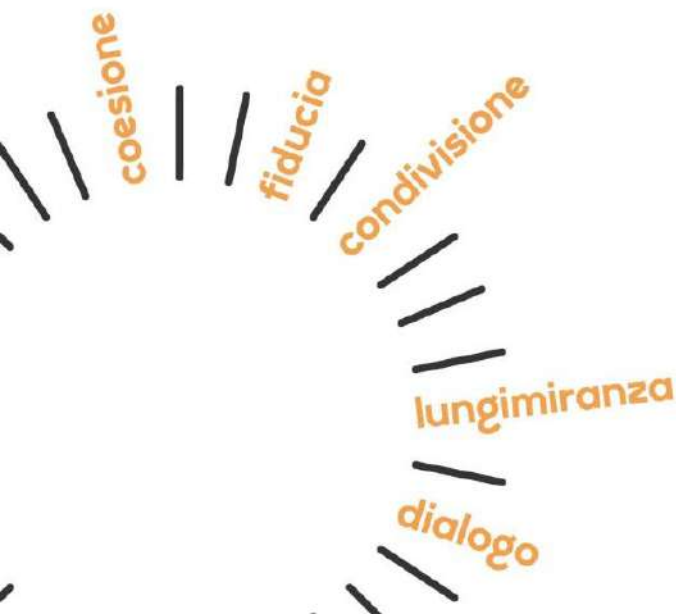




Bilancio Sociale 2025.



AZIENDA SOCIALE DEL LEGNANESE (SO.LE)
Protocollo Partenza N. 5484/2026 del 20-04-2026
Allegato 8 - Class. DIR - Copia Documento





AZIENDA SOCIALE DEL LEGNANESE (SO.LE)
Protocollo Partenza N. 5484/2026 del 20-04-2026
Allegato 8 - Class. DIR - Copia Documento

Presentazione

Donata Nebuloni, Presidente del Consiglio di Amministrazione di Azienda So.Le.

Gentili Soci, Collaboratori e Stakeholder,

presentare il Bilancio Sociale è, ogni anno, un momento che va oltre il semplice atto formale.
È un'occasione per fermarsi, guardare indietro con onestà e guardare avanti con intenzione.

Il 2025 ci restituisce **un'Azienda che ha continuato a crescere — nei servizi, nelle persone, nelle relazioni.** Una crescita che non è stata casuale, ma il frutto di scelte ponderate, di un lavoro quotidiano tenace e di una visione condivisa tra il Consiglio di Amministrazione, la Direzione e tutti coloro che, a vario titolo, animano Azienda So.Le.

Questo documento nasce dalla convinzione che la **trasparenza non sia soltanto un obbligo — è una forma di rispetto.** Rispetto verso i Comuni soci che ci affidano la gestione del welfare del loro territorio, verso le famiglie che si rivolgono ai nostri servizi, verso gli operatori che ogni giorno traducono i valori dell'Azienda in azioni concrete di cura.

Il Bilancio Sociale non è una celebrazione, né una semplice rendicontazione. **È uno strumento di dialogo:** con voi, con il territorio, con noi stessi. È lo specchio in cui un'organizzazione matura ha il coraggio di guardarsi, riconoscendo ciò che ha costruito e ciò che ancora deve migliorare.

In questi anni abbiamo consolidato una struttura organizzativa più solida, ampliato l'offerta dei servizi, investito nella formazione e nella valorizzazione del personale. **Abbiamo costruito relazioni più robuste** con gli Enti del Terzo Settore, con le istituzioni sanitarie, con le scuole e con tutte le realtà che compongono il tessuto sociale del nostro territorio. Non si tratta di conquiste definitive, ma di fondamenta sulle quali continuare a edificare.

La maturità di un'organizzazione si misura anche nella capacità di fare propria la complessità senza esserne sopraffatta: di saper rispondere ai bisogni di oggi mantenendo uno sguardo lucido sui bisogni di domani. È in questo spirito che il Consiglio di Amministrazione ha operato, con la consapevolezza che **governare un'Azienda di servizi alla persona significa, prima di tutto, assumersi una responsabilità profonda verso la comunità.**

Un ringraziamento sincero va a tutti coloro che hanno reso possibile questo percorso: ai dipendenti e ai volontari, per la dedizione quotidiana; ai Comuni soci, per la fiducia e il confronto costante; agli stakeholder territoriali, per la collaborazione preziosa. E un pensiero speciale alle persone e alle famiglie che si affidano a noi: la loro fiducia è il senso più autentico del nostro lavoro.

I risultati di quest'anno non sono un punto di arrivo. Sono la conferma che la strada intrapresa è quella giusta — e la motivazione a percorrerla con rinnovato impegno.

Buona lettura!

Sergio Mazzini, *Direttore Generale di Azienda So.Le.*

Ogni anno, quando ci fermiamo a raccontare ciò che siamo stati, ci accorgiamo di quanto il racconto stesso sia già parte del fare. Scrivere il **Bilancio Sociale** non è un atto di rendicontazione: è un **atto di consapevolezza**.

Il 2025 è stato un anno di crescita — visibile, concreta, misurabile.

Nuovi servizi hanno preso forma, soprattutto per rispondere alle sfide sociali dei nostri tempi ed evidenziate dalla ricerca sociale e scientifica, nonché per rispondere ai bisogni che la comunità ed il territorio ci hanno saputo comunicare. **Nuove persone** hanno scelto di lavorare con noi, portando energie, competenze e sguardi su realtà che conosceamo già ma che abbiamo imparato a vedere in modo diverso. **Crescere non significa solo fare di più: significa fare meglio**, con maggiore consapevolezza, con una rete più solida e con una visione più chiara di dove vogliamo andare.

La parola che ha guidato il Bilancio Sociale 2024 era *cura*. Non la abbandoniamo — sarebbe impossibile, perché è il cuore del nostro agire. Ma quest'anno vogliamo affiancarle due parole nuove: **maturità** e **responsabilità**. Parole che si appartengono, perché la maturità vera non è mai solo anagrafica: è la capacità di riconoscere ciò che si è diventati, di fare tesoro del cammino percorso e di trasformarlo in un impegno più consapevole verso gli altri.

Un'organizzazione matura sa leggere i propri limiti senza temerli, sa valorizzare ciò che ha costruito senza adagiarsi su di esso, sa che ogni traguardo raggiunto è il punto di partenza di una nuova sfida. **Azienda So.Le. ha raggiunto in questi anni una maturità organizzativa che si traduce in metodo, in qualità dei servizi, in capacità di rispondere con prontezza e profondità ai bisogni del territorio.** E con questa maturità arriva, naturalmente, una responsabilità più grande: quella di chi cresce e sa che **crescere porta con sé nuovi doveri verso le persone, verso il territorio**, verso chi ha scelto di affidarsi a noi.

Ogni nuovo intervento o servizio attivato è una risposta a una domanda reale. **Non nasce da un tavolo, ma dall'ascolto**: dei Comuni soci, delle famiglie, degli operatori che sul campo intercettano i segnali di fragilità prima che diventino emergenza. Ogni persona che è entrata a far parte del nostro team ha portato con sé una storia, una motivazione, una scelta di campo in favore del lavoro di cura. **Accogliere questa scelta significa prendersi cura anche di chi si prende cura.**

Il Bilancio Sociale, diventato ormai allegato ordinario al Bilancio di gestione, **si conferma come strumento vivo di governance**: non una fotografia statica, ma una bussola in movimento, capace di orientare le decisioni, testimoniare l'impatto del nostro lavoro e alimentare la fiducia di chi collabora con noi.

In queste pagine troverete numeri, ma dietro ogni numero c'è una storia. Troverete servizi, ma dentro ogni servizio ci sono persone. Troverete risultati, ma prima di ogni risultato c'è un'intenzione, un impegno, **una relazione costruita con pazienza e dedizione.**

Ringraziamo con sincerità tutti coloro che hanno reso possibile questo anno: gli operatori, i volontari, i Comuni soci, gli Enti del Terzo Settore, le scuole, i servizi sanitari, le forze dell'ordine e i servizi per il lavoro. Ringraziamo le famiglie e le persone che si affidano a noi, perché la loro fiducia non è mai scontata ed è sempre il nostro più autentico motore.

Il 2025 ci consegna un'organizzazione più grande, più articolata, più capace. E proprio per questo, più matura. E **proprio perché matura, più responsabile.**

Continuiamo a camminare — insieme, con cura e con coraggio.

Guida alla lettura

Il Bilancio sociale, giunto quest'anno alla **seconda edizione**, è uno **strumento di trasparenza e rendicontazione** adottato per la prima volta da Azienda So.Le. in occasione dei **10 anni di attività**, in attuazione degli **indirizzi strategici dell'Assemblea dei Soci**. Dà conto delle scelte, dell'impiego di risorse e dell'efficacia dei servizi e consente ai diversi interlocutori di valutare in modo informato e consapevole come So.Le. interpreta e realizza la sua missione istituzionale.

Questo Bilancio è **l'esito di un processo partecipato** che ha coinvolto sia l'Azienda sia i Comuni Soci prima nella **costruzione di un sistema di indicatori** per misurare e comunicare risultati ed effetti prodotti da servizi e progetti e poi nella redazione di un **documento capace di restituire**, in modo chiaro e immediato anche per non addetti ai lavori, **il valore generato per le comunità**.

Questi gli obiettivi che hanno guidato il percorso:

- **Consolidare il sistema di indicatori di risultato, effetto e impatto co-progettati**, favorendo una rilettura strategica dei dati da parte dei responsabili interni
- **Rafforzare l'utilizzo del Bilancio sociale come strumento di lavoro**, a supporto della *governance* e, in prospettiva, della programmazione strategica
- **Far crescere la significatività per i diversi stakeholder delle informazioni presentate** nel Bilancio sociale, in modo da restituire una **rappresentazione sempre più chiara e completa del senso e del valore del lavoro svolto**, valorizzando i benefici per i Comuni Soci e le comunità.

Il Bilancio sociale 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 a partire dal 2023 - tranne ove specificato diversamente - in modo da offrire una vista sull'andamento di risultati ed effetti nel tempo.

Un buon Bilancio richiede metodo

Rendersi conto per rendere conto® è il metodo Refe – società milanese esperta di responsabilità sociale, *accountability* e partecipazione – che accompagna So.Le. nella redazione del Bilancio sociale, come strumento di *governance* e di dialogo.

L'analisi interna (il rendersi conto) esplicita l'identità, le politiche e il funzionamento dell'Azienda, con la verifica puntuale degli interventi realizzati, delle risorse allocate e dei risultati ottenuti.

La comunicazione esterna (il rendere conto) fa conoscere e rende trasparente, verificabile e comprensibile a tutti, cittadini *in primis*, il senso e il valore del lavoro svolto.

Indice

IDENTITÀ E GOVERNANCE.....	7
Numeri chiave	8
Vision, Mission e Valori.....	9
So.Le. nel Piano di Zona dell'Alto Milanese	11
La comunità del legnanese	15
La storia di Azienda So.Le.	20
Governance	22
Stakeholder	26
ORGANIZZAZIONE E RISORSE	27
Le persone	28
Bilancio in chiaro	36
OBIETTIVI, ATTIVITÀ E RISULTATI	41
Risultati in evidenza	42
1 - Prima infanzia e scuola	44
2 - Minori e Famiglie.....	54
3 - Anziani e persone con disabilità	69
4 - Adulti, Stranieri, Persone fragili	80

IDENTITÀ E GOVERNANCE

Numeri chiave

11

Anni di storia

173 mila

Popolazione dei
10 Comuni Soci
del legnanese

259 mila

Popolazione dei 22 Comuni
dell'Ambito Alto Milanese,
serviti da So.Le. come Ente
Capofila del Piano di Zona

172

Dipendenti
e collaboratori

Oltre 500

Operatori degli Enti del Terzo
Settore accreditati
o in co-progettazione
con Azienda So.Le.

8.133

Beneficiari totali
comprensivi dei servizi
gestiti per l'Ambito

27

Servizi gestiti nel 2025
comprensivi di quelli
d'Ambito

16,1 mln €

Valore della produzione
aziendale nel 2025,
comprensivo dei fondi
d'Ambito gestiti
per i 10 Comuni Soci

3,8 mln €

Ulteriori fondi gestiti
per i 22 Comuni
dell'Ambito nel 2025

Vision, Mission e Valori

Azienda So.Le. è un'Azienda Speciale Consortile, **ente strumentale di 10 Comuni del legnanese**: Busto Garolfo, Canegrate, Cerro Maggiore, Dairago, Legnano, Parabiago, Rescaldina, San Giorgio su Legnano, San Vittore Olona e Villa Cortese.

È un ente di natura pubblica con personalità giuridica e autonomia gestionale, nato per gestire **attività e servizi socio-assistenziali e sociosanitari integrati** di competenza degli Enti Locali, in forma diretta o in collaborazione con altri Enti del Terzo Settore.

Vision

Azienda So.Le. si pone come **attore strategico nello sviluppo del Welfare Territoriale**, intendendolo come strumento per promuovere la coesione e la crescita della comunità territoriale, e superando una visione di welfare come mera erogazione di prestazioni a specifici bisogni.

In questo orizzonte So.Le. vuole qualificare **la spesa pubblica** nei servizi alla persona **come investimento** verso il territorio.

A partire da questa visione la strategia di So.Le. si focalizza su **tre dimensioni**:

- Lo **sviluppo di competenze** del personale attraverso la formazione continua e la promozione di un modello fondato su obiettivi e lavoro di squadra
- L'impostazione dei **servizi** come **laboratori di prossimità** alla comunità e **antenne per leggere le esigenze** del territorio in stretta collaborazione con gli altri attori del welfare
- Lo sviluppo di processi istituzionali di **co-programmazione e co-progettazione** come base per fare ricerca e innovazione nelle metodologie e nei servizi offerti.

Mission

L'Azienda si occupa della **gestione associata dei servizi alla persona** tramite l'erogazione di servizi sociali, assistenziali, educativi, sanitari e sociosanitari integrati. I servizi sono rivolti a tutta la popolazione residente nel territorio degli Enti consorziati e sono prevalentemente orientati alle **fasce deboli della cittadinanza**.

Valori

So.Le. fonda le sue scelte ed i suoi comportamenti sui seguenti **valori e principi**:

- **Solidarietà tra i Comuni**, soprattutto verso quelli di minore dimensione, per massimizzare equità e opportunità per tutti i cittadini
- **Sussidiarietà**, affinché il livello decisionale sia prossimo al livello operativo
- **Centralità e unicità della persona** come parte di una comunità e come portatore di un contributo essenziale per la progettazione e il miglioramento dei Servizi
- **Partecipazione degli enti locali e dei soggetti del territorio**, compreso il tessuto produttivo, allo sviluppo del sistema dei servizi
- **Ricerca del miglioramento continuo, della qualità e dell'innovazione**, in particolare attraverso l'apprendimento, derivante da processi valutativi formalizzati e stabili e dal confronto con altri soggetti gestori

- **Valorizzazione delle risorse umane**, fulcro del successo degli interventi, attraverso l'ascolto delle esigenze, la promozione di condizioni di benessere lavorativo, il sostegno alla crescita della professionalità
- **Efficacia** (capacità di concretizzare gli obiettivi posti) **ed efficienza** (capacità di realizzare gli obiettivi senza sprecare risorse, in un'ottica di flessibilità e dinamicità nell'azione organizzativa).

Aree di intervento

Si presentano le aree di intervento e gli **Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030 ONU (SDGs - Sustainable Development Goals)** intercettati.

Aree di intervento	Servizi di So.Le.	SDGs Agenda 2030 ONU
Prima infanzia e scuola	- Asilo nido e acquisto posti - Assistenza educativa scolastica - Mediazione e facilitazione culturale - Centri ricreativi diurni - Pre e post scuola - Progetto ALLEducando	 
Minori e famiglie	- Tutela Minori e gestione collocamenti - Affido familiare - Spazio neutro - Educativa Domiciliare Minori - Centro per la famiglia - Sostegno alla genitorialità	 
Anziani e Persone con disabilità	- Protezione giuridica - Assistenza domiciliare anziani e persone con disabilità (SAD) - Comunità socio-educativa (CSE)- Città del Sole - Comunità socio-sanitaria (CSS)-Stella Polare - Spazio fragile - Sportello assistenti familiari	 
Adulti, Stranieri e Persone fragili	- Supporto e potenziamento del servizio sociale comunale - Formazione ed educazione al benessere - Integrazione socio lavorativa (SISL) - Spazio Integrazione Cittadini Stranieri - Agenza per l'Inclusione Attiva - Agenza per l'Abitare - Sistema per l'accoglienza e l'integrazione (SAI) - Pronto intervento sociale - Centro servizi per il contrasto alla povertà	  

So.Le. nel Piano di Zona dell'Alto Milanese

Il Piano di Zona¹ rappresenta lo strumento fondamentale di programmazione, sviluppo e gestione della rete dei servizi sociosanitari sul territorio.

L'Ambito territoriale di Piano di Zona dell'**Alto Milanese** è uno dei 17 Ambiti di ATS Città Metropolitana di Milano e raggruppa 22 Comuni: 11 del Legnanese (Legnano, Parabiago, Nerviano, Rescaldina, Cerro Maggiore, Busto Garolfo, San Vittore Olona, Canegrate, San Giorgio su Legnano, Villa Cortese, Dairago) e 11 del Castanese (Castano Primo, Arconate, Bernate Ticino, Buscate, Cuggiono, Inveruno, Magnago, Nosate, Robecchetto sul Ticino, Turbigo, Vanzaghella).

Tra i Comuni dell'Alto Milanese sussiste già da tempo e prima del suo riconoscimento come Zona omogenea della Città Metropolitana di Milano, una forte collaborazione attraverso il Patto dei Sindaci per le politiche territoriali e di sviluppo. Dal 2019 si è avviata, tramite la costituzione di un unico Piano di Zona, la programmazione unitaria degli interventi e servizi sociali tra i Comuni del Legnanese e quelli dal Castanese, prima suddivisi in due Ambiti distinti.

Nell'Ambito dell'Alto Milanese la gestione associata dei servizi sociali è affidata a due aziende consortili: l'Azienda Sociale del Legnanese So.Le. e l'Azienda Sociale di Castano Primo.

Nel Piano di Zona 2021-2023 - prorogato al 2024 - dell'Alto Milanese Azienda So.Le. è stata individuata come **ente capofila responsabile dell'attuazione**, in conformità con gli indirizzi politici espressi dall'Assemblea dei Sindaci dell'Ambito distrettuale dei 22 Comuni. **Scelta riconfermata nel Piano di Zona 2025-2027** per potenziare l'integrazione e le economie di scala, supportando i Comuni dell'Ambito nella realizzazione di **politiche sociali territoriali efficaci** e nella **gestione innovativa** di servizi e progettazioni sempre più significativi, inclusi quelli legati al PNRR, sviluppando collaborazioni sempre più intense con il Terzo Settore.

L'ente capofila è responsabile di adottare tutti gli atti necessari per l'attuazione del Piano, assicurando la separazione tra le funzioni di programmazione, indirizzo e decisione, che rimangono in capo agli Enti Locali, e le funzioni gestionali-amministrative e strumentali delle Aziende Speciali.

UFFICIO DI PIANO (UDP)

Azienda So.Le. assumendo la responsabilità della capofila dell'Ambito Alto Milanese, ha inserito nel proprio organigramma l'Ufficio di Piano d'Ambito, un'ulteriore attività che è andata ad integrarsi con i servizi aziendali.

La costituzione dell'ufficio vede all'interno del proprio staff, la figura del Responsabile dell'Ufficio di Piano e i Responsabili delle aree e servizi afferenti l'Ambito, i Coordinatori e i collaboratori nella misura di 10 unità a tempo pieno e parziale.

Funzioni di governance

- Programmazione pianificazione, progettazione e sviluppo
- Amministrazione condivisa, Tavoli tematici, Tavolo di co-programmazione e co-progettazione
- Tavoli di Coordinamento tecnico politico.

L'Ufficio di Piano si configura come area pluri-vocazionale con **molteplici attori e aree di interazione** sia per tipologia di bisogno che per le variegate fasce di utenza alle quali si rivolge.

La funzione di programmazione, pianificazione, progettazione e sviluppo delle politiche sociali d'Ambito rappresenta il fulcro attorno al quale si declinano tutte le attività. L'Ufficio di Piano assicura la massima condivisione delle progettualità in risposta al bisogno espresso tramite azioni di amministrazione condivisa, come i Tavoli tematici e l'avvio del Tavolo di co-programmazione e co-progettazione.

La **programmazione, progettazione e azione** dell'UDP è improntata all'interazione con i servizi aziendali dei due enti strumentali operanti sull'ambito e di quelli comunali - espressione dei 22

¹ Legge 8 novembre 2000, n. 328 "Legge quadro per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali"

Comuni dell'Ambito Alto Milanese - assicurando e favorendo lo sviluppo di una amministrazione condivisa con tutti gli attori coinvolti e da coinvolgere. L'Ufficio di Piano opera attraverso l'interazione e il coordinamento di molteplici organismi formalizzati quali:

- Assemblea dei Sindaci d'Ambito
- Tavoli tematici
- Tavolo tecnico politico d'Ambito
- Tavolo di programmazione e co progettazione
- Organismi consultivi distrettuali
- Terzo settore con il quale opera in stretta sinergia, tramite una rete di collaborazioni e condivisione di informazioni su bisogni e soluzioni, privilegiando lo strumento della co-progettazione per assicurare la realizzazione di progetti e servizi.

Organizzazione

L'organizzazione delle funzioni proprie dell'Ufficio di Piano si basa su 2 Macro Aree, alle quali afferiscono 7 Aree tematiche e i servizi ad esse connessi.

Macro Aree

- Macro Area co-progettazioni, inclusione e abitare
- Macro Area comunicazione, ETS, minori, disabilità e anziani

Aree tematiche

- Area inclusione sociale
- Area disabilità
- Area anziani
- Area accreditamenti e sperimentazioni
- Area minori e famiglia
- Area integrazione sociosanitaria
- Area politiche abitative

Pianificazione Sociale Legnanese

Il Servizio di Pianificazione Sociale, parte integrante dell'Ufficio di Piano Alto Milanese, **è lo strumento operativo per l'attuazione sul territorio del Legnanese** - coincidente con i Comuni Soci di Azienda So.Le. a cui si aggiunge il Comune di Nerviano - **della programmazione di Ambito**: è responsabile delle funzioni tecniche, amministrative e della valutazione degli interventi per il raggiungimento degli obiettivi del Piano di Zona nel territorio del legnanese.

Inoltre, in relazione alle diverse progettualità avviate o da avviarsi, il Servizio partecipa attivamente alle reti con i Comuni, il Terzo Settore, ATS e ASST, altri Ambiti e Aziende, per innovare e incrementare il numero e la capienza dei servizi aziendali.

Afferiscono a questo servizio:

- Pianificazione e attuazione sul legnanese delle linee programmatiche del Piano di Zona
- Gestione misure per la povertà e l'inclusione sociale
- Integrazione sociosanitaria e attuazione del protocollo per la valutazione multidimensionale
- Gestione progetti a valenza territoriale sul legnanese
- Gestione misure area minori, famiglia e politiche giovanili
- Gestione misure per la disabilità
- Gestione Amministrativa e Contabile dei fondi associati d'Ambito, che a sua volta ricomprende:
 - Accreditiamenti unità d'offerta sociale, Comunicazioni Preventive di Esercizio (CPE) e sperimentazioni delle Unità di Offerta Sociale (UDOS)
 - Rendicontazioni Fondi.

Nel 2025, il Servizio ha ulteriormente migliorato la capacità di presentazione dei progetti e l'efficienza nella gestione dei fondi, con **tempi di allocazione e liquidazione sempre più rapidi**.

Inoltre, si evidenzia come nel 2025 ci sia stato un **aumento costante dei ricavi da fondi d'Ambito** generato dalle sinergie create nell'utilizzo dei fondi da parte dei servizi già strutturati di So.Le., in continua integrazione con l'Ambito.

Questi risultati dimostrano il ruolo estremamente strategico del Servizio, che **concorre alla crescita del valore della produzione** di Azienda So.Le., **a fronte di un costo del personale costante nel tempo e non a carico dei Comuni Soci**.

Con riferimento all'**integrazione sociosanitaria** con ASST Ovest MI e, in particolare, all'intervento **SAD dimissioni protette**, dal 2024 è attivo un gruppo di lavoro condiviso a livello sovra-distrettuale (ASST-Alto Milanese – Magentino – Abbiatense) per individuare modalità di accesso e di gestione omogenee. Azienda So.Le., tramite il servizio SAD, ha adottato delle linee operative condivise con gli 11 Comuni del legnanese che prevedono di fornire prestazioni socioassistenziali - come, ad esempio, igiene cura della persona, alzata e vestizione, somministrazione del pasto, tutoring - che vengono erogate dalle Cooperative accreditate tramite il loro personale qualificato ASA/OSS per i destinatari dimessi dal servizio ospedaliero:

- persone non autosufficienti, purché in presenza di un familiare o di una persona di riferimento che garantisca la continuità assistenziale;
- persone parzialmente autosufficienti sole o prive di adeguata assistenza da parte dei familiari;
- soggetti fragili in situazioni di disagio sociale.

Tra i progetti gestiti, si segnala in particolare **"Inside Out inclusione autismo"**, sostenuto da un finanziamento regionale di 200 mila euro, che ha la finalità di promuovere una cultura diffusa di inclusione tramite l'attivazione di contesti formali e informali, l'aumento delle competenze di accoglienza della comunità di riferimento, il coinvolgimento attivo delle persone con disabilità e delle loro famiglie e lo sviluppo di un welfare delle relazioni nel territorio. Il progetto di sviluppo su tre linee di intervento:

- Linea B, percorsi di assistenza e socializzazione dedicati ai minori e fino ai 21 anni, anche tramite voucher
- Linea C, interventi di assistenza agli Enti Locali, anche associati tra loro, per sostenere l'attività scolastica delle persone con disturbi dello spettro autistico nell'ambito del Progetto Terapeutico Individualizzato e del Piano Educativo Individuale
- Linea E, interventi che si rivolgono al Terzo Settore per favorire l'inclusione tramite attività sociali: sport, tempo ricreativo, mostre.

Entro 3 mesi Allocazione del FNPS dalla data di pubblicazione della Delibera	90% Fondi liquidati entro 1 anno dall'assegnazione	Da 29% a 30% Fatturato di Azienda a valere sui fondi associati dal 2023 al 2025
4 Progetti di fundraising presentati, di cui 3 approvati nel 2025	Da 5 a 8 Progetti attivati a livello d'Ambito dal 2023 al 2025	85 Ragazzi con autismo coinvolti nel progetto Inside Out

Gestione Unità di Offerta Sociale (UDOS)

La Pianificazione sociale gestisce le seguenti funzioni:

- Comunicazioni Preventive di Esercizio (CPE) per le unità di offerta sociale pubbliche e private
- Supporto alle sperimentazioni di nuove unità di offerta pubbliche e private
- Accreditamento per i Nidi pubblici e privati per l'Ambito Alto Milanese, mentre per il legnanese anche per i Servizi Assistenza Domiciliare (SAD), Assistenza Educativa Scolastica (AES), Educativa Domiciliare Minori (EDM).

Area Comunicazioni Preventive di Esercizio - CPE

La CPE è essenziale per avviare l'esercizio delle Unità di Offerta Sociale, sostituendo l'Autorizzazione al funzionamento². La CPE **consente all'Ente gestore di iniziare immediatamente l'attività**, con la responsabilità esclusiva sulle dichiarazioni presentate. È necessaria in caso di:

- Apertura di nuove unità d'offerta
- Variazione della capacità ricettiva
- Trasformazione di unità esistenti
- Trasferimento di unità esistenti
- Cambiamento del soggetto gestore.

Dal 2017, l'istruttoria delle CPE è stata delegata ad Azienda So.Le. Nel 2025 il servizio ha operato su 25 CPE, senza contare le consulenze fornite a Comuni ed Enti Terzi. Le principali richieste hanno riguardato l'Area Minori, incluse le UDOS per la fascia 0-6 e i servizi di collocamento minorile.

Area Sperimentazioni

Nel 2019 il Tavolo Politico ha approvato una procedura per la presentazione delle domande di sperimentazione di nuove UDOS sociali da parte di privati e Comuni. Azienda So.Le. supporta i Comuni nell'avvio di nuove sperimentazioni e nel monitoraggio delle unità d'offerta attive. Attualmente sono attive le seguenti sperimentazioni:

- **Piccoli Passi** (Legnano)
- **Little Pumpkids** (Legnano)
- **Nido Biancaneve e i 7 nani** (San Vittore Olona).

Area Accreditamenti

Nel 2025 l'Assemblea dei Sindaci Alto Milanese ha approvato i nuovi criteri per l'accreditamento dei Servizi Prima infanzia, che resteranno in vigore fino alla scadenza del Piano di zona 2025-2027. I servizi del territorio che hanno deciso di accreditarsi sono 26.

< 15 giorni Tempi medi di gestione delle CPE, tempi dimezzati rispetto alla normativa	25 CPE gestite	100% Sperimentazioni rimaste attive nel 2024	34 Enti accreditati da So.Le., a cui si aggiungono 26 Nidi accreditati per l'Ambito
--	--------------------------	--	--

² come previsto dalla Legge Regionale 3/2008

La comunità del legnanese e le conseguenti sfide sociali

UNA POPOLAZIONE IN TRASFORMAZIONE		SEMPRE PIÙ ANZIANA	
172.792 Popolazione totale dei 10 Comuni Soci, +0,8% dal 2023 	17.891 popolazione straniera, +2,6% dal 2023	Da 2,8% a 2,6% Bambini (0-3 anni) dal 2023 Da 16,6% a 16,1% Minori 0-18 anni dal 2023	22,9% Popolazione 65+ proiezione 2035 29,1% 191 Indice di vecchiaia - Anziani (65+) ogni 100 giovani (0-14)
CRESCIE IL BENESSERE		MA ANCHE LA FRAGILITÀ	
27.243 € Reddito medio nel 2023 in Lombardia, +11% dal 2021 	69,3% Tasso di occupazione 15-64 anni nel 2024 in Lombardia 61,1% Tasso di occupazione femminile	34% famiglie unipersonali nel 2024 in Lombardia 7,7% Tasso di dispersione scolastica	14,1% Popolazione a rischio povertà nel 2024 in Lombardia 28,4% Stima persone over 65 non autosufficienti in Italia. Solo il 39,6% riceve servizi pubblici

Fonte: ISTAT; PoliS Lombardia. I dati relativi all'occupazione sono riferiti alla Provincia di Milano, i dati sulla dispersione scolastica e la popolazione a rischio povertà sono riferiti alla Lombardia, gli altri sono riferiti ai Comuni Soci. La stima della popolazione non autosufficiente è tratta dal Rapporto OASI 2025. Tutti i dati sono aggiornati al 01/01/2025, salvo dove diversamente specificato

La popolazione complessiva dell'Ambito dell'Alto Milanese è di **259.236 residenti** all'1/1/2025.

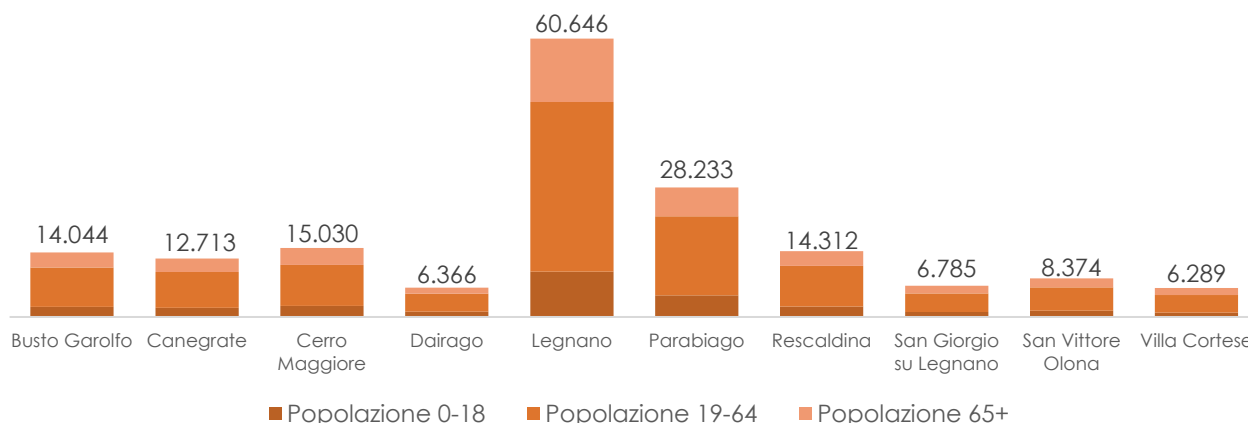
Il Legnanese (188.950 residenti in 11 Comuni, compreso Nerviano) è composto da **Comuni di medie e piccole dimensioni, ad eccezione del Comune di Legnano**. Il Castanese (69.230 residenti) è caratterizzato dalla presenza di Comuni di medie e piccole dimensioni, con un insieme di zone urbanizzate a bassa densità e di ampie aree agricole.

