tangram

bilancio sociale 2025

indice

INTRODUZIONE DELLA PRESIDENZA 5

NOTA METODOLOGICA E STRUTTURA DEL BILANCIO SOCIALE 6

IDENTITÀ 10

STORIA DI TANGRAM 12

Attività statutarie individuate facendo riferimento oggetto sociale: art. 3 Statuto 16

Mission e vision 18

COMPOSIZIONE BASE ASSOCIATIVA: ORGANIGRAMMA 20

GLI ORGANI SOCIALI 22

Composizione CDA 22

L'assemblea dei soci 23

Presidenza 24

D.Lgs. 231/2001 24

I SERVIZI 26

GLI STAKEHOLDER 36

LA RELAZIONE SOCIALE 40

Gli stakeholder interni: la base sociale di Tangram 40

Gli stakeholder esterni 46

DIMENSIONE ECONOMICA 65

STRATEGIE E POLITICHE 68

CONCLUSIONI 70

bilancio sociale 2025

presentato ed approvato dall'Assemblea dei Soci in data 25 maggio 2026

Introduzione della Presidenza

Il 2025 ha confermato il trend dell'anno precedente: Tangram è una cooperativa sociale che sta vivendo una **fioritura in termini di persone e risultati:** un numero crescente di personale interno ed esterno che opera stabilmente per lo sviluppo dei servizi; un fatturato in aumento, con importanti soddisfazioni anche in termini di risultato d'esercizio, per nulla scontato in questi tempi complessi e non sempre lineari.

Ed è proprio una **riflessione sui tempi**, sul contesto geo-politico, sul suo impatto nella nostra organizzazione e nelle persone - che la compongono e che accogliamo - a rendersi urgente: per capire come starci, come posizionarci, in quale forma e in che misura desideriamo che il nostro **fare** educativo e professionale possa incidere quale **agente di cambiamento**, trovando il tempo anche per ***dire, narrare, scrivere.***

Non è più solo il tempo di svolgere – bene - il proprio servizio, la propria mansione, il proprio mandato. La complessità che ci circonda richiede qualche passo in più, qualche elaborazione maggiore, qualche punto di vista ulteriore; servono **impegno e ingaggio** anche oltre la propria organizzazione per riuscire a elaborare risposte migliori, per qualità e tenuta; servono anche **flessibilità e capacità trasformativa** per adattarsi tanto alle sfide educative quanto a sistemi istituzionali non sempre efficienti.

Tangram si sta dimostrando capace di stare in questa complessità, riconoscendo l'esigenza di farsi mettere in discussione trovando risposte collettive che integrino più punti di vista. **La rete diventa il terreno su cui si lavora e il lavoro di rete il metodo** per riuscire a starci nel migliore dei modi possibili. Le energie necessarie per farlo devono tuttavia moltiplicarsi perché la capacità adattiva possa rinnovarsi di anno in anno. Nel 2026 sarà quindi indispensabile lavorare affinché le **responsabilità** possano essere **maggiormente diffuse, le reti presidiate da un crescente numero di persone,** le **relazioni curate e coltivate** sconfinando quanto più possibile dal proprio consueto perimetro di lavoro. Per farlo diventa vitale investire sulla base sociale e sull'identità che la tiene unita; perché **socie e soci scelgano di restare, di resistere, di rinnovare il loro patto sociale.** Nonostante i tempi, o forse proprio perché i tempi lo richiedono, oggi più che mai.

Vicenza, 30 aprile 2026

nota metodologica e struttura del bilancio sociale

Riferimenti normativi

Il presente Bilancio sociale è stato redatto secondo la Legge 106/2016 «Delega al Governo per la riforma del Terzo settore, dell'impresa sociale e per la disciplina del servizio civile universale», che ha assoggettato gli Enti del Terzo Settore ad «obblighi di trasparenza e di informazione, anche verso i terzi, attraverso forme di pubblicità dei bilanci e degli altri atti fondamentali dell'ente».
In tal senso, il D. Lgs. 112/17 "Revisione della disciplina in materia di impresa sociale, a norma dell'art. 2, comma 2, lettera c) della legge 6 giugno 2016, n. 106» prevede all'art. 9, comma 2 che le imprese sociali, ivi comprese le cooperative sociali e i loro consorzi, depositino presso il registro delle imprese e pubblichino nel proprio sito internet "il bilancio sociale redatto secondo linee guida adottate con decreto del Ministro del lavoro e delle politiche sociali". Tali Linee Guida, adottate con il DM del 4 Luglio 2019, ribadiscono l'obbligo, a partire dall'esercizio 2020, di redazione, deposito e pubblicazione del cosiddetto "bilancio sociale" per le imprese sociali, incluse le cooperative sociali che sono imprese sociali di diritto. Secondo queste Linee Guida, il bilancio sociale è uno "strumento di rendicontazione delle responsabilità, dei comportamenti e dei risultati sociali, ambientali ed economici delle attività svolte da un'organizzazione. Ciò al fine di offrire un'informativa strutturata e puntuale a tutti i soggetti interessati non ottenibile a mezzo della sola informazione economica contenuta nel bilancio di esercizio".

Criteri

La rendicontazione viene fatta secondo criteri di responsabilità quali la "trasparenza" e la "compliance"; la prima intesa come accesso alle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, fra cui gli indicatori gestionali e la predisposizione del bilancio e di strumenti di comunicazione volti a rendere visibili decisioni, attività e risultati. La seconda si riferisce al rispetto delle norme sia come garanzia della legittimità dell'azione sia come adeguamento dell'azione agli standard stabiliti da leggi, regolamenti, linee guida etiche o codici di condotta.
Questo è, dunque, l'inizio di un percorso per osservarsi con occhio critico e aprirsi con trasparenza verso l'esterno.

Con il Bilancio sociale ci proponiamo di:

- fornire ai portatori di interesse un quadro complessivo delle nostre attività e dei risultati ed effetti dell'organizzazione;
- ampliare e migliorare le conoscenze e le possibilità di valutazione e di scelta degli stakeholder;
- fornire informazioni sul bilanciamento tra le aspettative degli stakeholder e gli impegni assunti nei loro confronti;
- fornire indicazioni sulle interazioni tra l'ente e l'ambiente nel quale esso opera;
- dare conto dell'identità e del sistema di valori di riferimento assunti dall'ente e della loro declinazione nelle scelte strategiche, nei comportamenti gestionali, nei loro risultati ed effetti;
- dare conto del grado di adempimento degli impegni presi;
- aprire un processo di comunicazione sociale;
- rafforzare i processi partecipativi interni ed esterni all'organizzazione;
- esporre gli obiettivi di miglioramento che l'ente si impegna a perseguire;
- rappresentare il «valore aggiunto» generato dalle attività dell'organizzazione.

Principi

Come da Linee Guida, questo documento si attiene ai seguenti principi:

- **Rilevanza:** nel bilancio sociale occorre riportare solo le informazioni rilevanti per la comprensione della situazione e dell'andamento dell'ente e degli impatti economici, sociali e ambientali della sua attività, o che comunque potrebbero influenzare in modo sostanziale le valutazioni e le decisioni degli stakeholder;
- **Completezza:** occorre identificare i principali stakeholder che influenzano e/o sono influenzati dall'organizzazione e inserire tutte le informazioni ritenute utili per consentire a tali stakeholder di valutare i risultati sociali, economici e ambientali dell'ente;
- **Trasparenza:** il bilancio sociale come veicolo di informazioni ulteriori rispetto a quelle meramente economiche e finanziarie e strumento di riflessione sul proprio operato. Rendere conto e spiegare il proprio operato è un dovere e una responsabilità nei confronti degli stakeholder;
- **Consapevolezza:** per riflettere sull'operato la dichiarazione di strategie, obiettivi e programmi futuri consente di monitorare il grado di conseguimento della mission e degli impegni assunti e di capire se i valori dichiarati sono poi concretizzati;
- **Neutralità:** le informazioni devono essere rappresentate in maniera imparziale, indipendente da interessi di parte e completa, riguardare gli aspetti sia positivi che negativi della gestione senza distorsioni volte al soddisfacimento dell'interesse degli amministratori o di una categoria di portatori di interesse;
- **Competenza di periodo:** le attività e i risultati sociali rendicontati devono essere quelli svoltesi/ manifestatisi nell'anno di riferimento;
- **Comparabilità**: l'esposizione deve rendere possibile il confronto sia temporale (cambiamenti nel tempo dello stesso ente) sia - per quanto possibile - spaziale (presenza di altre organizzazioni con caratteristiche simili o operanti nel medesimo/analogo settore e/o con medie di settore);
- **Chiarezza:** le informazioni devono essere esposte in maniera chiara e comprensibile per il linguaggio usato, accessibile anche a lettori non esperti o privi di particolare competenza tecnica;
- **Veridicità e verificabilità:** i dati

nota metodologica e struttura del bilancio sociale

riportati devono far riferimento alle fonti informative utilizzate;

- **Attendibilità:** i dati positivi riportati devono essere forniti in maniera oggettiva e non sovrastimata; analogamente i dati negativi e i rischi connessi non devono essere sottostimati; gli effetti incerti non devono essere inoltre prematuramente documentati come certi;
- **Completezza:** per definire un quadro informativo completo le sole informazioni economiche e finanziarie contenute nel bilancio d'esercizio non considerano gli aspetti di natura sociale ed ambientale, per cui sono limitate e inadeguate a rappresentare il valore aggiunto di un'organizzazione. È necessario cogliere tutte le dimensioni (economica, sociale, culturale, di genere, ambientale, ...) per esprimere una visione completa e complessiva dell'agire.
- **Autonomia delle terze parti:** ove terze parti siano incaricate di trattare specifici aspetti del bilancio sociale ovvero di garantire la qualità del processo o formulare valutazioni o commenti, deve essere loro richiesta e garantita la più completa autonomia e indipendenza di giudizio;
- **Legittimazione: per affermare la relazione sociale**, capire quanto le aspettative degli stakeholder sono state prese in considerazione; dichiarare chi siamo e cosa vogliamo fare; affermare identità e valori. Sono tutti elementi che contribuiscono alla diffusione di legittimazione e consenso, sul territorio di riferimento. Questa logica di ascolto continuato e coordinato di tutti i soggetti detentori di un interesse nei confronti delle nostre attività (sia interni che esterni) è la chiave di lettura del nostro Bilancio sociale, strumento comunicativo per orientare le relazioni con la comunità che ci ospita.

Approccio

Per redigere questo documento abbiamo lavorato in un'ottica di processo, intendendo costantemente migliorarci sia nella comunicazione che nella capacità di creare positivo impatto sociale nelle azioni che quotidianamente ci impegnano.
Il Bilancio sociale di Cooperativa Tangram **segue l'approccio multi-stakeholder nel processo di rendicontazione:** significa coinvolgere in qualche forma e grado i diversi portatori d'interesse dell'organizzazione, in primis coloro che si collocano nella cerchia più interna (es: soci, lavoratori, volontari, ecc.), e i soggetti esterni all'organizzazione.

E' un impegno culturale in quanto implica una predisposizione a considerare il significato del proprio operare in una visione più ampia, volta a riconoscere l'importanza di restituire un'immagine collettiva dell'organizzazione in termini di risultati ed effetti raggiunti nei confronti dei beneficiari delle attività e, ove possibile, degli impatti generati presso la comunità di riferimento.
In secondo luogo, il processo di rendicontazione sociale ha inoltre il pregio di far acquisire maggior consapevolezza dei valori di fondo, degli obiettivi e delle modalità con cui questi sono quotidianamente tradotti in azioni concrete.

Attraverso questa consapevolezza è infatti possibile orientare le decisioni e le scelte dell'organizzazione in modo tale che i risultati e gli effetti perseguiti siano coerenti con gli obiettivi e i valori condivisi e forieri di reale impatto nel contesto e nelle comunità di riferimento.
In tal senso, la rendicontazione sociale riveste una valenza strategica in quanto possibile rappresentazione del valore aggiunto generato dalle attività dell'organizzazione, anche tramite l'integrazione di informazioni e dati di carattere quantitativo con altre di stampo qualitativo.

La consapevolezza della complessità di tale processo partecipativo e di coinvolgimento impone un approccio di graduale miglioramento continuo nei processi e strumenti di rendicontazione.
In tale processo, al fine di superare logiche puramente adempitive dell'ennesimo obbligo normativo, si evidenzia l'opportunità, se non la necessità, di un approccio integrato che sappia far convergere e valorizzare tutte le esperienze acquisite in tema di valutazione e rendicontazione: processi esistenti di redazione di bilancio sociale, processi di certificazione, ecc.

Fasi di redazione

- Le fasi attraverso cui si è giunti alla redazione, approvazione e pubblicazione del presente bilancio sono state:
  - organizzazione del lavoro
  - è stato individuato un gruppo di lavoro composto da chi opera negli ambiti strategici delle attività della cooperativa al fine di garantire il contributo e la rappresentanza ai diversi livelli dell'organizzazione. Il gruppo di lavoro è composto dai seguenti organi e uffici della Cooperativa Sociale Tangram: Ufficio di presidenza, Coordinamento Gestionale; Ufficio Personale; Ufficio Amministrazione; Ufficio Comunicazione;
  - si è proceduto a favorire l'integrazione con gli strumenti di programmazione e controllo (programmazione economica) e di valutazione (sistema qualità e ambiente) per orientare il processo di redazione. isi
  - sono stati definiti con l'Ufficio di Presidenza e con il Consiglio di Amministrazione gli obiettivi strategici, la mappa degli stakeholder, i risultati e gli effetti conseguiti attraverso l'attività della cooperativa;
  - sono stati definiti gli indicatori utili al monitoraggio dei dati oggetto di rilevazione.

Sono state individuate le fonti informative e raccolta dei dati disponibili.

Alcuni portatori di interesse dell'organizzazione sono stati convolti principalmente per la rilevazione dei dati attraverso il contatto diretto.

Il Bilancio sociale verrà sottoposto

all'approvazione dell'Assemblea dei soci. Una volta regolarmente approvato verrà depositato presso il registro delle imprese e pubblicato sul sito internet della cooperativa, oltre che diffuso attraverso la nostra newsletter e inviato ai principali stakeholder.

denominazione
tangram soc. coop. sociale a r.l.
anno di costituzione 22.07.1997
partita iva 02627400241
numero rea vi-262087
forma giuridica e qualificazione ai sensi del codice del terzo settore
societa' cooperativa
categoria di attivita' esercitata
produzione di lavoro-
gestione di servizi (di tipo a)
indirizzo sede legale
via dalla scola 255, 36100 vicenza
telefono 0444.301065 (int. 4)
fax 0444.511067
pec tangramsociale@legalmail.it
sito internet www.tangramsociale.it
aree territoriali di operativita'
provincia di vicenza
compartecipazione ad altre società
Insieme Soc. Coop. Sociale a R.L.
Urbana Società Cooperativa Sociale
Coop. Alleanza 3.0
ènostra coop
Banca Etica
Consorzio Prisma
Società Cooperativa Servizi
All'Autogestione a R.L.
codici ateco 88.99 e 87

altre sedi
strada di bertesina, 355 vicenza
corso ss felice e fortunato, 150 vicenza
via cricoli, 2 vicenza
via a. vespucci, 19 vicenza
via della Pace, 378 vicenza
strada Scuole dell'Anconetta 47 vicenza
viale Crispi, 38 vicenza
via saudino, 1/b vicenza

convenzioni in atto e i rapporti con le pubbliche amministrazioni

comune di vicenza: autorizzazione ed accreditamento l. 22/2002 per la comunità educativa con pronta accoglienza "contrà fascina"

comune di vicenza
ed accreditamento l. 22/2002 per la comunità educativa diurna "Kairos"

comune di vicenza: elenco operatori qualificati a svolgere servizi di accoglienza a carattere temporaneo per nuclei o singoli privi di alloggio

ATS di Vicenza (Comuni di Vicenza e di Caldogno in primis), ATS di Thiene: servizio di accompagnamento per utenti dei Servizi Sociali su economia personale/educazione finanziaria

Comune di Vicenza, Montorso Vicentino, Chiampo, Creazzo, Altavilla, Brendola, Crespadoro, Costabissara, Gambellara: realizzazione servizio educativo estivo "Ci sto? Affare fatica!"

