



# ***Piano integrato di attività e organizzazione 2025 - 2027***

***Schema semplificato ex art. 6 DM 30/6/22 n. 132***

## **Sommario**

Premessa allo schema di PIAO semplificato .....	4
SEZIONE 1 - SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE .....	5
Premessa .....	5
Dati identificativi e di contatto .....	6
L'approccio alla creazione del valore pubblico.....	7

<b>La mission istituzionale e le aree strategiche</b>	<b>9</b>
<b>I portatori di interessi</b>	<b>11</b>
<b>Il contesto di riferimento</b>	<b>12</b>
<b>Il bilancio e la sostenibilità economico finanziaria</b>	<b>13</b>
<b>SEZIONE 2 – VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE</b>	<b>20</b>
<b>SOTTOSEZIONE 2.1 – VALORE PUBBLICO</b>	<b>20</b>
<b>SEZIONE 2.2 – PERFORMANCE</b>	<b>22</b>
<b>Attuazione della strategia di valore pubblico</b>	<b>23</b>
1.1     Struttura della sottosezione	23
<b>Performance organizzativa dell'ente nel suo complesso</b>	<b>23</b>
1.2     Mappa dei servizi erogati	23
1.3     Aree strategiche, obiettivi operativi ed obiettivi esecutivi	24
1.4     Indagini sulla soddisfazione dell'utenza	26
1.5     Indicatori di performance organizzativa dell'ente nel suo complesso	26
<b>Performance delle singole aree strategiche</b>	<b>27</b>
1.6     A.S. Famiglia e minori	27
1.6.1     Mappa dei servizi erogati	27
1.6.2     Risorse umane	27
1.6.3     Risorse finanziarie	28
1.6.4     Indicatori di performance dei servizi erogati	28
1.6.5     Obiettivi esecutivi	29
1.7     A.S. Disabilità	29
1.7.1     Mappa dei servizi erogati	29
1.7.2     Risorse umane	29
1.7.3     Risorse finanziarie	30
1.7.4     Indicatori di performance dei servizi erogati	30
1.7.5     Obiettivi esecutivi	32
1.8     A.S. Anziani	32
1.8.1     Mappa dei servizi erogati	32
1.8.2     Risorse umane	32
1.8.3     Risorse finanziarie	32
1.8.4     Indicatori di performance dei servizi erogati	32
1.8.5     Obiettivi esecutivi	34
1.9     A.S. Povertà e inclusione sociale	34
1.9.1     Mappa dei servizi erogati	34
1.9.2     Risorse umane	34
1.9.3     Risorse finanziarie	35
1.9.4     Indicatori di performance dei servizi erogati	35
1.9.5     Obiettivi esecutivi	36
1.10    A.S. Attività amministrative e contabili di supporto	36
1.10.1    Mappa dei servizi erogati	36
1.10.2    Risorse umane	37
1.10.3    Risorse finanziarie	37
1.10.4    Indicatori di performance dei servizi erogati	38
1.10.5    Obiettivi esecutivi	39
<b>Attribuzione degli obiettivi individuali</b>	<b>40</b>

<b>Le dotazioni strumentali</b>	<b>42</b>
<b>SOTTOSEZIONE 2.3 – RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA</b>	<b>44</b>
<b>SEZIONE 3 – ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO</b>	<b>68</b>
<b>SOTTOSEZIONE 3.1 – STRUTTURA ORGANIZZATIVA</b>	<b>68</b>
<b>L’assetto organizzativo a sostegno della creazione di valore pubblico</b>	<b>69</b>
Struttura della sottosezione	69
<b>L’organigramma dell’ente</b>	<b>70</b>
<b>I livelli di responsabilità organizzativa</b>	<b>71</b>
<b>I meccanismi di coordinamento</b>	<b>72</b>
<b>Caratteristiche dell’assetto organizzativo</b>	<b>72</b>
<b>Obiettivi necessari per assicurare la coerenza del modello organizzativo</b>	<b>74</b>
<b>SOTTOSEZIONE 3.2 – ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE</b>	<b>75</b>
<b>SOTTOSEZIONE 3.3 – PIANO DEI FABBISOGNI DI PERSONALE</b>	<b>77</b>
<b>Le persone e le competenze per il valore pubblico</b>	<b>78</b>
Struttura della sottosezione	78
<b>Situazione del personale</b>	<b>79</b>
<b>Piano triennale dei fabbisogni</b>	<b>81</b>
Determinazione della capacità assunzionale	81
Atteso che la capacità assunzionale del Consorzio va calcolata con riferimento alla spesa di personale registrata nel 2008, ai sensi dell’art. 1, comma 562 della L. 269/2007.	82
<b>CAPACITÀ ASSUNZIONALE CALCOLATA SULLA BASE DEI VIGENTI VINCOLI DI SPESA:</b>	<b>83</b>
Verifica del rispetto del tetto alla spesa di personale	83
Verifica del rispetto del tetto alla spesa per lavoro flessibile	83
Verifica dell’assenza di eccedenze di personale	83
Verifica del rispetto delle altre norme rilevanti ai fini della possibilità di assumere	83
<b>PROGRAMMAZIONE ASSUNZIONI A TEMPO INDETERMINATO - ANNO 2025</b>	<b>84</b>
Programmazione attivazione rapporti di lavoro flessibile. Anno 2025	85
Programmazione delle cessazioni dal servizio	85
Rilevazione di eventuali situazioni di soprannumero o di eccedenze del personale	85
<b>Strategia di formazione e sviluppo delle competenze</b>	<b>85</b>
<b>Azioni positive per la promozione delle pari opportunità, della sicurezza e del benessere organizzativo</b>	<b>89</b>
<b>SEZIONE 4 – MONITORAGGIO</b>	<b>90</b>

## Premessa allo schema di PIAO semplificato

L'ente, avendo un n. di dipendenti al 31/12/22 inferiore a 50, adotta il PIAO secondo lo schema semplificato definito nel *Piano-tipo per le amministrazioni pubbliche* allegato al DM 30 giugno 2022 n. 132.

Va rilevato che l'art. 6 del DM 130/22, che disciplina le “*Modalità semplificate per le pubbliche amministrazioni con meno di cinquanta dipendenti*” fornisce disposizioni che solo in parte sono state recepite nel Piano-tipo allegato al medesimo decreto.

Nel definire il proprio modello di PIAO, inoltre, l'ente ha adottato alcune integrazioni al contenuto minimo obbligatorio definito nel *Piano-tipo per le amministrazioni pubbliche* per le amministrazioni con meno di 50 dipendenti, al fine di definire un quadro completo, seppur semplificato della propria programmazione. Su tutte, la scelta di predisporre la Sottosezione 2.2 “Performance”, sebbene la stessa non sia obbligatoria nello schema di PIAO semplificato, affinché l'ente continui a disporre di uno strumento per la definizione e l'assegnazione alla struttura degli obiettivi e delle risorse finanziarie, umane e strumentali necessarie per il loro raggiungimento.

In quest'ottica si colloca anche la scelta di integrare il Piano esecutivo di gestione nel PIAO, in modo da disporre di un unico strumento per gestire la fase di budgeting all'interno dell'ente.

La tabella che segue confronta le semplificazioni previste dall'art. 6 del DM 132/30 con le indicazioni fornite dal Piano-tipo allegato al DM e con le scelte adottate dall'ente.

Sezioni del PIAO	Semplificazioni art. 6 DM 130/22	Indicazioni del Piano-tipo allegato al DM 130/22	Scelte adottate dall'ente
<b>Sez. 1 “Scheda anagrafica dell'amministrazione”</b>	La Sezione non è richiamata tra quelle che devono essere predisposte dalle PA con meno di 50 dipendenti	La Sezione deve essere redatta	La sezione viene redatta ed integrata con informazioni che qualificano l'ente e il suo approccio alla creazione di valore pubblico.
<b>Sez. 2 “Valore pubblico, performance e anticorruzione”</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La sottosezione “2.1 Valore pubblico” non va redatta;</li> <li>La sottosezione “2.2 Performance” non va redatta;</li> <li>La sottosezione “2.3 Rischi corruttivi e trasparenza” va redatta considerando solo le aree di rischio obbligatorie e i processi ritenuti rilevanti dal RPCT. La sottosezione viene aggiornata con periodicità triennale, salvo il verificarsi di fatti corruttivi, modifiche organizzative rilevanti o modifiche agli obiettivi di performance a protezione del valore pubblico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La sottosezione “2.1 Valore pubblico” non va redatta;</li> <li>La sottosezione “2.2 Performance” non va redatta;</li> <li>La sottosezione “2.3 Rischi corruttivi e trasparenza” va redatta con le modalità semplificate definite dall'art. 6, c. 2 del DM 130/22.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La sottosezione “2.1 Valore pubblico” non viene redatta;</li> <li>La sottosezione “2.2 Performance” viene redatta, integrata con il PEG;</li> <li>La sottosezione “2.3 Rischi corruttivi e trasparenza” viene redatta seguendo le semplificazioni previste dall'art. 6, c. 2 del DM 130/22 e dal Piano-tipo.</li> </ul>
<b>Sez. 3 “Organizzazione e capitale umano”</b>	Con riferimento a questa Sezione, l'art. 6, c. 3 afferma che le PA con meno di 50 dipendenti sono tenute alla sua predisposizione limitatamente all'art. 4, c. 1, lettere a), b) e c), n. 2., ossia: a) struttura organizzativa; b) lavoro agile; c) piano triennale dei fabbisogni del personale, limitatamente alla programmazione delle cessazioni dal servizio, e alla stima dell'evoluzione dei fabbisogni di personale	Il Piano-tipo prevede la redazione completa di tutte e tre le sottosezioni, senza indicare semplificazioni: a) struttura organizzativa; b) organizzazione lavoro agile; c) piano triennale dei fabbisogni del personale.	Sono state redatte tutte e tre le sottosezioni in modo completo, introducendo, dove possibile, semplificazioni rispetto ai contenuti di dettaglio definiti nel Piano-tipo per le PA > 50 dipendenti.
<b>Sez. 4 “Monitoraggio”</b>	La Sezione non è richiamata tra quelle che devono essere predisposte dalle PA con meno di 50 dipendenti	La Sezione non va redatta	La Sezione non è stata redatta

# Sezione 1 - Scheda anagrafica dell'amministrazione

## Premessa

Il Consorzio Intercomunale dei Servizi Socio Assistenziali (C.I.S.S.) del CUSIO è stato costituito in ottemperanza alla L.R. 13.04.1995, n. 62 art. 13 "Soggetti gestori delle attività socio - assistenziali". La Regione Piemonte, infatti, individua nella gestione associata la forma gestionale idonea a garantire l'efficacia e l'efficienza delle attività socio - assistenziali di competenza dei Comuni. La forma consortile viene indicata come una delle modalità gestionali.

Il CISS-Cusio è stato costituito il 1° aprile 1997 e vi aderiscono i 21 Comuni facenti parte della ex U.S.S.L. 57, di seguito elencati: Omegna, Ameno, Armeno, Arola, Brovello Carpugnino, Casale Corte Cerro, Cesara, Germagno, Gravellona Toce, Loreglia, Madonna del Sasso, Massiola, Miasino, Nonio, Orta San Giulio, Pella, Pettenasco, Quarna Sopra, Quarna Sotto, San Maurizio D'Opaglio, Valstrona.

Il CISS-Cusio esercita la totalità delle deleghe in materia di interventi e servizi sociali, previste dalla L.R. n. 1/2004 "Norme per la realizzazione del sistema regionale integrato di interventi e servizi sociali e riordino della legislazione vigente" di seguito riassunte:

- programmare e realizzare il sistema integrato degli interventi e dei servizi sociali a rete, stabilendone le forme di organizzazione e di coordinamento, i criteri gestionali e le modalità operative ed erogare i relativi servizi secondo i principi individuati dalla legge regionale 1/2004 al fine di realizzare un sistema di interventi omogeneamente distribuiti sul territorio;
- supportare – per quanto di competenza – i Sindaci nell'esercizio delle funzioni di tutela socio sanitaria e del diritto alla salute per i loro cittadini in applicazione di quanto disposto dal D.Lgs. 502/92 e successive modificazioni;
- esercitare le funzioni in materia di servizi sociali già di competenza delle province, ai sensi dell'articolo 8, comma 5, della legge 328/2000 e secondo quanto previsto dall'articolo 5 della legge regionale 1/2004;
- esercitare le funzioni amministrative relative all'organizzazione e gestione delle attività formative di base, riqualificazione e formazione permanente per gli operatori dei servizi sociali, individuate nei piani di zona di cui all'articolo 17 della legge regionale 1/2004;
- esercitare le funzioni amministrative relative all'autorizzazione, alla vigilanza e all'accreditamento dei servizi sociali e delle strutture a ciclo residenziale o semiresidenziale;
- elaborare ed adottare, mediante accordo di programma, i piani di zona relativi agli ambiti territoriali di competenza, garantendo, nella realizzazione del sistema dei servizi sociali, l'integrazione e la collaborazione di tutti i soggetti, pubblici e privati, che concorrono alla programmazione, alla gestione e allo sviluppo dei servizi;
- promuovere lo sviluppo di interventi di auto aiuto e favorire la reciprocità tra i cittadini nell'ambito della vita comunitaria;
- coordinare programmi, attività e progetti dei vari soggetti che operano nell'ambito territoriale di competenza per la realizzazione di interventi sociali integrati;
- adottare ed aggiornare la carta dei servizi di cui all'articolo 24 della legge regionale 1/2004;
- garantire ai cittadini l'informazione sui servizi attivati, l'accesso ai medesimi e il diritto di partecipazione alla verifica della qualità dei servizi erogati.

Il Consorzio fornisce risposte omogenee su tutto il proprio territorio, finalizzate al raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- a. superamento delle carenze del reddito familiare e contrasto della povertà, finalizzato alla piena inclusione sociale;
- b. mantenimento a domicilio delle persone fragili o non autosufficienti e sviluppo della loro autonomia;
- c. soddisfacimento delle esigenze di tutela residenziale e semiresidenziale delle persone non autonome e non autosufficienti;
- d. sostegno e promozione dell'infanzia, della adolescenza e delle responsabilità familiari;
- e. tutela dei diritti del minore e della donna in difficoltà;
- f. piena integrazione dei soggetti disabili;
- g. superamento, per quanto di competenza, degli stati di disagio sociale derivanti da forme di dipendenza;
- h. informazione e consulenza corrette e complete alle persone ed alle famiglie per favorire la fruizione dei servizi;
- i. garanzia di ogni altro intervento qualificato quale prestazione sociale a rilevanza sanitaria ed inserito tra i livelli di assistenza, secondo la legislazione vigente.

## Dati identificativi e di contatto

Le informazioni identificative e di contatto dell'amministrazione sono disponibili nella seguente tabella.

Tipologia di informazione	Descrizione
Denominazione Ente	Consorzio Intercomunale dei Servizi Socio Assistenziali – Zona Cusio
Partita Iva e Codice fiscale	01608900039
Codice IPA	cissa_1
Telefono (centralino)	03231998686
E-mail	segreteria@cisscusio.it
PEC	ciss-cusio@pec.it
Sito web istituzionale	cisscusio.it
Account social	
Sede Legale	Via Mazzini 96 – 28887 OMEGNA (VB)
N. dipendenti al 31/12 dell'esercizio precedente	22
Schema di PIAO adottato	Semplificato

## Le sedi e i contatti

Sede	Indirizzo	Telefono	Mail
<b>Sede centrale uffici</b>	Omegna, via Mazzini 96	0323 1998600	<a href="mailto:segreteria@cisscusio.it">segreteria@cisscusio.it</a>
<b>Distretti territoriali</b>	Omegna via Mazzini 96	0323 1998606	<a href="mailto:omegna@cisscusio.it">omegna@cisscusio.it</a>
	Gravellona T., via Realini, 36	0323 1998680	<a href="mailto:gravellonatoce@cisscusio.it">gravellonatoce@cisscusio.it</a>
	Armeno, via Cavour, 2	0322 1998637	<a href="mailto:armeno@cisscusio.it">armeno@cisscusio.it</a>
	San Maurizio d'Opaglio p.zza I Maggio, 1	0322 1998638	<a href="mailto:sanmaurizio@cisscusio.it">sanmaurizio@cisscusio.it</a>

Sede	Indirizzo	Telefono	Mail
<b>Sportelli secondari</b>	Valstrona, via Roma, 54	0323 1998606	<a href="mailto:omegna@cisscusio.it">omegna@cisscusio.it</a>
	Casale C. C., p.zza della Chiesa	0323 1998680	<a href="mailto:gravellonatoce@cisscusio.it">gravellonatoce@cisscusio.it</a>
<b>Centro diurno socio-terapeutico riabilitativo "DO"</b>	Omegna, via IV Novembre, 36	0323 1998630	<a href="mailto:centrodiurno@cisscusio.it">centrodiurno@cisscusio.it</a>
<b>Centro Famiglia "La Zattera"</b>	Omegna, via Cattaneo, 6	03231998670	<a href="mailto:zattera@cisscusio.it">zattera@cisscusio.it</a>
<b>Servizio educativo territoriale</b>	Omegna, piazza Mameli		<a href="mailto:setminori@cisscusio.it">setminori@cisscusio.it</a>
<b>Appartamento di emergenza</b>	Quarna Sopra, via Circonvallazione		
<b>Posta Elettronica Certificata (PEC):</b>			<a href="mailto:ciss-cusio@pec.it">ciss-cusio@pec.it</a>
<b>Sito internet</b>			<a href="http://www.cisscusio.it">www.cisscusio.it</a>

## L'approccio alla creazione del valore pubblico

Un ente crea valore pubblico quando riesce a gestire, secondo economicità, le risorse a disposizione e a valorizzare il proprio patrimonio intangibile in modo funzionale al reale soddisfacimento delle esigenze sociali dei cittadini, dei propri utenti e degli altri portatori di interessi.

Il valore pubblico può quindi essere definito come il miglioramento del livello di benessere sociale di una comunità amministrata, perseguito da un ente capace di svilupparsi facendo leva anche sulla ricoperta del suo vero patrimonio, ovvero i valori intangibili quali, ad esempio:

- la capacità organizzativa;
- le competenze delle proprie risorse umane;
- la rete di relazioni interne ed esterne;
- la capacità di leggere il territorio e di dare risposte adeguate;
- la tensione continua verso l'innovazione;
- la sostenibilità ambientale delle scelte;
- l'abbassamento del rischio di erosione del valore creato legato a fenomeni corruttivi e di opacità dell'azione amministrativa.

Il PIAO, quindi, deve supportare l'ente nel definire e nell'attuare la strategia di creazione del valore pubblico, mediante il presidio della mission istituzionale e il rafforzamento della propria capacità operativa, in un contesto di legittimazione e sostegno dei portatori di interessi di riferimento.

*Partendo da queste premesse, l'ente ha adottato un approccio alla creazione del valore pubblico basato sul presidio di quattro dimensioni distinte ma interdipendenti (*

Figura 1):

- perseguimento della mission istituzionale;
- costruzione e sviluppo della capacità operativa dell'ente;
- costruzione e sviluppo di un capitale relazionale con i portatori di interessi;
- legittimazione da parte degli organi di controllo interni ed esterni.

Figura 1.- Le quattro dimensioni del valore pubblico



Ciascuna dimensione pone domande specifiche a cui l'ente deve dare risposte attraverso la propria programmazione (Tabella 1).

Tabella 1.- Le dimensioni del valore pubblico e le domande da porsi

Dimensione del valore pubblico	Domande
<b>1. Mission istituzionale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Come contribuisco allo sviluppo del benessere economico, sociale ed ambientale della mia comunità?</li> <li>- Sto attuando obiettivi che mi consentono di perseguire la mia mission?</li> <li>- Sono in grado di garantire servizi ottimali, per quantità e qualità delle prestazioni, considerate le risorse disponibili?</li> <li>- Rispetto i tempi dei procedimenti?</li> <li>- Qual è il livello di soddisfazione dell'utenza sui miei servizi?</li> </ul>
<b>2. Capacità operativa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La gestione finanziaria è sana ed equilibrata?</li> <li>- Ho un assetto organizzativo adeguato? Sto digitalizzando e semplificando i miei processi? Sto implementando il lavoro agile?</li> <li>- Sto investendo sull'acquisizione e lo sviluppo delle competenze del mio personale?</li> <li>- Sto garantendo un'accessibilità fisica e digitale ai servizi adeguata?</li> <li>- Sto attuando misure adeguate di trasparenza e anticorruzione?</li> <li>- Sto garantendo la sicurezza informatica e la protezione dei dati personali?</li> <li>- Sto tutelando la salute e la sicurezza dei miei lavoratori?</li> </ul>



Dimensione del valore pubblico	Domande
<b>3. Qualità delle relazioni</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sto coinvolgendo i miei utenti e i miei portatori di interessi nella valutazione dei servizi?</li> <li>- Sto coinvolgendo i cittadini e gli altri portatori di interessi nella definizione delle politiche dell'ente?</li> </ul>
<b>4. Legittimazione</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qual è il livello di sviluppo del mio sistema dei controlli interni?</li> <li>- Sono stati formulati rilievi dagli organi di controllo interni (OIV, Revisori, ecc.)?</li> <li>- Sono stati formulati rilievi dagli organi di controllo esterni (Corte dei conti, ANAC, ecc.)?</li> </ul>

La strategia di creazione del valore pubblico comporta lo sviluppo di una risposta integrata a queste domande, attraverso i seguenti passaggi:

- la definizione della mission istituzionale e la sua articolazione in aree strategiche;
- la mappatura dei portatori di interesse che possono influenzare o essere influenzati dall'azione dell'ente;
- l'analisi del contesto di riferimento, con l'identificazione dei bisogni prioritari a cui l'ente deve rispondere attraverso la propria strategia di creazione del valore pubblico;
- la formulazione degli obiettivi strategici e la definizione degli indicatori di impatto a supporto della misurazione e della valutazione del valore pubblico creato.

## La mission istituzionale e le aree strategiche

Al fine di garantire coerenza e integrazione tra il Piano Programma, il Bilancio di previsione, il PEG e il PIAO, il CISS Cusio ha articolato la propria programmazione in cinque **Aree Strategiche**, coincidenti con le Aree organizzative in cui si articola la struttura organizzativa dell'ente:

1. Famiglia e minori;
2. Disabilità;
3. Anziani;
4. Povertà ed inclusione sociale;
5. Attività amministrative e contabili.

Per ciascuna delle Aree Strategiche, viene fornita illustrazione:

- ✓ degli indirizzi strategici (finalità) e degli obiettivi operativi del Piano Programma;
- ✓ delle missioni e dei programmi in cui è classificato il bilancio di previsione finanziario;
- ✓ degli obiettivi esecutivi e dei servizi erogati nel PIAO.

*Tabella 2.- Il raccordo tra aree strategiche, indirizzi strategici e obiettivi operativi*

Area strategica	Indirizzi strategici	Obiettivi operativi
<b>Famiglia e minori</b>	Sviluppare una maggiore attività in chiave preventiva al fine di costruire soluzioni flessibili e personalizzate a supporto di tutti nuclei familiari, così da intercettare i bisogni e fornire supporti, con l'obiettivo prioritario di prevenire l'insorgere di situazioni di malessere familiare e supportare, laddove necessario, i genitori nell'esercizio delle proprie responsabilità genitoriali.	<p>Mettere a regime il progetto "Genitorialità positiva" agendo sulle famiglie del territorio, promuovendo momenti ed eventi dedicati, realizzati in particolare all'interno ed in collaborazione con le scuole, attraverso campagne informative, laboratori, iniziative ludico-ricreative.</p> <p>Estensione della fascia oraria del Servizio di Educativa territoriali minori all'orario serale, offrendo la possibilità di una permanenza prolungata presso la sede del Servizio e anche l'opportunità di consumare la cena, al fine di seguire maggiormente i minori che si trovano in situazione di particolare fragilità familiare.</p>
	Completamento della gamma dei servizi offerti, con l'obiettivo di consentire una	In attuazione dell'intervento PNRR M5C2 1.2 "Percorsi di autonomia per persone con disabilità" si

<b>Persone con disabilità</b>	presa in carico a lungo termine della persona disabile, con risposte adeguate alla costruzione di progetti di vita, per le persone con disabilità del territorio, articolati e personalizzati.	dà attuazione al progetto di realizzazione di un gruppo appartamento per attivare percorsi di autonomia per persone portatrici di disabilità media, in funzione della loro deistituzionalizzazione o di percorsi di "dopo di noi". Preparazione dell'Ente alla gestione operativa, a partire dal 2026, della riforma in corso relativa alla normativa sulle persone con disabilità, con la finalità di mettere a sistema iter di presa in carico più tempestivi e semplificati, introdurre un nuovo linguaggio sulla disabilità e valorizzare i progetti di vita.
<b>Anziani</b>	Sviluppare le progettualità previste dal Misura 5 Componente 2 del PNRR con particolare riferimento ai sub-investimenti 1.1.2 e 1.2.3, volti al potenziamento di servizi a supporto della permanenza al proprio domicilio degli anziani non autosufficienti, anche con l'aiuto di risorse tecnologiche per il monitoraggio ambientale e per la comunicazione.	In attuazione del progetto PNRR 1.1.2, si prevede l'implementazione di un sistema di supporto domiciliare assistito da apparati di tele-monitoraggio volti a garantire un supporto domiciliare efficace e prevenire l'inserimento in struttura residenziale. In attuazione del progetto PNRR 1.1.3, si prevede la strutturazione di un servizio orientato a sostenere il rientro e la permanenza a domicilio a seguito di ricovero ospedaliero o di dimissione da una struttura riabilitativa, presidiando una fascia temporale più ampia di quella coperta dai servizi tradizionali.
<b>Povertà ed inclusione sociale</b>	In considerazione dell'Attivazione di "Casa Mantegazza" e delle sperimentazioni di housing svolte in questi anni, il servizio pubblico è chiamato a completare la gamma di servizi orientati a fronteggiare le situazioni di povertà estrema e le situazioni impreviste, al fine di strutturare risposte ordinarie agli eventi maggiormente critici.	In attuazione del progetto PNRR M5C2 1.3.1 "Housing temporaneo", si prevede la ristrutturazione di n. 6 appartamenti di edilizia residenziale pubblica, ottenuti in comodato d'uso da ATC, da destinare a progetti di housing temporaneo.  Potenziamento dello sportello anti-violenza attraverso l'apertura di una linea di azione destinata al supporto dei maltrattanti e di un'attività di promozione sul territorio della cultura del rispetto tra generi, anche attraverso percorsi di formazione nelle scuole, appositamente organizzati con personale specializzato.
<b>Aree amministrative</b>	Adeguamento del sistema di governance globale del Consorzio e dell'ATS VCO, attraverso un rinnovo degli affidamenti dei servizi esternalizzati in linea con tali modalità operative, che garantisca una miglior performance del sistema nella gestione delle progettualità innovative, con particolare riguardo ai progetti PNRR, in linea con il nuovo Codice degli appalti.	Riorganizzazione del sistema di gestione dei servizi esternalizzati e del controllo delle prestazioni effettuate, procedendo ad una nuova procedura di affidamento relativa ai servizi ordinari e alla gestione del Centro di accoglienza straordinaria per cittadini ucraini. Formazione del personale dipendente soprattutto appartenente alle Aree amministrative, specificamente sulle aree della gestione documentale, del Codice degli appalti e in materia di lavoro, al fine di valorizzare al meglio le risorse umane di recente acquisizione.

La tabella che segue evidenzia le aree strategiche e il raccordo con le Missioni e i Programmi di articolazione della spesa nel Bilancio di previsione finanziario (Tabella 3).

Tabella 3.- Raccordo tra aree strategiche e missioni e programmi di bilancio

Cod. Area strat.	Area Strategica	Cod. Missione	Missione (Bilancio previsione)	Cod. Programma	Programma (Bilancio previsione)
1	Minori	12	Diritti sociali, politiche sociali e famiglia	1	Interventi per l'infanzia e i minori e per asili nido
				5	Interventi per le famiglie

2	Disabili	12	Diritti sociali, politiche sociali e famiglia	2	Interventi per la disabilità
3	Anziani	12	Diritti sociali, politiche sociali e famiglia	3	Interventi per gli anziani
				7	Programmazione e governo della rete dei servizi sociosanitari e sociali
4	Povertà ed inclusione sociale	12	Diritti sociali, politiche sociali e famiglia	4	Interventi per i soggetti a rischio di esclusione sociale
				5	Interventi per le famiglie
				6	Interventi per il diritto alla casa
5	Area amministrativa-Governance interna ed esterna	1	Servizi istituzionali, generali e di gestione	2	Segreteria generale
		12	Diritti sociali, politiche sociali e famiglia	5	Interventi per le famiglie
	Area amministrativa Amministrazione e servizi generali	1	Servizi istituzionali, generali e di gestione	7	Programmazione e governo della rete dei servizi sociosanitari e sociali
				1	Organi istituzionali
				2	Segreteria generale
				4	Gestione delle entrate tributarie e servizi fiscali
				8	Statistica e sistemi informativi
				10	Risorse umane
				11	Altri servizi generali
		20	Fondi e accantonamenti	1	Fondo di riserva
				2	Fondo crediti di dubbia esigibilità
				3	Altri fondi
		50	Debito pubblico	1	Quota interessi ammortamento mutui e prestiti obbligazionari
				2	Quota capitale ammortamento mutui e prestiti obbligazionari
				1	Restituzione anticipazioni di tesoreria
		60	Anticipazioni finanzi.	1	Restituzione anticipazioni di tesoreria
		99	Servizi per conto terzi	1	Servizi per conto terzi - Partite di giro

La Tabella 4 evidenzia le modalità con le quali le aree strategiche individuate supportano l'ente nella propria strategica di creazione del valore pubblico attraverso le dimensioni in cui è articolata.

