

Relazione al Rendiconto 2009

Allegato al rendiconto di gestione 2009, come relazione dell'organo esecutivo



PRESENTAZIONE	4
NOTA METODOLOGICA	5
<i>Caratteristiche generali del documento</i>	6
<i>Quadratura contabile con il rendiconto di gestione</i>	8
<i>Calcolo delle spese associate ai servizi erogati e criteri di ribaltamento</i>	8
IDENTITÀ MISSION E VALORI	11
IL CONSORZIO, LA POPOLAZIONE E IL TERRITORIO	12
<i>Il contesto di riferimento</i>	12
<i>L'analisi del contesto territoriale</i>	13
<i>La Popolazione</i>	14
<i>Gli organi del consorzio</i>	17
<i>La Missione e i Valori di riferimento</i>	18
<i>I portatori di interesse</i>	20
LE POLITICHE DELLE RISORSE	24
LE RISORSE UMANE.....	25
LE RISORSE FINANZIARIE	38
<i>Le entrate</i>	38
<i>Le spese</i>	42
LE POLITICHE E I SERVIZI RESI	45
MINORI E FAMIGLIE	46
<i>MISSIONE</i>	46
<i>PORTATORI DI INTERESSI DEL PROGRAMMA</i>	47
<i>DOMICILIARITÀ MINORI</i>	48
<i>RESIDENZIALITÀ MINORI</i>	52
<i>SOSTEGNO ECONOMICO MINORI E FAMIGLIE</i>	58
<i>ADOZIONI MINORI</i>	61
<i>PROMOZIONE DELL'AGIO E PREVENZIONE DEL DISAGIO MINORILE E GIOVANILE</i>	63
<i>SOSTEGNO ALLA GENITORIALITA'</i>	66
<i>RIEPILOGO FINANZIARIO PROGRAMMA MINORI E FAMIGLIE</i>	70
DISABILI ED INCLUSIONE SOCIALE	71
<i>MISSIONE</i>	71
<i>PORTATORI DI INTERESSI DEL PROGRAMMA</i>	72
<i>DOMICILIARITÀ DISABILI</i>	73
<i>CENTRI DIURNI DISABILI</i>	79
<i>RESIDENZIALITÀ DISABILI</i>	83
<i>INSERIMENTI LAVORATIVI E SOCIALIZZANTI DISABILI</i>	86
<i>SOSTEGNO ECONOMICO DISABILI</i>	89
<i>RIEPILOGO FINANZIARIO DISABILI E INCLUSIONE SOCIALE</i>	90
ANZIANI E PROMOZIONE SOCIALE	91
<i>MISSIONE</i>	91
<i>PORTATORI DI INTERESSE DEL PROGRAMMA</i>	92
<i>DOMICILIARITÀ ANZIANI</i>	92
<i>RESIDENZIALITÀ ANZIANI</i>	103
<i>SOSTEGNO ECONOMICO ANZIANI</i>	111
<i>RIEPILOGO FINANZIARIO PROGRAMMA ANZIANI E PROMOZIONE SOCIALE</i>	113
ADULTI ED INCLUSIONE SOCIALE	114
<i>MISSIONE</i>	114
<i>PORTATORI DI INTERESSI DEL PROGRAMMA</i>	115
<i>DOMICILIARITÀ ADULTI IN DIFFICOLTÀ</i>	116
<i>INCLUSIONE SOCIALE E SOSTEGNO ECONOMICO ADULTI IN DIFFICOLTA'</i>	117
<i>SOSTEGNO DELL'INTEGRAZIONE DEGLI STRANIERI</i>	121
<i>RESIDENZIALITÀ ADULTI</i>	123
<i>RIEPILOGO FINANZIARIO PROGRAMMA ADULTI E INCLUSIONE SOCIALE</i>	126
GOVERNANCE E SERVIZI GENERALI	127
<i>MISSIONE</i>	127
<i>PORTATORI DI INTERESSI DEL PROGRAMMA</i>	129
<i>GOVERNANCE INTERNA ED ESTERNA</i>	130

<i>FUNZIONI TRASVERSALI</i>	143
<i>COORDINAMENTO SERVIZIO SOCIALE PROFESSIONALE – SERVIZIO DI COMUNITA'</i>	147
<i>SERVIZI GENERALI E DI SUPPORTO AL FUNZIONAMENTO DEL CONSORZIO</i>	152
<i>SPESE GENERALI PER IL FUNZIONAMENTO DEL CONSORZIO</i>	152
<i>RIEPILOGO FINANZIARIO PROGRAMMA GOVERNANCE E SERVIZI GENERALI</i>	153

Presentazione

Il Consorzio Con.I.S.A. presenta per la terza volta una relazione al rendiconto (applicata ai risultati 2009) raccordata con il piano di zona in corso di proroga e con la struttura degli strumenti di pianificazione, programmazione e budgeting adottati dall'Ente, ed in particolare con la RPP, al fine di garantire un'effettiva confrontabilità tra finalità, obiettivi e risultati conseguiti.

In questi anni si sono, infatti, poste le premesse per l'integrazione tra le problematiche inerenti il governo della rete e gli strumenti di programmazione (RPP) e budgeting (PEG) adottati dagli Enti gestori istituzionali, a supporto del governo delle relazioni tra gli attori pubblici e privati coinvolti nelle scelte di programmazione, gestione e valutazione dei servizi socio assistenziali, così come previsto a livello nazionale dalla Lg. 328/00 e per la Regione Piemonte dalla L.r. 1/04.

Tale relazione è il risultato del processo di cambiamento, ma si pone anche l'obiettivo di proseguire il cammino intrapreso, focalizzando l'attenzione sulle logiche e gli strumenti di verifica sistematica dei risultati in termini di qualità e di efficacia delle prestazioni, nonché di valutazione di impatto dell'intero sistema.

Ciò che si è voluto ottenere è una rendicontazione più chiara e comprensibile, finalizzata ad evidenziare con maggiore efficacia le modalità di acquisizione delle risorse da parte del Consorzio e la ricaduta delle proprie attività sul territorio dei comuni consorziati e sugli altri portatori di interesse (*stakeholder*).

A tal fine, le ultime relazioni al rendiconto sono state l'occasione per sperimentare un modello di rendicontazione sociale, quale primo passo per lo sviluppo di un percorso che condurrà alla futura redazione di un bilancio sociale che recepisca le indicazioni fornite dalla D.p.c.m. 17/02/06 e dalle Linee guida per la rendicontazione sociale negli Enti Locali dell'Osservatorio per la finanza e la contabilità negli enti locali del 7/06/07.

La rendicontazione sociale, rappresenta una novità per il Consorzio, ma si colloca in un percorso di trasparenza e coinvolgimento dei portatori di interessi avviato già da diversi anni con la carta dei servizi, il piano di zona e il miglioramento degli strumenti di programmazione interna.

Gli elementi portanti che caratterizzano la nostra relazione al rendiconto 2009, infatti, sono:

- il forte collegamento con le politiche definite in sede di programmazione (piano di zona e proposta programmatica);
- un forte orientamento ai portatori di interessi: i cittadini e gli utenti dei servizi, innanzitutto, i comuni consorziati, l'ASL, il terzo settore, il volontariato e tutti gli altri attori rilevanti delle politiche sociali del territorio.

Ciò ha richiesto la definizione:

- delle aree di rendicontazione sociale e del loro raccordo con il Piano di zona;
- dei portatori di interesse (*stakeholder*) e della loro mappatura;

Altra scelta, nell'ottica della trasparenza e della veridicità, è stata quella di fornire nell'allegato finale i dati dettagliati sugli utenti seguiti per ciascun servizio del Consorzio e sulla spesa per i servizi di ogni Comune, arrivando a calcolare la spesa del Consorzio per ogni cittadino di ogni Comune, garantendo il raccordo tra quanto illustrato all'interno della relazione al rendiconto e la spesa attribuibile a ciascun Ente consorziato.

