BILANCIO SOCIALE e RIESAME DELLA DIREZIONE

Verbale n. 2 - relativo anno 2025

Elaborato da RQ, verificato e proposto dal Consiglio di amministrazione in data 30/01/2026 e poi nella versione finale in data 31/03/2026.
Approvato dall'assemblea dei soci in data 21/05/2026.
Depositato nei tempi di legge presso il registro delle Imprese CCIAA di Pavia
Pubblicazione della parte relativa al Bilancio Sociale su sito internet

Legenda del documento:

Accanto al titolo di ogni paragrafo è riportato un quadratino:

☐ il paragrafo non fa parte del documento "Bilancio Sociale" per motivi di riservatezza o non congruenza con le finalità di tale documento

■ il paragrafo fa parte del documento "Bilancio Sociale"

Sommario

1. Premessa ■ ... 3
1.1 Destinatari e obiettivi generali del documento ■ ... 3
1.2 Metodologia adottata per la redazione ■ ... 3
1.2.1 Parti fisse dei documenti da rivedere ogni anno ☐ ... 3
1.3 Modalità di comunicazione ■ ... 4
1.4 Riferimenti normativi: ... 4
Linee guida per la redazione del Bilancio Sociale: ■ ... 4
2. Identità dell'organizzazione ■ ... 4
2.2 Amministratori, Organi di Controllo e deleghe ■ ... 6
2.3 Struttura di governo ■ ... 7
2.5 Struttura organizzativa ■ ... 7
2.6 Appartenenza, adesioni e partecipazioni della Cooperativa ■ ... 8
2.7 Storia, settore di attività e ambito territoriale ■ ... 8
2.8 Composizione della base sociale ■ ... 10
2.8 I requisiti di mutualità prevalente ■ ... 10
3. Relazione di missione ■ ... 11
3.1 Finalità istituzionali ■ ... 11
3.2 Valori di riferimento ■ ... 12
3.3 Obiettivi e strategie di medio-lungo periodo ■ ... 12
3.4 Obiettivi di esercizio ☐ ... 14
3.5 Indicatori per la qualità in corso ☐ ... 14
3.6 Andamento delle azioni correttive/preventive e non conformità ☐ ... 14
3.7 valutazione dei risultati ☐ ... 14
3.8 progettazione ☐ ... 14
4. I portatori di interesse ■ ... 14
4.1 Portatori di interesse ■ ... 14
4.2 soddisfazione dei portatori di interesse ☐ ... 15
4.3 Gestione dei reclami e apprezzamenti ☐ ... 15
4.4 Qualità dei fornitori ☐ ... 15
5. Relazione Sociale ■ ... 15
5.1 Composizione base sociale ■ ... 15
5.3 I rischi – la salute e sicurezza sul lavoro – l'ambiente ☐ ... 20
5.3.1 Analisi rischi ☐ ... 20
5.3.2 La salute e sicurezza sul lavoro ☐ ... 20
5.3.3 L'Ambiente ☐ ... 20
5.3.4 Cybersecurity e Sicurezza delle Informazioni ☐ ... 20
5.4 Politica della Qualità e qualità dei processi aziendali ☐ ... 20
5.5 Risultati delle verifiche ispettive ☐ ... 20
5.6 Aggiornamento e Riferimenti normativi ☐ ... 20
5.7 Protezione dei dati personali ☐ ... 20
5.8 Sistemi informatici ☐ ... 20
6. Esame della situazione finanziaria al 31/12/2025 ■ ... 20
6.1 Dimensione economica de Il Focolare ■ ... 20
6.2 la distribuzione della ricchezza economica prodotta ■ ... 21
6.3 Ristorni ■ ... 22
6.4 Fruitori ■ ... 22
7. Prospettive future ■ ... 23
7.1 prospettive future ■ ... 23
7.2 evoluzione del Bilancio Sociale ■ ... 23
Allegati – Elenco a disposizione presso l'azienda ... 25

1. Premessa

È desiderio esplicito della nostra Cooperativa rendere noto il proprio modo di agire e in tal senso, i valori di riferimento che sono alla base del nostro operare - umani, sociali e professionali - devono trovare un riscontro misurabile nelle attività, nei progetti e nei servizi quotidianamente gestiti.
Il presente documento è completo di tutti i dati relativi alla consuntivazione 2024.

1.1 Destinatari e obiettivi generali del documento

La realizzazione di questa **sedicesima edizione** ha permesso di elaborare uno strumento di rendicontazione che fornisce una valutazione pluridimensionale non solo economica, ma anche sociale ed ambientale del valore creato dalla cooperativa, con una valenza informativa e di comunicazione, anche in questo particolare anno, fortemente condizionato dalla gestione dello stato di emergenza in seguito alla pandemia da coronavirus.
Il Bilancio Sociale-Riesame della Direzione de IL FOCOLARE Società Cooperativa Sociale Onlus vuole essere l'annuale momento di analisi e confronto attraverso il quale ci si relaziona con gli stakeholders interni ed esterni, confermando la propria identità nell'ambito delle Unità di Offerta e il territorio di riferimento.
Il documento infatti tiene conto della complessità dello scenario all'interno del quale si muove la cooperativa e rappresenta l'esito di un percorso attraverso il quale l'organizzazione rende conto della propria missione, degli obiettivi, delle strategie e delle attività.
L'ormai affermato assetto organizzativo ha consentito alla Cooperativa di proseguire nel raggiungere tutti gli obiettivi fissati per l'anno 2025 confermando la qualità dei servizi erogati, con la gestione:

- della RSA La Tua Casa e della Misura RSA Aperta
- dell'Udo Cure Domiciliari (ex ADI)
- dell'UdO CP-DOM
- di prestazioni domiciliari per prelievi per anziani del Comune di Cigognola
- di eventuali servizi attivati direttamente da utenti

con significative attestazioni di apprezzamento e soddisfazione da parte della clientela.
Proprio per questo motivo gli obiettivi che hanno animato l'edizione del documento di Bilancio Sociale-Riesame della Direzione sono confermati rispetto alle edizioni precedenti:

- ***obiettivo di comunicazione sia interna che esterna****,*
- ***misurare le prestazioni dell'organizzazione****,*
- ***valutazione delle attività intraprese e conseguente azioni di miglioramento***
- ***rispondere all'adempimento della Regione Lombardia****.*

La forza della Nostra Azienda è tutta racchiusa nel "capitale sociale", ovvero nei Soci che la costituiscono.
Da questo documento emergono alcune importanti indicazioni per il futuro, di cui la cooperativa farà tesoro per essere sempre di più legittimata e riconosciuta dagli interlocutori interni ed esterni soprattutto attraverso gli esiti e i risultati delle attività svolte che saranno presentati e rendicontati in modo serio e rigoroso di anno in anno.
Auspicando infine che lo sforzo compiuto per la realizzazione di questo bilancio sociale possa essere compreso ed apprezzato

1.2 Metodologia adottata per la redazione

Il processo di rendicontazione avviato con la pubblicazione del Bilancio Sociale è finalizzato ad un duplice obiettivo:

- la valutazione delle performance
- la comunicazione delle proprie attività

secondo criteri di completezza e trasparenza informativa.
Inoltre, in relazione anche a quanto richiesto dalla Delibera X/2569 del 31/10/14 (oltre a DGR 12618/2003; DGR 7435/2001; DGR 6220/2007; DGR 2124/2011 e DGR 4598/2012) di Regione Lombardia, nel corso degli anni sono state attuate diverse azioni, documentate sotto forma di azioni di miglioramento (correttive e preventive) riguardanti i processi di erogazione dei servizi e delle prestazioni, con il coinvolgimento del personale.
In data 02/08/2022 la Delibera 6867 "*determinazioni in ordine all'assistenza domiciliare integrata in attuazione dell'intesa del 4 agosto 2021 di approvazione dei requisiti di esercizio e accreditamento dell'ADI, …* "chiede l'aggiornamento dei requisiti per il proseguo dell'attività di cure domiciliari a decorrere dal 01/04/2023. Decreto di accreditamento e riclassificazione della UdO Cure Domiciliari (ex ADI) con data 17/02/2023.
In data 8, 9 e 10/03/2023 l'Ente di Certificazione del SGQ ha effettuato audit per il rinnovo dei certificati, emessi in data 14/03/2023 e ultimo audit di sorveglianza in data 10 e 11/11/2025.

Il processo di rendicontazione è stato gestito attraverso la collaborazione dei diversi Responsabili di Settore, coordinati dal Responsabile della Qualità.

1.2.1 Parti fisse dei documenti da rivedere ogni anno

1.3 Modalità di comunicazione ■

Il presente documento, con i dati al 31.12.2025, è approvato dal Consiglio di amministrazione.
L'iter di approvazione del documento segue il seguente percorso:

- il CdA del Il Focolare valuta ed approva la bozza del documento redatto dal RQ insieme ai collaboratori delle varie funzioni de Il Focolare
- il CdA fissa, secondo i tempi previsti dallo statuto de Il Focolare, l'Assemblea dei Soci che prende atto del contenuto del documento e delibererà in merito ai contenuti dello stesso.

La versione aggiornata e completa dei dati economici è portata all'approvazione dell'Assemblea Ordinaria dei Soci e diffusa attraverso i canali istituzionali de Il Focolare.
Documento depositato nei tempi di legge presso il Registro delle Imprese e pubblicato su sito internet.

1.4 Riferimenti normativi:

Linee guida per la redazione del Bilancio Sociale: ■

- D.Lgs. 3 luglio 2017 n. 117 – Codice del Terzo Settore, art. 14, comma 1
- D.Lgs. 3 luglio 2017 n. 112 – Revisione della disciplina dell'impresa sociale, art. 9, comma 2
- Decreto Ministeriale 4 luglio 2019 – Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali
- Legge 6 giugno 2016 n. 106 – Riforma del Terzo Settore
- Normativa Ministeriale e Regionale in materia di gestione della situazione emergenziale in seguito alla pandemia per malattia da coronavirus
- norma ISO 9001:2015

Riferimenti Regionali per la gestione dei servizi:

- Delibera X/2569 della Regione Lombardia del 31/10/2014 "revisione del sistema di esercizio e accreditamento delle unità di offerta sociosanitarie e lenee operative per le attività di vigilanza e controllo".
- Legge Regionale 11/08/2015 n. 23 – "evoluzione del sistema sociosanitario lombardo: modifiche al Titolo I e al Titolo II della legge regionale n. 33, 30/12/2009.
- Delibera della giunta regionale della Lombardia n° X/5918 del 28/11/16 (evoluzione del modello organizzativo della rete delle cure palliative)
- Delibera della giunta regionale della Lombardia n° XI/6867 del 02/08/2022 "determinazioni in ordine all'assistenza domiciliare integrata in attuazione dell'intesa del 4 agosto 2021 di approvazione dei requisiti di esercizio e accreditamento dell'ADI, nell'ambito della cornice programmatoria costituita dalla missione 6 del PNRR, dal dm 77 del 23 maggio 2022 recante "modelli e standard per lo sviluppo dell'assistenza territoriale nel servizio sanitario nazionale", dal dm 29 aprile 2022 di approvazione delle linee guida organizzative contenenti il «modello digitale per l'attuazione dell'assistenza domiciliare» e nel più generale quadro del potenziamento della sanità territoriale disposto con l.r. 22/2021 – RIFORMA ADI
- Delibera della giunta regionale della Lombardia n° XII/3720 del 30/12/2024 determinazioni in ordine agli indirizzi di programmazione per l'anno 2025 - Regole 2025
- Delibera della giunta regionale della Lombardia n° XII/5589 del 30/12/2025 determinazioni in ordine agli indirizzi di programmazione per l'anno 2026 - Regole 2026

Il sistema qualità di IL FOCOLARE risulta applicato, a far data dalla emissione del Manuale della Qualità il 01 marzo 2005 e la presente versione ha preso atto della nuova versione della norma ISO 9001:2015. In data 29/01/2018 è stato emesso il Manuale della Qualità a fronte dell'adeguamento alla ISO 9001:2015.

2. Identità dell'organizzazione ■

2.1 Informazioni generali ■

Denominazione	*IL FOCOLARE SOC. COOP. SOC. ONLUS*
Indirizzo sede legale	*Località Stefano 1* *27040 CIGOGNOLA – (PV)*
Forma giuridica e modello di riferimento	*S.r.l.*
Eventuali trasformazioni avvenute nel tempo	In data 30/11/2004 è stata convocata l'Assemblea Straordinaria dei Soci al fine di recepire il nuovo statuto della cooperativa secondo il Decreto legislativo n. 6 del 17/01/2003.

