



Reg. Imp. 92049320150
Rea 2054521

Azienda Sociale del Legnanese (So.Le.)

Sede in Piazza San Magno, 9 - 20025 Legnano (MI)
Capitale sociale euro 54.481,56 I.V.

Programma di gestione 2025-2027

Sommario

1 – Scenari generali e sviluppo dell’attività	4
1.1 – Direzione Generale: le decisioni strategiche sottese al Bilancio 2025-27	4
1.2 – Programmazione e Controllo: previsione andamento della gestione – anno 2025	14
1.3 – L’Ufficio Risorse Umane.....	25
1.4 – Information Technology e Comunicazione	33
1.5 – Logistica	35
1.6 – Appalti e Co-Progettazioni.....	36
1.7 – Pianificazione Sociale	38
1.8 – Welfare di Comunità.....	39
1.9 – La Segreteria Generale	41
2 – Il Servizio Asili Nido	43
3 – Il servizio di gestione fondi per l’acquisto posti asilo nido	46
4 – Il Servizio di Assistenza Educativa Scolastica (A.E.S.)	48
5 – Il Servizio di Mediazione e Facilitazione Culturale	52
6 – I Centri Ricreativi Diurni	54
7 – Il Servizio di Pre e Post Scuola	56
8 – Il Servizio Tutela Minori	58
9 – La gestione amministrativa dei collocamenti di minori in strutture residenziali	60
10 – Il Servizio di Educativa Domiciliare Minori (E.D.M.)	62
11 – Il Servizio di supporto al Servizio Sociale Comunale	64
12 – Il Servizio di Protezione Giuridica	66
13 – Il Servizio di Integrazione Socio Lavorativa (S.I.S.L.)	68
13.1 Sviluppo progetti di inclusione e tirocini risocializzanti	69
14 – Il Servizio di Assistenza Domiciliare Anziani e Disabili	72
15 – Il Centro Socio Educativo Città del Sole	74
16 – La Comunità Socio-Sanitaria Stella Polare	77
17 – Il Servizio integrazione cittadini stranieri	79
18 – Il Servizio di Programmazione Zonale del Legnanese	81
19 – Il Servizio Accreditamenti e Comunicazione Preventiva di Esercizio (C.P.E.) delle Unità d’Offerta Sociali (U.d.O.S.)	83
20 – Le Politiche di conciliazione dei tempi di vita con i tempi lavorativi	85
21 – Il Servizio Formazione ed Educazione al Benessere	86
22 – Il Progetto Alleducando	88
23 – Il Centro per la famiglia	90
24 – Il Servizio di Sostegno alla Genitorialità	92
25 – Il Servizio per l’Affido familiare	94
26 – Il Servizio per il diritto di visita e di relazione: lo Spazio Neutro	97
27 – Lo Spazio Fragile	99
28 – Lo Sportello Assistenti Familiari	101
29 – L’Agenzia per l’Inclusione Attiva (A.I.A.)	103
30 – L’Agenzia per l’abitare Alto Milanese	105
31 – Il Sistema per l’Accoglienza e l’Integrazione (S.A.I.)	107
32 – L’Housing First Alto Milanese ed il Centro servizi contrasto alla povertà	109



1 – Scenari generali e sviluppo dell'attività

1.1 – Direzione Generale: le decisioni strategiche sottese al Bilancio 2025-27

Il bilancio di previsione 2025-27 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.

Gli aspetti principali di questo percorso evolutivo si articolano come segue.

A. Raggiungimento di obiettivi strutturali

Il 2024 ha visto il passaggio e l'approvazione nei 10 Consigli Comunali dei Soci e dopo un approfondito percorso in Assemblea dei Soci di quasi due anni conclusosi a settembre 2024, di Statuto e Contratto di Servizio.

1. **Revisione dello Statuto:** il nuovo Statuto include modifiche significative:
 - **Aggiornamento Normativo:** sono state incluse disposizioni in linea con le normative recenti, specialmente riguardanti il controllo analogo.
 - **Introduzione dei Servizi al Lavoro:** con l'obiettivo di ottenere l'accreditamento SISL da Regione Lombardia, l'Azienda ha incluso i servizi al lavoro tra le proprie attività.
 - **Miglioramento della Governance:** si è rafforzata la collaborazione istituzionale tra gli organi di Azienda So.Le. ed i Comuni, sia a livello politico sia tecnico, per una gestione più integrata e condivisa dei servizi.
 - La previsione **dell'Organo Amministrativo** e, quindi la possibilità di avere sia un organo monocratico (l'Amministratore Unico) che un organo collegiale (il Consiglio di Amministrazione), in rapporto alle esigenze ed opportunità storiche a cui Azienda sarà sottoposta ed alle decisioni presenti e future dell'Assemblea dei Soci.
2. **Contratto Unico di Servizio:** l'approvazione del Contratto Unico di Servizio ha **semplificato le relazioni** formali e reso più **flessibile l'erogazione dei servizi**, ora regolamentata da protocolli e linee guida modificabili per rispondere alle esigenze dei singoli Comuni. Questo modello mira a una gestione più equa e omogenea dei servizi, facilitando gli adattamenti specifici per ogni territorio.

Monitoraggio e Revisione delle Prassi Operative

Parallelamente al lavoro sulla struttura complessiva (Statuto e Contratto di Servizio), la relazione costante e collaborativa con i Comuni soci ha permesso 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 rappresentano un capitale prezioso, formalizzato e condiviso sia a livello di Azienda che dei Comuni, costituendo una base operativa e amministrativa stabile e trasparente.

B. Coinvolgimento e condivisione strategica

La Direzione ed il Consiglio di Amministrazione hanno mantenuto 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.

Questa condivisione si traduce in un bilancio che è frutto di un processo partecipato, in cui il confronto con i soci ha contribuito a delineare le linee strategiche del triennio 2025-27, con l'obiettivo di **consolidare un welfare locale sempre più radicato e sinergico con il territorio**.

C. Bilancio: crescita economica e trasparenza finanziaria

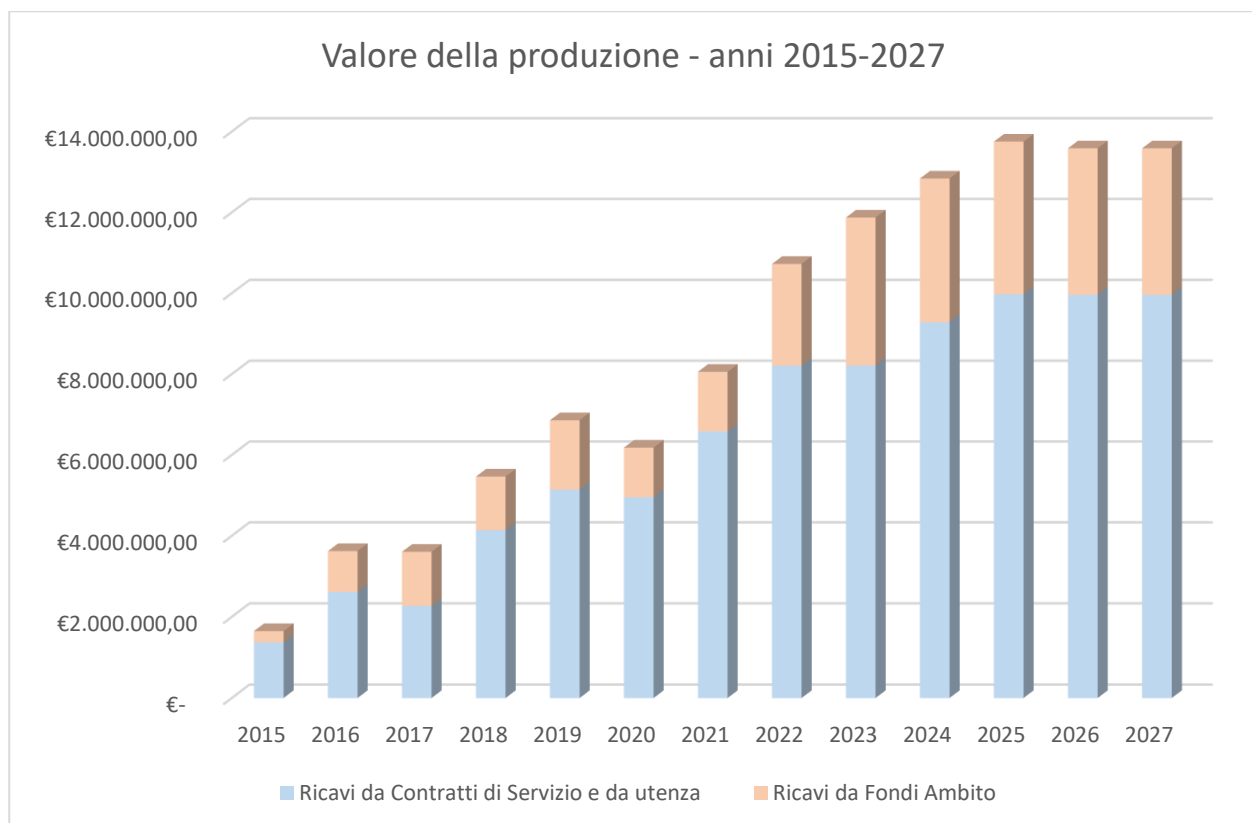
Azienda So.Le. ha registrato un significativo aumento del fatturato: da 8 milioni di euro nel 2021, si è passati a oltre 10 milioni nel 2022, raggiungendo gli 11 milioni nel 2023 e con prospettive di superare i 12 milioni nel 2024. Questo incremento è dovuto sia al conferimento di servizi dai Comuni 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 2025-27:

Stato Patrimoniale	2025	2026	2027
Totale	16.140.725,13 €	16.363.901,42 €	16.607.577,48 €

b) i valori della produzione per gli anni 2015-27



Crescita di fatturato e di ruolo strategico di Azienda che si evidenzia anche dal confronto dei dati del bilancio preventivo 2024-26 con quelli del bilancio preventivo 2025-27, così come riportati schematicamente nelle seguenti tabelle:

Confronto tra bilancio 2024/2026 e bilancio 2025/2027 – “Produzione”

Comuni	Totale Contratti di Servizio anno 2024	Totale Contratti di Servizio anno 2025	Differenza
Busto Garolfo	668.144,01 €	697.027,20 €	28.883,19 €
Canegrate	1.166.881,89 €	1.190.213,84 €	23.331,95 €
Cerro Maggiore	562.690,83 €	609.468,82 €	46.777,99 €
Dairago	445.921,21 €	431.607,07 €	- 14.314,14 €
Legnano	2.871.138,82 €	3.221.050,86 €	349.912,04 €
Parabiago	1.564.390,49 €	1.652.951,75 €	88.561,26 €
Rescaldina	807.808,85 €	754.847,12 €	- 52.961,73 €
San Giorgio su Legnano	430.118,49 €	419.403,84 €	- 10.714,65 €
San Vittore Olona	108.696,64 €	99.005,16 €	- 9.691,48 €
Villa Cortese	273.052,83 €	286.650,42 €	13.597,59 €
Totali	8.898.844,06 €	9.362.226,08 €	463.382,02 €

La “produzione” ha avuto un incremento del 5,21 %. Tale incremento è dovuto principalmente ai seguenti fattori:

- i costi derivanti dall'introduzione di una micro equipe (1 assistente sociale a 38 ore e 1 psicologa/o a 22 ore) nell'organico del Servizio Tutela Minori finalizzata ad abbassare il numero dei casi in carico ad ogni singolo operatore;
- i costi relativi all'accREDITAMENTO del SISL, che hanno comportato anche un aumento dei costi logistici per far sì che il Servizio possa avere un ufficio adeguato per ottenere l'accREDITAMENTO ed intercettare quindi maggiori risorse;
- l'aumento significativo dei casi in carico del Servizio AES;
- la diminuzione dei residui FNPS a valere sui Servizi EDM e SAD e al contestuale aumento dell'impegno di spesa per i Comuni conferenti i Servizi per il mantenimento degli attuali livelli di assistenze in essere;
- l'azzeramento del fondo di start-up e dei residui d'ambito che nel triennio 2022-2023-2024 aveva garantito una quota a “sconto” sui costi generali indivisi.

Confronto tra bilancio 2024/2026 e bilancio 2025/2027 – “Programmazione”

Voce di ricavo	Totale anno 2024	Totale anno 2025	Differenza
Ricavi da FNPS e altri fondi d'ambito per Servizi vari	3.334.030,29 €	3.775.958,01 €	441.927,72 €

La “programmazione” ha avuto un incremento del 13,26 %. Il motivo principale è la definizione puntuale del Centro di Costo dell'Ufficio di Piano Alto Milanese, nel quale viene considerata la quota parte di costi di personale a valere sul Fondo Nazionale Politiche Sociali per il personale afferente all'Ambito di cui Azienda è Capofila.

Confronto tra bilancio 2024/2026 e bilancio 2025/2027 “Produzione” + “Programmazione”

Voce di ricavo	Totale anno 2024	Totale anno 2025	Differenza
Totale dei ricavi da Contratti di Servizio e da FNPS e altri fondi d'ambito per Servizi vari	12.232.874,35 €	13.138.184,09 €	905.309,74 €

L'incremento complessivo è pari al 7,40 %.

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.

Non va altresì dimenticato che non sono ancora stati inseriti a produzione 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, 30.000,00 € circa, previsti solo per l'anno 2025 in attesa di nuovi finanziamenti regionali;
- Spazio fragile, 12.000,00 € 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.

Conclusioni

Il bilancio preventivo 2025-27 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.**

D. La gestione del personale

Il bilancio 2025-27 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:** l'applicazione completa 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 lavor 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, perfezionati nel bilancio 2025. 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 pone le basi per la realizzazione del **primo Bilancio Sociale**, previsto per il rendiconto di gestione 2024, che celebrerà anche il decimo anniversario di attività di Azienda So.Le. Negli anni successivi, il Bilancio Sociale diventerà 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 2024, 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:

- **Piano Triennale Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza:** approvato il 29 gennaio 2024, garantisce un maggiore controllo e trasparenza amministrativa.
- **Modello Organizzativo 231:** aggiornato l'8 luglio 2024, il modello contribuisce alla gestione del rischio e alla prevenzione dei reati aziendali.
- **Regolamento per l'Affidamento di Lavori, Beni e Servizi sotto soglia:** aggiornato per migliorare l'efficienza negli appalti e acquisti, anch'esso approvato l'8 luglio 2024.
- **Protocollo aziendale in materia di norme di garanzia del funzionamento dei servizi pubblici essenziali,** sottoscritto in data 09/09/2024 che indica le prestazioni indispensabili e che fissa i criteri per la determinazione dei contingenti di personale tenuti a garantirle.
- **Regolamento delle Funzioni Tecniche:** deliberato il 15 ottobre 2024 per regolare le attività tecniche e operative aziendali.
- **Codice di comportamento:** approvato il 19 novembre 2024, necessario per armonizzare comportamenti e principi etici tra i dipendenti.

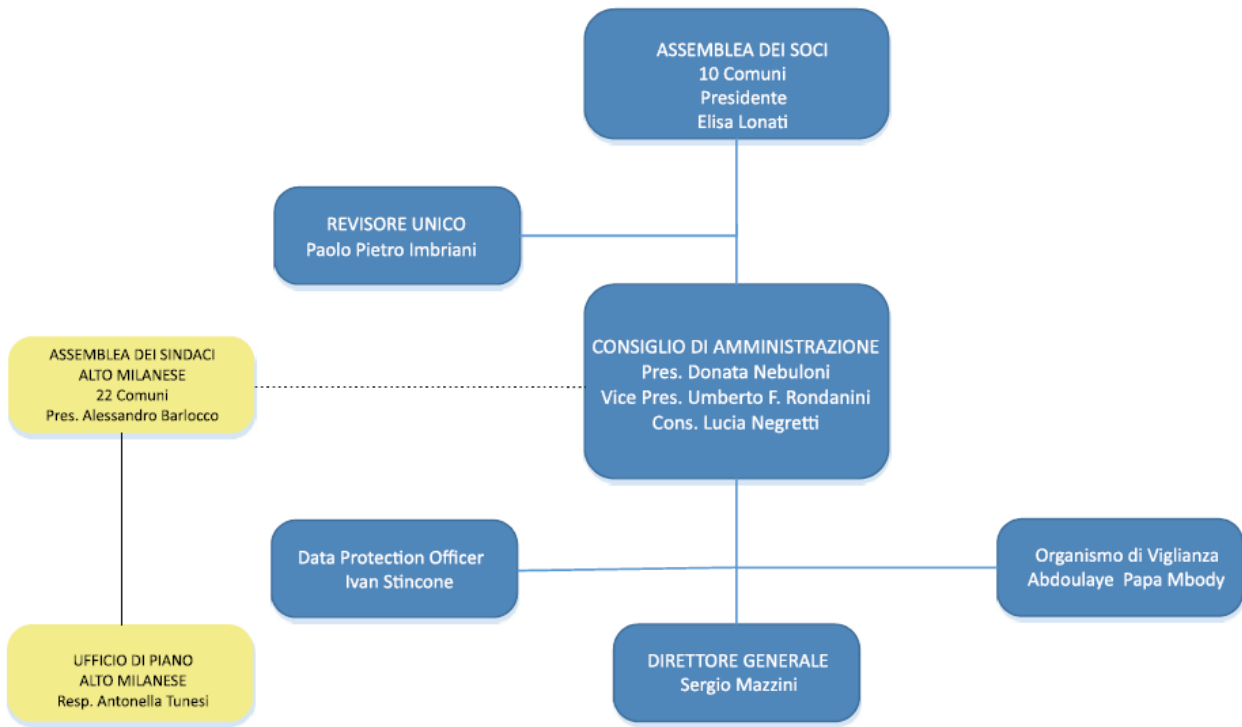
A partire dal 2022 si sono rinforzate le relazioni sindacali e sono stati sottoscritti i seguenti **Accordi**, che hanno avuto le loro ricadute operative nel biennio 2023/2024:

- **Flessibilità, pausa, banca ore,** sottoscritto il 22/09/2022
- **Produttività,** sottoscritto il 30/05/2024

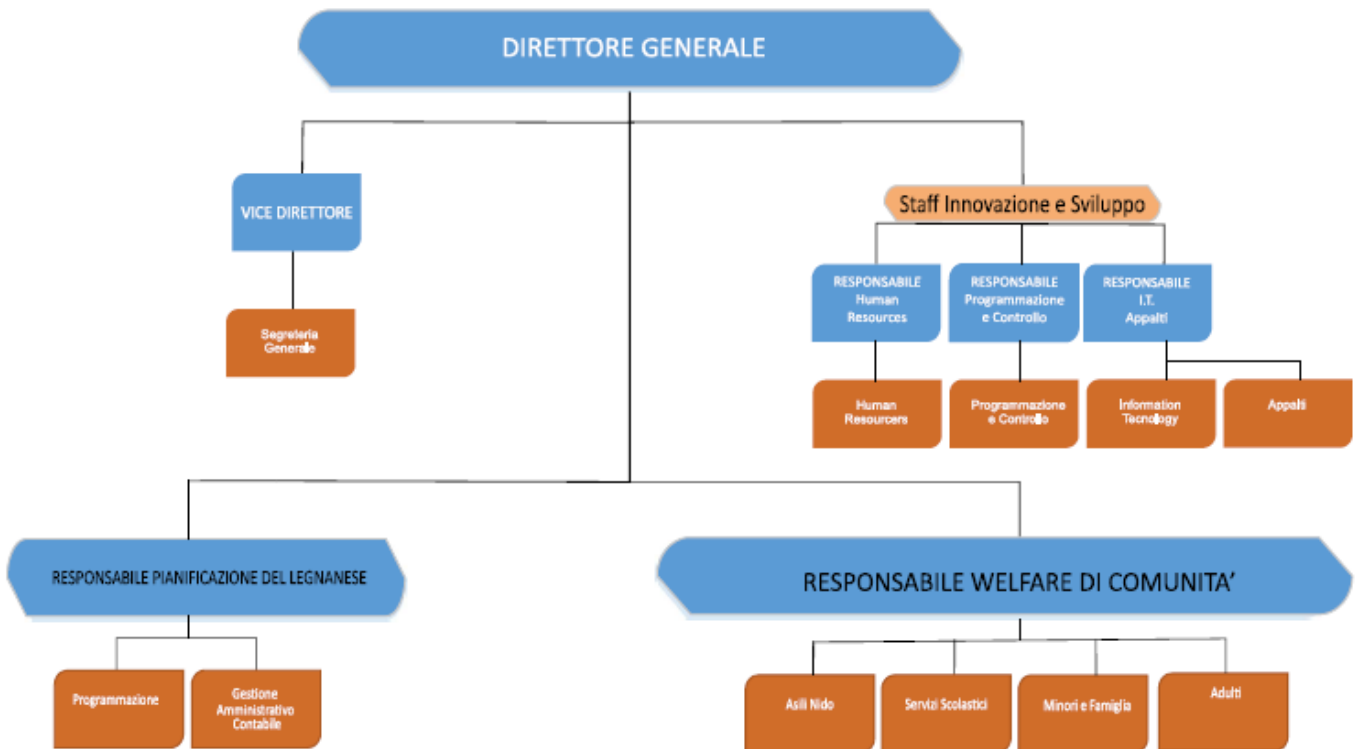
Sviluppo Organizzativo e Integrazione dei Servizi

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.

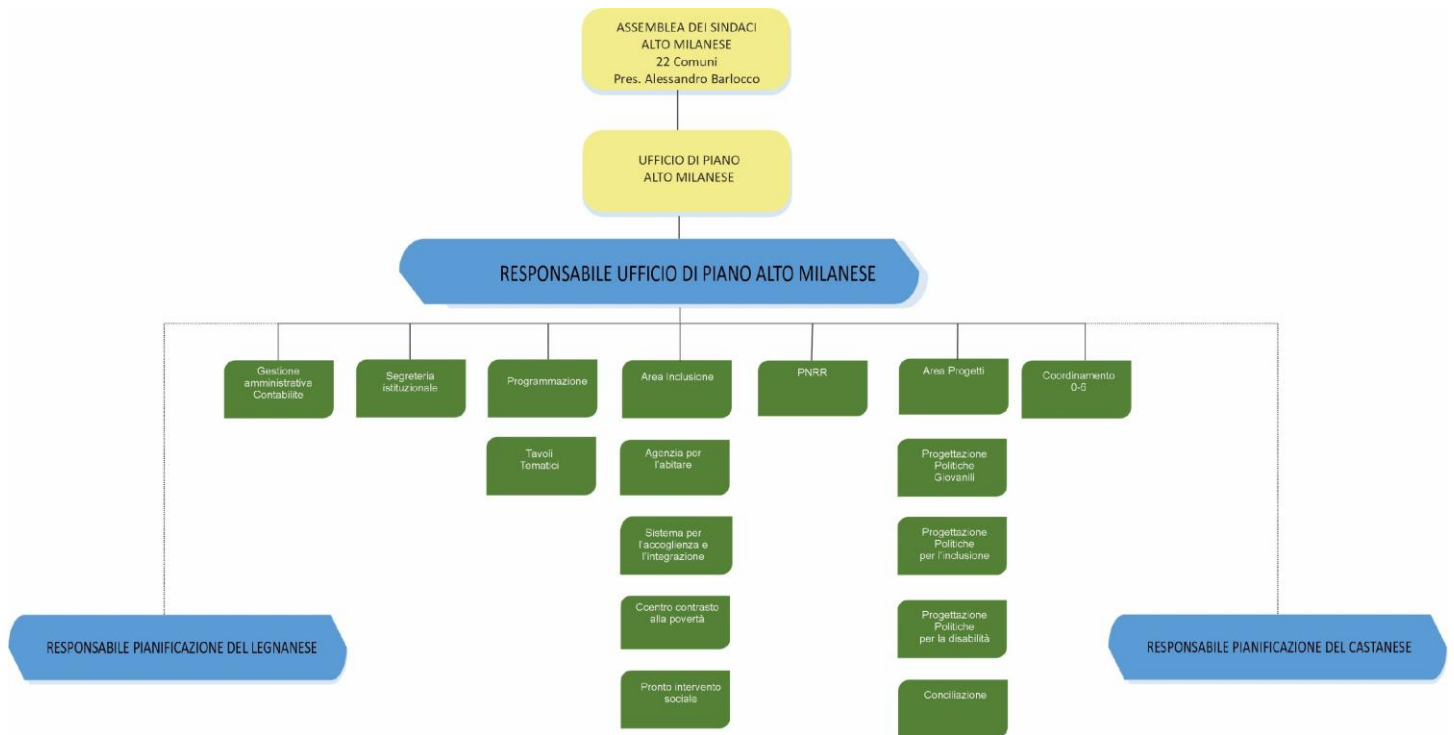
Riportiamo la parte dell’Organigramma Istituzionale



e l’Organigramma delle aree di Responsabilità e di Coordinamento



Infine, riportiamo l’Organigramma dell’Ambito territoriale Alto Milanese, di cui Azienda So.Le. è ente capofila:



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 2025-27 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.

