

LE POLITICHE DELLE RISORSE

LE RISORSE UMANE

Il Personale in servizio a tempo indeterminato del Consorzio Con.I.S.A. al 31/12 2008 è di 41 unità. Le figure 1 e 2 presentano la situazione del personale per categoria e per profilo professionale. Si precisa che, in ossequio a quanto previsto dalla Relazione Previsionale Programmatica 2008/2010, approvata con deliberazione dell'Assemblea Consortile n. 6/A/2008 del 14/03/2008, con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 23/2008 del 31/03/2008 si è proceduto alla modifica della dotazione organica, sopprimendo n. 2 posti vacanti di categoria B con profilo professionale di Adest/O.S.S., in quanto trattasi di categoria ad esaurimento, con contestuale creazione di 2 nuovi posti di personale con profilo di Istruttore Direttivo Assistente Sociale Cat D (il cui numero passa da 12 unità a 14 unità di personale), a supporto del disegno di riorganizzazione dell'attività del Servizio Sociale Territoriale, anche in considerazione del sempre crescente numero di casi che richiedono l'intervento del Servizio Sociale, con particolare riferimento agli anziani non autosufficienti ed ai nuclei familiari con minori.

Categoria	Profilo professionale	al 31.12. 2006		al 31.12. 2007		al 31.12. 2008	
		Dotazione organica	In servizio	Dotazione organica	In servizio	Dotazione organica	In servizio
DIRIGENTE	Direttore	1	1	1	1	1	1
D	Responsabile Area Amministrativa	1	1	1	1	1	1
	Responsabile Area Territoriale	1	1	1	1	1	1
	Responsabile Area Integrativa	1	1	1	1	1	1
	Responsabile Servizi Educativi Disabilità	1	1	1	1	1	1
	Assistente sociale coord.	3	3	3	3	3	3
	Istruttore direttivo amministrativo	1	1	1	1	1	1
	Istruttore direttivo contabile	1	1	1	1	1	1
	Istruttore direttivo assist. Sociale	12	12	12	12	14	12
	Istruttore direttivo Educatore Coordinatore	2	2	2	2	2	2
C	Istruttore amministrativo	7	7	7	7	7	7
	Istruttore contabile	1	1	1	1	1	1
	Istruttore Educatore Professionale	7	7	7	6	7	7
B	Esecutore Adest/OSS	3	1	3	1	1	1
A	Operatore ausiliario	1	1	1	1	1	1
totale		43	41	43	40	43	41

Figura 1 - Personale del Consorzio a tempo indeterminato diviso per categoria e profilo

Categoria	2006	2007	2008
Dirigente	1	1	1
D	23	23	23
C	15	14	15
B	1	1	1
A	1	1	1
totale	41	40	41

Figura 2 - Aggregazione del personale a tempo indeterminato in servizio per categoria contrattuale

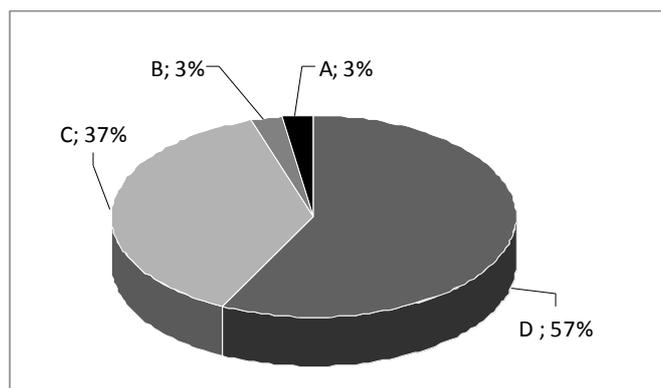


Figura 3 - Aggregazione del personale in servizio al 31/12 2008 per categoria (dati %)

Come evidenziato dal grafico (figura 3) la maggior parte del personale a tempo indeterminato del Consorzio appartiene alla categoria D (57%).

I Servizi sociali sono infatti gestiti, in coerenza con le disposizioni legislative in materia, da personale inquadrato in qualifiche professionali mediamente alte, che richiedono il possesso di titoli di studio elevati e, in alcuni casi (assistenti sociali), anche l'iscrizione all'Albo professionale.

Nella programmazione triennale del fabbisogno del personale – anni 2008 -2010- erano state previste già per l'anno 2008 due posti di personale con il profilo di Assistente Sociale da coprire tramite selezione pubblica e con Contratto di Formazione Lavoro a supporto del disegno di riorganizzazione dell'Attività del Servizio Sociale Territoriale .

A procedura selettiva espletata, non è stato possibile procedere alle assunzioni dei vincitori , in quanto, in virtù della sospensione dell'art. 3, comma 121, della legge 244/2007 (parametri di deroga), operata dal DL 112/08, l'assunzione di due nuove unità di personale avrebbe comportato il superamento del tetto di spesa del personale relativo all'anno 2004 , ed inoltre non si sarebbe trattato di assunzioni correlate a cessazioni intervenute nell'anno precedente .

In attesa dell'emanazione del decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri che definirà parametri e criteri di virtuosità degli enti non sottoposti a patto di stabilità, sussiste tuttora un vincolo finanziario sulle spese di personale che non possono superare il tetto di spesa del 2004 . Per tale motivo, nell'anno 2008, oltre a non poter procedere alle nuove assunzioni mediante il CFL, questo Consorzio si è trovato nella difficile situazione di avere due unità di personale in astensione dal lavoro per gravidanza e puerperio, sostituite con una sola assunzione di personale a tempo determinato.

La figura 4 include anche il personale a tempo determinato (nel 2008 1 Assistente sociale) che è stato assunto in sostituzione di un operatore assente per maternità.

Il personale femminile incide nel Consorzio per il 93% (38 unità su 41) e quindi sono proporzionalmente più frequenti le assenze per maternità.

	2006	2007	2008
Direttore	1	1	1
Responsabile di Area e di Servizio	4	4	4
Assistente sociale	15	15	15
Assistente sociale a tempo determinato	5	4	1
Istruttori direttivi amm.vi e cont.	2	2	2
Istr. Direttivo Educatore Coordinatore	2	2	2
Istruttori amm.vi/ contabili	8	8	8
Istruttori Amm.vi a tempo determinato	1	1	0
Educatori Professionali	7	6	7
Educatori Professionali in distacco dalla Provincia	1	1	1
Esecutore Adest/OSS	1	1	1
Operatori ausiliari	1	1	1
totale	48	46	43

Figura 4 - Personale in servizio (a tempo determinato e indeterminato) per profili professionali

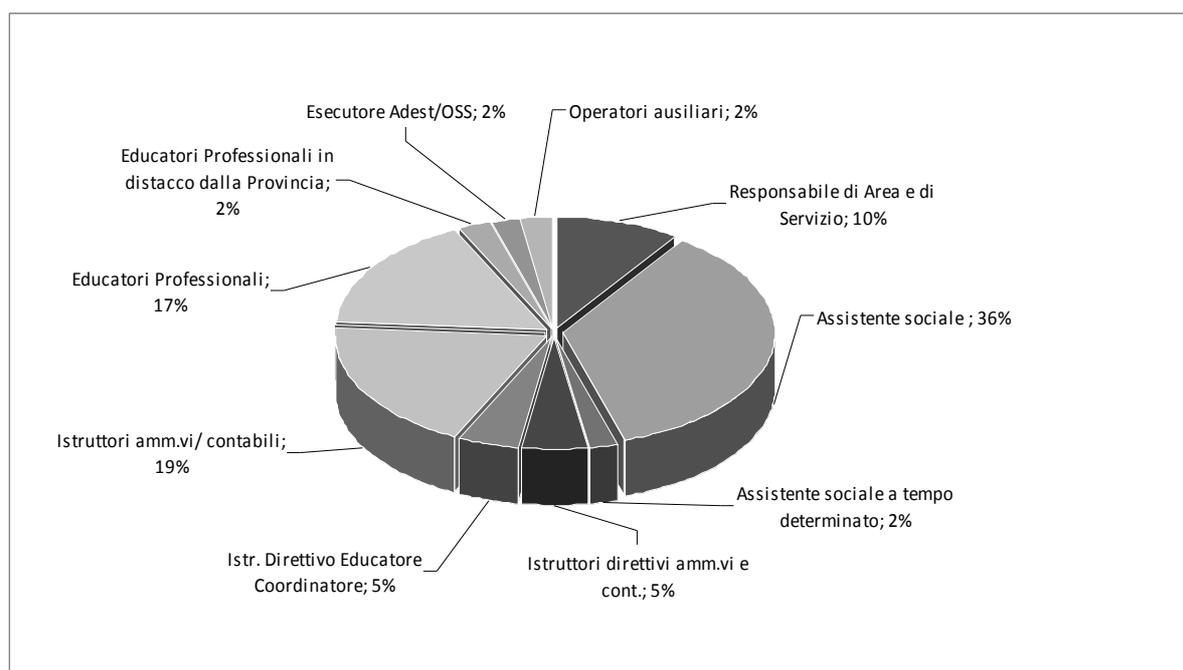


Figura 5 - Personale in servizio nell'anno 2008 (a tempo determinato e indeterminato) per profili professionali (dati %)

Nella figura 5 si evidenzia la composizione del personale, a tempo determinato e non, per profili professionali. La figura dell'assistente sociale è la più presente e rappresenta il 38% del personale interno, seguita dalle figure amministrative che ricoprono circa il 26%. Gli educatori professionali rappresentano il 24%.