	In data 12/12/2019 è stata convoca l'Assemblea Ordinaria dei Soci al fine dell'adozione del Collegio Sindacale
Tipologia	*Coop. A*
Data di costituzione	*19/10/2001*
Inizio attività	*05/12/2002*
CF	*01935340180*
Partita IVA	*01935340180*
Codice ATECO	*87.10.00*
Codice NACE 2.1	*87.10*
Iscrizione Registro Imprese CCIAA di Pavia Al REA	*PV-232417*
N° iscrizione Albo Società Cooperative Presso CCIAA	*A148688* *Pratica di mantenimento del 12/06/18*
N° iscrizione Albo Regionale cooperative sociali	*A695 con Decreto 15823 Regione Lombardia*
PEC	*ilfocolare@pec.confcooperative.it*
e-mail	*direzione@rsalatuacasa.it*
Tel	*0385 257511*
Fax	*0385 54693*
Sito internet	*www.rsalatuacasa.it*
Qualifica impresa sociale (ai sensi della L.118/05 e succ. d.lgs. 155/06)	*si*
Iscrizione registro nazionale per Alternanza Scuola-lavoro	*Dal 20/01/2017*
Cure Domiciliari (ex ADI ordinaria)	*Cudes 328_092176- codice Registro Regione Lombardia – al 17/02/2023 - (precedente Cudes 016121)*
Cure Palliative Domiciliari	*Cudes 018206- codice Registro Regione Lombardia*
Certificazioni: ISO 9001 – Ente IMQ	*Prima Certificazione del 18/11/2005* *Passaggio alla versione ISO 9001:2015 in data 13/03/2018*

L'oggetto sociale come da Statuto del Il Focolare all'art. 4:
La cooperativa intende realizzare i propri scopi sociali in modo prevalente ma non esclusivo, mediante la gestione complessiva di strutture residenziali per anziani, in particolar modo la Residenza Sanitaria Assistenziale denominata "Residenza La tua Casa" in comune di Cigognola (PV), operando quindi di preferenza nell'ambito territoriale della Provincia di Pavia. Destinatari di tali strutture saranno le persone anziane affette da grave deficit, tale da non poter consentire il compimento di atti di attività elementari o portatrici di patologie psichiatriche di preminente interesse socio assistenziale; persone anziane in condizioni psicofisiche di parziale autosufficienza in grado di compiere con aiuto le funzioni primarie; persone anziane che pur necessitando di particolare protezione sociale e sanitaria richiedono soluzioni alloggiative in ambienti che consentono di soddisfare esigenze di socializzazione. Le strutture dovranno pertanto provvedere a garantire il dignitoso soddisfacimento dei bisogni primari ed assistenziali delle persone ospiti, il soddisfacimento dei bisogni sanitari mediante l'erogazione di prestazioni sanitarie di base e specialistico riabilitative, che oltre a curare gli interventi morbosi prevengano la loro insorgenza e ne ritardino l'evoluzione. Le strutture dovranno inoltre garantire il soddisfacimento di bisogni sanitari quali controlli medici, terapie, medicazioni, prestazioni riabilitative, a fornire prestazioni sanitarie tese sia a prevenire situazioni invalidanti che a riportare la persona al massimo recupero possibile o a stabilizzarne la situazione. Le strutture potranno infine essere messe a disposizione per attività di altri servizi quali l'assistenza domiciliare, il centro diurno, le attività sanitarie riabilitative, corsi di formazione e consulenza, attività di sensibilizzazione ed animazione della comunità locale in cui opera. La Cooperativa potrà svolgere ogni attività connessa allo scopo sociale o comunque finalizzata al perseguimento dello stesso nonché compiere tutte le operazioni imprenditoriali e contrattuali ritenute necessarie o utili per la realizzazione dello scopo sociale a puro titolo esemplificativo, la cooperativa potrà assumere personale dipendente, stipulare accordi di collaborazione professionale, acquistare ed assumere in locazione, locare o vendere mobili o immobili, stipulare convenzioni con Enti Territoriali e non, con privati, associazioni, società od imprese e chiedere il loro contributo e concorso allo svolgimento delle finalità sociali, contrarre mutui, anche ipotecari, finanziamenti, prestiti, dare e ricevere garanzie personali e reali, anche a favore di terzi compiere ogni operazione immobiliare, mobiliare, creditizia e finanziaria atta a raggiungere gli scopi sociali.
La Cooperativa, inoltre, per stimolare e favorire lo spirito di previdenza e di risparmio dei soci, potrà istituire una sezione di attività disciplinata da apposito regolamento, per la raccolta di prestiti limitata ai soli soci ed effettuata esclusivamente ai fini del conseguimento dell'oggetto sociale.
È pertanto tassativamente vietata la raccolta di risparmio tra il pubblico, sotto ogni forma. I finanziamenti con obbligo di rimborso della somma versata a carico della società, e quindi con esclusione di ogni tipo di versamento a fondo perduto, potranno essere effettuati dai soci a favore della società medesima nel rigoroso rispetto di tutti i presupposti e le condizioni imposte dell'art. 11 del D.Leg, 1.9.1993 n, 385, nonché dalle norme regolamentari che ne danno attuazione e comunque da quelle diverse leggi speciali che regoleranno la materia nel momento in cui tali finanziamenti verranno posti in essere.

La Cooperative può inoltre costituire fondi per lo sviluppo tecnologico o per la ristrutturazione o per il potenziamento aziendale ai sensi della legge 31.1.1992 n. 59 ed eventuali norme modificative ed integrative.
Le attività di cui al presente oggetto sociale saranno svolte nel rispetto delle vigenti norme in materia di esercizio di professioni riservate per il cui esercizio è richiesta l'iscrizione in appositi albi o elenchi.
Essa può altresì assumere, in via non prevalente, interessenze e partecipazioni, sotto qualsiasi forma, in imprese, specie se svolgono attività analoghe e comunque accessorie all'attività sociale, con esclusione assoluta della possibilità di svolgere attività di assunzione di partecipazione riservata dalla legge a cooperativa in possesso di determinati requisiti, appositamente autorizzate e/o iscritte in appositi albi.

2.2 Amministratori, Organi di Controllo e deleghe ■

Il Consiglio di Amministrazione è l'organo di governo della Cooperativa. Viene eletto dall'Assemblea dei soci ogni tre anni, è composto da tre consiglieri che eleggono al loro interno il Presidente e il Vicepresidente.
Il Presidente è il Legale Rappresentante della Cooperativa, ed è colui che è responsabile, anche penalmente, di qualsiasi atto o azione amministrativa, legale, fiscale, sociale della società rappresentata.

- **Amministratori**

Nomina con Assemblea dei soci del 12/05/2025 in carica 3 anni

Nome e cognome	**Carica**	**Altri dati**
PAOLA LOMBARDI	Presidente	residente a BRONI
FRANCESCA DE MARCHI	Vicepresidente	residente a OSTIGLIA
GUERRINO NICCHIO	Vicepresidente	residente a RONCOFERRARO

Attualmente Paola Lombardi è responsabile della Direzione Generale e della Direzione Amministrativa, in veste di Rappresentante della Direzione.
Vicepresidente sono Francesca De Marchi e Guerrino Nicchio, soci fondatori e collaboratori che si occupano dell'andamento della gestione e fanno parte della Direzione Generale.

- **Organo di Controllo**

Nome e cognome	**Carica**	**Altri dati**
Perego Ing. Monica Anna	Presidente dell'OdV rinnovo incarico in data 04/02/2025 per anni 2025-2026-2027.	Residente a Milano, prima nomina del 03/12/2012
Perego Ing. Monica Anna	DPO dal 2018 rinnovo incarico in data 29/04/2024 per anni 2024-2025-2026.	Residente a Milano, prima nomina del 31/05/2018

Il "Codice della Crisi d'Impresa" prima ed il decreto "Sblocca cantieri" poi, sono intervenuti sui casi nei quali le società sono tenute alla nomina di un organo di controllo, modificando l'art. 2477 del Codice Civile. Poiché infatti la disciplina dei controlli nelle società cooperative, contenuta nell'art. 2543 C. C., applica a tutte le cooperative, indipendentemente dal modello adottato (srl o spa), che rinvia direttamente all'art. 2477 del c.c., le modifiche normative apportate con immediati riflessi anche sulla nomina dell'organo di controllo nelle società cooperative si è provveduto, con Assemblea Ordinaria dei Soci, alla nomina dell'organo di controllo così come previsto nello Statuto de Il Focolare Soc. Coop. Soc. onlus al titolo VI all'art. 32, che prevede la nomina del collegio sindacale in capo all'Assemblea dei Soci.

Nome e cognome	**Carica**	**Altri dati**
Murano Dott. Carlo	Presidente - Collegio Sindacale Per esercizi 2025-2026-2027.	residente a Chiari (BS), in carica dal 12/12/2019
Brega Dott. Giammarco	Sindaco - Collegio Sindacale Per esercizi 2025-2026-2027.	residente a Stradella (PV), in carica dal 12/12/2019
Castellani Rag. Urbano	Sindaco - Collegio Sindacale Per esercizi 2025-2026-2027.	residente a San Martino Siccomario (PV), in carica dal 12/12/2019
Bonasera Dott.ssa Roberta	Sindaco supplente - Collegio Sindacale Per esercizi 2025-2026-2027.	residente a Stradella (PV), in carica dal 12/12/2019

Garbellano Dott.ssa Evanna	Sindaco supplente - Collegio Sindacale Per esercizi 2025-2026-2027.	residente a Milano (MI), in carica dal 12/12/2019

2.3 Struttura di governo ■

Rispetto alla struttura di governo, si riportano alcuni dati che mostrano i processi di gestione democratica e di partecipazione della nostra organizzazione, ovvero:

- Il **Consiglio di Amministrazione** della cooperativa IL FOCOLARE nell'anno 2025 si è riunito 8 volte anche in modalità a distanza e la partecipazione media è stata del 100%
- **l'Assemblea dei Soci**, è stato possibile effettuarla in presenza grazie alla disponibilità del locale all' ingresso che ha dato modo di garantire le norme per il distanziamento, nella quale i soci sono chiamati a deliberare sui temi propri del mandato statutario, vedi art. 21 dello Statuto Sociale, ad esprimere la partecipazione ai programmi di sviluppo e alle decisioni concernenti le scelte strategiche e a decidere, in base ai risultati economici, sulla loro destinazione oltre a eleggere il Consiglio di Amministrazione, l'Organo di Controllo Contabile, il tutto relativo agli ultimi 3 anni, meglio dettagliato nella tabella sottostante:

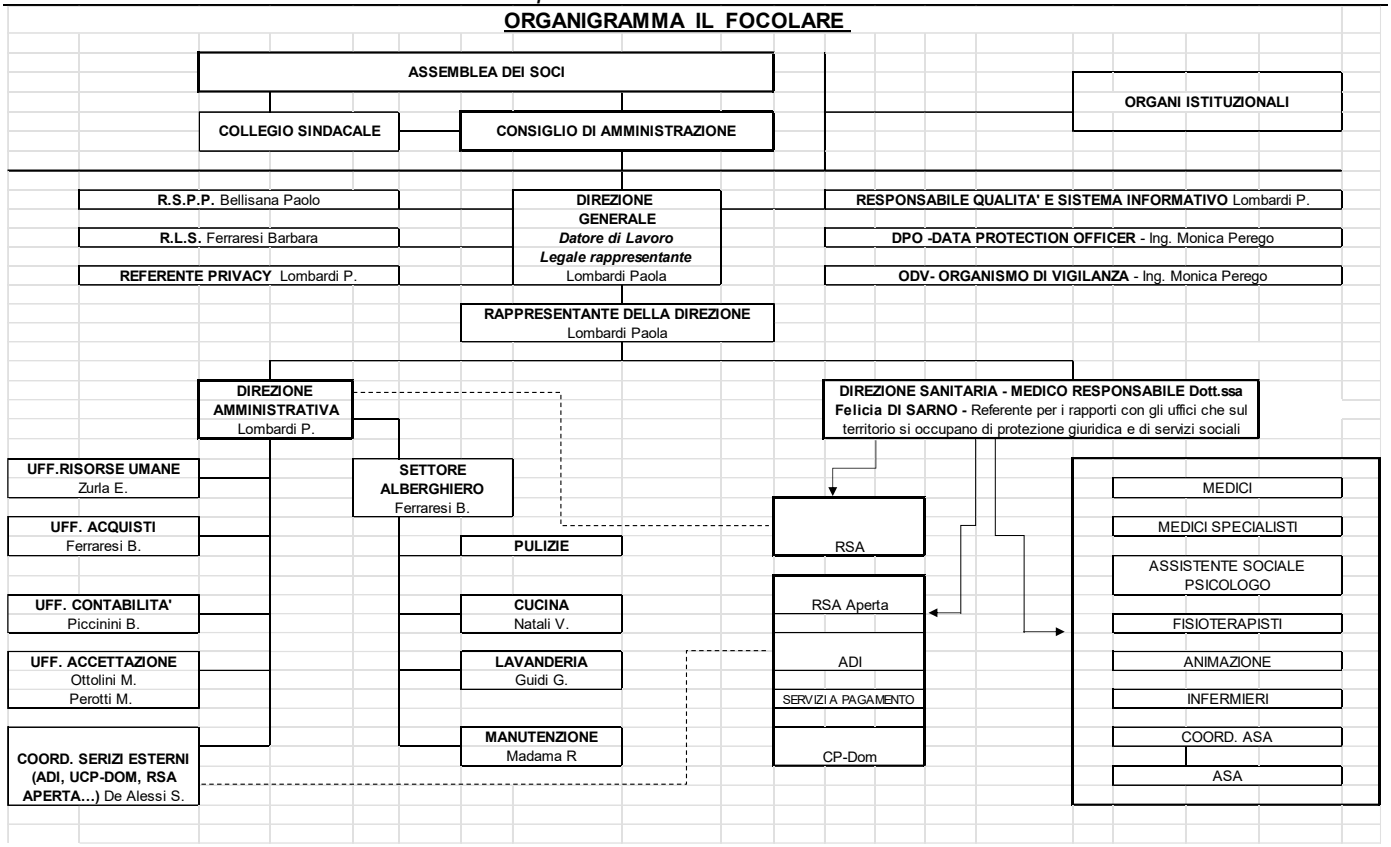
Anno	***Data assemblea***	***% Partecipazione****	***% Deleghe*****	***Ordine del giorno***
2023	25/05/2023	26%	54%	1. Esame ed approvazione Bilancio di Esercizio chiuso al 31/12/2022 e dei relativi allegati – Adozione provvedimenti conseguenti; 2. Esame ed approvazione del documento di "Bilancio Sociale e Riesame della Direzione" al 31/12/2022; 3. Nomina RLS (Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza); 4. Varie ed eventuali.
2024	29/05/2024	29%	52%	1.Esame ed approvazione Bilancio di Esercizio chiuso al 31/12/2023 e dei relativi allegati – Adozione provvedimenti conseguenti; 2.Esame ed approvazione del documento di "Bilancio Sociale e Riesame della Direzione" al 31/12/2023; 3.Varie ed eventuali.
2025	12/05/2025	32%	48%	1. Esame ed approvazione Bilancio di Esercizio chiuso al 31.12.2024 e dei relativi allegati – Adozione provvedimenti conseguenti; 2. Esame ed approvazione del documento del Bilancio Sociale e Riesame della Direzione al 31.12.2024; 3. Rinnovo cariche sociali con determinazione numero componenti Consiglio di amministrazione e relativi emolumenti; 4. Nomina del Collegio Sindacale e relativo emolumento; 5. Varie ed eventuali.

*la percentuale di partecipazione è così calcolata: numero soci presenti con diritto di voto/numero soci
** la percentuale di deleghe è così calcolata: numero deleghe/numero soci assenti

- **il Collegio Sindacale** il 10/01/2025, il 11/04/2025, il 11/07/2025 e il 09/01/2026 oltre all'attività di circolarizzazione per la conferma dei saldi effettuata in data 28/01/2026 e per le scritture di chiusura dell'esercizio 2025;
- **l'Organismo di Vigilanza,** nel corso del 2025 si è riunito nelle seguenti date: 5 aprile, 19 luglio, 18 ottobre e 20 dicembre;
- **il DPO** in base all'attività svolta nel 2025, le criticità rilevate e gli interventi pianificati per il 2025, ha emesso relazione annuale con data 17/01/2026;
- **Vigilanza sugli enti cooperativi:** in data 06/10/2025 è stata effettuata la Revisione Ordinaria. In data 15/01/2026 è pervenuta l'"Attestazione di Revisione", che IL FOCOLARE è "Mutualità prevalente di diritto", assoggettabile a "revisione annuale"

2.5 Struttura organizzativa ■

La struttura organizzativa della cooperativa al 31/12/2025:



Il seguente organigramma rappresenta la struttura organizzativa de IL FOCOLARE al 31/12/2025.

La necessità di formalizzare la struttura organizzativa e i processi operativi ha spinto IL FOCOLARE ad intraprendere il percorso necessario al raggiungimento della Certificazione di Qualità secondo le norme UNI EN ISO 9001. Nel 2018 ha adeguato il sistema di gestione della Qualità alla UNI EN ISO 9001:2015.
In data 13/03/18 l'Ente di Certificazione IMQ, ha confermato il passaggio alla nuova norma, attestato che IL FOCOLARE risulta certificato con l'intero processo di progettazione ed erogazione dei servizi sociosanitari, per *"progettazione ed erogazione di servizi di assistenza socio sanitaria rivolta a persone fragili non autosufficienti totali anche in condizioni di gravissima disabilità in regime residenziale e domiciliare",* il tutto riconfermato con i nuovi certificati emessi in data 14/03/2023. Ultimo audit di sorveglianza del 10 e 11/11/2025.

2.6 Appartenenza, adesioni e partecipazioni della Cooperativa ■

La Cooperativa nel 2002 ha aderito all'associazione di rappresentanza e tutela del settore cooperativo giuridicamente riconosciuta, quale CONFCOOPERATIVE
Il Focolare ha partecipazioni e quote nella BANCA CENTROPADANA DI CREDITO COOPERATIVO (per azioni di valore nominale al 31/12/17 pari a € 4.647,64)
Il Focolare non aderisce a consorzi di cooperative e non vi sono partecipazioni di altre imprese o altre cooperative nella cooperativa sociale.
Il Focolare ha partecipato sia in passato che all'ultima edizione del 2019 al programma per il riconoscimento di "Imprese Responsabili Lombardia", che contempla l'applicazione da parte dell'azienda di buone prassi, riconoscimento conferito da Unioncamere Lombardia, attestando che Il Focolare soc. coop. soc. onlus ha sviluppato buone prassi di responsabilità sociale negli ambiti: *progetti di sostenibilità ambientale -qualità del lavoro e relazioni con il personale – governo e gestione responsabile dell'azienda*.
Nell'ambito della Rete WHP Lombardia ha conseguito il riconoscimento "luogo di lavoro che promuove salute 2024 Rete WHP Lombardia".
La RSA è inserita nel network Bollini Rosa-Argento dal 2023 e per il 2025-2026 ha ottenuto il riconoscimento di 3 bollini.

2.7 Storia, settore di attività e ambito territoriale ■

- *Storia*

La Società opera nell'ambito dei servizi socioassistenziali, attraverso la gestione della R.S.A. "Residenza La Tua Casa" con sede in Cigognola (PV); attività intrapresa a tutti gli effetti a decorrere dal dicembre del 2002.
La Cooperativa ha provveduto, a far data dal 01/01/2010, con regolare atto notarile, alla cessione del ramo d'azienda costituente l'accreditamento e la gestione.
Il tutto si è svolto con successivo affidamento alla Cooperativa della erogazione dei servizi della Struttura e della gestione dell'immobile nel suo complesso, e ciò senza soluzione di continuità ed interruzione alcuna del servizio.
La Cooperativa continua ad erogare tutti i servizi agli ospiti della RSA, che permane un punto di riferimento e di attrattiva per l'utenza grazie alla dedizione con cui i Soci svolgono la loro attività. La Società si configura come Ente Gestore che ha assunto la gestione complessiva della Residenza dotata di 97 posti letto per Non Autosufficienti Totali. Tutti i servizi (con la sola eccezione del lavaggio/noleggio della biancheria piana e spugne affidato a ditta esterna e la manutenzione dell'area verde esterna) sono, infatti, gestiti dal personale della Cooperativa composto per la quasi totalità da Soci Lavoratori. La gestione è condotta nel pieno rispetto delle normative nazionali e regionali vigenti nel settore socioassistenziale, con specifico riguardo al mantenimento degli standard strutturali e gestionali.
Dal 2014 ha aderito all'erogazione delle prestazioni socio-sanitarie assistenziali a domicilio attraverso la misura RSA Aperta.
Importante ricordare il percorso intrapreso anche nel settore dell'assistenza domiciliare integrata; infatti, dal 2003 Il Focolare opera sul territorio grazie al patto di accreditamento per l'erogazione dei "voucher socio-sanitario" con l'ASL di Pavia, ora ATS, patto tuttora in atto. Dal 2008 ha implementato il servizio ADI con l'erogazione dell'ADI cure palliative che nel 2017 ha portato al riconoscimento di unità di offerta specifica.
È accreditata per l'erogazione dei "voucher sociali e SAD" con i Piani di Zona di Broni, e in passato ha stipulato anche contratti con Enti no profit privati.
Dal 2012 si propone sul territorio con l'erogazione di pacchetti assistenziali a pagamento, formulati per rispondere alle molteplici necessità di persone al domicilio anche ex utenti ADI.
Nel corso del 2020 l'attività dell'ADI è stata implementata con la disponibilità all'erogazione del voucher con profilo "ADI Covid" destinato a prestazioni quali tamponi naso faringei e monitoraggio dei paramenti delle persone colpite da coronavirus, attività effettuata negli anni 2021 e 2022 e l'attività di "vaccinazioni anti covid-19" destinate a utenti non deambulanti. Le stesse prestazioni sono state erogate anche a pagamento.
A partire dal 2023 si è ritornati alla normale erogazione dei servizi.
Nel corso del 2023, in particolare dal mese di novembre, è stata introdotta la cartella elettronica per la gestione del FASAS con la compilazione da parte di tutte le figure sociosanitarie.
Nel 2024 ha ottemperato all'introduzione della cartella elettronica anche per la gestione dei Servizi Domiciliari.

- *Settori di attività*

anno			***Domiciliare:***		
2025	***Utenza/fruitori***	***RSA***	***ADI e UCP-Dom***	***RSA Aperta***	***Servizi a pagamento***
	Persona anziana con problematiche relative alla terza età (età 65 anni o superiore)	***95,06%***	***4,32%***	***0,61%***	***0,01%***
	Disabili (età inferiore ai 65 anni)				
	Persona al domicilio (età inferiore ai 65 anni)				
anno			***Domiciliare:***		
2024	***Utenza/fruitori***	***RSA***	***ADI e UCP-Dom***	***RSA Aperta***	***Servizi a pagamento***
	Persona anziana con problematiche relative alla terza età (età 65 anni o superiore)	*95,19%*	*3,97%*	*0,83%*	*0,01%*
	Disabili (età inferiore ai 65 anni)				
	Persona al domicilio (età inferiore ai 65 anni)				
anno			***Domiciliare:***		
2023	***Utenza/fruitori***	***RSA***	***ADI e UCP-Dom***	***RSA Aperta***	***Servizi a pagamento***
	Persona anziana con problematiche relative alla terza età (età 65 anni o superiore)	*94,32%*	*4,63&*	*1,04%*	*0,01%*
	Disabili (età inferiore ai 65 anni)				
	Persona al domicilio (età inferiore ai 65 anni)				

- *Ambito territoriale*

Il Focolare ha sede legale ed operativa a Cigognola, in provincia di Pavia, ai piedi delle colline dell'Oltrepò Pavese. La conformazione dell'Oltrepò (circa 1100 kmq) è costituita da un terzo di pianura e il restante due terzi di collina e

più a sud montagna. Il Comune di Cigognola è un paese di circa 1.300 abitanti, la cui economia è basata sull'agricoltura e su alcuni insediamenti industriali.
La maggior parte delle persone che accedono in RSA sono provenienti dalla provincia di Pavia, e una buona parte dalla provincia di Milano.
L'erogazione dei servizi domiciliari copre i territori del Distretto di Broni-Casteggio, limitrofi a Cigognola, spingendosi fino al confine con la regione Emilia-Romagna e a nord nel Comune di Pavia, mentre ad occidente parte del distretto di Casteggio.