Negli ultimi anni, **l'azione di Azienda si è progressivamente strutturata attorno a tre direttrici**, volte a rispondere a bisogni sociali sempre più rilevanti e articolati: **l'invecchiamento della popolazione**, con il conseguente aumento delle persone sole e non pienamente autosufficienti; la crescente **esigenza di conciliazione tra vita lavorativa e vita privata**; **l'incremento delle situazioni di povertà e di fragilità multidimensionale**.

A queste tre macroaree di intervento **se ne affianca una quarta trasversale** e determinante per la sostenibilità futura dell'organizzazione: **la capacità di attrarre e trattenere personale qualificato**.

Queste quattro aree rappresentano oggi le sfide verso le quali Azienda So.Le. dovrà orientare i propri sforzi strategici e operativi.

Popolazione Comuni Soci per classi d'età



1. Invecchiamento della popolazione e nuove sfide sociali: solitudine e non autosufficienza

I dati demografici mostrano un **progressivo invecchiamento della popolazione** nell'Ambito Alto Milanese. Gli anziani rappresentano il **22,9% della popolazione totale** e ci si aspetta che **rappresenteranno il 29,1% entro il 2035**.

Incidenza popolazione 65+



Questo trend è destinato a intensificarsi nei prossimi anni: secondo le previsioni ISTAT, nel **2035** i Comuni del Legnanese conteranno circa **10.000 anziani in più**, a fronte di un incremento della popolazione totale di appena **3.000 persone**. Questo squilibrio demografico avrà un impatto significativo sui servizi socioassistenziali e sociosanitari, aumentando la domanda di assistenza domiciliare, residenze per anziani e interventi di supporto alla non autosufficienza, che oggi riguarda già una stima del **28,4% della popolazione over 65**.

I dati del nostro territorio sono in linea con quelli nazionali.

Oggi **la popolazione over 65 anni rappresenta il 24,7%** del totale ed **entro il 2050** potrebbero rappresentare **il 34,9% del totale**.

Infatti, al 2030, ci si aspetta che:

- l'80% dei Comuni italiani andrà incontro ad un calo demografico (per i Comuni delle aree interne si arriva al 94%)
- l'aumento del numero complessivo di famiglie è trainato **dall'aumento delle famiglie senza nucleo³**, di cui si ipotizza:
 - un incremento del 20,5%, passando da 9 a circa 11 milioni nel periodo 2021-2041
 - rappresenteranno il **41,4% delle famiglie totali** e saranno costituite da:

³ La famiglia monopersonale (o unipersonale) è composta da un singolo individuo, indipendentemente dalla presenza o meno di figli. La famiglia senza nucleo è una categoria più ampia che include le famiglie monopersonali e anche quelle con più persone tra cui non vi sono legami di tipo "nucleare", cioè un legame di parentela o affettivo forte che costituisca un nucleo familiare vero e proprio. In sostanza, se una famiglia ha un solo componente, rientra in entrambe le definizioni; se ha più componenti ma senza legami di "nucleo", rientra solo nella categoria "famiglia senza nucleo".

- uomini che vivono soli +18,4% (1 su 3 over65)
- donne sole +22,4% (1 su 5 over65)

L'implicazione principale dell'invecchiamento della popolazione è **l'incremento vertiginoso della non autosufficienza** ed il conseguente **aumento della domanda di assistenza** domiciliare, di residenze per anziani e di interventi di supporto.

Nel 2023⁴ risiedevano già nel territorio nazionale:

- **4 milioni** di over65 non autosufficienti
- **1,12 milioni** di over65 con demenza
- **2,8 milioni** di caregiver familiari.

Il 39% degli over 65 anni non autosufficienti ricevono servizi pubblici, ma con un numero di ore annue pari a 14 a livello nazionale e 10 a livello lombardo, mentre continua ad essere centrale il lavoro di cura delle assistenti familiari (oltre un milione tra regolari e irregolari)⁵.

Alla non autosufficienza, si affianca e **si aggiunge la solitudine delle persone anziane (e non solo)**, come elemento caratterizzante le famiglie dei prossimi anni e per le quali c'è bisogno di promuovere servizi ed interventi preventivi, di conciliazione, aggregativi e di socializzazione, oltre ad una **piccola "rivoluzione culturale" che faciliti la condivisione di esperienza e di vissuti tra le persone**.

In sintesi

L'evoluzione demografica impone una revisione e un potenziamento delle politiche di welfare, con una maggiore attenzione all'assistenza agli anziani e alle famiglie che se ne prendono cura. Sarà necessario **incrementare gli investimenti** nei servizi di cura e potenziare le strutture esistenti per rispondere a questa crescente domanda, anche attraverso modelli innovativi di assistenza integrata.

2. Denatalità, crescita dell'occupazione e la sfida della conciliazione famiglia-lavoro

Parallelamente all'invecchiamento della popolazione, viene documentata la denatalità, che di fatto è ormai strutturale per il nostro Paese. Infatti, se nel 2001 sono nati 535.282 bambini, nel 2024 solo 379.890, con una **diminuzione del 27% di nuovi nati in 20 anni**⁶. Ricordiamo, inoltre, nel 2024 i decessi sono stati oltre 649 mila.

Questa tendenza è confermata anche nel legnanese dove si registra un **calo del numero di bambini (-0,2%) e di minori (-0,4%)**.

Tuttavia, a fronte di tale denatalità, il contesto lavorativo del legnanese registra un andamento positivo: **il tasso di occupazione complessivo** è aumentato del **3,3%**, mentre quello **femminile** è cresciuto del **2,8%**. Questo dato riflette una maggiore partecipazione delle donne al mondo del lavoro, ma evidenzia anche nuove sfide per la **conciliazione tra tempi di cura e lavoro**.

Vi è la necessità impellente di una **risposta positiva dei servizi** alle esigenze di cura delle famiglie e di rispettare quelle che sono le indicazioni di target europei:

- a fronte di un target europeo che prevede per il 2030 **45 posti asilo nido per ogni 100 nati: solo il 30%** di bambini nella fascia 0-2 è coperto da servizi per la prima infanzia (35% nel Nord Ovest)

⁴ Fonte: 7 Rapporto OLTC (Osservatorio Long Term Care) del CERGAS-Bocconi; Osservatorio Dementie ISS (Istituto Superiore di Sanità)

⁵ Fonte: 7 Rapporto OLTC (Osservatorio Long Term Care) del CERGAS-Bocconi

⁶ Fonte: Openpolis, Report Istat su Natalità, Dati Istat sulla mortalità. Dati 2024

- il **tasso di occupazione femminile** di donne di età compresa tra i 25 e i 49 anni con figli di età inferiore ai 6 anni è pari al **55,5% contro il 76%** delle donne della stessa età senza figli⁷.

È, infatti, evidente il **legame tra occupazione femminile e dotazione di offerta** ed è plausibile una relazione bi-direzionale.

In sintesi

La difficoltà di bilanciare carriera e famiglia, unita alla ridotta disponibilità di servizi per l'infanzia, può disincentivare ulteriormente la crescita demografica. In questo scenario, è fondamentale rafforzare il sistema di welfare, con un **aumento dell'accessibilità agli asili nido**, maggiori incentivi alla genitorialità e un ampliamento delle reti di supporto alle famiglie.

3. Aumento della povertà e difficoltà di accesso alla casa

Il contesto socioeconomico locale mostra segnali di crescente vulnerabilità economica. La **popolazione a rischio di povertà** è pari al **12,4%** (dato 2022), con un incremento di **0,4 punti percentuali** rispetto al 2019. Questo dato evidenzia una progressiva riduzione della capacità di spesa delle famiglie, con impatti diretti sulla possibilità di **accedere a cure mediche, formazione e beni di prima necessità**.

Un elemento critico è la **difficoltà crescente nell'accesso alla casa**: nel Comune di **Legnano**, il più popoloso dell'Ambito, il costo delle abitazioni in vendita è aumentato del **29%** tra il 2020 e il 2025, passando da **1.496 € al m² a 1.935 € al m²**⁸. Questo incremento ha reso sempre più complesso per molte famiglie e giovani l'acquisto di un'abitazione.

A pesare ulteriormente sulla fragilità economica è la crescente diffusione delle **famiglie unipersonali**, che rappresentano il **34% del totale**. Questo dato è rilevante perché chi vive da solo ha minori possibilità di contare su un sostegno familiare in caso di difficoltà economiche.

Caratteristiche confermate da alcuni dati sintetici ripresi dall'ISTAT:

- **30,41%** l'Indice di GINI⁹ in Italia nel 2024, che permane tra i più alti in Europa seppure ridotto dall'intervento pubblico. L'indice GINI italiano è pari al 46,48%, ma viene ridotto di 16,07 punti percentuali grazie ai trasferimenti (11,68 p.p.) ed al prelievo contributivo e tributario (4,39 p.p.)
- **8,4%** i nuclei familiari in povertà assoluta nel 2023 (2,2 milioni), in crescita sul 2022. L'incidenza della povertà assoluta fra le famiglie con almeno uno straniero è pari al **30,4%**, si ferma invece al 6,3% per le famiglie composte solamente da italiani.
- **1,29 milioni** di minori in povertà assoluta nel 2023 (13,8% del totale, *valore più alto dal 2014*)

Quasi 100.000 persone senza tetto e senza fissa dimora, concentrati per il 50% in 6 Comuni: Roma (23%), Milano (9%), Napoli (7%), Torino (4,6%), Genova (3%) e Foggia (3,7%).

In sintesi

L'aumento significativo della povertà e delle difficoltà di accesso alla casa - che coinvolgono sempre più non solo adulti, ma anche minori - rendono **essenziali investimenti, servizi ed interventi associati** per l'inclusione sociale.

⁷Fonte: Istat (2024) e Istat (2023)

⁸Fonte dati Immobiliare.it

⁹ L'indice GINI viene utilizzato per misurare le differenze che sussistono tra i redditi percepiti. Questo numero può avere valori compresi tra 0% e 100%. Più è basso, più ci si avvicina a una situazione di perfetta uguaglianza in cui tutte le persone hanno il medesimo reddito. Più è alto invece più i redditi sono concentrati in un piccolo gruppo di persone.

4. Carenza di professionisti nel settore socioassistenziale

Alle sfide già descritte si aggiunge **la carenza, sempre più marcata, di assistenti sociali, psicologi, educatori e operatori sociosanitari (OSS)**. La difficoltà nel reperire e trattenere personale qualificato richiede un impegno costante nell'attrazione, selezione e valorizzazione delle risorse umane, condizione imprescindibile **per garantire continuità, qualità ed efficacia delle prestazioni offerte**. Infatti, secondo un report dell'Ufficio Parlamentare di Bilancio del 2024¹⁰, in Lombardia non si raggiungono i Livelli Essenziali delle Prestazioni (LEP), sanciti a livello nazionale, che pongono l'obiettivo di avere 1 assistente sociale ogni 5.000 abitanti. Secondo lo stesso report, in Lombardia mancano 259 assistenti sociali per raggiungere i LEP.

Le ragioni di questa situazione sono molteplici. In primo luogo, **le professionalità richieste presuppongono percorsi di studio lunghi e altamente specialistici**, sempre meno scelti – in particolare per quanto riguarda gli assistenti sociali – con una conseguente riduzione del bacino di candidati disponibili. A ciò si aggiunge un elemento strutturale di natura economica: le risorse destinate ai servizi pubblici non consentono di offrire **livelli retributivi competitivi rispetto ad altri sbocchi professionali, in particolare nel settore sanitario o in ambito privato**. Ne deriva uno squilibrio che rende meno attrattive posizioni già caratterizzate da elevata complessità e responsabilità.

Infine, incide anche un fattore culturale: **l'impiego pubblico non gode oggi di un riconoscimento sociale tale da compensare la minore attrattività economica**. L'impegno per il benessere della collettività, pur rappresentando un valore fondamentale, non sempre si traduce in prestigio o in adeguata valorizzazione professionale.

Azienda è pienamente consapevole di trovarsi di fronte a una sfida cruciale, che non può essere affrontata in modo isolato. Pur **impegnandosi con tutti gli strumenti disponibili per rafforzare la propria capacità attrattiva e organizzativa**, è evidente **la necessità di un intervento sistemico** da parte delle istituzioni regionali e nazionali. In assenza di risposte strutturali, che considerino i diversi fattori che hanno prodotto la situazione attuale, il rischio è che le persone più fragili non ricevano servizi di cura adeguati, capaci non solo di contenere ma anche di affrontare in modo efficace le cause profonde delle loro fragilità.

In sintesi

La sfida della carenza sempre più marcata di operatori sociali e socio-sanitari non può essere affrontata in modo isolato, ma sistemico, coinvolgendo i diversi livelli istituzionali.

Azienda attiva tutti gli strumenti in suo possesso per promuovere capacità attrattiva ed organizzativa, innovando servizi e la loro gestione.

¹⁰ Ufficio Parlamentare di Bilancio: "L'attuazione del Livello essenziale delle prestazioni di assistenza sociale: il reclutamento degli assistenti sociali" (2024)

La storia di Azienda So.Le.

Azienda So.Le., dopo aver festeggiato nel 2024 i suoi 10 anni di attività, prosegue il suo percorso di crescita, sia in termini di servizi gestiti sia come punto di riferimento per le comunità del legnanese.

Anno	Attività e risultati principali	Consiglio di Amministrazione	Direttore
2014	Nasce l'Azienda speciale consortile Sociale del Legnanese – Atto di costituzione del 09-12-2014		
2015	L'Azienda inizia a gestire per tutti i Comuni dell'ambito l'Ufficio di Piano del Legnanese e i servizi per tutti i comuni soci, tra cui Tutela Minori , Integrazione Socio Lavorativa (S.I.S.L.) , Educativa Domiciliare Minori (per Parabiago). Il valore della produzione è pari a circa 1,6 milioni di euro .	Presidente Lamera L. Consiglieri Ghetti V. e Fossati A.	Gerbino M.
2016	Vengono aggiunti l'Assistenza Educativa Scolastica per quattro comuni e il Servizio di Assistenza Domiciliare (SAD) per Legnano. Il volume delle attività si assesta a circa 3,6 milioni di euro .	Presidente Bettini M. Consiglieri Ghetti V. e Fossati A.	Clerici F.
2017	Il Servizio di Protezione Giuridica si estende in tutti i comuni eccetto San Giorgio su Legnano, mentre il SAD arriva in altri quattro comuni. Parte anche il Servizio Sociale Professionale per cinque comuni. Alcuni servizi dell'Area Infanzia tornano in gestione comunale come per Legnano.	Presidente Bettini M. Consiglieri Ghetti V. e Fossati A.	Clerici F.
2018	Il volume di attività supera per la prima volta i 5 milioni di euro . Protezione Giuridica, Educativa Scolastica, SAD ed Educativa Domiciliare Minori si consolidano su più comuni. Dairago e Parabiago affidano i servizi per la prima infanzia ad Azienda, mentre Busto Garolfo introduce lo Spazio Stranieri.	Presidente Dellavedova C. Consiglieri Balzani S. e D'Ambrosio C.	Clerici F.
2019	L'offerta si amplia con la gestione di CSS e CSE a Canegrate e il servizio di collocamento in comunità per minori in tre comuni. La Protezione Giuridica copre tutti i comuni soci. Il volume delle attività supera i 6 milioni di euro .	Presidente Dellavedova C. Consiglieri Balzani S. e D'Ambrosio C.	Clerici F.

Anno	Attività e risultati principali	Consiglio di Amministrazione	Direttore
2020	Conferma e mantenimento del quadro strutturale complessivo di Azienda e dei suoi servizi anche nel 2020, anno della diffusione della Pandemia Covid-19 .	Presidente Nebuloni D. Consiglieri Rondanini U., Negretti L. e De Aloe S.	Direzione Pro Tempore Caso A., Libani A., Sanvi A. e Zaffaroni I.
2021	Crescono gli affidamenti, Canegrate trasferisce l'asilo nido, Legnano tutti i servizi educativi e Rescaldina l'Educativa Finanziaria e il supporto psicologico. Il volume di produzione supera gli 8 milioni di euro . So.Le. assume il ruolo di Ente capofila del Piano di Zona dell'Alto Milanese.	Presidente Nebuloni D. Consiglieri Rondanini U., Negretti L. e De Aloe S.	Mazzini S.
2022	Azienda affianca alle consuete modalità di gestione dei servizi – internalizzazione ed accreditamento – le modalità dell' appalto e della co-progettazione , coinvolgendo gli Enti del Terzo Settore in progettazioni innovative e capaci di attrarre finanziamenti. Il valore della produzione supera i 10 milioni di euro .	Presidente Nebuloni D. Consiglieri Rondanini U., Negretti L. e De Aloe S.	Mazzini S.
2023	Il bilancio viene impostato con logiche di centri di costo sempre più analitici e con i costi dell'amministrazione generale separati e suddivisi in quota abitanti. Rescaldina affida all'Azienda l'Assistenza educativa scolastica. Il volume di attività si avvicina ai 12 milioni di euro .	Presidente Nebuloni D. Consiglieri Rondanini U., Negretti L.	Mazzini S.
2024	In qualità di Ente capofila del Piano di Zona, Azienda implementa le progettazioni dell'area inclusione (Agenzia per l'abitare, Pronto Intervento Sociale, Centro Contrasto alla povertà) su tutto l'ambito territoriale (22 Comuni). Il volume della produzione supera i 13 milioni di euro .	Presidente Nebuloni D. Consiglieri Rondanini U., Negretti L.	Mazzini S.
2025	A fronte di notevoli investimenti ex-PNRR sull'area prima infanzia ed in particolare sugli Asili Nido, aumentano gli Asili Nido e i posti nido aziendali. Il valore della produzione arriva a superare i 16 milioni di euro .	Presidente Nebuloni D. Consiglieri Rondanini U., Negretti L.	Mazzini S.

Governance

Organi di governo e controllo

Il sistema di governance si declina sulla base delle funzioni svolte da So.Le. in qualità di Ente Capofila del Piano di zona e di Ente gestore per il Legnanese.

20 Delibere dell'Assemblea dei Soci nel 2025	90% Tasso di partecipazione AdS	33 Delibere del CdA nel 2025	100% Tasso di partecipazione CdA
--	---	---	--

Funzione da Ente capofila



Assemblea dei 22 Sindaci dell'Ambito Alto Milanese: svolge un ruolo di direzione politica e controllo per gli enti locali dell'Ambito, garantendo continuità nella pianificazione dei servizi sociosanitari e nell'integrazione tra politiche sociali e sanitarie;

Ufficio di Piano Alto Milanese, guidato da un responsabile nominato da Azienda So.Le.: struttura tecnico-amministrativa che ha un ruolo centrale nel coordinamento operativo tra i due enti gestori. Si occupa della gestione e del monitoraggio dei fondi statali e regionali destinati ai servizi sociali, garantendo l'attuazione e il potenziamento degli interventi previsti dal piano programmatico deciso dall'assemblea dei comuni dell'ambito.

Responsabili pianificazione del Legnanese e del Castanese: sono i soggetti di supporto operativo alla programmazione, responsabili delle funzioni tecniche, amministrative e della valutazione degli interventi per il raggiungimento degli obiettivi del Piano di Zona nei territori del legnanese e del castanese.

Funzione da Ente gestore



Assemblea dei Soci

L'Assemblea dei Soci è composta da **Sindaci** o **Assessori** delegati. È l'organo di indirizzo, di controllo politico-amministrativo e di raccordo. L'assemblea dei Soci nomina ed eventualmente revoca il Consiglio di Amministrazione e il Revisore dei Conti, definisce gli **indirizzi politici**, approva gli atti fondamentali e delibera su questioni che riguardano norme e regolamenti.

Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione è l'Organo di Amministrazione nominato dall'Assemblea dei Soci. Predisporre gli atti di amministrazione e nomina il **Direttore**.

Commissione Tecnica

La Commissione Tecnica è l'Organo consultivo di **raccordo tecnico** con gli enti soci composto dai Responsabili dei Servizi Sociali dei Comuni Soci. Fornisce periodiche indicazioni su quantità e rilevanza dei bisogni del territorio, verifica l'efficacia e la rispondenza, a livello locale, dei servizi erogati da So.Le. e contribuisce all'elaborazione di proposte, progetti e approfondimenti.

Organismo di Vigilanza

L'OdV è un organo monocratico nominato dal CdA. La nomina e la revoca è effettuata sulla base dei seguenti **principi**:

- autonomia
- indipendenza
- continuità d'azione
- professionalità
- onorabilità.

L'OdV ha il compito di vigilare continuativamente sulla diffusa ed efficace **attuazione** del Modello 231 e sulla sua **osservanza** e ne propone l'aggiornamento, al fine di migliorare la prevenzione degli illeciti. L'Organismo riferisce al Consiglio di Amministrazione, informa il Direttore in merito a circostanze e fatti significativi o a eventuali criticità emerse nell'ambito dell'attività di vigilanza e redige annualmente una relazione scritta al CdA.

Gestione etica

Codice di Comportamento

Il Codice di comportamento di Azienda So.Le. stabilisce i principi e le regole di condotta per chi opera all'interno dell'Azienda. Il suo obiettivo è garantire **trasparenza, legalità, integrità e correttezza** nella gestione dei servizi e delle attività aziendali. Il Codice è parte integrante del **Piano triennale per la prevenzione della corruzione** e del **Modello 231**, ed è pubblicato sul sito istituzionale. Viene comunicato a dipendenti e collaboratori al momento dell'assunzione o dell'inizio della collaborazione, con obbligo di sottoscrizione di un'attestazione di presa d'atto. Le violazioni comportano conseguenze disciplinari o contrattuali.

Il Codice si applica a:

- **Dipendenti** (sia a tempo determinato che indeterminato)
- **Collaboratori e consulenti** con qualsiasi tipologia di contratto o incarico
- **Fornitori e imprese** che lavorano con l'Azienda
- **Amministratori e organi di controllo**, ove compatibili

Nei contratti e negli atti di incarico vengono inserite clausole specifiche per garantire il rispetto degli obblighi previsti dal Codice e dalle normative vigenti.

Azienda So.Le. e tutti i suoi operatori si impegnano a rispettare e promuovere i seguenti valori:

- **Trasparenza**, garantendo una gestione chiara ed accessibile delle attività
- **Legalità**, assicurando il rispetto delle normative
- **Integrità di comportamento**, evitando conflitti di interesse e agendo con correttezza
- **Rispetto per l'individuo**, tutelando la dignità delle persone
- **Pari opportunità**, contrastando ogni forma di discriminazione
- **Valorizzazione delle risorse umane**, promuovendo la crescita professionale
- **Qualità**, attraverso servizi efficienti ed efficaci
- **Radicamento territoriale**, operando in stretta collaborazione con i Comuni soci
- **Riservatezza**, proteggendo dati e informazioni sensibili

Questi principi guidano l'attività dell'Azienda, garantendo il rispetto delle regole e la qualità dei servizi offerti alla comunità.

Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo

Azienda So.Le. si è dotata in data 5 luglio 2023 di un Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001, quale **strumento di prevenzione di condotte illecite**.

L'adozione del Modello 231 è un atto di **responsabilità sociale** finalizzato a:

- istituire o rafforzare **controlli** che consentano di prevenire o di reagire tempestivamente per impedire la commissione di reati che comportino la responsabilità amministrativa dell'ente;
- **sensibilizzare tutti i soggetti** che collaborano con Azienda, richiedendo loro di adeguarsi a condotte tali da non comportare il rischio di commissione dei reati;
- garantire la propria **integrità**, adottando gli adempimenti espressamente previsti dall'art. 6 del Decreto;
- migliorare l'efficacia e la **trasparenza** nella gestione delle attività;
- determinare nel potenziale autore del reato piena consapevolezza di commettere un illecito condannato e contrario agli interessi di Azienda, anche quando questa, apparentemente, potrebbe trarne un vantaggio.

Sono **destinatari** del Modello tutti coloro che operano per il conseguimento della missione e degli obiettivi di Azienda: componenti degli organi di governo, soggetti coinvolti nelle funzioni dell'Organismo di Vigilanza, dipendenti, collaboratori, fornitori, consulenti esterni e partner. Per garantirne un'efficace attuazione, So.Le. si impegna ad una corretta **divulgazione** dei suoi contenuti e principi all'interno e all'esterno dell'organizzazione.

A dipendenti e nuovi assunti viene trasmessa copia del Modello e del Codice Etico.

Per quanto riguarda i componenti degli organi sociali e soggetti con funzioni di rappresentanza, è fatta loro sottoscrivere dichiarazione di osservanza dei principi del Modello e del Codice Etico e sono adottati idonei strumenti di comunicazione per aggiornarli circa le eventuali modifiche apportate al Modello, rilevanti cambiamenti procedurali, normativi o organizzativi.

Ai soggetti terzi sono forniti il Codice Etico ed, eventualmente, un estratto del Modello, a seconda dell'effettiva necessità, valutata in relazione alle aree sensibili in cui svolgono le loro attività.

Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT)

Il **PTPCT** è lo strumento con cui Azienda So.Le. adotta misure organizzative per prevenire il rischio di corruzione e garantire la trasparenza amministrativa. In linea con la **Legge n. 190/2012**, il PTPCT identifica i settori più esposti al rischio corruttivo e stabilisce azioni concrete per mitigarlo, assicurando che le decisioni siano prese in modo imparziale e nell'interesse generale.

Il Piano è adottato dall'organo amministrativo ed elaborato dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT), con il supporto dell'Organismo di Vigilanza. Ha validità triennale (2026-2028) e si basa sugli aggiornamenti del Piano Nazionale Anticorruzione (PNA), recependo eventuali nuove disposizioni normative o indicazioni dell'ANAC.

I destinatari del PTPCT sono:

- **Dipendenti** a tempo indeterminato e determinato, sia a tempo pieno che parziale
- **Collaboratori e consulenti**, indipendentemente dal tipo di contratto o incarico
- **Personale di imprese fornitrici** di beni, servizi o lavori per l'Azienda

L'adozione del Piano si basa su un processo di analisi del rischio, identificazione di misure di prevenzione, attuazione e monitoraggio continuo, in modo da ridurre significativamente il rischio di fenomeni corruttivi e garantire una gestione trasparente ed efficace delle attività aziendali.

Whistleblowing

Il regolamento sul whistleblowing (D.Lgs. 24/2023) garantisce un **canale sicuro per segnalare violazioni normative** che minacciano l'interesse pubblico o l'integrità dell'Amministrazione, con l'obiettivo di **proteggere il segnalante da eventuali ritorsioni**. La procedura si applica a dipendenti, collaboratori, fornitori, consulenti, candidati e altri stakeholder, con una protezione estesa anche prima dell'assunzione, durante il periodo di prova e dopo la cessazione del rapporto di lavoro, qualora la violazione sia emersa durante tale periodo.

Le denunce possono essere presentate tramite un portale dedicato, per iscritto o direttamente al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, che le valuta e risponde entro tre mesi. Se fondate, vengono trasmesse alle autorità competenti. In caso di mancata risposta adeguata, è possibile rivolgersi all'ANAC o, in situazioni gravi, rendere pubblica la segnalazione.

Ad oggi, **nessuna segnalazione è stata ricevuta in Azienda So.Le.**

Stakeholder

Azienda So.Le. ha consolidato una rete strutturata di relazioni con istituzioni e organizzazioni del territorio, diventando un punto di riferimento autorevole nel settore sociale. Questa collaborazione consente di sviluppare servizi integrati, rispondere in modo efficace ai bisogni della comunità e promuovere politiche di inclusione.

Si presentano di seguito i **principali stakeholder aziendali e il loro ruolo nel sistema di welfare locale**.

Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali e dell'Interno	Regione Lombardia	ATS e ASST	Comuni Soci
Definiscono le politiche nazionali, finanziano e monitorano gli interventi sociali e di inclusione, stabiliscono le normative di riferimento.	Programma, coordina e cofinanzia gli interventi a livello regionale, definisce linee guida per i servizi sociali e sanitari.	Gestiscono e forniscono servizi sanitari e sociosanitari, collaborano con i servizi sociali per l'integrazione sociosanitaria.	Sono titolari della risposta ai bisogni dei cittadini e tramite l'Azienda speciale, attuano le politiche sociali a livello locale ed erogano servizi di assistenza e inclusione
Terzo Settore	Scuole e altri soggetti del territorio	Beneficiari	
Collabora con l'Azienda nella gestione ed erogazione di servizi sociali e assistenziali, promuove progetti di inclusione, volontariato e solidarietà sociale.	Promuovono l'integrazione sociale ed educativa, supportano interventi di prevenzione e inclusione, collaborano con le istituzioni per il benessere dei minori e delle famiglie.	Partecipano ai percorsi di inclusione e usufruiscono dei servizi e delle misure di sostegno.	

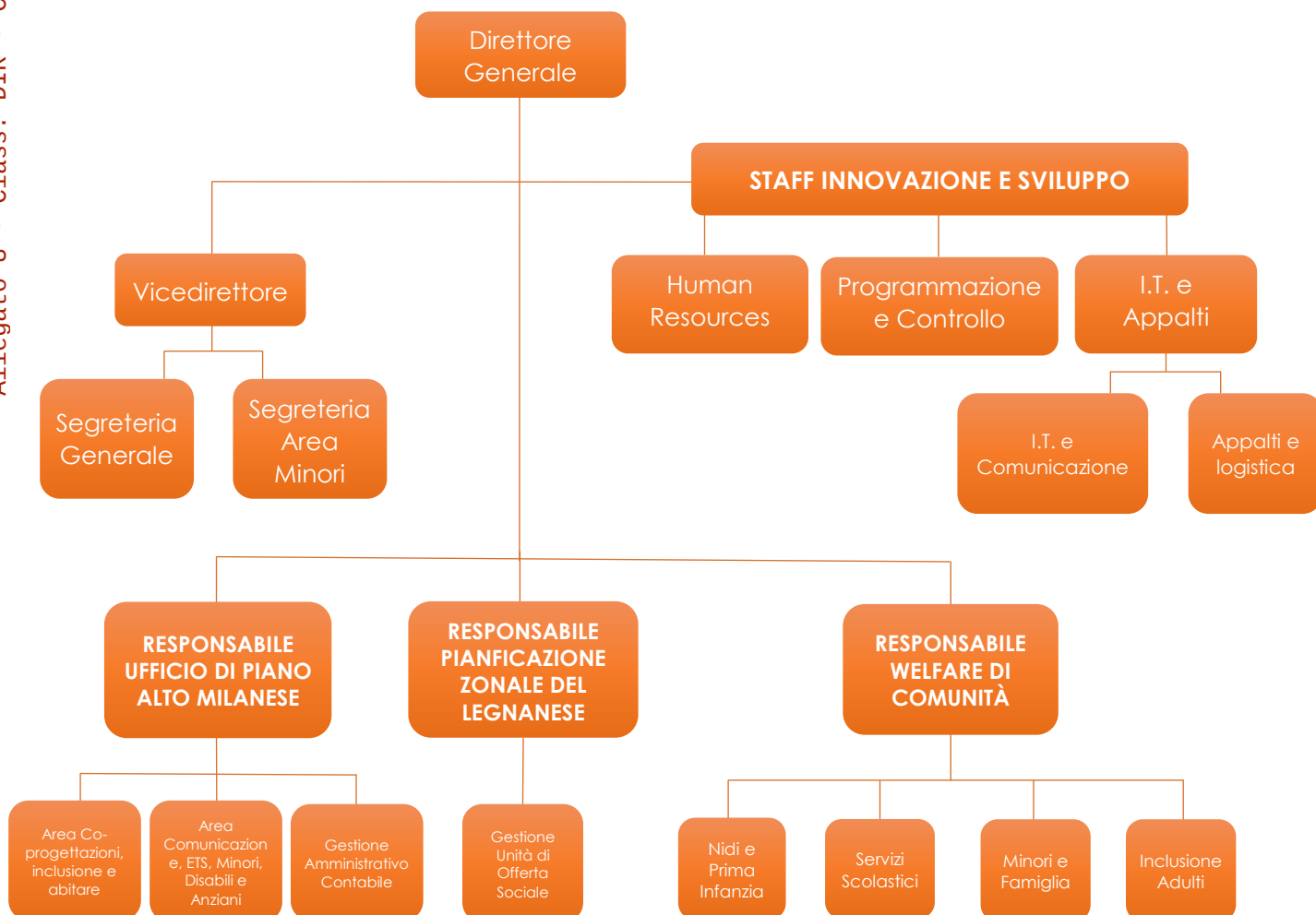
ORGANIZZAZIONE E RISORSE

Le persone

Struttura organizzativa

La struttura organizzativa è **snella e suddivisa in centri di responsabilità**. Al vertice si trova il Direttore Generale, supportato dal Vice Direttore e dalla Segreteria Generale con ruoli di supervisione e coordinazione delle varie figure amministrative. Le principali aree operative includono:

- **Staff Innovazione e Sviluppo:** ricomprende le aree delle risorse umane, della programmazione e controllo, del reparto IT e appalti, con l'obiettivo di promuovere l'efficienza e l'innovazione dei processi aziendali.
- **Responsabile Ufficio di Piano Alto Milanese:** ha il compito di supportare la programmazione e valutare gli interventi per raggiungere gli obiettivi del Piano di Zona nel territorio legnanese, svolgendo funzioni tecniche e amministrative.
- **Responsabile Pianificazione Zonale del Legnanese:** parte integrante dell'Ufficio di Piano Alto Milanese, è l'unità operativa che si occupa dell'attuazione sul territorio del Legnanese della **programmazione di Ambito**: è responsabile delle funzioni tecniche, amministrative e della valutazione degli interventi per il raggiungimento degli obiettivi del Piano.
- **Responsabile Welfare di Comunità:** cura la supervisione e il coordinamento dei servizi per asili nido, scuole, minori, famiglie e adulti. Promuove specifiche progettualità aziendali volte a migliorare la qualità delle prestazioni, sia quelle gestite direttamente sia quelle accreditate o esternalizzate.



