



Azienda Sociale del Legnanese (So.Le.)

Programma di gestione 2026-2028

AZIENDA SOCIALE DEL LEGNANESE (SO.LE.)
Protocollo Partenza N. 790/2026 del 22-01-2026
Allegato 4 - Class. DIR - Copia Documento

Indice

Identità e Governance	4
Mission, Vision e Valori.....	4
1 – Organizzazione e Risorse	6
1.1 – Direzione Generale: gli scenari e la struttura aziendale presenti nel Bilancio 2026-28.....	6
1.2 – Programmazione e Controllo: previsione andamento della gestione – anno 2025.....	22
1.3 – L’Ufficio Risorse Umane	34
1.4 – Welfare di Comunità.....	42
1.5 – Information Technology e Comunicazione	44
1.6 – Logistica.....	46
1.7 – Appalti e Co-Progettazioni	47
1.8 – La Segreteria Generale	49
1.9 – Il Piano di Zona Alto Milanese	51
1.10 – Pianificazione sociale del Legnanese	62
2 – Prima infanzia e scuola	66
2.1 – Asilo Nido.....	66
2.2 – Gestione fondi per l’acquisto dei posti nido.....	69
2.3 – Assistenza Educativa Scolastica (AES)	71
2.4 – Mediazione e Facilitazione Culturale	74
2.5 – Pre e Post Scuola	76
2.6 – Centri Ricreativi Diurni (CRD)	77
3 – Minori e Famiglie	78
3.1 – Tutela Minori.....	78
3.2 – La gestione amministrativa dei collocamenti di minori in strutture residenziali	80
3.3 – Affidamento Familiare	82
3.4 – Educativa Domiciliare Minori (EDM)	84
3.5 – Spazio Neutro	86
3.6 – Centro per la Famiglia.....	88
3.7 – Sostegno alla Genitorialità	90
3.8 – Progetto All-Educando.....	92
4 – Anziani e persone con disabilità.....	94
4.1 – Protezione Giuridica.....	94
4.2 – Assistenza Domiciliare Anziani e Persone con Disabilità (SAD)	96
4.3 – Sportello Assistenti Familiari	98
4.4 – Centro Socio Educativo “Città del Sole” (CSE)	100
4.5 – Comunità Socio-Sanitaria “Stella Polare” (CSS)	102
4.6 – Spazio Fragile.....	104
4.7 – Formazione ed educazione al benessere	106

5 – Adulti, Stranieri, Persone fragili.....	108
5.1 – Supporto e potenziamento del Servizio Sociale Comunale	108
5.2 – Servizio Integrazione Socio Lavorativa (SISL) – Operatore accreditato	109
5.3 – Spazio Integrazione Cittadini Stranieri	111
5.4 – Agenzia per l'Inclusione Attiva (A.I.A.)	113

Identità e Governance

Mission, Vision e Valori

Mission

Azienda So.Le. è un' Azienda Speciale Consortile, **ente strumentale dei 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.

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**.

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.

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	1. Asilo nido 2. Assistenza educativa scolastica 3. Mediazione e facilitazione culturale 4. Centri ricreativi diurni 5. Pre e post scuola 6. Progetto ALLEducando	 
Minori e famiglie	7. Tutela Minori 8. Affidamento familiare 9. Spazio neutro 10. Educativa Domiciliare Minori 11. Centro per la famiglia 12. Sostegno alla genitorialità	 
Anziani e Persone con disabilità	13. Protezione giuridica 14. Assistenza domiciliare anziani e persone con disabilità (SAD) 15. Comunità socio-educativa (CSE)- Città del Sole 16. Comunità socio-sanitaria (CSS)-Stella Polare 17. Spazio fragile 18. Sportello assistenti familiari	 
Adulti, Stranieri e Persone fragili	19. Supporto e potenziamento del servizio sociale comunale 20. Formazione ed educazione al benessere 21. Integrazione socio lavorativa (SISL) 22. Spazio Integrazione Cittadini Stranieri 23. Agenzia per l'Inclusione Attiva 24. Agenzia per l'Abitare 25. Sistema per l'accoglienza e l'integrazione (SAI) 26. Pronto intervento sociale 27. Centro servizi per il contrasto alla povertà	  

AZIENDA SOCIALE DEL LEGNANESE (SO.IE.)
 Protocollo Partenza N. 790/2026 del 22-01-2026
 Allegato 4 - Class. DIR - Copia Documento

1 – Organizzazione e Risorse

1.1 – Direzione Generale: gli scenari e la struttura aziendale presenti nel Bilancio 2026-28

1.1.1. Gli scenari strategici di innovazione e di sviluppo



Il bilancio di previsione 2026-28 rappresenta **un'importante tappa evolutiva** di Azienda So.Le. che riflette la crescita costante e il consolidamento **di una struttura sempre più orientata alla trasparenza ed alla qualità dei servizi.**

Azienda So.Le. si dimostra essere un ente solido, che svolge un ruolo strategico nel welfare locale; è attenta ai bisogni della comunità locale e riesce a catalizzare innovazione e sostenibilità.

A giugno del 2025 Azienda So.Le. ha organizzato il convegno **“10 anni di Azienda So.Le. – Valori condivisi, esperienze e scenari futuri”**. In tale occasione sono stati ricordati i valori fondanti ed ancora attuali di Azienda, raccontato il lavoro di questi 10 anni di vita di Azienda (con uno sguardo particolare all'anno 2024, di cui è stato redatto il primo Bilancio Sociale) ed illustrati gli scenari futuri.

Sono qui ripresi gli approfondimenti presenti nel Bilancio Sociale 2024, arricchiti dalle rilevanze emerse proprio in seno al convegno dello scorso 17 giugno, sulle caratteristiche più rilevanti della comunità del legnanese e dei suoi bisogni. E' fondamentale che Azienda So.Le., infatti, tenga presente tale analisi per la pianificazione del prossimo triennio e per supportare adeguatamente le Amministrazioni Comunali e la comunità stessa a rispondere a tali bisogni e desideri di cambiamento.

La comunità del legnanese¹

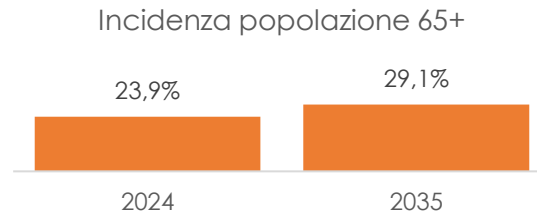
UNA POPOLAZIONE IN TRASFORMAZIONE		SEMPRE PIÙ ANZIANA	
<p>172.059 Popolazione totale, +0,8% dal 2021</p> 	<p>17.819 popolazione straniera, +4,6% dal 2022</p>	<p>2,7% Bambini (0-3 anni) -0,2 p.p.² dal 2022</p> <p>16,4% Minori 0-18 anni -0,4 p.p. dal 2022</p>	<p>23,9% Popolazione 65+ +0,5 p.p. dal 2022</p> <p>191 Indice di vecchiaia - Anziani (65+) ogni 100 giovani (0-14), +11 dal 2022</p>
CRESCHE IL BENESSERE		MA ANCHE LA FRAGILITÀ	
<p>24.480 € Reddito medio nel 2021, +3% dal 2018</p> 	<p>71,2% Tasso di occupazione +3,3 p.p. dal 2021</p> <p>65,8% Tasso di occupazione femminile +2,8 p.p. dal 2021</p>	<p>34% famiglie unipersonali nel 2022</p> <p>7,8% Tasso di dispersione scolastica, giovani con bocciature o abbandoni</p>	<p>12,4% Popolazione a rischio povertà nel 2022, +0,4 p.p. dal 2019</p> <p>28,4% Stima popolazione 65+ non autosufficiente</p>

¹ Fonte: ISTAT. 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. Dati all'1/01/2024, salvo dove diversamente specificato. Per la stima della popolazione non autosufficiente si rimanda al Rapporto OASI 2023.

² Punti percentuali.

A. L'invecchiamento della popolazione e le nuove sfide sociali: solitudine e non autosufficienza

I dati demografici mostrano un **progressivo invecchiamento della popolazione** nell'Ambito Alto Milanese. Gli anziani rappresentano il **23,9% della popolazione totale**, con un incremento di **0,5 punti percentuali** rispetto all'anno precedente. L'indice di vecchiaia è in costante crescita, avendo registrato un aumento di **11 punti dal 2022**.



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 socio-assistenziali e socio-sanitari, 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 23,5%** del totale ed **entro il 2050** potrebbero rappresentare **il 34,9% del totale**.

Già al 2030 la percentuale si assesterebbe **intorno al 30%** della popolazione totale.

Infatti, al 2030

- 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:
 - uomini che vivono soli +18,4% (uno su tre over65)
 - donne sole +22,4% (1 su 5 over65)
 - **Over65 soli 60% del totale⁴**

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 2023⁵ avevamo:

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

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".

⁴ Fonte: Istat (2022) Previsioni della popolazione residente e delle famiglie | Base 1/1/2021

⁵ Fonte: 7 Rapporto OLTC (Osservatorio Long Term Care) del CERGAS-Bocconi; Osservatorio Demenze ISS (Istituto Superiore di Sanità)

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) ⁶.

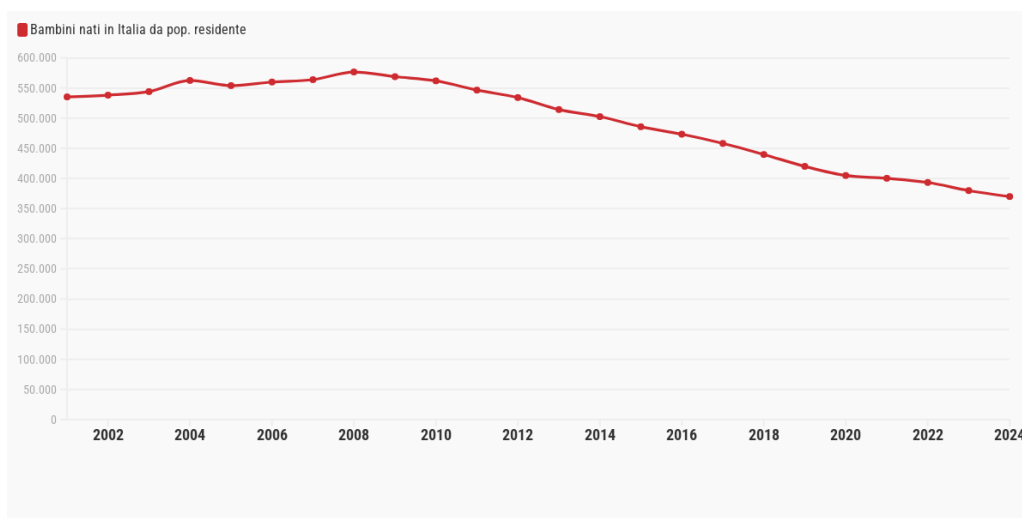
Alla non autosufficienza, si affianca e **si aggiunge la solitudine delle persone anziane (e non solo)**, come elemento caratterizzante le famiglie dei prossimi anni e per le quali c'è bisogno di promuovere servizi ed interventi preventivi, di conciliazione, aggregativi e di socializzazione, oltre ad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

L'invecchiamento della popolazione

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.

B. La denatalità, la crescita dell'occupazione e le sfide per la 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**⁷. 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**.

⁶ Fonte: 7 Rapporto OLTC (Osservatorio Long Term Care) del CERGAS-Bocconi

⁷ Fonte: Openpolis, Report Istat su Natalità, Dati Istat sulla mortalità. Dati 2024

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; 17% nel Mezzogiorno)
- 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 figli⁸.

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

La crescita dell'occupazione e le sfide per la conciliazione famiglia-lavoro

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.

C. L'aumento della povertà e delle difficoltà di accesso alla casa

Il contesto socio-economico 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**⁹. 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 GINI¹⁰ 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%).

⁸ Fonte: Istat (2024) e Istat (2023)

⁹ Fonte dati Immobiliare.it

¹⁰ 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.

L'aumento della povertà e delle difficoltà di accesso alla casa

L'aumento significativo della povertà e dell'accesso alla casa, che coinvolgono sempre più non solo adulti, ma anche minori, rende **essenziali investimenti, servizi ed interventi associati** nell'area dell'inclusione sociale.

D. L'orientamento del nostro sistema, in sintesi...

In sintesi, il nostro sistema di welfare è caratterizzato da:

- Scarsa attitudine a collaborare e costruire sinergie tra attori
- Progettazione basata su ottica incrementale e ancorata ai vincoli amministrativi, meno sui bisogni dei destinatari e una lettura del contesto esterno
- Tendenzialmente lontano dalle aree di bisogno emergenti
- Finanziamento per silos
- Fortemente orientato a interventi basati su trasferimenti monetari, in luogo di servizi
- Centrato sul breve periodo

I cambiamenti descritti alle pagine precedenti richiedono un approccio in discontinuità con il passato ed uno spiccato orientamento a:

- **Rinnovare i servizi per la non-autosufficienza**, visto il progressivo invecchiamento della popolazione;
- Promuovere **servizi di conciliazione famiglia-lavoro**, per sostenere la crescita dell'occupazione, in particolare femminile;
- Potenziare i servizi di **inclusione sociale**, collocando i servizi abitativi al centro delle risposte per il contrasto all'aumento di fragilità e povertà.

1.1.2. La strutturazione di Azienda So.Le. - Caratteristiche principali

In questo contesto ed in sede di pianificazione triennale 2026-28, Azienda So.Le. si mette a servizio delle Amministrazioni Comunali e della comunità territoriale in quanto per propria natura, *vision* e *mission* **orientata all'integrazione** di attori di servizi e di territori.

Possiede, infatti:

- **competenze riconosciute e specializzate**, sia a livello di pianificazione e programmazione che di gestione strategica ed operativa
- una forte **conoscenza** del territorio ed un profondo **radicamento** nello stesso
- **attitudine all'innovazione**, per promuovere iniziative in grado di offrire risposte nuove a bisogni in costante mutamento
- capacità di **rappresentare il valore pubblico generato**, oltre ad una dimensione puramente di efficienza gestionale

A. Raggiungimento di obiettivi strutturali

Statuto e Contratto di Servizio

1. **Il nuovo Statuto** prevede l'introduzione di modifiche significative:

- il **controllo analogo**
- i **Servizi al Lavoro**
- il rinforzo della **Governance**
- la previsione **dell'Organo Amministrativo**

2. **Contratto Unico di Servizio**, che ha **semplificato le relazioni** formali e reso più **flessibile l'erogazione dei servizi**.

Coinvolgimento e condivisione strategica

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

Monitoraggio e Revisione delle Prassi Operative

La relazione costante e collaborativa con i Comuni soci permette ad Azienda di migliorare le prassi operative dei servizi e delle progettazioni. Tra i principali strumenti implementati o aggiornati:

- **Protocolli di Intesa:** come quelli per la Tutela Minori, l'Integrazione Socio-Lavorativa, la Protezione Giuridica e il Supporto al Servizio Sociale Comunale.
- **Linee Guida:** per l'Assistenza Educativa Scolastica, l'Educativa Domiciliare Minori, il Servizio di Assistenza Domiciliare, lo Spazio Neutro e il Servizio Affidi.
- **Carte dei Servizi:** per Asili Nido, Comunità Socio-Sanitaria, Centro Socio Educativo e Centro Estivo.

Questi documenti, regolarmente condivisi e monitorati nella loro attuazione, rappresentano un capitale prezioso. Sono costantemente aggiornati per essere sempre rispondenti alle mutevoli esigenze territoriali

B. Bilancio: crescita economica e trasparenza finanziaria

Il bilancio è frutto di un processo partecipato, in cui il confronto con i soci ha contribuito a delineare le linee strategiche del triennio 2026-28, con l'obiettivo di **consolidare un welfare locale sempre più radicato e sinergico con il territorio**.

Azienda So.Le. ha registrato un significativo aumento del fatturato: da 8 milioni di euro nel 2021, si è passati a oltre 10 milioni nel 2022, raggiungendo gli 11 milioni nel 2023 e con prospettive di superare i 12 milioni nel 2024. Questo incremento è dovuto sia al conferimento di servizi dai Comuni soci sia alla capacità di attrarre finanziamenti pubblici e privati.

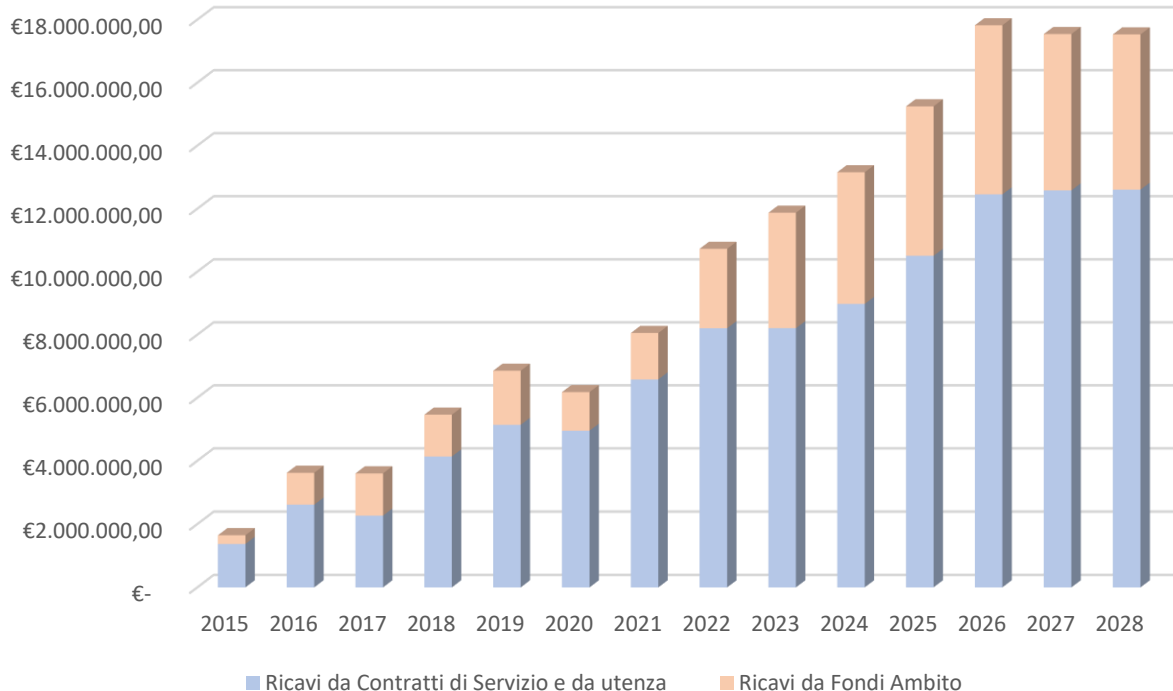
Quali indicatori sintetici di crescita, riportiamo:

- a) le previsioni dello Stato patrimoniale per gli anni 2026-28:

Stato Patrimoniale	2026	2027	2028
Totale	19.466.526,78 €	19.746.477,04 €	20.062.393,35 €

- b) i valori della produzione per gli anni 2015-28

Valore della produzione - anni 2015-2028



Crescita di fatturato e di ruolo strategico di Azienda che si evidenzia anche dal confronto dei dati del bilancio preventivo 2025-27 con quelli del bilancio preventivo 2026-28, così come riportati schematicamente nelle seguenti tabelle:

Confronto tra bilancio 2025/2027 e bilancio 2026/2028 – "Produzione"

Comuni	Totale Contratti di Servizio anno 2025	Totale Contratti di Servizio anno 2026	Differenza
Busto Garolfo	697.027,20 €	707.388,25 €	10.361,05 €
Canegrate	1.190.213,84 €	1.156.653,87 €	- 33.559,97 €
Cerro Maggiore	609.468,82 €	854.057,85 €	244.589,03 €
Dairago	431.607,07 €	529.142,37 €	97.535,30 €
Legnano	3.221.050,86 €	4.603.220,31 €	1.382.169,45 €
Parabiago	1.652.951,75 €	1.771.475,03 €	118.523,28 €
Rescaldina	646.668,85 €	878.881,64 €	232.212,79 €
San Giorgio su Legnano	419.403,84 €	615.820,56 €	196.416,72 €
San Vittore Olona	99.005,16 €	107.534,19 €	8.529,03 €
Villa Cortese	286.650,42 €	309.132,37 €	22.481,95 €
Totali	9.254.047,81 €	11.533.306,44 €	2.279.258,63 €

La "produzione" ha avuto un incremento del 24,63 %. Tale incremento è dovuto principalmente ai seguenti fattori:

- i costi derivanti dal rinnovo del CCNL Uneba: tali costi non erano presenti nel budget 2025-2027. L'incremento complessivo del rinnovo è pari al 10,40 %;
- la variazione del costo orario del Servizio AES, che passa da 22,9950 € a 25,2000 € da gennaio 2026 e a 25,9980 € da settembre 2026;
- il conferimento da parte dei Comuni di Cerro Maggiore e Legnano della gestione amministrativa del collocamento dei minori in comunità;
- il potenziamento delle unità di offerta Asili Nido con l'aumento della capienza per il Nido di Dairago (da 14 a 32 posti) e l'apertura del Nido di San Giorgio su Legnano (16 posti).

Confronto tra bilancio 2025/2027 e bilancio 2026/2028 – "Programmazione"

Voce di ricavo	Totale anno 2025	Totale anno 2026	Differenza
Ricavi da FNPS e altri fondi d'ambito per Servizi vari	3.775.958,02 €	5.366.863,45 €	1.590.905,43 €

La "programmazione" ha avuto un incremento del 42,13 %.

Confronto tra bilancio 2025/2027 e bilancio 2026/2028 "Produzione" + "Programmazione"

Voce di ricavo	Totale anno 2025	Totale anno 2026	Differenza
Totale dei ricavi da Contratti di Servizio e da FNPS e altri fondi d'ambito per Servizi vari	13.030.005,83 €	16.900.169,89 €	3.870.164,06 €

L'incremento complessivo è pari al 29,70 %.

Oltre a quanto già riportato in precedenza si ricorda che nell'area programmazione sono riportati importanti finanziamenti ministeriali, tra cui circa 1.300.000,00 € per il Sistema Accoglienza ed Integrazione e circa 172.000,00 € per quanto riguarda l'Agenzia per l'abitare.

Sono inseriti inoltre i fondi che So.Le. sta gestendo a valere del PNRR e pari a circa 750.000,00 €, nonché progettazioni in corso come il Pronto Intervento Sociale, pari a circa 200.000,00 €, frutto anche in questi casi di relazioni con il territorio, sia con i Comuni che con il Terzo Settore, sempre più efficaci e strutturate.

Ricordiamo piacevolmente altre progettazioni e finanziamenti più simbolici a livello di contributi ottenuti, ma altrettanto strategiche nella relazione con il territorio:

- Centro per la famiglia, 50.000,00 € circa, previsti solo per l'anno 2026 in attesa di nuovi finanziamenti regionali;
- Spazio fragile, 10.000,00 € circa.

Struttura del Bilancio e Centri di Costo

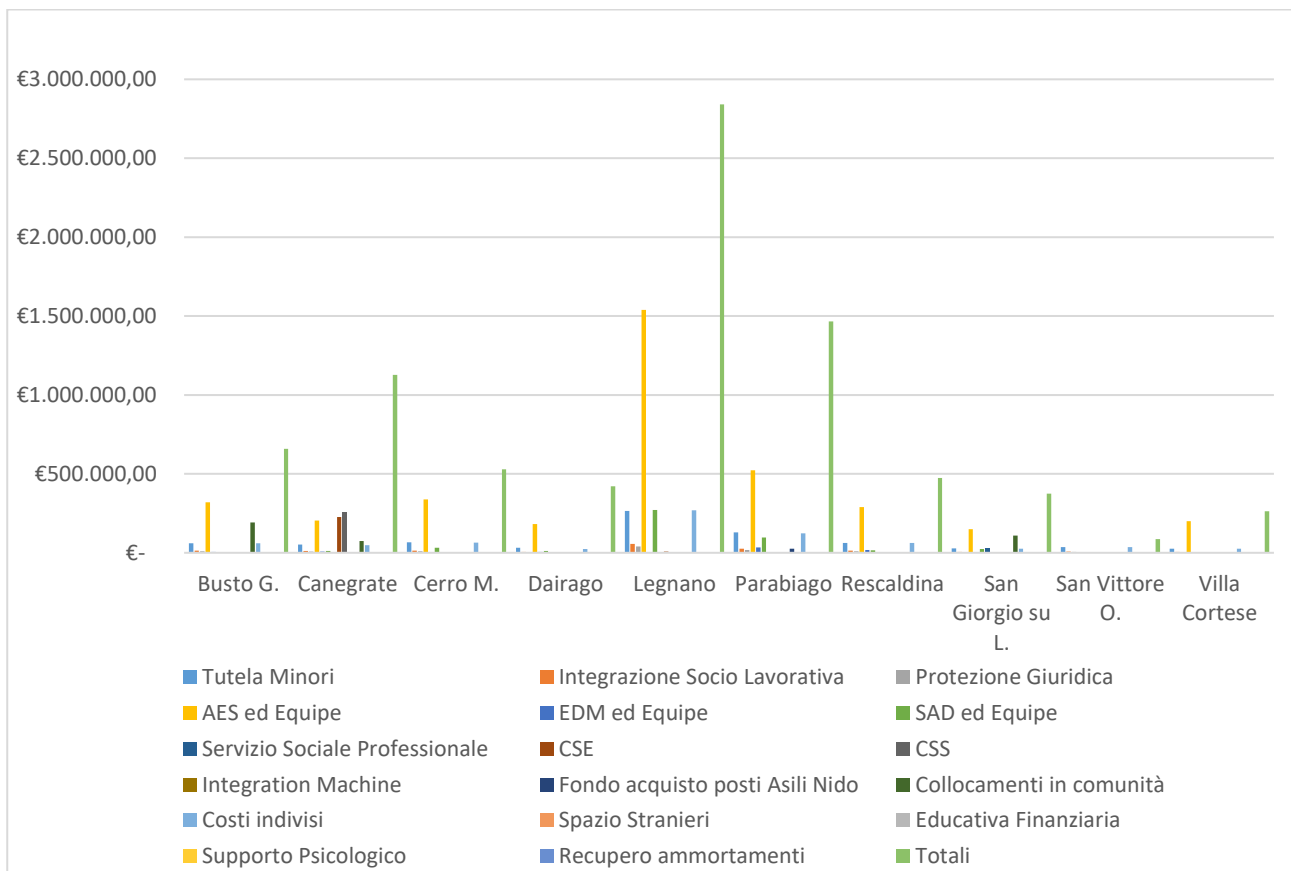
L'introduzione di un'esposizione per centri di costo, a partire dal bilancio 2025-27, consente una maggiore chiarezza nella lettura e monitoraggio dei dati economico-finanziari. Questa organizzazione rende il bilancio più trasparente e facilita la comparazione tra diverse voci di spesa, consentendo un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

Il bilancio preventivo 2026-28 di Azienda So.Le. **non è solo un documento finanziario**, ma un riflesso della visione strategica dell'Azienda, fondata sulla condivisione e collaborazione con i soci, sulla trasparenza e sull'adeguamento continuo alle normative e alle esigenze del territorio. Questa **visione ambiziosa e partecipativa posiziona Azienda So.Le. come un ente di welfare solido, innovativo e attento ai bisogni della comunità locale.**

La spesa sociale aziendale per Comune

La struttura di Bilancio facilita altresì i confronti sulla spesa tra le differenti Amministrazioni Comunali, utili per la programmazione prossima. Di seguito si riportano sinteticamente i dati dell'anno 2024.

