

## SEZIONE 2

# LE POLITICHE DELLE RISORSE

## LE RISORSE UMANE

Il personale in servizio a tempo indeterminato del Consorzio Con.I.S.A. al 31/12 /2015 è di 41 unità. Con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 16 del 28/04/2015 è stata approvata la nuova pianta organica del Consorzio che vede invariate le 45 unità di personale ma, rispetto al passato sono stati soppressi un posto di Assistente Sociale Coordinatore (ex 8° livello) e il posto di ADEST, sostituendoli con due posti di Assistente Sociale, cat D1, di cui uno a tempo pieno, e l'altro a part time al 50%. Il posto di Assistente Sociale a part time al 50% è stato ricoperto con mobilità interna. Tali operazioni hanno consentito, da un lato, una migliore flessibilità e una struttura organizzativa più consona al raggiungimento degli obiettivi istituzionali e, dall'altro, una efficiente razionalizzazione della spesa. Appurato che, fino alla ricollocazione del personale soprannumerario delle Province e Città Metropolitane, è preclusa per gli anni 2015 e 2016 la facoltà di attingere alle graduatorie di merito mediante scorrimento delle stesse, ma unicamente, in determinate percentuali, procedere all'assunzione dei soli vincitori per i quali erano stati indetti i concorsi pubblici, si è proceduto ad emanare un bando per la mobilità' esterna riservata esclusivamente al personale di ruolo degli Enti di area vasta ( Province e Citta' metropolitane) per la copertura di due posti, a tempo indeterminato e pieno, di "Istruttore Direttivo Assistente Sociale", categoria D, progressione da D1. Esaurita tale procedura senza esiti, è stato evidenziata la necessità di copertura dei posti di Assistente Sociale mediante il portale "mobilita.gov" messo a disposizione dal Dipartimento della Funzione Pubblica per supportare l'attuazione della normativa in materia di mobilità obbligatoria

Per far fronte ai compiti istituzionali e alla situazione di criticità venutasi a creare nell'area territoriale, sia per la mancanza di lavoratrici assenti per maternità e per periodi prolungati di malattia, sia per la gestione dell'emergenza dei profughi/minori stranieri non accompagnati, si è proceduto ad instaurare rapporti a tempo determinato con il profilo di Assistente Sociale. Il personale a tempo determinato (tre unità nell'anno 2015, una a tempo pieno, due a part time, 30 ore settimanali) è stato reperito mediante scorrimento della graduatoria ancora valida, ovvero attraverso una selezione di chiamata pubblica presso il Centro per l'Impiego di Susa. Tali rapporti a tempo determinato sono stati prorogati anche per l'anno 2016.

A fine anno 2015 è stato attivato un tirocinio formativo e di orientamento tramite la Città Metropolitana di Torino, Centro per l'Impiego di SUSA, con finalità di far acquisire al candidato le competenze professionali mediante la conoscenza diretta di un ambiente di lavoro in materia finanziaria in modo che, dopo un periodo di addestramento, abbia competenze spendibili sul mercato del lavoro.

A fine anno 2015 è stato affidato un incarico di collaborazione occasionale per interventi sui sistemi informatici del Consorzio, e uno scavalco con dipendente di Ente Pubblico, mediante accordo di collaborazione con il Comune di Susa, per far fronte ad esigenze lavorative temporanee legate all'assenza di personale per maternità.

Infine durante l'anno 2015 si è dato applicazione al nuovo Regolamento sulla gestione del part time, concedendo a due dipendenti la trasformazione del rapporto di lavoro da tempo pieno a part time per un periodo limitato di tempo, eventualmente rinnovabile in assenza di nuove istanze o di diverse e prioritarie esigenze di servizio. Il rapporto di lavoro a part time dell'educatore professionale è stato compensato con il rientro a tempo pieno di un dipendente di pari profilo professionale.

Le figure 1 e 2 rappresentano la situazione del personale per categoria e per profilo professionale.

Categoria	Profilo professionale	al 31.12. 2013		al 31.12. 2014		al 31.12. 2015	
		Dotazione organica	In servizio	Dotazione organica	In servizio	Dotazione organica	In servizio
DIR.	Direttore	1	1	1	1	1	1
D	Responsabile Area Amministrativa	1	1	1	1	1	1
	Responsabile Area Minori, Famiglie e Adulti	1	1	1	1	1	1
	Responsabile Area Disabili e Anziani	1	1	1	1	1	1
	Responsabile Servizi Socio Educativi Disabilità	1	1	1	1	1	1
	Assistente Sociale Coord.	3	3	3	2	2	2
	Istruttore direttivo amministrativo	1	1	1	1	1	1
	Istruttore direttivo contabile	1	1	1	1	1	1
	Istruttore Direttivo Assistente Sociale	14	13	14	13	16	13
C	Istruttore direttivo Educatore Coordinatore	2	2	2	2	2	2
	Istruttore amministrativo	7	7	7	7	7	7
	Istruttore contabile	1	1	1	1	1	1
	Istruttore Educatore Professionale	7	6	7	5	7	6
B	Istruttore Tecnico Geometra	1	1	1	1	1	1
	Esecutore Adest/OSS	1	1	1	0	0	0
	Esecutore amministrativo	2	2	2	2	2	2
<b>totale</b>		<b>45</b>	<b>43</b>	<b>45</b>	<b>40</b>	<b>45</b>	<b>41</b>

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

in servizio al 31/12			
Categoria	2013	2014	2015
Dirigente	1	1	1
D	24	23	23
C	15	14	15
B	3	2	2
A	0	0	0
<b>totale</b>	<b>43</b>	<b>40</b>	<b>41</b>

Figura 2 - Aggregazione del personale a tempo indeterminato in servizio al 31.12.2015 per categoria contrattuale

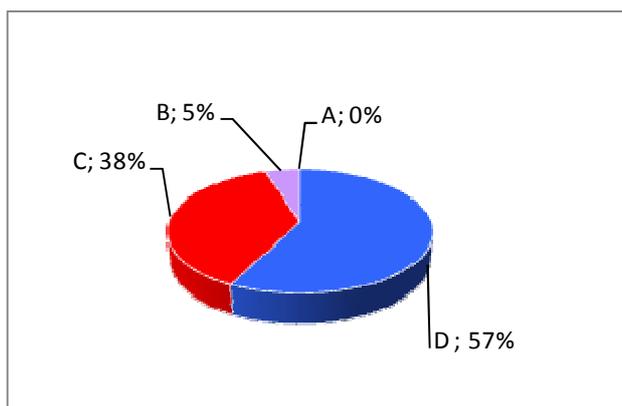


Figura 3 - Aggregazione del personale in servizio al 31/12 /2015 per categoria (dati %)

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.

La **spesa del personale è immutata dal 2008**, pur in presenza di gravi criticità:

1. impossibilità di implementare le figure professionali (nello specifico le Assistenti Sociali) che sono maggiormente chiamate a fronteggiare le crescenti richieste di aiuto che pervengono al Servizio, particolarmente acute dalla recente crisi economica ed occupazionale;
2. difficoltà, quando non impossibilità, nel sostituire il personale assente per maternità: si segnala che il **90,5%** dei dipendenti in servizio è di  **sesso femminile**;
3. necessità di esternalizzare Servizi innovativi, anche se ritenuti di valenza strategica per l'Ente (es. PASS), promossi dalla Regione Piemonte che ne prevede la diffusione capillare sull'intero territorio regionale, in quanto unica modalità perseguibile per darvi attuazione.

La figura 4 include il personale a tempo determinato. Al 31 dicembre sono in servizio tre dipendenti con il profilo di Assistente Sociale, una a tempo pieno, altre due al 83,33%. Le assunzioni si riferiscono a sostituzioni di personale assente nelle more del perfezionamento delle assunzioni a tempo indeterminato ovvero si tratta di sostituzioni avvenute per affrontare la perdurante situazione di criticità a fronte di assenze dovute a prolungati periodi di malattia o maternità anticipata e obbligatoria di altre Assistenti Sociali.

	<i>in servizio al 31/12</i>		
	2013	2014	2015
Direttore	1	1	1
Responsabile di Area e di Servizio	4	4	4
Assistente sociale	16	15	15
<b>Assistente sociale a tempo determinato</b>	0	1	3
Istruttori direttivi amm.vi e cont.	2	2	2
Istr. Direttivo Educatore Coordinatore	2	2	2
Istruttori amm.vi/ contabili/ tecnico	9	9	9
educatore professionale a tempo det	1	0	0
Educatori Professionali	6	5	6
Educatori Professionali in distacco dalla Provincia	1	0	0
esecutore Amm	2	2	2
Adest/OSS	1	0	0
<b>totale</b>	<b>45</b>	<b>41</b>	<b>44</b>

figura 4 - Personale in servizio ( a tempo determinato e indeterminato) per profili professionali al 31.12.2015