Tabella 4.- Raccordo tra le dimensioni del valore pubblico e le aree strategiche dell'ente

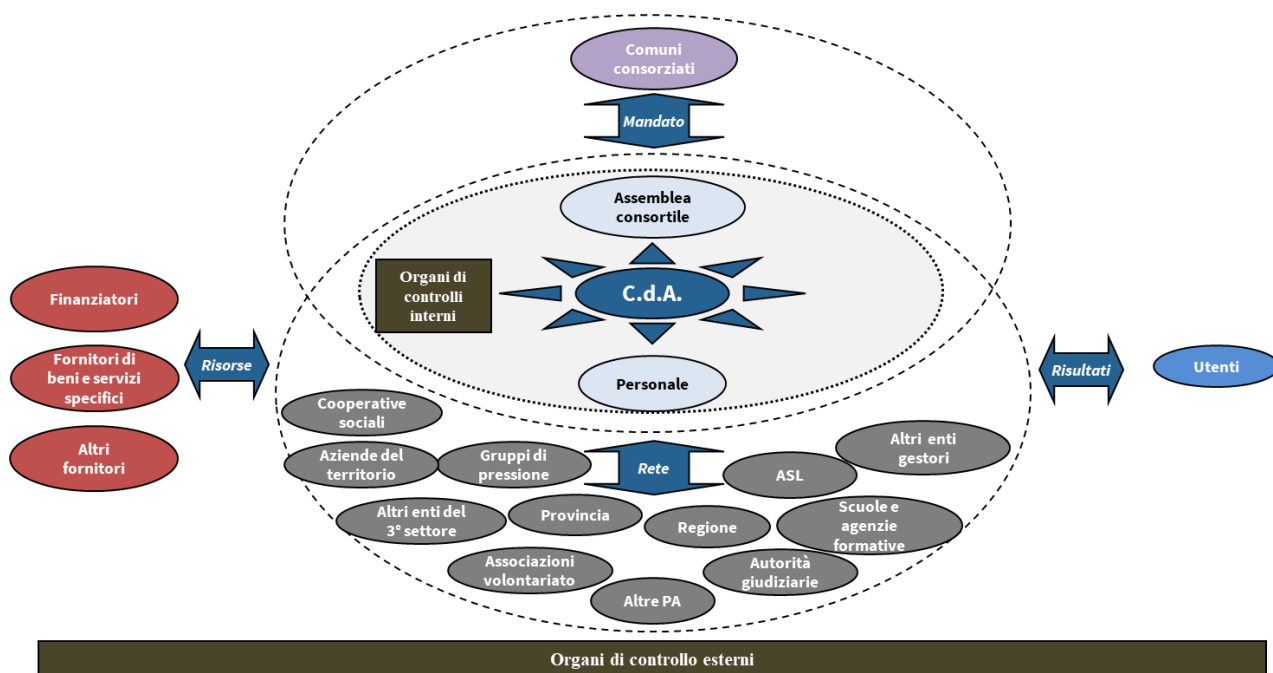
Dimensioni di valore pubblico	Aree strategiche	
<b>1. Mission istituzionale</b>	1	Famiglia e minori
	2	Disabilità
	3	Anziani
	4	Povertà e inclusione sociale
<b>2. Capacità operativa</b>	5	Attività amministrative e contabili
<b>3. Qualità delle relazioni</b>		Trasversale a tutte le aree strategiche
<b>4. Legittimazione</b>	5	Attività amministrative e contabili

## I portatori di interessi

Il Consorzio ha il compito di coordinare la progettazione e l'attuazione del sistema di servizi ed interventi sociali del proprio territorio. Per questo motivo si trova al centro di una complessa rete di relazioni tra una pluralità di soggetti, pubblici e privati, tramite la quale si pone l'obiettivo di soddisfare i bisogni dei cittadini utenti dei servizi sociali.

Di seguito viene schematizzato graficamente la mappa dei portatori di interesse.

Figura 2.- La mappa dei portatori di interessi del Consorzio



## Il contesto di riferimento

Il Consorzio effettua un'approfondita analisi di contesto in occasione della definizione del Piano programma che annualmente definisce la programmazione strategica del triennio e costituisce il presupposto sulla base del quale è definito il bilancio di previsione finanziario.

L'analisi di contesto viene effettuata prendendo come riferimento i seguenti aspetti:

- scenario nazionale, regionale e locale che influisce sulla programmazione dei servizi socioassistenziali;
- caratteristiche della popolazione e del territorio di riferimento;
- dati sul contesto socioeconomico;
- caratteristiche del contesto interno (Modalità di gestione dei servizi, assetto organizzativo e risorse umane, bilancio e sostenibilità finanziaria, accordi di programma, convenzioni, ecc.).

Per l'analisi di contesto completa, pertanto, si rimanda ai contenuti del Piano programma.

# Il bilancio e la sostenibilità economico finanziaria

Entrate per titoli – Previsione di competenza (Anno 2025-2027)

## RIEPILOGO GENERALE DELLE ENTRATE PER TITOLI

		PREVISIONI DEFINITIVE			
		DELL'ANNO PRECEDENTE			
			PREVISIONI	PREVISIONI	PREVISIONI
		QUELLO CUI SI RIFERISCE IL		DELL'ANNO	DELL'ANNO
		BILANCIO	ANNO 2025	2026	2027
Fondo pluriennale vincolato per spese correnti	previsioni di competenza	0,00	0,00	0,00	0,00
Fondo pluriennale vincolato per spese in conto capitale	previsioni di competenza	0,00	0,00	0,00	0,00
Fondo pluriennale vincolato per incremento di attivita' finanziarie	previsioni di competenza	0,00	0,00	0,00	0,00
Utilizzo avanzo di Amministrazione	previsioni di competenza	1.753.776,23	0,00	0,00	0,00
- di cui avanzo utilizzato anticipatamente	previsioni di competenza	0,00	0,00		
- di cui Utilizzo Fondo anticipazioni di liquidità	previsioni di competenza	0,00	0,00	0,00	0,00
Fondo di Cassa all'1/1/2025	previsioni di cassa	983.549,10	0,00		

## RIEPILOGO GENERALE DELLE ENTRATE PER TITOLI

		RESIDUI PRESUNTI AL	PREVISIONI DEFINITIVE			
TITOLO	DENOMINAZIONE	TERMINE DELL'ESERCIZIO	DELL'ANNO PRECEDENTE			
				PREVISIONI	PREVISIONI	PREVISIONI
		PRECEDENTE QUELLO CUI	QUELLO CUI SI RIFERISCE IL			
		SI RIFERISCE IL BILANCIO	BILANCIO	ANNO 2025	DELL'ANNO 2026	DELL'ANNO 2027
20000	TITOLO 2 :	2.569.065,44	previsione di competenza	6.623.574,52	7.564.819,96	7.194.970,01
	Trasferimenti correnti		previsione di cassa	9.200.521,94	10.133.885,40	
30000	TITOLO 3 :	32.163,55	previsione di competenza	107.218,55	147.100,00	147.100,00
	Entrate extratributarie					

				previsione di cassa	115.580,58	179.263,55	
40000	TITOLO 4 :	Entrate in conto capitale	7.015,00	previsione di competenza	2.782.642,22	810.262,41	72.811,78
				previsione di cassa	2.909.657,22	817.277,41	
50000	TITOLO 5 :	Entrate da riduzione di attività finanziarie	0,00	previsione di competenza	0,00	0,00	0,00
				previsione di cassa	0,00	0,00	
60000	TITOLO 6 :	Accensione prestiti	0,00	previsione di competenza	0,00	0,00	0,00
				previsione di cassa	0,00	0,00	
70000	TITOLO 7 :	Anticipazioni da istituto tesoriere/cassiere	0,00	previsione di competenza	3.500.000,00	3.500.000,00	3.500.000,00
				previsione di cassa	3.500.000,00	3.500.000,00	
90000	TITOLO 9 :	Entrate per conto terzi e partite di giro	213.852,38	previsione di competenza	964.000,00	964.000,00	964.000,00
				previsione di cassa	986.590,00	1.177.852,38	

Spese per titoli e macroaggregati - Previsioni di competenza (Anno 2024-2026)

**C.I.S.S. Zona Cusio - Omegna**  
**BILANCIO DI PREVISIONE (Anno 2025-2027)**

**Allegato n.9 - Bilancio di previsione**

**RIEPILOGO GENERALE DELLE SPESE PER TITOLI**

TITOLO	DENOMINAZIONE	RESIDUI PRESUNTI AL TERMINE DELL'ESERCIZIO	PREVISIONI DEFINITIVE DELL'ANNO PRECEDENTE	PREVISIONI	PREVISIONI	PREVISIONI
		PRECEDENTE QUELLO CUI	QUELLO CUI SI RIFERISCE IL			
		SI RIFERISCE IL BILANCIO	BILANCIO	ANNO 2025	DELL'ANNO 2026	DELL'ANNO 2027
	<b>DISAVANZO DI AMMINISTRAZIONE</b>			0,00	0,00	0,00
						0,00

DISAVANZO DERIVANTE DA DEBITO AUTORIZZATO E NON CONTRATTO				0,00	0,00	0,00	
TITOLO 1	Spese correnti	1.544.905,35	previsione di competenza	7.884.486,51	7.694.619,96	7.324.670,01	7.324.670,01
			di cui gia' impegnato		553.944,37	75.630,66	9.942,79
			di cui fondo pluriennale vincolato		(0,00)	0,00	(0,00)
			previsione di cassa	8.840.312,11	9.188.413,21		
TITOLO 2	Spese in conto capitale	96.390,58	previsione di competenza	3.365.625,01	810.262,41	72.811,78	72.811,78
			di cui gia' impegnato		0,00	0,00	0,00
			di cui fondo pluriennale vincolato		(0,00)	0,00	(0,00)
			previsione di cassa	3.915.868,93	906.652,99		
TITOLO 3	Spese per incremento attività finanziarie	0,00	previsione di competenza	0,00	0,00	0,00	0,00
			di cui gia' impegnato		0,00	0,00	0,00
			di cui fondo pluriennale vincolato		(0,00)	0,00	(0,00)
			previsione di cassa	0,00	0,00		
TITOLO 4	Rimborso Prestiti	17.053,54	previsione di competenza	17.100,00	17.300,00	17.400,00	17.400,00
			di cui gia' impegnato		0,00	0,00	0,00
			di cui fondo pluriennale vincolato		(0,00)	0,00	(0,00)
			previsione di cassa	17.100,00	34.353,54		
TITOLO 5	Chiusura Anticipazioni ricevute da istituto tesoriere/cassiere	0,00	previsione di competenza	3.500.000,00	3.500.000,00	3.500.000,00	3.500.000,00
			di cui gia' impegnato		0,00	0,00	0,00
			di cui fondo pluriennale vincolato		(0,00)	0,00	(0,00)
			previsione di cassa	3.500.000,00	3.500.000,00		
TITOLO 7	Uscite per conto terzi e partite di giro	227.040,63	previsione di competenza	964.000,00	964.000,00	964.000,00	964.000,00
			di cui gia' impegnato		0,00	0,00	0,00
			di cui fondo pluriennale vincolato		(0,00)	0,00	(0,00)
			previsione di cassa	978.067,56	1.191.040,63		
	TOTALE TITOLI	1.885.390,10	previsione di competenza	15.731.211,52	12.986.182,37	11.878.881,79	11.878.881,79
			di cui gia' impegnato		553.944,37	75.630,66	9.942,79
			di cui fondo pluriennale vincolato		0,00	0,00	0,00
			previsione di cassa	17.251.348,60	14.820.460,37		
	TOTALE GENERALE DELLE	1.885.390,10	previsione di competenza	15.731.211,52	12.986.182,37	11.878.881,79	11.878.881,79

**SPESE**

<i>di cui già' impegnato</i>		<i>553.944,37</i>	<i>75.630,66</i>	<i>9.942,79</i>
<i>di cui fondo pluriennale vincolato</i>		<i>0,00</i>	<i>0,00</i>	<i>0,00</i>
<b>previsione di cassa</b>	<b>17.251.348,60</b>	<b>14.820.460,3</b>	<b>7</b>	



C.I.S.S. Zona Cusio - Omegna

BILANCIO DI PREVISIONE (Anno 2025-2027)

Allegato n.9 -  
Bilancio di  
previsione

RIEPILOGO GENERALE DELLE SPESE PER TITOLI

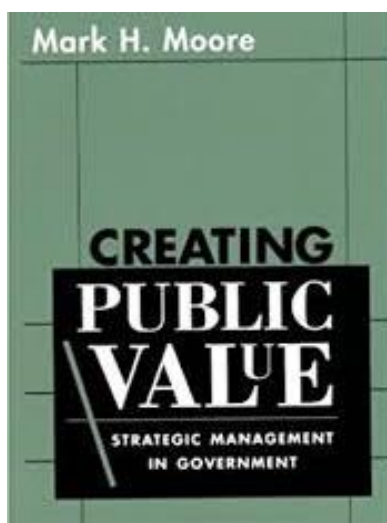
TITOLO	DENOMINAZIONE	RESIDUI PRESUNTI AL		PREVISIONI DEFINITIVE				
		TERMINE DELL'ESERCIZIO		DELL'ANNO PRECEDENTE		PREVISIONI	PREVISIONI	PREVISIONI
		PRECEDENTE QUELLO CUI		QUELLO CUI SI RIFERISCE IL				
		SI RIFERISCE IL BILANCIO		BILANCIO				
						ANNO 2025	DELL'ANNO 2026	DELL'ANNO 2027
	<b>DISAVANZO DI AMMINISTRAZIONE</b>			0,00		0,00	0,00	0,00
	<b>DISAVANZO DERIVANTE DA DEBITO AUTORIZZATO E NON CONTRATTO</b>					0,00	0,00	0,00
TITOLO 1	Spese correnti	1.544.905,35	previsione di competenza	7.884.486,51		7.694.619,96	7.324.670,01	7.324.670,01
			di cui gia' impegnato			553.944,37	75.630,66	9.942,79
			di cui fondo pluriennale vincolato			(0,00)	0,00	(0,00)
			previsione di cassa	8.840.312,11		9.188.413,21		
TITOLO 2	Spese in conto capitale	96.390,58	previsione di competenza	3.365.625,01		810.262,41	72.811,78	72.811,78
			di cui gia' impegnato			0,00	0,00	0,00
			di cui fondo pluriennale vincolato			(0,00)	0,00	(0,00)
			previsione di cassa	3.915.868,93		906.652,99		

TITOLO 3	Spese per incremento attività finanziarie	0,00	previsione di competenza	0,00	0,00	0,00	0,00
			di cui gia' impegnato		0,00	0,00	0,00
			di cui fondo pluriennale vincolato		(0,00)	0,00	(0,00)
			previsione di cassa	0,00	0,00		
TITOLO 4	Rimborso Prestiti	17.053,54	previsione di competenza	17.100,00	17.300,00	17.400,00	17.400,00
			di cui gia' impegnato		0,00	0,00	0,00
			di cui fondo pluriennale vincolato		(0,00)	0,00	(0,00)
			previsione di cassa	17.100,00	34.353,54		
TITOLO 5	Chiusura Anticipazioni ricevute da istituto tesoriere/cassiere	0,00	previsione di competenza	3.500.000,00	3.500.000,00	3.500.000,00	3.500.000,00
			di cui gia' impegnato		0,00	0,00	0,00
			di cui fondo pluriennale vincolato		(0,00)	0,00	(0,00)
			previsione di cassa	3.500.000,00	3.500.000,00		
TITOLO 7	Uscite per conto terzi e partite di giro	227.040,63	previsione di competenza	964.000,00	964.000,00	964.000,00	964.000,00
			di cui gia' impegnato		0,00	0,00	0,00
			di cui fondo pluriennale vincolato		(0,00)	0,00	(0,00)
			previsione di cassa	978.067,56	1.191.040,63		
TOTALE TITOLI		1.885.390,10	previsione di competenza	15.731.211,52	12.986.182,37	11.878.881,79	11.878.881,79
			di cui gia' impegnato		553.944,37	75.630,66	9.942,79
			di cui fondo pluriennale vincolato		0,00	0,00	0,00
			previsione di cassa	17.251.348,60	14.820.460,37		
TOTALE GENERALE DELLE SPESE		1.885.390,10	previsione di competenza	15.731.211,52	12.986.182,37	11.878.881,79	11.878.881,79

<i>di cui già' impegnato</i>		553.944,37	75.630,66	9.942,79
<i>di cui fondo pluriennale vincolato</i>		0,00	0,00	0,00
<b>previsione di cassa</b>	<b>17.251.348,60</b>	<b>14.820.460,37</b>		

## **Sezione 2 – Valore pubblico, performance e anticorruzione**

### **Sottosezione 2.1 – Valore pubblico**



La sottosezione 2.1 “Valore pubblico” non è prevista nello schema di PIAO semplificato.

## sezione 2.2 – Performance



## Attuazione della strategia di valore pubblico

La strategia di creazione del valore pubblico trova attuazione mediante:

- la definizione di obiettivi coerenti con gli indirizzi strategici dell'ente;
- il perseguimento di standard qualitativi e quantitativi sui principali servizi erogati;
- il presidio degli altri elementi che qualificano la performance dell'organizzazione.

La sottosezione 2.2. "Performance" del PIAO illustra le modalità con le quali la strategia di creazione del valore pubblico viene concretamente attuata dall'ente, attraverso la definizione della performance attesa. Questa sottosezione non è prevista nello schema di PIAO semplificato. Tuttavia, l'ente ritiene opportuno utilizzare il PIAO quale strumento di definizione e di assegnazione degli obiettivi, in integrazione con il Piano esecutivo di gestione, definendo un unico strumento che assolve alle funzioni di entrambi gli strumenti.

### 1.1 Struttura della sottosezione

L'articolazione della Sottosezione "Performance" è la seguente:

1. *performance organizzativa dell'ente nel suo complesso*. Sono rappresentati:
  - a. il raccordo tra aree strategiche, progetti PEG e servizi erogati;
  - b. il raccordo tra aree strategiche, obiettivi operativi ed obiettivi esecutivi;
  - c. le modalità di analisi della soddisfazione dell'utenza;
  - d. gli indicatori a supporto della misurazione e della valutazione della performance organizzativa dell'ente nel suo complesso;
2. *performance delle singole aree strategiche*. Per ogni area strategica (A.S.) sono rappresentati i seguenti aspetti:
  - a. mappa dei servizi erogati dall'A.S.;
  - b. risorse umane assegnate;
  - c. risorse finanziarie assegnate;
  - d. indicatori di performance dei servizi erogati;
  - e. obiettivi esecutivi.

## Performance organizzativa dell'ente nel suo complesso

### 1.2 Mappa dei servizi erogati

Per ciascuna Area Strategica vengono individuati i servizi erogati ad essa afferenti.

Il servizio erogato rappresenta un complesso di attività operative volte alla erogazione di prestazioni o alla realizzazione di prodotti:

- a. destinati a dati segmenti di utenza (interna e/o esterna);
- b. posti a presidio della funzione di riferimento;
- c. attribuiti ad un'unità organizzativa (Area/Servizio) a cui sono associate risorse per la realizzazione di un risultato.

Nella tabella seguente vengono elencati i servizi erogati specifici, aggregati per ambiti omogenei di intervento, denominati "Progetti PEG".

Area	Aree strategiche	Progetti PEG	Servizi erogati
1	Famiglia e minori	Adozioni	Adozioni nazionali ed internazionali
		Interventi di tutela dei minori	Affidamenti familiari di minori
			Tutela minori
			Servizio di assistenza domiciliare famiglie
		Residenzialità minori	Inserimento minori in comunità residenziali
		Servizi educativi per minori	Centro famiglia
			Interventi educativi
			Servizio incontri mediati in spazio neutro
		Sostegno alla genitorialità	Interventi di sostegno alla genitorialità

			Contributi per minori riconosciuti da un solo genitore
			Accoglienza mamma/bambino
2	Persone con disabilità	Altri servizi per disabili	Laboratorio "Fuori orario" e "Nazareth"
			Servizio inserimento lavorativo disabili
			Servizio trasporto disabili
		Centro diurno per disabili	Centro diurno socio terapeutico riabilitativo "DO"
		Domiciliarità disabili	Assegni di cura disabili
3	Anziani	Residenzialità disabili	Inserimento in strutture residenziali disabili
			Servizio di assistenza alla persona
		Domiciliarità anziani	Assegni di cura
			Servizio di assistenza domiciliare anziani
4	Povertà ed inclusione sociale	Interventi a favore dei migranti	Integraz. rette per inserim. anziani in strutture resid.
			Interventi in favore di migranti
			Inserimento donne in comunità residenziali
		Interventi di sostegno all'inclusione sociale	Servizio inserimento lavorativo adulti
			Servizio educativo territoriale adulti
			Assistenza economica
5	Area amministrativa - Governance interna ed esterna	Attività direzionali	Contributi emergenza abitativa
			Formazione del personale dipendente
			Gestione delle entrate
			Integrazione socio-sanitaria
			Prevenzione e sicurezza sui luoghi di lavoro
			Programmazione
			Rapporti con gli attori istituz. e la comunità locale
			Trasparenza e anticorruzione
		Servizio sociale e comunità locale	Gestione tutele ed amministrazioni di sostegno
			Segretariato sociale
			Servizio sociale professionale
	Area amministrativa Attività amministrative e contabili di supporto -	Anticipazioni finanziarie	Anticipazioni finanziarie
		Debito pubblico	Debito pubblico
		Fondi e accantonamenti	Fondo crediti di dubbia esigibilità
			Fondo di riserva
		Organi istituzionali	Organi istituzionali
		Servizi amministrativi	Affari generali
			Gestione delle risorse umane
			Segreteria
			Servizio economico e finanziario
		Servizi per conto terzi	Servizi per conto terzi
		Spese generali di funzionamento	Altre spese generali
			Gestione delle sedi
			Sistemi informativi ed informatici
		Spese generali per il personale	Spese generali per il personale

### 1.3 Aree strategiche, obiettivi operativi ed obiettivi esecutivi

Oltre ai servizi erogati, a ciascuna area strategica afferiscono degli specifici obiettivi di struttura (Obiettivi esecutivi) assegnati ad una determinata Area organizzativa (Centro di responsabilità) e rappresentati tramite apposite schede che confluiscono all'interno del presente PIAO, sottosezione 2.2 Performance .

Tali obiettivi esecutivi danno attuazione agli obiettivi operativi di riferimento del Piano Programma e vengono individuati seguendo il principio di selettività, non dovendo, necessariamente, declinare tutti gli obiettivi operativi individuati nel Piano Programma 2024-26.

Per ciascuna Area in cui si articola il presente PIAO vengono illustrati gli obiettivi esecutivi all'interno di specifiche schede che evidenziano i seguenti aspetti:

- l'Unità organizzativa assegnataria dell'obiettivo (Centro di responsabilità) e il responsabile della stessa, oltre al referente che collabora con il responsabile per l'attuazione;
- gli indirizzi strategici dell'Area strategica a cui afferisce l'obiettivo (approvati nel Piano Programma);
- il titolo e la descrizione dell'obiettivo e le relative modalità di attuazione;
- gli indicatori ed i relativi valori attesi (target) di performance.

La tabella che segue evidenzia gli obiettivi esecutivi afferenti a ciascuna Area strategica, raccordati con la specifica area strategica e i rispettivi obiettivi operativi.

Tabella 5.- Il raccordo tra aree strategiche, obiettivi operativi e obiettivi esecutivi



Area strategica	Obiettivi operativi	Obiettivi esecutivi 2025
<b>Famiglia e minori</b>	Mettere a regime il progetto "Genitorialità positiva" agendo sulle famiglie del territorio, promuovendo momenti ed eventi dedicati, realizzati in particolare all'interno ed in collaborazione con le scuole, attraverso campagne informative, laboratori, iniziative ludico-ricreative.	G++
	Estensione della fascia oraria del Servizio di Educativa territoriali minori all'orario serale, offrendo la possibilità di una permanenza prolungata presso la sede del Servizio e anche l'opportunità di consumare la cena, al fine di seguire maggiormente i minori che si trovano in situazione di particolare fragilità familiare.	A cena con amici - 2
<b>Persone con disabilità</b>	In attuazione dell'intervento PNRR M5C2 1.2 "Percorsi di autonomia per persone con disabilità" si dà attuazione al progetto di realizzazione di un gruppo appartamento per attivare percorsi di autonomia per persone portatrici di disabilità media, in funzione della loro deistituzionalizzazione o di percorsi di "dopo di noi".	Casa e lavoro
	Preparazione dell'Ente alla gestione operativa, a partire dal 2026, della riforma in corso relativa alla normativa sulle persone con disabilità, con la finalità di mettere a sistema iter di presa in carico più tempestivi e semplificati, introdurre un nuovo linguaggio sulla disabilità e valorizzare i progetti di vita.	Progetto di vita
<b>Anziani</b>	In attuazione del progetto PNRR 1.1.2, si prevede l'implementazione di un sistema di supporto domiciliare assistito da apparati di tele-monitoraggio volti a garantire un supporto domiciliare efficace e prevenire l'inserimento in struttura residenziale.	PNRR – Autonomia degli anziani non autosufficienti
	In attuazione del progetto PNRR 1.1.3, si prevede la strutturazione di un servizio orientato a sostenere il rientro e la permanenza a domicilio a seguito di ricovero ospedaliero o di dimissione da una struttura riabilitativa, presidiando una fascia temporale più ampia di quella coperta dai servizi tradizionali.	PNRR – Rafforzamento servizi sociali a sostegno della domiciliarità
<b>Povertà ed inclusione sociale</b>	In attuazione del progetto PNRR M5C2 1.3.1 "Housing temporaneo", si prevede la ristrutturazione di n. 6 appartamenti di edilizia residenziale pubblica, ottenuti in comodato d'uso da ATC, da destinare a progetti di housing temporaneo.	PNRR – Housing first
	Potenziamento dello sportello anti-violenza attraverso l'apertura di una linea di azione destinata al supporto dei maltrattanti e di un'attività di promozione sul territorio della cultura del rispetto tra generi, anche attraverso percorsi di formazione nelle scuole, appositamente organizzati con personale specializzato.	Stop violence
<b>Aree amministrative</b>	Riorganizzazione del sistema di gestione dei servizi externalizzati e del controllo delle prestazioni effettuate, procedendo ad una nuova procedura di affidamento relativa ai servizi ordinari e alla gestione del Centro di accoglienza straordinaria per cittadini ucraini.	Appaltone 2025
	Formazione del personale dipendente soprattutto appartenente alle Aree amministrative, specificamente sulle aree della gestione documentale, del Codice degli appalti e in materia di lavoro, al fine di valorizzare al meglio le risorse umane di recente acquisizione.	Formazione

## 1.4 Indagini sulla soddisfazione dell'utenza

Ai fini dell'analisi del grado di soddisfazione dell'utenza, come richiesto dal Sistema di misurazione e valutazione della performance, verranno individuati i servizi erogati sui quali l'ente provvederà ad effettuare le analisi periodiche di soddisfazione dell'utenza.

Tali analisi verranno effettuate adottando strumenti e metodologie differenziati (es. questionari, interviste telefoniche, focus group, ecc.) a seconda degli oggetti di osservazione considerati.

Gli esiti delle analisi di soddisfazione dell'utenza:

- sono considerati dal Nucleo di valutazione a supporto della valutazione della performance organizzativa;
- possono essere presi come riferimento nella valutazione della Performance individuale dei dipendenti secondo quanto previsto dal Sistema di misurazione e valutazione della performance.

Per quanto concerne il 2024 verrà mantenuta l'indagine sul grado di soddisfazione dell'utenza del servizio di assistenza domiciliare anziani e verrà introdotta l'indagine sulle famiglie delle persone disabili che frequentano il Centro diurno DO.

## 1.5 Indicatori di performance organizzativa dell'ente nel suo complesso

Ai fini della misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'ente, intesa quale contributo che un'area di responsabilità o l'organizzazione nel suo complesso apporta attraverso la propria azione al raggiungimento della mission, delle finalità e degli obiettivi individuati per la soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri stakeholder, vengono di seguito riportati gli indicatori individuati per l'esercizio 2024.