Composizione e profilo del personale

172 Persone, di cui 143 dipendenti	87% dei dipendenti è donna	90% Dipendenti con contratto a tempo indeterminato	83% Personale con laurea o specifica qualifica
--	---	--	---

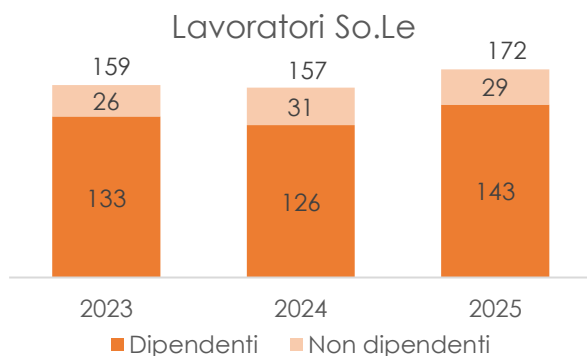
Al 31/12/2025 Azienda So.Le. impiega 172 persone, di cui 143 dipendenti e 29 non dipendenti.

Il personale dipendente è aumentato del 7% dal 2023 e del 13,5% dal 2024 per effetto per lo più dell'apertura di nuove sedi di servizi aziendali.

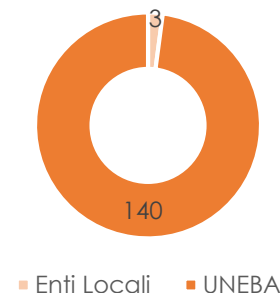
Il personale non dipendente è composto da 22 liberi professionisti, 1 persona in convenzione da Enti Pubblici e 6 lavoratori in somministrazione.

Le donne rappresentano l'87% dei dipendenti. 129 dipendenti hanno un contratto a tempo indeterminato e 14 hanno un contratto a tempo determinato, in linea con una **politica di investimento sulle persone e di fidelizzazione**, che valorizza le competenze e la crescita a lungo termine.

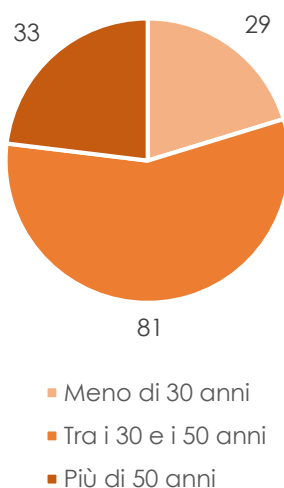
L'età media dei dipendenti è pari a 40 anni e il 73% ha una laurea o una qualifica post diploma. Si arriva all'83% contando il personale con specifica qualifica per l'esercizio di mansioni quali operatore Asilo nido e OSS. Le qualifiche prevalenti sono quelle di Educatore e Assistente sociale, che insieme rappresentano il 51% dei dipendenti.



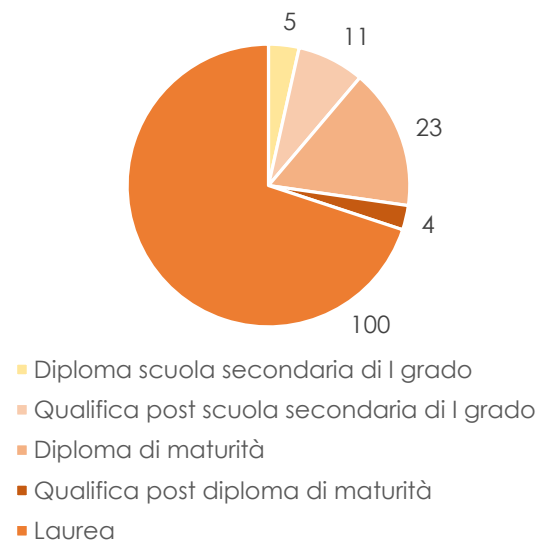
Personale per CCNL (2025)



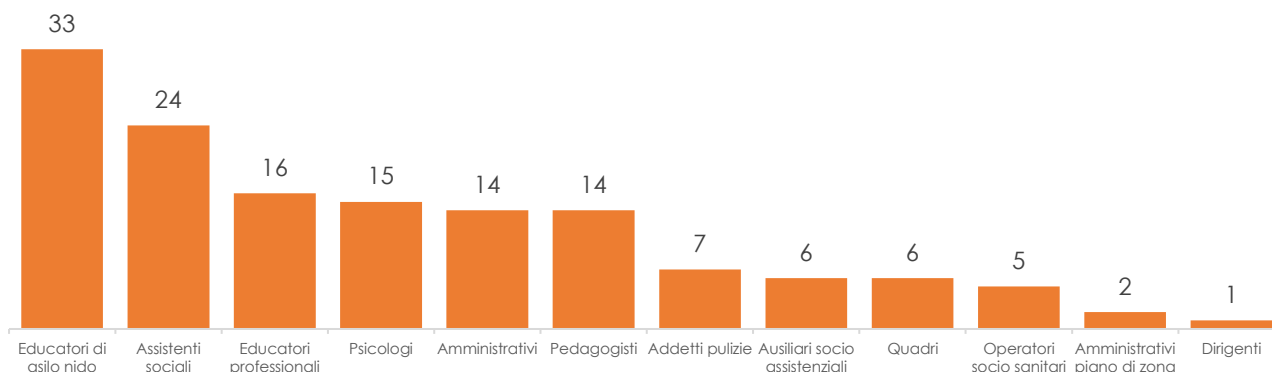
Dipendenti per fasce d'età (2025)



Dipendenti per titolo di studio (2025)



Personale dipendente per qualifica (2025)



Come già anticipato, **gli ultimi anni sono stati caratterizzati da un andamento critico del mercato del lavoro delle professioni sociosanitarie, che sta mettendo a rischio l'intero sistema di welfare territoriale**, basato sul lavoro di assistenti sociali, educatori e operatori sociosanitari. La situazione è aggravata dall'invecchiamento della popolazione e dal peggioramento delle situazioni di fragilità.

A fronte di queste criticità, la scelta strategica aziendale è stata quella di incentivare motivazione e *retention* del personale, tramite l'**applicazione di tutti gli istituti contrattuali del contratto UNEBA**, lo sviluppo di **politiche di benessere aziendale** e percorsi di **formazione**, insieme al **lavoro di gruppo e per obiettivi**. Queste politiche hanno permesso di **migliorare gli indicatori sull'andamento del personale e sulla stabilità lavorativa**.

L'Azienda ha adottato un regolamento di gestione del personale - approvato dal CDA - che ha recepito i contenuti degli accordi riferiti all'**orario di lavoro flessibile**, la pausa e la banca ore e ha integrato le procedure di rilevazione delle presenze e delle assenze, l'utilizzo degli strumenti di lavoro, le comunicazioni interne relative agli aspetti organizzativi del personale. È stata introdotta e disciplinata, inoltre, la **possibilità da parte dei dipendenti di svolgere attività formativa e/o specialistica in qualità di docenti, formatori, specialisti esperti**, all'interno di Progetti speciali etero-finanziati, che potranno prevedere ulteriori incarichi con compenso aggiuntivo.

Selezione e sistema di valutazione

21 Avvisi di selezione nel 2025, 2 al mese	103 Candidature ricevute	49% Candidati consolidati in graduatoria	33 Nuove assunzioni. 13 cessazioni nel 2025, erano 43 nel 2023
--	---------------------------------------	---	---

Nel corso del 2025 è stata **rafforzata l'attività di ricerca e selezione**, sia tramite avvisi per la formazione di graduatorie che attraverso il ricorso ad Agenzie per il Lavoro.

Ciononostante, nel 2025 le candidature ricevute sono diminuite rispetto all'anno precedente del 24%, segnale di un'ulteriore riduzione delle risorse disponibili nel settore.

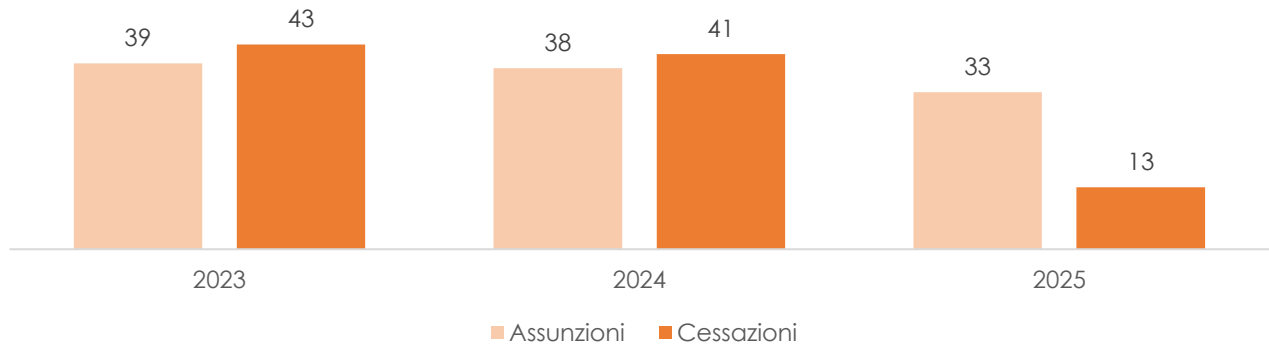
Al fine di fronteggiare situazioni eccezionali e contingenti che possano mettere a rischio la garanzia dei servizi, il Regolamento di ricerca e selezione del personale, ha introdotto modalità semplificate emergenziali di Reclutamento di personale con contratto a termine della durata massima di 12 mesi tramite un processo di selezione libera, senza preventivo procedimento ad evidenza pubblica.

Nonostante il permanere delle criticità nel reclutamento, **le ore complessivamente lavorate dal personale dipendente e non dipendente nel 2025 risultano incrementate** rispetto al triennio precedente del 2%, sia per l'aumento della dotazione organica sia per l'effetto positivo prodotto

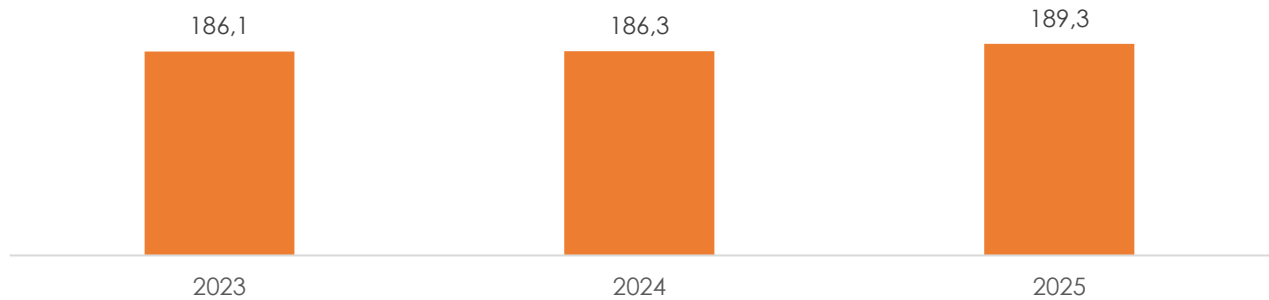
dalla razionalizzazione dei contratti di lavoro effettuata nel triennio precedente: riduzione del numero di contratti part time del 14% e aumento del monte ore dei contratti part time in essere.

Nel 2025 le 33 assunzioni, oltre a compensare le 13 cessazioni, hanno permesso di far fronte all'apertura di nuove sedi di servizi aziendali. Il tasso di **turn over negativo** - dato dal numero delle cessazioni sul totale dell'organico - **si è ridotto da 32% al 9%** tra 2023 e 2025 anche grazie alle decisioni organizzative orientate a nuove modalità di gestione dei servizi.

Assunzioni e cessazioni



Migliaia di ore effettive lavorate



L'Azienda attua un **Sistema di Valutazione** sulla base dell'accordo integrativo aziendale per il riconoscimento del **Premio di Risultato** finalizzato al raggiungimento di risultati utili alla maggiore qualità, produttività/efficienza, redditività.

Sono stati pertanto assegnati e misurati gli obiettivi di servizio e valutati i singoli comportamenti attesi dei lavoratori coinvolti nei diversi processi aziendali. La quota di premialità distribuita nel 2025 (a valere sulle performance del 2024) è pari a 66.224,79 €, importo detassato e convertibile parzialmente o interamente in welfare, sulla base della scelta personale del lavoratore.

Formazione e sviluppo delle competenze

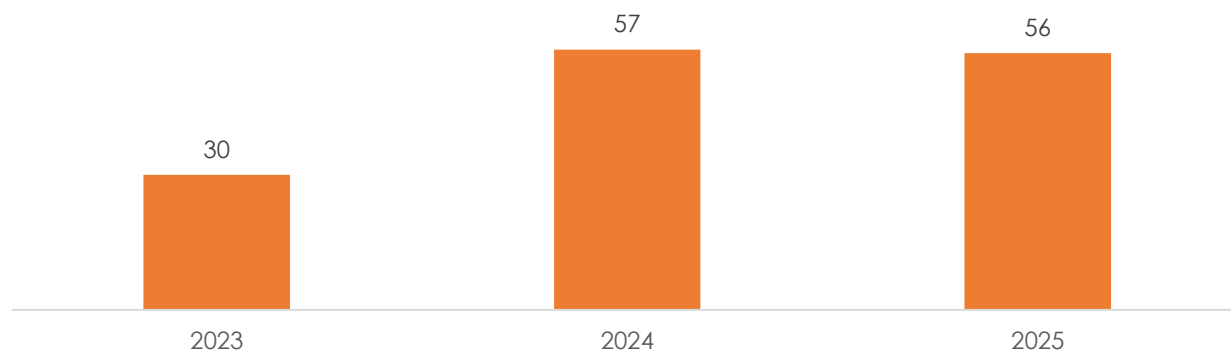
6.674 Ore di formazione totali, più del doppio del 2023	79% Ore di formazione continua e supervisione, oltre gli obblighi di legge	97% Dipendenti che hanno partecipato ad almeno 1 corso	Quasi 96 mila € Investimento totale nel 2025, di cui il 68% non a carico dei Comuni
---	---	--	--

L'analisi dei dati sulla formazione evidenzia che il personale dell'Azienda è stato coinvolto in importanti e sistematici percorsi di formazione e di supervisione, che hanno interessato tutti i servizi in modo stabile.

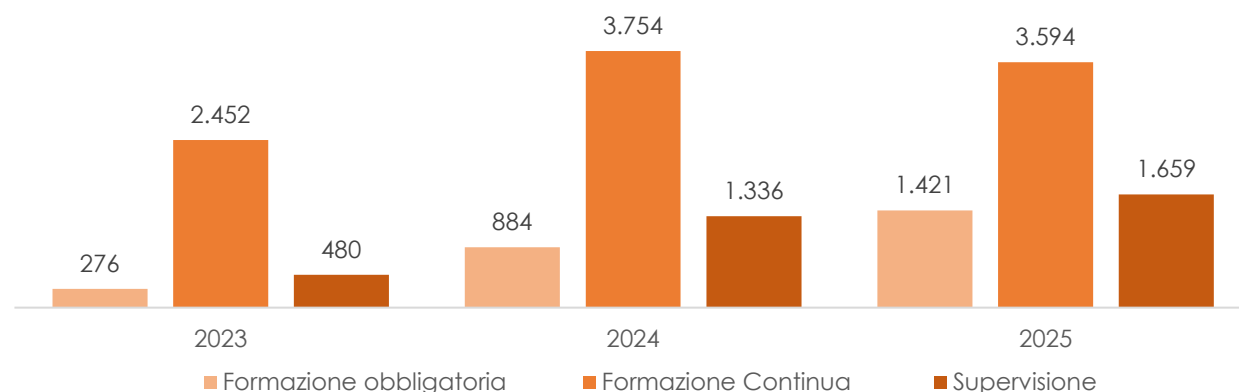
Nel 2025 sono state erogate 6.674 ore di formazione e supervisione, più che raddoppiate dal 2023. Le ore medie di formazione per dipendente, anche in ragione dell'aumento del personale, passano da 30 a 56 nel triennio e la percentuale di dipendenti che hanno partecipato ad almeno un corso passa dall'83% al 97%.

Questi dati, insieme alla incidenza della formazione non obbligatoria - pari al 79% - **dimostrano l'efficacia della gestione di So.Le. nello sviluppo professionale del personale.**

Ore medie di formazione per dipendente



Ore di formazione per tipologia



Dal punto di vista finanziario, oltre a una progressiva crescita dell'investimento totale in formazione, passato da 73.817 € a 95.639 €, si osserva un **incremento significativo della quota finanziata da risorse esterne, che passa da 38.540 € a 65.254 € in tre anni, pari al 68% del totale**, segno di una crescente capacità attrattiva.

Infine, le valutazioni della **customer satisfaction sulla formazione (3,6/4)** suggeriscono un crescente livello di gradimento da parte dei partecipanti, a conferma della qualità e della rilevanza dei percorsi formativi offerti.

Benessere

2.067 Ore di flessibilità utilizzate	4.585 Ore versate nella banca ore	2.131 Ore utilizzate nella banca ore	772 Giornate di smart working utilizzate dai 36 dipendenti autorizzati
---	--------------------------------------	---	---

L'Azienda, negli ultimi anni ha introdotto **politiche di retention e strumenti a sostegno del benessere:**

- **Flessibilità dell'orario di lavoro**
- **Banca ore**
- **Lavoro Agile**

- **Buoni pasto**
- **Assicurazione sanitaria**
- **Welfare aziendale:** buoni acquisto, sanità e tempo libero, rimborsi per assistenza, istruzione, trasporto pubblico.

Tali strumenti, che mirano a **favorire il work-life balance**, valorizzare il tempo libero e **aumentare il potere d'acquisto delle famiglie** senza incrementare il reddito imponibile, sono stati interamente messi a disposizione da parte dell'Azienda ed utilizzati a pieno regime dai lavoratori.

Per valutare l'apprezzamento delle politiche di welfare aziendale è stato somministrato a giugno 2025 un questionario di rilevazione del benessere nel quale il gradimento ha ricevuto la **valutazione di 3,54 su una scala da 1 a 4, in aumento dal 2024** (3,4 su 4), dunque un risultato ritenuto soddisfacente dall'azienda.

Dal 2025 l'Azienda offre, inoltre, un **Servizio Formazione ed educazione al benessere** al Terzo settore e ad Aziende pubbliche e private del territorio. Il Servizio è gestito con professionisti incaricati da So.Le. (operatori interni o esterni), reclutati tramite uno specifico Albo dei Formatori e regolamentato da specifiche linee guida.

Salute e Sicurezza sul lavoro

1 Infortunio sul lavoro in itinere nel 2025	5,69 Tasso di frequenza infortuni - Numero di infortuni per milione di ore lavorate	0,2 Tasso di gravità infortuni - Rapporto tra ore perse sul totale delle ore lavorate
--	---	---

Nel corso dell'esercizio non si sono verificati infortuni gravi sul lavoro che hanno comportato lesioni gravi o gravissime al personale iscritto al libro matricola.

Inoltre, non si sono registrati addebiti in ordine a malattie professionali su dipendenti o ex dipendenti e cause di mobbing. L'azienda ha mantenuto in essere il sistema organizzativo in rispondenza della legge 81/08 su salute e sicurezza dei lavoratori.

Come sono organizzati i servizi

La gestione dei servizi si è evoluta nel tempo: da una gestione unicamente internalizzata a una gestione diversificata, in linea con l'indirizzo politico dell'Assemblea dei Soci di ripensare il ruolo dell'Azienda **da competitor a partner del Terzo Settore**.

Modalità di gestione			
Gestione internalizzata	Gestione esternalizzata		
Diretta con personale proprio	Co-progettazione In partnership con Enti del Terzo Settore	Appalto di servizi Affidamento a un'organizzazione esterna tramite gara	Accreditamento Creazione di un albo di organizzazioni accreditate tra le quali famiglie e beneficiari possono scegliere liberamente

Le modalità gestionali possono essere soggette a modifiche in base alle valutazioni dell'Assemblea dei Soci e del Consiglio di Amministrazione. La scelta tra gestione internalizzata ed esternalizzata è guidata da specifiche motivazioni:

1. Gestione diretta

Azienda So.Le. è nata con l'orientamento all'internalizzazione di tutti i servizi. Le motivazioni e le condizioni alla base di questa scelta potrebbero evolvere, permettendo la gestione dei medesimi servizi con modalità diverse, in linea con le esigenze dei Comuni conferenti. Ad esempio, potrebbero esserci conferimenti di Asili Nido all'Azienda, ma con una gestione in appalto da parte dell'Azienda stessa per conto del Comune.

- **Il senso di questa scelta:** alcuni servizi, particolarmente rilevanti per l'organizzazione, vengono gestiti internamente per facilitarne il governo, la formazione e la messa in rete. È il caso dei servizi di Programmazione (Ufficio di Piano), del Servizio Tutela Minori, dello Spazio Neutro, del Servizio Affidi, nonché dell'Agenzia per l'inclusione attiva e del Servizio per l'Integrazione Socio-Lavorativa.

2. Co-progettazione

- **Il senso di questa scelta:** per i servizi innovativi, in fase di sviluppo e caratterizzati da una necessità costante di adattamento alle esigenze del territorio, si è scelto di avviare gestioni in partenariato con il terzo settore. Alcuni di questi servizi, terminata la fase sperimentale, potrebbero evolvere nel tempo la gestione in appalto; ad esempio, la Protezione giuridica, lo Sportello per Assistenti Familiari, l'Agenzia per l'Abitare e il Pronto Intervento Sociale.

3. Appalto di servizi

- **Il senso di questa scelta:** quando un servizio ha una definizione precisa e non vi è un'adeguata competenza interna o una sua rilevanza strategica per la vision e la mission dell'Azienda, si opta per l'acquisto di competenze esterne tramite appalti specifici. L'Azienda conserva il controllo del sistema e del servizio, in coordinamento con i Comuni conferenti.

4. Accreditamento

- **Il senso di questa scelta:** a fronte di una definizione puntuale del servizio e di una assenza di adeguata capacità da parte dell'Azienda di garantire la capillarità degli interventi sul territorio, si costituisce un forte coordinamento interno per rinforzare il governo del sistema e del servizio, in raccordo con i Comuni conferenti, e si accreditano ETS per l'erogazione degli interventi territoriali.

Servizi So.Le.	Gestione Internalizzata		Gestione esternalizzata	
	Diretta	Co-progettazione	Appalto	Accreditamento
Prima Infanzia				
Asilo nido	●			
Assistenza educativa scolastica				●
Mediazione e facilitazione culturale			●	
Centri ricreativi diurni			●	
Pre e post scuola			●	
Progetto ALLEducando	●			
Minori e Famiglie				
Tutela Minori	●			
Affido familiare	●			
Spazio neutro	●			
Educativa Domiciliare Minori				●
Centro per la famiglia	●			
Sostegno alla genitorialità	●			
Anziani e Persone con disabilità				
Protezione giuridica		●		
Assistenza domiciliare anziani e persone con disabilità (SAD)				●
Comunità socio-educativa (CSE)- Città del Sole	●			
Comunità socio-sanitaria (CSS)-Stella Polare	●			
Spazio fragile	●			
Sportello assistenti familiari		●		
Adulti, Stranieri e Persone fragili				
Supporto e potenziamento del servizio sociale comunale	●			
Formazione ed educazione al benessere	●			
Integrazione socio lavorativa (SISL)	●			
Spazio Integrazione Cittadini Stranieri			●	
Agenza per l'Inclusione Attiva	●			
Agenza per l'Abitare		●		
Sistema per l'accoglienza e l'integrazione (SAI)		●		
Pronto intervento sociale		●		
Centro servizi per il contrasto alla povertà		●		

Bilancio in chiaro

Gestione delle risorse economiche

16,1 milioni di euro

 Valore della
 produzione 2025

+37%

 Valore della
 produzione di So.Le
 rispetto alla media
 NeASS nel 2024¹¹
Da 37% a 42%

 Incidenza ricavi da
 risorse non comunali
 tra 2023 e 2025

Da 6,2% a 5,5%

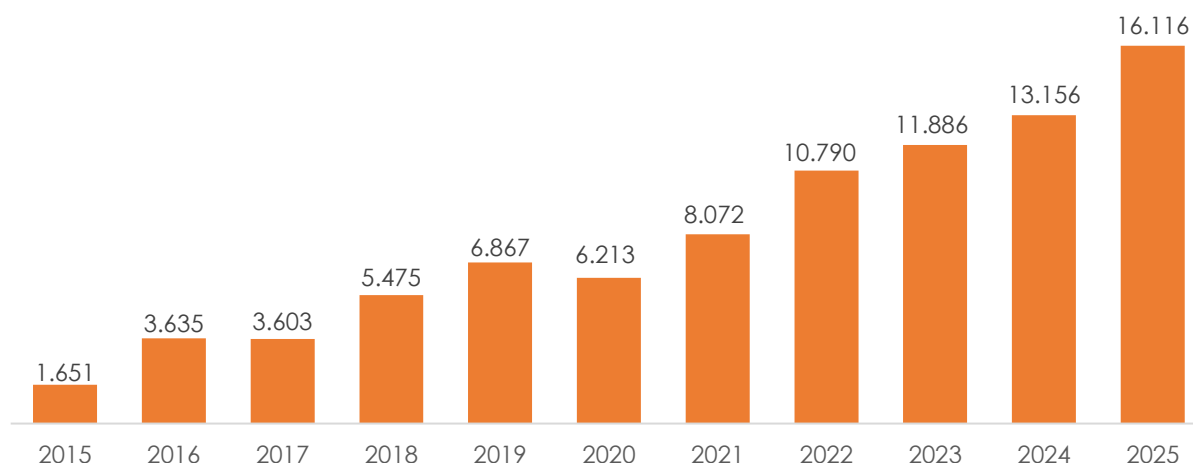
 Incidenza dei costi
 di funzionamento
 tra 2023 e 2025

I dati di bilancio registrano una costante crescita: il fatturato è cresciuto del 36% tra 2023 e 2025, con una performance **economica superiore alla media delle aziende speciali associate a Neass**.

Stato Patrimoniale	2023	2024	2025
Totale attività	15.323.421 €	18.088.527 €	20.827.118 €

Conto economico	Consuntivo			Variazione 2023-2025	
	2023	2024	2025	Valore assoluto	%
Totale ricavi	11.886.222 €	13.156.061 €	16.116.489 €	4.230.267 €	35%
Totale costi	11.834.644 €	13.100.748 €	16.115.951 €	4.281.307 €	36%
Risultato ante imposte	51.579 €	55.313 €	53.479 €	1.900 €	4%
Imposte (IRAP e IRES)	50.965 €	54.865 €	52.941 €	1.976 €	4%
Risultato netto	614 €	448 €	538 €	-76 €	-12%

Valore della produzione in migliaia di euro (2015-2025)



Infatti, l'Azienda negli ultimi anni ha implementato le gestioni di servizi ed interventi tramite **appalto e co-progettazione**. Queste nuove modalità coinvolgono gli Enti del Terzo Settore in progettazioni innovative e sono capaci di attrarre finanziamenti importanti, come nel caso del Sistema di Accoglienza ed Integrazione (S.A.I.) interamente finanziato da fondi non comunali.

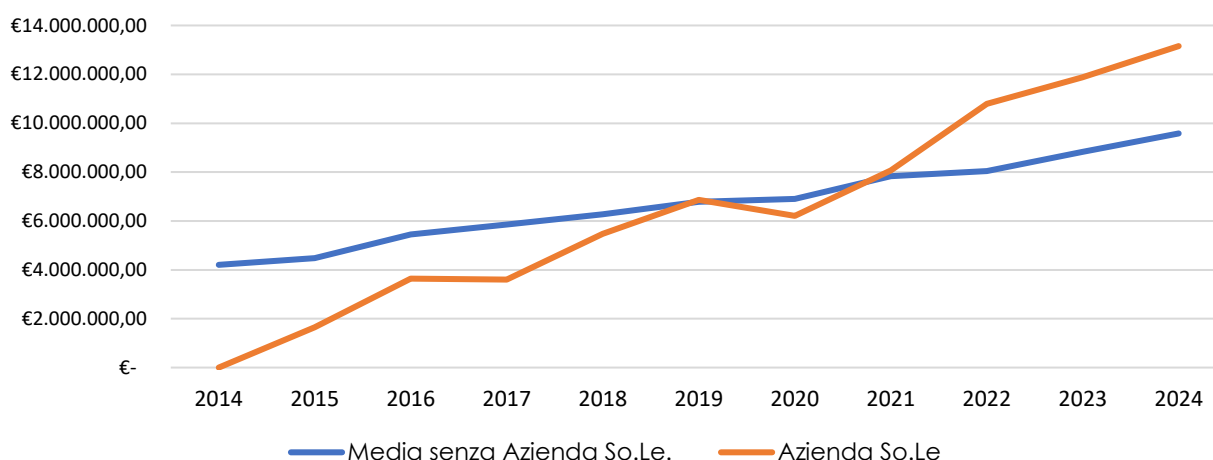
Appalto e co-progettazione nascono dalla capacità di Azienda di collaborare con il territorio nell'analisi del bisogno sociale, evidenziando risorse e criticità e ideando servizi, interventi, soluzioni

¹¹ Senza So.Le.

gestionali e organizzative innovative, attente alla **ricomposizione delle politiche** e alla **valutazione d'impatto** sulle comunità.

Nel territorio del Legnanese, il valore della produzione dell'ente gestore raggiunge **93 € per cittadino residente nei Comuni Soci** nel 2025. Il confronto sul valore della produzione con le altre Aziende socie Ne.ASS. (Network Aziende Speciali Sociali della Lombardia) presentato nel grafico sottostante, evidenzia in modo ancora più chiaro la crescita dei servizi offerti da Azienda So.Le. che è cresciuta rapidamente ed ha raggiunto nel 2024 un **valore della produzione superiore del 37% rispetto alla media delle altre Aziende speciali lombarde**.

Valore Produzione Azienda So.Le. vs media NeASS
(2014 - 2024)



Rielaborazione dei dati su fonte NeASS Lombardia, ANCI Lombardia, "Gestioni associate in Lombardia. Presentazione indagine su servizi e progettazioni attuati tramite enti strumentali dei Comuni".

L'Azienda continua a crescere non solo in termini di fatturato, ma sta anche ampliando il proprio ruolo strategico e relazionale all'interno della rete dei servizi sociali territoriali. **Con il nuovo ruolo di ente capofila dell'Ambito Alto Milanese**, l'Azienda ha gestito la programmazione sociale e i relativi fondi associate trasferiti dallo Stato e dalla Regione, in attuazione degli indirizzi politici dell'Assemblea dei Sindaci dei 22 Comuni dell'Ambito (legnanese e castanese).

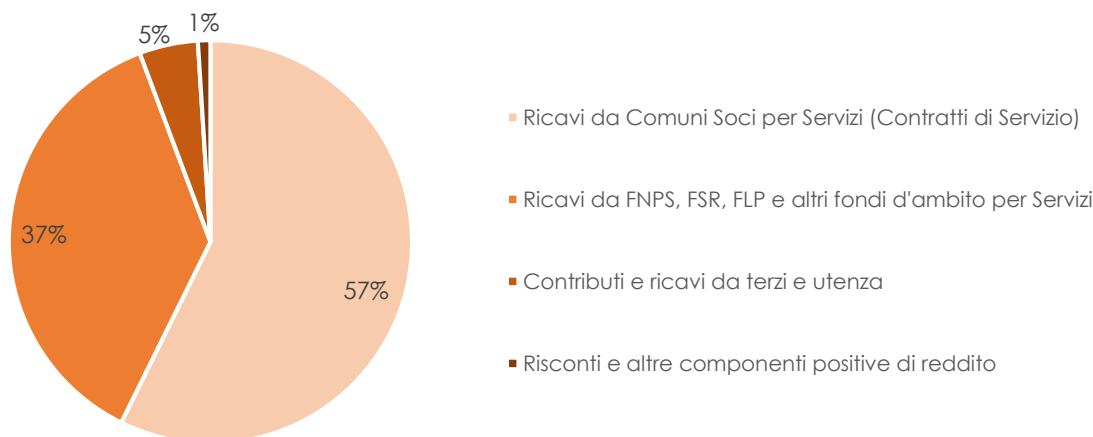
Azienda So.Le., in quest'ottica, **supporta i Comuni nella gestione dei fondi**¹², aiutandoli a individuare le forme più adeguate ed efficaci per rispondere al territorio, ponendosi in un ruolo non solo di **Centrale Unica di Committenza** nell'area dei servizi socioeducativi, ma anche di **"general-contractor"** che - in stretta collaborazione dei Comuni Soci - individua forme strategiche di gestione e di governo della rete dei servizi e degli interventi.