Profilo	Quantità	Età media	Anzianità di servizio
RESPONSABILI	4	48,5	24,2
ASSISTENTI SOCIALI	15	39,6	14
EDUCATORI PROFESSIONALI	9	43,1	13,4
AMMINISTRATIVI	11	40,3	13
OPERATORI SOCIO SANITARI	1	52	23
TOTALE	40	41,8	14,8

Si riscontrano età media dei dipendenti di 41,8 mentre l'anzianità di servizio (24,2) più elevata si riscontra nel profilo dei Responsabili di area; le assistenti sociali presentano un'anzianità media di circa 14 anni.

Figura 6 - Età e anzianità di servizio medie per profilo professionale del personale in servizio al 31/12/2008

Relativamente al titolo di studio i dipendenti del Consorzio hanno un livello molto alto, circa il 67,5% ha infatti conseguito la laurea, mentre il 22,5% ha il diploma di scuola superiore (figura 7).

Profilo	Laurea	Lic. media superiore	Scuola obbligo	Totale
RESPONSABILI	4	0	0	4
ASSISTENTI SOCIALI	15	0	0	15
EDUCATORI PROFESSIONALI	6	3	0	9
AMMINISTRATIVI	2	6	3	11
OPERATORI SOCIO SANITARI	0	0	1	1
TOTALE	27	9	4	40

Figura 7 - Titolo di studio per profilo professionale al 31/12/2008

Dal 2006 al 2008 vi è stata solo una cessazione del rapporto di lavoro del personale dipendente per dimissioni volontarie.

	2006 T indet.	2007 T indet.	2008 T indet.
RESPONSABILI	0	0	0
ASSISTENTI SOCIALI	0	0	0
EDUCATORI PROFESSIONALI	0	1	0
AMMINISTRATIVI	0	0	0
OPERATORI SOCIO SANITARI	0	0	0
TOTALE	0	1	0

Figura 8 - Cessazioni per profilo professionale (dal 2006 al 2008)

Le assenze per malattia incidono per una media di circa 7 giorni/anno per dipendente, mentre quelle retribuite si riferiscono principalmente alle unità di personale assenti per maternità nel corso dell'anno.

Gli altri permessi attengono principalmente il mandato politico (3 dipendenti) o permessi studio (150 ore) utilizzati prevalentemente dagli Educatori professionali per il conseguimento del titolo di Laurea.

2008	N. ro dipendenti	Assenze per malattie retribuite	Legge 104/92	Assenze retribuite: maternità, congedo parentale, malattia figlio	Altri permessi (studio, esami, lutto, mandato politico, ecc.)	Scioperi
RESPONSABILI AREA	4	28	0	0	32	2
ASSISTENTI SOCIALI	15	94	0	509	22	7
EDUCATORI PROFESSIONALI	9	29	26	45	17	11
AMMINISTRATIVI	11	119	27	0	39	3
OPERATORI SOCIO SANITARI	1	6	0	0	0	0
TOTALE	40	276	53	554	110	23

Figura 9 - Assenze per profilo professionale nell'anno 2008

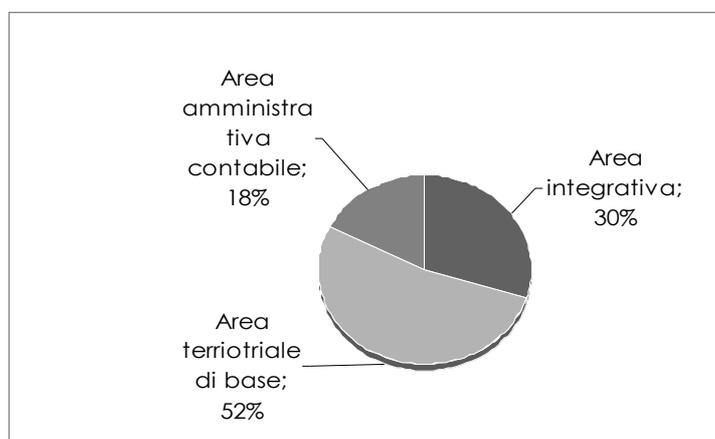


Figura 10 - Ripartizione del personale per aree del Consorzio

All'interno del consorzio il personale è assegnato alle tre aree organizzative (figura 10):

- Area amministrativa contabile 18%;
- Area territoriale di base (minori e adulti) e servizio sociale professionale 52%;
- Area integrativa di base (disabili e anziani) 30%.

	Cat.	Profilo professionale	2006		2007		2008	
			Previsi in dotazione organica	In servizio	Previsi in dotazione organica	In servizio	Previsi in dotazione organica	In servizio
Area amministrativa contabile	D	Responsabile Area	1	1	1	1	1	1
		Istruttore direttivo amministrativo	1	1	1	1	1	1
		Istruttore direttivo contabile	1	1	1	1	1	1
	C	Istruttore amministrativo	2	2	2	2	2	2
		Istruttore contabile	1	1	1	1	1	1
	A	Operatore ausiliario	1	1	1	1	1	1
totale			7	7	7	7	7	7
Area territoriale di base	D	Responsabile Area	1	1	1	1	1	1
		Assistente sociale coord.	3	3	3	3	3	3
		Istruttore direttivo Assist. Soc.	12	12	12	12	14	12
		Istruttore direttivo Educativo coord.	1	1	1	1	1	1
	C	Istruttore amministrativo	4	4	4	4	4	4
	totale			21	21	21	21	23
Area integrativa	D	Responsabile Area	1	1	1	1	1	1
		Resp. Servizi educativi disabilità	1	1	1	1	1	1
		Istruttore direttivo educat. Coord.	1	1	1	1	1	1
	C	Istruttore Educatore Professionale	7	7	7	6	7	7
		Istruttore amministrativo	1	1	1	1	1	1
	B	Esecutore Adest/OSS	3	1	3	1	1	1
totale			14	12	14	11	12	12

Figura 11 - Dettaglio ripartizione personale per aree in servizio al 31-12

Afferiscono all'Area Territoriale sia gli operatori di base (front-office) cui i cittadini portano, in prima istanza, i propri bisogni (12 Assistenti sociali di territorio e 3 unità di Personale amministrativo di supporto alle 3 aree territoriali), sia le 3 Assistenti sociali e l'Educatore professionale che operano nell'Area specialistica minori (adozioni, affidamenti, abuso e maltrattamento, luogo neutro/Pegaso).

All'Area Integrativa afferiscono principalmente gli Educatori dell'area disabilità (Servizio Solidali) che operano a beneficio dell'intero territorio consortile (inserimenti lavorativi, progetti di autonomia e integrazione sociale).

La scarsa incidenza del personale amministrativo e contabile (18%) della sede centrale conferma come la centralità della vocazione del Consorzio stia nell'erogazione di Servizi alla persona, diffusi sul territorio, attraverso specifiche figure professionali.

Cat.	Profilo professionale	% di part time
D	Istruttore dir. Amministrativo	95%
	Istruttore dir. contabile	78%
	Assistente sociale coordinatore	66,67%
	Assistente sociale	66,67%
	Assistente sociale	80,00%
	Assistente sociale	88,89%
C	Istruttore amministrativo	88,89%
	Educatore professionale	70%
	Educatore professionale	80%
	Educatore professionale	66,67%
B	Assistente domiciliare	66,67%
Totale		84,75%

Altro aspetto importante da considerare è quello del tempo di lavoro (figure 12 e 13). Il 25% dei dipendenti del Consorzio, infatti, beneficia di un rapporto di lavoro a part-time; tutte le categorie (tranne la A) hanno saturato la percentuale massima di part-time prevista dal Contratto Collettivo di Lavoro, pari al 25% di ogni profilo professionale. La percentuale media di part-time è del 84,75 ma, di fatto, il tempo lavoro complessivamente non disponibile è di 91,72 ore, pari a 2 unità e mezzo. Anche in questo caso l'incidenza del personale femminile influisce in modo rilevante sulla richiesta del part-time.