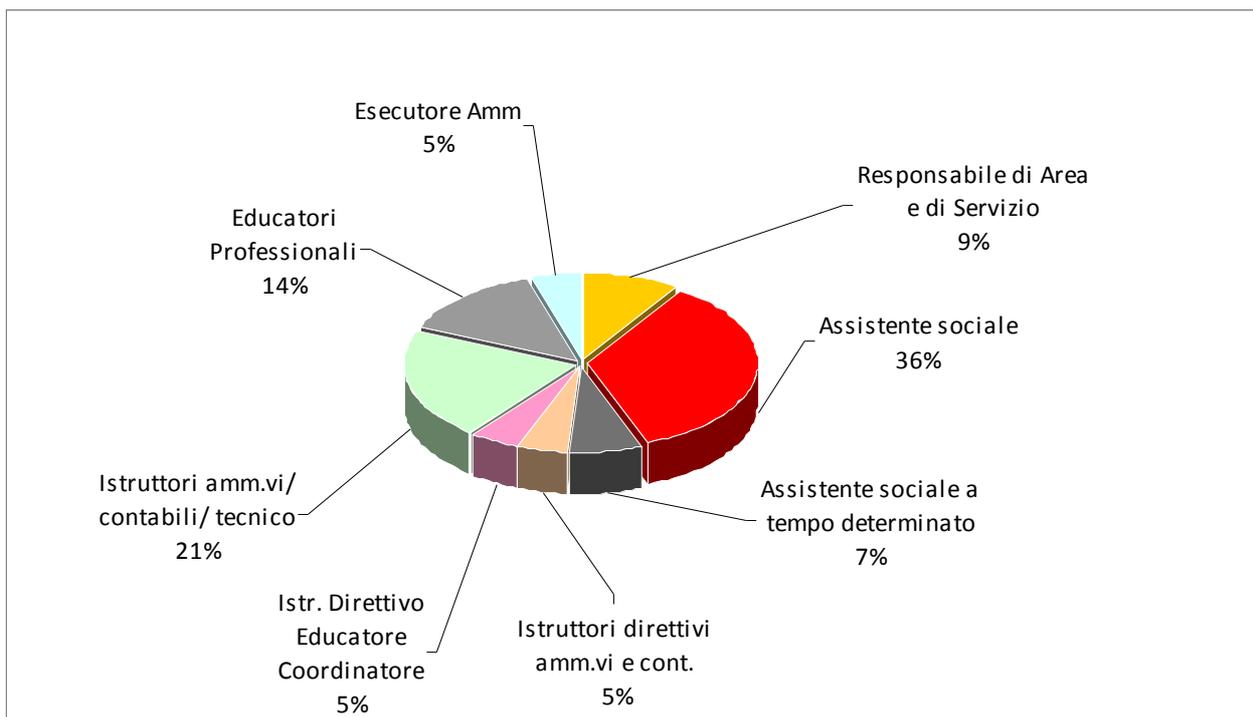


Figura 5 - Personale in servizio al 31/12/2015 per profili professionali (dati %)

Nella figura 5 si evidenzia la composizione del personale, per profili professionali. La figura dell'assistente sociale è la più presente e rappresenta il 43% (36+7) del personale interno, seguita dalle figure amministrative che ricoprono circa il 31% (21+5+5). Gli educatori professionali rappresentano il 19% (14+5).

Profilo	Quantità	Età media	Anzianità di servizio
DIRETTORE	1	60	35
RESPONSABILI	4	55,5	31,25
ASSISTENTI SOCIALI	15	42,6	16,4
EDUCATORI PROFESSIONALI	8	48,62	19,62
AMMINISTRATIVI	13	47,84	17,92
<b>TOTALE</b>	<b>41</b>	<b>47,12</b>	<b>19,41</b>

Figura 6 - Età e anzianità di servizio in ruolo medie per profilo professionale del personale in servizio al 31/12/2015

Si riscontra un'età media dei dipendenti di 47 anni mentre l'anzianità di servizio in ruolo più elevata (35) si riscontra nel profilo dirigenziale; i Responsabili hanno anzianità media di 31,25 anni e le assistenti sociali presentano un'anzianità media di 16,4 anni, i dipendenti in generale hanno una anzianità media di servizio di 19,41 anni.

Relativamente al titolo di studio i dipendenti del Consorzio hanno un livello molto alto, circa il **73%** ha infatti **conseguito la laurea**, mentre circa il 24% ha il diploma di scuola superiore (figura 7).

Profilo	Laurea / Diploma Universitario	Lic. media superiore	Scuola obbligo	Totale
DIRETTORE	1			1
RESPONSABILI	4			4
ASSISTENTI SOCIALI	15			15
EDUCATORI PROFESSIONALI	8			8
AMMINISTRATIVI	2	8	3	13
<b>TOTALE</b>	<b>30</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>41</b>

Figura 7 - Titolo di studio per profilo professionale al 31/12/2015

Nel 2013 si è verificata una cessazione del rapporto di lavoro del personale dipendente a tempo indeterminato (1 Assistente Sociale,) per mobilità di interscambio, per l'anno 2014 si sono verificate 5 cessazioni a tempo indeterminato (1 Assistente Sociale Coordinatore, 1 Adest, 1 educatore professionale poi reintegrato nel 2015, 1 Assistente sociale per interscambio, 1 educatore coordinatore per interscambio), mentre per l'anno in esame non si sono verificate cessazioni di personale. (figura 8)

	2013 T indet.	2014 T indet.	2015 T indet.
RESPONSABILI	0	0	0
ASSISTENTI SOCIALI	1	2	0
EDUCATORI PROFESSIONALI	0	2	0
AMMINISTRATIVI	0	0	0
OPERATORI SOCIO SANITARI	0	1	0
<b>TOTALE</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>0</b>

Figura 8 - Cessazioni per profilo professionale (dal 2013 al 2015)

Le **assenze per malattia** incidono per una media di circa **13,5 giorni /anno per dipendente**, mentre quelle retribuite si riferiscono principalmente alle unità di personale assenti per maternità nel corso dell'anno (assenze per maternità anticipata, obbligatoria, facoltativa e allattamento). Gli altri permessi attengono principalmente al mandato politico (1 dipendente) ovvero permessi per legge 104 (3 dipendenti).

2015	N. ro dipendenti	Assenze per malattie retribuite	assenze non retribuite	Assenze retribuite: maternità, congedo parentale, malattia figlio	Altri permessi (studio, esami, lutto, mandato politico...)	Scioperi
DIRETTORE	1	17	0	0	6	0
RESPONSABILI AREA	4	76	0	0	38	0
ASSISTENTI SOCIALI	15	387	0	452	26	0
EDUCATORI PROFESSIONALI	8	19	0	0	53	0
AMMINISTRATIVI	13	60	0	0	47	0
<b>TOTALE</b>	<b>41</b>	<b>559</b>	<b>0</b>	<b>452</b>	<b>170</b>	<b>0</b>

Figura 9 - Assenze per profilo professionale nell'anno 2015. Dipendenti a tempo indeterminato

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

- Area amministrativa contabile 23%;
- Area minori, famiglie e adulti e servizio sociale professionale 52%;
- Area disabili e anziani 25%.

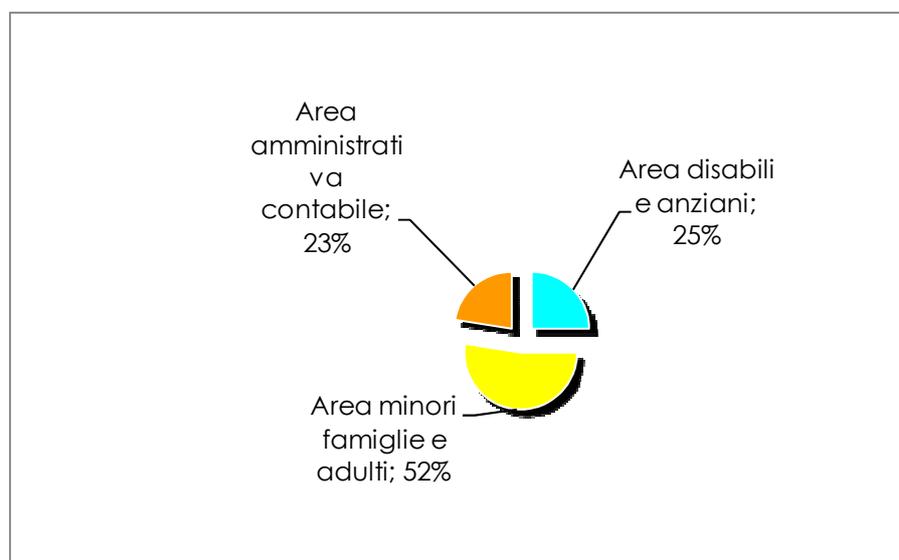


Figura 10 - Ripartizione del personale per aree del Consorzio (escluso Direttore)

Cat.	Profilo professionale	2013		2014		2015	
		Previsti in dotazione organica	In servizio	Previsti in dotazione organica	In servizio	Previsti in dotazione organica	In servizio
Area amministrativa contabile	Responsabile Area	1	1	1	1	1	1
	D 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
	Istruttore tecnico geometra	1	1	1	1	1	1
	B Esecutore Amministrativo	2	2	2	2	2	2
<b>totale</b>		<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>
Area minori famiglie e adulti	Responsabile Area	1	1	1	1	1	1
	D Assistente sociale coord.	3	3	3	2	2	2
	Istruttore direttivo Assist. Soc.	14	13	14	13	16	13
	Istruttore direttivo Educativo coord.	1	1	1	1	1	1
	C Istruttore amministrativo	4	4	4	4	4	4
<b>totale</b>		<b>23</b>	<b>22</b>	<b>23</b>	<b>21</b>	<b>24</b>	<b>21</b>
Area disabili e anziani	Responsabile Area	1	1	1	1	1	1
	D 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	6	7	5	7	6
	Istruttore amministrativo	1	1	1	1	1	1
	B Esecutore Adest/OSS	1	1	1	0	0	0
<b>totale</b>		<b>12</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>10</b>

Figura 11 - Dettaglio ripartizione personale a tempo indeterminato per aree in servizio al 31-12-2015(escluso il Direttore)

Le figure professionali presenti all'interno dell'Area Minori Famiglie e Adulti sono: il Responsabile di Area, gli operatori di base (front-office) cui i cittadini portano, in prima istanza, i propri bisogni (13 Assistenti sociali di territorio e 3 unità di Personale amministrativo di supporto alle 3 Aree territoriali), l'Assistente Sociale Coordinatore e l'Educatore professionale che operano nell'Area specialistica minori (adozioni, affidamenti, abuso e maltrattamento, Luogo Neutro/Pegaso), l'unità di personale amministrativo che opera in Sede centrale.

All'Area Disabili e Anziani afferiscono: il Responsabile di Area, la Responsabile Servizi Educativi l'Educatore Coordinatore, i 6 Educatori dell'area disabilità che operano a beneficio dell'intero territorio consortile (inserimenti lavorativi, progetti di autonomia e integrazione sociale) e 1 unità di personale amministrativo che opera in Sede centrale.

La scarsa **incidenza del personale amministrativo e contabile** della Sede centrale (**23%**) (senza tener conto del fatto che 5 unità sono a tempo parziale) conferma come la centralità della vocazione del Consorzio stia nell'erogazione di Servizi alla persona, diffusi sul territorio, attraverso specifiche figure professionali.