Tabella 1 – I valori del fatturato dei servizi per l'anno 2024



AZIENDA SOCIALE DEL LEGNANESE (SO.LE)
 Protocollo Partenza N. 790/2026 del 22-01-2026
 Allegato 4 - Class. DIR - Copia Documento

Tabella 2 – I costi per abitante dei servizi conferiti per l'anno 2024

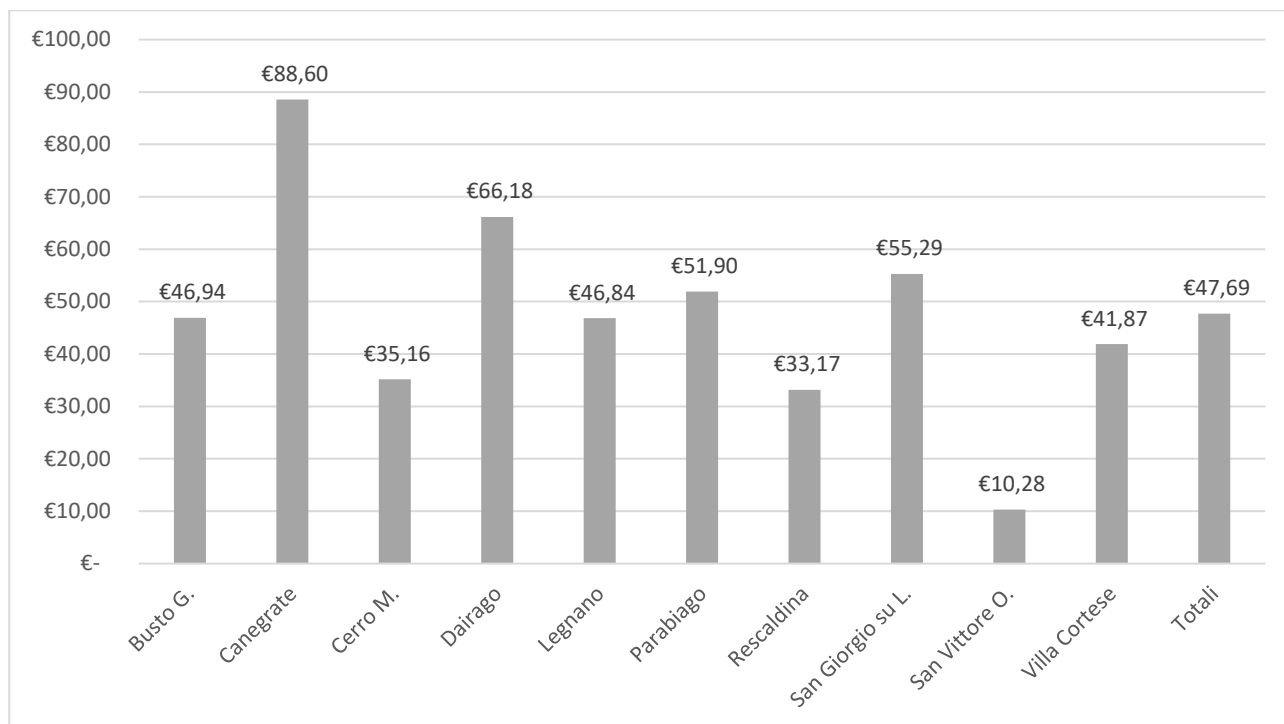
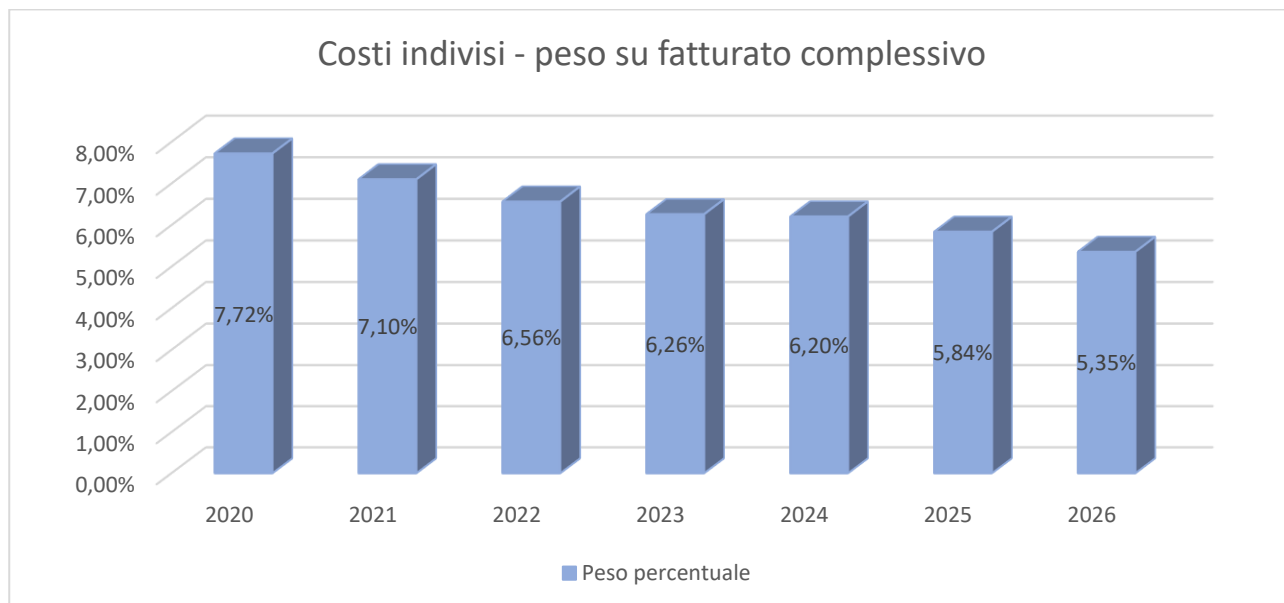


Tabella 3 – I costi gestionali complessivi

Costi indivisi - peso su fatturato complessivo							
Anni	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Fase bilancio	Consuntivo	Consuntivo	Consuntivo	Consuntivo	Consuntivo	Preconsuntivo	Preventivo
Costi indivisi	480.483,55	573.639,30	708.022,97	743.799,01	816.172,19	915.675,24	954.201,92
Fatturato	6.224.858,92	8.081.623,12	10.789.768,40	11.886.222,35	13.156.061,41	15.687.334,58	17.821.844,53
Peso percentuale	7,72%	7,10%	6,56%	6,26%	6,20%	5,84%	5,35%

Costi indivisi - peso su fatturato complessivo



C. La gestione del personale

Il bilancio 2026-28 di Azienda So.Le. riflette un rafforzamento e un'evoluzione strutturale significativa che va oltre l'aspetto economico, includendo importanti sviluppi sul piano del personale, della regolamentazione interna e della gestione dei processi organizzativi. I punti salienti includono:

Crescita e stabilizzazione del personale

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

- **Contratto UNEBA:** il rinnovo del contratto collettivo di categoria ha contribuito a migliorare le condizioni lavorative e il coinvolgimento del personale.
- **Politiche di Benessere Aziendale:** l'implementazione di un sistema di welfare aziendale ha creato un ambiente di lavoro favorevole, contribuendo a migliorare la soddisfazione e la fidelizzazione dei dipendenti.

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

Obiettivi di Produttività e Monitoraggio della Qualità

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

La raccolta dei dati è arricchita da **indicatori di qualità, di processo e di impatto**, fornendo una visione dettagliata delle performance dei singoli servizi. Questa reportistica avanzata permesso la realizzazione del **primo Bilancio Sociale** nel 2025, anno in cui è stato celebrato il decimo anniversario di attività di Azienda So.Le. Il Bilancio Sociale diventerà d'ora in avanti uno strumento annuale per documentare l'impatto dei servizi aziendali sulla comunità, a beneficio della trasparenza e della rendicontazione sociale.

Evoluzione della Regolamentazione Interna

Nel 2025, Azienda So.Le. ha compiuto importanti aggiornamenti per allinearsi alle normative sociali e rispondere meglio alle esigenze della comunità. Tra le principali iniziative regolamentari ricordiamo:

- Modello 231 – aggiornamento 2025 e relativi allegati:
 - a. Organigramma 2025
 - b. Funzionigramma 2025
 - c. Catalogo reati presupposto
 - d. Regolamento conflitti di interessi
 - e. Regolamento pantouflage
 - f. Regolamento controlli autocertificazioni
 - g. Procedura Whistleblowing
 - h. Codice di comportamento

In approvazione CDA (novembre2025)

A partire dal 2022 si sono rinforzate le relazioni sindacali e sono stati sottoscritti i seguenti **Accordi**, che hanno avuto le loro ricadute operative nel triennio 2023/2024/2025:

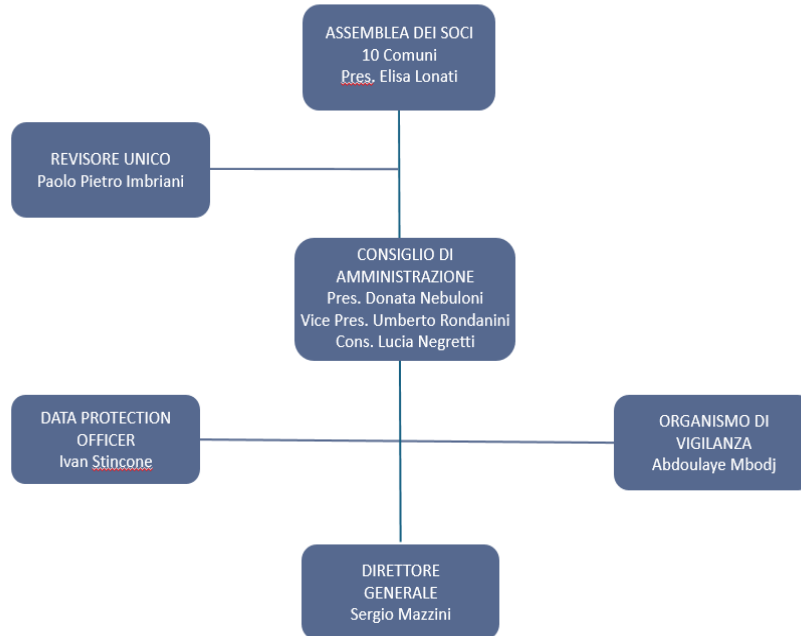
- **Flessibilità, pausa, banca ore**, sottoscritto il 22/09/2022
- **Produttività**, sottoscritto il 27/05/2025

Sviluppo Organizzativo e Integrazione dei Servizi

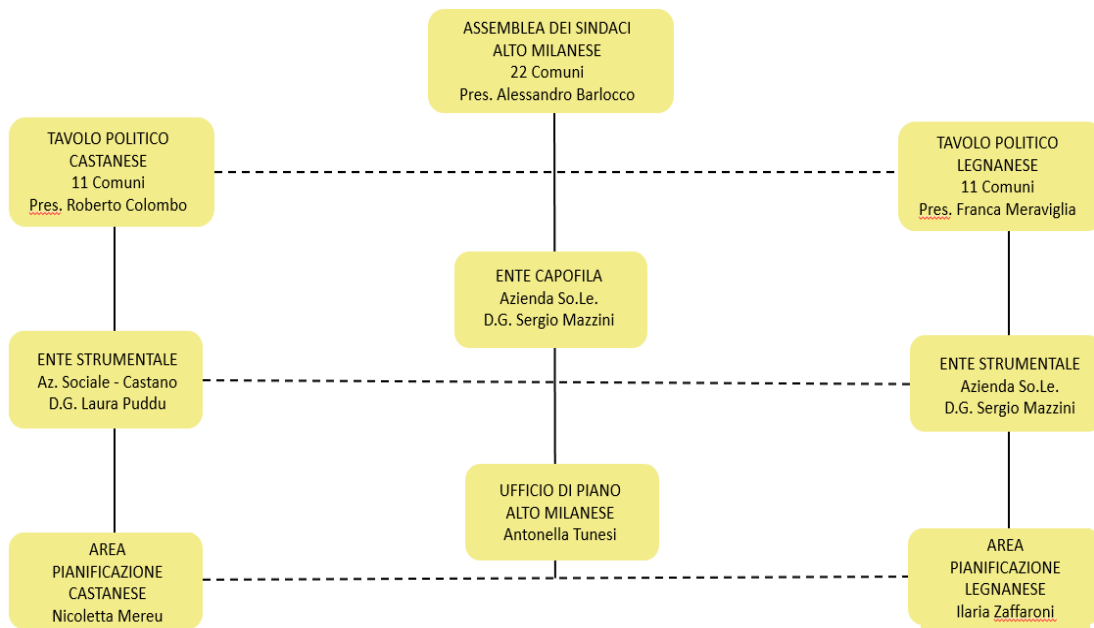
Il monitoraggio e l'aggiornamento costante dell'**organigramma** hanno permesso di passare da servizi isolati a un sistema coordinato per area di intervento. In occasione dell'aggiornamento del

Modello 231, l'organigramma e il funzionigramma sono stati contestualizzati per riflettere meglio i processi decisionali relativi all'acquisizione di personale, agli acquisti e alle comunicazioni esterne. Questo consente di **strutturare i servizi in modo sinergico**, con una visione integrata e formalizzata delle responsabilità operative.

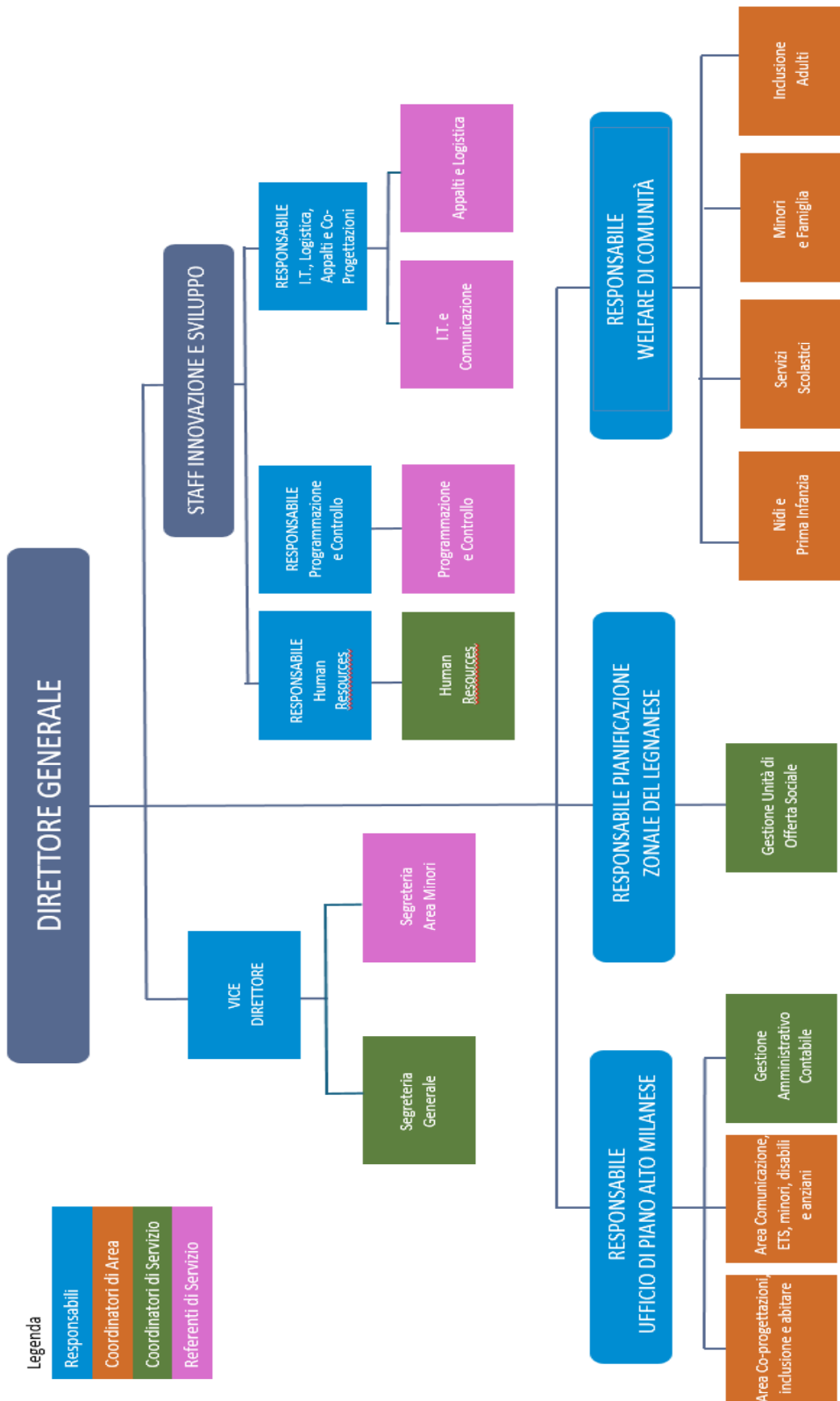
Riportiamo la parte dell'Organigramma Istituzionale Aziendale



e dell'Ambito Alto Milanese



e l'Organigramma delle aree di Responsabilità e di Coordinamento



AZIENDA SOCIALE DEL LEGNANESE (SO.IE)
 Protocollo Partenza N. 790/2026 del 22-01-2026
 Allegato 4 - Class. DIR - Copia Documento

Conclusioni

Queste innovazioni posizionano Azienda So.Le. come **un sistema strutturato di servizi e di professionisti competenti**, costantemente formati e supervisionati, capaci di rispondere alle esigenze della comunità con un approccio integrato, trasparente e socialmente responsabile. Il bilancio 2026-28 sottolinea un processo di crescita organica e mirata che rafforza le fondamenta operative e normative dell'Azienda, **in linea con gli obiettivi di benessere e sostenibilità** sia per il personale aziendale che per il territorio di riferimento.

D. Le relazioni con il territorio

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

Appalti e Co-progettazione con il Terzo Settore

Azienda So.Le. ha consolidato il suo ruolo di **partner strategico per il territorio**, adottando modalità di gestione dei servizi tramite **appalti e co-progettazioni** che coinvolgono gli Enti del Terzo Settore. Questo approccio le ha permesso di avviare interventi capaci di attrarre finanziamenti consistenti, come quelli legati al Sistema di Accoglienza e Integrazione (S.A.I.) e al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (P.N.R.R.). Azienda, infatti, fornisce supporto ai Comuni nella gestione dei fondi, fungendo non solo da Centrale Unica di Committenza per i servizi socio-educativi, ma anche da "general-contractor," in stretta collaborazione con i Comuni soci, per individuare strategie efficaci di gestione della rete dei servizi.

Il valore economico sia dei servizi gestiti in appalto che di quelli gestiti in co-progettazione supera 1,6 milioni di euro, raggiungendo un valore complessivo di oltre 3,2 milioni di euro, secondo le tabelle riportate nel paragrafo 1.6. Questo cambiamento di paradigma **da competitor a partner del Terzo Settore** testimonia il ruolo centrale di Azienda come facilitatore di processi collaborativi e come guida per la gestione integrata dei servizi.

Analisi del Bisogno e Partecipazione alla Programmazione Zonale

La **capacità di Azienda di leggere i bisogni sociali**, evidenziare risorse e criticità, e proporre soluzioni innovative ha dato vita a modelli di servizio basati sull'appalto e la co-progettazione. Questo approccio si integra in modo naturale con la partecipazione di Azienda ai tavoli della programmazione zonale, un'attività cruciale per lo sviluppo di interventi mirati che rispondano efficacemente alle necessità locali.

Azienda Capofila del Piano di Zona dell'Alto Milanese

Azienda So.Le. è stata identificata anche per il prossimo triennio come Ente capofila per il Piano di Zona dell'Alto Milanese, una funzione che rafforza la sua posizione di riferimento per l'intero Ambito territoriale. Pur mantenendo la distinzione tra funzioni programmatiche e gestionali, Azienda è impegnata in un'integrazione profonda di questi processi, che agevola collaborazioni sempre più strette con il Terzo Settore. A tal fine, è stato istituito un centro di costo dedicato all'Ufficio di Piano, con l'obiettivo di supportare i 22 Comuni dell'Ambito nella **realizzazione di politiche sociali innovative** e nella gestione dei fondi associati, creando sinergie ed economie di scala.

Azienda So.Le. continua a dimostrarsi una realtà capace di assolvere in modo adeguato alle molteplici e variegate esigenze di programmazione proprie dei Comuni sia nella sua veste di Ente capofila dell'Ambito Alto Milanese che di Ente strumentale del legnanese.

Conclusione

Azienda So.Le. continua a distinguersi come **attore strategico e catalizzatore di innovazione** nel sistema dei servizi sociali territoriali. Crescendo non solo in termini di fatturato, ma anche come nodo di riferimento relazionale e gestionale per il Terzo Settore e i Comuni soci, Azienda So.Le. dimostra di avere una visione integrata che supporta attivamente il territorio nella costruzione di **un welfare sostenibile** e capace di rispondere in modo efficace e coordinato alle esigenze della comunità.

1.1.3. Gli scenari di sviluppo operativo

Azienda So.Le., coerentemente con gli scenari strategici di sviluppo nonché con le caratteristiche principali della sua strutturazione descritti nei paragrafi precedenti, perseguirà nel triennio 2026-28 i seguenti interventi.

1. Area Minori e famiglie

Azienda si focalizzerà sulla stabilizzazione e l'ampliamento dell'offerta per la prima infanzia:

- **Asili Nido pubblici: ampliamento capacità di accoglienza:** nei Comuni di Canegrate, Dairago, Parabiago e San Giorgio, oltre alla valutazione di nuove forme gestionali di altri Asili Nido Comunali
- **Asilo Nido privati: convenzioni per utilizzo posti presso Unità d'Offerta private:** acquisto di posti convenzionati per rispondere alla crescente domanda.
- **Centro per la Famiglia:** coordinamento dei servizi preventivi, in collaborazione con enti pubblici e privati, anche tramite la sperimentazione di interventi a privati a tariffe calmierate (sostegno alla genitorialità, mediazione familiare, psicoterapie, ...)
- **Coordinamento 0-6:** prosecuzione del lavoro di regia per la prima infanzia su tutto l'Ambito Alto Milanese.
- **Interventi Educativi Scolastici e Domiciliari:** sviluppo di collaborazioni con il Terzo Settore per progetti educativi sempre più contestualizzati alle esigenze delle persone, delle famiglie e delle scuole, con attenzione al personale educativo ed agli Enti gestori. Si monitoreranno e si svilupperanno le esperienze dell'educatore di plesso, di classe ed a progetto e quella di educatori specializzati nella gestione di situazioni in carico al servizio tutela minori.
- **Integrazione con gli istituti scolastici:** monitoraggio e sviluppo dell'applicazione del protocollo di collaborazione con scuole, Comuni e servizi aziendali

2. Inclusione e Sostegno alle Persone Adulte

Di fronte ad un crescente impoverimento della popolazione adulta e delle famiglie, Azienda So.Le. manterrà e rafforzerà i servizi per l'inclusione:

- **Agenzia per l'Inclusione Attiva:** monitoraggio e sviluppo del servizio e degli interventi a favore della popolazione in difficoltà economiche e lavorative
- **Agenzia per l'Abitare:** supporto nell'accesso alla casa per le persone in condizioni di vulnerabilità.
- **Pronto Intervento Sociale:** assistenza immediata per situazioni di emergenza.
- **Centro Servizi Contrasto alla Povertà:** interventi mirati contro la povertà estrema.
- **Gestione Appartamenti di Housing Sociale:** Co-progettazione, a prosieguo degli interventi PNRR per nuove abitazioni sociali (Busto Garolfo, Castano e Canegrate)

3. Servizi per Persone Non Autosufficienti

A fronte dell'aumento della domanda di assistenza per anziani e disabili, Azienda prevede:

- **Spazio Fragile:** progetto sperimentale per accompagnare nei progetti di vita giovani con disabilità e le loro famiglie
- **Co-progettazione nei Servizi di Protezione Giuridica e Sportello Assistenti Familiari:** monitoraggio e sviluppo della transizione verso una gestione condivisa
- **Integrazione tra SAD e Servizi a maggiore intensità (RSA, CDD, ...):** Rafforzamento della continuità assistenziale tra diversi livelli di servizio.