Figura 12 - Percentuale part-time per categoria e profilo (anno 2008)

	Tempo pieno	Part-time	% Tempo pieno	% Part-time
Dirigente	1	0	100%	0%
D	17	6	74%	26%
C	11	4	73%	27%
B	0	1	0%	100%
A	1	0	100%	0%
totale	30	11	73%	27%

Figura 13 - Specifica del personale part-time del Consorzio (anno 2008)

Cat.	Profilo professionale	Tempo pieno	Part-time	% Tempo pieno	% Part-time
DIR	Direttore	1		100%	0,0%
D	Responsabile Area Amministrativa	1		100%	0,0%
	Responsabile Area Territoriale	1		100%	0,0%
	Responsabile Area Integrativa	1		100%	0,0%
	Responsabile Servizi Educativi Disabilità	1		100%	0,0%
	Assistente sociale coord.	2	1	67%	33,3%
	Istruttore direttivo amministrativo		1	0%	100,0%
	Istruttore direttivo contabile		1	0%	100,0%
	Istruttore direttivo assist. Sociale	9	3	75%	25,0%
	Istr. Direttivo Educatore Coordinatore	2		100%	0,0%
C	Istruttore amministrativo	6	1	86%	14,3%
	Istruttore contabile	1		100%	0,0%
	Istruttore Educatore Professionale	4	3	57%	42,9%
B	Esecutore Adest/OSS		1	0%	100,0%
A	Operatore ausiliario	1		100%	0,0%
	totale	30	11		

Figura 14 - Percentuale di part-time per categoria

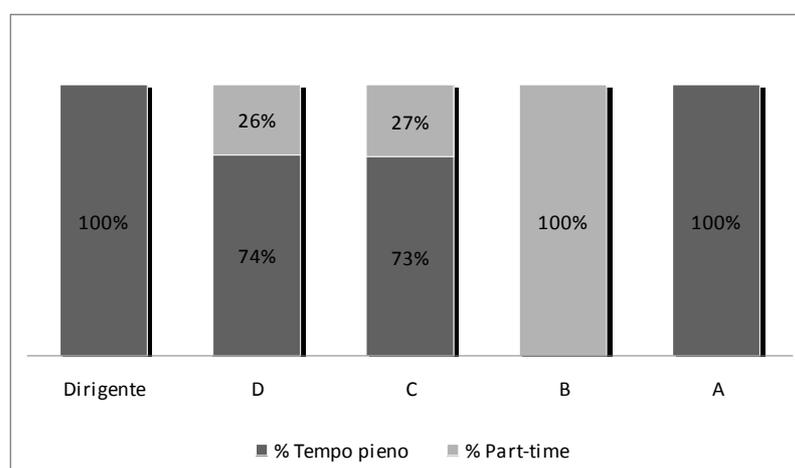


Figura 15 - Composizione dei dipendenti per categoria

Oltre al personale dipendente, il Consorzio, per l'erogazione dei propri servizi, si avvale anche di personale dipendente delle Cooperative sociali (figura 16) cui è stata affidata la gestione, a seguito di espletamento di gara a procedura ristretta con aggiudicazione in base al criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, dei seguenti Servizi:

Assistenza Domiciliare, Educativa Territoriale, Luogo Neutro d'incontro, Centro Diurno Semi residenziale per minori, Centro Diurno Interspazio, Progetto Ponte, CST e CAD, due Gruppi Appartamento per disabili, due Residenze Assistenziali per anziani.

Cooperativa sociale	Attività gestite	Personale impiegato			
		Qualifica	2006	2007	2008
FRASSATI	- Assistenza domiciliare	Coordinatori dei servizi	4	4	4
	- RA Borgone e Salbertrand	Operatori Socio Sanitari	52	52	62
	- Servizi educativi	Educatori Professionali	28	28	31
	- Gruppi Appartamento	Cuochi	2	1	0
		Addetti alle pulizie	2	2	0
		Assistenti familiari	0	0	9
		Responsabile Area complessa	0	0	2
		totale	88	87	108
IL SOGNO DI UNA COSA	- CST	Coordinatore	1	1	1
	- CAD	Educatori Professionali	5	5	5
		Operatori Socio Sanitari	6	8	6
		Addetti alle pulizie	2	2	2
		totale	14	16	14
C.S.D.A.	Interventi domiciliari di semplice attuazione	Addetti	3	3	0
Impresa Stare Insieme	Assistenza notturna R.A. Borgone e Salbertrand	Addetti	2	2	0
		totale	5	5	0
Totale personale non dipendente			107	108	122

Figura 16 - Personale impiegato da Cooperative sociali

La media tendenziale, a livello regionale, per quanto attiene il rapporto Assistenti sociali/Popolazione è di 1 operatore ogni 5.000 abitanti

Personale per tipologie	Consorzio			Cooperative			totale		
	2006	2007	2008	2006	2007	2008	2006	2007	2008
Assistenti sociali	15	15	15	0	0	0	15	15	15
Educatori professionali	9	8	9	33	33	36	42	41	45
OSS e Assistenti domiciliari	1	1	1	58	60	68	59	61	69
Totale	25	24	25	91	93	104	116	117	129

	2006	2007	2008
popolazione del consorzio al 31.12	89.134	90.511	91.255

Popolazione per ciascun operatore	Consorzio			Cooperative			totale		
	2006	2007	2008	2006	2007	2008	2006	2007	2008
Assistenti sociali	5.942	6.034	6.084	-	-	-	5.942	6.034	6.084
Educatori professionali	9.904	11.314	10.139	2.701	2.743	2.535	2.122	2.208	2.028
OSS e Assistenti domiciliari	89.134	90.511	91.255	1.537	1.509	1.342	1.511	1.484	1.323
totale	3.565	3.771	3.650	979	973	877	768	774	707

Figura 17 - Riassunto degli operatori sociali impiegati (interno e da cooperative) e rapporto con la popolazione del Con.I.S.A.

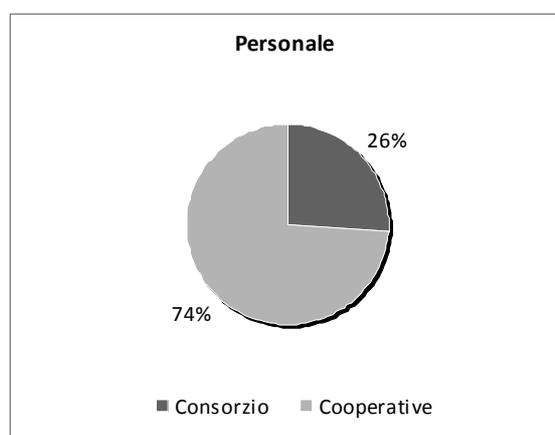


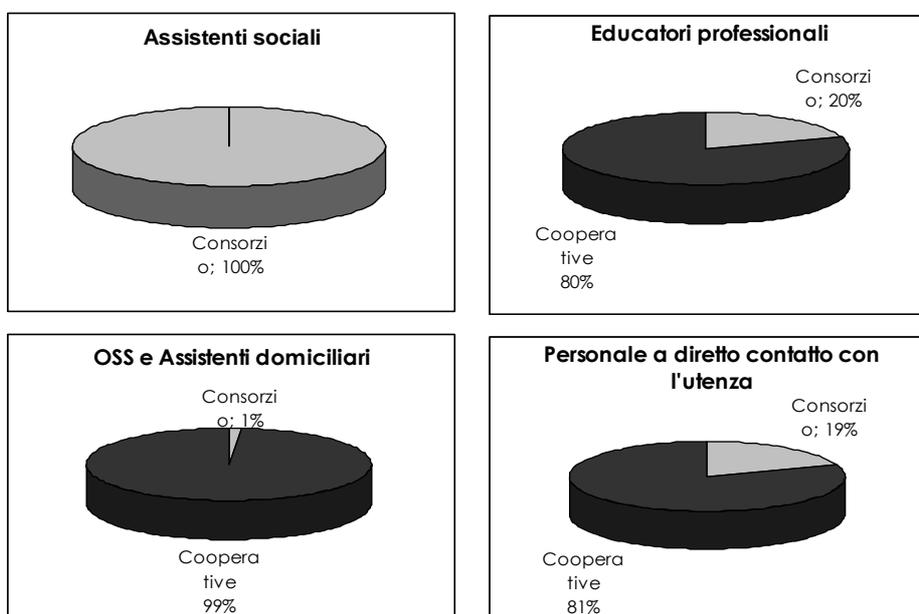
Figura 18 - Confronto operatori sociali dipendenti e da Cooperative

Come si evince dai dati inerenti le risorse umane, che sul territorio consortile operano per la realizzazione del sistema integrato dei Servizi sociali, il Consorzio ha progressivamente consolidato la scelta di esternalizzare la gestione di numerosi servizi, affidandone l'organizzazione e l'erogazione a Cooperative sociali di tipo A (e quindi abilitate a gestire servizi alla persona), di comprovata esperienza e competenza.