Si considereranno i seguenti indicatori afferenti all'ambito "performance organizzativa dell'ente nel suo complesso", con relativa pesatura espressa tra parentesi in percentuale:

1. *grado di attuazione del PIAO (70%)*, dato dalla media del grado di raggiungimento degli obiettivi esecutivi di PIAO rilevati nella Relazione sulla performance/Relazione al rendiconto. Al fine di tale valutazione il Nucleo di valutazione terrà conto anche degli esiti delle analisi di soddisfazione dell'utenza eventualmente realizzate (Valore atteso - Target: 100%);
2. *grado di attuazione degli obblighi di pubblicazione e trasparenza (15%)*, mediante il rapporto tra i punteggi associati alle attestazioni rilasciate dal Nucleo di Valutazione (somma dei punteggi assegnati ad ogni singola cella della griglia di rilevazione del Nucleo di Valutazione) e la somma dei punteggi massimi conseguibili per ciascuna cella (Valore atteso - Target: 100%);
3. *grado di attuazione delle misure di prevenzione corruzione e trasparenza (15%)*, mediante l'analisi del grado di raggiungimento degli obiettivi approvati nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza, sulla base della relazione annuale del Responsabile della prevenzione, corruzione e trasparenza recanti i risultati dell'attività svolta (Valore atteso - Target: 100%).

# Performance delle singole aree strategiche

## 1.6 A.S. Famiglia e minori

### 1.6.1 Mappa dei servizi erogati

L'Area strategica "Famiglia e Minori" raggruppa i servizi dell'ente rivolti ai minori. Vi rientrano i servizi domiciliari, di tutela (affidamenti familiari, equipe adozioni, inserimenti in comuni) e i servizi socio educativi (educativa territoriale, incontri in luogo neutro e centro famiglia).

La tabella che segue evidenzia i servizi erogati compresi nell'Area strategica, aggregati per ambiti omogenei di intervento, denominati "Progetti PEG".

Area	Area strategica	Progetti PEG	Servizi erogati
1	Famiglia e minori	Adozioni	Adozioni nazionali ed internazionali
		Interventi di tutela dei minori	Affidamenti familiari di minori
			Tutela minori
			Servizio di assistenza domiciliare famiglie
		Residenzialità minori	Inserimento minori in comunità residenziali
		Servizi educativi per minori	Centro famiglia
			Interventi educativi
			Servizio incontri mediati in spazio neutro
		Sostegno alla genitorialità	Interventi di sostegno alla genitorialità
			Contributi per minori riconosciuti da un solo genitore
			Accoglienza mamma/bambino

### 1.6.2 Risorse umane

I servizi in capo all'Area sono gestiti in parte attraverso personale dipendente ed in parte sono esternalizzati a cooperativa sociale di tipo A, sotto il coordinamento del Referente di Area (A. s. Franca Roda Balzarini), che garantisce l'omogeneità dei livelli delle prestazioni e dell'organizzazione.

Le aliquote di personale operative sono riportate dalla seguente tabella.

Aree		Profili	In servizio al 31.12.2024
Personale dipendente	Funzionari e EQ	Ass. soc.	4
	Funzionari e EQ	Ass.soc tempo ridotto	1
Servizi esternalizzati	D2 coop.	Educatori professionali	5

### 1.6.3 Indicatori di performance dei servizi erogati

Nella tabella seguente vengono elencati i diversi indicatori dei servizi erogati afferenti all'area strategica.

Servizio erogato	Indicatore	Descrizione	Unità mis.	2016	2018	2020	2021	2022	2023	2024
Adozioni nazionali ed internazionali	Numero di coppie aspiranti adottive in carico nel periodo	Vengono indicate le coppie per le quali vengono effettuate attività istruttorie per il TM e coppie per le quali vi sono proposte di abbinamento	N.	4	4	3	8	0	5	3
Affidamenti familiari di minori	Numero di minori in affidamento familiare.	Numero di minori che sono stati in carico al servizio nel corso dell'anno di riferimento	N.	23	18	28	28	28	27	27

Servizio erogato	Indicatore	Descrizione	Unità mis.	2016	2018	2020	2021	2022	2023	2024
Inserimento minori in comunità residenziali	Contributi per l'affidamento familiare	Importo totale dei contributi erogati nel corso dell'anno alle famiglie affidatarie sulla base del regolamento vigente.	€	95.005	74.956	98.941	91.374	88.358	88.872	88.825
	Minori inseriti in comunità mamma/bambino	Numero di minori che sono stati inseriti in comunità mamma/bambino nel corso dell'anno di riferimento	N.	11	3	10	13	15	9	6
	Spesa sostenuta dal consorzio per l'inserimento di minori in comunità mamma/bambino	Si conteggia la spesa per le rette fatturate dalle strutture, con l'aggiunta di eventuali oneri per interventi straordinari di tipo medico, psicologico ecc.	€	84.920	37.700	135.568	179.938	139.710	153.000	66.477
	Minori inseriti in comunità minori	Numero di minori che sono stati inseriti in comunità per minori nel corso dell'anno di riferimento	N.	8	12	12	12	13	13	11
	Spesa sostenuta dal consorzio per l'inserimento di minori in comunità dedicate	Si conteggiano le rette fatturate dalle strutture, con l'aggiunta di eventuali oneri per interventi straordinari di tipo medico, psicologico ecc.	€	175.735	244.060	239.038	312.808	318.767	431.427	274.917,15
Interventi educativi	Numero di minori in carico	Numero di minori che sono stati in carico al servizio nel corso dell'anno di riferimento	N.	63	40	47	54	58	56	72
Servizio incontri mediati in spazio neutro	Numero di minori per i quali vengono attivati incontri protetti	Numero di minori che vengono assistiti negli incontri con uno o più familiari su disposizione del TM.	N.	15	10	16	28	22	19	17

#### 1.6.4 Obiettivi esecutivi

Vedere allegato.

### 1.7 A.S. Disabilità

#### 1.7.1 Mappa dei servizi erogati

L'Area strategica "Disabilità" raggruppa i servizi dell'ente rivolti alle persone disabili. Vi rientrano il Centro diurno Socio Terapeutico, il Servizio inserimenti lavorativi, l'erogazione di assegni di cura, gli interventi socioeducativi e gli inserimenti in struttura residenziale. È attivo anche un Servizio di assistenza alla persona in ambito scolastico, svolto su specifica delega dai comuni interessati.

La tabella che segue evidenzia i servizi erogati compresi nell'Area strategica, aggregati per ambiti omogenei di intervento, denominati "Progetti PEG".

Area	Aree strategiche	Progetti PEG	Servizi erogati
2	Disabilità	Altri servizi per disabili	Laboratorio "Fuori orario" e "Nazareth"
			Servizio inserimento lavorativo disabili
			Servizio trasporto disabili
		Centro diurno per disabili	Centro diurno socio terapeutico riabilitativo "DO"
		Domiciliarità disabili	Assegni di cura disabili
		Residenzialità disabili	Inserimento in strutture residenziali disabili
			Servizio di assistenza alla persona

### 1.7.2 Risorse umane

I servizi in capo all'Area sono gestiti in parte attraverso personale dipendente ed in parte sono esternalizzati a cooperativa sociale di tipo A, sotto il coordinamento del Referente di Area (E. p. Giulia Foti), che garantisce l'omogeneità dei livelli delle prestazioni e dell'organizzazione.

Le aliquote di personale operative sono riportate dalla seguente tabella.

	Aree	Profili	In servizio al 31.12.2023
<b>Personale dipendente</b>	Funzionari ed EQ	Educatore professionale	1
<b>Servizi esternalizzati</b>	D2 coop.	Educatore professionale	4
	C2 coop.	OSS	2

### 1.7.3 Indicatori di performance dei servizi erogati

Nella tabella seguente vengono elencati i diversi indicatori dei servizi erogati afferenti all'area strategica.

Servizio erogato	Indicatore	Descrizione	Unità mis.	2016	2018	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Centro diurno socio terapeutico riabilitativo disabili "DO"</b>	Numero di utenti inseriti nel Centro diurno socio terapeutico riabilitativo di Omegna	Numero di minori che sono stati in carico al servizio nel corso dell'anno di riferimento.	N.	19	25	21	15	19	23	24
	Ore di frequenza settimanali	Media delle ore settimanali di frequenza al Centro diurno	H/ sett.	279	345	124	166	9	327,5	425,7
<b>Servizio inserimento lavorativo disabili</b>	Numero di utenti in carico al servizio consortile.	Numero di persone disabili che sono stati in carico al servizio nel corso dell'anno di riferimento.	N.	41	32	40	37	43	41	39
	Valore delle borse lavoro erogate	Vengono conteggiati tutti i contributi economici erogati dal Consorzio relativi ad inserimenti lavorativi comunque denominati.	€	22.260	30.180	22.613	28.550	37.380	36.950	45.393
<b>Laboratorio "Fuori orario" e "Nazareth"</b>	Numero di utenti inseriti	Numero di utenti che sono stati in carico al servizio nel corso dell'anno di riferimento.	N.	21	21	22	20	21	20	27

Servizio erogato	Indicatore	Descrizione	Unità mis.	2016	2018	2020	2021	2022	2023	2024
	Valore del fatturato	Importo fatturato dalla cooperativa il Sogno, titolare del laboratorio, quantifica il volume di lavoro.	€	36.040	56.220	30.257	52.114	55.938	51.954	51.099
	Ore di inserimento settimanali	Totale di ore settimanali di frequenza previste dai progetti individuali	H/sett	202	218	152	242	190	170	249
<b>Inserimento in strutture residenziali disabili</b>	Rette sostenute	Rette di ricovero in struttura residenziale sostenute dal Consorzio	N.	n.r.	n.r.	n.r.	15	21	17	15
<b>Assegni di cura disabili</b>		Numero di utenti percettori dell'assegno nell'anno	N.	n.r.	n.r.	12	10	9	10	11

#### 1.7.4 Obiettivi esecutivi

Vedere allegato.

### 1.8 A.S. Anziani

#### 1.8.1 Mappa dei servizi erogati

L'Area strategica "Anziani" raggruppa i servizi dell'ente rivolti agli anziani. Vi rientrano i servizi per la domiciliarità (assistenza domiciliare, assegni di cura) e gli inserimenti degli anziani nelle residenze assistenziali o sociosanitarie.

La tabella che segue evidenzia i servizi erogati compresi nell'Area strategica, aggregati per ambiti omogenei di intervento, denominati "Progetti PEG".

Area	Aree strategiche	Progetti PEG	Servizi erogati
3	Anziani	Domiciliarità anziani	Assegni di cura
			Servizio di assistenza domiciliare anziani
		Residenzialità anziani	Integrazioni rette per inserimento di anziani in strutture residenziali

#### 1.8.2 Risorse umane

I servizi in capo all'Area sono gestiti in parte attraverso personale dipendente ed in parte sono esternalizzati a cooperativa sociale di tipo A, sotto il coordinamento del Referente di Area (A. s. Luisanna Cavestri), che garantisce l'omogeneità dei livelli delle prestazioni e dell'organizzazione.

Le aliquote di personale operative sono riportate dalla seguente tabella.

	Aree	Profili	In servizio al 31.12.2023
<b>Personale dipendente</b>	Funzionari ed EQ	Assistenti sociali	2
	Operatori esperti	Operatori socio-san-	2
	Operatori esperti	Operatori socio-san. tempo ridotto	4
<b>Servizi esternalizzati</b>	C2 coop.	Operatori socio-san.	22
	A2 coop.	Addetto consegna pasti	1

#### 1.8.3 Indicatori di performance dei servizi erogati

Nella tabella seguente vengono elencati i diversi indicatori dei servizi erogati afferenti all'area strategica.

Servizio erogato	Indicatore	Descrizione	Unità mis.	2016	2018	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Servizio di assistenza domiciliare anziani</b>	Numero di utenti seguiti	Numero di utenti che sono stati in carico al servizio nel corso dell'anno di riferimento	N.	216	224	275	226	233	203	214
<b>Integrazioni rette per inserimento di anziani in strutture residenziali</b>	Rette integrate	Rette di ricovero in struttura residenziale integrate dal Consorzio	N.	37	46	40	21	28	18	20
<b>Assegni di cura anziani</b>	Numero percettori assegno	Numero di utenti percettori dell'assegno nell'anno	N.	n.r.	n.r.	33	20	12	9	16

#### 1.8.4 Obiettivi esecutivi

Vedere allegato.

### 1.9 A.S. Povertà e inclusione sociale

#### 1.9.1 Mappa dei servizi erogati

L'Area strategica "Povertà ed inclusione sociale" raggruppa i servizi dell'ente rivolti agli adulti fragili, alle persone in stato di povertà e a tutti i soggetti a rischio di esclusione sociale. Vi rientrano l'assistenza economica, i servizi domiciliari per persone fragili, gli inserimenti in comunità di donne sole e vittime di violenza, nonché i servizi e progetti di accoglienza dei migranti.

La tabella che segue evidenzia i servizi erogati compresi nell'Area strategica, aggregati per ambiti omogenei di intervento, denominati "Progetti PEG".

Area	Aree strategiche	Progetti PEG	Servizi erogati
4	Povertà ed inclusione sociale	Sostegno economico	Assistenza economica
			Contributi emergenza abitativa
		Interventi di sostegno all'inclusione sociale	Inserimento donne in comunità residenziali
			Inserimento lavorativo adulti
			Servizio educativo territoriale adulti
		Interventi a favore dei migranti	Interventi in favore di migranti

#### 1.9.2 Risorse umane

I servizi in capo all'Area sono gestiti in parte attraverso personale dipendente ed in parte sono esternalizzati a cooperativa sociale di tipo A, sotto il coordinamento del Referente di Area (A. s. Elena Gioncada), che garantisce l'omogeneità dei livelli delle prestazioni e dell'organizzazione.

Le aliquote di personale operative sono riportate dalla seguente tabella.

	Aree	Profili	In servizio al 31.12.2023
<b>Personale dipendente</b>	Funzionari ed EQ	Assistenti sociali	2
<b>Servizi esternalizzati</b>	D2 coop.	Assistente sociale	2
	D2 coop.	Educatore professionale	2

#### 1.9.3 Indicatori di performance dei servizi erogati

Nella tabella seguente vengono elencati i diversi indicatori dei servizi erogati afferenti all'area strategica.

Servizio erogato	Indicatore	Descrizione	Unità mis.	2016	2018	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Assistenza economica</b>	Nuclei familiari beneficiari di contributo	Famiglie che hanno ricevuto nel periodo di riferimento almeno un contributo economico	N.	306	217	140	109	98	98	110
<b>Inserimento donne in comunità residenziali</b>	Donne inserite in comunità	Numero di donne inserite in comunità nel corso dell'anno di riferimento	N.	10	10	13	18	14	11	8
<b>Inserimento lavorativo adulti</b>	Numero di persone disagiate in carico	Numero di persone portatrici di disagio sociale che sono stati in carico al	=	=	13	12	11	10	20	23



		servizio nel corso dell'anno di riferimento.								
<b>Servizio educativo territoriale adulti</b>	Numero nuclei familiari in carico	Numero di persone portatrici di disagio sociale che sono stati in carico al servizio nel corso dell'anno di riferimento.	N.	n. r.	n. r.	n. r.	47	51	72	74
<b>Interventi a favore dei migranti</b>	Numero utenti	Numero di persone in carico	N.	n. r.	n. r.	n. r.	n.r	n.r	14	10

#### 1.9.4 Obiettivi esecutivi

Vedere allegato.

### 1.10 A.S. Attività amministrative e contabili di supporto

#### 1.10.1 Mappa dei servizi erogati

L'Area strategica "Attività amministrative e contabili di supporto" afferisce a due servizi organizzativi: il Servizio "Finanziario e Risorse umane" e il Servizio "Amministrativo".

Il complesso delle attività svolte dai suddetti servizi organizzativi, è stato innanzitutto articolato in servizi erogati, e successivamente ripartito all'interno delle seguenti sotto aree strategiche:

- Governance interna ed esterna
- Amministrazione e servizi generali

"Governance interna ed esterna" raggruppa i servizi dell'ente relativi alle attività direzionali, ai rapporti con gli interlocutori istituzionali dell'ente, nonché alle tematiche legate all'integrazione sociosanitaria. Vengono ricompresi anche il segretariato sociale, il servizio sociale professionale e la gestione di tutele ed amministrazioni di sostegno, che assumono una connotazione trasversale rispetto alle fasce di utenza seguite.

"Amministrazione e servizi generali" raggruppa i servizi amministrativi dell'ente: segreteria, servizio economico finanziario, affari generali, nonché le spese generali per il funzionamento dell'ente (oneri per organi istituzionali, spese generali di personale, manutenzione sedi ed altre spese non ripartibili).

Sono infine ricomprese le spese contenute nelle missioni di bilancio che hanno carattere puramente contabile, quali fondi e accantonamenti, rimborsi di anticipazioni di tesoreria e spese per servizi conto terzi.

La tabella che segue evidenzia i servizi erogati compresi nell'Area strategica, per ciascuna delle due sotto aree interessate, aggregati per ambiti omogenei di intervento, denominati "Progetti PEG".

Area	Aree strategiche	Progetti PEG	Servizi erogati
5	Attività amministrative e contabili di supporto - Governance interna ed esterna	Attività direzionali	Formazione del personale dipendente
			Gestione delle entrate
			Integrazione socio-sanitaria
			Prevenzione e sicurezza sui luoghi di lavoro
			Programmazione
			Rapporti con attori istituz. e comunità locale
			Trasparenza e anticorruzione
		Servizio sociale e comunità locale	Gestione tutele ed amministrazioni di sostegno
			Segretariato sociale
			Servizio sociale professionale
	Attività amministrative e contabili di supporto - Amministrazione e servizi generali	Anticipazioni finanziarie	Anticipazioni finanziarie
		Debito pubblico	Debito pubblico
		Fondi e accantonamenti	Fondo crediti di dubbia esigibilità
			Fondo di riserva
		Organi istituzionali	Organi istituzionali
		Servizi amministrativi	Affari generali
			Gestione delle risorse umane
			Segreteria
			Servizio economico e finanziario
		Servizi per conto terzi	Servizi per conto terzi
		Spese generali di funzionamento	Altre spese generali
			Gestione delle sedi
			Sistemi informativi ed informatici
		Spese generali per il personale	Spese generali per il personale

### 1.10.2 Risorse umane

I servizi in capo all'Area sono gestiti in parte attraverso personale dipendente ed in parte sono esternalizzati a cooperativa sociale di tipo A, sotto il coordinamento del Referente di Area (Rag. Maria Serena Lodetti), che garantisce l'omogeneità dei livelli delle prestazioni e dell'organizzazione. Le aliquote di personale operative sono riportate dalla seguente tabella.

	Aree	Profili	In servizio al 31.12.2023
<b>Personale dipendente</b>	Funzionari ed EQ	Specialista in attività amm. e contab.	1
	Istruttori	Istruttore amministrativo	2
	Istruttori	Istruttore amministrativo tempo ridotto	1

### 1.10.3 Indicatori di performance dei servizi erogati

Nella tabella seguente vengono elencati i diversi indicatori dei servizi erogati afferenti all'area strategica.

#### Governance interna ed esterna

Servizio erogato	Indicatore	Descrizione	Unità mis.	2016	2018	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Segretariato sociale</b>	Numero di utenti	Numero di utenti che hanno avuto accesso al servizio almeno una volta al 31.12	N.	750	825	1120	930	1080	1.190	1.280
<b>Servizio sociale professionale</b>	Numero di utenti	Numero di utenti che hanno avuto accesso al servizio almeno una volta al 31.12	N.	998	1010	980	1045	1206	1.300	1.408
<b>Gestione tutele ed amministrazioni di sostegno</b>	Numero di tutele, curatele o amministrazioni di sostegno aperte	Numero di tutele, curatele o amministrazioni di sostegno aperte	N.	64	55	54	48	52	19	21

## Amministrazione e spese generali

Servizio erogato	Indicatore	Descrizione	Unità mis.	2016	2018	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Segreteria generale</b>	Numero di provvedimenti deliberativi	Vengono conteggiate le deliberazioni adottate dagli organi di governo	N.	61	68	53	59	113	104	93
	Numero di determinazione dirigenziali	Vengono conteggiate le determinazioni di impegno di spesa e non adottate dal direttore	N.	326	353	314	310	337	425	386
<b>Servizio economico e finanziario</b>	Numero di mandati di pagamento	Numero di mandati di pagamento	N.	3820	3898	3068	3799	3228	3457	3471
	Numero di reversali d'incasso	Numero di reversali d'incasso	N.	860	1053	1365	2223	1871	2073	1994
	Numero di fatture a debito gestite	Numero di fatture di competenza dell'anno indicato per le quali viene gestito l'intero iter, di liquidazione comprensivo di acquisizione di DURC	N.	830	791	951	1017	942	977	990
<b>Gestione risorse umane</b>	Numero di dipendenti	Numero di dipendenti dell'Ente in servizio al 31 dicembre	N.	28	25	24	23	22	19	21
<b>Affari generali</b>	Numero atti protocollati in arrivo	Numero atti protocollati in arrivo	N.	2041	2314	2464	2937	3819	4976	5476
	Numero atti protocollati in partenza	Numero atti protocollati in partenza	N.	1410	1624	1461	1475	1906	2226	2218

### 1.10.4 Obiettivi esecutivi

Vedere allegato.

## Attribuzione degli obiettivi individuali

Le tabelle che seguono rappresentano la formalizzazione dell’attribuzione degli obiettivi al personale, effettuata dalla direzione, al fine della determinazione del contributo individuale del singolo operatore alla performance dell’Ente.

PERCENTUALI DI COINVOLGIMENTO DEL PERSONALE NEI SINGOLI PROGETTI SERVIZI: SOCIALE PROFESSIONALE, EDUCATIVO E AMMINISTRATIVO		R. B. F.	C. G.	G. A.	P. L.	G. G.	C. L.	A. L.	R. V.	M. C.	G. A.	.	V. E.	T. V.	P. S.	D. M. L.
AREA STRATEGICA	OBIETTIVI	ASSISTENTI SOCIALI										ED. P.	AMMINISTRATIVI			
Famiglia e minori	Genitorialità +	30	30	30	30	30									10	
	A cena con amici	30	30	30	30	30										10
Disabilità	Casa e lavoro						10	10	10	10	40		10	20	10	10
	Progetto di vita		10	10	10	10	10	10	10	10	40				10	10
Anziani	Keep in touch						20	20	20	20			10	10	10	10
	Ospedale/territorio						30	20	20	20				10	10	10
Povertà ed incl.	Housing first								10	10			10	10		10
	Cambiare è possibile	20	20	20	20	20	10	20	20	20			20	10	10	10
Amministrativa	New deal	10					10				10		20	20	20	10
	Piano formativo	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10		10		10	10
	Anticorruzione e trasparenza												10	10	10	10
	Piattaforma pagamenti												10	10		

[illegible]

## PERCENTUALI DI COINVOLGIMENTO DEL PERSONALE NEI SINGOLI OBIETTIVI

AREA STRATEGICA	OBIETTIVI						
Famiglia e minori	Genitorialità +						
	A cena con amici	10	10	10	10	10	10
Disabilità	Casa e lavoro	10	10	10	10	10	10
	Progetto di vita	10	10	10	10	10	10
Anziani	Keep in touch	30	30	30	30	30	30
	Ospedale/territorio	30	30	30	30	30	30
Povertà ed incl.	Housing first	10	10	10	10	10	10
	Cambiare è possibile						
Amministrativa	New deal						
	Piano formativo						
	Anticorruzione e trasparenza						
	Piattaforma pagamenti						
		100	100	100	100	100	100

## Le dotazioni strumentali

La **dotazione informatica** dell'Ente può oggi contare su un sistema integrato; la rete locale si basa su un server dedicato al quale possono accedere le sedi distrettuali esterne e il personale in smart work.

Gli applicativi prodotti dalla ditta "Siscom", di larghissima diffusione nell'ambito degli enti locali, risultano adeguati e il costante lavoro di aggiornamento svolto dalla software-house garantisce un alto livello di adeguatezza anche rispetto alle novità normative.

Per quanto riguarda la gestione dell'utenza è stata adottata la piattaforma web di gestione della cartella sociale URBI, realizzata dalla società PAdigitale. Lo strumento presenta un'elevata complessità che risponde ad una indubbia completezza nella gestione delle situazioni in carico. La gestione si sta estendendo a tutte le tipologie di casi, ma si ritiene che il pieno regime si potrà raggiungere in corso d'anno.

E' stato sostituito il gestionale del protocollo Siscom con l'applicativo di PAdigitale, integrato con la cartella sociale, al fine di una gestione documentale integrata e totalmente digitalizzata.

Il sito internet istituzionale è stato rinnovato a cura della software house Epublic srl e adeguato agli standard previsti per i siti delle pubbliche amministrazioni.

Attualmente gli adempimenti relativi alla trasparenza e al contrasto ai fenomeni corruttivi risultano adeguatamente presidiati. La pagina "Amministrazione trasparente", adeguatamente integrata con il sito, appare accessibile e chiara.

È in corso un riordino complessivo dell'archivio, con l'obiettivo di una classificazione rigorosa della documentazione da inviare in archivio di deposito e lo scarto del materiale non più necessario, sotto la supervisione della Soprintendenza archivistica.

Il **parco automezzi** è stato oggetto di importanti investimenti nel corso degli anni, così da evitare il più possibile l'utilizzo della vettura privata da parte degli operatori. Sono stati rottamati i veicoli più obsoleti, mentre si procede nel rinnovo a scadenza dei contratti di noleggio a lungo termine. Si ritiene che complessivamente il parco macchine sia in ottime condizioni, con un indubbio riflesso positivo sotto il profilo della sicurezza dei lavoratori.

Non si prevedono ulteriori incrementi del parco auto.

Alla data della presente relazione la dotazione attiva è quella riportata nelle seguenti tabelle.

AUTOMEZZI CISS	destinazione	targa	n.	data immatr.	titolo
FIAT DUCATO	C.D.S.T.R.	BV 046 YH	6	09/10/2002	proprietà
FIAT SCUDO	C.D.S.T.R.	CX 463 LB	10	30/05/2006	Proprietà
FIAT PUNTO 1.2 FEEL	Centro Famiglie	CB 132 WX	9	14/01/2003	Proprietà
RENAULT CLIO	Omegna	EZ 378PR	21	05/05/2015	Proprietà
RENAULT CLIO	Omegna	EZ 379PR	22	05/05/2015	Proprietà
RENAULT CLIO	Omegna	FA 588 BW	23	05/05/2015	Proprietà
RENAULT CLIO	Omegna	FA 589 BW	24	05/05/2015	Proprietà
FIAT PANDA 3 POP	Armeno	GB 044 TT	13	08/09/2020	Full lease
FIAT PANDA 3 POP	Armeno	GB 052 TT	12	08/09/2020	Full lease
RENAUL CLIO	Armeno	EZ 375 PR	25	05/05/2015	Proprietà
RENAULT CLIO	Gravellona	EZ 377 PR	26	05/05/2015	Proprietà
FIAT PANDA 3 POP	Omegna	GB 048 TT	11	08/09/2020	Full lease
RENAULT CLIO	S. Maurizio	GA045PM	27	05/05/2015	Proprietà

Le **sedi del servizio** sono articolate, oltre che sulla sede centrale, su tre distretti territoriali e una serie di servizi secondo come di seguito evidenziato:

COMUNE	indirizzo	destinazione uso	proprietà
<b>Omegna</b>	Via Mazzini 96	Sede centrale	A.S.L. VCO
<b>Gravellona Toce</b>	Via Realini 36	Distretto	Comune di Gravellona Toce
<b>San Maurizio</b>	Piazza I Maggio 1	Distretto	Comune di S. Maurizio
<b>Armeno</b>	Via Cavour 2	Distretto	Comune di Armeno
<b>Omegna</b>	Via IV Novembre 39	C.D.S.T.R.	In locazione da privato
<b>Quarna Sopra</b>	Via Circonvallazione	Appartamento emergenza	Comune di Quarna Sopra
<b>Omegna</b>	Piazza Mameli	Sede Educativa territoriale	In locazione da privato
<b>Omegna</b>	Via Cattaneo, 6	Centro famiglia	Unione montana dei Due laghi
<b>Omegna</b>	Via Mozzalina, 104	Appartamento palestra di autonomia	In locazione da privato
<b>Casale C.C.</b>	Via Molino	Appartamento emergenza	Comune di Casale C.C.



## **Sottosezione 2.3 – Rischi corruttivi e trasparenza**



## La protezione del valore pubblico

La sottosezione 2.3 “Rischi corruttivi e trasparenza” costituisce il principale strumento attraverso il quale l’ente definisce la propria strategia per prevenire e contrastare fenomeni corruttivi, intesi in senso ampio, e ulteriori condotte illecite.