I risultati rendicontati per il 2009 fanno riferimento soprattutto alla sfera di azione del Consorzio, Ente titolare dei servizi sociali sulla base della delega ricevuta dai Comuni del territorio. Tuttavia l'obiettivo futuro dovrebbe essere quello di giungere ad una rappresentazione complessiva dell'azione coordinata di tutti gli Enti pubblici e privati del territorio, per andare a comprendere tutta la sfera dei servizi alla persona.

Si tratta di un obiettivo molto ambizioso, soprattutto per una realtà ampia e variegata come la nostra. Il suo raggiungimento sarà possibile solo grazie alla collaborazione di tutti gli Enti coinvolti e comporterà uno sviluppo graduale, a partire dai Comuni del territorio.

Un percorso sicuramente impegnativo, ma anche una sfida affascinante, che ci condurrebbe ad una maggiore trasparenza e condivisione, e quindi anche ad un modo nuovo e migliore di lavorare sul territorio, del quale beneficerà l'intera comunità.

Il Presidente

Nota metodologica

La relazione al rendiconto 2009 del Con.I.S.A., è il frutto di un percorso che risponde a due esigenze di fondo:

1) *Sperimentare una prima forma di rendicontazione sociale, definendo una relazione che presenti i requisiti di struttura e di contenuto previsti dalle Linee guida per la rendicontazione sociale negli Enti Locali dell'Osservatorio per la finanza e la contabilità negli enti locali del 7/06/07.*

A tal fine, il documento è stato redatto garantendone la coerenza con le indicazioni fornite dalle Linee guida, con riferimento ai seguenti aspetti:

- contenuti fondamentali del documento, compatibilmente con l'attuale livello di sviluppo dei sistemi informativi dell'Ente;
- processo di definizione, con l'esclusione dei passaggi che richiedono il coinvolgimento diretto oppure la comunicazione ai portatori di interessi (*stakeholder*).

2) *garantire una progressiva integrazione tra gli strumenti di pianificazione, programmazione e rendicontazione del Consorzio.*

Tale relazione rappresenta la naturale prosecuzione del cammino intrapreso con la RPP 2007-2009, il cui elemento centrale è costituito dal raccordo tra la struttura dei tavoli tematici del Piano di Zona e la struttura dei programmi della Relazione Previsionale e Programmatica.

È proprio da questo lavoro iniziale, che ha comportato non poche difficoltà nel recupero e nella disaggregazione di alcune informazioni (al fine di renderle rappresentabili nella nuova struttura di programmi delineata), che si è stati in grado di costruire, a partire dal 2007, una prima base di rendicontazione dei risultati in rapporto agli ambiti strategici delineati nel Piano di Zona e nei futuri strumenti di programmazione dell'ente (Figura 1).

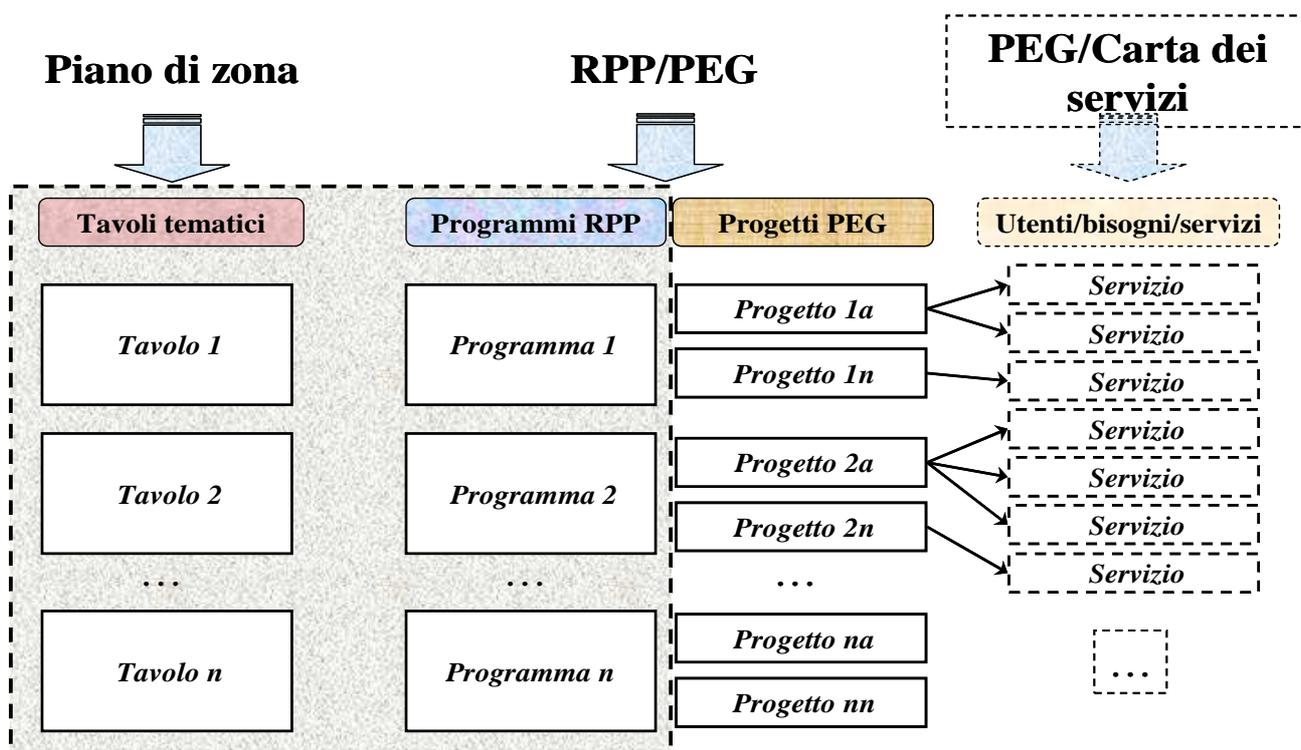


Figura 1.- Il raccordo con il Piano di zona

Caratteristiche generali del documento

La relazione al rendiconto 2009 è strutturata in 3 sezioni:

- Sez. 1: *Identità, missione e valori*: presenta il quadro generale di riferimento per l'azione del Consorzio nell'esercizio oggetto di rendicontazione. Oltre a dati inerenti la popolazione, il territorio e gli organi del consorzio, vengono esplicitati:
 - la missione e i valori di riferimento perseguite dal Consorzio. La prima rappresenta la modalità con la quale gli organi interpretano il ruolo istituzionale dell'Ente all'interno della comunità locale e, dunque, l'elemento peculiare che lo contraddistingue rispetto alle altre amministrazioni. I valori riflettono la cultura dell'Ente e guidano il comportamento delle persone che vi operano¹;
 - i portatori di interessi del Consorzio, intesi quali "gruppi o individui che possono influenzare o essere influenzati dagli obiettivi dell'organizzazione" (Freeman, 1984), ossia l'insieme delle categorie di soggetti pubblici e privati che entrano in relazione con l'Ente per lo sviluppo e la gestione del sistema integrato di servizi ed interventi sociali. Per ciascuna categoria generale sono state evidenziate le relazioni di responsabilità (accountability) intercorrenti tra di essi e il Consorzio ed è stata fornita un'ulteriore segmentazione in una o più categorie specifiche, utili a qualificare con maggiore dettaglio e completezza l'analisi.
- Sez. 2: *Le politiche delle risorse*: presenta la rendicontazione inerente le principali risorse a disposizione del Consorzio per l'attuazione delle proprie finalità:
 - le risorse umane e l'organizzazione, dove vengono esplicitate informazioni circa le variabili più significative inerenti la gestione del personale e i suoi riflessi sull'assetto organizzativo (es. formazione, sicurezza, ecc.);
 - le risorse finanziarie, comprendenti un'analisi delle principali dinamiche inerenti l'andamento dell'entrata e della spesa del Consorzio e la riclassificazione del bilancio per natura e per aree di rendicontazione (Programmi RPP);
- Sez. 3: *Le politiche e i servizi resi*: presenta la rendicontazione dei risultati in rapporto agli obiettivi per ciascuna delle aree di rendicontazione che, come detto, sono state ricollegate alla struttura dei tavoli tematici del Piano di Zona e alla RPP 2009 – 2011². Per ogni area di rendicontazione sono esplicitati:
 - Missione;
 - Portatori di interesse;

La missione, articolata per ciascun progetto ricompreso nel programma, esprime le finalità di fondo dell'Ente in coerenza con le disposizioni normative e con gli ideali, i valori e le aspirazioni assunti a base dell'azione amministrativa

I portatori di interesse sono stati articolati per ciascun programma, individuando per ciascuna categoria generale (es. "Terzo settore e altri soggetti privati") il relativo livello di dettaglio (es. "Cooperative sociali, patronati, fondazioni, ecc.").