Altro aspetto importante da considerare è quello del tempo di lavoro (figure 12 e 13, 14 e 15). Il **32%** circa dei dipendenti del Consorzio, infatti, **beneficia di un rapporto di lavoro a part-time**; tutte le categorie 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 84,92%, ma di fatto **il tempo lavoro complessivamente non disponibile è di 131,72 ore pari a circa 3 unità e mezza**. Anche in questo caso l'incidenza del personale femminile sulla richiesta del part-time è determinante. Dei tre posti istituiti a part-time ( e pertanto non trasformati da tempo pieno a tempo parziale) due sono occupati da personale maschile, e uno da personale femminile. I restanti posti di personale che beneficia di contratto a tempo parziale è femminile .Dal 01/10/2014 vi è inoltre un part time nella misura del 66,667% (24 ore settimanali) per il profilo di una assistente sociale. Mentre un altro posto a tempo determinato al 50% nella figura professionale di educatore professionale è stato compensato con un rientro a tempo pieno dello stesso profilo.

Cat.	Profilo professionale	% di part time
D	Istruttore dir. Amministrativo	95,00%
	Istruttore dir. contabile	78,00%
	Assistente sociale coordinatore	75,00%
	Assistente sociale	88,89%
	Assistente sociale	66,67%
	Assistente sociale	50,00%
	Assistente sociale	66,67%
C	Istruttore amministrativo	88,89%
	Educatore professionale	70,00%
	Educatore professionale	80,00%
	Educatore professionale	50,00%
	Istruttore tecnico geometra	75,00%
	Esecutore amministrativo	50,00%
<b>Totale</b>		<b>84,92%</b>

figura 12 - Percentuale part-time per categoria e profilo (anno 2015)

	Tempo pieno	Part-time	% Tempo pieno	% Part-time
Dirigente	1	0	100%	0%
D	16	7	70%	30%
C	10	5	67%	33%
B	1	1	50%	50%
<b>totale</b>	<b>28</b>	<b>13</b>	<b>68%</b>	<b>32%</b>

Figura 13 - Specifica del personale tempo pieno/ part-time del Consorzio (anno 2015)

Cat.	Profilo professionale	Tempo pieno	Part-time	% Tempo pieno	% Part-time
<b>DIR</b>	Direttore	1	0	100%	0,0%
<b>D</b>	Responsabile Area Amministrativa	1	0	100%	0,0%
	Responsabile Area Minori famiglie e Adulti	1	0	100%	0,0%
	Responsabile Area Disabili e Anziani	1	0	100%	0,0%
	Responsabile Servizi Educativi Disabilità	1	0	100%	0,0%
	Assistente sociale coord.	1	1	50%	50,0%
	Istruttore direttivo amministrativo	0	1	0%	100,0%
	Istruttore direttivo contabile	0	1	0%	100,0%
	Istruttore direttivo assist. Sociale	9	4	69%	30,8%
	Istr. Direttivo Educatore Coordinatore	2	0	100%	0,0%
<b>C</b>	Istruttore amministrativo	6	1	86%	14,3%
	Istruttore contabile	1	0	100%	0,0%
	Istruttore tecnico geometra	0	1	0%	100,0%
	Istruttore Educatore Professionale	3	3	50%	50,0%
<b>B</b>	Esecutore	1	1	50%	50,0%
<b>totale</b>		<b>28</b>	<b>13</b>		

Figura 14 - Percentuale di part-time per categoria

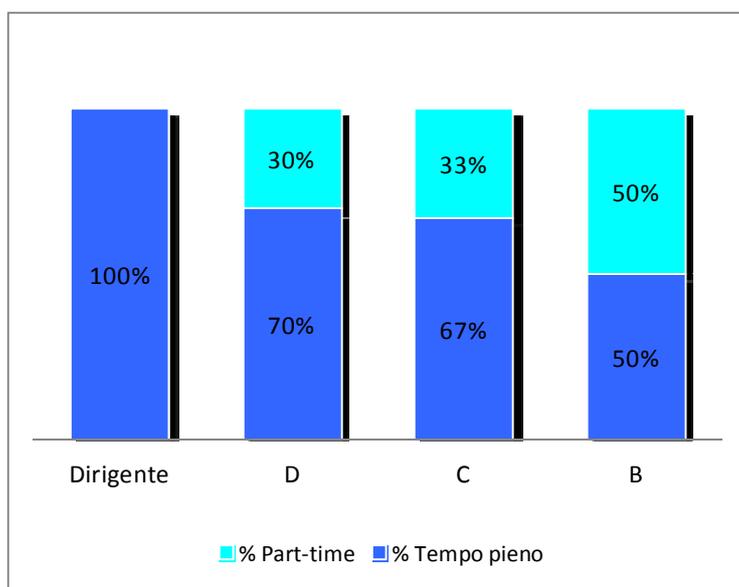


Figura 15 - Composizione dei dipendenti per categoria

Di seguito viene indicata la ripartizione del personale del Consorzio assunto a tempo indeterminato.

DIRETTORE: Anna Blais

	PROFILO	PERSONALE
AREA DISABILI E ANZIANI	Responsabile Area Disabili e Anziani	Liliana Silvestri
	Responsabile Servizi Socio Educativi Disabilità	Rosanna Taberna
	Istruttore Direttivo Educatore Coordinatore	Rosanna Romano
	Istruttori Educatori Professionali	Gambino Sergio
		Erminia Colella
		Fernanda De Grandis
		Clara Gotto
	Anna Bertolo	
	Elisa Cagna	
	Istruttore Amministrativo	Vera Gillo
AREA TERRITORIALE FAMIGLIE E MINORI, ADULTI IN DIFFICOLTA'	Responsabile Area Minori Famiglie e Adulti	Barbara Mauri
	Assistenti Sociali Coordinatori	Lauretta Vigna
		Silvia Benna
	Istruttore Direttivo Educatore Coordinatore	Monica Lingua
	Istruttori Amministrativi	Anna Benedetto
		Chiara Cerutti
		Paola Borgo
		Laura Mazzocco
	Istruttori Direttivi Assistenti Sociali	Adelina Pettigiani
		Adelina Micellone
		Barbara Poggio
		Chiara Richiardone
		Giuliana Meyer
		Edi Vavassori
		Donatella Cerrato
		Ida Follo
		Chiara Saggiorato
Paola Bertolini		
Silvia Bruno		
Flavia De Bernardi		
Viola Boccalatte		
AREA AMMINISTRATIVA E FINANZIARIA	Responsabile Area Amministrativa e Finanziaria	Paolo Alpe
	Istruttore Direttivo Amministrativo	Francesca Bosio
	Istruttori Amministrativi	Mariarosa Benedetto
		Barbara Cevrero
	Istruttore Tecnico Geometra	Pierrè Re
	Esecutori Amministrativi	Antonella Lattuca
		Antonio Salerno
Istruttore Direttivo Contabile	Nella Scoppapietra	
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 2015 sono state effettuate 13 visite di accertamento medico sui dipendenti (figura 16) e non si è verificato nessun caso di infortunio (figura 17).

Visite sanitarie	2013	2014	2015
N. visite	13	3	13
N. dipendenti visitati	12	3	13
N. dipendenti*	42	39	41
<b>% dipendenti coinvolti nelle visite sanitarie</b>	<b>28,6%</b>	<b>7,7%</b>	<b>31,7%</b>

\*escluso Direttore

Infortuni sul luogo di lavoro	2013	2014	2015
N. infortuni	0	1	0
Giornate di infortunio	-	20	-

Figure 16 e 17 – Visite sanitarie e Infortuni sul luogo di lavoro

Assemblee sindacali	2013	2014	2015
N. assemblee	-	2	-
N. dipendenti	42	40	41
N. partecipanti	-	24	-
<b>% media partecipanti</b>	<b>0,0%</b>	<b>30,0%</b>	<b>0,0%</b>

Scioperi	2013	2014	2015
GG. di sciopero	1	1	-
N. dipendenti	42	40	41
N. partecipanti	1	6	-
<b>% media partecipanti</b>	<b>2,4%</b>	<b>15,0%</b>	<b>0,0%</b>

Figura 18- Assemblee sindacali e scioperi

Nel 2015 non si sono verificate Assemblee sindacali, o giornate di sciopero (figura 18).

Nel 2015 sono state effettuate 201 giornate formative che hanno coinvolto 41 persone. La figura 19 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. Purtroppo la normativa vigente orientata al contenimento della spesa pubblica, in considerazione delle esigenze prioritarie di raggiungimento degli obiettivi di finanza pubblica, pone delle limitazioni anche per le attività di formazione, la cui spesa non può essere superiore al 50% della spesa sostenuta nell'anno 2009.

Formazione	Dipendenti coinvolti	Giornate
Direttore	1	4
Responsabili di area	4	21
Assistenti sociali	15	99
Educatori professionali	8	44
Amministrativi	13	33
Operatori Socio Sanitari	0	0
<b>Totale</b>	<b>41</b>	<b>201</b>

Figura 19 – Giornate di formazione effettuate nel 2015

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

- accoglimento di tutte le istanze di **part-time**, entro i limiti massimi previsti dal CCNL, in considerazione del fatto che circa il 90% 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. E' stato inoltre approvato a fine anno 2014 il nuovo Regolamento sulla gestione del Part time finalizzato a contemperare, da un

lato, l'interesse del dipendente al lavoro part time per meglio organizzare la propria vita personale nella maniera più soddisfacente per le esigenze famigliari o di cura o per le proprie aspirazioni professionali, e, dall'altro, l'interesse istituzionale di mantenere l'efficacia dell'azione amministrativa garantendo il buon funzionamento dei Servizi dell'Ente.

Tale Regolamento, introduce la temporaneità, per un massimo di anni 2 rinnovabili se non ci sono istanze prioritarie, della concessione dei nuovi part-time al fine di favorire la rotazione e definisce i criteri di priorità per accedervi; si applica a decorrere dal 01/01/2015.

- dalla nascita del Consorzio (1997) sono state realizzate **10 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;
- 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 contatto 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;

- il **fondo risorse decentrate** parte variabile rappresenta lo strumento con il quale l'Ente, da un lato, riconosce i ruoli di elevata responsabilità assegnati ad alcuni dipendenti, 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 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.

