

Bilancio Sociale

ELFO - ONLUS - SOCIETÀ COOPERATIVA SOCIALE

Centro Specializzato Disabilità Sensoriali
Servizi educativi, sociali e di inclusione in Toscana dal 1998

2025



Redatto ai sensi delle Linee Guida di cui al D.M. del Ministero del Lavoro e delle
Politiche Sociali del 4 luglio 2019
Approvato all'unanimità dall'Assemblea dei Soci e delle Socie
il 24 luglio 2026 - Firenze

Indice

Il bilancio sociale è lo strumento con cui rendiamo conto, a chi utilizza i nostri servizi e a chi ce li affida, di ciò che abbiamo fatto nel corso dell'anno e delle risorse che vi abbiamo impiegato.



Lettera della Presidente

L'anno del contratto, le scelte e i risultati



ELFO 2025 in un colpo d'occhio

I numeri essenziali dell'esercizio



Chi siamo

Storia, identità, metodo, territori e certificazioni



Come siamo organizzati

Organi, compagine sociale, presidi di integrità



Le persone di ELFO

Organico, formazione, welfare e conciliazione



Cosa abbiamo fatto nel 2025

Le aree di servizio e i progetti



Le risorse

Da dove arrivano e dove vanno



Con chi lavoriamo

Committenti, reti, partner e famiglie



Obiettivi 2026

Gli impegni per l'anno che viene



Qualità, tutela e monitoraggio

Standard, reclami, controllo e metodo



01 Lettera della Presidente

Care socie, cari soci,

il 2025 è stato l'anno in cui il rinnovo del Contratto Collettivo Nazionale delle Cooperative Sociali ha spiegato per intero i propri effetti. Non una parte, non una previsione: l'intero peso degli scatti e degli incrementi retributivi si è presentato sui conti della cooperativa, e la cooperativa lo ha assorbito.

Voglio dirlo con chiarezza, perché è la decisione più importante che questo bilancio racconta: non abbiamo chiesto a chi lavora con noi di aspettare.

La voce di bilancio del costo del personale è passata da 1.618.085 a 1.785.709 euro, con una crescita del 10,4%, che sulla sola componente di salari e stipendi arriva all'11,8%. Ma il costo che la cooperativa ha realmente sostenuto è stato più alto. Un adeguamento contrattuale di questa portata non si esaurisce nella busta paga: si scarica sull'intera struttura, in termini di maggiore carico di gestione, coordinamento, amministrazione e supervisione. Considerando anche gli oneri indiretti attribuibili al personale, l'impatto complessivo sull'esercizio si avvicina al 15%.

È un aumento che nessun capitolato aveva previsto e che nessuna tariffa, all'inizio dell'anno, copriva. Lo abbiamo riconosciuto per intero e poi ci siamo messi al lavoro per recuperarlo, proseguendo la ricontrattazione delle tariffe orarie con tutti i principali enti committenti — un lavoro paziente, ancora in corso, che non si esaurirà nel 2026.

L'esercizio chiude con un utile di 2.670 euro, inferiore a quello dell'anno precedente. Su un valore della produzione di oltre 2,2 milioni è un margine sottile, e non intendo presentarlo per ciò che non è. Ma va letto per quello che significa davvero: di fronte a un aumento del costo del lavoro di quella portata, chiudere in positivo non era affatto scontato. Senza le scelte fatte durante l'anno, il segno sarebbe stato un altro.

Quelle scelte hanno un nome preciso: progettazione.

Nel corso del 2025 abbiamo colto — e in diversi casi anticipato — una serie di opportunità di co-progettazione che hanno generato le marginalità necessarie a tenere l'equilibrio. Nell'area della sordità e dell'ipoacusia, che è il nostro nucleo storico, e nell'area dell'autismo, dove i servizi in accreditamento con la Società della Salute di Firenze sono andati a pieno regime. I contributi in conto esercizio, che misurano questa capacità progettuale, sono passati da 88.735 a 233.385 euro: più che raddoppiati. Non è una posta contabile fortunata, è il risultato di un ufficio che ha imparato a leggere i bandi in tempo e a rispondere con proposte serie.

Su questo fronte il risultato di cui vado più orgogliosa non è contabile. È quello che accade ogni mattina nelle scuole, dove le nostre assistenti alla comunicazione lavorano perché un alunno sordo non solo capisca, ma partecipi: che possa seguire una spiegazione, intervenire, prendere appunti e imparare con la stessa qualità e nella stessa quantità dei compagni udenti. Non è un servizio di traduzione, è la condizione perché la scuola sia davvero per tutti.

Nell'ambito sanitario il passo avanti del 2025 sta in chi lo ha fatto. Abbiamo assunto una nuova collega sorda e una collega sordocieca, che si aggiungono alle colleghe sorde già presenti nella compagine e che hanno assunto un ruolo da protagoniste nei percorsi di accessibilità comunicativa. È la prova più concreta di ciò che sosteniamo da sempre: la competenza sulla sordità la portano anzitutto le persone sorde.

Nello stesso anno abbiamo consolidato la nostra presenza nell'educativa scolastica anche attraverso contratti diretti con scuole e istituti dell'area senese e del Valdarno: un rapporto che nasce fuori dalle procedure di gara, sulla base della reputazione costruita anno dopo anno, e che per questo vale doppio. Questo ci ha permesso di consolidare la nostra posizione di cooperativa solida a livello regionale, in un anno in cui molte realtà del nostro settore hanno arretrato.

Dietro a tutto questo c'è un lavoro che raramente si vede. Il consolidamento dell'area amministrativa e della gestione del personale ha permesso agli uffici di seguire tutte le aree di produzione: e le nostre aree di produzione sono distribuite su otto province toscane, dalla costa grossetana a Prato e Pistoia, da Firenze al Valdarno Inferiore, da Siena ad Arezzo. Coordinare turni, sostituzioni, rendicontazioni e rapporti con decine di committenti diversi su un territorio così esteso comporta un carico di gestione che chi guarda solo i numeri finali difficilmente immagina.

Ma nessun ufficio, da solo, terrebbe insieme una macchina così. Il ruolo decisivo è quello dei coordinamenti territoriali e delle nostre coordinatrici, che stanno esattamente nel punto in cui la cooperativa incontra la realtà: parlano con le scuole e con le famiglie, ricompongono gli orari quando un'assenza scombina una settimana, accompagnano le persone appena assunte, tengono i rapporti con i servizi sociali e sanitari di otto province. Sono loro a fare in modo che ciò che decidiamo a Firenze funzioni davvero a Follonica, a Siena o a San Miniato. È un lavoro di regia quotidiana che non compare in nessuna voce di bilancio e senza il quale nulla di ciò che raccontiamo in queste pagine sarebbe accaduto.

Ed è giusto, a questo punto, dire per chi tutto questo è stato fatto. Nel 2025 abbiamo erogato 98.078 ore di servizio e accompagnato, fra persone assistite e loro familiari, oltre 800 persone in tutta la Toscana. Dietro ogni riga di questo bilancio ci sono bambine e bambini a scuola, ragazzi che imparano a prendere un autobus da soli, adulti che affrontano una visita medica potendo finalmente capire quello che viene detto, genitori che trovano qualcuno con cui parlare.

A queste si aggiungono le famiglie che scelgono di rivolgersi a noi privatamente e che accompagniamo ormai da anni. È la forma di riconoscimento più difficile da ottenere: non c'è un capitolato che le obblighi, non c'è una graduatoria che ce le assegni. Restano perché si fidano, e quella fiducia rinnovata è il giudizio più severo e più sincero che riceviamo sul nostro lavoro.

E poi c'è l'area educativa, che resta la quota nettamente preminente dei nostri servizi. È il lavoro diretto, frontale, quotidiano delle nostre socie e dei nostri soci, di tutte le lavoratrici e i lavoratori che entrano ogni mattina in una scuola, in una casa, in un laboratorio. È

lì che la cooperativa esiste davvero. La serietà e la professionalità con cui questo lavoro è stato svolto anche quest'anno sono la ragione per cui i committenti continuano a rinnovarci la fiducia, e sono il patrimonio più difficile da costruire e più facile da perdere.

Il 2025 non è stato però soltanto un anno di conti. È stato l'anno in cui la Lingua dei Segni è uscita dalle nostre sedi e ha attraversato la Toscana: gli AperiLIS sono arrivati a Borgo San Lorenzo con Pasta, Pasticci e Segni, a Pontassieve con Un Calice di Segni, a Siena con Arte, Segni e Aperitivo. È stato l'anno del corso di cucina per persone sordocieche e del corso di fotografia Espressioni Istantanee, chiuso pochi giorni prima di Natale. Del laboratorio Mani in Pasta e del Posto delle Fragole fra gli Ulivi. Dell'avvio di Trame di Comunità nel Chianti fiorentino, dove ELFO porta la figura del Disability Manager dentro una comunità intera. Del progetto Insieme per comunicare meglio presentato al Centro Pecci con l'Azienda USL Toscana Centro. Della nostra presenza al Disability Pride di Firenze e al convegno sullo stato dell'arte del percorso autismo.

Nello stesso anno abbiamo svolto la formazione e completato l'adeguamento richiesti dalla prassi UNI/PdR 125:2022 sulla parità di genere: un percorso che si è concluso con la certificazione conseguita nel 2026, e che per una cooperativa in cui nove persone su dieci sono donne significava mettere alla prova ciò che dichiariamo di essere.

E poi c'è una cosa che nei bilanci non si scrive mai, ma che in una cooperativa fatta quasi interamente di donne merita di stare in prima pagina: nel corso dell'anno sono nati dieci bambini e bambine. Dieci famiglie che si allargano, dieci colleghe che tornano, e un'organizzazione che ha dovuto — e voluto — riorganizzarsi attorno a loro. Conciliare maternità e continuità dei servizi non è semplice e non fingiamo che lo sia: è però esattamente il terreno su cui si misura se le politiche di parità che abbiamo messo per iscritto valgono qualcosa. A tutte le neomamme e a tutti i neopapà della cooperativa vanno gli auguri più belli.