Successivamente, si procede all'analisi di dettaglio dei progetti ricompresi nel programma, illustrando per ciascuno di essi:

- Riferimento alle azioni del piano di zona;
- Obiettivi e finalità perseguiti;
- Attività ed interventi realizzati;
- Risorse impiegate.

Il riferimento alle azioni del Piano di Zona fornisce illustrazione di tutti le azioni riconducibili a ciascun progetto, con l'indicazione del ruolo del Consorzio (responsabile, corresponsabile, partner). In tal modo viene garantita l'integrazione tra il Piano di Zona, i documenti di pianificazione, programmazione e rendicontazione, ponendo le basi per:

1. la corretta individuazione delle finalità (RPP) e degli obiettivi (PEG) funzionali al conseguimento delle suddette azioni di intervento;

¹ Punti 19 e 20 Linee Guida Osservatorio per la finanza e la contabilità degli Enti Locali.

² "La sezione Servizi erogati presenta la rendicontazione delle attività poste in essere dall'ente classificate in macro-aree di intervento rivolte al territorio e alla comunità locale, ricollegate con quelle utilizzate per la programmazione.

(...) Il collegamento con i documenti di programmazione consente di limitare l'autoreferenzialità del bilancio sociale, esplicitando il legame esistente tra la rendicontazione e gli impegni assunti in sede di programmazione di mandato, triennale ed annuale." (Punti 39 e 41, Linee guida Osservatorio per la finanza e la contabilità degli Enti Locali)

2. la completa rendicontazione degli interventi messi in atto per il conseguimento delle suddette azioni e dei risultati conseguiti (Relazione al rendiconto).

Gli obiettivi e le finalità perseguiti esplicitano le modalità di intervento – a presidio dei bisogni - attraverso cui l'Ente intende perseguire la visione, la missione ed i valori che ha assunto a guida della sua azione³. Per la loro individuazione sono state prese a riferimento le finalità triennali desumibili dalla Sezione 3 della Relazione previsionale e programmatica, relativamente al programma a cui l'area di rendicontazione è riferita, e il PEG all'interno del quale tale finalità ha rappresentato il punto di partenza per la definizione degli obiettivi annuali.

Chiarite azioni, finalità e obiettivi, si passa successivamente all'illustrazione di tutte le attività e gli interventi posti in essere dal Consorzio per il conseguimento di quanto inizialmente programmato, articolati per servizi erogati all'interno di ciascun progetto.

L'analisi degli interventi realizzati è stata resa possibile anche grazie all'utilizzo di indicatori, sia quantitativi che qualitativi, per lo più extra-contabili, che hanno consentito di fornire informazioni aggiuntive su aspetti non contemplati dalla contabilità, ma fondamentali per valutare i risultati e gli effetti complessivi della gestione.

L'ultima parte inerente le risorse impiegate non si limita a riepilogare gli impegni 2009 per ciascun progetto, ma fornisce un ulteriore livello di dettaglio sui servizi erogati e l'individuazione, per ciascuno di essi del totale degli utenti seguiti.

I risultati e le informazioni oggetto della presente relazione sono riferiti all'esercizio 2009.

I dati utilizzati sono stati rilevati presso i sistemi informativi dell'Ente. In particolare:

- per la rendicontazione dei dati finanziari sono state utilizzate le informazioni ricavabili dal conto del bilancio e, più in generale, dal sistema di contabilità finanziaria del Consorzio. E' stata garantita la quadratura contabile tra le informazioni fornite nella presente relazione e le risultanze contabili del rendiconto di gestione, con le modalità che verranno più specificamente illustrate di seguito;
- i dati relativi alla dotazione organica e agli interventi sul personale sono stati recuperati dagli atti amministrativi relativi alla programmazione del personale, alla definizione della dotazione organica e dal conto annuale del personale;
- per la rendicontazione dei dati relativi all'utenza, si è fatto riferimento alle risultanze del SISA, e ad altri sistemi informativi interni adottati dagli operatori del Consorzio.



Figura 2.- Struttura e contenuto del bilancio sociale (tratto dalle Linee guida dell'Osservatorio del 7/06/07)

³ Punto 44, Linee guida Osservatorio per la finanza e la contabilità degli Enti Locali.

Quadratura contabile con il rendiconto di gestione

La quadratura contabile delle informazioni fornite con i dati del rendiconto di gestione è stata garantita con le seguenti modalità:

- Sez. 2 Le risorse – politiche finanziarie:
 - o Le tabelle che presentano l'analisi dell'evoluzione delle entrate e delle spese presentano una quadratura con il totale delle entrate (titoli I, II, III, IV, V e VI) e il totale delle spese (titoli I, II, III e IV) del conto consuntivo;
- Sez. 3 Le politiche: le tabelle utilizzate nella sezione "le risorse impiegate" per ciascuna area di rendicontazione, sommate al totale delle spese rendicontate nell'area "Amministrazione e spese generali" presentano una quadratura con il totale delle spese dei Titoli I e II del conto del bilancio.

Calcolo delle spese associate ai servizi erogati e criteri di ribaltamento

Nella sezione 3, per ciascuna area di rendicontazione viene rappresentata l'entità delle risorse finanziarie spese per l'erogazione dei servizi ad essa afferenti.

Ciascun servizio erogato presenta le spese dirette sostenute dal Consorzio per il suo funzionamento, calcolate utilizzando l'ammontare degli impegni al 31 dicembre 2009.

In tal modo si è garantita la quadratura dei dati forniti nella relazione con quelli desumibili dal rendiconto, garantendo così alla stessa il rispetto dei principi di attendibilità e veridicità.

Nella tabella di riepilogo allegata alla relazione, la somma delle spese dirette sui servizi erogati facenti capo ai programmi Anziani, Disabili, Minori e Adulti costituisce la spesa "specificata" totale.

Le spese non direttamente imputabili ai servizi (spese generali di funzionamento, personale, costi sedi) trovano allocazione nel programma "Governance interna ed esterna".

Il calcolo della quota di spesa attribuibile a ciascun Comune e, conseguentemente, la spesa effettiva pro-capite, è stato effettuato considerando sia la spesa specifica sia le spese generali, riassunte nel programma "Governance interna ed esterna", mediante l'utilizzo di specifici criteri di attribuzione, di seguito illustrati.

Imputazione spesa specifica ai Comuni

L'imputazione delle spese totali di ogni servizio ai singoli Comuni avviene con riferimento a criteri differenti scelti in base alla natura del servizio erogato, riconducibili alle seguenti tipologie:

1) Ammontare impegni per ogni singolo caso.