E. 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 varieghe 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.

F. Gli scenari di sviluppo

Azienda So.Le., forte di un significativo patrimonio di competenze e conoscenze accumulate negli anni, si affaccia al prossimo triennio con l'obiettivo di consolidare e ampliare il suo impatto, in risposta a un contesto socio-economico in continua evoluzione a livello locale, nazionale e internazionale. Ecco i principali ambiti di sviluppo previsti per il triennio 2025-2027.

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 e Parabiago, oltre alla progettazione di nuove unità per l'infanzia (come a San Giorgio su Legnano).
- **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 monitorerà e si svilupperà l'esperienza dell'educatore di plesso e quella di educatori specializzati nella gestione di situazioni in carico al servizio tutela minori.
- **Integrazione con gli isytuti 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. rafforzerà l'integrazione con i servizi dell'Agenzia per l'Inclusione Attiva e i Servizi Sociali Comunali per offrire risposte stabili e strutturate attraverso:

- **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 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)
- **Agenzia per l'Inclusione Attiva:** monitoraggio e sviluppo del servizio e degli interventi a favore della popolazione in difficoltà economiche e lavorative

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:** Realizzazione del primo Bilancio Sociale per celebrare il decennale di Azienda, seguito da 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 e centralizzare le sue sedi per migliorare la qualità del servizio:

- **Sede Aziendale presso l'ex-Ospedale di Legnano:** Un sito strategico per l'integrazione dei servizi socio-sanitari.
- **Ufficio di Piano Alto Milanese presso Corso Magenta:** Vicinanza strategica per coordinare i servizi a livello zonale.

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 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.

Sfide e Priorità per la Stabilizzazione del Personale

Una delle sfide principali è la ricerca e il **mantenimento di personale competente, formato e motivato**. La carenza di professionisti nel settore sociale e sanitario è una problematica comune a molte organizzazioni pubbliche e private, che risente sia di limitazioni economiche sia di una crescente mancanza di riconoscimento del valore professionale e umano del lavoro di cura. Azienda si propone di comunicare in modo efficace il "valore" dei suoi servizi, evidenziandone l'importanza per i beneficiari e le comunità.

Metodologia di Gestione e Monitoraggio

Azienda So.Le. adotta una gestione per processi ed obiettivi, orientata all'innovazione ed allo sviluppo integrato dei servizi sul territorio. Ogni servizio ha un proprio paragrafo dedicato nel bilancio previsionale, **un centro di costo specifico e una scheda di servizio** contrattuale, con l'obiettivo di garantire trasparenza e tracciabilità. Gli scenari di sviluppo per il triennio 2025-2027 vengono monitorati dal Consiglio di Amministrazione e dal Direttore Generale per valutare i progressi raggiunti e l'efficacia degli interventi.

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 2024 riporta un risultato di 89,29 €, 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.

	2025	2024	Variazione valore assoluto	Variazione %
Totale ricavi di competenza	13.751.861,71 €	12.865.508,43 €	886.353,28 €	6,89%
Totale costi di competenza	13.702.772,42 €	12.822.937,77 €	879.834,65 €	6,86%
Risultato ante imposte	49.089,29 €	42.570,66 €	6.518,63 €	15,31%
Imposte (IRAP e IRES)	49.000,00 €	42.000,00 €	7.000,00 €	16,67%
Risultato netto	89,29 €	570,66 €	- 481,37 €	

Si registrano e si evidenziano i seguenti elementi:

- i ricavi totali (valore della produzione), incrementano di 886.353,28 €, cioè del 6,89 %;
- i costi di produzione incrementano di 879.834,65 €, cioè del 6,86 %;
- il risultato ante imposte aumenta di 6.518,63 €, cioè del 15,31 %;
- le imposte aumentano di 7.000,00 €, cioè del 16,67 %;
- il risultato netto previsto passa da 570,66 € a 89,29 €.

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 2025 ma anche ai successivi esercizi 2026 e 2027 che riportano anch'essi un risultato di sostanziale pareggio (185,74 € per entrambi gli anni). 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 del preconsuntivo 2024 riportati per gli anni successivi.

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

- i costi derivanti dall'introduzione di una micro equipe (1 assistente sociale a 38 ore e 1 psicologa/o a 22 ore) nell'organico del Servizio Tutela Minori finalizzata ad abbassare il numero dei casi in carico ad ogni singolo operatore;
- i costi relativi all'accreditamento del SISL, che hanno comportato anche un aumento dei costi logistici per far sì che il Servizio possa avere un ufficio adeguato per ottenere l'accreditamento ed intercettare quindi maggiori risorse;
- l'aumento significativo dei casi in carico del Servizio AES;
- la diminuzione dei residui FNPS a valere sui Servizi EDM e SAD e al contestuale aumento dell'impegno di spesa per i Comuni conferenti i Servizi per il mantenimento degli attuali livelli di assistenze in essere;
- l'azzeramento del fondo di start-up e dei residui d'ambito che nel triennio 2022-2023-2024 aveva garantito una quota a "sconto" sui costi generali indivisi.
- l'inserimento del Centro di Costo dell'Ufficio di Piano Alto Milanese, nel quale viene considerata la quota parte di costi di personale a valere su FNPS per il personale afferente all'Ambito di cui Azienda è Capofila.

Per l'anno 2025 e per il triennio 2025/2027 sono state inoltre modificate le tariffe per i servizi AES e SAD rispetto all'anno precedente. Non varia invece la tariffa del Servizio EDM. Di seguito si riporta la specifica:

- Servizio di Assistenza Domiciliare Anziani e Disabili: 22,6800 € per ora feriale e 24,9480 € per ora festiva con l'aggiunta del riparto dei costi dell'equipe previsti in 87.331,08 € per l'anno 2025 e stabili per gli anni successivi; sul totale della parte relativa all'Equipe vi è il costo dell'ASA che era dipendente del Comune di Legnano prima del passaggio del Servizio ad Azienda So.Le.: il costo è pari a 20.565,85 €. Questi costi non verranno ripartiti su tutti i Comuni ma solo al Comune di Legnano poiché l'ASA presta servizio solo per gli utenti del Comune di Legnano;

- Servizio di Assistenza Educativa Scolastica: 22,9950 € per ora di assistenza con l'aggiunta del riparto dei costi dell'equipe previsti in 344.544,52 € per l'anno 2025 e stabili per gli anni successivi;
- Servizio di Educativa Domiciliare Minori: 22,9950 € per ora di assistenza con l'aggiunta del riparto dei costi dell'equipe previsti in 40.207,09 € per l'anno 2025 e stabili per gli anni successivi.

Per quanto riguarda il riparto dei costi di equipe per i servizi SAD ed EDM si conferma quanto già previsto in sede di budget 2023/2025: 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 equipe: 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'equipe per i Comuni che hanno stipulato dei Contratti di Servizio per SAD ed EDM.

Per la costruzione dei nuovi costi orari dei Servizi AES e SAD sono stati istituiti dei tavoli di confronto con la partecipazione degli Enti Accreditati e dei Responsabili dei Servizi Sociali dei Comuni: i costi applicati a partire da gennaio 2025 sono quindi frutto di una condivisione e di un percorso che continuerà nel corso dell'anno per valutare l'adeguatezza del costo attualmente applicato, anche a fronte del rinnovo del CCNL delle Cooperative Sociali.

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 Equipe 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.

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 2024;
- scheda 1f – Risultato dei Centri di Costo – anno 2025;
- scheda 1g – Risultato dei Centri di Costo – anno 2026;
- scheda 2 – Tavole riepilogative dei trasferimenti comunali per Contratti di Servizio;
- scheda 2a – Tavole riepilogative dei trasferimenti comunali per Contratti di Servizio – solo quote Equipe;
- 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 12c – Elenco minori in comunità – Altre tipologie;
- 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 2025 e la comparazione con il preventivo del 2024.

Analisi dei ricavi da contratti di servizio - Anno 2024

	Preventivo anno 2025	% sul parziale dei ricavi	% sul totale dei ricavi
Ricavi da Comuni Soci per Servizi (Contratti di Servizio)			
<i>Tutela Minori</i>	858.168,44 €	9,17%	6,24%
<i>Integrazione Socio Lavorativa</i>	206.351,53 €	2,20%	1,50%
<i>Protezione Giuridica</i>	133.411,99 €	1,43%	0,97%
<i>Assistenza Educativa Scolastica (AES)</i>	3.982.652,48 €	42,54%	28,96%
<i>Educativa Domiciliare Minori (EDM)</i>	217.450,00 €	2,32%	1,58%

<i>Supporto Servizi Sociali Professionali dei Comuni</i>	40.667,22 €	0,43%	0,30%
<i>CSE - Centro Socio Educativo "Città del Sole"</i>	248.392,93 €	2,65%	1,81%
<i>CSS - Comunità Socio Sanitaria "Stella Polare"</i>	252.780,97 €	2,70%	1,84%
<i>Affidi</i>	- €	0,00%	0,00%
<i>Spazio Neutro</i>	- €	0,00%	0,00%
<i>Gestione amministrativa del collocamento minori</i>	598.477,11 €	6,39%	4,35%
<i>Assistenza Domiciliare Anziani e Disabili (SAD)</i>	527.300,00 €	5,63%	3,83%
<i>Costi Amministrazione Generale</i>	840.636,69 €	8,98%	6,11%
<i>Spazio Integrazione Cittadini Stranieri</i>	12.623,84 €	0,13%	0,09%
<i>Asili Nido</i>	801.994,35 €	8,57%	5,83%
<i>Fondo acquisto posti Asili Nido</i>	115.023,00 €	1,23%	0,84%
<i>Pre e Post Scuola e altri servizi educativi</i>	328.020,30 €	3,50%	2,39%
<i>Centri Estivi</i>	198.275,23 €	2,12%	1,44%
Subtotale	9.362.226,08 €	100,00%	68,08%

Analisi dei ricavi da contratti di servizio - Anno 2024 in comparazione Anno 2023

Ricavi da Comuni Soci per Servizi (Contratti di Servizio)	Preventivo anno 2025	Preventivo anno 2024	Variazione in valore assoluto	Variazione %
<i>Tutela Minori</i>	858.168,44 €	798.165,83 €	60.002,61 €	7,52%
<i>Integrazione Socio Lavorativa</i>	206.351,53 €	188.194,12 €	18.157,41 €	9,65%
<i>Protezione Giuridica</i>	133.411,99 €	119.800,00 €	13.611,99 €	11,36%
<i>Assistenza Educativa Scolastica (AES)</i>	3.982.652,48 €	3.775.914,28 €	206.738,20 €	5,48%
<i>Educativa Domiciliare Minori (EDM)</i>	217.450,00 €	250.500,00 €	- 33.050,00 €	-13,19%
<i>Supporto Servizi Sociali Professionali dei Comuni</i>	40.667,22 €	40.667,22 €	- €	0,00%
<i>CSE - Centro Socio Educativo "Città del Sole"</i>	248.392,93 €	265.915,30 €	- 17.522,37 €	-6,59%
<i>CSS - Comunità Socio Sanitaria "Stella Polare"</i>	252.780,97 €	239.487,63 €	13.293,34 €	5,55%
<i>Affidi</i>	- €	- €	- €	0,00%
<i>Spazio Neutro</i>	- €	- €	- €	0,00%
<i>Gestione amministrativa del collocamento minori</i>	598.477,11 €	661.554,15 €	- 63.077,04 €	-9,53%
<i>Assistenza Domiciliare Anziani e Disabili (SAD)</i>	527.300,00 €	487.774,00 €	39.526,00 €	8,10%
<i>Costi Amministrazione Generale</i>	840.636,69 €	725.234,86 €	115.401,83 €	15,91%
<i>Spazio Integrazione Cittadini Stranieri</i>	12.623,84 €	12.604,20 €	19,64 €	0,16%
<i>Asili Nido</i>	801.994,35 €	774.624,64 €	27.369,71 €	3,53%
<i>Fondo acquisto posti Asili Nido</i>	115.023,00 €	77.933,44 €	37.089,56 €	47,59%

<i>Pre e Post Scuola e altri servizi educativi</i>	328.020,30 €	134.698,39 €	193.321,91 €	143,52%
<i>Centri Estivi</i>	198.275,23 €	345.776,00 €	- 147.500,77 €	-42,66%
Subtotale	9.362.226,08 €	8.898.844,06 €	463.382,02 €	5,21%

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 68,08 % 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 2025	Preventivo anno 2024	Variazione in valore assoluto	Variazione %
Ricavi da fondi d'Ambito	3.775.958,01 €	3.334.030,29 €	441.927,72 €	13,26%

Si registra un incremento nella misura del 13,26 % rispetto alla quota già importante dello scorso anno. La quota sul fatturato totale prevista per l'anno 2025 è del 27,46 %.

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 2025	% sul parziale dei ricavi	% sul totale dei ricavi
<i>Ufficio di Piano Legnanese - Personale</i>	87.391,64 €	2,31%	0,64%
<i>Ufficio di Piano Alto Milanese - Personale e Logistica</i>	192.423,48 €	5,10%	1,40%
<i>Assistenza Domiciliare - SAD-I</i>	268.159,28 €	7,10%	1,95%
<i>Educativa Domiciliare Minori - EDM-P</i>	141.517,92 €	3,75%	1,03%
<i>Affidi - Educativa Domiciliare</i>	10.000,00 €	0,26%	0,07%
<i>Assistenza Educativa Scolastica Scuole Superiori</i>	874.143,75 €	23,15%	6,36%
<i>Assistenza Educativa Scolastica Scuole Superiori - Personale</i>	41.287,09 €	1,09%	0,30%
<i>Affidi e Spazio Neutro</i>	251.299,73 €	6,66%	1,83%
<i>Agenzia per l'Abitare Alto Milanese</i>	172.295,16 €	4,56%	1,25%
<i>Agenzia Inclusione Attiva - Fondo Lotta alla Povertà</i>	226.076,74 €	5,99%	1,64%
<i>Conciliazione</i>	10.000,00 €	0,26%	0,07%
<i>Sportello Assistenti Familiari (S.A.F.)</i>	18.000,00 €	0,48%	0,13%
<i>Gestione U.d.O. ASC So.Le. - FSR</i>	15.000,00 €	0,40%	0,11%
<i>Supporto SSB, Sost. Genitorialità, Housing First, SISL - Fondo Lotta alla Povertà</i>	360.484,80 €	9,55%	2,62%

<i>Assistenti Sociali Legge di Bilancio</i>	224.992,10 €	5,96%	1,64%
<i>SAI - Sistema per l'accoglienza e l'integrazione</i>	766.456,23 €	20,30%	5,57%
<i>Spazio Integrazione Cittadini Stranieri</i>	41.589,28 €	1,10%	0,30%
<i>Home Care Premium</i>	5.562,50 €	0,15%	0,04%
<i>Centro per la Famiglia</i>	32.837,47 €	0,87%	0,24%
<i>Spazio Fragile</i>	12.374,59 €	0,33%	0,09%
<i>Programma P.I.P.P.I.</i>	14.664,00 €	0,39%	0,11%
<i>Sistema 0-6 anni</i>	9.402,25 €	0,25%	0,07%
<i>Alleducando</i>	- €	0,00%	0,00%
Subtotale	3.775.958,01 €	100,00%	27,46%

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 2025	% sul parziale dei ricavi	% sul totale dei ricavi
Contributi e ricavi da terzi e utenza			
<i>Assistenza Domiciliare - ricavi da utenza</i>	172.123,82 €	28,05%	1,25%
<i>Asili Nido - ricavi da utenza</i>	385.000,00 €	62,74%	2,80%
<i>Commissioni gestione piattaforma Vitaever</i>	14.734,55 €	2,40%	0,11%
<i>Centro per la Famiglia (Mediazione, Pedagogia Clinica e altri) - ricavi da utenza</i>	11.000,00 €	1,79%	0,08%
<i>Convenzioni attive con Enti pubblici e partecipazioni per servizi</i>	13.239,25 €	2,16%	0,10%
<i>Recupero bolli e varie</i>	4.000,00 €	0,65%	0,03%
<i>Formazione a Scuole e altri Enti</i>	13.580,00 €	2,21%	0,10%
Subtotale	613.677,62 €	100,00%	4,46%

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 2025 si prevede un costo complessivo per le risorse umane di 4.779.160,73 €, corrispondenti al 34,88 % del totale dei costi aziendali. Tale somma è comprensiva sia dei costi diretti, pari a 4.457.418,82 €, che di quelli relativi ai servizi, pari a 321.741,91 €.

In rapporto al dato dell'anno 2023 (4.621.478,75 €) si registra un aumento del 3,41 % 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 2025 un valore di 2.643.416,97 €, corrispondenti al 19,29 % 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 2025	% sul parziale dei costi	% sul totale dei costi
<i>Comunità Minori</i>	598.477,11 €	22,64%	4,37%
<i>Accreditamento Servizio Integrazione Socio Lavorativa</i>	8.491,20 €	0,32%	0,06%
<i>Agenzia Inclusione Attiva</i>	100.000,00 €	3,78%	0,73%
<i>Sportello Assistenti Familiari</i>	18.000,00 €	0,68%	0,13%
<i>Conciliazione</i>	10.000,00 €	0,38%	0,07%
<i>CSE, CSS e Servizi Educativi - acquisto servizi</i>	486.613,19 €	18,41%	3,55%
<i>CSE, CSS e Servizi Educativi - pasti e acquisto altri beni</i>	174.084,21 €	6,59%	1,27%
<i>Coprogettazione Agenzia per l'Abitare Alto Milanese</i>	171.045,36 €	6,47%	1,25%
<i>Coprogettazione Protezione Giuridica</i>	129.000,00 €	4,88%	0,94%
<i>SAI - Sistema per l'Accoglienza e l'Integrazione</i>	675.912,90 €	25,57%	4,93%
<i>Convenzione con Nidi privati - raggiungimento indice di Barcellona</i>	115.023,00 €	4,35%	0,84%
<i>Costi per servizi - Bilancio Sociale</i>	10.370,00 €	0,39%	0,08%
<i>Centro per la Famiglia</i>	21.400,00 €	0,81%	0,16%
<i>Coprogettazione Pronto Intervento Sociale - Housing First</i>	120.000,00 €	4,54%	0,88%
<i>Compartecipazioni Spazio Neutro</i>	5.000,00 €	0,19%	0,04%
Subtotale	2.643.416,97 €	100,00%	19,29%

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);

- Educativa Domiciliare in supporto al servizio Affidi;
- Home Care Premium, per il quale vengono utilizzati gli stessi Enti Accreditati per i servizi sopra citati.

I servizi in accreditamento rappresentano il 41,79 % del totale dei costi aziendali per un importo pari a 5.726.591,33 €. Si riporta di seguito il dettaglio.

Servizi in accreditamento per l'utenza	Preventivo anno 2025	% sul parziale dei costi	% sul totale dei costi
<i>Assistenza Domiciliare Anziani e Disabili</i>	880.233,48 €	15,37%	6,42%
<i>Assistenza Educativa Scolastica</i>	4.512.061,65 €	78,79%	32,93%
<i>Educativa Domiciliare Minori</i>	318.733,70 €	5,57%	2,33%
<i>Educativa Domiciliare supporto Affidi</i>	10.000,00 €	0,17%	0,07%
<i>Progetto Home Care Premium</i>	5.562,50 €	0,10%	0,04%
Subtotale	5.726.591,33 €	100,00%	41,79%

Costi di gestione delle sedi

Le locazioni e le altre spese di gestione delle sedi (370.070,24 €) rappresentano il 2,70 % dei costi totali. Di seguito il dettaglio:

Costi di gestione delle sedi (Locazioni, utenze, pulizie, manutenzioni)	Preventivo anno 2025	% sul parziale dei costi	% sul totale dei costi
<i>Locazioni</i>	135.476,00 €	36,61%	0,99%
<i>Spese Condominiali</i>	67.388,45 €	18,21%	0,49%
<i>Utenze Energia Elettrica, Acqua e Gas</i>	106.000,01 €	28,64%	0,77%
<i>Utenze telefoniche</i>	22.479,36 €	6,07%	0,16%
<i>Tassa rifiuti</i>	11.786,42 €	3,18%	0,09%
<i>Servizi di Pulizia</i>	14.640,00 €	3,96%	0,11%
<i>Manutenzioni</i>	10.400,00 €	2,81%	0,08%
<i>Servizi e consulenze per la gestione delle strutture</i>	1.900,00 €	0,51%	0,01%
Subtotale	370.070,24 €	100,00%	2,70%

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 69.483,29 € e corrisponde allo 0,51 % dei costi totali. Si riporta di seguito il dettaglio.

Servizi generali	Preventivo anno 2025	% sul parziale dei costi	% sul totale dei costi
<i>Contabilità e bilancio</i>	7.583,52 €	10,91%	0,06%
<i>Canoni di noleggio e di manutenzione</i>	55.293,77 €	79,58%	0,40%
<i>Spese postali e stampe</i>	6.606,00 €	9,51%	0,05%
Subtotale	69.483,29 €	100,00%	0,51%

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 0,06 % dei costi totali.

Organi istituzionali e Commissioni di gara	Preventivo anno 2025	% sul parziale dei costi	% sul totale dei costi
<i>Consiglio di Amministrazione e Revisore</i>	6.585,60 €	86,82%	0,05%
<i>Commissioni di gara</i>	1.000,00 €	13,18%	0,01%
Subtotale	7.585,60 €	100,00%	0,06%

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.

Il totale è pari a 68.464,25 € e corrisponde allo 0,50 % del totale complessivo dei costi.

Altri costi amministrativi	Preventivo anno 2025	% sul parziale dei costi	% sul totale dei costi
<i>Cancelleria, attrezzatura minuta e altri beni vari</i>	7.709,16 €	11,26%	0,06%
<i>Assicurazioni</i>	14.185,16 €	20,72%	0,10%
<i>Gestione Automezzi (escluse assicurazioni)</i>	20.072,32 €	29,32%	0,15%
<i>Spese e commissioni bancarie</i>	2.940,00 €	4,29%	0,02%
<i>Altri costi di amministrazione</i>	20.000,00 €	29,21%	0,15%
<i>Contributi associativi</i>	1.300,00 €	1,90%	0,01%
<i>Convenzione NeASS - TM Milano</i>	2.257,61 €	3,30%	0,02%
Subtotale	68.464,25 €	100,00%	0,50%

Gli ammortamenti

Il totale delle immobilizzazioni previste, sia immateriali che materiali, è di 38.000,00 €, corrispondenti allo 0,27 % dei costi totali.

Le 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>	14.000,00 €
<i>Totale imposte previste</i>	49.000,00 €

Il risultato netto previsto dell'esercizio

Tutte le voci riportate portano quindi ad un risultato netto previsto di 89,29 €.

