

AZIENDA SOCIALE LEGNANESE SO.LE.**Comuni di Busto Garolfo, Canegrate, Cerro Maggiore, Dairago, Legnano, Parabiago, Rescaldina,
San Giorgio su Legnano, San Vittore Olona, Villa Cortese****VERBALE DI ASSEMBLEA CONSORTILE
SEDUTA N. 74 del 08/04/2026 PER L'ESERCIZIO DEL CONTROLLO ANALOGO**

Il giorno mercoledì 08 aprile 2026 alle ore 17:30 presso la sede aziendale di ASC So.Le. in via XX settembre 30 in Legnano (MI), convocati con avviso via mail, a norma di Statuto, i signori Soci si sono riuniti per deliberare sulle proposte iscritte all'Ordine del giorno. I Soci sono presenti tramite collegamento da remoto in modalità videoconferenza.

Alla seduta risultano presenti il Revisore dei Conti, dr. Paolo Pietro Imbriani, il Direttore Generale dell'Azienda, dr. Sergio Mazzini ed il Responsabile della Programmazione e Controllo, dr. Andrea Libani.

Assume la presidenza l'Assessore Elisa Lonati, Presidente dell'Assemblea dei Soci.

Assume la funzione di segretario verbalizzante il Direttore Generale Sergio Mazzini.

Prima di iniziare la trattazione dell'ordine del giorno, viene verificata la presenza dei Soci con diritto di voto (Sindaci o loro delegati). Alla seduta risultano presenti:

COMUNE	RAPPRESENTANTE	PRESENZA
Busto Garolfo	Giovanni Rigioli (Sindaco), Stefano Carnevali (Assessore)	Si
Canegrate	Matteo Modica (Sindaco), Franca Meraviglia (Assessora), Edoardo Zambon (Assessore)	Si
Cerro Maggiore	Nuccia Berra (Sindaco), Sara Mutti (Assessore)	Si
Dairago	Damiana Cozzi (Assessore)	Si
Legnano	Anna Pavan (Vice-Sindaco), Mario Brambilla (Consigliere delegato)	Si
Parabiago	Elisa Lonati (Assessore), Raffaele Cucchi (Sindaco)	Si
Rescaldina	Gianluca Crugnola (Vice-Sindaco)	Si
San Giorgio su Legnano	Monica Lazzaroni (Assessore)	Si
San Vittore Olona	Marco Zerboni (Sindaco), Silvia Puricelli (Assessore)	Si
Villa Cortese	Emanuela Gianello (Assessore)	Si

Componenti presenti: 10

Componenti assenti: 0

Riscontrata la validità dell'adunanza ed il numero legale per poter deliberare validamente, ai sensi dell'art. 22 dello Statuto, il Presidente dichiara aperta la seduta.

ORDINE DEL GIORNO

1. Bilancio di esercizio 2025: presentazione ed approvazione del progetto di bilancio di esercizio 2025.
2. Bilancio Sociale 2025: presentazione ed approvazione.
3. Consiglio di Amministrazione: indirizzi per la nomina.

PUNTO ALL'ORDINE DEL GIORNO N.:**1. Bilancio di gestione 2025: presentazione ed approvazione del progetto di bilancio di esercizio 2025**

La Presidente, Elisa Lonati, introduce l'Assemblea precisando che si tratta della seduta finalizzata all'esercizio del controllo analogo, in cui il bilancio consuntivo viene approvato con votazione in quota capitaria (una testa un voto).

Lascia la parola per la presentazione al Direttore ed al Dr. Libani, che riassumono i contenuti essenziali del bilancio consuntivo 2025, riprendendo in particolare la relazione al bilancio.

Nel corso dell'anno 2025, Azienda ha festeggiato i suoi 10 anni di attività ed ha raggiunto i seguenti obiettivi.

A. Obiettivi strutturali**Statuto e Contratto di Servizio**

Da gennaio 2025, sono entrati in vigore sia lo Statuto che il nuovo contratto di servizio, che hanno **semplificato le relazioni** formali e reso più **flessibile l'erogazione dei servizi**.

