Consorzio Socio Assistenziale Alba Langhe Roero

Piano integrato di attività e organizzazione 2026 - 2028

Sommario

SEZIONE 1 - SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE ---- 6

PREMESSA ---- 6

DATI IDENTIFICATIVI E DI CONTATTO ---- 7

ORGANI DEL CONSORZIO ---- 7

SEZIONE 2 – VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE ---- 8

SOTTOSEZIONE 2.1 – VALORE PUBBLICO ---- 8

L'APPROCCIO ALLA CREAZIONE DEL VALORE PUBBLICO ---- 9

GLI OBIETTIVI ISTITUZIONALE E LE AREE STRATEGICHE ---- 10

I PORTATORI DI INTERESSI ---- 12

IL CONTESTO DI RIFERIMENTO ---- 15

IL BILANCIO E LA SOSTENIBILITÀ ECONOMICO FINANZIARIA ---- 16

GLI OBIETTIVI STRATEGICI E GLI INDICATORI DI VALORE PUBBLICO ---- 16

Area strategica 1: Minori e famiglie ---- 16

Area strategica 2: Disabili ---- 17

Area strategica 3: Anziani ---- 17

Area strategica 4: Povertà ed inclusione sociale ---- 17

Area strategica 5: Governance interna ed esterna ---- 18

Area strategica 6: Amministrazione e servizi generali ---- 18

SOTTOSEZIONE 2.2 – PERFORMANCE ---- 19

L'ATTUAZIONE DELLA STRATEGIA DI VALORE PUBBLICO ---- 20

Principi e norme di riferimento ---- 20

Visione a 360° della programmazione ---- 20

Articolazione per centri di responsabilità ---- 21

Selettività e rilevanza della programmazione ---- 21

Raccordo con le risorse finanziarie, umane e strumentali ---- 22

Struttura della sottosezione ----- **22**

SOTTOSEZIONE 2.3 – RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA ----- 48

LA PROTEZIONE DEL VALORE PUBBLICO ----- 49

Principi e norme di riferimento ----- **49**

Struttura della sottosezione ----- **49**

LA METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO ----- 51

Il processo di analisi e valutazione del rischio corruttivo ----- **51**

Le aree di rischio corruttivo ----- **52**

La metodologia di identificazione, valutazione e ponderazione del rischio corruttivo ----- **53**
L'identificazione del rischio ----- 53
La valutazione del rischio ----- 54
La ponderazione del rischio ----- 54
Il trattamento del rischio ----- 55

IL CONTESTO IN MATERIA DI CORRUZIONE ----- 56

Il contesto esterno ----- **56**

Il contesto interno ----- **57**
Il modello organizzativo per la prevenzione della corruzione e la trasparenza ----- 58
Il coinvolgimento dei portatori di interessi nel processo di valutazione del rischio corruttivo ----- 62
I flussi informativi verso il Responsabile per la prevenzione della corruzione e la trasparenza ----- 62
Le misure organizzative finalizzate ad assicurare il pieno rispetto degli obblighi di pubblicazione ----- 62
La mappa dei processi e il raccordo con le aree di rischio corruttivo ----- 64
Analisi dei fenomeni corruttivi che hanno interessato l'ente negli ultimi tre anni ----- 68

LE MISURE DI PREVENZIONE E CONTRASTO DEL RISCHIO CORRUTTIVO ----- 69
Procedura per la segnalazione di illeciti o irregolarità e disciplina della tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti (Whistleblowing) ----- 74

LA VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO ----- 77

IL MONITORAGGIO ----- 78

GLI OBIETTIVI FUTURI IN MATERIA DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA ----- 79

TRASPARENZA ----- **80**

SEZIONE 3 – ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO ----- 85

SOTTOSEZIONE 3.1 – STRUTTURA ORGANIZZATIVA ----- 85

L'ASSETTO ORGANIZZATIVO A SOSTEGNO DELLA CREAZIONE DI VALORE PUBBLICO---------- 86

Principi e norme di riferimento ----------87

Struttura della sottosezione ----------87

L'ORGANIGRAMMA DELL'ENTE ---------- 88

I LIVELLI DI RESPONSABILITÀ ORGANIZZATIVA ---------- 88

I MECCANISMI DI COORDINAMENTO---------- 88

CARATTERISTICHE DELL'ASSETTO ORGANIZZATIVO---------- 88

OBIETTIVI NECESSARI PER ASSICURARE LA COERENZA DEL MODELLO ORGANIZZATIVO ---------- 89

SOTTOSEZIONE 3.2 – ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE ---------- 90

L'INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA PER LA CREAZIONE DI VALORE PUBBLICO ---------- 91

Principi e norme di riferimento ----------91

Provvedimenti in materia di lavoro agile ----------92

Processi in lavoro agile ----------92

OBIETTIVI DI IMPLEMENTAZIONE DEL LAVORO AGILE---------- 92

SOTTOSEZIONE 3.3 – PIANO DEI FABBISOGNI DI PERSONALE---------- 93

LE PERSONE E LE COMPETENZE PER IL VALORE PUBBLICO ---------- 94

Principi e norme di riferimento ----------94

LE PERSONE E LE COMPETENZE PER IL VALORE PUBBLICO ---------- 95

Principi e norme di riferimento ----------95

Struttura della sottosezione ----------96

SITUAZIONE DEL PERSONALE---------- 97

PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI---------- 97

Determinazione della capacità assunzionale ----------97

Programmazione delle cessazioni dal servizio ----------99

Rilevazione di eventuali situazioni di soprannumero o di eccedenze del personale----------99

Programmazione dei fabbisogni ---- **99**

PIANO OCCUPAZIONALE 2026 ---- **99**

PIANO OCCUPAZIONALE 2027-2028 ---- **100**

STRATEGIA DI FORMAZIONE E SVILUPPO DELLE COMPETENZE ---- 102

AZIONI POSITIVE PER LA PROMOZIONE DELLE PARI OPPORTUNITÀ, DELLA SICUREZZA E DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO ---- 104

SEZIONE 4 – MONITORAGGIO ---- 105

FINALITÀ DEL MONITORAGGIO ---- 106

Principi e norme di riferimento ---- **106**

SISTEMA DI MONITORAGGIO DEL PIAO ---- 106

Sezione 1 - Scheda anagrafica dell'amministrazione

Premessa

Il **Consorzio Socio-Assistenziale Alba – Langhe – Roero** è un ente pubblico costituito da **64 Comuni** che governa il sistema locale degli interventi sociali.
Il Consorzio attualmente gestisce in delega i servizi e gli interventi socio-assistenziali per i seguenti Comuni:

Alba	Castiglione Tinella	Magliano Alfieri	Priocca
Albaretto Torre	Castino	Mango	Rocchetta Belbo
Arguello	Cerretto Langhe	Monchiero	Roddi
Baldissero d'Alba	Cissone	Monforte d'Alba	Roddino
Barbaresco	Corneliano d'Alba	Montà	Rodello
Barolo	Cortemilia	Montaldo Roero	San Benedetto Belbo
Benevello	Cossano Belbo	Montelupo Albese	San Giorgio Scarampi
Bergolo	Cravanzana	Monteu Roero	Santo Stefano Belbo
Borgomale	Diano d'Alba	Monticello d'Alba	Santo Stefano Roero
Bosia	Feisoglio	Neive	Serralunga d'Alba
Bossolasco	Gorzegno	Neviglie	Serravalle Langhe
Canale	Govone	Niella Belbo	Sinio
Castagnito	Grinzane Cavour	Novello	Torre Bormida
Castelletto Uzzone	Guarene	Perletto	Treiso
Castellinaldo	Lequio Berria	Pezzolo Valle Uzzone	Trezzo Tinella
Castiglione Falletto	Levice	Piobesi d'Alba	Vezza d'Alba



Dati identificativi e di contatto

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

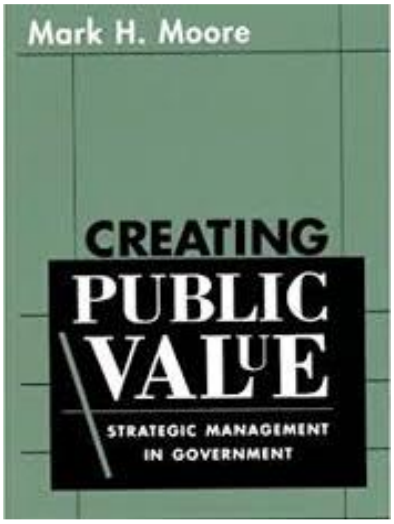
Tipologia di informazione	Descrizione
Denominazione Ente	Consorzio Socio Assistenziale Alba-Langhe-Roero
Partita Iva e Codice fiscale	02797980048
Codice IPA	Csa_alr
Telefono (centralino)	0173 361017
E-mail	ssaalba@sesaler.it
PEC	sesaler@pec.it
Sito web istituzionale	www.sesaler.it
Sede Legale	Via Diaz n. 8 – 12051 Alba CN
Sedi territoriali	Alba, Bossolasco, Cortemilia, Grinzane Cavour, Neive, S. Stefano Belbo, Vezza d'Alba
N. dipendenti al 31/12 dell'esercizio precedente	***68*** *(di cui n. 2 a tempo determinato)*
Schema di PIAO adottato	Ordinario

Organi del Consorzio

- ***Assemblea consortile:*** è l'organo di indirizzo e programmazione dei servizi, sviluppo e controllo delle attività del Consorzio. È composta da tutti i Sindaci dei Comuni consorziati.
- ***Consiglio di Amministrazione:*** compie, in attuazione degli indirizzi espressi dall'Assemblea, tutti gli atti di amministrazione che non siano attribuiti dalla legge o dallo statuto ad altri organi. È composto da 5 consiglieri, compresi Presidente e Vice Presidente.
- ***Presidente del Consorzio****:* è il legale rappresentante dell'Ente, costituisce l'organo di raccordo fra Assemblea e Consiglio di Amministrazione, coordina l'attività di indirizzo espressa dall'Assemblea dei Comuni con quella di governo e di amministrazione ed assicura l'unità delle attività del Consorzio; presiede il C.d. A. e partecipa all'Assemblea senza diritto di voto.
- ***Direttore:*** gestisce le attività e cura il raggiungimento degli obiettivi fissati dall'Assemblea dei comuni e dal Consiglio di amministrazione secondo principi di efficienza, efficacia ed economicità.
- ***Revisore dei conti:*** esercita funzioni di controllo e di vigilanza sulla regolarità contabile e finanziaria del Consorzio.

Sezione 2 – Valore pubblico, performance e anticorruzione

Sottosezione 2.1 – Valore pubblico



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 riscoperta 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 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



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.

Gli obiettivi istituzionale e le aree strategiche

Il Consorzio promuove il benessere delle persone e delle famiglie, assiste le fragilità e risponde ai bisogni che sorgono nel corso della vita quotidiana e nei diversi momenti dell'esistenza:

- ponendo al centro dell'attenzione sia la persona, sia la famiglia, da sostenere e valorizzare per il ruolo che ricoprono all'interno della comunità;
- garantendo un'analisi attenta e costante dei bisogni emergenti sul territorio per fornire risposte adeguate;
- potenziando la collaborazione e l'integrazione tra istituzioni, cittadini e forze sociali per valorizzare le capacità esistenti ed ottimizzare l'utilizzo delle risorse disponibili;
- ricercando il miglioramento continuo della qualità dei servizi.

I servizi sociali non possono più essere limitati alla pura "assistenza e beneficenza", ma devono consentire uno sviluppo consapevole e responsabile delle persone, delle associazioni e delle comunità locali.