2.8 Composizione della base sociale ■

Soci sono tutte le persone fisiche aventi capacità di agire, che abbiano maturato una capacità professionale nei settori di cui all'oggetto della Cooperativa o che comunque possano collaborare al raggiungimento dei fini sociali con la propria attività lavorativa o professionale (art. 5 dello Statuto Sociale Il Focolare).

Il Focolare è una Cooperativa prevalentemente femminile, come dimostrano i dati di seguito evidenziati:

Alla data	Totale soci	Numero soci		Età/anni		
		uomini	donne	Meno di 30	Meno di 50	Più 50
31/12/2025	**73**	**13**	**60**	**6,8%**	**38,4%**	**54,8%**
31/12/2024	79	15	64	7,6%	38%	54,4%
31/12/2023	79	17	62	3,8%	39,2%	57%

Il Focolare è una Cooperativa multietnica, formata da soci provenienti non solo dai Paesi comunitari, ma anche da parecchi Paesi extra Unione Europea.
Il percorso iniziale di inserimento al lavoro offre al lavoratore socio/dipendente la possibilità di comprendere le metodologie e gli obiettivi dell'Azienda, così come le attività di informazione, formazione e addestramento.

Alla data	Totale soci	Di cui Soci provenienti Paesi Unione Europea	Di cui Soci provenienti da Paesi Extra Unione Europea
31/12/2025	**73**	**2**	**5**
31/12/2024	79	2	5
31/12/2023	79	2	6

Soci ammessi ed esclusi

	Soci al 31/12/2024	Soci ammessi 2025	Recesso soci 2025	Decadenza esclusione soci 2025	Soci al 31/12/2025
Numero	79	4	10	0	73

Durante l'esercizio sociale il Consiglio di amministrazione ha esaminato n. 4 domande di aspiranti soci accettandone n. 4 e ha accolto le richieste di recesso di n. 10 soci.
Delle 4 ammissioni a socio, al 31/12/25 le trasformazioni di contratti a tempo indeterminato, di persone ancora presenti in organico sono state 2.
L'Azione Sociale è pari a € 52.00 e come risulta dal Libro Soci che evidenzia che al 31/12/2025 la compagine sociale de Il Focolare soc. coop. soc. onlus risulta formata da numero 73 soci, con un Capitale Sociale pari a € 3.796,00.

Il turn over del personale (soci e non soci) è stato alto, come negli anni precedenti, con assunzioni necessarie per far fronte a dimissioni ed anche per eventi di malattia lunghi, non programmabili.

Anno 2025	**Gen**	**Feb**	**Mar**	**Apr**	**Mag**	**Giu**	**Lug**	**Ago**	**Set**	**Ott**	**Nov**	**Dic**	**Tot**
Assunti	2	2	1	1	0	1	0	0	0	2	2	1	12
Dimessi/licenziati	1	0	1	2	2	0	1	0	6	1	1	1	16

2.8 I requisiti di mutualità prevalente ■

La Cooperativa osserva i requisiti di "mutualità prevalente" in quanto si avvale nello svolgimento della propria attività prevalentemente delle prestazioni lavorative di soci, e il costo del lavoro dei soci è superiore al 50% del totale del costo del lavoro.

Presso la Cooperativa al 31/12/2025 vi erano n. 84 occupati, di cui n. 66 soci con diversi tipi di contratti: n. 57 soci lavoratori con rapporto di lavoro di tipo subordinato (di cui n. 6 con contratto part time), n. 3 con contratto di collaborazione, n. 6 soci liberi professionisti; i restanti 18 occupati con n. 14 liberi professionisti, n. 3 con rapporto di tipo subordinato a tempo determinato e n. 1 con rapporto di collaborazione occasionale.
La principale forma contrattuale è quindi quella del socio lavoratore/prestatore nel rispetto del principio di mutualità, che oltre a quanto previsto dal Contratto Collettivo Nazionale di lavoro, Il Focolare applica condizioni di miglior favore ai propri soci già dall'anno 2004, attraverso il cosiddetto "**Pacchetto Solidarietà**" consistente nella messa a disposizione dei soci di una serie di provvedimenti e di misure di carattere economico a beneficio dell'intera compagine sociale, proposti dal CdA all'Assemblea dei Soci e riconducibili a:

- istituzione di Borse di Studio destinate ai figli dei soci per tutti i cicli di studio conclusi con merito scolastico: nel 2025 non sono pervenute richieste;
- introdotto nel 2012, il contributo "iscrizione alla scuola" destinato ai figli dei soci per far fronte alle spese di inizio anno scolastico; nel 2025 sono stati erogati € 550,00 a fronte di n. 6 richieste, erogati con "Buoni Spesa";
- istituzione di un Fondo a rotazione di solidarietà, per un ammontare complessivo di € 16.000,00 a sostegno di necessità documentate dei soci con quote determinate nella misura massima di € 1.500,00 da restituirsi senza interessi, che ha visto nell'anno 2025 l'erogazione di n. 11 nuove richieste per la somma di € 10.750,00;
- applicazione del piano di incentivazione, consistente in un sistema premiante che riconosce coloro che risultano effettivamente più presenti sul lavoro. L'applicazione del Piano è partita, attraverso l'approvazione dell'assemblea dei soci, già dal 2004, rivisto nel 2006, nel 2007, nel 2014, nel 2016, nel 2019 e nel 2023 con l'introduzione dei "buoni pasto". Ultima modifica al Piano avvenuta durante l'Assemblea dei Soci del 29/05/2024, che ha previsto di inglobare nel Fondo di € 50.000,00 anche l'INDENNITA' DI DISPONIBILITA', riconosciuta per "turni con rientro" (salvo i dimissionari in periodo di preavviso e per le ore necessarie a raggiungere il monte ore da contratto), la 6° notte oltre a quanto previsto dal CCNL, nel caso di svolgimento delle notti in 2 operatori OSS/ASA e una Infermiera, per OSS con turno in aiuto alla infermiera.
- adesione al Fondo Sanitario Integrativo per assicurazione sanitaria integrativa, previsto dal nostro CCNL di riferimento, che prevede il versamento a carico azienda a Cooperazione Salute: per anno 2025 è passata da € 5,00 al mese a € 10,00, per complessivi € 7.125,00 annui.

3. Relazione di missione ■

3.1 Finalità istituzionali ■

Il Focolare, in ottemperanza alla legge 381/91, si propone come **finalità istituzionali** l*a gestione di servizi sociosanitari ed educativi sia all'interno della RSA Residenza La Tua Casa, che presso il domicilio degli utenti per i quali viene attivato il servizio.*

La cooperativa, nell'anno in corso, ha deciso di attuare le sue finalità istituzionali attraverso:
L'applicazione delle disposizioni regionali interpretandole come fase di novità altamente motivante per gli indubbi riflessi positivi in ordine alla qualità dei servizi resi.
L'ultimo aggiornamento con la DGR 2569 del 31/10/14 "revisione del sistema di esercizio e accreditamento delle UdO sociosanitarie e linee operative per le attività di vigilanza e controllo" e la Delibera 6867 "*determinazioni in ordine all'assistenza domiciliare integrata in attuazione dell'intesa del 4 agosto 2021 di approvazione dei requisiti di esercizio e accreditamento dell'ADI, …* " ha portato all'aggiornamento e la verifica dei requisiti per il proseguo dell'attività di CURE DOMICILIARI (ex ADI) che ha visto il compimento della predetta fase dal 01/04/2023 e l'introduzione della cartella elettronica con integrazione al sistema SGDT (piattaforma per lo scambio delle informazioni tra Regione Lombardia ASST ed Enti gestori), portando Il Focolare a rivedere e tenere sempre aggiornato il sistema operativo attraverso il SGQ.

La cooperativa si propone di raggiungere questa finalità attraverso le seguenti **politiche di impresa sociale**:
Il Focolare è a tutti gli effetti un'impresa, con una struttura cooperativa ed è impegnata nel sociale, per questo è necessaria la mediazione tra tre diversi obiettivi:
> come IMPRESA si pone l'obiettivo di fornire prodotti e servizi ai clienti, secondo criteri di qualità ed economicità;
> come COOPERATVA, ha l'obiettivo, tramite la gestione, di ottenere continuità di occupazione lavorativa e le migliori condizioni economiche, sociali e professionali;
> come COOPERATIVA SOCIALE, ha lo scopo di essere presenza attiva e significativa sul territorio, con forte volontà di saper leggere i bisogni emergenti, di sviluppare ipotesi di risposta alle nuove emergenze sociali, di attivare interventi di promozione delle risorse presenti in collaborazione con le famiglie e i servizi pubblici, promuovendo e stimolando la partecipazione attiva dei soci lavoratori mediante la condivisione di responsabilità nella gestione delle attività cosi come nei momenti decisionali e di attivazione di nuove strategie di intervento all'interno della cooperativa stessa e nel territorio, ponendo al centro di strategie, progetti e linee di interventi, LA PERSONA, tutelandone l'autonomia, le capacità e le risorse residuali perseguendo l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso la gestione dei servizi di assistenza sanitaria e di base.

3.2 Valori di riferimento ■

La cooperativa nel perseguimento della missione per il proprio agire si ispira ai seguenti **valori**:
IL FOCOLARE si ispira ai principi che sono alla base del movimento cooperativo mondiale ed in rapporto ad essi agisce. Questi principi sono: la mutualità, la solidarietà, la democraticità, l'impegno, l'equilibrio delle responsabilità rispetto ai ruoli, lo spirito comunitario, il legame con il territorio, un equilibrato rapporto con lo Stato e le Istituzioni Pubbliche.
La Cooperativa operando secondo tali principi, intende organizzare una impresa che persegua mediante la solidale partecipazione della base sociale che ad essa fa riferimento, scopi sociali, economici ed educativi.
La Società si propone di svolgere attività finalizzate alla gestione prevalente di strutture residenziali per anziani non autosufficienti totali e alla erogazione di assistenza domiciliare integrata destinata a utenti al domicilio.
Le iniziative assunte in relazione alla gestione della Residenza Sanitaria Assistenziale "Residenza La Tua Casa" sono state improntate, nell'esercizio in esame, al rispetto dei seguenti principi e criteri:
> piena osservanza dello scopo statutario principale, tendente al perseguimento dell'interesse generale della comunità, alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso la gestione dei servizi sociosanitari erogati dalla Cooperativa, ex art. 1, primo comma, lett. "a" della Legge 08/11/91, n. 381;
> diligenza del buon padre di famiglia;
> buon andamento;
> prudenza e contenimento della spesa;
> efficienza e qualificazione dei servizi resi all'utenza;
> sviluppo di una comune e condivisa volontà dei soci di cooperare solidalmente nel perseguimento degli scopi sociali.

Tali principi hanno sempre informato le determinazioni assunte dal Consiglio di amministrazione, caratterizzando altresì la gestione complessiva della Cooperativa e dei servizi dalla stessa resi.
Lo stesso Consiglio di amministrazione ha valutato già in data 03.03.2010 l'opportunità del **Codice Etico**, che è stato poi posto all'attenzione dell'Assemblea dei Soci del 31.08.2010 per la conseguente adozione. Attualmente risulta pubblicato sul sito e l'ultima modifica al documento è del 12/05/2025 a fronte di integrazioni necessarie.
In data 28.11.2023, il CdA, a fronte di quanto previsto dal DECRETO LEGISLATIVO 10 marzo 2023, n. 24 "Attuazione della direttiva (UE) 2019/1937 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 23 ottobre 2019, riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione e recante disposizioni riguardanti la protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali" (c.d. Whistleblowing) ha conferito incarico all'Organismo di Vigilanza (nominato ai sensi del D.lgs 231/2001) quale Organo di gestione del canale di segnalazione interna ai sensi del D.lgs 24/2023.
Adeguamento alla NIS2 in quanto organizzazione classificata "importante".