Scenari 2024-26: mantenimento, sviluppo e innovazione

<i>Scenari di mantenimento</i>	<i>Anno/i</i>
Mantenimento del valore della produzione al di sopra dell'importo raggiunto nel 2024	2025
Rispetto delle scadenze contabili	2025/2026/2027
Consolidamento della struttura organizzativa	2025/2026/2027
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2025/2026/2027
<i>Scenari di sviluppo</i>	
Incremento del valore della produzione	2026/2027
Aggiornamento dei documenti di programmazione (budget) in 3 momenti principali: Avanzamento al 30/06 Preconsuntivo al 30/09 Consuntivo al 31/12	2025/2026/2027
Monitoraggio del funzionigramma ed allineamento al Bilancio preventivo	2025/2026/2027
Implementazione degli strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2025/2026/2027
Sviluppo della trasparenza e della capacità comunicativa relativa ai centri di costo, relazione al bilancio preventivo e consuntivo	2025/2026/2027
Promozione del senso di appartenenza e dell'integrazione interna dei servizi	2025/2026/2027
<i>Scenari di innovazione</i>	
Promozione dell'innovazione e dell'implementazione dei servizi	2025/2026/2027
Bilancio sociale – rendicontazione della responsabilità sociale nella gestione di servizi	2025/2026/2027

Obiettivi 2025

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Bilancio sociale 2024	Redazione del BS 2024	Bozza entro marzo e definitivo entro luglio 2025
Bilancio consuntivo 2024	Redazione	Entro marzo 2025

Bilancio preventivo 2026-28	Redazione	Entro dicembre 2025
Incremento del fatturato	Percentuale su anno precedente	Almeno 3,5 %
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 135 unità (al 30.9.2024).

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 2024 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 2025	Preventivo anno 2024
Unità di personale	151	152
Unità tempo pieno equivalenti	121	116

Unità di personale per termine contrattuale

Personale dipendente per termine	Preventivo anno 2025	Preventivo anno 2024
Tempi indeterminati	139	131
Tempi determinati	12	21
Totale	151	152

Unità di personale per CCNL

Personale dipendente per CCNL	Preventivo anno 2025	Preventivo anno 2024
Enti Locali	3	3
Uneba	148	149
Totale	151	152

Unità di personale per qualifica

Personale dipendente per qualifica	Preventivo anno 2025	Preventivo anno 2024
Assistenti sociali	31	32

Educatrici di asilo nido	27	31
Educatori professionali	17	20
Psicologi	14	15
Ausiliari socio assistenziali/addetti pulizie	14	10
Amministrativi	20	19
Pedagogisti	17	13
Operatori inserimento lavorativo	4	4
Operatori sociali	0	1
Operatori socio sanitari	4	3
Mediatori	2	0
Dirigenti	1	1
Totale	151	152

Unità di personale in Somministrazione

Personale in somministrazione	Preventivo anno 2025	Preventivo anno 2024
Personale in somministrazione	3	0
Totale	3	0

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 2025	Preventivo anno 2024
Libere professioni	26	23

Collaborazioni

	Preventivo anno 2025	Preventivo anno 2024
Collaborazioni coordinate e continuative	0	0
Collaborazioni occasionali	0	0

Comandi da Enti Pubblici

	Preventivo anno 2025	Preventivo anno 2024
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 2025	% sul parziale dei costi	% sul totale dei costi
<i>Dipendenti Psicologi</i>	255.001,74 €	5,72%	1,86%
<i>Dipendenti Assistenti Sociali</i>	953.310,03 €	21,39%	6,96%
<i>Dipendenti Pedagogisti</i>	418.908,34 €	9,40%	3,06%
<i>Dipendenti Amministrazione</i>	829.932,52 €	18,62%	6,06%
<i>Dipendenti Ausiliari</i>	333.511,96 €	7,48%	2,43%
<i>Dipendenti Educatori, Operatori sociali e Mediatori culturali</i>	1.229.235,83 €	27,58%	8,97%
<i>Distacchi e Comandi</i>	99.331,44 €	2,23%	0,72%
<i>Liberi professionisti</i>	279.559,42 €	6,27%	2,04%
<i>Collaborazioni coordinate e continuative e Collaborazioni occasionali</i>	- €	0,00%	0,00%
<i>Oneri per sostituzioni di personale</i>	12.500,00 €	0,28%	0,09%
<i>Oneri per personale in somministrazione</i>	46.127,54 €	1,03%	0,34%
Subtotale	4.457.418,82 €	100,00%	32,53%

Servizi per le Risorse Umane	Preventivo anno 2025	% sul parziale dei costi	% sul totale dei costi
<i>Elaborazione paghe e contributi, rilevazione presenze</i>	51.937,06 €	16,14%	0,38%
<i>Adempimenti D.Lgs. 81/08 - Sicurezza sul lavoro</i>	21.337,00 €	6,63%	0,16%
<i>Rimborsi km e rimborsi spese</i>	15.576,56 €	4,84%	0,11%
<i>Formazione e Supervisione</i>	39.501,91 €	12,28%	0,29%
<i>Welfare aziendale</i>	80.000,00 €	24,86%	0,58%
<i>Assistenza sanitaria integrativa</i>	18.321,72 €	5,69%	0,13%
<i>Ticket dipendenti</i>	95.067,66 €	29,55%	0,69%
Subtotale	321.741,91 €	100,00%	2,35%

Il totale dei costi per le risorse umane (sia di costi diretti per le risorse umane che di relativi servizi) previsti per l'anno 2025 è di **4.779.160,73 €** corrispondenti al 34,88 % del totale dei costi aziendali, sostanzialmente in linea con il preventivo dell'anno 2024 (4.621.478,75 € – aumento del 3,41 %).

I costi relativi ai Servizi per le Risorse Umane, sono stimati con un aumento pari a circa il 10%.

Il maggior aumento previsto fa riferimento agli adempimenti obbligatori previsti in materia di salute e sicurezza sul lavoro.

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. 24 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.

Nel corso del prossimo anno sono previste ulteriori 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 30/5/2024, saranno riconosciute nell'anno 2025 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 2025, l'accordo relativo al premio di risultato prevede un incremento dello 0,25% del monte salari rispetto all'annualità precedente.

L'Azienda si è dotata di un nuovo 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 nel corso dell'anno 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 1.1.2024 al 31.8.2024:

- Banca ore: totale ore versate 2.300 – totale ore utilizzate 626
- Flessibilità: totale flessibilità utilizzata 1.397 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 2022-2024 e la previsione del 2025:

Formazione e supervisione	2022	2023	2024 (pre-consuntivo)	2025 (preventivo)
Ore/allievo di formazione totali	1886	3208	5850	5500
di cui Formazione obbligatoria	552	276	834	500
di cui Formazione Continua	1334	2932	5016	5000
Quota % Formazione Continua su Formazione TOT	70,73%	91,40%	85,74%	90,91%
Ore medie totali di formazione per dipendente (FTE)	17	30	50	41
Investimento totale	42.194 €	93.836 €	102.162 €	91.455 €
di cui attività formativa auto-finanziata	42.194 €	55.296 €	32.356 €	36.455 €
di cui attività formativa etero-finanziata (Fondi)	- €	38.540 €	69.806 €	55.000 €

I dati evidenziano un significativo aumento dei corsi di **formazione continua** (pari all’87% nel quadriennio), 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 163.345€ 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 sono stati erogati 11 corsi integrati di formazione e supervisione di gruppo, pari a 852 ore/allievo, coinvolgendo 77 partecipanti (personale aziendale e comunale), oltre a 48 ore/allievo supervisione individuale.

Riportiamo i percorsi di previsti nell’anno 2024 e quelli ipotizzati per il 2025:

Titolo	Servizio coinvolto	2024	2025
Sicurezza sul lavoro - Base	Tutti i servizi	x	x
Sicurezza sul lavoro - Rischio Medio	Tutti i servizi	x	x
Corso Antincendio	Tutti i servizi		x
Primo Soccorso corso intero	Tutti i servizi	x	x

Primo Soccorso aggiornamento	Tutti i servizi	x	x
Sicurezza sul lavoro - Preposti	Tutti i servizi	x	x
Sicurezza sul lavoro - RLS	RLS	x	x
HACCP	CSS/CSE/Servizio Nidi		x
LEPS supervisione assistenti sociali, multidisciplinare e individuale	Tutti i servizi	x	x
Excel avanzato	Amministrazione	x	x
Competenze per crescere - Lo sviluppo manageriale	Dirigente	x	x
Misura 0-6	Coord. Servizio Nidi	x	x
Supervisione equipe	Tutela Minori/Spazio Neutro/Affidi/SISL/AES	x	x
Team Building	Tutti i servizi/Rete	x	x
Il nuovo codice dei Contratti Pubblici	Direzione	x	
Trasparenza ed anti-corruzione - D.Lgs. 231	Tutti i servizi	x	
Formazione sul rapporto tra Modello 231 e PTPCT 2023-2025	Tutti i servizi		x
Management skills - Le competenze del futuro	Dirigente	x	
Premio di risultato e Metodologia di valutazione	Tutti i servizi	x	
Applicativi informatici per la gestione e miglioramento dei processi	Amministrazione	x	
Time management	Direzione	x	
L'identità del pedagogista nel servizio AES aziendale	AES	x	
Prevenzione e gestione delle escalation comportamentali	AES	x	
Disostruzione e tagli sicuri	Servizio Nidi	x	
Il modello di ambientamento partecipato	Servizio Nidi	x	
Lettura pedagogica delle relazioni al nido	Servizio Nidi	x	
Disabilità: strumenti per l'elaborazione del lutto, del conflitto e dell'invecchiamento	CSS/CSE	x	
Come lavorare bene in gruppo e gestire la complessità del lavoro con la disabilità	CSS/CSE	x	
Il ruolo dell'operatore di Spazio Neutro	Spazio Neutro	x	
Formazione Sostegno alla genitorialità	EDM/Sostegno alla genitorialità	x	
Formazione Servizio Affidi	Affidi	x	
Bilancio Sociale: KPI e costruzione del modello	Direzione	x	
Promozione e benessere psicologico e relazionale della persona	Tutela Minori	x	
I protocolli operativi: analisi e condivisione	Amministrazione	x	
Formazione Zucchetti	Risorse Umane	x	
La Supervisione professionale: opportunità per individuare e fronteggiare i dilemmi etici	Direzione/Responsabili	x	
Assessment	SISL	x	
Trattamento dei giovani: la sfida dei DSMD	SISL	x	
Prevenzione del burn-out	Tutti i servizi	x	
L'Educazione finanziaria di qualità come strumento di prevenzione e di supporto alla fragilità economica dei nuclei familiari	Servizio Sociale Comuni	x	
Welfare Day	Tutti i servizi	x	

P.I.P.P.I. – Programma di Interventi per la Prevenzione dell'Istituzionalizzazione	Area minori e famiglia/Disabilità/Inclusione		x
Tecniche di comunicazione e collaborazione	Amministrazione		x
Strumenti per la gestione del tempo e dei processi	Amministrazione		x
Efficacia relazionale: il conflitto nell'equipe educativa	CSS/CSE		x
La gestione educativa degli ospiti della Comunità Socio-Sanitaria: viaggio all'interno della patologia psichiatrica	CSS/CSE		x
Prevenzione al comportamento problematico del bambino	Servizio Nidi		x
Autismo: riconoscimento segnali predittivi , strategie educativo-pedagogiche	Servizio Nidi/AES		x
Outdoor education nella prima infanzia	Servizio Nidi		x
Gestione efficace delle riunioni di rete	Coordinatori		x
Sicurezza informatica	Tutti i servizi		x
Sostegno alla genitorialità nello spazio neutro	Spazio Neutro		x
Formazione sulla presa in carico delle famiglie migranti	Area minori e famiglia		x
Strumenti di sostegno alle famiglie affidatarie	Affidi		x
Le novità nella normativa per la presa in carico di nuclei in pregiudizio e/o in tutela (Riforma Cartabia)	EDM/Sostegno alla genitorialità/AIA		x
Tecniche di conduzione di gruppi per l'inserimento lavorativo	SISL		x
Strumenti innovativi per lo scouting aziendale (inserimento lavorativo)	SISL		x
Laboratori su gli strumenti professionali dell'assistente sociale	AIA/Servizio Sociale Comuni		x
Igiene degli ambienti e della persona	Servizio nidi/ CSE /CSS/ SAD		x
La gestione delle Risorse Umane per obiettivi	Risorse Umane		x
Management skills	Responsabili		x
Strumenti gestionali per il coordinamento di gruppi e servizi	Coordinatori e Vice-Coordinatori		x
Benessere organizzativo: Storytelling	Tutti i servizi		x
Laboratori di Rete integrati per la condivisione di processi dei servizi territoriali	Personale aziendale/comunale		x
Coprogettazione	Ufficio di Piano/Direzione		x

Scenari 2025-27: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Applicazione degli istituti contrattuali previsti dal contratto UNEBA: produttività e performance, Straordinari, Coordinamento	2025 – 2026- 2027
Pesature delle competenze presenti in Azienda	2025 – 2026- 2027
Gestione delle risorse sulla base delle specifiche funzioni/mansioni	2025 – 2026- 2027
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2025 – 2026- 2027
Scenari di sviluppo	
Aggiornamento degli istituti contrattuali UNEBA come da rinnovo CCNL	2025 – 2026- 2027
Programmazione di attività formative a sostegno della qualità dei servizi e del benessere aziendale	2025 – 2026- 2027
Digitalizzazione dei Processi HR per aumentare l'efficienza e ridurre i tempi di gestione delle pratiche amministrative	2025 – 2026- 2027
Monitoraggio dei processi decisionali e loro aggiornamento	2025 – 2026- 2027
Promozione dell'integrazione dei servizi di rete	2025 – 2026- 2027

Scenari di innovazione	
Promozione dell'innovazione e dell'implementazione dei servizi	2025 – 2026- 2027
Bilancio sociale – rendicontazione della responsabilità sociale nella gestione di servizi	2025 – 2026- 2027

Obiettivi 2025

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Produttività - supporto valutazione	Rilevazione punteggi e analisi delle valutazioni anno 2024 e applicazione della procedura per l'erogazione monetaria del premio individuale	Erogazione premio di produttività individuale entro il 31 maggio 2025
Istituti contrattuali per rinnovo CCNL Uneba (sottoscrizione prevista nel corso del 2025)	Adeguamento e allineamento salari e stipendi in relazione ai nuovi parametri CCNL	Completo allineamento e introduzione di nuovi istituti previsti
Qualità: promozione del benessere aziendale	Rilevazione kpi e indicatori per la redazione del bilancio sociale Somministrazione di customer per la rilevazione del benessere aziendale	Rilevazione KPI e degli indicatori entro il 31/1/2025 Somministrazione customer dipendenti entro 30/10/2025
Formazione: implementazione dei percorsi per dipendenti	Elaborazione del piano annuale sulla base del fabbisogno formativo condiviso i resp/coordinatori dei servizi Pianificazione di attività di gruppo e motivazionali (team building) Programmazione laboratori integrati con il personale comuale	Elaborazione del piano annuale entro febbraio 2025 Pianificazione attività di gruppo entro giugno 2025 Pianificazione attività entro marzo 2025
Efficientamento processi HR	Digitalizzazione del Dossier Risorse Umane (Zucchetti)	Completo archivio dossier per dipendente entro 31/7/2025
Monitoraggio e aggiornamento delle nuove procedure sperimentali HR	Verifica delle procedure: scadenziario condiviso HR gestione On boarding gestione tirocini	Messa a regime di procedure definitive entro 30/10/2025
Procedure – regolamento del personale	Introduzione nuova procedura rimborsi spese	Avvio nuova procedura entro marzo 2025
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 – 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 2025 si ultimerà il percorso già intrapreso che prevede la progressiva migrazione dei sistemi di gestione delle cartelle utente di ogni servizio a una gestione standardizzata e unica con il sistema URBI.

Sito Web e comunicazione Aziendale

Con l'emanazione delle nuove linee guida AGID in termini di accesso e fruizioni dei servizi web degli enti si è provveduto a sviluppare un nuovo portale.

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 ultimati nel corso del 2025.

A partire dal 2025 si valuterà e si strutturerà un primo nucleo di un ufficio comunicazione che faccia sintesi delle informazioni interne da 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)

Considerato l'attuale trend di sviluppo dei servizi aziendali possiamo considerare un incremento medio del 10/15%, in termini di postazioni e di risorse generali nell'arco dei prossimi 24/36 mesi con un inevitabile aumento del carico di lavoro per il reparto IT. 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 2025-27: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Consolidamento strumenti di collaborazione on-premise e cloud	2025
Ampliamento dei sistemi di gestione della sicurezza dei dati	2025
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2025-2026
Scenari di sviluppo	
Completamento del percorso di transizione digitale dell'ente	2025-2026
Implementazione Cartella Sociale informatica per tutti i servizi aziendali	2025-2026
Implementazione Cartella Sociale informatica per i Comuni soci	2025-2026
Potenziamento delle piattaforme di collaborazione e lavoro di gruppo	2025
Nuovi portali web aziendali (a partire da Asili nido, CSS e CSE)	2025
Consolidamento della struttura organizzativa	2025-2026
Promozione del senso di appartenenza e dell'integrazione interna dei servizi	2025-2026
Scenari di innovazione	
Ampliamento di servizi online offerti ai cittadini e ai soci.	2025-2026
Valutazione e strutturazione di un primo nucleo di un ufficio comunicazione	2025-2026
Promozione dell'innovazione e dell'implementazione dei servizi	2025-2026
Bilancio sociale – rendicontazione della responsabilità sociale nella gestione di servizi	2025-2026

Obiettivi 2025

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 alla maggior parte dei servizi aziendali (AES, Affidi, S. Neutro) + (SISL, TM,...)	Entro dicembre 2025
CSI Comuni Soci	Utilizzo Segretariato Sociale Informatizzato da parte dei Comuni Soci	Almeno 1 entro dicembre 2025
Sito Web istituzionale	Rivisitazione e messa on-line	Entro dicembre 2025
Siti Web dei servizi (Asilo Nido, CSS r CSE)	Realizzazione e messa on-line	Entro dicembre 2025
Valutazione e strutturazione di un primo nucleo di un ufficio comunicazione	Studio/incarico a professionista	Entro dicembre 2025

*Il Responsabile dell'Area Information Technology
Dario Canuto*

1.5 – 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. Centro Socio Educativo sito nel Comune di Canegrate
5. Comunità Socio Sanitaria sita nel Comune di Canegrate

Un’ulteriore sede dislocata nel Comune di Legnano in C.so Magenta verrà acquisita nel corso del 2025 dove si insedierà l’ufficio di programmazione zonale Alto Milanese.

Scenari 2024-27: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Ottimizzazione ed efficientamento degli spazi esistenti e futuri	2025-2026-2027
Utilizzo di strumenti di misurazione dell’efficacia qualitativa del servizio	2025-2026-2027
Scenari di sviluppo	
Razionalizzazione delle manutenzioni e delle utenze	2025
Analisi di fattibilità nuova sede aziendale	2025-2026
Insediamiento nuova sede UDP Alto Milanese nel Comune di Legnano	2025
Consolidamento della struttura organizzativa	2025-2026-2027
Promozione del senso di appartenenza e dell’integrazione interna dei servizi	2025-2026-2027
Scenari di innovazione	
Potenziamento del coworking	2025-2026-2027
Promozione dell’innovazione e dell’implementazione dei servizi	2025-2026-2027

Obiettivi 2025

Obiettivi	Indicatori	Risultati attesi
Trasferimento UdP presso Corso Magenta	Trasferimento	Entro luglio 2025
Traferimento SISL presso B5	Trasferimento	Entro dicembre 2025
Trasferimento sede presso ex-Ospedale Legnano	Monitoraggio del processo	Redazione studi di fattibilità entro dicembre 2025
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*

1.6 – Appalti e Co-Progettazioni

L'anno in corso è stato caratterizzato dal rafforzamento della struttura esistente e dall'ampliamento dell'organico. 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. Tale percorso verrà ultimato nel corso del 2024 con il rilascio di sistemi unificati tramite i quali si potrà gestire tutto il processo di acquisto/affidamento, dall'emanazioni dei decreti passando alla gestione dei CIG e dalla pubblicazione di tutti gli atti, così come previsto dalla normativa. Tutto questo comporterà un maggiore sforzo iniziale per comprendere il funzionamento delle nuove piattaforme compensato dal fatto che si non dovrà più passare da diversi sistemi, che non colloquiano tra di loro, per gestire le varie fasi di gara, procedura che aumentava di fatto il rischio di incorrere in errori.

Appalti per il prossimo trienni 2025-2027

Titolo	2025	2026	2027	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
Progettazioni ex-PNRR – Lavori	X			In attesa di definizione	680.745,00
Progettazioni ex-PNRR – Progettazione definitiva e direzione lavori	X			3 Anni	15.000,00
RSPP	X	X	X	2 Anni	3.150,00
Medico del lavoro	X	X	X	2 Anni	4.000,00
Studio paghe	X	X	X	3 Anni	40.000,00

Totale **1.621.414,00 €**

Co-Progettazioni

Titolo	2025	2026	2027	Durata	Valore annuo in €
AIA – Servizi socio-educativi	X			2 Anni e 6 mesi	137.243,00
Agenzia per l'abitare	X	X	X	3 Anni	101.045,00
Protezione Giuridica	X	X	X	5 Anni	95.000,00
Comune di Dairago Servizi vari Aggrega giovani	X			1 Anni	27.355,00
Sistema Accoglienza Integrazione	X	X	X	2 Anni	720.948,00
Progettazioni ex-PNRR – Servizi	X	X		3 Anni	105.00,00
Coprogettazione PNRR Ospitalità Residenziale e Co Housing	X	X		1 Anno e 4 Mesi	391.000
Pronto Intervento Sociale	X	X		2 Anni e 2 mesi	140.000
Sportella Assistenti Familiari	X			2 Anni	18.000,00

Totale 1.630.591,00 €

Scenari 2025-27: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Consolidamento della struttura e nuovi percorsi formativi	2025
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2025 – 2026 – 2027
Scenari di sviluppo	
Ampliamento dei servizi offerti al fine di gestire acquisti/inventari per ogni singolo servizio aziendale	2025
Promozione del senso di appartenenza e dell'integrazione interna dei servizi	2025- 2026
Scenari di innovazione	
Introduzione di piattaforme centralizzate per la gestione totalmente informatizzata degli ordini di acquisto per tutta l'azienda	2025- 2026
Promozione dell'innovazione e dell'implementazione dei servizi	2025- 2026

Obiettivi 2025

Obiettivi	Indicatori	Risultati attesi
Piano appalti 2025	Redazione piano appalti	Entro marzo 2025
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*

1.7 – Pianificazione Sociale

Azienda So.Le. è ente capofila dell’Ambito Alto Milanese e come tale gestisce la Programmazione sociale ed i relativi fondi associate trasferiti dallo Stato e dalla Regione, in attuazione degli indirizzi politici dell’Assemblea dei Sindaci dei 22 Comuni dell’Ambito (legnanese e castanese).

L’Ufficio di Piano Alto Milanese è lo strumento organizzativo per la gestione di tali interventi. Inoltre, nel corso degli anni si è realizzato un costante incremento di funzioni che si sono ampliate ed articolate. Queste spaziano dalla programmazione, alla ricomposizione delle politiche e delle attività sociali e sempre più frequentemente alla gestione di interventi e Progetti, nonché alla valutazione d’impatto degli stessi sul territorio.