Il 74% degli operatori è infatti dipendente di soggetti del privato sociale (Educatori professionale e OSS).

Se si analizza il dato per profilo (figura 19) risulta evidente la scelta, operata negli anni dall'Ente, di esternalizzare pressoché totalmente il Servizio erogato dal personale OSS, andando ad esaurimento di tale profilo professionale, nonché buona parte (80%) dei Servizi Educativi, e di mantenere fortemente accentrata nell'Ente la gestione del Servizio Sociale professionale e dei Servizi generali e amministrativi.

Resta, infatti, in capo al Consorzio la gestione diretta di quelle funzioni ritenute più strategiche, quali le funzioni generali (area amministrativa/contabile), il Servizio sociale professionale che, oltre a rappresentare il primo filtro per l'accesso ai Servizi da parte del cittadino, detiene la titolarità del più complessivo progetto di intervento sui singoli casi, e del Servizio Educativo per adulti disabili (Solidali) che promuove l'orientamento e l'accompagnamento al lavoro e alla vita autonoma.



A garanzia della qualità dei Servizi esternalizzati, il Consorzio ha sempre posto particolare attenzione, nell'individuazione dei criteri di aggiudicazione, ad elementi qualitativamente significativi (es. capacità progettuali ed organizzative, metodologie di lavoro, strumenti e modalità di verifica e di valutazione, titoli e requisiti degli operatori, iniziative di formazione, ecc.).

Figura 19 - Confronto operatori sociali dipendenti e da Cooperative per profilo

Di seguito viene indicata la ripartizione del personale interno del Consorzio.

DIRETTORE: Anna Blais

LIVELLO		PROFILO	PERSONALE
AREA INTEGRATIVA (DISABILI E ANZIANI)	1	Responsabile Area Integrativa	Liliana Silvestri
	1.01	Responsabile Servizi Educativi Disabilità	Rosanna Taberna
	1.02	Istruttore Direttivo Educatore Coordinatore	Matilde Lanfranco
	1.03	Istruttori Educatori Professionali	Sergio Gambino
			Erminia Colella
			Fernanda De Grandis
			Clara Gotto
			Anna Bertolo
			Elisa Cagna
		Carlo Anselmi (dal 01/04/08)	

	LIVELLO	PROFILO	PERSONALE
AREA TERRITORIALE FAMIGLIE E MINORI, ADULTI IN DIFFICOLTA')	1.04	Adest/O.S.S.	Fulvia Senore
	2	Responsabile Area Territoriale	Barbara Mauri
	2.01	Assistenti Sociali Coordinatori	Lauretta Vigna
			Daniela Rossetto-Giaccherino
			Silvia Benna
	2.01.01	Istruttore Direttivo Educatore Coordinatore	Monica Lingua
	2.01.02	Istruttori Amministrativi	Anna Benedetto
			Chiara Cerutti
			Paola Borgo
			Vera Gillo
			Laura Mazzocco
	2.02	Istruttori Direttivi Assistenti Sociali	Adelina Pettigiani
			Adelina Micellone
			Barbara Aloï
Chiara Richiardone			
Carla Ridoni			
Edi Vavassori			
Donatella Cerrato			
Ida Follo			
Paola Amboldi			
Paola Bertolini			
Flavia De Bernardi			
Silvia Bruno			
AREA AMMINISTRATIVA E FINANZIARIA	3	Responsabile Area Amministrativa e Finanziaria	Paolo Alpe
	3.01	Istruttore Direttivo Amministrativo	Francesca Bosio
	3.01.01	Istruttori Amministrativi	Mariarosa Benedetto
			Barbara Cevrero
	3.01.02	Operatore Ausiliario	Antonella Lattuca
	3.02	Istruttore Direttivo Contabile	Nella Scoppapietra
3.02.01	Istruttore Contabile	Angela Scaffidi Muta	

Il Con.I.S.A. pone molta attenzione al tema della sicurezza e della qualità del lavoro, redigendo ogni anno il documento obbligatorio sulla valutazione dei rischi per i propri dipendenti.

Nel 2007 si è tenuta una giornata di formazione sulla sicurezza sul lavoro a cui hanno partecipato 10 dipendenti, mentre nel 2008 sono state effettuate 2 visite di accertamento medico sui dipendenti (figura 20)

Formazione sicurezza sul lavoro	2007	Visite sanitarie	2006	2007	2008
N. giornate	1	N. visite	2	6	2
N. partecipanti	10	N. dipendenti visitati	2	6	2
N. dipendenti*	46	N. dipendenti*	48	46	41
% dipendenti formati	21,7%	% dipendenti coinvolti nelle visite sanitarie	4,2%	13,0%	4,9%

*Sono compresi sia i dipendenti a tempo indeterminato, sia quelli a tempo determinato

Figura 20 - Formazione sicurezza sul lavoro e visite sanitarie

Nel 2008 si sono verificati due infortuni in itinere che hanno comportato 14 giornate di assenza dal lavoro (figura 21).

Infortuni sul luogo di lavoro	2006	2007	2008
N. infortuni	0	1	2
Giornate di infortunio	-	15	14

Figura 21 - Infortuni sul luogo di lavoro

Assemblee sindacali	2006	2007	2008
N. assemblee	3	2	1
N. dipendenti	41	40	41
N. partecipanti	25	41	19
% media partecipanti	20,3%	51,3%	46,3%

Scioperi	2006	2007	2008
Gg. di sciopero	-	1	3
N. dipendenti	41	40	41
N. partecipanti	-	12	23
% media partecipanti	-	30,0%	18,7%

Figura 22 - Assemblee sindacali e scioperi

Nel 2008 si è verificata una assemblea sindacale a cui hanno partecipato mediamente circa il 46% dei dipendenti, e 3 gg. di sciopero a cui ha aderito circa il 18%.

Nel 2008 si è dedicata particolare attenzione alla formazione del personale, sono state effettuate più di 400 giornate formative (corsi di aggiornamento e supervisione sui casi) che hanno coinvolto 40 persone. La figura 22.1 fornisce il dettaglio delle giornate ed il numero dei dipendenti coinvolti per profilo professionale. Il Consorzio attribuisce particolare importanza all'aggiornamento permanente dei propri dipendenti in quanto, soprattutto nell'ambito dei servizi alla persona, il principale strumento di intervento è rappresentato dalle risorse umane e quindi dalle competenze e dalla qualità professionale di cui esse sono portatrici.

Formazione	Dipendenti coinvolti	Giornate
Responsabili di area	4	43
Assistenti sociali	15	187
Educatori professionali	9	163
Amministrativi	11	20
Operatori Socio Sanitari	1	-
Totale	40	413

Figura 22.1 - Giornate di formazione effettuate nel 2008

Per quanto attiene la **valorizzazione delle risorse interne**, si evidenziano le iniziative che possono incidere sul benessere organizzativo:

- a) accogliimento di tutte le istanze di **part-time**, entro i limiti massimi previsti dal CCNL, in considerazione del fatto che il 93% del personale è di genere femminile e quindi maggiormente coinvolto nelle attività familiari di cura (accudimento figli in tenera età o di familiari invalidi o anziani).
Il part-time rappresenta, in effetti, una modalità di organizzazione dell'orario che consente di facilitare la conciliazione dei tempi di lavoro con i temi di cura;
- b) dalla nascita del Consorzio (1997) sono state realizzate **9 progressioni verticali**, intese come strumento per valorizzare le professionalità interne, elevare il livello di responsabilizzazione e contestualmente far evolvere la configurazione organizzativa; la creazione, ad esempio, di figure di coordinamento (2 Educatori professionali coordinatori, 3 Assistenti sociali coordinatori) si è resa necessaria per far fronte alla crescente complessità organizzativa, che richiede funzioni intermedie di governo tra gli operatori di territorio e la Direzione dell'Ente;
- c) il Consorzio ha sempre ritenuto di carattere prioritario offrire agli operatori dell'Ente, coinvolti nelle complesse relazioni di aiuto con gli utenti, delle **opportunità formative** che consentano, da un lato di perfezionare e affinare metodologie e tecniche proprie dello specifico professionale, dall'altro di analizzare e gestire correttamente le dinamiche

relazionali che si innescano nei rapporti, sia con l'utenza, sia con gli altri professionisti che interagiscono nella presa in carico.