Come chiarito nel Piano Nazionale Anticorruzione 2022 (PNA 2022), *“la prevenzione della corruzione è dimensione del valore pubblico e per la creazione del valore pubblico e ha natura trasversale a tutte le attività volte alla realizzazione della missione istituzionale di una amministrazione o ente. Nel prevenire fenomeni di cattiva amministrazione e nel perseguire obiettivi di imparzialità e trasparenza, la prevenzione della corruzione contribuisce, cioè, a generare valore pubblico, riducendo gli sprechi e orientando correttamente l’azione amministrativa. Lo stesso concetto di valore pubblico è valorizzato attraverso un miglioramento continuo del processo di gestione del rischio, in particolare per il profilo legato all’apprendimento collettivo mediante il lavoro in team. Anche i controlli interni presenti nelle amministrazioni ed enti, messi a sistema, così come il coinvolgimento della società civile, concorrono al buon funzionamento dell’amministrazione e contribuiscono a generare valore pubblico.*

[...]

*In altre parole, le misure di prevenzione e per la trasparenza sono a protezione del valore pubblico ma esse stesse produttive di valore pubblico e strumentali a produrre risultati sul piano economico e su quello dei servizi, con importanti ricadute sull’organizzazione sociale ed economica del Paese”.*

### 1.2 Principi e norme di riferimento

Nel definire il quadro normativo della presente sottosezione si ricorda che l’A.N.AC. ha chiarito con il Vademecum **“Orientamenti per la pianificazione anticorruzione e trasparenza 2022”** che *“Il PTPCT e l’apposita sezione del PIAO non devono contenere:*

- *la descrizione della normativa europea e nazionale in materia di anticorruzione;*
- *la descrizione del concetto di corruzione e le varie accezioni della stessa;*
- *l’elenco dei PNA e delle Linee Guida ANAC” (Vademecum, p.13).*

L’**art. 3 del DM 130/22 e lo Schema – tipo di PIAO** allegato allo stesso chiariscono che la sottosezione 2.3. “Rischi corruttivi e trasparenza” è predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, sulla base degli obiettivi strategici in materia definiti dall’organo di indirizzo, ai sensi della Lg. 190/12, che vanno formulati in una logica di integrazione con quelli specifici programmati in modo funzionale alle strategie di creazione di valore.

In particolare, lo Schema – tipo individua i seguenti contenuti della sottosezione.

#### Schema tipo PIAO – Sottosezione 2.3 (Rischi corruttivi e trasparenza)

La sottosezione è predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) sulla base degli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza definiti dall’organo di indirizzo, ai sensi della legge n. 190 del 2012 e che vanno formulati in una logica di integrazione con quelli specifici programmati in modo funzionale alle strategie di creazione di valore. Gli elementi essenziali della sottosezione, volti a individuare e a contenere rischi corruttivi, sono quelli indicati nel Piano nazionale anticorruzione (PNA) e negli atti di regolazione generali adottati dall’ANAC ai sensi della legge n. 190 del 2012 e del decreto legislativo n. 33 del 2013.

Sulla base degli indirizzi e dei supporti messi a disposizione dall’ANAC, l’RPCT potrà aggiornare la pianificazione secondo canoni di semplificazione calibrati in base alla tipologia di amministrazione ed avvalersi di previsioni standardizzate. In particolare, la sottosezione, sulla base delle indicazioni del PNA, potrà contenere:

- **Valutazione di impatto del contesto esterno** per evidenziare se le caratteristiche strutturali e congiunturali dell’ambiente, culturale, sociale ed economico nel quale l’amministrazione si trova ad operare possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi.
- **Valutazione di impatto del contesto interno** per evidenziare se la mission dell’ente e/o la sua struttura organizzativa, sulla base delle informazioni della Sezione 3.2, possano influenzare l’esposizione al rischio corruttivo della stessa.
- **Mappatura dei processi sensibili** al fine di identificare le criticità che, in ragione della natura e delle peculiarità dell’attività stessa, espongono l’amministrazione a rischi corruttivi con focus sui processi per il raggiungimento degli obiettivi di performance volti a incrementare il valore pubblico (cfr. 2.2.).
- **Identificazione e valutazione dei rischi corruttivi** potenziali e concreti (quindi analizzati e ponderati con esiti positivo).
- **Progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio.** Individuati i rischi corruttivi le amministrazioni programmano le misure sia generali, previste dalla legge 190/2012, che specifiche per contenere i rischi corruttivi individuati. Le misure specifiche sono progettate in modo adeguato rispetto allo specifico rischio, calibrate sulla base del miglior rapporto costi benefici e sostenibili dal punto di vista economico e organizzativo. Devono essere privilegiate le misure volte a raggiungere

più finalità, prime fra tutte quelli di semplificazione, efficacia, efficienza ed economicità. Particolare favore va rivolto alla predisposizione di misure di digitalizzazione.

• **Monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure.**

• **Programmazione dell'attuazione della trasparenza e relativo monitoraggio** ai sensi del decreto legislativo n. 33 del 2013 e delle misure organizzative per garantire l'accesso civico semplice e generalizzato

Il **PNA 2022**, inoltre, al Par. 3 ha fornito indicazioni specifiche sulle modalità di definizione e sviluppo della Sottosezione 2.3 “Rischi corruttivi e trasparenza”. Si riportano di seguito le principali indicazioni fornite dal PNA 2022:

- le indicazioni fornite da ANAC tengono conto che l'adeguamento agli obiettivi della riforma sul PIAO è necessariamente progressivo;
- nel percorso avviato con l'introduzione del PIAO, va mantenuto il patrimonio di esperienze maturato nel tempo dalle amministrazioni;
- è preferibile ricorrere ad una previa organizzazione logico schematica del documento e rispettarla nella sua compilazione, al fine di rendere lo stesso di immediata comprensione e di facile lettura e ricerca;
- si raccomanda l'utilizzo di un linguaggio tecnicamente corretto ma fruibile ad un novero di destinatari eterogeneo;
- si suggerisce la compilazione di un documento snello, in cui ci si avvale eventualmente di allegati o link di rinvio;
- è opportuno bilanciare la previsione delle misure tenendo conto della effettiva utilità delle stesse ma anche della relativa sostenibilità amministrativa da parte dell'ente;
- può essere utile la consultazione pubblica anche *on line* della sezione prima dell'approvazione, come anche previsto per i PTPCT;
- una specifica parte della sezione è dedicata alla programmazione e al monitoraggio dell'attuazione degli obblighi di pubblicazione previsti dal D.Lgs. 33/2013.

Pertanto, le suddette indicazioni di ANAC sono state quindi recepite nella definizione della struttura della sottosezione, sviluppata come indicato nel seguente paragrafo.

Infine, il 28 dicembre 2023 l'A.N.AC. ha pubblicato l'Aggiornamento del PNA 2022, precedentemente approvato con la delibera 605 del 19 dicembre 2023. Il documento si focalizza sulla parte speciale del PNA relativa ai contratti pubblici, fortemente rinnovata a seguito dell'entrata in vigore del nuovo Codice dei contratti (D.Lgs. 36/2023). Le indicazioni di tale aggiornamento sono state già parzialmente recepite e saranno oggetto di ulteriore approfondimento nel corso del 2025.

## **1. Struttura della sottosezione**

La sottosezione, in osservanza a quanto definito da legislatore ed A.N.AC.:

- descrive la **metodologia di valutazione del rischio** adottata dall'ente;
- analizza il **contesto specifico** in materia di corruzione, sia esterno che interno all'ente;
- descrive il **modello organizzativo** adottato dall'ente per la prevenzione della corruzione e la trasparenza;
- mappa i **processi** dell'ente e li raccorda con le aree di rischio corruttivo;
- elenca in modo sintetico le **misure di prevenzione della corruzione** in essere;
- valuta il **livello di rischio corruttivo**, identificando i processi con rischio medio-alto che richiedono interventi di mitigazione del rischio;
- definisce e programma gli **obiettivi** da perseguire per migliorare ulteriormente il proprio sistema di prevenzione e gestione del rischio. Gli obiettivi da realizzare nella prima annualità del PIAO sono sviluppati dettagliatamente nella Sottosezione 2.2 “Performance”;
- per quanto riguarda il **monitoraggio** dell'attuazione delle misure e degli obiettivi in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza, effettua un rimando alla Sezione 4 del PIAO.

In appositi **allegati al PIAO** sono riportati:

- la descrizione dettagliata delle misure di prevenzione in essere presso l'ente;
- le schede di valutazione del rischio delle diverse aree di rischio e processi;

- la mappa degli obblighi di pubblicazione, con individuazione dei responsabili per la trasmissione e la pubblicazione.

In coerenza con quanto previsto dall'art. 6, c. 2 del DM 130/22 per gli enti che adottano lo schema di PIAO semplificato, la sottosezione ha validità triennale e viene aggiornata alla scadenza del triennio, fatte salve le seguenti ipotesi:

- presenza di fatti corruttivi;
- modifiche organizzative rilevanti;
- ipotesi di disfunzioni amministrative significative intercorse ovvero di aggiornamenti o modifiche degli obiettivi di performance a protezione del valore pubblico.

## La metodologia di valutazione del rischio corruttivo

### 1. Il processo di analisi e valutazione del rischio corruttivo

Il sistema di prevenzione della corruzione adottato dall'ente è coerente con gli indirizzi definiti nel PNA 2019 ed è orientato a recepire gli aggiornamenti introdotti dal PNA 2022 secondo un approccio graduale e sostenibile per l'organizzazione.

Il processo di analisi e valutazione del rischio che conduce alla programmazione delle misure e degli obiettivi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza è articolato nelle fasi esplicitate nella seguente figura.



Nell'ambito di tale percorso, viene data particolare attenzione:

- all'individuazione dei processi potenzialmente soggetti alle aree di rischio generali e specifiche individuate;
- alla mappatura delle misure di prevenzione e contrasto della corruzione quale elemento preliminare alla fase di valutazione e gestione dei rischi.

Ciò consente:

- una valutazione preventiva dell'idoneità delle misure di prevenzione in essere rispetto ai diversi rischi individuati;
- l'integrazione di tale valutazione all'interno della successiva fase di analisi dei rischi;
- l'individuazione delle eventuali necessità di aggiornamento di tali misure in relazione all'evoluzione della normativa;
- la definizione degli obiettivi di miglioramento del sistema di prevenzione della corruzione e della trasparenza, quale esito delle attività di cui ai punti precedenti. Tali obiettivi sono costituiti dall'introduzione o dal potenziamento delle misure di trattamento dei rischi, al fine di ridurre la probabilità o l'impatto dei rischi valutati. Gli obiettivi sono costituiti anche dalle misure da

introdurre o aggiornare obbligatoriamente per legge, indipendentemente da quanto emerso a seguito della fase di valutazione dei rischi.

Il PNA 2022 introduce nuove disposizioni, tra le quali assumono particolare rilievo quelle relative:

- all'interazione della sottosezione 2.3 "Rischi corruttivi e trasparenza" con le altre sezioni e sottosezioni del PIAO;
- all'area dei contratti, in esito all'ingente immissione di risorse derivanti dal PNRR;
- al maggiore collegamento con le misure in materia di antiriciclaggio.

## 1. Le aree di rischio corruttivo

Le aree di rischio corruttivo individuate sono quelle generali definite nel P.N.A., a cui si aggiungono ulteriori aree di rischio specifiche, riferibili all'attività specifica dell'ente.

*Aree di rischio generali e specifiche*

Aree di rischio	Definizione
<b>Aree di rischio generali</b>	Attività svolte in gran parte delle amministrazioni, società ed enti, a prescindere dalla tipologia e dal comparto, che sono riconducibili ad aree con alto livello di probabilità di eventi rischiosi. Le aree di rischio generali sono individuate nel P.N.A. 2013, così come integrato dalla Det. A.N.AC. n. 12/15, nelle seguenti: <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Acquisizione e gestione del personale;</li> <li>b. Contratti pubblici;</li> <li>c. Autorizzazioni o concessioni: <i>(provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario)</i></li> <li>d. Concessione ed erogazione di contributi e sovvenzioni <i>(provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario)</i></li> <li>e. Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio</li> <li>f. Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni</li> <li>g. Incarichi e nomine</li> <li>h. Affari legali e contenzioso</li> </ul>
<b>Aree di rischio specifiche</b>	Ambiti di attività che caratterizzano in modo peculiare l'organizzazione di riferimento, e che possono far emergere la probabilità di eventi rischiosi. Le "aree di rischio specifiche" non sono meno rilevanti o meno esposte al rischio di quelle "generali", ma si differenziano da queste ultime unicamente per la loro presenza in relazione alle caratteristiche tipologiche delle amministrazioni e degli enti.

Le aree di rischio individuate dal Consorzio sono quindi riportate nella seguente tabella.

Aree di rischio		Tipologia
A	Acquisizione e gestione del personale	Generale
B	Contratti pubblici (di lavori, servizi e forniture)	Generale
C	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Generale
D	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Generale
E	Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	Generale
F	Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	Generale
H	Affari legali e contenzioso	Generale
I	Gestione amministrativa dell'ente	Specifica
L	Anticorruzione e trasparenza	Specifica

## 2. La metodologia di identificazione, valutazione e ponderazione del rischio corruttivo

La mappatura dei processi a rischio consente l'individuazione del contesto entro cui deve essere sviluppata la valutazione del rischio, ossia i processi potenzialmente soggetti al rischio del verificarsi di fenomeni corruttivi.

Per “**processo**” si intende un insieme di attività interrelate che creano valore trasformando delle risorse (input del processo) in un prodotto (output del processo) destinato ad un soggetto interno o esterno all'amministrazione (utente).

Per “**rischio**” si intende l'effetto dell'incertezza sul corretto perseguimento dell'interesse pubblico e, quindi, sull'obiettivo istituzionale del Consorzio, dovuto alla possibilità che si verifichi un dato evento.

Per “**evento**” si intende il verificarsi o il modificarsi di un insieme di circostanze che si frappongono o si oppongono al perseguimento dell'obiettivo istituzionale.

Il processo che si svolge nell'ambito di un'amministrazione può esso da solo portare al risultato finale o porsi come parte o fase di un processo complesso, con il concorso di più amministrazioni. Il concetto di processo è più ampio di quello di procedimento amministrativo e ricomprende anche le procedure di natura privatistica.

### **1. L'identificazione del rischio**

I potenziali rischi sono intesi come comportamenti prevedibili che evidenzino una devianza dai canoni della legalità, del buon andamento e dell'imparzialità dell'azione amministrativa per il conseguimento di vantaggi privati, sono stati identificati mediante:

- consultazione e confronto con il Direttore da parte dell'Unità organizzativa responsabile dell'erogazione del servizio e con referenti delle altre figure professionali coinvolte nel suo processo di erogazione;
- ricerca di eventuali precedenti giudiziari (penali o di responsabilità amministrativa) e disciplinari che hanno interessato l'ente negli ultimi 5 anni;
- applicazione delle indicazioni tratte dal P.N.A. 2019, con particolare riferimento all'Allegato 1.

### **2. La valutazione del rischio**

Per i rischi individuati sono stati stimati:

- la **probabilità (a)** che un evento rischioso possa verificarsi in relazione a: precedenti, eventi sentinella, rilevanza degli interessi esterni, qualità organizzativa e discrezionalità dei processi e, infine, pluralità di soggetti coinvolti;
- il livello di affidabilità e di efficacia, o **copertura (b)**, delle misure di prevenzione e contrasto esistenti presso l'organizzazione, e conseguentemente la loro capacità di prevenire il compimento di atti corruttivi sul processo analizzato. Sono state considerate completezza e adeguatezza delle misure in essere;
- l'**impatto (c)** che l'evento corruttivo potrebbe generare nell'organizzazione al suo verificarsi. In particolare, l'impatto è stato identificato sotto il profilo organizzativo, economico e reputazionale.

Le modalità da adottare nelle operazioni di valutazione del rischio sono le seguenti:

- il valore della “Probabilità”, determinato per ciascun processo, calcolando, secondo una logica prudenziale, il valore massimo tra quelli individuati per le relative variabili e tenendo in considerazione i fattori abilitanti. Qualora vi siano differenti rischi per un medesimo processo, si prende in considerazione il valore massimo tra le suddette valutazioni;
- il valore della “Copertura”, determinato per ciascun processo, calcolando la media aritmetica tra i valori individuati per le relative variabili;
- il valore dell’“Impatto”, determinato per ciascun processo, calcolando la media aritmetica dei valori individuati per le relative variabili.

Al fine di esemplificare la comprensione della metodologia si fornisce un esempio di valutazione nella successiva tabella.

*Un esempio di valutazione dei rischi*

Indice di probabilità (a)	Livello di copertura del rischio (b)	Indice di impatto (c)
---------------------------	--------------------------------------	-----------------------

Variabile	Punteggio	Variabile	Punteggio	Variabile	Punteggio
<i>Precedenti</i>	1	<i>Completezza</i>	100%	<i>Impatto organizzativo</i>	5
<i>Eventi sentinella</i>	1	<i>Efficacia e adeguatezza</i>	50%	<i>Impatto economico</i>	2
<i>Rilevanza degli interessi esterni</i>	2	<b>Livello di copertura del rischio</b>	<b>75%</b>	<i>Impatto reputazionale</i>	2
<i>Qualità organizzativa e discrezionalità dei processi</i>	1			<b>Indice di Impatto</b>	<b>3</b>
<i>Pluralità di soggetti</i>	3				
<b>Indice di probabilità</b>	<b>3</b>				

Infine, per ciascun processo, si definisce il rischio residuo di accadimento del fenomeno corruttivo, definendo il prodotto dei valori di probabilità e impatto, mitigati però dal livello di copertura del rischio già fornito dalle misure in essere. Pertanto, il rischio residuo (d) è dato dal seguente calcolo:

$$d = a * (1-b) * c$$

Per il suddetto esempio quindi il rischio residuo sarà pari a:

Probabilità (a)	Livello di copertura del rischio (b)	Impatto (c)	Rischio residuo (d=(a*(1-b)*c))
<b>4</b>	<b>50%</b>	<b>4</b>	<b>8</b>

### 3. La ponderazione del rischio

L'analisi svolta ha permesso di classificare i rischi emersi in base al livello numerico assegnato. Conseguentemente gli stessi sono stati confrontati e soppesati (c.d. ponderazione del rischio) al fine di individuare quelli che richiedono di essere trattati con maggiore urgenza e incisività. Per una questione di chiarezza espositiva e al fine di evidenziare graficamente gli esiti dell'attività di ponderazione nella relativa colonna delle tabelle di gestione del rischio, si è scelto di graduare i livelli di rischio emersi per ciascun processo, come indicato nel seguente prospetto.

Intervallo	Valore minimo (>)	Valore massimo (<=)	Classificazione rischio
<b>1</b>	0	1	NULLO
<b>2</b>	1	6	BASSO
<b>3</b>	6	12	MEDIO
<b>4</b>	12	20	ALTO (REALE)
<b>5</b>	20	25	ALTISSIMO (CRITICO)

L'esito di questa graduazione viene rappresentato nella matrice di ponderazione del rischio.

		Matrice di valutazione del rischio					
		Probabilità (considerato il livello di copertura del rischio)					
		Nessuna probabilità	Improbabile	Poco probabile	Probabile	Molto probabile	Altamente probabile
Impatto	Nessun Impatto	0	1	2	3	4	5
	Modesto	0	0	0	0	0	0
	Significativo	1	0	2	3	4	5
	Rilevante	2	0	4	6	8	10
	Elevato	3	0	6	9	12	15
	Critico	4	0	8	12	16	20
		5	0	10	15	20	25

A seconda del livello di rischio rilevato, sono individuate diverse **priorità di intervento**.



Livello di rischio	Descrizione
<b>Altissimo (critico)</b>	L'adozione di misure di prevenzione e contrasto al rischio rilevato è necessaria, urgente e indifferibile.
<b>Alto (reale)</b>	L'adozione di misure di prevenzione e contrasto al rischio rilevato è necessaria, assume carattere prioritario e deve essere pianificata negli obiettivi e nei documenti di programmazione aziendale.
<b>Medio</b>	L'adozione di misure di prevenzione e contrasto al rischio rilevato è necessaria, al fine di ridurre la probabilità o l'impatto associati al rischio, ma non assume carattere prioritario. Deve comunque essere pianificata negli obiettivi e nei documenti di programmazione aziendale.
<b>Basso</b>	L'adozione di misure di prevenzione e contrasto al rischio rilevato è discrezionale, e l'Azienda può decidere di accettare il livello di rischio. Le eventuali ulteriori misure di prevenzione e contrasto possono essere introdotte solo a seguito di una valutazione del rapporto costi-benefici.
<b>Nulla</b>	Il rischio è valutato come inesistente, o comunque trascurabile. Non è richiesta alcuna azione.

#### 4. Il trattamento del rischio

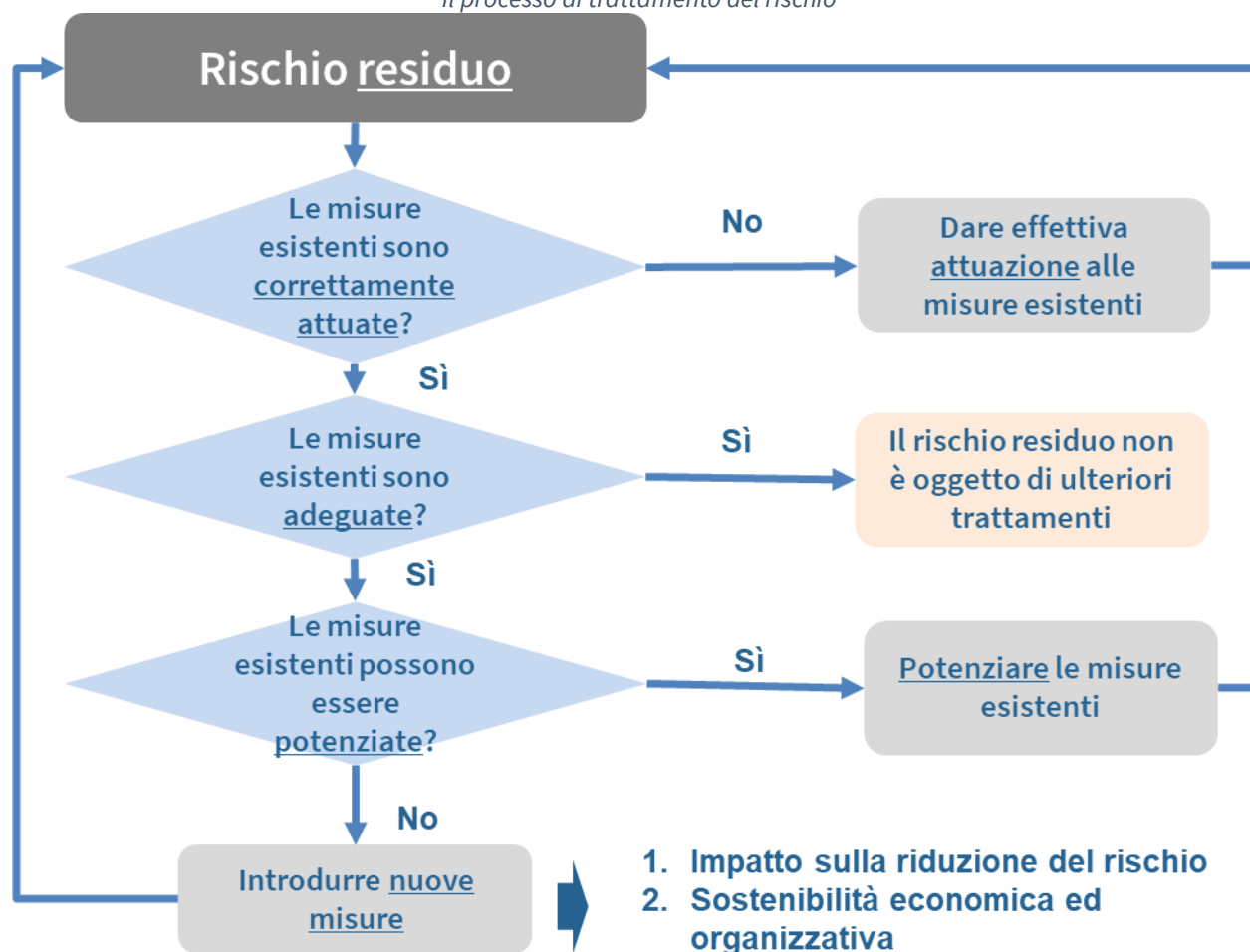
A seguito del processo di identificazione, valutazione e ponderazione dei rischi corruttivi, sono individuati i processi che richiedono interventi di trattamento del rischio.

Come chiarito dal PNA, le decisioni circa la priorità del trattamento si basano essenzialmente sui seguenti fattori:

- livello di rischio: maggiore è il livello, maggiore è la priorità di trattamento;
- impatto organizzativo e finanziario connesso all'implementazione della misura.

Il processo di trattamento del rischio, in coerenza con quanto previsto dal PNA, prevede l'implementazione di nuove misure solo se si è data effettiva attuazione alle misure esistenti, oppure se si è proceduto al loro potenziamento, e il livello di rischio residuo richiede ulteriori interventi di trattamento, così come rappresentato dalla seguente figura.

*Il processo di trattamento del rischio*



## Il contesto in materia di corruzione

Il PNA 2022 chiarisce che l'analisi del contesto esterno ed interno rientra tra le attività necessarie per calibrare le misure di prevenzione della corruzione.



L'analisi del **contesto esterno** restituisce all'amministrazione le informazioni necessarie ad identificare il rischio corruttivo in relazione alle caratteristiche dell'ambiente in cui l'amministrazione o ente opera. L'analisi del **contesto interno** che riguarda gli aspetti legati all'organizzazione e alla gestione per processi che influenzano la sensibilità della struttura al rischio corruttivo. Nell'ottica del legislatore del PIAO, quale strumento unitario e integrato, l'analisi del contesto esterno ed interno diventa presupposto dell'intero processo di pianificazione per guidare sia nella scelta delle strategie capaci di produrre valore pubblico sia nella predisposizione delle diverse sottosezioni del PIAO. Tuttavia, è necessario che, per le finalità della sottosezione 2.3 "Rischi corruttivi e trasparenza" anticorruzione e trasparenza, tali analisi contengano elementi utili e significativi per corrispondere alle esigenze della gestione del rischio corruttivo. Nei paragrafi che seguono viene presentata l'analisi del contesto esterno e del contesto interno che caratterizza l'azione dell'ente nella strategia di prevenzione della corruzione.

## 1. Il contesto esterno

Per l'analisi del contesto esterno, il PNA 2022 richiede di acquisire e interpretare, in termini di rischio corruttivo rispetto al proprio ente, sia le principali dinamiche territoriali o settoriali, sia le influenze o pressioni di interessi esterni cui l'amministrazione potrebbe essere sottoposta. Vengono così in rilievo, ad esempio, i dati relativi a:

- contesto economico e sociale;
- presenza di criminalità organizzata e/o di fenomeni di infiltrazioni di stampo mafioso;
- reati di riciclaggio, corruzione, concussione, peculato;
- informazioni acquisite con indagini relative agli stakeholder di riferimento;
- criticità riscontrate attraverso segnalazioni esterne o risultanti dalle attività di monitoraggio.

Inoltre, viene richiesto di evitare l'utilizzo di:

- riferimenti a dati nazionali o che esulano dal contesto territoriale in cui opera l'amministrazione, con descrizioni prolisse e decontestualizzate;
- dati non aggiornati, o in numero eccessivo, senza fornire evidenza specifica di come l'analisi di contesto esterno abbia portato elementi utili alla mappatura e alla valutazione dei rischi, nonché all'individuazione di misure specifiche.

Per tal motivo, il Consorzio ha deciso di utilizzare i dati della piattaforma messa a disposizione da A.N.AC., estrapolando i seguenti dati, i quali mostrano alcuni trend circa il fenomeno corruttivo nel territorio in cui opera l'amministrazione.

*Indicatori della corruzione nella provincia di Verbano Cusio Ossola*



Fonte: Piattaforma A.N.AC. – Consultata il 27 dicembre 2024.

Gli indicatori utilizzati mostrano che l'incidenza dei reati mappati presenta, in tutte le quattro tipologie mappate, valori inferiori rispetto dati medi e massimi rilevati a livello nazionale:

- l'indicatore relativo ai reati di corruzione, concussione e peculato presenta un valore pari a 1,9, rispetto al valore medio di 4,1 e al valore massimo di 23 registrato a livello nazionale;

- l'indicatore relativo ai reati contro l'ordine pubblico e ambientali si attesta su un valore pari a 3,1, rispetto al valore medio di 3,5 e al valore massimo di 25 registrato a livello nazionale;
- l'indicatore relativo ai reati contro il patrimonio e l'economia pubblica presenta un valore pari a 241,9, rispetto al valore medio di 250,0 e al valore massimo di 1.188 registrato a livello nazionale;
- l'indicatore relativo agli altri reati contro la pubblica amministrazione presenta un valore pari a 43,4, rispetto al valore medio di 56,5 e al valore massimo di 298 registrato a livello nazionale.