Nello svolgere le nostre attività, ci impegniamo a rispettare i principi generali per l'erogazione dei servizi pubblici, che sono definiti nella Direttiva del 27 gennaio 1994. Per noi, nel concreto, significa rispettare questi **valori**:

- la **centralità della persona**. Ogni utente ha diritto ad un progetto personalizzato che specifica le prestazioni che verranno erogate e gli obiettivi di crescita della persona. È il contratto che definisce gli impegni assunti dalla rete dei servizi e le responsabilità dell'utente, il quale partecipa alla sua definizione;
- l'**ascolto**. La definizione del progetto di intervento deve nascere sempre dall'ascolto dell'utente, dei suoi bisogni e delle sue esigenze. L'ascolto della persona è un valore anche e soprattutto quando l'accesso al servizio sociale non è dovuto ad una sua libera scelta;
- l'**uguaglianza**. A parità di esigenze e di condizioni economiche, ad ogni cittadino devono essere assicurate le medesime prestazioni, senza discriminazione di sesso, razza, nazionalità, religione, di condizioni psicofisiche e di opinioni politiche;
- l'**imparzialità**. Il personale si impegna a garantire imparzialità, neutralità e i medesimi livelli di qualità nella valutazione dei bisogni e nell'erogazione dei servizi su tutto il territorio. La valutazione professionale effettuata dagli operatori viene supportata da criteri uniformi definiti nei regolamenti e resi noti agli utenti;
- la **regolarità e la continuità**. La rete dei servizi sociali si impegna a garantire, compatibilmente con la normativa di riferimento e le risorse disponibili, l'erogazione dei servizi continua, regolare e senza interruzioni;
- la **partecipazione**. Il cittadino è soggetto attivo dei servizi sociali. La rete promuove forme di partecipazione attiva dei cittadini nella valutazione della qualità dei servizi.

Per realizzare il proprio mandato istituzionale l'ente ha definito le proprie ***aree strategiche*** nel Piano programma, che costituisce il principale documento di programmazione del Consorzio, a cui è collegato anche il bilancio di previsione. Anche il rendiconto (e in particolare la relazione del Consiglio di Amministrazione) è strutturato sulle aree strategiche del Piano programma. Pertanto, attraverso i documenti di programmazione e rendicontazione, è possibile verificare puntualmente il grado di attuazione delle strategie del Consorzio.

Ad ogni area strategica in questo documento sono associati:

- almeno un obiettivo strategico, che rappresenta una declinazione della mission istituzionale dell'ente, volto a produrre impatti sui bisogni della collettività;
- portatori di interessi specifici, che sono destinatari finali degli interventi dell'area strategica oppure collaborano con l'ente nella loro attuazione;
- obiettivi operativi, che rappresentano il presupposto per la definizione degli obiettivi esecutivi annuali nel PIAO;

- servizi erogati, considerando sia quelli rivolti ai cittadini finali, sia i servizi interni di supporto;
- risorse, finanziarie, umane e strumentali, che sono destinate per realizzare le finalità e garantire l'erogazione dei servizi.

La tabella che segue riporta le aree strategiche attraverso le quali l'ente persegue la propria strategia di creazione del valore pubblico (Tabella 1).

Tabella 1.- Le aree strategiche del Consorzio

Area Strategica		Descrizione
1	**Minori e famiglie**	L'Area strategica "Minori e Famiglia" raggruppa i servizi dell'ente rivolti ai minori. Vi rientrano i servizi domiciliari, di tutela (affidamenti familiari, equipe adozioni, ecc.) e i servizi socio educativi (educativa territoriale, luoghi neutri e centro famiglia).
2	**Disabili**	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.
3	**Anziani**	L'Area strategica "Anziani" raggruppa i servizi dell'ente rivolti a cittadini di età superiore ai 65 anni autosufficienti e non autosufficienti. Vi rientrano i servizi per la domiciliarità (assistenza domiciliare, assegni di cura) e gli inserimenti degli anziani nelle residenze assistenziali o sociosanitarie.
4	**Povertà e inclusione sociale**	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.
5	**Governance interna ed esterna**	L'Area strategica "Governance interna ed esterna" raggruppa i servizi dell'ente che attengono alle attività direzionali, ai rapporti con gli interlocutori istituzionali dell'ente, nonché alle tematiche legate all'integrazione sociosanitaria. Detto ambito comprende 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.
6	**Amministrazione e servizi generali**	L'Area strategica "Amministrazione e servizi generali" raggruppa tutti i servizi amministrativi di supporto al funzionamento generale dell'ente. In quest'Area, a livello contabile, sono rappresentate anche: - le spese generali di funzionamento che non è possibile ripartire sulle Aree dedicate ai servizi rivolti all'utenza; - le spese collocate nelle missioni "contabili" del bilancio: fondi ed accantonamenti, rimborso delle anticipazioni di tesoreria, servizi per conto terzi e partite di giro.

La Tabella 2 evidenzia le modalità con le quali le aree strategiche individuate supportano l'ente nella propria strategia di creazione del valore pubblico attraverso le dimensioni in cui è articolata.

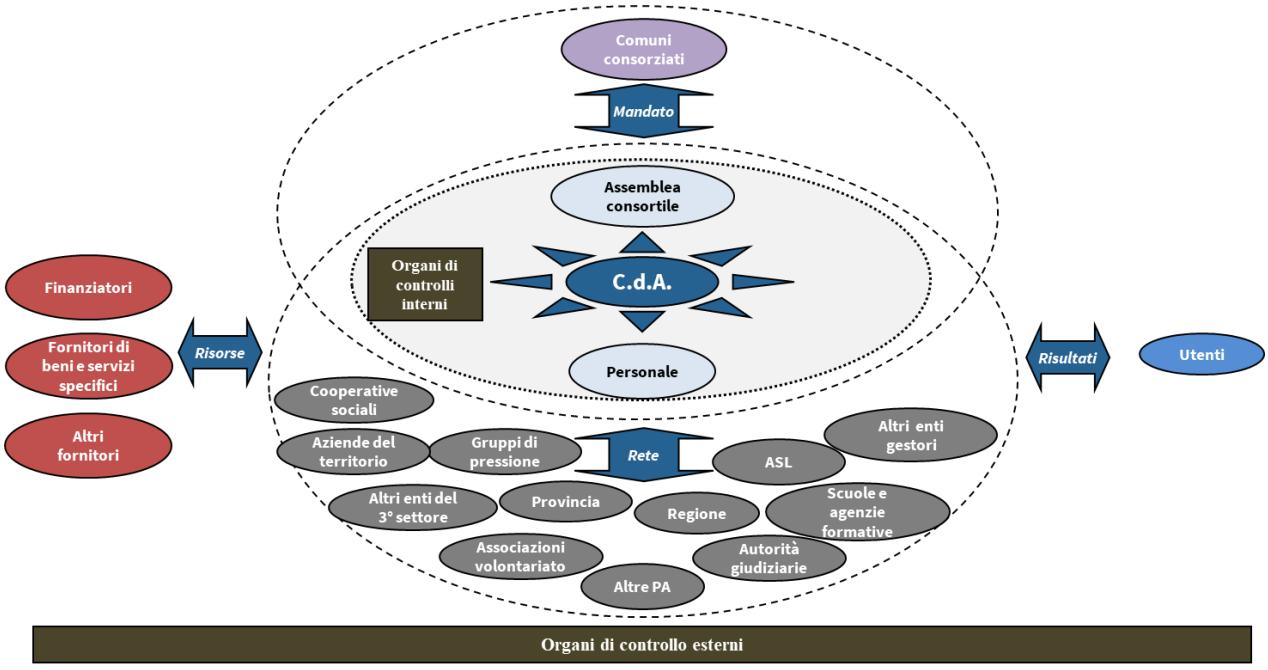
Tabella 2.- Raccordo tra le dimensioni del valore pubblico e le aree strategiche dell'ente

Dimensioni di valore pubblico	Aree strategiche	
1. Finalità istituzionale	1	Minori e famiglie
	2	Disabili
	3	Anziani
	4	Povertà e inclusione sociale
2. Capacità operativa	5	Governance interna ed esterna
	6	Amministrazione e servizi generali
3. Qualità delle relazioni	5	Governance interna ed esterna
4. Legittimazione	6	Amministrazione e servizi generali

I portatori di interessi

Il Consorzio Socio Assistenziale Alba Langhe Roero 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 per il Consorzio Socio Assistenziale Alba Langhe Roero:

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



Al centro della mappa ci sono i portatori di interessi interni al Consorzio: gli organi di governo (Assemblea Consortile e Consiglio di Amministrazione), il personale e gli organi di controllo interno e valutazione.
I **Comuni consorziati** assumono un ruolo fondamentale, poiché sono gli enti che hanno costituito il Consorzio, affidando allo stesso la gestione delle funzioni e dei servizi sociali.
Tra gli **utenti** rientrano tutti i destinatari finali degli interventi e dei servizi sociali erogati dal Consorzio Socio Assistenziale Alba Langhe Roero
Per l'erogazione dei servizi il Consorzio necessità di acquisire risorse finanziarie, beni e servizi.

La **rete** assume un'importanza strategica nello sviluppo delle politiche sociali e nella costruzione del welfare di comunità. Il mantenimento di un adeguato livello di servizi dipende sempre più dalla capacità di crescere come rete, trovando nuove soluzioni per fronteggiare i bisogni.

Stato, Regione, Comuni, Unioni Montane, Unioni di Comuni e altri Consorzi, Istituzioni scolastiche ed Agenzie formative, tutti gli Enti del terzo Settore e altre Istituzioni pubbliche o private sono componenti attivi della rete dei servizi, nel momento in cui partecipano condividendo obiettivi e responsabilità sugli interventi realizzati.

Progetti in cui l'ente è capofila

Nel triennio precedente al presente documento anno 2023-2024-2025 l'ente ha gestito come capofila i seguenti progetti:

PROGETTO	IMPORTO FINANZIATO	PERIODO	AREA STRATEGICA
Quota Servizi Fondo Povertà 2021 (4° annualità)	€ 579.639.61	2022 – 2026 (fino esaurimento fondi)	Povertà e inclusione sociale
Quota Servizi Fondo Povertà 2022 (5° annualità)	€ 556.153,16	2023 – 2027 (fino esaurimento fondi)	Povertà e inclusione sociale
Quota Servizi Fondo Povertà 2023 (6° annualità)	€ 546.723,71	2025 – 2027 (fino esaurimento fondi)	Povertà e inclusione sociale
Quota Servizi Fondo Povertà 2024 (7° annualità)	€ 470.088,38	In fase di progettazione	Povertà e inclusione sociale
Quota Servizi Fondo Povertà 2025 (8° annualità)	€ 442.127,10	Assegnato nell'anno 2026 – in fase di progettazione	Povertà e inclusione sociale
P.N.R.R. – Missione 5 Componente 2 Sottocomponente 1 Investimento 1.2 – Percorsi di autonomia per persone con disabilità	€ 536.239,74	2022 – 06/2026	Disabili
P.N.R.R. – Missione 5 Componente 2 Sottocomponente 1 Investimento 1.1.1 – Percorsi di autonomia per persone con disabilità	€ 211.500,00	2022 –06/2026	Minori
PR FSE PRIORITA' "inclusione sociale"Obiettivo specifico K Intervento Promozione Genitorialità positiva Misure K2.01 – K5.06	€ 884.344,00	Annualità 2024-2025-2026	Minori
PR FSE PRIORITA' "inclusione sociale"Obiettivo specifico K Intervento Promozione Genitorialità positiva - Opportunità	€ 121.440,88	Annualità 2024-2025-2026	Minori
Progetto "….MIRA" – in collaborazione con la Casa Lavoro di Alba - finanziato dalla CRC	€ 20.000,00	2025 - 2026	Operatori e detenuti della Casa Lavoro
Piano per l'Invecchiamento Attivo – Regione Piemonte – Progetto INSIEME E' PIU' BELLO	€ 30.000,00	2025	Anziani