La supervisione sulla conduzione dei casi, da parte di formatori particolarmente qualificati ed esperti, è ormai prassi non solo consolidata, ma ritenuta dall'Ente irrinunciabile.

Negli ultimi anni si è ritenuto di mettere a disposizione dei dipendenti delle ulteriori opportunità formative più centrate sulla parte emotiva del lavoro, con l'obiettivo di accogliere, aiutando ad elaborarle, le emozioni individuali che soprattutto il costante contratto con la sofferenza genera e sollecita, emozioni con cui l'operatore deve necessariamente fare i conti portandosi appresso, ben oltre l'orario di lavoro, coinvolgimenti emotivi, frustrazioni, ansie e conflitti interiori.

Riteniamo doveroso che l'Ente si preoccupi anche di questa componente del lavoro sociale, sperimentando nuove forme e nuovi contesti di elaborazione degli aspetti meno tecnici e tangibili della professione.

Lavorare sulle emozioni e sulla qualità delle relazioni (anche tra colleghi) può contribuire a migliorare il clima lavorativo, a rinforzare le motivazioni, a prevenire il burn out;

- d) il **fondo risorse decentrate** rappresenta lo strumento con il quale l'Ente, da un lato riconosce ai dipendenti specifiche indennità per particolari disagi o rischi cui sono sottoposti, o per ruoli di elevata responsabilità che esercitano, dall'altro consente di valutare e "premiare" i dipendenti stessi per il raggiungimento di obiettivi che l'amministrazione considera particolarmente strategici o innovativi e per l'adozione di comportamenti organizzativi che denotino impegno, affidabilità, senso di responsabilità.

La Pubblica Amministrazione dispone di scarsi strumenti di reale valorizzazione, sul piano economico, dei dipendenti; considerato il notevole aumento registrato negli ultimi anni non solo del volume di affari del Consorzio ma della complessità organizzativa dello stesso, cui tutti i dipendenti, ciascuno nel proprio ruolo, hanno contribuito e contestualmente fatto fronte, salvaguardando, riteniamo, un buon livello qualitativo, l'Ente ha utilizzato tutte le opportunità che il CCNL offriva per incrementare tale fondo con risorse aggiuntive, utilizzando i legittimi margini di discrezionalità che la normativa consente alla Pubblica Amministrazione nella gestione e valorizzazione delle proprie risorse umane. Si precisa, a riguardo, che per l'anno 2008 tale fondo ha subito una consistente decurtazione sulla parte variabile, al fine di consentire il rispetto del vincolo rappresentato dal tetto di spesa del personale dell'anno 2004.

LE RISORSE FINANZIARIE

Le entrate

Con riferimento alle entrate del Consorzio, la tabella successiva illustra l'evoluzione delle stesse, con riferimento al dato di fine esercizio, per quel che concerne gli anni 2006, 2007 e 2008.

A livello generale si denota un incremento delle entrate totali nel corso del triennio considerato; il dato, infatti, registra un aumento di circa 19%, passando da poco più di 7 milioni di euro a 8.383.064 euro nel 2008.

Analizzando tale crescita per le singole annualità si denota come l'incremento sia evidente tra il 2006 ed il dato al 31.12.2007, quando le entrate crescono del 18,40% rispetto all'anno precedente. Tra il 2007 ed il 2008 le entrate crescono solamente dell'1%.

Dall'analisi della natura dell'entrata ed apprezzando le differenze intercorse, a livello tendenziale del triennio, all'interno dei diversi capitoli, si evince che la differenza più sensibile è stata fatta registrare dalle voci classificate con il Titolo II, ossia le entrate da Trasferimenti, che sono passate da neanche i 6 milioni di euro del 2006 a più di 7,1 milioni di euro nel 2008, facendo registrare un incremento complessivo del 20%.

Tale crescita è da attribuire, in parte, all'incremento di cui sono stati oggetto i Trasferimenti dalla Regione Piemonte per progetti finalizzati, che sono aumentati del 60% nel corso del triennio, passando da 467.398,00 euro, nel 2006, a 748.668,55 nel 2008 con una punta di Euro 1.165.387,28 nel 2007.

A riguardo si precisa che i finanziamenti per i progetti finalizzati variano di anno in anno per i seguenti motivi:

- disponibilità di fondi aggiuntivi da parte della Regione (ad esempio nell'esercizio 2007 è stato assegnato un ulteriore finanziamento relativo ai fondi della L 104/92 a favore di soggetti disabili pari ad Euro 68.958,00);
- possibile iscrizione sullo stesso esercizio di somme relative a progetti afferenti a diverse annualità a causa di comunicazioni di assegnazione contributi effettuate dalla Regione oltre i termini previsti dalla normativa vigente per effettuare variazioni di bilancio;
- in considerazione dei dati di attività del Consorzio (ed esempio il finanziamento per i minori in presidi socio – assistenziali è stato pari ad Euro 112.507,54 per l'esercizio 2007 a causa del notevole incremento del numero dei minori inseriti mentre è sceso ad Euro 30.094,72 nel 2008 a seguito delle dimissioni di diversi minori);
- eventuali nuovi progetti presentati dall'Ente sulle diverse fonti di finanziamento regionale.

Nel 2008, i Trasferimenti per progetti finalizzati, scendono rispetto al 2007 principalmente per un motivo tecnico poiché si è iscritta su altra risorsa (Trasferimenti della L.R. 1/04) la voce del finanziamento relativa alle funzioni socio assistenziali previste dall'art. 5, comma 4 della Legge regionale 8 gennaio 2004 n. 1, di cui, a decorrere dall' 01/01/2007, il Consorzio è diventato titolare, subentrando alla Provincia.

Tali competenze sono relative ai non vedenti, agli audiolesi, ai figli minori riconosciuti dalla sola madre, ai minori esposti all'abbandono, ai figli minori non riconosciuti e alle gestanti e madri in difficoltà. Le risorse finanziarie, destinate dalle Province all'assolvimento di tale competenze, vengono trasferite annualmente, per il tramite della Regione, agli Enti gestori delle funzioni socio assistenziali. La Regione, con la D.G.R. n. 127-4470 del 20.11.2006, ha approvato i criteri per il trasferimento agli Enti gestori delle funzioni socio assistenziali di tali risorse.

Pertanto i trasferimenti conseguenti all'esercizio di funzioni, che negli anni precedenti erano delegate al Consorzio da parte della Provincia, sono ora di competenza della Regione stessa e gli importi per la gestione delle stesse da parte del Consorzio, sono stati pari ad Euro 105.605,00 per quanto riguarda l'assistenza ai disabili sensoriali e ad Euro 100.059,00 per quanto riguarda l'assistenza alla Maternità e all'Infanzia.

Sensibili crescite sono state registrate anche negli altri trasferimenti regionali (quota indistinta), nei trasferimenti derivanti dai Comuni consorziati e nei trasferimenti, per i servizi a rilevanza sanitaria, derivanti dall'A.S.L.

In realtà il trasferimento regionale ha subito un decremento rispetto all'anno 2007, di Euro 61.212,00, compensato da un'assegnazione aggiuntiva espressamente finalizzata ad assorbire i maggiori oneri che deriveranno al Consorzio dal recepimento, nel proprio Regolamento dell'Assistenza Economica, dei nuovi criteri di contribuzione degli anziani non autosufficienti alle rette di ricovero in presidi residenziali socio-assistenziali.

In lieve crescita anche le entrate afferenti al Titolo III, relativo agli introiti extratributari, che dal 2006, quando si attestavano intorno ai 390.000 euro, crescono nel 2008 fino a 515.887,34 euro, con un incremento del 32% sul periodo in considerazione. Tale aumento è dato dai proventi delle rette delle strutture per anziani e da concorsi, rimborsi e recuperi vari (rispettivamente +47% e +22% sul triennio).