La spesa totale sul servizio è stata assegnata ad ogni Comune in base all'ammontare degli impegni (31 dicembre 2009) sui singoli casi. Tale criterio è stato utilizzato sui seguenti servizi afferenti all'assistenza economica e all'erogazione di contributi:

PROGRAMMA	SERVIZI EROGATI
Anziani	Affidamenti residenziali anziani
Anziani	Inserimenti in strutture residenziali anziani
Anziani	Anticipi e prestiti anziani
Anziani	Sostegno al reddito anziani
Disabili	Affidamenti di supporto disabili
Disabili	Assegni di servizio disabili
Disabili	Affidamenti residenziali disabili
Disabili	Inserimenti in strutture residenziali disabili
Disabili	Sussidi per progetti personalizzati
Disabili	Sostegno al reddito disabili
Disabili	Anticipi e prestiti disabili
Minori	Affidamenti di supporto minori
Minori	Affidamenti residenziali minori
Minori	Inserimenti in strutture residenziali minori e mamma-bambino
Minori	Sostegno al reddito minori
Minori	Prestiti minori
Minori	Sussidi per progetti personalizzati

Minori	Adozioni minori
Adulti	Affidamenti di supporto adulti
Adulti	Sostegno al reddito adulti
Adulti	Anticipi e prestiti adulti
Adulti	Sussidi per progetti personalizzati
Adulti	Inserimenti in strutture residenziali adulti
Adulti	Affidamenti residenziali adulti

2) Numero di utenti.

La spesa totale sul servizio è stata assegnata ad ogni Comune in base al numero di utenti che hanno usufruito dello stesso. Tale criterio è stato utilizzato sui seguenti servizi:

PROGRAMMA	SERVIZI EROGATI
Anziani	Telesoccorso e teleassistenza anziani
Disabili	Telesoccorso e teleassistenza disabili
Disabili	Accompagnamento per l'accesso ai centri diurni
Disabili	Interventi di supporto alle famiglie (soggiorni)

3) Ore di servizio erogate.

Analogamente al precedente, la spesa totale sul servizio è stata assegnata ad ogni Comune in base alle ore effettivamente erogate sul singolo caso. Tale criterio è stato utilizzato sui seguenti servizi, afferenti l'assistenza domiciliare e l'educativa scolastica e territoriale:

PROGRAMMA	SERVIZI EROGATI
Anziani	SAD anziani
Disabili	SAD disabili
Disabili	Educativa territoriale disabili
Disabili	Educativa scolastica disabili sensoriali
Minori	SAD Minori
Minori	Educativa territoriale minori
Adulti	SAD adulti

4) Giornate di presenza nei centri dove vengono erogati i servizi.

La spesa totale sul servizio è stata assegnata ad ogni Comune in base alle giornate di presenza dell'utenza. Tale criterio è stato utilizzato sui seguenti servizi afferenti i centri diurni, i gruppi appartamento e le strutture residenziali a gestione diretta per anziani:

PROGRAMMA	SERVIZI EROGATI
Anziani	Strutture residenziali a gestione diretta
Disabili	Centro socio terapeutico S. Antonino
Disabili	Centro socio terapeutico di Susa
Disabili	Centro addestramento disabili
Disabili	Centro diurno interspazio
Disabili	Centro diurno Ponte
Disabili	Gruppi appartamento
Minori	Centro diurno semiresidenziale

5) Popolazione di ogni Comune

Nei casi dove non era possibile l'individuazione di un criterio specifico di imputazione si è proceduto all'assegnazione ad ogni comune di una quota forfetaria calcolata in base al numero di abitanti al 31/12/2009. Tale criterio è stato utilizzato sui seguenti servizi:

PROGRAMMA	SERVIZI EROGATI
Anziani	Altri interventi di domiciliarità anziani
Disabili	Inserimenti lavorativi e socializzanti disabili (Solidali)

Minori	Promozione dell'agio e prevenzione del disagio minorile e giovanile
Minori	Sportelli scolastici d'ascolto
Minori	Punto giovani
Minori	Servizio di sostegno alla genitorialità "Pegaso"
Minori	Luogo neutro
Minori	Centro per le famiglie
Minori	Attività di supporto servizi specialistici per minori
Adulti	Mediazione culturale
Adulti	Altri interventi di sostegno all'integrazione degli stranieri

Imputazione spese generali

Le spese generali, comprese nel programma "Governance interna ed esterna" sono state assegnate in base alla popolazione di ogni Comune, tranne le spese per personale ed attività del servizio sociale professionale attribuito in base all'incidenza della spesa complessiva attribuita a ciascun Comune.

Quota corrisposta dai comuni e spesa pro-capite sostenuta dal consorzio per comune.

I Comuni consorziati partecipano alle spese sostenute dal Consorzio con una quota per abitante. Sottraendo alla spesa totale (specificata e generale) la quota complessiva corrisposta dai Comuni si ottiene la spesa netta che il Consorzio sostiene per ogni Comune "spesa pro capite sostenuta dal Consorzio per ogni Comune".

IDENTITÀ MISSION E VALORI

IL CONSORZIO, LA POPOLAZIONE E IL TERRITORIO

Il contesto di riferimento

Il Consorzio Con.I.S.A. Valle di Susa, istituito nel gennaio 1997, è un ente pubblico dotato di personalità giuridica e di autonomia gestionale. Ad esso tutti i Comuni dell'Alta Valle (ad eccezione del Comune di Sestriere) e della Bassa Valle di Susa e Val Cenischia, oltre al Comune di Buttigliera Alta, hanno affidato il compito di promuovere e realizzare la gestione associata, sul territorio di loro competenza, del Sistema Integrato di Interventi e Servizi sociali. I comuni consorziati sono 37.



Nei lavori del Piano di Zona i Comuni sono stati convenzionalmente aggregati in 4 Aree geografiche maggiormente omogenee per caratteristiche morfologiche e socio economiche (Tab. 1).

COMUNI CONSORZIATI			
AREA 1	AREA 2	AREA 3	AREA 4
Bardonecchia	Bruzolo	Borgone Susa	Almesè
Cesana	Bussoleno	Caprie	Avigliana
Chiomonte	Chianocco	Chiusa s. Michele	Buttigliera Alta
Claviere	Mattie	Condove	Caselette
Exilles	Meana di Susa	S. Didero	Rubiana
Giaglione	Mompantero	Sant'Antonino di Susa	Sant'Ambrogio di Torino
Gravere	Moncenisio	Vaie	Villar Dora
Oulx	Novalesa	Villar Focchiardo	
Salbertrand	S. Giorio di Susa		
Sauze di Cesana	Susa		
Sauze d'Oulx	Venaus		

Figura 1 - Aree geografiche del territorio del Consorzio Conisa

L'analisi del contesto territoriale

La Valle di Susa è un solco vallivo ampio e profondo che, estendendosi per circa 100 Km di lunghezza, unisce trasversalmente la pianura pedemontana e l'area metropolitana alle vette alpine ed alla vicina Francia.

La sua collocazione geografica ne ha segnato la storia e l'evoluzione sociale ed economica, con uno sviluppo urbanistico e infrastrutturale che, in particolare dal secondo dopoguerra, è andato progressivamente trasferendosi dai versanti montani al fondovalle, segnato dai percorsi della Dora Riparia, della ferrovia, delle due strade statali e, in anni più recenti, anche dell'autostrada internazionale; reti di transito e di collegamento intorno alla quali sono cresciuti i trentasette Comuni vallivi, fra loro molto differenti per ubicazione, per estensione territoriale e per dimensione demografica: si passa infatti dagli oltre dodicimila abitanti del Comune di Avigliana, alle poche decine di residenti del Comune di Moncenisio che, per alcuni anni ha detenuto il primato di municipio più piccolo d'Italia. Al suo interno inoltre, le diverse caratteristiche morfologiche, altitudinali e climatiche hanno contribuito a differenziare ulteriormente lo sviluppo delle due aree territoriali, afferenti l'una all'Alta Valle di Susa e l'altra alla Bassa Valle di Susa e alla Val Cenischia.

L'economia prevalente in Alta Valle è rappresentata dal turismo stagionale, estivo ma soprattutto invernale, legato alla presenza della neve e di importanti località sciistiche nei Comuni di alta quota, che hanno assunto fama internazionale soprattutto dopo le Olimpiadi invernali, svolte nel 2006. Tale vocazione, se da un lato soppiantò gradualmente le tradizionali attività agricole, favorì nel contempo lo sviluppo di un tessuto economico radicato nei settori commerciale ed alberghiero, strettamente connessi e complementari all'accoglienza turistica. Attività che, contando sulla ricettività alberghiera ma soprattutto sulla presenza imponente di seconde case, misurate nella percentuale dell'83% del patrimonio immobiliare locale, ha finora rappresentato il principale motore economico dell'intera zona.