Proprio per questo il 2025 è stato anche l'anno in cui sono andate a regime le convenzioni che riserviamo a socie e soci su previdenza, assicurazioni, studio e cure odontoiatriche, accanto alla possibilità di anticipare il TFR prima dei termini ordinari e di concordare periodi di sospensione del lavoro anche frazionati. Sono voci

di spesa che pesano moltissimo sulle famiglie e che quasi mai trovano copertura pubblica: risparmiarci sopra significa, molto concretamente, recuperare reddito. È un motivo in più per essere socie e soci, e non soltanto dipendenti, di questa cooperativa.

La Direzione e la Presidenza hanno lavorato in questo anno con un obiettivo condiviso e senza scarti tra di loro: tenere insieme il rigore gestionale che una fase difficile imponeva e gli standard di qualità che la cooperativa si è data e che non intende abbassare. Credo che ci siamo riusciti.

Resta molto da fare, e in questo documento non l'abbiamo nascosto. Ci sono capitoli in cui abbiamo scelto di scrivere ciò che non funziona ancora, perché un bilancio sociale che racconta soltanto i successi non serve a nessuno — meno che mai a noi.

A tutte le persone che nel 2025 hanno lavorato, progettato, accompagnato, ascoltato: grazie.

Dr.ssa Maria Chiara Sansoni

Presidente



02 ELFO 2025 in un colpo d'occhio

Le persone



oltre 800

persone accompagnate in tutta la Toscana, fra persone assistite e loro familiari



98.078

ore di servizio erogate nel corso dell'anno



148

professioniste e professionisti che hanno lavorato per ELFO



8

province toscane in cui operiamo

L'organizzazione



118

persone in organico al 31 dicembre 2025



10

professionisti incaricati



20

altre figure professionali che collaborano a vario titolo



90,7%

donne



oltre 600

ore di formazione e supervisione



10

bambini e bambine nati nell'anno

I conti



2.264.487 €

valore della produzione, +10,3% sul 2024



1.785.709 €

costo del personale, il 79,7% di tutti i costi



53,21%

del costo del lavoro riferibile a socie e soci



2.670 €

utile d'esercizio, interamente non distribuito

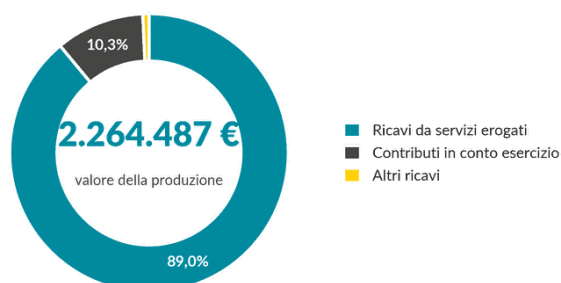
Il senso di questi numeri

98.078

ore di servizio erogate nel 2025

Ore di presenza accanto a una persona: in una classe, in una casa, in un laboratorio, in uno sportello, in un percorso di autonomia.

Distribuite sulle circa 65 unità equivalenti a tempo pieno che la cooperativa esprime, fanno poco più di 1.500 ore a testa: praticamente tutto il tempo di lavoro disponibile in un anno, al netto di ferie, permessi e formazione. Non è un dato ottenuto spingendo sulle persone, è un dato ottenuto organizzandole bene.



Composizione del valore della produzione 2025: € 2.015.097 da vendite e prestazioni, € 233.385 da contributi in conto esercizio, € 16.005 da altri ricavi e proventi.



03 Chi siamo



Una storia che comincia dall'ascolto

La storia di ELFO comincia prima della cooperativa. Comincia nel 1987, quando a Firenze le prime figure di Assistente alla Comunicazione iniziano a lavorare accanto agli alunni sordi: interventi frammentati, legati a contributi erogati direttamente alle famiglie, senza una struttura che ne garantisca continuità né riconoscimento professionale.

Nel 1994 quelle educatrici incontrano altri professionisti e danno vita all'associazione CASISB — Centro Attività Studi e Informazioni per la Sordità e il Bilinguismo. È uno spazio di confronto e crescita, ma presto emerge il limite: serve un'organizzazione capace di assumersi una responsabilità collettiva e strutturata.

Nel 1998 nasce la Cooperativa Sociale ELFO, fondata da un gruppo di educatrici sorde e udenti — erano tutte donne — con un obiettivo doppio: dare stabilità contrattuale e dignità professionale al proprio lavoro, e costruire un modello educativo fondato su équipe multidisciplinari, coordinamento stabile e progettualità condivisa.

All'origine c'è un bisogno preciso e allora quasi senza risposta: garantire a bambini, ragazzi e adulti sordi un'educazione che non li costringesse a rinunciare alla

propria lingua. La Lingua dei Segni Italiana non come ripiego, ma come strumento di pieno accesso alla conoscenza.

Da lì il perimetro si è allargato per gradi, sempre seguendo le persone e mai i settori di mercato. Dai primi anni Duemila la cecità e l'ipovisione, poi la sordocecità — una condizione rara che richiede competenze rarissime, e sulla quale ELFO ha continuato a formare operatori quando quasi nessuno lo faceva. Poi le disabilità psicofisiche, i disturbi dello spettro autistico, le disabilità complesse e le neurodivergenze.

Dal 2006 la cooperativa affianca ai servizi un'attività strutturata di formazione, supervisione e ricerca, in collaborazione con università, enti pubblici e partner del terzo settore. Negli anni 2010-2020 estende la presenza regionale e partecipa a progetti europei e a reti internazionali sulla sordità e la disabilità sensoriale.

Oggi ELFO è una cooperativa sociale a oggetto misto, di tipo A e B: accanto agli interventi educativi e socio-assistenziali gestisce percorsi di inclusione lavorativa, applicando all'interno della propria organizzazione ciò che promuove all'esterno.

Cosa ci distingue

In un mercato dei servizi alla persona che spinge verso la standardizzazione, ELFO ha mantenuto una caratteristica scomoda e preziosa: l'alta specializzazione. Nel nostro organico ci sono professionisti formati su ogni singola tipologia di deficit sensoriale, e questa competenza non è un'etichetta commerciale — è ciò che permette a un bambino sordo di seguire davvero la lezione, a una persona sordocieca di cucinare in autonomia, a uno studente universitario con disabilità di laurearsi.

Il secondo tratto distintivo è la capillarità. ELFO non lavora solo nei capoluoghi. È presente nei quartieri periferici come nei comuni piccoli e nelle aree interne, dove i servizi specialistici arrivano tardi o non arrivano affatto, e dove una famiglia con un figlio sordo può trovarsi a decine di chilometri dal primo interlocutore competente.

Il terzo è la capacità progettuale. Una quota significativa delle attività di ELFO non esisteva prima che la cooperativa la progettasse: nasce da bandi, da fondi ministeriali e di fondazione, da percorsi di co-programmazione e co-progettazione con gli enti pubblici. È un modo di stare nel welfare che va oltre l'esecuzione di un capitolato.

Come lavoriamo

Il metodo di ELFO poggia su due scelte esplicite.

La prima è il modello ICF dell'Organizzazione Mondiale della Sanità come cornice di lettura. Significa non partire dalla diagnosi ma dal funzionamento della persona nel suo contesto: le stesse condizioni producono bisogni diversi a seconda dell'ambiente, e l'intervento si costruisce su misura invece che per categorie. È anche la cornice che il D.Lgs. 62/2024 ha reso il riferimento del Progetto di Vita individuale, personalizzato e partecipato.

La seconda è l'équipe multidisciplinare. Attorno a ogni progetto lavorano insieme psicologi, logopedisti, educatori professionali, educatori sordi e interpreti LIS. La presenza di professionisti sordi nell'organico non è un

dettaglio: cambia la qualità della relazione educativa e rende ELFO una cooperativa che pratica l'inclusione al proprio interno prima che all'esterno.

Cosa facciamo

Le attività di ELFO si organizzano in tre grandi ambiti di intervento.

Formazione ed educazione. Assistenza alla comunicazione per alunni sordi, assistenza scolastica specialistica per disabilità complesse e sensoriali, assistenza educativa domiciliare, tutoraggio universitario, laboratori scolastici, servizi per l'infanzia, centri estivi, family coach e produzione di materiale didattico accessibile.

Mediazione linguistica e culturale. Interpretariato in Lingua dei Segni Italiana e mediazione per enti pubblici e privati, università, aziende sanitarie e ospedaliere, con un lavoro costante sul bilinguismo italiano-LIS come condizione di un'educazione realmente accessibile.



Inclusione sociale e sviluppo dell'autonomia. Percorsi e laboratori rivolti in particolare a persone nello spettro autistico, a persone sorde e sordocieche, e a persone con fragilità: dai corsi di cucina e fotografia ai

percorsi di inserimento lavorativo, fino alle iniziative culturali che rendono la LIS una lingua di socialità e non solo di servizio.

Il doppio profilo: tipo A e tipo B

ELFO è nata come cooperativa di tipo A e nel tempo ha assunto anche il profilo di tipo B, ai sensi della L. 381/1991. La scelta non è formale. Come cooperativa di tipo A gestisce servizi educativi e socio-assistenziali; come cooperativa di tipo B realizza progetti di inserimento lavorativo di persone svantaggiate.

È questo doppio profilo a permetterle di offrire a un'impresa non solo la selezione e l'accompagnamento di un candidato, ma anche gli strumenti convenzionali del collocamento mirato — in particolare le convenzioni ex art. 14 del D.Lgs. 276/2003, che in Toscana si attivano attraverso una convenzione trilaterale con ARTI, l'Agenzia Regionale Toscana per l'Impiego.