¹² Dal 2023 si è consolidata la struttura gestionale della contabilità dei fondi associati sulla base del *Protocollo operativo per la gestione economico - finanziaria dei fondi destinati all'ambito distrettuale Alto Milanese*, che stabilisce modalità operative e tempistiche.

Ricavi

I ricavi totali sono aumentati del 36% nel triennio. Fatturato non più solo legato al conferimento di servizi dei Comuni Soci, ma anche alla **crescente capacità di ottenere finanziamenti pubblici e privati.**

Incidenza tipologie di ricavi



Per saperne di più: Come si finanzia il sistema di welfare

Il Fondo Nazionale Politiche Sociali è l'unico fondo libero che i Comuni possono gestire in autonomia per i servizi sociali, in base ai bisogni del territorio. Tuttavia, viene usato soprattutto per mantenere i servizi esistenti, lasciando meno spazio a innovazione e sperimentazione. Gli altri - Fondo Sociale Regionale, Fondo Lotta alla Povertà e altri fondi nazionali - invece, sono destinati a scopi specifici e seguono regole precise stabilite da Regione o Stato.

L'esame della struttura dei **ricavi derivanti dai contratti con gli Enti Locali** conferma il ruolo centrale che mantiene per l'Azienda la gestione dei rapporti commerciali con i Comuni soci: il fatturato da Comuni rappresenta, infatti, il **57 %** del valore della produzione totale. Tra i contratti di servizio, i ricavi maggiori sono stati maturati nell'**Assistenza Educativa Scolastica (AES)** che hanno rappresentato il **25%** sul totale dei ricavi. In particolare, si è registrato un aumento di richieste del Servizio, soprattutto per i disturbi dello spettro autistico e i ritardi generalizzati/disturbi dell'interazione sociale, confermando una tendenza già presente in passato.

Le **diagnosi di spettro autistico** si confermano quelle prevalenti con ulteriore incremento di certificazioni di disabilità¹³ e, quindi, con valutazione di gravità.

La seconda componente è costituita dai **ricavi da fondi di Ambito** che comprendono i contributi in conto esercizio provenienti da fonti di finanziamento pubbliche non comunali (Regione, Ministeri, ATS – Città Metropolitana di Milano), con un impatto sul fatturato totale del **37%**. Le componenti di maggior rilievo, in questo contesto, sono rappresentate dalle quote di Fondo Nazionale Politiche Sociali (FNPS) e da altri Fondi d'Ambito messi a contratto dalle autorità del Piano di Zona con So.Le.

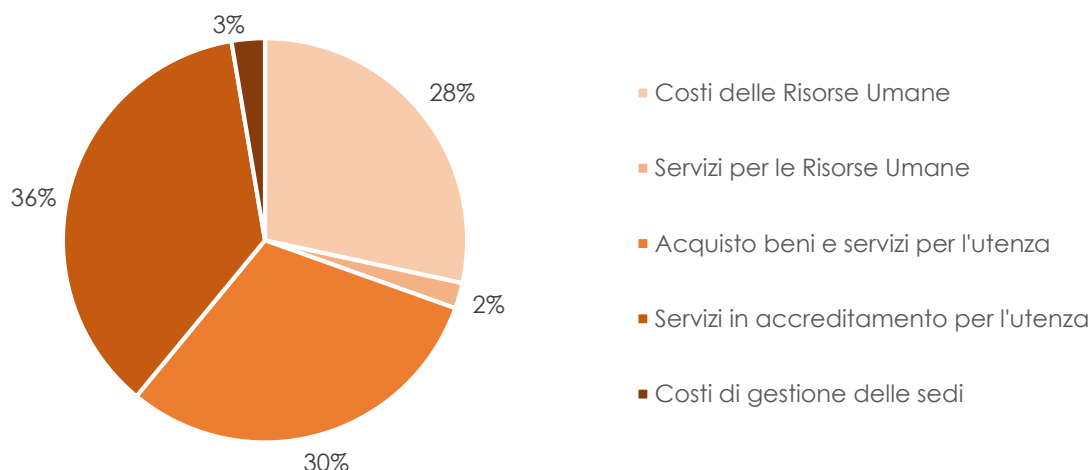
La terza componente sono **ricavi da privati e relativi a compartecipazioni di Enti terzi**, queste ultime si riferiscono ai servizi di Educativa Domiciliare Minori e Spazio Neutro, qualora vi sia un genitore residente in un Comune fuori ambito. La quota sul fatturato totale è pari al **5%**, per la maggior parte legata alle rette degli Asili Nido pagate dalle famiglie.

¹³ art.3 comma 3

Infine, i ricavi **da risconti e altre componenti positive di reddito rappresentano meno dell'1% del fatturato**: Fanno parte di queste voci i contributi in conto esercizio per l'utilizzo del fondo di start-up, le sopravvenienze attive e tutti gli altri ricavi relativi al centro di costo dell'Amministrazione centrale.

Costi

Incidenza principali tipologie di costi

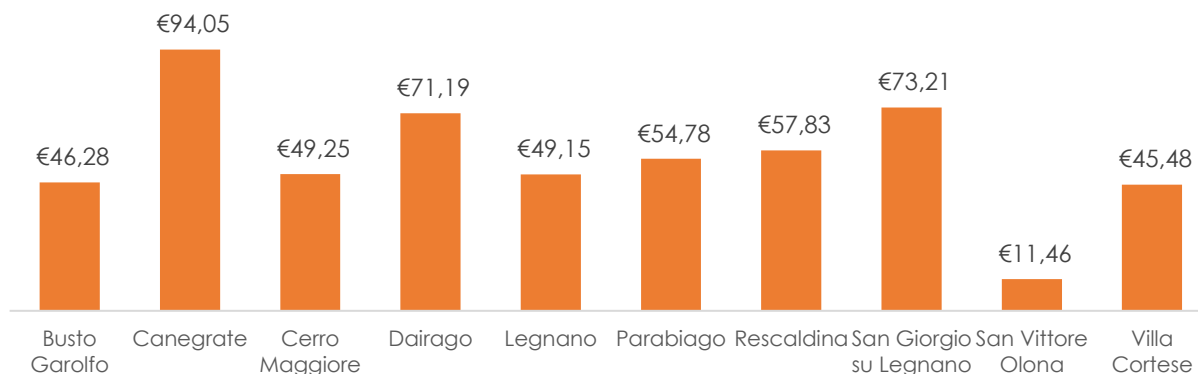


Le componenti negative di reddito sono così articolate:

- **Costi per le risorse umane**: 4,8 milioni di euro, inclusi stipendi e servizi correlati
- **Acquisto di beni e servizi**: 4,8 milioni di euro
- **Costi per accreditamenti**: 5,7 milioni di euro, destinati agli Enti gestori autonomi scelti dagli utenti. La spesa maggiore riguarda l'Assistenza Educativa Scolastica (29% dei costi totali)
- **Spese per locazioni e gestione sedi**: 419 mila euro
- **Costi generali amministrativi**: 75 mila euro comprendenti contabilità, bilancio, noleggi, manutenzione, spese postali e stampa
- **Organi istituzionali**: 6 mila euro per gettoni di presenza, compensi del Revisore dei Conti
- **Altri costi amministrativi, ammortamenti e accantonamenti**: 205 mila euro per cancelleria, attrezzature, assicurazioni, gestione automezzi, spese bancarie, bolli, spese legali, contributo associativo NeASS, ammortamenti e accantonamenti.

Il grafico seguente mostra la spesa aziendale per abitante coperta dai fondi comunali.

Spesa per abitanti con fondi comunali

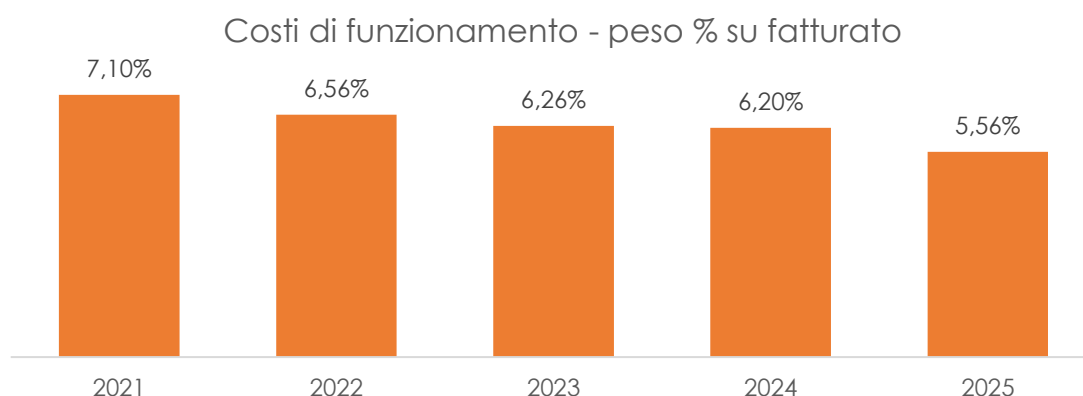


Le differenze tra i Comuni sono legate sia al numero dei servizi conferiti ad Azienda sia dal valore economico che i singoli servizi assumono.

Particolarmente interessante è l'evoluzione dell'incidenza sul fatturato dei costi di funzionamento, che sono in costante riduzione, come si evince dai dati e dai grafici sottoriportati:

Costi di funzionamento - Incidenza sul fatturato					
	2021	2022	2023	2024	2025
Costi di funzionamento	573.639 €	708.023 €	743.799 €	816.172€	895.618,21
Fatturato	8.081.623 €	10.789.768 €	11.886.222 €	13.156.061 €	16.116.489 €
Incidenza	7,1%	6,56%	6,26%	6,2%	5,56%

I dati confermano il *trend* di continua riduzione dell'incidenza dei **costi di funzionamento** sul totale del fatturato, valorizzando la capacità dell'Azienda di produrre **significative economie di scala** rispetto all'erogazione dei servizi da parte dei singoli Comuni.



In questo calo dei costi di funzionamento, **il nuovo ruolo di ente capofila e la gestione dell'Ufficio di programmazione zonale risultano strategici** in quanto concorrono ad accrescere ulteriormente il valore della produzione, senza aumentare proporzionalmente i costi del personale. Infatti, tutti i costi di funzionamento dell'Ufficio di programmazione zonale, per valutazione politica, sono finanziati dal FNPS e non sono, quindi, a carico dei 10 Comuni Soci. L'individuazione di uno specifico centro di costo dell'Ufficio di Piano, sempre più dettagliato, ha l'obiettivo di potenziare l'integrazione e le economie di scala, supportando i 22 Comuni dell'Ambito nella **realizzazione di politiche sociali territoriali e nella gestione innovativa di servizi e di progettazioni** sempre più significative, non ultime quelle del PNRR.

OBIETTIVI, ATTIVITÀ E RISULTATI

Risultati in evidenza



GESTIONE ASSOCIATA: UNA SCELTA VINCENTE E APPREZZATA

SVILUPPO DELLE COMPETENZE

56

Ore di formazione medie per dipendente, quasi il doppio rispetto al 2023

Per il **79%** sono ore di formazione non obbligatoria

Il **68%** del totale della formazione è finanziata con fondi esterni

ATTRAZIONE DELLE RISORSE

Da 3,5 a 6 mln €

aumento dei ricavi da fondi d'Ambito tra 2023 e 2025

EFFICIENZA GESTIONALE

1 gara invece di 10

grazie agli Accordi quadro che centralizzano acquisti e procedure d'appalto

SODDISFAZIONE DEI SOCI

3,36 su 4

Media soddisfazione complessiva dei Comuni sui servizi affidati a So.Le.

SODDISFAZIONE DEI BENEFICIARI

Sempre sopra il 4/5

Servizio Affidi **4,6**, Asili Nido **4,7** e AES **4,5** tra i più alti

E in crescita

EDM **+0,6**, Servizio Affidi **+0,9** rispetto al 2023

SO.LE. TRA LE MIGLIORI AZIENDE SPECIALI LOMBARDE

RUOLO STRATEGICO

So.Le. da erogatore di servizi a **Ente capofila** responsabile dell'attuazione del Piano di Zona dell'Alto Milanese

UN'AZIENDA IN CRESCITA

Da 1,6 a 16,1 mln €

Valore Produzione in 11 anni

+37% Valore Produzione So.Le. 2024 rispetto alla media delle Aziende speciali lombarde

CON COSTI CONTENUTI

Da 6,2% a 5,5%

In 3 anni, l'incidenza dei costi di funzionamento dell'Azienda

INNOVAZIONE NEI SERVIZI PER LA PRIMA INFANZIA E LA SCUOLA

ASILI NIDO

+34

posti nido attivati dal 2023 al 2025

Modello d'ambientamento breve in 3 giorni per ridurre lo sforzo emotivo di famiglie e bambini

Famiglie più coinvolte: **+82%** colloqui educativi dal 2023

ASSISTENZA EDUCATIVA SCOLASTICA

+9%

Beneficiari del servizio, **da 884 a 960** tra 2023 e 2025

A cui si aggiungono **2.075** Minori seguiti con interventi preventivi

Le strategie per affrontare questa sfida: **introduzione dell'educativa di plesso e di gruppo e la prevenzione**

PRE E POST SCUOLA

1.137

Alunni seguiti, **+4%** dal 2023

100% domande accolte grazie alla gestione associata

MINORI E FAMIGLIE: CRESCE IL SOSTEGNO E LA PRESA IN CARICO

TUTELA MINORI

977

Minori in carico,
pari al **3,5%** della popolazione
minorile del legnanese.

300 le nuove prese
in carico nel 2025

Il **5,6%** è collocato
in comunità educativa

Il **5,3%** è collocato
in affido familiare

AFFIDO FAMILIARE

11

Nuovi affidi avviati nel 2025,
più che raddoppiati gli affidi
dal 2023

16 Nuove famiglie
o single idonei all'affido,
più che triplicate dal 2023

4,6 su 5 Soddisfazione delle
famiglie. Era il 3,7 nel 2023

CENTRO PER LA FAMIGLIA

Quasi 1 famiglia su 3

con più di un servizio
attivo, indice della
complessità dei casi

Da 42 a 111
Famiglie seguite
tra 2023 e 2025

ANZIANI E PERSONE CON DISABILITÀ: SERVIZI MIRATI ALLE ESIGENZE DELLA PERSONA

SERVIZIO ASSISTENZA
DOMICILIARE**468**

Beneficiari totali,
di cui il 22% a fronte di una
dimissione ospedaliera

Da 4 a 175 Dimissioni protette
gestite dal 2023, anno di
attivazione, al 2025

SPORTELLLO
ASSISTENTI FAMILIARI**32**

Assunzioni tramite
Sportello

COMUNITÀ
SOCIO-SANITARIA**90%**

Obiettivi di autonomia PEI
raggiunti, anche grazie a un
maggior coinvolgimento:

450 colloqui educativi,
+34% dal 2023

ADULTI, STRANIERI, PERSONE FRAGILI: MIGLIORA L'ACCOGLIENZA

INTEGRAZIONE
SOCIO-LAVORATIVA**74**

Percorsi individuali di
accompagnamento al lavoro

57 Tirocini attivati
31 Assunzioni

SPAZIO INTEGRAZIONE
CITTADINI STRANIERI**383**

Beneficiari, **+23%** dal 2023

98% richieste accolte

AGENZIA PER
L'INCLUSIONE ATTIVA**955**

Beneficiari, **+70%** dal 2023

100% prese in carico
nei tempi previsti
dalla normativa

AGENZIA
PER L'ABITARE**154**

Colloqui in sede effettuati
con proprietari e inquilini

13 Contratti di locazione
nuovi o rinegoziati nell'anno

SISTEMA ACCOGLIENZA
E INTEGRAZIONE**+60%**

Posti autorizzati

9 beneficiari hanno
raggiunto l'autonomia

CONTRASTO
ALLA POVERTÀ**Da 65 a 86**

Beneficiari, **+32%** dal 2023
74 seguono percorsi di
accompagnamento e
supporto all'autonomia

1 - Prima infanzia e scuola

1.1 ASILO NIDO

Finalità

L'Asilo nido è un servizio socioeducativo che mira a creare un ambiente favorevole per la socializzazione e lo sviluppo cognitivo ed emotivo del bambino, rispettando i suoi ritmi di crescita e i suoi bisogni affettivi. Il nido, quindi, è un luogo dove si vive, si gioca, si cresce nell'interazione significativa con altri bambini ed adulti: il suo senso più profondo, infatti, è l'essere luogo di relazioni.

Organizzazione del servizio

• Progetto pedagogico

L'approccio pedagogico è centrato sulla pedagogia della relazione e sullo sviluppo e potenziamento dell'intelligenza emotiva.

Dall'anno educativo 2021/2022 il servizio nidi, in concerto con i Comuni Soci, accoglie bambini a partire dai 3 mesi e dall'a.e. 2022/2023 i minori segnalati dai Servizi Tutela Minori, AES, EDM e Servizi Socio-Sanitari Territoriali hanno la priorità di accesso al nido in deroga alla graduatoria.

• Calendari di apertura, standard, iscrizioni, e tariffe

I Nidi sono aperti almeno 220 giorni all'anno, ben al di sopra dei 205 previsti per legge, almeno 9 ore al giorno, rispettando rapporti educativi di 1:8 per 7 ore continuative e 1:10 per il restante periodo di apertura.

Le iscrizioni per i prossimi anni educativi vengono acquisite nel mese di marzo con graduatorie stilate ad aprile.

Formazione del personale

I nuovi criteri di accreditamento da settembre 2025 hanno innalzato le ore di formazione obbligatoria per tutto il personale a 30 ore annue per gli educatori e 50 ore per le coordinatrici. Già nel 2024 l'Azienda si è allineata ai nuovi standard regionali.

Inoltre, azienda Sole coordina il CPT (Coordinamento pedagogico territoriale dell'Ambito Alto Milanese) avvalendosi di Relint – Centro ricerca sulle Relazioni interculturali dell'Università Cattolica del Sacro Cuore, nell'ambito del "sistema educativo 0/6" con fondi di Regione Lombardia. I nidi aziendali partecipano in modo strutturato a questo dispositivo, usufruendo della formazione proposta.



COMUNI SERVITI

Parabiago
Dairago
dal 2018

Canegrate
dal 2021

San Giorgio su Legnano
dal 2025



CAPIENZA

192 posti



FORMULA GESTIONALE INTERNALIZZATA



PERSONALE

35 Educatori,
di cui 4 Vice-
coordinatori

13 personale ausiliario

3 Coordinatori
pedagogici

1 Coordinatore d'Area
e Supervisore psico-
pedagogico

Il nostro lavoro

Elemento qualificante del Servizio è l'accoglienza emotiva dei **bambini** e delle loro relazioni significative, volto a favorire lo sviluppo dell'intelligenza emotiva, rendendoli protagonisti della loro crescita, con l'obiettivo di costruire una proposta educativa sulla base dei loro bisogni.

Il servizio ha dedicato un'attenzione crescente al coinvolgimento delle **famiglie**, con le quali si è rafforzata l'alleanza educativa rendendole parte attiva nella definizione del servizio anche attraverso attività di informazione e formazione e consulenza pedagogica.

Nel 2025 è stata confermata la scelta, fatta nell'anno educativo precedente, di utilizzare l'**ambientamento partecipato** – su modello del nord Europa – svolto in 3 giorni, con la presenza del genitore per tutto il tempo dell'ambientamento, che ha ridotto la fatica emotiva sia delle famiglie che dei bambini.

Per quanto riguarda l'inclusione delle **famiglie straniere** è stato messo a disposizione delle famiglie, in tutte le sedi, materiale informativo relativo alle prassi vaccinali nelle principali lingue.

Per ciascun bambino viene redatto e aggiornato due volte l'anno un progetto individualizzato condiviso con le famiglie, che presenta obiettivi specifici su tutte le aree di sviluppo del bambino, compresa quella emotivo-relazionale.

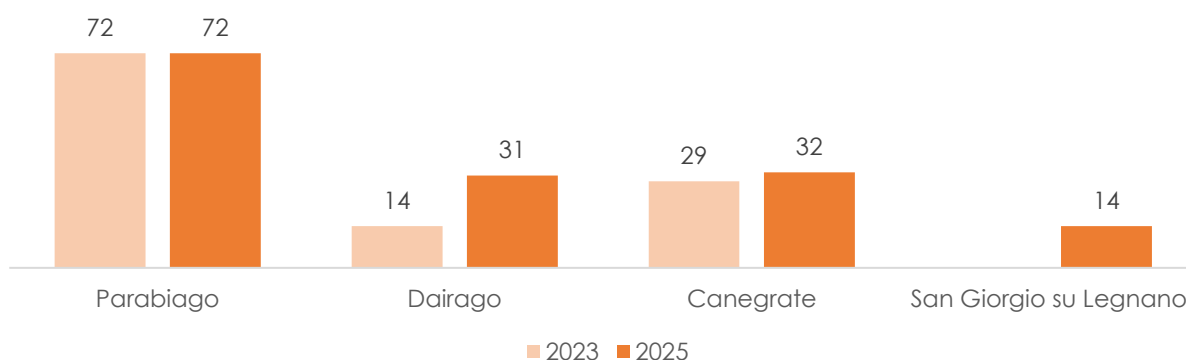
Rispetto ai minori con **disabilità**, oltre al progetto educativo personalizzato previsto dalla normativa, sono stati realizzati incontri di rete con i servizi specialistici e del Terzo Settore per definire obiettivi individualizzati. All'insegna dell'inclusione sono stati organizzati incontri, spazi e progetti educativi con il CSE, il CSS aziendali e le scuole del territorio.

In un'ottica di **continuità educativa** si è consolidato il progetto di raccordo con le scuole dell'infanzia, pubbliche e private, che prevede un formale passaggio di informazioni con le docenti e momenti dedicati ai bambini più grandi ed alle loro famiglie.

Per quanto riguarda la capienza dei posti nido in linea con l'indice di Barcellona - che prevede per ogni 100 bambini nati un indice di copertura in strutture per la prima infanzia per almeno 33 bambini entro il 2027 – da settembre 2025 sono stati **aggiunti 35 posti nelle strutture pubbliche in 3 Comuni**: 17 a Dairago, 14 a San Giorgio su Legnano e 4 su Canegrate.

595 Colloqui psico-pedagogici ed educativi con le famiglie, +82% dal 2023	78% Tasso di occupazione dei nidi, a fronte del potenziamento in corso dell'offerta pubblica	4,7 su 5 Elevata soddisfazione media delle famiglie, in linea con il 2023
590 Partecipazione delle famiglie agli eventi proposti	2 Ritiri nel 2025 per anticipo alla scuola dell'infanzia e trasferimento	149 Bambini inseriti, di cui 7 non residenti nel Comune di frequenza (5 a Dairago e 2 a Parabiago)

Bambini inseriti per Comune



1.2 GESTIONE FONDI PER L'ACQUISTO DEI POSTI NIDO

Finalità

L'obiettivo di servizio, previsto dalla normativa, consiste nel garantire a livello locale, ed allo stesso modo su tutto il territorio nazionale, un livello minimo di presenza di posti per l'utenza in servizi educativi per l'infanzia – siano essi pubblici o privati. Attraverso risorse dedicate, quantificate in termini di costo standard, ed erogate direttamente ai Comuni, da destinarsi alla gestione o all'acquisto di posti per utenti dell'asilo nido.

Con la gestione aziendale di queste risorse pubbliche si intende:

- riqualificare la spesa in un'ottica ricompositiva
- superare la frammentarietà degli interventi e dei meccanismi di convenzionamento a livello locale
- potenziare l'offerta di posti nido sul territorio dei Comuni Soci di Azienda
- incrementare l'efficacia e l'efficienza del processo amministrativo.

Azienda So.Le. quindi, attraverso lo strumento della Convenzione, permette:

- ai Comuni, il raggiungimento degli obiettivi di copertura di posti nido per i propri cittadini, attraverso l'acquisto di posti presso Asili Nido privati (o pubblici) del proprio territorio, o di territori limitrofi;
- ai cittadini residenti nei Comuni Soci di Azienda di accedere al servizio di Asilo Nido (sia esso pubblico o privato) nel proprio territorio (o in territori limitrofi) con l'applicazione delle stesse tariffe e condizioni previste nel regolamento del proprio Comune di residenza.



COMUNI SERVITI

Parabiago
dal 2023

Dairago e San Giorgio su
Legnano dal 2024



CAPIENZA

7 posti convenzionati



FORMULA GESTIONALE INTERNALIZZATA



PERSONALE

1 Responsabile di Area

Il nostro lavoro

L'acquisto in convenzionamento di posti presso Asili Nido privati è una attività che si basa sull'utilizzo dei fondi trasferiti ad Azienda. Nello specifico il lavoro si sostanzia in:

- gestione amministrativa delle risorse;
- stipula di una convenzione con gli Asili Nido privati del Comune che ha richiesto il Servizio e/o di Comuni limitrofi;
- gestione delle domande e delle graduatorie in accordo con i singoli Comuni;
- liquidazione delle spettanze agli Enti Convenzionati;
- rendicontazione ai Comuni e assolvimento di debito informativo con Strutture Centrali.

1.3 ASSISTENZA EDUCATIVA SCOLASTICA (AES)

Finalità

Il Servizio mira alla piena integrazione scolastica degli alunni con disabilità attraverso l'attuazione dei Piani Educativi Individualizzati.

Il Servizio AES ha **tre macro obiettivi**, elencati in ordine di priorità:

- **Inclusione scolastica dei minori con disabilità:** interventi educativi finalizzati a favorire la partecipazione alle attività scolastiche, tramite la creazione di relazioni educative significative che supportino le interazioni e il supporto allo sviluppo delle potenzialità individuali, il quale rafforzi una corretta autostima.
- **Lavoro di rete:** promozione della collaborazione tra servizi e operatori per garantire un intervento coordinato e integrato sugli alunni in carico.
- **Prevenzione e supporto educativo:** individuazione e analisi dei potenziali fattori di rischio legati alla famiglia e al contesto scolastico per prevenire ostacoli all'apprendimento e promuovere un ambiente educativo positivo.

Destinatari

Il Servizio è rivolto a tutti gli alunni residenti nei Comuni aderenti all'AES di Azienda So.Le., iscritti all'asilo nido, alle scuole dell'infanzia, primaria e secondaria di primo grado, statali e paritarie. Il servizio è esteso, compatibilmente con le risorse disponibili, anche agli utenti dei centri estivi. Per i ragazzi con disabilità iscritti alle scuole secondarie di II grado, la competenza è della Regione, ma il servizio viene concretamente attivato dai Comuni che, anche in questo caso, si appoggiano ad Azienda So.Le.

Organizzazione del servizio

La richiesta dell'intervento educativo scolastico è responsabilità dei genitori, o comunque di chi esercita la responsabilità genitoriale, che devono provvedere alla compilazione della domanda online disponibile sul sito di Azienda So.Le.

L'esistenza dei requisiti per l'assegnazione di assistenza educativa e la determinazione del numero di ore per ciascun utente vengono effettuate dall'équipe socio-psico-pedagogica dell'Azienda sulla base di quanto consigliato nel profilo di funzionamento e in accordo con il Comune.

Il servizio viene effettuato da educatori appartenenti a uno degli Enti Accreditati.

Dal 2025 le **modalità di erogazione** degli interventi educativi scolastici sono state **ampliate per assicurare una risposta di qualità a un bisogno in continua crescita, efficientando le risorse:**

- **Prestazioni ad personam:** corrisposte al minore all'interno del contesto scolastico, da parte dell'Educatore professionale che è parte integrante del team scolastico e che è in relazione costante con la figura pedagogica di riferimento del Servizio AES.
- **Educatore di plesso:** sperimentato nel 2024, è diventato prassi nel 2025. Prevede l'assegnazione di un unico educatore, all'interno di un plesso scolastico, ad un gruppo di alunne/alunni con disabilità con un pacchetto di ore complessive fisso, ma modulabile tra gli alunni in modo da rispondere meglio alle esigenze.
- **Educativa di gruppo:** introdotta nel 2025 prevede che l'educatore, all'interno di una stessa classe in cui siano presenti più minori DVA, lavori in piccolo gruppo con tutti i minori.



COMUNI SERVITI

Busto Garolfo,
Canegrate,
Dairago,
Parabiago
e San Giorgio su
Legnano
dal 2016

Cerro Maggiore
dal 2018

Legnano
dal 2021

Rescaldina
Villa Cortese
dal 2022



FORMULA GESTIONALE IN

ACCREDITAMENTO



PERSONALE

Per So.Le:
1 Coordinatore
d'Area

1 Coordinatore
di Servizio

1 Vice-
coordinatore

2 Counselors

11 Pedagogisti

1 Psicologo

In
accreditamento:
circa 384
Educatori

- **Progetti educativi ad hoc:** introdotta nel 2025, prevede che un educatore intervenga nella classe sulla base di un progetto educativo in cui vengono definite tempistiche e modalità di intervento. Le attività educative vengono svolte in classe dall'educatore in condivisione e co-conduzione con i docenti.

Gli educatori operano direttamente con i minori nel contesto scolastico, ma devono occuparsi anche di attività indirette (es. partecipazione a reti, redazione di PEI etc.), che costituiscono un importante strumento per garantire la qualità degli interventi educativi e che sono da considerarsi parte integrante, e non facoltativa, delle azioni educative.

A ogni Comune è dedicato un professionista pedagogico, appartenente all'equipe del Servizio AES aziendale, con compiti di consulenza e supervisione pedagogica ai docenti, agli educatori e ai genitori e con funzioni di operatore di rete. Il pedagogista collabora anche con i servizi sociali e le scuole per prevenire povertà educativa e disagio, diagnosticare precocemente eventuali disturbi/disabilità e coordinarsi con la Neuropsichiatria Infantile pubblica e privata.

Le famiglie destinatarie di intervento educativo scolastico vengono viste periodicamente attraverso dei colloqui svolti dai counselors dell'equipe, per monitorare l'intervento e individuare eventuali ulteriori bisogni.

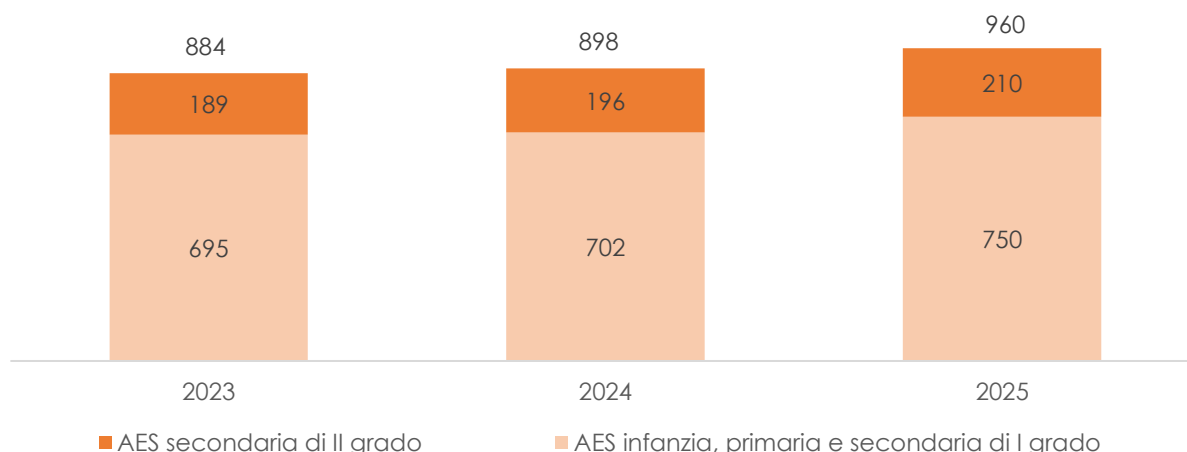
Il nostro lavoro

Il 2025, su impulso dei Comuni soci, è stato un **anno di revisione generale del Servizio** attraverso l'attivazione di un **tavolo tecnico politico** a cui sono stati invitati a partecipare, in alcune fasi, anche enti accreditati e scuole. Il percorso è partito dallo stato di fatto e attraverso l'analisi di dati e la rilevazione della soddisfazione e delle criticità dei vari stakeholders si è giunti al nuovo patto di accreditamento e all'introduzione di **novità significative nelle linee guida**: aumento del costo orario per gli interventi educativi, riconoscimento delle ore di assenza del minore fino a 10 gg, introduzione delle nuove forme di educativa sopra presentate.