Negli ultimi anni tuttavia, per effetto dei cambiamenti climatici con inverni tendenzialmente più miti e meno nevosi e, più recentemente, della crisi economica con le sue ripercussioni sulle capacità di spesa di tante famiglie, si è riscontrata una flessione dell'attività turistica legata alla sola pratica dello sci, con presenze più "volanti" perché concentrate soprattutto nei fine settimana e nei periodi festivi.

I programmi di sviluppo territoriale sembrano pertanto orientati al consolidamento e all'ampliamento delle offerte per il tempo libero, estendendole dagli sport sulla neve alla promozione delle molte altre attrattive naturali, paesaggistiche e culturali di cui è ricca l'Alta Valle, predisponendo "circuiti turistici" estensibili a chi non pratica lo sci e fruibili in tutto l'arco dell'anno, con ricadute economiche più capillari e diffuse nel tempo e nello spazio, fino all'inclusione delle risorse ambientali e del patrimonio storico e artistico di cui è depositaria anche la Bassa Valle.

Lo sviluppo della Bassa Valle, negli anni della ricostruzione economica, fu segnato invece dall'avvio del processo di industrializzazione, con l'impianto diffuso di aziende manifatturiere, metalmeccaniche, elettromeccaniche, siderurgiche e dell'indotto auto, a corollario del "boom economico" vissuto dalla FIAT. Processo che, per il crescente bisogno di addetti, prese ad assicurare lavoro stabile, certezza di reddito e miglioramento del tenore di vita sia ai valligiani sia ai numerosi immigrati, in larga misura provenienti dalle Regioni del Sud, che si trasferirono a Torino, nei centri della cintura ed anche in valle, alla ricerca di occupazione e di sistemazioni abitative e residenziali, divenute poi definitive per molti di loro e delle loro famiglie. Dagli anni '60, motori trainanti dello sviluppo locale si rivelarono anche l'edilizia ed il commercio, inizialmente legato alla piccola distribuzione e poi via via concentrato in centri di dimensioni medio-grandi che, insieme ai capannoni industriali, alle infrastrutture e alla crescita urbanistica, hanno occupato porzioni sempre maggiori di territorio in una espansione che, in assenza di una pianificazione di area vasta, si osserva ora essere avvenuta in modo piuttosto disordinato e disarmonico, sottraendo spazi e addetti all'agricoltura, per molti anni relegata ad attività marginale, integrativa dei redditi.

La crisi economica ha colpito anche la Valle di Susa dove, fin dall'autunno del 2008, si sono registrati i segnali di fatica delle aziende locali, strette fra il calo degli ordinativi e della produzione e i gravi problemi di liquidità e del sistema creditizio.

Nel corso del 2009 si è assistito ad un crescente numero di stabilimenti in difficoltà, in una "caduta libera" che non ha risparmiato anche le ditte "storiche" o le imprese di maggiori dimensioni oppure impegnate in settori produttivi giudicati solidi e trainanti. La risposta del mercato a queste dilaganti difficoltà sembrano essere la chiusura o il trasferimento delle imprese in altre parti d'Italia se non addirittura all'estero ed un crescente ricorso, per i lavoratori dipendenti, agli ammortizzatori sociali, fra i quali la cassa integrazione ordinaria, speciale o in deroga, o la mobilità che spesso è la premessa del licenziamento, in una spirale preoccupante di cui non si intravedono ancora gli sbocchi e i cui effetti palpabili sono le fatiche delle famiglie medie valsusine ad arrivare a fine mese e la percezione di un sensibile aumento della povertà.

La Popolazione

I dati sulla popolazione complessiva (Fig. 2) evidenziano un costante incremento del numero di residenti nel territorio del Consorzio. Dal 1991, data dell'ultimo censimento, al 2009, e quindi nell'arco di 18 anni, si è assistito ad un aumento di 10.605 unità, pari al **13,13%**.

Area	1991	2001	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Area 1	10.634	11.136	11.406	11.605	11.773	11.893	12.111	12.223	12.308
Area 2	20.813	20.836	21.129	21.283	21.217	21.269	21.514	21.618	21.524
Area 3	17.033	17.931	18.289	18.444	18.479	18.669	19.106	19.275	19.315
Area 4	32.304	34.964	35.971	36.482	36.990	37.303	37.780	38.149	38.242
Totale Con.I.S.A.	80.784	84.867	86.795	87.814	88.459	89.134	90.511	91.265	91.389
Δ%		5,05%	2,27%	1,17%	0,73%	0,76%	1,54%	0,84%	0,14%

Figura 2 - L'evoluzione della popolazione sul territorio

Nota: per gli anni 1991 e 2001 Fonte Regione ISTAT dati del censimento, per gli anni dal 2003 al 2007 Fonte BDD, per l'anno 2008 e 2009 Fonte -Comuni.

Con riferimento in particolare al triennio 2007-2009, la popolazione risulta essere in progressiva crescita: in 3 anni si è registrato un aumento di 878 unità pari allo 0,97%. Nella fig. 3 è evidenziato il dettaglio per Comune.

COMUNE	2007	2008	2009	Δ % (07/09)
Almese	6.183	6.292	6.319	2,20%
Avigliana	12.162	12.183	12.244	0,67%
Bardonecchia	3.117	3.195	3.243	4,04%
Borgone Susa	2.359	2.372	2.375	0,68%
Bruzolo	1.489	1.528	1.531	2,82%
Bussoleno	6.644	6.597	6.570	-1,11%
Buttigliera Alta	6.540	6.574	6.540	0%
Caprie	2.084	2.115	2.133	2,35%
Caselette	2.796	2.844	2.852	2,00%
Cesana	1.055	1.041	1.052	-0,28%
Chianocco	1.668	1.682	1.671	0,18%
Chiomonte	990	977	970	-2,02%
Chiusa S. Michele	1.645	1.687	1.689	2,67%
Claviere	196	208	199	1,53%
Condove	4.664	4.672	4.696	0,69%
Exilles	278	272	262	-5,75%

COMUNE	2007	2008	2009	Δ % (07/09)
Giaglione	657	656	661	0,61%
Gravere	735	738	747	1,63%
Mattie	724	749	737	1,79%
Meana di Susa	931	932	919	-1,29%
Mompantero	681	678	681	0%
Moncenisio	45	45	42	-6,67%
Noavalesa	566	575	576	1,77%
Oulx	3.119	3.170	3.194	2,40%
Rubiana	2.365	2.405	2.422	2,41%
S. Didero	571	579	562	-1,58%
S. Giorio di Susa	1.052	1.057	1.062	0,95%
Salbertrand	567	561	550	-3,00%
Sant'Ambrogio di Torino	4.735	4.816	4.837	2,15%
Sant'Antonino di Susa	4.261	4.307	4.321	1,41%
Sauze di Cesana	240	235	250	4,17%
Sauze d'Oulx	1.157	1.170	1.180	1,99%
Susa	6.746	6.806	6.768	0,33%
Vaie	1.478	1.498	1.487	0,61%
Venaus	968	969	967	-0,10%
Villar Dora	2.999	3.035	3.028	0,97%
Villar Focchiardo	2.044	2.045	2.052	0,39%
TOTALE	90.511	91.265	91.389	0,97%

Figura 3 - La popolazione per Comune

Popolazione per fascia d'età

Fascia d'età	Area 1		Area 2		Area 3		Area 4		Totale Consorzio	
Minori	1.782	14,5%	3.289	15,3%	3.030	15,7%	6.532	17,1%	14.633	16,0%
0-6	726	5,9%	1.245	5,8%	1.223	6,3%	2.631	6,9%	5.825	6,4%
0-14	768	6,2%	1.451	6,8%	1.342	6,9%	2.859	7,5%	6.420	7,0%
15-17	288	2,3%	593	2,8%	465	2,4%	1.042	2,7%	2.388	2,6%
Adulti	8.040	65,3%	13.005	60,5%	12.100	62,6%	24.357	63,6%	57.502	62,9%
Anziani	2.495	20,3%	5.192	24,2%	4.190	21,7%	7.397	19,3%	19.274	21,1%
64-74	1.345	10,9%	2.596	12,1%	2.156	11,2%	4.067	10,6%	10.164	11,1%
>=75	1.150	9,3%	2.596	12,1%	2.034	10,5%	3.330	8,7%	9.110	10,0%
Totale	12.317		21.486		19.320		38.286		91.409	

Figura 4 - Popolazione per fasce d'età

Fonte: dato ASL

Si segnala che i dati per fasce di età sono stati forniti dal Distretto Sanitario di Susa; il totale della popolazione al 31.12.2009 si discosta dai dati forniti dai Comuni ai fini della loro contribuzione, di 20 unità.