Progetti in cui l'Ente è partner

P.N.N.R. Missione 1 -Componente 1 – Asse1 - Misura 1.7.2 "Rete di Servizi di Facilitazione Digitale" – Digitalmente in rete. *SOGGETTO ATTUATORE: REGIONE PIEMONTE*	€ 207.222,40	2023 – 02/2026	Governance interna ed esterna
P.N.R.R. Missione 5 – Componente 2 – Sottocomponente 1 – Investimento 1.1 – Subinvestimento 1.1.3 "Autonomia degli anziani non autosufficienti" - Rafforzamento dei Servizi Sociali domiciliari per garantire la dimissione anticipata assistita ea prevenire l'ospedalizzazione. *SOGGETTO ATTUATORE: ENTE GESTORE BRA CONVENZIONE PER LA GESTIONE ASSOCIATA DEI SERVIZI SOCIO-ASSISTENZIALI AMBITO DI BRA*	€ 175.000,00	2023 – 06/2026	Anziani
P.N.R.R. Missione 5 – Componente 2 – Sottocomponente 1 – Investimento 1.1 – Subinvestimento 1.1.2 "Autonomia degli anziani non autosufficienti" *SOGGETTO ATTUATORE: CONSORZIO SOCIO-ASSISTENZIALE DEL CUNEESE*	€ 69.000,00	2023 – 06/2026	Anziani
P.N.N.R. Missione 5 – Componente 2 – Misura 1.1.4 rafforzamento dei servizi sociali e prevenzione del fenomeno del burnout tra gli operatori sociali SOGGETTO ATTUATORE: Consorzio Monviso Solidale 2023 /2026 supervisione per circa 30 ore anno per assistenti sociali - Formazione	Supervisione per Assistenti Sociali	2023 - 2026	Formazione
FAMI MSNA "Next to MaSNA'" CAPOFILA: CSAC CUNEO	Progetto idoneo ma al momento non finanziabile per indisponibilità risorse	2025-2028	Minori stranieri non accompagnati
FAMI Capacity Building "S.O.F.I.A. 2" Servizi e Operatori Formati per l'Integrazione e l'Accoglienza CAPOFILA: CONSORZIO MONVISO SOLIDALE	€ 16.664,53	2025-208	Mediazione
FAMI Promozione autonomia Sociale ed Economica dei Rifugiati "EXIT USCITE DI SICUREZZA " CAPOFILA: Comune di Cuneo	€ 5.000,00	2025-2028	Rifugiati
FAMI GENTESA A SCUOLA con C.I.S. Compagnia Iniziative Sociali			Mediazione negli Istituti scolastici
FAMI Interazioni in Piemonte 3 CAPOFILA: Consorzio Socio-Assistenziale del Monregalese	€ 71.872,51	2025-2029	Mediazione
SAI Sistema di Accoglienza e Integrazione Fondo Nazionale per le Politiche e i Servizi dell'Asilo CAPOFILA Comune di Cuneo -	€ 15.000,00 (€ 5.000,00 per ogni annualità)	2023-2024-2025	Stranieri
TALENTI LATENTI – Rete per un welfare di Comunità CAPOFILA ASL CN2 –	€ 7.000,00	09/2022 – 12/2025	Welfare di Comunità

Il Viaggio di Arlo CAPOFILA Coop. Progetto Emmaus Finanziato da Fondazione Compagnia di San Paolo	€ 4.000,00	2024-2025	Disabili
C.A.V.- Centri Antiviolenza – CAPOFILA Comune di Bra (Ente Gestore Servizi Sociali)	Sportello di accoglienza psicologica		Donne Vittime Violenza
Banca delle Visite Fondazione C.R.C.	Servizio di segnalazione per visite specialistiche		Povertà e Inclusione Sociale

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,

Di seguito si riportano gli elementi essenziali che caratterizzano il contesto in cui opera il Consorzio.

Punti di forza	Punti di debolezza
• La programmazione partecipata, che rappresenta un'opportunità di rafforzamento della partecipazione alla gestione delle risorse sul welfare locale • PNRR – Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza	• Aumento esponenziale delle situazioni di disagio spesso con caratteristiche e bisogni nuovi rispetto al recente passato.
Opportunità	**Rischi**
• La consistenza delle risorse comporterà un approccio valutativo e formativo sulla loro destinazione e sul loro utilizzo efficiente che sappia coniugare anche l'efficacia degli interventi rivolti al singolo utente sia esso un cittadino non autosufficiente, un disabile, una famiglia in difficoltà o un minore esposto a rischi. • I finanziamenti Ministeriali: PNRR • Quota Fondo Povertà destinata al potenziamento dei servizi sociali • Eventuale Quota dei Fondi di Solidarietà Comunali FSC destinate anch'esse al	• Il numero delle persone che si rivolgono al Servizio Sociale aumenta con richieste per soggetti in condizioni di fragilità e per situazioni di precarietà economica, lavorativa e abitativa. • La popolazione anziana non autosufficiente aumenta, con la conseguente richiesta di servizi di assistenza a lungo termine per aumento patologie. • La complessità delle situazioni che necessitano di presa in carico a causa della loro multi problematicità legata spesso alla inconsistenza o fragilità della rete familiare.

potenziamento delle funzioni dei servizi sociali	

Il bilancio e la sostenibilità economico finanziaria

Il bilancio dell'Ente mantiene l'equilibrio finanziario necessario per il raggiungimento degli obiettivi istituzionali che si prefigge.
Il ritardo cronico dei pagamenti da parte degli enti finanziatori, in particolare la Regione Piemonte, determina problematiche nella gestione della cassa comunque gestite con le modalità consentite dall'ordinamento di settore.

Gli obiettivi strategici e gli indicatori di valore pubblico

Gli obiettivi strategici di creazione del valore pubblico vengono rappresentati a partire dalle Aree strategiche definite nel Piano Programma.
A ciascun obiettivo strategico e operativo sono associati, per meglio comprenderne il contributo alla strategia di creazione del valore pubblico dell'ente:

- la descrizione dell'obiettivo strategico, in termini di impatto atteso sui bisogni rilevati;
- il riferimento alle dimensioni di creazione di valore pubblico (mission istituzionale, capacità operativa, qualità delle relazioni, legittimazione);
- i portatori di interessi finali a cui l'obiettivo è rivolto;
- l'orizzonte temporale (generalmente pluriennale) su cui si sviluppa l'obiettivo;
- gli indicatori utilizzati per misurare e valutare l'impatto dell'obiettivo strategico sui bisogni rilevati. Per ogni indicatore di impatto sono esplicitati:
    - la descrizione e l'unità di misura;
    - il valore di partenza (baseline);
    - il valore atteso (target);
    - la fonte da cui sono ricavati i dati per il calcolo.

Gli indicatori di impatto sono individuati prendendo come riferimento, per ogni area strategica:

- i LEPS, ossia i livelli essenziali delle prestazioni previsti dalla Lg. 234/21 e declinati nel Piano Nazionale degli Interventi e Servizi Sociali 2021-2023;
- gli indicatori quantitativi utilizzati a supporto della misurazione e valutazione degli interventi attivati dall'ente nell'ambito del PNRR;
- eventuali altri indicatori in grado di misurare e valutare l'impatto dell'azione dell'ente e dei propri stakeholder sui bisogni rilevati.

Area strategica 1: Minori e famiglie

Obiettivi strategici

N. obiettivo	Descrizione obiettivo strategico (impatto atteso)	Dimensione valore pubblico	Destinatari	Tempi
1	Garantire un adeguato livello di benessere dei minori interagendo con la famiglia e con gli organi giudiziari per porre in essere progressivi livelli di protezione tutela e cura	Finalità istituzionali	Utenti Comuni consorziati Autorità Giudiziaria Istituti scolastici e agenzie formative	2026 – 2028
2	Favorire lo sviluppo di processi educativi attraverso un lavoro di rete finalizzato alla costruzione di progetti di prevenzione che aiutino l'individuo a sviluppare capacità e	Finalità istituzionali	Utenti Comuni consorziati Autorità Giudiziaria Istituti scolastici e	2026 – 2028

	competenze proprie		agenzie formative	

Area strategica 2: Disabili

Obiettivi strategici

N. obiettivo	Descrizione obiettivo strategico (impatto atteso)	Dimensione valore pubblico	Destinatari	Tempi
1	Favorire il benessere psico-fisico del disabile aiutandolo a sviluppare l'autonomia, attraverso progetti individualizzati in raccordo con i Servizi sanitari sostenendo le responsabilità famigliari	Finalità istituzionali	Utenti Comuni consorziati Autorità Giudiziaria Istituti scolastici e agenzie formative Terzo settore e altri soggetti privati Volontariato	2026 – 2028

Area strategica 3: Anziani

Obiettivi strategici

N. obiettivo	Descrizione obiettivo strategico (impatto atteso)	Dimensione valore pubblico	Destinatari	Tempi
1	Interventi atti a favorire la permanenza dell'anziano presso la propria abitazione potenziandone l'autonomia e la promozione del benessere psico-relazionale	Finalità istituzionali	Utenti Comuni consorziati Autorità Giudiziaria Terzo settore e altri soggetti privati Volontariato	2026 – 2028

Area strategica 4: Povertà ed inclusione sociale

Obiettivi strategici

N. obiettivo	Descrizione obiettivo strategico (impatto atteso)	Dimensione valore pubblico	Destinatari	Tempi
1	accompagnamento per l'inclusione o il reinserimento di soggetti fragili a rischio di vulnerabilità sociale Promuovere percorsi di: - accompagnamento per l'inclusione o il reinserimento di soggetti fragili a rischio di vulnerabilità sociale; - superamento di stati di disagio socio-economico e psico-sociale, di varia e diversificata natura, attraverso aiuti economici che consentano la realizzazione di un percorso di progressiva autonomia dei singoli e delle famiglie e/o l'aiuto al reinserimento nel mercato del lavoro.	Finalità istituzionali	Utenti Comuni consorziati Autorità Giudiziaria Terzo settore e altri soggetti privati Volontariato	2026 – 2028

Area strategica 5: Governance interna ed esterna

Obiettivi strategici

N. obiettivo	Descrizione obiettivo strategico (impatto atteso)	Dimensione valore pubblico	Destinatari	Tempi
1	Presidiare il sistema di relazioni con i portatori di interesse interni ed esterni al Consorzio, in termini di: - governance esterna ==> presidio delle relazioni con i soggetti del territorio consortile che concorrono alla definizione del sistema integrato di interventi e servizi sociali. - governance interna ==> presidio delle relazioni tra gli organi del Consorzio, i responsabili di area e il personale.	Qualità delle relazioni Capacità Operativa	Utenti Comuni Consorziati Comuni Cda Dipendenti	2026 – 2028

Area strategica 6: Amministrazione e servizi generali

Obiettivi strategici

N. obiettivo	Descrizione obiettivo strategico (impatto atteso)	Dimensione valore pubblico	Destinatari	Tempi
1	Presidiare il sistema di relazioni con i portatori di interesse interni ed esterni al Consorzio, in termini di: - governance esterna ==> presidio delle relazioni con i soggetti del territorio consortile che concorrono alla definizione del sistema integrato di interventi e servizi sociali. - governance interna ==> presidio delle relazioni tra gli organi del Consorzio, i responsabili di area e il personale.	Capacità operativa	Cda Comuni Dipendenti Centri di responsabilità front-office i	2026 – 2028

Sottosezione 2.2 – Performance



L’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 “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.

Principi e norme di riferimento

Per la definizione della sottosezione “Performance” del PIAO si deve tenere conto dei principi definiti, a livello normativo, in materia di ciclo della performance:

- dal D.Lgs. 150/09 e s.m.i.;
- dalle Linee guida del Dipartimento Funzione pubblica.

Il **DM 132/22, all’art. 3**, afferma che la sottosezione “Performance” del PIAO “*è predisposta secondo quanto previsto dal Capo II del D.Lgs. 150/09 ed è finalizzata, in particolare, alla programmazione degli obiettivi e degli indicatori di performance di efficienza e di efficacia dell’amministrazione.*
Essa deve indicare, almeno:
1) gli obiettivi di semplificazione, coerenti con gli strumenti di pianificazione nazionali vigenti in materia;
2) gli obiettivi di digitalizzazione;
3) gli obiettivi e gli strumenti individuati per realizzare la piena accessibilità dell’amministrazione;
4) gli obiettivi per favorire le pari opportunità e l’equilibrio di genere”.

Lo **Schema-tipo di PIAO allegato al DM 132/22** ribadisce ulteriormente queste indicazioni, chiarendo che “*tale ambito programmatico va predisposto secondo le logiche di performance management, di cui al Capo II del decreto legislativo n. 150 del 2009. Esso è finalizzato, in particolare, alla programmazione degli obiettivi e degli indicatori di performance di efficienza e di efficacia i cui esiti dovranno essere rendicontati nella relazione di cui all’articolo 10, comma 1, lettera b), del predetto decreto legislativo.*
Tra le dimensioni oggetto di programmazione, si possono identificare le seguenti:

- *obiettivi di semplificazione (coerenti con gli strumenti di pianificazione nazionale in materia in vigore);*
- *obiettivi di digitalizzazione;*
- *obiettivi di efficienza in relazione alla tempistica di completamento delle procedure, il Piano efficientamento ed il Nucleo concretezza;*
- *obiettivi correlati alla qualità dei procedimenti e dei servizi*
- *obiettivi e performance finalizzati alla piena accessibilità dell’amministrazione;*
- *obiettivi e performance per favorire le pari opportunità e l’equilibrio di genere.*

L’approccio alla creazione del valore pubblico adottato dall’ente garantisce il rispetto delle indicazioni normative sopra richiamate, strutturando la sottosezione “Performance” sulla base dei seguenti principi:

1. visione a 360° della programmazione;
2. articolazione della programmazione per centri di responsabilità;
3. selettività e rilevanza della programmazione;
4. raccordo con le risorse finanziarie, umane e strumentali.