Aulss 8 Berica: servizio per la realizzazione di percorsi socio riabilitativi di tipo occupazionale ed educativo a favore di soggetti affetti da problemi psichiatrici

Aulss 8 Berica: servizio di prestazioni domiciliari socio-riabilitative secondo un progetto di intervento individualizzato a favore di persone affette da malattia mentale per l'azienda

Aulss 8 Berica: servizio di accompagnamento per utenti SerD su economia personale/ educazione finanziaria

Engim Vicenza, Liceo Quadri, IIS Boscardin, Da Schio, Piovene, Rossi, Lampertico, San Gaetano, Montagna, Fogazzaro per accoglienza studenti in PCTO, stage, sospensioni attive ed altre proposte educative personalizzate

Università di Padova e IUSVE per accoglienza di tirocini curriculari

Regione Veneto per progetto N.A.V.I.G.A.Re.

adesioni istituzionali

consorzio prisma consorzio tra cooperative sociali della provincia di vicenza

c.n.c.a. coordinamento nazionale comunità accoglienti

banca etica: gruppo bancario per la promozione dell'economia civile

primo lunedì del mese: coordinamento di associazioni e organizzazioni cittadine, che promuovono uno spazio formativo aperto su salvaguardia dell'ambiente, solidarietà e cooperazione internazionali, difesa dei diritti umani e civili, pace nel mondo

pss: progetto sulla soglia, associazione costituita insieme a cooperativa sociale insieme e all'associazione rete famiglie aperte

identità | storia di tangram

1979-1997
Prima della costituzione

1979

Nascita Gruppo Famiglia “Centro Fascina”

1980

Costituzione Coop. Insieme

1995

Nascita Associazione Rete Famiglie Aperte e spostamento comunità a S. Rocco

1997-2000
Nascita e primi passi

1997

Costituzione coop. Tangram

dal 1997

Accordo con RFA per accompagnamento all’affido e alla vicinanza solidale

1997-2007

Servizio SAED (educativo domiciliare) convenzionato con disabilità Ulss 6

1998

Costituzione Associazione pSS progetto Sulla Soglia

2001-2009
Sviluppo e nuovi servizii

2008

Formalizzazione della "Comunità Educativa L.R. 22 / 2002)

2009

Avvio “percorsi Intermedi” in convenzione con DSM Ulss 6

2009

Avvio Social Day a Vicenza

2010-2020
Consolidamento e innovazione

2010

Avvio accoglienza SVE

2010-2013

Avvio AISA per favorire accesso all’ alloggio a persone con fragilità

2013-2015
Coordinamento famiglie disponibili allo solidarietà familiare

2014

Festa pubblica per i 35 anni dello Comunità Educativo / / Denuncia sfratto da S. Rocco

2015-2019

Accoglienza richiedenti protezione internazionale

2015

Atto di concessione da parte del Comune di Vicenza dell’ex asilo nido Coriolato

2016-OGGI

Trasferimento della Comunità Educativa nella nuova sede denominata “Cariolato”

2016-2019

Adesione Spror Minori in ATI con Villaggio SOS

Dal 2017

Gestione appartamenti per nuclei in disagio abitativo ed educativo

Dal 2017

Consolidamento Areo Giovani con progetti di contrasto al GAP e allo dispersione scolastico e dal 2019 adesione olla Rete del Ci sto? Affare faticai

Dal 2019

Avvio servizio economia personale con educatori certificati UNI 11402

2021-2025
Nuovi servizi e sviluppo

2021

Avvio accoglienza N.A.V.I.G.A.Re

Promozione Giustizia Riparativa

Montagnaterapia / outdoor education

2022

Avvio iniziativa City Campus

2023

Avvio sportello vittime di reato

Nascita Allenze Educative e rinforzo attività con Focus Giovani

2024

Accreditamento comunità educativa diurna “Kairos” (L.R. 22/2002)

Avvio équipe di lavoro pubblico-privato con Comune di Vicenza in tema di politiche giovanili

2025

Consolidamento progettualità educative territoriali e scolastiche in rete con il Focus Giovani

Avvio rete provinciale su tema abitativo

identità

Entrando in maggiore dettaglio nell'anno appena concluso, gli assi di sviluppo attorno ai quali si è mossa la cooperativa possono essere descritti come segue.

Evoluzioni dei servizi

In questo secondo anno dall'avvio, la comunità educativa diurna **Kairos è entrata a regime** con l'assunzione di una terza educatrice; il servizio sta sperimentando nuove **forme di affiancamento** e nuovi incarichi specifici per garantire una sostenibilità interna anche in quei momenti dell'anno in cui gli invii dai Servizi non coprono appieno la capienza del servizio;

il servizio di accoglienza abitativa ed educativa connessa al **progetto N.A.V.I.G.A.Re**, dopo attente riflessioni ed analisi dei bisogni, ha convertito l'accoglienza dell'appartamento dedicato al **nuovo target legato allo sfruttamento lavorativo** (prettamente maschile). Le relazioni con l'ATS regionale con cui il progetto viene gestito stanno inoltre ponendo nuove domande e necessarie riflessioni per la sostenibilità stessa del servizio, a fronte di fondi regionali via via diminuiti e della complessità strutturale e amministrativa richiesta. Si prevede un 2026 con inevitabili momenti di verifica per valutare il prosieguo dell'impegno di Tangram su questo specifico progetto;

si sta investendo energie in una nuova progettualità connessa all'**accoglienza di persone in uscita da percorsi di accoglienza, giovani neomaggiorenni in primis**; si tratta di una progettualità interessante e sfidante, che sta creando connessioni inedite tra le équipe educative di più servizi;

l'équipe che si occupa di **politiche giovanili si sta sperimentando in progetti territoriali**, rafforzando la presenza in contesti informali e parrocchiali in tre quartieri di Vicenza, in collaborazione con cooperative ed enti del Terzo Settore. Sono due le figure professionali su cui si sta investendo anche con un approccio di ricerca: **l'educatore di corridoio** (inserito nelle scuole) e **l'educatore territoriale, di prossimità** (inserito nei quartieri), in continuità con alcune piste di lavoro costruite in rete con il Focus Giovani e il Comune di Vicenza e convergenti con la rete Alleanze Educative.

Evoluzioni interne

Il 2025 ha visto alcune **uscite importanti** da parte di colleghe con professionalità specifica, alla **ricerca di una carriera professionale con un migliore equilibrio costi-benefici** (soddisfazione economica, impatto sulla vita personale, qualità della vita, ecc.). Questo fenomeno ha un effetto diretto sulla capacità di ricambio delle figure di responsabilità. Nel 2026 ci aspetta un rinnovo cariche e questo tema è quanto mai pertinente, richiedendo tempi di riflessione ma anche azioni da intraprendere. Prosegue quindi l'impegno a trovare forme di valorizzazione del lavoro nella cooperazione sociale, che rendano la scelta di investirci maggiormente attrattiva. Quali elementi di benessere interno possiamo coltivare per rinnovare la scelta di restare?

Tangram sta sperimentando **nuove modalità di lavoro** per effetto della partecipazione ad una serie di DGR, un modello di finanziamento al Terzo Settore ormai sempre più diffuso tra Comuni, Ambiti Territoriali e Terzo Settore. Si tratta di progetti trasversali che, per le persone con fragilità cui sono destinati, richiedono: - disponibilità di personale educativo per percorsi a volte brevi; - **presa in carico di situazioni da parte di più équipe**; - conseguente ridefinizione di equilibri di lavoro e flessibilità delle figure educative interne (e talvolta esigenza di attivare collaborazioni esterne); analogamente, proseguono richieste spot in scia con il PNRR che richiedono l'attivazione di figure educative/professionali non interne per rispondere al bisogno spesso con carattere di urgenza. Si stanno consolidando quindi alcune collaborazioni autonome quale fenomeno da monitorare.

Evoluzioni esterne

Si affermano sempre di più la **co-programmazione e la co-progettazione** come strumenti e metodi di lavoro con la Pubblica Amministrazione. Un metodo che sempre di più richiede competenze che devono entrare nelle équipe e non solo nelle figure di rappresentanza e tempi dedicati a volte parecchio onerosi;

l'investimento nella rete del **Consorzio Prisma**, rinnovato nel 2024 con l'ingaggio interno nel percorso "Costruttori di luoghi", è proseguito nel 2025 e potrebbe sfociare nel 2026 anche su un impegno formale di Tangram all'interno delle **funzioni di amministrazione** del Consorzio;

in generale, **si lavora sempre più in rete e le reti sono sempre più numerose e complesse**: il Focus Giovani e Alleanze Educative, alla ricerca di una sempre maggiore integrazione; una nuova rete provinciale – ancora senza nome – sul tema dell'abitare con co-programmazioni in corso; la nascente rete costituita intorno alla Giornata Mondiale del Rifugiato che ha deciso di intraprendere un percorso di stabilizzazione nel confronto e nelle pratiche. Tutte reti che prevendono anche modalità di lavoro nuove con la pubblica amministrazione e un'alta complessità nei livelli da tenere e nelle relazioni da governare.

identità

Attività statutarie individuate facendo riferimento oggetto sociale: art. 3 statuto

La cooperativa è retta dai principi della mutualità e non ha fini di lucro.

Alla base del proprio operare la cooperativa pone il riconoscimento del valore della dignità dell'essere umano senza discriminazione di razza, appartenenza culturale, status, sesso, orientamento sessuale, età, condizione fisica, fede e professione.

Sulla base di tali principi la cooperativa, in modo organizzato e qualificato, persegue le seguenti finalità:

- Proporsi nei territori come un soggetto che facilita la promozione dei diritti, dell'agio e del benessere sociale di tutte le persone, nel rispetto delle risorse e caratteristiche personali, con particolare attenzione a colori che vivono condizioni di marginalità, deprivazione e disagio;
- Lavorare alla normalità, quotidianità e diversità dei contesti e delle reazioni sociali dei territori, al fine di valorizzare e promuovere il benessere dei singoli e delle comunità, con uno stile partecipativo e nonviolento:
- Privilegiare l'azione educativa, formativa e di consulenza, strumenti fondamentali per lo sviluppo, il cambiamento e la presa di coscienza delle risorse individuali e collettive;
- Agire nell'ottica della prevenzione, della promozione, dell'integrazione e della giustizia sociale;
- Promuovere una economia sociale che vada a favore della collettività e a beneficio dei territori.

Sulla base dei principi di mutualità, di solidarietà sociale, di giusta distribuzione dei guadagni, di un lavoro non strutturato sullo sfruttamento, della priorità della persona sul profitto, della democraticità interna ed esterna, dell'autogestione compartecipata, la cooperativa ha inoltre lo scopo di procurare ai soci continuità di occupazione lavorativa e di contribuire al miglioramento delle loro condizioni sociali, economiche, professionali, tramite l'esercizio in forma associata dell'impresa sociale. Per il raggiungimento di tale scopo mutualistico i soci instaurano con la cooperativa, oltre al rapporto associativo, un ulteriore rapporto mutualistico di lavoro.

La cooperativa può operare anche con terzi non soci ai sensi dell'art. 2521 del Codice Civile; i lavoratori impegnati nell'attività della cooperativa devono comunque essere in prevalenza soci.

I soci hanno il diritto e il dovere di partecipare, con il criterio dell'avvicendamento e secondo le singole attitudini, alla gestione dell'impresa sociale, con riferimento alle funzioni tecniche, amministrativa, organizzative e gestionali.

La cooperativa intende perseguire le proprie finalità mediante la gestione di servizi sociali, socio-sanitari, educativi, di formazione e consulenza, ai sensi della Legge 8 novembre 1991, n. 381, art. 1, tra i quali:

- Gestione di comunità, strutture e centri di accoglienza, a carattere residenziale e semiresidenziale;
- Attività di prevenzione, assistenza, educazione, animazione ludico-ricreativa, laboratori occupazionali e produttivi, gestione dei soggiorni di vacanza, di strutture ricettive, bar, case albergo, anche con la possibilità di somministrazione di cibi e bevande:
- Attività formative, informativa, di consulenza, di sostegno, di elaborazione culturale, di documentazione, di studio e ricerca, di stesura e gestione di progetti, nell'ambiti dei servizi sociali e socio-sanitari;
- Attività di formazione, ricerca e sensibilizzazione dei territori, tramite anche azioni di cooperazione nazionale ed internazionale;

La gestione dei servizi di cui sopra potrà essere svolta anche mediante accordi di collaborazione, concessione e convenzione con Enti Pubblici e privati; la Cooperativa potrà inoltre partecipare a pubblici appalti.

Le attività di cui al presente oggetto sociale saranno svolte nel rispetto delle vigenti norme in materia di esercizio di professioni riservate per il cui esercizio è richiesta l'iscrizione in appositi albi e elenchi.

La Cooperativa, per il raggiungimento dell'oggetto sociale, potrà compiere tutte le operazioni commerciali, industriali e immobiliari ed inoltre potrà compiere, in via non prevalente e del tutto accessoria e strumentale e comunque con espressa esclusione di qualsiasi attività svolta nei confronti del pubblico, operazioni finanziarie e mobiliari, concedere fidejussioni, avvalli, cauzioni e garanzie, anche a favore di terzi, assumere commesse per conto terzi, concedere ed assumere nei limiti di legge affittanze di aziende o rami di aziende, nonché assumere, solo a scopo di stabile investimento e non di collocamento, sia direttamente che indirettamente, partecipazioni in società italiane ed estere aventi oggetto analogo, affine o connesso al proprio.

La Cooperativa potrà costituire fondi per lo sviluppo tecnologico o per la ristrutturazione o per il potenziamento aziendale ai sensi dell'art. 4 della legge 31.1.1992, n. 59.

La Cooperativa può effettuare, esclusivamente per il conseguimento dell'oggetto sociale, la raccolta del risparmio presso i solo soci, conformemente a quanto previsto dall'art. 11 D. Lgs. N. 385/93 ("Testo Unico delle leggi in materia bancaria e creditizia"), dalle relative disposizioni di attuazione e successive modificazioni; le modalità di esercizio di tale attività saranno disciplinate da apposito regolamento interno approvato dall'Assemblea ordinaria dei cosi. Pertanto, è vietata alla cooperativa la raccolta di risparmio tra il pubblico, se non nei limiti e nelle forme consentite dalla legge.

La società potrà inoltre effettuare l'emissione di strumenti finanziari privi di diritti di amministrazione da offrire solo a investitori qualificati ai sensi dell'art. 2526, comma 4, c.c.

identità | storia di tangram

Mission e vision

Tangram Soc. Coop. Soc. a R.L. opera senza scopo di lucro per lo sviluppo dell'impresa sociale nel territorio della provincia di Vicenza. Scopo della cooperativa è perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini. Si propone come un laboratorio collettivo di sperimentazione, riflessione e proposta sui temi della marginalità e del disagio di giovani e adulti, dell'ecologia, della valorizzazione delle risorse e dei materiali, della cooperazione, dell'economia autogestita e partecipata. Tangram Soc. Coop. Soc. a R.L. agisce in qualità di impresa sociale di comunità e intende promuovere l'attenzione e l'impegno:

- ai contesti del quotidiano, della comunità locale, dell'ambiente e ai modelli di sviluppo;
- al rispetto e alla valorizzazione umana e professionale delle persone coinvolte, a vario titolo, nelle proprie attività;
- a modalità trasparenti e democratiche di gestione economica e di organizzazione partecipata;
- al legame tra finalità, procedure e mezzi adottati a perseguirle;
- alla capacità di lettura della realtà sociale e culturale nella quale è inserita, per promuovere cambiamento positivo a partire dalle proprie pratiche di lavoro cooperativo, ecologico e solidale.
- Coop. Tangram si propone di facilitare la promozione dei diritti, dell'agio e del benessere sociale di tutte le persone, nel rispetto delle risorse e caratteristiche personali, con particolare attenzione a coloro che vivono condizioni di marginalità, deprivazione e disagio.
- Eroga servizi socio-assistenziali ed educativi rivolti a bambine/i, ragazze/i e famiglie adottando un approccio di prevenzione del disagio e promozione dell'agio.
- Gestisce strutture di accoglienza residenziale per minori allontanati dalle famiglie d'origine e minori straniere non accompagnate, appartamenti di accoglienza abitativa ed educativa per nuclei fragili, servizi di educativa domiciliare e laboratori occupazionali per persone seguite da servizi specialistici, progetti di educativa domiciliare nei confronti di minori. Si occupa inoltre dell'attivazione di progettualità innovative nell'ambito della partecipazione e cittadinanza attiva delle giovani generazioni, della prevenzione delle dipendenze da gioco nei giovani, del contrasto alla dispersione scolastica, in sinergia con numerosi istituti scolastici del territorio.