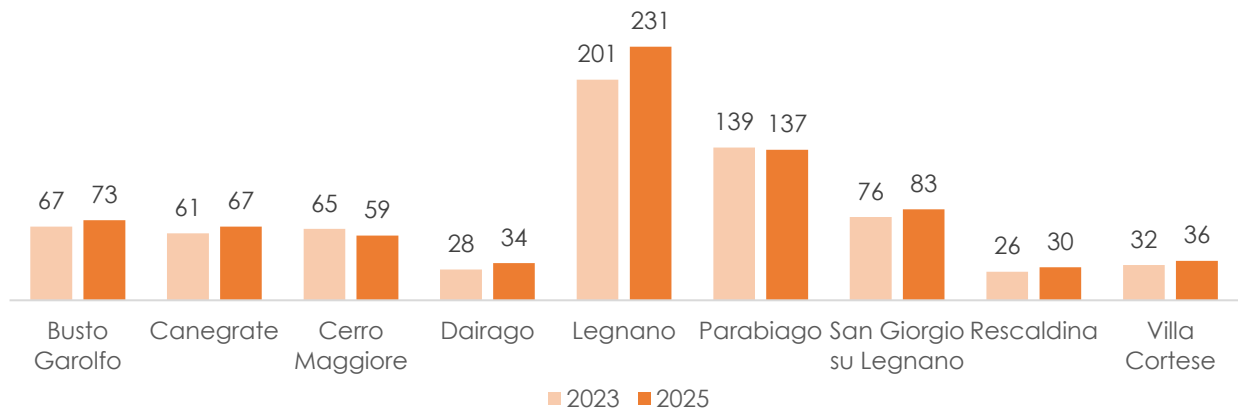
È stata riproposta una supervisione pedagogica, che ha consolidato negli operatori la riflessione e la consapevolezza sul ruolo svolto all'interno del Servizio AES di Azienda So.Le. e in relazione con le scuole, con ricadute positive in termini di efficacia dell'intervento.

Si osserva **un incremento ulteriore e significativo del numero di beneficiari** di educativa scolastica, mentre **le ore complessivamente erogate sono in linea con quelle dell'anno precedente**. Quest'ultimo dato può essere letto da un lato come l'esito delle nuove tipologie di interventi educativi introdotte, dall'altro denota il raggiungimento, da parte degli Enti Locali, di una soglia di spesa massima sostenibile.

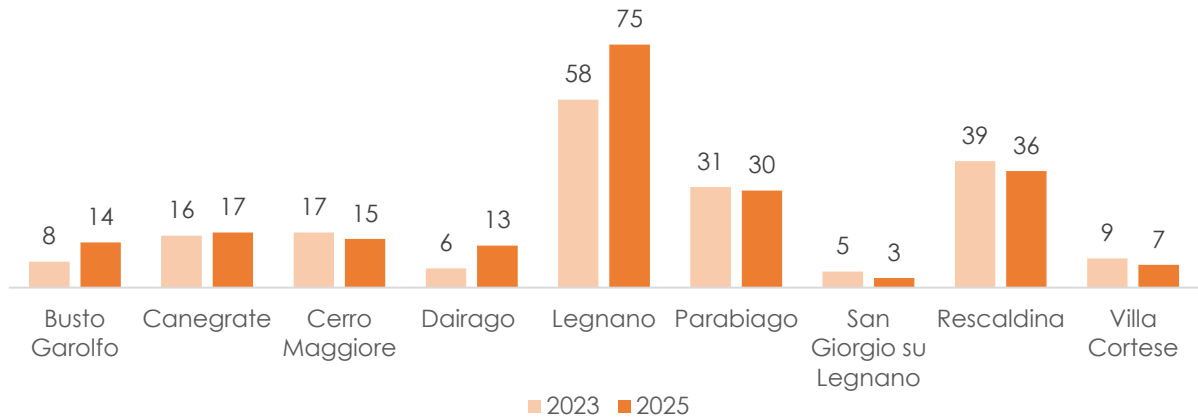
Beneficiari servizio AES



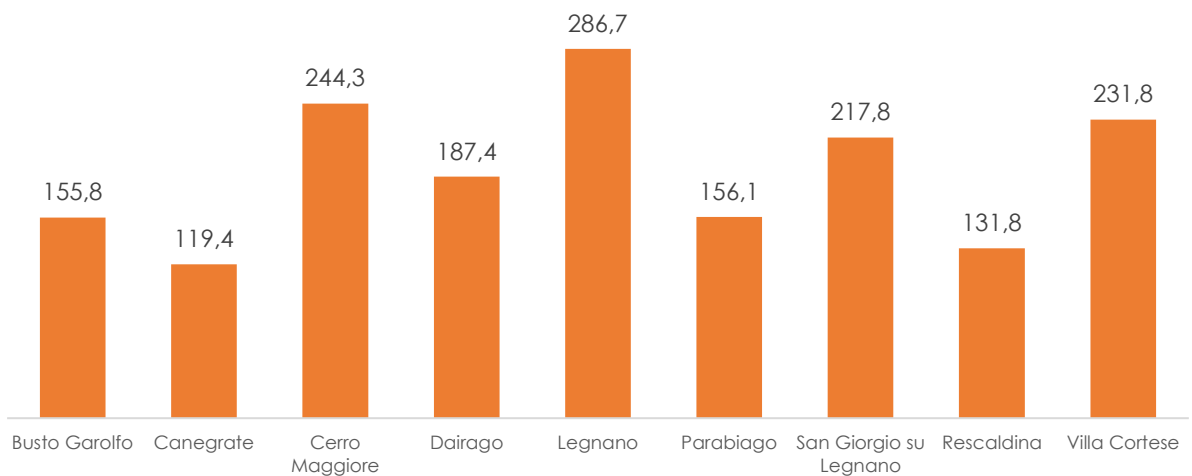
Numero di beneficiari per Comune
 AES scuola dell'infanzia, primaria e secondaria di I grado



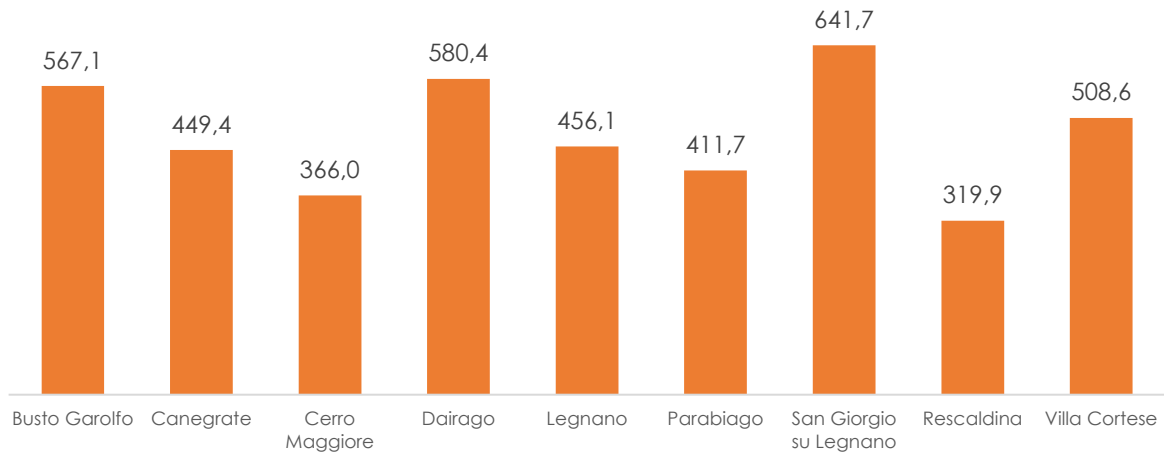
Numero di beneficiari per Comune AES scuola secondaria di II grado



Ore annue pro capite
 di AES infanzia, primaria e secondaria di I grado per Comune



Ore annue pro capite
di AES secondaria di II grado per Comune



750

Minori seguiti fino alla scuola secondaria di I grado, **+55** dal 2023

210 minori seguiti nella scuola secondaria di II grado

4,1 su 5

Soddisfazione scuole
+0,2 rispetto al 2024

2.075

Minori con interventi preventivi fino alla scuola secondaria di I grado, quasi 3 volte il numero dei minori con interventi già attivi

4,5 su 5

Soddisfazione famiglie

1.4 MEDIAZIONE E FACILITAZIONE CULTURALE

Finalità e destinatari

Il servizio è rivolto ai bambini stranieri - in via prioritaria Neo Arrivati in Italia - N.A.I. - presenti nelle scuole dell'infanzia, primarie, secondarie di primo grado sul territorio. Ha come finalità ultima l'inclusione dei minori immigrati attraverso la cura dei processi di apprendimento della lingua italiana, di comprensione culturale reciproca e di sintesi tra culture diverse in seguito alla migrazione.

Organizzazione del servizio

Il servizio si articola principalmente in due filoni di intervento:

- **Facilitazione linguistica**

Supporta l'apprendimento della lingua italiana e delle materie principali, favorendo l'integrazione nella classe. Prevede attività didattiche individuali o di gruppo, accompagnamento in classe e collaborazione con insegnanti e altre figure professionali per valutare e documentare le competenze e i bisogni linguistici degli alunni stranieri.

- **Mediazione culturale**

Il mediatore - appartenente alla cultura mediata - supporta l'accoglienza e il tutoraggio degli alunni stranieri e delle loro famiglie, si occupa di problemi di incomprensione culturale segnalati dagli insegnanti, fornisce informazioni su culture e sistemi scolastici dei paesi di origine e facilita la comunicazione tra insegnanti e genitori tramite traduzioni e interpretazioni. Inoltre, tramite percorsi didattici valorizza le culture di origine degli alunni.



**COMUNI
SERVITI**

Legnano
dal 2022

Busto

Garolfo

dal 2025



**FORMULA
GESTIONALE**

APPALTO
DI SERVIZI

Il nostro lavoro

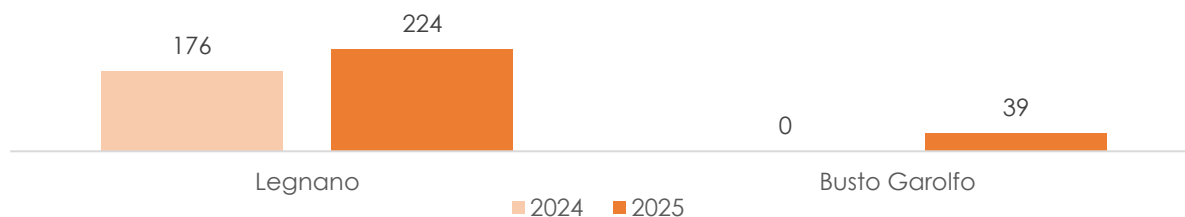
Il 2025 ha visto l'**attivazione del progetto** di mediazione e facilitazione nelle scuole del Comune di **Busto Garolfo**. Dopo il primo semestre di sperimentazione, avendo un ritorno molto positivo dalle scuole, l'Amministrazione Comunale ha deciso di rifinanziare il progetto per le prossime annualità scolastiche. Il progetto si è riavviato nel mese di ottobre 2025.

Per il Comune di Legnano, nel 2025 si è deciso di **estendere la modalità di intervento di facilitazione alla scuola dell'infanzia** basata sul lavoro all'interno delle sezioni anziché in piccolo gruppo, dopo averne sperimentato l'efficacia nell'a.s. 2024/2025.

Sempre per Legnano si è avviata la progettazione di una **formazione sulle tematiche interculturali per le scuole**, a partire da una rilevazione delle disponibilità e dei bisogni dei docenti.

157 Famiglie coinvolte nel servizio di mediazione, +74% dal 2024 ¹⁴	263 Beneficiari del servizio di facilitazione linguistica, +49% dal 2024	3,6 su 4 (pari a 4,5 su 5) Soddisfazione famiglie a Legnano. La rilevazione è da attivare per Busto Garolfo
---	---	---

Beneficiari del servizio per Comune



¹⁴ Per questo servizio il confronto è stato fatto con il 2024 perché coincide con il primo anno di rilevazione di dati

1.5 PRE E POST SCUOLA

Finalità

I pre e post scuola sono intervalli di tempo prima dell'inizio o dopo la fine delle lezioni scolastiche, in cui i bambini sono accolti e curati da alcune figure adulte professioniste e svolgono attività sussidiarie (didattiche, ludiche e ricreative).

Il servizio è generalmente diretto alle famiglie degli alunni delle scuole dell'infanzia e primarie statali.

Il Servizio si differenzia dai centri diurni poiché si svolge all'interno delle scuole, in spazi messi a disposizione dagli istituti scolastici.

È integrato con altri servizi territoriali, come ad esempio l'assistenza educativa scolastica (AES).

Organizzazione del servizio

La modalità di gestione scelta da Azienda So.Le. è l'appalto del servizio. Le modalità di erogazione sono stabilite insieme ai Comuni, in linea con i regolamenti comunali esistenti.



COMUNI SERVITI

Parabiago
dal 2018

Legnano
dal 2022

Busto Garolfo
e Dairago
dal 2023

Rescaldina e
San Giorgio
su Legnano
dal 2024



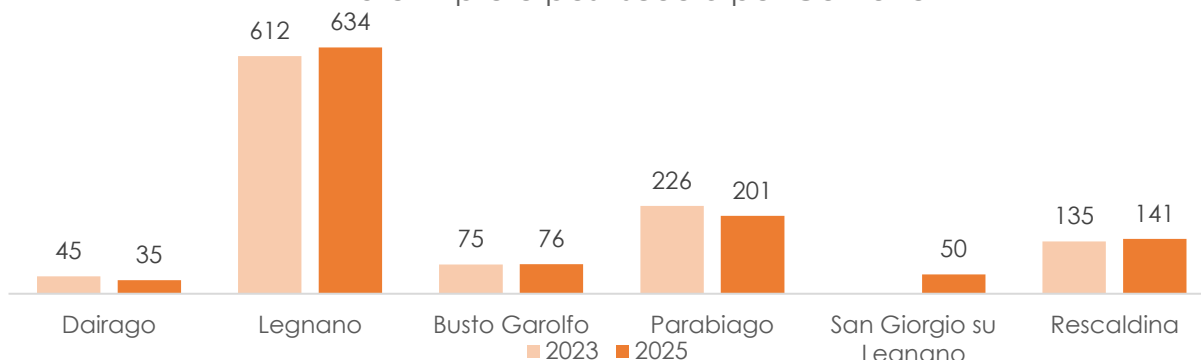
FORMULA GESTIONALE APPALTO DI SERVIZI

Il nostro lavoro

Il 2025 è stato un anno di consolidamento del Servizio. La presenza diffusa di cantieri di edilizia scolastica ha comportato alcune criticità logistiche e organizzative.

Per il Comune di Legnano, inoltre, in accordo con l'Amministrazione, è stato necessario integrare il servizio con le **attività di pulizia degli spazi**.

Utenti pre e post scuola per Comune



1.137
Alunni seguiti,
+4% rispetto al 2023

100%
Domande
accolte

4,3 su 5
Soddisfazione delle famiglie

1.6 CENTRI RICREATIVI DIURNI (CRD)

Finalità

Il Centro Ricreativo sostiene il ruolo della famiglia e la conciliazione tra impegni lavorativi e l'accudimento dei figli nel periodo di chiusura delle attività scolastiche. Il servizio intende offrire ai bambini un'esperienza di carattere ludico-ricreativo-sportivo, favorendo la socializzazione.

Organizzazione del servizio

La formula principale di gestione scelta è l'appalto di servizi, che garantisce l'individuazione di soggetti del Terzo Settore competenti e un buon risultato complessivo in termini di efficacia ed efficienza.



COMUNI SERVITI

Legnano
Parabiago
dal 2023

Dairago
dal 2024



FORMULA GESTIONALE

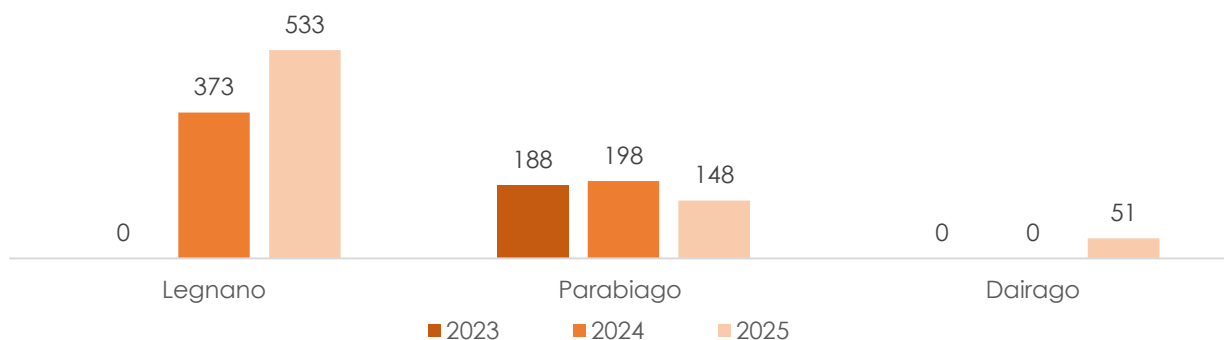
APPALTO
DI SERVIZI

Il nostro lavoro

Nel 2025 si è svolta una procedura di gara con la formula dell'**accordo quadro** per realizzare i centri ricreativi nei 3 Comuni.

Durante il 2025, per il Comune di Legnano, oltre al campus invernale si è realizzato anche un **campus pasquale**.

Utenti centri ricreativi diurni per Comune



732
Utenti dei
3 centri estivi,
+28% dal 2024

Fino a 13
Settimane estive.
Attivate a Legnano
1 settimana invernale
e 1 a Pasqua

**Soddisfazione
delle famiglie**
Legnano 3,8 su 5
Parabiago 4,3 su 5
Dairago 4,7 su 5

2 - Minori e Famiglie

2.1 TUTELA MINORI

Finalità

Il Servizio ha come obiettivi principali la presa in carico di situazioni di disagio familiare con un mandato di intervento da parte dell'Autorità Giudiziaria, in ambito civile, amministrativo e penale.

Organizzazione del servizio

Presso il Servizio Tutela Minori operano circa 25 professionisti, supportati da un forte e competente coordinamento, nonché da consulenti, supervisori e formatori.

Il Servizio ha implementato un modello organizzativo che assegna Assistenti Sociali referenti a ogni Comune, facilitando l'uso delle risorse locali e la comunicazione tra enti.

Le prese in carico vengono gestite da mini-équipe composte da un assistente sociale e uno psicologo, utilizzando un approccio multidisciplinare.

È attiva anche un'équipe specializzata in penale minorile per la gestione dei minori autori di reato. Inoltre, è presente nell'organico del Servizio una figura pedagogica che si occupa di interventi di sostegno alla genitorialità qualora richiesto nel mandato della Autorità Giudiziaria.

Il Servizio si occupa anche della gestione dei rapporti contrattuali con gli Enti ove sono collocati i minori, sgravando i Comuni da questo onere.



COMUNI SERVITI

Busto Garolfo,
Canegrate,
Cerro Maggiore,
Dairago, Legnano,
Parabiago,
San Giorgio su
Legnano,
Rescaldina,
San Vittore Olona
e Villa Cortese
dal 2017



FORMULA GESTIONALE INTERNALIZZATA



PERSONALE

1 Coordinatore
Assistente sociale
1 Vice-
coordinatore
psicologo e
psicoterapeuta
12 Assistenti sociali
10 Psicologi
1 Pedagogista

Il nostro lavoro

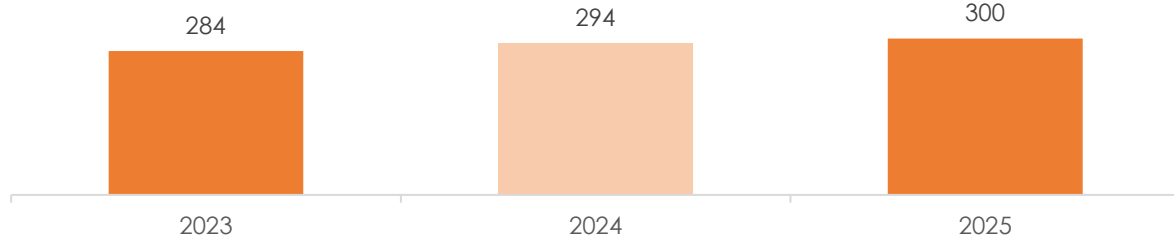
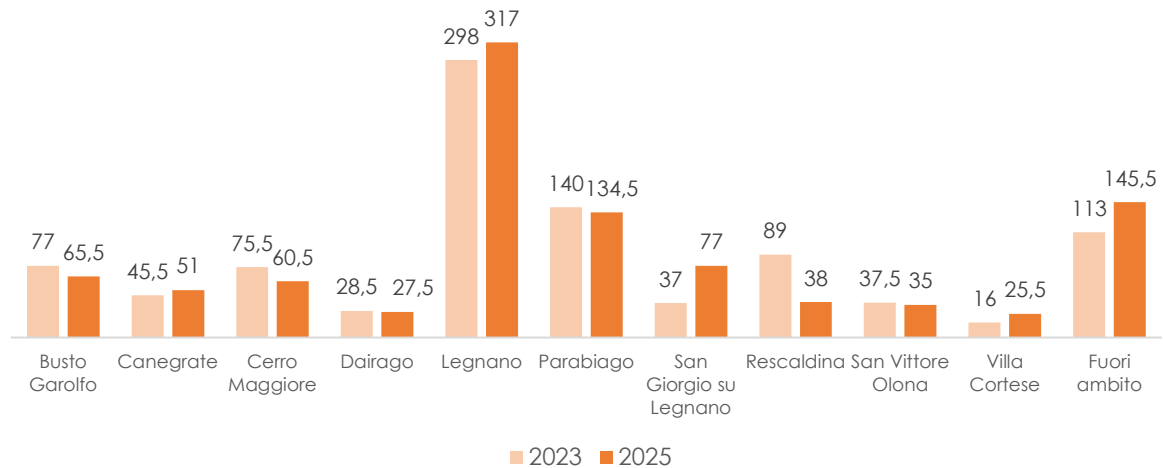
Nel 2025 sono stati realizzati momenti di **raccordo e confronto con i diversi servizi aziendali** sulle singole situazioni e sulle metodologie dei servizi, incontri di ricognizione mirati con i **Comuni**, che hanno permesso anche un efficientamento delle prese in carico. Realizzati anche incontri con le **ASST** con l'obiettivo di aumentare l'integrazione della presa in carico multidisciplinare e i servizi di Tutela Minori con i **Distretti confinanti**.

Nel 2025 è stato rivisto e modificato il Protocollo di gestione e raccordo con i Comuni afferenti per le prese in carico dei nuclei con Provvedimenti dell'Autorità Giudiziaria, che vede **maggior autonomia decisionale e operativa** nelle situazioni seguite dal servizio.

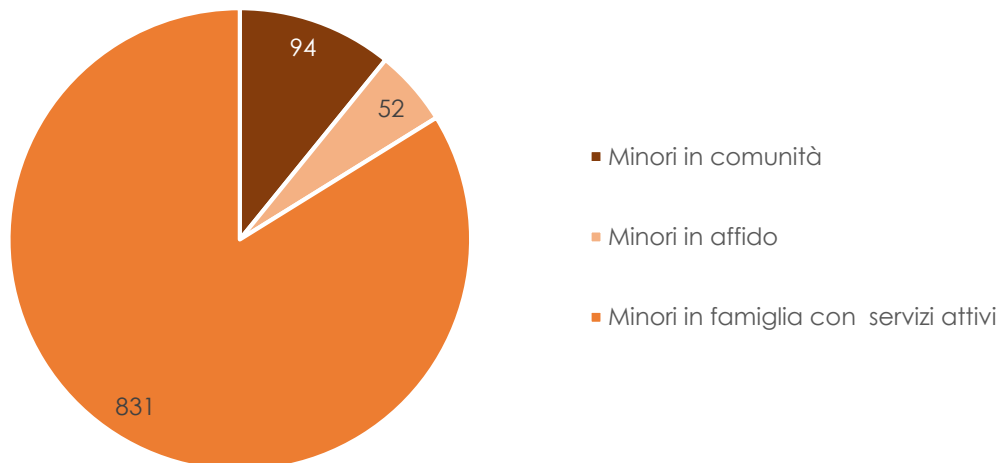
Prosegue il raccordo previsto dal **Protocollo scuole** attivato nel 2024 tra gli Istituti scolastici dei Comuni soci e i servizi aziendali, che ha introdotto **Linee guida di intervento omogenee** e istituito un **Tavolo periodico di confronto**.

Oltre ai momenti di **supervisione metodologica, clinica e legale**, è stata **potenziata la formazione** per tutti gli operatori di azienda e dei Comuni, introducendo temi transculturali e di approccio etno-psicologico per migliorare la presa in carico delle situazioni segnalate dall'Autorità Giudiziaria.

Nuovi minori presi in carico

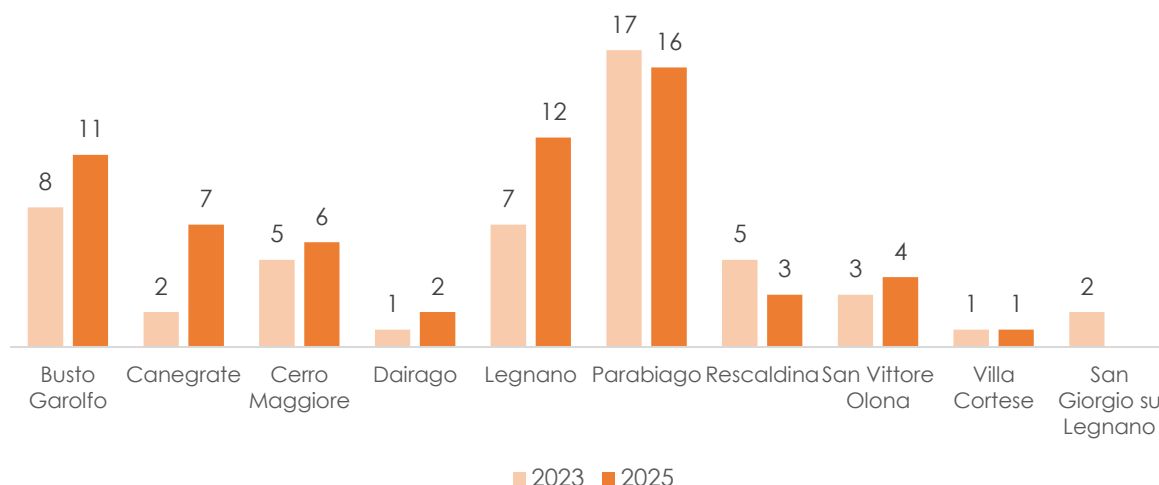
Minori in carico per Comune¹⁵

Collocamento minori in carico (2025)



¹⁵ I decimali sono legati a prese in carico congiunte tra più Comuni legata alla residenza dei genitori

Minori in carico all'equipe penale

**977**

Minori in carico,
il 3,5% della
popolazione minorile
del legnanese.
94 in comunità,
e **52 in affido**

2 anni

Tempo medio di
permanenza dei
minori in comunità

1.036

interventi attivati
nel 2025 per i Minori
in carico e le loro
famiglie, di cui **109**
relativi a servizi offerti
direttamente da
Azienda So.Le.

62

Minori in carico
all'equipe **penale**
minorile. Nel 2025
sono stati **chiusi 69**
procedimenti penali e
61 sono ancora attivi.
43,5% il tasso di
recidiva

Appare particolarmente rilevante evidenziare che dei 94 minori in comunità nel 2025, sono stati **55 i minori collocati in comunità educative**, a cui si aggiungono 32 minori collocati in protezione con la propria madre in comunità mamma-bambino e 7 in comunità terapeutiche.

Sempre nel 2025, sono stati 52 i minori in affido, di cui 37 in affido etero familiare e 15 in affido intra familiare. Pertanto, **i minori collocati in comunità educativa rappresentano il 5,6%** dei minori in carico al Servizio tutela, mentre quelli **collocati in famiglie affidatarie il 5,3%**.

2.2 LA GESTIONE AMMINISTRATIVA DEI COLLOCAMENTI DI MINORI IN STRUTTURE RESIDENZIALI

Finalità

Il servizio consiste nel trasferimento all'Azienda della responsabilità della gestione dei rapporti contrattuali con gli Enti ove sono collocati i minori, con i seguenti obiettivi:

- sollevare i servizi comunali dall'onere amministrativo della gestione dei collocamenti in comunità;
- apportare miglioramenti nell'appropriatezza degli abbinamenti tra condizione e bisogno educativo del minore e caratteristiche e prestazioni della struttura di collocamento;
- allargare progressivamente il novero delle unità d'offerta utilizzabili per i collocamenti;
- ottimizzare le modalità di negoziazione con gli Enti, con l'obiettivo di minimizzare i costi in fase di contrattazione e prevedere delle modalità amministrative più omogenee.

Organizzazione del servizio

Fase 1 – Individuazione dell'unità d'offerta, visione e trasmissione della Carta dei Servizi e definizione della tariffa giornaliera

Il Servizio Tutela Minori, tenuto conto dell'aspetto economico derivante dalla tariffa giornaliera individua, tra quelle disponibili, l'unità d'offerta migliore alla luce del bisogno e più aderente alla progettualità in corso. Una volta selezionata l'unità d'offerta il Servizio si interfaccia con il Comune di riferimento al fine di attuare l'inserimento.

Fase 2 – Trasmissione della documentazione al Comune

Il Servizio procede alla trasmissione della documentazione (Carta dei Servizi, eventuale preventivo di spesa se diverso da quello già indicato sulla Carta dei Servizi e scheda budget) la quale verrà predisposta inserendo il costo dell'anno in corso e il costo del primo anno successivo così da permettere al Comune di predisporre il necessario impegno di spesa.

Fase 3 – Dimissioni e/o cambio unità di offerta

Qualora incorresse un'interruzione della progettualità in corso, l'Azienda ne comunica i termini al Comune provvedendo ad indicare il giorno effettivo di dimissione.

Fase 4 – Fatturazione

L'Azienda procede alla fatturazione delle giornate di collocamento in comunità mensilmente o trimestralmente, a seconda dei tempi di fatturazione delle Comunità.



COMUNI SERVITI

Canegrate,
Dairago,
San Giorgio su
Legnano e Villa
Cortese
dal 2017

Busto Garolfo dal
2024

Cerro Maggiore e
Rescaldina dal
2025



**FORMULA
GESTIONALE
INTERNALIZZATA**



PERSONALE

1 Responsabile
del Servizio

Il nostro lavoro

Nel 2025 vi è stato un **aumento dei Comuni che hanno affidato la gestione amministrativa dei collocamenti di minori a SoLe**, con il conferimento da parte dei Comuni di **Cerro Maggiore e Rescaldina**: nel 2024 erano 5 su 10, **nel 2025 7 su 10**. Dal 2026 anche il Comune di Legnano ha conferito il servizio.

2.3 AFFIDO FAMILIARE

Finalità

Il servizio ha lo scopo di sensibilizzare i cittadini sul tema dell'affido familiare, cercando famiglie, coppie e single disponibili ad accogliere temporaneamente uno o più minori. Inoltre, offre formazione e supporto agli affidatari, con l'obiettivo di garantire il loro benessere e quello del minore e la sostenibilità del progetto di affido.

L'affidamento familiare è un intervento socioassistenziale istituito per garantire al minore, temporaneamente privo di un ambiente familiare idoneo, il diritto di crescere all'interno di un nucleo familiare in grado di assicurargli le condizioni materiali, relazionali ed affettive adeguate alla crescita psico-fisica. L'affido familiare prevede che, con modalità diverse a seconda della specifica situazione familiare, siano mantenuti i rapporti tra il minore e il nucleo familiare di origine. La caratteristica dell'affido è la temporaneità, pertanto la durata massima è di 24 mesi; tale durata, tuttavia, è prorogabile qualora sia necessaria l'adozione di ulteriori provvedimenti nell'interesse del minore e della famiglia di origine.

Organizzazione del servizio

Il servizio svolge:

- **formazione e incontri di sostegno** con il gruppo degli affidatari,
- attività **di supporto psico-socio-pedagogico alle famiglie affidatarie** per il monitoraggio e il potenziamento della relazione tra le famiglie e i minori,
- **colloqui di sostegno** con le famiglie,
- **visite domiciliari**,
- **incontri di rete con i servizi coinvolti** nella presa in carico dei minori affidati,
- attività di **sensibilizzazione sul territorio** e di formazione specifica sull'affido rivolta a singoli e famiglie che si avvicinano al tema e anche ai servizi.

COMUNI SERVITI

Busto Garolfo,
Canegrate,
Cerro Maggiore,
Dairago, Legnano,
Parabiago,
San Giorgio su
Legnano,
Rescaldina,
San Vittore Olona
e Villa Cortese
dal 2017



**FORMULA
GESTIONALE
INTERNALIZZATA**



PERSONALE

1 Coordinatore
pedagogico
2 Psicologi
1 Pedagogista
1 Supervisore

Il nostro lavoro

Nel 2025 sono proseguite le attività di formazione per gli operatori dell'equipe e gli affidatari, così come le attività di supervisione multidisciplinari rivolte all'equipe, con la partecipazione attiva degli operatori degli altri servizi coinvolti nella presa in carico.

Inoltre, è stato effettuato un monitoraggio annuale con il Servizio Tutela Minori e la partecipazione ai Tavoli di coordinamento nazionali e regionali.