- **Integrazione Lavorativa per Soggetti Fragili:** accreditamento del Servizio per l'Integrazione Socio-Lavorativa e monitoraggio e sviluppo della sperimentazione dei tirocini di inclusione tramite il Servizio di Integrazione Socio-Lavorativa
- **Valutazioni Multidimensionali:** Implementazione di valutazioni integrate per rispondere alle diverse esigenze dei beneficiari

4. Sviluppo delle competenze e Comunicazione esterna

Azienda investirà nella crescita e nella valorizzazione delle competenze del proprio personale nonché nella comunicazione e nella promozione dei suoi servizi, anche attraverso:

- **Formazione interna:** circa 5.000 ore di formazione rivolta al personale di Azienda e dei Comuni soci, finalizzata a promuovere lo sviluppo delle competenze, dell'integrazione e l'innovazione
- **Catalogo della formazione esterna:** offerta formativa rivolta a Enti del Terzo Settore, scuole ed enti privati.
- **Bilancio Sociale:** edizioni annuali per monitorare e valutare l'impatto sociale.
- **Customer Satisfaction:** strutturazione di feedback periodici sia dai Comuni soci che dai beneficiari, con l'obiettivo di adattare i servizi in modo dinamico.
- **Comunicazione esterna:** sviluppo dell'immagine aziendale e della comunicazione esterna, non limitandosi alla rivisitazione dei siti web istituzionali e di quelli specifici per servizi, ma incrementando un'efficacia informativa e promozionale dei servizi offerti

5. Trasferimento Sedi

Azienda sta valutando di trasferire la **sede Aziendale presso l'ex-Ospedale di Legnano**, un sito strategico per l'integrazione dei servizi socio-sanitari.

6. Tavolo Tecnico-Politico Minori e Famiglia

Un tavolo di confronto specifico monitorerà i servizi dedicati ai minori e alle famiglie, con l'obiettivo di migliorarli costantemente in termini di efficacia e rispondenza alle necessità del territorio.

7. Tavolo Tecnico-Politico Assistenza Educativa Scolastica

Un tavolo di confronto specifico monitorerà gli interventi di Assistenza Educativa Scolastica, con l'obiettivo di valutare la sperimentazione dell'educatore di plesso, di classe ed a progetto e di approfondire il significato degli interventi di AES, in costante incremento sia di numero di casi che di loro gravità e conseguentemente di costi; con il realistico scenario di insostenibilità finanziaria del servizio oltre che di significato.

In conclusione, Azienda So.Le. si conferma un **partner fondamentale per la rete dei servizi sociali territoriali**, continuando a evolversi ed adattarsi ai cambiamenti con una visione strategica, orientata alla qualità e all'innovazione, per rispondere sempre meglio alle esigenze della comunità e dei cittadini.

*Il Direttore Generale
Dott. Sergio Mazzini*

1.2 – Programmazione e Controllo: previsione andamento della gestione – anno 2025

La previsione del risultato economico dell'esercizio 2026 riporta un risultato di 160,93 €, ovvero di sostanziale pareggio e quindi in linea con quanto previsto dalla normativa per le Aziende Speciali.

La seguente tabella riepiloga i dati suddivisi per ricavi, costi ed imposte previste fino alla determinazione del risultato previsto nell'esercizio. Viene inoltre proposto un confronto con l'esercizio precedente.

	2026	2025	Variazione valore assoluto	Variazione %
Totale ricavi di competenza	17.821.844,53 €	13.643.656,68 €	4.178.187,85 €	30,62%
Totale costi di competenza	17.766.683,60 €	13.594.594,14 €	4.172.089,46 €	30,69%
Risultato ante imposte	55.160,93 €	49.062,54 €	6.098,39 €	12,43%
Imposte (IRAP e IRES)	55.000,00 €	49.000,00 €	6.000,00 €	12,24%
Risultato netto	160,93 €	62,54 €	98,39 €	

Si registrano e si evidenziano i seguenti elementi:

- i ricavi totali (valore della produzione), incrementano di 4.178.187,85 €, cioè del 30,62 %;
- i costi di produzione incrementano di 4.172.089,46 €, cioè del 30,69 %;
- il risultato ante imposte aumenta di 6.098,39 €, cioè del 12,43 %;
- le imposte aumentano di 6.000,00 €, cioè del 12,24 %;
- il risultato netto previsto passa da 62,54 € a 160,93 €.

Previsioni economiche e considerazioni generali

Le previsioni economiche riportate nella presente relazione riflettono i dati di conoscenza posseduti al momento della redazione del documento e sono relative primariamente all'esercizio 2026 ma anche ai successivi esercizi 2027 e 2028 che riportano anch'essi un risultato di sostanziale pareggio (109,67 € per l'anno 2027 e 271,31 € per l'anno 2028). Per la redazione del budget e per la stima di ricavi e costi si è utilizzato il principio della prudenza. I dati di partenza per la redazione del budget sono quelli dell'avanzamento al 30/06/2025 riportati per gli anni successivi.

Le variazioni rispetto al budget dell'anno precedente sono derivanti dai seguenti fattori:

- i costi derivanti dal rinnovo del CCNL Uneba: tali costi non erano presenti nel budget 2025-2027. L'incremento complessivo del rinnovo è pari al 10,40 %;
- la variazione del costo orario del Servizio AES, che passa da 22,9950 € a 25,2000 € da gennaio 2026 e a 25,9980 € da settembre 2026;
- il conferimento da parte dei Comuni di Cerro Maggiore e Legnano della gestione amministrativa del collocamento dei minori in comunità;
- il potenziamento delle unità di offerta Asili Nido con l'aumento della capienza per il Nido di Dairago (da 14 a 32 posti) e l'apertura del Nido di San Giorgio su Legnano (16 posti).

Per l'anno 2026 e per il triennio 2026/2028 è stata inoltre modificata la tariffa del servizio EDM, che passerà a 25,2000 € da gennaio 2026 e a 25,9980 € da gennaio 2027. Non varia invece la tariffa del Servizio SAD.

Per quanto riguarda il riparto dei costi di equipe per i servizi SAD ed EDM si conferma quanto già previsto in sede di budget dei tre anni precedenti: i Comuni che non hanno i due Servizi in gestione associata tramite la stipula del Contratto Unico di Servizio usufruiscono del lavoro dell'equipe, seppur solo per una parte unicamente amministrativa. Da qui la decisione di applicare loro una quota del

20 % del totale dei costi di equipie: tali costi sono ripartiti utilizzando i fondi integrativi FNPS dedicati a SAD ed EDM. I Comuni sono i seguenti:

SAD

- Busto Garolfo;
- Nerviano;
- San Vittore Olona;
- Villa Cortese.

EDM

- Cerro Maggiore;
- Nerviano;
- San Vittore Olona;
- Villa Cortese.

Questo permette quindi di "abbattere" parzialmente la spesa relativa all'equipie per i Comuni che hanno stipulato dei Contratti di Servizio per SAD ed EDM.

La fatturazione dei Servizi avverrà come di consueto mensilmente: riguardo i Servizi che riportano unicamente costi del personale (ad esempio Tutela, SISL, Protezione Giuridica ma anche le quote Equipie dei Servizi) la fattura del mese di dicembre verrà emessa a conguaglio, tenendo quindi conto delle spese effettivamente sostenute, siano esse maggiori o minori rispetto a quelle indicate nel preventivo. Nel corso del mese di luglio verrà elaborato uno stato di avanzamento al 30 giugno e nel corso del mese di ottobre verrà elaborato il preconsuntivo dell'anno con i dati aggiornati al 30 settembre dove verranno indicate eventuali variazioni di spese in aumento o in diminuzione per tutti i Servizi.

Per la fatturazione di SAD ed EDM, invece, l'emissione delle fatture avverrà due volte nel corso dell'anno: la prima ad inizio anno, a titolo di acconto, fatturando il 50 % dell'importo impegnato da ogni singolo Comune. La seconda a fine anno a titolo di conguaglio, una volta verificate tutte le spese annuali dei servizi.

Le previsioni 2024 sono sintetizzate negli schemi quantitativi di conto economico previsionale posti a complemento della relazione; tali schemi riflettono economicamente le considerazioni gestionali che hanno generato il **Conto Economico scalare annuale e triennale**. Il documento è formato dalle seguenti schede:

- scheda 1a – Ricavi di esercizio;
- scheda 1b – Costi di esercizio;
- scheda 1c – Costi di esercizio e risultato netto;
- scheda 1d – Stato Patrimoniale;
- scheda 1e – Risultato dei Centri di Costo – anno 2026;
- scheda 1f – Risultato dei Centri di Costo – anno 2027;
- scheda 1g – Risultato dei Centri di Costo – anno 2028;
- scheda 2 – Tavole riepilogative dei trasferimenti comunali per Contratti di Servizio;
- scheda 2a – Tavole riepilogative dei trasferimenti comunali per Contratti di Servizio – solo quote Equipie;
- scheda 3 – Riparto dei costi di amministrazione generale;
- scheda 4 – Servizio Tutela Minori;
- scheda 4a – Servizio Affidi;
- scheda 4b – Servizio Spazio Neutro;
- scheda 5 – Servizio Integrazione Socio Lavorativa;
- scheda 6a – Servizio di Assistenza Educativa Scolastica;
- scheda 6b – Servizio di Assistenza Educativa Scolastica Scuole Superiori;
- scheda 7 – Servizio di Assistenza Domiciliare per Anziani e Disabili;
- scheda 8 – Servizio Educativa Domiciliare Minori;
- scheda 9 – Servizio Sociale Professionale in Supporto ai Comuni;
- scheda 10 – Servizio Protezione Giuridica;
- scheda 11 – CSE e CSS – Riparto costi e comodato oneroso CSE;

- scheda 12a – Rette per collocamenti in comunità – Riparto complessivo;
- scheda 12b – Elenco minori in comunità – Educative;
- scheda 13 – Centro per la Famiglia;
- scheda 14 – Spazio Integrazione Cittadini Stranieri;
- scheda 15 – Unità Immobiliari della sede di Legnano;
- scheda 16 – Costi della gestione logistica e delle utenze.

Tale prospetto rappresenta la sintesi dell'attività programmatoria aziendale e verrà continuamente aggiornato in corso d'anno in modo da evidenziare variazioni sia in negativo che in positivo.

Infine, a seguito dell'introduzione avvenuta nel corso del 2024, per ogni singolo Centro di Costo verrà inserito un prospetto che indica ricavi e costi per servizio. I ricavi verranno dettagliati per Comune e per fondi mentre i costi verranno dettagliati secondo le seguenti categorie:

- costi delle Risorse Umane;
- servizi per le Risorse Umane;
- acquisto beni e servizi per l'utenza (appalti, convenzioni e co-progettazioni);
- servizi in accreditamento per l'utenza;
- costi di gestione delle sedi (Locazioni, utenze, pulizie, manutenzioni);
- servizi generali;
- Organi Istituzionali e Commissioni di gara;
- altri costi amministrativi;
- ammortamenti;
- accantonamenti ed altri oneri pluriennali;
- imposte.

L'aggiornamento costante di questo schema permetterà di avere la situazione aggiornata anche per singolo servizio. Avendo poi anche i dati relativi all'utenza si avrà anche il dato relativo al costo medio per beneficiario per ogni singolo servizio aziendale.

Analisi sintetica del conto economico aziendale

Le componenti positive di reddito

I ricavi da Contratti di Servizio

Nelle tabelle di Riclassificazione interna del Bilancio si trovano il Conto economico riordinato in relazione all'importo fatturato da ciascun servizio. Le tabelle che seguono riportano il dato del preventivo 2026 e la comparazione con il preventivo del 2025.

Analisi dei ricavi da contratti di servizio - Anno 2026

	Preventivo anno 2026	% sul parziale dei ricavi	% sul totale dei ricavi
Ricavi da Comuni Soci per Servizi (Contratti di Servizio)			
<i>Tutela Minori</i>	922.380,59 €	8,00%	5,18%
<i>Integrazione Socio Lavorativa</i>	226.755,77 €	1,97%	1,27%
<i>Protezione Giuridica</i>	132.417,16 €	1,15%	0,74%
<i>Assistenza Educativa Scolastica (AES)</i>	4.334.069,06 €	37,58%	24,32%
<i>Educativa Domiciliare Minori (EDM)</i>	228.950,00 €	1,99%	1,28%
<i>Supporto Servizi Sociali Professionali dei Comuni</i>	9.686,70 €	0,08%	0,05%
<i>CSE - Centro Socio Educativo "Città del Sole"</i>	200.851,86 €	1,74%	1,13%

<i>CSS - Comunità Socio Sanitaria "Stella Polare"</i>	269.147,18 €	2,33%	1,51%
<i>Affidi</i>	- €	0,00%	0,00%
<i>Spazio Neutro</i>	- €	0,00%	0,00%
<i>Gestione amministrativa del collocamento minori</i>	2.216.855,53 €	19,22%	12,44%
<i>Assistenza Domiciliare Anziani e Disabili (SAD)</i>	509.000,00 €	4,41%	2,86%
<i>Costi Amministrazione Generale</i>	893.086,81 €	7,74%	5,01%
<i>Spazio Integrazione Cittadini Stranieri</i>	9.166,61 €	0,08%	0,05%
<i>Asili Nido</i>	1.061.968,10 €	9,21%	5,96%
<i>Fondo acquisto posti Asili Nido</i>	35.000,00 €	0,30%	0,20%
<i>Pre e Post Scuola e altri servizi educativi</i>	201.862,97 €	1,75%	1,13%
<i>Facilitazione Linguistica e Mediazione Linguistico Culturale</i>	139.057,27 €	1,21%	0,78%
<i>Centri Estivi</i>	143.050,84 €	1,24%	0,80%
Subtotale	11.533.306,45 €	100,00%	64,71%

Analisi dei ricavi da contratti di servizio - Anno 2026 in comparazione Anno 2025

Ricavi da Comuni Soci per Servizi (Contratti di Servizio)	Preventivo anno 2026	Preventivo anno 2025	Variazione in valore assoluto	Variazione %
<i>Tutela Minori</i>	922.380,59 €	858.168,44 €	64.212,15 €	7,48%
<i>Integrazione Socio Lavorativa</i>	226.755,77 €	206.351,53 €	20.404,24 €	9,89%
<i>Protezione Giuridica</i>	132.417,16 €	133.411,99 €	- 994,83 €	-0,75%
<i>Assistenza Educativa Scolastica (AES)</i>	4.334.069,06 €	3.972.396,71 €	361.672,35 €	9,10%
<i>Educativa Domiciliare Minori (EDM)</i>	228.950,00 €	217.450,00 €	11.500,00 €	5,29%
<i>Supporto Servizi Sociali Professionali dei Comuni</i>	9.686,70 €	40.667,22 €	- 30.980,52 €	-76,18%
<i>CSE - Centro Socio Educativo "Città del Sole"</i>	200.851,86 €	248.392,93 €	- 47.541,07 €	-19,14%
<i>CSS - Comunità Socio Sanitaria "Stella Polare"</i>	269.147,18 €	252.780,97 €	16.366,21 €	6,47%
<i>Affidi</i>	- €	- €	- €	0,00%
<i>Spazio Neutro</i>	- €	- €	- €	0,00%
<i>Gestione amministrativa del collocamento minori</i>	2.216.855,53 €	538.895,61 €	1.677.959,93 €	311,37%
<i>Assistenza Domiciliare Anziani e Disabili (SAD)</i>	509.000,00 €	527.300,00 €	- 18.300,00 €	-3,47%
<i>Costi Amministrazione Generale</i>	893.086,81 €	840.636,69 €	52.450,11 €	6,24%
<i>Spazio Integrazione Cittadini Stranieri</i>	9.166,61 €	12.623,84 €	- 3.457,23 €	-27,39%
<i>Asili Nido</i>	1.061.968,10 €	801.994,35 €	259.973,75 €	32,42%
<i>Fondo acquisto posti Asili Nido</i>	35.000,00 €	76.682,00 €	- 41.682,00 €	-54,36%

<i>Pre e Post Scuola e altri servizi educativi</i>	201.862,97 €	328.020,30 €	- 126.157,33 €	-38,46%
<i>Facilitazione Linguistica e Mediazione Linguistico Culturale</i>	139.057,27 €	- €	139.057,27 €	0,00%
<i>Centri Estivi</i>	143.050,84 €	198.275,23 €	- 55.224,39 €	-27,85%
Subtotale	11.533.306,45 €	9.254.047,81 €	2.279.258,64 €	24,63%

L'esame della struttura dei ricavi derivanti dai Servizi conferiti dagli Enti Locali tramite la stipula del Contratto di Servizio conferma il ruolo centrale che mantiene per l'Azienda la gestione dei rapporti con i Comuni soci: il fatturato rappresenta infatti il 64,71 % del valore della produzione totale.

I ricavi da fondi d'ambito

La seconda componente dei ricavi, in ordine di valore, è rappresentata dai contributi in conto esercizio provenienti da fonti di finanziamento pubbliche non comunali (Regione, Ministeri, ATS Città Metropolitana di Milano): le componenti di maggior rilievo, in questo contesto, sono rappresentate dalle quote di **Fondo Nazionale Politiche Sociali (FNPS)**, dal **Fondo Lotta alla Povertà** e dal **Fondo per l'assistenza scolastica per le scuole superiori**.

	Preventivo anno 2026	Preventivo anno 2025	Variazione in valore assoluto	Variazione %
Ricavi da fondi d'Ambito	5.366.863,45 €	3.775.958,01 €	1.590.905,44 €	42,13%

Si registra un incremento nella misura del 42,13 % rispetto alla quota già importante dello scorso anno. La quota sul fatturato totale prevista per l'anno 2026 è del 30,11 %.

La distinta delle categorie di ricavo che costituiscono questa macro classe è riportata nella tabella recante la riclassificazione del bilancio per singola voce di ricavo.

Ricavi da FNPS, FSR, FLP e altri fondi d'ambito per Servizi	Preventivo anno 2026	% sul parziale dei ricavi	% sul totale dei ricavi
<i>Ufficio di Piano Legnanese - Personale</i>	101.349,88 €	1,89%	0,57%
<i>Ufficio di Piano Alto Milanese - Personale e Logistica</i>	223.634,74 €	4,17%	1,25%
<i>Assistenza Domiciliare - SAD-I, SAD-Adl e SAD-DP</i>	279.580,01 €	5,21%	1,57%
<i>Educativa Domiciliare Minori - EDM-P</i>	100.403,24 €	1,87%	0,56%
<i>Affidi - Educativa Domiciliare</i>	- €	0,00%	0,00%
<i>Assistenza Educativa Scolastica Scuole Superiori</i>	1.099.107,25 €	20,48%	6,17%
<i>Assistenza Educativa Scolastica Scuole Superiori - Personale</i>	48.014,83 €	0,89%	0,27%
<i>Affidi e Spazio Neutro</i>	276.966,57 €	5,16%	1,55%
<i>Agenzia per l'Abitare Alto Milanese</i>	150.000,00 €	2,79%	0,84%
<i>Agenzia Inclusione Attiva - Fondo Lotta alla Povertà</i>	283.995,58 €	5,29%	1,59%
<i>Conciliazione</i>	10.000,00 €	0,19%	0,06%
<i>Sportello Assistenti Familiari (S.A.F.)</i>	18.000,00 €	0,34%	0,10%

Fondo Sociale Regionale - AES, Asili Nido, CSE e CSS	58.273,06 €	1,09%	0,33%
Supporto SSB, Sost. Genitorialità, Housing First, SISL - Fondo Lotta alla Povertà	249.827,60 €	4,66%	1,40%
Assistenti Sociali Legge di Bilancio	269.797,46 €	5,03%	1,51%
SAI - Sistema per l'accoglienza e l'integrazione	1.215.793,95 €	22,65%	6,82%
Spazio Integrazione Cittadini Stranieri	30.202,50 €	0,56%	0,17%
Home Care Premium	5.562,50 €	0,10%	0,03%
Centro per la Famiglia	54.195,74 €	1,01%	0,30%
Spazio Fragile	9.438,53 €	0,18%	0,05%
Programma P.I.P.P.I.	14.664,00 €	0,27%	0,08%
Sistema 0-6 anni	11.158,20 €	0,21%	0,06%
Alleducando	- €	0,00%	0,00%
Tirocini SISL - FSR, FLP e altri fondi	62.625,00 €	1,17%	0,35%
Progetti "Dopo di Noi"	90.000,00 €	1,68%	0,50%
Progetti "Pro.Vi."	15.000,00 €	0,28%	0,08%
Interventi Misura B1 e Misura B2	160.000,00 €	2,98%	0,90%
PNRR - Investimenti 1.2 e 1.3	300.000,00 €	5,59%	1,68%
Pronto Intervento Sociale - PIS	200.000,00 €	3,73%	1,12%
Supervisioni LEPS	25.000,00 €	0,47%	0,14%
Equo Indennizzo AdS - Protezione Giuridica	2.500,00 €	0,05%	0,01%
Progetto "300+1"	1.772,81 €	0,03%	0,01%
Subtotale	5.366.863,45 €	100,00%	30,12%

I ricavi da privati e da partecipazioni

Si riporta poi la suddivisione dei ricavi da privati e relativi a partecipazioni di Enti terzi: queste ultime sono relative ai servizi Educativa Domiciliare Minori e Spazio Neutro (qualora vi sia un genitore residente in un Comune fuori Ambito).

	Preventivo anno 2026	% sul parziale dei ricavi	% sul totale dei ricavi
Contributi e ricavi da terzi e utenza			
Assistenza Domiciliare - ricavi da utenza	173.881,70 €	20,28%	0,98%
Asili Nido - ricavi da utenza	618.605,87 €	72,16%	3,47%
Commissioni gestione piattaforma Vitaever	15.342,73 €	1,79%	0,09%
Centro per la Famiglia (Mediazione, Pedagogia Clinica e altri) - ricavi da utenza	9.870,00 €	1,15%	0,06%
Convenzioni attive con Enti pubblici e partecipazioni per servizi	22.031,89 €	2,57%	0,12%

Recupero bolli e varie	4.000,00 €	0,47%	0,02%
Formazione a Scuole e altri Enti	13.580,00 €	1,58%	0,08%
Subtotale	857.312,19 €	100,00%	4,81%

I ricavi da risconti e da altre componenti positive di reddito

In tale categoria si riportano gli importi relativi ad accantonamenti di residui relativi ad esercizi precedenti, che verranno utilizzati a parziale abbattimento dei costi. Di seguito il dettaglio:

	Preventivo anno 2026	% sul parziale dei ricavi	% sul totale dei ricavi
Risconti e altre componenti positive di reddito			
Fondi residui anni precedenti	64.362,44 €	100,00%	0,36%
Sopravvenienze attive	- €	0,00%	0,00%
Subtotale	64.362,44 €	100,00%	0,36%

Le componenti negative di reddito

Le componenti negative di reddito sono invece così articolate:

- costi delle Risorse Umane;
- servizi per le Risorse Umane;
- acquisto beni e servizi per l'utenza (appalti, convenzioni e co-progettazioni);
- servizi in accreditamento per l'utenza;
- costi di gestione delle sedi (Locazioni, utenze, pulizie, manutenzioni);
- servizi generali;
- Organi Istituzionali e Commissioni di gara;
- altri costi amministrativi;
- ammortamenti;
- accantonamenti ed altri oneri pluriennali;
- imposte.

Costi e servizi delle risorse umane

Per l'anno 2026 si prevede un costo complessivo per le risorse umane di 5.494.674,24 €, corrispondenti al 30,93 % del totale dei costi aziendali. Tale somma è comprensiva sia dei costi diretti, pari a 5.110.888,28 €, che di quelli relativi ai servizi, pari a 383.785,96 €.

In rapporto al dato dell'anno 2025 (4.779.160,73 €) si registra un aumento del 14,97 % circa.

Il dettaglio dei costi è riportato nel paragrafo delle Risorse Umane.

Acquisto di beni e servizi per l'utenza (appalti, convenzioni e co-progettazioni)

L'insieme generico "acquisiti di beni e servizi" prevede per l'anno 2026 un valore di 5.408.135,07 €, corrispondenti al 30,44 % dei costi totali. Per meglio rappresentare questa eterogenea classe di conti, si riporta la tabella seguente.