Gli indicatori mostrano, quindi, un'incidenza del fenomeno corruttivo abbastanza contenuta, rispetto ai dati nazionali per i due indicatori su quattro ed un'incidenza molto più vicina al valore medio per i due indicatori restanti.

Tuttavia, va rilevato un lieve incremento del valore degli indicatori relativi ai reati contro il patrimonio e l'economia pubblica, rispetto all'anno precedente.

I risultati emersi dall'analisi degli indicatori di contesto esterno saranno impiegati nella fase di identificazione e ponderazione del rischio, quali elementi utili a valutare la probabilità di accadimento dei fenomeni corruttivi.

## 2. Il contesto interno

Per quanto riguarda il contesto interno, il PNA 2022 chiarisce che la selezione delle informazioni e dei dati deve essere funzionale sia a rappresentare l'organizzazione, sia ad individuare quegli elementi utili ad esaminare come le caratteristiche organizzative possano influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione. Non ci si deve limitare, pertanto, ad una mera presentazione della struttura organizzativa ma vanno considerati elementi tra cui:

- la distribuzione dei ruoli e delle responsabilità attribuite;
- la qualità e quantità del personale;
- le risorse finanziarie di cui si dispone;
- le rilevazioni di fatti corruttivi interni che si siano verificati;
- gli esiti di procedimenti disciplinari conclusi;
- le segnalazioni di whistleblowing.

La mappatura dei processi costituisce una parte fondamentale dell'analisi di contesto interno.

Sulla base di tali indicazioni, l'analisi del contesto interno si sofferma sugli aspetti più strettamente funzionali a valutare il livello di rischio corruttivo dell'ente. Per gli aspetti di carattere più generale, quali la struttura organizzativa, la quantità e le caratteristiche del personale, si rimanda alle altre Sezioni del PIAO, e in particolare alla Sezione 3 "Organizzazione e capitale umano".

Di seguito si focalizza l'attenzione sui seguenti aspetti:

1. descrizione del modello organizzativo di prevenzione della corruzione e della trasparenza;
2. mappa dei processi e raccordo con le aree di rischio corruttivo;
3. analisi dei fenomeni corruttivi che hanno interessato l'ente negli ultimi tre anni.

### 1. Il modello organizzativo per la prevenzione della corruzione e la trasparenza

Il modello organizzativo per la prevenzione della corruzione e la trasparenza adottato dall'ente prevede un coinvolgimento diffuso di una pluralità di attori organizzativi, con differenti ruoli e responsabilità, che fa perno sulla figura centrale del Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza (RPCT) e sul ruolo di indirizzo del Consiglio di amministrazione.

La tabella seguente individua attori, ruoli e responsabilità nel modello organizzativo di prevenzione della corruzione adottato dall'ente.

*Attori organizzativi, ruoli e responsabilità nel sistema di prevenzione della corruzione e trasparenza*

Attori organizzativi	Ruoli e responsabilità
<b>Consiglio di amministrazione</b>	<p>Il Consiglio di amministrazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Individua e nomina il RPCT (art. 1, c. 7, Lg. 190/2012 e D.Lgs. 97/2016).</li> <li>• Adotta il PIAO che deve contenere la sottosezione 2.3 "Rischi corruttivi e trasparenza" in cui sono definiti gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza: l'assenza di tali obiettivi può essere sanzionata (D.L. n.90/14).</li> <li>• Adotta tutti gli atti di indirizzo di carattere generale, che siano direttamente o indirettamente finalizzati alla prevenzione della corruzione (art. 48 D.Lgs. 267/00).</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attua le necessarie modifiche organizzative per assicurare al RPCT funzioni e poteri idonei allo svolgimento del ruolo con autonomia ed effettività.</li> <li>• Dispone lo stanziamento delle risorse economiche necessarie ad attuare le misure in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza.</li> </ul>
<b>Responsabile per la prevenzione della corruzione e la trasparenza</b>	<p>Il Responsabile della prevenzione della corruzione e per la trasparenza (RPCT) ai sensi dell'art. 1, c. 7, della L. 190/12 è individuato, con provvedimento del Consiglio di Amministrazione, nel Direttore generale.</p> <p>Il R.P.C.T. esercita i compiti attribuiti dalla legge e dal presente Piano, e in particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• predispone la sottosezione 2.3 "Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO", da sottoporre al CdA per l'approvazione;</li> <li>• verifica l'efficace attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e trasparenza programmate e propone la modifica delle stesse in caso di accertate significative violazioni o quando intervengono mutamenti nell'organizzazione o nell'attività dell'Ente;</li> <li>• verifica la rotazione degli incarichi nelle casistiche in cui è prevista l'attuazione di tale misura di prevenzione;</li> <li>• individua di concerto, con i Direttori di area, il personale da inserire nei programmi di formazione;</li> <li>• è responsabile della pubblicazione, secondo le modalità e i termini previsti dall'A.N.AC., sul sito web aziendale di una relazione recante i risultati dell'attività svolta;</li> <li>• raccorda la propria attività di prevenzione della corruzione con le funzioni attribuite quale Responsabile della trasparenza;</li> <li>• sovrintende alla diffusione della conoscenza del Codice di amministrazione, al monitoraggio annuale sulla sua attuazione e alla pubblicazione sul sito istituzionale;</li> <li>• vigila sul rispetto delle norme in materia di inconfiribilità e incompatibilità degli incarichi, secondo quanto previsto dal D.Lgs. 39/13 e dalle Linee guida fornite dall'A.N.AC.;</li> <li>• riceve le segnalazioni di possibili fenomeni di carattere corruttivo, o comunque di violazioni delle misure di prevenzione della corruzione, secondo la procedura di whistleblowing.</li> </ul> <p>L'eventuale commissione, all'interno del Consorzio, di un reato di corruzione, accertato con sentenza passata in giudicato, realizza una forma di responsabilità del RPCT della forma tipologica dirigenziale, oltre che una responsabilità per il danno erariale e all'immagine della Pubblica Amministrazione, salvo che il RPCT provi tutte le seguenti circostanze:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. di avere predisposto, prima della commissione del fatto, il Piano di Prevenzione della Corruzione (ora confluito nella sottosezione 2.3 "Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO);</li> <li>b. di aver vigilato sul funzionamento del Piano e sulla sua osservanza.</li> </ol> <p>La sanzione a carico del RPCT non può essere inferiore alla sospensione dal servizio con privazione della retribuzione da un minimo di un mese ad un massimo di sei mesi.</p> <p>Nel Consorzio, con n. 1 del 2013 è stato nominato come RPCT il Direttore, Dott. Angelo Barbaglia, i cui dati di contatto sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tel: 0323 1998686</li> <li>• Mail: <a href="mailto:direttore@cisscusio.it">direttore@cisscusio.it</a></li> </ul>
<b>Responsabili di Area</b>	<p>I Responsabili di ciascuna Area organizzativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• svolgono attività informativa nei confronti del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e dell'autorità giudiziaria;</li> <li>• partecipano al processo di gestione del rischio;</li> <li>• propongono le misure di prevenzione;</li> <li>• assicurano l'osservanza del Codice di comportamento e verificano le ipotesi di violazione;</li> <li>• adottano le misure gestionali, quali l'avvio di procedimenti disciplinari (articolo 55-bis D.Lgs. n.165/2001), mentre la sospensione e rotazione straordinaria del personale è di competenza esclusiva del Direttore Generale (articolo 16 del D.Lgs. n.165/2001);</li> <li>• osservano le misure di prevenzione della corruzione (articolo 1, comma 14, della Legge n.190/2012);</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• garantiscono il corretto e tempestivo flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge e controllano e assicurano la regolare attuazione dell'accesso civico (articolo 43 e 46 del D.Lgs. 33/13).</li> </ul> <p>Il Responsabile di Area/PO:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• rispondono della mancata attuazione delle misure di prevenzione della corruzione, ove il RPCT dimostri di avere effettuato le dovute comunicazioni agli uffici e di avere vigilato sull'osservanza delle misure di prevenzione della corruzione e trasparenza;</li> <li>• ai sensi dell'art. 46 del D.Lgs. 33/2013, l'inadempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente e il rifiuto, il differimento e la limitazione dell'accesso civico, al di fuori delle ipotesi previste dall'art. 5-bis, costituiscono elemento di valutazione della responsabilità dirigenziale, eventuale causa di responsabilità per danno all'immagine dell'amministrazione e sono comunque valutati ai fini della corresponsione della retribuzione di risultato e del trattamento accessorio collegato alla performance individuale dei responsabili.</li> </ul>
<b>Il Nucleo di valutazione</b>	<p>Il Nucleo di valutazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• considera i rischi e le azioni inerenti alla prevenzione della corruzione nello svolgimento dei compiti ad esso attribuiti;</li> <li>• verifica la coerenza tra gli obiettivi di trasparenza e quelli indicati nel piano della performance, utilizzando i dati relativi all'attuazione degli obblighi di trasparenza ai fini della valutazione delle performance dei Dirigenti/PO;</li> <li>• produce l'attestazione dell'assolvimento degli obblighi di trasparenza, previsto dal D.Lgs. 150/09;</li> <li>• esprime parere obbligatorio sul codice di comportamento ai sensi dell'art. 54, c. 5, D.Lgs. 165/01;</li> <li>• verifica, anche ai fini della validazione della Relazione sulla performance, che il PTPCT (ora confluito nella sottosezione 2.3 "Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO) sia coerente con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale, verificando l'adeguatezza dei singoli indicatori, e che nella misurazione e valutazione delle performance si tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza (art.1, c. 8-bis Lg.190/12 – Art. 44 D.Lgs. 33/13);</li> <li>• verifica i contenuti della relazione annuale con i risultati dell'attività svolta dal RPCT in rapporto agli obiettivi inerenti alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza. A tal fine il Nucleo può chiedere al RPCT le informazioni e i documenti necessari per lo svolgimento del controllo e può effettuare audizioni di dipendenti (art. 1, c. 8-bis Lg. 190/12);</li> <li>• riceve dal RPCT segnalazioni in merito: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ alle disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione o di trasparenza (art. 1, c. 7 Lg. 190/12);</li> <li>○ al mancato o parziale adempimento degli obblighi di pubblicazione (art. 43 cc. 1 e 5 D.Lgs. 33/13);</li> </ul> </li> <li>• riferisce all'A.N.A.C. sullo stato di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza (art. 1, c. 8-bis Lg. 190/12);</li> <li>• L'A.N.A.C. può inoltre chiedere al Nucleo ulteriori informazioni sul controllo dell'esatto adempimento degli obblighi di trasparenza previsti dalla normativa vigente (art. 45, c. 2 D.Lgs. 33/13).</li> </ul>
<b>Ufficio procedimenti disciplinari</b>	<p>Il tema dei procedimenti disciplinari è oggetto del Capo VII del Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi. In particolare, ai sensi dell'art. 110 del suddetto regolamento, l'ufficio competente per i procedimenti disciplinari assume la seguente composizione:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- il Direttore in qualità di Presidente;</li> <li>- l'operatore addetto al Servizio Risorse Umane;</li> <li>- altro dipendente scelto dal Direttore.</li> </ul> <p>Inoltre, si ricorda che la presenza del Responsabile di Servizio all'interno dell'Ufficio è incompatibile con l'analisi e la valutazione di un caso relativo ad un dipendente assegnato all'Area di riferimento.</p>
<b>Dipendenti</b>	<p>I dipendenti dell'ente partecipano al processo di gestione del rischio e osservano le misure di prevenzione della corruzione e trasparenza definite nella sottosezione 2.3 "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO. Segnalano inoltre le situazioni di illecito ed i casi di personale conflitto di interessi.</p>

	Le misure di prevenzione e contrasto alla corruzione adottate dall'ente devono essere rispettate da tutti i dipendenti (sia dal personale che dagli apicali – si veda Codice di comportamento): “la violazione delle misure di prevenzione previste dal piano costituisce illecito disciplinare” (articolo 1, comma 14, Legge n.190/2012).
<b>Collaboratori a qualsiasi titolo</b>	<p>I collaboratori a qualsiasi titolo dell'ente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• osservano le misure di prevenzione della corruzione;</li> <li>• si impegnano ad osservare il Codice di comportamento dell'ente;</li> <li>• segnalano le situazioni di illecito di cui eventualmente possono venire a conoscenza (Codice di comportamento);</li> <li>• producono le autocertificazioni di assenza di cause di inconferibilità e incompatibilità eventualmente necessarie;</li> <li>• producono gli elementi necessari ad attestare l'assenza di conflitti di interesse con l'ente.</li> </ul>
<b>Responsabile Protezione Dati (o Data Protection Officer – DPO)</b>	Per le questioni di carattere generale riguardanti la protezione dei dati personali, il DPO costituisce una figura di riferimento per il RPCT, pur non sostituendosi ad esso nell'esercizio delle funzioni.

### **Il coinvolgimento dei portatori di interessi nel processo di valutazione del rischio corruttivo**

Il numero di stakeholder che collaborano con il Consorzio è cresciuto e sono stati svolti importanti iniziative comuni. Si tratta di un'attività che richiede, per essere di qualche utilità, un lavoro intenso e prolungato che presuppone la creazione di relazioni e di condivisione di una visione e di valori di riferimento.

Ai fini del miglioramento della strategia di prevenzione del rischio corruttivo, nel periodo di implementazione del PNRR diviene estremamente importante il coinvolgimento degli stakeholder che partecipano ai progetti finanziati con i fondi PNRR nel definire le misure adeguate a garantire la completa tracciabilità di tutte le operazioni, il rafforzamento del sistema dei controlli e la corretta rendicontazione dei progetti.

L'ambito degli Enti gestori dei servizi sociali è caratterizzato fondamentalmente da una duplicità di riferimenti: per un verso il Consorzio si relaziona a livello istituzionale innanzitutto con i comuni consorziati e con i diversi livelli del governo locale e regionale. I contenuti delle interazioni con i primi si sostanziano in indirizzi ed in trasferimenti di risorse economiche, mentre con l'Amministrazione regionale lo scambio da alcuni anni risulta particolarmente impoverito e formale, essendo venuto meno qualsiasi tipo di confronto sui contenuti.

Il secondo ambito di relazioni che vedono il Consorzio coinvolto in modo significativo con una serie di soggetti del privato sociale e della cooperazione, associazioni di volontariato di matrice religiosa e laica. Tali realtà si pongono come collaboratori su progetti specifici, supportano alcune attività dell'Ente, fornendo importanti contributi operativi. Rispetto a tali interlocutori si ritiene debba essere sviluppato ulteriormente un'attitudine alla lettura comune dei bisogni ed alla condivisione della fase progettuale in una prospettiva di integrazione e di reciproca valorizzazione.

A partire da un'analisi condotta dalla Struttura tecnica di supporto è stata avviato un coinvolgimento degli stakeholders, nel tentativo di attivare un percorso di lettura comune dei bisogni della società e di valutazione delle attività dell'Ente.

Il numero di stakeholders che collaborano con il Consorzio è cresciuto e sono stati svolti importanti iniziative comuni; si tratta di un'attività che richiede, per essere di qualche utilità, un lavoro intenso e prolungato che presuppone la creazione di relazioni e di condivisione di una visione e di valori di riferimento. Si ritiene che il lavoro di rete avviato in collaborazione con i consorzi del Verbano e dell'Ossola per la realizzazione di un sistema innovativo di presa in carico dell'utenza vulnerabile anziana, secondo i criteri del welfare di comunità, stia favorendo lo sviluppo di relazioni utili anche alle finalità del presente piano.

I principali stakeholders che intrattengono relazioni stabili con il CISS Cusio sono i seguenti:

Portatore di interesse	Descrizione
------------------------	-------------

COMUNI CONSORZIATI	I 21 comuni consorziati, a fronte di una quota di 34 € per abitante, usufruiscono di tutti i servizi previsti dalla LR n. 1/04, in quanto il CISS Cusio è il solo Ente gestore del VCO ad avere una delega piena dai soci.
ASL VCO	Sulla base di una convenzione prorogata di anno in anno, i tre Enti gestori del VCO hanno disciplinato i rapporti con l'ASL VCO relativamente ai servizi a valenza socio-sanitaria. La compartecipazione da parte del servizio sanitario al costo di tali servizi avviene al momento sulla base di una quota fissa di 9,13 € per abitante.
ENTI GESTORI	<p><b>CISS Ossola</b> <b>CSSV Verbano</b></p> <p>Da alcuni anni, è in atto un processo di progressivo allineamento tra i tre consorzi afferenti all'ASL VCO, per addivenire a livelli di servizio omogenei. Tale linea operativa ha portato a suddividere le progettualità innovative tra i tre enti, che svolgono ciascuno il ruolo di capofila nei relativi settori. Il CISS Cusio in particolare è stato individuato come capofila dell'Ambito PIE_29, istituito per la gestione delle politiche di inclusione sociale (Reddito di cittadinanza, fondo povertà, fondo senza dimora).</p> <p>I rapporti con ASL VCO per lo sviluppo dell'attività a valenza socio-sanitaria vengono gestiti in piena collaborazione tra i tre Enti gestori.</p> <p>Si persegue inoltre una sempre maggiore condivisione nello sviluppo di progetti comuni, anche finalizzati al "fundraising", e nell'interlocuzione con soggetti istituzionali quali la Provincia e la Regione,</p> <p>La collaborazione si sviluppa anche in ambito formativo, con l'obiettivo di promuovere ulteriormente l'omogeneità operativa.</p> <p><b>CISS Borgomanero e altri Enti gestori del quadrante Piemonte Nord-est.</b></p> <p>Collaborazione su progetti specifici.</p> <p>Con altri Enti gestori piemontesi sono in atto scambi di informazioni ed esperienze, attraverso l'adesione del consorzio al Coordinamento degli Enti gestori piemontesi.</p>
PROVINCIA DEL VCO	A seguito del progressivo depotenziamento di tale ente le occasioni di collaborazione si sono progressivamente ridotte e le risorse di origine provinciale sono pressoché azzerate.
UTENTI E LORO FAMIGLIE	L'utenza del Consorzio è rappresentata da individui e famiglie che presentano forme di disagio sociale, economico, legate a carenze personali, a situazioni critiche del nucleo familiare, ad immigrazione, alla presenza di patologie invalidanti legate all'età avanzata o a forme di disabilità. Gli interventi si articolano generalmente nell'accoglienza, nell'orientamento e, se necessario, nella presa in carico da parte del servizio sociale professionale.
TERZO SETTORE	<p>Gestione di progetti condivisi (es. centro accoglienza profughi) e collaborazione (consulenza/sostegno) finalizzati principalmente a progetti di integrazione lavorativa di soggetti svantaggiati.</p> <p><b>Coop Il Sogno</b> <b>Associazione Centri del VCO</b></p>
VOLONTARIATO	<p>Numerose associazioni del volontariato sono coinvolte nella rete di supporto con i servizi dell'Ente e collaborano nelle forme più varie attraverso iniziative autonome o inserendosi in attività promosse e gestite dal CISS.</p> <p>In alcuni casi i rapporti sono formalizzati attraverso convenzioni apposite (Auser), in altri casi la cooperazione si realizza intorno ad iniziative specifiche (Caritas, San Vincenzo).</p> <p>È presente ed in espansione anche il fenomeno del volontariato individuale, disciplinato da apposito regolamento.</p>
SERVIZI PRIVATI	<p>Contatti per: valutazione segnalazioni, richiesta informazioni, consulenza, condivisione interventi.</p> <p>Utilizzo servizi/prestazioni</p> <p>Comunità mamma/bambino Casa Piccolo Bartolomeo di Borgomanero</p>
ISTITUTI SCOLASTICI	Il Consorzio fa parte del Gruppo di coordinamento istituito presso l'Ufficio scolastico provinciale, che si occupa dell'organizzazione dei servizi legati all'inserimento scolastico di alunni disabili.

	Esiste inoltre uno scambio reciproco di informazioni relative ai servizi erogati, valutazione e segnalazione di situazioni a rischio, progetti condivisi (v. progetto Ponte).
AUTORITÀ GIUDIZIARIA	Verifica e controllo situazioni segnalate: indagine sociale, esecuzione provvedimenti e prescrizioni; relazione sociale.
AZIENDE	Monitoraggio/mediazione inserimenti lavorativi per persone disabili o persone in stato di disagio sociale. Una serie di aziende è partner consolidati nell'attività del Laboratorio protetto "Fuori orario", in quanto fornitori di lavori di montaggio e confezionamento.

## Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza

Il Piano Nazionale Anticorruzione 2022, approvato con Delibera A.N.AC. 7/2023, si focalizza sull'importanza di presidiare le misure preventive alla corruzione con particolare riferimento alle ingenti risorse del PNRR impiegate nella pubblica amministrazione. Tale Piano, rappresenta per il settore sociale un'opportunità di sviluppo di progetti innovativi di strutture e servizi in linea con gli obiettivi del Piano nazionale degli interventi e dei servizi sociali 2021-2023. Infatti, la Missione 5 *"Inclusione e coesione"*, Componente 2 *"Infrastrutture sociali, famiglie, comunità e terzo settore"*, prevede alla Sottocomponente 1 *"Servizi sociali, disabilità e marginalità sociale"*, tre investimenti:

- sostegno alle persone vulnerabili e prevenzione dell'istituzionalizzazione degli anziani non autosufficienti;
- percorsi di autonomia per persone con disabilità;
- housing temporaneo e Stazioni di posta per persone senza dimora.

Alla luce di ciò, come riportato nel Piano Programma, l'ATS VCO ha attivato una cabina di regia composta dai Presidenti e dai Direttori dei tre enti partner, per definire le progettualità e il loro sviluppo territoriale. Sono state individuate una serie di progettualità riferibili alle diverse linee di finanziamento contenute nella Misura 5, che tengono in debita considerazione la natura sostanzialmente tripolare dell'ATS VCO e la presenza di servizi esistenti o già in corso di realizzazione.

A seguito di tale percorso e tenuto conto dei vincoli di utilizzo dei fondi contenuti nell'Avviso 1/2022, è stato definito il riparto delle risorse tra i tre territori riportato alla tabella seguente, imputando alla voce *"gestione"* i servizi che si intendono attivare sulle varie linee di finanziamento e alla voce *"investimenti"* una serie di interventi di ristrutturazione e recupero di immobili, prevalentemente di proprietà pubblica, da destinare ai nuovi servizi oggetto dell'Avviso 1/2022:

		TOTALE M5C2 VCO	
	Totale per partner	Gestione	Investimento
CISS CUSIO	1.160.169,50 €	568.613,80 €	591.555,70 €
CISS OSSOLA	2.023.115,80 €	395.115,80 €	1.628.000,00 €
CISS VERBANO	2.331.665,80 €	514.735,80 €	1.816.930,00 €
Totali parziali		1.478.465,40 €	4.036.485,70 €
<b>Totale</b>	<b>€ 5.514.951,10</b>	<b>€ 5.514.951,10</b>	
Totale previsto		<b>€ 5.515.000,00</b>	
Totali parziali previsti		<b>€ 1.555.000,00</b>	<b>€ 3.960.000,00</b>

Con Deliberazione n. 4 del 24/03/2022 l'Assemblea dei Sindaci del Cusio ha approvato la Convenzione per la disciplina dei rapporti giuridici ed istituzionali tra gli Enti gestori delle funzioni socio-assistenziali all'interno del costituendo ambito territoriale sociale dell'Asl VCO (ATS VCO) per la gestione degli interventi nel quadriennio 2022-2026, inclusi quelli finanziati dall'UE nell'ambito del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR). La *"Struttura di gestione"* per il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), prevista da tale convenzione, rappresenta il nodo cruciale della governance che ha presieduto la fase progettuale e che seguirà l'attuazione dei progetti. Si tratta di un soggetto di coordinamento e al tempo stesso un decisore



collettivo, in grado di assumere tutte le iniziative in modo condiviso e al tempo stesso agile per garantire il rispetto dei cronoprogrammi e il raggiungimento degli obiettivi.

Il suddetto ATS VCO ha poi individuato nel CISS Cusio il proprio Ente Capofila. In ragione della prevenzione e contrasto dei rischi corruttivi è utile identificare in questa sede che le parti costituenti di ATS VCO restano indipendenti e conservano la propria autonomia nell'esecuzione, gestione ed amministrazione delle azioni di propria competenza e responsabilità, come loro attribuite dalla Struttura di Gestione prevista nelle singole Convenzioni e per tali azioni assumono tutti i rischi di carattere economico, tecnico, finanziario e fiscale. Secondo la stessa ratio, secondo le Convenzioni, la documentazione di spettanza dell'Ente Capofila verrà elaborata dal CISS CUSIO mentre il CSSV e il CISS Ossola si impegnano ad elaborare la documentazione di propria spettanza nel ruolo di Partner ed a collaborare con il CISS Cusio nell'ottica di un proficuo lavoro di rete.

Così come previsto all'interno delle singole Convenzioni attivate, il CISS Cusio, in qualità di Capofila:

- salva ogni diversa decisione della Struttura di Gestione, è incaricato a rappresentare l'Ambito Territoriale Sociale del Verbano Cusio Ossola (ATS VCO) nei rapporti con ogni soggetto terzo e con le Amministrazioni Pubbliche esterne competenti, in qualità di unico interlocutore per tutti gli adempimenti, in particolare di natura istituzionale, amministrativa, contabile e finanziaria;
- agirà conformemente a quanto stabilito dalla Struttura di Gestione e secondo quanto disposto dalle autorità erogatrici dei finanziamenti, provvedendo all'eventuale ripartizione tra le Parti delle risorse finanziarie derivanti dai finanziamenti in parola;
- in relazione alle competenze ed attività scaturenti dalle singole Convenzioni, potrà impartire disposizioni vincolanti per i Partner.

Resta invece in capo alle altre parti, la responsabilità di:

- assicurare che le attività di propria competenza siano in linea con le eventuali evoluzioni e/o modifiche decise dalla Struttura di Gestione e comunque siano sempre effettuate in conformità a quanto disposto nei Bandi di finanziamento e nelle disposizioni emanate dalle Autorità erogatrici;
- produrre dapprima all'Ente Capofila e quindi alla predetta Struttura di Gestione la rendicontazione dell'attività svolta, in modo conforme a quanto richiesto dalle Autorità erogatrici.

Resta fermo invece l'impegno del CISS Cusio di verificare la congruità documentale delle rendicontazioni provenienti dal CSSV Verbano e dal CISS Ossola, prima del loro inoltro agli organi di controllo.

In materia di controllo è fatto obbligo a tutte le Parti di fornire i dati del monitoraggio finanziario, fisico e procedurale secondo i tempi e le modalità stabilite dall'Amministrazione conferente il singolo finanziamento. Inoltre, le Parti firmatarie si impegnano a consentire ai soggetti incaricati dei controlli, di procedere ad ispezioni ed acquisizione di documenti rilevanti ai fini dei controlli amministrativi e contabili, fornendo ogni utile collaborazione durante eventuali visite in loco.

In particolare, come indicato dal Piano programma, cui si rimanda per ulteriori approfondimenti circa interventi, budget, obiettivi strategici e risultati attesi, sono state attivate 6 linee progettuali:

- Vulnerabilità anziani (Linea progettuale 1.1.2);
- Rafforzamento dei servizi sociali a favore della domiciliarità (Linea progettuale 1.1.3);
- Rafforzamento dei servizi sociali e prevenzione del fenomeno del burn-out tra gli operatori sociali (Linea progettuale 1.1.4);
- Percorsi di autonomia per persone con disabilità (Linea progettuale 1.2);
- Housing temporaneo (Linea progettuale 1.3.1);
- Stazioni di posta (Linea progettuale 1.3.2).

### **Le misure specifiche definite per i progetti che utilizzano risorse del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza**

Come definito dal PNA 2022, è opportuno effettuare particolare attenzione alla prevenzione e al contrasto dei fenomeni corruttivi relativi ai processi finanziati con risorse PNRR. Il CISS Cusio, in qualità di ente-capofila ha già mappato nel corso del 2023 i suddetti processi, individuando specifici rischi e misure. Nel corso del 2024, anche in seguito allo sviluppo dei progetti, sono state messe in atto ulteriori misure organizzative volte a ridurre la probabilità che si possa verificare un fenomeno corruttivo nel Consorzio.