Le funzioni dell’Ufficio di Piano si possono sinteticamente così riassumere:

- Programmazione e integrazione delle policy al fine di ricomporre la frammentazione presente nel territorio;
- Coordinamento operativo tra i diversi Enti, organismi e servizi, promozione di integrazione tra i soggetti e innovazione;
- gestione delle risorse complessivamente assegnate (Fondo Nazionale Politiche Sociali, Fondo Sociale Regionale, Fondo Non Autosufficienze, Dopo di Noi, Pro VI, risorse sperimentazioni e comunicazioni preventive d’esercizio, Misure regionali per l’emergenza abitativa e le risorse nazionali di inclusione sociale e dedicate alla povertà (PON INCLUSIONE, FONDI PER LA LOTTA POVERTA’);
- Programmazione delle risorse del PNRR per cui sono stati riconosciuti finanziamenti relativamente alla linea d’investimento 1.2 - percorsi di autonomia per persone con disabilità e 1.3 - Housing temporaneo e stazioni di posta.
- Partecipazione a Bandi Ministeriali afferenti, in particolare, ai piani FAMI;
- Predisposizione di Piani operativi per la presa in carico (FNA, Dopo di Noi, PRO VI, misure per la disabilità ed elaborazione Progetto di vita, misure di inclusione e lotta alla povertà);
- Adempimenti dei debiti informativi regionali
- Collaborazione con Ento del Terzo Settore in un’ottica di sussidiarietà e ricomposizione delle risorse del Welfare Sociale.

L’Area Pianificazione Sociale, che fa parte integrante dell’Ufficio di Piano Alto Milanese, è invece 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 PNRR
- Gestione misure per la povertà e l’inclusione sociale
- Integrazione socio-sanitaria e Attuazione del protocollo per la valutazione multidimensionale
- Gestione progetti
- Gestione misure area minori, famiglia e politiche giovanili
- Gestione misure per la disabilità
- Progettualità PIPPI
- Gestione Amministrativa e Contabile dei fondi associati d’Ambito, che a sua volta ricomprende:
- Accreditazioni unità d’offerta sociale, CPE e sperimentazioni UDO
- Rendicontazioni Fondi

Per un’analisi più specifica delle aree sopra menzionate si rimanda ai successivi paragrafi 18, 19, 20, 30, e 32.

*La Responsabile dell’Area Pianificazione Sociale
Dott.ssa Ilaria Zaffaroni*

1.8 – Welfare di Comunità

L'Area Welfare di Comunità si occupa 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 e Vice-Direttore Generale e gli altri Responsabili aziendali (Pianificazione Sociale, Programmazione e Controllo, HR, Information Technology).

Afferiscono all'Area Welfare di Comunità i seguenti servizi:

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

L'Area Welfare 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, i monitoraggi 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 e la capienza dei servizi aziendali.

Afferiscono all'Area Welfare anche:

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;

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 2025-27: 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	2025-2026-2027
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.)	2025-2026-2027
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2025-2026-2027
Scenari di sviluppo	
Incremento del valore della produzione dei servizi erogati da Azienda ai Comuni soci	2025-2026-2027
Promozione del senso di appartenenza e dell'integrazione interna dei servizi	2025-2026-2027
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	2025-2026-2027
Accreditamento SISL	2025-2026-2027
Coordinamento Pedagogico Territoriale e Comitato Locale 0-6	2025-2026-2027
Partecipazione aziendale a progettualità specifiche	2025-2026-2027

Scenari di innovazione	
Implementazione di nuovi servizi (formazione ad Enti esterni Servizi per i giovani) e di nuovi progetti	2025-2026-2027
Promozione dell'innovazione e dell'implementazione dei servizi	2025-2026-2027
Bilancio sociale – rendicontazione della responsabilità sociale nella gestione di servizi	2025-2026-2027

Obiettivi 2025

Obiettivi	Indicatori	Risultati attesi
Ampliamento numero servizi nido e posti nido gestiti da Azienda So.Le.	Ampliamento capienza Canegrate, Dairago e Parabiago	Dairago (+7), Canegrate (+3), Parabiago (+30)
Ampliamento numero servizi nido e posti nido gestiti da Azienda So.Le.	Acquisizione Asilo Nido di San Giorgio	Contratto di servizio da settembre 2025
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 Sanvì*

1.9 – 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

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.

Scenari 2025-27: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Supporto amministrativo ai servizi aziendali	2025/2026/2027
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2025/2026/2027
Scenari di sviluppo	
Creare un ufficio amministrativo che sia in grado di rispondere alle esigenze dei servizi aziendali e possa sempre meglio supportarli	2025/2026/2027
Far sì che le persone facenti parte dell'ufficio amministrativo siano interscambiabili e ognuna il "backup" dell'altra	2025/2026/2027
Migliore definizione dei processi amministrativi interni	2025/2026/2027

Scenari di innovazione	
Puntuale definizione dei processi amministrativi interni	2025/2026/2027
Creazione della segreteria dedicata agli Organi Istituzionali che supporti la Direzione nella stesura dei verbali di C.d.A. ed Assemblee Soci	2025/2026/2027
Stesura di un mansionario specifico per singola risorsa	2025/2026/2027
Attuazione di piani formativi per il personale	2025/2026/2027

Obiettivi 2025

Obiettivi	Indicatori	Risultati attesi
Supporto della segreteria generale a tutti i servizi aziendali	Interscambiabilità del personale Sviluppo ed implementazione informatica	Profili sostituibili almeno 1:1 Avvio inserimento utenti in cartella Sociale.
Creazione della segreteria degli organi istituzionali, che preveda il supporto alla Direzione	Individuazione di personale referente Redazione e trasmissione di convocazioni e verbali di CdA ed AdS/staff di coordinamento	Almeno un operatore referente con competenze autonome nel supporto alla Direzione Almeno 3 convocazioni e verbali entro il 31/12/2025
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
Dott.ssa Alessandra Castellano*

2 – Il Servizio Asili Nido

Mission

Finalità

L'Asilo nido è un servizio socio educativo di interesse pubblico 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 Aziendali sono aperti 47 settimane annue, almeno 9 ore al giorno, rispettando rapporti educativi di 1:7 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.

Organico del servizio

La gestione degli Asili nido prevede la presenza complessiva di 27 educatrici (4 presso il nido di Dairago, 17 presso quello di Parabiago e 6 presso il nido di Canegrate) e 10 personale ausiliario (1 presso il nido di Dairago e 6 presso quello di Parabiago, 3 presso il nido di Canegrate).

Sono previsti tirocinanti sia provenienti da scuole secondarie di secondo grado che dalle università.

È prevista la presenza di 2 Coordinatrici pedagogiche del servizio che hanno nello specifico settimanalmente 23 ore per il nido di Parabiago, 10 per quello di Dairago, 13 ore per il nido di Canegrate.

Sono presenti, inoltre, 3 figure di vice- coordinamento, una per Dairago con 2 ore accessorie, una per Parabiago ed una per Canegrate, senza ore accessorie.

È previsto un Coordinatore d'Area e Supervisore psico- pedagogico per un totale di 9 ore settimanali ed un supporto amministrativo.

Formazione del personale

La formazione è obbligatoria per tutto il personale, con almeno 30 ore annue per gli educatori e 50 ore per le coordinatrici. La formazione viene erogata sia da personale aziendale che da professionisti esterni.

Inoltre, dall'anno educativo 23/24 è prevista una formazione specifica nel "sistema educativo 0/6", con fondi di Regione Lombardia ed erogata dall'Università Cattolica del Sacro Cuore.

Vision

Scenari 2025-27

Scenari di mantenimento	Anno/i
Applicazione del modello della pedagogia relazionale e sviluppo dell'intelligenza emotiva	2025/2026/2027
Percorsi di sostegno alla genitorialità e serate pedagogiche rivolte ai genitori, in linea con il percorso formativo previsto all'interno del Coordinamento Pedagogico Territoriale	2025/2026/2027
Formazione condivisa e supervisione pedagogica	2025/2026/2027
Utilizzo della modalità pedagogico/educativa "Ambientamento partecipato"	2025/2026/2027
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2025/2026/2027

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	2025/2026/2027
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	2025/2026/2027
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, attraverso uno spostamento (ipotizzato da settembre 2025) dell'attuale sede in nuovi spazi più adeguati con il conseguente aumento del personale educativo e l'acquisto e rinnovo di arredi e materiali. Per quanto riguarda il nido di Canegrate verrà valutata con il Comune la possibilità di ampliamento della capienza del Nido di Canegrate con il passaggio da 29 a 35 utenti Acquisizione della gestione del Nido di San Giorgio su Legnano, con 16 posti da settembre 2025 	2025/2026/2027
Condivisione tra i nidi Aziendali di progettualità educativa relativa ad attività e/o momenti significativi, feste e giornate internazionali e gite.	2025/2026/2027
Scenari di innovazione	Anno/i
Ripensamento pedagogico degli spazi educativi all'interno dei nidi aziendali attraverso modalità partecipate. Utilizzo dei nidi pubblici come spazio per accogliere le famiglie del territorio con attività di sostegno, formazione, prevenzione; Utilizzo di altri luoghi di aggregazione (Società sportive, oratori, scuole, etc.) come spazio per accogliere le famiglie del territorio con attività di sostegno, formazione, prevenzione	2025/2026/2027
Condivisione tra i tre nidi Aziendali di progettualità educativa relativa ad attività e/o momenti significativi, feste e giornate internazionali e gite.	2025/2026/2027
Progettualità pedagogico-educative con i Servizi Aziendali dell'area Disabilità (CSE e CSS)	2025/2026/2027
Implementazione del lavoro di rete con gli altri Servizi Aziendali quali Tuela Minori e Consultorio e territoriali, quali le Scuole dell'Infanzia	2025/2026/2027

Obiettivi 2025

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 220 150 annui
Implementare gli eventi formativi per le famiglie	Contaminazione degli eventi formativi proposti dai diversi nidi	Realizzazione di eventi condivisi almeno per il 50% 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

Per il Bilancio sociale, verranno raccolti i seguenti indicatori:

Costo medio mensile per utente
Ore medie di formazione educatrici
Ore medie di formazione coordinatori
Soddisfazione famiglie
Soddisfazione comuni
Colloqui pedagogico educativi con le famiglie
Eventi formativi proposti oltre a quelli previsti in carta dei servizi
Partecipazione famiglie agli eventi
Eventi formativi condivisi con altri nidi
Tasso di copertura
Tasso di occupazione
Tariffa minima
Tariffa massima
Compartecipazione delle famiglie
Liste di attesa
Rinunce prima dell'inserimento
Ritiri durante l'anno
Motivazioni

*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*

3 – Il servizio di gestione fondi per l’acquisto posti asilo nido

Mission

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.

Vision

Scenari 2025-27: mantenimento, sviluppo e innovazione

<i>Scenari di mantenimento</i>	Anno/i
Mantenere la gestione del servizio per conto dei Comuni conferenti	2025-2027
<i>Scenari di sviluppo</i>	
Implementare il numero dei Comuni conferenti il servizio	2025-2026
<i>Scenari di innovazione</i>	
Valutare e realizzare forme innovative di gestione del servizio	2025-2027

Obiettivi 2025

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Implementare il numero dei Comuni conferenti il servizio	n. dei comuni conferenti	Almeno 3 nel 2025

Per il Bilancio sociale, verranno raccolti i seguenti indicatori:

Soddisfazione comuni
Numero di comuni che conferiscono il servizio
Nuovi posti asili nido

*Il Responsabile del Servizio
Dott. Alberto Sanvi*

4 – Il Servizio di Assistenza Educativa Scolastica (A.E.S.)

Mission

Finalità

Il servizio di assistenza educativa scolastica ha come scopo principale l'attivazione di interventi educativi scolastici ai fini della piena integrazione scolastica e dell'attuazione dei programmi assistenziali ed educativi individuali, redatti ai sensi della legge 104/92 che, al momento della redazione di questo documento, continua ad essere la norma di riferimento principale.

Il Servizio AES ha tre macro obiettivi generali, corrispondenti a diverse tipologie di intervento, di seguito elencati in ordine di priorità.

L'obiettivo generale prioritario riguarda l'attivazione, gestione e supporto degli interventi educativi scolastici finalizzati all'inclusione dei minori con disabilità durante la loro frequenza a scuola, favorendo la partecipazione alle attività formative attraverso la creazione di una relazione educativa significativa che supporti la comunicazione e le interazioni in generale, aiuti lo sviluppo di comportamenti funzionali, sostenga lo sviluppo delle potenzialità individuali, rafforzi una corretta autostima.

Il secondo obiettivo generale consiste nel promuovere e svolgere un lavoro rete tra i servizi e gli operatori in favore dei casi in carico. Il lavoro di rete consiste nel mappare gli interventi attivi sul minore oggetto, inviare/attivare nuovi interlocutori, aggiornare periodicamente gli operatori di servizi aziendali e non.

Il terzo obiettivo generale riguarda l'attuazione di interventi di prevenzione attraverso la lettura di potenziali elementi di pregiudizio legati alla famiglia e al contesto e l'individuazione di possibili fattori ostacolanti l'apprendimento o comunque la fruizione positiva dell'esperienza scolastica.

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.

Per i disabili 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 o dal GLO e nel PEI e comunque in modo subordinato, come previsto dalla normativa in vigore, alle disponibilità economiche di ogni Comune.

Gli interventi educativi vengono posti concretamente in essere da educatori appartenenti ad uno degli Enti Accreditati con ore di assistenza assegnate dall'équipe socio-psico-pedagogica dell'Azienda in base al progetto personalizzato e alle disponibilità economiche di ogni comune.

Le modalità di erogazione degli interventi educativi scolastici sono attualmente 2:

- Prestazioni ad personam: le prestazioni di assistenza educativa scolastica sono erogate direttamente 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: viene introdotto, a titolo sperimentale, la figura dell'educatore di plesso. L'attivazione di questa modalità di intervento è da intendersi "in divenire" e quindi soggetta a modifiche in itinere oltre che ad una verifica al termine dell'A.S. 24/25.

Gli educatori operano direttamente con i minori nel contesto scolastico, ma devono occuparsi altresì di attività indirette (es. partecipazione a reti, GLO, 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.

Al fine di garantire la finalità del Servizio ad ogni comune è destinato un professionista pedagogico, appartenente all'équipe del Servizio AES aziendale, con compiti di consulenza e supervisione pedagogica ai docenti, agli educatori e ai genitori, nonché con funzioni di operatore di rete. Il pedagogista aziendale non si occupa solo dell'utenza destinataria

di intervento educativo scolastico, ma collabora con i servizi sociali e le scuole per prevenire povertà educativa e disagio, diagnosticare precocemente eventuali disturbi/disabilità e coordinarsi con la Neuropsichiatria Infantile (NPI) pubblica e privata.

Le famiglie destinatarie di intervento educativo scolastico vengono viste periodicamente attraverso dei colloqui svolti dai conselors dell'equipe. Lo scopo di questi colloqui è il monitoraggio dell'intervento e l'individuazione di eventuali ulteriori bisogni.

L'equipe del Servizio è attualmente composta da:

- 1 coordinatore d'area
- 1 coordinatore
- 1 vice coordinatore
- 12 pedagogiste, di cui 1 destinata, a titolo sperimentale per l'A.S. 24/25 alla sola casistica della scuola secondaria di II grado;
- 1 psicologo
- 2 counselors
- figure amministrative afferenti alla Segreteria generale di Azienda So.Le.

Nel 2024 è avvenuta una proroga dei Patti di accreditamento. Tale proroga ha preso avvio dopo un percorso condiviso con Comuni ed Enti Accreditati al fine di rivedere tariffe e modalità di erogazione.

Tale percorso ha esitato in un nuovo apparato sperimentale di Linee Guida generali, amministrative ed operative, nonché in una inedita Carta del Servizio. Al termine dell'AS 24/25 si avvierà una verifica delle nuove prassi.

Vision

Scenari 2025-27: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Gestione degli interventi di educativa scolastica attraverso il sistema di accreditamento	2025-2027
Mantenimento dell'equipe psico-pedagogica territoriale	2025-2027
Mantenimento delle funzioni di orientamento e conoscenza delle famiglie attraverso il ruolo dei counselors	2025-2027
Sistema di budgeting basato su anno solare con preventivi e verifiche dei costi a luglio e a ottobre /novembre e al bisogno	2025-2027
Valutazioni per le educative scuole secondarie di secondo grado	2025-2027
Valutazioni per le educative ai centri estivi	2025-2027
Tavolo Dirigenti Scolastici	2025-2027
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2025-2027
Formazione e supervisione dell'equipe	2025-2027
Offrire occasioni formative per gli educatori degli enti accreditati	2025-2027
Scenari di sviluppo	
Potenziare la presa in carico e l'intervento attuato dai counselors	2025-2026
Potenziare la tracciabilità degli interventi svolti, in area preventiva, dai pedagogisti	2025-2026
Potenziare il funzionamento e l'utilizzo della cartella sociale digitale	2025-2026
Sottoporre a verifica ed eventuale revisione le linee guida e la carta del servizio	2025-2026
Rivedere lo strumento di customer satisfaction destinato alle famiglie	2025
Sperimentare forme alternative agli interventi educativi ad personam	2025-2026

Scenari di innovazione	
Introduzione di un nuovo sistema di valutazione degli enti accreditati	2025
Stesura di un documento ampiamente condiviso (con Piani di Zona e scuole afferenti all'ASST Ovest Mi) che vada a meglio definire: criteri per l'assegnazione degli interventi educativi scolastici, modalità alternative di erogazione degli interventi educativi scolastici, modalità di collaborazione con le UONPIA territoriali)	2025 - 2027
Introduzione e sperimentazione di una figura pedagogica di servizio destinata ai minori delle scuole secondarie di II grado	2025-2026

Obiettivi 2025

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 80% 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 35% 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 65% delle attività rendicontate nelle relazioni intermedie e finali
Garantire una rilevazione della soddisfazione dei beneficiari efficace	Verifica e revisione della customer satisfaction per le famiglie	Produzione di un nuovo strumento di rilevazione della customer satisfaction per le famiglie
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
Sperimentazione educatore di plesso	Avvio della sperimentazione e redazione di linee guida per la sua attuazione	Redazione di un documento contenente una valutazione critica della sperimentazione e di Linee guida per la sua attuazione
Integrazione con gli istituti scolastici	Protocolli - prassi di lavoro con Enti e Istituzioni	Redazione di un documento contenente una valutazione critica della sperimentazione del Protocollo
Incremento dell'efficienza gestionale del servizio	Costo medio annuo presa in carico (CdC/n.utenti) per utente	inferiore a 4.800 euro

Per il Bilancio sociale, verranno raccolti i seguenti indicatori:

Costo medio annuo per beneficiario
Ore medie di formazione pedagogisti
Soddisfazione famiglie
Soddisfazione comuni, scuole, cooperative
Presenza di un diario della presa in carico
Presenza di un diario delle azioni svolte
Colloqui di monitoraggio con le famiglie
Ore di AES erogate
Ore di AES erogate medie per beneficiario
Numero di ore di servizio pedagogico
Numero di beneficiari

*La Coordinatrice del Servizio
Dott.ssa Laura Meneghin*

5 – Il Servizio di Mediazione e Facilitazione Culturale

Mission

Finalità e destinatari

Il servizio di mediazione e facilitazione culturale, sino ad ora attivo per il comune di Legnano, 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

Questo servizio supporta l'apprendimento della lingua italiana e delle materie principali, favorisce l'integrazione nel gruppo-classe e facilita la comunicazione tra le famiglie straniere e le istituzioni scolastiche. Esso 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, attraverso percorsi didattici valorizza le culture di origine degli alunni.

Attualmente la formula di gestione scelta è l'appalto di servizi. La cooperativa aggiudicataria della procedura di gara, svoltasi nel 2024, è Coop. Stripes.

Vision

Scenari 2025-27: mantenimento, sviluppo e innovazione

<i>Scenari di mantenimento</i>	Anno/i
Gestione in appalto del servizio per il Comune di Legnano	2025-2027
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2025-2027
Utilizzo di strumenti di controllo e reportistica	2025-2027
<i>Scenari di sviluppo</i>	
Consolidare le funzioni di controllo e di reportistica	2025-2026
Rendere dispositivo periodico e stabile il tavolo di confronto coi Dirigenti Scolastici e i comuni (almeno 1 volta l'anno)	2025-2027
Estendere ulteriormente l'integrazione con gli altri servizi aziendali afferenti all'area interculturale.	2025-2027
<i>Scenari di innovazione</i>	
Introdurre elementi metodologici innovativi (approccio esperienziale per l'apprendimento della lingua, elaborazione/sperimentazione di strumenti di osservazione, ecc.)	2025-2027
Estendere il servizio, o almeno alcune azioni, anche su altri territori	2025-2027
Integrare i servizi con altre progettualità andando a rispondere meglio ai bisogni di tutta l'utenza (es. Bandi FAMI)	2025-2027

Obiettivi 2025

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Estensione del servizio ad altri territori	Costruzione di progetto e preventivo per altri comuni per la stipula di nuovi contratti di servizio	Stipula di almeno 1 nuovo contratto di servizio
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

Per il Bilancio sociale, verranno raccolti i seguenti indicatori:

Costo medio annuo per utente
Soddisfazione famiglie
Soddisfazione comuni, scuole
Famiglie coinvolte nelle attività di mediazione culturale
Numero di utenti

*La Coordinatrice del Servizio
Dott.ssa Laura Meneghin*

6 – I Centri Ricreativi Diurni

Mission

Finalità

Il Centro Ricreativo sostiene il ruolo della famiglia e la conciliazione tra impegni lavorativi e 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 e la comunicazione tra i partecipanti.

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. Per il comune di Dairago si è preferita la formula dell'affidamento diretto ad una ATI che già opera sul territorio in servizi di spazio compiti e aggregazione giovanile in seguito a coprogettazione.

Nell'estate 2024 sono stati gestiti i CRD estivi dei Comuni di Parabiago, Legnano e Dairago. Le cooperative aggiudicatarie dei due lotti della procedura di gara sono state rispettivamente Coop. Fides e Coop Stripes. L'affidamento diretto è andato all'ATI costituita tra Coop. Elaborando e Coop Albatros.

Durante le vacanze natalizie, inoltre, si sono gestiti anche i Centri Diurni per i Comuni di Legnano e Dairago.

Vision

Scenari 2025-27: mantenimento, sviluppo e innovazione

<i>Scenari di mantenimento</i>	Anno/i
Gestione in appalto o affidamento del servizio per i comuni di Parabiago, Legnano e Dairago	2025-2027
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2025-2027
<i>Scenari di sviluppo</i>	
Consolidare l'esperienza organizzativa dei campus invernali	2025-2027
Consolidare e rendere più efficaci ed efficienti le modalità di collaborazione con Comuni e Cooperative aggiudicatarie	2025-2027
Consolidare le funzioni di controllo e di reportistica	2025-2027
<i>Scenari di innovazione</i>	
Aumentare il numero di comuni che conferiscono il servizio	2025-2027
Integrare i servizi ricreativi diurni con altri servizi aziendali o altre progettualità andando a rispondere meglio ai bisogni di tutta l'utenza (es. utenza DVA)	2025-2027

Obiettivi 2025

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Incrementare il numero dei comuni che demandano la gestione ad Azienda So.Le.	il numero dei comuni che demandano la gestione ad Azienda So.Le.	Incremento di 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

Per il Bilancio sociale, verranno raccolti i seguenti indicatori:

Costo medio annuo per utente
Soddisfazione famiglie
Soddisfazione comuni
Numero di comuni che conferiscono il servizio
Domande accolte
Settimane di apertura
DVA inseriti e accompagnati
Numero di beneficiari

*La Coordinatrice del Servizio
Dott.ssa Laura Meneghin*

7 – Il Servizio di Pre e Post Scuola

Mission

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. Si svolge all'interno delle scuole, in spazi idonei messi a disposizione dagli istituti scolastici, in accordo con l'ente locale.

Si garantiscono forme di integrazione con altri servizi territoriali, come ad esempio l'AES.

Organizzazione del servizio

La modalità di gestione scelta da Azienda So.Le. è l'appalto del servizio. Le modalità di erogazione sono stabilite di concerto con i Comuni in armonia coi vari regolamenti comunali esistenti.