Coinvolgimento e condivisione strategica

La Direzione ed il Consiglio di Amministrazione mantengono un **dialogo costante con le Amministrazioni Comunali**, soci di Azienda So.Le., tramite **incontri mensili** con i referenti tecnici e passaggi regolari ai livelli politici, nonché tramite **incontri con i Comuni**, la Presidente del CdA e lo staff di direzione programmati almeno annualmente e/o su richiesta delle singole amministrazioni comunali. Non possiamo dimenticare i **tavoli tecnico-politici** e che dal 2025 si aggiungono i passaggi nei **Consigli Comunali** per l'esercizio del controllo analogo, momento prezioso di confronto e di raccolta di stimoli per la crescita e la qualità dei servizi e della gestione.

Monitoraggio e Revisione delle Prassi Operative

La relazione costante e collaborativa con i Comuni soci permette ad Azienda di migliorare le prassi operative dei servizi e delle progettazioni. Tra i principali strumenti implementati o aggiornati vi sono i **Protocolli di Intesa, le Linee Guida** e le **Carte dei Servizi**.

B. Bilancio: crescita economica e trasparenza finanziaria

Azienda So.Le. ha registrato un significativo aumento del fatturato: da 10 milioni di euro nel 2022, si è passati a oltre 11 milioni nel 2023, raggiungendo i 13 milioni nel 2024 e **superando i 16 milioni nel 2025**. Questo incremento è dovuto sia al conferimento di servizi dai Comuni soci sia alla capacità di attrarre finanziamenti pubblici e privati.

Particolare rilevanza nell'incremento hanno avuto le progettazioni PNRR, la gestione amministrativa dei minori in comunità e l'applicazione del rinnovo del CCNL Cooperative Sociali sul servizio AES.

Struttura del Bilancio e Centri di Costo

L'introduzione di **un'esposizione per centri di costo**, a partire dal bilancio 2025-27, consente una maggiore chiarezza nella lettura e monitoraggio dei dati economico-finanziari. Questa organizzazione rende il bilancio più trasparente e facilita la comparazione tra diverse voci di spesa, consentendo un controllo accurato delle risorse e dei costi associati ai vari servizi.

C. La gestione del personale

Crescita e stabilizzazione del personale

Il personale di Azienda So.Le. non solo è in espansione, ma gode anche di una maggiore stabilità grazie alla riduzione del turn-over, all'incremento delle ore di lavoro ed alla diminuzione delle dimissioni. Questi risultati sono attribuiti a **Contratto UNEBA** ed a **Politiche di Benessere Aziendale**.

Il coinvolgimento attivo del personale in **percorsi formativi e di supervisione** è un elemento cruciale, a cui si aggiungono il **lavoro di gruppo** ed il **lavoro per obiettivi**. Questi interventi mirano a incentivare la crescita professionale ed a consolidare la *retention* dei dipendenti, favorendo una cultura aziendale improntata all'apprendimento continuo ed al miglioramento.

Obiettivi di Produttività e Monitoraggio della Qualità

Dal 2023, Azienda So.Le. ha introdotto obiettivi di produttività per il personale.

La raccolta dei dati è arricchita da **indicatori di qualità, di processo e di impatto**, fornendo una visione dettagliata delle performance dei singoli servizi. Questa reportistica avanzata permette la realizzazione del **Bilancio Sociale**.

La produttività è documentata dall'indicatore dell'incidenza dei costi generali sul valore della produzione, che è pari al 5,56%.