La cooperativa ha inoltre lo scopo di procurare ai soci continuità di occupazione lavorativa e di contribuire al miglioramento delle loro condizioni sociali, economiche, professionali, tramite l'esercizio in forma associata dell'impresa sociale.

Cooperativa sociale Tangram persegue i suoi scopi sociali anche attraverso l'adesione a reti locali e nazionali di soggetti attivi nella gestione dei beni comuni. In particolare riconosce come appartenenza fondante la sua adesione, in qualità di socio attivo e fondatore, all'associazione Progetto Sulla Soglia, espressione di Tangram società cooperativa sociale, Insieme società cooperativa sociale, associazione Rete Famiglie Aperte nell'impegno a perseguire finalità di solidarietà sociale e di promozione umana. L'associazione intende riconoscere la radice e i percorsi comuni che fin dall'avvio animano le tre realtà, integrare competenze e risorse, costruire pensieri e azioni territoriali condivisi.

Tangram in collaborazione con le altre realtà **dell'associazione progetto Sulla Soglia**, si riconosce nelle seguenti linee di fondo:

a) un modo di vivere e leggere la realtà

("diversa normalità"):

- è la scelta di dar valore agli ambiti normali di vita di persone, famiglie e gruppi per farne occasione di condivisione, di proposta e cambiamento per e con tutti, leggendo la storia e la realtà a partire da chi è scartato e in difficoltà;

b) una ricerca compartecipata di stili di vita che:

- mettono al centro la persona (con l'unicità di storie, culture e scelte di cui è portatrice) nel rispetto e nel dialogo;
- superano la frattura tra vita di lavoro, di impegno e privata; tra funzioni o ruoli svolti e criteri che orientano le scelte nelle relazioni, nella gestione di economie e nella distribuzione di poteri; tra fini da perseguire e mezzi da impiegare;
- offrono piste per scoprire e approfondire motivazioni, significati, fedi del vivere nell'oggi;

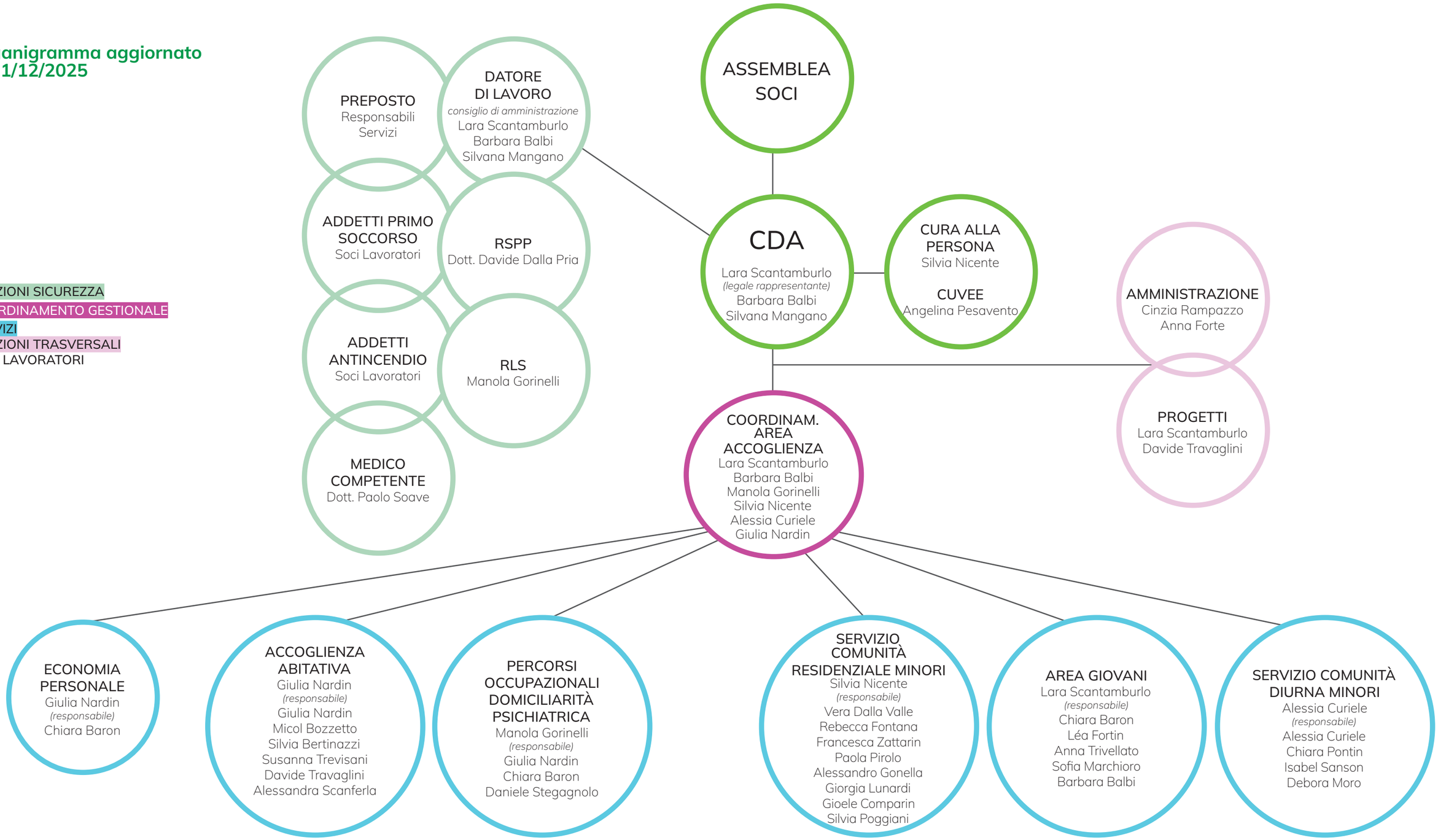
c) un'attenzione, coltivata e confrontata:

- alle modalità organizzative e gestionali interne a ciascun gruppo, associazione o cooperativa per favorire partecipazione, corresponsabilità, autogestione, valorizzazione delle differenze;
- al territorio vicentino dove non percepirsi come isole dentro la società, dove costruire reti integrate di proposte e risposte per far crescere cittadinanza e giustizia sociale;
- al rapporto con l'ambiente, ai modelli di sviluppo, alla democrazia economica e della comunicazione di massa costruendo alleanze e percorsi comuni con gruppi e realtà.

composizione base associativa

Organigramma aggiornato al 31/12/2025

FUNZIONI SICUREZZA
COORDINAMENTO GESTIONALE
SERVIZI
FUNZIONI TRASVERSALI
SOCI LAVORATORI



organi sociali

Composizione CdA

SCANTAMBURLO LARA
- presidente del consiglio di amministrazione
- residente a Vicenza
- nominato con atto del 29/05/2023
- durata carica: fino approvazione del bilancio al 31/12/2025
- socia lavoratrice
- numero mandati: dal 28/06/2021 presidente, ora secondo mandato

BALBI BARBARA
- vice presidente del consiglio di amministrazione
- residente a Vicenza
- nominato con atto del 29/05/2023
- durata carica: fino approvazione del bilancio al 31/12/2025
- socia lavoratrice
- numero mandati: dal 15/10/2003 vice presidente, dal 22/05/2007 al 28/06/2021 presidente, dal 28/06/2021 vice presidente

MANGANO SILVANA
- consigliere
- residente a Sovizzo
- nominato con atto del 29/05/2023
- durata carica: fino approvazione del bilancio al 31 / 12 / 2025
- socia volontaria
- numero mandati: dal 29 / 05 / 2017 consigliera

Dallo Statuto, titolo VI, art. 26 “Il consiglio di amministrazione si compone di un numero di membri eletti da tre a nove; il numero sarà determinato dall’assemblea prima di procedere all’elezione. La maggioranza degli amministratori è scelta tra i soci. L’elezione deve avvenire con modalità fissata da apposito regolamento approvato dall’assemblea. I consiglieri eleggono tra loro un Presidente ed eventualmente un Vice-Presidente; possono nominare, per la redazione dei verbali, un segretario che può essere esterno al Consiglio.

Gli amministratori durano in carica 3 (tre) anni e sono rieleggibili; essi scadono alla data dell’Assemblea convocata per l’approvazione del bilancio relativo all’ultimo esercizio della loro carica. Essi sono dispensati dal prestare cauzione. Gli amministratori non hanno diritto a retribuzione, salvo che non lo deliberi l’assemblea, la quale può anche stabilire che ad essi vengano concessi gettoni di presenza. Ad essi spetta comunque il rimborso, anche determinato forfettariamente, delle spese sostenute per conto della società nell’esercizio delle loro mansioni.” per

Per decisione assembleare le cariche del Consiglio di Amministrazione non prevedono compensi.

I Principali punti all’O.d.G. delle riunioni del Consiglio di Amministrazione nel 2025.

Il consiglio di amministrazione si è riunito n. 8 volte deliberando in particolare sui seguenti aspetti della gestione sociale:

- gestione corrente del personale;

- innovazione in progetti e servizi;

- partecipazione a gare, bandi, progetti;

- ammissioni/dimissioni di soci lavoratori e volontari;

- adempimenti in materia di sicurezza sul lavoro, GDPR e 231/2001.

L’assemblea dei soci

Sintesi da verbale ufficiale dell’assemblea approvazione bilancio 26 maggio 2025.

L’organo deputato all’approvazione del bilancio è l’Assemblea dei Soci, che elegge tra l’altro anche il Consiglio di Amministrazione.

L’anno duemilaventicinque giorno ventisei del mese di maggio alle ore 10:00, in Vicenza, presso la sede legale in via B. Dalla Scola n. 255, si è riunita, in seconda convocazione, l’assemblea ordinaria dei soci per deliberare e discutere il seguente:

Ordine del giorno

a) approvazione del bilancio d’esercizio 2024 e adempimenti connessi;

b) approvazione del bilancio sociale 2024;

c) varie ed eventuali.

L’assemblea è presieduta da Barbara Balbi che propone che a svolgere le funzioni di segretaria di seduta sia Silvana Mangano. Tutti i presenti approvano la proposta. La presidente constatata la regolare convocazione dell’assemblea e la presenza di 12 soci in proprio e 2 per delega compresi i membri del consiglio di amministrazione, come da separato foglio delle presenze, preso atto che alla prima convocazione del 30 aprile u.s. alle ore 9.00 è stato constatato il mancato raggiungimento del numero legale, dichiara l’adunanza legalmente costituita ed atta a deliberare.

Punto a) dell’ordine del giorno

La Presidente procede con l’esposizione del bilancio, redatto in forma abbreviata, unitamente alla nota integrativa, dal quale emerge un utile di € 60.920 e relaziona, a nome del consiglio di amministrazione, sull’attività sociale nell’anno 2024.

L’assemblea, dopo ampia ed esauriente discussione, con votazione palese per alzata di mano, all’unanimità

delibera

di approvare il bilancio chiuso al 31/12/2024, con la relativa nota integrativa, unitamente alla seguente proposta di destinazione dell’utile d’esercizio:

a riserva legale € 18.276

a ristorno soci € 10.000

a fondi mutualistici € 1.828

a riserve statutarie € 30.816

Punto b) dell'ordine del giorno

Quanto al secondo punto all'ordine del giorno la Presidente procede con l'esposizione del progetto di bilancio sociale, predisposto dagli amministratori con riferimento all'esercizio 2024 ed in conformità alle linee guida approvate con DM 4 luglio 2019 dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali.

Dopo esauriente discussione, l'assemblea dei soci, con votazione palese per alzata di mano, all'unanimità

delibera

di approvare il bilancio sociale dell'anno 2024.

La Presidente, alle ore 12:00, verificato che tutti gli argomenti all'ordine del giorno sono stati discussi e su di essi l'assemblea ha deliberato e che nessuno ha chiesto la parola, dichiara chiusa l'assemblea.

Presidenza

Dallo Statuto, titolo VI, art. 26 ".. I consiglieri eleggono tra loro un Presidente ed eventualmente un Vice-Presidente; possono nominare, per la redazione dei verbali, un segretario che può essere esterno al Consiglio...".

Il 29 giugno 2023 l'Assemblea Soci ha rinnovato le cariche del Consiglio di Amministrazione, il quale ha nominato alla Presidenza del CdA Lara Scantamburlo fino all'approvazione del Bilancio di esercizio 2025.

2.4.4 d.lgs. 231/2001

Tangram ha predisposto il modello organizzativo 231/2001 e adottato il Codice Etico. Questo documento, pubblicato sulla pagina web, rappresenta la carta dei diritti e dei doveri morali e comportamentali della Cooperativa, nel pieno rispetto dei principi di responsabilità etico - sociale ed ambientale e degli gli interessi di tutte le parti coinvolte. La sua finalità è quella di fornire delle linee guida per una condotta aziendale ispirata ai valori etici, che vada oltre la soglia della semplice osservanza della Legge, promuovendo standard comportamentali esemplari, utili a prevenire i rischi di commissione di illeciti ma anche di comportamenti che possano minare la reputazione della Cooperativa. Il modello 231 prevede l'istituzione di un Organismo di Vigilanza, che il Consiglio di Amministrazione ha deliberato essere composto da un soggetto esterno. Per l'espletamento dell'incarico l'ODV nominato riceve un compenso forfettario di € 1.000,00 e un budget di spesa fino a €250,00.