Acquisto beni e servizi per l'utenza (appalti, convenzioni e coprogettazioni)	Preventivo anno 2026	% sul parziale dei costi	% sul totale dei costi
Comunità Minori	2.216.855,53 €	40,99%	12,48%
Accreditamento Servizio Integrazione Socio Lavorativa	2.269,20 €	0,04%	0,01%
Agenzia Inclusione Attiva	100.000,00 €	1,85%	0,56%
Sportello Assistenti Familiari	18.000,00 €	0,33%	0,10%
Conciliazione	10.000,00 €	0,18%	0,06%
Servizi Educativi - acquisto servizi	445.330,30 €	8,23%	2,51%
Servizi Educativi - pasti e derrate	154.724,92 €	2,86%	0,87%
Servizi Educativi - acquisto materiale consumabile e ludico	78.000,00 €	1,44%	0,44%
Coprogettazione Agenzia per l'Abitare Alto Milanese	150.000,00 €	2,77%	0,84%
Coprogettazione Protezione Giuridica	129.000,00 €	2,39%	0,73%
SAI - Sistema per l'Accoglienza e l'Integrazione	1.127.438,22 €	20,85%	6,35%
Convenzione con Nidi privati - raggiungimento indice di Barcellona	35.000,00 €	0,65%	0,20%
Costi per servizi - Bilancio Sociale e analisi strategiche su scenari futuri	16.000,00 €	0,30%	0,09%
Centro per la Famiglia	42.117,40 €	0,78%	0,24%
Coprogettazione Pronto Intervento Sociale - Housing First	- €	0,00%	0,00%
Compartecipazioni Spazio Neutro	15.000,00 €	0,28%	0,08%
Costi per servizi - Spazio Neutro	- €	0,00%	0,00%
Costi per servizi - DPO	6.100,00 €	0,11%	0,03%
Tirocini SISL	60.000,00 €	1,11%	0,34%
Convenzioni per attivazioni Tirocini SISL	2.625,00 €	0,05%	0,01%
Costi per servizi - Spazio Integrazione Cittadini Stranieri	10.000,00 €	0,18%	0,06%
Progetti "Dopo di Noi"	90.000,00 €	1,66%	0,51%
Progetti "Pro.Vi."	15.000,00 €	0,28%	0,08%
Progetti Misura B1 e Misura B2	160.000,00 €	2,96%	0,90%
PNRR - Investimenti 1.2 e 1.3	300.000,00 €	5,55%	1,69%
Pronto Intervento Sociale - PIS	200.000,00 €	3,70%	1,13%
Equo Indennizzo AdS - Protezione Giuridica	2.500,00 €	0,05%	0,01%
Costi per servizi - Housing First	1.500,00 €	0,03%	0,01%
Costi per servizi - Mediazioni Linguistico Culturali per servizi aziendali	20.674,50 €	0,38%	0,12%
Subtotale	5.408.135,07 €	100,00%	30,44%

Servizi in accreditamento per l'utenza

Per i servizi a consumo e distribuiti localmente presso le scuole o i domicili l'Azienda ha optato per la formula dell'Accreditamento di Enti gestori, stabilendo le regole e i requisiti necessari per operare nei rispettivi contesti, affidando la scelta del fornitore direttamente ai beneficiari. I servizi che rispondono ai suddetti requisiti sono:

- Assistenza domiciliare agli anziani e ai disabili, che prevede l'attivazione di Enti accreditati per l'erogazione al domicilio, rimanendo in capo all'Azienda l'accreditamento, il controllo di qualità e le funzioni di interfaccia con l'utenza, gli Enti accreditati e i Comuni;
- Assistenza Educativa scolastica (per la parte erogata nelle scuole e di competenza degli Educatori professionali, mentre la parte pedagogica, d'impostazione e controllo è svolta totalmente da personale aziendale);
- Educativa Domiciliare Minori (anche in questo caso, per la sola parte di servizio affidata agli Educatori professionali, essendo la gestione pedagogica in capo all'Azienda);
- Home Care Premium, per il quale vengono utilizzati gli stessi Enti Accreditati per i servizi sopra citati.

I servizi in accreditamento rappresentano il 34,97 % del totale dei costi aziendali per un importo pari a 6.212.553,14 €. Si riporta di seguito il dettaglio.

Servizi in accreditamento per l'utenza	Preventivo anno 2026	% sul parziale dei costi	% sul totale dei costi
<i>Assistenza Domiciliare Anziani e Disabili</i>	816.071,76 €	13,14%	4,59%
<i>Assistenza Educativa Scolastica</i>	5.066.976,66 €	81,56%	28,52%
<i>Educativa Domiciliare Minori</i>	270.043,20 €	4,35%	1,52%
<i>Assistenza Domiciliare Anziani e Disabili - Assegno di Inclusione</i>	26.082,00 €	0,42%	0,15%
<i>Assistenza Domiciliare Anziani e Disabili - Dimissioni Protette</i>	27.817,02 €	0,45%	0,16%
<i>Progetto Home Care Premium</i>	5.562,50 €	0,09%	0,03%
Subtotale	6.212.553,14 €	100,00%	34,97%

Costi di gestione delle sedi

Le locazioni e le altre spese di gestione delle sedi (446.260,50 €) rappresentano il 2,51 % dei costi totali. Di seguito il dettaglio:

Costi di gestione delle sedi (Locazioni, utenze, pulizie, manutenzioni)	Preventivo anno 2026	% sul parziale dei costi	% sul totale dei costi
<i>Locazioni</i>	140.506,00 €	31,49%	0,79%
<i>Spese Condominiali</i>	61.688,47 €	13,82%	0,35%
<i>Utenze Energia Elettrica, Acqua e Gas</i>	117.000,00 €	26,22%	0,66%
<i>Utenze telefoniche</i>	31.995,36 €	7,17%	0,18%
<i>Tassa rifiuti</i>	6.642,43 €	1,49%	0,04%
<i>Servizi di Pulizia</i>	63.068,24 €	14,13%	0,35%

Tagli e sfalci verde	9.760,00 €	2,19%	0,05%
Manutenzioni	12.900,00 €	2,89%	0,07%
Servizi e consulenze per la gestione delle strutture	2.700,00 €	0,61%	0,02%
Subtotale	446.260,50 €	100,00%	2,51%

Per il dettaglio dei costi sopra riportati e per la suddivisione nei centri di costo si rimanda alla scheda 16 del budget.

Servizi generali

I costi per servizi generali comprendono i costi derivanti da:

- contabilità e bilancio;
- canoni di noleggio e di manutenzione;
- spese postali e stampe.

Il totale di questa macro voce è pari a 69.483,30 € e corrisponde allo 0,39 % dei costi totali. Si riporta di seguito il dettaglio.

Servizi generali	Preventivo anno 2026	% sul parziale dei costi	% sul totale dei costi
Contabilità e bilancio	7.583,52 €	10,91%	0,04%
Canoni di noleggio e di manutenzione	55.293,78 €	79,58%	0,31%
Spese postali e stampe	6.606,00 €	9,51%	0,04%
Subtotale	69.483,30 €	100,00%	0,39%

Organi Istituzionali e Commissioni di gara

Fanno parte di questa categoria i costi derivanti dai gettoni di presenza erogati per i componenti del C.d.A., il compenso per il Revisore dei Conti e gli eventuali compensi per soggetti esterni partecipanti a commissioni di gare e/o concorsi. Il totale di questa voce è 7.585,60 € e corrisponde allo 0,04 % dei costi totali.

Organi istituzionali e Commissioni di gara	Preventivo anno 2026	% sul parziale dei costi	% sul totale dei costi
Consiglio di Amministrazione e Revisore	6.585,60 €	86,82%	0,03%
Commissioni di gara	1.000,00 €	13,18%	0,01%
Subtotale	7.585,60 €	100,00%	0,04%

Altri costi amministrativi

In questa macro voce sono presenti le seguenti voci di costo:

- cancelleria, attrezzatura minuta e altri beni vari;
- assicurazioni;
- gestione Automezzi (escluse assicurazioni);
- spese e commissioni bancarie;
- altri costi di amministrazione (bolli, diritto camerale, spese legali, ...);

- contributi associativi (NeASS);
- convenzione con NeASS per attività di rappresentanza presso il Tribunale per i Minori di Milano;
- sopravvenienze passive.

Il totale è pari a 70.265,60 € e corrisponde allo 0,40 % del totale complessivo dei costi.

Altri costi amministrativi	Preventivo anno 2026	% sul parziale dei costi	% sul totale dei costi
<i>Cancelleria, attrezzatura minuta e altri beni vari</i>	7.871,59 €	11,20%	0,04%
<i>Assicurazioni</i>	15.745,16 €	22,41%	0,09%
<i>Gestione Automezzi (escluse assicurazioni)</i>	20.151,24 €	28,68%	0,11%
<i>Spese e commissioni bancarie</i>	2.940,00 €	4,18%	0,02%
<i>Altri costi di amministrazione</i>	20.000,00 €	28,46%	0,11%
<i>Contributi associativi</i>	1.300,00 €	1,85%	0,01%
<i>Convenzione NeASS - TM Milano</i>	2.257,61 €	3,21%	0,01%
<i>Sopravvenienze passive</i>	- €	0,00%	0,00%
Subtotale	70.265,60 €	100,00%	0,40%

Ammortamenti

Il totale delle immobilizzazioni previste, sia immateriali che materiali, è di 42.000,00 €, corrispondenti allo 0,24 % dei costi totali.

Accantonamenti ed altri oneri pluriennali

Il totale degli accantonamenti e degli altri oneri pluriennali è di 15.726,16 €, corrispondenti allo 0,08 % dei costi totali. In tale categoria è presente, per l'intero triennio, un accantonamento per far fronte al successivo rinnovo del CCNL Uneba.

Imposte

Delle imposte già si è detto all'inizio del paragrafo, ma vengono comunque di seguito riepilogate:

<i>IRAP</i>	35.000,00 €
<i>IRES</i>	20.000,00 €
Totale imposte previste	55.000,00 €

Il risultato netto previsto dell'esercizio

Tutte le voci riportate portano quindi ad un risultato netto previsto di 160,93 €.

Scenari 2026-28: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Mantenimento del valore della produzione al di sopra dell'importo raggiunto nel 2025	2026
Rispetto delle scadenze contabili	2026/2027/2028
Consolidamento della struttura organizzativa	2026/2027/2028
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2026/2027/2028
Aggiornamento dei documenti di programmazione (budget) in 3 momenti principali: Avanzamento al 30/06 Preconsuntivo al 30/09 Consuntivo al 31/12	2026/2027/2028
Scenari di sviluppo	
Incremento del valore della produzione	2026/2027
Monitoraggio del funzionigramma ed allineamento al Bilancio preventivo	2026/2027/2028
Implementazione degli strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2026/2027/2028
Sviluppo della trasparenza e della capacità comunicativa relativa ai centri di costo, relazione al bilancio preventivo e consuntivo	2026/2027/2028
Promozione del senso di appartenenza e dell'integrazione interna dei servizi	2026/2027/2028
Scenari di innovazione	
Promozione dell'innovazione e dell'implementazione dei servizi	2026/2027/2028
Bilancio sociale – rendicontazione della responsabilità sociale nella gestione di servizi	2026/2027/2028

Obiettivi 2026

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Bilancio sociale 2025	Redazione del BS 2025	Documento definitivo entro marzo 2026
Bilancio consuntivo 2025	Redazione	Entro marzo 2026
Bilancio preventivo 2027-29	Redazione	Entro dicembre 2026
Incremento del fatturato	Percentuale su anno precedente	Almeno 4 %
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0

*Il Responsabile dell'Area Programmazione e Controllo
Dott. Andrea Libani*

1.3 – L'Ufficio Risorse Umane

Profilo del personale

Il personale dipendente dall'azienda è attualmente di 142 unità (al 30.09.2025).

La strutturazione aziendale del personale è definita dall'**organigramma** e dal **funzionigramma**, che vedono continue implementazioni e contestualizzazioni all'evolversi delle esigenze dei servizi e del territorio.

Si è passati, nel tempo, da servizi isolati tra di loro, a servizi profondamente **coordinati ed integrati** per area di intervento e con responsabilità e processi ben definiti e formalizzati.

Ogni singola funzione di responsabilità e coordinamento è stata pesata e valorizzata.

I coordinatori ed i responsabili dei servizi sono stati coinvolti nella rivisitazione e nella costruzione di **mansionari specifici** che meglio definiscono le attività previste dai singoli profili professionali che operano nei diversi servizi.

Le tabelle a seguire illustrano con chiarezza la dotazione organica dell'azienda confrontando le previsioni del 2026 rispetto a quelle del 2025.

Le statistiche illustrano la composizione della dotazione organica secondo lo schema che evidenzia:

- numero persone dipendenti;
- numero unità tempo pieno equivalenti;
- tempi determinati e tempi indeterminati;
- dipendenti per CCNL;
- dipendenti per qualifica professionale.

Unità di personale: teste e tempi pieni equivalenti

Personale dipendente	Preventivo anno 2026	Preventivo anno 2025
Unità di personale	148	151
Unità tempo pieno equivalenti	122	121

Unità di personale per termine contrattuale

Personale dipendente per termine	Preventivo anno 2026	Preventivo anno 2025
Tempi indeterminati	137	139
Tempi determinati	11	12
Totale	148	151

Unità di personale per CCNL

Personale dipendente per CCNL	Preventivo anno 2026	Preventivo anno 2025
Enti Locali	3	3
Uneba	145	148
Totale	148	151

Unità di personale per qualifica

Personale dipendente per qualifica	Preventivo anno 2026	Preventivo anno 2025
Assistenti sociali	27	31
Educatrici di asilo nido	33	27
Educatori professionali	14	17
Psicologi	16	14
Ausiliari socio assistenziali/addetti pulizie	14	14
Amministrativi	21	20
Pedagogisti	14	17
Operatori inserimento lavorativo	4	4
Operatori socio sanitari	4	4
Mediatori	0	2
Dirigenti	1	1
Totale	148	151

Unità di personale in Somministrazione

Personale in somministrazione	Preventivo anno 2026	Preventivo anno 2025
Personale in somministrazione	6	3
Totale	6	3

I liberi professionisti e i collaboratori

Al personale dipendente, nel calcolo delle risorse umane, vanno aggiunti i liberi professionisti, i collaboratori e i comandi da Comuni, così suddivisi nelle tabelle di seguito riportate.

Rapporti libero professionali

	Preventivo anno 2026	Preventivo anno 2025
Libere professioni	30	26

Collaborazioni

	Preventivo anno 2026	Preventivo anno 2025
Collaborazioni coordinate e continuative	0	0
Collaborazioni occasionali	3	0

Comandi da Enti Pubblici

	Preventivo anno 2026	Preventivo anno 2025
Operatore A.E.S.	1	1

I costi delle risorse umane

Le tabelle a seguire riportano il costo delle risorse umane ingaggiate nell'attività aziendale, incluse quelle dell'Ufficio di Programmazione zonale del legnanese e dell'Ufficio di Piano Alto Milanese.

Costi delle Risorse Umane	Preventivo anno 2026	% sul parziale dei costi	% sul totale dei costi
<i>Dipendenti Psicologi</i>	340.341,48 €	6,66%	1,92%
<i>Dipendenti Assistenti Sociali</i>	1.034.560,06 €	20,24%	5,82%
<i>Dipendenti Pedagogisti</i>	460.963,85 €	9,02%	2,59%
<i>Dipendenti Amministrazione</i>	962.887,35 €	18,84%	5,42%
<i>Dipendenti Ausiliari</i>	384.542,02 €	7,52%	2,16%
<i>Dipendenti Educatori, Operatori sociali e Mediatori culturali</i>	1.529.046,49 €	29,92%	8,61%
<i>Distacchi e Comandi</i>	68.973,87 €	1,35%	0,39%
<i>Liberi professionisti</i>	280.134,16 €	5,48%	1,58%
<i>Collaborazioni coordinate e continuative e Collaborazioni occasionali</i>	- €	0,00%	0,00%
<i>Oneri per sostituzioni di personale</i>	27.625,00 €	0,54%	0,16%
<i>Oneri per personale in somministrazione</i>	21.814,00 €	0,43%	0,12%
Subtotale	5.110.888,28 €	100,00%	28,77%

Servizi per le Risorse Umane	Preventivo anno 2026	% sul parziale dei costi	% sul totale dei costi
<i>Elaborazione paghe e contributi, rilevazione presenze</i>	81.307,80 €	21,19%	0,46%
<i>Adempimenti D.Lgs. 81/08 - Sicurezza sul lavoro</i>	22.022,00 €	5,74%	0,12%
<i>Rimborsi km e rimborsi spese</i>	19.320,44 €	5,03%	0,11%
<i>Formazione e Supervisione</i>	68.590,06 €	17,87%	0,39%
<i>Welfare aziendale</i>	60.000,00 €	15,63%	0,34%
<i>Assistenza sanitaria integrativa</i>	16.716,94 €	4,36%	0,09%
<i>Ticket dipendenti</i>	115.828,71 €	30,18%	0,65%
Subtotale	383.785,96 €	100,00%	2,16%

Per l'anno 2026 si prevede un costo complessivo per le risorse umane di 5.494.674,24 €, corrispondenti al 30,93 % del totale dei costi aziendali. Tale somma è comprensiva sia dei costi diretti, pari a 5.110.888,28 €, che di quelli relativi ai servizi, pari a 383.785,96 €.

In rapporto al dato dell'anno 2025 (4.779.160,73 €) si registra un aumento del 14,97 % circa.

Il maggior aumento previsto fa riferimento all'applicazione a regime delle condizioni contrattuali previste dal rinnovo del CCNL-Uneba e agli allineamenti del costo del personale che mirano a promuovere e realizzare politiche di riduzione del *turn-over*, di *attraction* e di *retention* del personale con particolare attenzione alle professionalità di più difficile reperimento sul mercato.

Selezione e sistema di valutazione

Gli ultimi anni sono stati caratterizzati da un andamento molto critico del mercato del lavoro delle professioni socio-sanitarie che sta mettendo a rischio l'intero sistema di welfare territoriale, basato sul lavoro di assistenti sociali, educatori e operatori socio-sanitari. Situazione aggravata dall'invecchiamento della popolazione e dal peggioramento di situazioni di fragilità dalla pandemia in poi che ha aumentato le richieste di servizi sociali.

L'Ufficio Risorse Umane gestisce annualmente un importante volume di attività di **selezione** tramite avvisi per la formazione di graduatorie per l'inserimento di diversi profili, solo primi tre trimestri dell'anno in corso sono stati gestiti n. 20 avvisi per la formazione di graduatorie per l'assunzione di personale.

Al fine di efficientare tale attività, in termini di tempestività e di maggior intercettazione di profili professionali è stata avviata la collaborazione con le principali Agenzie per il Lavoro del territorio e con il Centro per l'Impiego.

Inoltre, con la recente revisione del nuovo Regolamento di ricerca e selezione del personale, sono state introdotte modalità semplificate 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, in caso di situazioni eccezionali e contingenti.

Sono in corso valutazioni in termini di efficientamento nella gestione del personale di difficile reperimento (es. OSS) sulla base di convenzionamenti e/o co-progettazione con altri enti.

A fronte di queste criticità, la scelta strategica è stata quella di incentivare motivazione e retention del personale, tramite l'applicazione del contratto UNEBA con tutti i suoi istituti contrattuali, lo sviluppo di politiche di benessere aziendale, percorsi di formazione e supervisione, oltre al lavoro di gruppo e per obiettivi.

Si auspica che queste politiche possano permettere di migliorare gli indicatori sull'andamento del personale e sulla stabilità lavorativa.

Sulla base dell'Accordo sindacale per il riconoscimento del **Premio di Risultato** sottoscritto in data 27/05/2025, saranno riconosciute nell'anno 2026 premialità ai lavoratori in funzione del raggiungimento degli obiettivi assegnati sia relativamente alla valutazione quantitativa ed economica sia alla valutazione dell'area comportamentale individuale.

Salute e Sicurezza sul lavoro

L'azienda mantiene in essere il sistema organizzativo **Salute e Sicurezza** in rispondenza della legge 81/08 attivando annualmente la formazione e l'aggiornamento del personale oltre alle misure previste nei DVR dei singoli servizi.

È prevista inoltre la prosecuzione del processo di valutazione e gestione del **Rischio stress lavoro-correlato**.

Benessere

A partire dal 2022 si sono rinforzate le relazioni sindacali e sono stati sottoscritti Accordi e definiti regolamenti (già indicate al par. 1.1) in tema di **Flessibilità, pausa, banca ore, welfare integrativo, produttività, assistenza sanitaria**.

Al fine di incentivare il raggiungimento dei risultati utili alla maggiore qualità, efficienza e redditività, per l'anno 2026, l'accordo relativo al premio di risultato prevede un incremento dello 0,25% del monte salari rispetto al limite normativo.

L'Azienda si è dotata di uno specifico regolamento sul **Lavoro Agile**, redatto sulla base della normativa ordinaria vigente, che sostituisce le precedenti procedure di emergenza sanitaria Covid 19. Il regolamento disciplina la modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato, organizzato per obiettivi, senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro. La flessibilità spaziale e temporale, introdotta stabilmente nell'articolazione della prestazione, consente ai lavoratori un'ulteriore possibilità di conciliazione vita-lavoro e stimola l'organizzazione al lavoro per obiettivi.

Rispetto agli accordi base, sono state valutate le esigenze specifiche dei singoli servizi in termini di ampliamento delle fasce di flessibilità e della gestione del pasto educativo, regolamentando gli specifici servizi aziendali che prevedono il presidio di personale qualificato durante la fase del pasto degli utenti (Nidi, CSE, CSS).

Quali indicatori esemplificativi dell'impatto di queste modifiche, riportiamo l'importante utilizzo di banca ore e flessibilità nel corso dell'anno, che rappresentano da un lato la dinamicità dei servizi, dall'altro validi strumenti di conciliazione:

Dati rilevati dal 1.1.2025 al 31.8.2025:

- Banca ore: totale ore versate 2.890 – totale ore utilizzate 1.254,50
- Flessibilità: totale flessibilità utilizzata 1.285,65 ore

Formazione e sviluppo delle competenze

Il personale è coinvolto in importanti e sistematici percorsi di **formazione e di supervisione**, che interessano tutti i servizi in modo stabile.

Sulla base della decisione strategica di incentivare, valorizzare e promuovere la *retention* del personale, nel corso del prossimo triennio, il personale sarà sempre più orientato al lavoro di gruppo e per obiettivi. Risulta pertanto necessario sostenere l'investimento in formazione continua e supervisione per garantire l'adeguatezza e l'aggiornamento delle competenze.

Di seguito si riporta l'evoluzione dell'investimento formativo nel triennio 2023-2025 e la previsione del 2026:

Formazione e supervisione	2023	2024	2025 (pre consuntivo)	2026 preventivo
Ore di formazione totali	3208	5974	7753	6900
di cui Formazione obbligatoria	276	884	1208	1100
di cui Formazione Continua	2452	3754	3986	3500
di cui di Supervisione	480	1336	2559	2300
Quota % Supervisione su Formazione totale	15%	22%	33%	33%
Quota % Formazione Continua su Formazione totale	76%	63%	51%	51%
Ore medie totali di formazione per dipendente (FTE)	29,6	57,0	65,3	56,6
Investimento totale per attività di formazione	73.817,60 €	95.184,50 €	104.085,40 €	103.590,06 €
di cui attività formativa auto- finanziata	35.278,00 €	25.378,99 €	33.425,00 €	68.590,06 €
di cui attività formativa etero- finanziata	38.539,60 €	69.805,51 €	77.260,40 €	35.000,00 €

I dati evidenziano nel triennio 2024-2026 un significativo aumento dei corsi di **formazione continua** e di **supervisione specialistica** sui singoli servizi, del numero di ore per allievo e della capacità di contenimento della spesa effettiva grazie al **reperimento di fondi per la formazione** (previsione nel triennio 2024-2026 di circa 182.000€ di formazione finanziata con fondi).

Inoltre, per favorire una maggiore integrazione tra il **personale aziendale e comunale**, si intende proseguire nella prossima programmazione con l'organizzazione di Formazione e supervisione con **gruppi integrati**.

Già nel corso del 2024/2025 sono stati erogati 6 corsi integrati di formazione e supervisione di gruppo, pari a 72 ore/allievo, coinvolgimento 71 partecipanti (personale aziendale e comunale), oltre a 3 ore/allievo supervisione individuale.