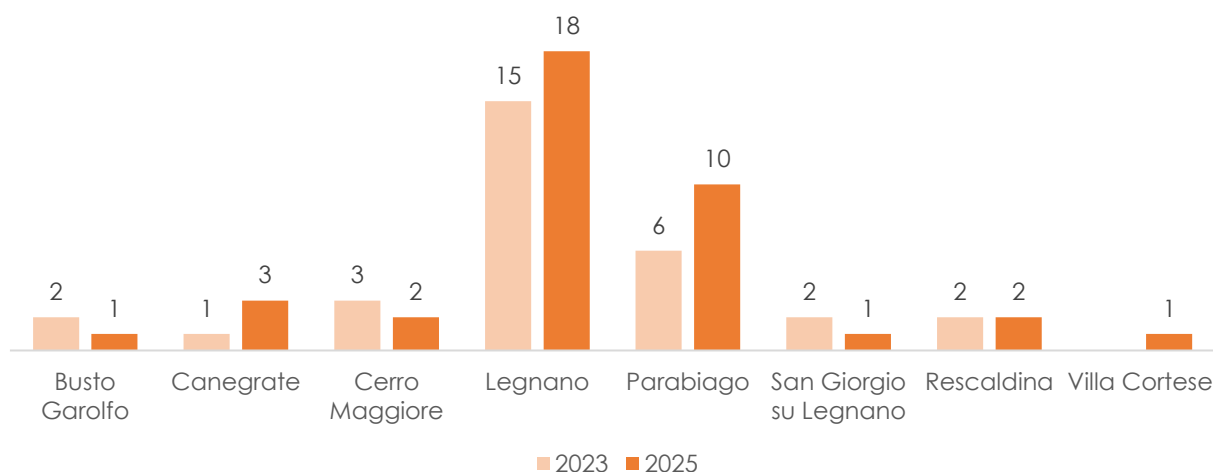
Per sensibilizzare la cittadinanza sul tema dell'affido e migliorare la visibilità, il servizio ha organizzato **7 eventi rivolti alla cittadinanza**. La partecipazione è stata resa **più accessibile**, offrendo la possibilità di partecipare **sia online che in presenza**. Per potenziare ulteriormente il servizio, è stata lanciata una **campagna social**, con la pubblicazione di almeno un post al mese. Inoltre, è stata creata una **rete con due Associazioni** che si occupano di affido familiare.

Grazie alle azioni intraprese, il servizio ha raggiunto nel 2025 degli importanti risultati: **11 nuovi affidi avviati** e **16 famiglie valutate come idonee, di cui 6 provenienti da fuori Ambito**. Inoltre, è stato garantito **in media 1 colloquio ogni 5 settimane** per ogni famiglia affidataria in carico al Servizio.

Per garantire un supporto più completo e coordinato, è stato istituito un **tavolo di ricognizione congiunta** per tutti i casi che coinvolgono il Servizio Tutela Minori e lo Spazio Neutro.

Infine, sono state approvate le **nuove linee guida** del servizio, che hanno incluso l'**aumento del contributo mensile alle famiglie affidatarie**, in linea con le nuove richieste normative e le esigenze delle famiglie stesse.

Minori in affido per Comune



38
Minori in affido,
+22% dal 2023

11
Nuovi affidi
avviati nel 2025,
**più che
raddoppiati
dal 2023**

16
Nuove famiglie
o single idonei
all'affido,
**più che triplicate
dal 2023**

34
Famiglie
affidatarie,
+25% dal 2023

4,6 su 5
Soddisfazione
delle famiglie.
Era il 3,7 nel 2023

2.4 EDUCATIVA DOMICILIARE MINORI (EDM)

Finalità

Il Servizio di Educativa domiciliare minori (EDM) è rivolto a minori in situazioni di disagio sociale, fragilità o a rischio di emarginazione e alle loro famiglie che, in una fase della vita, possono trovarsi in difficoltà nello svolgimento delle loro funzioni genitoriali ed educative. Destinatari dell'intervento sono unicamente i nuclei familiari segnalati dalla Tutela Minori, dai Comuni e dalla Neuropsichiatria infantile (NPI) territoriale.

La finalità è di sostenere il nucleo familiare nella propria casa, salvaguardando la qualità del rapporto genitori/figli attraverso il supporto di un educatore professionale preparato e di riferimento per l'intero nucleo.

Organizzazione del servizio

Il servizio ha un'equipe pedagogica interna che si occupa della raccolta e dell'attivazione delle richieste di intervento e monitora l'andamento delle educative.

Gli educatori appartengono alle Cooperative accreditate sulla base del Patto di Accreditamento Aziendale che prevede criteri di qualità, efficienza, specializzazioni, personale qualificato.

Il nostro lavoro

Nel 2025 **l'equipe del servizio si è stabilizzata** rispetto ai cambiamenti degli anni precedenti e ciò ha consentito una gestione più fluida di tutti i processi. Si è inserita una figura educativa aziendale con 4 ore settimanali e che attualmente è riservata alle educative richieste dal Servizio Affidi.

Il numero di utenti segnalati si conferma in aumento anche per questa annualità, a fronte della riduzione del numero di ore effettivamente erogate. Questi dati confermano e approfondiscono la criticità già rilevata nel 2024 legata alla **difficoltà di recruiting delle figure educative**.

In concomitanza della scadenza del patto di accreditamento, prevista per il 31/12/2025, si è avviata una discussione interna, allargata al tavolo tecnico, al fine di individuare linee di sviluppo future del servizio che possano ridurre la criticità appena esposta.

Il Tavolo tecnico ha deciso di **prorogare l'attuale patto di accreditamento sino al 31/08/2026** con un adeguamento del costo orario, il riconoscimento di ore per le attività indirette e alcune modifiche nelle procedure amministrative, tra le quali la più significativa è il passaggio della rendicontazione a prestazione invece che a tempo.



COMUNI SERVITI

Busto Garolfo
Canegrate
Dairago
Parabiago dal 2017

Rescaldina
dal 2018

San Giorgio su
Legnano dal 2020

Legnano dal 2023

Per EDM integrativa
si aggiungono:
Cerro Maggiore,
Nerviano, San
Vittore Olona e Villa
Cortese
dal 2017



FORMULA GESTIONALE IN

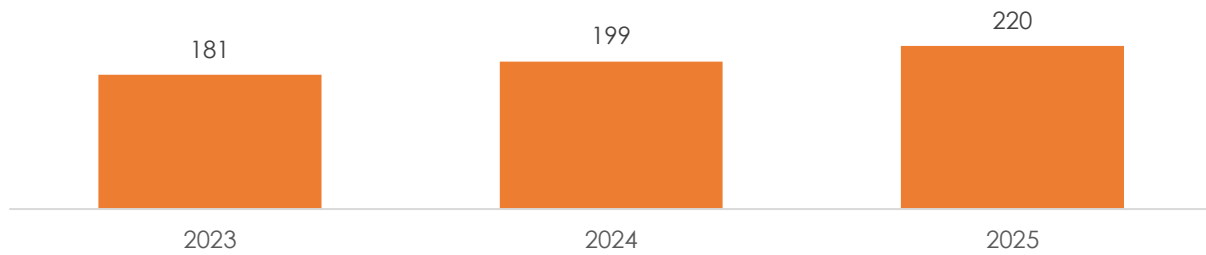
ACCREDITAMENTO



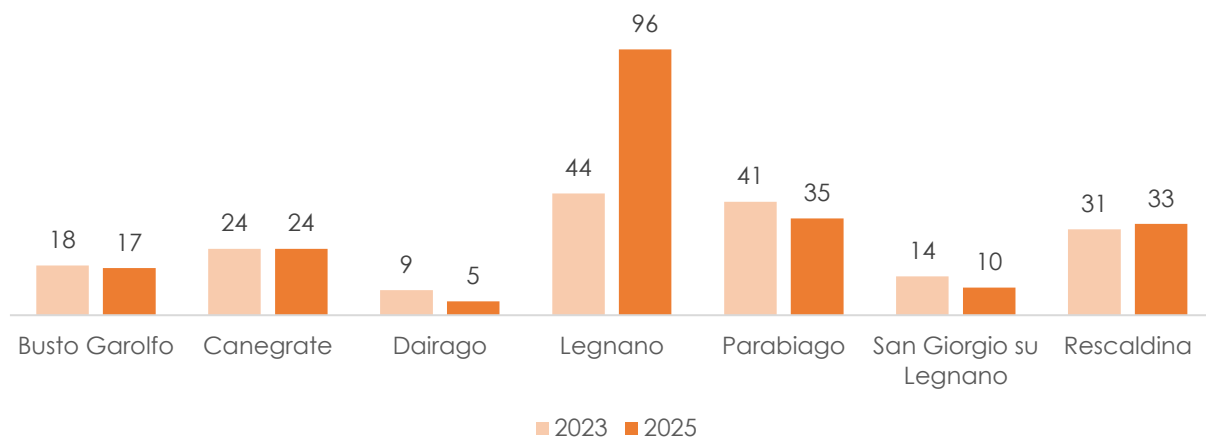
PERSONALE
Personale in
accreditamento
circa 60 Educatori

Personale So.Le.
1 Coordinatore
3 Pedagogisti
1 Educatore

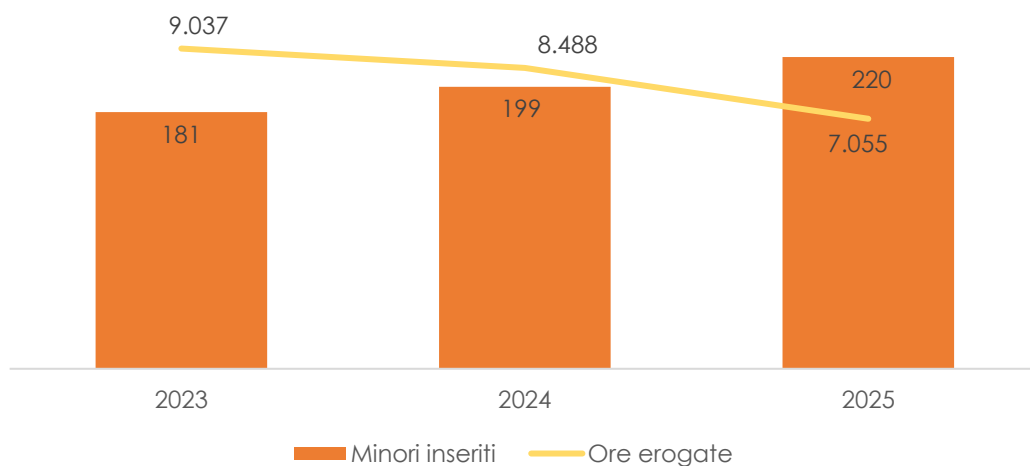
Minori beneficiari



Minori beneficiari per Comune



Minori inseriti e ore erogate



7.055
 Ore erogate,
-22% dal 2023

Criticità
 La difficoltà nel reperire
 educatori non permette
 di coprire l'aumento
 progressivo dei casi

4,3 su 5
 Soddisfazione media
 delle famiglie che hanno
 concluso il percorso,
+0,6 rispetto al 2023

2.5 SPAZIO NEUTRO

Finalità

Il Servizio per il Diritto di visita e di relazione – Spazio Neutro – mira a rendere possibile, facilitare e sostenere la relazione tra minori e genitori o altre persone significative dopo eventi critici come separazioni, divorzi conflittuali, affidi e crisi familiari gravi.

Organizzazione del servizio

L'accesso al servizio avviene esclusivamente su mandato dell'Autorità Giudiziaria, previa valutazione multidisciplinare con l'equipe del Servizio Tutela Minori. Il servizio prevede colloqui preliminari con gli adulti coinvolti, incontri di ambientamento con i minori, la realizzazione delle visite protette, colloqui di monitoraggio e restituzione.

Il servizio lavora costantemente in rete con il servizio Tutela Minori e gli altri servizi coinvolti nella presa in carico del nucleo familiare. Anche l'attività di supervisione multidisciplinare è orientata al confronto con tutti gli operatori coinvolti.



COMUNI SERVITI

Busto Garolfo,
Canegrate,
Cerro Maggiore,
Dairago, Legnano,
Parabiago,
San Giorgio su
Legnano,
Rescaldina,
San Vittore Olona
e Villa Cortese
dal 2017



FORMULA GESTIONALE INTERNALIZZATA



PERSONALE

1 Coordinatore
psicologo e
psicoterapeuta
5 Operatori

Il nostro lavoro

Nel 2025 il numero dei nuclei familiari è cresciuto del 36% dal 2023 e si è mantenuto stabile rispetto al 2024 (+6%). Il servizio ha **garantito un tempestivo avvio della presa in carico, senza lista di attesa.**

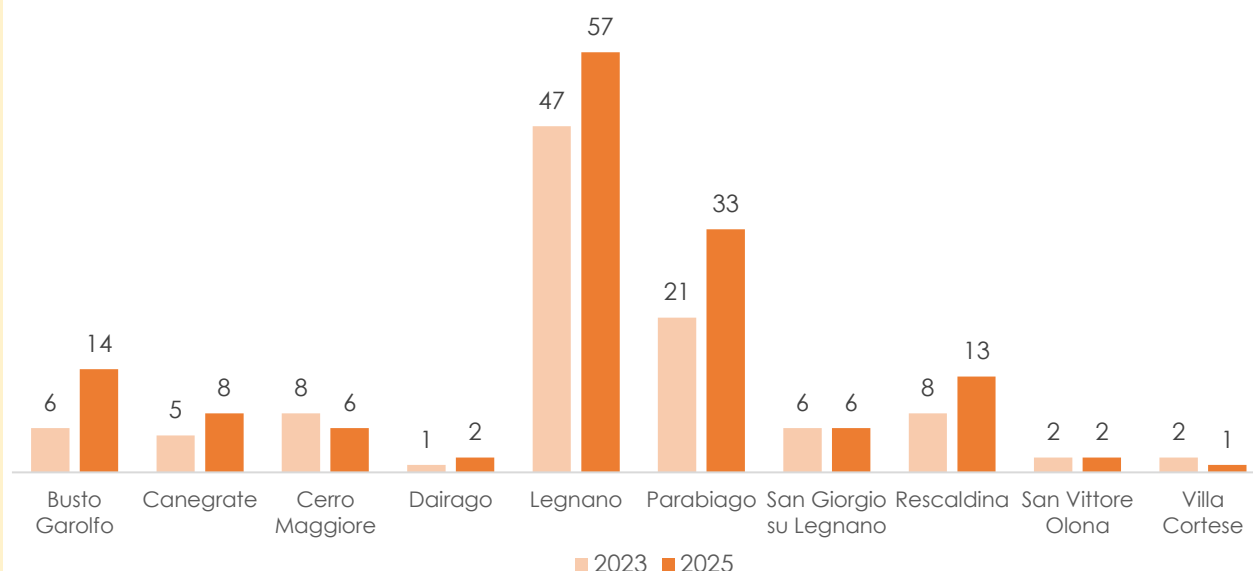
A partire dal 2025 è stato **sperimentato**, per i nuclei familiari che hanno avuto accesso allo Spazio Neutro, il **"Progetto di intervento"** che ha permesso, in occasione del primo incontro di rete con il servizio inviante, di definire in modo congiunto e nel dettaglio i macro e micro-obiettivi, le azioni da attuare per il raggiungimento degli stessi e i tempi di verifica, per una presa in carico condivisa e un intervento più strutturato. Il "Progetto di intervento" ha, inoltre, previsto una definizione, con il servizio Tutela Minori, dei tempi di produzione delle relazioni e degli incontri di rete successivi.

La complessità dei casi gestiti è risultata in linea con la precedente annualità e gli operatori hanno continuato a garantire un costante monitoraggio e confronto con i servizi coinvolti. Più nello specifico, si è registrato un **incremento del 28% degli incontri di rete con il servizio inviante rispetto al 2024.**

Si è riscontrato come **un terzo delle chiusure delle prese in carico abbia coinciso con la liberalizzazione degli incontri protetti** tra i minori e i loro familiari. Questo passaggio ha rappresentato l'esito di un percorso di accompagnamento e sostegno che ha consentito il progressivo consolidamento di competenze genitoriali più funzionali ai bisogni dei minori, la riduzione della conflittualità familiare e la riattivazione di una relazione sufficientemente sicura e stabile, non **rendendo più necessaria la mediazione da parte dello Spazio Neutro**. Tale dato **sottolinea il valore sociale generato** dal servizio, che non si limita ad un intervento di tutela e protezione del minore nelle fasi più critiche della presa in carico ma è orientato, laddove possibile, al superamento della condizione di vulnerabilità e all'accompagnamento ad una gestione autonoma della relazione.

In ultimo, occorre evidenziare come nel 2025 si sia rilevato un **incremento significativo dei nuclei familiari stranieri che hanno beneficiato della presenza del mediatore linguistico-culturale** durante i diversi momenti della presa in carico. Nello specifico, le ore di intervento dei mediatori sono passate da 30 nel 2024 a 127 nel 2025, con un incremento di 97 ore annue. Tale crescita non rappresenta solo un aumento quantitativo, ma riflette la capacità di intercettare i bisogni delle famiglie, promuovere l'inclusione e favorire una più efficace collaborazione tra gli operatori e l'utenza

Minori in carico per Comune



141
 Minori in carico,
+34% dal 2023

Da 18 a 6 giorni
 riduzione dei tempi
 di attivazione del Servizio
 tra 2023 e 2025

102
 Nuclei in carico,
+36% dal 2023

100%
 nuovi nuclei familiari con
 "Progetto di intervento"
 in sperimentazione

4,7 su 5
 Soddisfazione media
 delle famiglie

+28%
 Incontri di rete con il servizio
 inviante nel 2025

2.6 CENTRO PER LA FAMIGLIA

Finalità

Il Centro per la famiglia ha come finalità la costruzione di un'unità d'offerta ad alto profilo professionale, a disposizione delle persone e delle loro famiglie. Garantisce interventi psico-socio-pedagogici ed educativi, nell'ottica di creare nuovi luoghi e approcci diretti ad accrescere le opportunità e le modalità di accesso ai servizi nelle diverse fasi di evoluzione del nucleo familiare.

A livello di sistema territoriale, la funzione del Centro è prevalentemente preventiva, con l'obiettivo di intervenire su famiglie in situazioni di vulnerabilità.

Il Servizio è integrato in modo sinergico con l'Area Minori e Famiglia di Azienda So.Le., i Servizi Sociali di Base, i Servizi ASST e gli Istituti Comprensivi scolastici.

Organizzazione del servizio

Il Servizio è composto da due macroaree:

- area a solvenza: psicoterapia, consulenza pedagogica, sostegno alla separazione, mediazione familiare e coordinazione genitoriale ed eventi territoriali su aree tematiche specifiche (es. adolescenza, genitorialità, ...)
- Progetto "Una casa per la famiglia 2.0" a valere su fondi regionali con una serie di attività gratuite.

Nel rispetto della normativa nazionale e regionale il Servizio è suddiviso in una sede centrale, HUB, collocata all'interno di Azienda So.Le. e in Spoke territoriali.

All'interno dell'HUB vengono garantiti i servizi:

- Sportello di orientamento e informazione alle famiglie del territorio
- Consulenze brevi (da 1 a 3 incontri) per la definizione del bisogno e la costruzione di un percorso condiviso con la famiglia

All'interno degli Spoke vengono garantiti i servizi:

- informazione e orientamento alla cittadinanza
- attività laboratoriali, educative, ludiche e/o di socializzazione per adulti e bambini, gratuiti o a pagamento.



COMUNI SERVITI

Busto Garolfo,
Canegrate,
Cerro Maggiore,
Dairago,
Legnano,
Parabiago,
San Giorgio su
Legnano,
Rescaldina,
San Vittore
Olona
e Villa Cortese
dal 2020



FORMULA GESTIONALE

INTERNALIZZATA
CON PARTNER
DI PROGETTO
DEL TERZO
SETTORE



PERSONALE

1 Coordinatore
aziendale

1 Consulente

6 Psicoterapeuti

1 Pedagogista

1 Mediatore
familiare

1 Coordinatore
genitoriale

Il nostro lavoro

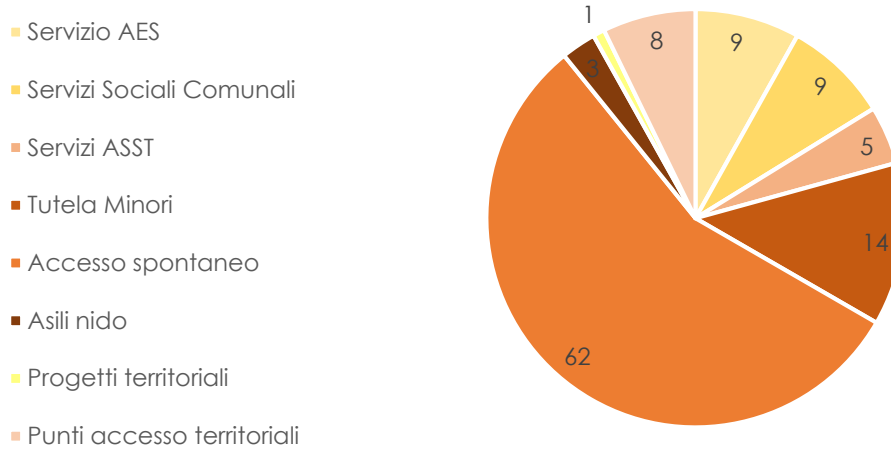
Nel 2025, è stata data continuità alla progettazione regionale finalizzandola all'incremento delle attività e alla **sostenibilità di lungo periodo** del progetto, **affiancando i percorsi gratuiti con quelli a solvenza calmierata**, che rispondono a un numero crescente di famiglie richiedenti, che non trova risposta nel sistema dei servizi pubblici e non riesce a sostenere i costi dell'offerta privata.

L'attività a solvenza ha permesso l'ampliamento dell'equipe con **nuove figure professionali** quali: un coordinatore genitoriale e uno psicoterapeuta.

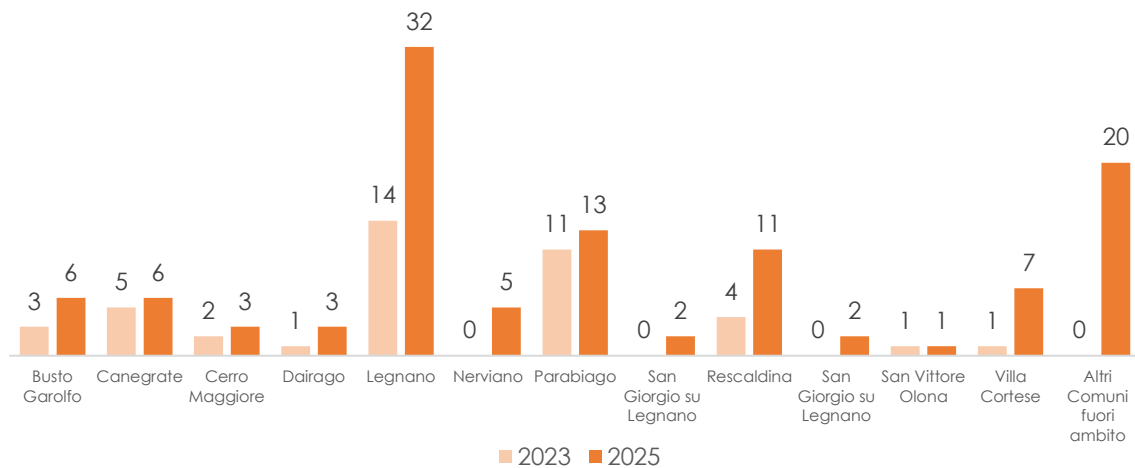
Il Servizio rappresenta un luogo di prevenzione rispetto alle fragilità dei cittadini dell'Ambito, rispondendo alle esigenze in modo integrato e innovativo, sia a livello professionale che di metodologia. I ridotti tempi di attesa per l'avvio dei percorsi permettono una **risposta tempestiva** alle esigenze delle famiglie.

Attraverso il partenariato con un soggetto del Terzo settore, in capo al progetto regionale, si sono organizzati anche **due eventi territoriali rivolti alle famiglie** con minori su tematiche inerenti la genitorialità nel Comune di Canegrate.

Beneficiari per servizio di provenienza (2025)



Famiglie raggiunte per Comune



Da 42 a 111
Famiglie seguite
tra 2023 e 2025

56%
Incidenza accessi spontanei
delle famiglie

Quasi 1 famiglia su 3
con più di un servizio
attivo, indice della
complessità dei casi

2.7 SOSTEGNO ALLA GENITORIALITÀ

Finalità

Lo scopo è offrire percorsi di sostegno psicologico e/o pedagogico alla genitorialità, ma anche a minori, adulti in difficoltà o caregiver.

Il servizio è rivolto sia a nuclei familiari o singoli che siano destinatari dell'Assegno di Inclusione, aderiscano al Programma PIPPI oppure accedano al progetto "Una Casa per la Famiglia".

Organizzazione del servizio

I percorsi di sostegno psico-pedagogico sono progettati per aiutare le persone a comprendere meglio il proprio ruolo genitoriale, promuovendo una maggiore consapevolezza e comprensione dei figli, di sé stessi e del legame di attaccamento. L'obiettivo è trovare nuove modalità di comportamento e interazione con gli altri.

Le attività comprendono colloqui di sostegno psicopedagogico individuali o di coppia.



COMUNI SERVITI

Busto Garolfo,
Canegrate,
Cerro Maggiore,
Dairago, Legnano,
Parabiago,
San Giorgio su Legnano,
Rescaldina,
San Vittore Olona,
Villa Cortese
e Nerviano
dal 2020



FORMULA GESTIONALE INTERNALIZZATA



PERSONALE

1 Coordinatore di Servizio

4 Pedagogisti

2 Psicologi

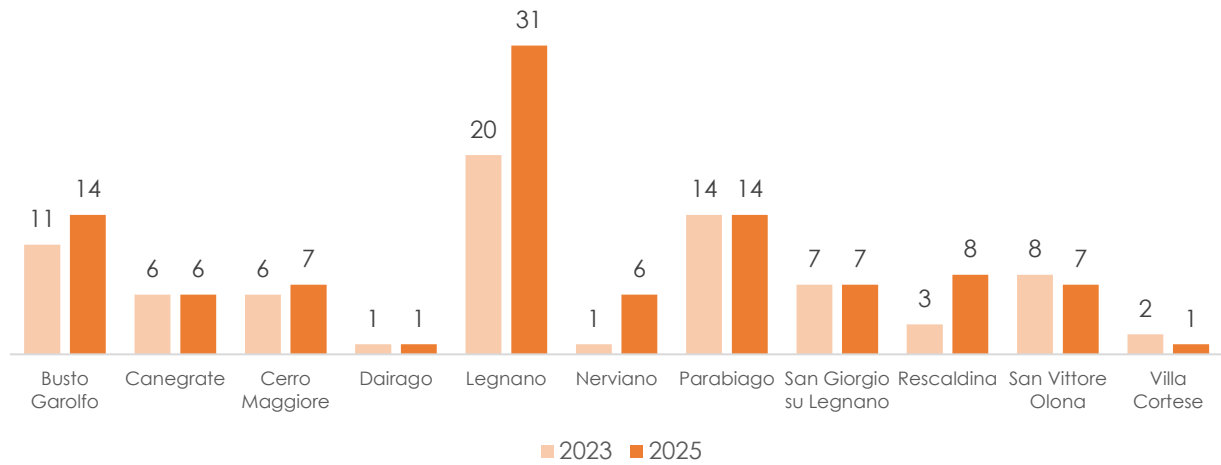
Il nostro lavoro

Nel 2025 si conferma il trend in crescita dei nuclei familiari presi in carico dal servizio che ormai è **riconosciuto come risorsa dagli assistenti sociali che si occupano di ADI**.

Si è introdotto dapprima sperimentalmente e negli ultimi mesi del 2025 in modo strutturale la possibilità per gli assistenti sociali invianti di richiedere un **assessment congiunto** con uno degli operatori di servizio al fine di approfondire la valutazione dei bisogni per la stesura del patto di inclusione e prima dell'invio. Questa azione aggiuntiva **riduce il numero di drop out** centrando maggiormente le segnalazioni e favorendo l'aggancio al servizio.

L'equipe è stata ingaggiata in una formazione sul **Programma P.I.P.P.I.** che ha dato vita alla costituzione di un **gruppo di lavoro territoriale** - di cui fanno parte anche alcuni assistenti sociali dei Comuni e operatori di ASST Ovest Mi - per diffondere la metodologia di intervento, identificata come LEPS - Livelli Essenziali Prestazioni Sociali.

Beneficiari per Comune



102
 Casi gestiti,
+31% dal 2023 per un totale
 di 194 persone raggiunte

42
 Nuovi casi,
+24% dal 2023

4,8 su 5
 Soddisfazione
 delle famiglie

2.8 PROGETTO ALL-EDUCANDO

Finalità

Il progetto All-educando nasce dalla consapevolezza che l'ambiente sportivo può essere un contesto educativo e di crescita per minori e, in particolare, per i minori con fragilità e per le loro famiglie, che spesso, per motivi di ordine economico o culturale, non accedono a tali percorsi.

Il bisogno dei ragazzi di stare con i coetanei e il desiderio di proporre modelli educativi positivi, di favorire lo sviluppo di stili di vita salutari e di promuovere il sentimento del rispetto delle regole attraverso il gioco, ha portato l'Azienda So.Le. a individuare lo sport come strumento per comunicare valori e principi in uno stile diretto e d'immediata comprensione per tutti.

L'inserimento in un gruppo di coetanei guidati da un adulto competente, focalizzato su attività pratiche e divertenti, aiuta i ragazzi e le ragazze ad acquisire sicurezza e indipendenza e permette ai minori già inseriti nelle società sportive di accogliere i loro coetanei e di confrontarsi con nuove realtà.

Con All-educando si fornisce alle società sportive ed ai loro tecnici consulenza pedagogica sia per situazioni relative a minori inseriti attraverso il progetto sia per altri atleti per cui l'allenatore ne ravveda la necessità. Nel 2025 è stato anche pensato, con la collaborazione delle società sportive, un protocollo di segnalazione ed è stata redatta una brochure informativa che è stato diffuso dai Dirigenti delle società ai loro collaboratori.

Questa progettualità è stata portata avanti grazie al lavoro di condivisione che si è attivato periodicamente con i rappresentanti delle Società sportive e della compagine genitoriale come momento aggiuntivo alla formazione annuale loro rivolta.



COMUNI SERVITI

Busto Garolfo,
Canegrate,
Cerro Maggiore,
Dairago,
Legnano,
Parabiago,
San Giorgio su
Legnano,
Rescaldina,
San Vittore
Olona
e Villa Cortese
dal 2018



FORMULA GESTIONALE INTERNALIZZATA



PERSONALE

1 Supervisore
pedagogico
1 Referente

Il nostro lavoro

Nel 2025 è stato ripreso il lavoro di **promozione del Progetto All-educando** verso le società aderenti e verso possibili nuove realtà sportive.

Grazie anche alla collaborazione con il progetto "Un'alzata per la vita" di cui Azienda So.Le. era partner, è nata la prassi di **incontri periodici di confronto** tra il personale di Azienda, i rappresentanti delle Società Sportive ed una rappresentanza dei genitori. Grazie a questi momenti condivisi sono nati diversi spunti operativi poi attivati durante l'anno: **un patto di corresponsabilità condiviso**, un **gruppo WhatsApp** per socializzare le iniziative sul territorio e l'idea di creare una **brochure informativa** per illustrare come accedere alla consulenza pedagogica da parte degli allenatori.

Sono **proseguiti i percorsi di formazione** rivolti a dirigenti, allenatori e genitori e l'attività di consulenza psico-pedagogica per allenatori e genitori.

Sempre nell'ottica dell'opportunità di crescita offerta dal contesto sportivo, si è riaperta la possibilità a minori o giovani adulti seguiti dal Servizio di Tutela Minori di svolgere l'attività di **messaggio alla prova all'interno delle società sportive che aderiscono**; ovviamente debitamente seguiti sia dal personale del progetto che dal team che si occupa di Penale Minorile.

17

Società sportive
partecipanti alla rete

42

Minori coinvolti

72

Persone formate
tra allenatori e genitori

3 - Anziani e persone con disabilità

3.1 PROTEZIONE GIURIDICA

Finalità

L'amministrazione di sostegno è uno strumento giuridico di protezione delle fragilità, a favore di persone che "per effetto di una infermità - una menomazione fisica o psichica - si trovino nella impossibilità, anche parziale o temporanea, di provvedere ai propri interessi".

Beneficiari del servizio sono i cittadini per i quali il Sindaco è stato nominato Amministratore di Sostegno e abbia formalmente delegato le funzioni gestionali ad Azienda So.Le. L'Amministratore può acquisire competenza, in base a quanto definito all'interno del decreto di nomina, in tutti gli aspetti della vita del beneficiario: economico, sociale, sanitario e a tutte le azioni tanto di ordinaria quanto di straordinaria amministrazione.

Il servizio è personalizzato, rispettando la centralità della persona e cercando di limitare il meno possibile la sua capacità d'agire, garantendo un'integrazione tra le seguenti funzioni:

- **sociale:** per il raggiungimento della miglior qualità di vita possibile per il beneficiario, in considerazione di bisogni, aspettative e aspirazioni, attraverso il Progetto di Vita individualizzato,
- **amministrativa/contabile:** tramite l'amministrazione ordinaria e straordinaria dei beni del beneficiario, così come disposto dal provvedimento dell'Autorità Giudiziaria,
- **legale:** garantisce la rappresentanza degli interessi del beneficiario nelle sedi di giudizio,
- **di consulenza** ad alta specializzazione a favore del beneficiario, dei suoi familiari e dei servizi sociali comunali conferenti,
- **di raccordo con la rete territoriale del volontariato** a supporto delle fragilità, in termini di corresponsabilità e costituzione di forme efficaci e generative di collaborazioni e connessioni efficienti.