Il Fondo Risorse Decentrate Integrative per il personale non dirigente, in applicazione delle disposizioni dei contratti collettivi nazionali vigenti nel Comparto Regione Autonomie Locali, è stato quantificato con determinazione del Direttore n 184 del 16/12/2015 e risulta essere il seguente (figura 20).

Descrizione	Importo
Risorse stabili	€ 108.880,98
Risorse variabili	€ 49.510,41
<b>TOTALE</b>	<b>€ 158.391,39</b>

Figura 20 - Costituzione fondo anno 2015

Di seguito si illustra il confronto del Fondo anno 2015 rispetto al fondo del 2010. L'art 9, comma 2bis, del DL 78/2010 e s.m.i. recita espressamente: "a decorrere dal 1° gennaio 2011 e sino al 31 dicembre 2014 l'ammontare complessivo delle risorse destinate annualmente al trattamento accessorio del personale, anche di livello dirigenziale, di ciascuna delle amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, non può superare il corrispondente importo dell'anno 2010 ed è, comunque, automaticamente ridotto in misura proporzionale alla riduzione del personale in servizio. A decorrere dal 1° gennaio 2015, le risorse destinate annualmente al trattamento economico accessorio sono decurtate di un importo pari alle riduzioni operate per effetto del precedente periodo". Si segnala che fino al 31/12/2015 non si è reso necessario effettuare alcuna riduzione, sia perché il Fondo è sempre stato costituito di importo inferiore all'anno 2010, sia perché non è stata effettuata alcuna riduzione di personale in quanto ente non soggetto al patto di stabilità (si è sempre garantito il turnover) e vincolato, pertanto, al tetto di spesa del 2008.

Descrizione	Anno 2010	Anno 2015	Differenza 2010
Risorse stabili	€ 106.698,28	€ 108.880,98	€ 2.182,70
Risorse variabili	€ 56.369,01	€ 49.510,41	-€ 6.858,60
<b>Totale</b>	<b>€ 163.067,29</b>	<b>€ 158.391,39</b>	<b>-€ 4.675,90</b>
rispetto vincolo art 9, comma 2bis, DL 78/2010			
calcolo coerenza anno 2015 rispetto anno 2010			
quote non assogettate al vincolo			-19503,6
differenza rispetto anno 2010			- 24.179,50 €

Figura 21 -fondo anno 2015 rapportato all'anno 2010

Inoltre non sono più state attivate procedure per riconoscere progressioni orizzontali ai dipendenti, in quanto le risorse stabili del Fondo non lo permettono: l'ultima progressione orizzontale della maggior parte dei dipendenti risale all'anno 2005; in seguito sono state effettuate soltanto alcune progressioni per quei dipendenti che maturavano i requisiti dopo l'anno citato( n 3 dipendenti , di cui 1 da D1 a D2 poi dimissionaria, e 2 da C1 a C2).

Nell'anno 2015 è stato consolidato il diverso riparto della distribuzione delle risorse variabili con una maggior quota riservata all'incentivazione della produttività (circa l'82% del fondo) dei dipendenti rispetto alle altre voci (circa 18% per specifica responsabilità, maneggio valori, commissione ex lege 104 e 68/99, supervisione tirocini).

### Personale non in rapporto di dipendenza

- ✓ Il Servizio di Assistenza Domiciliare è stato affidato alla Cooperativa Sociale "P.G. FRASSATI" Onlus, con sede in Torino – Strada della Pellerina 22/7, per il periodo 01/01/2015 – 31/12/2017, a seguito di procedura aperta.
- ✓ La gestione delle Residenze Assistenziali per anziani di Borgone e Salbertrand è stata affidata alla Cooperativa Sociale "P.G. FRASSATI" Onlus, con sede in Torino – Strada della Pellerina 22/7, per il periodo 01/01/2015 – 31/12/2017, a seguito di procedura aperta.
- ✓ La gestione dei Servizi Educativi per minori e disabili è stata affidata alla Cooperativa Sociale "P.G. FRASSATI" Onlus, con sede in Torino – Strada della Pellerina 22/7 per il periodo 01/05/2015 - 30/04/2018, a seguito di procedura aperta.
- ✓ La gestione dei due Gruppi Appartamento per persone adulte con disabilità di Avigliana è stata affidata, a seguito di gara ad evidenza pubblica (procedura aperta), al Consorzio COESA di Pinerolo, via Savoia 11 (la gestione materiale era affidata alla cooperativa BIOSFERA), per il periodo 01/10/2011 – 30/09/2014. In data 01/07/2013 la Cooperativa Sociale Biosfera è subentrata al Consorzio Coesa a seguito di cessione di ramo d'azienda. Attualmente il Servizio è stato rinnovato in capo alla Cooperativa Biosfera per il periodo 01/10/2014 – 30/09/2017.

- ✓ A seguito di esperimento di procedura aperta è stata aggiudicata la gestione della R.A.F , CST e CAD di Sant'Antonino di Susa alla Cooperativa Sociale "Il Sogno di Una Cosa", con sede in Collegno – Via Crispi 9, rispettivamente per il periodo 01/07/2011 – 30/06/2014 per il CST e CAD, e per il periodo 26/03/2012 – 25/03/2015 per la RAF. E' stato formalizzato un nuovo affidamento per un triennio, sia per quanto riguarda il C.S.T. e il C.A.D. sia per la RAF.
- ✓ La gestione del CST di SUSA è stata affidata, a seguito di esperimento di procedura aperta, alla Cooperativa Sociale "Il Sogno di Una Cosa" per un periodo decennale (2012 – 2021): tale Centro Diurno per adulti disabili ha iniziato la propria attività in data 19/12/2012.
- ✓ La gestione del PASS è stata riaffidata alla Cooperativa Sociale "P.G. FRASSATI" Onlus, con sede in Torino – Strada della Pellerina 22/7, per il periodo 16/07/2015 – 15/07/2016.

Cooperativa sociale		Attività gestite	Personale impiegato			
			Qualifica	2013	2014	2015
FRASSATI	Assistenza domiciliare RA Borgone e Salbertrand Servizi educativi Centri Diurni PASS /Sportello inf soc e san	Coordinatori OSS	3	4	4	
		Operatori Socio Sanitari	48	39	39	
		Educatori Professionali	20	23	25	
		Assistenti familiari	8	7	6	
		Resp. Area Complessa e coor	1	1	1	
		Assistenti sociali	2	2	2	
		Infermieri professionali	2	2	2	
		amministrativo	1	2	1	
		operatore di sportello	1	1	0	
		<b>totale</b>	<b>86</b>	<b>81</b>	<b>80</b>	
BIOSFERA	Gruppi Appartamento	Educatori Prof Coord	1	1	1	
		Educatori Professionali	3	3	3	
		Operatori Socio Sanitari	2	2	2	
		Assistente Familiare	2	2	2	
		<b>totale</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	
IL SOGNO DI UNA COSA	CST CAD RAF	Coordinatore	1	1	1	
		Educatori Professionali	10	10	10	
		Operatori Socio Sanitari	19	20	22	
		Personale Servizi generali	18	28	27	
		<b>totale</b>	<b>48</b>	<b>59</b>	<b>60</b>	
Coop Change	Centro Fam /Punto Giovanio		2	2	0	
<b>TOTALE</b>			<b>144</b>	<b>150</b>	<b>148</b>	

Figura 22 - Personale impiegato da Cooperative sociali

Il personale che ha operato nel Consorzio, nell'anno 2015, è stato dunque, complessivamente di **189 unità**, di cui **148** alle dipendenze di Cooperative sociali, **41** alle dirette dipendenze del Consorzio.

Personale per tipologie al 31/12	Consorzio			Cooperative			totale		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Assistenti sociali	16	15	15	2	2	2	18	17	17
Educatori professionali	8	7	8	34	36	39	42	43	47
OSS e Assistenti familiari	1	0	0	82	74	75	83	74	75
<b>Totale</b>	<b>25</b>	<b>22</b>	<b>23</b>	<b>118</b>	<b>112</b>	<b>116</b>	<b>143</b>	<b>134</b>	<b>139</b>

	2013	2014	2015
popolazione del consorzio al 31.12	91.169	90.762	90.198

Popolazione per ciascun operatore	Consorzio			Cooperative			Totale		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Assistenti sociali	5.698	6.051	6.013	45.585	45.381	45.099	5.065	5.339	5.306
Educatori professionali	11.396	12.966	11.275	2.681	2.521	2.313	2.171	2.111	1.919
OSS e Assistenti familiari	91.169	-	-	1.112	1.227	1.203	1.098	1.227	1.203
<b>totale</b>	<b>3.647</b>	<b>4.126</b>	<b>3.922</b>	<b>3.922</b>	<b>764</b>	<b>805</b>	<b>635</b>	<b>673</b>	<b>649</b>

Figura 23 - Riassunto degli operatori sociali impiegati (interno e da cooperative) e rapporto con la popolazione del Con.I.S.A.

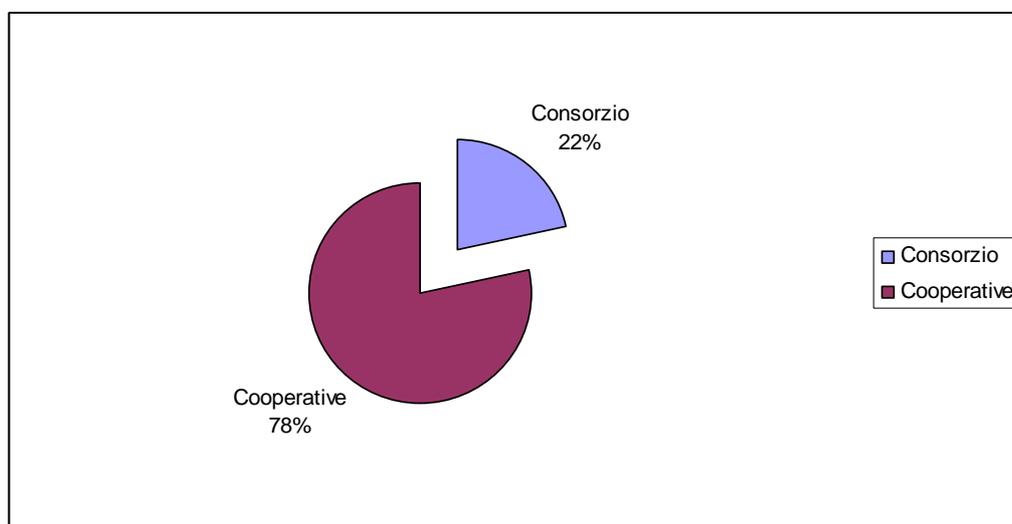


Figura 24 - Confronto operatori dipendenti Con.I.S.A. e operatori dipendenti da Cooperative Sociali

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 78% del totale degli operatori è infatti dipendente di soggetti del privato sociale** ( figura 24) . La percentuale cresce all'**83%** quando si tratta di operatori a diretto contatto con l'utenza (Assistenti Sociali, Educatori Professionali, OSS e Assistenti familiari) .