Riportiamo i percorsi di previsti nell'anno 2025 e quelli ipotizzati per il 2026:

TITOLO CORSO	SERVIZIO COINVOLTO	2025	2026
Sicurezza sul lavoro	Tutti	x	x
Corso antincendio e primo soccorso	Tutti	x	x
Formazione sul rapporto tra Modello 231 e PTPCT 2023-2025 (trasparenza)	Tutti	x	x
P.I.P.I. – Programma di Interventi per la Prevenzione dell'Istituzionalizzazione	EDM/AIA/CSE-CSS/SSB	x	x
Efficacia relazionale	CSE-CSS	x	x
Sicurezza informatica	Tutti	x	x
Progettazione di spazi e materiali nei contesti 0-6	Servizio Nidi	x	
L'educatore del nido e la relazione con le famiglie : strumenti di osservazione e strategie di intervento	Servizio Nidi	x	
Autismo: riconoscimento segnali predittivi, strategie educativo-pedagogiche	Servizio Nidi	x	
Misura 0-6 ricerca/formazione sulla co-educazione con le famiglie	Servizio Nidi	x	
La gestione delle Risorse Umane per obiettivi	Coordinamento	x	
Benessere organizzativo: Storytelling	Tutti	x	
Gap evento di sensibilizzazione gioco d'azzardo patologico	Sisl	x	
Movimenti stupefacenti in provincia	Sisl	x	x
Legami che generano cura	Direzione Generale	x	
Immaturità e dolo nei reati sessuali commessi dai minori	Tutela Minori	x	x
Formazione SAP	AIA	x	x
HACCP	CSS/CSE/Servizio Nidi	x	x
LEPS supervisione assistenti sociali, multidisciplinare e individuale	SSB/Tutela/Coordinamento	x	x
Excel avanzato/office	Tutti	x	
Tecniche di comunicazione e collaborazione	RU - Servizi Generali - Area Minori - IT		x
Ottimizzazione dell'organizzazione aziendale	RU - Servizi Generali - Area Minori - IT	x	x
Competenze per crescere - Lo sviluppo manageriale	Direzione Generale		x

Benessere organizzativo: prevenzione dello stress	Tutti		x
Autismo: strategie d'intervento e modalità di relazione con le famiglie	Servizio Nidi/AES	x	
Manovre primo soccorso	Spazio Neutro	x	
Formazione sulla presa in carico delle famiglie migranti	Tutela/SN/Affidi/EDM/Sost.gen./AIA/Comuni	x	x
Supervisione Seminari di metodologia professionale per assistenti sociali (Rif. Cartabia)	Area Minori	x	
Promozione e benessere psicologico e relazionale della persona	Affidi/Spazio Neutro	x	
Le novità nella normativa per la presa in carico di nuclei in pregiudizio e/o in tutela (Riforma Cartabia)	EDM/AIA/Sost.gen.	x	
Competenze e conoscenze in ambito socio assistenziale	SISL	x	
Igiene degli ambienti e della persona	Servizio nidi/CSE/CSS/SAD	x	
Management skills	Direzione Generale	x	x
Stili di relazione	Coordinamento		x
Laboratori di Rete integrati per la condivisione di processi dei servizi territoriali	Tutela/SN/Affidi/EDM/Sost.gen./Comuni	x	
Crisi della coppia e conseguenze sul rapporto coi figli	Tutela Minori	x	
Normativa Privacy	Tutti	x	x
Avvicinamento al lavoro di persone con disabilità	SISL	x	
A dialogo con il mondo dell'impresa	SISL	x	
Adozione mite	Affidi/Spazio Neutro	x	
Supervisioni Cliniche	Centro per la famiglia	x	x
Disturbi perinatali	Servizio Nidi	x	

Scenari 2026-28: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Applicazione degli istituti contrattuali previsti dal contratto UNEBA: produttività e performance, Straordinari, Coordinamento	2026 – 2027- 2028
Pesature delle competenze presenti in Azienda	2026 – 2027- 2028
Gestione delle risorse sulla base delle specifiche funzioni/mansioni	2026 – 2027- 2028
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2026 – 2027- 2028
Scenari di sviluppo	
Aggiornamento degli istituti contrattuali UNEBA come da rinnovo CCNL	2026 – 2027- 2028
Programmazione di attività formative a sostegno della qualità dei servizi e del benessere aziendale	2026 – 2027- 2028
Digitalizzazione dei Processi HR per aumentare l'efficienza e ridurre i tempi di gestione delle pratiche amministrative	2026 – 2027- 2028
Monitoraggio dei processi decisionali e loro aggiornamento	2026 – 2027- 2028
Promozione dell'integrazione dei servizi di rete	2026 – 2027- 2028
Scenari di innovazione	
Promozione dell'innovazione e dell'implementazione dei servizi	2026 – 2027- 2028
Bilancio sociale – rendicontazione della responsabilità sociale nella gestione di servizi	2026 – 2027- 2028

Obiettivi 2026

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Produttività - supporto valutazione	Rilevazione punteggi e analisi delle valutazioni anno 2025 e applicazione della procedura per l'erogazione monetaria del premio individuale	Erogazione premio di produttività individuale entro il 31 maggio 2026
Istituti contrattuali previsti dal rinnovo CCNL Uneba del 2025	Adeguamento e allineamento salari e stipendi in relazione ai nuovi parametri CCNL	Completo allineamento e introduzione di nuovi istituti previsti entro 30/4/2026
Sistema di pesature delle responsabilità	Revisione e allineamento del sistema di pesature delle responsabilità	Applicazione delle nuove pesature entro il 30/4/2026
Bilancio sociale	Rilevazione kpi e indicatori per la redazione del bilancio sociale	Rilevazione KPI e degli indicatori entro il 31/1/2026
Work life balance	Identificazione e rilevazione kpi e indicatori specifici Work life balance	Rilevazione KPI e degli indicatori entro il 30/09/2026
Clima aziendale	Elaborazione modello di survey anonima per la rilevazione del clima e del benessere aziendale	Somministrazione survey anonime dipendenti entro 30/10/2026 Analisi dei risultati entro 30/11/2026
Formazione: implementazione dei percorsi per dipendenti	Gestione piano formativo 2026 approvato (pianificazione, incarichi, affidamenti, erogazione e monitoraggio) Mappatura esigenze formative anno 2027 e redazione piano formativo annuale	Gestione corsi 1/1 – 31/12/2026 Elaborazione del piano annuale 2027 entro 30/11/2026
Efficientamento processi HR	Implementazione Dossier Dipendente con la raccolta dei documenti personali (titoli di studio, patente...)	Completo archivio dossier per dipendente entro 31/10/2026
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0

*La Responsabile dell'Area Risorse Umane
Dott.ssa Stefania Croci*

1.4 – Welfare di Comunità

L'Area Welfare di Comunità si occupa dello sviluppo, della supervisione e del coordinamento generale dei servizi ad essa afferenti, nonché di specifiche progettualità aziendali, in un'ottica di miglioramento della qualità delle prestazioni offerte, siano esse gestite direttamente, accreditate o esternalizzate.

Fondamentale è il costante coordinamento ed integrazione con le altre funzioni aziendali, tra cui il Direttore Generale, il Vice-Direttore e gli altri Responsabili aziendali (Pianificazione Sociale, Programmazione e Controllo, Risorse Umane, Information Technology).

L'Area Welfare di Comunità ricomprende:

- Asili Nido
- Servizi scolastici
- Minori e Famiglia
- Inclusione Adulti

Il Responsabile Welfare di comunità implementa e garantisce la qualità dei Servizi offerti e contribuisce a rivederne periodicamente gli obiettivi, le procedure ed i risultati attesi. Tra gli strumenti utilizzati ricordiamo la partecipazione a Commissioni per la selezione del personale impiegato o da impiegarsi, i confronti tecnici con i Responsabili dei servizi comunali, gli incontri con i coordinatori dei servizi, l'individuazione ed il monitoraggio di KPI, di indicatori di risultato e di processo.

Inoltre, in relazione a tali servizi e alle diverse progettualità avviate o da avviarsi l'Area governa e partecipa attivamente alle reti con Comuni soci, Ufficio di Piano, Terzo Settore, Scuole, altre Aziende, per innovare ed incrementare il numero ed i beneficiari dei servizi aziendali.

Afferiscono all'Area Welfare anche la presidenza dei seguenti organismi:

1. Il *Coordinamento Pedagogico territoriale* (CPT) dell'Ambito territoriale Alto Milanese. Il CPT raggruppa i coordinatori pedagogici di 124 strutture (60 UdO Asili Nido e 64 Scuole dell'infanzia pubbliche o paritarie). Il presidente del CPT deve garantire il funzionamento dell'organismo e il raggiungimento degli obiettivi prefissati, in aderenza alle *Linee guida per il funzionamento del CPT* approvate dall'Assemblea dei Sindaci dell'Ambito Alto Milanese;
2. Il *Comitato Locale 0-6* dell'Ambito territoriale Alto Milanese. Il Comitato raggruppa, attualmente, 4 rappresentanti degli Enti Locali (Legnano, Magnago, Inveruno, Villa Cortese), 4 coordinatori pedagogici (2 per le UdO Asili Nido pubblici e privati e 2 per le Scuole dell'infanzia pubbliche o paritarie) e rappresentanti dei genitori. Il presidente del Comitato deve garantire il funzionamento dell'organismo e il raggiungimento degli obiettivi prefissati, in aderenza alle *Linee guida per il funzionamento del Comitato locale 0-6* approvate dall'Assemblea dei Sindaci dell'Ambito Alto Milanese;

Scenari 2026-28: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Supervisione e coordinamento generale dei singoli Servizi Aziendali forniti, garantendone il monitoraggio e l'implementazione della qualità	2026-2027-2028
Governo/partecipazione alla rete delle relazioni esterne di Azienda rispetto ai Servizi Aziendali e/o progetti (es. Comuni soci, UdP, Terzo Settore, scuole, altre Aziende, etc.)	2026-2027-2028
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2026-2027-2028
Scenari di sviluppo	
Incremento del valore della produzione dei servizi erogati da Azienda ai Comuni soci	2026-2027-2028
Promozione del senso di appartenenza e dell'integrazione interna dei servizi	2026-2027-2028
Ampliamento capienza UdO Asili Nido anche per tramite dell'acquisizione di nuovi posti pubblici in convenzione e acquisizione della gestione di altre UdO appartenenti alla stessa tipologia	2026-2027-2028
Accreditamento SISL	2026-2027-2028
Coordinamento Pedagogico Territoriale e Comitato Locale 0-6	2026-2027-2028
Partecipazione aziendale a progettualità specifiche	2026-2027-2028

Scenari di innovazione	
Implementazione di nuovi servizi (formazione ad Enti esterni Servizi per i giovani) e di nuovi progetti	2026-2027-2028
Promozione dell'innovazione e dell'implementazione dei servizi	2026-2027-2028
Bilancio sociale – rendicontazione della responsabilità sociale nella gestione di servizi	2026-2027-2028

Obiettivi 2026

Obiettivi	Indicatori	Risultati attesi
Ampliamento capienza nido gestiti da Azienda So.Le.	N° posti	+10 posti
Implementazione partecipazione aziendale a progettualità specifiche	N° progettualità a cui ASC So.Le partecipa	+2 progettualità
Coordinamento 0-6 – Mantenimento ed implementazione attività formative e di coordinamento	Numero incontri per attività formative e di coordinamento	Almeno 3
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0

*Il Responsabile dell'Area Welfare di Comunità
Dott. Alberto Sanvi*

1.5 – Information Technology e Comunicazione

Cartella Sociale Informatizzata e Protocollo informatico

Il percorso di implementazione della cartella informatica è proseguito con il potenziamento delle procedure che prevedono la gestione delle istanze dei cittadini tramite portale internet. Nel corso del 2026 si ultimerà il percorso già intrapreso che prevede la progressiva migrazione dei sistemi di gestione delle cartelle utenti di ogni servizio a una gestione standardizzata e unica con il sistema URBI.

Sito Web e comunicazione Aziendale

I modelli di flyer e sono stati completamente ridefiniti conferendo un'immagine più attuale, inoltre per le strutture esterne, nidi aziendali e comunità, sono stati approntati degli apposti siti dedicati che saranno ulteriormente sviluppati in termini di funzionalità ed interattività con gli utenti nel corso del 2026

Nel corso del 2026 si consoliderà una la gestione dell'attuale ufficio comunicazione in grado di gestire e trasmettere in modo efficace all'esterno e che sia capace di promuovere la qualità dei servizi e degli interventi aziendali presso la comunità territoriale.

Infrastruttura aziendale in numeri

La struttura attuale dell'Azienda SoLe si è sviluppata in maniera esponenziale nel corso degli ultimi 3 anni arrivando a comprendere:

- 110 Stazioni di lavoro utente tra pc fissi e mobili
- 70 apparecchi telefonici e 100 Linee telefoniche su infrastruttura VOIP
- 8 Server Aziendali di cui 4 in struttura Cloud
- 180 Caselle di posta gestite con sistema proprietario
- Rete Wi-Fi pubblica e privata con copertura in roaming in tutti gli uffici
- 11 Stampanti dipartimentali
- 160 Utenti unici accreditati sul dominio aziendale (LAN)
- Linea dati in tecnologia FTTH (fibra ottica dedicata)

L'adozione di nuove L'attuale configurazione, e l'implementazione di sistemi di controllo e analisi proattiva, consente comunque di mantenere un altissimo livello, in termini di performance globali dell'infrastruttura generale garantendo un livello di operatività dei sistemi intorno al 99% (tale rapporto indica le ore di shutdown globale dei sistemi, con blocco delle attività, in rapporto alle ore generali di funzionamento nell'arco di 365 giorni).

Scenari 2026-28: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Consolidamento strumenti di collaborazione on-premise e cloud	2026-2027-2028
Ampliamento dei sistemi di gestione della sicurezza dei dati	2026-2027-2028
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2026-2027-2028
Scenari di sviluppo	
Completamento del percorso di transizione digitale dell'ente	2026-2027-2028
Implementazione Cartella Sociale informatica per tutti i servizi aziendali	2026-2027-2028
Implementazione Cartella Sociale informatica per i Comuni soci	2026-2027-2028
Potenziamento delle piattaforme di collaborazione e lavoro di gruppo	2026-2027-2028
Nuovi portali web aziendali (CSS, CSE e Ufficio di Piano)	2026
Consolidamento della struttura organizzativa	2026-2027-2028

Scenari di innovazione	
Ampliamento di servizi online offerti ai cittadini e ai soci.	2026-2027-2028
Consolidamento e creazione procedure per ufficio comunicazione	2026-2027
Promozione dell'innovazione e dell'implementazione dei servizi	2026-2027-2028
Bilancio sociale – rendicontazione della responsabilità sociale nella gestione di servizi	2026-2027-2028

Obiettivi 2026

Obiettivi	Indicatori	Risultati attesi
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0
Cartella Sociale Informatizzata	Estensione utilizzo cartella sociale a servizi SISL e TM	Entro dicembre 2026
CSI Comuni Soci	Utilizzo Segretariato Sociale Informatizzato da parte dei Comuni Soci	Almeno 2 entro dicembre 2026
Siti Web dei servizi (CSS, CSE e UdP)	Realizzazione e messa on-line	Entro dicembre 2026
Consolidamento e creazione procedure per ufficio comunicazione	Studio/incarico professionista	Entro dicembre 2026

*Il Responsabile dell'Area Information Technology
Dario Canuto*

1.6 – Logistica

Nel corso degli ultimi anni la crescita dell'Azienda So.Le. ha portato ad un notevole incremento del personale con una conseguente aumento della necessità di spazi di lavoro adeguati. L'anno in corso ha portato una notevole riorganizzazione dei servizi, oltre all'ampliamento degli spazi ad essi dedicati. Il reparto logistica in questo contesto riveste una notevole importanza poiché comprende non solo la parte "immobiliare" dell'azienda ma anche tutti i servizi ad essa correlati, dal settore informatico a quello impiantistico, al coordinamento e ottimizzazione degli interventi di manutenzione e gestione degli spazi lavorativi al fine di rendere l'ambiente di lavoro più funzionale e confortevole per gli operatori.

Oltre alla sede centrale l'Azienda So.Le. dispone di 5 sedi esterne adibite a servizi diretti ai cittadini in particolare:

1. Asilo nido sito nel Comune di Parabiago
2. Asilo nido sito nel Comune di Canegrate
3. Asilo nido sito nel Comune di Dairago
4. Asilo nido sito nel Comune di San Giorgio su Legnano
5. Centro Socio Educativo sito nel Comune di Canegrate
6. Comunità Socio Sanitaria sita nel Comune di Canegrate
7. Ufficio di Programmazione Zonale sito nel Comune di Legnano

Scenari 2026-28: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Ottimizzazione ed efficientamento degli spazi esistenti e futuri	2026-2027-2028
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2026-2027-2028
Scenari di sviluppo	
Razionalizzazione delle manutenzioni e delle utenze	2026-2027-2028
Analisi di fattibilità nuova sede aziendale	2026-2027-2028
Consolidamento della struttura organizzativa	2026-2027-2028
Promozione del senso di appartenenza e dell'integrazione interna dei servizi	2026-2027-2028
Scenari di innovazione	
Potenziamento del coworking	2026-2027-2028
Promozione dell'innovazione e dell'implementazione dei servizi	2026-2027-2028

Obiettivi 2026

Obiettivi	Indicatori	Risultati attesi
Riorganizzazione spazi per Servizi sede presso Tecnocity	Spazi adeguati	Entro dicembre 2026
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0

Il Responsabile dell'Area Logistica
Dario Canuto

1.7 – Appalti e Co-Progettazioni

L'anno in corso è stato caratterizzato dalla formazione e potenziamento della struttura esistente.

In particolare per quanto riguarda l'ufficio appalti e acquisti è stato intrapreso un importante percorso formativo volto a consolidare il know how aziendale e affrontare in maniera adeguata il nuovo paradigma introdotto con il nuovo codice dei contratti pubblici, che oltre a nuove norme per la gestione degli acquisti prevede una nuova modalità di gestione delle gare e trattative in modalità totalmente telematica. Sono stati inoltre introdotti nuovi criteri di valutazione per il mantenimento delle qualifiche per le stazioni appaltanti.

Appalti per il prossimo trienni 2026-2028

Titolo	2026	2027	2028	Durata	Valore annuo in €
Pre e post scuola accordo quadro per tutti i Comuni Soci	X	X	X	4 Anni	401.764,00
Mediazione linguistica e culturale (Legnano)	X			2 Anni	104.365,00
Centro estivo accordo quadro per tutti i Comuni Soci	X	X	X	4 Anni	372.390,00
RSPP	X			2 Anni	3.150,00
Medico del lavoro	X			2 Anni	4.000,00
Studio paghe	X	X	X	4 Anni	58.000,00
Somministrazione Personale	X	X	X	4 Anni	150.000,00
Buoni pasto	X	X		2 Anni	120.000,00

Totale 1.213.669,00 €

Co-Progettazioni

Titolo	2026	2027	2028	Durata	Valore annuo in €
AIA – Servizi socio-educativi	X	X		3 Anni	152.224,00
Agenzia per l'abitare	X	X		3 Anni	101.045,00
Protezione Giuridica	X	X	X	5 Anni	95.000,00
Sistema Accoglienza Integrazione	X	X		2 Anni	720.948,00
Progettazioni ex-PNRR – Servizi	X	X		3 Anni	105.000,00
Pronto Intervento Sociale	X	X		2 Anni e 2 mesi	140.000,00
Sportello Assistenti Familiari	X			2 Anni	18.000,00

Totale 1.332.217,00 €

Scenari 2026-28: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Consolidamento della struttura e nuovi percorsi formativi	2026-2027-2028
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2026 – 2027 – 2028
Scenari di sviluppo	
Ampliamento dei servizi offerti al fine di gestire acquisti/inventari per ogni singolo servizio aziendale	2026-2027-2028
Scenari di innovazione	
Introduzione di piattaforme centralizzate per la gestione totalmente informatizzata degli ordini di acquisto per tutta l'azienda	2026-2027-2028
Promozione dell'innovazione e dell'implementazione dei servizi	2026-2027-2028

Obiettivi 2026

Obiettivi	Indicatori	Risultati attesi
Piano appalti 2026	Redazione piano appalti	Entro marzo 2026
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0

*Il Responsabile dell'Area Appalti e Co-progettazioni
Dario Canuto*

1.8 – La Segreteria Generale

La Segreteria Generale è composta da un coordinatore, che risponde direttamente al Vice Direttore e che si occupa di supervisionare e coordinare l'operato di quattro figure amministrative, che svolgono le sotto indicate funzioni all'interno di azienda:

- Centralino e protocollo dei servizi aziendali
- Prima accoglienza ed orientamento delle persone che accedono ai servizi di Azienda
- Prenotazioni auto aziendali e sale riunioni
- Estrapolazione ed elaborazioni di dati statistici attraverso l'utilizzo di piattaforme aziendali
- Rendicontazioni di progetti dei diversi servizi
- Comunicazioni da e per i comuni/cooperative/utenti e famiglie degli utenti
- Collaborazione nell'elaborazioni/erogazione di questionari di gradimento dei diversi servizi
- Attivazione di tirocini all'interno dei servizi di azienda coordinati dall' Ufficio Risorse Umane
- Caricamento delle cartelle utenti all'interno della Cartella Sociale Informatizzata
- Segreteria Organi Istituzionali e Staff Coordinamento
- Caricamento delle domande del Servizio AES per gli studenti delle Scuole Secondarie di secondo grado
- Emissione fatture ai beneficiari degli Asili Nido
- Predisposizione graduatorie Asili Nido
- Gestione dei rapporti con le famiglie dei beneficiari del Servizio Asili Nido

Relativamente ai primi due punti si lavorerà per predisporre un front office come filtro di primo livello, sempre più accogliente e capace a gestire l'utenza rispondendo in maniera efficace a domande di carattere generico in tempo reale, e a smistare in base alla specificità della richiesta all'operatore del servizio corretto.

L'obiettivo è quello di riuscire a dare risposte chiare ed efficaci nel supporto ai diversi servizi aziendali ed ai cittadini.

Nell'ottica di miglioramento dell'erogazione del servizio, nel triennio verrà posta un'attenzione particolare alla pratica di digitalizzazione dei dati attraverso l'uso dello strumento della Cartella Sociale, che riuscirà ad accelerare i tempi di attivazione e di elaborazione dei casi presi in carico, snellendo i processi amministrativi interni.

L'obiettivo è quello di innovare la modalità di ricezione e di archivio dei dati sensibili dell'utenza dei diversi servizi.

Una migliore definizione dei processi amministrativi interni sarà dettata da maggiori competenze tecnologiche e di gestione delle procedure affinché la Segreteria Generale possa affinare i monitoraggi dando riscontro in maniera puntuale tramite report e statistiche richieste dai diversi servizi.

Al fine di garantire un gruppo di lavoro efficace nelle procedure si ipotizza uno sviluppo delle competenze di comunicazione organizzativa e di gestione efficace delle attività; sviluppando un senso di integrazione, inter funzionalità e condivisione che li renda anche interscambiabili fra di loro, garantendo così la qualità del servizio offerto.

Lavoreremo per la misurazione di customer dell'efficacia qualitativa dei diversi servizi; uno strumento con il quale riusciremo a raccogliere dati che saranno indicatori dei punti di forza e le aree di miglioramento sulle quale porre attenzione

Un'ulteriore azione è lo sviluppo di una segreteria dedicata agli Organi Istituzionali, che supporti la Direzione nella stesura dei verbali del C.d.A. e dell'Assemblea dei Soci.

L'obiettivo è quello di affiancare la Direzione in maniera istituzionale definita e trasparente dando un segnale di programmazione e organizzazione di Azienda non solo all'interno ma anche verso l'esterno.

Nel corso del 2026 si lavorerà per popolare la Cartella Sociale Informatizzata delle cartelle dei beneficiari dei Servizi Tutela Minori ed Integrazione Socio-Lavorativa.

Scenari 2026-28: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Supporto amministrativo ai servizi aziendali	2026/2027/2028
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2026/2027/2028
Scenari di sviluppo	
Creare un ufficio amministrativo che sia in grado di rispondere alle esigenze dei servizi aziendali e possa sempre meglio supportarli	2026/2027/2028
Far sì che le persone facenti parte dell'ufficio amministrativo siano interscambiabili e ognuna il "backup" dell'altra	2026/2027/2028
Migliore definizione dei processi amministrativi interni	2026/2027/2028
Scenari di innovazione	
Puntuale definizione dei processi amministrativi interni	2026/2027/2028
Creazione della segreteria dedicata agli Organi Istituzionali che supporti la Direzione nella stesura dei verbali di C.d.A. ed Assemblee Soci	2026/2027/2028
Stesura di un mansionario specifico per singola risorsa	2026/2027/2028
Attuazione di piani formativi per il personale	2026/2027/2028

Obiettivi 2026

Obiettivi	Indicatori	Risultati attesi
Supporto della segreteria generale a tutti i servizi aziendali	Sviluppo ed implementazione informatica	Avvio inserimento utenti in cartella Sociale per i servizi mancanti e proseguimento dell'inserimento per i servizi già presenti
Creazione della segreteria degli organi istituzionali, che preveda il supporto alla Direzione	Redazione e trasmissione di convocazioni e verbali di CdA ed AdS/staff di coordinamento	Almeno 3 convocazioni e verbali di CdA e Assemblea Soci entro il 31/12/2026
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0
Attuazione di un mansionario specifico per singola risorsa	Verifica mensile delle attività	Svolgimento delle mansioni indicate

La Coordinatrice del Servizio
Francesca Accorsi

1.9 – Il Piano di Zona Alto Milanese

Il Piano di Zona¹¹ rappresenta lo strumento fondamentale di programmazione, sviluppo e gestione della rete dei servizi socio-sanitari 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, Vanzaghello).

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.

Con l'adozione del piano di zona 2025/2027 Azienda So.Le. è stata riconfermata in tale funzione.

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.

Azienda Sole ha inserito nel proprio organigramma l'Ufficio di Piano d'Ambito, che assicura la propria attività anche attraverso una forte interconnessione con i servizi aziendali dei due Enti strumentali presenti sul territorio.

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 ed i collaboratori nella misura di 10 unità a tempo pieno e /o parziale.

Articolazione Ufficio di Piano:

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

L'ufficio di Piano assicura la propria attività anche attraverso una forte interconnessione con i servizi aziendali anche dell'altro Ente Strumentale operante nell'Ambito ovvero Azienda Sociale che assicura i servizi ai comuni del ex ambito castanese.

¹¹ Legge 8 novembre 2000, n. 328 "Legge quadro per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali"

L'organizzazione delle funzioni proprie dell'Ufficio di Piano trovano descrizione nell'organigramma che evidenzia tre Macro Aree cui afferiscono le diverse aree tematiche ovvero:

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

Aree tematiche

1. Area inclusione sociale
2. Area disabilità
3. Area anziani
4. Area accreditamenti e sperimentazioni
5. Area minori e famiglia
6. Area integrazione socio sanitaria
7. Area politiche abitative

Le funzioni in staff

- programmazione pianificazione progettazione e sviluppo
- amministrazione condivisa/tavoli tematici /tavolo di co programmazione e co progettazione
- coordinamento tecnico politico(tavoli)

L'ufficio di Piano si configura pertanto nell'organigramma dell'Azienda come area plurivocazionale con molteplici attori e aree di interazione sia per tipologia di bisogno che per le variegate fasce di utenza nonché per i molteplici soggetti interagenti-stakeholder. La programmazione pianificazione progettazione e sviluppo delle politiche sociali d'ambito rappresentano pertanto il fulcro attorno al quale si declinano tutte le attività Attraverso concrete azioni di amministrazione condivisa, con le attività dei tavoli tematici e l'avvio del tavolo di co programmazione e co progettazione l'ufficio di piano assicura la massima condivisione delle progettualità in risposta al bisogno espressi.

La programmazione, progettazione ed 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 comuni dell'Ambito Alto Milanese - assicurando e favorendo lo sviluppo di una amministrazione condivisa con tutti gli attori coinvolti e da coinvolgere.

L'azione dell' Ufficio di piano opera attraverso l'interazione ed il coordinamento di molteplici diversi organismi formalizzati quali Assemblea dei Sindaci d'Ambito, i tavoli tematici, il tavolo tecnico politico d'Ambito, il tavolo di programmazione e co progettazione, gli organismi consultivi distrettuali ed opera con il terzo settore in stretta sinergia attraverso una rete di collaborazioni e condivisioni di informazioni su bisogni e soluzioni privilegiando lo strumento della co progettazione per assicurare la realizzazione di progetti e servizi. Ciò al fine di assicurare concrete azioni di amministrazione condivisa grazie alla massima interconnessione con i molteplici attori e la condivisione delle progettualità in risposta al bisogno espresso e intercettato.