Visione a 360° della programmazione

L’approccio innovativo proposto dalla normativa sul PIAO impone di considerare la programmazione dell’ente in un’ottica integrata, secondo una visione a 360° che vada oltre le programmazioni settoriali che confluivano nei diversi documenti che ora confluiscono nel PIAO.
L’approccio alla creazione del valore pubblico adottato dall’ente garantisce la visione a 360° attraverso l’articolazione di ognuna delle 4 dimensioni del valore pubblico su tre livelli più dettagliati (Tabella 3).

Tabella 3.- L'articolazione delle dimensioni del valore pubblico

Livello 1	Dimensione valore pubblico	Livello 2	Sottodimensione valore pubblico	Livello 3	Articolazione valore pubblico
1	Mission istituzionale	*1.1*	*Mission istituzionale*	1.1.1	Mission istituzionale
			Mission istituzionale Totale		
	Mission istituzionale Totale				
2	Capacità operativa	*2.1*	*Sana gestione finanziaria*	2.1.1	Sana gestione finanziaria
			Sana gestione finanziaria Totale		
		2.2	*Organizzazione, processi e lavoro agile*	2.2.1	Struttura organizzativa
				2.2.2	Semplificazione e digitalizzazione
				2.2.3	Lavoro agile
			Organizzazione, processi e lavoro agile Totale		
		2.3	Accessibilità fisica e digitale	2.3.1	Accessibilità fisica e digitale
			Accessibilità fisica e digitale Totale		
		2.4	Sviluppo capitale umano	2.4.1	Programmazione e copertura dei fabbisogni
				2.4.2	Formazione e sviluppo competenze
				2.4.3	Pari opportunità ed equilibrio di genere
			Sviluppo capitale umano Totale		
		2.5	Trasparenza e anticorruzione	2.5.1	Trasparenza
				2.5.2	Prevenzione della corruzione
			Trasparenza e anticorruzione Totale		
		2.6	Sicurezza informatica e protezione dati personali	2.6.1	Sicurezza informatica e protezione dati personali
			Sicurezza informatica e protezione dati personali Totale		
		2.7	Sicurezza e salute sui luoghi di lavoro	2.7.1	Sicurezza e salute sui luoghi di lavoro
			Sicurezza e salute sui luoghi di lavoro Totale		
	Capacità operativa Totale				
3	Qualità delle relazioni	3.1	Coinvolgimento degli utenti nella valutazione dei servizi	3.1.1	Coinvolgimento degli utenti nella valutazione dei servizi
			Coinvolgimento degli utenti nella valutazione dei servizi Totale		
		3.2	Coinvolgimento degli stakeholder nella definizione delle politiche dell'ente	3.2.1	Coinvolgimento degli stakeholder nella definizione delle politiche dell'ente
			Coinvolgimento degli stakeholder nella definizione delle politiche dell'ente Totale		
	Qualità delle relazioni Totale				
4	Legittimazione	*4.1*	Rilievi degli organismi di controllo interni	4.1.1	Rilievi degli organismi di controllo interni
			Rilievi degli organismi di controllo interni Totale		
		4.2	Rilievi degli organismi di controllo esterno	4.1.2	Rilievi degli organismi di controllo esterno
			Rilievi degli organismi di controllo esterno Totale		
	Legittimazione Totale				

La sottosezione "Performance" riclassifica gli obiettivi e gli indicatori di performance organizzativa in base alle diverse articolazioni del valore pubblico. Ciò garantisce il presidio di tutti gli aspetti della programmazione che concorrono alla creazione di valore pubblico.

Inoltre, nella Sottosezione "Performance" sono rappresentati anche gli obiettivi elaborati partendo dai dati e dalle analisi presenti nelle altre sottosezioni del PIAO, ed in particolare nelle sottosezioni 2.3 "Rischi corruttivi e trasparenza", 3.1 "Struttura organizzativa", 3.2 "Organizzazione del lavoro agile" e 3.3 "Piano triennale dei fabbisogni di personale".

Articolazione per centri di responsabilità

La sottosezione "Performance" è articolata per centri di responsabilità. In questo modo, il PIAO guida il processo con il quale il Consiglio di amministrazione assegna gli obiettivi al Direttore e ai responsabili delle unità organizzative apicali dell'ente, svolgendo la funzione di budgeting e consentendo di verificare l'adeguatezza e la funzionalità della struttura organizzativa nel sostenere l'attuazione della strategia di creazione del valore pubblico.

Selettività e rilevanza della programmazione

L'art. 5, c. 2 del D.Lgs. 150/09 stabilisce che gli obiettivi devono essere "*rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione*".

Lo Schema-tipo di PIAO, come già visto, stabilisce che "*gli obiettivi specifici non devono essere genericamente riferiti all'amministrazione, ma vanno specificamente programmati in modo funzionale alle strategie di creazione del Valore Pubblico*".

Ciò significa anche, come affermato dal Consiglio di Stato nel proprio parere n. 506/22, "*evitare la autoreferenzialità, minimizzare il lavoro formale, valorizzare il lavoro che produce risultati utili verso l'esterno, migliorando il servizio dell'amministrazione pubblica*".
Ne consegue che la sottosezione "Performance" non debba riportare tutte le attività che l'ente prevede di realizzare nel triennio di riferimento del PIAO, e nemmeno la performance attesa di tutti i servizi erogati.
La programmazione dell'ente definita nella sottosezione "Performance" si focalizza, invece, su:

- gli obiettivi e gli indicatori di performance organizzativa strettamente funzionali all'attuazione della strategia di creazione del valore pubblico;
- gli indicatori di performance dei servizi erogati più rilevanti per l'ente.

Raccordo con le risorse finanziarie, umane e strumentali

Un altro principio dell'art. 5, c. 2 del D.Lgs. 150/09 stabilisce che gli obiettivi devono essere "*correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili*".
Il P.E.G. approvato con Deliberazione n. 125/24 in data 16.12.2024 evidenzia gli obiettivi strategici ed operativi ripresi da questo documento e assegna le risorse ai Centri di Responsabilità;

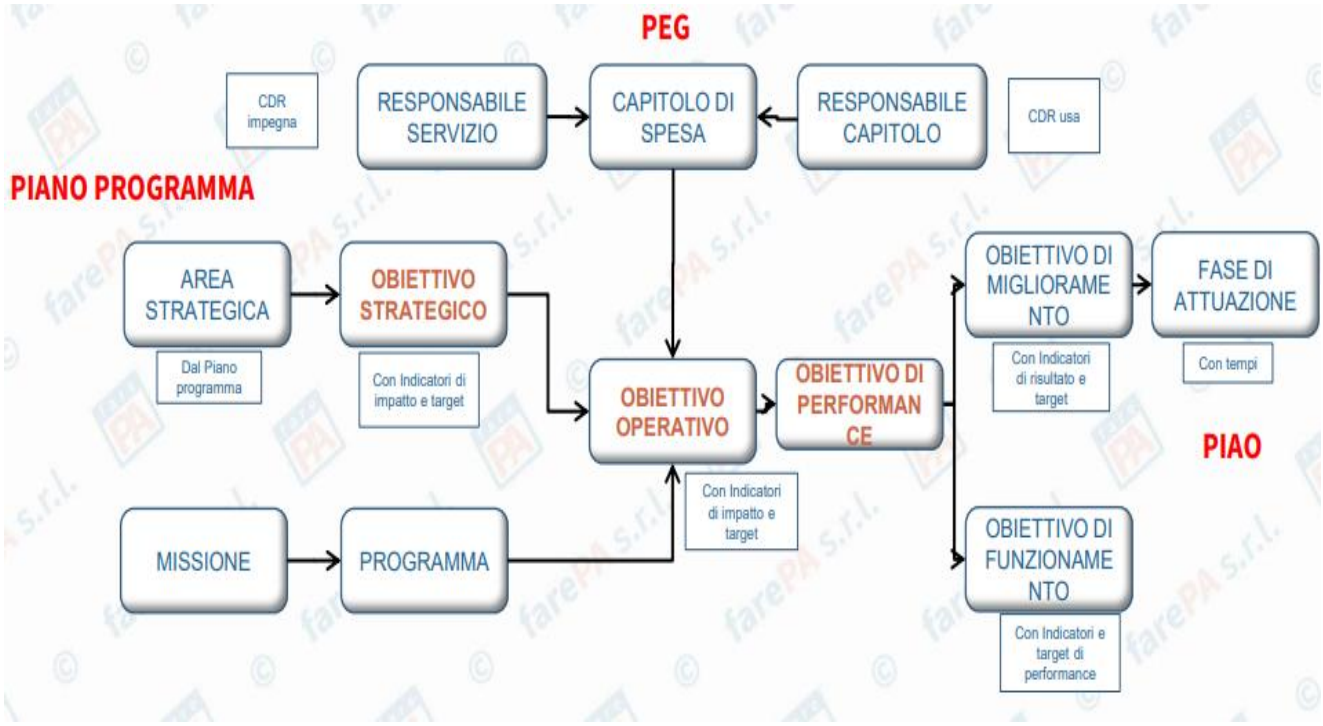
Struttura della sottosezione

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

1. *performance organizzativa dell'ente nel suo complesso*.
   Sono rappresentati gli indicatori a supporto della misurazione e della valutazione della performance organizzativa dell'ente nel suo complesso;
2. *performance dei singoli centri di responsabilità*. Per ogni centro di responsabilità (CDR) sono rappresentati i seguenti aspetti:
   a. obiettivi assegnati al CDR;
   b. risorse umane e strumentali assegnate al CDR.

Per le risorse finanziarie si rimanda al documento approvato dal C.d.a. n. 125/24 sopra citato.

Questa sezione è stata realizzata in ottemperanza al principio contabile sulla programmazione e precisamente: •Principio contabile 4/1 – Par. 10.3
Gli "obiettivi di gestione" costituiscono obiettivi generali di primo livello verso i quali indirizzare le attività e coordinare le risorse nella gestione dei processi di erogazione di un determinato servizio. •
Gli obiettivi specifici, di secondo livello, funzionali al conseguimento degli obiettivi della gestione, sono indicati nel piano dettagliato degli obiettivi di cui all'articolo 108, comma 1 del TUEL e nel piano della performance di cui all'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, assorbiti nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) di cui all'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 11
Gli «obiettivi di performance» sono quelli che il Principio contabile 4/1 definisce «obiettivi specifici 2° livello del PIAO». •
Gli obiettivi operativi, definiti nel Piano programma, sono anche quelli rappresentati nel PEG. Corrispondono a quelli che il Principio contabile 4/1 definisce «obiettivi generali 1° livello». •
L'obiettivo operativo diventa l'elemento centrale di raccordo del sistema di programmazione e controllo. • Ogni obiettivo di performance (di miglioramento o di funzionamento), all'interno della scheda del PIAO, deve esplicitare l'obiettivo operativo a cui è collegato (vedi filiera degli obiettivi). • Ogni obiettivo di miglioramento deve esplicitare fasi e indicatori di risultato.
Di seguito si presenta uno schema per meglio comprendere l'interazione con i vari strumenti di programmazione fino ad arrivare al ciclo delle performance


PEG
CDR impegna
RESPONSABILE SERVIZIO
CAPITOLO DI SPESA
RESPONSABILE CAPITOLO
CDR usa
PIANO PROGRAMMA
AREA STRATEGICA
Dal Piano programma
OBIETTIVO STRATEGICO
Con Indicatori di impatto e target
OBIETTIVO OPERATIVO
Con Indicatori di impatto e target
OBIETTIVO DI PERFORMANCE
OBIETTIVO DI MIGLIORAMENTO
Con Indicatori di risultato e target
FASE DI ATTUAZIONE
Con tempi
PIAO
MISSIONE
PROGRAMMA
OBIETTIVO DI FUNZIONAMENTO
Con Indicatori e target di performance