La compagine Tangram, 2025

i servizi

servizio	gestione di appartamenti per l'accoglienza abitativa ed educativa
committente	comune di vicenza / altri comuni aulss 8 o fuori aulss
stato contrattuale	avviso pubblico dal 1 luglio 2023/convezionamento diretto
destinatari	47 tra adulti e minori
operatori	1 responsabile e 5 operatori
descrizione	Si tratta di un servizio di accoglienza a carattere temporaneo in favore di persone e nuclei familiari privi di alloggio e con fragilità che necessitano di un accompagnamento educativo. la cooperativa gestisce 8 appartamenti destinati a neomaggiorenni e adulti che necessitano di completare il loro percorso di autonomia o nuclei familiari in situazione di disagio abitativo, incluse persone vittime di tratta (progetto **N.A.V.I.G.A.RE** - network antitratta per il veneto intersezioni governance azioni regionali). Questo servizio si svolge con il pieno consenso della persona, che deve partecipare attivamente alla progettazione del proprio percorso. La finalità generale, pertanto, è quella di accogliere nuclei famigliari e/o persone in condizione di fragilità sociale ed economica che necessitano di supporto educativo rispetto a diverse dimensioni: sociale, lavorativa, relazionale, educativa, abitativa ed assistenziale. La cooperativa mette a disposizione soluzioni abitative residenziali protette garantendo servizi educativi rivolti verso il raggiungimento della maggiore autonomia possibile in base agli obiettivi previsti nei progetti individualizzati e concordati con il servizio sociale di riferimento. L'appartamento è in parte autogestito ed in parte accompagnato dalla presenza di **operatori e volontari**. Le spese fisse degli appartamenti e i costi di accompagnamento educativo sono di volta in volta concordati con i vari servizi pubblici in base al progetto individuale o familiare. La cooperativa, al fine svolgere questo servizio in collaborazione con il comune di vicenza, fa parte di un elenco di operatori qualificati in grado di offrire questo tipo di attività.

servizio	servizio di prestazioni domiciliari socioriabilitative secondo un progetto di intervento individualizzato a favore di persone affette da malattia mentale per l'aulss 8 berica
committente	aulss 8 berica
stato contrattuale	aggiudicazione bando in data 1.10.2024
destinatari	8 adulti in carico al dipartimento di salute mentale
operatori	1 responsabile e 3 educatori
descrizione	Il servizio domiciliare è rivolto a persone affette da malattia mentale seguite dai servizi del dipartimento di salute mentale dell'azienda ulss 8 berica e garantisce la realizzazione dei seguenti obiettivi generali: • garantire agli utenti un supporto socio-riabilitativo ed educativo a domicilio • aiutare gli utenti nello sviluppo affettivo, cognitivo ed emozionale • facilitare gli utenti nella ricerca di un rapporto sereno con l'ambiente sociale di appartenenza • favorire l'integrazione sociale degli utenti Il servizio è rivolto a: 1. pazienti al termine di un percorso riabilitativo più o meno lungo che veda nella domiciliarità il vertice di maggior autonomia personale e di minimo utilizzo delle strutture psichiatriche. In questi casi la domiciliarità può essere rappresentata dalla famiglia d'origine (rientro a casa) oppure da una nuova soluzione abitativa, sia singola, sia in convivenza con altri; 2. pazienti affetti da importante patologia psichiatrica in fase di stabilizzazione psicopatologica, con o senza percorsi riabilitativi precedenti, per i quali la permanenza nel proprio domicilio appaia come la soluzione più opportuna per il benessere della persona. In questi casi gli interventi dovranno mirare, oltre al supporto socio-riabilitativo, a ridurre i rischi da evitamento, esclusione sociale e da ulteriori perdite di abilità del paziente. Gli interventi si possono svolgere a casa, in giorni e orari fissi concordati con il paziente oppure possono anche essere extradomiciliari o extradomestici in base al progetto di intervento riabilitativo stabilito con lo psichiatra di riferimento. Gli ambiti riabilitativi di intervento riguardano principalmente le seguenti aree: abitare supportato e socializzazione supportata. *"Il concetto di domiciliarità va oltre quello di "casa" e della sua gestione: esprime la storia, la cultura, gli affetti, le abitudini e i bisogni di chi in quella casa e in quel territorio vive. Non si può pensare alla domiciliarità di una persona con autonomie limitate senza tenere conto delle relazioni con la sua famiglia allargata, con l'ambiente sociale, con i servizi sanitari e assistenziali di cui può fruire. a sua volta al sistema di servizi pubblici e del privato sociale viene richiesto di favorire e garantire il benessere delle persone nei loro luoghi di vita con azioni e servizi integrati e non con semplici prestazioni "ad ore". Il sostegno alla domiciliarità insomma riguarda una pluralità di soggetti e una pluralità di politiche e non si esaurisce con l'attivazione e/o il potenziamento di servizi domiciliari, ma riguarda la valorizzazione delle relazioni, supportando le risorse proprie di ogni persona, della rete familiare e della comunità locale. Il benessere del singolo quindi non può essere mai svincolato dal suo "essere parte di"".*

i servizi

servizio	comunita' educativa con pronta accoglienza "contra' fascina"
committente	comune di vicenza / altri comuni aulss 8 o fuori aulss
stato contrattuale	contratto del 24.11.2023/convenzionamento diretto
destinatari	14 ragazze tra gli 11 e i 18 anni con possibilità di estensione del progetto a 21 anni
operatori	1 responsabile, 5 educatori, 3 operatori con reperibilità notturna in struttura, 1 operatore per la cura e la pulizia degli spazi
descrizione	La comunità educativa "contrà fascina" accoglie ragazze tra gli 11 e i 18 anni (prorogabili fino ai 21) che si trovano in difficoltà a causa di un disagio familiare o psico-sociale. L'équipe educativa è composta da educatori, operatori e volontari residenti che vivono accanto alla comunità. La mission e l'obiettivo generale del servizio sono quelli di fornire alle ragazze un ambiente educativo in cui poter fare esperienza di una accoglienza completa e incondizionata da parte di adulti competenti e disponibili, e di poter ricevere gli stimoli educativi adeguati per riprendere il proprio percorso evolutivo in vista di una vita in autonomia, di un rientro nella famiglia d'origine o di un inserimento in famiglia affidataria. L'équipe di "contrà fascina" collabora con il servizio pubblico, con le famiglie d'origine, con quelle affidatarie e con i territori, in modo da tessere una rete educativa in cui ogni attore sia coinvolto secondo le proprie potenzialità e risorse nel progetto comune che mira al benessere e alla crescita delle ragazze. In comunità ci sono momenti di impegno (scuola, lavoro, supporto alle faccende domestiche) e momenti di svago in cui ognuno può scegliere e praticare l'attività sportiva o ricreativa che preferisce o che già pratica. la comunità educativa prevede la possibilità di progetti diurni nel caso in cui avvenga una modifica ed evoluzione del p.e.i. (progetto educativo individualizzato) di minori o maggiorenni già in accoglienza presso la struttura. Il servizio comprende inoltre un appartamento di sgancio, adiacente alla comunità, dove le ragazze più grandi, accompagnate sempre dagli educatori, possono fare un'esperienza di semi-autonomia in vista della maggiore età. il totale massimo di inserimenti previsti è di 8 accoglienze. Il servizio è accreditato secondo la l.r. 22/2002 ed è compreso nella rete dei servizi del comune di vicenza. negli ultimi anni questo servizio si è rivolto anche ad altri enti locali e aziende sanitarie limitrofe.

servizio	comunita' educativa diurna "kairos"
committente	comune di vicenza / altri comuni aulss 8 o fuori aulss
stato contrattuale	contratto del 24.11.2023/convenzionamento diretto
destinatari	16 ragazze e ragazzi tra gli 11 e i 18 anni
operatori	1 responsabile, 2 educatori
descrizione	La comunità educativa diurna "kairos" accoglie ragazze e ragazzi adolescenti di età compresa tra i 12 e i 18 anni che presentano problematiche sociali, relazionali, comportamentali ed in genere evolutive. Le ragazze e i ragazzi sono inviati dai servizi sociali territoriali e di tutela minori non solo di vicenza ma anche di paesi limitrofi. È un servizio di accoglienza semi-residenziale che lavora sulla prevenzione secondaria, offrendo un sostegno di carattere socio-educativo in un luogo gestito e mediato da educatori professionali. La **mission** e l'obiettivo generale del servizio sono quelli di fornire alle ragazze e ai ragazzi accolti un **ambiente educativo sano e accogliente** dove sperimentarsi e sperimentare esperienze di vita capacitanti e positive, il tutto supportato e mediato da adulti che possono ascoltarli e diventare punti di riferimento per **stimoli educativi finalizzati al ben-essere psico-fisico e all'autonomia.** Per questo l'équipe educativa, in un'ottica sistemica ed evolutiva, collabora con il servizio pubblico di base per la tutela dei minori, con le famiglie d'origine, con quelle affidatarie e con i territori, in modo da tessere una rete educativa in cui ogni attore sia coinvolto e partecipe attivo del progetto. L'**inserimento** inizia con un percorso di conoscenza e scoperta del ragazzo o della ragazza che caratterizza il periodo di osservazione (durata dai due ai tre mesi a seconda del numero di giorni di frequenza settimanale) con la relativa stesura del **progetto di osservazione** nel quale vengono stabiliti in equipe gli obiettivi di conoscenza da perseguire. **Vengono effettuati, mensilmente, incontri di verifica sull'andamento dell'accoglienza** con il servizio sociale congiuntamente, se possibile, con i genitori. L'equipe manterrà un costante rapporto con la famiglia del/la ragazzo/a sia telefonicamente sia con incontri di confronto sul progetto educativo del/la figlio/a. se necessario, verranno attivate **visite domiciliari.** Dopo il periodo di osservazione, in base alle informazioni raccolte e agli obiettivi declinati nel progetto quadro fornito dall'assistente sociale, l'equipe educativa stila il **progetto educativo individualizzato (pei)** i cui obiettivi con relative risorse e azioni/strategie per raggiungerli, verranno monitorati ogni 4 mesi. Il totale massimo di inserimenti previsti è di 10 accoglienze. Il servizio è accreditato secondo la **l.r. 22/2002** ed è inserito nella rete dei servizi del comune di vicenza. Il servizio si rivolge anche ad altri enti locali e aziende sanitarie limitrofe.

i servizi

servizio	percorsi formativi occupazionali
committente	aulss 8 berica
stato contrattuale	aggiudicazione bando in data 01.07.2022
destinatari	23 adulti presi in carico dal dipartimento di salute mentale
operatori	1 responsabile e 1 educatore
descrizione	È un servizio creato nel 2009 dalla necessità di pensare ad un percorso intermedio tra assistenza e intervento terapeutico-riabilitativo. Il servizio è rivolto a giovani e adulti che vivono situazioni di fragilità, che necessitano di una maggiore integrazione sociale e di un avvicinamento al mondo del lavoro. Il lavoro educativo consiste nell' accompagnamento durante lo svolgimento di mansioni e attività attraverso progetti individuali discussi in sede d'équipe con il coinvolgimento dell'utente e degli enti invianti, i quali possono essere pubblici (dipartimento di salute mentale; servizi sociali) o privati (altre cooperative sociali; famiglie). Cooperativa Tangram propone tali percorsi in collaborazione con Insieme cooperativa a r.l. utilizzandone anche gli spazi. Il servizio si realizza in convenzione con il Consorzio Prisma di vicenza, che ne conserva la titolarità.

servizio	area giovani
committente	comune di vicenza, comuni limitrofi, scuole secondarie di primo e secondo grado, aulss 8 berica
stato contrattuale	ad oggi attività sorretta da entrate provenienti da diversi finanziamenti privati, spesso in rete con altri soggetti locali (es. focus giovani, consorzio prisma) e regionali (cnca veneto); nel caso del progetto "ci sto? affare fatica!" da risorse stanziate da parte dei comuni che lo realizzano; nel caso della sensibilizzazione al contrasto del gioco d'azzardo patologico le risorse derivano dai fondi del piano regionale sul gap gestiti dal ser.d. dell'aulss8 berica e da alcune progettualità private realizzate in rete con cnca veneto; nel caso del pnrr antidispersione si tratta di contratti di fornitura servizi con istituti secondari di secondo grado.
destinatari	1.862 ragazzi e ragazze tra gli 11 e i 25 anni + 90 insegnanti
operatori	1 responsabile e 5 operatori
descrizione	L'area giovani di cooperativa Tangram è un'équipe che attiva collaborazioni territoriali per realizzare progetti di educazione non formale e informale su temi trasversali: promozione del volontariato e della cittadinanza attiva, sensibilizzazione ambientale, contrasto alla dispersione scolastica e al gioco d'azzardo patologico, inclusione sociale, attività ricreative, ecc. **Contrasto alla dispersione scolastica.** Collaborazione con le scuole secondarie di primo e secondo grado per l'attivazione di progettualità in risposta a bisogni di studenti con fragilità. L'obiettivo è favorire la frequenza scolastica e promuovere occasioni formative innovative che vadano nella direzione di moltiplicare i luoghi e i contesti dell'acquisizione di competenze (es. percorsi di volontariato per studenti sospesi, attività didattiche ad hoc per favorire la frequenza, percorsi soft skills rivolti a interi gruppi classe, educatore scolastico presente in alcuni istituti secondari per facilitare il dialogo della scuola con gli studenti e per mediare i rapporti con gli insegnanti e in generale gli adulti di riferimento, attività di scuola aperta e di sviluppo di comunità per favorire il dialogo tra scuole e comunità educante).

i servizi

descrizione	**Contrasto al gioco d'azzardo patologico tra giovani e minori**. Collaborazione con le scuole secondarie di primo e secondo grado, con altri enti del terzo settore e con gruppi informali per la progettazione di percorsi di sensibilizzazione dei giovani sul tema, in sinergia con il gruppo dipartimentale sul gioco d'azzardo patologico del ser.d. dell'aulss 8 berica e con i gruppi cnca veneto che aderiscono alla campagna "mettiamoci in gioco". **Cittadinanza attiva e cura dei beni comuni.** Percorsi, laboratori, formazioni e progetti volti alla promozione della cittadinanza attiva e della partecipazione democratica di ragazze e ragazzi. Alcuni esempi: **-Social day:** progetto nazionale di promozione del volontariato e della cittadinanza attiva, in collaborazione con istituti superiori di primo e secondo grado del territorio. In una giornata d'azione collettiva individuata ogni anno, gli studenti svolgono attività di volontariato presso privati e aziende, raccogliendo offerte destinate a finanziare progetti nazionali e internazionali di solidarietà scelti dagli studenti stessi nel corso dell'anno: azione locale, per un impatto globale. Tangram condivide con Insieme cooperativa il coordinamento del progetto per l'area di vicenza. www.socialday.org. **-Ci sto? Affare fatica!:** progetto realizzato in collaborazione con le amministrazioni locali. Prevede la realizzazione di attività estive rivolte alla cura dei beni comuni da parte di gruppi di adolescenti dai 14 ai 19 anni, accompagnati da tutor volontari e da maestri d'arte adulti, per far (ri)scoprire piccole competenze tecniche/artigianali ai giovani partecipanti e il valore della fatica e dello "sporcarsi le mani". www.cistoaffarefatica.it **Giustizia riparativa.** I progetti di giustizia riparativa in collaborazione con gli istituti scolastici si declinano in azioni a livello individuale (es. esperienze di cittadinanza/sospensioni attive per studenti con provvedimenti disciplinari) sia di gruppo (affondi con gruppi classe che permettano di lavorare collettivamente a partire da episodi difficili o esperienze specifiche legate a comportamenti a rischio).

descrizione	**Servizio civile universale e regionale e corpo europeo di solidarietà.** Tangram accoglie stabilmente all'interno delle proprie attività giovani stranieri nell'ambito di progetti del corpo europeo di solidarietà (ex servizio volontario europeo) così come giovani italiani in servizio civile (regionale e universale), pcto (percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento), tirocini curriculari e stage.

servizio	economia personale
committente	comune di vicenza, comune di caldogno, comune di thiene, aulss 8 berica, privati cittadini
stato contrattuale	ad oggi attività sorretta da entrate provenienti da diversi finanziamenti e in alcuni casi da incarichi affidati da comuni/ servizi sociali e da alcuni ets.
destinatari	neomaggiorenni, persone o nuclei presi in carico dai vari servizi specialistici di comuni e aziende sanitarie, aziende e privati cittadini
operatori	2 educatori; un gruppo di volontari di supporto
descrizione	Per rispondere a un bisogno riconosciuto sempre più come emergente non solo delle proprie accoglienze e beneficiari dei progetti (minori, studenti, adulti con fragilità) ma anche del tessuto sociale cittadino, tangram ha intrapreso un percorso di formazione che l'ha portata a dotarsi di educatori finanziari interni formati secondo la norma uni 11402. Cooperativa Tangram crede fortemente che l'accompagnamento alla gestione dell'economia personale possa concorrere al contrasto delle diverse forme di povertà e fragilità che conoscevamo e che stiamo scoprendo in questi ultimi mesi, fornendo strumenti utili a comprendere ed affrontare la povertà materiale, quella determinata da redditi insufficienti, e quella educativa, quando il gap nell'accesso e nella fruizione di esperienze formative è riconducibile a scelte, seppure forzate, di economia familiare.