Nel 2024 si sono gestiti i servizi di pre e post scuola per i Comuni di Legnano, Parabiago, Busto Garolfo, Dairago e Rescaldina. Da settembre 2024 ha conferito la gestione del servizio anche il comune di San Giorgio su Legnano.

La cooperativa aggiudicatrice dell'appalto, rinnovato nell'estate 2024, è Coop. Fides.

Vision

Scenari 2025-27: mantenimento, sviluppo e innovazione

<i>Scenari di mantenimento</i>	Anno/i
Gestione in appalto del servizio per i comuni di Busto Garolfo, Dairago, Legnano, Parabiago, Rescaldina e san Giorgio su Legnano	2025-2027
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2025-2027
<i>Scenari di sviluppo</i>	
Consolidare e rendere più efficaci ed efficienti le modalità di collaborazione con Comuni, Scuole e Cooperative aggiudicatarie	2025-2027
Consolidare le funzioni di controllo e di reportistica, anche con strumenti digitali	2025-2027
<i>Scenari di innovazione</i>	
Aumentare il numero di comuni che conferiscono il servizio	2025-2027
Favorire la formazione del personale delle cooperative	2025-2027

Obiettivi 2025

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Migliorare i flussi informativi e il monitoraggio del servizio tra Azienda, Comuni e Cooperativa	Documentare, tenere traccia, rendere trasparenti a tutti gli interessati le caratteristiche e le variazioni del servizio per ciascuna sede	Elaborazione e utilizzo di una "scheda di servizio" condivisa per ciascuna sede di funzionamento del servizio medesimo.
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0

Per il Bilancio sociale, verranno raccolti i seguenti indicatori:

Costo medio annuo per utente
Soddisfazione famiglie
Soddisfazione comuni
Numero di comuni che conferiscono il servizio
Domande accolte
<i>di cui DVA</i>
Numero di utenti

*La Coordinatrice del Servizio
Dott.ssa Laura Meneghin*

8 – Il Servizio Tutela Minori

Mission

Finalità

Il Servizio è finalizzato a garantire la tutela dei minori in situazioni di pregiudizio, sottoposti a provvedimento dell’Autorità Giudiziaria, tramite interventi che tutelano il diritto del minore di crescere in un contesto di vita appropriato.

Il Servizio ha come obiettivi principali la conduzione di indagini psico-sociali e gestione di situazioni di disagio familiare con un mandato di intervento da parte dell’Autorità Giudiziaria, sia in ambito civile, amministrativo che penale. Serve i dieci comuni dell’Ambito di Legnano, mantenendo la responsabilità del caso al comune di residenza del minore, mentre l’Equipe Tutela Minori è incaricata degli interventi tecnici, in collaborazione con il Servizio Sociale comunale.

Organizzazione del servizio

Presso il servizio tutela minori operano circa 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 una équipe specializzata in penale minorile per la gestione dei minori autori di reato. E’ altresì 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 è accessibile dal lunedì al venerdì, con reperibilità garantita fuori orario e nei weekend fino alle 20.

Vision

Scenari 2025-27: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Integrazione con i diversi servizi dell’Area Minori e Famiglia	2025-2027
Rafforzamento delle relazioni tra il Servizio Tutela Minori ed i Comuni	2025-2027
Supervisione e formazione	2025-2027
Equipe tutela minori – incremento efficienza gestionale del team	2025-2027
Utilizzo di strumenti di misurazione dell’efficacia qualitativa del servizio	2025-2027
Scenari di sviluppo	
Gestione delle Emergenze - Gestione 403 c.c.	2025-2027
Miglioramento della presa in carico delle situazioni segnalate dall’Autorità Giudiziaria	2025-2027
Creare strumenti di rilevazione della soddisfazione da parte dei committenti e delle reti.	2025-2027
Prassi interne di lavoro e formazione specifica	2025-2027
Collaborazione con altre Tutele minori – NeASS	2025-2027
Scenari di innovazione	
Protocolli - prassi di lavoro con Enti e Istituzioni	2025-2027

Obiettivi 2025

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Miglioramento delle prassi di presa in carico delle situazioni segnalate dall’Autorità Giudiziaria	Indicatore di quantità: tempi di assegnazione dei fascicoli	media entro 7 giorni lavorativi
	Indicatore di quantità: Tempi di produzione delle relazioni richieste dall’A.G. (Tribunale Ordinario)	media entro 5 mesi
	Indicatore di quantità: Tempi di produzione delle relazioni richieste dall’A.G. (PdR - TM)	media entro 8 mesi
	Indicatore di quantità: rapporto tra minori in ingresso ed in uscita	Sotto il 9% (dato di riferimento dello scorso anno)

	Riduzione minori in comunità Casi medi annui in carico/n. assistenti sociali tempo pieno equivalente	Rapporto tra minori in comunità e dimissioni sotto il 6% Sotto 1/90
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	Redazione di un documento contenente una valutazione critica della sperimentazione del Protocollo
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

Per il Bilancio sociale, verranno raccolti i seguenti indicatori:

Costo medio annuo per utente
Costo medio annuo per abitante
Tempo medio di assegnazione dei fascicoli
Tempo medio di produzione delle relazioni richieste dall'A.G (Tribunale Ordinario)
Tempo medio di produzione delle relazioni richieste dall'A.G (PdR - TM)
Tempo medio di attesa dalla ricezione del decreto prima dell'affido
Tempo medio di attesa dalla ricezione del decreto per l'inserimento in comunità
Casi medi annui in carico per assistente sociale - tempo pieno equivalente
Tempo medio di emissione di disposizioni da parte dell'A.G.
Casi medi annui in carico per psicologi - tempo pieno equivalente
Ore medie di formazione del personale
Comuni con almeno 1 ricognizione congiunta all'anno (interna e altri servizi)
Eventi di informazione e raccordo con il territorio
Soddisfazione comuni
Riunioni di area (TM, SN, centro per la famiglia, EDM, alleducando e SA)
Comuni con almeno 1 ricognizione congiunta all'anno (TM e SA con i comuni)
Rapporto tra minori in ingresso e in uscita
Rapporto tra minori in comunità e dimissioni
Nuovi minori in carico
<i>di cui penale</i>
Fascicoli aperti penale minorile
Rapporto nuovi casi e popolazione minorile per comune
Tempo medio di permanenza dei minori in comunità
Minori in comunità collocati da aziende e da altri enti
Chiusure
Minori in carico
<i>di cui penale</i>

La Coordinatrice del Servizio
Dott.ssa Giulia Grandi

9 – La gestione amministrativa dei collocamenti di minori in strutture residenziali

Mission

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.

Vision

Scenari 2025-27: mantenimento, sviluppo e innovazione

<i>Scenari di mantenimento</i>	Anno/i
Mantenere i Comuni che attualmente aderiscono al Servizio	2025-2026-2027
Utilizzo di strumenti di misurazione dell’efficacia qualitativa del servizio	2025-2026-2027
<i>Scenari di sviluppo</i>	
Incrementare il numero di Comuni interessati a far gestire tali risorse ad Azienda So.Le.	2025-2026-2027
Promuovere una maggiore omogeneità tra i servizi offerti dalle comunità residenziali	2025-2026-2027
<i>Scenari di innovazione</i>	
Ipotizzare forme di tariffa media da applicare ai Comuni per implementare la solidarietà tra i Comuni medesimi	2025-2026-2027

Obiettivi 2025

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 6 nel 2025
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0

Per il Bilancio sociale, verranno raccolti i seguenti indicatori:

Costo medio annuo per utente
Tempo medio di collocamento
Soddisfazione comuni
Comuni che conferiscono il servizio ad azienda
Studi di fattibilità con ipotesi e tariffe medie
Scostamento massimo dalla tariffa media
Comunità che offrono il set di servizi identificato da So.Le.
Numero di minori

*Il Responsabile del Servizio
Dott. Andrea Libani*

10 – Il Servizio di Educativa Domiciliare Minori (E.D.M.)

Mission

Finalità

Il Servizio di Educativa domiciliare minori (EDM) è rivolto a minori in situazioni di disagio sociale, fragilità o a rischio di emarginazione ed 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 dai Servizi Sociali comunali, dalla Tutela Minori e dalla NPI territoriale.

Il Servizio si fonda all'importanza di sostenere le famiglie con minori nell'assolvimento dei compiti educativi e di cura, tutelare il minore e il suo benessere promuovendo, fin dove possibile, la permanenza in famiglia e favorendo sinergia tra famiglia, istituzioni pubbliche e private educative, sanitarie, sociali e mondo del lavoro.

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.

Il servizio EDM si fonda sul sistema dell'accreditamento delle cooperative sociali secondo i requisiti stabiliti dal Patto di Accreditamento Aziendale (qualità, efficienza, specializzazioni, personale qualificato).

Organizzazione del servizio

- EDM Ordinaria

Riguarda le attività finanziate direttamente dai Comuni con il loro bilancio. Interessa i soli comuni che hanno aderito al progetto della gestione associata del servizio; attualmente: Busto Garolfo, Canegrate, Dairago, Legnano, Parabiago, Rescaldina e San Giorgio su Legnano.

- EDM Integrativa

Riguarda tutti i Comuni dell'ambito territoriale. È finanziata tramite il Fondo Nazionale delle Politiche Sociali. L'attribuzione delle risorse ai Comuni dell'Ambito è stabilita dagli organi del Piano di Zona e disciplinata da apposito Regolamento.

Vision

Scenari 2025-27: mantenimento, sviluppo e innovazione

<i>Scenari di mantenimento</i>	Anno/i
Gestione degli interventi di educativa domiciliare attraverso il sistema di accreditamento	2025-2027
Sistema di budgeting basato su anno solare con preventivi e verifiche dei costi a novembre e al bisogno	2025-2027 2025-2027
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2025-2027
Integrazione del servizio con gli altri dell'Area Minori e Famiglia	2025-2027
Mantenere fonti di finanziamento diversificate ad esempio gestendo anche le educative collegate la servizio affidi, al programma Pippi, ecc.	2025-2027
<i>Scenari di sviluppo</i>	
Sistematizzare le azioni di report da parte degli operatori aziendali	2025-2026
Incrementare la collaborazione con gli altri servizi dell'area minori e famiglia	2025-2026
Sottoporre a verifica ed eventuale revisione le linee guida e la carta del servizio	2025-2026
Formazioni dedicate all'equipe su tematiche inerenti l'educativa domiciliare	2025-2027
Revisione dello strumento di customer satisfaction destinato alle famiglie	2025
<i>Scenari di innovazione</i>	
Introdurre la figura di educatore domiciliare aziendale da riservare a situazioni particolari in termini di urgenza e/o complessità	2025-2027
Potenziare l'offerta formativa per gli educatori degli enti accreditati	2025-2027
Implementazione di strategie e strumenti per la presa in carico dei nuclei vulnerabili secondo la metodologia partecipativa e trasformativa (PIPPI)	2025-2027
Introduzione della cartella sociale digitale	2025-2027

Obiettivi 2025

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Condivisione e monitoraggio puntuale dei progetti educativi	N. progetti individualizzati per le situazioni in carico con verifiche intermedie e finali sottoscritte da tutti i soggetti coinvolti/ NR. Casi totali	100%
Tracciabilità del lavoro svolto a sostegno della rendicontazione delle attività e degli eventuali cambi operatore	NR diari delle azioni svolte (sia di gruppo che individuali), secondo il modello definite/ NR casi totali	Almeno l'85%
Aggiornamento e innovazione del funzionamento del Servizio	Verifica e revisione delle linee guida	Produzione di nuove linee guida
Garantire una rilevazione della soddisfazione dei beneficiari efficace	Verifica e revisione della customer satisfaction per i beneficiari	Produzione di un nuovo strumento di rilevazione della customer satisfaction per i 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
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai beneficiari	Raggiungimento del valore almeno pari a 4
Sperimentazione educatore specializzati nella gestione di casi AA.GG.	Avvio della sperimentazione e redazione di linee guida per la sua attuazione	Redazione di un documento contenente una valutazione critica della sperimentazione e di Linee guida per la sua attuazione
Incremento dell'efficienza gestionale	Costo medio annuo presa in carico (CdC/n.utenti) per utente	Inferiore a 1.500 euro

Per il Bilancio sociale, verranno raccolti i seguenti indicatori:

Costo medio annuo per utente
Tempo media presa in carico
Numero di interventi settimanali / mensili a supporto dell'educatore per l'utente
Ore medie di formazione del personale
Ore medie di formazione educatori enti accreditati
Soddisfazione famiglie
Soddisfazione comuni, enti accreditati
Enti accreditati a erogare le prestazioni
Prestazione educative erogate in media per utente
Progetti familiari per tutte le situazioni in carico con verifiche intermedie e finali sottoscritte da tutti i soggetti coinvolti
Presenza di un diario delle azioni svolte
Minori usciti precocemente dal sistema di istruzione
Minori usciti precocemente dal sistema di istruzione, rientrati a seguito EDM
Casi gestiti da educatore domiciliare aziendale su quelli urgenti/complessi
Numero di minori inseriti

*La Coordinatrice del Servizio
Dott.ssa Laura Meneghin*

11 – Il Servizio di supporto al Servizio Sociale Comunale

Mission

Finalità

Il servizio ha l'obiettivo di offrire un supporto operativo, tecnico, metodologico ed 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. Si caratterizza in un complesso di interventi che valorizza 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 di una comunità attraverso la predisposizione e l'implementazione di progetti individuali di aiuto.

Destinatari degli interventi del SSSC sono i cittadini, senza alcuna discriminazione, e le loro famiglie residenti sul territorio dei Comuni soci che hanno afferto il Servizio ad Azienda So.Le., e che si trovano in situazione di criticità o di cambiamento della propria vita per il quale necessitano un supporto. Accedono prioritariamente le persone in condizioni di povertà o con reddito insufficiente, nonché le persone totalmente o parzialmente incapaci di provvedere a sé stesse o esposte a rischio di emarginazione, nonché quelle sottoposte a provvedimenti dell'autorità giudiziaria che rendono necessari interventi assistenziali.

Organizzazione del servizio

Questo supporto è garantito da assistenti sociali, iscritti all'albo professionale, e addetti amministrativi selezionati dall'Azienda So.Le. Questi professionisti 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.

Mission

Scenari 2025-27: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Ricerca attiva tramite selezioni di personale	2025-27
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2025-27
Scenari di sviluppo	
Identificare uno spazio di incontro degli operatori in cui confrontarsi sulle buone prassi	2025-27

Obiettivi 2025

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Implementare la formazione per Assistenti Sociali	Avvio di incontri di ricognizione e di supporto ai casi complessi	Almeno 6 incontri
Strutturare la Supervisione per Assistenti Sociali	Avvio di 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

Per il Bilancio sociale, verranno raccolti i seguenti indicatori:

Servizio fornito in termine di ore sul fabbisogno annuo
Ore medie di formazione per assistente sociale
Soddisfazione dei Comuni

*La Coordinatrice del Servizio
Dott.ssa Serena Granato*

12 – Il Servizio di Protezione Giuridica

Mission

Finalità

L'amministrazione di sostegno è uno strumento giuridico di protezione delle fragilità, ovvero strumento a favore di quelle persone che "per effetto di una infermità ovvero di una menomazione fisica o psichica" si trovino "nella impossibilità, anche parziale o temporanea, di provvedere ai propri interessi". Beneficiari del servizio sono quei cittadini per i quali il Sindaco di un Comune conferente il servizio ad Azienda So.Le., sia stato nominato Amministratore di Sostegno e lo stesso abbia formalmente delegato le funzioni gestionali al SPG di 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:

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

Organizzazione del servizio

Azienda So.Le. ha provveduto all'avvio di una co-progettazione con Soggetti del terzo settore (Fondazione Aurea) 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 ad Azienda So.Le., che ne mantiene la titolarità e la responsabilità. Sono delegate a Fondazione Aurea la presa in carico giuridico-amministrativa e quella socio-educativa, con un periodo di transizione fino a tutto il 2024.

Le attività principali del servizio sono articolare nella fase consulenziale, istruttoria, esecutiva, di monitoraggio/verifica e di raccordo.

Essendo Azienda So.Le. un ente strumentale dei Comuni, ogni attività viene svolta di intesa con i servizi sociali comunali.

Vision

Scenari 2025-27: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2025-2027
Scenari di sviluppo	
Sperimentazione ed implementazione della gestione del SPG attraverso la co-progettazione	2025-2027
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	2025-2027

Obiettivi 2025

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Implementazione del nuovo modello di gestione del Servizio (con nuovo protocollo operativo, nuovo processo e nuova modulistica)	Co-costruzione, attraverso incontri periodici di monitoraggio e verifica con il gestore, del nuovo modello	Chiusura entro la fine dell'anno
Realizzare il passaggio dei casi in carico all'ETS, partner della co-progettazione	Numero di casi affidati al gestore del servizio	Almeno 90 casi nel 2025
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0

Per il Bilancio sociale, verranno raccolti i seguenti indicatori:

Costo medio annuo per beneficiario
Soddisfazione comuni
Soddisfazione azienda So.Le
Numero di casi affidati al partner della gestione del servizio

*Il Responsabile del Servizio
Dott. Alberto Sanvi*

13 – Il Servizio di Integrazione Socio Lavorativa (S.I.S.L.)

Mission

Finalità

Il Servizio per l'integrazione socio-lavorativa dell'ASC So.Le. agisce su mandato dei servizi sociali territoriali, al fine di promuovere 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 co-progettazione e partecipazione attiva, implementando un sistema di valutazione dei processi e risultati. I progetti sono collaborativi, coinvolgendo i destinatari 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, 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 dell'ASC So.Le. quali l'Agenzia Inclusion Attiva, il Servizio Sostegno alla Genitorialità, il Sistema per l'Accoglienza e l'Integrazione; infine si mantengono 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 strumenti e risorse con tempi e modi che ritiene funzionali al percorso, 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.

Vision

Scenari 2025-27: mantenimento, sviluppo e innovazione

<i>Scenari di mantenimento</i>	<i>Anno/i</i>
Rinforzare le integrazioni coi servizi appartenenti all'Area Inclusion	2025-27
Rinforzare luoghi di co-progettazione coi Servizi Sociali segnalanti dei 10 Comuni	2025-27
Rinforzare luoghi di co-progettazione coi Servizi segnalanti dell'ASST-OVEST Milano	2025-27
Sistematizzare la partecipazione a progetti e percorsi formativi promossi da Città Metropolitana Milanese, costruendo buone prassi che valorizzino le peculiarità e le caratteristiche del Servizio	2025-27
Strutturare ambito amministrativo a supporto della rendicontazione dei progetti	2025-27
Sistematizzare e rinforzare l'attività di co-progettazione con l'Ufficio di Programmazione Zonale	2025-27
Sensibilizzare il territorio rispetto al Servizio	2025-27
Sistematizzare percorsi formativi e di supervisione per l'équipe	2025-27
Valorizzare le singole professionalità dei componenti del gruppo di lavoro	2025-27
Sistematizzare l'attività di scouting aziende/cooperative/associazioni	2025-27
Sperimentare strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2025-27
<i>Scenari di sviluppo</i>	
Avviare le pratiche per l'accreditamento per i servizi per il lavoro e per la relative certificazione di qualità	2025-27
Gestire l'iter di accreditamento del servizio presso Regione Lombardia	2025-27
Avviare la sperimentazione dei tirocini di inclusion	2025-27
Sviluppare nuove progettazioni	2025-27
Sviluppare collaborazioni coi servizi intraziendali	2025-27
Rinforzare lo scouting aziendale	2025-27
Avviare la sperimentazione della cartella sociale	2025-27

Organizzare incontri sul territorio per una maggiore visibilità del servizio	2025-27
Garantire supervisione continua dell'équipe	2025-27
Utilizzare strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2025-27
Scenari di innovazione	
Sperimentare il gemellaggio con altre Aziende consortili per la condivisione di buone prassi	2026-27

Obiettivi 2025

13.1 Sviluppo progetti di inclusione e tirocini risocializzanti

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Rilevare in maniera documentata la realizzazione di percorsi di empowerment, orientamento, e percorsi di tirocinio risocializzante	Numero di interventi attivati tra percorsi di orientamento e percorsi di tirocinio risocializzante	Incremento dei risultati del 2024
Sistematizzare la ricerca di postazioni adeguate per i tirocini risocializzanti	Numero di postazioni/collaborazioni/convenzioni con le cooperative, le aziende e le associazioni del territorio	≥10
Avviare la sperimentazione dei tirocini risocializzanti	N. tirocini risocializzanti	Almeno 10
Gestire gruppi beneficiari ADI	Nr percorsi attivati	Minimo 2 percorsi
Sviluppare connessioni ed integrazione con progetti e servizi aziendali finalizzati ad avviare progetti di inclusione	Nr. incontri (con report) Nr progetti avviati	Almeno 4 incontri Almeno 1 progetto di inclusione avviato
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
	Monitoraggio e valutazione del grado di soddisfazione dei soggetti ospitanti i tirocini (Aziende, Cooperative, Associazioni)	Somministrazione della customer almeno all'80% dei soggetti ospitanti
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0
Individuare criteri di efficienza gestionale del servizio	Costo medio annuo presa in carico (CdC/n.utenti) per utente	Individuazione range standard del costo/utente di sostenibilità

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	Incremento dei risultati del 2024
Rinforzare lo scouting aziendale	Numero di collaborazioni/convenzioni con le cooperative, le aziende e le associazioni del territorio	≥10
Gestire l'iter di accreditamento del servizio presso Regione Lombardia	Accreditamento regionale	Ottenere l'accreditamento regionale entro 31/12/2025
Avviare la sperimentazione dei tirocini di inclusione	N. tirocini inclusione	Almeno 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
	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 inviati (Comuni e Servizi dell'ASST)	Somministrazione della customer almeno all'80% dei servizi inviati
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.utenti) per utente	Inferiore a 900,00 euro

13.2 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	Incremento dei risultati del 2024

Sistematizzare lo scouting aziendale	Numero di collaborazioni/convenzioni con le cooperative, le aziende e le associazioni del territorio	≥10
Gestire l'iter di accreditamento del servizio presso Regione Lombardia	Accreditamento regionale	Ottenere l'accreditamento regionale entro 31/12/2025
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
	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 inviati (Comuni e Servizi dell'ASST)	Somministrazione della customer almeno all'80% dei servizi inviati
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.utenti) per utente	Inferiore a 900,00 euro

Per il Bilancio sociale, verranno raccolti i seguenti indicatori:

Costo medio annuo per beneficiario
Tempo medio per attivazione della presa in carico
Tempo medio di presa in carico per utenti SISL
Tempo medio di presa in carico per utenti ADI
Soddisfazione comuni
Soddisfazione cooperative e aziende partner
Soddisfazione beneficiari
Disponibilità alla collaborazione raccolte da cooperative e aziende del territorio
Collaborazioni attivate con cooperative e aziende del territorio
Beneficiari per tipologia di servizio segnalante
Tirocini attivati su potenziali beneficiari
Assunzioni su potenziali beneficiari
Assunzioni su percorsi di ricerca attivati
Mediazione e mantenimento del posto di lavoro
Laboratorio di ricerca attiva incontri
Corso di sicurezza sui luoghi di lavoro adesioni
Beneficiari che risultano ancora assunti a distanza di 1 anno
Numero di interventi attivati

*Il Coordinatore del Servizio
Dott. Nicola La Cecilia*

14 – Il Servizio di Assistenza Domiciliare Anziani e Disabili

Mission

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'équipe aziendale, composta da un coordinatore e una figura amministrativa entrambe a tempo parziale, 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 di garantire la vigilanza delle prestazioni erogate attraverso un costante monitoraggio al fine di assicurarne la miglior qualità. 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. per l'erogazione delle prestazioni domiciliari 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 attraverso l'impiego di 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. E' attivo un percorso di lavoro rispetto al tema del SAD Dimissioni Protette, tramite incontri periodici con ASST e gli altri Ambiti territoriali, per la gestione e lo sviluppo del servizio in modo integrato ed omogeneo.