Dove operiamo

ELFO opera su scala regionale in Toscana, con presenza operativa in otto province: Firenze, Prato, Pistoia, Lucca, Pisa, Arezzo, Siena e Grosseto.

La distribuzione non è uniforme, e riflette la storia dei singoli radicamenti.

Nella **Città Metropolitana di Firenze** si concentra il nucleo storico dell'attività: l'assistenza scolastica specialistica, i servizi educativi domiciliari, i servizi per minori e adulti nello spettro autistico in accreditamento con la Società della Salute, e le attività culturali e di socialità in LIS.

Nell'**Empolese Valdarno Valdelsa** ELFO opera senza interruzioni dal 2005-2006, un dato di continuità raro nei servizi in appalto.

Nell'**area pisana e lucchese** la cooperativa ha consolidato una presenza significativa, oggi tra le più numerose per personale impiegato, con i servizi educativi domiciliari e l'assistenza scolastica del Valdarno Inferiore.

Nell'**area senese** si collocano i servizi educativi per minori e i progetti dedicati all'autismo.

A **Follonica**, in provincia di Grosseto, ELFO gestisce dal 2022 un'esperienza di outdoor education per la fascia 3-6 anni, oltre al nido accreditato, ai centri estivi e al progetto "Vacanze Insieme".

Su **Prato, Pistoia e Arezzo** operano i servizi di assistenza scolastica specialistica, la mediazione in LIS e le iniziative rivolte alle persone sorde e con ipoacusia.

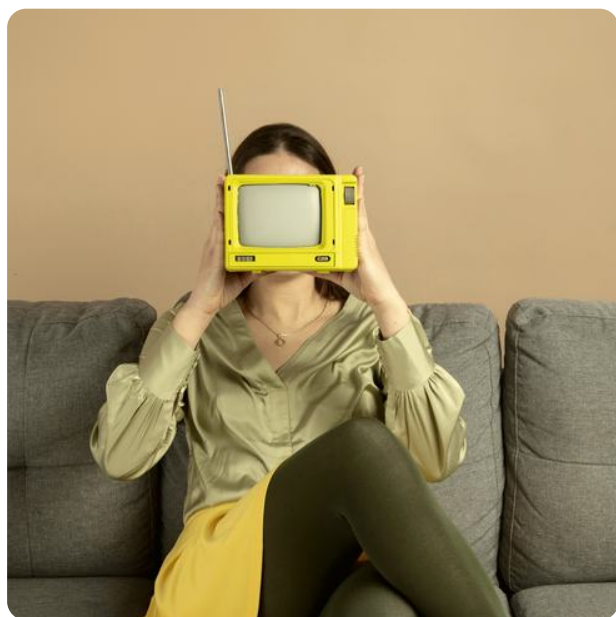
I progetti che ci hanno cambiati



Accanto ai servizi storici, negli ultimi anni ELFO ha sviluppato una linea di progetti che tengono insieme tradizione educativa e nuove tecnologie. Non sono iniziative collaterali: sono il modo in cui la cooperativa sperimenta e poi porta nei servizi ordinari ciò che funziona.

Progetto	Dal	Cosa è
VR4ALL	2023	Laboratori di realtà virtuale e aumentata per lo sviluppo delle autonomie di persone nello spettro autistico e con disabilità psichiche
ALBA	2023	Autonomia, Lavoro, Benessere per persone autistiche: trattoria sociale e laboratori di autonomia
BAR In LIS		Il primo bar in Toscana in Lingua dei Segni, presso il Circolo ARCI La Pietra di Firenze
PCTO inclusivi	2024	Percorsi scuola-territorio-lavoro accessibili agli studenti con disabilità

Progetto	Dal	Cosa è
L.I.R.A.	2024–2026	Sportello per l'inclusione lavorativa di persone sorde, sordocieche e nello spettro autistico
Ufficio Comunicazione Inclusivo	2025	Redazione multimediale accessibile, gestita in modo paritetico da persone sorde, sordocieche, nello spettro autistico e persone senza disabilità
Insieme per comunicare meglio	2025	Accessibilità comunicativa per le persone sorde nei servizi sanitari, con l'Azienda USL Toscana Centro
Trame di Comunità 2030	2025–2027	Empowerment comunitario e memoria sociale, con focus su inclusione e disabilità



L'Ufficio Comunicazione Inclusivo merita una riga in più. È nato nel 2025 ed è gestito in modo paritetico da persone con e senza disabilità: non un laboratorio protetto, ma una redazione in cui le competenze contano più delle condizioni.

Le certificazioni

ELFO è certificata secondo due standard, entrambi mantenuti nel corso del 2025.

UNI EN ISO 9001:2015 — Sistema di Gestione della Qualità. È la certificazione che accompagna la cooperativa da anni e che sostiene gli accreditamenti presso le Società della Salute e le Aziende USL.

UNI/PdR 125:2022 — Parità di genere e non discriminazione. Il 2025 è stato l'anno del percorso: la cooperativa ha svolto la formazione richiesta e ha adeguato politiche e procedure agli indicatori della prassi di riferimento — selezione, crescita professionale, equità retributiva, tutela della genitorialità, conciliazione vita-lavoro. La certificazione è stata poi conseguita nel 2026.

Per una cooperativa in cui oltre nove persone su dieci sono donne, questo percorso non è un adempimento formale: è la verifica esterna di ciò che l'organizzazione dichiara di essere.

Carta d'identità

Ragione sociale	ELFO – Onlus Società Cooperativa Sociale
Forma giuridica	Cooperativa sociale a oggetto misto (tipo A + B)
Anno di costituzione	1998 (dal 1994 come associazione)
Codice fiscale e P.IVA	04902970484
Numero REA	FI 500460
Codice ATECO	855990
Sede legale	Via di Montughi 69, 50139 Firenze
Sede operativa	Via di Novoli 67, 50127 Firenze
Regime di mutualità	Mutualità prevalente ex art. 111-septies disp. att. c.c.
Iscrizioni	Albo Nazionale delle Cooperative, categoria "produzione e lavoro"; Albo Regionale delle Cooperative Sociali
Certificazioni	UNI EN ISO 9001:2015 · UNI/PdR 125:2022 (conseguita nel 2026)

Iscrizione	
Albo Cooperative	A103140
Consorzi	Consorzio Metropoli
Associazione di rappresentanza	Legacoop Toscana – Legacoopsociali
Province di attività	Firenze, Prato, Pistoia, Lucca, Pisa, Arezzo, Siena, Grosseto
Persone	~148: 118 in organico (~65 FTE), 10 professionisti incaricati, ~20 collaboratori
Ore di servizio erogate nel 2025	98.078
Valore della produzione 2025	€ 2.264.487 (+10,3% sul 2024)

Le attività di interesse generale

Ai sensi dell'art. 2 del D.Lgs. 112/2017, ELFO svolge attività riconducibili alle seguenti lettere:

- **a)** interventi e servizi sociali ai sensi della L. 328/2000, e interventi e prestazioni di cui alla L. 104/1992 e alla L. 112/2016
- **d)** educazione, istruzione e formazione professionale ai sensi della L. 53/2003, e attività culturali di interesse sociale con finalità educativa
- **l)** formazione extra-scolastica finalizzata alla prevenzione della dispersione scolastica e al contrasto della povertà educativa
- **p)** servizi finalizzati all'inserimento o al reinserimento nel mercato del lavoro delle persone di cui al comma 4



04 Come siamo organizzati

Gli organi

L'architettura di governo di ELFO è costituita da quattro organi.

L'**Assemblea dei Soci** è l'organo sovrano. È convocata in seduta ordinaria almeno due volte l'anno, di norma entro il 30 aprile, per l'approvazione del bilancio d'esercizio e del bilancio sociale e per le principali decisioni sulla vita della cooperativa. È il luogo del confronto democratico in cui socie e soci concorrono a orientare le strategie generali.

Il **Consiglio di Amministrazione** è composto da un massimo di cinque consiglieri eletti dall'Assemblea. Traduce in strategie operative la missione della cooperativa, elabora le linee di sviluppo da sottoporre all'Assemblea e delibera su convenzioni, partecipazione a gare e appalti, ammissione e recesso dei soci. Al proprio interno il Consiglio elegge il Presidente e il Vicepresidente, ai quali è attribuita la rappresentanza legale della cooperativa di fronte a terzi e in giudizio.

La **Direzione** è composta dal Direttore — che ricopre anche la carica di Vicepresidente — e coordina le strategie operative insieme alla Presidente, cura i rapporti con gli stakeholder e supervisiona l'attuazione dei progetti, in sinergia con le figure amministrative e con le coordinatrici attive sui territori. È l'assetto che tiene insieme la governance e la realtà quotidiana dei servizi.

Il **Sindaco Unico** esercita le funzioni di vigilanza sull'osservanza della legge e dello statuto, sui principi di corretta amministrazione e sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile. Nel caso di ELFO cumula anche la revisione legale dei conti.

Ruolo	Persona
Presidente (rappresentanza legale)	Maria Chiara Sansoni
Vicepresidente (rappresentanza legale) e Direttore	Marco Muratori

Ruolo	Persona
Consigliera	Ilaria Manetti
Consigliera	Agnese Del Cortona
Sindaco Unico e revisore legale	Fabio Casati

Consiglieri/e in carica dal 24 luglio 2026, con approvazione unanime dell'Assemblea dei Soci e delle Socie.

Per il triennio 2023-2025 l'Assemblea ha deliberato la gratuità della carica di amministratore. L'unico compenso corrisposto agli organi è quello del Sindaco Unico, pari a € 2.500, comprensivo anche della revisione legale.

La compagine sociale

Ai vantaggi riservati a socie e soci — anticipazione del TFR, sospensioni concordate del rapporto di lavoro, convenzioni su previdenza, assicurazioni, studio e servizi odontoiatrici — è dedicata la sezione 5.