i servizi

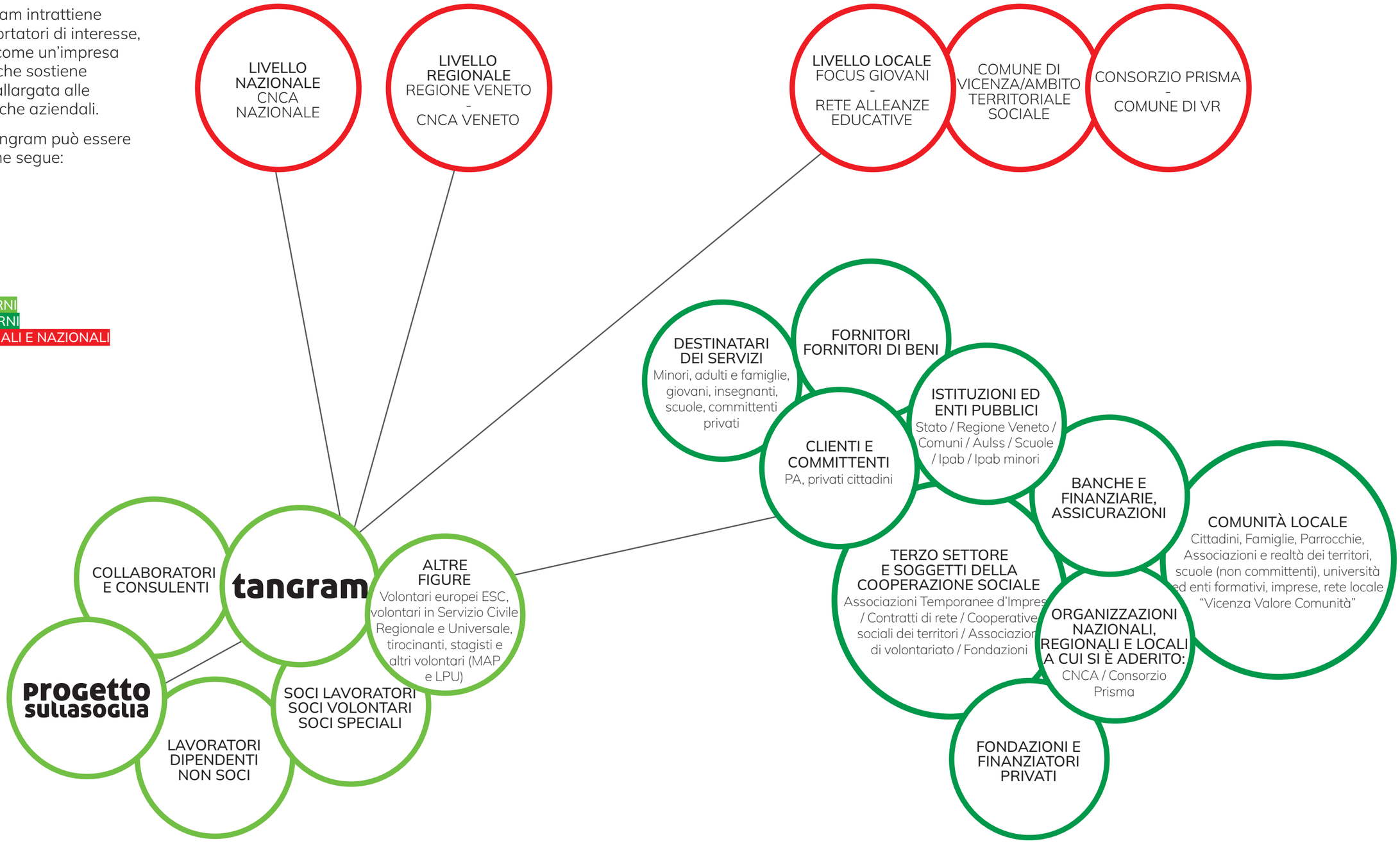
descrizione	L'economia personale rappresenta anche un intervento di potenziamento dei sistemi locali di welfare, con l'implementazione e l'innovazione delle pratiche di lavoro sociale e la spinta verso un approccio multidisciplinare. un impiego di risorse che diventa, in termini di politiche sociali, una spesa di investimento e di empowerment, individuale e di comunità. In quanto innovativo strumento di welfare, può implementare il lavoro sociale inserendo, nei percorsi tradizionali di affiancamento e costruzione dei programmi educativi individualizzati, aspetti di analisi e formazione che consentano agli utenti una miglior comprensione e gestione delle proprie condizioni economiche, individuali e familiari. È la figura dell'educatore che, nel concreto, aiuta famiglie e persone ad affrontare situazioni economiche critiche, con un approccio formativo partecipato, analitico e articolato. tangram dal 2019 ha attivato una serie di iniziative territoriali per iniziare a diffondere tale approccio innovativo, avviando una prima sperimentazione con gli operatori dei servizi del comune di vicenza affinché la stessa amministrazione inizi a dotarsi di tale approccio/ strumento di welfare. La cooperativa mette a disposizione i propri educatori opportunamente formati per: - diffondere una cultura della consapevolezza finanziaria, spesso ritenuta un tema non accessibile e per pochi addetti ai lavori, avvicinandola ai cittadini e agli operatori sociali che ne potranno tratte beneficio sia personalmente sia - e soprattutto - nei confronti delle persone che accompagnano nel loro lavoro quotidiano; - accompagnare persone con fragilità in un percorso di presa di consapevolezza e di analisi che consenta di facilitare la pianificazione economica e la conseguente autonomia personale e del nucleo familiare; - strutturare una collaborazione stabile con i servizi sociali del comune di vicenza e con i comuni che richiederanno tale attività.

servizio	centro per l'accoglienza, la cura ed il supporto alle vittime di reato
committente	comune di vicenza
stato contrattuale	ad oggi attività sorretta da entrate provenienti da diversi finanziamenti ministeriali e/o privati (cassa delle ammende - ministero della giustizia, regione veneto, fondazione cariverona)
destinatari	sportello generalista che accoglie persone adulte vittime di reato
operatori	1 referente del centro, 1 avvocato, 2 psicologhe e 6 operatrici dell'accoglienza, 2 mediatori penali
descrizione	Il centro per l'accoglienza, la cura ed il supporto alle vittime di reato ha iniziato la sua attività a settembre del 2023 grazie a finanziamenti pubblici regionali che hanno visto la contestuale nascita degli sportelli in 4 province venete. Il comune di vicenza ha collaborato strettamente alla realizzazione del progetto, mettendo a disposizione spazi e strumentazioni comunali. Il centro offre accoglienza a qualsiasi persona, purché maggiorenne, si senta vittima di reato e/o ai parenti della stessa. È uno sportello generalista nel senso che non pone discriminazioni al proprio accesso e non è necessario che la vittima abbia sporto denuncia. Il centro offre, attraverso personale competente e dedicato, servizi di: informativa legale sui diritti, sostegno emotivo/psicologico, accompagnamento ad altri servizi maggiormente pertinenti, possibilità di mediazione. Lo sportello per la propria natura è in rete con tutti i servizi del territorio e rientra nella attività del Tavolo della Giustizia Riparativa del comune di vicenza.

stakeholder

Cooperativa Tangram intrattiene relazioni con più portatori di interesse, caratterizzandosi come un'impresa multi-stakeholder che sostiene la partecipazione allargata alle dinamiche strategiche aziendali.

La rete di Coop. Tangram può essere rappresentata come segue:



stakeholder

	categorie generali	categorie specifiche
INTERNI	Soci	Soci lavoratori, soci volontari, soci speciali, associazione pSS (progetto Sulla Soglia)
	Lavoratori dipendenti non soci	
	Collaboratori e consulenti	
	Altre figure	Volontari europei ESC, volontari in Servizio Civile Regionale e Universale, tirocinanti, stagisti e altri volontari (MAP e LPU)
ESTERNI	Destinatari dei Servizi	Minori, adulti e famiglie, giovani, insegnanti, scuole, committenti privati
	Clienti e committenti	PA, privati cittadini
	Istituzioni ed enti pubblici	Stato / Regione Veneto / Comuni/ Aulss / Scuole/ Ipab/ Ipab minori
	Terzo Settore e Soggetti della cooperazione sociale	Associazioni Temporanee d'Impresa / Contratti di rete/Cooperative sociali dei territori / Associazioni di volontariato / Fondazioni
	Organizzazioni Nazionali, Regionali e locali a cui si è aderito	CNCA / Consorzio Prisma
	Comunità locale	Cittadini, Famiglie, Parrocchie, Associazioni e realtà dei territori, scuole (non committenti), università ed enti formativi, imprese
	Fornitori	Fornitori di beni
	Banche e finanziarie, assicurazioni	
	Fondazioni e finanziatori privati	

la relazione sociale

La relazione sociale è composta da **due** parti. Nella prima vengono considerate le relazioni esistenti tra la cooperativa e gli stakeholder interni, ovvero i soci, i lavoratori, i volontari e le varie figure che compongono Tangram. La seconda parte è dedicata alle relazioni con gli stakeholder esterni, ovvero a quel complesso sistema di rapporti che intercorrono tra Tangram e le Pubbliche Amministrazioni (committenti e non), i clienti, il terzo settore e le altre organizzazioni non profit, le organizzazioni cui la cooperativa ha aderito, la comunità locale, i fornitori di beni e il mondo del privato (imprese, fondazioni, ecc.) che talvolta sostengono l'attività della Cooperativa grazie all'erogazione di contributi o di donazioni.

Stakeholder interni: la base sociale di Tangram

La cooperativa applica il CCNL delle cooperative sociali.

Dall'art. 2 del regolamento interno: "Articolo 2 – il socio della cooperativa Tangram

1. I soci lavoratori della cooperativa: concorrono alla gestione dell'impresa partecipando alla formazione degli organi sociali e alla definizione della struttura di direzione e conduzione dell'impresa; partecipano alla elaborazione di programmi di sviluppo e alle decisioni concernenti le

scelte strategiche, nonché alla realizzazione dei processi produttivi dell'azienda; - contribuiscono alla formazione del capitale sociale e partecipano al rischio d'impresa, ai risultati economici ed alle decisioni sulla loro destinazione; mettono a disposizione le proprie capacità professionali anche in relazione al tipo e allo stato dell'attività svolta, nonché alla quantità delle prestazioni di lavoro disponibili per la cooperativa stessa; operano nel rispetto del Codice Etico del Lavoro di Tangram.

Ai sensi dell'art. 4 dello Statuto si prevedono le seguenti categorie di soci lavoratori della cooperativa:

- Socio ordinario

- Socio in categoria speciale. I processi di ammissione dei soci in categoria speciale sono disciplinati dall'art.4 e 5 dello Statuto e da specifiche procedure in ragione dell'interesse alla loro formazione ovvero del loro inserimento nell'impresa. In questo tempo la cooperativa offre un accompagnamento a due livelli: affiancamento al lavoro e formazione istituzionale secondo quanto stabilito dal consiglio di amministrazione.

2. Tutti i soci hanno uguali diritti ed uguali doveri, indipendentemente dal tipo di contratto di lavoro instaurato…".

Nel 2023 è entrato in vigore il **rinnovo del contratto collettivo** che ha introdotto piccoli miglioramenti nel trattamento economico del personale della Cooperativa, i cui effetti si sono protratti anche nel corso del 2025 in termini di aumento del costo del lavoro interno. Molto resta tuttavia da fare per restituire dignità al lavoro sociale affinché il valore economico possa essere riconosciuto anche dagli enti pubblici, molto spesso i committenti per i quali la Cooperativa eroga i propri servizi. Se questo passaggio non avviene, l'unico effetto che si rischia di avere è quello di un costo ancora maggiore dei servizi erogati e di una ancor minore sostenibilità (già complessa da mantenere!) per gli Enti del Terzo Settore operanti nel welfare.

La cooperativa è articolata in servizi ed attività a cui corrispondono organizzativamente delle équipe che si ritrovano generalmente con cadenza settimanale o bisettimanale. La funzione dell'équipe è quella di organizzare il lavoro educativo quotidiano, confrontarsi sulle linee del servizio, condividere gli obiettivi e organizzare le attività dei progetti educativi. Strumento fondamentale di alcuni gruppi di lavoro, messo a disposizione della cooperativa, è quello della supervisione psicologica o pedagogica che ha la finalità di supportare l'agire educativo.
La cooperativa durante l'anno ha organizzato - per le specifiche équipe o a livello generale - numerose occasioni formative, sia obbligatorie sia professionalizzanti, con la convinzione che supportare la crescita del capitale umano sia indispensabile per favorire il benessere interno e le competenze professionali necessarie a produrre il cambiamento sociale che auspichiamo.

Formazione

La formazione interna di soci e lavoratori è considerata linfa vitale per il benessere della Cooperativa e per la sua capacità di rispondere ai bisogni dei beneficiari e dei territori, in continua evoluzione.

L'offerta formativa è strutturata su più livelli, qui di seguito presentati.

Assemblee informali

Nel 2025 sono stati organizzati 7 momenti assembleari informali, dedicati alla condivisione e approfondimento di temi specifici, a volte di natura tecnico-organizzativa (programmazioni, visione di bilancini, aggiornamenti sul personale e su eventuali progettualità in avvio) altre volte di natura educativa e formativa (es. ambiente, temi socio-educativi, L.231, GDPR, ecc.). Sono occasioni in cui si rinnova l'adesione della compagine sociale alla mission della Cooperativa e in cui i soci e – per le occasioni educative/formative – i lavoratori possono arricchire il proprio bagaglio di competenze a beneficio sia personale sia della qualità del lavoro.

Percorso soci in formazione

Nel 2025 sono state 2 le lavoratrici per le quali si è concluso il percorso votato a diventare future socie di Tangram. Questo percorso ha previsto sia occasioni di formazione gruppali, sia la partecipazione a formazioni esterne individuali su temi della cooperazione e del lavoro sociale.

Il percorso è stato seguito da un'équipe di soci dedicata che ne definisce le tappe e lo sviluppo.

la relazione sociale

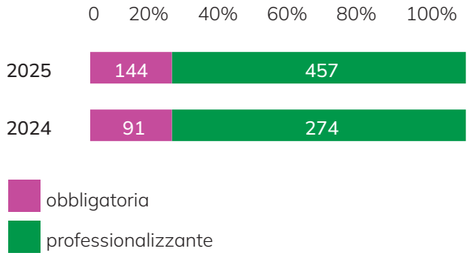
A fine 2025 alcune cause di forza maggiore hanno impedito l'avvio di nuovi percorsi per lavoratrici e lavoratori interni. Si tratta di uno stand-by che riteniamo essenziale sbloccare quanto prima, dal momento che coinvolgere nella vita sociale nuove energie è da sempre un obiettivo di rilievo, vitale per la Cooperativa stessa e il suo naturale sviluppo.

Occasioni di formazione continua

Ogni referente dei servizi, in accordo con il Consiglio di Amministrazione e con l'Ufficio di Presidenza, segnala e partecipa ad occasioni formative professionalizzanti che permettano ai propri colleghi delle équipe della Cooperativa di dotarsi di strumenti ed approcci educativi adeguati all'evolvere della società e dei bisogni dei destinatari dei servizi.

Le proposte di partecipazione sono di volta in volta valutate sulla base della qualità della proposta formativa e della sostenibilità in relazione ai costi e ai tempi di svolgimento.

Ore di formazione del personale



Nel 2025 sono state **472 le ore di formazione** complessive cui il personale ha potuto prendere parte (**un valore,** se rapportato al costo del lavoro, pari a **oltre 13.000,00€**); 144 di queste rientrano nelle formazioni obbligatorie (sicurezza, privacy, 231, PSAS policy, ecc.), mentre le rimanenti 457 sono ore di formazione professionalizzanti direttamente promosse dalla Cooperativa o per le quali la Cooperativa ha coperto ore e/o quote di iscrizione.

Il 2025 ha segnato un aumento delle ore investite per la formazione interna rispetto all'anno precedente, segnale sia di quanto per la cooperativa sia un elemento imprescindibile di crescita e accompagnamento interno, sia di quanto probabilmente la complessità esterna nella relazione con i beneficiari dei servizi e del territorio in cui abitiamo debba essere governata coltivando competenze nuove e quanto più possibile trasversalmente alle équipe.

Supervisioni équipe

Per alcune équipe (quelle delle comunità educative residenziale e diurna, dell'accoglienza abitativa e della domiciliarità psichiatrica) è stato attivato anche un percorso di supervisione che accompagna gli educatori nell'analisi e nella rielaborazione del proprio lavoro, con l'obiettivo di discutere gli aspetti più pregnanti del proprio lavoro con i gruppi target e con l'ambizione di prevenire fenomeni di burn-out. Nello specifico, l'équipe della comunità educativa residenziale ha avviato in parallelo anche una supervisione specifica connessa a un cambio strutturale nella tipologia di accoglienze (abbassamento età media, nuovi bisogni emergenti, ecc.); percorso che proseguirà anche nel 2026 con una rielaborazione collettiva sul progetto pedagogico della comunità stessa.