Scenari 2026-28: mantenimento, sviluppo ed innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Riprogrammazione adesione progettualità in scadenza	2026/2027
Attuazione azioni programmazione triennale	2026/2027
Partecipazione attiva ai tavoli tematici	2026/2027
Redazione bilanci d'ambito/monitoraggio andamento spesa	2026/2027
Scenari di sviluppo	
Applicazione nuovo organigramma d'ambito	2026/2027
Tavolo co progettazione e co programmazione - avvio operativo	2026/2027
Introduzione customer d'ambito	2026/2027
Avvio operativo gestione gare ed esecuzione contratti d'ambito	2026/2027
Implementazione socio sanitaria attraverso avvio di almeno un Punto unico accesso (PUA)	2026/2027
Scenari di innovazione	
Avvio azioni sistematiche di amministrazione condivisa	2026/2027
bilancio sociale d'ambito (rilevazione e misurazione del dato di bisogno e di attuazione delle risposte)	2026/2027
Cartella sociale d'ambito: definizione architettura del modello possibile di integrazione tra le cartelle esistenti	2026/2027

Obiettivi 2026

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Mantenimento/implementazione progettualità finanziate da regione/ministero/altri	Numero nuovi progetti presentati /accolti /avviati	3 progetti avviati
Bilancio preventivo/consuntivo	redazione documenti contabili	Rispetto scadenze
Operatività tavoli tematici	Numero incontri tavoli	2 per area(5 aree)
Comunicazione d'Ambito	Numero comunicati/circolari/altro	5
Operatività tavolo progettazione/programmazione	Numero incontri	2
Elaborazione schede customer	somministrazione	Rispetto tempi (fine anno)
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0
Nuovo organigramma d'ambito e rivenienti responsabilità	Attuazione delle funzioni assegnate	Raggiungimento di almeno il 75% degli obiettivi assegnati

*La Responsabile del Piano di Zona Alto Milanese
Antonella Tunesi*

1.9.1 – Sistema per l'Accoglienza e l'Integrazione (SAI)

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 Altomilanese.

Uno dei 77 posti è stato autorizzato presso RSA per sopravvenute esigenze progettuali.



COMUNI SERVITI

22 Comuni dell'Ambito Alto Milanese dal 2023



CAPIENZA

48 posti



FORMULA GESTIONALE

CO-PROGETTAZIONE



PERSONALE

1 Coordinatore Assistente Sociale

1 Consulente legale

1 Operatore mediazione socio-lavorativa

Partner:
3 Coordinatori

2 Operatori legali

11 Operatori mediazione socio-lavorativa

1 Psicologo

1 Insegnante di italiano

Scenari 2026-28: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Monitoraggio della gestione delle strutture da parte degli enti gestori	2026-2027-2028
Mantenimento dell'equipe multidisciplinare	2026-2027-2028
Mantenimento delle funzioni di accompagnamento e orientamento dei beneficiari	2026-2027-2028
Mantenimento del sistema organizzativo cabina di regia e coordinamento	2026-2027-2028
Rendicontazione e gestione del budget	2026-2027-2028
Potenziamento le collaborazioni attive	2026-2027-2028
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2026-2027-2028
Predisposizione di tirocini e borse lavoro	2026-2027-2028

Scenari di sviluppo	2026-2027-2028
Potenziare e supportare l'organizzazione della equipe ampliata sui 77 beneficiari	2026-2027-2028
Rafforzare le attività utili ad accrescere le competenze dei beneficiari	2026-2027-2028
Formazione e Supervisioni equipe	2026-2027-2028
Attività di sensibilizzazione	2026-2027-2028
Predisposizione di attività alternative per l'apprendimento linguistico	2026-2027-2028
Attività volta a consentire accesso nuova convenzione ministero per prosiegua progetto per ulteriori annualità	2027

Scenari di innovazione	
Ricerca di nuove forme di collaborazione con il volontariato	2026-2027-2028
Collaborazioni con altri enti del terzo settore per incrementare possibilità di formazione e tirocinio.	2026-2027-2028

Obiettivi 2026

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Incremento dell'attività di ricerca soluzioni lavorative e abitative	Numero di persone che lavorano e che hanno trovato una soluzione di avvio alla vita autonoma	Almeno 10 persone che lavorano ed almeno 2 che hanno trovato una soluzione abitativa autonoma
Ricerca di offerte formative utili ai beneficiari per accrescere le loro competenze e predisposizione di tirocini e borse lavoro	Numero di persone che hanno frequentato percorsi formativi	Almeno 5 persone che hanno frequentato percorsi formativi
Organizzare attività di informazione, sensibilizzazione e comunicazione rivolte al territorio	Numero attività	Almeno 2 eventi sul territorio
Estensione customer a tutti i 22 comuni dell'ambito	Somministrazione della customer ai Comuni	Entro 31/12/2026
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0

La Coordinatrice del Servizio
Dott.ssa Deborah Gnoato

1.9.2 – Agenzia per l’Abitare

Finalità

L’Agenzia per l’Abitare è uno strumento strategico per programmare 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 efficace 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 gli 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 coprogettazione con l’Ambito territoriale Alto Milanese. Per il monitoraggio del progetto vengono svolte specifiche riunioni con i referenti dell’Ufficio di Piano e se necessario con la Cabina di regia istituita in fase di coprogettazione.



COMUNI SERVITI
Tutti i 22 Comuni dell’Ambito Alto Milanese dal 2023



FORMULA GESTIONALE CO-PROGETTAZIONE



PERSONALE

Partner di progetto:

1 Coordinatore

3 Operatori di rete

2 Consulenti Legale

Mediatori culturali in base a necessità

Scenari 2026-28: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Erogazione contributi prevenzione sfratto e accesso locazione privata ove attivati	2026-2027-2028
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2026-2027-2028
Gestione sportello SAP	2026-2027-2028
Mappatura e ricognizione dell'offerta abitativa e delle risorse economiche	2026-2027-2028
Attivazione di Strumenti di orientamento e facilitazione domanda e offerta e accompagnamento verso soluzioni abitative	2026-2027-2028
Scenari di sviluppo	
Definizione nuova progettualità e PEF per il servizio (scadenza 9/2026) affidamento	2026-2027-2028
Definizione sistema di Monitoraggio e valutazione d'impatto	2026-2027-2028
Azioni atte ad intercettare nuove fonti di finanziamento	2026-2027-2028
Scenari di innovazione	
Gestione sociale nei contesti abitativi pubblici e privati	2026-2027-2028

Obiettivi 2026

Obiettivi	Indicatori	Risultati attesi
Avvio nuova co progettazione per la gestione dell'Agenzia	Sottoscrizione nuova convenzione	10/2026
Incremento dell'efficienza gestionale	Fondi liquidati/fondi assegnati	Completamento Liquidazione dei fondi PNRR 1.3 entro il 31/08/2026
Estensione customer a tutti i 22 comuni dell'ambito	Somministrazione della customer ai Comuni	Entro 31/12/2026
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0

*La Coordinatrice dell'Area Co-progettazioni
Dott.ssa Ilaria Zaffaroni*

1.9.3 – Centro Servizi per il Contrasto alla Povertà

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 PON Prins Avviso React – EU. 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
- Regolarizzazione di cittadini stranieri
- Supporto materiale diretto
- Organizzazione di momenti aggregativi.

Le attività sono svolte nel centro Elmeindriss, al domicilio e sul territorio tramite le uscite dell'unità di strada.

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

Da 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 sarà compito dell'equipe mettere in rete, formando una equipe multidisciplinare.



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

Scenari 2026-28: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Proseguimento dei progetti personali di housing first avviati verso l'autonomia	2026 – 2027-2028
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2026 – 2027-2028
Avvio degli appartamenti e delle camere di housing a Canegrate (PNRR)	2026 – 2027-2028
Scenari di sviluppo	
Definizione nuova progettualità e PEF per il servizio (scadenza 3/2026) affidamento	2026-2027-2028
Piena operatività dei due sportelli Operativi del servizio (legnano/inveruno)	2026-2027-2028
Gestione e riprogrammazione dell'utilizzo alloggi "ponte" Ex PNRR	2026-2027-2028

Scenari di innovazione	
Definizione protocolli collaborazione in rete associazioni (caritas etc)	2026 – 2027-2028
Ampliamento dei servizi offerti dal CSCP (presidio sanitario, limitata accoglienza notturna, servizi per l'igiene personale, counseling,)	2026 – 2027-2028
Definizione strumento d'Ambito per applicazione normativa residenza fittizia per persone senza fissa dimora	2026 – 2027-2028

Obiettivi 2026

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Definizione utilizzo alloggi ponte	Numero progettualità avviate negli alloggi	6
Piena operatività dei due sportelli Operativi del servizio (Legnano e Inveruno)	Numero accessi	20
Avvio nuova co progettazione per la gestione delle attività	Sottoscrizione nuova convenzione	04/2026
Estensione customer a tutti i 22 comuni dell'ambito	Somministrazione della customer ai Comuni	Entro 31/12/2026
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0

*La Coordinatrice dell'Area Co-progettazioni
Dott.ssa Ilaria Zaffaroni*

1.9.4 – Pronto Intervento Sociale

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 (no sfratti)

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

Attività

Tra luglio e novembre, la centrale operativa ha ricevuto 19 segnalazioni, di cui 12 in extra-time e 7 in in-time. Di queste, 11 sono state giudicate non pertinenti. Le segnalazioni gestite dal PIS hanno riguardato emergenze sociali di diversa natura. Nel complesso, il Pronto Intervento Sociale ha effettuato un numero di interventi in linea con quelli di ambiti territoriali limitrofi nello stesso periodo (cfr. grafico 2), rispondendo in maniera efficace e tempestiva alle urgenze ed emergenze sociali. 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.

Più della metà delle segnalazioni gestite è risultata non pertinente e, quindi, al di fuori delle competenze del servizio. Questa situazione evidenzia una consapevolezza ancora insufficiente del ruolo e del funzionamento del Pronto Intervento Sociale, rendendo necessaria una più intensa attività di informazione e formazione per i soggetti segnalanti. 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 – come in due dei tre casi considerati pertinenti – il servizio è intervenuto per supportare i servizi sociali. Infine, i minori stranieri non accompagnati costituiscono una delle casistiche più frequenti, in linea con tendenze osservate in altri ambiti territoriali.

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

Scenari 2026-28: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Mantenimento della funzionalità del servizio- Leps	2026-2027-2028
Scenari di sviluppo	
Definizione nuova progettualità e PEF per il servizio con progetto Centro Contrasto Povertà (scadenza 3/2026) affidamento	2026-2027-2028
Prosecuzione e rafforzamento attività di informazione e comunicazione operatori potenziali utilizzatori del servizio	2026-2027-2028
Scenari di innovazione	
Definizione protocolli collaborazione in rete associazioni /Enti /Forze dell'Ordine/ASST	2027-2028
Definizione di un protocollo d'Ambito per la gestione economica del fondo povertà voce collocamenti brevi in emergenza	2026

Obiettivi 2026

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Definizione protocollo per gestione economica brevi collocamenti	Predisposizione protocollo	adozione
Avvio nuova co progettazione per la gestione delle attività	Sottoscrizione nuova convenzione	04/2026
Estensione customer a tutti i 22 comuni dell'ambito	Somministrazione della customer ai Comuni	Entro 31/12/2026
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0

*La Coordinatrice dell'Area Co-progettazioni
Dott.ssa Ilaria Zaffaroni*

1.10 – Pianificazione sociale del Legnanese

L'Area 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 il soggetto di supporto operativo alla programmazione, 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 l'Area partecipa attivamente alle reti con i Comuni, il Terzo Settore, ATS e ASST, altri Ambiti e Aziende, per innovare ed incrementare il numero e la capienza dei servizi aziendali.

Afferiscono all'Area Pianificazione Sociale **i seguenti servizi**:

- Pianificazione ed attuazione sul legnanese delle linee programmatiche del Piano di Zona
- Gestione misure per la povertà e l'inclusione sociale
- Integrazione socio-sanitaria 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:
 - Accreditamenti unità d'offerta sociale, CPE e sperimentazioni UDO
 - Rendicontazioni Fondi.

L'Area ha rafforzato le competenze sulla 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** generata 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 dell'Area pianificazione sociale, 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.

Nell'ambito delle attività seguite dall'Area, con riferimento all'integrazione socio sanitaria con ASST Ovest MI e, in particolare, all'intervento **SAD dimissioni protette**, nel corso del 2024 è stato attivato un gruppo di lavoro condiviso a livello sovradistrettuale (ASST- Alto Milanese – Magentino – Abbatense) per individuare modalità di accesso e di gestione omogenee. Tale gruppo di lavoro ha è stato implementato nel corso del 2025, trovando appositi spazi di confronto all'interno della cabina di regia ASST OVEST MI e gli Ambiti territoriali. Azienda SO.LE., tramite il servizio SAD, ha adottato delle linee operative condivise con gli 11 Comuni del legnanese che prevedono di fornire prestazioni socio – assistenziali (come ad esempio igiene cura della persona, alzata e vestizione, somministrazione del pasto, tutoring) che vengono effettivamente erogate dalle Cooperative accreditate tramite il loro personale qualificato ASA/OSS per i seguenti destinatari dimessi dal servizio ospedaliero:

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

Tra i progetti gestiti dall'Area, si segnala che a fine 2023 è stato avviato il **progetto Inside Out inclusione autismo**, che si concluderà al 31/12/2025. Tale progettualità è stata valorizzata con un finanziamento regionale pari a € 200.000, che ha la finalità di promuovere una cultura diffusa dell'inclusione sociale tramite azioni di attivazione dei contesti formali e informali, incremento delle competenze di accoglienza della comunità di riferimento, coinvolgimento attivo dei soggetti con disabilità e delle loro famiglie e 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 all'età di transizione fino a 21 anni, anche tramite voucher
- Linea C, che si sviluppa tramite 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 pei
- Linea E, interventi che si rivolgono al Terzo Settore per favorire l'inclusione tramite attività sociali (sport, tempo ricreativo, mostre).

Scenari 2026-28: mantenimento, sviluppo ed innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Continuità delle progettualità/azioni avviate all'interno del Piano di Zona 2025-2027	2026-2027
Area integrazione socio sanitaria: Attuazione e implementazione protocollo di valutazione multidimensionale	2026-2027-2028
Programmazione, gestione e liquidazione fondi associati dedicati al legnanese	2026-2027-2028
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2026-2027-2028
Governo/partecipazione alla rete delle relazioni esterne di Azienda rispetto ai progetti (es. Comuni soci, Terzo Settore, ATS, ASST, scuole, altre Aziende, etc.)	2026-2027-2028
Mantenimento e chiusura progettualità avviate con PNRR 1.2 area disabilità e 1.3 housing	2026
Scenari di sviluppo	
Integrazione protocollo di valutazione multidimensionale con servizio dimissioni protette	2026-2027
Implementazione dei servizi aziendali con la programmazione Zonale	2026-2027-2028
Facilitazione integrazione programmazione zonale e servizi aziendali tramite tavoli dedicati con assistenti sociali e funzionari comuni	2026-2027-2028
Scenari di innovazione	
Sviluppo progettualità integrate legnanese castanese (es: centro per la famiglia)	2026-2027-2028
Bilancio sociale – rendicontazione della responsabilità sociale nella gestione dei servizi	2026-2027-2028

Obiettivi 2026

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Programmazione del fondo nazionale politiche sociali assegnato all'Ambito nel 2026	FNPS assegnato all'Ambito nel 2026 sugli interventi e progettualità afferenti al territorio legnanese	Allocazione del 100% entro 4 mesi dalla pubblicazione della DGR
Incremento dell'efficienza gestionale	Fondi liquidati/fondi assegnati	Liquidazione dell'70% entro un anno dall'assegnazione dimostrando un efficientamento dell'utilizzo delle risorse senza generare residui
Incremento della potenzialità gestionale di Azienda dei fondi associati	Produttività dei fondi associati in proporzione ai fondi assegnati	Incremento del 2% nel 2026
Incremento dell'integrazione con il castanese	Progettazioni condivise a livello di ambito territoriale	Realizzazione di ulteriori 2 progettazioni di ambito
Definizione condivisa dei progetti di vita sul legnanese	Valutazioni multidimensionali	Redazione di almeno 2 progetti di vita a seguito di valutazioni multidimensionali
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0
Rendicontazione progettualità PNRR 1.2 e 1.3	Rispettare le scadenze ministeriali	Attuazione di tutte le procedure necessarie per la rendicontazione delle attività svolte.

La Responsabile dell'Area Pianificazione Zonale Legnanese
Dott.ssa Ilaria Zaffaroni

1.10.1 – Gestione Unità di Offerta Sociale (UdOS)

La Pianificazione sociale gestisce le seguenti funzioni per le Unità di Offerta Sociale:

- 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
- Accredimento per i servizi Nidi per l' Ambito Alto Milanese, mentre per il legnanese 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 funzionamento¹². 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 2024 il servizio ha operato su 17 CPE, senza contare le consulenze fornite a Comuni e 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 UdO 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 Accredimenti

Nel 2025 l'Assemblea dei Sindaci Alto Milanese ha approvato i nuovi requisiti per l'accredimento delle unità d'offerta sociali prima infanzia, per cui si è pubblicato relativo avviso che ha generato nuovo albo di strutture accreditate a livello di ambito.

Nel corso del 2025 Regione Lombardia ha emanato la DGR 4795 che ha dettato nuove indicazioni operative per la gestione della rete d'offerta sociale. Con tale normativa Regione ha quindi rivisto le modalità di gestione delle CPE (iter di presentazione e di istruttoria), degli accreditamenti e delle sperimentazioni.

Obiettivo del servizio a partire dal 2026 sarà adeguare le attività alla nuova normativa.

¹² come previsto dalla Legge Regionale 3/2008

Scenari 2026-2028: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Supporto ai servizi aziendali per le procedure di accreditamento SAD, SAD DP, EDM, AES.	2026-2027-2028
Monitoraggio sperimentazioni attive	2026-2027-2028
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2026-2027-2028
Scenari di sviluppo	
Aggiornamento procedure gestione CPE alla luce della nuova normativa DGR 4795/2025	2026-2027-2028
Scenari di innovazione	
Supporto ai comuni del legnanese per le nuove procedure di sperimentazioni UdO	2026-2027-2028
Adeguare le attività alla nuova normativa regionale	2026-2027-2028

Obiettivi 2026

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Definizione nuova procedura gestione CPE	Stesura procedura ed Applicazione nuova procedura	Entro dicembre 2026
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0

*Il Coordinatore del Servizio
Dott. Davide Magliano*

2 – Prima infanzia e scuola

2.1 – Asilo Nido

Finalità

L'Asilo nido è un servizio socio educativo 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 21/22 il servizio nidi, in concerto con i comuni soci, accoglie bambini a partire dai 3 mesi e dal 22/23 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 innalzeranno 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, dall'anno educativo 23/24 è stata realizzata una formazione specifica sia per le Coordinatrici pedagogiche sia per le educatrici con Relint – Centro ricerca sulle Relazioni interculturali dell'Università Cattolica del Sacro Cuore, nell'ambito del "sistema educativo 0/6" con fondi di Regione Lombardia.



COMUNI SERVITI

Parabiago
Dairago
dal 2018

Canegrate
dal 2021

San Giorgio su
Legnano
dal 2025



CAPIENZA

152 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

Scenari 2026-28

Scenari di mantenimento	Anno/i
Implementazione del modello della pedagogia relazionale e sviluppo dell'intelligenza emotiva	2026/2027/2028
Incontri di sostegno alla genitorialità e serate informative e formative rivolte ai genitori, in linea con il percorso formativo previsto all'interno del Coordinamento Pedagogico Territoriale	2026/2027/2028
Formazione condivisa e supervisione pedagogica	2026/2027/2028
Utilizzo della modalità pedagogico/educativa "Ambientamento partecipato"	2026/2027/2028

Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2026/2027/2028
Scenari di sviluppo	Anno/i
Ampliamento dei momenti di presenza e partecipazione attiva dei genitori al nido in linea con il percorso formativo previsto all'interno del Coordinamento Pedagogico Territoriale con l'intensificazione della relazione con le famiglie attraverso attività e momenti condivisi come l'ingresso delle famiglie, nei momenti di accoglienza e ricongiungimento.	2026/2027/2028
Potenziamento del progetto di raccordo con le scuole dell'infanzia territoriali, attraverso l'eventuale istituzione di un Tavolo Locale di confronto sulla continuità 3-6 ove necessario.	2026/2027/2028
Implementazione della rete territoriale - Partecipazione delle coordinatrici agli incontri del CPT e delle educatrici alla proposta formativa gestita da Relint - Centro ricerca sulle Relazioni interculturali dell'Università Cattolica del Sacro Cuore, nell'ambito del "sistema educativo 0/6" con fondi di Regione Lombardia.	2026/2027/2028
Ampliamento, per rispettare 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, della capienza: <ul style="list-style-type: none"> per Parabiago si ipotizza l'apertura di nuovo Nido da settembre 2026 con circa 60 posti. Ciò implica l'aumento del personale educativo ed ausiliario per garantire il rispetto del rapporto educativo previsto dalla normativa e l'adeguamento di spazi ed arredi; per il Nido di Dairago, ubicato da settembre 2025 nella nuova sede, con l'incrementazione da 14 a 32 bambini, si ipotizza un ulteriore ampliamento dei frequentanti e del personale; per quanto riguarda il nido di Canegrate, con il Comune, è in fase di studio la fattibilità di un ulteriore ampliamento della capienza che da quest'anno è passata da 28 a 32 bambini. dopo l'acquisizione della gestione del Nido di San Giorgio su Legnano, con gli attuali 14 posti da settembre 2025, si ipotizza un ulteriore ampliamento dei frequentanti e del personale, previa la ristrutturazione del restante spazio a disposizione. 	2026/2027/2028
Potenziamento della condivisione tra i nidi Aziendali relativamente a: progettualità educativa, momenti significativi e formazione.	2026/2027/2028
Scenari di innovazione	Anno/i
Condivisione tra i nidi aziendali dell'organizzazione degli spazi educativi che sottintende il pensiero pedagogico dei nidi aziendali. Utilizzo dei nidi pubblici come spazio per accogliere le famiglie del territorio con attività di sostegno, formazione e prevenzione.	2026/2027/2028
Consolidamento della collaborazione tra il Servizio Nidi e quello Disabilità di Azienda (CSE e CSS) attraverso attività pedagogico-educative progettate in maniera congiunta ed attuate su tutti e quattro i Nidi.	2026/2027/2028
Implementazione del lavoro di rete sia con gli altri Servizi Aziendali (Tutela Minori, Centro per la Famiglia e Servizio AES) sia con gli altri Enti Territoriali (Neuropsichiatria Infantile, Scuole pubbliche e Private, Servizi Sociali).	2026/2027/2028

Obiettivi 2026

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Mantenere elevate la partecipazione attiva delle famiglie e le loro competenze educative	Colloqui pedagogico/educativi con famiglie	NR min. di colloqui pari a complessivi 500 annui
Implementare gli eventi pedagogico-educativi e formativi rivolti alle famiglie afferenti ai nidi Aziendali	Condivisione tra i nidi aziendali degli eventi pedagogico-educativi e formativi proposti alle famiglie	Realizzazione di eventi condivisi almeno per il 70% degli eventi complessivi realizzati
Incremento dell'efficienza gestionale	Costo medio mensile presa in carico (CdC/n.utenti) per utente	Media inferiore a 1.000 euro mensili

Qualità della formazione	Punteggio customer satisfaction	Pari ad almeno 3/5 per ciascun evento
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0

*La Coordinatrice dell'Area Nidi
Dott.ssa Sofia Carbonero*

*La Coordinatrice dei
Nidi di Parabiago e Dairago
Dott.ssa Barbara Giussani*

*La Coordinatrice del
Nido di Canegrate
Dott.ssa Silvia Fumagalli*

*La Coordinatrice del
Nido di San Giorgio su Legnano
Dott.ssa Anna Ukmar Morlacchi*

2.2 – 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 tali risorse pubbliche si vuole mirare a 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.

Attività

Le attività connesse all'utilizzo dei fondi trasferiti ad ASC So.Le. per l'acquisto in convenzionamento di posti presso Asili Nido possono essere così sintetizzate:

- la gestione amministrativa delle risorse;
- la stipula di una convenzione con gli Asili Nido pubblici e privati del proprio Comune e/o di Comuni limitrofi;
- la gestione delle domande e delle graduatorie dei cittadini in accordo con i singoli Comuni;
- la liquidazione delle spettanze agli Enti Convenzionati, dedotta la quota di compartecipazione da parte della famiglia;
- la rendicontazione ai Comuni e l'eventuale assolvimento di debito informativo con Strutture Centrali;
- l'elaborazione di concerto coi Comuni di linee guida, necessarie a rendere omogenei i criteri, gli orientamenti, gli strumenti operativi adottati a livello associato.

Organizzazione del servizio

Le attività connesse alla gestione di fondi per l'acquisto di posti presso Asili Nido vengono svolte attraverso personale dipendente amministrativo e tecnico, nonché con il supporto libero-professionale adeguato ai differenti compiti richiesti.



COMUNI SERVITI

Parabiago
dal 2023

Dairago e San Giorgio su
Legnano dal 2024



CAPIENZA

7 posti



FORMULA GESTIONALE

INTERNALIZZATA



PERSONALE

1 Responsabile di Area

Scenari 2026-28

Scenari di mantenimento	Anno/i
Mantenere la gestione del servizio per conto dei Comuni conferenti	2026-2028
Scenari di sviluppo	
Passaggio di tutti i beneficiari alla gestione pubblica con relativo ampliamento delle strutture	2026-2028
Scenari di innovazione	
Valutare e realizzare forme innovative di gestione del servizio	2026-2028

Obiettivi 2026

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Passaggio di tutti i beneficiari dei Comuni attualmente conferenti alla gestione pubblica con relativo ampliamento delle strutture	Chiusura delle convenzioni attualmente in essere	Chiusura di tutte le convenzioni

*Il Responsabile del Servizio
Dott. Alberto Sanvi*

2.3 – Assistenza Educativa Scolastica (AES)

Finalità

Il Servizio mira alla piena integrazione scolastica degli alunni 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 al Servizio 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.