Il dato di scambio mutualistico documenta la natura cooperativa dell'impresa: nel 2025 il costo del lavoro riferibile ai soci è stato di € 950.166, pari al 53,21% del totale. In quanto cooperativa sociale che rispetta le norme della L. 381/1991, ELFO è comunque considerata a mutualità prevalente indipendentemente da tale soglia, ai sensi dell'art. 111-septies delle disposizioni di attuazione del Codice Civile.

Le donne nei ruoli di responsabilità

Oltre il 90% dei ruoli di coordinamento e di responsabilità è ricoperto da donne.

Il dato va letto insieme a quello dell'organico complessivo, dove le donne sono il 90,7%: non c'è quindi una selezione avversa nell'accesso ai ruoli apicali, la proporzione si mantiene. In un settore in cui è frequente che la base sia femminile e i vertici no, la coincidenza

tra le due percentuali è essa stessa un indicatore — ed è la ragione per cui il percorso verso la UNI/PdR 125:2022 ha trovato un terreno già preparato.

Presidio della qualità e dell'integrità

Accanto agli organi statutari opera una figura dedicata alla Qualità e all'Integrità interna, che vigila sulla corretta applicazione delle normative, promuove la cultura della trasparenza, raccoglie eventuali segnalazioni e assicura l'attuazione di misure preventive e correttive.

ELFO ha inoltre adottato procedure di whistleblowing conformi al D.Lgs. 24/2023, che consentono la segnalazione riservata e protetta di comportamenti illeciti o contrari ai principi etici e statutari, con piena tutela della persona segnalante. Il canale è raggiungibile dal sito istituzionale.

Adeguati assetti

Come previsto dal D.Lgs. 14/2019, ELFO adotta un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura dell'impresa, anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi d'impresa. Nel 2025 è proseguito il processo di riorganizzazione interna avviato con il rinnovo del Consiglio di Amministrazione, con l'obiettivo di rafforzare il controllo dei processi e razionalizzare i flussi di lavoro.

Su questo punto il Sindaco Unico, nella propria relazione, ha riscontrato il positivo avvio degli strumenti previsti dalla normativa e ha invitato il Consiglio a proseguirne l'implementazione, con particolare riferimento al monitoraggio della marginalità delle singole commesse e all'andamento finanziario prospettico. La cooperativa ha assunto l'indicazione come obiettivo di lavoro per il 2026.



05 Le persone di ELFO



Quante siamo

Al 31 dicembre 2025 in ELFO lavorano 118 persone alle dirette dipendenze, per un equivalente stimato di circa 65 unità a tempo pieno. A queste si affiancano 10 professionisti incaricati e circa 20 altre figure professionali che collaborano a vario titolo: interpreti, formatori, supervisori, consulenti specialistici.

In tutto, nel 2025 hanno lavorato per ELFO circa 148 persone.

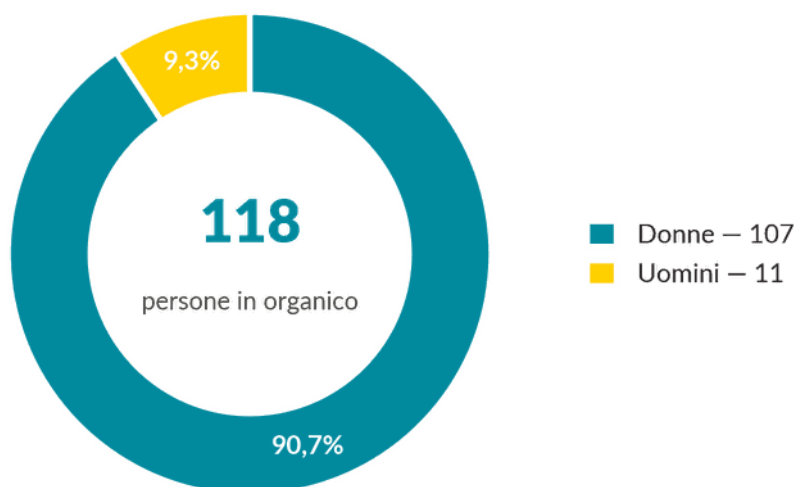
Persone in organico al 31/12/2025	118
Professionisti incaricati	10
Altre figure professionali collaboranti	~20
Totale persone che hanno lavorato per ELFO	~148
Equivalente a tempo pieno del personale dipendente (stima su 38 h)	~65

Monte ore medio settimanale	20,8 h
Ore di servizio erogate nel 2025	98.078

Le 98.078 ore erogate, rapportate alle 65 unità equivalenti a tempo pieno, danno circa 1.509 ore per unità: è sostanzialmente l'intero tempo di lavoro annuo disponibile al netto di ferie, permessi e formazione. È l'indicatore che dice quanto la struttura riesca a tradurre in servizio effettivo il tempo di lavoro che ha a disposizione.

Donne e uomini

Genere	Persone	Quota
Donne	107	90,7%
Uomini	11	9,3%



Composizione dell'organico al 31 dicembre 2025: 107 donne e 11 uomini su 118 persone.

Nove persone su dieci sono donne. È un dato che accomuna ELFO a gran parte del lavoro educativo e di cura in Italia, e che spiega perché il percorso verso la certificazione UNI/PdR 125:2022 non sia stato un esercizio di immagine: quando la quasi totalità di chi lavora è donna, le politiche su maternità, orari e progressione di carriera non riguardano una minoranza da tutelare, riguardano l'organizzazione intera.

La composizione di genere resta stabile a tutti i livelli di inquadramento — nei livelli D1 e D2, dove si concentra il 95% dell'organico, le donne sono rispettivamente il 90% e il 94%.

Il rapporto di lavoro

Tipo di contratto	Persone
Tempo indeterminato	71
Tempo determinato	47

Articolazione dell'orario	Persone
Part-time orizzontale	98
Part-time misto	12
Part-time verticale	5
Tempo pieno	3



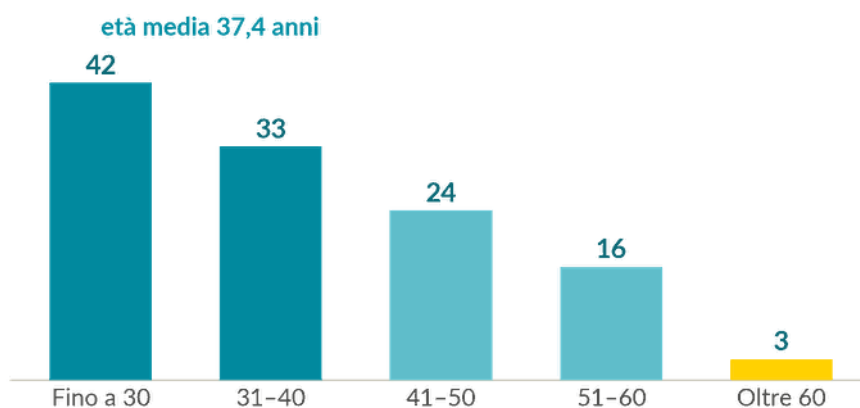
Articolazione dell'orario di lavoro delle 118 persone in organico al 31 dicembre 2025.

Il 60% dei rapporti è a tempo indeterminato, un dato solido per un settore che vive di appalti a termine.

Età e anzianità

Fascia d'età	Persone	Quota
Fino a 30 anni	42	35,6%

Fascia d'età	Persone	Quota
Da 31 a 40 anni	33	28,0%
Da 41 a 50 anni	24	20,3%
Da 51 a 60 anni	16	13,6%
Oltre 60 anni	3	2,5%

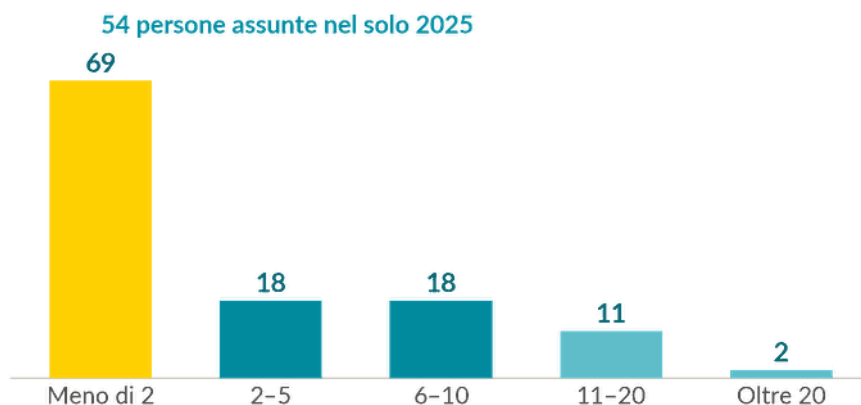


Distribuzione dell'organico per fascia d'età. L'età media è di 37,4 anni.

L'età media è di **37,4 anni** e più di un terzo dell'organico non ha ancora compiuto trent'anni. ELFO è un'organizzazione giovane, e questo è insieme una risorsa e una responsabilità: significa avere energia ed è la ragione per cui la formazione e la supervisione non sono un accessorio.

Anzianità in cooperativa	Persone	Quota
Meno di 2 anni	69	58,5%

Anzianità in cooperativa	Persone	Quota
Da 2 a 5 anni	18	15,3%
Da 6 a 10 anni	18	15,3%
Da 11 a 20 anni	11	9,3%
Oltre 20 anni	2	1,7%



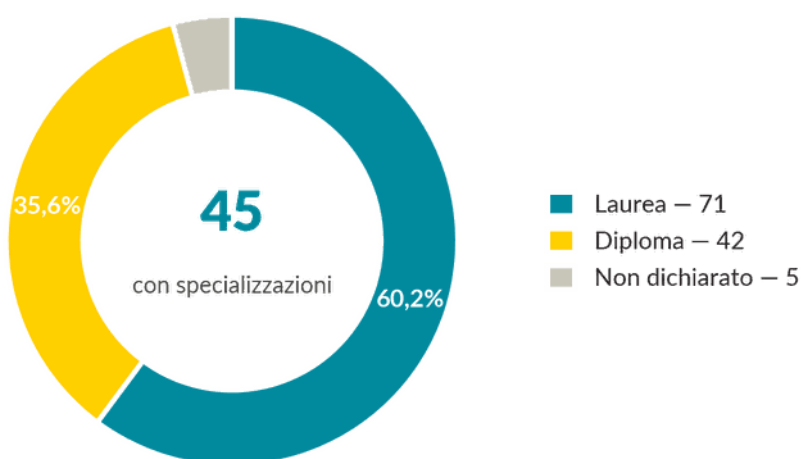
Anzianità di servizio in cooperativa. L'anzianità media è di 3,7 anni; nel corso del 2025 sono state assunte 54 persone.