Organizzazione del servizio

L'Azienda ha avviato una co-progettazione con un ETS sulla base di un progetto gestionale innovativo, che permette di monitorare e adeguare il servizio alle necessità emergenti. La governance del servizio è in capo a So.Le., che mantiene titolarità e responsabilità, mentre l'ente gestore effettua la presa in carico giuridico-amministrativa e socioeducativa.

Il Servizio prevede diverse fasi: consulenziale, istruttoria, esecutiva, di monitoraggio/verifica e di raccordo. Ogni attività viene svolta di intesa con i servizi sociali comunali.



COMUNI SERVITI

Busto Garolfo,
Canegrate,
Cerro Maggiore,
Dairago, Legnano,
Parabiago,
Rescaldina,
San Giorgio su
Legnano,
San Vittore Olona e
Villa Cortese
dal 2017



FORMULA GESTIONALE

CO-
PROGETTAZIONE



PERSONALE

1 Referente
di Servizio

Partner:
1 Referente
1 Operatore

Il nostro lavoro

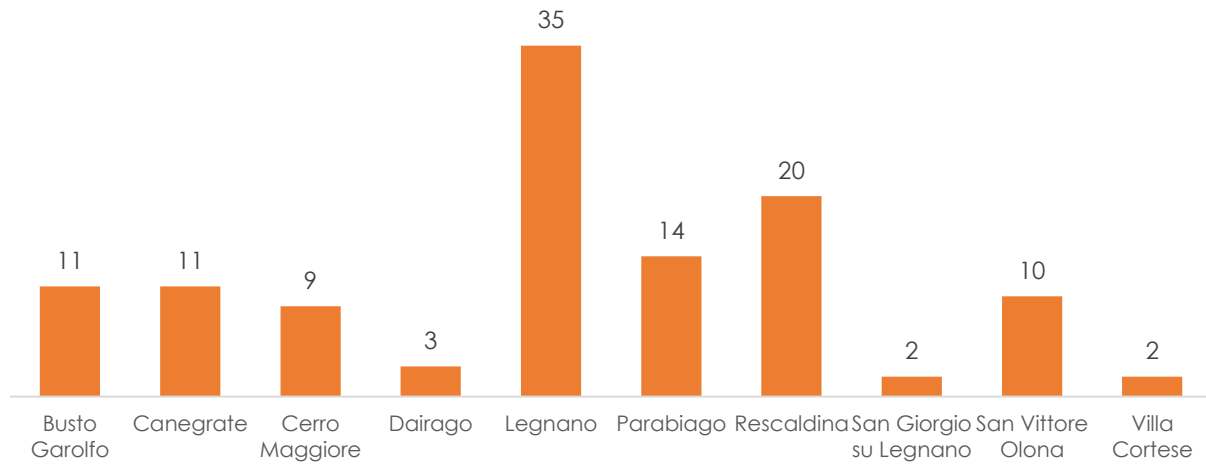
Nel 2025, è stata rinnovata la co-progettazione fino al 31/12/2026. A tal fine sono stati svolti alcuni incontri tra Azienda, i Comuni Soci - conferenti il Servizio - e il partner del Terzo settore al fine di verificare l'andamento del servizio e individuare aree di miglioramento. Sono, inoltre, state **ridefinite le modalità di spesa e la gestione dei compensi agli Amministratori di sostegno, parametrati ai livelli di complessità.**

Azienda So.Le. mantiene la gestione diretta di un numero ridotto di situazioni che, per caratteristiche personali, si è ritenuto non fosse opportuno far transitare alla nuova modalità gestionale.

È proseguito il lavoro di ricognizione, anche documentale, su tutte le situazioni in carico, redigendo (o confermando) il Progetto di vita dei beneficiari definito in accordo tra Servizio Sociale del

Comune di residenza del beneficiario, Azienda So.Le. e il partner del Terzo Settore individuato tramite co-progettazione.

Beneficiari per Comune (2025)



117
beneficiari, **+20%** dal 2023,
di cui 6 gestiti direttamente
da Azienda So.Le.

5
supporti attivati,
a partire dal servizio
educativo

74%
beneficiari con un
Progetto di vita redatto

3.2 ASSISTENZA DOMICILIARE ANZIANI E PERSONE CON DISABILITÀ (SAD)

Finalità

Il servizio è gestito in forma associata ed è volto a favorire la permanenza al domicilio di persone parzialmente autosufficienti sole o prive di adeguata assistenza da parte dei familiari, persone non autosufficienti, purché in presenza di un familiare/persona di riferimento che garantisca la continuità assistenziale, soggetti fragili che presentino situazioni di disagio sociale.

Le prestazioni socio-assistenziali previste sono ad esempio:

- igiene e cura della persona,
- preparazione e somministrazione pasto,
- sollievo al caregiver.

Il servizio comprende anche prestazioni di SAD-Dimissioni Protette, regolato da Linee guida, che hanno l'obiettivo di favorire la continuità assistenziale sostenendo l'assistito e i familiari nel rientro a domicilio post dimissione ospedaliera, tramite un processo di passaggio organizzato. Per la gestione e lo sviluppo del servizio in modo integrato ed omogeneo è attivo un confronto tramite incontri semestrali con ASST e gli altri Ambiti territoriali.

Organizzazione del servizio

L'Azienda si occupa del coordinamento tecnico-operativo del servizio, del raccordo tra i Servizi Sociali comunali, gli Enti accreditati e i servizi amministrativi dell'Azienda, della Customer Satisfaction e del monitoraggio delle prestazioni, offrendo consulenza e supporto in caso di situazioni complesse. Inoltre, invia mensilmente ai Comuni la rendicontazione della spesa SAD e nel corso dell'anno organizza incontri di confronto con le assistenti sociali comunali nell'ambito della Commissione Tecnica. Il Servizio è integrato con lo Sportello Assistenti Familiari, trattando entrambi il tema dell'assistenza domiciliare.

L'utente o suo familiare, per l'attivazione del servizio SAD, ha la libertà di scegliere uno tra gli Enti accreditati con Azienda So.Le. tramite un apposito elenco presente in ogni Comune. Il servizio prevede una compartecipazione ai costi da parte dell'utenza su base ISEE, definita dai singoli Comuni.

L'assistenza domiciliare viene erogata da personale qualificato (titolo di OSS o ASA), che garantisce il corretto svolgimento delle prestazioni previste dal Piano di Assistenza Individuale concordato. Ogni Ente accreditato, per la corretta attuazione dei Piani Assistenziali, si avvale di un Coordinatore che collabora e si interfaccia costantemente con l'assistente sociale comunale. Il servizio è attivo tutto l'anno, tranne nei giorni di Natale, Pasqua e Ferragosto.



COMUNI SERVITI

Canegrate,
Dairago,
Legnano e
San Giorgio su
Legnano
dal 2017

Cerro Maggiore,
Rescaldina
dal 2018

Parabiago
dal 2019

Per il SAD
integrativo si
aggiungono:
Busto Garolfo,
Nerviano, San
Vittore Olona e
Villa Cortese
dal 2017



FORMULA GESTIONALE ACCREDITAMENTO



PERSONALE
Personale So.Le.
1 Coordinatore
1 ASA

**Personale in
accreditamento**
57 ASA e OSS

Il nostro lavoro

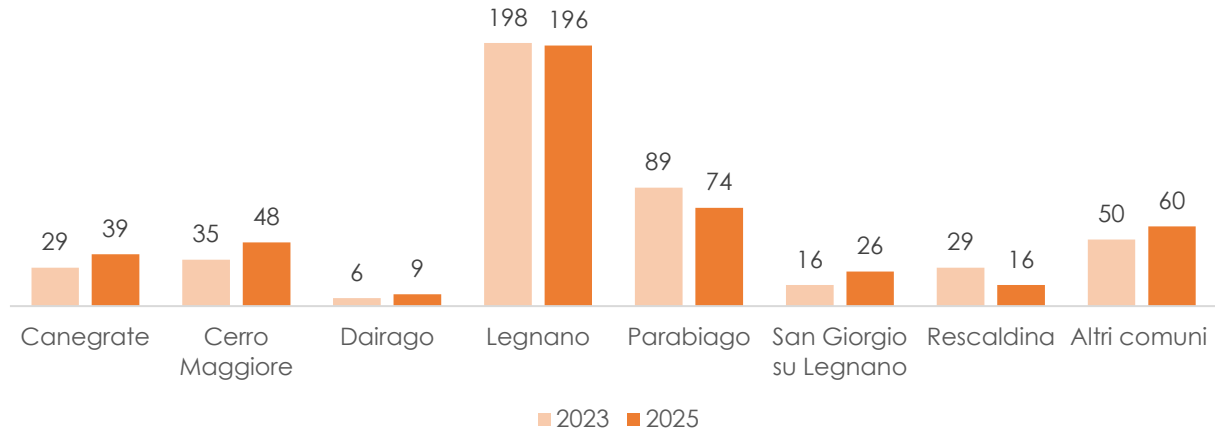
Nel 2025, è stata potenziata la valutazione degli interventi. In particolare, è stato implementato il **SAD Assessment**, un servizio di valutazione degli interventi al domicilio per i beneficiari dell'Assegno di Inclusione, integrando il SAD con l'Agenzia di Inclusione Attiva - AIA. È stata, inoltre, avviata una progettazione con la Centrale Operativa Territoriale per l'integrazione tra Servizi Sociali e Sanitari per la **valutazione congiunta dei beneficiari di SAD**.

Per quanto riguarda il **SAD-Dimissione Protette**, finanziato dal Fondo Nazionale per le Politiche Sociali, è stato portato avanti un confronto con le Assistenti Sociali Comunali e con la Centrale Operativa Territoriale (COT) di riferimento, per la revisione delle relative Linee Guida SAD. A questo proposito, è stato creato un **nuovo albo di soggetti disponibili ad erogare prestazioni socio-assistenziali nell'ambito delle dimissioni protette**.

L'Alto Milanese è uno dei quattro Ambiti di Regione Lombardia ad essersi convenzionato con INPS

per l'**Home Care Premium**, che comprende interventi domiciliari a favore di dipendenti pubblici e loro familiari.

Beneficiari per Comune



468
Beneficiari totali SAD,
stabile nel triennio,
di cui il **22%** a fronte
di una dimissione
ospedaliera

4,4 su 5
Soddisfazione
beneficiari SAD

Da 4 a 175
Dimissioni protette
gestite tra 2023, anno
di attivazione, e 2025

Sfida aperta
Ridurre la
frammentazione degli
interventi a supporto
delle persone anziane

3.3 SPORTELLO ASSISTENTI FAMILIARI

Finalità

Lo sportello offre consulenza a coloro che hanno bisogno di Assistenti familiari e alle badanti in cerca di occupazione per facilitare il matching domanda-offerta. Supporta l'utenza nella gestione dell'iter di presentazione delle richieste di Bonus Assistenti Familiari per poter usufruire del contributo previsto dalla normativa. Svolge, inoltre, attività di consulenza per famiglie e assistenti familiari e monitoraggio post-abbinamento e mediazione dei conflitti.

Organizzazione del servizio

L'attività dello sportello è affidata ad un Ente del Terzo Settore e si svolge nella sede di Parabiago (Villa Corvini via S. Maria 27). Il Servizio è aperto 3 volte alla settimana per un totale di 15 ore.

Sono disponibili una linea telefonica e una mail dedicate per garantire il contatto diretto con gli utenti interessati.

Il servizio prevede una partecipazione ai costi del servizio sia per le famiglie che per le badanti a seguito della stipulazione di un contratto di lavoro.

Monitoraggio e verifica

Azienda So.Le. effettua un'analisi periodica sull'andamento del servizio. Sono previsti incontri di rete periodici dei referenti di Azienda So.Le. con gli operatori dello sportello per il monitoraggio dell'attività svolta, nonché di verifica ed eventuale revisione/aggiornamento della co-progettazione.



COMUNI SERVITI

Busto Garolfo,
Canegrate,
Cerro Maggiore,
Dairago,
Legnano,
Parabiago,
San Giorgio su
Legnano,
Rescaldina,
San Vittore
Olona e Villa
Cortese
dal 2017



FORMULA GESTIONALE

CO-
PROGETTAZIONE



PERSONALE

1 Referente
aziendale

Partner:

1 Coordinatore

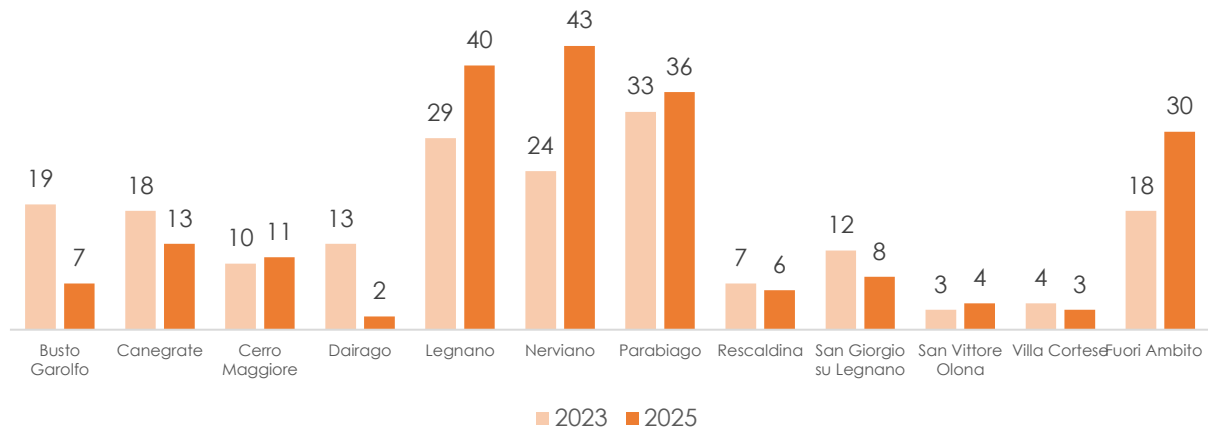
1 Operatore
di sportello

Il nostro lavoro

Nel 2025 è **proseguita la gestione dei registri territoriali** degli assistenti familiari, come richiesto dalla normativa, con l'individuazione di procedure condivise e la gestione delle pratiche di Bonus Assistenti Familiari.

Per promuovere lo Sportello e per una maggiore integrazione dei servizi domiciliari, è stato **realizzato un incontro di presentazione** nella Commissione tecnica con i Comuni. Inoltre, si sono tenuti incontri con il partner del Terzo settore volti ad individuare nuove strategie per riuscire a garantire una migliore risposta.

Contatti per Comune



203
contatti totali,
di cui 30 fuori
Ambito

104
preventivi
realizzati

61
badanti
presentate
alle famiglie

29
Assunzioni
tramite Sportello

19
Pratiche Bonus
Assistenti Familiari
gestite

3.4 CENTRO SOCIO EDUCATIVO (CSE) CITTÀ DEL SOLE

Finalità

Il Centro diurno è dedicato a persone adulte (18-65 anni) con disabilità medio-gravi ed è finalizzato a:

- potenziare le autonomie personali e socioaffettive;
- promuovere azioni di mantenimento delle autonomie personali e del livello cognitivo;
- favorire lo sviluppo della socializzazione con attività e percorsi di integrazione con il territorio;
- favorire, individuare e valorizzare abilità e competenze individuali, tramite un percorso educativo e formativo, individuale e di gruppo.

Organizzazione del servizio

Il centro, aperto dalle 8.30 alle 16.00, dal lunedì al venerdì per almeno 45 settimane, può accogliere fino a 30 persone. Il servizio è accreditato secondo la normativa ATS Regione Lombardia.

Progetto pedagogico

La Carta dei Servizi viene aggiornata ogni anno sulla base delle novità nella programmazione delle attività e delle esigenze nascenti.

Il progetto pedagogico viene presentato annualmente durante la prima assemblea dei familiari nel mese di ottobre. La metodologia educativa del CSE si basa sulla relazione e l'ascolto, con un focus particolare sulle competenze affettivo-relazionali. È attivo anche uno sportello di ascolto educativo. La partecipazione dei familiari è garantita tramite attività organizzate annualmente e i colloqui con le famiglie.



COMUNI SERVIZI

Canegrate
dal 2019



CAPIENZA

30 posti



FORMULA GESTIONALE INTERNALIZZATA



PERSONALE

1 Supervisore
Psicopedagogico
1 Coordinatore
Pedagogico
6 Educatori
1 OSS e Maestro
d'Arte
1 Arteterapista

Il nostro lavoro

Oltre a dare continuità all'attività di supervisione pedagogica, è rimasta stabile **l'équipe condivisa con il CSS** finalizzata all'integrazione dei servizi. L'équipe coinvolge i due Coordinatori ed è guidata dal Supervisore.

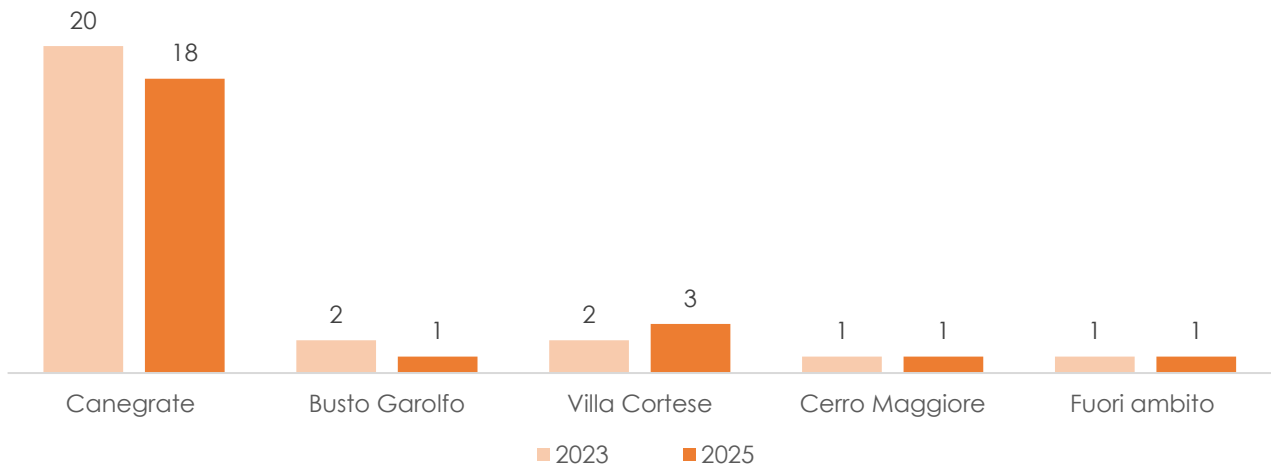
In continuità con il 2024 la struttura del Progetto Educativo Individualizzato (PEI) è basata sul modello bio-psico-sociale, con l'obiettivo di **integrare maggiormente l'utente e la famiglia** nella stesura del progetto stesso. A tal proposito nel 2025 è stata introdotta l'attivazione di percorsi individuali di sostegno alla genitorialità, condotti dalla coordinatrice, attivati per le famiglie richiedenti.

Per rendere concreta l'integrazione, anche i **colloqui educativi** sono stati resi **regolari** ogni 15 giorni, e nei casi più complessi, possono essere organizzati anche su base settimanale.

La relazione con le famiglie si è implementata garantendo 3 assemblee dei genitori per ogni anno educativo così da poter aggiornare i caregiver, con continuità, sul lavoro pedagogico in corso.

Per aumentare la visibilità, oltre alla partecipazione a numerosi eventi sul territorio e alle gite mensili extraterritoriali, è stato organizzato un Open Day con l'obiettivo di far conoscere il Servizio anche al di fuori dell'Ambito. Il Servizio ha accolto **24 utenti nel 2025**.

Utenti per Comune



22
Ore medie
annue garantite
di supervisione
pedagogica

600
Colloqui
educativi
con gli utenti,
+11% dal 2023

7
Percorsi di
sostegno alla
genitorialità

Da 1 a 3
Assemblee
annuali con i
care-giver

100%
Risposte positive
sul servizio da
parte di utenti e
care-giver

3.5 COMUNITÀ SOCIO-SANITARIA (CSS) STELLA POLARE

Finalità

La CSS "Stella Polare" è una soluzione residenziale temporaneo o permanente che offre un ambiente strutturato di vita per persone con disabilità (18-65 anni). La comunità offre risposte di tipo educativo e assistenziale e promuove il benessere, la massima autonomia possibile e la vita di relazione, valorizzando le potenzialità e rispettando l'unicità di ogni persona. La CSS collabora attivamente con istituzioni, realtà aziendali oltre che con associazioni di volontariato e società sportive. La Comunità è, infatti, aperta al territorio, attenta alle opportunità culturali, sociali e ricreative presenti.

Organizzazione del servizio

La gestione del servizio è interamente internalizzata, con personale assunto direttamente da Azienda o in somministrazione. La CSS è aperta tutto l'anno, garantendo sempre la presenza di un operatore in turno, rispettando il minutaggio settimanale previsto dalla normativa.

Progetto pedagogico

La Carta dei Servizi, revisionata annualmente, delinea modalità di gestione, tariffe, metodologie e procedure per rispondere alle esigenze emergenti. Dall'acquisizione del servizio, So.Le. ha progressivamente integrato i modelli educativo-pedagogici esistenti al modello pedagogico aziendale formando e supportando il personale in essere e quello man mano inserito nell'equipe con riunioni settimanali (mensilmente anche con il personale OSS) e incontri di supervisione e formazione. I Progetti Educativi Individualizzati (PEI) vengono aggiornati periodicamente e discussi due volte l'anno con gli utenti e una con i loro Amministratori di sostegno. Le attività svolte includono: uscite settimanali, attività sportive individuali o di gruppo, attività di volontariato presso altri enti e/o tirocini oltre a gite ed una vacanza estiva.



COMUNI SERVITI
Canegrate
dal 2019



CAPENZA
7 posti



FORMULA GESTIONALE
INTERNALIZZATA



PERSONALE
1 Supervisore
Psicopedagogico

1 Coordinatore
pedagogico

3 Educatori

4 OSS

Il nostro lavoro

Oltre a dare continuità all'attività di supervisione pedagogica, nel 2025 si è proseguito la **collaborazione con il CSE** incrementando sempre più l'integrazione dei servizi aziendali. È stata confermata l'equipe mensile condivisa con il gruppo OSS e si sono realizzati diversi **incontri di rete** con Amministratori di sostegno, Servizi specialistici e Comuni.

Nel 2025 si è scelto di **ampliare le opportunità di socializzazione degli utenti**, sia in ambito sportivo sia nel volontariato e nell'inserimento lavorativo, attraverso **oltre 30 eventi** condivisi anche su Facebook, con l'obiettivo di favorire partecipazione e inclusione.

Una utente ha beneficiato per un periodo di un **tirocinio risocializzante** attivato in collaborazione con il Servizio Sisl di Azienda So.Le, mentre un'altra ha **svolto volontariato settimanale** presso il Nido "1.2...3...Stella" di Canegrate, struttura gestita dalla stessa Azienda.

È proseguita la collaborazione con le associazioni territoriali Gelso, Spesati, Shorej Shorubokan e Contrada Baggina. Inoltre, è stata avviata una nuova collaborazione con il Centro Ippico Torre dei Gelsi per attività di equitazione integrata e un percorso di karate di gruppo con un tecnico specializzato, ampliando ulteriormente le occasioni di crescita personale, benessere e integrazione nel contesto comunitario.

Anche nel 2025 sono proseguite le iniziative che favoriscono il mantenimento delle relazioni affettive con **i nuclei familiari di origine e con le persone significative**.

450

Colloqui educativi e pedagogici con gli utenti

90%

Obiettivi di autonomia PEI raggiunti

95%

Risposte positive sul servizio da parte di utenti e caregiver

3.6 SPAZIO FRAGILE

Finalità

Il servizio intende garantire un supporto che favorisca lo sviluppo del potenziale delle persone con disabilità e un loro inserimento sociale attivo e partecipato. Mentre per i minori con disabilità esistono diversi servizi sanitari, sociali ed educativi, per i giovani adulti c'è una carenza significativa di tali servizi, soprattutto nel delicato passaggio dalla maggiore età all'età adulta. "Spazio Fragile" contribuisce a sopperire a questo vuoto offrendo un luogo di ascolto e riflessione, dove le persone adulte possono maturare scelte di vita consapevoli che promuovano il loro benessere generale. L'obiettivo finale è migliorare la qualità della vita degli adulti con disabilità e delle loro famiglie, rispondendo ai loro bisogni e accompagnandoli nell'utilizzo degli strumenti educativi, relazionali ed emotivi necessari.

Lo spazio è dedicato a:

- Familiari di persone adulte con disabilità
- Adulti con disabilità maggiori di 18 anni.

Organizzazione del servizio

Il team di "Spazio Fragile" è composto da diversi professionisti che lavorano in sinergia per costruire progetti di sostegno rivolti sia alle famiglie sia agli individui con disabilità. Quando necessario, questi professionisti facilitano la creazione di una rete con i servizi specialistici presenti sul territorio:

- **Supervisore Psicopedagogico:** supervisiona il progetto facilitando le relazioni di sistema e supporta l'equipe educativa nella lettura psicopedagogica della casistica;
- **Pedagogista Referente:** esperto dei processi formativi e delle dinamiche relazionali ed educative. Parte dall'ascolto e dalla comprensione della realtà personale e familiare degli utenti. Lavora per innescare processi di empowerment, sostenendo le persone nel loro percorso di vita e coordinando la progettualità psicopedagogica.
- **Educatore:** il professionista che supporta le persone in contesti educativi, assistenziali e sanitari. L'educatore accompagna gli utenti nello sviluppo della consapevolezza dei propri limiti e strategie per affrontarli, promuovendo l'autonomia, le potenzialità individuali e i rapporti sociali.



COMUNI SERVITI

Canegrate e
Parabiago
dal 2023

Busto Garolfo
Cerro Maggiore,
Dairago,
Legnano,
Nerviano
San Giorgio su
Legnano,
Rescaldina,
San Vittore Olona
e Villa Cortese
dal 2024



FORMULA GESTIONALE

INTERNALIZZATA



PERSONALE

1 Supervisore
Psicopedagogico
1 Pedagogista
1 Educatore

Il nostro lavoro

Nel 2025 si è **rinforzata la partecipazione dei Comuni al progetto**, permettendo un ampliamento del bacino di utenza. Si è creata una stretta e proficua collaborazione con il Servizio aziendale del SISL che ha permesso di condividere progettualità, risorse e strumenti operativi sull'utenza comune.

Il progetto è entrato in rete con il Servizio Disabilità dell'ASST, con il CPS territoriale e con alcune scuole secondarie di secondo grado.

9

Beneficiari totali
+5 dal 2023

120

colloqui educativi
o pedagogici

50

incontri di rete con i Servizi
Sociali e territoriali

3.7 FORMAZIONE ED EDUCAZIONE AL BENESSERE

Finalità

Il servizio si occupa di progettare e implementare occasioni di formazione al benessere rivolte agli operatori dei servizi aziendali, all'utenza e alle agenzie educative pubbliche e private del territorio (nidi, scuole dell'infanzia, primarie e secondarie), al Terzo settore e ad Aziende pubbliche e private.

Organizzazione del servizio

Il servizio è gestito da professionisti – incaricati da So.Le., selezionati tramite uno specifico Albo dei Formatori interni costruito e periodicamente aggiornato dai Responsabili Aziendali del Servizio – e attraverso il canale di reclutamento "Lavora con Noi" presente sul sito aziendale.

La gestione del servizio prevede diverse fasi:

- **Rilevazione del bisogno:** identificazione delle necessità formative.
- **Progettazione:** coinvolgimento dei formatori individuati e creazione di un progetto formativo.
- **Budgeting:** elaborazione di un budget con il Responsabile della programmazione e controllo di So.Le.
- **Condivisione:** con il committente e integrazione nel bilancio aziendale per l'anno di riferimento.
- **Implementazione:** realizzazione del progetto con monitoraggio da parte dei responsabili del servizio per verificare il raggiungimento dei risultati attesi.
- **Valutazione finale:** indagine di customer satisfaction al termine del percorso formativo.



COMUNI SERVITI

Comuni del
Legnanese e fuori
Ambito



FORMULA GESTIONALE INTERNALIZZATA



PERSONALE

1 Responsabile
di Servizio e 1
Supervisore

Operatori
in base
alla richiesta
formativa

Il nostro lavoro

Nel corso del 2025 è stato aggiornato l'**Albo formatori** mediante l'individuazione di professionisti attraverso Avvisi interni e il canale di reclutamento "Lavora con Noi" presente sul sito aziendale. Il **catalogo formativo**, che racchiude le expertises aziendali da proporre ad eventuali committenti, è stato aggiornato e promosso tramite attività di marketing.

Nel 2025 sono stati realizzate:

- attività di formazione interna per i servizi dell'Area Prima Infanzia;
- attività di formazione per insegnanti, alunni e genitori delle scuole dell'Ambito e dei territori limitrofi;
- attività di formazione per società sportive ed educatori del Terzo Settore;
- attività di screening per la prevenzione dei disturbi dell'apprendimento nelle scuole dell'infanzia e primarie;
- laboratori di arte terapia all'interno dei servizi aziendali.

533

Ore di formazione,
+67% dal 2023

10

Progetti formativi,
di cui 2 fuori Ambito

4 - Adulti, Stranieri, Persone fragili

4.1 SUPPORTO E POTENZIAMENTO DEL SERVIZIO SOCIALE COMUNALE

Finalità

Il servizio ha l'obiettivo di offrire un supporto operativo, tecnico, metodologico e amministrativo ai Servizi Sociali dei Comuni Soci, che ne facciano richiesta.

Il servizio è finalizzato a garantire il potenziamento delle risorse professionali del Servizio Sociale Professionale dei Comuni Soci di Azienda, facilitando i cittadini nella fruizione delle prestazioni e nell'accesso ai servizi territoriali. Prevede interventi che valorizzano la dimensione preventiva e promozionale, rilevando precocemente bisogni e difficoltà dell'utenza, e le relative risorse personali, familiari, comunitarie, favorendo la presa in carico delle persone fragili tramite la definizione e l'implementazione di progetti individuali di aiuto.

Organizzazione del servizio

Questo supporto è garantito da assistenti sociali iscritti all'albo professionale, che lavorano all'interno dei Servizi Sociali di base dei Comuni, ampliando le risposte disponibili per l'utenza e collaborando strettamente con il personale comunale nelle attività di welfare locale.

La quantità di supporto fornita è proporzionata al fabbisogno delle amministrazioni locali e varia in base ai modelli organizzativi, alle esigenze specifiche del servizio e alle scelte amministrative adottate.



COMUNI SERVITI

Busto Garolfo,
Canegrate,
Cerro Maggiore,
Dairago, Legnano,
Nerviano,
Parabiago,
Rescaldina,
San Giorgio su
Legnano,
San Vittore Olona
e Villa Cortese
dal 2017



FORMULA GESTIONALE INTERNALIZZATA



PERSONALE

1 Coordinatore
3 Assistenti Sociali

Il nostro lavoro

Nel 2025 il Servizio è stato attivato per **3 Comuni**: Dairago, San Vittore Olona e San Giorgio su Legnano. L'introduzione di un'**équipe a cadenza quindicinale** ha permesso di fornire un supporto tecnico e professionale alle assistenti sociali, oltre a garantire un luogo di confronto con le altre realtà comunali del territorio.

Al fine di integrare il lavoro dell'assistente sociale all'interno delle organizzazioni Comunali si sono svolti **incontri periodici con gli uffici di riferimento** in ottica di miglioramento del Servizio e co-costruzione di procedure e buone prassi.

Resta comunque la criticità legata al reclutamento delle Assistenti sociali, che restano al di sotto dei fabbisogni.

Oltre 2.600

Ore erogate
ai Comuni nel 2025

Sfida aperta

La copertura delle ore richieste
dai Comuni è pari al **32%** nel 2025.
Da individuare nuove
modalità di organizzazione

4.2 SERVIZIO INTEGRAZIONE SOCIO LAVORATIVA (SISL)

Finalità

Il Servizio, che agisce su mandato dei servizi sociali territoriali, promuove attività di avvicinamento al mondo del lavoro di persone in condizioni di fragilità economica, sociale, lavorativa ed abitativa.

Organizzazione del servizio

Il servizio utilizza un approccio di partecipazione attiva alla costruzione del progetto individuale, implementando un sistema di valutazione dei processi e risultati. I progetti coinvolgono i beneficiari e una rete di servizi per promuovere l'autonomia socio-lavorativa, tra cui Agenzie per il lavoro, il Centro per l'Impiego, Enti del Terzo Settore, Aziende e Cooperative.

Inoltre, è presente una forte integrazione coi servizi afferenti ad altre aree aziendali e dell'Ambito Alto Milanese, quali l'Agenzia Inclusione Attiva, il Servizio Sostegno alla Genitorialità, il Sistema per l'Accoglienza e l'Integrazione, l'Assistenza Educativa Scolastica, la Tutela Minori, il progetto Spazio Fragile.

Il Servizio aderisce al Progetto RE.TE. di Afol Met di Città Metropolitana.

Prestazioni a favore dei beneficiari

L'operatore che ha in carico la persona, a seguito dei colloqui di orientamento e di bilancio delle competenze, attiva gli strumenti e le risorse più adatti al percorso del beneficiario, anche in relazione al mutare delle condizioni della persona stessa.