Volontari, Servizio Civile (SC), Corpi europei di Solidarietà (ESC)

Un'importante figura in Cooperativa Tangram è rappresentata dal socio-volontario, una persona che offre la propria opera per sostenere l'attività sociale. Con la loro passione e il loro tempo, negli spazi delle sedi della cooperativa, i volontari affiancano le accoglienze, valorizzano aspetti della vita sociale e valorizzano attività non economicamente sostenibili ma con un senso educativo.

Per i soci-volontari sono previsti percorsi di crescita e valorizzazione fin dal loro ingresso. Ogni persona che si mette in contatto con Tangram viene accolta da un operatore incaricato a presentare la cooperativa, a capire le aspettative della persona e pensare in quale attività inserirla per valorizzare al meglio le caratteristiche personali e/o professionali. Il desiderio è che ogni persona trovi il suo posto per svolgere una mansione che sia soddisfacente non solo per l'aiuto che offre alla cooperativa, ma anche per la persona stessa.

L'operatore incaricato di seguire i soci-volontari si occupa di:

- periodicamente di tenere i contatti sia direttamente con il volontario che con il responsabile dell'attività;
- organizzare momenti formativi dedicati solo ai soci-volontari ed invitarli ai momenti formativi generali della cooperativa;
- espletare tutte le formalità necessarie all'ingresso di un socio-volontario (adesione alla cooperativa).

Figura in crescita è quella del giovane volontario, che vede la richiesta da parte di giovani vicentini singoli o facenti parte di associazioni, o da parte di giovani provenienti da altri paesi di collaborare in forma volontaria con Tangram.

I giovani hanno l'opportunità di essere inseriti in qualità di volontari in Cooperativa Tangram anche attraverso il Servizio Civile Regionale e Universale. Nel 2025 ne sono stati ospitati 2.

Infine, Tangram è ente di accoglienza accreditato per gli "European Solidarity Corps" (ESC), un programma europeo che sostiene la mobilità giovanile internazionale per volontariato, lavoro e tirocinio. Dal 2010 ad oggi Tangram ha ospitato e formato circa 60 giovani volontari europei, 4 nel 2025.

la relazione sociale

Chi siamo

	livello contrattuale		
tipologia	C1	D1	D2
dipendente	3	8	3
socio in formaz.	-	-	-
socio ordinario	-	3	11
totale	**3**	**11**	**14**

tipologia	indicatore
retribuzione massima	23.325,7
retribuzione minima	20.860,33
rapporto	**1,118**

tipologia	n°
dipendente	14
socio ordinario	16
socio volontario	6
socio in formazione	0
totale	**36**

tipologia	f	m
dipendente	11	3
socio ordinario	15	1
socio volontario	4	2
socio in formazione	0	0
totale	**30**	**6**

tipologia	fino ai 30 anni	dai 30 ai 50 anni	dai 51 anni
dipendente	4	9	1
socio ordinario	0	12	4
socio volontario	0	1	5
socio in formaz.	0	0	0
totale	**4**	**22**	**10**

anzianità soci		
anzianità di servizio	lavoratori	volontari
meno di 10 anni	12	2
tra 10 e 20 anni	2	2
oltre i 20 anni	2	2

la relazione sociale

Gli stakeholder esterni

Aulss 8 e regione veneto

Tangram è convenzionata con l'Aulss 8 Berica, attraverso il consorzio Prisma, per la realizzazione di percorsi occupazionali e per i servizi di accompagnamento domiciliare a favore di utenti psichiatrici. La cooperativa collabora, oltre che con l'Aulss 8 Berica, anche con altre Aulss del Veneto per l'inserimento di minori in comunità educativa residenziale. A livello regionale c'è un rapporto per effetto di alcune progettualità con l'ufficio del Garante per i diritti alla persona e la partecipazione ai vari tavoli ed occasioni offerte dal CNCA regionale: IAF regionale, tavolo MSNA, gruppo ad hoc sull'economia personale e sul gioco d'azzardo patologico.

Enti locali/comuni/tavoli istituzionali

Collaboriamo nello specifico con il Comune di Vicenza per l'accoglienza di minori nelle comunità educative residenziale e diurna e per il servizio di accoglienza in appartamenti nei confronti di persone e nuclei fragili. Per lo stesso motivo abbiamo rapporti con vari Comuni all'interno dell'Aulss 8, Aulss 9 e di altre Aulss.

Nell'ambito del Comune di Vicenza partecipiamo ai seguenti tavoli:

- Tavolo Focus giovani sulle politiche giovanili, presieduto dal Comune di Vicenza;
- Tavolo di Coordinamento "Rete vicentina per la famiglie: nuove metodologie per il benessere dei minori in poverta'";
- Tavolo interdipartimentale sul GAP – Gioco d'Azzardo Patologico, presieduto e coordinato dal Ser.D. dell'Aulss 8 Berica;
- Tavolo per la Giustizia Riparativa del Comune di Vicenza;
- Tavolo "Alleanze Educative" tra ETS, Scuole e Aulss 8 Berica, nel quale Tangram ricopre un ruolo di coordinamento;
- Tavolo per il contrasto alla dispersione scolastica coordinato dalla Neuropsichiatria Infantile dell'Aulss 8 Berica.

Con il Comune di Vicenza collaboriamo e co-progettiamo su vari progetti riguardanti le politiche giovanili come il Social Day e il progetto estivo "Ci sto? Affare Fatica!".

Nel 2025 è proseguito l'impegno di adesione e coordinamento della rete Focus Giovani Vicenza sulle politiche giovanili, composta da 17 soggetti appartenenti al mondo del privato sociale e dalla pubblica amministrazione (Ser.D. e Comune di Vicenza): si aggiunge inoltre il coordinamento e la partecipazione all'équipe pubblico-privata composta da 6 ETS e da rappresentanti del Comune di Vicenza. Nel 2025 si è arrivati alla "messa a terra" di una co-programmazione in materia di politiche giovanili, frutto di questa collaborazione, sfociata nel processo che il Comune ha nominato "Soli Ardenti*".

Scuole, istituti superiori, università

La cooperativa realizza progetti tanto sociali quanto ambientali in varie scuole vicentine di ogni ordine e grado. Inserita in Reti provinciali, regionali e nazionali, Tangram promuove progettualità di contrasto alla dispersione scolastica in rete con altre organizzazioni, tra cui "Ci sto? Affare fatica!" che si occupa di promozione del volontariato e cura dei beni comuni; attività di riparazione rivolte a studenti oggetto di provvedimenti disciplinari; l'iniziativa "Social Day", che prevede il coinvolgimento degli istituti superiori di Vicenza in un percorso di formazione sul tema dell'azione volontaria e della cittadinanza attiva. Nel 2025, in previsione della chiusura di un progetto finanziato dall'Agenzia per la Coesione territoriale, si è comunque riusciti a far convergere risorse per proseguire l'importante lavoro di contrasto alla dispersione scolastica su alcuni assi principali:

- formazioni sulle life skills negli istituti secondari di primo e secondo grado;
- inserimento in alcuni Istituti Comprensivi e Istituti secondari di secondo grado della figura dell'educatore di corridoio;
- percorsi con insegnanti degli istituti in cui svolgiamo le attività sopra indicate per una presa in carico educativa della scuola (riflessioni su situazioni segnalate, progettazione di azioni preventive, ecc.).

Terzo settore, associazionismo e associazionismo giovanile

Tangram anche nel 2025 ha intrattenuto rapporti di collaborazione con numerose organizzazioni no profit associate del territorio per lo svolgimento di varie progettualità o per la partecipazione a vari tavoli:

- Legambiente Vicenza
- Arciragazzi
- Arci Servizio Civile Vicenza
- Centro Studi CEIS
- Studio Progetto Cooperativa Sociale
- Villaggio SOS Vicenza
- La Casetta
- Fondazione Don Calabria
- Rete Dafne Italia
- Spazio Porto
- Il Sestante
- Cosep
- Cooperativa Pari Passo
- Alinsieme
- La Piccionaia, cooperativa
- Donna chiama Donna
- Associazione Lagorà
- Associazione Circoli Noi
- Fondazione Capta
- Cooperativa La Vigna
- Cooperativa Cosmo
- Caritas Diocesana Vicentina

la relazione sociale

- Diakonia ONLUS
- Agendo ONLUS
- Cooperativa sociale Aster 3
- Cooperativa sociale Urbana
- Non dalla Guerra APS
- Caracol Olol Jackson
- Agendo ONLUS
- Provincia italiana giuseppini del Murialdo
- Centro Astalli Vicenza
- Coordinamento Autismi Triveneto
- Varie cooperative aderenti al Consorzio Prisma e a CNCA Veneto
- Varie cooperative aderenti a Confcooperative

Cittadinanza

Cittadini, Famiglie, Parrocchie, Associazioni e realtà dei territori, scuole (non committenti), università ed enti formativi, imprese, reti locali

"..abbiamo un progetto di "Abit-azione" comune che, partendo dai bisogni della città, si connette al territorio in cui si trova, lo alimenta e nello stesso tempo se ne alimenta. Questo nostro obiettivo può essere possibile solo promuovendo in città uno stile cooperativo tra i soggetti che intendono l'abitare come impegno nella gestione dei beni comuni (istituzioni, scuole, associazioni, gruppi informali)."

La nostra concezione di lavoro educativo non si traduce nel barricarsi all'interno dei nostri servizi in cui tutto è strutturato e programmato, ma significa aprirsi al territorio, conoscendolo, vivendolo e "tessendo trame" utili per crescere reciprocamente. In questo senso per noi ogni relazione è importante, ogni attore del territorio è un tassello fondamentale e si riflette nell'avere in mente che il nostro bagaglio relazionale si concretizza dai nostri vicini di casa, per arrivare all'intera cittadinanza in tutte le sue varie specificità: persone, famiglie, parrocchie, scuole, enti sportivi e culturali, associazioni e comitati, imprese, ecc.

Servizi sociali e specialistici territoriali

I nostri servizi accreditati, le due comunità educative, rilevano ogni anno il grado di soddisfazione da parte dei Servizi nella relazione professionale con la nostra Cooperativa.

Le due équipe anche per il 2025 hanno redatto un questionario di soddisfazione per rivolgerlo ai Servizi con cui intrattengono uno stretto rapporto di collaborazione ed avere una panoramica della qualità del rapporto e del lavoro svolto dalle Comunità stesse.

Comunità educativa diurna kairos

N° di questionari inviati: 8

N° di risposte ricevute: 6

Alla luce delle risposte ricevute, si interpreta positivamente il grado di soddisfazione percepito da parte dei Servizi nei confronti della CED.

In particolare, emerge come il contatto tra le operatrici della comunità e i Servizi sia molto positivo, essendo caratterizzato da collaborazione, professionalità, ascolto e propositività e focalizzato sull'andamento dei progetti con i minori inseriti, che vengono valutati come ottimi.

Infine, per quanto riguarda i PEI stilati per i singoli ragazzi e ragazze, i Servizi li valutano come attenti al benessere dei beneficiari, innovativi, flessibili, capaci di dialogare con il contesto e i Servizi stessi.

Osservando che la qualità del lavoro della CED Kairos viene visto come flessibile e positivo, l'équipe ritiene importante mantenere le strategie di comunicazione e collaborazione con i Servizi adottate finora. Infine, anche se non emerso dal questionario somministrato, l'équipe ha rilevato in questo dialogo con i Servizi la necessità di non perdere le caratteristiche e l'identità intrinseche alla CED Kairos, sviluppando una progettualità che sia realmente condivisa.

Comunità educativa residenziale contrà fascina

N° di questionari inviati: 15

N° di risposte ricevute: 9

Dai questionari dei servizi sociali è emerso che conoscevano già in precedenza il servizio comunità e 4 su 7 hanno affermato di avere più di due incontri mensili con gli educatori stessi. È emerso che il servizio incontra gli operatori proprio per comunicazione e per aggiornare i PEI e i progetti delle ragazze, in 2 solamente per eventuali richieste di accoglienza. Gli operatori della comunità sono risultati disponibili, collaborativi, in ascolto, propositivi e professionali. Emerge inoltre che tra il servizio e la comunità vi è sempre stato dialogo continuativo, puntuale e integrativo. Dai questionari emerge che l'intervento educativo della comunità con i minori è ritenuto buono e più che buono, tanto quanto la relazione tra il servizio e la comunità. In un questionario si evince che si ritiene che i beneficiari sono accolti, seguiti e contenuti in modo efficace, ma non sempre c'è coinvolgimento in caso di criticità. In relazione ai minori e al progetto educativo individualizzato stilato dall'équipe della comunità, il servizio comunità viene valutato "abbastanza e molto" per le seguenti caratteristiche: dialogante, responsabile, affidabile, innovativo, attento al benessere delle persone, attento al contesto educativo, attento al territorio, flessibile. Viene valutato con criterio "poco" rispetto alle seguenti caratteristiche: rigido, insicuro e poco professionale.

la relazione sociale

Il servizio comunità, percepito dal rimando che i minori danno ai servizi sottoposti alla presente indagine, è visto in alcuni casi come un punto di riferimento per supportare e costruire autonomia, un percorso soddisfacente con le adeguate cure e attenzioni, fatto di esperienze correttive rispetto alle carenze del passato. Emerge inoltre che il rapporto è altalenante, a seconda del vissuto della ragazza, con momenti più positivi e altri meno. In altri casi il servizio comunità è percepito come limitativo, e si richiederebbe maggiori attenzioni, tempo e ascolto in base ai bisogni del minore.

Destinatari dei servizi

I nostri destinatari sono rappresentati in primis dai bambini e dalle bambine, dai ragazzi e dalle ragazze che accogliamo insieme alle loro famiglie con le quali abbiamo un rapporto diretto in base ai progetti di ognuno. Sono inoltre tutti gli adulti che seguiamo nei progetti occupazionali e nei vari accompagnamenti domiciliari. Ne fanno parte anche tutti i giovani con cui lavoriamo nelle scuole, destinatari diretti, insieme a tutti gli insegnanti e alle reti con cui collaboriamo che rappresentano i nostri destinatari indiretti. La questione dei destinatari dei servizi è fondamentale rispetto alla dimensione della qualità e dell'efficacia degli interventi e rispetto alla raccolta dei bisogni al fine di non calare dall'alto le nostre progettualità. Risulta comunque un'area di grande interesse, anche per la misurazione dell'impatto sociale, ma su cui riflettere, indagare e proporre.