Cod CDR	Centro di responsabilità		Obiettivo Operativo (PEG)	Obiettivo esecutivo	Descrizione obiettivo esecutivo
4	**Area Sociale e Socio Sanitaria**		Garantire alla persona disabile o all'adulto svantaggiato opportunità di sviluppo dell'autonomia e di integrazione sociale, attraverso progetti individualizzati a carattere socio-sanitario, misure di sostegno economico e la messa a disposizione di servizi e di interventi specifici.	Gestione dei servizi per la disabilità	Gestione delle attività assegnate all'area: rivolte alla disabilità - sviluppo di progetti, anche finalizzati agli inserimenti lavorativi.
			Supportare la persona disabile per uno stile di vita il più possibile autonomo e soddisfacente in termini socio-sanitari e psico-sociali, tramite la messa a disposizioni di servizi e di interventi specifici	Attivazione percorsi individuali per la disabilità	Promuovere percorsi di autonomia sociale ed economica per le persone disabili intercettando anche i bisogni delle persone affette da disturbi dello spettro autistico attraverso l'intervento dell'equipe multiprofessionale dedicata all'elaborazione di adeguate strategie di intervento
			Promuovere gli interventi domiciliari per anziani alternativi alla istituzionalizzazione e mantenere gli inserimenti in presidi residenziali solo quando strettamente necessari	Gestione dei servizi per gli anziani	L'obiettivo di funzionamento garantisce la corretta gestione dell'area assegnata e, nello specifico, le seguenti attività: - gestione del centro semi-residenziale e degli altri servizi per gli anziani
			Promuovere l'inclusione sociale a contrasto	Gestione dei servizi per la	L'obiettivo di funzionamento garantisce la

			dell'emarginazione a fronte di situazioni contingenti o strutturali connesse alle più varie cause, attraverso misure di sostegno economico	povertà e l'inclusione sociale	corretta gestione dell'area assegnata e, nello specifico, le seguenti attività: - presa in carico di nuclei vulnerabili e azioni di contrasto alla povertà.
			Accogliere, sostenere, proteggere donne vittime di maltrattamenti, violenze fisiche e psicologiche o economiche.	interventi di contrasto alla violenza di genere	Promuovere interventi di contrasto alla violenza di genere maggiormente rispondenti alle caratteristiche ed esigenze del nostro territorio
			Garantire l'attuazione degli obiettivi dell'Ente relativi al perseguimento della "salute" psico-fisica e sociale del cittadino, attraverso una complessa rete di servizi e prestazioni organizzati dal Consorzio e dagli altri soggetti che, a vario titolo, interagiscono per la rilevazione dei bisogni e per la ricerca delle risposte possibili.	Gestione dell'Area Sociale e Socio-Sanitaria	L'obiettivo di funzionamento garantisce la corretta gestione dell'area assegnata e, nello specifico, del servizio sociale professionale e segretariato sociale: accoglienza e analisi delle richieste espresse dai cittadini per una eventuale presa in carico, e valutazione delle possibilità in termini di opportunità e servizi.
5	**Area Minori e Genitorialità**		Garantire lo sviluppo psicofisico dei minori ponendo in essere, su mandato dei competenti organi giudiziari, progressivi livelli di protezione, tutela e cura	Facilitazione e sviluppo delle attività territoriali	Sperimentazione della nuova organizzazione che ponga centralità del processo decisionale operativo agli operatori di territorio, con l'ausilio delle aree

					specifiche per tematiche
			Favorire lo sviluppo dei processi educativi del territorio attraverso un lavoro in rete capace di intessere sinergie e implementare le risorse esistenti, finalizzato alla costruzione di progetti di prevenzione che aiutino l'individuo a sviluppare capacita e competenze proprie	Gestione dei servizi per i minori e la genitorialità	L'obiettivo di funzionamento garantisce la corretta gestione dell'area assegnata e, nello specifico, l'attività educativa territoriale, gli interventi a favore dei minori, dei minori disabili e della genitorialità
			Fornire sostegno delle famiglie anche attraverso interventi di assistenza economica	Gestione degli interventi di sostegno economico alle famiglie	Garantire l'erogazione degli interventi di sostegno economico alle famiglie
1	**Direzione**		Garantire il corretto funzionamento dell'Ente, sui piani relativi alla gestione delle risorse finanziarie, al rapporto con gli amministratori (CdA e Assemblea dei Sindaci) e con le risorse umane e all'utilizzo delle risorse strumentali del Consorzio.	Gestione dell'Area Direzione	L'obiettivo mira a garantire: - Gestione contabile, giuridica e amministrativa del personale dipendente - Formazione del personale - Programmazione triennale del fabbisogno del personale – reclutamento del personale in relazione al costituendo nuovo assetto organizzativo - Contrattazione integrativa decentrata - Rinnovo delle posizioni organizzative e delle referenze

					funzionali e organizzazione dei conseguenti procedimenti per la loro individuazione e nomina
			Intessere rapporti con la rete degli stakeholder, a livello locale e sovraterritoriale (Provincia, Regione, Amministrazione statale), per rappresentare correttamente gli scopi dell'Ente in tutte le sedi necessarie, nonché per elaborare piani di miglioramento relativi alla realizzazione delle azioni messe in atto per il conseguimento degli scopi medesimi.	Gestione delle attività esterne all'Ente	Svolgere le attività e curare i rapporti necessari per realizzaee gli scopi dell'Ente anche attraverso l'interazione con gli Stakeholder locali singoli ed organizzati
			Avviare interventi di comunità come luogo di legami, appartenenza, nuove identità, sforzandosi, di riprogettare insieme ad altri per superare settorialità e frammentazione proponendo integrazioni e connessioni tra servizi, operatori, politiche, territori	Ricerca e attivazione azioni per reperire nuove risorse per la gestione dei servizi	Analisi e studio di bandi per la partecipazione a nuovi progetti e gestione funzionale degli stessi al fine di migliorare i servizi offerti ai cittadini adottando metodologie di project management con professionalità specifiche
2	**Area Amministrativa e Legale**		Garantire il controllo costante del contenimento delle spese generali	Gestione dell'Area Amministrativa Legale	L'obiettivo di funzionamento garantisce la corretta gestione dell'area assegnata e, nello specifico, le seguenti attività: garantire all'Ente la consulenza giuridica necessaria

					per la corretta gestione dell'attività istituzionale, acquisizione di beni e servizi, economato, manutenzione dei beni, gestione del parco automezzi, consulenza giuridica riguardo all'attività istituzionale, accesso agli atti, gestione del protocollo dell'Ente, accoglienza aree amministrative, centralino, supporto al segretario dell'Ente per adempimenti privacy, trasparenza e anticorruzione, segreteria organi collegiali, numerazione, registrazione e pubblicazione deliberazioni e determinazioni, gestione archivio dell'Ente.
			L'obiettivo di funzionamento garantisce la corretta gestione dell'area assegnata e, nello specifico, le seguenti attività: garantire all'Ente la consulenza giuridica necessaria per la corretta gestione dell'attività istituzionale, acquisizione di beni e servizi, economato, manutenzione dei beni,	Riorganizzazione dell'Ente con particolare attenzione alla redazione degli atti regolamentari	Redazione atti regolamentari dell'Ente, anche in previsione della riorganizzazione dello stesso (es. regolamento incentivi tecnici, regolamento rette e compartecipazione alle spese degli utenti)

			gestione del parco automezzi, consulenza giuridica riguardo all'attività istituzionale, accesso agli atti, gestione del protocollo dell'Ente, accoglienza aree amministrative, centralino, supporto al segretario dell'Ente per adempimenti privacy, trasparenza e anticorruzione, segreteria organi collegiali, numerazione, registrazione e pubblicazione deliberazioni e determinazioni, gestione archivio dell'Ente.		
3	**Area Contabilità Economico Finanziaria**		Sviluppare servizi amministrativi in grado di rispondere all'evoluzione delle esigenze di governance e gestionali dell'Ente, nonché di quelle normative, in un quadro di legittimità dell'azione amministrativa, anche mediante la ricerca di risorse alternative per il finanziamento degli interventi socio-assistenziali.	Riorganizzazione dell'Ente con particolare attenzione all'armonizzazione delle procedure contabili	Avvio processo di armonizzazione procedure contabili in seguito alla riforma contabilità ACCRUAL e rianalisi dei procedimenti in armonia con la nuova organizzazione
			Sviluppare servizi amministrativi in grado di rispondere all'evoluzione delle esigenze di governance e gestionali dell'Ente, nonché di quelle normative, in un quadro di legittimità dell'azione amministrativa, anche	Gestione, rendicontazione e Controllo Economico Finanziario	L'obiettivo mira a garantire: - gestione finanziaria e contabile dell'attività di entrata e di spesa del Consorzio; - comunicazione periodica allo staff dell'andamento

			mediante la ricerca di risorse alternative per il finanziamento degli interventi socio-assistenziali.		economico finanziario dell'Ente; - assolvimento degli adempimenti in materia fiscale; - verifica propedeutica all'emissione degli ordinativi; - gestione ed il monitoraggio dello "stock debito"; - gestione del patrimonio e inventario; - redazione del rendiconto di gestione; - redazione di una relazione al rendiconto contenente un resoconto ai 64 Comuni del Consorzio delle attività per ognuno effettuate in misura di utenti seguiti e spesa sostenuta; - coordinamento operazioni di rendiconto dei progetti finanziati
			Garantire il controllo costante del contenimento delle spese generali e delle partite di giro	Gestione delle spese generali e delle partite di giro	Sviluppare servizi amministrativi in grado di rispondere all'evoluzione delle esigenze gestionali dell'Ente nonché garantire la corretta gestione degli strumenti finanziari.

Di seguito sono elencati gli obiettivi assegnati dal Consiglio di Amministrazione alla Direzione e subassegnati ai vari Centri di Responsabilità che a loro volta per la realizzazione degli stessi coinvolgeranno il personale loro assegnato.
Gli obiettivi si distinguono in obiettivi di Funzionamento alla cui realizzazione concorrono tutti gli operatori assegnati all'area e di miglioramento (performance) che sono destinati a personale specifico.

CDR 2026
AREA DIREZIONE

TITOLO dell'OBIETTIVO: Organizzazione degli eventi in occasione dei venticinque anni dalla costituzione del Consorzio.

AMBITO DELL'OBIETTIVO: *Performance*

RESPONSABILE DELL'OBIETTIVO: Marco Bertoluzzo

DURATA: **dal 01.01.2026 al 31.12.2026**

OGGETTO:
Organizzazione tecnica e operativa, compresa la ricerca delle modalità di finanziamento, degli eventi, pubblici e interni all'Ente, definiti dal Consiglio di amministrazione in occasione del venticinquennale della costituzione del Consorzio.

INDICATORI:

	Valore atteso	Valore a Consuntivo
Fase 1 – Indicatore 1 Evento di lancio	Organizzazione e promozione dell'evento inaugurale "Avere cura del futuro", secondo il programma definito con il Cda	Evento realizzato entro il 15.03.2026 Costituzione di un primo indirizzario sistematico, su fogli excel, implementabile con i successivi eventi.
Fase 2 – Indicatore 2 Laboratori territoriali	Organizzazione e promozione dei laboratori territoriali sul futuro del welfare "Prospettive di cura", secondo il programma definito con il Cda.	Eventi realizzati in quattro zone territoriali (Alba, Bassa Langa, Alta Langa, Roero) entro il 30.09.2026 + evento conclusivo di restituzione entro il 31.12.2026
Fase 3 – Indicatore 3 Formazione interna	Organizzazione della formazione sul future thinking per operatori, dirigenti e amministratori dell'Ente, secondo il programma definito con il Cda.	Incontri di formazione interna realizzati entro il 31.12.2026

RISORSE UMANE
Anolli Luca
Tito Chantal
Rocca Antonella
Santoro Annalisa

CDR 2026
AREA DIREZIONE

TITOLO dell'OBIETTIVO: Miglioramento della comunicazione esterna delle attività del Consorzio a partire dalla revisione del Bilancio di esercizio in forma partecipata e accessibile ad un pubblico non specialistico, in particolare ai giovani.