L'analisi della popolazione suddivisa per 3 classi di età denota come le classi anziane "pesino" maggiormente rispetto a quelle giovani: nel 2009 il 21,10% delle persone ha più di 65 anni (occorre segnalare che l'Area 2 raggiunge il 24,2%); il 16,00% un'età inferiore ai 18, mentre quelle che hanno un'età compresa tra i 18 ed i 64 anni rappresentano il 62,90%.

Vi sono delle differenze anche significative tra le 4 aree in esame. L'area 4 ha una popolazione più giovane rispetto alle altre (i minori rappresentano il 17,1% della popolazione), soprattutto rispetto a quella dell'area 1 (14,5%) che presenta peraltro la percentuale più alta nella fascia di età

compresa tra i 18 e 64 anni (65,3%). Le altre due aree presentano valori più elevati nella classe di età "maggiore di 65 anni".

La presenza dell'immigrazione straniera

Fin dal 1995 la Valle di Susa è stata individuata dall'Osservatorio Provinciale per l'Immigrazione Extracomunitaria, quale ambito che registrava la presenza del più alto numero di cittadini immigrati, anagraficamente residenti e quindi regolari, rispetto al restante territorio provinciale.

La consistenza degli stranieri in Valle è sicuramente accresciuta anche dal numero di soggetti, sia regolari che irregolari, non residenti ma presenti o domiciliati sul territorio, la cui diversa nazionalità di provenienza - in prevalenza dai Paesi dell'est europeo, dall'area del Maghreb e in misura più contenuta anche dall'America latina e dai Paesi asiatici - contribuisce a conferire alla Valle di Susa un inedito carattere multietnico e a rappresentare un arricchimento del suo tessuto sociale.

L'incremento degli stranieri in Valle è inoltre legato anche alla tendenza, osservata negli anni, ad un trasferimento dall'area metropolitana e dalla prima cintura di Torino verso aree più periferiche, forse per la disponibilità di soluzioni abitative più economiche, e la loro distribuzione fra i Comuni e fra le aree della Valle è piuttosto disomogenea.

Si fornisce a questo proposito la seguente tabella in cui è indicato il numero dei cittadini extracomunitari, residenti nei diversi Comuni al 31/12 degli anni 2000, 2003, 2006, 2007 e 2008.

Cittadini extracomunitari residenti nel territorio del Con.I.S.A. Anni 2000-03-04-05-06-07-08

COMUNE	2000	2003	2006	2007	2007 ⁴	2008	2008 ¹
Bardonecchia	69	98	124	114	193	126	244
Cesana Torinese	17	37	49	30	59	34	78
Chiomonte	23	36	38	31	42	35	52
Claviere	1	7	10	7	10	9	23
Exilles	0	7	8	6	6	7	9
Giaglione	2	1	3	2	3	2	6
Gravere	7	27	34	16	24	12	23
Oulx	50	79	138	72	196	68	222
Salbertrand	19	37	33	21	48	19	51
Sauze di Cesana	4	1	3	0	5	0	6
Sauze d'Oulx	12	25	31	16	39	13	42
Totale Area 1	204	355	471	315	625	325	756
Bruzolo	11	20	50	16	56	16	69
Bussoleno	218	297	443	389	526	392	557
Chianocco	9	33	35	25	45	35	55
Mattie	11	13	13	10	24	17	40
Meana di Susa	20	40	15	29	29	13	27
Mompantero	6	12	15	14	18	15	20
Moncenisio	0	0	1	1	1	1	1
Novalesa	2	9	14	5	17	6	15
San Giorio di Susa	19	25	59	35	81	35	83
Susa	194	286	377	384	493	432	563
Venaus	1	2	9	4	14	5	18
Totale Area 2	491	737	1031	912	1.304	967	1.448
Borgone Susa	34	66	90	69	136	91	157
Caprie	6	19	58	28	69	22	63
Chiusa di San Michele	27	54	63	41	118	46	133
Condove	28	58	97	51	143	59	186

San Didero	3	3	8	7	13	9	15
Sant'Antonino di Susa	83	158	207	175	269	190	320
Vaie	13	27	30	22	56	28	74
Villar Focchiardo	29	36	39	25	61	22	58
Totale Area 3	223	421	592	418	865	467	1.006
Almese	36	113	159	82	213	95	267
Avigliana	193	317	412	225	562	251	651
Buttigliera Alta	50	100	130	53	179	55	208
Caselette	18	45	55	28	86	28	110
Rubiana	45	91	131	57	189	52	200
Sant'Ambrogio di Torino	65	123	241	107	306	121	341
Villar Dora	8	57	86	39	119	49	144
Totale Area 4	415	846	1214	591	1.654	651	1.921
TOTALE Con.I.S.A.	1.333	2.359	3.308	2.236	4.448	2.410	5.131

Figura 5 - Popolazione extracomunitaria per Comuni

1. In questa colonna sono stati conteggiati anche i cittadini provenienti da Bulgaria e Romania, seppur ormai comunitari, al fine di rendere possibile il confronto con gli anni precedenti. Non sono disponibili, ad oggi, i dati della popolazione straniera aggiornati al 2009.

La maggioranza della popolazione immigrata presente sul territorio è composta da cittadini albanesi, marocchini e rumeni, come si evidenzia nella successiva tabella.

Principali provenienze anni 2000-2003-2004-2005-2006-2007-2008

Anno di riferimento	2000	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Cittadini stranieri iscritti alle Anagrafi dei 37 Comuni componenti il Con.I.S.A. (tutte le provenienze) al 31/12.	1.606	2.641	3.054	3.347	3.658	4814	5516
Cittadini extracomunitari iscritti alle Anagrafi dei 37 Comuni componenti il Con.I.S.A. (tutte le provenienze) al 31/12.	1.333	2.359	2.737	3.009	3.308	2.236 + rumeni e bulgari = 4.448	2.410 + rumeni e bulgari = 5.131
Cittadini albanesi iscritti alle Anagrafi	391	617	649	675	705	767	801
Cittadini marocchini iscritti alle Anagrafi	492	676	780	793	826	891	958
Cittadini rumeni iscritti alle Anagrafi	141	627	825	1.061	1.225	2195	2706

Figura 7 – Principali provenienze cittadini stranieri

Fonte di tutte le tabelle relative alla popolazione straniera: Elaborazione Provincia di Torino – Servizio Solidarietà Sociale – su dati ISTAT

Gli organi del Consorzio

Il Consorzio, ai sensi del vigente Statuto, è composto dai seguenti organi:

Assemblea Consortile

È formata dai Sindaci dei 37 Comuni aderenti al Consorzio, rappresenta la diretta espressione dei Comuni e l'organo competente a determinare l'indirizzo e il controllo politico amministrativo.

Presidente dell'Assemblea Consortile (Maurizio Franceschini)

È l'organo di raccordo tra l'Assemblea Consortile e il Consiglio di Amministrazione e come tale vigila sulla osservanza da parte del Consiglio di Amministrazione degli indirizzi forniti dall'Assemblea Consortile per la realizzazione dei programmi ed il conseguimento degli scopi di gestione del Consorzio.