Nel corso del **2025 sono state assunte 54 persone**, quasi la metà dell'organico di fine anno. L'anzianità media è di 3,7 anni.

Questi numeri vanno letti insieme alla crescita del 10,3% del valore della produzione: la cooperativa si è ingrandita e ha assunto. Ma dicono anche che il gruppo di lavoro va costruito e tenuto insieme, e che l'accompagnamento dei nuovi inserimenti è la variabile su cui si gioca la qualità dei servizi negli anni a venire.

Cosa sanno fare

Titolo di studio più elevato dichiarato	Persone	Quota
Laurea	71	60,2%
Diploma di scuola superiore	42	35,6%
Non dichiarato	5	4,2%



Titolo di studio più elevato dichiarato dalle 118 persone in organico.

Sei persone su dieci sono laureate — in scienze dell'educazione e della formazione, scienze pedagogiche, psicologia, discipline sanitarie e riabilitative.

Ma il dato che descrive meglio ELFO è un altro: **45 persone su 118 dichiarano almeno una specializzazione ulteriore** oltre al titolo di studio, e in gran parte si tratta di competenze che non si trovano sul mercato del lavoro generalista — corsi di Lingua dei Segni Italiana ai vari livelli, qualifiche di assistente alla comunicazione e di operatore tecnico della comunicazione LIS rilasciate dall'Ente Nazionale Sordi, Braille, didattica specializzata per alunni sordi, metodologie per l'autismo.

Come siamo inquadrate e inquadrati

Livello CCNL	Persone
C1	2
D1	81
D2	31
E1	2
F1	1
F2	1

Qualifica	Persone
Educatore	80
Assistente alla comunicazione — sordi	23
Assistente alla comunicazione — ciechi e ipovedenti	6
Amministrazione	4
Cuoco	2
Coordinatore	1
Assistente di base	1

A tutti si applica il CCNL delle Cooperative Sociali, il cui rinnovo ha dispiegato nel 2025 i propri effetti economici pieni.

La struttura è volutamente piatta: il 95% delle persone si colloca nei livelli D1 e D2, cioè nelle figure educative e di assistenza alla comunicazione che erogano direttamente i servizi. Sopra c'è una struttura di coordinamento e amministrazione molto contenuta.

Formazione e supervisione

Nel 2025 ELFO ha dedicato oltre 600 ore a formazione e supervisione, tra percorsi professionali, supervisione delle équipe, formazione obbligatoria in materia di salute e sicurezza e il percorso di adeguamento alla prassi UNI/PdR 125:2022.

Di queste, 453 ore e mezza sono quelle rilevate sulle commesse dei servizi, ripartite come segue.

Ambito	Ore
Autismo e deficit cognitivi	121,0
Formazione e supervisione (percorsi trasversali)	111,5
Realtà virtuale e visori Oculus	48,0
Supervisione — area Pisa	47,5
Supervisione — area Firenze	34,0
Formazione (percorsi generali)	28,0
Supervisione — area Siena	20,0
Formazione asili nido Grosseto	16,0
Supervisione — servizi educativi domiciliari	13,3
Benessere e resilienza	6,0
Altri percorsi	8,0
Totale	453,25



Ore di formazione e supervisione rilevate sulle commesse dei servizi nel 2025: 453,25 in totale, di cui 114,75 di supervisione.

Di queste, **114,75 ore sono di supervisione**: uno spazio strutturato in cui le équipe rileggono i casi con un supervisore esterno. In un lavoro che espone quotidianamente alla fatica relazionale, la supervisione è al tempo stesso uno strumento di qualità del servizio e una misura di tutela di chi lavora.

Due voci meritano una nota. Le **121 ore su autismo e deficit cognitivi** sono l'investimento più consistente, e corrispondono all'area in cui la cooperativa è cresciuta di più. Le **48 ore sul percorso con i visori Oculus**, concluso a marzo 2025, sono invece un investimento su una competenza che nel 2026 è diventata progettualità.

A queste si aggiungono 62 ore di docenza erogata da ELFO verso l'esterno: la cooperativa non solo forma il proprio personale, ma mette le proprie competenze a disposizione di altri.

Welfare aziendale e conciliazione vita-lavoro

Essere socie e soci di ELFO comporta un insieme di tutele e opportunità che vanno oltre il rapporto di lavoro. È la forma concreta che assume lo scambio mutualistico, e nel 2025 è diventata una parte riconoscibile di ciò che la cooperativa offre.

Flessibilità nei momenti difficili

Anticipazione del trattamento di fine rapporto. La cooperativa consente a socie e soci di accedere all'anticipazione del TFR prima dei termini ordinariamente pre-

visti. È una misura che pesa sulla liquidità dell'impresa, e proprio per questo è una scelta: quando una persona ha bisogno di quel denaro — per una casa, una spesa sanitaria, un imprevisto familiare — averlo tra sei mesi anziché tra sei anni cambia tutto.

Sospensione dell'attività lavorativa e aspettativa. Su richiesta della persona e previa valutazione del Consiglio di Amministrazione, è possibile concordare periodi di sospensione del rapporto di lavoro anche frazionati, con tempi definiti insieme alla lavoratrice o al lavoratore. Non un'aspettativa in blocco da prendere o lasciare, ma una soluzione costruita sulla situazione reale di chi la chiede: un genitore che deve assistere un familiare, una persona che affronta un periodo complesso, chi ha bisogno di rientrare per gradi.

In una cooperativa in cui nove persone su dieci sono donne e in cui nel corso dell'anno sono nati dieci bambini e bambine, queste due misure non sono un dettaglio amministrativo: sono la differenza tra restare e andarsene.

Le convenzioni: recuperare reddito

Nel corso del 2025 sono andate a regime le convenzioni che la cooperativa ha stipulato a favore di socie e soci, che danno accesso a condizioni agevolate in quattro ambiti:

Ambito	Che cosa consente
Previdenza integrativa	Costruire una posizione previdenziale complementare a condizioni riservate

Ambito	Che cosa consente
Coperture assicurative	Polizze a tariffe convenzionate, su un fronte di spesa in continua crescita
Studio e formazione	Agevolazioni su percorsi di istruzione e formazione, per sé e per i figli
Servizi odontoiatrici	Prestazioni a tariffe calmierate, in un ambito quasi interamente a carico delle famiglie

Il senso è semplice e vale la pena dirlo in modo diretto: queste convenzioni sono una forma di recupero di reddito. Previdenza, assicurazioni, istruzione e cure odon-

toiatriche sono voci che gravano pesantemente sui bilanci familiari e che quasi mai trovano copertura pubblica. Risparmiare su di esse equivale, nei fatti, a guadagnare di più — con la differenza che questo vantaggio non passa dalla busta paga e non viene eroso dalla fiscalità.

È anche una risposta onesta a chi si chiede che cosa distingua l'essere dipendenti dall'essere socie e soci. La risposta è questa: la cooperativa non è soltanto il luogo dove si lavora, è un'impresa di cui si è proprietari e che si costruisce insieme. ELFO ha scelto di tradurre questo principio in strumenti che si vedono e si usano — e in questo senso è, davvero, una grande famiglia.



06 Cosa abbiamo fatto nel 2025



Le aree di servizio

1. Assistenza scolastica specialistica e assistenza alla comunicazione
2. Servizi per minori e adulti nello spettro autistico (accreditamento SdS Firenze — SEAD, ambiti A e B)
3. Assistenza educativa domiciliare (SERSE Valdarno Inferiore, SED Firenze)
4. Sordità, ipoacusia e LIS: mediazione, interpretariato, corsi
5. Servizi per l'infanzia a Follonica e outdoor education
6. Inclusione sociale, autonomia e inserimento lavorativo
7. Progetti a termine e co-progettazione
8. Tutoraggio universitario e accessibilità istituzionali

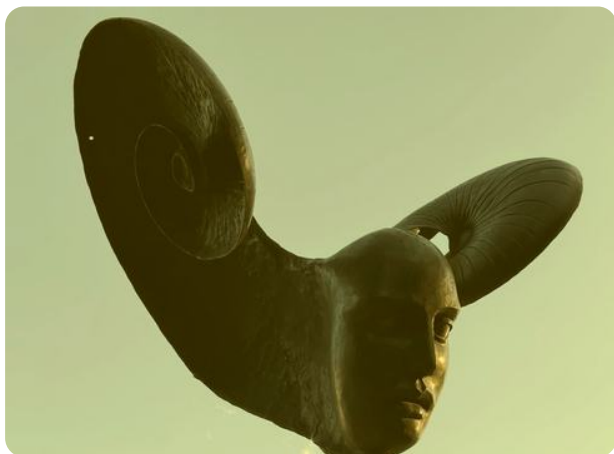
Scuola, domicilio e prima infanzia



L'assistenza scolastica specialistica e l'assistenza alla comunicazione restano l'ossatura dell'attività: è il lavoro quotidiano di chi entra ogni mattina in una classe accanto a un alunno o a un'alunna. Accanto alla scuola, l'educativa domiciliare — SEAD con la Società della Salute di Firenze, SERSE nel Valdarno Inferiore, SED a Firenze — porta l'intervento dentro le case, dove la continuità educativa si costruisce insieme alle famiglie.