Se si analizza il dato per profilo (figura 25) risulta evidente la scelta, operata negli anni dall'Ente, di **esternalizzare totalmente** il Servizio erogato dal **personale OSS**, andando ad esaurimento di tale profilo professionale (l'ultima figura di ADEST/Oss è cessata il 31/12/2014), nonché buona parte **(83%) 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 e adulti fragili 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.).

Nell'espletamento delle gare d'appalto per l'affidamento dei Servizi alla persona il Consorzio si attiene alle disposizioni emanate dalla Regione Piemonte con la DGR 22/05/2006 n. 79-2953 recante: "L.R. 08/01/2004 n. 1, art. 31 - Atto di indirizzo per regolamentare i rapporti tra gli Enti Pubblici e il Terzo Settore: approvazione", che contemplano:

- a) selezione del prestatore di servizio da effettuarsi secondo il criterio dell'**offerta economicamente più vantaggiosa**, con conseguente esclusione del prezzo più basso;
- b) valorizzazione delle **capacità progettuali** e degli **elementi qualitativi** del Servizio, attribuendovi un peso percentuale significativo;
- c) **esclusione** del ricorso a **forme di mera intermediazione di manodopera**;
- d) considerazione, nella determinazione del prezzo, del costo del lavoro di cui ai **contratti collettivi nazionali**, e obbligo della loro osservanza;
- e) **durata, preferibilmente triennale**, al fine di garantire la qualità del Servizio e la continuità assistenziale agli utenti, richiedendo al prestatore di servizio l'attuazione di politiche di contrasto al turn over degli operatori.

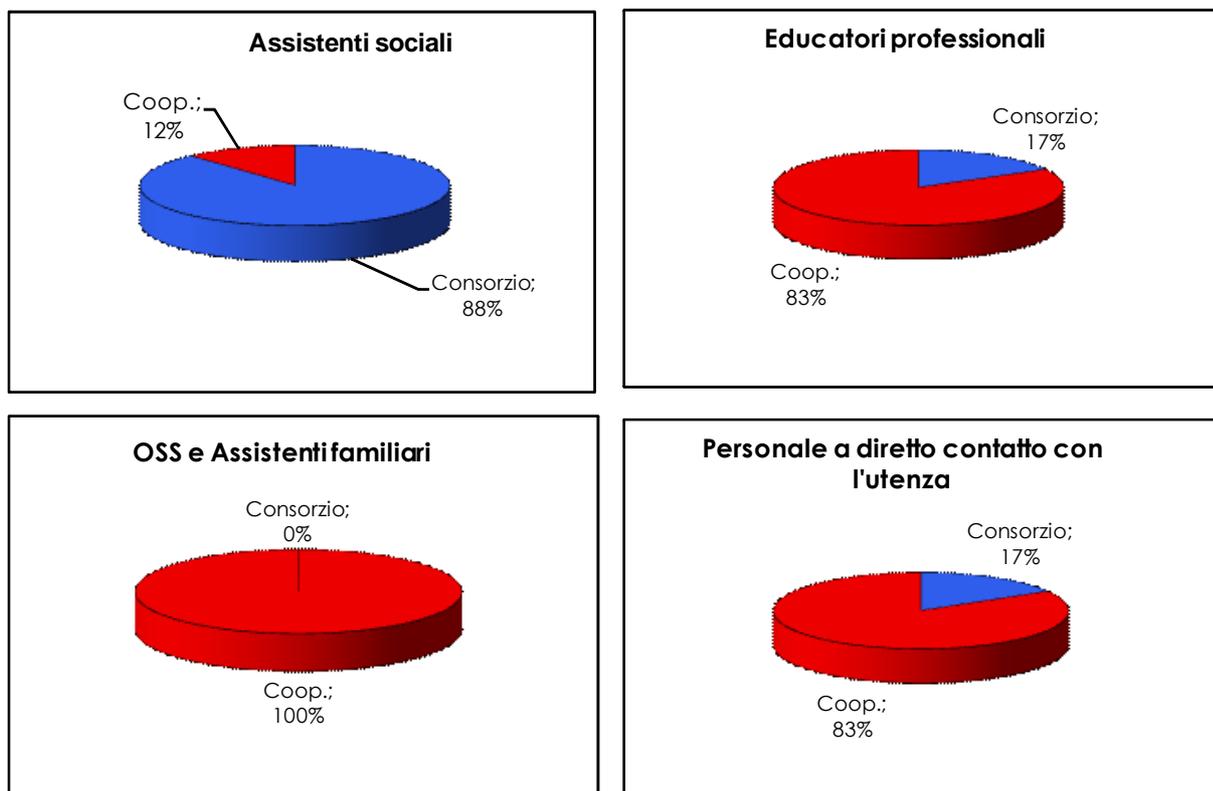


Figura 25 - Confronto operatori sociali dipendenti e da Cooperative per profilo

## LE RISORSE FINANZIARIE

### Le entrate

Con riferimento alle entrate del Consorzio, la tabella successiva (**Figura 1**) illustra l'evoluzione delle stesse, con riferimento al dato di fine esercizio, per quel che concerne gli anni 2013, 2014 e 2015. A livello generale le entrate totali, senza considerare l'avanzo di amministrazione, nel corso del **triennio** hanno subito un incremento del **5,10 %** circa.

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 dai Trasferimenti, che sono passati dai 6.228.038 euro del 2013 a poco più di 6.500.000 euro nel 2015, facendo registrare un **incremento, nel triennio, del 4,62%**. Va segnalato che tale incremento è dovuto principalmente all'iscrizione di contributi assegnati dalla Regione per progetti finalizzati che, sulla base dei nuovi principi contabili, si sono dovuti imputare interamente nell'anno di assegnazione e non è più stato possibile iscriverli, come capitava in passato, nell'annualità successiva qualora il pareggio dell'esercizio, al momento dell'assestamento, fosse di già garantito.

Il lieve decremento che si registra nei **trasferimenti derivanti dai Comuni consorziati (-2,64)** tra l'anno 2013 e l'anno 2015, è dovuto sia all'iscrizione, sul Bilancio 2013, di un Euro aggiuntivo pro capite deliberato dall'Assemblea a fine 2012, sia alla diminuzione della popolazione consortile; diminuiscono leggermente anche i trasferimenti, per i servizi a rilevanza sanitaria, derivanti dall'A.S.L. (**- 2,83%**). Tale diminuzione è correlata al significativo decremento del monte ore sia di Assistenza domiciliare che di Educativa territoriale (servizi questi rimborsati dall'Asl in misura del 50% del loro costo); tale decremento, inerente la presa in carico di soggetti anziani non autosufficienti, di disabili o di minori traumatizzati, consegue sia alla stringente necessità di contenimento della spesa nel comparto sanitario, sia alla rigidità del budget assegnato al Distretto e all'obbligo di attivare, in via prioritaria, interventi di natura indifferibile, a volte non programmabili;

I trasferimenti dalla Provincia (ora Città Metropolitana) tra il 2013 ed il 2015 hanno subito un notevole decremento pari al **- 90,62%** dovuto principalmente al venir meno, anche a seguito della trasformazione dell'Ente in Città Metropolitana, degli effetti della convenzione, in precedenza in essere con il Consorzio, per il collocamento mirato di soggetto disabili.

Le entrate afferenti al **Titolo III**, relativo agli introiti extratributari (es. compartecipazione degli utenti) sono, nel complesso, pressoché stabili; si registra un lieve decremento dal 2013 al 2015 dell'**-1,65%**.

Le registrazioni contabili del **Titolo IV, Trasferimenti di capitale**, passano dai 43.658,90 euro del 2013, ai 62.228,60 euro del 2015 con un incremento complessivo del **42,53%** su base triennale dovuto all'iscrizione di una parte della quota consortile a carico dei Comuni per il finanziamento delle spese da realizzare in conto capitale, e all'iscrizione del contributo, da parte della Fondazione S. Paolo per la realizzazione del progetto "Verso Casa Una rete dei servizi e delle opportunità in Valle di Susa", in misura di Euro 35.000,00, destinato alle opere di adeguamento della struttura di proprietà del Comune di Almese adibita ad emergenza abitativa.

Tra il 2013 ed il 2015 le **Partite di giro (Titolo VI)** si sono notevolmente incrementate per la creazione dei capitoli riguardanti l'Iva, divenuti necessari con l'introduzione del meccanismo dell'Iva Split; tale sistema prevede che l'importo dell'Iva sulle fatture dei fornitori venga trattenuto dal Consorzio all'atto del pagamento e versato direttamente all'Erario entro il 15 del mese successivo.

I suddetti capitoli non hanno una influenza rilevante sulla gestione in quanto si tratta di entrate destinate ad uscire per lo stesso importo; ne sono un ulteriore 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.

Nel corso del triennio il Consorzio ha sistematicamente fatto ricorso **all'anticipazione di cassa** riuscendo poi a chiudere gli esercizi con un saldo di cassa positivo, al 31.12, che ha consentito l'azzeramento della voce (anticipazione) sia nel **Titolo V** dell'entrata che nel Titolo III della spesa dei relativi bilanci. Un'oculata gestione del ricorso all'anticipazione di cassa ha consentito di contenere la ricaduta economica sul bilancio 2015 in euro 127,78.