Consiglio di Amministrazione (dott.ssa Laura Mussano, Dott. Giuseppe Costa e dott. Emanuele Bellavia). Viene eletto dall'Assemblea e determina gli indirizzi gestionali, ha funzioni di amministrazione e di controllo dell'attività dell'Ente. Con deliberazione dell'Assemblea Consortile nr. 30/A/2009 del 25.09.2009 è stata costituita la Commissione deputata sia ad individuare i requisiti per la partecipazione all'avviso pubblico relativo alla raccolta delle candidature per la nomina a componente del nuovo Consiglio di Amministrazione, sia per il successivo esame dei curricula dei candidati. Tale Commissione è stata formata nel modo seguente:

- Presidente dell'Assemblea Consortile;
- I Sindaci dei Comuni di Almese, Susa, Meana di Susa e Villarfocchiardo o loro delegati in modo permanente in Assemblea;
- Il Direttore del Con.I.S.A. "Valle di Susa";
- Il Segretario del Con.I.S.A. "Valle di Susa".

Tale avviso pubblico è stato pubblicato sul BUR nr. 44 del 05.11.2009 e sono pervenute nr. 9 candidature.

Presidente del Consiglio di Amministrazione/Legale Rappresentante (dott.ssa Laura Mussano)

È il presidente del Consiglio di Amministrazione, coordina l'attività di indirizzo espressa dall'Assemblea Consortile con quella di governo e di amministrazione e assicura l'unità delle attività del Consorzio.

Direttore (dott.ssa Anna Blais)

È l'organo preposto alla gestione delle attività del Consorzio e viene nominato dal Consiglio di Amministrazione. Cura il raggiungimento degli obiettivi, in particolare la realizzazione degli indirizzi programmatici e la gestione economico-finanziaria ed amministrativa dell'Ente secondo principi di efficacia, efficienza ed economicità.

Segretario (Dott. Giorgio Guglielmo)

Nominato dall'Assemblea consortile, fornisce un supporto giuridico-amministrativo, assolve alle funzioni di legalità dei procedimenti amministrativi, partecipa alle sedute dell'Assemblea Consortile e del Consiglio di Amministrazione e roga i contratti dell'Ente.

Revisore (dott. Federico Moine)

Esercita funzioni di controllo e di vigilanza sulla regolarità contabile e finanziaria del Consorzio.

Il Consorzio si è inoltre dotato di un **Nucleo di Valutazione** cui è stato affidato il controllo di gestione, il controllo strategico e le valutazioni per l'erogazione del fondo incentivante relativo ai dipendenti. Si è dunque scelto di concentrare in capo ad un'unica struttura specializzata tutto il sistema dei controlli interni dell'Ente, con la sola esclusione del controllo di regolarità amministrativa e contabile

La Missione e i Valori di riferimento

Operare nei servizi sociali non significa solo "fare assistenza" e contrastare il disagio, ma vuol dire anche attivarsi per promuovere lo sviluppo consapevole e responsabile delle persone e della comunità locale.

MISSIONE:

Promuovere il benessere delle persone e della comunità locale, dando valore all'accoglienza e all'ascolto dei bisogni e alla sussidiarietà.

Tale missione presuppone una responsabilità condivisa tra il Consorzio, le altre istituzioni, l'utente, la famiglia e tutti gli altri attori della comunità locale per l'attivazione delle reciproche risorse.

Il Con.I.S.A. "Valle di Susa", in osservanza dei "Principi sull'erogazione dei Servizi Pubblici", ha modellato e personalizzato la propria organizzazione secondo i seguenti valori caratterizzanti:

- **Uguaglianza:** tutti i cittadini hanno il diritto di ricevere la medesima attenzione ed un trattamento adeguato alle singole condizioni personali, senza alcuna distinzione di "razza, etnia, lingua, religione, opinioni politiche, condizioni psicofisiche e socio economiche" (art. 3 Costituzione), nel rispetto dei Regolamenti del Consorzio che disciplinano la sua attività.
- **Imparzialità:** il Con.I.S.A. è presente con le proprie strutture su tutto il territorio e assicura prestazioni regolari e continue, si impegna a porre tutti i rimedi possibili in caso di interruzione o irregolare funzionamento di un proprio servizio. Tutta la materia di sua competenza viene trattata in modo obiettivo, giusto e senza alcuna preferenza.
- **Diritto di scelta:** nel rispetto delle norme vigenti e delle esigenze organizzative e funzionali il Con.I.S.A. si pone l'obiettivo di erogare servizi in modo flessibile, senza porre vincoli eccessivamente rigidi o formali a quanti si rivolgono al Servizio.
- **Partecipazione:** il Con. I.S.A. si impegna a semplificare le proprie procedure, limitando ove possibile inutili appesantimenti burocratici ed a fornire a tutti i cittadini informazioni continue e puntuali. Chiunque utilizzi un Servizio del Consorzio ha il diritto di accesso alle informazioni che lo riguardano e di presentare reclami, istanze e suggerimenti o proposte per migliorare il Servizio.
- **Efficienza ed efficacia:** il Con.I.S.A. eroga i propri servizi nella piena osservanza dei principi di efficienza ed efficacia sia nell'organizzazione sia nell'attuazione dei progetti generali o rivolti al singolo utente, in modo tale da garantire interventi tempestivi e adeguati alle diverse situazioni. Tutti gli operatori del Consorzio si ispirano a principi considerati fondamentali e caratterizzanti l'attività dell'Ente, e più precisamente:
 - rispetto della dignità della persona, della sua unicità ed individualità, del suo diritto alla riservatezza;
 - riconoscimento e valorizzazione del diritto di scelta e di autodeterminazione da parte degli interessati;
 - riconoscimento della centralità della persona quale protagonista del proprio percorso di vita, valorizzazione del ruolo della famiglia quale soggetto primario e ambito di riferimento unitario per gli interventi e i servizi sociali;
 - tutela del minore e del suo diritto di crescere ed essere educato nella sua famiglia di origine (L. 149/01);
 - valorizzazione e sviluppo della domiciliarità quale contesto privilegiato in cui si rafforza l'identità e il senso di appartenenza e nel quale si consolidano i legami affettivi e la vita di relazione;
 - promozione di politiche a carattere universalistico, rivolte alla generalità della popolazione, senza vincoli di appartenenza, organizzate in modo da garantire a tutti i cittadini pari opportunità di fruizione; tali politiche devono mirare ad accompagnare gli individui e le famiglie lungo l'intero percorso della vita, in particolare a sostenere le fragilità, rispondendo ai bisogni che sorgono nel corso della vita quotidiana e nei diversi momenti dell'esistenza, sostenendo e promuovendo le capacità individuali e le reti familiari;
 - sviluppo di comunità locali amichevoli e solidaristiche, ove le persone, le famiglie, le loro organizzazioni esercitino una cittadinanza attiva, promuovano iniziative di auto-mutuo-aiuto che vadano ad arricchire la rete dei servizi, contribuiscano a creare solidarietà sociale diffusa, partecipino alla costruzione di un patto sociale allargato che consenta all'intera comunità di sentirsi investita della responsabilità, seppur condivisa con le Istituzioni, di fornire sostegno e tutela ai propri componenti più deboli;
 - promozione della "sussidiarietà orizzontale", quale strumento di sostegno che valorizza i legami solidaristici e le risorse della società civile permettendo alle formazioni sociali di esprimere al meglio, con piena garanzia di libertà di iniziativa, le diverse e specifiche potenzialità;
 - rimozione delle barriere informative, culturali o fisiche che possano ostacolare la fruizione dei servizi e degli interventi sociali, con particolare attenzione alle persone in condizioni di maggior fragilità;

- coordinamento ed integrazione dei servizi sociali con gli interventi sanitari, dell'istruzione, della giustizia minorile, nonché con le politiche attive della formazione, del lavoro, della casa, della sicurezza sociale, dei trasporti; particolare attenzione andrà posta alla creazione di maggiori connessioni tra le politiche sociali, che si trovano a rispondere a sempre crescenti bisogni di cura, le politiche del lavoro, che intendono sviluppare opportunità occupazionali e promuovere l'emersione dal lavoro nero e le politiche della formazione, che non possono prescindere dalle nuove necessità che il territorio esprime;
- valorizzazione del ruolo delle Istituzioni e delle forze sociali nella determinazione degli obiettivi e delle priorità, nella formulazione dei piani programmatici e nella verifica sull'efficacia e sull'efficienza dei Servizi resi;
- promozione di tutte le forme di integrazione tra cittadini di culture diverse.