3.3 Obiettivi e strategie di medio-lungo periodo ■

È in atto un sistema di monitoraggio per dare evidenza della possibilità di raggiungimento di parametri significativi, attraverso il normale svolgimento dell'attività operativa.
Un sistema presentato con l'ausilio di una tabella per la lettura delle strategie, volte al raggiungimento di specifici obiettivi misurabili, è stato elaborato per i risultati del 2025.
Nell'ambito degli obiettivi relativi alla politica dell'azienda, anche nel 2025 si è provveduto per quanto possibile a:

	Strategia	**Obiettivi operativi**
Struttura organizzativa	Mantenere operativa la Struttura organizzativa.	Definendo in modo sempre puntuale, attraverso il SGQ con Istruzioni Operative e Procedure, le competenze dei vari settori. Valutazione e aggiornamento dei sistemi informatici Adozione di sistemi per informatizzazione per il processo di assistenza con gestione del FASAS con ausilio della cartella elettronica.
I soci e le modalità di partecipazione	Coinvolgimento e partecipazione all'Assemblea dei Soci Istruzione operativa e guida, destinata al socio per la vita in Cooperativa	Mantenere la prevalenza di soci lavoratori sul totale occupati. Aumentare la diffusione di informazioni ai lavoratori come azione positiva verso una conoscenza responsabile del rapporto di lavoro e delle opportunità offerte dalla cooperativa. Raccogliere e monitorare tramite Questionario somministrato a tutti i soci la percezione del clima aziendale e socializzare i risultati.

		Rendere attrattiva l'occupazione presso la RSA, in un mercato in cui vi è carenza di personale e diminuire il turnover. Inserimento dei ticket-restaurant per la disponibilità e come incentivo alla retribuzione
	Aderire e promuovere azioni per la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro	Nel 2017 ha aderito alla Rete Territoriale e partecipato alla presentazione di un progetto con i Piani di Zona di Broni e altre aziende del territorio, realizzando azioni per il 2017 e 2018 quali il servizio di stireria a favore dei soci. Nel 2019 attivato canale preferenziale per l'assegnazione ai propri soci di voucher per la frequenza dei figli ai grest estivi della zona. Nessuna attività a partire dal 2020. Si valuteranno eventuali proposte.
Ambiti di attività	Il Focolare sostiene fermamente l'attivazione di stage-tirocini presso la propria realtà aziendale. Il tirocinio, oltre alla sua peculiare valenza formativa, diventa anche una grande opportunità lavorativa e l'avvio dei tirocini scaturisce in possibilità per l'Azienda di instaurare in seguito un rapporto di lavoro.	La formazione e l'addestramento si delinea come opportunità di educazione "individuale", che viene proposta ai futuri/possibili lavoratori. Si è disponibili all'accoglimento di tirocini formativi e si valuta l'opportunità dell'inserimento lavorativo. Nel 2025 si sono attivati percorsi lavorativi di personale non formato e in attesa dell'acquisizione dello specifico titolo professionale (infermiera), in seguito alla grave necessità di reperire personale ASA/OSS.
La produzione, le caratteristiche e la gestione dei servizi	Mantenere la Certificazione del Sistema di Gestione della Qualità, tenendo conto dell'evoluzione normativa Regionale e Nazionale	Implementazione del SGQ nell'erogazione dei servizi attraverso il costante aggiornamento delle procedure e delle istruzioni operative lavoro. Il percorso di formazione e addestramento rivolti ai neoassunti sono la partenza per un proficuo percorso lavorativo, oltre alle istruzioni per il corretto comportamento in servizio e rimarcando le priorità e la centralità del cliente/ospite.
Il mercato	Monitoraggio del mercato sul territorio di riferimento per individuazione di nuove esigenze Aggiornamento della Struttura Organizzativa in merito alle esigenze del Mercato, in caso di introduzione di nuovi Servizi.	Attuare la progettazione e le conseguenti procedure, idonee alla gestione di nuove proposte di Servizi. Adeguare la struttura organizzativa in base alle nuove esigenze. Nel 2020 aderito all'erogazione profilo voucher ADI Covid Nel 2021 aderito alla campagna di vaccinazione covid-19 al domicilio Nel 2022 effettuato in occasione della riclassificazione dell'ADI in CURE DOMICILIARI. Nel 2023 verifica per aderenza alla DGR riclassificazione dell'ADI in CURE DOMICILIARI e introduzione del software per la gestione informatizzata del servizio, operativo dal 2024. Nel 2023 introduzione in RSA della cartella sociosanitaria informatizzata per FASAS. Nel 2024 introduzione della cartella informatizzata per la gestione delle CURE DOMICILIARI. Nel 2025 introduzione della cartella informatizzata per la gestione della Misura RSA Aperta
I bisogni	Mantenere il Sistema di Valutazione della Qualità percepita dal Cliente: interno (lavoratori), esterno (ospiti e famigliari) al fine della rilevazione dei risultati per un continuo miglioramento.	Somministrazione ed elaborazione dei Questionari per la rilevazione della soddisfazione, del clima aziendale e della percezione del servizio erogato. Diffusione dei dati sia internamente con referenti dei servizi che trasmissione e pubblicazione per gli interessati.

La rete	La natura della Cooperativa e le precise scelte del CdA hanno portato la Cooperativa a sostenere e promuovere tutte le iniziative volte a creare rete e collaborazione nel lavoro verso obiettivi comuni.	Mantenere constanti i contatti con la sede di Confcooperative del territorio di riferimento Partecipazione incontri indetti da ATS per la condivisione di nuove tematiche o la partecipazione a incontri informativi. Dal 2022 viene previlegiata l'organizzazione di incontri informativi a distanza.
Ambiente	Il Focolare è impegnato sul fronte ambientale, nell'ottica di privilegiare attività e pratiche ecocompatibili.	Attività della raccolta differenziata, attraverso specifiche disposizioni aziendali. Uso di lampadine basso consumo. Filtri per stampanti. Con evento epidemico pandemico, introdotto uso camici lavabili, cercando di ridurre uso di materiale monouso. Incarico ad ADR per la gestione dei rifiuti speciali.
Sicurezza	Il tema della sicurezza negli ambienti di lavoro e il continuo modificarsi della normativa di riferimento mettono la struttura organizzativa de Il Focolare di farsi carico del continuo aggiornamento e di attività di miglioramento della sicurezza sui luoghi di lavoro.	Introdotto "team sicurezza", attività volontaria di consultazione e condivisione sulle tematiche della sicurezza. Introdotto incontri del comitato multidisciplinare di supporto, come richiesto da Regione Lombardia, per gestione temi covid-19 e/o eventi emergenziali Rete WHP: partecipazione con programmi per il benessere dei lavoratori.
Solidarietà	Promuovere azioni di sensibilizzazione per progetti di solidarietà	Informare e sensibilizzare i soci a progetti di solidarietà
Responsabilità Sociale d'Impresa	Riconoscimento della Responsabilità Sociale d'Impresa.	Dal 2011 ha ottenuto il riconoscimento della Responsabilità Sociale d'Impresa promosso da Unioncamere Lombardia. Nell'edizione 2019, Il Focolare è nell'elenco delle Aziende per le migliori buone prassi aziendali per la responsabilità sociale d'impresa. Dal 2020 attività sospesa.
Bollini Rosa-Argento	Network di riconoscimento	Sottoposti a valutazione per il riconoscimento dei Bollini Rosa-Argento: 2 nel 2023-2024, 3 nel 2025-2026.

3.4 Obiettivi di esercizio ☐

3.5 Indicatori per la qualità in corso ☐

3.6 Andamento delle azioni correttive/preventive e non conformità ☐

3.7 valutazione dei risultati ☐

3.8 progettazione ☐

4. I portatori di interesse ■

4.1 Portatori di interesse ■

La gestione delle relazioni con gli stakeholder avviene attraverso i canali istituzionali, ovvero le segnalazioni e suggerimenti o l'apertura di non conformità che generano la gestione formale dei problemi riscontrati, oltre che alla richiesta diretta di informazioni/offerte per la gestione di particolari servizi.

Attraverso la puntuale gestione della documentazione resa disponibile, come ad esempio la Carta dei Servizi o i contratti/ordini stipulati nei quali si rendono evidenti una molteplicità di dati necessari alla trasparenza dei rapporti, si ha immediata evidenza del grado di coinvolgimento delle parti interessate.

Portatori di interesse interni

	Tipologia di relazione
Assemblea dei soci	*Delibera sulle materie attribuite alla propria competenza dalla legge.*
Soci lavoratori	*Sono tutti coloro i quali, come da statuto, sono in grado di contribuire al raggiungimento degli scopi sociali.*
Lavoratori non soci	*Sono collaboratori, principalmente in ambito delle professioni sanitarie con contratti di collaborazione o a tempo determinato (Medici Specialisti)*
Stagisti/ tirocinanti, alternanza scuola lavoro	*Stipula di convenzioni per l'accoglimento di percorsi formativi*
Fruitori	*Tutti coloro che usufruiscono dei servizi erogati da Il Focolare anche in regime di solvenza: Ospiti, Parenti, Utenti al domicilio*
Soci non lavoratori	*Sono annoverati tra questi i soci volontari che non partecipano attivamente alla vita della cooperativa.*

Portatori di interesse esterni

	Tipologia di relazione
Associazione di rappresentanza	*Confcooperative territoriale, per un continuo raccordo e aggiornamento in merito alle tematiche del sistema cooperativistico.*
Istituzioni locali	*Piani di Zona*
Committenti/clienti	*ATS e ASST territoriale, non sono solo dei potenziali committenti dei Servizi, ma risultano anche destinatari di una quota del Valore Aggiunto prodotto da Il Focolare.*
Fornitori	*Sono coloro che intrattengono rapporti di fornitura di beni e servizi con Il Focolare. Banca*
Ambiente (consumo critico, energie rinnovabili, ecc.)	*La cooperativa è impegnata sul fronte ambientale con azioni di riciclo dei materiali.*
Altri committenti	*Coloro che richiedono l'offerta e la fornitura di un servizio (assistenza domiciliare)*

4.2 soddisfazione dei portatori di interesse ☐

4.3 Gestione dei reclami e apprezzamenti ☐

4.4 Qualità dei fornitori ☐

5. Relazione Sociale ■

5.1 Composizione base sociale ■

Lavoratori
Al 31/12/2025 la compagine sociale è composta da n. 73 Soci (di cui 7 soci volontari che non esercitano attività lavorativa) e risultavano in servizio n. 57 soci lavoratori con rapporto di lavoro di tipo subordinato (di cui n. 51 con rapporto indeterminato a tempo pieno e n. 6 con rapporto indeterminato part time), n. 3 con contratto di collaborazione e n. 6 soci liberi professionisti.
I lavoratori non soci in servizio: n. 3 lavoratori dipendenti (di cui 1 part time), n. 14 collaborazioni professionali (medici specialisti, psicologa, infermiera) e n. 1 collaborazione occasionale.
Totale persone occupate n. 84.

Lavoratori svantaggiati
Alla data del 31/12/2025 nessun lavoratore svantaggiato.

Anzianità lavorativa
Alla data del 31/12/2025, tenendo conto che Il Focolare ha iniziato ad operare nel dicembre 2002, dei 66 soci con contratto di lavoro:

- n. 9 < 2 anni
- n. 20 2 – 5 anni
- n. 37 > 5 anni

Classi di età
Alla data del 31/12/2025, la situazione dei n. 73 soci, iscritti a libro soci, è così composta:

- n. 1 con età fra i 18 e i 25 anni
- n. 8 con età fra i 26 e i 35 anni
- n. 18 con età fra i 36 e i 45 anni
- n. 20 con età fra i 46 e i 55 anni
- n. 26 con età superiore a 55 anni

Rapporto di lavoro
Alla data del 31/12/2025 gli occupati risultavano n. 84 con i seguenti rapporti di lavoro:

- n. 57 soci lavoratori con contratto subordinato a tempo indeterminato (di cui 6 part time)
- n. 6 soci lavoratori autonomi
- n. 3 soci con contratto di collaborazione
- n. 14 collaborazioni con liberi professionisti, non soci
- n. 3 lavoratori dipendenti con contratto a tempo determinato (di cui 1 part time), non soci
- n. 1 collaborazioni occasionali con professionisti, non soci

Trasformazioni del contratto
Nel corso dell'anno 2025 vi sono state trasformazioni di contratto da "tempo determinato" a "tempo indeterminato" per n. 2 persone.