Evoluzione della Regolamentazione Interna

Nel 2025, Azienda So.Le. ha compiuto importanti aggiornamenti per allinearsi alle normative sociali e rispondere meglio alle esigenze della comunità. Tra le principali iniziative regolamentari ricordiamo l'aggiornamento 2025 del Modello 231 con i relativi allegati:

- a. Organigramma 2025
- b. Funzionigramma 2025
- c. Catalogo reati presupposto
- d. Regolamento conflitti di interessi
- e. Regolamento pantouflage
- f. Regolamento controlli autocertificazioni
- g. Procedura Whistleblowing
- h. Codice di comportamento

D. Le relazioni con il territorio

Negli ultimi anni, Azienda So.Le. ha compiuto significativi passi avanti non solo sul piano operativo, ma anche sul versante della collaborazione e della co-progettazione con gli Enti del Terzo Settore, perseguendo una gestione innovativa dei servizi sociali territoriali. Questi avanzamenti includono:

- **Appalti e Co-progettazione con il Terzo Settore**
- **Analisi del Bisogno e Partecipazione alla Programmazione Zonale**
- **Azienda Capofila del Piano di Zona dell'Alto Milanese**

Si ricorda altresì che l'utile di Azienda è pari a 538,40 € e che andrà ad incrementare il patrimonio netto.

Tutto quanto fin qui riportato esplicita come Azienda stia continuando a crescere non solo in termini di fatturato, ma soprattutto di ruolo strategico e relazionale nella rete dei servizi sociali territoriali.

La Presidente Lonati chiede al Revisore di esprimere il proprio parere in merito alla proposta di bilancio consuntivo.

Il Dr. Imbriani riferisce quanto contenuto nella sua specifica relazione, in cui ha inserito una colonna aggiuntiva per evidenziare gli scostamenti dall'anno 2024.

Precisa di non avere rilievi da apportare. Infatti, ritiene adeguato il bilancio consuntivo, che è capace di documentare in modo corretto tutte le attività realizzate da Azienda nel corso del 2025. La documentazione fornita risponde ai requisiti previsti dalla normativa.

Ricorda che sono regolari e collaborativi i momenti di confronto con la Direzione ed il Responsabile della Programmazione e Controllo. Nel corso del 2025 ha altresì interloquito positivamente con l'OdV e non ha nulla da aggiungere.

La Presidente Lonati apprezza in particolare il contenimento della spesa del personale, grazie all'avvio di co-progettazioni con il terzo settore. Sottolinea che la spesa per il Servizio di AES rappresenta il 36% del budget complessivo di Azienda.

Dichiara il proprio voto favorevole al bilancio consuntivo e chiede se vi sia la possibilità di contenere la spesa per l'AES.

Il Direttore riconosce il costante incremento della spesa per l'AES, che nel 2025 ha portato l'Assemblea ad avviare uno specifico Tavolo tecnico-politico sull'argomento. Tra i risultati di tale tavolo, vi è l'avvio su tutti i plessi scolastici dell'educatore di plesso, di classe ed a progetto che vanno a razionalizzare ed a ridurre le ore di intervento educativo erogate dal servizio.

Tali modalità organizzative hanno permesso dall'anno scolastico 2025-26 ad una riduzione delle ore erogate. L'incremento del costo complessivo è attribuibile esclusivamente al rinnovo del CCNL delle Cooperative Sociali.

Il Sindaco Ruggeri, esprime il voto favorevole al bilancio del Comune di San Giorgio Su Legnano. In merito al servizio AES, chiede se la gestione tramite accreditamento e la conseguente scelta della cooperativa in capo alla famiglia non rallenti la diffusione degli educatori di plesso. Chiede inoltre se il costo orario riconosciuto agli educatori sia uniforme sul territorio.

Il Direttore precisa che anche le famiglie, supportate dai pedagogisti, stanno valorizzando gli interventi di gruppo e di plesso che garantiscono maggiore continuità educativa. Al momento si è sospesa la valutazione della gestione tramite appalto del servizio AES. Il costo orario riconosciuto all'educatore è il medesimo su tutto il territorio e da patto di accreditamento è prevista l'applicazione del CCNL delle Cooperative Sociali.