AMBITO DELL'OBIETTIVO: *Performance*

RESPONSABILE DELL'OBIETTIVO: **Marco Bertoluzzo**

DURATA: **dal 01.01.2026 al 31.12.2026**

OGGETTO:
Organizzazi one di una modalità di comunicazione esterna delle attività del Consorzio accessibile ai non addetti ai lavori, preferibilmente in forma partecipata, coinvolgendo gli studenti delle scuole superiori albesi, a partire dall'analisi e riformulazione del bilancio consuntivo di esercizio.

INDICATORI:

	Valore atteso	**Valore a Consuntivo**
Fase 1 – Indicatore 1 Coinvolgimento scuole superiori	Attivazione della collaborazione con almeno due scuole superiori albesi	Ottenimento della collaborazione ed elaborazione programma attività. Entro 31.03.2026
Fase 2 – Indicatore 2 Presentazione richiesta di finanziamento del progetto alle Fondazioni bancarie	Predisposizione progetto condiviso con le scuole partecipanti	Presentazione del progetto a Fondazione CRC – Bando "Impegnati nei diritti" entro il 17.04.2026 e/o altri potenziali finanziatori/bandi entro le rispettive scadenze
Fase 3 – Indicatore 3 Attivazione progetti esecutivi in accordo con le scuole nell'a.s. 2026-27 (*in caso di ottenimento del finanziamento*). Organizzazione modalità alternative di comunicazione esterna delle attività del Consorzio, accessibili ai non addetti ai lavori, da presentare al Cda (*in caso di mancato finanziamento*)	Predisposizione progetti esecutivi per ciascuna scuola/gruppo classe coinvolto Elaborazione proposta di comunicazione esterna e individuazione delle modalità attuative	Avvio attività entro il 31.12.2026 Presentazione proposta al Cda entro il 31.10.2026 Attivazione entro il 31.12.2026

RISORSE UMANE
Anolli Luca
Tito Chantal
Rocca Antonella
Santoro Annalisa

CDR 2026
AREA DIREZIONE

TITOLO dell'OBIETTIVO: GESTIONE DEL PERSONALE E SVILUPPO DI NUOVE PROGETTUALITÀ

AMBITO DELL'OBIETTIVO: *FUNZIONAMENTO*

RESPONSABILE DELL'OBIETTIVO: **Marco Bertoluzzo**

DURATA: **dal 01.01.2026 al 31.12.2026**

OGGETTO:
L'obiettivo mira a garantire:
- Gestione contabile, giuridica e amministrativa del personale dipendente
- Formazione del personale e sviluppo di nuove progettualità
- Programmazione triennale del fabbisogno del personale – reclutamento del personale
- Contrattazione integrativa decentrata
- Rinnovo delle posizioni organizzative e delle referenze funzionali e organizzazione dei conseguenti procedimenti per la loro individuazione e nomina

INDICATORE: **nessuno**

RISORSE UMANE
Deflorian Simone
Fogliato Daniela
Galliano Maria Letizia
Pasquero Giovanna
Santoro Annalisa
Vissio Simona

CDR 2026
AREA AMMINISTRATIVA LEGALE

TITOLO dell'OBIETTIVO: Avvio processo di regolamentazione del servizio trasporti e redazione atti regolamentari dell'Ente.

AMBITO DELL'OBIETTIVO: MIGLIORAMENTO

RESPONSABILE DELL'OBIETTIVO: **Annalisa SANTORO**

DURATA: **dall' 01.01.2026 al 31.12.2026**

OGGETTO: Avvio del processo di regolamentazione del servizio trasporti e redazione atti regolamentari dell'Ente (regolamento servizio trasporti - regolamento rette e compartecipazione alle spese degli utenti – regolamenti Centri Diurni)

INDICATORE: **nessuno**

RISORSE UMANE
Fogliato Daniela
Rivetti Silvia
Rossi Beatrice
Sanso Jessica

CDR 2026
AREA AMMINISTRATIVA LEGALE

TITOLO dell'OBIETTIVO: Gestione dell'Area Amministrativa Legale

AMBITO DELL'OBIETTIVO: *FUNZIONAMENTO*

RESPONSABILE DELL'OBIETTIVO: **Annalisa SANTORO**

DURATA: **dall' 01.01.2026 al 31.12.2026**

OGGETTO:
L'obiettivo di funzionamento garantisce la corretta gestione dell'area assegnata e, nello specifico, le seguenti attività: garantire all'Ente la consulenza giuridica necessaria per la corretta gestione dell'attività istituzionale, acquisizione di beni e servizi, economato, manutenzione dei beni, gestione del parco automezzi, consulenza giuridica riguardo all'attività istituzionale, accesso agli atti, gestione del protocollo dell'Ente, accoglienza aree amministrative, centralino, supporto al segretario dell'Ente per adempimenti privacy, trasparenza e anticorruzione, segreteria organi collegiali, numerazione, registrazione e pubblicazione deliberazioni e determinazioni, gestione archivio dell'Ente.

INDICATORE: **nessuno**

RISORSE UMANE
Fogliato Daniela
Rivetti Silvia
Rossi Beatrice
Sanso Jessica

CDR 2026
AREA CONTABILITA' ECONOMICO FINANZIARIA

TITOLO dell'OBIETTIVO: Analisi e studio del funzionamento del nuovo gestionale per la contabilità al fine di individuare due procedimenti prioritari da digitalizzare e dematerializzare, predisponendo le attività propedeutiche per il raggiungimento dell'obiettivo e azioni mirate alla progressiva sostituzione della gestione cartacea con processi interamente digitali.

AMBITO DELL'OBIETTIVO: *Miglioramento*

RESPONSABILE DELL'OBIETTIVO: Antonella ROCCA

DURATA: **dal 01.01.2026 al 31.12.2026**

OGGETTO:
Analisi e studio del funzionamento del nuovo gestionale per la contabilità al fine di individuare due procedimenti prioritari da digitalizzare e dematerializzare, predisponendo le attività propedeutiche per il raggiungimento dell'obiettivo e azioni mirate alla progressiva sostituzione della gestione cartacea con processi interamente digitali.

INDICATORE:

	Valore atteso	**Valore a Consuntivo**
Partecipazione percorsi di Formazione dedicati	Partecipazione del personale assegnato all'Area a specifici corsi contabilità ACCRUAL	

RISORSE UMANE
Casu Maria Elena
Quassolo Loredana
Varsi Alessia
Vissio Simona

CDR 2026
AREA CONTABILITA' ECONOMICO FINANZIARIA

TITOLO dell'OBIETTIVO: Gestione, rendicontazione e Controllo Economico Finanziario

AMBITO DELL'OBIETTIVO: *Funzionamento*

RESPONSABILE DELL'OBIETTIVO: **Antonella ROCCA**

DURATA: **dal 01.01.2026 al 31.12.2026**

OGGETTO:
L'obiettivo mira a garantire:
- gestione finanziaria e contabile dell'attività di entrata e di spesa del Consorzio;
- comunicazione periodica allo staff dell'andamento economico finanziario dell'Ente;
- assolvimento degli adempimenti in materia fiscale;
- verifica propedeutica all'emissione degli ordinativi;
- gestione ed il monitoraggio dello "stock debito";
- gestione del patrimonio e inventario;
- redazione del rendiconto di gestione;
- redazione di una relazione al rendiconto contenente un resoconto ai 64 Comuni del Consorzio delle attività per ognuno effettuate in misura di utenti seguiti e spesa sostenuta;
- coordinamento operazioni di rendiconto dei progetti finanziati

INDICATORE: **nessuno**

RISORSE UMANE
Casu Maria Elena
Quassolo Loredana
Varsi Alessia
Vissio Simona

CDR 2026
AREA SOCIALE E SOCIO-SANITARIA

TITOLO dell'OBIETTIVO: Riorganizzazione operatori sociali e procedimenti interni, supporto alla realizzazione degli obiettivi dell'area minori e genitorialità.

AMBITO DELL'OBIETTIVO: *MIGLIORAMENTO*

RESPONSABILE DELL'OBIETTIVO: TITO CHANTAL

DURATA: dal 01.01.2026 al 31.12.2026

OGGETTO: Riorganizzazione territoriale e/o tematica degli operatori e revisione dei procedimenti interni con focus sull'efficienza e sul valore aggiunto, partecipazione ai percorsi di formazione e divulgazione organizzati in occasione dei 25 anni dell'Ente.

INDICATORI:

	Valore atteso	**Valore a Consuntivo**
Sperimentazione modelli organizzativi proposti con un orientamento all'innovazione e all'ottimizzazione	Incontri di verifica per area territoriale per valutazione congiunta.	3 incontri entro 31/12/2026
Partecipazione attiva ai percorsi di formazione e divulgazione organizzati dall'Ente	Numeri rilevati di partecipazione ai singoli eventi	annuale

RISORSE UMANE
Astegiano Stefania
Barbero Alfonso
Bua Silvia
Carrera Elisabetta
Castrone Marco
Cavallo Elisabetta
Cerutti Tea
Delfinetti Sonia
Enrico Francesca
Fera Caterina
Ferrero Mauro

Fossato Luana
Franco Irene
Gallo Sonia
Giordano Elisa
Gnan Giada
Grimaldi Nadia
Marchisio Sheila
Marengo Rosamaria
Mascherpa Elena
Moiso Daniela
Moreno Alessandro
Oschiri Elisabetta
Peano Sabrina
Pesce Enrica
Pregnolato Michela
Quaranta Francesca
Ruggeri Katia
Selmi Daniela
Sonzino Carlotta
Stroppiana Monica
Testa Maria Lucia
Ventura Debora
Verrua Pablo
Vioglio Giuseppina
Vola Righetti Matteo

CDR 2026
AREA SOCIALE E SOCIO-SANITARIA

TITOLO dell'OBIETTIVO: Gestione dell'area sociale e socio-sanitaria

AMBITO DELL'OBIETTIVO: *FUNZIONAMENTO*

RESPONSABILE DELL'OBIETTIVO: TITO CHANTAL

DURATA: dal 01.01.2026 al 31.12.2026

OGGETTO:
L'obiettivo di funzionamento garantisce la corretta gestione dell'area assegnata e, nello specifico: accoglienza (tempi e modi), ascolto e analisi delle richieste, valutazione professionale, presa in carico e attivazione di interventi socio-educativi nella completezza degli atti e della relativa documentazione. Per gli operatori assegnati al centro semi-residenziale per anziani: la gestione ordinaria delle attività della struttura. Per il personale amministrativo: realizzazione proprie assegnazioni nel rispetto delle scadenze e delle procedure.

INDICATORI:

Indicatore	Valore atteso	Valore a Consuntivo
Riduzioni tempi di attesa per primo contatto con utenza (per assistenti sociali ed educatori professionali)	Primo contatto entro 10 gg lavorativi	
Rispetto dei tempi di richiesta di relazioni da parte delle autorità giudiziarie (per assistenti sociali ed educatori professionali)	Assenza di solleciti da parte dell'autorità giudiziaria	
Attività amministrativa (compresa documentazione e dati)	Caricamenti/raccolta dati, completezza dei procedimenti amministrativi	
Gestione delle attività quotidiane in modo collaborativo e sinergico (per gli operatori del centro diurno)	Garanzia di copertura del servizio (pianificazione ferie e assenze programmabili)	

Collaborazione e sinergia con gli altri operatori della propria area	Garanzia di copertura del servizio (pianificazione ferie e assenze programmabili)	

RISORSE UMANE
Astegiano Stefania
Barbero Alfonso
Bua Silvia
Carrera Elisabetta
Castrone Marco
Cavallo Elisabetta
Cerutti Tea
Delfinetti Sonia
Enrico Francesca
Fera Caterina
Ferrero Mauro
Fossato Luana
Franco Irene
Gallo Sonia
Giordano Elisa
Gnan Giada
Grimaldi Nadia
Marchisio Sheila
Marengo Rosamaria
Mascherpa Elena
Moiso Daniela
Moreno Alessandro
Oschiri Elisabetta
Peano Sabrina
Pesce Enrica
Pregnolato Michela
Quaranta Francesca
Ruggeri Katia
Selmi Daniela
Sonzino Carlotta
Stroppiana Monica
Testa Maria Lucia
Ventura Debora
Verrua Pablo
Vioglio Giuseppina
Vola Righetti Matteo

Consorzio Socio-Assistenziale Alba-Langhe-Roero

CDR 2026
AREA MINORI E GENITORIALITA'

TITOLO dell'OBIETTIVO: Riorganizzazione operatori sociali e procedimenti interni, supporto alla realizzazione degli obiettivi dell'area socio sanitaria

AMBITO DELL'OBIETTIVO: *MIGLIORAMENTO*

RESPONSABILE DELL'OBIETTIVO: Luca ANOLLI

DURATA: dal 01.01.2026 al 31.12.2026

OGGETTO:
Riorganizzazione territoriale e/o tematica degli operatori e revisione dei procedimenti interni con focus sull'efficienza e sul valore aggiunto, partecipazione ai percorsi di formazione e divulgazione organizzati in occasione dei 25 anni dell'Ente.