Livello contrattuale
In data 26 gennaio 2024 è stato siglato il nuovo CCNL della Cooperazione Sociale 2023-2025 e si è dato corso a quanto previsto per il 2025, ovvero:

- 120 EURO di AUMENTO MENSILE sul livello C1 e da riparametrare sugli altri livelli, di cui:
  - 60 euro con la mensilità di febbraio 2024;
  - 30 euro con la mensilità di ottobre 2024;
  - **30 euro con la mensilità di ottobre 2025**
- INTRODUZIONE DELLA QUATTORDICESIMA MENSILITÀ nella misura del 50% (rate o quattordicesima pari ad 64,40 euro) e impegno delle parti a raggiungere IL RICONOSCIMENTO DEL 100% CON IL PROSSIMO RINNOVO

Con AUMENTI ECONOMICI COMPLESSIVI SUPERIORI AL 12%, inoltre

- Maternità obbligatoria retribuita al 100%
- Introduzione dei tempi di vestizione pari a 15 min.
- **Aumento da 5 a 10 euro mensili a carico dei datori di lavoro per l'assistenza sanitaria integrativa dal 2025**
- Aggiornata la declaratoria dei profili professionali con la valorizzazione e l'inserimento di nuove figure

Ricordiamo che per effetto della Legge Finanziaria 2007 nel corso dell'anno 2009 si è giunti al completamento del superamento del salario medio convenzionale e dal 1° gennaio 2009 è in vigore il nuovo Inquadramento del Personale così come previsto dal CCNL delle Cooperative Sociali, e le novità negli anni hanno previsto:

- la nuova classificazione non prevede più i 10 livelli, ma è articolata in 6 aree/ categorie, come evidenziato in tabella, a loro volta suddivise in posizioni economiche;
- l'inquadramento è determinato esclusivamente dalle mansioni effettivamente svolte e non prevede automatismi di scorrimento tra le diverse posizioni economiche;
- è stata definita la figura dell'operatore sociosanitario – OSS- in una posizione che, sulla base dell'attuale classificazione, è intermedia al 4° e 5° livello.

Di seguito la situazione rispetto ai 60 operatori con contratto subordinato al 31/12/25:

	A2	**B1**	**C1**	**C2**	**C3**	**D1**	**D2**	**E**
Lavoratori soci	0	8	24	13	1	2	8	1
Lavoratori	0	0	3	0	0	0	0	0
Percentuale sul totale dei	0%	13,3%	45%	21,7%	1,7%	3,3%	13,3%	1,7%

lavoratori								

Tutti i lavoratori svolgono attività e ricoprono mansioni coerenti con quanto previsto dalla classificazione del CCNL, così come l'assegnazione del livello retributivo. Con decorrenza dal mese di luglio '22 è stato riconosciuto agli operatori con formazione e disponibili a ricoprire l'incarico di OSS il rispettivo livello contrattuale. Durante l'anno il personale inquadrato al livello A2 è stato passato al livello B1 per maggiore aderenza alle attività espletate. Nell'anno considerato la retribuzione è stata erogata con regolarità e correttezza; inoltre è stato regolarmente adeguato l'aumento retributivo previsto dal CCNL.

Ultimo DURC agli atti del 24/12/2025 nel quale si attesta la regolarità nei confronti di INPS e INAIL di Il Focolare Soc. Coop. Soc. onlus a tutto il 23/04/2026.

Cittadinanza dei Soci e non soci alla data del 31/12/2025:

n. occupati	tipologia	Cittadinanza		
		Italiana	Unione Europea	Extra Europea
57	Soci lavoratori contratto subordinato	50	3	4
6	Soci lavoratori Liberi professionisti	5		1
3	Soci lavoratori collaboratori	3		
3	Lavoratori contratto subordinato	3		
14	Liberi professionisti	8	1	5
1	Collaboratori occasionali	1		
84		***70***	***4***	***10***

Formazione e aggiornamento
Le ore di formazione erogate per corsi specifici, pianificati secondo il Piano di Formazione 2024, sono state complessivamente pari a 151,5 ore. A titolo comparativo, negli anni precedenti sono state registrate 1.153 ore nel 2024, 524 ore nel 2023, 665,5 ore nel 2022 e 332 ore nel 2021.
Nel corso del 2025, l'attività formativa si è principalmente concentrata sulle seguenti aree:

- completamento dell'aggiornamento in materia di sicurezza sul lavoro per gli operatori assenti nel 2024, attraverso una prima parte in modalità FAD relativa alla "formazione specifica" e il successivo completamento in presenza per il livello di rischio alto;
- percorso HACCP per un nuovo addetto con mansioni di ausiliario di cucina;
- formazione sull'introduzione di nuovi prodotti per l'igiene ambientale, con particolare attenzione alle corrette modalità d'uso e alle diluizioni;
- nozioni introduttive sugli obblighi previsti dalla normativa NIS2;
- corretta gestione delle fasi di caricamento dell'unità stroller con ossigeno liquido.

Come per gli anni precedenti, le ore di formazione in materia di sicurezza dedicate al personale a tempo determinato rappresentano un investimento rilevante per l'organizzazione, sia in termini di tempo sia di risorse umane coinvolte. Negli anni passati, la possibilità di strutturare un percorso formativo completo per i neoassunti, che prevedesse il coinvolgimento di diverse figure aziendali (medico competente, RSPP, RLS, ufficio del personale e colleghi operativi in base ai turni), si è dimostrata un sistema efficace per formare, informare e addestrare la risorsa da molteplici punti di vista. Tale approccio ha inoltre consentito di valutare in modo più consapevole la conferma o meno del contratto durante il periodo di prova, grazie a riscontri oggettivi già nei primi giorni di attività, relativi alle capacità operative, alla consapevolezza del ruolo e alla propensione lavorativa del neoassunto.
Nel 2025, a causa delle criticità già evidenziate legate all'elevato turnover e alla carenza di personale, è stato possibile dare corso a questo modello strutturato solo in alcuni casi.
La formazione prevista per i neoassunti, pertanto, non è stata sempre applicata in modo sistematico. Durante il 2025, così come negli ultimi anni, è emersa una crescente difficoltà nel seguire e portare a termine i percorsi formativi iniziali. Nella maggior parte dei casi, le assunzioni sono avvenute in risposta a una mancanza di forza lavoro e alcuni operatori hanno lasciato l'incarico dopo un breve periodo. Questo contesto ha reso complessa l'organizzazione delle attività formative e ha progressivamente disincentivato il coinvolgimento del personale più esperto nelle fasi di affiancamento.
Alla luce di tali difficoltà e in collaborazione con l'RSPP, si è deciso di adottare un programma di aggiornamento che prevede l'attivazione iniziale di percorsi formativi in modalità FAD, seguiti da sessioni in presenza, al fine di garantire il rispetto degli obblighi normativi e migliorare l'efficacia complessiva della formazione.

Di seguito le ore di formazione, relative al percorso di formazione dedicate ai nuovi inserimenti, avvenuti nel corso del 2025:

Numero neoassunti da Libro Unico	Operatori già in possesso della formazione TU 81/2008	Ore totali formazione generale (4)	Ore totali formazione specifica (12)
12 assunzioni *(di cui 3 formazione già assolta)* 7 dimissioni (volontarie e/o scadenza del contratto) **Per un totale di 5 neoassunti** (presenti al 31/12/25)	3 di cui 2 presenti al 31/12/25	20	44
Totale		**64**	

Il livello di conoscenza e consapevolezza del personale viene monitorato e valutato attraverso diverse attività strutturate, finalizzate a fornire evidenza concreta e riscontro oggettivo degli esiti della formazione erogata.
A partire dal 2017 è stata introdotta l'attività del "Team Sicurezza", divenuta pienamente operativa dal 2018, con l'obiettivo di rafforzare il presidio e il monitoraggio delle tematiche legate alla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro.
Nel corso del 2025 sono stati calendarizzati ed effettuati n. 4 incontri del Team Sicurezza, durante i quali sono state condivise le attività formative in essere e analizzate le principali criticità riscontrate in ambito di sicurezza. Gli incontri sono orientati alla gestione delle problematiche con i referenti e responsabili dei diversi settori: ciascun partecipante presenta gli indicatori di monitoraggio relativi alla propria area di competenza e contribuisce alla discussione di casi specifici per i quali si rendono necessarie azioni mirate di prevenzione, contenimento e riduzione del rischio di infortuni o incidenti sul lavoro.

Tali incontri rappresentano un momento di particolare rilievo non solo per l'informazione e l'aggiornamento, ma anche per la condivisione, la partecipazione attiva e la diffusione della cultura della sicurezza, con il compito, da parte dei referenti, di riportare e trasferire le tematiche emerse ai rispettivi colleghi.

Ulteriori evidenze sul livello di preparazione del personale e sull'eventuale presenza di carenze formative emergono dai risultati delle seguenti attività di controllo e monitoraggio:

- Valutazione delle movimentazioni manuali dei carichi, mediante modulo *M.SUP.09*, effettuata dai fisioterapisti: sono state eseguite n. 66 verifiche, coinvolgendo n. 76 operatori, tutte con evidenza della corretta applicazione delle prassi operative previste.
- Attività di controllo posturale degli ospiti, svolta dai fisioterapisti: n. 65 controlli settimanali, finalizzati alla prevenzione del rischio ergonomico per operatori e assistiti.
- Valutazione dell'utilizzo dei DPI, mediante modulo *M.SUP.21*, effettuata dalla Coordinatrice ASA: n. 20 verifiche, con il coinvolgimento di n. 42 operatori, dalle quali è emersa la corretta gestione e l'uso appropriato dei dispositivi di protezione individuale.
- Valutazione della corretta igiene delle mani, mediante modulo *M.SUP.21*, effettuata dalla Coordinatrice ASA, con riscontro positivo rispetto alle procedure adottate.

Le registrazioni delle attività di controllo effettuate non hanno evidenziato carenze formative significative, confermando l'efficacia delle attività di formazione, informazione e addestramento svolte.

Di seguito i dati relativi agli infortuni e incidenti/quasi incidenti registrati nell'anno 2025:

Infortuni	Incidenti	Quasi incidenti	Malattia professionale	Eventi a giorni zero
n. 4 registrazioni nel 2024 n. 2 nel 2023 n. 3 nel 2022 n. 4 (di cui 3 per contagio da covid-19)	3	3	0	3 (contatto con liquido biologico)

Il dato sopra esposto mostra l'attenzione da parte dell'organizzazione nella gestione e registrazione delle varie tematiche che nel 2025 hanno riguardato:

- N. 4 infortuni: inalazione prodotto chimico, contusione a un dito durante manovra con sollevatore, caduta dell'ospite che trascina operatore, inciampo e scivolamento.
- N. 3 incidenti: segnalazioni per pavimento bagnato, perdita acqua dal soffitto, presenza di buco in una piastrella
- N. 3 quasi incidenti: 2 per pavimento con presenza di condensa, ritrovamento di ago incappucciato nell'asciugatrice

- N. 3 segnalazioni di "eventi a giorni zero": n. 2 per contatto con pungidito, schizzi di urina in seguito a sraccordo del sacchetto.

Ulteriore efficacia della formazione degli operatori viene valutata attraverso il monitoraggio del livello di conoscenza e consapevolezza, mediante attività strutturate finalizzate a fornire evidenze oggettive e riscontri concreti, con analisi degli indicatori di riferimento.
Tra questi, un indicatore significativo è rappresentato dal numero di eventi sentinella protocollati nel corso dell'anno 2025, in conformità alla procedura aziendale specifica.

Tutti gli operatori impegnati sia nella RSA sia nei servizi di Assistenza Domiciliare Integrata (ADI) sono costantemente sollecitati a effettuare segnalazioni relative alle casistiche previste dalle procedure, al fine di evidenziare, correggere ed eliminare eventuali carenze del sistema. In particolare, gli operatori della RSA effettuano le segnalazioni a fronte della rilevazione di situazioni anomale e/o presunte.
Nel corso del 2025, in RSA sono state registrate n. 15 segnalazioni, di cui n. 11 eventi e n. 4 quasi eventi.
Di seguito l'analisi di quanto rilevato:

- 5 eventi per "errore nella preparazione o somministrazione di farmaci": tali eventi risultano in significativa diminuzione rispetto all'anno precedente (14 nel 2024), anche grazie alla maggiore sensibilizzazione e responsabilizzazione del personale in merito alla corretta gestione delle terapie e alla tempestiva segnalazione all'infermiera in caso di anomalie riscontrate.
- 2 quasi eventi, di cui uno relativo al riscontro di farmaci/parafarmaci scaduti in uso (provette per esami ematici scadute, prontamente eliminate e sostituite) e uno per il ritrovamento di una siringa scappucciata e incustodita.
- 1 evento e 1 quasi evento per "atto di violenza a danno di un operatore", correlati al comportamento di un ospite; non si è resa necessaria l'apertura di infortunio né l'attivazione della segnalazione M.RIS.16.
- 6 eventi per "lesioni provocate da operatori", riconducibili a piccole escoriazioni da movimentazione di ospiti con cute fragile; il dato evidenzia una positiva propensione del personale alla segnalazione e all'attivazione dell'iter di supervisione e medicazione.
- 1 quasi evento relativo a una quasi caduta.