A Follonica l'Asilo Nido Cucciolo d'Oro e il servizio di outdoor education L'Erba Voglio lavorano sulla fascia 3-6 anni con la metodologia della pedagogia del bosco.

Sordità, ipoacusia e LIS



Cosa facciamo. Garantiamo l'accesso alla comunicazione alle persone sorde, con ipoacusia e sordocieche, attraverso interpretariato in Lingua dei Segni Italiana, mediazione linguistico-culturale, corsi di LIS e percorsi di sensibilizzazione. È l'area da cui la cooperativa è nata e quella in cui la competenza accumulata è meno replicabile.

A chi. Alunne e alunni sordi e con ipoacusia nelle scuole di ogni ordine e grado; persone sordocieche e loro famiglie; studenti universitari; utenti dei servizi sanitari; enti pubblici e privati che devono rendere accessibili i propri servizi.

Con chi. Nel 2025 sono entrate in cooperativa una collega sorda e una collega sordocieca, che si aggiungono alle colleghe sorde già presenti: è la competenza che nessuna formazione esterna può sostituire, ed è la ragione per cui l'accessibilità comunicativa qui non è un servizio aggiunto ma un modo di lavorare.

Dove. Firenze e Città Metropolitana, Prato, Pistoia, Siena, Arezzo, Empolese Valdarno Valdelsa.

Cosa è successo nel 2025. La parte più consistente dell'attività resta nella scuola: le assistenti alla comunicazione affiancano alunne e alunni sordi perché possano seguire le lezioni, intervenire e apprendere con la stessa qualità e nella stessa quantità dei compagni udenti. Accanto alla scuola è proseguita l'attività di interpretariato e mediazione per le Università di Firenze e Siena, per le aziende sanitarie e per gli enti pubblici.

Sul piano della costruzione di comunità, il 2025 ha visto il consolidamento di una formula ormai riconoscibile: AperILIS, gli incontri che uniscono l'apprendimento della Lingua dei Segni alla socialità.

Da marzo a dicembre gli appuntamenti si sono moltiplicati e sono usciti dai confini fiorentini, arrivando a Borgo San Lorenzo con "Pasta, Pasticci e Segni", a Pontassieve con "Un Calice di Segni", a Siena con "Arte, Segni e Aperitivo". Accanto agli aperitivi, i corsi: quello di cucina per persone sordocieche, che ha attraversato buona parte dell'anno, e il corso di fotografia "Espressioni Istantanee", chiuso il 22 dicembre.

A giugno la cooperativa ha promosso l'incontro "Progettazioni e collaborazioni per persone sorde e con ipoacusia", e a ottobre ha presentato al Centro Pecci di Prato, con l'Azienda USL Toscana Centro, il progetto "Insieme per comunicare meglio".

Disabilità visiva e sordocecità



L'accompagnamento di persone cieche, ipovedenti e sordocieche riguarda l'orientamento, la mobilità, l'accesso ai materiali in Braille e la costruzione dell'autonomia nella vita quotidiana. È l'area in cui ELFO ha continuato a formare operatori quando quasi nessuno lo faceva, e su cui nel 2025 ha portato la propria competenza anche verso l'esterno con il corso su disabilità visiva e sordocecità del 7 aprile.

Inclusione lavorativa: lo Sportello L.I.R.A.

Cosa facciamo. L.I.R.A. è uno sportello di supporto amministrativo, orientamento ai servizi e accompagnamento all'inserimento lavorativo. Fa da ponte tra il

mondo della disabilità e quello delle imprese, e accompagna entrambe le parti lungo l'intero percorso — non solo fino alla firma del contratto.

A chi. Persone dai 18 ai 65 anni con disabilità certificata — sorde, ipoacusiche, ipovedenti, cieche, sordocieche, con disabilità motorie, nello spettro autistico — e persone iscritte alle liste del collocamento mirato ai sensi della L. 68/1999. Per le persone con disabilità tutti i servizi dello sportello sono completamente gratuiti.

Dove. Firenze e Città Metropolitana.

Con chi. Progetto realizzato con il contributo della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Ministro per le Disabilità, in collaborazione con il Comune di Firenze e con il sostegno della Fondazione CR Firenze.

Cosa offriamo alle persone. Assistenza alla comunicazione in LIS, in presenza e da remoto; accesso ai servizi fiscali e previdenziali; compilazione e revisione del CV; orientamento professionale; laboratori di soft skills; avviamento alla formazione.

Cosa offriamo alle imprese. Candidati pre-orientati e profilati; gestione dei rapporti con il collocamento mirato; accompagnamento dell'intero percorso; mediazione e interpretariato LIS.

Il Disability Manager. Dal 2024 ELFO dispone di un Disability Manager che opera a supporto dell'inclusione lavorativa, accompagnando aziende e istituzioni in percorsi di accessibilità e pari opportunità. È la figura che tiene insieme le fasi del percorso: formazione di HR, manager e colleghi; supporto all'onboarding; audit di accessibilità su barriere fisiche, sensoriali e attitudinali; follow-up strutturato a 30, 90 e 180 giorni dall'inserimento.

Nel 2025 la stessa competenza è stata portata anche fuori dal perimetro aziendale: con l'avvio del progetto Trame di Comunità nel Chianti fiorentino, ELFO ha assunto la titolarità della figura del Disability Manager di comunità, con il compito di fare da ponte tra istituzioni, famiglie, scuole e associazioni.

Le due modalità di inserimento. ELFO può accompagnare l'assunzione diretta da parte dell'impresa, oppure assumere direttamente la persona come cooperativa di tipo B nell'ambito di una commessa di

lavoro o di servizi conferita dall'azienda: è la convenzione ex art. 14 D.Lgs. 276/2003, che consente all'impresa committente di computare il lavoratore nella propria quota d'obbligo per la durata della commessa.

Cultura, autonomia e partecipazione



Il 2025 è stato l'anno in cui i percorsi di autonomia e le iniziative culturali si sono moltiplicati. Il laboratorio **Mani in Pasta** e **Il Posto delle Fragole fra gli Ulivi** hanno lavorato sull'inclusione lavorativa di giovani nello spettro autistico, in co-progettazione Ambito B con la Società della Salute di Firenze. Il 15 ottobre è partito il corso di teatro per persone nello spettro autistico; il 14 novembre la cooperativa ha promosso il convegno "Lo Stato dell'Arte del Percorso Autismo".

Sul fronte dell'infanzia, l'11 ottobre si è tenuto l'approfondimento sull'educazione all'aperto, che porta nella fascia 3-6 anni la metodologia della pedagogia del bosco.



Il 16 settembre ha preso avvio **Trame di Comunità**, promosso dal Comune di Barberino-Tavarnelle con il Consorzio Metropoli capofila e i partner Coop21, Cooperativa CAT e LabCom, già spin-off dell'Università degli Studi di Firenze: ELFO cura la figura del Disability Manager di comunità.

Il 12 marzo si è concluso il percorso formativo con i visori Oculus, primo passo del lavoro su realtà virtuale e inclusione.

Sul piano della rappresentanza, ELFO è stata presente al **Disability Pride** di Firenze in luglio e in settembre, e al X Forum della Salute del 18 ottobre.



07 Le risorse

Un anno di crescita, con un margine sottile

Il 2025 si chiude con un valore della produzione di € 2.264.487, in crescita del 10,3% rispetto agli € 2.053.628 del 2024. La crescita non è un effetto contabile: deriva dal consolidamento delle commesse in essere e dall'acquisizione di nuove progettualità.

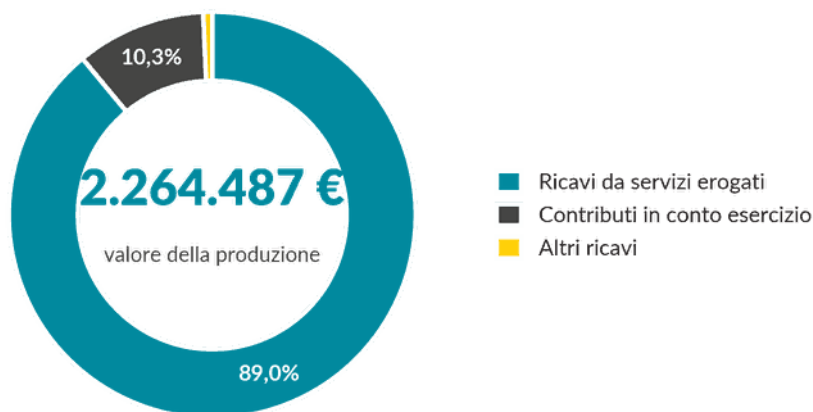
Sull'altro piatto della bilancia c'è l'impatto pieno del rinnovo del CCNL delle Cooperative Sociali, che nel 2025 ha dispiegato per intero i propri effetti economici. Il costo del personale è salito a € 1.785.709, pari al 79,7% di tutti i costi di produzione.

L'esercizio chiude in utile per € 2.670,40. È un margine sottile, e va detto con chiarezza: significa che la crescita del fatturato è servita quasi interamente ad

assorbire l'aumento del costo del lavoro. La cooperativa ha scelto di riconoscere per intero gli incrementi contrattuali ai propri lavoratori e di ricontrattare parallelamente le tariffe orarie con gli enti committenti — un lavoro che nel 2025 è proseguito e che non si è ancora esaurito.

Da dove arrivano le risorse

Fonte	Importo	Quota
Ricavi da vendite e prestazioni	€ 2.015.097	89,0%
Contributi in conto esercizio	€ 233.385	10,3%
Altri ricavi e proventi	€ 16.005	0,7%
Totale valore della produzione	€ 2.264.487	100%



Composizione del valore della produzione 2025: € 2.015.097 da vendite e prestazioni, € 233.385 da contributi in conto esercizio, € 16.005 da altri ricavi e proventi.