ENTRATE DA CONSUNTIVO	ANNO 2006	ANNO 2007	ANNO 2008
TITOLO II - Trasferimenti			
Trasferimenti dalla Regione (quota indistinta)	1.736.843,21	1.942.334,66	2.136.817,41
Trasferimenti dalla Regione (progetti finalizzati)	467.398,00	1.165.387,28	748.668,55
Trasferimenti dalla Regione L.R. 24/92 (EX SAMI)	-	-	216.457,26
Trasferimenti dai Comuni Consorziati	1.658.550,00	1.974.081,83	2.027.446,00
Trasferimenti dalle Province	375.960,00	121.460,00	118.363,00
Trasferimenti dalle Com. Montane ed altri enti	138.314,88	116.702,00	84.900,00
Trasferimenti dall'ASL per servizi a rilev. Sanitaria	1.571.835,60	1.780.000,00	1.814.000,00
Titolo II	5.948.901,69	7.099.965,77	7.146.652,22
TITOLO III - Entrate extratributarie			
Proventi da rette strutture anziani	150.000,00	200.000,00	220.000,00
Interessi attivi su giacenze di cassa	1.395,77	604,09	3.000,00
Concorso del personale per il vitto	8.823,79	8.665,09	9.887,34
Concorsi, rimborsi e recuperi vari	229.972,97	270.000,00	280.000,00
Rimborsi per servizio civile	-	1.100,00	3.000,00
Titolo III	390.192,53	480.369,18	515.887,34
TITOLO IV - Trasferimenti di capitale			
Trasferimenti in conto capitale dalla Regione	-	29.230,00	20.000,00
Trasferimenti di capitale da altri soggetti	59.000,00	58.567,00	72.358,00
Titolo IV	59.000,00	87.797,00	92.358,00
TITOLO VI - Partite di giro			
Entrate per servizi per conto di terzi	442.584,14	457.886,11	429.620,00
Titolo VI	442.584,14	457.886,11	429.620,00
TOTALE ACCERTAMENTI di Competenza	6.840.678,36	8.126.018,06	8.184.517,56
Avanzo di amministrazione	184.084,68	185.359,61	198.547,40
ENTRATE COMPLESSIVE	7.024.763,04	8.311.377,67	8.383.064,96

Figura 23 - Entrate triennali 2006 - 2008

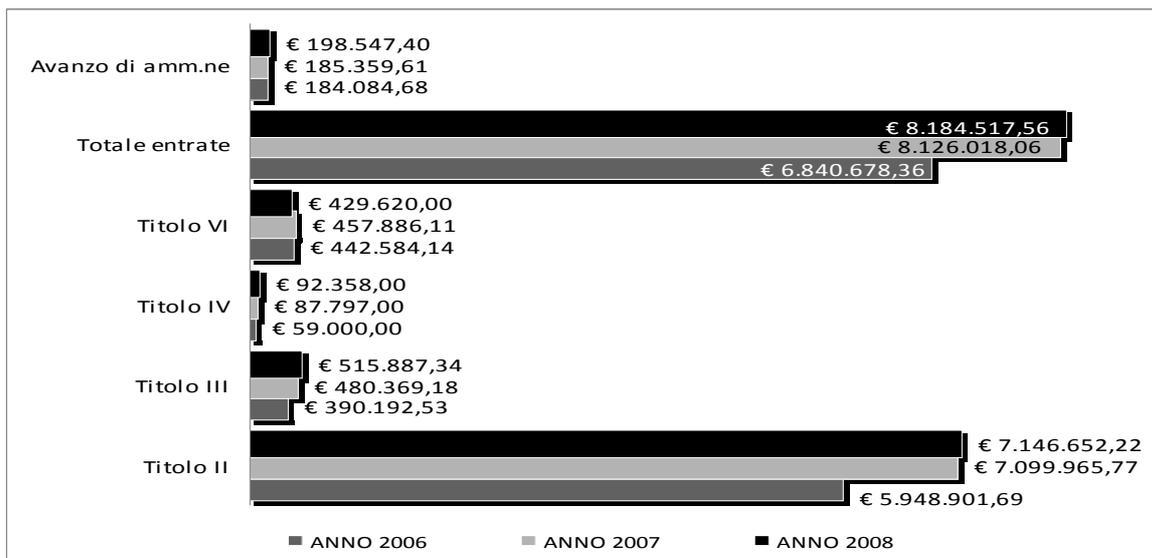
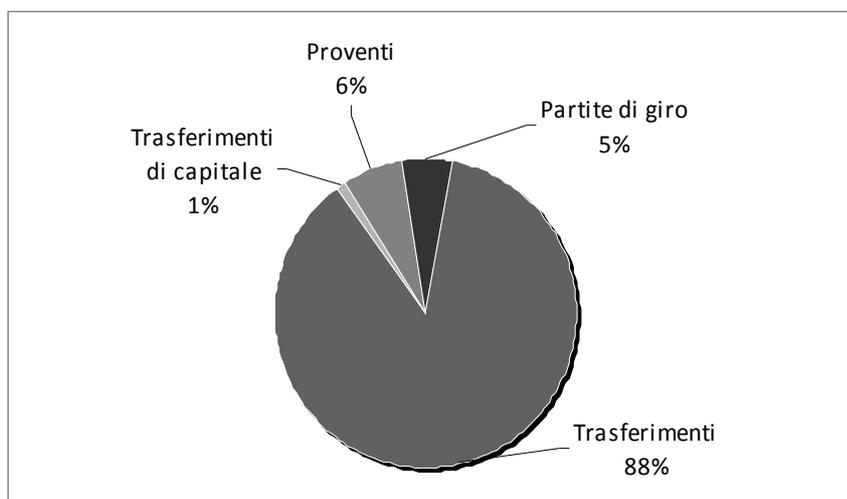


Figura 24 - Andamento delle entrate nel triennio

Le registrazioni contabili del Titolo IV, Trasferimenti di capitale, passano dai circa 59.000 euro del 2006 ai 92.000 euro nel 2008 con un incremento complessivo del 57% su base triennale.

Pressoché invariate nel corso dei tre anni sono le Partite di giro (Titolo VI) , che però non hanno una influenza rilevante sulla gestione in quanto si tratta di entrate destinate ad uscire per lo stesso importo, ne sono un esempio le ritenute che il Consorzio, in qualità di datore di lavoro, effettua sulle buste paga dei dipendenti, tali somme dovranno poi essere "girate" all'Erario ed agli Enti di competenza.

Analizzando nello specifico la natura delle entrate al 31.12.2008 si nota come la maggior parte



delle entrate sia costituita da trasferimenti (Titolo II), che rappresentano l'88% del totale, minori sono le quote di proventi derivanti dalla contribuzione dell'utenza e da altre entrate (titolo III), che rappresentano il 6% del totale. Una simile percentuale (5%) viene rappresentata dalle partite di giro, mentre i trasferimenti di capitale pesano sul totale delle entrate solo per l'1%.

Figura 25 - Composizione, per natura, dell'entrata (anno 2008)

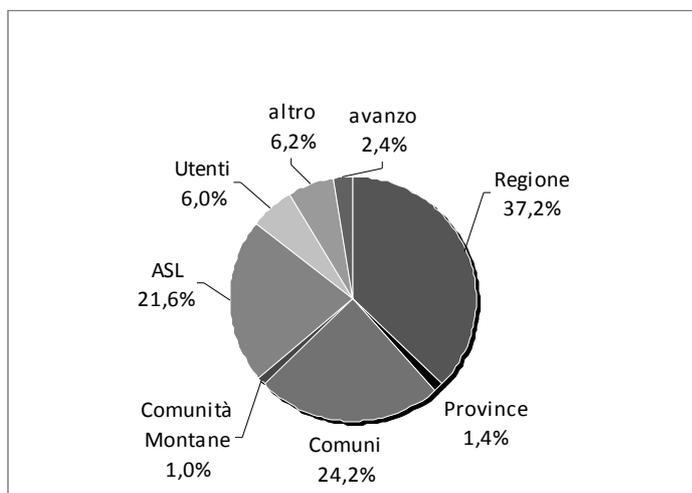
Dopo aver evidenziato la composizione delle entrate sulla base della loro natura, appare interessante eseguire la medesima analisi per quel che concerne la provenienza delle stesse.

Dalla riclassificazione del trend triennale, sempre con riferimento agli anni 2006 - 2008, delle entrate si è riscontrato un leggero aumento di quello che è il peso dei finanziatori principali del Consorzio: Regione Piemonte, Comuni consorziati e ASL.