Il numero complessivo delle segnalazioni risulta in linea con la media degli anni precedenti (32 nel 2024, 16 nel 2023 e 11 nel 2022) e conferma l'efficacia dello strumento di segnalazione quale mezzo di monitoraggio degli eventi potenzialmente impattanti sulla gestione assistenziale, consentendo l'attivazione di azioni correttive mirate.
In particolare, rispetto all'anno precedente, le segnalazioni risultano diminuite per "errore nella preparazione o somministrazione di farmaci" e stazionarie per "lesioni provocate da operatori", evidenziando un'elevata attenzione all'assistenza e una crescente consapevolezza del personale, a conferma dell'efficacia della formazione erogata.

Per quanto riguarda le cadute: sono state registrate n. 32 cadute, n. 1 quasi caduta, di cui 3 con invio al PS e zero gravi, (36 registrate nel 2024).

Verifica raggiungimento degli obiettivi di miglioramento prefissati nell'ambito della valutazione degli "eventi sentinella" anno 2025

Enunciato	**Verifica**	**Motivazione**
la prosecuzione delle puntuali rilevazioni da parte del personale	Raggiunto	Le segnalazioni sono diminuite del 50% rispetto al 2024, ma in linea con il trend degli anni 2023 e 2022.
la riduzione degli eventi violenza su operatore	Raggiunto	Il dato evidenzia 1 evento e un 1 q.e. generato dal medesimo ospite che è stato costantemente monitorato e non ha più dato origine ai medesimi eventi
diminuzione degli errori nella preparazione e somministrazione di farmaci	Raggiunto	Sebbene le segnalazioni totali siano state inferiori rispetto al 2024, per il seguente obiettivo si è passati dal 55% al 33%
continuare nella segnalazione delle lesioni provocate da operatore e come obiettivo un ulteriore riduzione degli eventi legati a manovre non corrette almeno del 10%, restando imprevedibili quelli legati a movimenti dell'ospite	Non raggiunto	Nel 2025 n. 5 eventi e nel 2024 sono stati registrati n. 6 eventi. Si evidenzia una sostanziale stabilità del dato con un leggero aumento rispetto agli eventi totali. Il numero di segnalazioni, riferite a lesioni provocate o rilevate accidentalmente, è da considerarsi positivamente in quanto testimonia l'attenzione del personale alla rilevazione anche di eventi minori e la corretta applicazione delle procedure di segnalazione, consentendo una tempestiva presa in carico assistenziale e l'attivazione delle opportune misure di prevenzione.

Obiettivi di miglioramento per il 2026:

Visti gli eventi e i dati numerici registrati, per il 2026 si ripropone quanto indicato nel 2025:
- la prosecuzione delle puntuali rilevazioni da parte del personale
- la riduzione degli eventi violenza su operatore
- diminuzione degli errori nella preparazione e somministrazione di farmaci
- continuare nella segnalazione delle lesioni provocate da operatore e come obiettivo un ulteriore riduzione degli eventi legati a manovre non corrette almeno del 10%, restando imprevedibili quelli legati a movimenti dell'ospite.

La Direzione Sanitaria rileva che lo strumento è correttamente utilizzato per le segnalazioni, che sono necessarie anche per poter correggere, eliminare e prevenire eventuali carenze nei sistemi di sicurezza, così come dettagliato nella "*relazione relativa alle segnalazioni di eventi sentinella per anno 2025*".

5.3 I rischi – la salute e sicurezza sul lavoro – l'ambiente ☐

5.3.1 Analisi rischi ☐

5.3.2 La salute e sicurezza sul lavoro ☐

5.3.3 L'Ambiente ☐

5.3.4 Cybersecurity e Sicurezza delle Informazioni ☐

5.4 Politica della Qualità e qualità dei processi aziendali ☐
5.5 Risultati delle verifiche ispettive ☐

5.6 Aggiornamento e Riferimenti normativi ☐

5.7 Protezione dei dati personali ☐

5.8 Sistemi informatici ☐

6. Esame della situazione finanziaria al 31/12/2025 ■

6.1 Dimensione economica de Il Focolare ■

Come previsto dal Decreto Legislativo 112 del 3/07/17, art.9, comma 2: depositare presso il registro delle imprese e pubblicare nel proprio sito internet il bilancio sociale, natura dell'attività esercitata e delle dimensioni dell'impresa sociale, anche ai fini della valutazione dell'impatto sociale delle attività svolte.
Il maggiore introito della Cooperativa è dato dal contratto di appalto nelle "imprese private", di seguito "domiciliare anziani" che evidenzia con ATS per servizio CURE DOMICILIARI e CURE PALLIATIVE DOMICILIARI.

Cinque per mille
L'articolo 1 del Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 7 luglio 2016, ha semplificato gli adempimenti per l'ammissione al riparto della quota del 5 per mille. In particolare, gli enti, come Il Focolare soc. coop. soc. onlus, che hanno regolarmente adempiuto alla presentazione della domanda di iscrizione e della dichiarazione sostitutiva dell'atto di notorietà relativa alla persistenza dei requisiti di ammissione al contributo nell'anno 2016, è inserita nell'elenco integrato e permanente, pubblicato sul sito del RUTS aggiornato al 18/03/2025.

Gli importi incassati durante il 2024 sono stati utilizzati in parte per le attività ricreative destinate agli ospiti della RSA, come previsto dal DPCM del 23.04.2010 e si è poi provveduto ad accantonare per il 2025, come da indicazione del DPCM di utilizzare entro 36 mesi dalla percezione del contributo. Di seguito quanto incassato ed utilizzato nel corso del 2025:

INCASSO		***UTILIZZO***	
Rimanenza fondi del 2024	€ 2.779,96	Pet-therapy 2025	€ 2.160,00
In data 20/08/2025	€ 1.871,73	Musicoterapia	€ 1.100,00

		Organizzazione feste	€ 360,07
Altre attività	€ 630,00	***Accantonamento 5x1000***	€ 1.661,62
Totale	***€ 5.281,69***	***Totale***	***€ 5.281,69***

Alla data attuale si conferma la permanenza de Il Focolare soc. coop. soc. onlus nell'elenco del RUTS.

Dimensione economica

	2023	2024	**2025**
Privati e famiglie	€ 770,00	€ 320,00	**€ 134,00**
Imprese private	€ 3.770.950,00	€ 3.874.993,00	**€ 3.978.871,00**
Enti pubblici e aziende sanitarie	€ 15.781,00 *@(vedi schema)*	€ 1.561,00 *@(vedi schema)*	**€ 4.688,00** *@(vedi schema)*
Donazioni private	€ 50,00	€ 325,00	**€ 0,00**
Rimanenze finali	€ 6.335,00	€ - 3.255,00	**€ - 4.163,00**
Totale delle partite straordinarie	€ 12.829,00	€ 9.656,00	**€ 13.639,00**
Domiciliare Anziani	€ 182.736,00	€ 158.039,00	**€ 174.431,00**
"5 per mille"	Non ricevuto	€ 3.569,00	**€ 1.872,00**
Totale	€ 3.989.451,00	€ 4.045.208,00	**€ 4.169.472,00**

@

Enti pubblici e aziende sanitarie	€ 1.561,00	€ 1.561,00
contributo ricevuto da CCIAA di Pavia (contributo totale di € 5.000,00)		
contributo ricevuto da CCIAA di Pavia (contributo totale di € 7.804,50)	€ 1.561,00	€ 1.561,00
Contributo per DPI da ATS-Regione Lombardia		
Crediti d'imposta per energia elettrica		
Crediti d'imposta per gas		

I costi della produzione

	2023	2024	**2025**
Ammortamenti e accantonamenti	€ 10.211,00	€ 9.064,00	**€ 6.972,00**
Fornitori di beni da economie esterne	€ 1.982.778,00	€ 2.033.234,00	**€ 2.175.761,00**
Variazione rimanenze iniziali/finali per materie prime e merci	€ 6.335,00	€ - 3.255,00	**€ - 4.163,00**
Oneri diversi di gestione	€ 2.061,00	€ 1.168,00	**€ 1.825,00**
Contributi di Solidarietà	€ 1.100,00	€ 1.100,00	**€ 1.100,00**
Totale	€ 2.002.485,00	€ 2.041.311,00	**€ 2.181.495,00**

6.2 la distribuzione della ricchezza economica prodotta ■

	2023	2024	**2025**
Organizzazione/Impresa			
Utile di esercizio/perdita	€ 1.511,00	€ 1.196,00	**€ 1.950,00**
Totale	€ 1.511,00	€ 1.196,00	**€ 1.950,00**
Enti pubblici			
Tasse	€ 9.116,00	€ 12.765,00	**€ 13.281,00**
Totale	€ 9.116,00	€ 12.765,00	**€ 13.281,00**

Finanziatori			
Finanziatori ordinari	€ 2.551,00	€ 2.680,00	**€ 2.745,00**
Totale	€ 2.551,00	€ 2.680,00	**€ 2.745,00**
Lavoratori			
Dipendenti soci	€ 1.767.898,00	€ 1.867.921,00	**€ 1.825.810,00**
Dipendenti non soci	€ 200.4313,00	€ 113.572,00	**€ 134.797,00**
Collaboratori	€ 561.433,00	€ 587.082,00	**€ 7.045.563,00**
Occasionali	€ 28.368,00	€ 6.117,00	**€ 5.559,00**
Amministratori e revisori	€ 108.305,00	€ 107.179,00	**€ 87.944,00**
Totale	€ 2.666.435,00	€ 2.681.871,00	**€ 2.758.673,0**
TOTALE	€ 2.679.613,00	€ 2.698.512,00	**€ 2.776.649,00**

Come riportato all'Art. 13. *Lavoro nell'impresa sociale, si conferma che* I lavoratori dell'impresa sociale hanno diritto ad un trattamento economico e normativo non inferiore a quello previsto dai contratti collettivi di cui all'articolo *51* del *decreto legislativo 15 giugno 2015, n. 81*

6.3 Ristorni ■

Si segnala che nel 2025 non vi è stato nessun ristorno ai soci.

Patrimonio netto

	2023	2024	**2025**
Capitale sociale	€ 4.108,00	€ 4.108,00	**€ 3.796,00**
Riserve	€ 12.672,00	€ 14.138,00	**€ 16.269,00**
Utile d'esercizio/perdita	€ 1.511,00	€ 1.196,00	**€ 1.950,00**
Investimenti			
Immobilizzazioni finanziarie	€ 4.649,00	€ 4.649,00	**€ 4.649,00**
Immobilizzazioni immateriali	€ 1.842,00	€ 475,00	**€ 8,00**
Immobilizzazioni materiali	€ 30.447,00	€ 24.587,00	**€ 25.700,00**

6.4 Fruitori ■

Fruitori/clienti	***Servizi erogati dalla Cooperativa***			
	RSA	***Domiciliare:***		
		C-DOM e CP-DOM	***RSA Aperta***	***Servizi a pagamento***
Persona anziana con problematiche relative alla terza età (età 65 anni o superiore)	*121 ospiti di cui:* - *97 presenti al 31/12/24* - *24 nuovi ospiti* - *24 dimissioni di cui 19 decessi, 1 dimissione per RSA e 4 decessi in ospedale*	*67 utenti C-DOM, 91 utenti prelievi, 4 pazienti CP-DOM*	*14 utenti*	*1 utente*
Disabili (età inferiore ai 65 anni)				
Persona al domicilio (età inferiore ai 65 anni)				

7. Prospettive future ■

7.1 prospettive future ■

Gli obiettivi a medio-lungo periodo si confermano come dettagliati già al punto 3.3.