In particolare, il CISS Cusio ha individuato ad oggi le seguenti misure, puntualmente riportate anche negli allegati 1 e 2 al presente documento:

- **Regolamenti o atti interni (M.19) – Chiarezza della responsabilizzazione dei processi (M.24):** i progetti finanziati con risorse PNRR sono regolati mediante specifiche Convenzioni sottoscritte tra le Parti e che hanno l'obiettivo di definire con chiarezza:
  - i soggetti coinvolti nel processo e i loro ruoli (es. cabina di regia);
  - il sistema di responsabilità condiviso dalle Parti;
  - i compiti e gli obblighi di ciascuna Parte;
- **Informatizzazione e tracciabilità dei processi (M.21):** l'attività di rendicontazione avviene tramite la piattaforma ReGiS, la piattaforma che racchiude in un unico strumento le funzionalità che servono a gestire e monitorare le diverse fasi in cui si articolano le misure ed i progetti del PNRR. Le funzioni di ReGiS sono state riportate nella seguente tabella;

*Funzioni di ReGiS*

Funzione	Descrizione
<b>Programmazione Finanziaria e Attuativa</b>	Realizza i processi di Programmazione e Riprogrammazione delle risorse finanziarie del Piano e definisce gli indicatori e i relativi obiettivi di performance.
<b>Gestione procedure di attivazione</b>	Attiva le procedure volte a selezionare i progetti per raggiungere gli obiettivi previsti dal Piano.
<b>Configurazione e gestione delle operazioni</b>	Gestisce i progetti e le relative informazioni anagrafiche.
<b>Rendicontazione</b>	Rendiconta le spese sostenute per i progetti selezionati con i relativi costi maturati e gli obiettivi conseguiti.
<b>Verifiche e controlli</b>	Registra gli esiti delle attività di verifica e controllo, per assicurare l'ammissibilità delle spese e l'effettivo conseguimento degli obiettivi previsti dal Piano.
<b>Processo di Finanziamento</b>	Gestisce le richieste di erogazione delle risorse e la registrazione del relativo flusso finanziario.
<b>Monitoraggio</b>	Gestisce le attività di monitoraggio sia a livello di misura, mediante un monitoraggio costante e continuo di Milestone e Target, sia a livello di Progetto in relazione all'avanzamento fisico, procedurale e finanziario.
<b>Audit di sistema e su operazioni</b>	Gestisce gli esiti delle attività di audit di sistema, degli audit sulle operazioni e dei test di convalida rispetto all'effettivo conseguimento degli obiettivi.

- **Controlli strutturati sui processi (M.25):** oltre alle attività di controllo delle amministrazioni centrali, il CISS Cusio, in qualità di ente capofila e in ottemperanza con quanto deciso dalla struttura di gestione, ha proposto nel corso del 2023 l'utilizzo condiviso dalle Parti di apposite checklist di rendicontazione. Le checklist sono misure appositamente sviluppate per i progetti finanziati con risorse PNRR con il duplice scopo di:
  - predisporre la rendicontazione connessa all'utilizzo delle risorse del PNRR, così come previsto dalla normativa vigente e dall'accordo tra le Parti;
  - supportare le Parti nell'implementazione e nella verifica del proprio sistema di controllo e gestione degli investimenti con risorse PNRR.

In particolare, sono state definite 8 checklist, per i seguenti ambiti di intervento:

- sistema di controllo e prevenzione;
- pianificazione;
- scelta del contraente;
- procedura di gestione;
- scelta del partner (Codice del terzo settore);
- procedura di gestione (Codice del terzo settore);
- promozione degli interventi;
- modifica in corso.

Ciascuna checklist agevola l'attività di controllo e di rendicontazione sui progetti, mantenendo un approccio di verifica trasversale circa i temi di anticorruzione, trasparenza, antiriciclaggio e controlli di legalità. Il CISS Cusio, in qualità di ente capofila, ha anche allegato alle checklist dei modelli di riferimento per lo sviluppo di alcune misure (es. mappatura dei processi, patto di integrità...).

## **I flussi informativi verso il Responsabile per la prevenzione della corruzione e la trasparenza**

Il RPCT, nell'esercizio della propria attività di controllo, ha accesso a tutti gli atti, documenti, archivi e banche dati, nel rispetto dei principi, della normativa e della regolamentazione in materia di privacy e sicurezza informatica.

Il RPCT è anche destinatario delle segnalazioni interne sulle violazioni alle misure di prevenzione della corruzione e trasparenza, o su altri fatti illeciti, nell'ambito della procedura di whistleblowing.

### **Le misure organizzative finalizzate ad assicurare il pieno rispetto degli obblighi di pubblicazione**

La struttura che garantisce la definizione, l'attuazione, il monitoraggio e l'aggiornamento degli obblighi di trasparenza è rappresentata dal RPCT, con il supporto del Responsabile per la trasparenza.

La tabella seguente individua attori, ruoli e responsabilità in materia di trasparenza.

*Attori organizzativi, ruoli e responsabilità per la trasparenza*

<b>Attori organizzativi</b>	<b>Ruoli e responsabilità</b>
<b>Responsabile per la prevenzione della corruzione e la trasparenza</b>	Le funzioni del RPCT/RT in materia di trasparenza sono così riassunte: <ul style="list-style-type: none"> <li>• assicurare la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate e di garantire tutto quanto previsto dalla normativa in materia di trasparenza e amministrazione trasparente;</li> <li>• segnalare all'organo di indirizzo politico, al Nucleo di valutazione, all'Autorità nazionale anticorruzione e, nei casi più gravi, all'ufficio di disciplina i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione.</li> </ul>
<b>Responsabili di Area</b>	I responsabili apicali dell'ente, qualunque sia la posizione ricoperta, garantiscono il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge (art. 43, c. 3 D.Lgs. 33/13). In caso di inadempimento, sono assoggettati alle sanzioni generali e specifiche previste dalla legge, e in particolare dagli artt. 46 e 47 del D.Lgs. 33/13.
<b>Dipendenti</b>	I dipendenti assicurano l'adempimento degli obblighi di trasparenza previsti in capo alle pubbliche amministrazioni secondo le disposizioni normative vigenti, prestando la massima collaborazione nell'elaborazione, reperimento e trasmissione dei dati sottoposti all'obbligo di pubblicazione sul sito istituzionale, secondo quanto previsto dall'Art. 9 del Codice di comportamento delle pubbliche amministrazioni (D.p.r. 62/13).
<b>Il Nucleo di valutazione</b>	Il Nucleo di valutazione promuove ed attesta il corretto assolvimento degli obblighi di pubblicazione, in coerenza con le indicazioni fornite annualmente da ANAC.

La tabella che segue, invece, riepiloga le principali misure organizzative adottate per garantire il corretto assolvimento degli obblighi di pubblicazione.

*Attori organizzativi, ruoli e responsabilità nella trasparenza*

<b>Misura organizzativa</b>	<b>Descrizione</b>
<b>Definizione di responsabilità sugli obblighi di pubblicazione</b>	In materia di trasparenza i Responsabili di Area rispondono al RPCT nelle materie di loro competenza. Al PIAO viene allegata la mappa dettagliata degli obblighi di pubblicazione dell'ente, con indicazione dei responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei dati. Gli obblighi di pubblicazione vengono attestati dal Nucleo di valutazione secondo le scadenze previste dalla normativa e pubblicati sul sito web.
<b>Gestione dei flussi informativi</b>	La gestione dei flussi informativi avviene in parte attraverso procedure informatiche integrate con l'applicativo che gestisce la contabilità, in particolare i dati sull'emissione di mandati di pagamento risulta automatizzato. Le informazioni non ancora gestite a livello di applicativo informatico, sono oggetto di raccolta e trasmissione attraverso apposite tabelle di foglio elettronico
<b>Monitoraggio interno</b>	L'art. 43, c. 1 del D. Lgs. 33/13 affida al RPCT il compito di svolgere stabilmente "un'attività di controllo sull'adempimento da parte dell'amministrazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate, nonché segnalando all'organo di indirizzo politico, al Nucleo di Valutazione, all'Autorità nazionale anticorruzione e, nei casi più gravi, all'ufficio di disciplina i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione".  Il RPCT garantisce il monitoraggio interno degli obblighi di trasparenza avvalendosi della Struttura tecnica di supporto, con le seguenti modalità: <ul style="list-style-type: none"> <li>• verifiche in corso d'anno;</li> <li>• monitoraggio e report.</li> </ul> Qualora dalle verifiche periodiche o dall'attività di monitoraggio e report, emergano l'inadempimento o il ritardato o parziale adempimento di alcuni obblighi di pubblicazione, il

	<p>Responsabile per la trasparenza è tenuto ad effettuare la segnalazione ai sensi dell'art. 43, c. 3 del D.lgs. 33/13.</p> <p>Di seguito sono illustrate nel dettaglio le procedure di monitoraggio interno adottate.</p> <p><b>Verifiche in corso d'anno</b></p> <p>Le verifiche relative agli adempimenti previsti dalla vigente normativa in materia di trasparenza e dal presente piano vengono effettuate semestralmente dal RPCT coadiuvato dalla Struttura tecnica di supporto. Di queste verifiche, il RPCT ne dà conto nella propria relazione annuale.</p> <p>Se, nel corso delle verifiche, il RPCT riscontra criticità, provvede a segnalare ai responsabili interessati il mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione, richiedendo la rimozione delle criticità rilevate. Se, decorsi 30 giorni, i responsabili interessati non forniscono riscontro alle criticità rilevate, il RPCT provvede a segnalare l'inadempimento al Consiglio di Amministrazione, al Nucleo di valutazione e ad ANAC, ai sensi dell'art. 43 D.Lgs. 33/13, nonché, nei casi più gravi, all'Ufficio procedimenti disciplinari.</p> <p><b>Monitoraggio e Report</b></p> <p>Il RPCT, con periodicità annuale, riunisce la Struttura tecnica di supporto e verifica la completezza e l'aggiornamento dei dati pubblicati, secondo la griglia di rilevazione prevista dall'A.N.AC. che viene trasmessa al Nucleo di Valutazione per la prevista attestazione.</p> <p><b>Segnalazione</b></p> <p>L'art. 43, cc. 1 e 5 del D.Lgs. 33/13 affida al RPCT il compito di segnalare i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione all'organo di indirizzo politico, al Nucleo di Valutazione, all'Autorità nazionale anticorruzione e, nei casi più gravi, all'Ufficio di disciplina.</p> <p>La segnalazione interna viene inoltrata, per conoscenza, ai soggetti individuati come responsabili del mancato o ritardato adempimento segnalato.</p>
<b>Attestazione del Nucleo di valutazione</b>	<p>L'attestazione dell'assolvimento degli obblighi di trasparenza e pubblicazione rilasciata dal Nucleo di valutazione è finalizzata a certificare la veridicità e attendibilità delle informazioni riportate nel report di monitoraggio (ed in particolare nella griglia di attestazione), predisposto dal RPCT, riguardo all'assolvimento di ciascun obbligo di pubblicazione sul sito web dell'amministrazione (in apposita sezione "Amministrazione trasparente") dei dati previsti dalle leggi vigenti nonché dell'aggiornamento dei medesimi dati al momento dell'attestazione.</p> <p>Per certificazione della veridicità, si intende la conformità tra quanto rilevato dal Nucleo di valutazione nella griglia di monitoraggio e quanto pubblicato sul sito istituzionale al momento dell'attestazione.</p> <p>L'attestazione viene rilasciata con cadenza annuale.</p> <p>L'attestazione non esaurisce e non si sostituisce ad eventuali ulteriori verifiche che il Nucleo di valutazione può decidere di effettuare d'ufficio oppure a seguito delle segnalazioni interne del RPCT o delle segnalazioni pervenute da ANAC o dai cittadini.</p>
<b>Rilevazione degli accessi alla Sezione "Amministrazione trasparente"</b>	<p>L'ente rileva le statistiche che evidenziano l'entità dell'utilizzo della sezione "Amministrazione trasparente" da parte dei cittadini, indicando gli accessi al sito ed ai link specifici.</p>

## 2. La mappa dei processi e il raccordo con le aree di rischio corruttivo

Al fine implementare la propria strategia di valutazione e prevenzione del rischio corruttivo, anche in recepimento delle indicazioni del PNA 2019, l'ente ha mappato i propri processi, raccordandoli con le aree di rischio corruttivo generali e specifiche identificate e mappate nella seguente tabella.

La tabella seguente illustra la mappa dei processi dell'ente il raccordo con le aree di rischio corruttivo.

*La mappa dei processi dell'ente e il raccordo con le aree di rischio*

Unità organizzativa	Processo	Area di rischio
Direzione generale	Progressione orizzontale	A
Direzione generale	Valutazione della performance	
Direzione generale	Provvedimenti disciplinari	
Direzione generale	Autorizzazione incarichi extra-istituzionali	
Direzione generale	Conferimento di incarichi di collaborazione e consulenza	
Direzione generale	Procedure d'appalto aperte e negoziate	B

Direzione generale	Affidamenti diretti	
Direzione generale	Esecuzione del contratto	
Direzione generale	Gestione dei progetti con fondi PNRR (convenzioni)	
Direzione generale	Co-programmazione e co-progettazione	
Direzione generale	Partecipazione alla commissione di vigilanza sulle strutture accreditate	F
Direzione generale	Gestione di ricorsi giurisdizionali	H
Direzione generale	Protocollazione atti in arrivo	
Direzione generale	Protocollazione atti in uscita	
Direzione generale	Adozione provvedimenti deliberativi	I
Direzione generale	Rendicontazione progetti PNRR	
Direzione generale	Piano programma e bilancio di previsione	E
Direzione generale	Anticorruzione e trasparenza	L
Direzione generale / Referenti dei servizi sociali territoriali	Concessione di contributi economici	
Direzione generale / Referenti dei servizi sociali territoriali	Riconoscimento del diritto all'integrazione della retta per ricovero in strutture a carattere socio-sanitario	D
Area attività amministrative e contabili di supporto	Acquisizione di personale / Progressione verticale	A
Area attività amministrative e contabili di supporto	Gestione delle spese	
Area attività amministrative e contabili di supporto	Rendiconto di gestione	E
Area attività amministrative e contabili di supporto	Inventario beni mobili	
Referenti dei servizi sociali territoriali	Presa in carico sociale	
Referenti dei servizi sociali territoriali	Attivazione servizi in ambito minorile	C
Referenti dei servizi sociali territoriali / Direzione generale	Accesso a prestazioni domiciliari/semiresidenziali/residenziali	
Referenti dei servizi sociali territoriali / Referente segreteria	Gestione delle entrate: acquisizione delle quote di compartecipazione al costo dei servizi	E
Referente SIL	Erogazione borse lavoro	D
Referente Area povertà e disagio	Housing first	D

### 3. *Analisi dei fenomeni corruttivi che hanno interessato l'ente negli ultimi tre anni*

A conclusione dell'analisi del contesto interno in materia di corruzione, si riportano le informazioni relative ai fenomeni di carattere corruttivo che hanno interessato l'ente negli ultimi tre anni. Tali fenomeni sono oggetto di rendicontazione nelle relazioni annuali predisposte dal RPCT.

La tabella che segue evidenzia se sono stati rilevati fenomeni di carattere corruttivo e, in caso positivo, analizza le situazioni emerse e le soluzioni adottate dall'ente in merito.

#### *Rilevazione dei fenomeni corruttivi che hanno interessato l'ente negli ultimi 3 anni*

Fenomeno corruttivo	Descrizione
<b>Rilevazioni di fatti corruttivi interni accertati</b>	Negli ultimi 3 anni non sono stati accertati fatti corruttivi. Non si è a conoscenza di procedimenti giudiziari per fatti corruttivi che interessino dipendenti o altri soggetti collegati all'ente.
<b>Esiti di procedimenti disciplinari conclusi</b>	Negli ultimi 3 anni non vi sono stati procedimenti disciplinari attivati o conclusi a seguito dell'accertamento di violazioni alle misure di prevenzione della corruzione e trasparenza.
<b>Segnalazioni di whistleblowing</b>	Nel corso degli ultimi 3 anni non sono pervenute segnalazioni di whistleblowing.

I contenuti della suddetta tabella sono stati presi in considerazione per la ponderazione del rischio corruttivo, all'interno dell'Allegato 2. Infatti, nella variabile "Probabilità" i campi relativi a "Precedenti" o "Eventi sentinella" sono valutati con il valore minimo (pari a 1) per tutti i processi del Consorzio.

## Le misure di prevenzione e contrasto del rischio corruttivo

Con il termine **“misura”** si intende ogni intervento organizzativo, iniziativa, azione, o strumento di carattere preventivo ritenuto idoneo a neutralizzare o mitigare il livello di rischio connesso ai processi amministrativi posti in essere da una determinata organizzazione.

La fase di mappatura delle misure di prevenzione e contrasto alla corruzione assume importanza per due motivi essenziali:

- consente di effettuare una ricognizione degli strumenti, delle procedure e dei meccanismi interni, già adottati dall'organizzazione. In tal modo è possibile individuare se è necessario intervenire per introdurre nuove misure di prevenzione, o aggiornare quelle esistenti, in risposta a nuovi obblighi normativi, oppure a seguito di mutamenti organizzativi rilevanti;
- rappresenta un passaggio preliminare rispetto al processo di analisi e valutazione dei rischi. In tale processo, un elemento essenziale è costituito dalla valutazione dell'efficacia e dell'adequatezza delle misure esistenti, ai fini della prevenzione dei rischi di corruzione.

Talvolta l'implementazione di una misura può richiedere delle azioni preliminari che possono a loro volta configurarsi come “misure” nel senso esplicitato dalla definizione di cui sopra. Ad esempio, lo stesso sistema di prevenzione della corruzione e trasparenza è considerato dalla normativa una misura di prevenzione e contrasto finalizzata ad introdurre e attuare altre misure di prevenzione e contrasto.

Nel PNA 2019 le misure di prevenzione e contrasto sono classificate in:

- **“misure generali”**, che si caratterizzano per il fatto di **incidere sul sistema complessivo** della prevenzione della corruzione intervenendo in materia trasversale sull'intera amministrazione o ente;
- **“misure specifiche”** che si caratterizzano per il fatto di incidere su problemi specifici individuati tramite l'analisi del rischio.

Entrambe le tipologie di misure sono utili a definire la strategia di prevenzione della corruzione in quanto agiscono su due diversi livelli: complessivamente sull'organizzazione e in maniera puntuale su particolari rischi corruttivi.

Il PNA 2019, inoltre, evidenzia che l'attività di controllo sul sistema complessivo di misure individuate dall'amministrazione o ente deve essere coerente con gli altri sistemi di controllo presenti, senza che ciò comporti un aggravio dei procedimenti interni, e orientato a valorizzare le strutture di vigilanza già esistenti, in un'ottica di ottimizzazione e coordinamento delle attività di controllo. È inoltre necessario evitare controlli meramente formali svolti in una logica di adempimento burocratico; occorre implementare, al contrario, controlli di tipo sostanziale. In quest'ottica è opportuno richiamare i tre requisiti in base ai quali, già a partire dalla Det. ANAC n. 12/15, le organizzazioni devono caratterizzare l'identificazione concreta delle misure di trattamento del rischio:

1. Efficacia nella neutralizzazione delle cause del rischio;
2. Sostenibilità economica e organizzativa delle misure;
3. Adattamento alle caratteristiche specifiche dell'organizzazione.

La seguente tabella rappresenta la mappa sintetica delle misure di prevenzione generali e specifiche in essere presso l'ente, evidenziandone lo stato di attuazione, nonché gli eventuali obiettivi di miglioramento individuati a seguito del processo di analisi e valutazione del rischio e le tempistiche per la loro implementazione.

Al PIAO viene poi allegata la descrizione dettagliata delle singole misure, mediante apposite schede che approfondiscono i seguenti aspetti per ogni misura:

- normativa di riferimento;
- descrizione;
- soggetto responsabile;
- strumenti adottabili.

*Quadro sinottico delle misure di prevenzione della corruzione*

Cod.	Nome misura	Soggetto responsabile	Strumenti adottati	Stato di attuazione
M.1	Sotto-sezione Rischi corruttivi e trasparenza	R.P.C.T.	Sotto-sezione Rischi corruttivi e trasparenza	La sotto-sezione è stata aggiornata alla metodologia prevista dall'Allegato 1 al P.N.A. 2019 e l'ente ha in programma un'ulteriore fase di aggiornamento al P.N.A. 2022.

M.2	Codice di comportamento	R.P.C.T.	Codice di comportamento	Il Codice di comportamento, aggiornato ai sensi della Del. A.N.A.C. 177/2020 e delle disposizioni del DPR 81/2023, è pubblicato e in vigore.
M.3 – M.16 Trasparenza e disciplina degli accessi	Obblighi di pubblicazione/ Sez. Amministrazione trasparente	R.P.C.T.	Sotto-sezione Rischi corruttivi e trasparenza; Amministrazione trasparente	La sezione Amministrazione trasparente è disponibile nel sito istituzionale. Ogni anno si effettuano le attestazioni di trasparenza. Nella sotto-sezione “Altri contenuti – accesso civico” sono stati pubblicati i regolamenti e la modulistica utili per la gestione dell’accesso civico.
M.4 – M.7 – M.12	Procedure di accesso/permanenza nell’incarico/carica pubblica - Inconferibilità e incompatibilità di incarichi dirigenziali e di incarichi amministrativi di vertice - Procedure per la prevenzione del condizionamento da interessi esterni	R.P.C.T.	Sotto-sezione Rischi corruttivi e trasparenza; Dichiarazioni di inconferibilità / incompatibilità	Si effettuano verifiche in materia di inconferibilità ed incompatibilità degli incarichi richieste dal D.Lgs. 39/13.
M.5 – M.14 – M.15	Rotazione straordinaria - Rotazione ordinaria - Segregazione delle funzioni	R.P.C.T.	Sotto-sezione Rischi corruttivi e trasparenza	La misura della rotazione, attualmente, non è introdotta in modo sistematico nelle procedure organizzative di CISS CUSIO. La sua applicazione sistematica comporterebbe, nella maggior parte dei casi, una perdita significativa di competenze professionali all’interno dei diversi uffici, nonché il rallentamento o il blocco dell’attività amministrativa. La rotazione viene disposta unicamente in caso di notizia formale di avvio di procedimento penale a carico di un dipendente e in caso di avvio di procedimento disciplinare per fatti di natura corruttiva, ferme restando le altre sanzioni previste dal sistema disciplinare, prevedendo l’assegnazione del dipendente ad altro servizio. si applica in ogni caso la rotazione così detta “straordinaria” prevista dall’ art. 16, co. 1, lett. l-quater del d.lgs. 165/2001, successivamente al verificarsi di fenomeni corruttivi. Tale misura verrà mantenuta per tutta la durata del procedimento penale, fino al passaggio in giudicato della sentenza e, solo in caso di piena assoluzione, potrà essere revocata e il dipendente reintegrato nella posizione precedente.
M.6	Procedura di regolazione del conflitto di interessi	R.P.C.T.	Codice di comportamento	La misura è presente nel Codice comportamento.
M.8	Procedure per regolamentare la prevenzione del fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici	R.P.C.T.	Sotto-sezione Rischi corruttivi e trasparenza	L’accertamento sui precedenti penali avviene mediante acquisizione d’ufficio ovvero mediante dichiarazione sostitutiva di certificazione resa dall’interessato nei termini e alle condizioni dell’art. 46 del D.P.R. n. 445 del 2000 (art. 20 d.lgs. n. 39 del 2013). Se all’esito della verifica risultano a carico del personale interessato dei precedenti penali per delitti contro la pubblica amministrazione, l’amministrazione: <ul style="list-style-type: none"> <li>• si astiene dal conferire l’incarico o dall’effettuare l’assegnazione,</li> <li>• applica le misure previste dall’art. 3 del d.lgs. n. 39 del 2013,</li> <li>• provvede a conferire l’incarico o a disporre l’assegnazione nei confronti di altro soggetto.</li> </ul> In caso di violazione delle previsioni di inconferibilità, secondo l’art. 17 del d.lgs. n. 39, l’incarico è nullo e si applicano le sanzioni di cui all’art. 18 del medesimo decreto.
M.9	Procedura per l’assegnazione di incarichi extraistituzionali	R.P.C.T.	Codice di comportamento	La misura è presente nel Codice comportamento.
M.10	Procedura per prevenire il pantouflage	R.P.C.T.	Dichiarazione	Il dipendente che negli ultimi tre anni di servizio ha esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto dell’ente, al momento della cessazione del servizio, è tenuto a sottoscrivere una dichiarazione con cui si impegna al rispetto del divieto di accettare incarichi che ricadano nella fattispecie prevista dal primo comma del presente paragrafo.
M.11	Patti d’integrità	R.P.C.T.	Patto d’integrità	Il Patto di integrità è stato approvato con Delibera del CDA n. 39 del 15 dicembre 2021. La misura è dunque operativa.
M.13 – M.27	Programmazione e attuazione della formazione	R.P.C.T.	Iniziative formative	La formazione viene erogata con continuità.



	generale/specifica - Promozione della cultura della legalità			
M.17	Regolazione dei rapporti con i rappresentanti di interessi particolari	R.P.C.T.	Sotto-sezione Rischi corruttivi e trasparenza	Vedi allegato
M.18	Procedura di whistleblowing	R.P.C.T.	Regolamento whistleblowing	La procedura per il whistleblowing è stata aggiornata in primo luogo nel 2022 ai sensi della Del. A.N.AC. 469/2021. A seguito dell'emanazione del D.Lgs. 24/2023 e delle conseguenti Linee guida (Del. A.N.AC. 311/2023) è stato aggiornato nuovamente il regolamento, al fine di identificare i 3 canali di segnalazione previsti dalla nuova normativa.
M.19	Regolamenti interni	R.P.C.T.	Sotto-sezione Rischi corruttivi e trasparenza	Vedi allegato
M.20 – M.25	Processi (o procedure) formalizzati/e – Controlli strutturati sui processi	R.P.C.T.	Sotto-sezione Rischi corruttivi e trasparenza	Vedi allegato
M.21	Informatizzazione e tracciabilità dei processi	R.P.C.T.	Sotto-sezione Rischi corruttivi e trasparenza	Vedi allegato
M.22	Prassi operative consolidate non formalizzate	R.P.C.T.	Sotto-sezione Rischi corruttivi e trasparenza	Vedi allegato
M.23	Semplificazione dei processi	R.P.C.T.	Sotto-sezione Rischi corruttivi e trasparenza	Vedi allegato
M.24	Chiarezza della responsabilizzazione dei processi	R.P.C.T.	Sotto-sezione Rischi corruttivi e trasparenza	Vedi allegato
M.26	Stimolo dell'azione degli organismi di controllo	R.P.C.T.	Sotto-sezione Rischi corruttivi e trasparenza	Vedi allegato
M.28	Attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione	R.P.C.T.	Sotto-sezione Rischi corruttivi e trasparenza	Vedi allegato

## La valutazione del rischio corruttivo

Il percorso di analisi e valutazione del rischio corruttivo è stato effettuato su tutti i processi mappati dall'ente e rappresentati nella Tabella 10.

L'analisi dettagliata del livello di rischio dei processi è stata condotta applicando la metodologia descritta nel Par. 1.3 della presente sottosezione, mediante apposite schede che sono rese disponibili in allegato al PIAO.

Nella tabella seguente, invece, sono riportati esclusivamente i processi che presentano un rischio corruttivo pari almeno al livello “Medio”, e che pertanto richiedono interventi di trattamento del rischio. I processi sono raggruppati per aree di rischio.

*Elenco dei processi con livello di rischio almeno “Medio”*

Area di rischio		Processo	Livello di rischio
B	Contratti pubblici (di lavori, servizi e forniture)	Procedure d'appalto aperte e negoziate	Medio
B	Contratti pubblici (di lavori, servizi e forniture)	Gestione dei progetti con fondi PNRR (convenzioni)	Medio
B	Contratti pubblici (di lavori, servizi e forniture)	Co-programmazione e co-progettazione	Medio
I	Gestione amministrativa dell'ente	Adozione provvedimenti deliberativi	Medio
I	Gestione amministrativa dell'ente	Rendicontazione progetti PNRR	Medio

## Gli obiettivi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza

In ragione dell'analisi e della valutazione del rischio effettuata, l'ente definisce gli obiettivi di miglioramento del sistema di prevenzione della corruzione e della trasparenza da realizzare nel triennio di vigenza del PIAO. Gli obiettivi sono esplicitati nella seguente tabella.