I portatori di interesse

In base alle attività gestite dal Consorzio si possono identificare i seguenti portatori di interessi (stakeholder), ossia l'insieme delle categorie di soggetti pubblici e privati che entrano in relazione con l'Ente per lo sviluppo e la gestione del sistema integrato di servizi ed interventi sociali:

- Utenti (minori, disabili, anziani, adulti e tutti gli altri cittadini);
- Personale del Consorzio;
- Organi di rappresentanza e tutela (Assemblea dei comuni)
- Comuni consorziati;
- Comunità montana;
- ASL;
- Provincia;
- Regione;
- Autorità giudiziarie;
- Istituti scolastici e agenzie formative;
- Stato e altri enti pubblici
- Terzo settore e altri soggetti privati;
- Volontariato;
- Altri fornitori
- Sistema bancario e altri finanziatori;

Di seguito vengono evidenziate le relazioni di responsabilità (accountability) intercorrenti tra il Consorzio e ciascuna categoria di portatori di interesse.

Destinatari finali dell'azione del Consorzio sono i cittadini ed in particolare gli *utenti* che usufruiscono dei servizi dello stesso. Nei loro confronti, la responsabilità dell'Ente si focalizza sui **risultati**, ossia sulla qualità delle prestazioni rese e sulla coerenza con le attese dell'utenza. Gli utenti, pertanto, vanno intesi come tutti gli individui che usufruiscono dei servizi e degli interventi dell'Ente, a fronte dei quali, in alcuni casi, pagano tariffe commisurate alle prestazioni ricevute e al reddito di cui dispongono.

Occorre poi non trascurare l'importanza di alcuni portatori di interessi che operano all'interno del Consorzio, con una relazione di **governo interno**. Tra loro figura l'Assemblea dei Comuni, quale organo di rappresentanza e tutela degli interessi dei Comuni consorziati.

Di estrema importanza, sempre nell'ambito del governo interno, è il *personale* del Consorzio, il quale ha interesse al pieno rispetto dei propri diritti di sicurezza, retribuzione, formazione, non discriminazione e alla valorizzazione delle proprie caratteristiche personali e professionali nell'ambiente di lavoro, anche attraverso la partecipazione ai processi decisionali.

Il punto di riferimento primario dell'azione del Consorzio è costituito dai *Comuni consorziati*. Da essi, infatti, riceve il **mandato** ad operare per il governo del sistema integrato dei servizi e degli interventi sociali. E ad essi, pertanto, deve rispondere in merito alla capacità di dare attuazione agli indirizzi di mandato ricevuti.

Dando uno sguardo agli interlocutori esterni, un ruolo sempre più rilevante viene esercitato dai soggetti che entrano nella rete dei servizi e degli interventi sociali, ossia il **policy network**. Tali soggetti condividono con il Consorzio finalità ed obiettivi legati alle diverse aree di intervento.

Regione, Provincia, A.S.L., Comunità montane, Scuole, Volontariato ed altre istituzioni pubbliche o private sono componenti attivi del policy network, nel momento in cui partecipano condividendo obiettivi e responsabilità sugli interventi realizzati.

Alcuni soggetti inoltre, come ad esempio il terzo settore e il privato sociale, oltre a partecipare al policy network, forniscono al Consorzio le **risorse** necessarie a garantire l'erogazione dei servizi.

Vi sono poi "*altri fornitori*", che assicurano l'approvvigionamento dei beni e dei servizi di supporto al funzionamento dell'Ente, nonché il *sistema bancario e gli altri finanziatori*. Tali soggetti hanno interessi quali l'equità e la trasparenza nei criteri di selezione e il rispetto dei tempi di pagamento e delle condizioni di solvibilità dell'ente;

Con particolare riferimento alle modalità con le quali il Consorzio ha destinato le risorse del proprio bilancio, i portatori di interesse possono essere suddivisi in due tipologie:

- **Intermedi:** sono i portatori di interesse che interagiscono direttamente con il Consorzio, e la cui attività è strumentale alla realizzazione degli obiettivi dell'Ente. Le risorse che il Consorzio eroga a tali soggetti affluiscono indirettamente, sotto forma di servizi e prestazioni rese ai portatori di interesse finali.

In questa categoria confluiscono i fornitori, il personale e anche il Consorzio, in quanto alcune voci del bilancio (partite di giro) risultano destinate direttamente all'autofinanziamento dell'Ente e solo in un momento successivo vengono trasferite alla collettività;

- **Finali:** sono i portatori di interesse verso i quali è finalizzata l'attività del Consorzio. Stakeholder finali sono gli utenti dei servizi e degli interventi sociali.

Ogni categoria generale di portatori di interesse individuata è stata poi segmentata in una o più categorie specifiche, utili a qualificare con maggiore dettaglio e completezza l'analisi.

Il risultato finale e completo della mappatura dei portatori di interessi è rappresentato nella tabella seguente.

Categorie generali	Relazione di accountability	Tipologia	Categorie specifiche
Utenti	Risultati	<i>Finali</i>	Minori
			Disabili
			Anziani
			Adulti
Personale	Governo interno	<i>Intermedi</i>	Personale dipendente
			Personale non dipendente (segretario, revisore nucleo di valutazione, ecc.)
Organi di rappresentanza e tutela	Governo interno	<i>Intermedi</i>	Assemblea dei Comuni – Comitato dei Sindaci
Comuni consorziati	Mandato	<i>Intermedi</i>	Area 1
			Area 2
			Area 3
			Area 4
Comunità Montana	Policy network	<i>Intermedi</i>	Comunità Montana Valle di Susa e Val Sangone
ASL	Policy network	<i>Intermedi</i>	Azienda Sanitaria Locale (Distretto Sanitario di Susa – Dipartimento Territoriale – Dipartimento Materno Infantile – Dipartimento Salute Mentale – Dipartimento Patologie delle Dipendenze - Presidi ospedalieri)
Provincia	Policy network	<i>Intermedi</i>	Provincia di Torino
			Centro per l'impiego
Regione	Policy network	<i>Intermedi</i>	Regione Piemonte
Autorità giudiziaria	Policy network	<i>Intermedi</i>	Tribunale per i minorenni
			Giudice tutelare
			Altre autorità giudiziarie
			Tribunale ordinario
Istituti scolastici e agenzie formative	Policy network	<i>Intermedi</i>	Istituti scolastici e di formazione professionale
			Agenzie formative
Stato e altri enti pubblici	Policy network	<i>Intermedi</i>	Prefettura
			Questura e forze dell'ordine
			Carcere
			Agenzia territoriale per la casa
			Altre istituzioni
Terzo settore e altri soggetti privati	Risorse/policy network	<i>Intermedi</i>	Cooperative sociali
			Presidi residenziali per anziani (IPAB e privati)
			Patronati e Sindacati
			Fondazioni - Enti morali –Enti di Diritto Pubblico
			Aziende, imprese, ditte
Altri soggetti privati			
Volontariato	Policy network	<i>Intermedi</i>	Associazioni, parrocchie e singoli volontari
			Associazioni sportive, culturali, teatrali e ricreative
			Famiglie affidatarie, Gruppi Auto Mutuo Aiuto, Rappresentanze degli utenti
Altri fornitori	Risorse	<i>Intermedi</i>	Consulenti e professionisti
			Altri fornitori
Sistema bancario ed altri finanziatori	Risorse	<i>Intermedi</i>	Fondazioni bancarie
			Cassa Depositi e prestiti e sistema bancario
			Altri finanziatori

Figura 8 - I portatori di interesse del Conisa