Pertanto, dopo un'attenta analisi dei documenti e con tali premesse e considerazioni,

l'Assemblea dei Soci, all'unanimità

DELIBERA

1. Di approvare il Bilancio di Esercizio 2025, con i relativi allegati:

- **Rendiconto di gestione al 31-12-2025**
- **Bilancio secondo la IV direttiva UE**
- **Relazione Organismo di Vigilanza**
- **Relazione del Revisore legale dei conti**

nelle forme allegate al presente verbale di cui costituiscono parte integrante e sostanziale;

2. Di incaricare il Direttore di compiere tutti gli atti necessari e conseguenti, tra cui la trasmissione del Bilancio di Esercizio 2025 con i suoi allegati ai Comuni per gli adempimenti di loro competenza.

DISCUSSIONE PUNTO ALL'ORDINE DEL GIORNO N.

2. Bilancio Sociale 2025: presentazione ed approvazione

La Presidente Lonati introduce l'argomento e lascia la parola al Direttore ed al Vice-Direttore, che illustrano sinteticamente i contenuti essenziali del Bilancio Sociale 2025.

Il Bilancio sociale è uno strumento di trasparenza e di rendicontazione. E' l'esito di un processo partecipato e si riferisce all'esercizio 1° gennaio -31 dicembre 2025. Ove possibile i dati relativi al 2025 sono stati confrontati con le informazioni relative al triennio, quindi dal 2023 - tranne ove specificato diversamente - in modo da consentire un confronto delle performance nel tempo.

Ci si sofferma in particolare sui dati sintetici, riportati alle pagine 8 (numeri chiave) ed alle pagine 41 e 42 (risultati in evidenza).

Si sottolinea:

- La popolazione, che supera i 259mila abitanti, evidenzia che l'Ambito Alto Milanese sia il più popoloso dopo Milano città e che esplicita la complessità di coordinamento e di gestione di servizi su territori vasti e diversificati per tessuto socio-economico;
- Il numero dei dipendenti (pari a 172) e degli operatori degli Enti del Terzo Settore che collaborano con Azienda (oltre 500), indice di alleanze territoriali importanti e diffuse;
- La significativa crescita di valore della produzione che ha superato i 16 milioni di euro e che vede Azienda con un fatturato superiore del 37% del fatturato medio delle Aziende Socie NeASS;
- La costante decrescita del valore dell'incidenza dei costi generali sul valore della produzione che è passata da oltre il 7% a circa il 5%;
- La soddisfazione sia dei Comuni soci (3,36 su 4) che dei beneficiari (sempre sopra il 4 su 5) che si evince dai risultati delle customer

Pertanto, dopo un'attenta analisi dei documenti illustrati e con tali premesse e considerazioni,

l'Assemblea dei Soci, all'unanimità

DELIBERA

- 1. Di approvare il Bilancio Sociale 2025, nella forma allegata al presente verbale di cui costituisce parte integrante e sostanziale;**
- 2. Di dare atto che il Bilancio Sociale 2025 rappresenta un allegato al Bilancio di gestione 2025;**
- 3. Di incaricare il Direttore di compiere tutti gli atti necessari e conseguenti, tra cui la trasmissione del Bilancio Sociale 2025 ai Comuni per gli adempimenti di loro competenza.**

DISCUSSIONE PUNTO ALL'ORDINE DEL GIORNO N.

- 3. Consiglio di Amministrazione: indirizzi per la nomina.**

La Presidente Lonati introduce l'argomento. Precisa che la nomina del nuovo Consiglio di Amministrazione, nel rispetto del nuovo Statuto vigente, prevede una seduta di controllo analogo a cui segue una seduta ordinaria.

In seduta di controllo analogo, l'Assemblea

- *è validamente costituita con l'intervento di tanti componenti che rappresentino almeno la metà più uno dei comuni aderenti (cfr. art. 22, comma 1)*
- *delibera a maggioranza dei soci presenti dove ogni Comune vota per uno (cfr. art. 22, comma 2)*

Inoltre, ai sensi dell'articolo 23 bis, comma 3 dello Statuto, l'Assemblea dei Soci in seduta di controllo analogo esprime *potere di direttiva, di indirizzo, nonché parere vincolante in merito all'adeguatezza dell'assetto organizzativo adottato in funzione del perseguimento dell'oggetto sociale.*

Si ricorda che sono arrivate agli attuali componenti del CdA 8 richieste di disponibilità alla riconferma (da parte dei Comuni di Busto Garolfo, Canegrate, Cerro, Dairago, Legnano, Rescaldina, San Giorgio su Legnano, Villa Cortese).