**Gli obiettivi la cui attuazione è prevista nella prima annualità di vigenza del PIAO sono sviluppati dettagliatamente in un'apposita scheda di obiettivo nella sottosezione 2.2 “Performance”.**

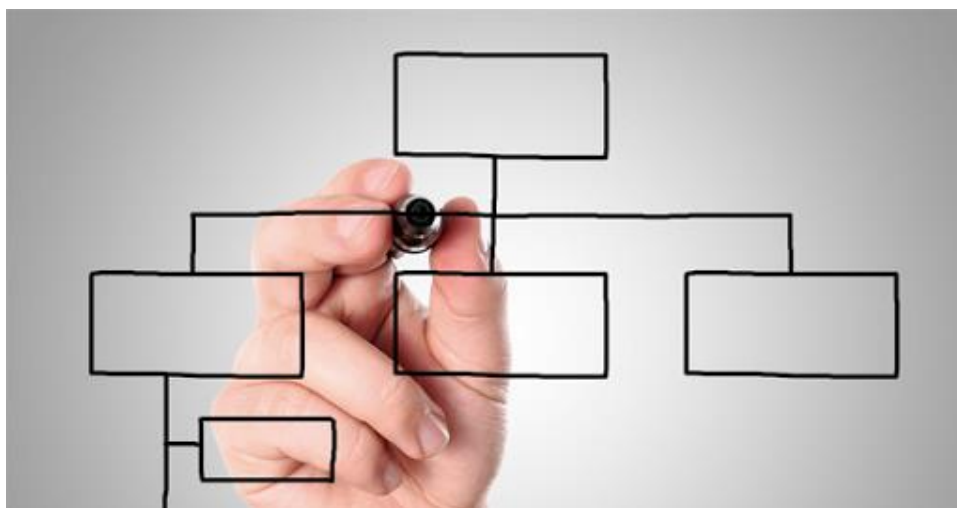
*Obiettivi in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza nel triennio di vigenza del PIAO*

Cod.	Misura	Obiettivo	Tempistiche di attuazione					
			2025		2026		2027	
			1 sem	2 sem	1 sem	2 sem	1 sem	2 sem
M.1	Sotto-sezione Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO	Aggiornare la sotto-sezione Rischi corruttivi e trasparenza, al fine di recepire le novità introdotte dall'A.N.AC. ed eventuali ulteriori cambiamenti organizzativi		X				
M.3	Amministrazione trasparente	Mantenere le sotto-sezioni di Amministrazione trasparente aggiornate	X	X	X	X	X	X
		Organizzare la Giornata della trasparenza		X		X		X
		Aggiornamento della sotto-sezione "Bandi di gara e contratti" secondo le indicazioni di A.N.AC. a seguito dell'applicazione del nuovo Codice dei contratti		X				
M.4	Inconferibilità, incompatibilità, conflitto di interessi	Aggiornare la modulistica relativa a inconferibilità, incompatibilità e conflitto di interessi		X				
M.13	Formazione	Coinvolgere i dipendenti in iniziative formative in materia di prevenzione della corruzione		X		X		X
M.19	Regolamenti interni	Aggiornare il Regolamento per gli interventi di assistenza economica		X				



## **Sezione 3 – *Organizzazione e capitale umano***

### **Sottosezione 3.1 – Struttura organizzativa**



# L'assetto organizzativo a sostegno della creazione di valore pubblico

Progettare l'assetto organizzativo significa definire le variabili organizzative, ossia le strutture e i processi che indirizzano i comportamenti delle persone all'interno di un'organizzazione, al fine di supportarle nel perseguimento della mission e degli obiettivi istituzionali. Le variabili che costituiscono l'assetto organizzativo, pertanto sono:

- la **struttura organizzativa**, ossia la configurazione unitaria e ordinata degli organi aziendali (direzioni, aree, uffici, ecc.) e degli insiemi di compiti e di responsabilità assegnati a ciascuna di tali unità organizzative;
- l'**articolazione di deleghe e responsabilità**, ossia i livelli in cui si distribuiscono la responsabilità organizzative e gestionali, su cui incidono aspetti quali il tasso di accentramento/decentramento nell'assunzione delle decisioni aziendali, l'ampiezza del controllo, l'esercizio di delega, i livelli di gerarchia, ecc.;
- i **meccanismi di coordinamento**, ossia le regole e le procedure che, in modo complementare alla struttura organizzativa ed all'articolazione di deleghe e responsabilità guidano il comportamento dei diversi attori organizzativi.

L'assetto organizzativo deve essere configurato in modo ottimale al fine di sostenere l'ente nell'attuare la propria strategia di creazione del valore pubblico e nel rispondere alle sfide poste dal contesto in cui si trova ad operare. Esso, in altre parole, deve essere funzionale a sostenere l'attuazione degli obiettivi delle diverse aree strategiche in cui è articolata la programmazione dell'ente.

La presente Sottosezione è finalizzata a illustrare il modello organizzativo adottato dall'Amministrazione e individuare gli interventi e le azioni necessarie programmate di cui all'articolo 3, comma 1, lettera a), richiamati nella seguente tabella.

Art. 3, c. 1, lettera a) del DM 30 giugno 2022 n. 132
a) Valore pubblico: in questa sottosezione sono definiti: 1) i risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici, programmati in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria adottati da ciascuna amministrazione; 2) le modalità e le azioni finalizzate, nel periodo di riferimento, a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, alle pubbliche amministrazioni da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità; 3) l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare, secondo le misure previste dall'Agenda Semplificazione e, per gli enti interessati dall'Agenda Digitale, secondo gli obiettivi di digitalizzazione ivi previsti. 4) gli obiettivi di valore pubblico generato dall'azione amministrativa, inteso come l'incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo.

## Struttura della sottosezione

L'articolazione della Sottosezione 3.1 "Struttura organizzativa" è la seguente:

1. *Organigramma dell'ente*. Viene rappresentato e l'organigramma dell'ente. Sono fornite informazioni sull'ampiezza media delle unità organizzative in termini di n. dipendenti in servizio;
2. *Livelli di responsabilità organizzativa*. Sono descritti i livelli in cui è articolata la struttura organizzativa, illustrando ruoli e responsabilità di ciascun livello decisionale (Es. Direttore, titolare di PO, coordinatore di servizio, ecc.), così come sono disciplinati nel regolamento degli uffici e dei servizi;
3. *Meccanismi di coordinamento*. Sono illustrati i meccanismi di coordinamento previsti per guidare le diverse unità organizzative nel perseguimento degli obiettivi dell'ente (es. Comitato di Direzione, Comitati di Area, équipe territoriali, ecc.);
4. *Caratteristiche dell'assetto organizzativo*. Sono illustrate le logiche che caratterizzano l'assetto organizzativo adottato, al fine di valutare la sua funzionalità a sostenere l'attuazione delle strategie dell'ente;
5. *Obiettivi necessari per assicurare la coerenza del modello organizzativo*. Sono elencati gli eventuali obiettivi di modifica dell'assetto organizzativo, individuati al fine di assicurarne una maggiore coerenza con il disegno strategico perseguito dall'ente.

## L'organigramma dell'ente

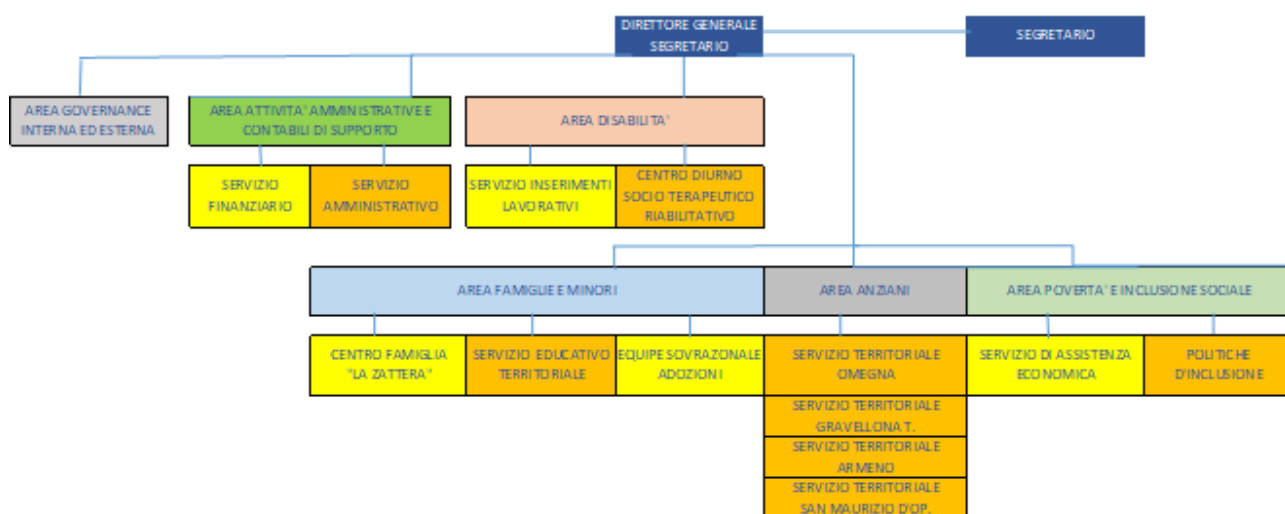
L'attività del Consorzio è articolata in cinque Aree organizzative, una delle quali è dedicata ai servizi amministrativi e finanziari, mentre le altre quattro Aree sono dedicate ai servizi esterni rivolti all'utenza. Ciascuna Area è articolata in strutture organizzative di secondo livello, denominate "Servizi", finalizzate alla realizzazione di obiettivi esecutivi e servizi erogati destinati ad una o più specifiche funzioni ovvero ad uno o più specifici segmenti di utenza interna o esterna all'Ente.

Alcuni Servizi sono svolti direttamente da personale dipendente dell'Ente, mentre altri sono completamente o parzialmente esternalizzati, mediante appalto a Cooperative sociali.

La responsabilità del conseguimento degli obiettivi esecutivi e dei servizi erogati da tutte le Aree, essendo l'ente dotato di un solo dirigente, è in capo al Direttore, così come l'assegnazione delle dotazioni finanziarie, strumentali ed umane.

Per ciascun obiettivo esecutivo viene, inoltre, individuato un referente che all'interno dell'ente collabora con il Direttore per l'attuazione dello stesso.

L'organigramma dell'Ente è il seguente:



Nella tabella seguente si calcola l'ampiezza media delle unità organizzative apicali dell'ente (Tabella 6). Si tenga conto che l'Ente ha esternalizzato una serie di servizi, in particolare quelli a carattere maggiormente esecutivo (servizio educativo e tutelare), mentre presidia quasi totalmente con personale dipendente le Funzioni amministrative e di Servizio sociale professionale, vale a dire quelle che incidono maggiormente sull'organizzazione dell'Ente in termini generali e sull'organizzazione dei servizi e dei progetti individualizzati sull'utenza.

Tabella 6.- Ampiezza media delle unità organizzative

Unità organizzative apicali	N. dipendenti in servizio al 31/12/n-1 (FTE)
Direzione	1
Area 1 – Famiglia e minori	5
Area 2 – Disabili	1
Area 3 – Anziani	8
Area 4 – Povertà e disagio	2
Area 5 – Attività amministrative e contabili di supporto	5
<b>Ampiezza media delle unità organizzative (N. dipendenti in servizio non dirigenti/n. Aree)</b>	<b>4,2</b>

## I livelli di responsabilità organizzativa

La struttura organizzativa dell'ente è articolata in più livelli di responsabilità, disciplinati nel regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi vigente.

La tabella seguente illustra compiti e funzioni di ciascun livello di responsabilità.

	Compiti e responsabilità
<b>Segretario</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. partecipare alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e dell'Assemblea e curarne la redazione dei verbali e di tutto l'iter deliberativo. In sua assenza provvede il Direttore.</li> <li>b. quale pubblico ufficiale autorizzato per legge ad attribuire pubblica fede agli atti, assolvere le funzioni di legalità e garanzia dei procedimenti amministrativi, assumendosi la responsabilità generale di rispetto delle norme di legge.</li> </ul>
<b>Direttore</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. dare attuazione concreta agli obiettivi e agli indirizzi stabiliti dagli organi di governo dell'Ente;</li> <li>b. sovrintendere alla gestione complessiva dell'Ente, perseguendo livelli ottimali di efficienza ed efficacia dell'attività amministrativa;</li> <li>c. riferire, unitamente all'Organismo Indipendente di Valutazione Interna, sul grado di raggiungimento degli obiettivi stabiliti dagli organi di governo. Il Direttore ha la responsabilità della misurazione e valutazione delle performance individuale del personale assegnato e ha la responsabilità della valutazione del personale collegato a specifici obiettivi e alla qualità del contributo individuale alla performance dell'unità organizzativa.</li> <li>d. predisporre il piano dettagliato degli obiettivi previsto dalla lettera a), comma 2, art. 197 del D. Lgs. n. 267/2000, nonché la proposta di piano esecutivo di gestione di cui all'art. 169 dello stesso decreto;</li> <li>e. sovrintendere allo svolgimento delle funzioni dei Dirigenti, qualora nominati, o dei Responsabili di Area e di Servizio, coordinandone l'attività e adottando gli atti di gestione che li riguardano;</li> <li>f. sovrintendere al controllo di gestione ed ai controlli interni;</li> <li>g. valorizzare le risorse umane, attivando programmi di formazione e di aggiornamento professionale;</li> <li>h. realizzare una cultura del risultato;</li> <li>i. disporre la mobilità interna fra diversi Settori ed autorizzare la mobilità esterna;</li> <li>j. dirigere l'Ufficio di Staff;</li> <li>k. avocare a sé atti di competenza del Dirigente, se nominato, qualora lo ritenga opportuno in relazione agli obiettivi dell'Amministrazione;</li> <li>l. approvare i progetti definitivi, esecutivi e delle relative varianti, nonché approvazione, dei capitolati di pubblica fornitura e delle relative varianti, dei capitolati degli appalti di servizi;</li> <li>m. adottare tutti gli atti a rilevanza esterna, ivi compresi i provvedimenti concessori ed autorizzativi, nonché i relativi atti di autotutela;</li> <li>n. attivare l'istruttoria degli atti decisorii degli organi politici mediante pareri, proposte, documenti, schemi di provvedimenti e di contratti;</li> <li>o. predisporre di strumenti operativi (budget, rapporti per controllo di gestione) per realizzare gli indirizzi e verificare gli obiettivi assegnati;</li> <li>p. nominare gli eventuali titolari delle Posizioni Organizzative all'interno;</li> <li>q. nominare i Responsabili di Area e di Servizio nel rispetto di quanto previsto dal presente Regolamento;</li> <li>r. individuare i Responsabili dei procedimenti amministrativi nell'ambito delle strutture di massimo livello, ai sensi dell'art. 5 della Legge 7/8/1990 n. 241 e successive modifiche e integrazioni;</li> <li>s. elaborare la proposta di bilancio annuale e pluriennale</li> <li>t. presiedere le procedure di gara e di concorso;</li> <li>u. stipulare i contratti, compresi contratti individuali di lavoro e contratti di lavoro autonomo;</li> <li>v. attribuire i trattamenti economici accessori, assegnazione di mansioni superiori;</li> <li>w. irrogare le sanzioni disciplinari di competenza.</li> </ul>
<b>Responsabile di Servizio – P.O.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. adozione delle determinazioni di spettanza;</li> <li>b. espressione di pareri di regolarità tecnico sulle proposte di deliberazione;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>c. organizzazione e gestione delle risorse umane all'interno della propria struttura in particolare, eventuale articolazione in più Servizi, autorizzazione del lavoro straordinario, delle ferie e dei permessi e articolazione orari differenti di lavoro per esigenze di servizio;</li> <li>d. proposta di razionalizzazione, standardizzazione e semplificazione delle procedure e delle metodologie di lavoro;</li> <li>e. controllo e verifica dei risultati dell'attività della struttura da effettuarsi periodicamente anche attraverso rapporti;</li> <li>f. costante monitoraggio dello stato di avanzamento degli obiettivi assegnati;</li> <li>g. certificazione degli atti di competenza ;</li> <li>h. adozione degli atti di organizzazione interna su indicazione del Direttore;</li> <li>i. proposizione delle risorse e dei profili professionali necessari allo svolgimento dei compiti dell'area cui è preposto anche al fine dell'elaborazione del documento di programmazione triennale del fabbisogno di personale;</li> <li>j. concorso alla definizione di misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione e a controllarne il rispetto da parte dei dipendenti dei servizi cui è preposto;</li> <li>k. collaborazione con il Direttore nella valutazione del personale assegnato ai propri servizi, nel rispetto del principio del merito;</li> <li>l. cura dell'osservanza delle disposizioni in materia di assenze del personale, in particolare al fine di prevenire o contrastare, nell'interesse della funzionalità dei servizi le eventuali condotte assenteistiche;</li> <li>m. collaborare con la direzione nella definizione delle proposte progettuali ed in tutte le iniziative necessarie allo sviluppo del ciclo delle performance.</li> </ul>
<b>Referente di Area</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. la verifica del funzionamento organizzativo dell'Area, dell'evoluzione delle normative e delle esigenze dell'utenza, collaborando in modo attivo e propositivo con il Direttore e i Responsabili di Servizio nella programmazione ed eventuale reimpostazione degli interventi;</li> <li>b. la responsabilità dei procedimenti amministrativi e delle procedure negoziali attribuitigli dal Direttore e la responsabilità dell'istruttoria dei procedimenti e degli atti di competenza del servizio, ai sensi degli artt. 5 e 6 della Legge 7/8/1990 n. 241;</li> <li>c. la partecipazione all'Ufficio di Staff.</li> </ul>

## I meccanismi di coordinamento

L'assetto organizzativo dell'ente si caratterizza, oltre che per l'articolazione in strutture organizzative permanenti e gerarchizzate, per la previsione di strutture temporanee, connesse alla realizzazione di programmi o progetti a termine, anche di particolare rilevanza strategica, ovvero allo svolgimento, per periodi definiti, di funzioni di integrazione tra più strutture (artt. 4 e 5 del Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi).

Le strutture organizzative temporanee sono:

- unità di progetto;
- staff;
- gruppi di lavoro.

## Caratteristiche dell'assetto organizzativo

L'Ente da tempo è impegnato in un percorso di sviluppo dell'articolazione organizzativa, che in passato si è sempre caratterizzata per la mancanza di differenziazione dei ruoli ed una concentrazione di tutte le funzioni gestionali nel Diretto-Segretario. L'articolazione di ruoli differenziati con differenti livelli di responsabilità ha richiesto un percorso di crescita e responsabilizzazione degli operatori dotati di maggior esperienza.

Nel 2020 è stato raggiunto un primo traguardo; la riorganizzazione dell'Ente è stata attuata con la creazione di cinque Aree funzionali, una amministrativo/contabile e le altre individuate in base al target di utenza. Conseguentemente si è provveduto alla nomina di un referente per ciascuna Area, attribuendo ad essi il coordinamento dei relativi servizi e il perseguimento degli obiettivi esecutivi assegnati all'Area

stessa. In particolare l'Area Famiglia e minori è stata strutturata come un'unità specializzata, con operatori dedicati e distaccati in una sede autonoma (Centro famiglia La zattera), questo per far fronte ad un sempre crescente numero di casi dall'elevata complessità, superare, per quanto possibile, l'approccio emergenziale e strutturare risposte efficaci.

Le restanti Aree sono articolate su distretti territoriali, all'interno dei quali vengono ricondotte la pluralità di competenze relative alle restanti Aree.

Un ulteriore sviluppo si è avuto nel 2023 con la creazione dell'Area delle Posizioni organizzative, in concomitanza con una fase di avvicendamento per quiescenza di alcuni dei Referenti. In prima battuta è stata assegnata la P.O. alla figura del Responsabile dell'Area attività amministrative e contabili di supporto, in considerazione del fatto che si è ritenuto di investire su una giovane risorsa che è subentrata nel 2024 alla collega che ha terminato il proprio servizio.

Sempre nel medesimo periodo temporale, si è provveduto all'ampliamento del Servizio sociale professionale, raggiungendo il rapporto ottimale previsto come Livello essenziale (LEPS), di un operatore dipendente ogni 5.000 abitanti.

Nel percorso di progressiva differenziazione dei ruoli, attraverso un'apposita modifica statutaria, è stata introdotta la figura del Segretario, autonoma rispetto a quella del Direttore. In questo modo si è inteso migliorare l'equilibrio tra le funzioni di gestione e di controllo e dotare l'Ente di una competenza squisitamente giuridico-amministrativa, indispensabile nel fronteggiare la pluralità di incombenze che l'Area amministrativa si trova a fronteggiare.

Gli **Ambiti territoriali sociali (ATS)** rappresentano la dimensione territoriale e organizzativa necessaria in cui programmare, coordinare, realizzare e gestire gli interventi, i servizi e le attività utili al raggiungimento dei LEPS, nonché a garantire la programmazione, il coordinamento e la realizzazione dell'offerta integrata dei LEPS sul territorio, concorrendo al contempo alla piena attuazione degli interventi previsti dal PNRR nell'ambito delle politiche per l'inclusione e la coesione sociale.

Il CISS Cusio svolge il ruolo di capofila dell'ATS VCO all'interno di un sistema di governance, definito da un'apposita convenzione, imperniato su una Struttura di gestione cui è assegnato il compito di governare ed attuare tutte le attività attribuite all'ATS del quale fanno parte i tre Consorzi del VCO.

Tale convenzione disegna, a livello di ATS, un assetto organizzativo imperniato su di una Struttura di gestione cui è assegnato il compito di governare ed organizzare l'insieme delle attività attribuite all'ATS Stesso. Si tratta di un ambito decisionale congiunto, al quale è attribuito il potere assumere tutte le decisioni necessarie all'attuazione delle progettualità estese a tale livello territoriale.

I progetti finanziati da fondi della Missione 5, componente 2 del PNRR rappresentano il più importante ambito di attività che l'ATS VCO sta affrontando.

Una serie di convenzioni ulteriori vanno inoltre a disciplinare i rapporti e le responsabilità reciproche tra il capo-fila, un singolo partner ed ulteriori soggetti, quali ad esempio un comune interessato all'effettuazione di un particolare intervento su di un proprio immobile.

Per affrontare la complessità che contraddistingue il lavoro che dovrà essere affrontato nel corso della triennalità di durata dei progetti PNRR, l'ATS VCO ha attivato una serie di collaborazioni con professionisti che forniranno dei servizi di supporto tecnico in ordine a:

- impostazione amministrativa e contabile
- gestione appalti e co-progettazioni
- monitoraggio e rendicontazione.

Questo per quanto attiene alla dimensione sovra-consortile, mentre l'assetto organizzativo interno in corso di definizione verterà essenzialmente sul seguente modello:

- la *Cabina di regia*, in attuazione del Piano programma, svolge funzioni di indirizzo e di impulso alla partecipazione attiva del CISS Cusio all'attuazione del PNRR, con particolare riguardo alle attività di programmazione, attuazione e monitoraggio strategico della gestione degli interventi che riguardano il capo-fila, valutando anche l'eventuale necessità di modifiche alla sezione operativa e/o agli atti di programmazione settoriale.
- il *Tavolo tecnico-finanziario* (TTF) cui compete la supervisione di tutti i progetti al fine di realizzare il necessario allineamento tra il ciclo tecnico realizzativo di ogni azione progettuale (opere pubbliche, lavori, servizi e forniture) e il ciclo finanziario-contabile, e per garantire le necessarie

variazioni agli strumenti di programmazione finanziaria, la corretta contabilizzazione delle risorse e il monitoraggio dei flussi di cassa, assicurando il rispetto dei tempi di pagamento di tutti i debiti commerciali dell'Ente.

- Il Servizio di controllo e monitoraggio dell'attuazione degli interventi del PNRR c.d. Servizio di controllo interno PNRR. Esso costituisce un tavolo di raccordo tra gli uffici deputati al controllo di regolarità amministrativo-contabile e al controllo di gestione di cui agli art. 147 e seguenti del d.lgs. 267/2000 e l'organo di revisione contabile.

La struttura sopra-delineata sarà strutturata con provvedimenti del Consiglio d'Amministrazione ed opererà nel rispetto dei seguenti indirizzi:

- sono sottoposti al controllo successivo di regolarità amministrativa tutti gli atti adottati dalle strutture interne per l'attuazione e gestione di interventi PNRR.
- l'attività di controllo verrà strutturata attraverso una serie di check list contenenti i parametri e le variabili da monitorare;
- il responsabile del servizio titolare e il RUP trasmettono al Servizio di controllo e monitoraggio il **cronoprogramma dettagliato** e le eventuali successive modifiche e una **scheda riepilogativa contenente i target e le milestone del progetto**. Il RUP, a cadenza mensile, trasmette al Servizio di controllo e monitoraggio **l'attestazione dell'avvenuto aggiornamento della piattaforma digitale predisposta dal MEF per la rendicontazione degli interventi PNRR**, allegando alla stessa l'acquisizione delle videate (**print screen**) di riferimento
- I controlli interni sugli atti di gestione sono finalizzati all'attivazione di correttivi in corso d'opera, mirati anche alla prevenzione della corruzione ed alla propulsione dell'azione amministrativa e, pertanto, debbono essere svolti con tempestività e in modo ravvicinato all'attività gestoria. In coerenza con tali finalità, gli esiti del controllo debbono essere comunicati tempestivamente al responsabile del servizio e al RUP, con le eventuali indicazioni operative per rendere conforme l'attività alla legge e agli obiettivi indicati dall'Autorità centrale titolare dell'intervento.
- ai fini della prevenzione della corruzione, si applicano tutte le misure generali previste dalla Sottosezione 2.3 – Rischi corruttivi e trasparenza, nonché le misure specifiche di trattamento relative ai rischi specifici afferenti ai processi gestiti, mappati nella tabella allegata al presente documento sub (A).

## Obiettivi necessari per assicurare la coerenza del modello organizzativo

Per assicurare la coerenza dell'assetto organizzativo dell'ente con la strategia di creazione del valore pubblico, sono stati programmati i seguenti interventi di modifica e adeguamento nel prossimo triennio (Tabella 7).

Tabella 7.- Obiettivi di modifica e adeguamento dell'assetto organizzativo

Obiettivo	Tempistiche di attuazione					
	2025		2026		2027	
	1 sem	2 sem	1 sem	2 sem	1 sem	2 sem
Assunzione di un Funzionario Ass. sociale		X				
Inserimento di Funzionario Amministrativo (da accordo con Ministero D.Dir n. 59/2025)						
Inserimento di Funzionari Psicologi da utilizzare sull'ATS (da accordo con Ministero D.Dir n. 59/2025)		X				
Revisione attribuzione P.O.		X				
Utilizzo lavoro flessibile per progetto "Genitorialità positiva"	X					

## **Sottosezione 3.2 – Organizzazione del lavoro agile**





L'ente, al momento, non prevede il lavoro agile - come disciplinato nel Capo I, del Titolo VI del CCNL 16 novembre 2022 - tra le possibili modalità di effettuazione della prestazione lavorativa, data la scarsità di personale dipendente presente nella dotazione organica. Dopo un'attenta analisi della situazione esistente (articolo 4, comma 1, lettera b) d.m. 132/2022) si ritiene che:

1. lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile possa pregiudicare o ridurre la fruizione dei servizi a favore degli utenti;
2. non sia presente la garanzia di un'adeguata rotazione del personale che può prestare lavoro in modalità agile;
3. non è stato adottato il piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove presente.

## Sottosezione 3.3 – Piano dei fabbisogni di personale



## Le persone e le competenze per il valore pubblico

Tra gli assi portanti della strategia di sviluppo delineata nel PNRR, un ruolo importante è assegnato alle misure finalizzate al rafforzamento delle competenze tecniche, professionali e manageriali del personale delle pubbliche amministrazioni.

Riforma della PA significa soprattutto riforma del suo capitale umano. A questo riguardo, il programma di riforma e investimenti contenuto nel PNRR si basa su due assi principali: accesso e competenze.

L'obiettivo è, in definitiva, adottare un quadro di riforme delle procedure e delle regole per il reclutamento dei dipendenti pubblici, volte a valorizzare nella selezione non soltanto le conoscenze, ma anche e soprattutto le competenze e le capacità, oltre che a garantire a tutti parità di accesso, in primo luogo di genere.

In questo ambito riemerge il valore dell'analisi attiva e strategica dei fabbisogni superando lo schema del passato, dove la pianificazione si riduceva a una passiva sostituzione del personale cessante.

Infine, è stata registrata l'inadeguatezza dei sistemi di gestione delle risorse umane, incapaci di tenere alta la motivazione e di valorizzare l'apporto dei dipendenti più capaci e meritevoli, anche alla luce di un trattamento economico che non prevede particolari differenziazioni in ragione delle variazioni nel costo della vita.

Da questo quadro, il PNRR ricava l'esigenza di concepire una nuova strumentazione che fornisca alle amministrazioni la capacità di pianificazione strategica delle risorse umane.

Le misure previste investono l'intero sistema pubblico, ma chiamano in causa anche le singole amministrazioni, alle quali viene richiesto un impegno diretto nel delineare le proprie strategie di sviluppo del proprio personale sotto diversi punti di vista:

- programmazione dei fabbisogni, (con una ridefinizione delle competenze-chiave da ricercare all'esterno, partendo anche da una ridefinizione dei profili professionali);
- rafforzamento delle competenze del personale in servizio (attraverso l'eliminazione dei gap formativi rilevati);
- miglioramento delle condizioni di sicurezza e di benessere organizzativo, in un contesto di pari opportunità.

La presente Sottosezione, partendo da un'analisi del contesto che caratterizza la gestione del personale, si pone la finalità di delineare le strategie di sviluppo del capitale umano dell'ente, intervenendo su tre assi portanti:

- programmazione dei fabbisogni di personale;
- formazione e sviluppo delle competenze;
- azioni positive per la promozione delle pari opportunità, della sicurezza e del benessere organizzativo.