L'avanzo di amministrazione si è notevolmente incrementato a seguito dell'entrata in vigore del nuovo sistema contabile che prevede l'applicazione del principio di competenza potenziata secondo il quale le obbligazioni attive e passive giuridicamente perfezionate, sono registrate nelle scritture contabili nel momento in cui l'obbligazione sorge ma con l'imputazione all'esercizio nel quale esse vengono a scadenza. Pertanto non possono essere mantenuti a residuo importi se la relativa obbligazione non è venuta a scadere nell'esercizio di riferimento.

In realtà, al netto dei fondi vincolati e delle spese per investimenti, **l'avanzo non soggetto a destinazione vincolata ammonta a € 294.192,94.**

**Entrate triennali 2013 - 2015**

ENTRATE DA CONSUNTIVO	ANNO 2013	ANNO 2014	ANNO 2015	Δ % 13/15
<b>TITOLO II - Trasferimenti</b>				
Trasferimenti dallo Stato	€ 28.706,24	€ 31.100,29	€ 35.675,72	24,28%
Trasferimenti dalla Regione (quota indistinta)	€ 1.208.184,09	€ 1.146.916,17	€ 749.899,21	-37,93%
Trasferimenti dalla Regione (progetti finalizzati)	€ 749.432,35	€ 673.904,81	€ 1.553.683,48	107,31%
Trasferimenti dalla Regione L.R. 24/92 (EX SAMI)	€ 125.585,06	€ 125.585,06	€ 125.585,06	0,00%
Trasferimenti dai Comuni Consorziati	€ 2.740.670,77	€ 2.661.223,11	€ 2.668.402,80	-2,64%
Trasferimenti dalle Province	€ 93.460,00	€ 134.623,00	€ 8.761,98	-90,62%
Trasferimenti dalle Com. Montane ed altri enti	€ 47.000,00	€ 100.000,00	€ 174.000,00	270,21%
Trasferimenti dall'ASL per servizi a rilev. Sanitaria	€ 1.235.000,00	€ 1.200.000,00	€ 1.200.000,00	-2,83%
<b>Titolo II</b>	<b>€ 6.228.038,51</b>	<b>€ 6.073.352,44</b>	<b>€ 6.516.008,25</b>	<b>4,62%</b>
<b>TITOLO III - Entrate extratributarie</b>				
Proventi da rette strutture anziani	€ 215.000,00	€ 205.000,00	€ 240.000,00	11,63%
Proventi da rette ospiti R.A.F.	€ 105.000,00	€ 120.000,00	€ 120.000,00	14,29%
Interessi attivi su giacenze di cassa	€ 6,40	€ 727,35	€ 115,57	1705,78%
Concorso del personale per il vitto	€ 12.247,20	€ 10.945,80	€ 12.000,00	-2,02%
Concorsi, rimborsi e recuperi vari	€ 406.416,00	€ 341.000,00	€ 354.345,00	-12,81%
<b>Titolo III</b>	<b>€ 738.669,60</b>	<b>€ 677.673,15</b>	<b>€ 726.460,57</b>	<b>-1,65%</b>
<b>TITOLO IV - Trasferimenti di capitale</b>				
Trasferimenti in conto capitale dalla Regione	€ -	€ -	€ -	
Trasferimenti di capitale da altri soggetti	€ 43.658,90	€ 55.026,05	€ 62.228,60	42,53%
<b>Titolo IV</b>	<b>€ 43.658,90</b>	<b>€ 55.026,05</b>	<b>€ 62.228,60</b>	<b>42,53%</b>
<b>TITOLO V - Entrate derivanti da accensione di prestiti</b>				
Anticipazioni di Cassa				
<b>Titolo V</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	
<b>TITOLO VI - Partite di giro</b>				
Entrate per servizi per conto di terzi	€ 391.094,59	€ 370.638,86	€ 474.517,43	21,33%
<b>Titolo VI</b>	<b>€ 391.094,59</b>	<b>€ 370.638,86</b>	<b>€ 474.517,43</b>	<b>21,33%</b>
<b>TOTALE ACCERTAMENTI di Competenza</b>	<b>€ 7.401.461,60</b>	<b>€ 7.176.690,50</b>	<b>€ 7.779.214,85</b>	<b>5,10%</b>
Avanzo di amministrazione	€ 134.777,90	€ 880.590,26	€ 840.425,79	523,56%
<b>ENTRATE COMPLESSIVE</b>	<b>€ 7.536.239,50</b>	<b>€ 8.057.280,76</b>	<b>€ 8.619.640,64</b>	<b>14,38%</b>

Figura 1 - Entrate triennali 2013 – 2015

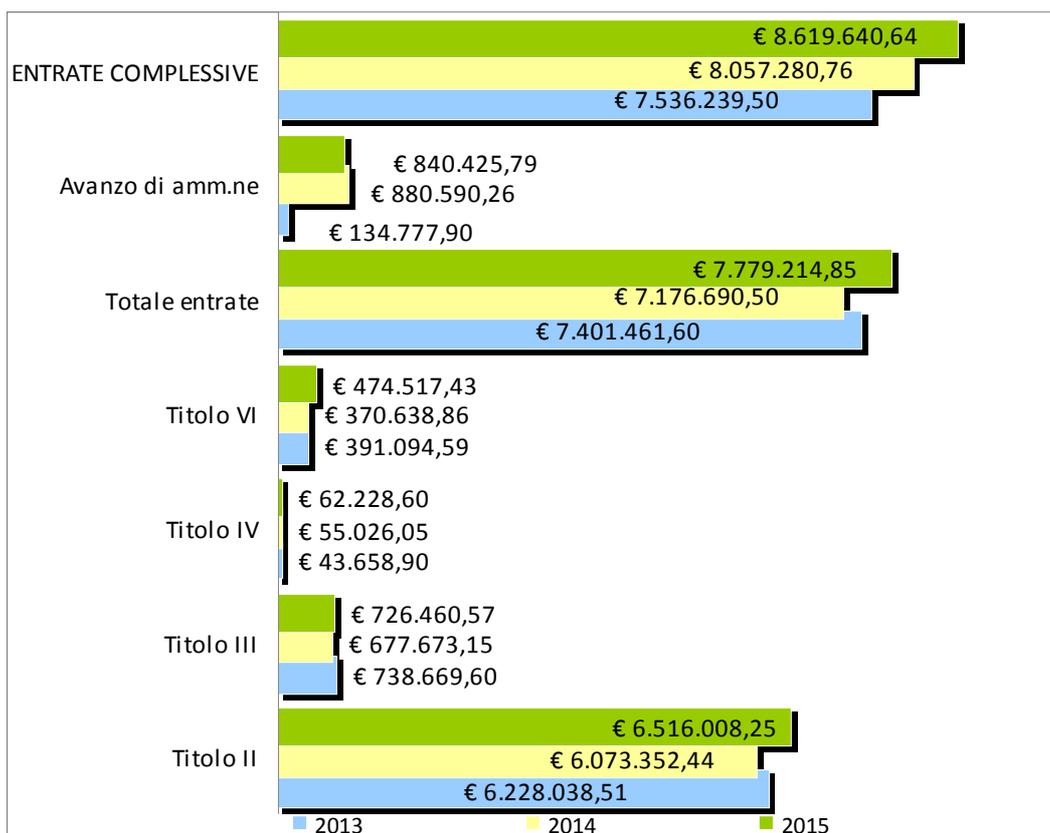


Figura 2 - Andamento delle entrate nel triennio

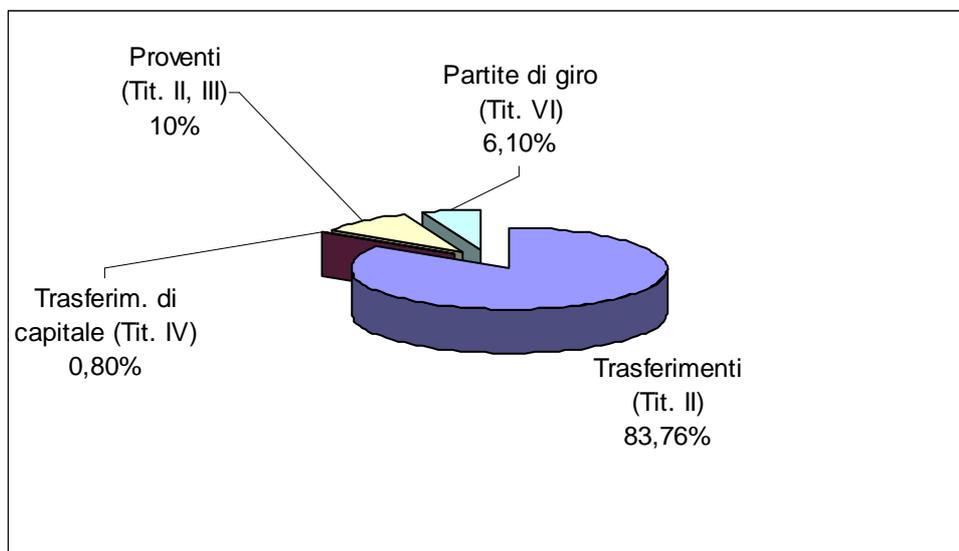


Figura 3 – Composizione, per natura, dell'entrata (anno 2015)

Analizzando nello specifico la natura delle entrate al 31.12.2015 (**Figura 3**) si nota come la maggior parte delle entrate sia costituita da trasferimenti (Titolo II), che rappresentano l'83,76% del totale, minori sono le quote di proventi derivanti principalmente dalla contribuzione dell'utenza (titolo III), che rappresentano il 10% del totale. Una percentuale del 6,10% viene rappresentata dalle partite di giro, mentre i trasferimenti di capitale pesano sul totale per uno 0,80% .

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 2013 - 2015, delle entrate si è riscontrato un aumento di quello che è il peso dei Comuni consorziati, finanziatori principali del Consorzio, mentre per contro è diminuito l'apporto di risorse da parte degli altri finanziatori principali del Consorzio quali la Regione Piemonte e l' ASL.