Prestazioni a favore delle aziende

Il servizio offre supporto informativo alle aziende per:

- Analizzare mansioni compatibili con i candidati
- Facilitare la connessione con il Collocamento Mirato e con le Cooperative Sociali per l'ottemperanza della legge 68/99 in favore dell'inserimento delle categorie protette
- Supportare l'inserimento lavorativo e monitorare il processo.



COMUNI SERVITI

Busto Garolfo,
Canegrate,
Cerro Maggiore,
Dairago, Legnano,
Parabiago,
Rescaldina,
San Giorgio su
Legnano,
San Vittore Olona
e Villa Cortese
dal 2017



FORMULA GESTIONALE

INTERNALIZZATA



PERSONALE

1 Coordinatore

1 Referente tirocini
risocializzanti

4 Operatori
mediazione socio-
lavorativa

Il nostro lavoro

Nel corso del 2025 il Servizio ha avviato un significativo percorso di riorganizzazione e rafforzamento, finalizzato a migliorare l'efficacia degli interventi rivolti a persone fragili e con disabilità e a garantire una maggiore coerenza con il mandato istituzionale dell'Azienda.

A partire dal mese di gennaio, il Servizio ha visto l'inserimento di **nuove risorse umane** all'interno dello staff, con un **investimento mirato in attività di formazione e affiancamento**, ritenute indispensabili per assicurare continuità operativa, uniformità metodologica e adeguate competenze nella presa in carico dell'utenza.

In vista dell'accreditamento a Regione Lombardia, il Servizio ha ottenuto la **Certificazione di qualità**, che ha comportato la revisione delle modalità di lavoro, con l'aggiornamento e la semplificazione delle procedure operative, con l'obiettivo di una maggiore chiarezza nei processi e un rafforzamento dei sistemi di monitoraggio e controllo della qualità.

Il Sistema Qualità rappresenta un'importante occasione di miglioramento organizzativo nonché di presidio e monitoraggio dei bisogni emergenti nella fascia di popolazione del servizio.

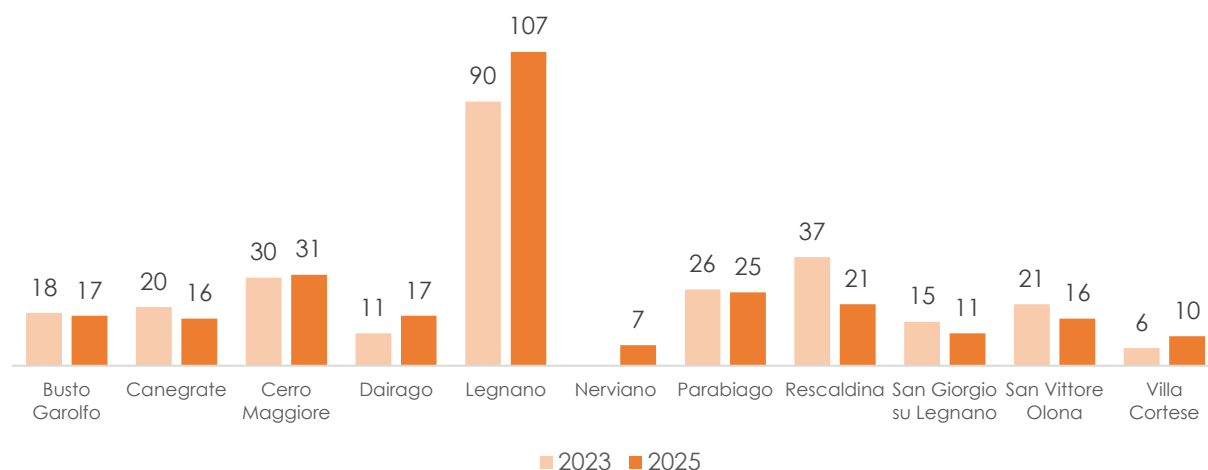
A novembre è stato **avviato il percorso di accreditamento a Regione Lombardia**, che consentirà di posizionarsi in maniera strategica come facilitatore tra sociale e lavoro, oltre che poter accedere a progettazioni e risorse che potranno **assicurare la continuità della presa in carico**.

Nel 2025 è stata attivata la sperimentazione di **tirocini socializzanti** finalizzata a valorizzare l'ingaggio di quei cittadini che difficilmente possono accedere e conservare un impiego, ma al contempo necessitano di un'attivazione e monitoraggio territoriale con l'intento di scongiurare l'isolamento sociale con ricaduta di carico sui servizi sociali di base.

Nel corso dell'anno, in accordo con gli invianti, abbiamo registrato **numerose dimissioni di prese in carico storiche**. Questo passaggio ha consentito una lettura attualizzata della popolazione che transita dal servizio. A rappresentazione del target riportiamo alcuni dati, che ben rappresentano la **complessità dei beneficiari** e la ricaduta sull'operatività del servizio.

Dei beneficiari gestiti nell'anno il 45% sono uomini e il 55% donne. Il 48% possiede un riconoscimento di invalidità, e un terzo di questi gode di una presa in carico specialistica da parte di SERT, NOA e CPS. La quota restante necessita di una valutazione e un orientamento verso i servizi specialistici. Il 5% delle segnalazioni arriva dalla Tutela Minori e riguarda i genitori dell'utenza.

Beneficiari per Comune

**278**Beneficiari complessivi,
stabili nel triennio**117 Segnalazioni e****122 Dimissioni nell'anno****74**Percorsi individualizzati di
accompagnamento al lavoro**61**Partecipanti a laboratori
di ricerca attiva**57**

Tirocini attivati

31Assunzioni,
+34% dal 2024¹⁶

¹⁶ Per questo indicatore è stato usato il 2024 come anno per il confronto perché tra il 2023 e il 2024 è stata modificata la metodologia di conteggio delle assunzioni, rendendo perciò il confronto con il 2023 non praticabile.

4.3 SPAZIO INTEGRAZIONE CITTADINI STRANIERI

Finalità

L'obiettivo è quello di supportare l'integrazione dei cittadini stranieri e delle loro famiglie sul territorio legnanese tramite azioni di orientamento a livello sociale, legale e amministrativo.

Inoltre, garantisce ai Servizi territoriali la presenza di mediatori linguistico-culturali per facilitare i processi di aiuto e di presa in carico dei cittadini stranieri.

Organizzazione del servizio

Svolge le seguenti attività:

- Sportello di consulenza amministrativa e legale gratuita nelle giornate di lunedì e giovedì
- Mediazione linguistico-culturale per facilitare il dialogo e la relazione con le famiglie ed i cittadini stranieri
- Partecipazione ad azioni territoriali, quali tavolo intercultura Legnano, incontri con i Centri Provinciali per l'Istruzione degli Adulti (CPIA) ecc., per lavorare in integrazione con le realtà locali
- Complementarietà con altri progetti aziendali e reti rivolti agli stranieri, es. Sistema di Accoglienza e Integrazione (SAI), Centri di Accoglienza Straordinaria, Croce Rossa Italiana, ecc.



COMUNI SERVITI

Busto Garolfo,
Canegrate,
Cerro Maggiore,
Dairago, Legnano,
Nerviano,
Parabiago,
Rescaldina,
San Giorgio su
Legnano,
San Vittore Olona
e Villa Cortese
dal 2018



FORMULA GESTIONALE APPALTO



PERSONALE

1 Referente
1 Consulente
legale
1 Operatore allo
Sportello

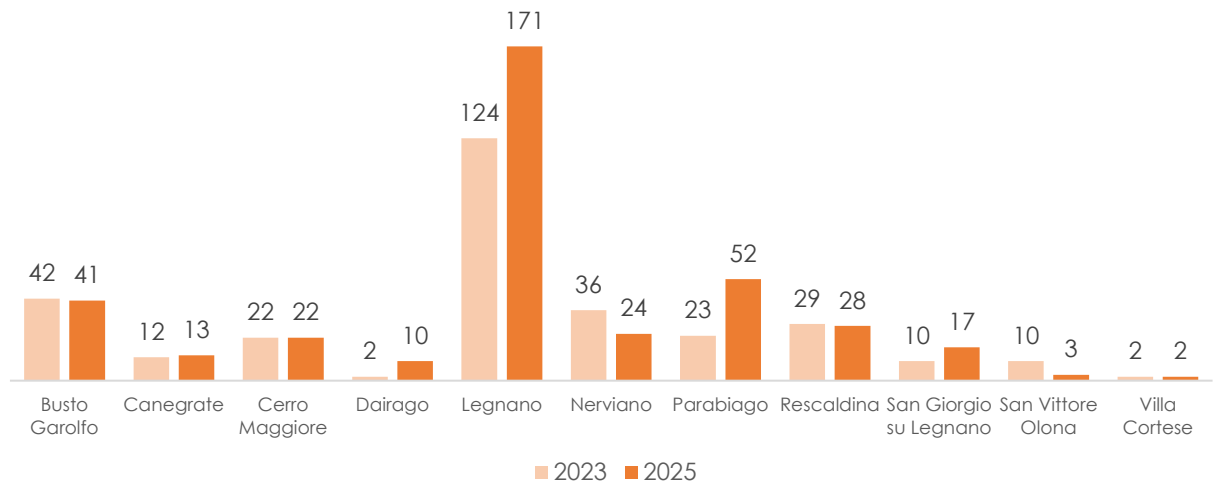
Il nostro lavoro

Il volume delle **richieste** è **in crescita** sia in ragione dell'aumento dei flussi migratori sia per un potenziamento a livello di Ambito territoriale dei servizi per l'inclusione delle persone straniere. Tra le nazionalità più rappresentate figurano cittadini ucraini, albanesi, pakistani e dal 2025 anche dall'America del Sud (Venezuela, Ecuador, Perù).

Grazie all'introduzione di un sistema di gestione dei mediatori linguistico culturali esternalizzato al Terzo Settore, **l'azienda ha potuto rispondere alla quasi totalità delle richieste** pervenute dai Servizi Aziendali, oltre che dalle scuole e dai Servizi Sociali dei Comuni.

Dato l'aumento delle richieste da parte dell'Area Minori e Famiglia, nel 2025 la mediazione è stata **potenziata all'interno dei Servizi Tutela Minori e Spazio Neutro**, strutturando per gli operatori anche un percorso di formazione laboratoriale e definendo una **metodologia di lavoro integrata** tra i servizi aziendali (AES, Facilitazione e mediazione scolastica, Tutela Minori e Spazio Neutro) e quelli territoriali (Comuni, scuole, ecc.).

Beneficiari per Comune



383
Beneficiari totali,
+22% dal 2023

98%
Richieste accolte,
stabile nel triennio

719
Ore di attività,
triplicate
dal 2023

4.4 AGENZIA PER L'INCLUSIONE ATTIVA (A.I.A.)

Finalità

L'Agenzia per l'Inclusione Attiva (A.I.A.) è stata costituita a fine 2017 per gestire in modo associato le misure di inclusione sociale e contrasto alla povertà, quali Sostegno all'Inclusione Sociale, Reddito d'Inclusione e dal 2019 del Reddito di Cittadinanza, diventato nel 2023 Assegno di Inclusione, garantendo una presa in carico integrata e innovativa.

Organizzazione del servizio

Le attività includono:

- Presa in carico dei beneficiari da parte dei case-manager, che effettuano valutazioni, progettano il Patto di Inclusione Sociale e lo monitorano
- Gestione della piattaforma ministeriale GEPI
- Attivazione di interventi specifici a favore dei beneficiari, tra cui:
 - Interventi educativi con appalto a Terzo Settore
 - Interventi di sostegno psicopedagogico e psicologico per nuclei con figli, caregiver e persone singole
 - Interventi di Assistenza Domiciliare (SAD)
 - Percorsi di Supporto per l'Inclusione Sociale e Lavorativa (SISL)
 - mediazione linguistico-culturale
- Equipe multidisciplinari trimestrali
- Integrazione con altri progetti e servizi aziendali rivolti agli stessi destinatari.



COMUNI SERVITI

Busto Garolfo,
Canegrate,
Cerro Maggiore,
Dairago, Legnano,
Nerviano,
Parabiago,
Rescaldina,
San Giorgio su
Legnano,
San Vittore Olona
e Villa Cortese
dal 2017



**FORMULA
GESTIONALE
INTERNALIZZATA**



PERSONALE

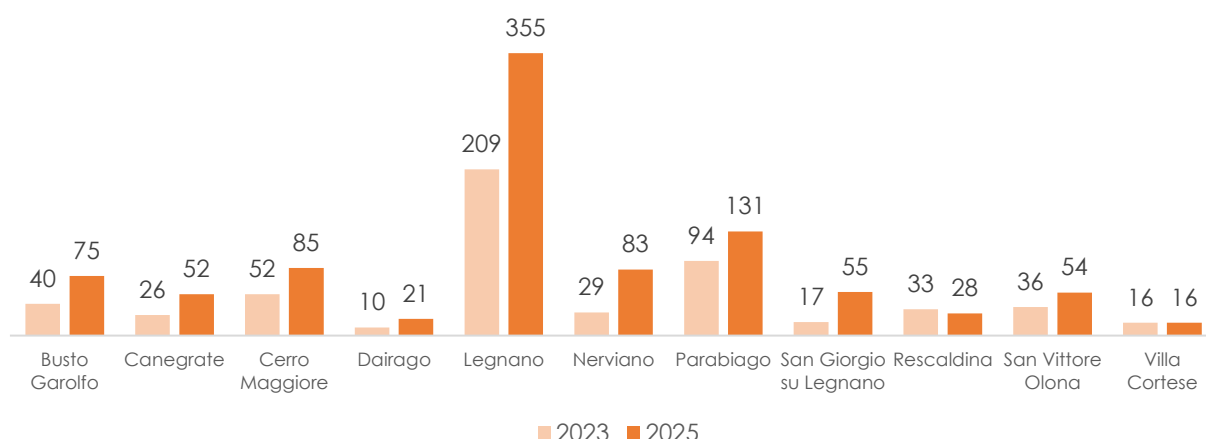
1 Coordinatore

3 Assistenti sociali

Il nostro lavoro

Nel 2025 si è **mantenuta la gestione centralizzata dei case manager** per aumentare l'efficienza gestionale a fronte di una riduzione del personale e un aumento dei beneficiari. Questo ha **garantito il mantenimento del beneficio nei tempi previsti dalla normativa** nonostante l'elevato numero di beneficiari per operatore.

Beneficiari per Comune



955

Beneficiari al 31/12
+70% dal 2023

Da 32% a 54%

Prese in carico
con strumenti integrati
dal 2023

100%

Prese in carico nei tempi
previsti dalla normativa

AGENZIA PER L'ABITARE SERVIZIO DI AMBITO

Finalità

L'Agenzia per l'Abitare è uno strumento strategico per programmare le politiche abitative, oltre a essere uno strumento di governance a livello d'Ambito per la costruzione di un'offerta integrata di abitare sociale che coinvolga sia i destinatari degli alloggi, ma anche i soggetti privati che erogano servizi abitativi o i singoli proprietari di immobili. Punta a valorizzare, inoltre, le competenze dei singoli Comuni, in una prospettiva d'Ambito.

L'Agenzia, pur occupandosi di un segmento specifico delle politiche abitative - orientato a dare una risposta al bisogno di accesso e/o mantenimento di alloggi nel mercato della locazione privata a canoni accessibili - si inserisce come comparto della più ampia filiera dell'offerta abitativa sociale. In questo senso, il compito dell'Agenzia è quello di lavorare in un'ottica integrata promuovendo il coordinamento e la sinergia tra i diversi soggetti coinvolti nella gestione delle politiche abitative.

Attività

L'Agenzia dell'Abitare ha due sedi, una nel legnanese e una nel castanese e si occupa di:

- implementare l'**offerta abitativa di locazione a canone concordato o calmierato** rispetto al libero mercato, quale soluzione di stabilità abitativa alternativa all'offerta tradizionale dell'edilizia residenziale pubblica,
- definire modalità e azioni legate alla **comunicazione e alla implementazione di incentivi e garanzie** che favoriscano il matching tra domanda e offerta di servizi abitativi pubblici e privati.

L'Agenzia dell'Abitare svolge attività di consulenza e supporto rivolta a:

- **Cittadini** fornendo informazioni e supporto in merito alle possibilità di accedere ad opportunità abitative agevolate come modalità di accesso al servizio abitativo Pubblico, agli alloggi aderenti agli accordi locali a canone concordato, agli alloggi per uso temporaneo e soluzioni abitative collettive, all'accesso ai contributi pubblici o privati finalizzati al sostegno dell'affitto
- **Proprietari di unità abitative** per orientarli all'applicazione degli accordi locali e accedere alle agevolazioni previste, al fine di incrementare la rete dell'offerta abitativa
- **Ambito**, supportando e sostenendo lo sviluppo di politiche abitative a partire dalla rilevazione delle esigenze del territorio.

Inoltre, l'Agenzia è accessibile agli inquilini che hanno un problema relativo all'abitare e che potranno fare direttamente richiesta di un appuntamento allo sportello, oppure possono chiedere informazioni agli operatori tramite linea mobile e indirizzo e-mail.

L'Agenzia è accessibile anche ai proprietari di seconde case, che desiderano affittare o stiano già affittando il proprio appartamento o che hanno un problema con l'attuale inquilino. Come gli inquilini, anche i proprietari possono fare direttamente richiesta allo sportello per essere ricevuti e prendere un appuntamento con gli operatori.

Modalità organizzative

L'agenzia per l'Abitare è gestita in co-progettazione con l'Ambito territoriale Alto Milanese. Per il monitoraggio del progetto vengono svolte specifiche riunioni con i referenti dell'Ufficio di Piano, con il tavolo tecnico-politico dei 22 Comuni dell'ambito e se necessario con la Cabina di regia istituita in fase di co-progettazione.



COMUNI SERVITI

Tutti i 22 Comuni dell'Ambito Alto Milanese dal 2023



FORMULA GESTIONALE

CO-
PROGETTAZIONE



PERSONALE

1 Coordinatore

3 Operatori
di rete

2 Consulenti
Legale

Mediatori culturali
in base a
necessità

Il nostro lavoro

Nel 2025 l'attività delle due sedi operative è entrata a regime. Nei primi mesi è stata aggiornata la **ricognizione**, effettuata nel 2024, degli alloggi privati di potenziale interesse per la messa in disponibilità dell'Agenzia ed è stata garantita la consulenza a **203 cittadini per la presentazione delle domande di accesso agli alloggi SAP**.

Per i comuni del legnanese sono stati ridefiniti gli avvisi pubblici per l'erogazione dei contributi per l'accesso alla nuova locazione e prevenzione sfratto tramite i fondi della morosità incolpevole. Di conseguenza, sono state gestite **23 domande salvasfratto**, per un totale di € 60.733 erogati e **10 domande per locazione privata**, per un totale di 8.866 €.

Inoltre, Agenzia dell'abitare ha preso in gestione le pratiche per l'erogazione dei **contributi prevenzione sfratto e accesso locazione privata** a valere sul fondo nazionale politiche sociali, con il raggiungimento di **31 beneficiari** per complessivi 57.674 € erogati.

Tra il 2024 e i primi mesi del 2025 è stato dato supporto ai Comuni del legnanese, ad alta densità abitativa, per il rinnovo degli accordi locali a canone concordato. Ad ora sul territorio coesistono **2 Accordi Locali**¹⁷:

- il primo sottoscritto in autoconvocazione dalle parti nel 2024
- il secondo sottoscritto in autoconvocazione dalle parti nel 2025

A livello d'Ambito è stato promosso in via sperimentale l'avviso "**Contributo per i proprietari**" che ha visto la registrazione di **3 nuovi contratti** grazie a un fondo di garanzia in favore del proprietario.

Considerando centrale il potenziamento dell'attività di rete, sono stati svolti diversi incontri quali:

- Tavolo Prefettura di Milano per il Protocollo d'intesa per il miglior raccordo operativo per la tutela delle fragilità in fase di escomio (sfratto);
- Tavolo Politiche dell'Abitare istituito da Città Metropolitana di Milano;
- Tavolo Tecnico-Politico sui temi dell'abitare sociale istituito dal Comune di Legnano e ALER;
- Equipe integrate Agenzia dell'Abitare e Servizi Comunali;
- Tavolo politico Alto Milanese;
- Tavolo Tecnico dei responsabili dei servizi comunali Alto Milanese.

Sempre con l'obiettivo di sensibilizzare e far conoscere il servizio, è stata implementata la newsletter con le principali notizie su:

- Bandi e Avvisi per alloggi a costo calmierato
- Bandi SAP
- Opportunità abitative di enti, cooperative e fondazioni
- Contributi per il sostegno all'alloggio in locazione.

2 Sedi operative, a Legnano e Castano Primo	489 Accessi all'Agenzia dell'abitare	154 Colloqui in sede effettuati con proprietari e inquilini
40% Consulenze su servizi e misure sul totale degli interventi erogati	13 Contratti di locazione nuovi o rinegoziati nell'anno	871 Colloqui telefonici con gli operatori degli sportelli

¹⁷ di cui alla legge 431/1998

SISTEMA PER L'ACCOGLIENZA E L'INTEGRAZIONE (SAI) SERVIZIO DI AMBITO

Finalità

Il Sistema di accoglienza e integrazione è un programma dedicato a richiedenti asilo e titolari di protezione, mirato a garantire assistenza e protezione individuale, facilitando il percorso verso l'autonomia e l'emancipazione dal bisogno di assistenza.

L'accoglienza integrata comprende non solo il supporto materiale (vitto, alloggio), ma anche la creazione di progetti personalizzati per ogni beneficiario. Questi progetti includono:

- percorsi di inclusione sociale e inserimento socio-economico
- orientamento e accompagnamento ai servizi alla persona: assistenza socio-sanitaria, inserimento scolastico, apprendimento della lingua italiana, orientamento al territorio
- orientamento legale.

Per realizzare i servizi di accoglienza integrata, So.Le. ha avviato una co-progettazione con i soggetti del Terzo Settore.

Organizzazione del servizio

Il Sistema di Accoglienza Integrata (SAI) è uno strumento territoriale che gestisce le presenze di richiedenti asilo e titolari di protezione in collaborazione con enti locali e Prefettura, ottimizzando le risorse economiche per l'accoglienza.

Il SAI è composto dalla rete degli Enti Locali che, accedendo alle risorse del Fondo nazionale per le politiche e i servizi dell'asilo, realizzano misure di accoglienza integrata.

Il Servizio Centrale è la struttura tecnica di coordinamento del Ministero che fornisce informazioni, consulenza e monitoraggio agli Enti Locali. L'ammissione ai centri di accoglienza del sistema SAI è gestita dal Servizio Centrale e avviene su segnalazione di progetti territoriali o enti terzi. L'accoglienza è volontaria e predisposta in appartamenti.

Il SAI d'Ambito dispone dal 1 gennaio 2025 di 77 posti autorizzati per nuclei familiari e monoparentali, donne singole e uomini singoli. Gli alloggi in cui sono collocati i beneficiari del SAI sono situati in 8 Comuni dell'Ambito Alto Milanese. Uno dei 77 posti è stato autorizzato in RSA per esigenze progettuali.



COMUNI SERVITI

22 Comuni
dell'Ambito Alto
Milanese
dal 2023



CAPIENZA

77 posti



FORMULA GESTIONALE

CO-
PROGETTAZIONE



PERSONALE

1 Coordinatore

1 Consulente
legale

1 Operatore
mediazione socio-
lavorativa

Partner:

4 Coordinatori

2 Operatori legali

11 Operatori sociali

1 Psicologo

1 Insegnante
di italiano

Il nostro lavoro

A seguito dello sviluppo delle competenze e della capacità dell'Azienda di gestione del Servizio, **dal 1 gennaio 2025 è stata ampliata la rete dell'accoglienza fino a 77 posti**, integrando il SAI del Comune di Legnano.

L'equipe gestita da Azienda So.Le. ad oggi risulta composta da 22 operatori che si occupano di accompagnare i beneficiari nei loro percorsi di inclusione socio-economica, alcuni di loro con ruoli specifici quali di mediazione socio-lavorativa, apprendimento della lingua italiana, orientamento legale e di presa in carico psicologica delle fragilità.

Si evidenzia che nel corso dell'anno è stato assicurato un cambio alloggio in esito alla rinuncia alla disponibilità del Comune di Castano e ottenuto dal Servizio Centrale l'autorizzazione di un posto in RSA in favore di una beneficiaria a totale carico del progetto.

+60%

Posti autorizzati dal
2025 rispetto al 2023,
+69% il budget
autorizzato

15

Beneficiari che hanno
seguito percorsi di
formazione o tirocinio

29

Beneficiari che hanno
trovato un impiego,
raddoppiati dal 2023

9

Beneficiari che hanno
raggiunto l'autonomia

CENTRO SERVIZI PER IL CONTRASTO ALLA POVERTÀ

SERVIZIO DI AMBITO

Finalità

Dalla fine del 2023 il progetto Prima la casa (Housing first) è confluito nel Centro servizi di contrasto alla povertà, seguendo le linee progettuali del Piano Operativo Nazionale dei Progetti di Intervento Sociali. Pur conservando principi e obiettivi del modello housing-first, il progetto ha ampliato la propria attività oltre il tema abitativo, organizzandosi come punto di riferimento per persone in condizione di povertà o a rischio, comprese quelle in condizioni di marginalità estrema o senza dimora.

Il Centro opera come presidio territoriale leggero e inclusivo, privo di carattere ghettizzante. Offre servizi essenziali a bassa soglia, tra cui l'accompagnamento per l'ottenimento della residenza virtuale e del fermo posta. La presa in carico dei beneficiari è globale e integrata con i servizi specialistici territoriali, coprendo:

- Residenza e sostegno amministrativo
- Reddito di cittadinanza
- Inserimento lavorativo e formazione professionale
- Salute e benessere
- Gestione e manutenzione dell'abitazione
- Regularizzazione di cittadini stranieri
- Supporto materiale diretto
- Organizzazione di momenti aggregativi.

Attività

- Accompagnamento personalizzato e continuativo per persone senza dimora, a partire da chi si trova in condizione di maggiore fragilità e marginalità
- Sviluppo di un lavoro di comunità per mobilitare risorse pubbliche e private a favore del bisogno abitativo, promuovendo percorsi di *housing first* anche per situazioni di grave marginalità
- Analisi del fenomeno persone senza dimora nell'Alto milanese per monitorare tendenze e bisogni
- Sviluppo della cooperazione fra operatori, formali e informali, che si occupano di dare risposte specifiche alla marginalità grave: bisogni primari, accoglienza notturna, accoglienza diurna, segretariato sociale, salute, dipendenze e altro
- Creazione di occasioni di confronto e approfondimento delle pratiche più avanzate nel campo della grave marginalità.

Modalità organizzative

Dal luglio 2024 il servizio è gestito in co-progettazione. L'equipe di base è composta da operatori specificatamente formati per entrare in relazione con le persone senza dimora. Gli operatori incontrano le persone tramite diverse modalità: direttamente con un lavoro di strada e su richiesta dei servizi sociali e dei servizi informali attivi localmente. Parte integrante della progettazione sono i servizi già attivi nel campo della grave emarginazione che è compito dell'equipe mettere in rete, formando una equipe multidisciplinare.



COMUNI SERVIZI

Tutti i 22 Comuni dell'Ambito Alto Milanese dal 2023



FORMULA GESTIONALE

CO-PROGETTAZIONE



PERSONALE

1 Referente di servizio

Partner di progetto:

1 Coordinatore

10 Operatori di rete

Il nostro lavoro

A novembre 2025 per garantire il raggiungimento del servizio su tutto il territorio Alto Milanese, il cui bacino di riferimento è ampio (legnanese e castanese), sono state **aperte due sedi operative: una a Inveruno e una a Legnano**.

Di conseguenza, per buona parte dell'anno una quota rilevante dell'attività si è svolta prevalentemente sul territorio, attraverso contatti di rete, incontri effettuati nei luoghi di vita delle persone e interventi di accompagnamento.

Tra maggio e giugno 2025 sono stati realizzati **6 incontri di supervisione metodologica** per gli operatori. Gli incontri hanno permesso di riallineare i criteri di presa in carico, uniformare la lettura dei casi ricorrendo alla classificazione ETHOS1, lavorare su casi complessi.

Nel mese di novembre 2025 è stato, inoltre, **attivato l'appartamento di Inveruno**, località Furato **che accoglie 5 persone** nell'ambito di un progetto di housing sociale finanziato con fondi PNRR. L'avvio di questa soluzione ha rappresentato un passaggio concreto **dalla strada a un'accoglienza temporanea** e ha richiesto un lavoro di rete più intenso, insieme a un accompagnamento più impegnativo e continuativo delle persone coinvolte.

Grazie allo sviluppo della competenza professionale, è stato possibile **definire in modo più mirato i beneficiari** e i processi di intervento. Nel corso dell'anno i contratti d'affitto Housing First sono proseguiti regolarmente.

Vista l'importanza della tematica connessa alle persone senza dimora l'Ufficio di Piano, nell'ambito delle azioni di promozione del decennale di Azienda Sole, ha organizzato il **convegno "La gestione dei senza fissa dimora tra anagrafe, servizi sociali e accertamenti"** che ha riscosso un alto livello di interesse e partecipazione, con oltre 100 iscritti.

Da 65 a 86

Beneficiari
+32% dal 2023

74

Beneficiari seguiti
con percorsi di
accompagnamento
educativo e supporto
all'autonomia

7

Persone con contratto
di housing first attivo.
100% Tasso di
mantenimento
della casa

5

Persone in
housing sociale

PRONTO INTERVENTO SOCIALE

SERVIZIO DI AMBITO

Finalità

Il servizio gestisce le emergenze sociali nel territorio Alto Milanese per situazioni che richiedono supporto immediato per le seguenti casistiche:

- Persone senza dimora in emergenza
- Minori stranieri non accompagnati
- Persone fragili senza caregiver
- Emergenze abitative (esclusi gli sfratti)

Per tutte le altre situazioni il servizio offre consulenza e riorienta ai servizi specifici competenti (es. centro antiviolenza)

Modalità organizzative

Da 1 luglio 2024 il servizio è gestito in co-progettazione. L'equipe di base è composta da operatori specificatamente formati per entrare in relazione con le persone senza dimora. Gli operatori incontrano le persone tramite diverse modalità: direttamente con un lavoro di strada e su richiesta dei servizi sociali e dei servizi informali attivi localmente.



COMUNI SERVITI

Tutti i 22 Comuni dell'Ambito Alto Milanese dal 2023



FORMULA GESTIONALE

CO-PROGETTAZIONE



PERSONALE

1 Referente di servizio

Partner di progetto:

1 Coordinatore

10 Operatori di rete

Il nostro lavoro

Grazie alla co-progettazione è stato possibile ampliare l'offerta, integrando l'**accoglienza notturna d'emergenza**, con 1 posto e il counseling.

Nel 2025 risultano **40 segnalazioni registrate dalla Centrale Operativa**, che hanno avuto come esito: 19 attivazioni dirette, 9 azioni di orientamento ad altri servizi, 4 successive segnalazioni ai servizi territoriali, 1 invio al Pronto Soccorso, 1 intervento diretto e per 6 nessun intervento attivato. A queste si aggiungono 8 situazioni intercettate dall'educativa di strada, per un totale di 48 casi gestiti.

Le segnalazioni pertinenti riguardano principalmente nuclei familiari sotto sfratto, spesso comunicati ai servizi sociali all'ultimo momento. Questo evidenzia come il Pronto Intervento Sociale venga percepito come una risorsa per affrontare tali emergenze. Sebbene gli sfratti non rientrino formalmente nelle sue competenze, in casi specifici e urgenti il servizio è intervenuto per supportare i servizi sociali. Infine, i minori stranieri non accompagnati costituiscono una casistica d'interesse con 7 casi, in linea con le tendenze osservate in altri ambiti territoriali.

Grazie alla sinergia con il Centro Servizi per il Contrasto alla Povertà, è stato possibile garantire continuità agli interventi riguardanti persone senza dimora in situazione di emergenza.

48

Accoglienze notturne in emergenza

30

Interventi di emergenza non differibile, **6** di urgenza, **12** non pertinente

33

Prese in carico del Pronto Intervento Sociale, **pari al 70%**

This image shows a full page of blank graph paper. The grid consists of small squares formed by thin, light blue lines. There are no margins, text, or other markings on the page.

A full-page sheet of graph paper featuring a uniform grid of small squares. The grid is composed of thin, light blue lines on a white background. The lines are evenly spaced both horizontally and vertically, creating a continuous pattern of squares across the entire page. There are no margins, text, or other markings present.

A full-page sheet of graph paper featuring a uniform grid of small squares. The grid is composed of thin, light blue lines on a white background. The lines are evenly spaced both horizontally and vertically, creating a continuous pattern of squares across the entire page. There are no margins, text, or other markings present.

AZIENDA SOCIALE DEL LEGNANESE (SO.LE)
Protocollo Partenza N. 5484/2026 del 20-04-2026
Allegato 8 - Class. DIR - Copia Documento



Azienda So.Le.
Azienda Sociale del Legnanese

Via XX Settembre 30 | 20025, Legnano, MI
TEL. +39 0331.18.16.360
www.ascsole.it
informazioni@ascsole.it