### Struttura della sottosezione

L'articolazione della Sottosezione 3.3 "Piano triennale dei fabbisogni di personale" è la seguente:

1. Situazione del personale;
2. Piano triennale dei fabbisogni;
3. Strategia di formazione e sviluppo delle competenze;
4. Azioni positive per la promozione delle pari opportunità, della sicurezza e del benessere organizzativo.

# Situazione del personale

Nelle tabelle che seguono sono fornite informazioni sulla situazione del personale dell'ente. Le informazioni riguardano la consistenza e la composizione del personale, oltre ad altre variabili significative ai fini dell'analisi di genere, della formazione, della sicurezza e del benessere organizzativo.

Riportare tabelle che illustrano la situazione del personale con riferimento ai seguenti aspetti:

- Profili professionali;
- Classi di età;
- Anzianità di servizio;
- Tipologie di rapporto e ricorso agli strumenti di conciliazione vita-lavoro;
- Formazione;
- Sicurezza e benessere organizzativo.

Dopo le tabelle è opportuno fornire un breve commento sulla situazione complessiva del personale, alla luce delle informazioni rappresentate.

DIPENDENTE	QUALIFICA	CAT. GIUR	CAT. ECON	TITOLO STUDIO	In serv. nella P.A. dal	Età al 31/12/24	Anz. serv. al 31/12/2024		TEMPO
							ANNI	MESI	
A.L.	Ass.sociale	D1	D1	Laurea ass. sociale	13/06/2022	46	2	6	
B.A.	Dirigente			Laurea scienze politiche	20/01/1992	62	32	11	
B.T.A.	O.S.S.	B3	B5	Dipl.scuola media inf.	01/11/1997	62	27	2	t.r. 30/36
C.G.	Ass.sociale	D1	D3	Diploma ass.sociale	01/01/2001	49	24		
C.L.	Ass.sociale	D1	D5	Diploma ass.sociale	01/07/1994	58	30	6	
D.L.M.	Istr. Amm.	C1	C1	Dipl. scuola sup.	01/02/2024	27	-	11	
G.A.	Educ.profess.	C1	C6	Diploma educ.prof.	01/03/1989	60	34	10	
G.A.	Ass.sociale	D1	D3	Laurea ass. sociale	01/06/2002	48	21	7	t.r. 18/36
G.G.	Ass.sociale	D1	D1	Laurea ass. sociale	13/06/2022	37	2	6	
L.S.	O.S.S.	B3	B5	Dipl.scuola media inf.	01/11/1997	55	27	2	
M.C.	Ass.sociale	D1	D1	Laurea ass. sociale	28/12/2022	37	2	0	
M.M.	O.S.S.	B3	B4	Dipl.scuola media inf.	01/11/1997	64	27	2	t.r. 30/36
N.G.	O.S.S.	B3	B5	Dipl.scuola media inf.	01/11/1997	60	27	2	t.r.30/36
P.L.	Ass.sociale	D1	D1	Laurea ass. sociale	01/12/2008	43	17	1	
P.S.	Istr. Amm.	C1	C1	Dipl. scuola sup.	13/06/2022	28	2	6	
R.V.	Ass.sociale	D1	D1	Laurea ass. sociale	01/07/2022	34	3	6	
R.B.F.	Ass.sociale	D1	D5	Diploma ass.sociale	01/07/1994	63	30	6	
S.C.	O.S.S.	B3	B5	Dipl.scuola media inf.	01/11/1997	63	27	2	
T.V.	Istr. Amm.	C1	C2	Laurea	20/09/2005	47	19	3	
V.E.	Funzionario	D1	D2	Laurea	15/01/2024	34	-	11	
Z.M.	O.S.S.	B3	B5	Dipl.scuola media inf.	01/11/1997	59	27	2	t.r.30/36

## DOTAZIONE ORGANICA COMPLESSIVA AL 31/12/2024

### DIPENDENTI A TEMPO INDETERMINATO

NUMERO	TEMPO PIENO	A PART TIME	DURATA PT
21	16	5	18/36 e 24/36

AREA CCNL	Profilo	In servizio al 31.12.2024
Direttore	Dirigente	1

AREA CCNL	Profilo	In servizio al 31.12.2024
Funzionari ed elevata qualificazione	Assistente sociale	8
Funzionari ed elevata qualificazione	Assistente sociale (tempo ridotto)	1
	Funzionario Direttivo	1
Funzionari ed elevata qualificazione	Educatore professionale	1
	Istruttore amministrativo	3
Istruttori	Operatore socio sanitario (tempo ridotto)	4
Istruttori	Operatore socio sanitario	2
Operatori esperti		
Operatori esperti		

Unità organizzativa	AREA CCNL	Profilo	In servizio al 31.12.2024
<b>Area Famiglia e minori</b>	Funzionari ed elevata qualificazione	Assistente sociale	4
	Funzionari ed elevata qualificazione	Assistente sociale (tempo ridotto)	1
<b>Area Persone con disabilità</b>	Istruttori	Educatore professionale	1
<b>Area Anziani</b>	Funzionari ed elevata qualificazione	Assistente sociale	2
	Operatori esperti	Operatore socio sanitario	2
	Operatori Esperti	Operatore socio sanitario (tempo ridotto)	4
<b>Area Povertà ed inclusione sociale</b>	Funzionari ed elevata qualificazione	Assistente sociale	2
<b>Area Governance esterna ed interna</b>	Funzionari ed elevata qualificazione	Funzionario direttivo	-
<b>Area Attività amministrative e contabili di supporto</b>			
<b>Servizio finanziario</b>	Funzionari ed elevata qualificazione	Funzionario direttivo	1
	Istruttori	Istruttore amministrativo	1
<b>Servizio amministrativo</b>	Istruttori	Istruttore amministrativo	1
	Istruttori	Istruttore amministrativo	1

### 3.3.2 - Programmazione strategica delle risorse umane

Il Consorzio, avendo assunto il ruolo di capo-fila dell'Ambito territoriale sociale, ha la necessità di rafforzare la propria dotazione amministrativa per riuscire ad adempiere in modo corretto e pieno le proprie nuove funzioni.

A tale proposito il Decreto del Direttore Generale del Ministero delle Politiche sociali n. 59 del 25 marzo 2025, ha previsto, per l'ATS VCO, una dotazione di un Funzionario amministrativo e di tre Funzionari Psicologi, che potranno rafforzare il complessivo sistema integrato di erogazione dei servizi sociali. Il

Personale che verrà assegnato a questo Ente, potrà in seguito essere assegnato in parte ai due Consorzi partner nelle forme consentite dalle leggi vigenti, mantenendo in ogni caso l'incardinamento nell'organigramma del CISS Cusio.

Il CISS Cusio potrà inoltre proseguire nel rafforzamento del Servizio sociale professionale ai sensi dell'art. 1 co. 797 e segg. della L. n. 178/2020, puntando ad un rapporto Assistenti sociali/abitanti di 1/4.000, attualmente il rapporto in essere è di 1/4.500.

Si prevede inoltre l'acquisizione di un'ulteriore risorsa di Funzionario Assistente sociale, eterofinanziata dal Fondo per la non autosufficienza da dedicare, in linea a quanto disposto dal vigente Piano per la non autosufficienza, alla presa in carico socio-sanitaria nei Punti unici d'accesso (PUA), che saranno collocati all'interno delle Case della comunità, in corso di realizzazione.

Sulle previsioni del presente piano il Revisore dei conti ha emesso la propria certificazione in merito al rispetto dei vincoli alla spesa di personale e alla sostenibilità Finanziaria delle assunzioni.

## **Piano triennale dei fabbisogni**

Dall'analisi del contesto effettuata nel paragrafo precedente scaturisce l'attività di definizione del Piano triennale dei fabbisogni di personale, la quale si fonda sui seguenti passaggi:

- determinazione della capacità assunzionale dell'amministrazione, calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa;
- programmazione delle cessazioni dal servizio, effettuata sulla base della disciplina vigente;
- rilevazione di eventuali situazioni di soprannumero o di eccedenze di personale, in relazione alle esigenze funzionali;
- programmazione dell'evoluzione dei fabbisogni di personale nel triennio, individuando le strategie di copertura dei fabbisogni.

## **Determinazione della capacità assunzionale**

Di seguito si procede alla determinazione della capacità assunzionale dell'ente, in base alla normativa vigente.

**LIMITE DI SPESA DEL COSTO DEL PERSONALE ANNO 2025 rapportato al costo del personale 2008**

<b>2025</b>				<b>2025</b>
<b>SERVIZIO</b>	<b>STIPENDI</b>	<b>ONERI</b>	<b>IRAP</b>	<b>TOTALE</b>
DIREZIONE	55.779,70	15.099,79	4.741,27	75.620,77
AMMINISTRATIVO	156.009,24	42.247,19	13.260,79	211.517,21
ESCL.SOC.	22.909,25	6.353,13	1.947,29	31.209,67
ANZIANI	121.507,50	33.705,37	10.328,14	165.541,01
MINORI	114.546,26	31.765,63	9.736,43	156.048,33
DISABILI	41.950,90	11.634,89	3.565,83	57.151,61
	<b>512.702,86</b>	<b>140.806,00</b>	<b>43.579,74</b>	<b>697.088,60</b>

CO.CO.CO.		0,00
INCARICHI		
LAV.ASS.DIPENDENTE		24.660,00
SEGRETARIO		11.250,00
BUONI PASTO		15.000,00
FONDO MIGL.EFF. SERV.		30000,00
FONDO STRAORDINARI		15228,00
ONERI ED IRAP SU FES E STR.		18000,00
RIMB.PERSON.COMANDATO (da detrarre)	<b>Rob.Ema.</b>	3.500,00
		<b>110.638,00</b>

<b>TOTALE COSTO DEL PERSONALE 2025 RAPPORTATO AL 2008</b>	<b>807.726,60</b>
---	-------------------

<b>Anno 2008</b>				
<b>SALARI E STIPENDI</b>	<b>ONERI</b>	<b>IRAP</b>		<b>TOTALE</b>
<b>645.507,75</b>	<b>178.565,42</b>	<b>54.868,16</b>		<b>878.941,33</b>
CO.CO.CO				6.099,30
INCARICHI				9.855,84
BUONI PASTO				6.500,00
A.N.F.				8.401,00
FONDO MIGL.EFF. SERV.				21.000,00
FONDO STRAORDINARI				15.228,00
oneri su fes e str.				10.868,00
cavallotti piera				6.768,18
RIMB.PERSON.COMANDATO (da detrarre)				37.064,03
<b>TOTALE COSTO ANNO 2008 che non deve essere superato nell'anno 2025</b>				<b>926.597,62</b>

<b>Differenza tra Anno 2025 e Anno 2008</b>	<b>-118.871,03</b>
---	--------------------

Atteso che la capacità assunzionale del Consorzio va calcolata con riferimento alla spesa di personale registrata nel 2008, ai sensi dell'art. 1, comma 562 della L. 269/2007.

Esulano dal conteggio della spesa di personale prevista per il 2025 eterofinanziata relativa a dipendenti assunti o da assumere sulla base di norme specifiche.

In particolare non vengono conteggiati:

- due Funzionari Assistenti sociali, assunti in base alla L. n. 178/2020, art. 1, co. 797 e segg.
- un Funzionario Amministrativo e tre Funzionari Psicologi che verranno assunti a tempo determinato per anni tre ai sensi del Decreto del Capo Dipartimento n. 268 del 7 agosto 2024, con cui è stato

approvato l'Avviso pubblico "Manifestazione d'interesse per le azioni di incremento della capacità degli Ambiti Territoriali Sociali di rispondere alle esigenze dei cittadini, garantendo adeguati servizi sociali alla persona e alla famiglia, in un'ottica di integrazione con i vari livelli di governo e del rispetto del principio di sussidiarietà - Triennio 2025-2027". Decreto al quale è stata data attuazione mediante il Decreto del Direttore Generale n. 59 del 25 marzo 2025, del Dipartimento per le politiche sociali, del terzo settore e migratorie - Direzione generale per lo sviluppo sociale e gli aiuti alle povertà.

## **CAPACITÀ ASSUNZIONALE CALCOLATA SULLA BASE DEI VIGENTI VINCOLI DI SPESA:**

### **Verifica del rispetto del tetto alla spesa di personale**

Verificato, inoltre, che la spesa di personale per l'anno 2025, derivante dalla presente programmazione dei fabbisogni di personale, è compatibile con il rispetto del tetto di spesa di personale in valore assoluto determinato ai sensi dell'art. 1, comma 562 della legge 296/2006, come segue:

spesa di personale, ai sensi del comma 562, per l'anno 2008: euro <b>926.597,62</b>
spesa di personale, ai sensi del comma 562, per l'anno 2025: euro <b>807.726,60</b>
capacità di spesa residua: euro <b>118.871,03</b>

### **Verifica del rispetto del tetto alla spesa per lavoro flessibile**

Dato atto inoltre che la spesa di personale mediante forme di lavoro flessibile previste per l'anno 2024, derivante dalla presente programmazione dei fabbisogni di personale, è compatibile con il rispetto del dell'art. 9, comma 28, del d.l. 78/2010, convertito in legge 122/2010, definito con Deliberazione CdA n. 23 del 31.3.2025 come segue:

Valore spesa per lavoro flessibile anno 2009: euro zero
Spesa presunta per lavoro flessibile per l'anno 2025: euro 100.000,00

### **Verifica dell'assenza di eccedenze di personale**

Dato atto che l'ente ha effettuato la ricognizione delle eventuali eccedenze di personale, ai sensi dell'art. 33, comma 2, del d.lgs.165/2001 con esito negativo.

### **Verifica del rispetto delle altre norme rilevanti ai fini della possibilità di assumere**

Atteso che:

- ai sensi dell'art. 9, comma 1-quinquies, del d.l. 113/2016, convertito in legge 160/2016, l'ente ha rispettato i termini per l'approvazione di bilanci di previsione, rendiconti, bilancio consolidato ed ha inviato i relativi dati alla Banca Dati delle Amministrazioni Pubbliche entro trenta giorni dal termine previsto per l'approvazione;
- l'ente alla data odierna ottempera all'obbligo di certificazione dei crediti di cui all'art. 27, comma 9, lett. c), del decreto-legge 26/4/2014, n. 66 convertito nella legge 23/6/2014, n. 89 di integrazione dell'art. 9, comma 3-bis, del decreto-legge 29/11/2008, n. 185, convertito in legge 28/1/2009, n. 2;
- l'ente non si trova in condizioni strutturalmente deficitarie, ai sensi dell'art. 243 del d.lgs. 18/8/2000, n. 267, pertanto non è soggetto ai controlli centrali sulle dotazioni organiche e sulle assunzioni di personale;

Per quanto sopra, si attesta che questo Consorzio non soggiace al divieto assoluto di procedere all'assunzione di personale.



**PROGRAMMAZIONE ASSUNZIONI A TEMPO INDETERMINATO - ANNO 2025**

NUM.	AREA DI INQUADRAMENTO	PROFILO	TEMPO PIENO O PART TIME	MODALITÀ DI RECLUTAMENTO (in ordine di precedenza)	TEMPISTICA DI ASSUNZIONE
1.	Funzionario EQ (ex cat. D) Fondo Povertà	Assistente sociale	Tempo pieno	1. Scorrimento graduatorie di altri enti; 2. Mobilità art. 30, d.lgs. 165/2001 3. Concorso pubblico per esami	01/05/2025 o altra data successiva
1.	Funzionario EQ (ex cat. D)	Amministrativo - contabile	Tempo pieno	Mobilità art. 30, d.lgs. 165/2001 Scorrimento graduatorie di altri enti; Concorso pubblico per esami	01/09/2025 o altra data successiva
1.	Funzionario EQ (ex cat. D) Addetto PUA	Assistente sociale	Tempo pieno	4. Mobilità art. 30, d.lgs. 165/2001 5. Scorrimento graduatorie di altri enti; 6. Concorso pubblico per esami	01/09/2025 o altra data successiva
1.	Funzionario EQ (ex cat. D)	Educatore professionale	Tempo pieno	1. Mobilità art. 30, d.lgs. 165/2001 2. Scorrimento graduatorie di altri enti; 3. Concorso pubblico per esami	01/09/2025 o altra data successiva

L'unità di personale individuata come Educatore professionale potrà essere acquisita anche mediante progressione tra le aree, in considerazione del fatto che presso il CISS Cusio vi è ancora un Educatore professionale inquadrato nell'Area degli Istruttori, mentre secondo le declaratorie di cui al CCNL del 16.11.2022, la figura di "educatore professionale" viene inquadrata nell'Area dei funzionari e della elevata qualificazione.

**PROGRAMMAZIONE ASSUNZIONI A TEMPO INDETERMINATO - ANNO 2026**

NUM.	AREA DI INQUADRAMENTO	PROFILO	TEMPO PIENO O PART TIME	MODALITÀ DI RECLUTAMENTO (in ordine di precedenza)	TEMPISTICA DI ASSUNZIONE
1.	Funzionario EQ (ex cat. D)	Educatore professionale	Tempo pieno	Mobilità art. 30, d.lgs. 165/2001	01/02/2026 o altra data successiva

				Scorrimento graduatorie di altri enti.	
1.	Istruttori (ex cat. C)	Amministrativo	Tempo pieno	Mobilità art. 30, d.lgs. 165/2001  Scorrimento graduatorie di altri enti.	01/01/2026 o altra data successiva

**Anno 2027:** al momento non si prevedono assunzioni a tempo indeterminato.

### 1.11 Programmazione attivazione rapporti di lavoro flessibile. Anno 2025

NUM.	AREA DI INQUADRAMENTO	PROFILO	TEMPO PIENO O PART TIME	MODALITÀ DI RECLUTAMENTO (in ordine di precedenza)	TEMPISTICA DI ASSUNZIONE
1.	Funzionario EQ	Specialista attività amministrative	Part-time 25 ore sett.	Contratto di somministrazione lavoro	01/04/2025 21 mesi
1.	Istruttori (ex cat. C)	Amministrativo-finanziario	Part time 12 ore sett	Art. 1, comma 557, legge 311/2004 (scavalco d'ecceденza)	01/01/2025 12 mesi

A fronte di esigenze operative che comportino un carico di lavoro particolarmente intenso, legato alla necessità di dare rapida attuazione a progettualità innovative, al venir meno di risorse di personale dipendente non immediatamente sostituibili ed in ogni caso in cui vi sia la necessità di garantire un supporto temporaneo o eccezionale alla struttura amministrativa o alla struttura socio-educativa la Direzione è autorizzata a far ricorso a rapporti di lavoro flessibile (lavoratori somministrati; altri rapporti di scavalco d'ecceденza; assunzioni a tempo determinato, ecc.), nel rispetto del tetto per il lavoro flessibile, ai sensi dell'art. 9, comma 28, del d.l. 78/2010 e relativa legge di conversione, come stabilito nella delibera CdA n. 23 del 31.3.2025.

L'attivazione dei rapporti di lavoro flessibile viene effettuata, previo atto di indirizzo, senza necessità di modificare la presente programmazione di personale.

### 1.12 Programmazione attivazione rapporti di lavoro flessibile. Anno 2026

NUM.	AREA DI INQUADRAMENTO	PROFILO	TEMPO PIENO O PART TIME	MODALITÀ DI RECLUTAMENTO (in ordine di precedenza)	TEMPISTICA DI ASSUNZIONE
1.	Istruttori (ex cat. C)	Amministrativo-finanziario	Part time 12 ore sett	Art. 1, comma 557, legge 311/2004 (scavalco d'ecceденza)	01/01/2026 12 mesi

1.	Funzionario EQ	Specialista attività amministrative	Tempo pieno	Mediante accordo con Ministero Politiche sociali*	01/03/2026 36 mesi
3.	Funzionari EQ	Psicologo	Tempo pieno	Mediante accordo con Ministero Politiche sociali*	01/03/2026 36 mesi

\* - con onere a totale carico del Ministero delle Politiche sociali ai sensi del Decreto del Direttore Generale n. 59 del 25 marzo 2025

**Anno 2027:** al momento non si prevede l'attivazione di rapporti di lavoro flessibile.

### **Programmazione delle cessazioni dal servizio**

Non si prevedono cessazioni dal servizio per quiescenza entro il 31/12/2025.

### **Rilevazione di eventuali situazioni di soprannumero o di eccedenze del personale**

A seguito della verifica eseguita dal Direttore in attuazione dell'art. 33 del D. Lgs. n. 165/2001, in considerazione della consistenza di personale presente nell'organizzazione dell'ente, anche in relazione agli obiettivi di performance definiti nel PIAO non sono state rilevate situazioni di soprannumero o eccedenze di personale.

### **Strategia di formazione e sviluppo delle competenze**

La formazione del personale svolge un ruolo primario nelle strategie di cambiamento dirette a conseguire una maggiore qualità ed efficacia dell'attività delle amministrazioni.

Per sostenere una efficace politica di sviluppo delle risorse umane, in coerenza con quanto previsto dal CCNL 2019-2021, l'ente assume la formazione quale leva strategica per l'evoluzione professionale e per l'acquisizione e la condivisione degli obiettivi prioritari della modernizzazione e del cambiamento organizzativo, da cui consegue la necessità di dare ulteriore impulso all'investimento in attività formative. In proposito, l'art. 54, c. 3 del CCNL stabilisce che *“Nel rispetto delle specifiche relazioni sindacali di cui all'art. 5, comma 3, lett. i) (Confronto) del presente CCNL, ciascun Ente provvede alla definizione delle linee generali di riferimento per la pianificazione delle attività formative e di aggiornamento, delle materie comuni a tutto il personale, di quelle rivolte ai diversi ambiti e profili professionali presenti nell'ente, tenendo conto dei principi di pari opportunità tra tutti i lavoratori, ivi compresa la individuazione nel piano della formazione dell'obiettivo delle ore di formazione da erogare nel corso dell'anno”*.

A partire da tali premesse, l'obiettivo prioritario della formazione nell'ente è quello di rafforzare/consolidare diversi livelli di competenza del personale, lungo le seguenti direttrici:

- valorizzare il patrimonio professionale presente nell'ente e favorirne la crescita;
- incentivare comportamenti innovativi che consentano di migliorare la qualità e l'efficienza dei servizi, favorendo il perseguimento della mission istituzionale dell'ente;
- facilitare il superamento del *digital divide* del personale;
- sviluppare adeguate *soft skill*, necessarie per accompagnare i processi di cambiamento che caratterizzano oggi la pubblica amministrazione.

Proprio per tale motivo la programmazione delle attività formative e la determinazione dell'obiettivo delle ore di formazione da erogare nel corso dell'anno, possono essere articolate in diversi ambiti formativi differenti, ma integrati tra loro:

- aggiornamento professionale;

- competenze manageriali;
- competenze specialistiche;
- competenze trasversali;
- *soft skills*;
- competenze digitali;
- competenze linguistiche.

Ambito formativo	Descrizione
Aggiornamento professionale	Vi rientra la partecipazione a corsi, seminari, webinar, ecc. di aggiornamento professionale su novità normative, prassi operative ecc. che riguardano i diversi profili professionali dell'ente.
Competenze manageriali	Formazione rivolta allo sviluppo e consolidamento di competenze manageriali, vi rientrano, a titolo esemplificativo, le seguenti tematiche: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Orientamento al valore pubblico</li> <li>- Stakeholder engagement e comunicazione interna ed esterna</li> <li>- Leadership</li> <li>- Programmazione e controllo</li> <li>- Lavoro agile e altri modelli organizzativi innovativi</li> <li>- Gestione del personale</li> <li>- Management etico</li> </ul>
Competenze trasversali	Formazione rivolta allo sviluppo e consolidamento di competenze di carattere trasversale, genericamente destinata a tutto il personale dell'ente. Comprende anche la formazione obbligatoria. Vi rientra, a titolo esemplificativo, la formazione sulle seguenti tematiche: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Atti e procedimenti amministrativi</li> <li>- Appalti</li> <li>- Anticorruzione e trasparenza</li> <li>- Sicurezza sui luoghi di lavoro</li> <li>- Privacy e protezione dei dati personali</li> </ul> Non vi rientra la formazione specialistica finalizzata a qualificare il personale di determinati profili professionali. Per esempio: <ul style="list-style-type: none"> <li>- La formazione generale in materia di privacy e protezione dei dati personali rivolta a tutti i dipendenti rientra in questa tipologia;</li> <li>- La formazione specialistica rivolta al rafforzamento delle competenze dell'esperto privacy e GDPR dipendente dell'ente rientra tra la formazione destinata allo sviluppo di competenze specialistiche, di cui al punto successivo.</li> </ul>
Competenze specialistiche	Formazione rivolta allo sviluppo e consolidamento di competenze specialistiche che qualificano il personale di un determinato profilo professionale. Vi rientra tutta la formazione rivolta ai diversi profili professionali e finalizzata al rafforzamento duraturo delle competenze tecnico specialistiche.
<i>Soft skills</i>	Formazione finalizzata ad incentivare comportamenti innovativi che consentano l'ottimizzazione dei livelli di qualità ed efficienza dei servizi e sostengano i processi di cambiamento organizzativo. Vi rientrano, a titolo esemplificativo, tematiche quali: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Problem solving</li> <li>- Orientamento al risultato</li> <li>- Lavorare in team</li> <li>- Lavoro agile e modelli organizzativi innovativi</li> <li>- Propensione al cambiamento</li> <li>- Flessibilità</li> <li>- Gestione del tempo</li> <li>- Gestione delle informazioni</li> <li>- Capacità comunicativa</li> </ul>
Competenze digitali	Formazione volta allo sviluppo e al consolidamento delle competenze digitali del personale, nonché al superamento del <i>digital divide</i> . Vi rientrano, a titolo esemplificativo, tematiche quali. <ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilizzo piattaforme di lavoro virtuale</li> <li>- Utilizzo pacchetti di office automation</li> <li>- Capacità di archiviazione digitale</li> <li>- Utilizzo software gestionali</li> <li>- Utilizzo internet, posta elettronica e social media;</li> </ul>

Ambito formativo	Descrizione
	- Utilizzo SPID, PagoPA e APP IO per l'erogazione di servizi. Non vi rientra la formazione specialistica rivolta ai profili professionali ICT dell'ente (es. tecnici IT, responsabile transizione digitale, ecc.).
Competenze linguistiche	Formazione volta allo sviluppo e al consolidamento delle competenze linguistiche a diversi livelli.

A partire dall'analisi dei fabbisogni formativi effettuata dall'ente è stato definito il budget di ore di formazione da erogare nell'anno, ai sensi dell'art. 54, c. 3 del CCNL 2019 – 2021. Il budget è stato suddiviso, fornendo una stima dell'assorbimento sui diversi ambiti formativi. Per ciascun ambito formativo, con l'esclusione del budget di ore dedicato all'aggiornamento professionale, sono state indicate le tematiche su cui saranno sviluppate le attività formative. L'obiettivo del monte ore annuo si intende raggiunto se entro la fine dell'anno si realizza il totale delle ore di formazione programmate, anche se si presentassero scostamenti rispetto al budget di ore di formazione stimato per ogni ambito formativo (Tabella 10).

*Tabella 10.- Programmazione delle attività formative e ore di formazione da erogare nell'anno*

Ambito formativo	Tematiche da affrontare	Ore di formazione previste	
		N. ore	% sul totale
Aggiornamento professionale	Riforma "Cartabia" Nuovo codice appalti	80	
Competenze manageriali	Orientamento al valore pubblico	80	
Competenze trasversali	Anticorruzione Privacy Sicurezza sul lavoro	200	
Competenze specialistiche	Formazione PIPPI Organizzazione Area famiglia e minori Contabilità e bilancio	500	
Soft skills			
Competenze digitali	Attivazione piattaforma Syllabus Funzionalità evolute piattaforma URBI	100	
Totale		960	

**L'obiettivo di attuazione del programma delle attività formative dell'anno è sviluppato in un'apposita scheda di obiettivo nella sottosezione 2.2 "Performance".**

## **Azioni positive per la promozione delle pari opportunità, della sicurezza e del benessere organizzativo**

A seguito dell'analisi del contesto effettuata in questa sottosezione, per promuovere le pari opportunità, la sicurezza sul lavoro e il benessere organizzativo, si valuta che la situazione sia adeguatamente presidiata, in considerazione del fatto che l'Ente presenta la quasi totalità del personale di genere femminile e che, in ragione di tale circostanza da tempo sono state adottate misure per agevolare la conciliazione del tempo lavoro con le esigenze familiari.

In particolare si richiamano le misure adottate:

- Accoglimento di tutte le richieste pervenute di part time o tempo ridotto
- Massima flessibilità dell'orario di lavoro in entrata ed in uscita
- Predisposizione di un servizio di supervisione di gruppo ed individuale anche in funzione preventiva per facilitare l'emersione di eventuali forme di mobbing o comunque di conflittualità.

Da quanto evidenziato si ritiene adeguato un obiettivo di mantenimento senza ulteriori misure oltre al potenziamento dei percorsi di supervisione già previsti all'interno dell'obiettivo operativo n. 10.

## Sezione 4 – *Monitoraggio*



La Sezione 4 “Monitoraggio” non è prevista nello schema di PIAO semplificato.