Le modalità di erogazione degli interventi educativi scolastici sono 4:

- **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:** Si 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:** Viene introdotta questa modalità di erogazione degli interventi educativi che 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.
- **Progetti educativi ad hoc:** si prevede la possibilità che venga attivato un educatore che intervenga nella classe sulla base di un progetto educativo



COMUNI SERVITI

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

Cerro Maggiore dal
2018

Legnano
dal 2021

Rescaldina e Villa
Cortese
dal 2022



FORMULA GESTIONALE

INTERNALIZZATA
E IN
ACCREDITAMENTO



PERSONALE

Per So.Le.:

1 Responsabile di
Area

1 Coordinatore
di Servizio

1 Vice-coordinatore

2 Counselors

11 Pedagogisti

1 Psicologo

In accreditamento:
circa 384 Educatori

in cui vengono definite tempistiche e modalità di intervento. Tale tipologia di intervento prevede attività educative 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 pedagogo 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.

Scenari 2026-28: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Gestione degli interventi di educativa scolastica attraverso il sistema di accreditamento	2026-2027
Mantenimento dell'equipe psico-pedagogica territoriale	2026-2028
Mantenimento delle funzioni di orientamento e conoscenza delle famiglie attraverso il ruolo dei counselors	2026-2027
Sistema di budgeting basato su anno solare con preventivi e verifiche dei costi a luglio e a ottobre /novembre e al bisogno	2026-2028
Valutazioni per le educative scuole secondarie di secondo grado	2026-2028
Valutazioni per le educative ai centri estivi	2026-2028
Tavolo Dirigenti Scolastici	2026-2028
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2026-2028
Formazione e supervisione dell'equipe	2026-2028
Offrire occasioni formative per gli educatori degli enti accreditati	2026-2028
Scenari di sviluppo	
Potenziare la presa in carico e l'intervento attuato dai counselors	2026-2027
Potenziare la tracciabilità degli interventi svolti, in area preventiva, dai pedagogisti	2026-2028
Potenziare il funzionamento e l'utilizzo della cartella sociale digitale	2026-2028
Sperimentare forme alternative agli interventi educativi ad personam	2026-2028
Consolidare e approfondire la collaborazione con ASST Ovest Mi in merito a modalità di relazione tra servizi e criteri per l'assegnazione degli interventi educativi scolastici, modalità alternative di erogazione degli interventi educativi scolastici, modalità di collaborazione con le UONPIA territoriali)	2026-2027
Consolidare figura pedagogica di servizio destinata ai minori delle scuole secondarie di II grado	2026-2028
Scenari di innovazione	
Valutazione di nuove forme di gestione del servizio	2026-2027
Revisione delle linee guida in armonia con la formula gestionale individuata	2026-2028

Obiettivi 2026

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Monitoraggio puntuale dei progetti educativi individualizzati dei minori destinatari di AES	Presenza di un diario della presa in carico riportante tutti gli interventi effettuati sul caso	Almeno nel 85% dei casi destinatari di AES
Consolidamento della presa in carico delle famiglie con figli destinatari di AES	n. colloqui con le famiglie per il monitoraggio della presa in carico, corredando i colloqui di un diario	Colloqui di monitoraggio con almeno il 40% delle famiglie in carico
Monitoraggio in ambito preventivo nei comuni e nelle scuole per favorire gli eventuali cambiamenti di operatore	Presenza di un diario delle azioni svolte (sia di gruppo che individuali), secondo il modello definito	Presente almeno per il 70% delle attività rendicontate nelle relazioni intermedie e finali
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai beneficiari	Raggiungimento del valore almeno pari a 4.00
Incremento dell'efficienza gestionale del servizio	Costo medio annuo presa in carico (CdC equipe/n.utenti AES) per utente	inferiore a 650 euro

*La Coordinatrice del Servizio
Dott.ssa Laura Meneghin*

2.4 – 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 avvio di una qualche forma di acculturazione o 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 servizio si occupa di problemi di incomprensione culturale segnalati dagli insegnanti, supporta l'accoglienza e il tutoraggio degli alunni stranieri e delle loro famiglie, fornisce informazioni su culture e sistemi scolastici dei paesi di origine e assiste nella 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

Scenari 2026-28: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Gestione in appalto del servizio per il Comune di Legnano e Busto Garolfo	2026-2028
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2026-2028
Utilizzo di strumenti di controllo e reportistica	2026-2028
Mantenere il confronto con le scuole (almeno 1 volta l'anno) e i comuni	2026-2028
Mantenere l'integrazione con gli altri servizi aziendali afferenti all'area interculturale	2026-2028
Scenari di sviluppo	
Consolidare le funzioni di controllo e di reportistica	2026-2028
Valutare l'estensione, o almeno alcune azioni, anche su altri territori	2026-2028
Scenari di innovazione	
Introdurre elementi metodologici innovativi (approccio esperienziale per l'apprendimento della lingua, elaborazione/sperimentazione di strumenti di osservazione, ecc.)	2026-2028
Integrare i servizi con altre progettualità andando a rispondere meglio ai bisogni di tutta l'utenza (es. Bandi FAMI)	2026-2028

Obiettivi 2026

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Garantire il confronto e il raccordo con scuole e comuni	Realizzazione di momenti di confronto con scuole e comuni	Almeno 2 incontri l'anno

Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer alle scuole	Raggiungimento del valore almeno pari a 4

*La Coordinatrice del Servizio
Dott.ssa Laura Meneghin*

2.5 – 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

Scenari 2026-28: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Gestione in appalto del servizio per i comuni di Busto Garolfo, Dairago, Legnano, Parabiago, Rescaldina e san Giorgio su Legnano	2026-2028
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2026-2028
Scenari di sviluppo	2026-2028
Consolidare e rendere più efficaci ed efficienti le modalità di collaborazione con Comuni, Scuole e Cooperative aggiudicatari	2026-2028
Consolidare le funzioni di controllo e di reportistica, anche con strumenti digitali	2026-2028
Scenari di innovazione	2026-2028
Aumentare il numero di comuni che conferiscono il servizio	2026-2028

Obiettivi 2026

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Consolidare le funzioni di controllo e di reportistica, anche con strumenti digitali	Compiere osservazione nelle sedi di svolgimento dei servizi	Visitare durante il loro funzionamento almeno il 60% delle sedi di svolgimento
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0

La Coordinatrice del Servizio
Dott.ssa Laura Meneghin

2.6 – 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 e efficienza.



COMUNI SERVITI

Legnano
Parabiago
dal 2023

**Dairago
dal 2024**



FORMULA GESTIONALE

APPALTO
DI SERVIZI

Scenari 2026-28: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Gestione in appalto del servizio per i comuni di Parabiago, Legnano e Dairago	2026-2028
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2026-2028
Scenari di sviluppo	2026-2028
Consolidare l'esperienza organizzativa dei campus invernali	2026-2028
Consolidare e rendere più efficaci ed efficienti le modalità di collaborazione con Comuni e Cooperative aggiudicatarie	2026-2028
Consolidare le funzioni di controllo e di reportistica	2026-2028
Scenari di innovazione	2026-2028
Aumentare il numero di comuni che conferiscono il servizio	2026-2028

Obiettivi 2026

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Consolidare le funzioni di controllo e di reportistica, anche con strumenti digitali	Compiere osservazione nelle sedi di svolgimento dei servizi	Visitare durante il loro funzionamento almeno il 60% delle sedi di svolgimento
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0

*La Coordinatrice del Servizio
Dott.ssa Laura Meneghin*

3 – Minori e Famiglie

3.1 – 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, sia in ambito civile, amministrativo che penale.

Organizzazione del servizio

Presso il servizio tutela minori operano oltre 25 professionisti, supportati da un forte e competente coordinamento, nonché da consulenti, supervisor 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 AG.

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
14 Assistenti sociali
11 Psicologi
1 Pedagogista

Scenari 2026-28: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Integrazione con i diversi servizi dell' Area Minori e Famiglia	2026-2028
Rafforzamento delle relazioni tra il Servizio Tutela Minori ed i Comuni	2026-2028
Supervisione e formazione	2026-2028
Equipe tutela minori – incremento efficienza gestionale del team	2026-2028
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2026-2028
Gestione delle Emergenze - Gestione 403 c.c.	2026-2028
Scenari di sviluppo	
Miglioramento della presa in carico delle situazioni segnalate dall'Autorità Giudiziaria	2026-2028
Prassi interne di lavoro e formazione specifica	2026-2028
Collaborazione con altre Tutele minori – NeASS	2026-2028
Scenari di innovazione	
Protocolli - prassi di lavoro con Enti e Istituzioni	2026-2028
Partecipazioni a progetti specifici nazionali e locali	2026-2028

Obiettivi 2026

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Miglioramento delle prassi di presa in carico delle situazioni segnalate dall'Autorità Giudiziaria	<p>Indicatore di quantità: tempi di assegnazione dei fascicoli</p> <p>Indicatore di quantità: rapporto tra minori in ingresso ed in uscita</p> <p>Riduzione minori in comunità</p> <p>Casi medi annui in carico/n. assistenti sociali tempo pieno equivalente</p>	<p>media entro 7 giorni lavorativi</p> <p>sotto il 2%</p> <p>Rapporto tra minori in comunità e dimissioni sotto il 6%</p> <p>Sotto 1/90</p>
Incremento dell'efficienza gestionale	Costo medio annuo presa in carico (CdC/n.utenti) per utente	Inferiore a 1.000,00 euro
Integrazione con gli istituti scolastici	Protocolli - prassi di lavoro con Enti e Istituzioni	Mantenimento dei tavoli di lavoro con Istituti comprensivi del territorio e consolidamento prassi di lavoro.
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0
Integrazione dei servizi dell'area minori	Refazione Linee Guida di Area documentazione	N. Ricognizioni congiunte (TM e SA con i Comuni): > 10 n. Riunioni di Area (TM e SA): > 10

*La Coordinatrice del Servizio
Dott.ssa Giulia Grandi*

3.2 – 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 richiesta 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/i Comune/Comuni di riferimento al fine di attuare l'inserimento.

Fase 2 – Trasmissione della documentazione al Comune

Il Servizio procede, poi, 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 comunicherà 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

Legnano dal 2026



**FORMULA
GESTIONALE
INTERNALIZZATA**



PERSONALE

1 Responsabile del
Servizio

Scenari 2026-28: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Mantenere i Comuni che attualmente aderiscono al Servizio	2026-2027-2028
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2026-2027-2028
Scenari di sviluppo	
Promuovere una maggiore omogeneità tra i servizi offerti dalle comunità residenziali	2026-2027-2028
Scenari di innovazione	

Ipotizzare forme di tariffa media da applicare ai Comuni per implementare la solidarietà tra i Comuni medesimi	2026-2027-2028
--	----------------

Obiettivi 2026

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Incrementare il numero di Comuni interessati a far gestire tali risorse ad Azienda So.Le.	Numero dei Comuni che conferiscono il servizio ad Azienda	Almeno 8 nel 2026
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0

*Il Responsabile del Servizio
Dott. Andrea Libani*

3.3 – Affidamento 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 socio-assistenziale 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
pedagogista
2 Psicologi
1 Pedagogista
1 Educatore
1 Supervisione
assistente sociale

Scenari 2026-28: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Conduzione del Gruppo affidatari	2026-2027-2028
Formazione agli affidatari con il coinvolgimento degli operatori del Servizio Tutela Minori e del Servizio Spazio Neutro	2026-2027-2028
Colloqui di sostegno agli affidatari	2026-2027-2028
Equipe di servizio settimanali	2026-2027-2028
Formazione rivolta agli operatori dell'equipe	2026-2027-2028
Supervisioni multidisciplinari rivolte all'equipe del servizio con la partecipazione attiva degli operatori degli altri servizi coinvolti nella presa in carico del caso	2026-2027-2028
Collaborazione con i Servizi Affidi dei territori limitrofi anche attraverso la partecipazione ai tavoli di coordinamento (Caritas Ambrosiana, Coordinamento del varesotto)	2026-2027-2028
Sensibilizzazione da realizzare negli istituti scolastici del territorio rivolta a insegnanti e famiglie degli allievi	2026-2027-2028
Aggiornamento delle pagine social del Servizio	2026-2027-2028
Partecipazione al Coordinamento Nazionale del Servizio Affidi (CNSA)	2026-2027-2028
Ricognizione annuale relativa ai nuclei familiari in carico con il Servizio Tutela Minori alla presenza di operatori e coordinatori	2026-2027-2028
Scenari di sviluppo	2026-2027-2028
Sensibilizzazione/eventi rivolti alla cittadinanza sul tema dell'affido familiare	2026-2027-2028
Garantire la fruizione degli eventi formativi e di sensibilizzazione tramite collegamento in streaming	2026-2027-2028
Perseguire un costante incremento del Servizio garantendo al contempo	2026-2027-2028

elevata visibilità e qualità	
Scenari di innovazione	
Creazione, utilizzo e aggiornamento costante della Cartella Sociale con relativa formazione agli operatori	2026-2028
Sensibilizzazione alla cittadinanza tramite l'organizzazione di testimonianze dirette da parte delle famiglie affidatarie in carico al Servizio	2026-2028
Utilizzo e aggiornamento della scheda di segnalazione casi al Servizio per le nuove situazioni	2026-2028
Approvazione ed entrata in vigore delle nuove Linee Guida con relative modifiche al contributo mensile per le famiglie ed integrazione di nuove prassi	2026-2028

Obiettivi 2026

Obiettivi	Indicatori	Risultati attesi
Perseguire un costante incremento del Servizio garantendo al contempo elevata visibilità e qualità	<ul style="list-style-type: none"> • Organizzazione e realizzazione di eventi per famiglie affidatarie • N. nuove famiglie affidatarie in banca dati • N. minori collocati in famiglie • Utilizzo e aggiornamento della scheda di segnalazione casi al Servizio per le nuove situazioni • Sensibilizzazione alla cittadinanza tramite l'organizzazione di testimonianze dirette da parte delle famiglie affidatarie in carico al Servizio 	<ul style="list-style-type: none"> • Programmazione e realizzazione di almeno 4 incontri ogni anno • Almeno 4 nuove famiglie • Almeno 3 minori collocati in famiglia • Utilizzo per almeno il 70% delle situazioni nuove • Almeno 2 testimonianze
Creazione, utilizzo e aggiornamento costante della Cartella Sociale	Realizzazione della Cartella Sociale con relativa formazione agli operatori	<ul style="list-style-type: none"> • Formazione agli operatori • Creazione e aggiornamento della Cartella Sociale per almeno il 40% dei casi
Linee Guida con relative modifiche al contributo mensile per le famiglie ed integrazione di nuove prassi	Approvazione ed entrata in vigore	<ul style="list-style-type: none"> • Approvazione entro maggio 2026 • Entrata in vigore entro dicembre 2026
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0
Incremento efficienza gestionale del servizio	Costo medio annuo presa in carico (CdC/n. Utenti) per utente	Inferiore a euro 3.000,00

La Coordinatrice del Servizio
Dott.ssa Michela Mascheroni

3.4 – 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.



COMUNI SERVITI

Busto Garolfo
Canegrate
Dairago
Parabiago dal
2017

Rescaldina
dal 2018

San Giorgio su
Legnano dal 2020

Legnano dal 2023

Per EDM
integrativa (EDM-
P) si aggiungono i
Comuni di Cerro
Maggiore,
Nerviano, San
Vittore Olona e
Villa Cortese dal
2017



FORMULA GESTIONALE

INTERNALIZZATA
1 Coordinatore
2 Pedagogisti
2 Educatori

in accreditamento
59 Educatori

Scenari 2026-28: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Gestione degli interventi di educativa domiciliare attraverso il sistema di accreditamento	2026-2027
Sistema di budgeting basato su anno solare con preventivi e verifiche dei costi a novembre e al bisogno	2026-2028
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2026-2028
Integrazione del servizio con gli altri dell' Area Minori e Famiglia	2026-2028
Mantenere fonti di finanziamento diversificate ad esempio gestendo anche le educative collegate la servizio affidi, al programma Pippi, ecc.	2026-2028
Mantenere la redazione dei progetti individualizzati per tutti i casi attivati, favorendo la verifica dell'efficacia dei percorsi	2026-2028
Scenari di sviluppo	
Sistematizzare le azioni di report da parte degli operatori aziendali	2026-2028
Incrementare la collaborazione con gli altri servizi dell'area minori e famiglia	2026-2028
Formazioni dedicate all'equipe su tematiche inerenti l'educativa domiciliare	2026-2028
Scenari di innovazione	
Introdurre la figura di educatore domiciliare aziendale da riservare a situazioni particolari in termini di urgenza e/o complessità	2026-2028

Implementazione di strategie e strumenti per la presa in carico dei nuclei vulnerabili secondo la metodologia partecipativa e trasformativa (PIPPI)	2026-2028
Introduzione della cartella sociale digitale	2026-2028
Valutazione di nuove forme di gestione del servizio	2026-2027
Revisione delle linee guida in armonia con la formula gestionale individuata	2026 - 2028

Obiettivi 2026

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Tracciabilità del lavoro svolto a sostegno della rendicontazione delle attività e degli eventuali cambi operatore	NR diari delle azioni svolte secondo il modello	Presenza di un diario aggiornato per almeno il 90 % dei casi in carico
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai beneficiari	Raggiungimento del valore almeno pari a 4
Incremento dell'efficienza gestionale	Costo medio annuo presa in carico (CdC equipe /n.utenti) per utente	Inferiore a 300 euro

*La Coordinatrice del Servizio
Dott.ssa Laura Meneghin*

3.5 – 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

Scenari 2026-28: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Equipe di servizio settimanali	2026-2027-2028
Formazione specifica rivolta agli operatori	2026-2027-2028
Consulenza legale trimestrale	2026-2027-2028
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2026-2027-2028
Supervisioni multidisciplinari rivolte all'equipe del servizio con la partecipazione attiva degli operatori degli altri servizi coinvolti nella presa in carico del caso	2026-2027-2028
Realizzazione della ricognizione annuale relativa ai nuclei familiari in carico con il Servizio Tutela Minori e il Servizio per l'Affido familiare alla presenza degli operatori e dei coordinatori	2026-2027-2028
Scenari di sviluppo	
Adozione del "Progetto di intervento" per i nuclei in carico	2026-2027-2028
Stabilizzazione dell'equipe	2026-2027-2028
Scenari di innovazione	
Formazione della cartella sociale e avvio utilizzo	
Sperimentazione di interventi di arteterapia come supporto alla relazione genitori-figli nelle visite protette identificando dei nuclei familiari idonei	2026-2027-2028
Avvio gruppo di sostegno alla genitorialità	2026-2027-2028

Obiettivi 2026

Obiettivi	Indicatori	Risultati attesi
Adozione del "Progetto di intervento" per i nuclei in carico	Numero "Progetti di intervento"	Stesura del "Progetto di intervento" per almeno l'80% dei nuclei familiari in carico
Sperimentazione Arteterapia	Numero interventi di arteterapia	Almeno l'80% dei nuclei identificati idonei
Avvio gruppo di sostegno alla genitorialità	Numero incontri di gruppo	Almeno 3 incontri di gruppo
Mantenimento delle prassi di presa in carico delle situazioni segnalate dall'Autorità Giudiziaria	Relazioni prodotte	Numero di relazioni prodotte almeno come nel 2025
Promuovere l'integrazione dei servizi dell'ara minori	Numero ricognizioni congiunte (SN, TM e SA) Numero di riunioni di area	Almeno l'80% dei nuclei familiari in carico Almeno 3
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0
Incremento efficienza gestionale del servizio	Costo medio annuo presa in carico (CdC/n. incontri protetti)	Almeno come nel 2025

*La Coordinatrice del Servizio
Dott.ssa Cristina Notaro*

3.6 – 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 percorsi 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 macro aree:

- 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" a valere su fondi regionali che vede 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



PERSONALE

1 Coordinatore
aziendale

1 Consulente

5 Psicoterapeuti

1 Pedagogista

1 Mediatore
familiare

Partner di
progetto:
La Grande Casa

Scenari 2026-28: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Integrazione del Centro per la famiglia con i Servizi Area minori e famiglia, asili nido e AES	2026-2027-2028
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2026-2027-2028
Rafforzamento attività territoriali degli Spoke sui temi individuati dalla progettualità regionale in essere	2026-2027-2028
Sistematizzazione delle procedure di servizio, in seguito all'ampliamento della platea dei destinatari	2026-2027-2028
Aggiornamento carta dei Servizi, flyair, sito aziendale	2026-2027-2028
Scenari di sviluppo	
Applicazione prevalente della metodologia PIPPI in ottica di prevenzione verso le famiglia con minori	2026-2027-2028
Organizzazione attività laboratoriali con Asili nido	2026-2027-2028

Individuazione di finanziamenti per dare continuità al servizio	2026-2027-2028
Sviluppo delle attività a solvenza	2026-2027-2028
Sperimentazione dell'inserimento in equipe di una figura educativa	2026-2027-2028
Valutazione reperimento ulteriori spazi per le attività del Servizio	2026-2027-2028
Creare sinergie con Centro Famiglia del Castanese e con Programmazione Zonale	2026-2027-2028
Scenari di innovazione	
Ampliare le prestazioni erogate a solvenza	2026-2027-2028
Sviluppare iniziative territoriali aia gratuite che a solvenza	2026-2027-2028

Obiettivi 2026

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Implementazione prestazioni a solvenza	Introiti	Almeno il 10% in più di ricavi dell'anno precedente
Sviluppo dell'èquipe attraverso collaborazioni sui percorsi a solvenza	Utilizzo Albo esperti e "Lavora con noi"	Almeno il 5% dei professionisti dell'èquipe
Proporre attività laboratoriali ai nidi aziendali	n. nidi coinvolti	Almeno 2 nidi aziendali
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0

*La Coordinatrice del Servizio
Dott.ssa Serena Granato*

3.7 – 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

Scenari 2026-28: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Metodologia di presa in carico psicologica e pedagogica, con sguardo transculturale	2026-2028
Integrazione del servizio con gli altri dell' Area Minori e Famiglia e l'AlA	2026-2028
Misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2026-2028
Mantenere una platea diversificata di beneficiari (RdC, Pippi, Centro per la Famiglia, ecc.)	2026-2028
Scenari di sviluppo	2026-2028
Formazione dell'equipe su tematiche specifiche	2026-2028
Sistematizzazione delle procedure di servizio, in seguito all'ampliamento della platea dei destinatari	2026-2028
Sistematizzare le azioni di reporting	2026-2028
Consolidamento della sperimentazione del patto di corresponsabilità	2026
Scenari di innovazione	
Implementazione di strategie e strumenti per la presa in carico dei nuclei vulnerabili secondo la metodologia partecipativa e trasformativa (PIPPI)	2026-2028
Sperimentazione di gruppi (es. fratelli di disabili)	2026-2028
Sperimentazione delle prese in carico a solvenza	2026-2028
Introduzione della cartella sociale digitale	2026-2028

Obiettivi 2026

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai destinatari	Raggiungimento del valore almeno pari a 4
Tracciabilità del lavoro svolto a sostegno della rendicontazione delle attività e degli eventuali cambi operatore	NR diari aggiornati delle azioni svolte	Presenza di un diario aggiornato per l'85% dei casi in carico
Incremento dell'efficienza gestionale del servizio	Costo medio annuo presa in carico (CdC/n.colloqui medi per utente) per utente	inferiore a 300 euro

*La Coordinatrice del Servizio
Dott.ssa Laura Meneghin*

3.8 – 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 il progetto All-educando si fornisce alle società sportive una consulenza pedagogica rispetto alle generalità degli atleti inseriti ed una formazione annuale agli allenatori ottenendo dalle società sportive l'inserimento gratuito di minori in stato di fragilità individuati dai Servizi Sociali Aziendali e Comunali.



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 Coordinatore

Scenari 2026-28: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Attività di attivazione, monitoraggio e verifica dei Progetti Individualizzati richiesti	2026/2028
Reperimento dei fondi necessari per garantire la prosecuzione del progetto con tutte le risorse umane necessarie	2026/2028
Formazione per allenatori e genitori	2026/2028
Consulenza psico-pedagogica per allenatori, genitori, minori	2026/2028
Collaborazione con le società sportive alla realizzazione di progetti esterni (es. E-state con noi con Carcor Rescaldina, Coach di quartiere, Educare in campo 2.0 con Rugby Parabiago)	2026/2028
	2026/2028
Scenari di sviluppo	2026/2028
Promozione del Progetto ai potenziali inviati (Servizi Sociali comunali, Servizi aziendali)	2026/2028
Raccolta degli accordi firmati dalle società sportive aderenti	2026/2028
Aumentare il numero dei minori con disabilità inserimenti nelle società sportive grazie al Progetto	2026/2028
Scenari di innovazione	2026/2028
Promozione del Progetto di inserimento dei Minori con Messa alla Prova nelle Società sportive aderenti al progetto, attivando anche formazione specifica dei loro tecnici.	2026/2028
Consulenza psico-pedagogica alle società per supportare i tecnici nella gestione di minori diversamente abili e le loro famiglie.	2026/2028
Creazione di strumenti come per esempio un "patto di corresponsabilità", condiviso tra il Progetto ALleducando e le società sportive, volto ad implementare la collaborazione tra le società stesse e le famiglie dei loro tesserati.	2026/2028

Obiettivi programmati per il triennio 2026/28

Obiettivi	Indicatori	Risultati attesi
Mantenere la rete integrata di società sportive	Numero società aderenti	Almeno 16
Mantenere il numero di minori inseriti	Numero minori inseriti	Almeno 35
Organizzare incontri di confronto, co-progettazione e formazione per i tecnici sportivi ed i genitori.	Incontri per tecnici, genitori	Almeno 3 incontri proposti
Incrementare Accogliere il numero di minori, sottoposti a Messa Alla Prova in riferimento a procedimenti penali minorili, inseriti nel ruolo di volontari a supporto delle società sportive, ove possibile in affiancamento agli atleti con esigenze speciali.	Soddisfazione del maggior numero possibile delle richieste	Accoglienza del 80% delle richieste
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0
Consulenza psico-pedagogica alle società	Numero consulenze, confronti sulle progettualità e reti	Almeno 35 annui
Favorire l'inserimento di minori con disabilità	Numero minori	Ameno 5

*La Coordinatrice del Servizio
Dott.ssa Silvia Fumagalli*

4 – Anziani e persone con disabilità

4.1 – 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 socio-educativa. 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 Coordinatore
Assistente Sociale

Partner di progetto:
Fondazione Aurea

Scenari 2026-28: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2026-2028
Scenari di sviluppo	
Sperimentazione ed implementazione della gestione del SPG attraverso la co-progettazione	2026-2028
Scenari di innovazione	
Monitorare e contestualizzare tutto il processo di intervento e la relativa modulistica, insieme al raccordo con i Tribunali di competenza e gli avvocati e gli Amministratori di Sostegno nominati	2026-2028

Obiettivi 2026

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Implementazione del nuovo modello di gestione del Servizio	Messa in esercizio del nuovo modello che prevede un riconoscimento economico "a scaglioni" sulla base della complessità	Liquidazione degli indennizzi sulla base della complessità
Monitoraggio dei Progetti di Vita (PDV)	Compilazione dei PDV degli assistiti per i quali è stato completato l'iter di nomina	> 65%
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0

*La Coordinatrice del Servizio
Dott.ssa Stefania Moroni*

4.2 – 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. Il servizio comprende prestazioni di SAD-Dimissioni Protette che hanno l'obiettivo di favorire la continuità assistenziale sostenendo l'assistito e i familiari nel rientro a domicilio post dimissione ospedaliera.