Provenienza	2006	%	2007	%	2008	%
Regione	2.204.241,21	31,4%	3.136.951,94	37,7%	3.121.943,22	37,2%
Comuni	1.658.550,00	23,6%	1.974.081,83	23,8%	2.027.446,00	24,2%
Province	375.960,00	5,4%	121.460,00	1,5%	118.363,00	1,4%
Comunità Montane	138.314,88	2,0%	116.702,00	1,4%	84.900,00	1,0%
ASL	1.571.835,60	22,4%	1.780.000,00	21,4%	1.814.000,00	21,6%
Utenti	379.972,97	5,4%	470.000,00	5,7%	500.000,00	6,0%
altro	511.803,70	7,3%	526.822,29	6,3%	517.865,34	6,2%
avanzo	184.084,68	2,6%	185.359,61	2,2%	198.547,40	2,4%
totale	7.024.763,04		8.311.377,67		8.383.064,96	

Figura 26 - Ripartizione dell'entrata per destinazione (2006 - 2008)

Infatti, il peso della Regione sul totale delle entrate, che nel 2006 era pari al 31,4% con 2,2 milioni di euro, si è accresciuto nel 2007 fino ad arrivare, nel 2008 al 37,2% con un valore assoluto superiore ai 3 milioni di euro.



Le entrate provenienti dai Comuni consorziati sono passate dal 23,6% del totale, nel 2006, al 24,2% nel 2008 mentre l'Azienda Sanitaria Locale, che ha accresciuto la sua contribuzione al Con.I.S.A di circa 245.000 euro in tre anni, rappresenta, nel 2008, il 21,6% del complesso delle entrate.

L'entrata da parte dell'ASL risulta consistente in quanto tutti i servizi appaltati a rilievo sanitario (assistenza domiciliare, educativa territoriale per disabili, centri diurni per disabili, gruppi appartamento) non vengono fatturati in modo distinto ma interamente al Consorzio che successivamente presenta le conseguenti rendicontazioni all'ASL ai

fini del rimborso.

Figura 27 - Composizione dell'entrata per provenienza (2008)

Di segno opposto è il trend fatto registrare dalla Provincia le cui somme versate al Consorzio sono passate dai 375 mila euro del 2006 ai 118.363 del 2008, vedendo il suo peso sulle entrate passare dal 5,4% all'1,4% nel corso del triennio. Il decremento dei trasferimenti è dovuto, come già esposto in precedenza, al trasferimento alla Regione delle competenze in materia di Maternità e Infanzia e Disabili Sensoriali.

Per quanto riguarda le entrate provenienti dalle Comunità Montane e da altri Enti del settore pubblico si registra un decremento, nell'arco del triennio, del 38,5% circa. Tale decremento è dovuto in parte ad un minore trasferimento da parte della Comunità Montana Bassa Susa e Val Cenischia (da Euro 65.000,00 ad Euro 50.000,00), e per la restante parte dalla conclusione di progetti specifici (Differenze, Por disabili,) finanziati una-tantum.

Spostando l'attenzione sull'esercizio 2008, la composizione delle entrate, sempre riclassificate per provenienza, mostra una sostanziale dipendenza del Consorzio dai trasferimenti della Regione, che rappresenta il 37,2% degli introiti, seguita dai Comuni consorziati (24,2%) e dall'ASL (21,6%), rivestono un ruolo marginale, invece, gli introiti derivanti dall'utenza (6%), dalla Provincia (1,4%) e dalle Comunità Montane (1%).

Le altre entrate, che sono state raggruppate in una categoria residuale e che comprendono gli interessi attivi, le partite di giro, oltre che altre voci minori, rappresentano il 6% del totale delle entrate.

Le spese

Analizzando le spese del Consorzio si nota un trend triennale delle stesse in crescita. Le spese impegnate, infatti, passano dai 6.979.865,51 euro dell'esercizio 2006 ad oltre 8,2 milioni di euro nel corso del 2008. E' però evidente, come l'aumento più rilevante di spese si sia registrato tra il 2006 ed il 2007 (+18%), mentre tra il 2007 e il 2008 siano rimaste pressoché stabili.

L'incremento delle spesa tra l'esercizio 2006 e l'esercizio 2007 è dovuto principalmente al potenziamento dei servizi appaltati: l'estensione di un quinto per il servizio di educativa territoriale, il funzionamento del CAD a regime e l'attivazione del CST di Susa. C'è stato inoltre un notevole aumento nelle voci delle "Integrazioni rette", solo (per i minori si è passati da Euro 725.358,22 nel 2006 a Euro 819.496,40 nel 2007), e nelle voci dei Trasferimenti relativi all'Assistenza Economica e agli Affidamenti familiari.

spesa	2006	2007	2008
TITOLO I - SPESE CORRENTI	6.458.613,37	7.637.656,78	7.739.809,70
TITOLO II - SPESE IN C/CAP.	78.668,00	107.170,60	117.176,58
TIT. III - SPESE per RIMBORSO DI PRESTITI	-	-	-
TITOLO IV - SPESE per SERVIZI C/TERZI	442.584,14	457.886,11	429.620,00
TOTALE COMPLESSIVO DELLE SPESE	6.979.865,51	8.202.713,49	8.286.606,28

Figura 28 - Trend triennale della spesa 2006 -2008

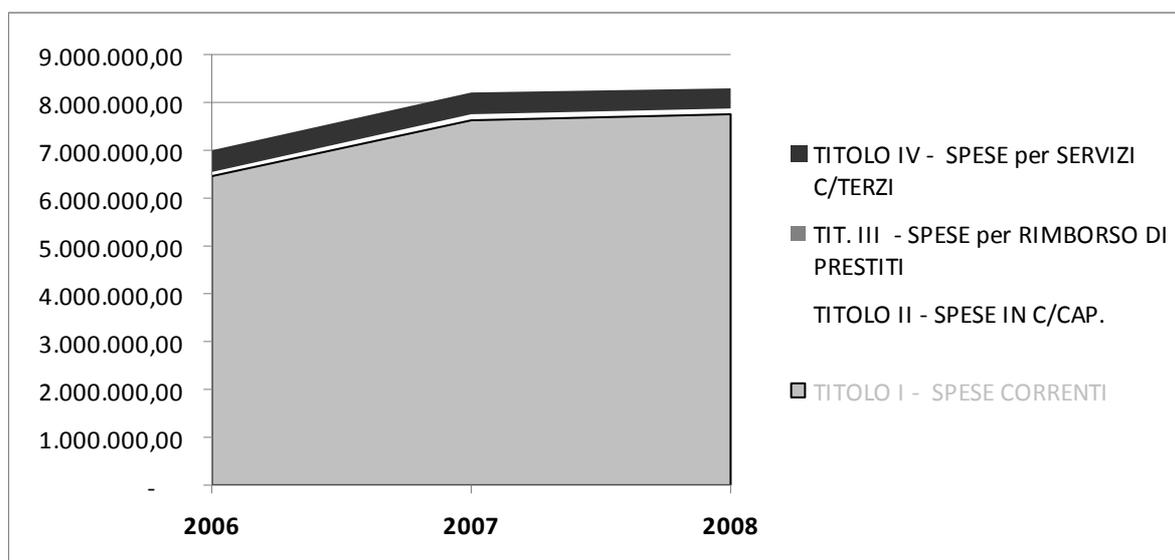
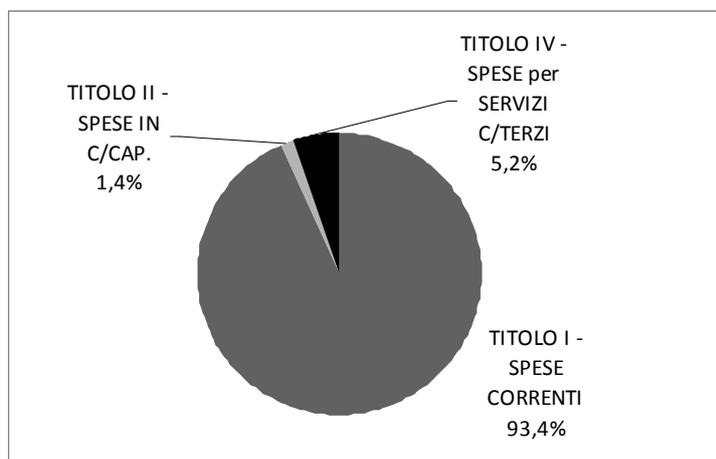


Figura 29 - Evoluzione della spesa 2006 - 2008



Delle spese, una percentuale pressoché totalitaria (93,4%) è rappresentata dalle spese contabilizzate con il Titolo I, ossia le spese correnti. Tali spese, che nel 2006 ammontavano a circa 6,5 milioni di euro, sono cresciute nel 2007 fino a raggiungere circa quota 7,6 milioni euro, per poi stabilizzarsi a circa 7,7 milioni nel 2008.