L'Azienda invia mensilmente ai Comuni la rendicontazione della spesa SAD e nel corso dell'anno organizza incontri della Commissione Tecnica con le assistenti sociali comunali.

Inoltre ogni sei mesi trasmette un report sull'andamento generale del Servizio alla Commissione Tecnica.

Vision

Scenari 2025-27: mantenimento, sviluppo e innovazione

Servizio: SAD	
Scenari di mantenimento	Anno/i
Accreditamento SAD	2025-2026-2027
Commissioni Tecniche e Consulte	2025-2026-2027
Gestione SAD Legnano – ASA azienda SO.Le	2025-2026-2027
Controllo qualità del servizio e customer	2025-2026-2027
Supporto e mediazione per la gestione della casistica SAD complessa	2025-2026-2027
Supporto amministrativo e per la gestione budget	2025-2026-2027
Gestione incassi utenti SAD per i Comuni che ne hanno delegato la gestione	2025-2026-2027
Scenari di sviluppo	2025-2026-2027
Integrazione con AIA per progettualità SAD-ADI (Assegno di Inclusione)	2025-2026-2027
Monitoraggio ed integrazione processo "SAD Dimissioni Protette" ed eventuali revisioni	2025-2026-2027
Collaborazione ai fini dello sviluppo del progetto "La cura condivisa" con Fondazione Sant'Erasmus ed il Comune di Legnano	2025

Scenari di innovazione	2025-2026-2027
Integrazione SAD e Sportello Assistenti Familiari (SAF) anche attraverso la partecipazione alle Commissioni SAD dei referenti dello sportello	2025-2026-2027
Confronto tra Azienda, Comuni e Cooperative al fine di ripensare il SAD tenendo conto dei mutamenti e delle criticità riscontrate	2025-2026-2027
Sperimentazione nuovi processi di integrazione con i servizi socio-sanitari territoriali ed Enti del Terzo Settore	2025-2026-2027
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	2025-2026-2027
Nuovo avviso di accreditamento che tenga conto di quanto emerso dal confronto con Comuni e Cooperative	2026

Obiettivi 2025

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
Incrementare l'integrazione con altri servizi aziendali	Integrazione con lo sportello Assistenti Familiari	Almeno 1 incontro l'anno con la partecipazione in Commissione di un rappresentante dello sportello
Incremento dell'efficienza gestionale del servizio	Costo medio annuo presa in carico (CdC/n.utenti) per utente	Inferiore a 2.600 €

Per il Bilancio sociale, verranno raccolti i seguenti indicatori:

Costo medio annuo per utente
Tempo medio di attesa per l'attivazione del SAD da inserimento utente in Vitaever a primo accesso della Cooperativa
Soddisfazione beneficiari
Soddisfazione comuni
Soddisfazione enti accreditati
Incontri di rete con comuni ed enti accreditati
Incontri di rete con soggetti esterni
Enti accreditati
Richieste soddisfatte
Numero di beneficiari

La Coordinatrice del Servizio
Dott.ssa Roberta Riva

15 – Il Centro Socio Educativo Città del Sole

Mission

Finalità

Azienda So.Le. gestisce dal 2019 il Centro Socio Educativo (CSE) “Città del Sole”, un servizio diurno dedicato a persone adulte con disabilità medio-gravi.

Il CSE ha come obiettivi principali:

- 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 finalizzate alla relazione e percorsi di integrazione con il territorio;
- favorire, Individuare e valorizzare abilità e competenze individuali, attraverso 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 47 settimane, può accogliere fino a 30 utenti provenienti da Canegrate e dai comuni limitrofi dell’ambito del Legnanese, con un’attuale eccezione per un utente fuori ambito. 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 attraverso attività organizzate annualmente ed i colloqui con le famiglie.

Personale e formazione prevista

La formazione del personale educativo, è prevista per almeno 20 ore annue, in linea con un progetto condiviso con tutto il personale e l’elaborazione di un piano formativo annuo. La formazione viene erogata sia da personale aziendale, sia da professionisti esterni.

Vision

Scenari 2025-27: mantenimento, sviluppo e innovazione

<i>Scenari di mantenimento</i>	Anno/i
Equipe di coordinamento area disabilità con coordinatore d’area e CSS	2025-27
Supervisione Pedagogica all’equipe	2025-27
Piano di Formazione équipe educativa (20h annue)	2025-27
Equipe condivise con CSS, servizi per la disabilità	2025-27
Sportelli settimanali	
Utilizzare strumenti di misurazione dell’efficacia qualitativa del servizio	2025-27
<i>Scenari di sviluppo</i>	
Stabilizzazione équipe educativa	2025-27
Digitalizzazione cartelle utenti	2025-27
Implementare la visibilità del servizio e le collaborazioni	2025-27

Scenari di innovazione	2025-27
Implementazione della collaborazione con associazioni territoriali	2025-27
Un uscita mensile o bi mensile sul territorio di una giornata o mezza giornata	2025-27
Serate formative ed in-formative aperte alla cittadinanza e in collaborazione con Spazio Fragile	2025-27
Open day	2025-27
Attivitativazione di due/tre percorsi (per ogni anno educativo) di sostegno alla genitorialità	2025-27
Tre assemblee dei genitori ogni anno educativo	2025-27
Colloqui individuali 2/3 volte ogni anno con le famiglie	2025-27

Obiettivi 2025

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 dettagliato degli eventi a cui si è partecipato, evidenziandone la capacità di rendere maggiormente visibile il servizio tramite post online
Un uscita mensile o bi mensile sul territorio di una giornata o mezza giornata	L'uscita mensile sul territorio rappresenta un'opportunità fondamentale per promuovere l'inclusione, stimolare la socializzazione, trasformando il mondo esterno in un ambiente di apprendimento e crescita personale."	Elenco uscite svolte con relativo post su facebook e maggiore sviluppo relative all'area della socializzazione
Serate formative ed in-formative aperte alla cittadinanza e in collaborazione con Spazio Fragile	Serate formative ed in-formative con l'obiettivo di supportare le famiglie del CSE/Spazio Fragile e i cittadini sulle tematiche relative la disabilità adulta grave e medio-grave	Sensibilizzazione e formazione della cittadinanza e delle nostre famiglie
Open day	Un open day per ogni anno educativo con l'obiettivo di fra conoscere il servizio sul territorio ed avvicinare nuovi utenti	Registrazione presenze con l'obiettivo di fra conoscere il servizio sul territorio ed avvicinare nuovi utenti
Attivitativazione di due/tre percorsi (per ogni anno educativo) di sostegno alla genitorialità	Il percorso di Sostegno alla Genitorialità si articola in una serie di incontri e i suoi obiettivi principali sono: - orientare i genitori nella scelta di una strategia d'aiuto adeguata al problema, - fornire al genitore gli strumenti conoscitivi necessari, - far scoprire a ciascun genitore le proprie qualità, risorse e competenze rafforzando la fiducia in se stessi, - favorire una maggiore comprensione dei comportamenti e dell'emotività del figlio, - permettere una riflessione sul ruolo genitoriale,	Supportare le famiglie con l'obiettivo di fornire loro strumenti pratici per la gestione della quotidianità o comportamenti problema

	- individuare strategie per facilitare la comunicazione all'interno della famiglia, - favorire nuove strategie educative.	
Tre assemblee dei genitori ogni anno educativo	Favorire momenti di confronto, scambio e aggiornamento con le famiglie	Incrementare la collaborazione le famiglie degli utenti
Colloqui individuali 2/3 volte ogni anno con le famiglie	Strutturare colloqui individuali, con le famiglie, in occasione dei tre momenti progettuali di ogni anno educativo	Lavorare in ottica sistemica sugli obiettivi del progetto individuale di ogni utente
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 presain carico (CdC/n.utenti) per utente	Inferiore a 750,00 euro

Per il Bilancio sociale, verranno raccolti i seguenti indicatori:

Costo medio annuo per utente
Cartelle beneficiari digitalizzate
Ore medie di formazione personale
Ore medie di supervisione pedagogica personale
Soddisfazione beneficiari: utenti diretti
Soddisfazione beneficiari: caregiver
Soddisfazione operatori
Soddisfazione comuni
Promozione del servizio (numero di eventi, numero di visite sito, numero di volantini)
Partecipazione delle famiglie: numero di incontri/ eventi/ colloqui pedagogici
Numero di colloqui educativi con gli utenti
Tasso di occupazione del servizio
Verbali delle reti
Liste di attesa
Numero di questionari somministrati

*La Coordinatrice del Servizio
Dott.ssa Michela Mascheroni*

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

16 – La Comunità Socio-Sanitaria Stella Polare

Mission

Finalità

La CSS “Stella Polare” è una soluzione residenziale da considerarsi ambiente strutturato di vita temporaneo e/o permanente, caratterizzato da un clima relazionale ed educativo che permette la manifestazione di comportamenti differenziati ed autonomi e la realizzazione di progetti articolati riguardanti l'organizzazione e la qualità della vita di ogni ospite. La Comunità è aperta al territorio, attenta alle opportunità culturali, sociali e ricreative presenti in esso.

La Comunità “Stella Polare” si è costituita nell'intento di dare una risposta di tipo educativo, riabilitativo e assistenziale a persone disabili per le quali si rende necessaria una vita in un ambiente protetto.

Essa si propone di garantire ai propri ospiti i diritti fondamentali di benessere, autonomia, vita di relazione ed esercizio delle libertà, a partire dalle potenzialità e dalle caratteristiche individuali di ognuno, nel rispetto delle diversità attraverso cui ogni persona esprime la propria identità.

Tutto ciò viene realizzato attraverso il perseguimento della massima autonomia possibile, lo sviluppo delle potenzialità individuali e la partecipazione alla vita sociale, anche mediante iniziative dirette a coinvolgere le istituzioni, il privato sociale ed il volontariato.

Organizzazione del servizio

L'Azienda So.Le. gestisce dal giugno 2019, la Comunità Socio Sanitaria (CSS) “Stella Polare”, una struttura con capienza massima di 7 utenti, 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, uno strumento dinamico e trasparente, delinea modalità di gestione, tariffe, metodologie e procedure. Viene revisionata annualmente, per rispondere alle esigenze emergenti.

Dall'acquisizione del servizio, il Coordinatore e il Responsabile dell'Area disabilità hanno lavorato per osservare e integrare i modelli tecnico-educativo-pedagogici con il modello pedagogico aziendale. Nel luglio 2023, è stata svolta una formazione specifica per la stesura del PEI (Piano Educativo Individualizzato) secondo l'ottica ICF (Classificazione Internazionale del Funzionamento). A partire da gennaio 2024, i PEI e le schede di valutazione verranno strutturati seguendo questa prospettiva. Le attività previste nei PEI includono uscite settimanali, attività sportive individuali o di gruppo e, quando possibile, vacanze fuori Regione.

Personale e formazione prevista

È prevista la formazione di tutto il personale educativo, per almeno 20 ore annue, attraverso un progetto formativo sviluppato in collaborazione con tutti gli operatori. Questa formazione viene erogata sia da personale interno che da esperti esterni. Le iniziative che favoriscono le relazioni tra personale, utenti, famiglie e la rete di servizi sono fondamentali per costruire e mantenere un dialogo e un incontro proficui. Queste interazioni non solo sostengono gli utenti, ma permettono anche agli adulti coinvolti di crescere nel loro ruolo educativo, sia a livello parentale che professionale.

Vision

Scenari 2025-27: mantenimento, sviluppo e innovazione

<i>Scenari di mantenimento</i>	Anno/i
Equipe di coordinamento	2025-2027
Supervisione Pedagogica	2025-2027
Formazione equipe educativa e sanitaria	2025-2027
Utilizzare strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2025-2027
<i>Scenari di sviluppo</i>	
Stabilizzazione equipe educativa/sanitaria	2025-2027
Promozione di collaborazioni con enti formativi per l'avvio di tirocini	2025-2027
Sistemazione locali	2025-2027
Implementare la visibilità del servizio	2025-2027
<i>Scenari di innovazione</i>	

Collaborazione con la comunità di accoglienza per minori non accompagnati di Canegrate	2025-2027
Collaborazione con associazioni territoriali	2025-2027
PEI con modalità ICF (visione bio-psico-sociale)	2025-2027
Erogare agli utenti un percorso di Grooming , attraverso l'attività con il cavallo in un maneggio, attività volta a potenziare le capacità di cura verso gli altri e verso se stessi	2025-2027
Implementare le attività motorie per il gruppo di utenti	2025-2027
Equipe periodiche esclusive con l'equipe socio-sanitaria (oss)	2025-2027

Obiettivi 2025

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 dettagliato degli eventi a cui si è partecipato, evidenziandone la capacità di rendere maggiormente visibile il servizio
Erogare agli utenti un percorso di Grooming, attraverso l'attività con il cavallo in un maneggio, attività volta a potenziare le capacità di cura verso gli altri e verso sé stessi	Frequenza quindicinale all'attività in maneggio.	Implementare la loro capacità di leggere i bisogni di accudimento dell'altro, passando dall'animale. Redazione di un diario relativo all'attività in cui verranno riportati diversi step del percorso svolto.
Implementare le attività motorie per il gruppo di utenti	Programmazione di diverse attività motorie pensate per 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 presain carico (CdC/n.utenti) per utente	Inferiore a 35.000,00 euro

Per il Bilancio sociale, verranno raccolti i seguenti indicatori:

Costo medio annuo per utente
Ore medie di formazione personale
Ore medie di supervisione pedagogica personale
Soddisfazione beneficiari
Soddisfazione operatori
Soddisfazione comuni
Promozione del servizio (numero di eventi, numero di visite sito, numero di volantini)
Numero di colloqui educativi con gli utenti
Verbali delle reti
Obiettivi di autonomia PEI raggiunti
Liste di attesa

*La Coordinatrice del Servizio
Dott.ssa Silvia Fumagalli*

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

17 – Il Servizio integrazione cittadini stranieri

Mission

Finalità

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

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

Organizzazione del servizio

Lo Spazio Integrazione Cittadini Stranieri 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 relativi ai destinatari stranieri (es. SAI, CAS Croce Rossa Italiana, ecc.).

Vision

Scenari 2025-27: mantenimento, sviluppo e innovazione

<i>Scenari di mantenimento</i>	Anno/i
Consulenza amministrativa titoli di soggiorno a cittadini e Servizi	2025-2027
Consulenza legale titoli di soggiorno a cittadini e Servizi	2025-2027
Utilizzare strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2025-2027
Interventi di mediazione linguistico culturali nei Servizi	2025-2027
<i>Scenari di sviluppo</i>	
Implementazione della mediazione linguistico culturale	2025-2027
Introduzione del Servizio nel Contratto Unico di Servizio	2025-2027
Esternalizzazione gestione mediazione linguistica	2025-2027
<i>Scenari di innovazione</i>	
Sperimentazione di azioni di facilitazione e mediazione linguistico culturale nel Sistema scolastico	2025-2027
Elaborazione di un modello transculturale di intervento con l'area minori e famiglia	2025-2027

Obbiettivi 2025

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Esternalizzazione di mediazione linguistico culturale	Pubblicazione bando per incarico al terzo settore	Gestione del 100% delle domande in esternalizzazione
Avvio 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

Per il Bilancio sociale, verranno raccolti i seguenti indicatori:

Costo medio annuo per beneficiario
Finanziamenti ottenuti tramite fondi FAMI
Tempo medio medio di attesa per consulenze amministrative e legali
Tempo medio di attesa per mediazioni linguistico culturali
Mediazioni esternalizzate
Soddisfazione beneficiari
Soddisfazione comuni
Ore annue di aperture dello sportello
Richieste accolte
Numero di beneficiari

*La Coordinatrice del Servizio
Dott.ssa Serena Granato*

18 – Il Servizio di Programmazione Zonale del Legnanese

Mission

Il Servizio zonale del legnanese si occupa di garantire il coordinamento delle attività necessarie per la programmazione zonale, la stesura, la realizzazione, il monitoraggio e la verifica del Piano Sociale di Zona dell’Ambito Alto Milanese.

Il Servizio zonale del legnanese realizza sia attività necessarie alla programmazione zonale d’Ambito sia attività di carattere gestionale a valenza territoriale afferenti al sub ambito del legnanese:

Attività di programmazione

- supporto all’Assemblea dei Sindaci di Ambito, al Tavolo politico del legnanese, al Tavolo Tecnico del legnanese e all’Ente capofila dell’Accordo di Programma nella elaborazione di proposte e atti necessari alla realizzazione di obiettivi di Piano;
- Programmazione e integrazione delle policy al fine di ricomporre la frammentazione presente nel territorio;
- mantenimento dei rapporti operativi con i soggetti attivi nella realizzazione del Piano;
- rilevazione e gestione sistematica dei dati relativi al sistema della domanda e dell’offerta sociale e assolvimento dei debiti informativi;
- elaborazione e sperimentazione di indicatori e standard di valutazione, rispetto all’efficacia ed efficienza dei progetti e degli interventi;
- monitoraggio dello stato di realizzazione degli obiettivi di Piano;
- elaborazione di proposte per la realizzazione di attività di informazione alla cittadinanza.

Attività gestionali di Ambito

- attuazione locale delle misure regionali quali: misure afferenti al Fondo per la non autosufficienza (Misura B1 e Misura B2), programma operativo per il sostegno ai disabili gravi privi del sostegno familiare (Dopo di Noi, PRO VI), politiche di contrasto alla violenza di genere e tutte le altre progettualità eventualmente adottate da Regione Lombardia quali avvio dei centri per la vita indipendente e promozione di attività sull’invecchiamento attivo e attribuite all’Ufficio di Piano per la gestione;
- Coordinamento operativo tra i diversi Enti, organismi e servizi, promozione di integrazione tra i soggetti e innovazione;
- attività di supporto e/o coordinamento degli interventi di carattere zonale relativi all’area della non autosufficienza e della disabilità, delle misure per la famiglia e prima infanzia, del potenziamento delle misure per la programmazione delle politiche giovanili
- Attuazione degli interventi gestiti in integrazione socio sanitaria con ASST OVEST MILANESE e partecipazione attiva all’organismo consultivo del Distretto di Legnano
- Adempimenti dei debiti informativi e delle procedure di rendicontazione dei fondi associati gestiti.
- Collaborazione con Terzo Settore in un’ottica di sussidiarietà e ricomposizione delle risorse del Welfare Sociale.
- attuazione delle attività connesse alla gestione zonale e associata di tutte le attività inerenti le UdOS, Unità d’offerta sociale quali C.P.E., sperimentazioni di nuove unità d’offerta sociale, accreditamento;
- attuazione di progettazioni zonali derivanti dalla partecipazione a Bandi nazionali come il PNRR, fondo per la lotta contro la povertà e fondi FSE;
- Gestione contabile di tutti i fondi associati e di progetti afferenti l’area Pianificazione del legnanese e all’ambito Alto Milanese
- Raccordo con il responsabile dell’Area Programmazione e Controllo per tutti gli adempimenti relativi alla predisposizione del bilancio di ASC So.Le.

Vision

Scenari 2025-27: mantenimento, sviluppo ed innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Continuità delle progettualità/azioni avviate all’interno del Piano di Zona 2021-2024	2025-2026-2027
Area integrazione socio sanitaria: Attuazione e implementazione protocollo di valutazione multidimensionale	2025-2026-2027
Utilizzo di strumenti di misurazione dell’efficacia qualitativa del servizio	2025-2026-2027
Governo/partecipazione alla rete delle relazioni esterne di Azienda rispetto ai progetti (es. Comuni soci, Terzo Settore, ATS, ASST, scuole, altre Aziende, etc.)	2025-2026-2027

Scenari di sviluppo	
Sviluppo e chiusura progettualità avviate con PNRR 1.2 area disabilità e 1.3 housing	2025-2026-2027
Revisione documento criteri di riparto e modalità di assegnazione Fondo Sociale Regionale	2025-2026-2027
Nuova programmazione zonale 2025-2027	2025-2026-2027
Implementazione agenzia per l'abitare e centro di pronto intervento, loro monitoraggio e contestualizzazione	2025-2026-2027
Integrazione protocollo di valutazione multidimensionale con servizio dimissioni protette	2025-2026
Scenari di innovazione	
Sviluppo progettualità inside out – inclusione autismo	2025-2026
Avvio del centro per la vita indipendente	2025-2026
Promozione dell'innovazione e dell'implementazione dei servizi	2025-2026-2027
Bilancio sociale – rendicontazione della responsabilità sociale nella gestione dei servizi	2025-2026-2027

Obiettivi 2025

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Programmazione del fondo nazionale politiche sociali assegnato all'Ambito nel 2025	FNPS assegnato all'Ambito nel 2025 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	Incremento del 2% nel 2025
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	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
Sviluppo delle progettazioni ipotizzate dal PNRR	Rispettare le scadenze ministeriali	Avvio dei progetti attraverso valutazioni multidimensionali per i beneficiari degli investimenti 1.2 e 1.3

Per il Bilancio sociale, verranno raccolti i seguenti indicatori:

Tempo necessario per l'allocazione del 100% del FNPS assegnato all'ambito nel 2024 - Legnanese
Fondi liquidati entro 1 anno dall'assegnazione - Legnanese
Produttività dei fondi associati (% fatturato rispetto ai fondi)
Incontri di monitoraggio con i responsabili comunali
Incontri e riunioni di condivisione con equipe di servizio e con i relativi coordinatori
Soddisfazione comuni
Progettazioni condivise a livello di ambito territoriale

*La Responsabile dell'Area Pianificazione Sociale
e del Servizio Zonale
Dott.ssa Ilaria Zaffaroni*

*Il Coordinatore area Amministrativo-contabile UPZ
Dott. Davide Magliano*

19 – Il Servizio Accreditamenti e Comunicazione Preventiva di Esercizio (C.P.E.) delle Unità d’Offerta Sociali (U.d.O.S.)

Mission

Il servizio si occupa della gestione operativa delle pratiche di CPE (Comunicazioni Preventive di Esercizio), della gestione degli accreditamenti aziendali e zonali a livello di ambito Alto Milanese, e del supporto ai Comuni e agli enti gestori nell’attività di unità di offerta sperimentali.

In merito alla gestione della CPE in data 20.04.2016 il Tavolo Politico dell’ex ambito del Legnanese ha deciso di centralizzare le funzioni dell’istruttoria amministrativa relativa alle CPE, delegando il servizio di titolarità specifica su tali pratiche. Il servizio effettua quindi i controlli amministrativi sulle richieste relative alle seguenti unità d’offerta presenti nel territorio: asilo nido, micronido, centro prima infanzia, nido famiglia, centro aggregazione giovanile, centro ricreativo diurno, comunità educativa, comunità familiari, alloggio per l’autonomia, comunità alloggio disabili, centro socio educativo, servizio di formazione all’autonomia per persone disabili, centro diurno per anziani, alloggi protetti anziani, comunità alloggio sociali anziani (CASA).

In merito alla gestione degli accreditamenti il servizio si occupa di tutta la gestione amministrativa sia degli accreditamenti dei servizi aziendali (SAD, EDM, AES) sia di quelli d’ambito Alto Milanese.

A titolo esemplificativo e non esaustivo si riportano di seguito le attività svolte:

- Predisposizione avvisi accreditamento
- Predisposizione patti di accreditamento
- Convocazione e tenuta delle commissioni di accreditamento
- Gestione domande accreditamento
- Redazioni verbali commissioni
- Comunicazioni agli enti
- Tenuta, aggiornamento e pubblicazione dell’elenco degli enti accreditati;
- Controllo periodico del mantenimento dei requisiti amministrativi degli enti accreditati con facoltà di verifiche a campione anche presso la sede degli accreditati.