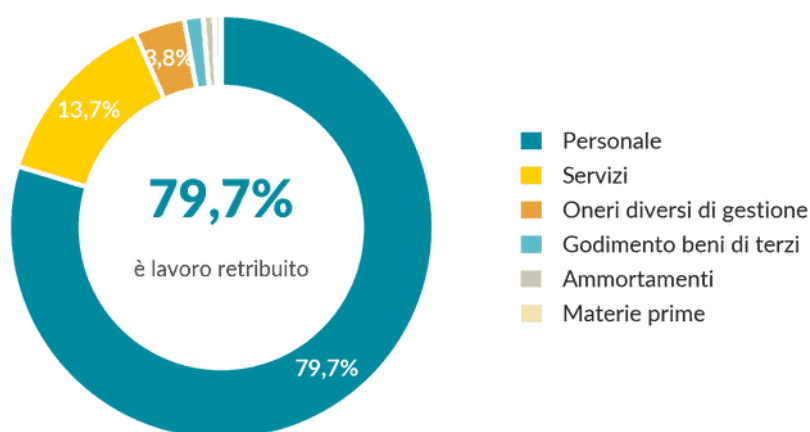
La struttura dei ricavi dice una cosa importante: quasi nove euro su dieci arrivano da servizi effettivamente erogati, non da contributi. ELFO è un'impresa sociale che vive del proprio lavoro. La quota di contributi, però, è più che raddoppiata rispetto al 2024 (da €

88.735 a € 233.385) ed è ciò che ha permesso di sviluppare progettualità che nessun appalto avrebbe finanziato.

Dove vanno

Destinazione	Importo	Quota
Personale	€ 1.785.709	79,7%
Servizi	€ 306.874	13,7%
Oneri diversi di gestione	€ 86.036	3,8%

Destinazione	Importo	Quota
Godimento beni di terzi	€ 32.059	1,4%
Ammortamenti e svalutazioni	€ 19.345	0,9%
Materie prime e di consumo	€ 11.668	0,5%
Totale costi della produzione	€ 2.241.691	100%



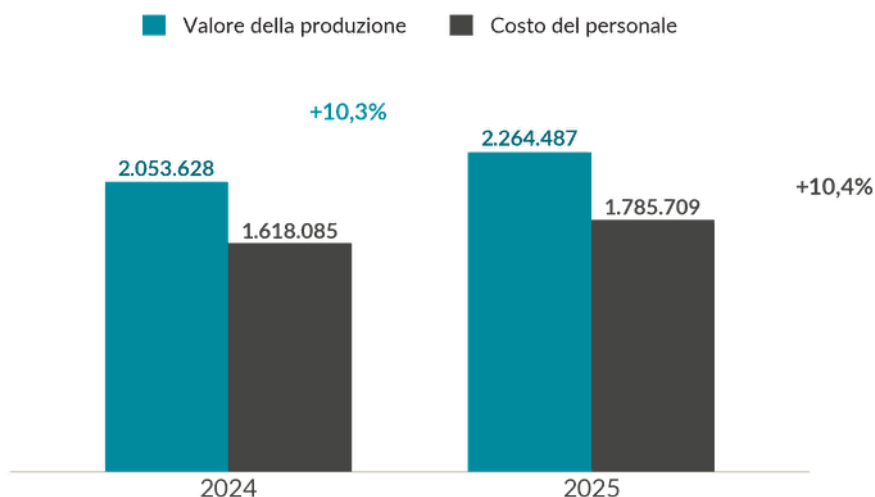
Composizione dei costi della produzione 2025, per un totale di € 2.241.691.

Quasi ottanta centesimi di ogni euro speso diventano lavoro retribuito. In una cooperativa sociale non è un dato di inefficienza: è la misura di che cosa produciamo, cioè relazioni educative e di cura, che non si possono automatizzare.

Del costo del personale, **€ 950.166 – il 53,21%** – è riferibile ai soci lavoratori. È il dato che documenta lo scambio mutualistico ai sensi dell'art. 2513 del Codice Civile.

Dal margine operativo all'utile

Differenza tra valore e costi della produzione	€ 22.796
Proventi e oneri finanziari	- € 2.560
Risultato prima delle imposte	€ 20.236
Imposte (IRAP)	- € 17.566
Utile d'esercizio	€ 2.670,40



Valore della produzione e costo del personale a confronto fra 2024 e 2025.

In quanto cooperativa sociale, ELFO beneficia dell'ali-quota IRAP regionale agevolata (L.R. Toscana 27/2001) e, essendo iscritta all'Albo Nazionale delle Cooperative nella categoria "produzione e lavoro" con retribuzioni ai soci superiori al 50% degli altri costi, dell'esenzione IRES ai sensi dell'art. 11 del DPR 601/73.

Destinazione dell'utile

L'utile non viene distribuito. Come previsto dalla natura mutualistica della cooperativa:

- **€ 80,11** (3%) al fondo mutualistico per la promozione e lo sviluppo della cooperazione, ex art. 11 L. 59/1992
- **€ 2.590,29** (97%) a riserva legale indivisibile

La solidità patrimoniale

	31/12/2025	31/12/2024
Patrimonio netto	€ 36.704	€ 29.876
Disponibilità liquide	€ 115.566	€ 8.048

	31/12/2025	31/12/2024
Crediti	€ 674.933	€ 884.553
Debiti	€ 522.365	€ 542.733
Trattamento di fine rapporto	€ 327.630	€ 313.957

Tre movimenti meritano una lettura.

Il **patrimonio netto** cresce per il quarto anno consecutivo, portandosi a € 36.704. Il risultato di ogni esercizio resta interamente in cooperativa: l'utile non viene distribuito e confluisce nella riserva legale indivisibile.

Le **disponibilità liquide** passano da € 8.048 a € 115.566. È il movimento più rilevante dell'anno e riflette un miglioramento sostanziale nella gestione degli incassi: i crediti scendono contemporaneamente di oltre € 200.000. Per una cooperativa che lavora prevalentemente con committenza pubblica, dove i tempi di pagamento sono lunghi e quelli dei costi no, la liquidità è una questione di sostenibilità quotidiana.

I **debiti** diminuiscono di € 20.368, con un riequilibrio della scadenza a favore del medio termine.



08 Con chi lavoriamo



Nessuno dei servizi descritti in questo bilancio esiste per iniziativa isolata di ELFO. Ognuno nasce da una relazione: con un ente che programma, con una scuola che accoglie, con una famiglia che si fida, con un'associazione che rappresenta una comunità. Questa sezione prova a rendere visibili quelle relazioni.

Gli enti pubblici committenti

Società della Salute. Sono l'interlocutore principale per la programmazione socio-sanitaria territoriale. ELFO collabora con le SdS di Firenze, Valdarno Inferiore, Empolese Valdelsa, Prato, Pistoia, Siena, Arezzo e Grosseto. Con la SdS di Firenze il rapporto è di accreditamento: i servizi educativi per minori con disturbo dello spettro autistico (ambiti A e B) e l'assistenza educativa scolastica dedicata sono andati a pieno regime nel corso del 2025.

Comuni e Unioni di Comuni. Comune di Firenze, comuni dell'Empolese Val d'Elsa, Comune di Follonica, Comune di Barberino-Tavarnelle, Comune di Campi Bisenzio per i Progetti Educativi Zonali della Zona Fiorentina Nord-Ovest.

Aziende sanitarie. Con l'Azienda USL Toscana Centro è stato realizzato il progetto "Insieme per comunicare meglio". Con l'Azienda USL Toscana Sud Est prosegue il lavoro sull'accessibilità comunicativa nei plessi socio-sanitari. A questi si aggiungono gli interventi di accessibilità presso l'AOU Careggi e altre strutture sanitarie regionali.

Regione Toscana e istituzioni nazionali. La Presidenza del Consiglio dei Ministri – Ministro per la Disabilità sostiene il Progetto LIRA e gli eventi formativi e di sensibilizzazione rivolti alla comunità. Interventi di accessibilità e corsi LIS sono stati realizzati per Banca d'Italia, Camere di Commercio e INPS.

Il mondo dell'istruzione

Università degli Studi di Firenze e Università degli Studi di Siena, per il supporto agli studenti con disabilità attraverso assistenza alla comunicazione, interpretariato LIS e mediazione educativa.

Scuole di ogni ordine e grado nei territori in cui la cooperativa opera. Sono il luogo in cui si gioca ogni giorno la parte più consistente del nostro lavoro, e il partner meno formalizzato e più decisivo.

Le fondazioni

Fondazione CR Firenze sostiene il Progetto LIRA e altre progettualità educative e culturali. È la relazione che ha permesso a ELFO di sviluppare interventi non finanziabili attraverso gli appalti ordinari.

Il movimento associativo delle persone con disabilità

Un capitolo a sé, perché non si tratta di partner tecnici ma delle organizzazioni che rappresentano le persone per cui lavoriamo:

- ENS – Ente Nazionale Sordi, sezione di Firenze
- UICI – Unione Italiana dei Ciechi e degli Ipovedenti, sezione di Firenze
- Lega del Filo d'Oro, sede di Pisa
- Associazione Comunico
- Amici della Terra

Le reti cooperative

Consorzio Metropoli, di cui ELFO è socia con una partecipazione di € 2.000, è lo strumento attraverso cui la cooperativa partecipa a gare e progetti di sistema — come Trame di Comunità, dove Metropoli è capofila.

Legacoop Toscana e **Legacoopsociali** sono le associazioni di rappresentanza.

Consorzio Zenit per la progettazione europea.

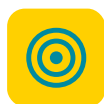
Le cooperative e i soggetti con cui progettiamo

Nel corso del 2025 ELFO ha lavorato in partenariato con **Coop21**, **Cooperativa CAT** e **LabCom** — già spin-off dell'Università degli Studi di Firenze — sul progetto

Trame di Comunità, e mantiene collaborazioni operative con altri soggetti del terzo settore e con partner tecnici e formativi.