FASE 1 – INDICATORE 1

	Valore atteso	**Valore a Consuntivo**
Sperimentazione modelli organizzativi proposti con un orientamento all'innovazione e all'ottimizzazione	Incontro di rilevazione della funzionalità organizzativa	*1 incontro per area al 31/12*
Partecipazione attiva ai percorsi di formazione e divulgazione organizzati dall'Ente	Numeri rilevati di partecipazione ai singoli eventi	*al 31/12*

RISORSE UMANE
Albarello Annalisa
Baracco Luisa
Boffa Donatella
Cagnazzo Antonella
Cauda Elisa
Cauda Lidia
Cauda Maria Grazia
Cerretti Cristiana
Costa Selene
Fissore Silvana

Gallo Silvia
Gonella Gloria
Miccichè Arianna
Querce Monica
Revelli Elisa
Roggero Alessandra
Stroppiana Sebastiano Giuseppe
Tarabra Erik

CDR 2026
AREA MINORI E GENITORIALITA'

TITOLO dell'OBIETTIVO: Gestione dell'Area Minori e Genitorialità

AMBITO DELL'OBIETTIVO: *FUNZIONAMENTO*
RESPONSABILE DELL'OBIETTIVO: Luca ANOLLI
DURATA: dal 01.01.2026 al 31.12.2026

OGGETTO:
L'obiettivo di funzionamento garantisce la corretta gestione dell'area assegnata e, nello specifico: accoglienza (tempi e modi), ascolto e analisi delle richieste, valutazione professionale, presa in carico e attivazione di interventi socio-educativi nella completezza degli atti e della relativa documentazione.
Per il personale amministrativo: realizzazione proprie assegnazioni nel rispetto delle scadenze e delle procedure.

INDICATORI:

Indicatore	Valore atteso	Valore a Consuntivo
Riduzione tempi attesa presa in carico	Primo contatto entro 10 gg lavorativi (per assistenti sociali ed educatori professionali)	
Rispetto dei tempi di richiesta di relazioni da parte delle autorità giudiziarie (per assistenti sociali ed educatori professionali)	Assenza di solleciti da parte dell'autorità giudiziaria	
Attività amministrativa (compresa documentazione e dati)	Caricamenti/raccolta dati, completezza dei procedimenti amministrativi	
Collaborazione e sinergia con gli altri operatori della propria area	Garanzia di copertura del servizio (pianificazione ferie e assenze programmabili)	

RISORSE UMANE
Albarello Annalisa
Baracco Luisa
Boffa Donatella
Cagnazzo Antonella
Cauda Elisa
Cauda Lidia
Cauda Maria Grazia
Cerretti Cristiana
Costa Selene
Fissore Silvana
Gallo Silvia
Gonella Gloria
Miccichè Arianna
Querce Monica
Revelli Elisa
Roggero Alessandra
Stroppiana Sebastiano Giuseppe
Tarabra Erik

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”.

L’obiettivo della creazione di valore pubblico può essere raggiunto avendo chiaro che la prevenzione della corruzione e la trasparenza sono dimensioni “del valore” e “per la creazione del valore pubblico”, di natura trasversale per la realizzazione della missione istituzionale di ogni amministrazione o ente. Tale obiettivo generale va poi declinato in obiettivi strategici di prevenzione della corruzione e della trasparenza, previsti come contenuto obbligatorio dei PTPCT, e, quindi, anche della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO.
Detti obiettivi hanno la funzione precipua di indirizzare l’azione amministrativa ed i comportamenti degli operatori verso:
a) elevati livelli di trasparenza dell’azione amministrativa e dei comportamenti di dipendenti pubblici,
b) lo sviluppo della cultura della legalità e dell’integrità nella gestione del bene pubblico, con particolare riferimento agli aspetti sociali di cui il Consorzio si occupa.

Principi e norme di riferimento

L’**art. 3 del DM 132/22 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.

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” che sono state recepite nella definizione della struttura della sottosezione, sviluppata come indicato nel seguente paragrafo.

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.

La metodologia di valutazione del rischio corruttivo

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 Piano della prevenzione della corruzione redatto ai sensi dell'art. 1, co. 59, della L.190/2012 e s.m.i. si prefigge i seguenti obiettivi:

- ridurre le opportunità che possono favorire i casi di corruzione;
- aumentare i controlli per scoprire eventuali casi di corruzione;
- stabilire interventi organizzativi volti a prevenire i rischi di corruzione;
- creare un contesto sfavorevole alla corruzione;
- creare un collegamento tra le macro Aree della corruzione – trasparenza performance.

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 in Figura .

Figura 1- Il percorso di analisi e valutazione del rischio corruttivo



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.

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.

Tabella 1.- Aree di rischio generali e specifiche

Aree di rischio	Definizione
Aree di rischio generali	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: a) Acquisizione e gestione del personale; b) Contratti pubblici; c) Autorizzazioni o concessioni: *(provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario)* d) Concessione ed erogazione di contributi e sovvenzioni *(provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario)* e) Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio
Aree di rischio specifiche	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		
Cod.	**Denominazione**	**Tipologia**
A	Acquisizione e gestione del personale	Generale
B	Contratti pubblici (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
G	Acquisizione, gestione di rendicontazione di contributi, fondi e finanziamenti pubblici	Specifica
H	Protezione giuridica	Specifica

I	Gestione amministrativa dell'ente	Specifica
M	Anticorruzione e trasparenza	Specifica

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.

L'attività di valutazione del rischio comprende il processo di identificazione, analisi e ponderazione del rischio. L'identificazione del rischio consiste nella ricerca, individuazione e descrizione del rischio e richiede che vengano fatti emergere per determinati procedimenti i possibili rischi di corruzione. L'attività di identificazione dei rischi è svolta con il coinvolgimento del personale in servizio, con il coordinamento del Responsabile della prevenzione e corruzione e del Nucleo di Valutazione il quale contribuisce alla fase di identificazione mediante le risultanze dell'attività di monitoraggio sulla trasparenza e sui controlli interni. A questo si aggiungono le eventuali azioni propositive di associazioni di consumatori, utenti che possono offrire un contributo con la loro esperienza. L'analisi del rischio consiste nella valutazione della probabilità che il rischio si realizzi e delle conseguenze che il rischio produce per giungere alla determinazione del livello di rischio. Infine la ponderazione del rischio consiste nel considerare il rischio alla luce dell'analisi e nel raffronto con altri rischi al fine di decidere le priorità e l'urgenza di trattamento. L'analisi dei rischi permette di ottenere una classificazione degli stessi in base al livello di rischio più o meno elevato. In seguito a tale analisi ed in via generale ed esemplificativa, costituiscono attività a maggior rischio di corruzione quelle che implicano:

a) l'erogazione di benefici e vantaggi economici da parte dell'Ente;
b) le procedure di impiego e/o di utilizzo di personale, progressioni in carriera, incarichi e consulenze;
c) l'affidamento di commesse pubbliche, specie quelle con più elevato livello di discrezionalità;

In particolare, anche sulla scorta delle proposte formulate dai titolari di P.O., il piano specifica ed individua i settori amministrativi maggiormente a rischio.

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

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 stati 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.

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
1	0	1	NULLO
2	1	6	BASSO
3	6	12	MEDIO
4	12	20	ALTO (REALE)
5	20	25	ALTISSIMO (CRITICO)

L'esito di questa graduazione viene rappresentato nella matrice di ponderazione del rischio.
A seconda del livello di rischio rilevato, sono individuate diverse **priorità di intervento**.

Livello di rischio	Descrizione
Altissimo (critico)	L'adozione di misure di prevenzione e contrasto al rischio rilevato è necessaria, urgente e indifferibile.
Alto (reale)	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.
Medio	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.
Basso	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.
Nullo	Il rischio è valutato come inesistente, o comunque trascurabile. Non è richiesta alcuna azione.

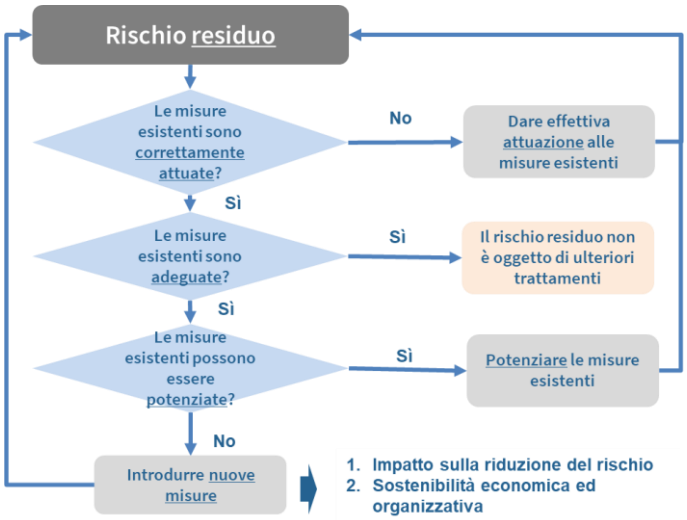
Il trattamento del rischio

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

Figura 3.- Il processo di trattamento del rischio



Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione deve stabilire le "priorità di trattamento" in base al livello di rischio, all'obbligatorietà della misura ed all'impatto organizzativo e finanziario delle misure stesse.
Il PTPC può contenere e prevedere l'implementazione anche di misure di carattere trasversale che, in via esemplificativa, si possono ipotizzare nelle seguenti: la trasparenza; l'informatizzazione dei processi consente per tutte le attività dell'Amministrazione la tracciabilità dello sviluppo del processo e riduce quindi il rischio di "blocchi" non controllabili con emersione di responsabilità per ciascuna fase; l'accesso telematico a dati, documenti e procedimenti e il riutilizzo dei dati, documenti e procedimenti consente l'apertura dell'amministrazione verso l'esterno e, quindi, la diffusione del patrimonio pubblico e il controllo sull'attività da parte dell'utenza; il monitoraggio sul rispetto dei termini procedimentali per far emergere eventuali omissioni o ritardi che possono essere sintomo di fenomeni corruttivi.

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.