Sono altresì giunte due candidature presentate dal Comune di Parabiago.

L'Assessore Pavan esprime i seguenti criteri di indirizzo per la nomina del nuovo CdA:

- mantenimento a 3 componenti dell'organo collegiale
- continuità dei componenti attuali, anche a fronte degli ottimi risultati raggiunti, documentati in ultima istanza dal Bilancio Consuntivo e Sociale 2025 approvato all'unanimità.

L'Assessore Gianello conferma i criteri di mantenimento e di continuità appena esposti.

La Sindaca Berra esplicita la volontà di confermare l'attuale Consiglio di Amministrazione per senso di responsabilità nei confronti dei servizi offerti dall'Azienda che trovano così continuità. Sottolinea che in prospettiva si potranno apportare modifiche alla sua composizione. Ci sono cose che vanno modificate e migliorate, ma in questo momento di passaggio elettorale dei due Comuni più grandi prevale il senso di responsabilità e di continuità.

L'Assessore Cozzi conferma i criteri di mantenimento e di continuità.

Il Sindaco Rigioli conferma i criteri di mantenimento e di continuità.

Il Vice-Sindaco Crugnola conferma i criteri di mantenimento e di continuità.

Il Sindaco Modica conferma i criteri di mantenimento e di continuità. Sottolinea che sono stati numerosi i momenti di confronto con Azienda, in alcuni casi anche complessi, ma che hanno sempre rappresentato occasione di crescita per il Comune, per i Soci e per Azienda.

L'Assessore Lazzaroni, in considerazione degli ottimi risultati, conferma i criteri di mantenimento e di continuità.

Il Sindaco Zerboni conferma la composizione del CdA a tre membri. Ritiene positivo il dibattito ed il confronto che si è avviato e la possibilità di visionare altri curriculum in vista di una crescita di Azienda. Per il momento ritiene opportuno mantenere gli attuali componenti. In futuro, dopo la prossima tornata elettorale, si potrà valutare se modificarne la composizione.

Il Sindaco Cucchi esprime la propria contrarietà alla riconferma dell'attuale CdA. Ritiene che l'attuale Presidente non sia in grado di ascoltare le esigenze del Comune. E' il momento di dare un segno forte, di modificare la composizione del CdA e di ampliarne il numero dei componenti con operatori di servizi. Sostituendo la sola Presidente ed ampliando il numero dei componenti, viene garantita la continuità.

Pertanto, dopo un'attenta analisi delle proposte presentate e con tali premesse e considerazioni,

L'Assemblea dei Soci, con il voto contrario del Comune di Parabiago

DELIBERA

1. di approvare i seguenti indirizzi per la nomina dell'Organo Amministrativo:

- mantenimento a 3 componenti del Consiglio di Amministrazione
- continuità degli attuali 3 componenti il Consiglio di Amministrazione

Non avendo altri argomenti su cui discutere, la seduta si conclude alle ore 18:30

Le presenti deliberazioni sono divenute esecutive ai sensi di legge in data 08/04/2026

Letto, approvato e sottoscritto.

Il Segretario Verbalizzante
Dr. Sergio Mazzini

Il Presidente dell'Assemblea dei Soci
Assessore Elisa Lonati

Allegati:

1. Bilancio di gestione 2025:
 - a. Rendiconto di gestione al 31-12-2025
 - b. Bilancio secondo la IV direttiva UE
 - c. Relazione Organismo di Vigilanza
 - d. Relazione del Revisore legale dei conti
2. Bilancio Sociale 2025

AZIENDA SOCIALE DEL LEGNANESE (S.O. LE)
Protocollo Partenza N. 5484/2026 del 20-04-2026
Allegato 1 - Class. DIR - Copia Documento