**Ripartizione dell'entrata per destinazione (2013 - 2015)**

Provenienza	2013	%	2014	%	2015	%
Stato	€ 28.706,24	0,4%	€ 31.100,29	0,4%	€ 35.675,72	0,4%
Regione	€ 2.083.201,50	27,6%	€ 1.946.406,04	24,2%	€ 2.429.167,75	30,2%
Comuni	€ 2.740.670,77	36,4%	€ 2.661.223,11	33,0%	€ 2.668.402,80	33,1%
Province	€ 93.460,00	1,2%	€ 134.623,00	1,7%	€ 8.761,98	0,1%
Comuni ed altri Enti	€ 47.000,00	0,6%	€ 100.000,00	1,2%	€ 174.000,00	2,2%
ASL	€ 1.235.000,00	16,4%	€ 1.200.000,00	14,9%	€ 1.200.000,00	14,9%
Utenti	€ 726.416,00	9,6%	€ 666.000,00	8,3%	€ 640.000,00	7,9%
altro	€ 447.007,09	5,9%	€ 437.338,06	5,4%	€ 86.460,57	1,1%
avanzo	€ 134.777,90	1,8%	€ 880.590,26	10,9%	€ 840.425,79	10,4%
<b>totale</b>	<b>€ 7.536.239,50</b>		<b>€ 8.057.280,76</b>		<b>€ 8.082.894,61</b>	

**Figura 4 - Ripartizione dell'entrata per provenienza (2013 - 2015) e percentualizzazione rispetto al totale di ogni anno.**

Il peso dei contributi dello **Stato**, sul totale delle entrate (**Figura 4**), è rimasto invariato nel triennio, ed è rappresentato dall'entrata per il rimborso dell'Iva dei servizi non commerciali, da parte del Ministero dell'Interno. Il fondo nazionale delle politiche sociali, ex legge 328/2000, confluisce, invece, nella voce entrate della Regione, cui il Ministero assegna le risorse per la loro successiva ripartizione agli Enti gestori.

Il peso della **Regione** sul totale delle entrate comprensivo della voce inerenti i progetti finalizzati, che nel 2013 era pari al 27,6% con 2,08 milioni di euro, è sceso, nel 2014, al 24,2% con un valore assoluto appena al di sotto dei 2,0 milioni di euro per incrementarsi nel 2015 con un valore di 2,4 milioni di euro pari al 30,2%.

Sul totale delle entrate provenienti dalla Regione, **i contributi per progetti finalizzati** con un importo pari a Euro 1.553.683,48, incidono per il 20,9% e sono più che raddoppiati rispetto all'anno precedente poiché, come già evidenziato in premessa, con l'entrata in vigore dei nuovi principi contabili, si sono dovuti imputare interamente nell'anno di assegnazione e non è più stato possibile, come avveniva in passato, iscriverli nell'annualità successiva qualora il pareggio dell'esercizio, al momento dell'assestamento, fosse di già garantito.

Per quanto attiene **la quota indistinta** del fondo regionale, il raffronto tra l'anno 2013 e l'anno 2014, aveva fatto registrare un decremento del **-5,07%** mentre, tra il 2014 e il 2015, il decremento è stato pari al **- 34,61%**. Tale scostamento si è verificato poiché l'importo iscritto a bilancio nel 2015, a seguito delle prime comunicazioni regionali, era stato pari a € 749.899,21. A fine anno la Regione, con determinazione n. 1098 del 29.12.2015 ha assegnato ulteriori fondi portando così l'ammontare definitivo del fondo, per l' 2015, a € 1.147.448,33 (importo praticamente invariato rispetto all'anno precedente). Tali ulteriori fondi pari a Euro 397.549,12, vista la tardiva comunicazione, sono stati iscritti sul bilancio di previsione 2016.

I trasferimenti della Regione conseguenti alla delega delle funzioni in materia di assistenza all'infanzia e alla disabilità sensoriale si sono assestati sull'importo di **€ 125.585,06 (- 41,98% rispetto la quota storica)**

Le entrate provenienti dai **Comuni consorziati** sono passate dal 36,4% del totale, nel 2013, al 33,8% nel 2014 per stabilizzarsi **al 33,1% nel 2015**, mentre l'Azienda Sanitaria Locale, che ha fatto registrare una flessione nella sua contribuzione al Con.I.S.A. tra il 2013 e il 2014, rappresenta, **nel 2015, il 14,9%** del complesso delle entrate, invariata rispetto all'anno precedente.

L'entrata da parte dell'**ASL** risulta consistente in quanto buona parte dei servizi appaltati a rilievo sanitario (Assistenza domiciliare, Educativa territoriale per disabili, Centri Diurni per disabili, trasporto) non vengono fatturati in modo disgiunto ma interamente al Consorzio, che successivamente presenta le conseguenti rendicontazioni all'ASL ai fini del rimborso.

La voce di entrata "**Comuni e altri Enti**" che incide per il **2,2 %** proviene, in prevalenza, dal rimborso da parte di alcuni dei Comuni consorziati, del costo di interventi aggiuntivi per la cui gestione il Comune ha inteso avvalersi delle professionalità del Consorzio (es. assistenza specialistica fornita in ambito scolastico agli alunni disabili) ovvero di interventi attivati di comune accordo con le singole Amministrazioni, sia a sostegno del reddito per le persone vittime della crisi (es. progetti personalizzati), sia per fronteggiare le emergenze abitative che si verificano a seguito di sfratto di nuclei familiari con figli minori per la gestione.

La somme versate dalla **Provincia (ora Città Metropolitana)** al Consorzio sono passate dai 93 mila euro del 2013 agli 8.791 del 2015, passando nel triennio dal 1,2% all'0,1%.

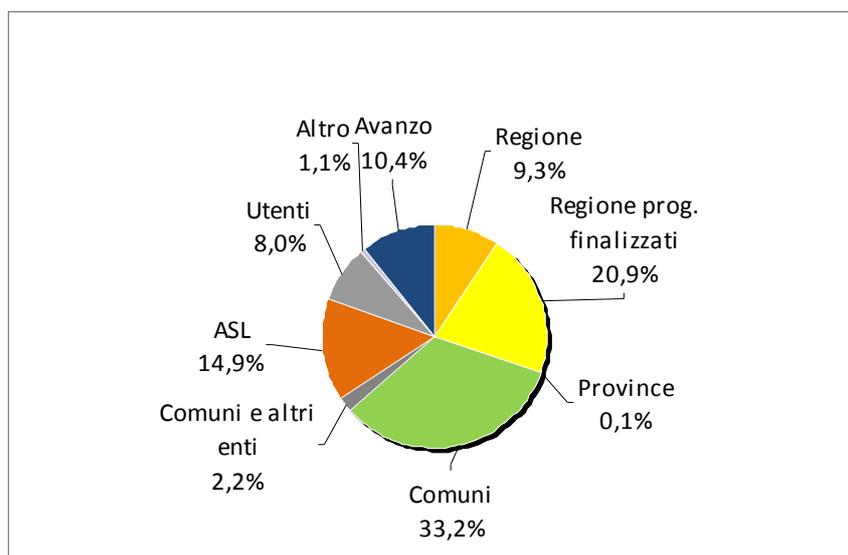


Figura 5 - Composizione dell'entrata per provenienza (2015)

Spostando l'attenzione sul solo esercizio 2015, la composizione delle entrate, sempre riclassificate per provenienza (**Figura 5**), mostra una sostanziale dipendenza del Consorzio dai trasferimenti dai Comuni Consorziati che rappresentano il 33,2% degli introiti, seguiti dalla Regione, che rappresenta il 30,2% e dall'ASL (14,9%); rivestono un ruolo più marginale gli introiti derivanti dall'utenza (8,0%), dalla Provincia (0,1%).

Le altre entrate, che sono state raggruppate in una categoria residuale e che comprendono gli interessi attivi, le partite di giro, le entrate in conto capitale, oltre che altre voci minori, rappresentano il 3,3% del totale delle entrate.

## Le spese

Analizzando le spese del Consorzio (**Figura 6**) si nota un incremento delle stesse tra il 2013 ed il 2015 (**4,44%**). Nel triennio le **spese impegnate** passano da € 7.465.478,91, dell'esercizio 2013, ad € 7.797.085,65 nel 2015.

Il decremento delle spese tra l'esercizio 2013 e l'esercizio 2014 è principalmente attribuibile alla diminuzione dei trasferimenti da parte della Regione Piemonte.

Le spese del Titolo II subiscono un incremento del **44,2%** tra il 2013 e il 2015, poiché nell'anno 2015, oltre a destinare una parte della quota consortile a carico dei Comuni per il finanziamento delle spese da realizzare in conto capitale, vi è stato il contributo, da parte della Fondazione San Paolo,

per la realizzazione del progetto progetto "Verso Casa Una rete dei servizi e delle opportunità in Valle di Susa".

Le spese del Titolo IV si incrementano del **21,3%** per l'introduzione del sistema dell'Iva Split.

spesa	2013	2014	2015	Δ%(13/15)
TITOLO I - SPESE CORRENTI	€ 7.030.824,83	€ 6.521.305,24	€ 7.259.770,56	3,3%
TITOLO II - SPESE IN C/CAP.	€ 43.559,49	€ 62.373,32	€ 62.797,66	44,2%
TIT. III - SPESE per RIMBORSO DI PRESTITI	€ -	€ -		
TITOLO IV - SPESE per SERVIZI C/TERZI	€ 391.094,59	€ 370.638,86	€ 474.517,43	21,3%
<b>TOTALE COMPLESSIVO DELLE SPESE</b>	<b>€ 7.465.478,91</b>	<b>€ 6.954.317,42</b>	<b>€ 7.797.085,65</b>	<b>4,44%</b>

Figura 6 - Trend triennale della spesa 2013 -2015

Delle spese (**Figura 7**), una percentuale quasi totalitaria (**93,11%**) è rappresentata dalle spese di parte corrente contabilizzate con il **Titolo I**, una quota residuale (**0,81%**) è rappresentata dalla spesa per investimenti (Titolo II), mentre le Partite di Giro incidono per il **6,09%**.