Relativamente alla sperimentazioni di nuove unità il decreto 1254 del 15 febbraio 2010 "Prime indicazioni operative in ordine all’esercizio ed accreditamento delle Unità d’offerta sociali" al Titolo V - SPERIMENTAZIONE DI NUOVE UNITA’ D’OFFERTA: ART. 13, COMMA 1, LETTERA b), L.R. 3/2008 prevede che *“I Comuni hanno la funzione di riconoscere e promuovere la sperimentazione di nuove unità di offerta e di nuovi modelli gestionali nell’ambito della rete sociale, nel rispetto della programmazione regionale.”* Non essendo tuttavia normata a livello regionale l’attivazione delle sperimentazioni sociali si è valutato a livello di ex ambito legnanese di definire una procedura per l’approvazione di sperimentazioni di nuove unità di offerta sociali per stabilire un percorso omogeneo e trasparente tra tutti i Comuni rispondente alla molteplicità delle istanze e delle situazioni, determinate dai processi di costante innovazione sociale. Il servizio quindi, dopo aver definite apposite procedura, supporta i Comuni e i soggetti gestori proponenti nell’attivazione di nuove UdO sul territorio. In particolare il servizio si occupa di:

- consulenza a Comuni e Enti proponenti riguardo la stesura del progetto di sperimentazione.
- supporto al Comune sull’attività di verifica istruttoria della documentazione presentata dall’Ente proponente.
- eventuali visite di sopralluogo per la verifica del mantenimento dei requisiti dichiarati e può richiedere dati ed elementi in relazione alla struttura e alle attività svolte.

Vision

Scenari 2025-2027: mantenimento, sviluppo e innovazione

<i>Scenari di mantenimento</i>	Anno/i
Monitoraggio accreditamenti in corso	2025-2026-2027
Gestione delega CPE	2025-2026-2027
Monitoraggio sperimentazioni attive	2025-2026-2027
Utilizzo di strumenti di misurazione dell’efficacia qualitativa del servizio	2025-2026-2027
<i>Scenari di sviluppo</i>	
Attuazione condivisa come Ambito Alto Milanese SAD Dimissioni protette	2025-2026-2027

Scenari di innovazione	
Ridefinizione criteri accreditamento strutture prima infanzia a livello di ambito Alto Milanese in Integrazione col CPT 0/6	2025-2026

Obiettivi 2025

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Approvazione ed entrata in vigore del nuovo sistema di accreditamento a livello Ambito Alto Milanese per le UdO area prima infanzia	Numero Enti accreditati	Almeno 10 Enti Accreditati
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0

Si sottolinea infine che per il 2025 si prevede di mantenere l'efficienza gestionale dell'attività svolta, riducendo a zero il costo medio di gestione a carico dei comuni.

Per il Bilancio sociale, verranno raccolti i seguenti indicatori:

Tempo medio per la gestione CPE
Soddisfazione comuni
Definizione di nuovi criteri e pubblicazione avviso di accreditamento per il servizio nido d'ambito
% sperimentazioni rimaste attive al termine del periodo

*Il Coordinatore del Servizio
Dott. Davide Magliano*

20 – Le Politiche di conciliazione dei tempi di vita con i tempi lavorativi

Mission

Finalità

La Rete Territoriale di Conciliazione opera per la messa in rete di servizi e interventi a sostegno della conciliazione vita-lavoro, nell'ottica dello sviluppo di un sistema di politiche e di azioni integrate aventi l'obiettivo di:

- Potenziare il benessere della comunità e la competitività del sistema economico territoriale;
- Migliorare il benessere all'interno del nucleo familiare, con particolare riferimento alla condivisione dei compiti di cura e ad un migliore bilanciamento dei tempi della famiglia con quelli lavorativi;
- Sostenere la libera partecipazione al mercato del lavoro dei lavoratori e delle lavoratrici gravati dai compiti di cura dei familiari;
- Facilitare la diffusione delle buone pratiche e della cultura in tema di conciliazione, delle politiche dei tempi, del secondo welfare, della valorizzazione del personale, dell'organizzazione del lavoro;
- Favorire la partecipazione delle donne al mercato del lavoro.

Attività

La conciliazione vita-lavoro si attua mediante:

- Attivazione di iniziative di promozione del welfare di conciliazione presso le imprese pubbliche e private dell'Ambito territoriale Alto Milanese
- Realizzazione di servizi e interventi per lo sviluppo delle responsabilità di cura e assistenza familiare
- Offerta di pacchetti di servizi aziendali acquistabili tramite budget di conciliazione promossi dalle imprese aderenti alla Rete di Conciliazione
- Sviluppo di nuove prassi e modelli di attuazione di iniziative di conciliazione vita-lavoro e welfare aziendale
- Approfondimento e sviluppo di legami tra welfare aziendale e sviluppo sostenibile

Modalità organizzative

L'attuazione delle politiche di conciliazione vita-lavoro è attuata a cura dell'Ufficio di Piano Alto Milanese, che incarica per la gestione operativa del progetto i referenti delle rispettive aziende speciali: Il Servizio Zonale di Azienda So.Le. e Azienda Sociale di Castano Primo.

Vision

Scenari 2025-27: mantenimento, sviluppo e innovazione

A fronte dell'attuale assenza di finanziamenti nazionali e regionali e considerando l'esito della programmazione zonale per il triennio 2025-2027, non sono al momento pianificate azioni specifiche nell'ambito del servizio.

Tuttavia, si conferma l'impegno a monitorare costantemente le opportunità di finanziamento e le evoluzioni normative, con l'obiettivo di promuovere interventi efficaci e mirati non appena saranno disponibili risorse dedicate.

In presenza di finanziamenti specifici, il servizio si attiverà per definire scenari ed obiettivi allineati alle linee guida regionali e alle priorità emergenti, garantendo così un approccio strategico e coerente ai bisogni del territorio.

*La Responsabile Area Pianificazione Sociale
Dott.ssa Ilaria Zaffaroni*

21 – Il Servizio Formazione ed Educazione al Benessere

Mission

Finalità

Il servizio si occupa di progettare ed implementare occasioni di formazione al benessere rivolte sia agli operatori dei servizi aziendali sia agli operatori e all'utenza di 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 internamente da professionisti incaricati da Azienda So.Le., selezionati anche tramite uno specifico Albo dei Formatori interni. Questo Albo è costruito e periodicamente aggiornato dai Responsabili Aziendali del Servizio.

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: Somministrazione di una customer satisfaction al termine del percorso formativo.

Vision

Scenari 2025-27: mantenimento, sviluppo e innovazione

<i>Scenari di mantenimento</i>	Anno/i
Formazione interna Servizi Aziendali Area Prima infanzia	2025-27
Formazione interna Servizi Aziendali Area Disabilità	2025-27
Formazione per scuole del Territorio dell'Ambito e Territori limitrofi (affettività, benessere, DSA)	2025-27
Formazione per genitori all'interno delle scuole del territorio in relazione a tematiche relative alla genitorialità	2025-27
Formazione per società sportive	2025-27
Formazione per educatori del Terzo Settore – supervisione pedagogica	2025-27
Laboratori di arte terapia all'interno di Servizi Aziendali	2025-27
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2025-27
<i>Scenari di sviluppo</i>	
Ampliamento formazione e supervisione pedagogica per il Terzo Settore	2025-27
Incremento formazione società sportive	2025-27
<i>Scenari di innovazione</i>	
Aggiornamento Albo formatori accreditati ASC So.Le.	2025-27
Redazione di un "catalogo" di percorsi di formazione esterna	2025-27
Marketing progetti di Formazione aziendale nel Territorio	2025-27

Obiettivi 2025

Obiettivi	Indicatori	Risultati attesi
Implementare ed ampliare offerta formativa al territorio	n° progetti formativi territoriali	erogazione di almeno 5 progetti formativi territoriali
Aggiornamento della redazione del "catalogo" di percorsi di formazione esterna	Redazione del catalogo	Entro il 31/12/2025
Aggiornamento annuale dell'Albo aziendale di formatori	n° professionisti presenti nell'albo	Almeno 3 nuovi professionisti iscritti

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	lavoro di gruppo condotto dai referenti	n°1 lavoro di gruppo 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

Per il Bilancio sociale, verranno raccolti i seguenti indicatori:

Professionisti presenti nell'albo
Costo medio per utente formato
Soddisfazione beneficiari della formazione
Soddisfazione enti esterni
Richieste formative ricevute
Incarichi ai formatori
Progetti formativi interni
Progetti formativi territoriali (esterni)
Ore di formazione
Ricavi complessivi
Progetti formativi per comune

*La Coordinatrice del Servizio
Dott.ssa Sofia Carbonero*

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

22 – Il Progetto Alleducando

Mission

Finalità

Il progetto si basa consapevolezza che l'ambiente sportivo può essere un contesto educativo e di crescita per minori ed 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. ad individuare lo sport come un ambito perfetto per comunicare valori e principi in uno stile diretto e d'immediata comprensione per tutti.

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

Con All-educando quindi, si vuole offrire a ragazzi con difficoltà di socializzazione e d'inserimento sociale l'opportunità di crescere in gruppo seguendo regole e principi condivisi, oltretutto la possibilità di beneficiare delle conoscenze acquisite dai tecnici nella formazione.

Vision

Scenari 2025-27: mantenimento, sviluppo e innovazione

<i>Scenari di mantenimento</i>	Anno/i
Attività di attivazione, monitoraggio e verifica dei Progetti Individualizzati richiesti	2025/2027
Reperimento dei fondi necessari per garantire la prosecuzione del progetto con tutte le risorse umane necessarie	2025/2027
Formazione per allenatori e genitori	2025/2027
Consulenza psico-pedagogica per allenatori, genitori, minori	2025/2027
<i>Scenari di sviluppo</i>	2025/2027
Promozione del Progetto ai potenziali inviati (Servizi Sociali comunali, Servizi aziendali)	2025/2027
Allargamento delle società sportive dove poter collaborare nei progetti di Messa alla Prova	2025/2027
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)	2025/2027
Progettazione e co-conduzione di formazione e consulenza agli Allenatori per utenza con lo spettro autistico con la collaborazione della Cooperativa La Ruota (Progetto Inside-Out)	
Raccolta degli accordi firmati dalle società sportive aderenti	2025/2027
<i>Scenari di innovazione</i>	2025/2027
Promozione del Progetto all'esterno (partecipazione alle Consulte dei Comuni)	2025/2027
Consulenza psico-pedagogica alle società a favore di utenza con disabilità lieve (che non necessita un accompagnamento 1:1)	2025/2027

Obiettivi programmati per il triennio 2025/27

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
Creare percorsi di formazione per i tecnici sportivi e genitori	Percorsi formativi per tecnici	Almeno 3 percorsi formativi 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 della struttura organizzativa delle società sportive	Soddisfazione delle richieste	Accoglienza del 100% 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 a favore di utenza con disabilità lieve (che non necessita un accompagnamento 1:1)	Numero utenti disabili inseriti	Almeno 5

Per il Bilancio sociale, verranno raccolti i seguenti indicatori:

Corsi di formazione per tecnici sportivi
Tecnici formati
Soddisfazione famiglie
Soddisfazione comuni
Soddisfazione società sportive
Società sportive partecipanti alla rete
Sport offerti dalle società sportive partecipanti alla rete
Richieste di inserimento soddisfatte
Richieste di messa alla prova accolte
Genitori inseriti in società sportive
Percorsi di formazione per genitori
Numero di minori inseriti

*La Coordinatrice del Servizio
Dott.ssa Marilena Cresta*

23 – Il Centro per la famiglia

Mission

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 garantendo interventi psico-socio-pedagogici ed educativi; nell'ottica di creare nuovi luoghi e approcci diretti ad accrescere le opportunità e le modalità di accesso ai servizi nelle diverse fasi di evoluzione del nucleo familiare.

A livello di sistema territoriale la funzione è quella preventiva, quindi tesa ad intercettare: famiglie in situazione di vulnerabilità genitoriale (es. separazioni, diagnosi di disabilità, isolamento sociale, adolescenti; minori con disturbi non ancora diagnosticati o diagnosticabili, con genitori in difficoltà a sostenere le fasi di transizione di vita dei propri figli come neogenitori, adolescenza emancipazione), caregiver e adulti in situazioni di emparse su aspetti di cura, relazionali e lavorativi.

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

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 7 Spoke ubicati nei seguenti punti:

- Punto di accesso Comune di Canegrate
- Punto di accesso Comune di Busto Garolfo
- Asilo nido 1...2...3...Stella di Canegrate
- Servizio educativo presso Casa delle associazioni Dairago
- Asilo Nido Abracadabra di Dairago
- Asilo Nido Emanuela Setti Carraro dalla Chiesa di Parabiago
- Istituti comprensivi scolastici dei 9 comuni (Busto Garolfo, Canegrate, Cerro Maggiore, Dairago, Legnano, Parabiago, Rescaldina, San Giorgio su Legnano, Villa Cortese) del Legnanese attraverso il Servizio Assistenza Educativa Scolastica dell'Azienda.

All'interno dell'HUB vengono garantiti i seguenti Servizi:

- attività di informazione e orientamento per le persone e le famiglie;
- percorsi di sostegno alla genitorialità di tipo psicologico, pedagogico, psicopedagogico ed educativo a titolo gratuito o a pagamento;
- Percorsi di sostegno psicologico, pedagogico;
- percorsi di sostegno intensivo per i nuclei con minori in situazione di fragilità con invio da parte dei Servizi Sociali di Base o specialistici;
- percorsi di sostegno di gruppo su tematiche afferenti alla sfera del ciclo di vita familiare;
- mediazione familiare in caso di separazione;
- psicoterapia.

All'interno degli Spoke vengono garantiti i seguenti Servizi:

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

Vision

Scenari 2025-27: mantenimento, sviluppo e innovazione

<u>Scenari di mantenimento</u>	<u>Anno/i</u>
Integrazione del Centro per la famiglia con I Servizi Area minori e famiglia, asili nido e AES	2025
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2025
Apertura degli Spoke a livello territoriale	2025
Sistematizzazione delle procedure di servizio, in seguito all'ampliamento della platea dei destinatari	2025
Predisposizione carta dei Servizi e flyer	2025

<u>Scenari di sviluppo</u>	
Adesione sempre maggiore alla metodologia PIPPI per la presa in carico dei nuclei	2025
Organizzazione attività laboratoriali con Asili nido	2025
Individuazione di finanziamenti per dare continuità al servizio	2025/2027
Avvio delle attività a solvenza	2025
Sperimentazione dell'inserimento in equipe di una figura educativa	2025
Nuova sede congrua ad accogliere famiglie e minori	2027
Creare sinergie con Centro Famiglia del Castanese in conformità con Programmazione Zonale	2025/2027
<u>Scenari di innovazione</u>	
Ampliare le prestazioni erogate sia a titolo gratuito che a solvenza	2025/2027
Messa in campo di progetti di prevenzione sulle famiglie	2025/2027
	2025/2027

Obbiettivi 2025

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Sperimentazione delle prestazioni a solvenza	Introiti	Almeno il 10% dei casi che accedono al Centro per la Famiglia
Ampliamento dell'equipe attraverso collaborazioni sui percorsi a solvenza	Utilizzo Albo esperti	Almeno il 5% dei professionisti dell'albo
Organizzare attività laboratoriali nei nidi aziendali	Formulazione proposte	Almeno 20 famiglie partecipanti
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0

Per il Bilancio sociale, verranno raccolti i seguenti indicatori:

Costo medio annuo per utente
Tempo medio di attesa per richiesta
Costo del servizio coperto attraverso gli accessi a solvenza
Finanziamenti provenienti da fonti esterne
Soddisfazione famiglie
Soddisfazione comuni
Indicatore per capacità di individuare precocemente rischi di marginalità
Conoscenza del servizio attraverso iniziative di comunicazione
Indicatore per famiglie seguite con interventi innovativi
Numero di famiglie

*La Coordinatrice del Servizio
Dott.ssa Serena Granato*

24 – Il Servizio di Sostegno alla Genitorialità

Mission

Finalità

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

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 finale è trovare nuove modalità di comportamento e interazione con gli altri.

Le attività comprendono:

- Colloqui psicopedagogici, individuali e/o di coppia, di sostegno alla genitorialità;
- Colloqui pedagogici individuali diretti a minori;
- Sostegno psicologico per minori;
- Sostegno psicologico ad adulti single con perdita del ruolo e della progettualità di vita;
- Sostegno psicopedagogico ai caregiver.

Il Centro per la Famiglia

Gli utenti del Centro per la Famiglia di Azienda So.Le. possono accedere al servizio o direttamente o su invio di altri servizi alla persona.

PIPPI

Attraverso il Programma PIPPI, si è consolidato un approccio di sostegno psicopedagogico alla genitorialità, considerato un'innovazione nel LABORATORIO Territoriale (LABT). Il metodo PIPPI, riconosciuto nel Piano Nazionale degli interventi e delle Politiche Sociali come efficace, è particolarmente utile nella prevenzione di situazioni di pregiudizio per i minori. L'accesso in questo caso è su segnalazione del case manager del nucleo per il Programma PIPPI.

Assegno di Inclusione

Le segnalazioni riguardanti i percettori dell'Assegno di Inclusione (AdI) avvengono ad opera degli assistenti sociali. L'intervento viene incluso nel Patto di Inclusione. L'invio al servizio viene validato con un passaggio nelle ricognizioni periodiche coi comuni o comunque con un passaggio nell'equipe multidisciplinare.

Vision

Scenari 2025-27: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Metodologia di presa in carico psicologica e pedagogica, con sguardo transculturale	2025-2027
Integrazione del servizio con gli altri dell'Area Minori e Famiglia e l'AIA	2025-2027
Misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2025-2027
Mantenere una platea diversificata di beneficiari (RdC, Pippi, Centro per la Famiglia, ecc.)	2025-2027
Scenari di sviluppo	
Formazione dell'equipe su tematiche specifiche	2025-2027
Sistematizzazione delle procedure di servizio, in seguito all'ampliamento della platea dei destinatari	2025-2027
Scenari di innovazione	
Introduzione di un massimo di durata della presa in carico per ciascuna tipologia di utenza	2025
Implementazione di strategie e strumenti per la presa in carico dei nuclei vulnerabili secondo la metodologia partecipativa e trasformativa (PIPPI)	2025-2027
Introduzione di un modello di patto di corresponsabilità all'avvio delle prese in carico	2025
Sperimentazione di gruppi (es. fratelli di disabili)	2025-2027
Sperimentazione delle prese in carico a solvenza	2025-2027
Introduzione della cartella sociale digitale	2025-2027

Obiettivi 2025

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
Migliorare la trasparenza e la comunicazione con le famiglie	Esplicitazione delle regole di funzionamento dei colloqui di presa in carico	Elaborazione di un documento "patto di corresponsabilità"
Incremento dell'efficienza gestionale del servizio	Costo medio annuo presa in carico (CdC/n.utenti) per utente	inferiore a 1000 euro

Per il Bilancio sociale, verranno raccolti i seguenti indicatori:

Costo medio annuo per utente
Tempo media presa in carico
Numero di interventi settimanali / mensili a supporto dell'educatore per l'utente
Ore medie di formazione del personale
Soddisfazione famiglie
Soddisfazione comuni
Percorsi di sostegno attivati
Percorsi attivati su richieste preso in carico
Dimissioni
Numero di casi

*La Coordinatrice del Servizio
Dott.ssa Laura Meneghin*

25 – Il Servizio per l’Affido familiare

Mission

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 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.

Organizzazione del servizio

Il servizio svolge: 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 e incontri di rete con i servizi coinvolti nella presa in carico dei minori affidati, formazione e incontri di sostegno con il gruppo degli affidatari, nonché attività di sensibilizzazione sul territorio e di formazione specifica sull’affido rivolta a singoli e famiglie che si avvicinano al tema dell’affido.

Vision

Scenari 2025-27: mantenimento, sviluppo e innovazione

<i>Scenari di mantenimento</i>	<i>Anno/i</i>
Conduzione del Gruppo affidatari	2025-2026-2027
Formazione agli affidatari con il coinvolgimento degli operatori del Servizio Tutela Minori e del Servizio Spazio Neutro	2025-2026-2027
Colloqui di sostegno agli affidatari	2025-2026-2027
Equipe di servizio settimanali	2025-2026-2027
Formazione rivolta agli operatori dell’equipe	2025-2026-2027
Utilizzo di strumenti di misurazione dell’efficacia qualitative del servizio	2025-2026-2027
Supervisioni multidisciplinari rivolte all’equipe del servizio con la partecipazione attiva degli operatori degli altri servizi coinvolti nella presa in carico del caso	2025-2026-2027
Collaborazione con i Servizi Affidi dei territori limitrofi anche attraverso la partecipazione ai tavoli di coordinamento (Caritas Ambrosiana, Coordinamento del varesotto)	2025-2026-2027
Sensibilizzazione da realizzare negli istituti scolastici del territorio rivolta a insegnanti e famiglie degli allievi	2025-2026-2027
Ricognizione annuale relativa ai nuclei familiari in carico con il Servizio Tutela Minori alla presenza di operatori e coordinatori	2025-2026-2027
<i>Scenari di sviluppo</i>	
Sensibilizzazione/eventi rivolti alla cittadinanza sul tema dell’affido familiare	2025-2026-2027
Partecipazione al Coordinamento Nazionale Servizi Affidi	2025-2026-2027
Formazione specifica sul tema dell’affido rivolta agli insegnanti e ai referenti per l’affido e l’adozione degli istituti scolastici del territorio	2025-2026-2027
Implementare la rete di contatti sul territorio orientata ad ampliare il numero delle famiglie in banca dati	2025-2026-2027
Stabilizzazione dell’equipe	2025-2026-2027
<i>Scenari di innovazione</i>	
Avvio di una campagna di sensibilizzazione sui social network	2025-2026-2027
Garantire la fruizione degli eventi formativi e di sensibilizzazione tramite collegamento in streaming	2025-2026-2027

Obiettivi 2025

Obiettivi	Indicatori	Risultati attesi
Avvio di una campagna di sensibilizzazione sui social network	Aggiornamento costante dei social network	Pubblicare almeno un post al mese
Garantire la fruizione degli eventi formativi e di sensibilizzazione tramite collegamento in streaming	Permettere l'accesso on line a tutti agli eventi formativi e di sensibilizzazione	Aumentare la partecipazione agli eventi formativi e di sensibilizzazione
Mantenere stabile/incrementare il numero di affidi da avviare	Organizzazione e realizzazione di eventi promozionali Organizzazione e realizzazione di eventi per famiglie affidatarie N. nuove famiglie affidatarie in banca dati N. minori collocati in famiglie	6 eventi nel 2025 Dati uguali al 2024 Almeno 5 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. Utenti) per utente	Inferiore a euro 3.000,00
Evidenza dell'integrazione dei servizi dell'area minori	Incontri e documentazione	N. Ricognizioni congiunte (SA e TM) n. Riunioni di Area

Per il Bilancio sociale, verranno raccolti i seguenti indicatori:

Costo medio annuo per utente
Durata media dell'affido
Ore annue di formazione rivolte ai nuovi contatti
Soddisfazione famiglie
Soddisfazione comuni
Eventi promozionali, formativi ed informativi realizzati
Nuove Famiglie affidatarie in banca dati
Soddisfazione delle richieste
Numero e Cause di dimissioni
Minori rientrati in famiglia
Colloqui medi di sostegno agli affidatari
Ricognizioni congiunte
Riunioni di area
Famiglie affidatarie
Minori collocati in affido
<i>di cui nuove segnalazioni</i>
Minori in affido per Comune

Minori per tipologie di affido
Affidamento diurno o part-time
Affidamento a tempo pieno
Affido di appoggio familiare
Affido di emergenza
Motivazioni per l'affido
<i>Maltrattamenti e abuso</i>
<i>Trascuratezza ed incapacità di rispondere adeguatamente ai bisogni di benessere</i>

*La Coordinatrice del Servizio
Dott.ssa Cristina Notaro*

26 – Il Servizio per il diritto di visita e di relazione: lo Spazio Neutro

Mission

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 figure 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 dell'equipe del Servizio Tutela Minori.

Nel corso del 2024 si è registrato un incremento del numero e della complessità dei casi gestiti, portando all'istituzione di una lista di attesa e allungando i tempi di assegnazione.