Di seguito una sintesi dei beneficiari di tutti i servizi di Tangram che restituisce un colpo d'occhio sui numeri e le proporzioni dell'impatto educativo dell'operato annuale:

beneficiari servizi	2021	2022	2023	2024	2025
comunità residenziale	12	12	11	11	14
comunità diurna	-	-	-	9	16
occupazionali e domiciliarità psichiatrica	31	38	36	35	31
emergenza abitativa e accompagnamento all'autonomia	42	49	52	47	47
economia personale	12	47	176	64	32
di cui prese in carico intensive	12	10	9	26	8
area giovani	632	1051	2025	2395	1862
di cui prese in carico intensive	39	41	50	61	168
sportello vittime	-	-	-	35	22
totale	**729**	**1197**	**2300**	**2587**	**2024**

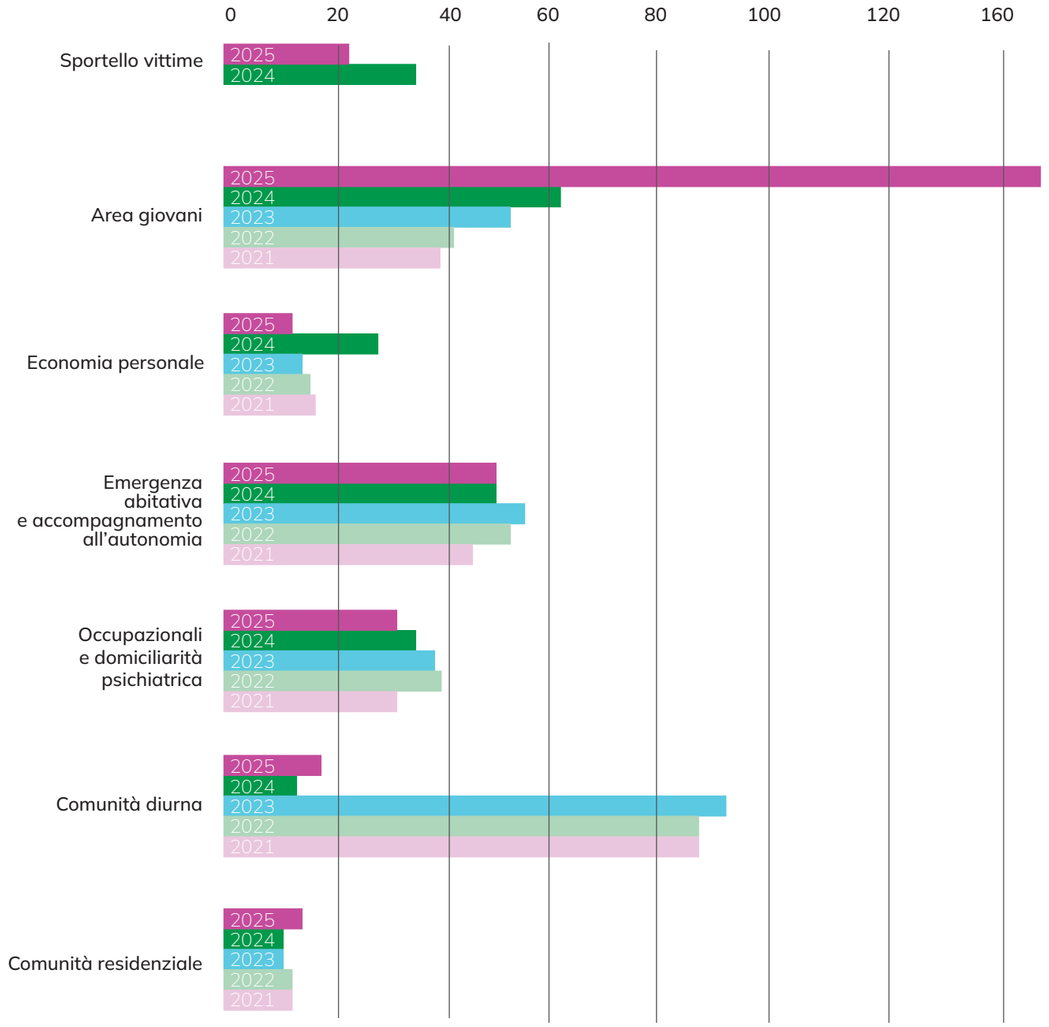
Le attività di economia personale e di area giovani sono state distinte in due tipologie per non fuorviare i risultati complessivi. Poiché si tratta di servizi che lavorano anche su iniziative di prevenzione e facilitazione ad alto impatto numerico, si è cercato di distinguere le attività rivolte a beneficiari inseriti in percorsi che prevedono una presa in carico più

la relazione sociale

intensiva e individualizzata, da quelle con gruppi seguiti per occasioni educative e formative di prevenzione.

Tenendo conto dei destinatari seguiti **esclusivamente in accompagnamenti intensivi,** il quadro complessivo dei destinatari dei servizi di Tangram risulta il seguente:

destinatari accompagnamenti



Interessante come il 2025 abbia segnato uno stacco dal trend degli anni precedenti che vedeva un aumento costante del numero di destinatari totali raggiunti nel corso dell'anno. A differenza degli anni precedenti, i servizi promossi da quella che definiamo "area giovani" hanno concentrato più energie in accompagnamenti intensivi, che superano del doppio quelli dell'anno precedente. Questo dato incide sul numero di beneficiari finale, che per tutti i servizi raggiunge le **2.024 persone, di cui però oltre 300 accompagnate con interventi ad alta intensità.**

Gli altri servizi confermano un volume di accoglienze sostanzialmente stabile, coerentemente al numero di strutture di cui Tangram dispone per poter erogare i servizi.

Entrando maggiormente nel dettaglio dei beneficiari dei servizi, si è cercato di rilevare alcuni indicatori comuni che permettano una comparazione tra un servizio e l'altro rispetto al "profilo" dei gruppi target.

Di seguito i prospetti per ciascun servizio:

comunità residenziale	#	%
maschi	0	0
femmine	14	100
minori	9	64
adulti	2	14
seguiti dai servizi	14	100
di cui ulss 8	10	71
di cui extra ulss 8	3	21
di cui fuori regione	1	7
destinatari origine straniera	0	0
# destinatari totali 2025	**14**	

Per la comunità educativa per minori con pronta accoglienza "Contrà Fascina, il 2025 è stato un anno impegnativo soprattutto per il numero di accoglienze, non in contemporanea, ma che hanno sicuramente riempito l'anno in modo uniforme. Ha avute alcune compresenze numeriche delle ragazze per alcuni periodi in quanto la comunità si è interrogata molto soprattutto sulla fascia d'età delle neomaggiorenni per cercare di dare loro continuità progettuale.

Sono iniziati alcuni pensieri su un "progetto neomaggiorenni" in collaborazione con alcune colleghe dell'equipe autonomia

la relazione sociale

della nostra Cooperativa.

Si penserà alla creazione di un gruppo di lavoro misto tra i due servizi per la realizzazione e organizzazione di tale progetto.

Si è notato anche un incremento di problematiche DSA e ADHD, portando l'equipe educativa ad aumentare la formazione su tali tematiche.

È continuata per tutto l'anno la collaborazione con un gruppo scout. L'equipe è rimasta stabile numericamente con sei educatori (di cui un coordinatore) e due operatori notturni.

Per tutto l'anno equipe educativa ha mantenuto la supervisione psicologica mensile e pedagogica mensile.

comunità diurna	#	%
maschi	5	44
femmine	11	56
minori	16	100
adulti	0	0
seguiti dai servizi	16	100
di cui ulss 8	16	100
di cui extra ulss 8	0	0
di cui fuori regione	0	0
destinatari origine straniera	2	0
# destinatari totali 2025	**16**	

L'anno 2025 è stato un anno di crescita per la Comunità Educativa Diurna "Kairos" sotto molti punti di vista: l'équipe si è allargata nella seconda metà dell'anno con la necessità di inserire una nuova collega; c'è stato un progressivo aumento del numero di inserimenti richiesto dai Servizi Sociali territoriali e di Tutela Minori; si sono allargate le collaborazioni nelle prese in carico con Servizi Specialistici di Neuropsichiatria e Pediatria Ospedaliera e con Psicologi Privati esterni; sono aumentati i progetti educativi organizzati dall'équipe per far fronte ai bisogni in continua evoluzione di ragazzi e ragazze e delle famiglie.

Un aspetto che ha caratterizzato l'anno è stato anche l'imprevedibilità che ha contribuito a non avere sempre un numero costante di ragazzi inseriti.

La sempre maggiore complessità delle situazioni che ci vengono presentate richiede da parte dell'équipe molta **flessibilità e creatività nel mettere in piedi progetti individuali sempre più personalizzati e in rete con varie realtà che permettano di rispondere alla complessità in modo più efficace ed efficiente.** Per questo, durante l'anno abbiamo seguito inserimenti che esulano dalla canonica attività della Comunità diurna per cui i ragazzi vengono autonomamente dopo scuola nel pomeriggio. Abbiamo, infatti seguito un percorso di **educazione parentale** al mattino sostitutivo alla frequenza scolastica (terminato positivamente) e un paio di situazioni di **isolamento sociale** che hanno richiesto interventi domiciliari ad oggi ancora in essere. Alcune situazioni hanno visto improvvisi ricoveri in Neuropsichiatria con l'inserimento, poi dei minori in strutture più idonee ai loro bisogni.

A ciò si aggiunge che spesso i Servizi Sociali di Tutela contattano l'équipe per inserimenti in CED a seguito delle dimissioni ospedaliere di minori e chiedono un'osservazione

la relazione sociale

per valutare la complessità della situazione e strutturare di conseguenza il giusto progetto educativo.

La complessità delle situazioni porta, inoltre, ad un lavoro più costante e intenso con le famiglie e/o i tutori dei ragazzi accolti.

Rispetto al 2026 l'idea è quella di incrementare la collaborazione con i Servizi Sociali per costruire progetti educativi sempre più centrati sui bisogni del minore e della sua famiglia e di allargare la collaborazione con il territorio con attività educative-ricreative calate sulle necessità del singolo e del gruppo.

occupazionali e domiciliarità psichiatrica	#	%
maschi	15	48
femmine	16	52
minori	0	0
adulti	31	100
di cui ulss 8	31	100
di cui extra ulss 8	0	0
di cui fuori regione	0	0
destinatari origine straniera	5	16
# destinatari totali 2025	**31**	

Nel 2025 nel servizio occupazionale si è concluso il progetto realizzato con la DGR "Passi", sperimentando una nuova progettualità grazie alla DGR "Passi Plus". Grazie a questi due progetti abbiamo offerto un **servizio aggiuntivo a 8 persone presenti nel centro occupazionale.** Tale percorso è stato gestito da un'équipe multidisciplinare di educatori Tangram costruita ad hoc; questa équipe ha trasversalmente accompagnato le persone verso il raggiungimento di obbiettivi rivolti all'autonomia. 3 destinatari del percorso sono riusciti ad iniziare con tempistiche ridotte un tirocinio lavorativo grazie alla partecipazione a percorsi che hanno **rafforzato le capacità personali.**

La previsione del 2024 che stimava una diminuzione delle accoglienze per il 2025 non si è verificata. Le collaborazioni con le scuole sono continuate attraverso l'accoglienza di ragazzi e ragazze in PCTO e alternanza scuola lavoro. Nell'anno 2025 con il coordinamento educativo di Insieme soc. coop. soc. abbiamo strutturato una maggiore collaborazione unendo i laboratori e permettendo una supervisione più qualificata per tutte le situazioni accolte, sia nel servizio occupazionale di Tangram sia nel laboratorio di Insieme. Questo assetto ha permesso una maggiore possibilità per le accoglienze di sperimentarsi in un maggior numero di mansioni e di confrontarsi con più colleghi. Le accoglienze occupazionali, pur mantenendo come riferimento i due educatori Tangram, hanno iniziato a relazionarsi con altri preposti che hanno ruoli diversi: un aspetto relazionale importante in vista di un percorso lavorativo meno protetto.

Per il 2026 si auspica di mantenere, dove possibile, adesione ad altri progetti sperimentali che permettano ai beneficiari del servizio di sperimentarsi e conoscere nuove forme di accoglienza/guida.

Si intravedono inoltre nuove forme di collaborazione con più enti, ATS in primis (per es. attraverso forme di inclusione presso i laboratori).

Per il servizio di domiciliarità rimane la difficoltà nel lavoro di rete con il CSM, pur sentendo forte il riconoscimento che ci viene riservato. Nel 2025 sono stati svolti degli incontri in merito al BDS (Bilancio di Salute). Tangram ha partecipato come partner operativo al bando, rimandando al 2026 il proprio posizionamento all'interno del servizio e del csm.

la relazione sociale

emergenza abitativa e accompagnamento all'autonomia	#	%
nuclei	8	-
progetti individuati	11	-
maschi	19	40
femmine	28	60
minori	18	38
adulti	29	62
seguiti dai servizi	47	100
di cui ulss 8	46	98
di cui extra ulss 8	1	2
di cui fuori regione	0	-
destinatari origine straniera	42	89
# destinatari totali 2025	**47**	

Nel corso del 2025 il servizio è stato protagonista di una serie di cambiamenti sia in relazione alla struttura del servizio e ai progetti di accoglienza, sia per quanto riguarda la composizione dell'équipe.

Nello specifico, la chiusura di due progetti di accoglienza ha permesso la rivalutazione degli alloggi a disposizione e la scelta di spostare due nuclei familiari in sistemazioni alloggiative più adeguate alle esigenze degli stessi.

Da luglio 2025 uno degli appartamenti è stato dedicato **all'accoglienza di giovani adulte in uscita da percorsi di accoglienza** (in questo caso dalla comunità residenziale), mettendo in atto per loro un progetto personalizzato supportato dagli operatori dell'équipe in continuità con l'équipe della Comunità residenziale.

Questa sperimentazione si inserisce all'interno del desiderio da parte della Cooperativa di **strutturare nel corso del 2026 un progetto per un servizio dedicato all'accompagnamento di ragazze neo maggiorenni in uscita dalla comunità residenziale o inviate dai servizi sociali del territorio.**

Questa nuova progettualità ha permesso alle équipe dell'area autonomia e della Comunità residenziale di intraprendere un percorso di riflessione sul tema e di collaborazione per la stesura del progetto.

Da settembre 2026 il servizio ha inoltre dedicato al progetto di accoglienza temporanea un nuovo appartamento che al momento ospita una convivenza di due nuclei monogenitoriali.

Per quanto riguarda il **progetto N.A.V.I.G.A.R.E** si evidenzia che, da settembre 2025, l'appartamento dedicato è stato convertito all'**accoglienza di persone vittime di sfruttamento lavorativo con una prima accoglienza di quattro ragazzi.**

Nel corso del 2026 si prevede di implementare il numero di accoglienze e di riattivare il servizio di accoglienza territoriale.

economia personale	#	%
maschi	25	78
femmine	7	22
minori	1	3
adulti	30	94
seguiti dai servizi	28	88
di cui ulss 8	28	88
di cui extra ulss 8	0	-
di cui fuori regione	0	-
destinatari origine straniera	3	9
# destinatari totali 2025	**32**	

Nel corso del 2025 il servizio di economia personale ha ulteriormente **confermato la propria applicazione al mondo delle fragilità.**

Nel corso dell'anno il servizio ha avuto la possibilità di lavorare sia sul versante progettuale che su quello operativo sperimentale.

Dal punto di vista progettuale è proseguito il progetto in collaborazione con altre realtà di CNCA Veneto e Trentino orientato alla **creazione di un modello di presa in carico della persona vulnerabile con difficoltà a gestire le proprie risorse economiche condiviso con i Servizi e il più possibile**

la relazione sociale

attuabile e funzionale a prevenire e/o gestire situazioni critiche. Sono stati organizzati momenti di confronto locali e interregionali con i servizi del territorio per la condivisione dei modelli.

Dal punto di vista operativo il servizio ha visto una diminuzione delle prese in carico individuali, quasi dimezzate rispetto l'anno precedente, dovuta all'esaurimento delle risorse messe a disposizione da alcuni progetti finanziati e una parallela **difficoltà di Comuni e Servizi specialistici a reperire risorse che potessero garantire continuità ai percorsi iniziati l'anno precedente.**

Non tutti gli incontri si sono trasformati in accompagnamenti, confermando quanto la motivazione all'intraprendere questo tipo di percorso sia requisito fondamentale per la sua realizzazione.

Nel corso del 2026 si prevede di concludere la fase progettuale del progetto attivato con gli altri gruppi CNCA e di passare alla fase sperimentale riattivando collaborazioni e progettualità rimaste sospese nel corso degli ultimi sei mesi del 2025.

area giovani	#	%
maschi	1347	72
femmine	515	28
minori	1823	98
adulti	39	2
seguiti dai servizi	159	9
di cui ulss 8	159	9
di cui extra ulss 8	0	-
di cui fuori regione	0	-
destinatari origine straniera	56	3
# destinatari totali 2025	**1863**	

Nel corso dell'anno sono stati realizzati numerosi interventi nelle scuole secondarie di primo grado (Torri di Quartesolo, IC2, IC4, IC6, IC7) attraverso laboratori dedicati alla prevenzione e alla gestione del rischio e dell'incidentalità stradale. Le attività formative sulle life skills si sono adattate a diverse tematiche, in funzione dei finanziamenti disponibili, evidenziando una discontinuità progettuale che rende ogni anno un nuovo avvio. È stata sperimentata la **modalità di lavoro in équipe condivise con altri ETS,** favorendo il lavoro di rete e la crescita professionale, pur comportando alcune complessità organizzative.

Alcuni progetti, come "Scuola di comunità", hanno subito una sospensione e sono attualmente in fase di rimodulazione, con l'obiettivo di una futura co-progettazione condivisa con gli attori socioeducativi del territorio. Il progetto Ci Sto? Affare fatica! ha coinvolto 10 Comuni, con una previsione di estensione a 16 nel 2026, consolidando relazioni istituzionali e promuovendo l'attivazione giovanile in aree meno servite.