Figura 30 - Composizione della spesa per natura (2008)

Per quanto concerne, invece, le spese in conto capitale (Titolo II), esse si attestano su valori assoluti e percentuali nettamente inferiori alle spese correnti. Nel 2006 il valore contabilizzato negli impegni era pari a 78.668 euro, valore che ha subito un incremento del 36% nel corso del 2007 attestandosi attorno ai 107mila euro. Nell'esercizio 2008, la spesa per investimento ha subito ancora un rialzo del 10%. L'aumento complessivo delle spese in conto capitale nel triennio 2006 - 2008 è stato di quasi il 50%, in funzione degli obiettivi di investimento che si è inteso perseguire (manutenzione su strutture, arredi R.A. di Borgone ect).

Spese correnti		Impegnato 2008
Anziani e promozione sociale		1.440.788,55
Contrasto alla povertà' ed inclusione sociale		265.608,86
Disabili ed inclusione sociale		2.020.653,05
Minori e famiglie		1.916.775,26
Governance e servizi generali		2.095.983,98
totale		€ 7.739.809,70
Spese d'investimento		
Governance e servizi generali		117.176,58
totale		€ 117.176,58

Figura 31 - Spesa distinta per destinazione (2008)

Analizzando i dati emergenti dal consuntivo 2008, si rileva che la natura della spesa impegnata, pari a 8.286.606,28 euro, è stata per il 93,4% di parte corrente, mentre una quota residuale (1%) è rappresentata dalla spesa per investimenti (Titolo II).

E' interessante la verifica della convergenza, sia in termini assoluti (429.620,00 euro), sia in termini percentuali (5-6% sul totale delle spese), delle spese contabilizzate con il Titolo IV, ossia le Spese per servizi per conto di terzi. Questa tipologia di spesa rappresenta il momento di "uscita" delle somme viste in precedenza e contabilizzate sotto il Titolo VI dell'entrata.

Dopo aver analizzato la natura della spesa, sia nella dimensione tendenziale del triennio sia a livello annuale, è opportuno approfondire la composizione della spesa secondo il livello di aggregazione della destinazione.

In particolare, per l'esercizio 2008, dopo una prima distinzione (per natura), in spese correnti ed in conto capitale, si è proceduto al ribaltamento delle due aggregazioni in virtù del programma in cui ogni capitolo viene contabilizzato a livello programmatico.

Approfondendo ulteriormente la composizione della spesa 2008 per quel che concerne la destinazione, si nota che:

- la spesa corrente destinata ad interventi a favore di minori e famiglie è pari al 24% del totale;
- una quota di poco maggiore è rappresentata dalla spesa, sempre relativa al Titolo I, rivolta ad attività a favore dei disabili (26%);
- la spesa destinata agli anziani è pari al 18%, mentre quella allocata ad interventi a favore del contrasto alla povertà ed all'inclusione sociale rappresenta il 3% del totale delle spese correnti.

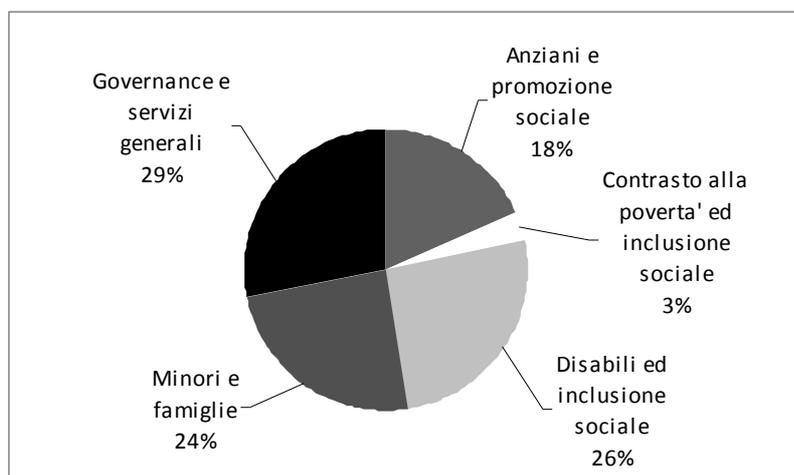


Figura 32 - Composizione della spesa per programma (2008)

La fetta maggiore di spesa è allocata nel programma "Governance e servizi generali" che ricomprende tutte quelle spese "generali" necessarie al funzionamento del Consorzio.

E' importante evidenziare come in quest'ambito vengano considerate le spese generali per il funzionamento del Consorzio, che non è possibile né conveniente ripartire sui

programmi specifici, ai fini autorizzatori (manutenzione sedi, stipendi e oneri relativi al personale ecc.).

In particolare si tratta di:

- **Spese per il personale:** comprende stipendi, gli oneri, le indennità e tutte le spese inerenti il personale dipendente del Consorzio;
- **Organi istituzionali:** comprendente tutte le spese (indennità, missioni, compensi, ecc.) finalizzate al funzionamento degli organi istituzionali del Consorzio;
- **Strutture logistiche e attività di supporto:** comprende tutti gli acquisti e le prestazioni non specificatamente imputabili ad un programma, ma necessarie al corretto funzionamento del centro di responsabilità (manutenzioni automezzi, acquisto dotazioni strumentali, acquisto applicativi hardware e software, materiale di consumo, acquisto arredi, ecc.);
- **Spese generali di funzionamento:** comprende tutte le spese generali di funzionamento del Consorzio, non ripartibili sui singoli programmi (es. manutenzione automezzi, attrezzature e sedi, incarichi amministrativi e legali, spese economiche diverse, canoni noleggio fotocopiatori, ed autovetture, contratti assistenza software, ecc.);
- **Spese generali per edifici:** Comprende tutte le spese per il funzionamento delle sedi del Consorzio (affitto locali, utenze, spese di riscaldamento, pulizia e spese condominiali);
- **Servizi c/terzi:** racchiude le spese codificate in bilancio nel Titolo IV - Servizi c/terzi, per garantire il raccordo contabile della Parte entrata.

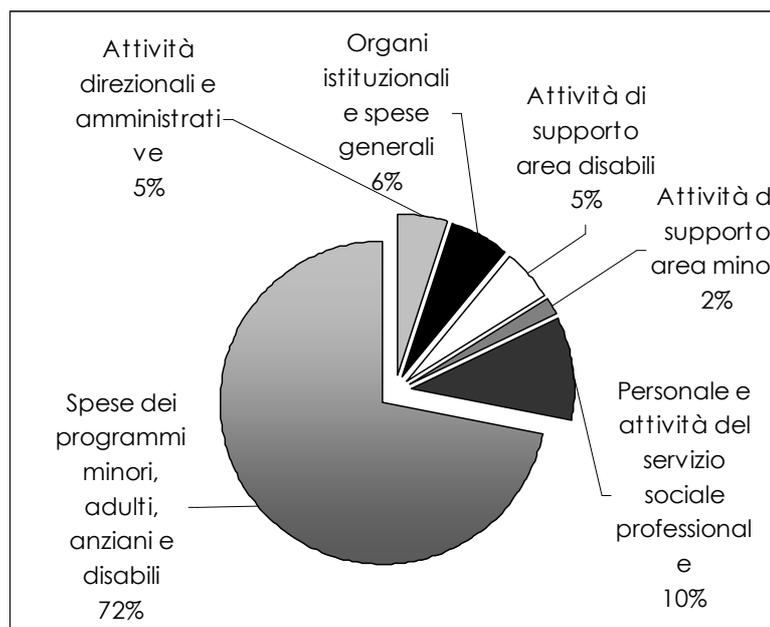


Figura 33 – La distribuzione delle spese del programma “Governance e servizi generali”

Per “attività di supporto area disabili” si intendono le spese di personale del Servizio Educativo “Solidali”; pertanto si può affermare che la composizione della spesa relativa al programma disabili è pari al 31% (26+5).

Per “attività di supporto Area Minori” si intendono le spese di personale esclusivamente addetto all'Area Minori (adozioni, Pegaso, Luogo Neutro, equipe abuso e maltrattamento, equipe affidi); pertanto si può affermare che la composizione della spesa relativa al programma minori e famiglie è pari al 26% (24+2) .

Per “personale e attività del Servizio Sociale Professionale” si intendono le spese di personale riferite alle Assistenti Sociali, che operano trasversalmente a beneficio di tutti i target di popolazione.