In alcune situazioni particolarmente complesse, si rende necessario l'intervento di due operatori durante i colloqui e le visite protette.

Scenari 2025-27: mantenimento, sviluppo e innovazione

<i>Scenari di mantenimento</i>	<i>Anno/i</i>
Equipe di servizio settimanali	2025-2026-2027
Formazione specifica rivolta agli operatori	2025-2026-2027
Consulenza legale trimestrale	2025-2026-2027
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2025-2026-2027
Supervisioni multidisciplinari rivolte all'equipe del servizio con la partecipazione attiva degli operatori degli altri servizi coinvolti nella presa in carico del caso	2025-2026-2027
<i>Scenari di sviluppo</i>	
Realizzazione della ricognizione annuale relativa ai nuclei familiari in carico con il Servizio Tutela Minori alla presenza degli operatori e dei coordinatori	2025-2026-2027
Adozione del regolamento di servizio	2025-2026-2027
Stabilizzazione dell'equipe	2025-2026-2027
<i>Scenari di innovazione</i>	
Adozione del "Progetto di intervento" per le nuove prese in carico	2025-2026-2027

Vision

Obiettivi 2025

Obiettivi	Indicatori	Risultati attesi
Adozione del "Progetto di intervento" per le nuove prese in carico	Favorire il lavoro di rete con il Servizio Tutela Minori	Stesura del progetto di intervento per i nuovi nuclei familiari in carico
Mantenimento delle prassi di presa in carico delle situazioni segnalate dall'Autorità Giudiziaria	Relazioni prodotte complessive e per singolo caso	Numero di relazioni prodotte almeno come nel 2024
Promuovere l'integrazione dei servizi dell'ara minori	Incontri e documentazione	N. di ricognizioni congiunte (SN e TM) N. di riunioni di area
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 1.400,00

Per il Bilancio sociale, verranno raccolti i seguenti indicatori:

Costo medio annuo per utente
Durata media della presa in carico
Tempo medio di assegnazione dei fascicoli
Relazioni prodotte
Relazioni prodotte per caso
Casi per operatore
Soddisfazione utenza (incontrante)
Soddisfazione utenza (accompagnante)
Soddisfazione comuni
Numero di minori
Numero di nuclei
Beneficiari

*La Coordinatrice del Servizio
Dott.ssa Cristina Notaro*

27 – Lo Spazio Fragile

Mission

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” offre un luogo di ascolto e riflessione, dove le persone 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

Personale e formazione prevista

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. Quando necessario, questi professionisti facilitano la creazione di una rete con i servizi specialistici presenti sul territorio.

- **Pedagogista:** Esperto dei processi formativi e delle dinamiche relazionali ed educative, il pedagogista 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.

Vision

Scenari 2025-27: mantenimento, sviluppo e innovazione

<i>Scenari di mantenimento</i>	<i>Anno/i</i>
Equipe mensile operatori	2025-2027
Sportello di ascolto educativo per persone con disabilità	2025-2027
Sportello pedagogico di ascolto per caregiver	2025-2027
Utilizzo di strumenti di misurazione dell’efficacia qualitativa del servizio	2025-2027
<i>Scenari di sviluppo</i>	<i>2025-2027</i>
Raccordo con ufficio di piano e progettazioni in essere di Azienda So.Le. sulla disabilità	2025-2027
Ampliamento del numero di utenti nei comuni dell’ambito del Legnanese	2025-2027
Ampliamento della fascia d’età d’accoglienza degli utenti con progetti psecifici condivisi con i comuni	
<i>Scenari di innovazione</i>	<i>2025-2027</i>
Nuove progettazioni a sostegno dell’aggregazione tra giovani con disabilità (Centro di Aggregazione Disabili)	2025-2027
Serate genitori di mutuo aiuto	2025-2027
Incontri alla cittadinanza su tematiche legate alla disabilità (affettività, lavoro, orientamento ai servizi) in collaborazione con il CSE	2025-2027

Obiettivi 2025

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	10 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 (affettività, lavoro, orientamento ai servizi) in collaborazione con il CSE	Numero famiglie partecipanti	Almeno 3
Incremento efficienza gestionale del servizio	Costo medio annuo presa in carico (CdC/n. Utenti) per utente	Inferiore a euro 950,00

Per il Bilancio sociale, verranno raccolti i seguenti indicatori:

Costo medio annuo per beneficiario
Soddisfazione beneficiari
Soddisfazione comuni
Numero di beneficiari
Comuni soci con almeno un beneficiario
Orientamento: beneficiari che vengono inseriti in altri servizi e contesti
Eventi e incontri informativi organizzati per i comuni e per altri enti/associazioni

*La Coordinatrice del Servizio
Dott.ssa Irina Ferrario*

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

28 – Lo Sportello Assistenti Familiari

Mission

Finalità

Lo sportello offre un servizio per la consulenza a coloro che hanno bisogno di assistenti familiari e alle badanti in cerca di occupazione attraverso il matching domanda-offerta. È stato istituito in ottemperanza alle disposizioni regionali, con lo scopo di offrire alle persone in condizione di fragilità e non autosufficienza e alle lavoratrici/ai lavoratori disponibili a trovare un impiego come Assistenti Familiari, servizi qualificati di assistenza, informazione e consulenza per l'incontro tra domanda e offerta.

Ha inoltre il fine di supportare l'utenza nella gestione dell'iter di presentazione delle richieste di Bonus Assistenti Familiari per poter usufruire del contributo previsto dalla normativa vigente.

Organizzazione del servizio

L'attività dello sportello è affidata ad un Ente del Terzo Settore: fino a fine agosto 2024 è stata gestita in Convenzione con Artigianservice presso la sede di Parabiago (Villa Corvini via S. Maria 27).

Dal 1° settembre 2024, mantenendo la stessa sede, l'attività è gestita tramite Convenzione in Co-Progettazione con la Cooperativa Fides che si occupa della gestione dello sportello sia per le famiglie che per le assistenti familiari tramite un'apertura di tre pomeriggi la settimana per un totale di 15 ore (comprehensive di apertura al pubblico ed appuntamenti oltre orario di ricevimento).

Alla Cooperativa è affidata anche la gestione delle pratiche di richiesta di Bonus Assistenti Familiari, supportando le famiglie nella corretta presentazione telematica delle stesse. La valutazione delle pratiche ai fini dell'erogazione del contributo è gestita da Azienda So.Le.

Sono previsti anche servizi integrativi, quali: la consulenza e la formazione alle famiglie ed assistenti familiari, il monitoraggio post abbinamento e mediazione dei conflitti, supporto psicologico e sociale per le badanti.

Lo Staff operativo della Cooperativa Fides comprende un operatore per la gestione dello sportello ed una coordinatrice, mentre per Azienda So.Le. si occupano del servizio una coordinatrice ed una figura amministrativa entrambe part time. È attiva una linea telefonica ed una mail dedicata sia della Cooperativa Fides sia presso Azienda So.Le. per garantire il contatto diretto dell'utenza interessata.

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.

Viene garantita un'analisi in itinere dell'andamento del servizio da parte di Azienda So.Le. e 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 in essere.

Vision

Scenari 2025-27: mantenimento, sviluppo e innovazione

<i>Scenari di mantenimento</i>	Anno/i
ascolto e valutazione del bisogno, orientamento e informazione in tema di assistenza familiare e della rete dei servizi assistenziali	2025-2027
tenuta e gestione dei registri territoriali degli assistenti familiari	2025-2027
assistenza nella ricerca e nella selezione di un assistente familiare tra quelli iscritti al registro con competenze ed esperienze adeguate ai bisogni di assistenza	2025-2027
monitoraggio in itinere che garantisca un adeguato percorso di reciproca conoscenza finalizzato ad un efficace inserimento della risorsa individuata nel contesto familiare	2025-2027
informazione sull'accesso agli interventi di sostegno economico	2025-2027
Gestione pratiche Bonus Assistenti Familiari	2025-2027
<i>Scenari di sviluppo</i>	Anno/i
Integrazione con gli altri servizi/ Enti rivolti agli anziani	2025-2027
Promozione dello sportello e del "Bonus Assistenti Familiari"	2025-2027
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio (somministrazione Customer a famiglie e assistenti familiari ed eventuali revisioni/aggiornamenti)	2025-2027
<i>Scenari di innovazione</i>	Anno/i
Partecipazione alle Commissioni SAD da parte dei referenti dello sportello	2025-2027

Obiettivi 2025

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Monitoraggio del nuovo modello gestionale (co-progettazione)	Report monitoraggio	Almeno 2 annui
Integrazione con altri servizi rivolti all'area anziani	Integrazione con il SAD	Almeno 1 incontro l'anno con la partecipazione in Commissione di un rappresentante dello sportello
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0

Per il Bilancio sociale, verranno raccolti i seguenti indicatori:

Soddisfazione comuni
Soddisfazione famiglie
Nuove candidature di assistenti familiari
Contatti per comune
Numero Preventivi
Numero badanti presentate alla famiglia per assunzione
Assunzioni
Pratiche bonus badanti gestite

*La Coordinatrice del Servizio
Dott.ssa Roberta Riva*

29 – L’Agenzia per l’Inclusione Attiva (A.I.A.)

Mission

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 6.03.2019 del Reddito di Cittadinanza (che è diventato dal 18.12.2023 Assegno di Inclusione), garantendo una presa in carico integrata e innovativa.

Organizzazione del servizio

Le attività del Servizio includono:

- Presa in carico dei beneficiari da parte dei case-manager, attraverso assessment, progettazione del Patto di Inclusione Sociale e monitoraggio.
- Gestione della piattaforma GEPI.
- Attivazione di interventi a favore dei beneficiari, tra cui:
 - Interventi educativi con appalto a ATI Associazione Cielo e Terra, Cooperativa Intrecci e Cooperativa Elaborando
 - Interventi di sostegno psicopedagogico e psicologico per nuclei con figli, caregiver e persone singole
 - Interventi SAD
 - Percorsi SISL
 - mediazione linguistico-culturale
- Equipe multidisciplinari trimestrali
- Integrazione con altri progetti e servizi aziendali rivolti agli stessi destinatari

Vision

Scenari 2025-27: mantenimento, sviluppo e innovazione

<i>Scenari di mantenimento</i>	Anno/i
Gestione centralizzata	2025/2027
Ricognizioni con i Comuni dell’ambito sulle progettualità legate alla misura	2025/2027
Valutazione multidimensionale	2025/2027
Interlocuzioni con CPI e AFOL	2025/2027
<i>Scenari di sviluppo</i>	
Aumento delle ore degli operatori	2025/2027
Consolidamento collaborazione con AFOL	2025/2027
Raccordo con i coordinatori degli altri ambiti territoriali	2025/2027
<i>Scenari di innovazione</i>	
Progetti sperimentali per assessment beneficiari over65 in collaborazione con SAD	2025-2026
Gruppo orientamento in collaborazione con SISL	2025-2026

Obiettivi 2025

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 sui nuclei con minori	Definizione di nuovi strumenti per la valutazione integrata a livello di Ambito	Valutazione di almeno il 10% dei nuclei con minori che accedono al servizio con gli strumenti integrati
Centralizzazione del servizio	Report monitoraggio della gestione centralizzata	Presa in carico del 40 % dei casi segnalati da piattaforma GEPI

Sviluppo servizi educativi legati all'AIA	Gestione tramite appalto	Servizio affidato in appalto entro marzo 2025
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0

Per il Bilancio sociale, verranno raccolti i seguenti indicatori:

Costo medio annuo per beneficiario
Turn-over dei case manager
Casi valutati con gli strumenti integrati
Prese in carico nei tempi previsti dalla legislazione
Soddisfazione beneficiari
Soddisfazione comuni
Numero di beneficiari

*La Coordinatrice del Servizio
Dott.ssa Serena Granato*

30 – L’Agenzia per l’abitare Alto Milanese

Mission

Finalità

L’Agenzia per l’Abitare si configura come un dispositivo per programmare politiche abitative e rispondere alla domanda di casa, oltre a essere uno strumento di governance a livello d’ambito per la costruzione di un’offerta integrata di abitare sociale guardando ai destinatari degli alloggi ma anche ai soggetti privati che erogano servizi abitativi o ai singoli proprietari di immobili e valorizzando 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 provvede a:

- implementare l’offerta abitativa di locazione a canone concordato/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 alla implementazione di incentivi e garanzie che contribuiscano al matching tra domanda e offerta di servizi abitativi pubblici e privati.

Inoltre l’Agenzia dell’Abitare svolge un servizio di qualità rivolto:

- ai cittadini, fornendo informazioni e supporto in merito alle possibilità di accedere ad opportunità abitative agevolate: modalità di accesso agli alloggi di Edilizia Residenziale Pubblica, alloggi aderenti agli accordi locali a canone concordato, alloggi per uso temporaneo e soluzioni abitative collettive, accesso ai contributi pubblici o privati finalizzati al sostegno dell’affitto;
- ai proprietari di unità abitative, per orientarli verso l’applicazione degli accordi locali e accedere quindi alle agevolazioni previste, al fine di incrementare la rete dell’offerta abitativa;
- all’Ambito, supportando e sostenendo lo sviluppo di politiche abitative a partire dalla rilevazione delle esigenze del territorio

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 fissa/mobile e indirizzo e-mail.

L’Agenzia è altresì accessibile 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 tramite linea fissa/mobile e indirizzo e-mail.

Modalità organizzative

L’agenzia per l’Abitare è gestita dalla Coop. La Cordata 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.

Il Personale è il seguente:

- 1 Supervisore di progetto
- 1 Coordinatore del servizio;
- 3 Operatori/ Operatori di rete;
- Consulente legale, mediatori culturali in base a necessità

La sede dell’Agenzia per l’abitare è in c.so Magenta n. 15 / vicolo delle Contrade n. 11

Vision

Scenari 2025-2027: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Erogazione contributi prevenzione sfratto e accesso locazione privata	2025-2026-2027
Utilizzo di strumenti di misurazione dell'efficacia qualitativa del servizio	2025-2026-2027
Gestione sportello SAP	2025-2026-2027
Scenari di sviluppo	
Mappatura e ricognizione dell'offerta abitativa e delle risorse economiche	2025
Definizione scenari per Rinnovo accordi locali per la definizione del canone concordato	2025-2026
Definizione sistema di Monitoraggio e valutazione d'impatto	2025-2026
Attivazione di Strumenti di orientamento e facilitazione domanda e offerta e accompagnamento verso soluzioni abitative	2025-2026
Scenari di innovazione	
Gestione sociale nei contesti abitativi pubblici e privati	2025-2026

Obiettivi 2025

Obiettivi	Indicatori	Risultati attesi
Attivazione di un tavolo di confronto con Aler per definizione modalità condivise gestione servizi abitativi sociali	Numero di incontri tra Agenzia Abitare – Aler – Ufficio di Piano	Convenzione con Aler
Incremento dell'efficienza gestionale	Fondi liquidati/fondi assegnati	Liquidare almeno il 70 % dei fondi PNRR 1.3 entro il 31/12/2025
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0

Per il Bilancio sociale, verranno raccolti i seguenti indicatori:

Costo medio annuo per l'utente
Tempo medio dalla richiesta informativa all'attivazione del contratto
Tempo medio intercorso tra la disponibilità di un'abitazione e l'affitto
Fondi PNRR 1.3 erogati entro il 2024
Soddisfazione comuni
Soddisfazione beneficiari
Soddisfazione proprietari di alloggi privati
Avvio agenzia per l'abitare, sedi aperte
Contratti di locazione a canone concordato attivati
Abitazioni sfitte immesse sul mercato
Abitazioni affittate
Trend beneficiari dell'agenzia
Beneficiari per comune

*La Responsabile dell'Area Pianificazione sociale
Dott.ssa Iaria Zaffaroni*

*La Responsabile del Piano di Zona Alto Milanese
Sig.ra Antonella Tunesi*

31 – Il Sistema per l’Accoglienza e l’Integrazione (S.A.I.)

Mission

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.

La “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, l’Azienda Sociale del Legnanese So.Le. ha avviato una co-progettazione con soggetti del terzo settore, tra cui Fondazione Somaschi, Associazione Cielo e Terra e Cooperativa Sociale Intrecci.

Organizzazione del servizio

Il Sistema di Accoglienza Integrata (SAI) è uno strumento territoriale che gestisce le presenze di richiedenti 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. Gli enti locali associati al progetto SAI dell’Azienda Sociale del Legnanese So.Le. includono: Legnano, Busto Garolfo, Canegrate, Cerro Maggiore, Dairago, Nerviano, Parabiago, Rescaldina, San Giorgio su Legnano, San Vittore Olona, Villa Cortese, Arconate, Buscate, Bernate Ticino, Castano Primo, Cuggiono, Inveruno, Magnago, Nosate, Robecchetto con Induno, Turbigo, Vanzaghello.

La struttura tecnica di coordinamento del sistema è rappresentata dal Servizio Centrale, 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 di Azienda So.Le. dispone di 48 posti per nuclei familiari e monoparentali, in seguito aperti all’accoglienza anche di donne singole. A partire dal 2025, si prevede l’integrazione con il SAI del Comune di Legnano, aumentando i posti a 77, comprensivi posti disponibili per uomini singoli

Vision

Gli Scenari 2025-27: mantenimento, sviluppo e innovazione

<i>Scenari di mantenimento</i>	Anno/i
Monitoraggio della gestione delle strutture da parte degli enti gestori	2025-2027
Mantenimento dell’equipe multidisciplinare	2025-2027
Mantenimento delle funzioni di accompagnamento e orientamento dei beneficiari	2025-2027
Mantenimento del sistema organizzativo cabina di regia e coordinamento	2025-2027
Rendicontazione e gestione del budget	2025-2027
Potenziamento le collaborazioni attive	2025-2027
Utilizzo di strumenti di misurazione dell’efficacia qualitativa del servizio	2025-2027
Predisposizione di tirocini e borse lavoro	2025-2027
<i>Scenari di sviluppo</i>	
Potenziare e organizzare la nuova equipe per 77 beneficiari	2025-2027
Rafforzare le integrazioni con i servizi per l’impiego e per l’abitare	2025-2027
Rafforzare le attività utili ad accrescere le competenze dei beneficiari	2025-2027
Formazione e Supervisioni equipe	2025-2027
Attività di sensibilizzazione	2025-2027
Predisposizione di attività alternative per l’apprendimento linguistico	2025-2027

Scenari di innovazione	
Incrementare le possibilità di collaborazione con il volontariato	2025-2027

Obiettivi 2025

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 5 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
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0

Per il Bilancio sociale, verranno raccolti i seguenti indicatori:

Tasso di occupazione dei posti disponibili
Soddisfazione comuni
Soddisfazione beneficiari
beneficiari che hanno trovato una sistemazione autonoma e sono stati dimessi da SAI
Beneficiari che hanno usufruito di insegnamento della lingua italiana su totale beneficiari
Eventi di informazione, sensibilizzazione e comunicazione sul territorio
Beneficiari che hanno trovato un impiego
Beneficiari che hanno frequentato percorsi formativi
Posti per nuclei familiari e monoparentali
Beneficari per comune

*La Coordinatrice del Servizio
Dott.ssa Deborah Gnoato*

32 – L’Housing First Alto Milanese ed il Centro servizi contrasto alla povertà

Mission

Finalità

Dalla fine del 2023 il progetto Prima la casa-housing first è confluito nel Centro servizi di contrasto alla povertà, secondo le linee progettuali indicate dal PON Prins Avviso React - EU, conservando i principi e gli obiettivi del modello housing-first, articolando la propria attività oltre il tema abitativo, organizzandosi come punto di riferimento per persone in condizione di povertà o a rischio di diventarlo, comprese quelle in condizioni di marginalità estrema e senza dimora. Un presidio territoriale leggero, di dimensioni contenute, non ghettizzante capace di offrire direttamente servizi essenziali a bassa soglia, di carattere sociale compreso l’accompagnamento per la residenza virtuale e il fermo posta.

La presa in carico di queste persone è complessiva e integrata con i servizi specialistici territoriali: residenza, reddito di cittadinanza, inserimento lavorativo/formazione professionale, problematiche di salute, manutenzione e gestione della casa, accesso e frequentazione di servizi specialistici, supporto materiale diretto, regolarizzazione di persone straniere, inserimento nel tessuto sociale e nella rete di supporto assistenziale, organizzazione di momenti aggregativi.

Le attività sono svolte nel centro Elmeindiriss, presso il domicilio delle persone e attraverso uscite sul territorio dell’unità di strada.

Attività

Fra i compiti del servizio ci sono:

- l’accompagnamento personalizzato, continuativo e globale delle Persone senza dimora (= PSD), a partire da coloro che risultano in condizione di maggiore fragilità e marginalità;
- lo sviluppo di un lavoro di comunità volto a liberare progettualità e risorse per rispondere al bisogno di casa in soggetti pubblici e privati, come premessa per dare continuità ed estendere la pratica dell’housing first, con percorsi che possano essere rivolti anche a situazioni di maggiore fragilità;
- lo sviluppo di uno sguardo analitico e complessivo del fenomeno PSD nel Legnanese e delle sue tendenze;
- lo 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 altri ancora);
- lo sviluppo di forme di auto mutuo aiuto fra PSD;
- la creazione di occasioni di confronto con le pratiche più consolidate e avanzate nel campo della grave marginalità.

Modalità organizzative

Da luglio 2024 il servizio é gestito in coprogettazione con Coop Intrecci, l’equipe di base è composta da operatori, specificatamente formati per entrare in relazione con le PSD. Gli operatori incontrano le PSD attraverso 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.

Le figure professionali presenti sono:

- 1 Coordinatore
- 2 Operatori sociali

Vision

Scenari 2025-2027: mantenimento, sviluppo e innovazione

Scenari di mantenimento	Anno/i
Proseguimento dei progetti personali di housing first avviati verso l’autonomia	2025-2026
Utilizzo di strumenti di misurazione dell’efficacia qualitativa del servizio	2025 – 2026-2027
Scenari di sviluppo	
Ridefinizione delle procedure operative per l’accesso e per il funzionamento del servizio e per ampliamento coprogettazione	2025-2026
Estensione funzioanlità CSCP al castanese	2025-2026-2027
Individuazione nuova sede	2025-2026

Scenari di innovazione	
Avvio degli appartamenti e delle camere di housing led a Canegrate (PNRR)	2025-2026
Ampliamento dei servizi offerti dal CSCP (presidio sanitario, limitata accoglienza notturna, servizi per l'igiene personale, counseling,)	2026-2027

Obiettivi 2025

Obiettivo	Indicatore	Risultato atteso
Estensione della funzionalità del CSCP al castanese. Elaborazione di un modello di intervento adeguato alle caratteristiche territoriali del castanese.	Aumento quantitativo e della qualità dei contatti e delle prese in carico. Integrazione nella rete dei servizi.	Numero di prese in carico di persone del castanese (almeno 2)
Attuazione e messa a regime del CSCP attraverso le nuove procedure operative per l'accesso e per il funzionamento del servizio con erogazione prestazioni essenziali	Valutazione nuove modalità di funzionamento del servizio	Entro dicembre 2025
Garantire il livello di adeguatezza dell'efficacia qualitativa del servizio	Somministrazione della customer ai Comuni Soci	Raggiungimento del valore almeno pari a 3,0

Per il Bilancio sociale, verranno raccolti i seguenti indicatori:

Risorse economiche destinate al progetto
Costo medio annuo per beneficiario
Costo medio annuo per progetto individualizzato per beneficiario
Soddisfazione comuni
Soddisfazione beneficiari
Richieste annue di contratti di affitto su beneficiari in carico
Richieste di contratti di affitto soddisfatte
Numero di beneficiari
Beneficiari per comune

*La Responsabile dell'Area Pianificazione sociale
Dott.ssa Ilaria Zaffaroni*

*La Responsabile del Piano di Zona Alto Milanese
Sig.ra Antonella Tunesi*