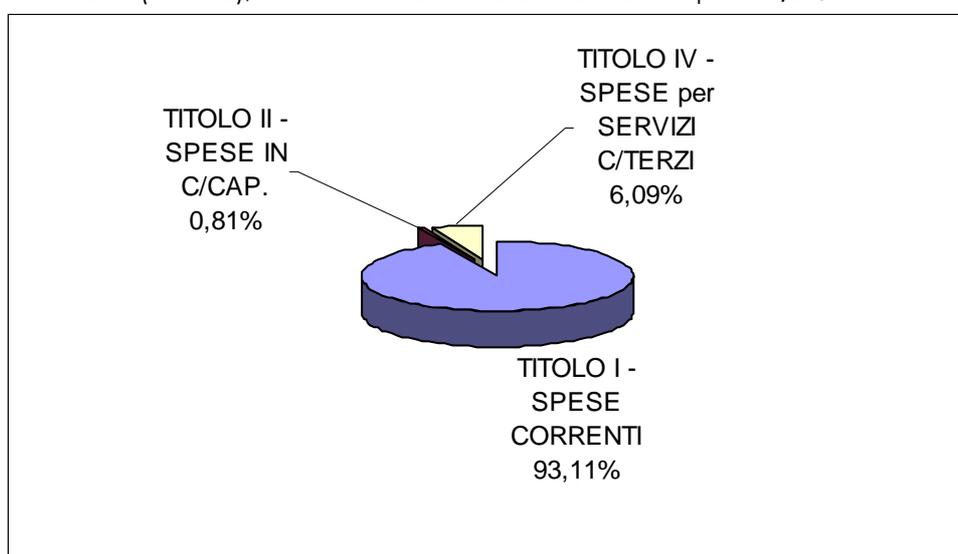


Figura 7 Composizione della spesa per natura (2015)

### Analisi Spesa anno 2015

Spesa distinta per destinazione (impegnato 2015)

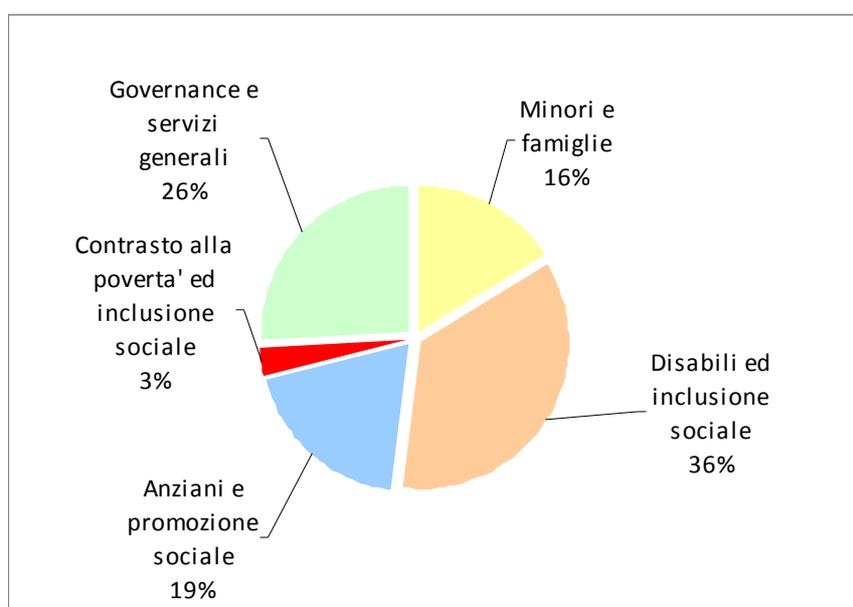
Spese correnti	Impegnato 2015
Minori e famiglie	€ 1.177.408,71
Disabili ed inclusione sociale	€ 2.624.014,09
Anziani e promozione sociale	€ 1.400.421,54
Contrasto alla povertà' ed inclusione sociale	€ 222.600,35
Governance e servizi generali	€ 1.835.325,87
<b>totale</b>	<b>€ 7.259.770,56</b>
Spese d'investimento	
Governance e servizi generali	62.797,66
<b>totale</b>	<b>€ 62.797,66</b>

Figura 8 - Spesa distinta per destinazione (2015)

Dopo aver analizzato la natura della spesa, nella dimensione tendenziale del triennio, è opportuno approfondire la composizione della spesa secondo il livello di aggregazione della destinazione . In particolare, per l'esercizio 2015, dopo una prima distinzione (per natura), in spese correnti ed in conto capitale, si è proceduto all'analisi delle due aggregazioni in virtù del programma in cui ogni capitolo viene contabilizzato a livello programmatico (**Figura 8**).

Approfondendo ulteriormente la composizione della spesa 2015 per quel che concerne la destinazione (**Figura 9**), si nota che:

- la spesa corrente destinata ad interventi a favore di minori e famiglie è pari al 16% del totale e comprende anche il Personale dipendente assegnato ai Servizi Specialistici per Minori;
- una quota maggiore è rappresentata dalla spesa, sempre relativa al Titolo I, rivolta ad attività a favore dei disabili (36%), comprensiva anche della spesa del Responsabile Servizi Educativi e del Personale dipendente che opera nel Servizio Educativo a gestione diretta del Consorzio;
- la spesa destinata agli anziani è pari al 19%, mentre quella riferita ad interventi a favore del contrasto alla povertà ed all'inclusione sociale rappresenta il 3% del totale delle spese correnti.



**Figura 9 - Composizione della spesa per programma (2015)**

Il dettaglio della tipologia di spesa per ciascun programma è rilevabile dalla successiva illustrazione dei singoli programmi.

Il 26% della spesa (**Figura 10**) 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.

In particolare si tratta di:

- **Spese per il personale:** comprende stipendi, gli oneri, le indennità e tutte le spese inerenti, il Direttore, i Responsabili di Area, le Assistenti Sociali ed il personale amministrativo, in quanto operano trasversalmente a beneficio di tutte le tipologie di utenza;
- **Organi istituzionali e Spese generali di funzionamento:** comprende tutte le spese finalizzate al funzionamento degli organi istituzionali del Consorzio non ripartibili sui singoli programmi (es. compensi Revisore e Segretario dell'Ente, incarichi amministrativi e legali,

- manutenzione automezzi, attrezzature e sedi, spese economali, canoni noleggio fotocopiatori, ed autovetture, contratti assistenza software, ecc.);
- **Strutture logistiche e attività di supporto alle sedi territoriali:** comprende tutti gli acquisti e le prestazioni non specificatamente imputabili ad un programma, ma necessarie al corretto funzionamento del centro di responsabilità (acquisto dotazioni strumentali, acquisto applicativi hardware e software, materiale di consumo, acquisto arredi, 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:** comprende le spese codificate in bilancio nel Titolo IV - Servizi c/terzi, per garantire il raccordo contabile della Parte entrata.
  - **Spese per progetti trasversali:** comprende le spese riguardanti la gestione di progetti per i quali la competenza ricade su più programmi/progetti e che pertanto viene attribuita alla Direzione (es. PASS, Home Care, Progetti Volontariato, Casa Gialla).

### La Governance

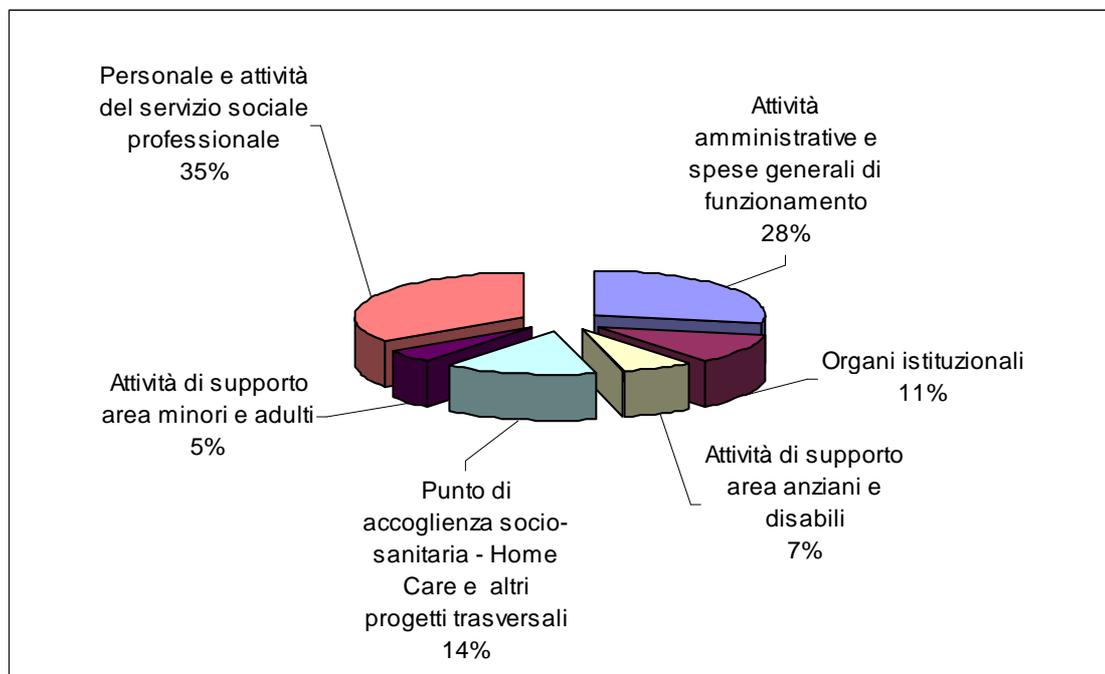


Figura 10 – La distribuzione delle spese del programma “Governance e servizi generali” pari al 26%

- Per “attività amministrative e spese generali di funzionamento” si intendono le spese afferenti al personale amministrativo, incarichi amministrativi e legali, manutenzione automezzi, attrezzature e sedi, spese economali, canoni noleggio fotocopiatori, ed autovetture, contratti assistenza software, ecc.;
- Per “organi istituzionali” si intendono le spese inerenti gli organi istituzionali quale la Direzione, i compensi del Revisore , del Segretario dell’Ente e del Nucleo di Valutazione;
- Per “attività di supporto area anziani/disabili” si intendono le spese di personale di un Responsabile e di un Istruttore Amministrativo della sede centrale.
- Per “attività di supporto Area Minori” si intendono le spese di personale di un Responsabile e di un Istruttore Amministrativo della sede centrale.
- Per “personale e attività del Servizio Sociale Professionale” si intendono le spese di personale riferite alle Assistenti Sociali di territorio e alle tre unità di personale amministrativo di supporto dei Poli territoriali, che operano trasversalmente a beneficio di tutti i target di popolazione.