Le famiglie

Vale la pena chiudere da qui. Le famiglie non sono un committente e non compaiono in nessun capitolato, ma sono l'interlocutore che valuta ogni giorno se il nostro lavoro funziona. ELFO offre loro consulenza e interventi personalizzati, dall'assistenza domiciliare ai corsi di LIS, e nel percorso di family coach lavora direttamente sul sostegno alla genitorialità.



09 Obiettivi 2026



Gli impegni che la cooperativa assume per il 2026 riguardano tre fronti: le persone e il lavoro, la gestione, la rendicontazione.

Le persone e il lavoro

Consolidamento degli orari. Ridurre la frammentazione dei part-time, coprendo in via prioritaria le ore che si liberano con il personale già in forza. L'impegno si gioca su due tavoli: l'organizzazione interna e la co-programmazione con gli enti committenti.

Riallineamento del piano formativo obbligatorio. Portare a sistema il registro della formazione in materia di salute e sicurezza, completando gli aggiornamenti scaduti e la copertura delle figure di emergenza.

Misurazione degli indicatori di parità. A valle della certificazione UNI/PdR 125:2022, costruire e pubblicare nei prossimi bilanci sociali gli indicatori previsti dalla prassi di riferimento.

La gestione

Monitoraggio della marginalità delle commesse. È l'indicazione che il Sindaco Unico ha rivolto al Consiglio di Amministrazione nella relazione all'Assemblea: proseguire l'implementazione degli strumenti previsti dal D.Lgs. 14/2019, con particolare riferimento al controllo della marginalità dei singoli servizi e all'andamento finanziario prospettico. La cooperativa l'ha assunta come obiettivo di lavoro.

Ricontrattazione delle tariffe. Il lavoro avviato nel 2025 con i principali enti committenti per adeguare le tariffe orarie all'impatto del rinnovo contrattuale non è concluso e proseguirà per tutto il 2026.

La rendicontazione

Dai dati di attività ai dati di esito. Affiancare alla rendicontazione delle ore e delle persone quella dei risultati, arrivando all'edizione 2026 con indicatori di esito per area di servizio, con i numeri delle singole aree e con gli esiti quantitativi delle indagini di gradimento.



10 Qualità, tutela e monitoraggio

Come misuriamo la qualità

ELFO opera all'interno di un Sistema di Gestione della Qualità certificato UNI EN ISO 9001:2015. Gli impegni che la cooperativa si assume sono formalizzati nella Carta dei Servizi e presidiati attraverso:

- riunioni mensili, comunicazioni interne e segnalazione delle non conformità;
- formazione continua del personale come condizione degli standard di servizio;
- documentazione di ogni attività svolta all'interno del Sistema Qualità;
- autocontrollo e monitoraggio periodico, con riesame annuale della Direzione;
- un Piano di Miglioramento emesso in occasione del Riesame, che definisce modalità e responsabilità per il raggiungimento degli obiettivi di ciascun processo.

Ogni anno la cooperativa svolge indagini di gradimento rivolte sia alle persone che utilizzano i servizi sia agli enti committenti. La valutazione sistematica dei reclami, dei suggerimenti e dei risultati dell'indagine alimenta gli obiettivi di miglioramento dell'anno successivo.

Tutela e reclami

Chi utilizza i servizi può presentare reclamo per telefono, per email, per lettera o verbalmente ai responsabili di servizio e ai coordinatori di area. Ogni reclamo viene trascritto su modulo dedicato all'interno del sistema qualità, con data e nominativo, e affidato al responsabile del servizio, che lo gestisce confrontandosi con gli stakeholder coinvolti.

Il tempo massimo di gestione di un reclamo è di **8 giorni lavorativi**.

Il controllo e la conformità: la relazione del Sindaco Unico

L'Assemblea ha affidato al Sindaco Unico un **doppio incarico**: la vigilanza ai sensi degli artt. 2403 e seguenti del Codice Civile e la revisione legale dei conti ai sensi dell'art. 14 del D.Lgs. 39/2010. Entrambe le funzioni sono state esercitate e rendicontate nella relazione all'Assemblea del 10 giugno 2026.

Il giudizio sul bilancio

Il Sindaco Unico ha espresso un **giudizio senza rilievi**: il bilancio d'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria, del risultato economico e dei flussi di cassa, in conformità alle norme italiane che ne disciplinano i criteri di redazione, incluse le disposizioni in materia di cooperazione degli artt. 4, 5, 7, 8, 9 e 11 della L. 59/1992 e dell'art. 2513 del Codice Civile.

La revisione è stata svolta secondo i principi di revisione internazionali ISA Italia, con dichiarazione di indipendenza rispetto alla cooperativa.

Il revisore ha inserito un richiamo d'informativa sul paragrafo "Continuità" della nota integrativa, dove gli Amministratori danno conto delle azioni volte a mantenere positivo il patrimonio netto, dando atto che il giudizio non è espresso con rilievi. Nella valutazione prospettica non sono emerse incertezze significative sulla continuità aziendale.

La **relazione sulla gestione** è stata giudicata coerente con il bilancio e conforme alle norme di legge, senza errori significativi da segnalare.

Gli strumenti di controllo messi in campo

Ambito	Esito dichiarato
Vigilanza su legge e statuto (art. 2403 c.c.)	Nessuna violazione rilevata, nessuna operazione imprudente, azzardata o in conflitto di interesse

Ambito	Esito dichiarato
Partecipazione agli organi	Presenza alle assemblee dei soci e alle riunioni del Consiglio di Amministrazione
Assetto organizzativo, amministrativo e contabile	Vigilanza sull'adeguatezza e sul concreto funzionamento; accessi intensificati nel 2025 sul monitoraggio delle scelte strategiche e sulla riorganizzazione dell'impianto contabile
Adeguati assetti e crisi d'impresa (art. 2086 c.c.)	Riscontrato il positivo avvio degli strumenti previsti; invito a proseguirne l'implementazione
Marginalità delle commesse	Il Consiglio ha prodotto fogli di lavoro che documentano il controllo costante; il modello è presente ma non ancora completo
Deroghe ai criteri di redazione (art. 2423 c. 5 c.c.)	Nessuna deroga applicata dagli Amministratori
Denunce dei soci (art. 2408 c.c.)	Nessuna pervenuta
Segnalazioni di allerta (art. 25-octies D.Lgs. 14/2019)	Nessuna effettuata, nessuna segnalazione da creditori pubblici qualificati
Scopo mutualistico (art. 2545 c.c.)	Constatata la conformità dei criteri seguiti nella gestione sociale
Ammissione di nuovi soci (art. 2528 c.c.)	Ragioni delle determinazioni illustrate dagli Amministratori
Scambio mutualistico (art. 2513 c.c.)	Documentato e quantificato: costo del lavoro riferibile ai soci pari al 53,21%
Vigilanza cooperativa (D.Lgs. 220/2002)	Esiti recepiti e comunicati ai soci nei modi e nei tempi dell'art. 15 L. 59/1992
Iscrizioni	Corretta iscrizione all'Albo delle Cooperative — categoria Cooperative Sociali — e all'Albo Regionale delle Cooperative Sociali

Ambito	Esito dichiarato
Lavoratori svantaggiati (art. 4 c. 2 L. 381/1991)	Effettuati i controlli sulla percentuale del 30%, sulla coerenza dello svantaggio certificato e sulla vigenza dei certificati
Bilancio sociale	Attestato che gli Amministratori vi hanno provveduto e che il documento contiene le informazioni essenziali previste dalle Linee Guida D.M. 04/07/2019

L'indicazione per il futuro

Il Sindaco Unico ha invitato il Consiglio di Amministrazione a proseguire nell'implementazione degli strumenti preventivi previsti dalla normativa: non solo il monitoraggio della capacità economica di coprire i costi e di soddisfare l'interesse mutualistico dei soci, ma anche quello dell'andamento finanziario prospettico.

La distanza fra i tempi di incasso delle fatture e dei contributi e i tempi di uscita dei costi diventa, al crescere delle dimensioni della cooperativa, una questione centrale. Il Consiglio di Amministrazione ha assunto l'indicazione come obiettivo di lavoro per il 2026.

Firenze, 10 giugno 2026 – Fabio Casati, Sindaco Unico e revisore legale

Nota metodologica

Questo bilancio sociale è stato predisposto dal Consiglio di Amministrazione secondo le Linee Guida per la redazione del bilancio sociale degli Enti del Terzo Settore, D.M. Lavoro e Politiche Sociali del 04/07/2019, ed è stato approvato all'unanimità dall'Assemblea dei Soci e delle Socie il 24 luglio 2026.

I dati economici e patrimoniali derivano dal bilancio d'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025, approvato dall'Assemblea dei Soci e accompagnato dalla relazione del Sindaco Unico. I dati sul personale fotografano l'organico al 31 dicembre 2025 e provengono dai sistemi di gestione delle risorse umane. I dati sulla formazione derivano dalla rilevazione delle ore sulle

commesse. Le informazioni sui servizi e sui progetti sono tratte dalla Carta dei Servizi in vigore da settembre 2025 e dalla documentazione di progetto.

La rendicontazione delle iniziative e degli eventi copre il periodo da marzo a dicembre 2025.

Il documento è pubblicato sul sito istituzionale ed è disponibile su richiesta in formato accessibile.

Attestazione della Direzione

La Direzione garantisce che i dati riportati in questo bilancio sociale corrispondono alle risultanze delle scritture contabili, degli archivi amministrativi e dei sistemi di rendicontazione dei servizi della cooperativa, e ne attesta la congruità ai sensi di legge.

Il documento è redatto in conformità alle Linee Guida adottate con Decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali del 4 luglio 2019, nel rispetto dei principi di rilevanza, completezza, trasparenza, neutralità, competenza di periodo, comparabilità, chiarezza, veridicità e verificabilità e attendibilità ivi enunciati.

Il Direttore

Dr. Marco Muratori