Dalla fine del 2024, l'équipe è stata coinvolta in progetti territoriali, rafforzando la presenza in contesti informali e parrocchiali in tre quartieri di Vicenza, in collaborazione con cooperative ed enti del Terzo Settore. Parallelamente, è cresciuta la richiesta di interventi nelle scuole secondarie di secondo grado, con una presenza attiva in diversi istituti cittadini. Sono due le figure professionali su cui si sta investendo anche con un approccio di ricerca: **l'educatore di corridoio** (inserito nelle scuole) e **l'educatore territoriale, di prossimità** (inserito nei quartieri). Entrambe le figure hanno caratteristiche tipiche dell'educativa outdoor, pur se con necessarie differenze operative legate al contesto di realizzazione attività. Si profila per

la relazione sociale

il 2026 un lavoro di affinamento di queste figure, sempre in rete con gli ETS del Focus Giovani con i quali si sta cercando di realizzare un lavoro quanto più capillare possibile a livello cittadino, coinvolgendo il Comune di Vicenza nei suoi assessorati competenti.

Inoltre, sono stati coinvolti studenti e studentesse in percorsi di supporto personalizzato: nello specifico sono stati realizzati dei programmi di accompagnamento allo studio, gestione dell'ansia, emersione di bisogni specifici e difficoltà di apprendimento/psicologiche.

Permangono alcune criticità legate alla progettazione a lungo termine; tuttavia, l'area giovani si conferma dinamica, in costante evoluzione, capace di generare valore ma anche caratterizzata da una complessità gestionale significativa.

sportello vittime	#	%
maschi	12	55
femmine	10	45
minori	0	-
adulti	0	-
seguiti dai servizi	22	100
di cui ulss 8	6	27
di cui extra ulss 8	3	25
di cui fuori regione	3	30
destinatari origine straniera	0	0
# destinatari totali 2025	**22**	
# destinatari totali 2025	**17**	

Nel corso del 2025 il Centro di accoglienza, cura e supporto alle vittime di reato ha visto la partenza ufficiale anche dello sportello leggero a Bassano in collaborazione con la coop. Adelante. Importante è stato l'impegno per la strutturazione dello sportello in termini di organizzazione, formazione e clima interno. Hanno partecipato alla formazione di Rete Dafne Italia altre colleghe in modo da arrivare ad un'**équipe di 12 persone composta da: 1 referente del Centro, 1 avvocato, 2 psicologhe e 6 operatrici dell'accoglienza, 2 mediatori penali. Durate l'anno inoltre è stato implementato l'utilizzo dello strumento della dashboard**, necessario per la registrazione di tutti gli interventi e per la rendicontazione in quanto fornisce in tempo reale un quadro statistico delle prese in carico. L'équipe continua a trovarsi mensilmente in presenza o da remoto per coordinarsi e confrontarsi rispetto alle situazioni.

Le operatrici, inoltre, nel corso dell'anno hanno svolto momenti formativi e di confronto con cadenza mensile con gli altri operatori degli sportelli nelle province venete al fine di condividere strategie e fatiche ed incontri formativi anche a livello nazionale.

Rispetto all'attività di sensibilizzazione nel territorio, sono stati fatti parecchi **interventi nelle scuole** con giovani e docenti per disseminare l'attività. Si sono organizzati anche alcuni momenti formativi per operatori e operatrici di ETS al fine di creare connessioni e maggiore attenzione al tema delle vittime di reato. **Fondamentale è stata la presenza al Tavolo della Giustizia Riparativa del Comune di Vicenza** per condividere linee e prospettive rispetto a questioni che riguardano il Centro.

La prospettiva del 2026 è quella di continuare nella direzione di maggiore solidità dell'équipe e delle attività del Centro e di creare connessione soprattutto con le FFOO e il personale del sistema pubblico.

Principali portatori di interesse regionali e nazionali

Consorzio Prisma

Il Consorzio è una nostra adesione storica e continua ad essere, all'interno delle nostre connessioni territoriali, un luogo di confronto, di coordinamento e di raccordo con tutte le cooperative aderenti con le quali abbiamo delle relazioni. Partecipiamo a vari coordinamenti a tema e a vari incontri di coordinamento di alcune progettualità rispetto ai nostri servizi. Abbiamo sempre dimostrato un impegno a partecipare in maniera attiva e, a volte, a investire nel coordinamento di alcuni gruppi con personale interno competente e con esperienza.

Nel 2024 la nostra cooperativa, riconosciuta particolarmente attiva in ricerca e sviluppo del mondo educativo, ha proseguito il suo impegno consortile nell'avviare il cosiddetto "Comitato d'Impulso": un gruppo di cooperative che definiscono filoni tematici su cui concentrare l'azione, che si impegnano ad attivare una nuova generazione di operatori del sociale e a rivestire all'occorrenza anche il ruolo operativo di ricerca (es. operatori-ricercatori comunità di pratiche). Nel corso del 2025 con il Comitato d'Impulso è stato realizzato il percorso "Costruttori di luoghi": 11 comunità di pratiche attivate con la facilitazione di 20 soci e socie delle cooperative consorziate, che hanno analizzato 33 pratiche innovative su temi di frontiera per il Terzo Settore, rese disponibili grazie ad una mappa di apprendimenti che ne ha distillato le caratteristiche salienti.

la relazione sociale

La disponibilità data e le energie che si cerca di dedicare a Prisma sono la riprova di quanto si creda nell'azione consortile e nella capacità di incidere collettivamente nei territori d'intervento con azioni cooperative. Una disponibilità che potrebbe sfociare nel 2026 anche su un impegno formale di Tangram all'interno delle funzioni di amministrazione del Consorzio.

CNCA

Oltre alla nostra partecipazione a livello regionale, il CNCA è un nostro punto di riferimento a che a livello nazionale. Nello specifico partecipiamo ai seguenti tavoli con la presenza di vari operatori:

- Tavolo Penale Minorile CNCA regionale e nazionale
- Tavolo Politiche Giovanili CNCA nazionale
- Gruppo ad hoc Infanzia Adolescenza Famiglia regionale
- Gruppo ad hoc Migrazioni regionale
- Tavoli ad hoc attivati su eventuali temi specifici

La nostra adesione al CNCA è storica e la presenza a questa rete è fondamentale in quanto troviamo un riferimento culturale e politico, formazione a vari livelli, aggiornamento su varie tematiche collegate al nostro lavoro quotidiano, coordinamento su diversi progetti, formazione di nuovi operatori. Per tutti questi motivi, investiamo molte energie in termini di persone e di economia al fine di partecipare nelle migliori condizioni possibili. Anche per il 2025 è proseguito l'investimento di Tangram nella rete CNCA, mettendo a disposizione una propria figura interna in qualità di Presidente del CNCA Veneto.

dimensione economica

Riclassificazione a valore aggiunto

cod.	descrizione	anno 2025	%
VP	Valore della produzione	€ 1.136.955,32	100
CM	Consumi di materie e servizi	€ 360.959,83	31,75
	Valore aggiunto	€ 775.995,49	68,25
CL	Costo del lavoro	€ 660.184,26	58,07
	Margine operativo lordo	€ 115.811,23	10,19
CS	Costi di struttura	€ 31.089,14	2,73
	Risultato operativo	€ 84.722,09	7,45
OF	Oneri finanziari	€ 1.456,10	0,13
GNC	Gestione non caratteristica	€ 6.222,65	0,55
	Reddito lordo	€ 89.488,64	7,87
IT	Imposte e tasse	€ 8.538,88	0,75
	Reddito netto	**€ 80.949,76**	**7,12**

dimensione economica

Situazione economico finanziaria

Valutazione degli amministratori circa i rischi di tipo economico finanziario

La situazione finanziaria della cooperativa è tradizionalmente solida e non si ravvisano incertezze che possano alterarne i fondamentali.

Analisi di altri dati di bilancio

Si fornisce di seguito la composizione del valore della produzione, nonché le variazioni in valore ed in percentuale intervenute nelle singole voci, rispetto all'esercizio precedente:

	Valore esercizio precedente	Valore esercizio corrente	Variazione	Variazione (%)
valore della produzione				
ricavi delle vendite e delle prestazioni	934.689	1.090.189	155.500	16,64
altri ricavi e proventi				
contributi in conto esercizio	15.551	10.850	-4.701	-30,23
altri	40.521	42.139	1.618	3,99
totale altri ricavi e proventi	56.072	52.989	-3.083	-5,50
totale valore della produzione	990.761	1.143.178	152.417	15,38

Dalla seguente analisi dei costi della produzione emerge la particolare incidenza del costo del personale.

	Valore esercizio precedente	Valore esercizio corrente	Variazione	Variazione (%)
costi della produzione:				
per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	78.394	88.695	10.301	13,14
per servizi	183.234	198.604	15.370	8,39
per godimento di beni di terzi	17.104	17.581	477	2,79
per il personale	557.866	660.184	102.318	18,34
ammortamenti e svalutazioni	28.381	31.090	2.709	9,55
oneri diversi di gestione	53.225	56.081	2.856	5,37
Totale costi della produzione	**918.204**	**1.052.235**	**134.031**	**14,60**

Indici di bilancio

Rapporto di indebitamento	0,48	Rapporto tra fonti di finanziamento dell'azienda
Acid test ratio	0,65	Capacità di sostenere i debiti a breve con le sole liquidità immediate
Current Test Ratio	2,98	Capacità di far fronte ai debiti a breve con liquidità e giacenze di magazzino
Quick test ratio	2,98	Capacità dell'azienda di far fronte ai debiti a breve con le liquidità immediate e differite

Dall'analisi degli indici sopra riportati emerge la capacità dell'azienda di adempiere agli obblighi finanziari a medio termine.

strategie politiche

Le 4A - strategie a medio e lungo termine

Le 4A sono i valori che direzionano nel quotidiano e nelle prospettive la nostra cooperativa ed anche lo sfondo culturale e politico all'interno del quale si muovono, operano, desiderano e progettano le realtà del pSS. Lo stesso sfondo che sostiene e motiva la ricaduta quotidiana delle 4 A in una logica di attualizzazione e di traduzione nell'oggi. Nello specifico si tratta di:

- A di abitare la città
- A di accoglienza
- A di ambiente
- A di autogestione

Le 4 A non sono da considerare separate ed isolate, a compartimenti stagni; esse sono estremamente connesse ed intrecciate con forti connotazioni di trasversalità. Il documento vuole dare un certo equilibrio al peso e alla ricchezza delle 4 A per non correre il rischio di confrontarsi e/o svilupparne solo alcune, tralasciandone altre.

Ciò che segue serve ad orientare ed accompagnare i prossimi consigli di amministrazione su sfide condivise e rappresenta le strategie e politiche a medio e lungo termine su questi temi.

abitare la citta'

- Mantenere la nostra caratteristica "urbana", radicata nel territorio vicentino dove riteniamo di continuare il nostro agito diretto. In questo periodo storico in particolare riguardo alle politiche giovanili il territorio si estende anche ai comuni contermini in quanto le strategie di prevenzione superano la logica dei confini territoriali.

- Continuare ad avere uno stile cooperativo e di lavoro di rete sia a livello istituzionale che informale, proponendosi anche di assumere ruoli di facilitazione e di riferimento all'interno di alcune reti.

- pSS, come usarlo di più in termini di rappresentanza, offerta comune di servizi alla città, comunicazione di contenuti ambientali e sociali in città (es. "il litro di latte").

- Investimento in ruoli e rappresentanze del Consorzio Prisma in quanto riteniamo sia fondamentale in questo momento consolidare il rapporto e spingere, in base ad alcune nostre competenze, nella nostra presenza in alcuni ruoli di coordinamento.

- Eventuale partecipazione come pSS ad altre reti territoriali di senso (es. Vicenza Community raising, Vicenza solidale, ecc.).

- Riflessione sull'opportunità di creare partenariati specifici con altre cooperative al fine dello sviluppo e dell'innovazione.

- Coltivare internamente la crescita professionale di soci nei suddetti livelli.

ambiente

- Riflessione trasversale con il pSS rispetto al tema degli spazi di cui necessitiamo e necessiteremo in futuro al fine di orientare le nostre decisioni attorno ad alcune questioni:

» impronta ambientale (ad es. costruire e ricercare la riconversione di spazi?)

» impronta giuridica, cioè che forma ci rappresenta meglio (la proprietà, la concessione/ il comodato d'uso per mantenere il rapporto con il pubblico?)

» impronta sociale (in centro città, in periferia, vicino a centri abitati, scuole?)

- riflessione e concretizzazione sulla declinazione ambientale nell'accompagnamento dei soggetti fragili (dentro e fuori la cooperativa): ovvero come la A di ambiente viene tradotta nei progetti dei servizi/ attività e nei singoli progetti educativi affinché questa questione sia presa in carico dagli operatori ma anche dalle persone che accompagniamo.

autogestione

- Investire nella formazione di livelli intermedi dal punto di vista della facilitazione dell'équipe, della gestione delle dinamiche dei gruppi, della spinta all'innovazione.

- Investire nell'aumento della compagine sociale sia come soci, attraverso il percorso dei nuovi soci in formazione, sia come lavoratori, avendo maggiore attenzione alla loro inclusione nel processo organizzativo e partecipativo.

- Parità/valorizzazione: definire nuovi strumenti per la sostanziale parità di trattamento e il riconoscimento strutturale delle responsabilità tra soci.

- Cura del processo di partecipazione, è una nostra parte identitaria: è un processo interno ma anche esterno. Abbiamo nel DNA la volontà di mettere in circolo tutto ciò che facciamo e che conquistiamo.

- Investimento su un gruppo ad hoc denominato "Cura persona" al fine di curare le questioni derivanti dalla gestione del personale.

accoglienza

- Costituzione e organizzazione di un'area trasversale chiamata AREA ACCOGLIENZA alle due cooperative che include tutti i servizi di accoglienza/ educativi delle due cooperative al fine di coordinarsi al meglio e avere una cornice comune di lettura delle problematiche e necessità sociali del territorio vicentino.

- Coltivare le reti e le collaborazioni per ampliare ed integrare la nostra filiera dell'accoglienza anche con altre cooperative e realtà e non solo all'interno del pSS.

- Attivare una riflessione interna e trasversale al pSS rispetto al tema abitare e al tema lavorativo che sono le condizioni necessarie al raggiungimento della migliore autonomia possibile delle persone.

- Fare crescere competenze riguardo la misurazione dell'impatto sociale del nostro agire educativo in modo che diventi insito nella strutturazione e rendicontazione dei nostri progetti.

- Sviluppare nei servizi e nei soci (soprattutto quelli coinvolti) l'approccio della "giustizia riparativa" quale ottica di riferimento nei nostri servizi (mediazione penale, progetti nelle scuole, comunità, inserimenti...) e per contribuire alle fratture della città che abitiamo.

conclusioni

Il 2025 si conclude con soddisfazione: un dato economico estremamente positivo, che oltre a portare entusiasmi deve tuttavia indurre ad analisi adeguate e più sofisticate di quelle attualmente usuali per consentire un monitoraggio competente rispetto all'andamento delle attività.

I servizi si dimostrano sempre più diversificati e capaci di analisi sul proprio operato e le proprie prospettive; sarà essenziale farvi corrispondere anche una competenza interna di programmazione economico-finanziaria indispensabile per poter tracciare la propria strategia di sviluppo, insieme alle funzioni di amministrazione.

Il 2026 si profila quindi come un anno in cui ridefinire alcuni equilibri interni, con la giusta spinta e forzatura dettata dall'esigenza formale di rinnovare le cariche sociali. Diventa tuttavia sempre più evidente quanto un rinnovo cariche non investa esclusivamente l'organo da nominare (nel nostro caso il Consiglio di Amministrazione) ma riguardi equilibri ben più allargati, a riprova di quanto le responsabilità diffuse e condivise siano l'unica espressione possibile di organizzazioni complesse che abbiano a cuore sostenibilità futura e democraticità interna.

Vicenza, maggio 2025

note

tangram

via dalla scola 255
36100 vicenza
tel. 0444.301065
tangramsociale@legalmail.it
tangramsociale.it