Il continuo e significativo incremento della popolazione anziana non autosufficiente, unito alla crescente difficoltà delle famiglie nel garantire un'adeguata assistenza domiciliare – per motivazioni di natura sociale, economica e demografica ormai strutturali – colloca i servizi residenziali per anziani in una fase di forte pressione organizzativa e gestionale.

Le criticità, già presenti negli anni precedenti, sono state acuite prima dall'emergenza pandemica e successivamente dall'instabilità economica e dall'aumento generalizzato dei costi, in un contesto segnato da una cronica carenza di personale. In tale scenario, le RSA continuano a garantire un'assistenza socio-sanitaria sempre più complessa, con l'obiettivo di preservare la qualità di vita della persona anziana sotto il profilo psico-fisico e cognitivo, svolgendo al contempo un ruolo fondamentale di supporto e alleggerimento del carico sul sistema sanitario.

In questo quadro, il capitale umano rappresenta un fattore strategico determinante. Il livello di istruzione, le competenze professionali, l'esperienza e il "saper fare" degli operatori incidono in modo significativo sulla qualità dei servizi erogati, soprattutto in contesti ad elevata complessità assistenziale e nella gestione di situazioni critiche. Tuttavia, accanto al capitale umano, assume un rilievo crescente anche il capitale organizzativo, inteso come l'insieme di valori aziendali, cultura organizzativa, modelli gestionali, processi, sistemi informativi e modalità di lavoro condivise, che contribuiscono a rendere l'organizzazione resiliente ed efficace.

L'esperienza degli ultimi anni ha evidenziato come la solidità dell'organizzazione, la capacità di adattamento e il lavoro di squadra rappresentino elementi chiave per affrontare le emergenze e garantire la continuità assistenziale. Tali aspetti, pur non essendo immediatamente quantificabili in termini economico-finanziari, costituiscono un patrimonio intangibile essenziale per la sostenibilità futura dei servizi.

L'attuale contesto, caratterizzato da difficoltà nel reperimento delle figure professionali, dall'incremento strutturale dei costi di beni e servizi (energia, gas, forniture), nonché dagli impatti derivanti dal rinnovo del CCNL, richiede scelte strategiche orientate al consolidamento dell'organizzazione, al miglioramento dei processi interni e alla valorizzazione delle risorse disponibili.

In tale prospettiva, il Bilancio Sociale rappresenta uno strumento fondamentale per rendere visibili e comprensibili questi elementi intangibili, consentendo di comunicare in modo trasparente l'impegno dell'organizzazione, i valori che ne guidano l'azione e le strategie adottate per affrontare le sfide future, in un'ottica di responsabilità, sostenibilità e miglioramento continuo.

7.2 evoluzione del Bilancio Sociale ■

Nell'attuale edizione, il Bilancio Sociale si è ulteriormente evoluto attraverso una più stretta integrazione con il Sistema di Gestione della Qualità, offrendo l'opportunità di approfondire e sistematizzare numerose tematiche rilevanti, arricchendo il documento sia sotto il profilo informativo sia sotto quello gestionale.
Il Bilancio Sociale si configura come uno strumento dinamico di analisi e pianificazione, finalizzato a supportare l'organizzazione nell'individuazione delle aree di miglioramento e nella definizione delle strategie future. In particolare, il documento si pone i seguenti obiettivi operativi:

- considerare l'evoluzione dei fattori esterni ed interni, al fine di gestire in modo consapevole le criticità e prevenire situazioni di rischio mediante l'adozione di adeguate misure di mitigazione;
- affrontare i rischi potenziali, valorizzando e monitorando le misure già in atto;
- valutare le opportunità offerte dal contesto di riferimento, intese come leve per il miglioramento continuo dei servizi erogati.

Risulta altresì rilevante il contesto economico nazionale, che incide in modo significativo sulle strategie e sulle scelte degli stakeholder che interagiscono con la Società, nonché sulla crescente difficoltà di reperimento di figure professionali qualificate, particolarmente richieste dal mercato.
In tale scenario, l'organizzazione individua come prioritarie le seguenti linee di azione:

- ottimizzazione delle risorse umane, garantendo il riconoscimento del trattamento economico previsto dal CCNL applicato per le mansioni svolte e, per i soci in possesso dei requisiti, l'applicazione di quanto previsto dal *Pacchetto Solidarietà*, come dettagliato nella specifica istruzione;
- miglioramento delle condizioni di lavoro, anche attraverso l'analisi sistematica dei risultati dei questionari di *job satisfaction*;
- sviluppo delle competenze professionali, mediante la programmazione e l'attuazione delle attività previste dal Piano formativo, con riferimento sia all'ambito assistenziale sia alla salute e sicurezza sul lavoro;

- consolidamento del controllo sui fornitori, con particolare attenzione alla gestione e riduzione delle non conformità;
- monitoraggio dei reclami, attuando le azioni necessarie alla loro risoluzione e utilizzandoli come strumento di miglioramento della qualità del servizio;
- adozione di modelli organizzativi orientati a un più efficace controllo del rapporto costi/benefici;
- mantenimento e aggiornamento delle politiche interne in materia di salute, sicurezza sul lavoro e tutela ambientale;
- attuazione delle misure previste dai piani di emergenza, inclusi quelli relativi alla gestione di eventi pandemici o situazioni straordinarie.

Attraverso questa evoluzione, il Bilancio Sociale si conferma non solo come strumento di rendicontazione, ma come elemento centrale di supporto alle decisioni strategiche e di valorizzazione dell'impegno dell'organizzazione verso una gestione responsabile, sostenibile e orientata al miglioramento continuo.

Di seguito, gli obiettivi prefissati per l'anno 2026:

Obiettivo –titolo	***Tempistica di realizzazione***
OBIETTIVO Garantire e mantenere livelli alti di Sicurezza sui Luoghi di Lavoro	Anno 2026
OBIETTIVO Eventi sentinella	Anno 2026
OBIETTIVO Servizi domiciliari	Anno 2026
OBIETTIVO RSA di alta qualità	Anno 2026
OBIETTIVO Direttiva NIS-2 (cybersecurity)	Anno 2026

Per affrontare in modo sistematico i possibili rischi, IL FOCOLARE ha definito e documentato criteri strutturati per l'identificazione, la valutazione e il monitoraggio dei rischi, incluse le minacce all'imparzialità e i rischi connessi alle attività svolte, in conformità ai requisiti del Sistema di Gestione Integrato.
L'analisi dei rischi è condotta e mantenuta aggiornata sulla base di una specifica istruzione operativa, che ne disciplina:

- periodicità di riesame;
- responsabilità;
- criteri di valutazione;
- modalità di individuazione delle azioni di trattamento.

La metodologia adottata consente di:

- identificare i rischi e le opportunità rilevanti;
- valutarne la probabilità e l'impatto sull'organizzazione;
- definire e monitorare le azioni finalizzate alla riduzione, eliminazione o accettazione consapevole del rischio, rendendolo compatibile con le finalità istituzionali della Cooperativa.

La valutazione dei rischi e delle opportunità rappresenta un elemento chiave del Riesame della Direzione, in quanto supporta le decisioni strategiche, la pianificazione degli obiettivi e la tutela del valore complessivo dell'organizzazione.
Di seguito si riportano le principali categorie di rischio attualmente presidiate, con le relative misure di contenimento.

- **Rischi Mercato e Rischio Controparte**

Tali rischi risultano strettamente interconnessi e sono influenzati dall'evoluzione delle politiche regionali di programmazione e remunerazione delle prestazioni sociosanitarie (budgettizzazione), sia in ambito residenziale sia domiciliare. Le recenti Deliberazioni della Regione Lombardia in materia di regolamentazione della spesa sociosanitaria introducono elementi di incertezza rispetto alla stabilità dei volumi di remunerazione.
A ciò si aggiungono:

- la persistenza di effetti economici indiretti post-pandemici;
- la forte competizione sul mercato del lavoro sociosanitario;
- l'aumento dell'attrattività del settore ospedaliero, con conseguente migrazione di personale qualificato dalle Unità di Offerta territoriali.

Azioni di contenimento e monitoraggio:

- riesame periodico della sostenibilità economico-finanziaria nel medio-lungo periodo;
- monitoraggio degli indicatori di equilibrio economico e produttivo;
- analisi dell'impatto delle nuove disposizioni regionali;
- attenzione prioritaria alle politiche di reclutamento e fidelizzazione del personale, identificate come area strategica di intervento nel breve periodo.

- **Rischio errore umano**

Il rischio di errore umano riguarda potenziali non conformità o criticità connesse:

- all'assistenza agli ospiti/utenti;
- alla gestione documentale;
- al rispetto di procedure, protocolli e linee guida.

Azioni di contenimento e monitoraggio:

- adozione e aggiornamento continuo di procedure operative per ciascun ambito di attività;
- accessibilità controllata e diffusa della documentazione di sistema;
- ruolo attivo dei coordinatori di settore quali garanti dell'applicazione delle procedure;
- svolgimento di audit interni, verifiche periodiche e analisi delle non conformità;
- utilizzo del Sistema di Gestione della Qualità come strumento di supporto alla standardizzazione dei processi e alla gestione delle criticità, dimostratosi particolarmente efficace anche nel periodo pandemico.

Gli esiti delle verifiche costituiscono input fondamentali per il Riesame della Direzione e per la definizione di azioni correttive e preventive.

- **Rischio Tecnologia**

Il rischio tecnologico è connesso a possibili malfunzionamenti dei sistemi informatici e informativi, quali:

- interruzioni dei servizi;
- attacchi informatici o virus;
- perdita o danneggiamento dei dati;
- indisponibilità dei sistemi di comunicazione.

Azioni di contenimento e monitoraggio:

- potenziamento delle misure di sicurezza informatica su server e postazioni di lavoro;
- monitoraggio continuo del funzionamento dei sistemi;
- adozione di strumenti informatici a supporto delle attività assistenziali, organizzative e comunicative;
- utilizzo strutturato delle tecnologie digitali per la comunicazione con i familiari, per le riunioni a distanza e per la gestione organizzativa.

L'esperienza maturata negli ultimi anni ha confermato il ruolo strategico delle tecnologie informatiche come fattore abilitante per la continuità operativa e la resilienza organizzativa.
In sintesi l'analisi dei rischi:

- è aggiornata periodicamente;
- costituisce input strutturato al Riesame della Direzione;
- supporta la definizione degli obiettivi strategici e delle priorità di intervento;
- contribuisce al miglioramento continuo dell'efficacia del Sistema di Gestione Integrato.

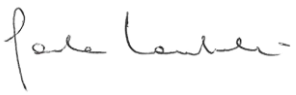
Le azioni di trattamento dei rischi vengono monitorate nel tempo e riesaminate in funzione dell'evoluzione del contesto interno ed esterno, garantendo coerenza con la missione, la sostenibilità e la qualità dei servizi erogati.

Allegati – Elenco a disposizione presso l'azienda

- ✓ Organigramma al 06/11/2024
- ✓ Organigramma sicurezza al 20/05/2024
- ✓ Elenco nominativo operatori
- ✓ Schede azioni di miglioramento (AC/AP/NC)
- ✓ Reclami e segnalazioni, con registro
- ✓ Valutazione dei fornitori al 31/12/2025
- ✓ Risultati questionari di customer Satisfiction, indagini effettuate nel 2025:
  - Parenti di ospiti presenti
  - Parenti di ospiti dimessi/deceduti
  - Parenti dopo il primo PAI
  - Utenti servizio ADI
  - Operatori
- ✓ Rapporti verifiche (audit interni, organi di vigilanza e controllo)
- ✓ Obiettivi per la qualità anno 2025 e anno 2026
- ✓ Tabella indicatori dati anno 2025
- ✓ Piano di formazione al 31/12/2025 e Relazione sull'efficacia della formazione 2025
- ✓ Politica sicurezza al 31/12/2025
- ✓ Analisi del contesto e parti interessate del 2026
- ✓ Matrice rischi del 30/01/2026

Al Personale tutto, infine, una sincera attestazione di stima per la dedizione con la quale opera nell'interesse della Società Cooperativa e dei servizi dalla stessa erogati.
Il permanere di quanto sopra saranno gli obiettivi futuri del Bilancio Sociale e Riesame della Direzione.

Cigognola, 31/01/2026. Il Presidente – Paola Lombardi



Pagina vuota