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.

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.

Il Patto di Accreditamento prevede anche l'erogazione di prestazioni SAD-Dimissioni Protette, finanziate dal FNPS e regolate da apposite linee guida, che permettono il processo di passaggio organizzato di pazienti fragili dalla dimissione ospedaliera al rientro domicilio, in modo tale da assicurare la continuità del processo di cura ed assistenza. È attivo un confronto tramite incontri semestrali con ASST e gli altri Ambiti territoriali, per la gestione e lo sviluppo del servizio in modo integrato ed omogeneo.



COMUNI SERVITI

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

Cerro Maggiore,
Rescaldina
dal 2018

Parabiago
dal 2019

Per il SAD integrativo (SAD-I) si aggiungono i Comuni di Busto Garolfo, Nerviano, San Vittore Olona e Villa Cortese dal 2017



FORMULA GESTIONALE ACCREDITAMENTO



PERSONALE

1 Coordinatore

1 ASA

55 ASA e OSS dei
8 Enti accreditati

Scenari 2026-28: mantenimento, sviluppo e innovazione

Servizio: SAD	
Scenari di mantenimento	Anno/i
Accreditamento SAD	2026-2027-2028
Commissioni Tecniche e Consulte	2026-2027-2028
Gestione SAD Legnano – ASA azienda SO.Le	2026-2027-2028
Controllo qualità del servizio e customer	2026-2027-2028
Supporto e mediazione per la gestione della casistica SAD complessa	2026-2027-2028
Supporto amministrativo e per la gestione budget	2026-2027-2028
Gestione incassi utenti SAD per i Comuni che ne hanno delegato la gestione	2026-2027-2028
Scenari di sviluppo	2026-2027-2028
Integrazione con AIA per progettualità SAD-ADI (Assegno di Inclusione)	2026-2027-2028

Monitoraggio ed integrazione processo "SAD Dimissioni Protette-e revisione Linee Guida	2026-2027-2028
Perfezionare l'utilizzo della piattaforma informatica Vitaever ai fini della raccolta dati	2026-2027-2028
creare sinergie in merito alla formazione di operatori ASA/ OSS con il servizio SISL	2026-2027-2028
Scenari di innovazione	2026-2027-2028
Confronto tra Azienda, Comuni e Cooperative al fine di ripensare il SAD tenendo conto dei mutamenti e delle criticità riscontrate	2026-2027-2028
Sperimentazione nuovi processi di integrazione con i servizi socio-sanitari territoriali ed Enti del Terzo Settore	2026-2027-2028
Consolidare procedure, relazioni e collaborazioni tra i vari attori del welfare locale sostenendo il rafforzamento dei servizi socio-sanitari a domicilio, in particolar modo sulle dimissioni protette	2026-2027-2028
Nuovo avviso di accreditamento SAD	2026

Obiettivi 2026

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0
Favorire il lavoro di rete ed il coordinamento integrato tra Azienda, Comuni ed Enti Accreditati	Incontri di rete (Consulte, Commissioni Tecniche e Commissioni Allargate SAD)	Almeno 5 incontri all'anno tra consulte e Commissioni
Miglioramento del processo di attivazione del SAD Dimissioni Protette	Approvazione e messa in esercizio delle nuove Linee Guida SAD D.P e relativa modulistica SAD D.P.	Attivazione almeno 10 casi in linea con le nuove Linee Guida
Incremento dell'efficienza gestionale del servizio	Costo medio annuo presa in carico (CdC/n.utenti) per utente	Inferiore a 2.600 €

*La Coordinatrice del Servizio
Dott.ssa Stefania Moroni*

4.3 – 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 Coordinatore
aziendale

Partner:

1 Coordinatore
1 Operatore
di sportello

Scenari 2026-28: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Ascolto e valutazione del bisogno, orientamento e informazione in tema di assistenza familiare e della rete dei servizi assistenziali	2026-2028
Tenuta e gestione dei registri territoriali degli assistenti familiari	2026-2028
Assistenza nella ricerca e nella selezione di un assistente familiare tra quelli iscritti al registro con competenze ed esperienze adeguate ai bisogni di assistenza	2026-2028
Monitoraggio in itinere che garantisca un adeguato percorso di reciproca conoscenza finalizzato ad un efficace inserimento della risorsa individuata nel contesto familiare	2026-2028
Informazione sull'accesso agli interventi di sostegno economico	2026-2028
Gestione pratiche Bonus Assistenti Familiari	2026-2028
Scenari di sviluppo	Anno/i
Promozione dello sportello e del "Bonus Assistenti Familiari"	2026-2028
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio (somministrazione Customer a famiglie e assistenti familiari ed eventuali revisioni/aggiornamenti)	2026-2028
Scenari di innovazione	Anno/i
Implementazione del Servizio e revisione Linee Guida e procedure SAF al fine di promuovere lo sportello ed incrementare le assunzioni	2026-2028
Individuazione di una sede aggiuntiva dove ricevere l'utenza SAF	2026-2028
Collaborazione con il Centro Per La Famiglia – progetto "Una casa per la Famiglia"	2026-2028

Obiettivi 2026

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Monitoraggio del nuovo modello gestionale (co-progettazione)	Report monitoraggio	Almeno 2 annui
Implementazione del Servizio	Incremento delle assunzioni	Incremento del 5% del numero di assunzioni rispetto all'anno precedente
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0

*La Coordinatrice del Servizio
Dott.ssa Stefania Moroni*

4.4 – Centro Socio Educativo “Città del Sole” (CSE)

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 socio-affettive;
- 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 SERVITI

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

Scenari 2026-28: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Equipe di coordinamento area disabilità con coordinatore d'area e CSS	2026-28
Supervisione Pedagogica all'équipe	2026-28
Piano di Formazione équipe educativa (20h annue)	2026-28
Sportelli settimanali	
Scenari di sviluppo	
Implementare le collaborazioni con associazioni territoriali e Servizi Aziendali	2026-28
Implementazione della visibilità del Servizio	2026-28
Implementazione di un approccio centrato sulla famiglia	
Scenari di innovazione	
Strutturare una collaborazione con i Nidi Aziendali	2026-28
Creazione di una ciclofficina interna al Servizio	2026-28

Obiettivi 2026

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Implementazione della collaborazione con associazioni territoriali e Servizi Aziendali	<ul style="list-style-type: none"> • Collaborazione con i nidi aziendali tramite produzione di oggetti ad uso quotidiano e partecipazione ad attività educative all'interno dei Nidi. • Introduzione di nuove attività al programma annuale tra cui l'istituzione di una Ciclofficina 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizzazione di oggetti ad uso quotidiano es. cuscini, calzascarpe ecc... • Almeno una volta all'anno partecipazione ad un'attività educativa all'interno di uno dei Nidi Aziendali • Attività svolta almeno 20 settimane in un anno
Implementare la visibilità del servizio	<ul style="list-style-type: none"> • Uscite sul territorio di una giornata o mezza giornata • Estensione del progetto "Un centro mille colori" ad uno dei Comuni limitrofi a Canegrate • Istituzione del "Giove-caffè" in collaborazione con il territorio 	<ul style="list-style-type: none"> • Almeno 3 uscite all'anno • Estensione del progetto ad almeno un Comune • Messa in atto dell'attività almeno 20 settimane su un anno.
Implementare un approccio centrato sulla famiglia	<ul style="list-style-type: none"> • Attivazione di percorsi di sostegno alla genitorialità • Programmazione di assemblee dei genitori • Colloqui individuali equipe-famiglie 	<ul style="list-style-type: none"> • Almeno 3 • Almeno 3 • 2/3 colloqui per famiglia ogni anno
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0
Incremento dell'efficienza gestionale del servizio	Costo medio annuo presa in carico (CdC/n.utenti) per utente	Inferiore a 750,00 euro

La Coordinatrice del Servizio
Dott.ssa Michela Mascheroni

La Coordinatrice dell'Area Disabilità
Dott.ssa Sofia Carbonero

4.5 – Comunità Socio-Sanitaria “Stella Polare” (CSS)

Finalità

La CSS “Stella Polare” è una soluzione residenziale che offre un ambiente strutturato di vita temporaneo o permanente 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 del privato sociale e del volontariato. La Comunità è, infatti, aperta al territorio, attenta alle opportunità culturali, sociali e ricreative presenti.

Organizzazione del servizio

La struttura ha capienza massima di 7 utenti, dove la gestione del servizio è interamente internalizzata, con personale assunto direttamente da Azienda. 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 delinea modalità di gestione, tariffe, metodologie e procedure. Viene revisionata annualmente, per rispondere alle esigenze emergenti.

Dall'acquisizione del servizio, So.Le. ha progressivamente integrato i modelli educativo-pedagogici esistenti al modello pedagogico aziendale. Le attività previste nei PEI includono uscite settimanali, attività sportive individuali o di gruppo e, quando possibile, vacanze fuori Regione.



COMUNI SERVITI
Canegrate
dal 2019



CAPIENZA
7 posti



FORMULA GESTIONALE
INTERNALIZZATA



PERSONALE
1 Supervisore
Psicopedagogico

1 Coordinatore
pedagogico

3 Educatori

3 OSS

Scenari 2026-28: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Equipe di coordinamento	2026-2028
Supervisione Pedagogica	2026-2028
Formazione equipe educativa	2026-2028
Utilizzare strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2026-2028
Scenari di sviluppo	
Stabilizzazione equipe educativa/sanitaria	2026-2028
Potenziare la collaborazione con enti e realtà territoriali per l'avvio di tirocini e/o esperienze di volontariato	2026-2028
Sistemazione locali	2026-2028
Implementare la visibilità del servizio	2026-2028
PEI aggiornati e condivisi con l'utenza, l'equipe educativa ed i referenti istituzionali dei singoli utenti	2026-2028
Scenari di innovazione	
Collaborazione con associazioni territoriali	2026-2028
Incrementare la conoscenza della realtà del maneggio (regole, abitudini e persone) e le capacità di gestione dell'animale nell'ambito dell'attività a cavallo con l'obiettivo anche di potenziare le capacità di cura verso gli altri e verso se stessi	2026-2028
Implementare le attività motorie per il gruppo di utenti	2026-2028
Equipe periodiche esclusive con l'equipe socio-sanitaria (oss)	2026-2028

Obiettivi 2026

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Implementare la visibilità del servizio	Partecipazione ad eventi ed attività sia del Comune di Canegrate che dei territori limitrofi, con obiettivi socializzanti, di integrazione e crescita.	Elenco degli eventi a cui si è partecipato,
Incrementare la conoscenza della realtà del maneggio (regole, abitudini e persone) e le capacità di gestione dell'animale nell'ambito dell'attività a cavallo con l'obiettivo anche di potenziare le capacità di cura verso gli altri e verso se stessi.	Frequenza quindicinale all'attività in maneggio.	Implementare la loro capacità di leggere i bisogni di accudimento dell'altro, passando dall'animale. Documentazione fotografica di quanto svolto in maneggio con condivisione sulla pagina FB della Comunità.
Offrire a ciascun utente la possibilità di sperimentarsi in un tirocinio risocializzante o in esperienze di volontariato, in enti Pubblici o Privati.	Partecipazione dei singoli utenti ai progetti di tirocinio o volontariato.	Numero dei progetti individualizzati di tirocinio/ volontariato attivati.
Implementare le attività motorie per i singoli e per il gruppo	Frequenza alle diverse attività motorie di ciascun utente	Elenco delle attività motorie svolte dagli utenti
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0
Incremento dell'efficienza gestionale del servizio	Costo medio annuo presaincarico (CdC/n.utenti) per utente	Inferiore a 35.000,00 euro

*La Coordinatrice del Servizio
Dott.ssa Silvia Fumagalli*

*La Coordinatrice dell'Area Disabilità
Dott.ssa Sofia Carbonero*

4.6 – Spazio Fragile

Finalità

"Spazio Fragile" si propone di 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 disabili maggiore 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 - Coordinatore:** 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

Scenari 2026-28: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Equipe mensile operatori	2026-2028
Sportello di ascolto educativo per persone con disabilità	2026-2028
Sportello pedagogico di ascolto per caregiver	2026-2028
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2026-2028
Scenari di sviluppo	2026-2028
Raccordo con ufficio di piano e progettazioni in essere di Azienda So.Le. sulla disabilità	2026-2028
Ampliamento del numero di utenti nei comuni dell'ambito del Legnanese	2026-2028
Ampliamento della fascia d'età d'accoglienza degli utenti con progetti specifici condivisi con i comuni	
Inserimento all'interno dell'equipe della figura dell'assistente sociale afferente al piano di zona con obiettivi di supporto socio-assistenziale	2026-2028
Mappatura nel legnanese, attraverso l'educatore, delle proposte socio-educativo-assistenziali in essere dedicate alla disabilità	2026-2028
Incrementare la collaborazione coi servizi aziendali (SISL, Protezione giuridica, CSE)	2026-2028
Incrementare la collaborazione coi servizi territoriali (CPS, Servizio disabilità, terzo settore, scuole superiori di secondo grado)	2026-2028

Scenari di innovazione	2026-2028
Nuove progettazioni a sostegno dell'aggregazione tra giovani con disabilità (Centro di Aggregazione Disabili), possibile progettualità di spazi di condivisione sul territorio tra più utenti e operatore	2026-2028
Incontri alla cittadinanza su tematiche legate alla disabilità (amministratore di sostegno, affettività, lavoro, orientamento ai servizi) in collaborazione con il CSE, SISL, protezione giuridica	2026-2028
Incrementare spazi di consulenza pedagogica alle famiglie da parte del coordinatore	2026-2028

Obiettivi 2026

Obiettivi	Indicatori	Risultati attesi
Ampliamento del numero di beneficiari	Mantenimento dell'apertura ai residenti dei Comuni di Busto Garolfo, Canegrate, Cerro Maggiore, Dairago, Legnano, Parabiago, Rescaldina, San Giorgio su Legnano, San Vittore Olona, Villa Cortese, Nerviano	8 beneficiari
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0
Ampliamento della fascia d'età d'accoglienza degli utenti con progetti specifici condivisi con i comuni	Numero utenti over 25	Almeno 3 utenti over 25
Incontri alla cittadinanza su tematiche legate alla disabilità (amministratore di sostegno, affettività, lavoro, orientamento ai servizi) in collaborazione con il CSE, SISL, protezione giuridica	Numero partecipanti famiglie	Almeno 3
Incremento efficienza gestionale del servizio	Costo medio annuo presa in carico (CdC/n. Utenti) per utente	Inferiore a euro 950,00
Incrementare la collaborazione coi servizi aziendali (SISL, Protezione giuridica, CSE)	numero collaborazioni	almeno per 3 casi
Incrementare la collaborazione coi servizi territoriali (CPS, Servizio disabilità, terzo settore, scuole superiori di secondo grado)	numero di collaborazioni	almeno 4 casi

La Coordinatrice del Servizio
Dott.ssa Irina Ferrario

La Coordinatrice dell'Area Disabilità
Dott.ssa Sofia Carbonero

4.7 – 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 ASC 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 Territori limitrofi



FORMULA GESTIONALE INTERNALIZZATA



PERSONALE

1 Responsabile di Servizio e Supervisore

Operatori in base alla richiesta formativa

Scenari 2026-28: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Formazione interna Servizi Aziendali Area Prima infanzia	2026-28
Formazione per scuole del Territorio dell'Ambito e Territori limitrofi (affettività, benessere, DSA)	2026-28
Formazione per genitori all'interno delle scuole del territorio in relazione a tematiche relative alla genitorialità	2026-28
Formazione per società sportive	2026-28
Formazione per educatori del Terzo Settore – supervisione pedagogica	2026-28
Laboratori di arte terapia all'interno di Servizi Aziendali	2026-28
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2026-28
Scenari di sviluppo	
Ampliamento formazione e supervisione pedagogica per il Terzo Settore	2026-28
Ampliamento formazione nelle scuole del territorio dell'Ambito e territori limitrofi	2026-28
Aggiornamento Albo formatori accreditati ASC So.Le.	2026-28
Scenari di innovazione	
Ampliamento del "catalogo" di percorsi di formazione esterna	2026-28
Marketing progetti di Formazione aziendale nel Territorio	2026-28

Obiettivi 2026

Obiettivi	Indicatori	Risultati attesi
Implementare ed ampliare offerta formativa al territorio	n° progetti formativi territoriali	erogazione di almeno 4 progetti formativi territoriali
Aggiornamento della redazione del "catalogo" di percorsi di formazione esterna	Aggiornamento del catalogo	Entro il 31/05/2026

Aggiornamento annuale dell'Albo aziendale di formatori	n° aggiornamenti	Almeno 1 aggiornamento
Valutazione qualità del servizio attraverso somministrazione di CUSTOMER dedicate	n° CUSTOMER somministrate	somministrazione di CUSTOMER in almeno il 50% dei corsi erogati
Sviluppo di una identità di formatori aziendali	Riunione formatori	n°1 riunione in anno solare
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci e Stake-holder	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0

*La Coordinatrice del Servizio
Dott.ssa Sofia Carbonero*

*Il Responsabile dell'Area Welfare di Comunità
Dott. Alberto Sanvì*

5 – Adulti, Stranieri, Persone fragili

5.1 – 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
4 Assistenti Sociali

Scenari 2026-28: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Ricerca attiva tramite selezioni di personale	2026-28
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2026-28
Scenari di sviluppo	
Identificare uno spazio di incontro degli operatori in cui confrontarsi sulle buone prassi	2026-28

Obiettivi 2026

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Partecipazione équipe delle assistenti Sociali su casi complessi	Calendario équipe	Almeno 8 incontri
Consolidare la Supervisione per Assistenti Sociali	n. percorsi di supervisione	Almeno 1 percorso
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0

*La Coordinatrice del Servizio
Dott.ssa Serena Granato*

5.2 – Servizio Integrazione Socio Lavorativa (SISL) – Operatore accreditato

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 sono collaborativi, coinvolgendo i beneficiari e una rete di servizi per promuovere l'autonomia socio-lavorativa.

Nella definizione di un progetto integrato a favore dei beneficiari sono coinvolti di volta in volta altri servizi territoriali, 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, 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 mantiene più ampie collaborazioni con l'Ambito Alto Milanese.

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
- Stabilire convenzioni con il Collocamento Mirato e Cooperative Sociali
- Supportare l'inserimento lavorativo e monitorare il processo
- Offrire incentivi per l'assunzione di persone svantaggiate.



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

Scenari 2026-28: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Promuovere le integrazioni coi servizi e i progetti di ASC So.Le, l'UdP e le connessioni con Servizi sociali, Specialistici e Città Metropolitana	2026-28
Implementare percorsi formativi e di supervisione per l'équipe	2026-28
Consolidare la sperimentazione di tirocini socializzanti	
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	2026-28
Scenari di sviluppo	
Potenziare la funzione amministrativa a supporto dell'avvio del Servizio in accreditamento e della rendicontazione di progetti anche attraverso momenti formativi interni	2026-28
Aderire a percorsi formativi dedicati agli operatori promossi da Regione Lombardia in funzione dell'accreditamento	2026-28
Strutturare, in risposta al sistema qualità, una mappatura degli Enti e delle organizzazioni profit disponibili a collaborare con il Servizio.	2026-28
Per il servizio in accreditamento sviluppare la cartella sociale e avviarne la sperimentazione	2026-28
Scenari di innovazione	
Sviluppare connessioni con altri Servizi Accreditati al lavoro per la condivisione di buone prassi	2026-28

Obiettivi 2026

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
realizzazione di percorsi di empowerment di gruppo o individuali finalizzati all'orientamento e alla ricerca attiva con beneficiari ADI	Numero di percorsi attivati	Incremento dei risultati del 2025
Mappare e ricercare postazioni adeguate per i tirocini risocializzanti	Numero di postazioni individuate	≥10
Realizzazione di percorsi di tirocinio risocializzante compresi quelli finanziati con Fondo lotta alla povertà.	Numero di percorsi attivati	Almeno 10
Rinforzare lo scouting aziendale	Numero di collaborazioni/convenzioni con le cooperative, le aziende e le associazioni del territorio	≥10
Utilizzare strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	Monitoraggio e valutazione del grado di soddisfazione dell'utenza in carico al servizio	Somministrazione della customer almeno al 50% dei beneficiari di percorsi di tirocinio e monitoraggio post assunzione
	Monitoraggio e valutazione del grado di soddisfazione dei soggetti ospitanti i tirocini (Aziende, Cooperative, Associazioni)	Somministrazione della customer almeno all'80% dei soggetti ospitanti
	Monitoraggio e valutazione del grado di soddisfazione dei servizi invianti (Comuni e Servizi dell'ASST)	Somministrazione della customer almeno all'80% dei servizi invianti
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0
Incrementare l'efficienza gestionale del servizio	Costo medio annuo presa in carico (CdC/n.interventi)	Inferiore a 900,00 euro

Accreditamento Regionale ai Servizi al Lavoro

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Rilevare in maniera documentata la realizzazione di percorsi di empowerment, orientamento, accompagnamento al lavoro e di ricerca di corsi di formazione professionale	Numero di interventi attivati tra percorsi di orientamento, di formazione, di ricerca attiva, di tirocinio e di monitoraggio post-assunzione e tirocini di inclusione professionale	Incremento dei risultati del 2025

*Il Coordinatore del Servizio
Dott.ssa Barbara Regazzoni*

5.3 – 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 CPIA ecc., per lavorare in integrazione con le realtà locali
- Complementarietà con altri progetti aziendali e reti rivolti agli stranieri, es. SAI, CAS 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
INTERNALIZZATA**



PERSONALE

1 Coordinatore

1 Consulente
legale

1 Operatore allo
Sportello

Affidamento
esterno per
mediatori

Scenari 2026-28: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Consulenza amministrativa titoli di soggiorno a cittadini e Servizi	2026-2028
Consulenza legale titoli di soggiorno a cittadini e Servizi	2026-2028
Utilizzare strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2026-2028
Interventi di mediazione linguistico culturale nei Servizi	2026-2028
Scenari di sviluppo	
Implementazione della mediazione linguistico culturale	2026-2028
Maggiore definizione ruolo mediatore linguistico culturale nell'area minori e famiglia	2026-2028
Studio fattibilità sulle possibili forme di gestione mediazione linguistica	2026-2028
Scenari di innovazione	
Sperimentazione di azioni di facilitazione e mediazione linguistico culturale nel Sistema scolastico	2026-2028
Elaborazione di un modello transculturale di intervento con l'area minori e famiglia	2026-2028

Obiettivi 2026

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Esternalizzazione di mediazione linguistico culturale	Avvio procedure bando per incarico al terzo settore	Scrittura capitolato avviso
Mantenimento progetto di facilitazione e mediazione linguistico culturale	Delega alla gestione	Almeno 1 Comune
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0

*La Coordinatrice del Servizio
Dott.ssa Serena Granato*

5.4 – 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

4 Assistenti sociali

Scenari 2026-28: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Gestione centralizzata	2026/2028
Ricognizioni con i Comuni dell'ambito sulle progettualità legate alla misura	2026/2028
Valutazione multidimensionale	2026/2028
Interlocuzioni con CPI e AFOL	2026/2028
Scenari di sviluppo	
Aumento delle ore degli operatori	2026/2028
Consolidamento collaborazione con AFOL	2026/2028
Raccordo con i coordinatori degli altri ambiti territoriali	2026/2028
Scenari di innovazione	
Progetti sperimentali per assessment beneficiari over65 in collaborazione con SAD	2026/2028
Gruppo orientamento in collaborazione con SISL	2026/2028

Obiettivi 2026

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Garantire la ricognizione con i Comuni sulle progettualità	Calendario concordato	Almeno 3 ricognizione per Comune all'anno
Implementazione del modello di assesment integrato con pedagogista, educatore e équipe multidisciplinare SAD	n. schede di segnalazione	Valutazione di almeno il 10% dei nuclei

Centralizzazione del servizio	Report monitoraggio della gestione centralizzata	Presenza in carico del 40 % dei casi segnalati da piattaforma GEPI
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0
Formazione équipe centralizzata	Inserimento nel Piano Formativo	Calendarizzazione della formazione

*La Coordinatrice del Servizio
Dott.ssa Serena Granato*