Il contesto esterno

La prima fase del processo di gestione del rischio è quella relativa all'analisi del contesto, attraverso la quale ottenere le informazioni necessarie e comprendere come il rischio corruttivo possa verificarsi all'interno dell'Ente, per via della specificità dell'ambiente in cui essa opera sia in termini di strutture territoriali che di dinamiche sociali, economiche e culturali o per via delle caratteristiche organizzative interne.
L'analisi del contesto ha come obiettivo quello di evidenziare come le caratteristiche dell'ambiente nel quale l'Ente opera, con riferimento ad esempio a variabili culturali, criminologiche, sociali ed economiche del territorio, possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi al proprio interno. A tal fine, sono da considerare sia i fattori legati al territorio di riferimento dell'Ente, sia le relazioni e le possibili influenze esistenti con i portatori e i rappresentanti di interessi esterni.
Nella storia recente dell'area territoriale (64 Comuni) in cui opera il Consorzio Socio Assistenziale Alba Langhe Roero non si sono riscontrati eventi corruttivi tra i soggetti che hanno operato ed operano - a diverso titolo - a servizio della collettività. Due procedimenti hanno evidenziato una serie di violazioni concernenti reati contro la Pubblica Amministrazione riguardanti tre amministrazioni comunali del Roero. Si tratta di fatti riguardanti specifiche attività di quei Comuni e che non riguardano competenze proprie del Consorzio. Non risultano emanati provvedimenti definitivi sui casi in discussione. Tuttavia i primi provvedimenti giurisdizionali hanno evidenziato un ridimensionamento delle ipotesi accusatorie. Si ritiene che un buon livello di correttezza operativa si raggiunga essenzialmente mediante un costante e continuo controllo sociale da parte di una popolazione consapevole dei propri diritti e motivata per quanto riguarda il loro rispetto.
Tale situazione sì riflette altresì sui soggetti cui è demandato il compito di svolgere funzioni amministrative. Si ritiene anche che la puntuale applicazione delle leggi - con particolare riguardo alle norme volte a garantire la correttezza amministrativa - sia non solo il fine al quale un'amministrazione pubblica deve tendere, ma anche il mezzo più efficace per raggiungerlo.
Il contesto territoriale di riferimento non presenta specifiche e rilevanti problematiche di carattere economico. Non si rilevano fenomeni diffusi di criminalità né la presenza di attività della malavita organizzata.
Inoltre, cosa non secondaria, il Consorzio persegue i propri compiti gestendo servizi sociali e del tutto secondariamente effettua investimenti in opere pubbliche e comunque di modesto valore finanziario. In generale l'area di intervento del Consorzio è inserita in un contesto territoriale (Langhe e Roero) in cui si riscontra una situazione economica positiva che contribuisce a minimizzare il disagio sociale e le spinte a ricorrere al servizio pubblico. Non si rilevano fenomeni evidenti di presenza della criminalità organizzata.

Il Consorzio Socio Assistenziale Alba Langhe Roero ha in corso ed in via di conclusione un'attività progettuale volta a costruire programma e strategie per intercettare risorse sulla programmazione ordinaria e su quella straordinaria legata anche all'attuale fase storica ed agli stanziamenti del PNRR.
L'attività si è esplicitata nell'adesione ai seguenti bandi ministeriali:
Avviso pubblico per la presentazione di proposte di intervento da parte degli Ambiti Sociali Territoriali da finanziare nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)- *Missione 5 "Inclusione e coesione", Componente 2 "Infrastrutture sociali, famiglie, comunità e terzo settore", Sottocomponente 1 "Servizi sociali, disabilità e marginalità sociale",* ***Investimento 1.2 Percorsi di autonomia per persone con disabilità, finanziato dall'Unione Europea – Next Generation Eu.***
Avviso pubblico per la presentazione di Proposte di intervento da parte degli Ambiti Sociali Territoriali da finanziare nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), Missione 5"Inclusione e coesione", Componente 2 "Infrastrutture sociali, famiglie, comunità e terzo settore", Sottocomponente 1 "Servizi sociali, disabilità e marginalità sociale**", Investimento 1.1 - Sostegno alle persone vulnerabili e prevenzione dell'istituzionalizzazione degli anziani non autosufficienti, Investimento 1.2 - Percorsi di autonomia per persone con disabilità, Investimento 1.3 - Housing temporaneo e stazioni di posta, finanziato dall'Unione europea – Next generation Eu.**

Il contesto interno

Per l'analisi del contesto interno si ha riguardo agli aspetti legati all'organizzazione e alla gestione operativa, che influenzano la sensibilità della struttura al rischio corruzione. In particolare essa è utile ad evidenziare da un lato il sistema delle responsabilità, dall'altro il livello di complessità dell'Ente.
Sono da considerare in particolare i seguenti dati: organi di indirizzo, struttura organizzativa ruoli e responsabilità; politiche, obiettivi e strategie; risorse, conoscenze, sistemi e tecnologie; qualità e quantità del personale; cultura organizzativa, con particolare riferimento alla cultura dell'etica; sistemi e flussi informativi, processi decisionali (sia formali che informali); relazioni interne ed esterne.
Il Consorzio, così come risulta dall'Atto Costitutivo dell'Ente, ha la finalità di esercitare in forma associata le funzioni che la legge 8/11/2000 n. 328 attribuisce ai Comuni per la realizzazione del "sistema integrato di interventi e servizi sociali", secondo le modalità previste dalle leggi Nazionali e Regionali in materia. Il tutto al fine di garantire, nell'ambito del territorio dei Comuni associati, un'organica politica di solidarietà sociale, allo scopo di assicurare ai cittadini una migliore qualità della vita, garantendo loro omogeneità ed equità di trattamento. E tutto ciò per delega generale conferita dai Comuni facenti parte dell'Ente.
Il Personale in dotazione al Consorzio al 31.12.2025 era costituito da n. 68 unità di cui n. 66 a tempo indeterminato (n. 54 a tempo pieno e n. 12 a tempo parziale) e n. 2 a tempo determinato, incluso il Direttore. Sono in servizio un dirigente e quattro figure di responsabili di servizi.
Il livello di complessità dell'organizzazione del Consorzio può considerarsi basso con un sistema di attribuzione di responsabilità ben delineato.
Si ribadisce, conclusivamente, che Il Consorzio non è mai stato interessato nei suoi 25 anni di vita da alcun fenomeno corruttivo, né per reati contro la Pubblica Amministrazione, né mai la stampa locale e tantomeno nazionale ha avuto modo di riportare episodi riferibili a tale contesto od anche solo a fenomeni di "Mala Amministrazione".
Riguardo alle Fonti Interne si è proceduto prioritariamente con confronti con l'Organo di Indirizzo e con i dipendenti dell'Ente, Responsabili di Area.
Giova poi ricordare che il Consorzio per compito istituzionale e per delega dei Comuni, segue le problematiche delle persone "in difficoltà" residenti nei 64 Comuni, dai disabili agli anziani, ai minori, agli stranieri. E svolge questi compiti con un staff di dipendenti particolarmente motivati, in maggioranza di sesso femminile, che hanno dimostrato una particolare sensibilità nella gestione di questo particolare e sensibile ramo della "cosa pubblica". Questa circostanza costituisce un elemento di rassicurazione relativamente al problema corruttivo.
Nell'anno 2025 non sono stati istruiti procedimenti disciplinari nei confronti dei dipendenti.
I vari Responsabili si riuniscono periodicamente per condividere riflessioni ed analizzare congiuntamente ed in modo interdisciplinare le varie problematiche, criticità o questioni di interesse dell'Ente.

Conseguentemente le informazioni circolano all'interno dell'Ente e le scelte condivise riducono il rischio di condizionamenti sia interni che a maggior ragione esterni.

L'obiettivo ultimo deve essere quello di effettuare un'analisi di tutta l'attività svolta, in particolare attraverso la mappatura dei processi, al fine di identificare aree che in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività stessa, risultano potenzialmente esposte a rischi corruttivi.

Tutto ciò anche in relazione alla significativa riorganizzazione intervenuta all'interno dell'Ente con particolare riguardo all'ultima modifica dell'assetto organizzativo approvata dal Consiglio di Amministrazione nel 2025.

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 (Tabella).

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

Attori organizzativi	Ruoli e responsabilità
Consiglio di amministrazione	Il Consiglio di amministrazione: - Individua e nomina il RPCT (art. 1, c. 7, Lg. 190/2012 e D.Lgs. 97/2016). - 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). - 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). - Attua le necessarie modifiche organizzative per assicurare al RPCT funzioni e poteri idonei allo svolgimento del ruolo con autonomia ed effettività. - Dispone lo stanziamento delle risorse economiche necessarie ad attuare le misure in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza.
Responsabile per la prevenzione della corruzione e la trasparenza	Il Responsabile della prevenzione della corruzione e per la trasparenza (RPCT) ai sensi dell'art. 1, c. 7, della Lg. 190/12 è individuato, con provvedimento del Consiglio di Amministrazione, nel Segretario dell'Ente. Il R.P.C.T. esercita i compiti attribuiti dalla legge e dal presente Piano, e in particolare: - predispone la sottosezione 2.3 "Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO", da sottoporre al CdA per l'approvazione; - 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; - verifica la rotazione degli incarichi nelle casistiche in cui è prevista l'attuazione di tale misura di prevenzione; - individua di concerto, con i Direttori di area, il personale da inserire nei programmi di formazione; - 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; - raccorda la propria attività di prevenzione della corruzione con le funzioni attribuite quale Responsabile della trasparenza; - sovrintende alla diffusione della conoscenza del Codice di amministrazione, al monitoraggio annuale sulla sua attuazione e alla pubblicazione sul sito istituzionale; - vigila sul rispetto delle norme in materia di inconferibilità e incompatibilità degli incarichi, secondo quanto previsto dal D.Lgs. 39/13 e dalle Linee guida fornite dall'A.N.AC.; - riceve le segnalazioni di possibili fenomeni di carattere corruttivo, o comunque di

Attori organizzativi	Ruoli e responsabilità
	violazioni delle misure del P.T.P.C.T., secondo la procedura di whistleblowing; - entro il 31 gennaio di ogni anno, propone all'organo di indirizzo politico, per l'approvazione, il Piano triennale di Prevenzione della Corruzione la cui elaborazione non può essere affidata a soggetti estranei all'amministrazione (art. 1, comma 8 della legge 190/2012); - definisce le procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati ad operare in settori di attività particolarmente esposti alla corruzione; - verifica l'efficace attuazione e l'idoneità del Piano triennale di Prevenzione della Corruzione; - propone la modifica del piano, anche a seguito di accertate significative violazioni delle prescrizioni, così come qualora intervengano mutamenti nell'organizzazione o nell'attività dell'amministrazione; - d'intesa con il responsabile competente, ove possibile, verifica l'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività per le quali è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione; - entro il 31 gennaio di ogni anno, pubblica nel sito web dell'amministrazione una relazione recante i risultati dell'attività svolta e la trasmette all'organo di indirizzo; - nei casi in cui l'organo di indirizzo politico lo richieda o qualora il responsabile lo ritenga opportuno, il responsabile riferisce sull'attività svolta; - verifica annualmente il livello di attuazione del Codice di comportamento rilevando ad esempio, il numero ed il tipo di violazioni accertate e sanzionate ed assicura che tali dati siano considerati in sede di aggiornamento del Piano triennale di prevenzione della corruzione. 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: - 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); - di aver vigilato sul funzionamento del Piano e sulla sua osservanza. 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.
Responsabili di Area	I Responsabili di ciascuna Area organizzativa: - svolgono attività informativa nei confronti del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e dell'autorità giudiziaria; - partecipano al processo di gestione del rischio; - propongono le misure di prevenzione; - assicurano l'osservanza del Codice di comportamento e verificano le ipotesi di violazione; - 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); - osservano le misure contenute nel P.T.P.C.T. (articolo 1, comma 14, della Legge n.190/2012); - 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). I Responsabili di Area/PO: - 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; - ai sensi dell'art. 46 del D.Lgs. n.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.

Attori organizzativi	Ruoli e responsabilità
Il Nucleo di valutazione	Il Nucleo di valutazione: - considera i rischi e le azioni inerenti alla prevenzione della corruzione nello svolgimento dei compiti ad esso attribuiti; - 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; - produce l'attestazione dell'assolvimento degli obblighi di trasparenza, previsto dal D.Lgs. n.150/09; - esprime parere obbligatorio sul codice di comportamento ai sensi dell'art. 54, c. 5, D.Lgs. 165/01; - 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); - 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); - riceve dal RPCT segnalazioni in merito: o alle disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione o di trasparenza (art. 1, c. 7 Lg. 190/12); o al mancato o parziale adempimento degli obblighi di pubblicazione (art. 43 cc. 1 e 5 D.Lgs. 33/13); - assicura il coordinamento con i contenuti del codice di comportamento, con il piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza; - verifica che la corresponsione della indennità di risultato dei dirigenti o titolari di P.O., con riferimento alle rispettive competenze, sia direttamente e proporzionalmente collegata alla attuazione del Piano Triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza e del sistema di misurazione e valutazione della performance. - 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); - 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).
Ufficio procedimenti disciplinari	L'Ufficio competente per i Procedimenti Disciplinari, come previsto dal "Regolamento sull'ordinamento degli uffici e servizi" del Consorzio, esercita i seguenti compiti collegati alla prevenzione della corruzione: - svolge i procedimenti disciplinari nell'ambito della propria competenza (art. 55 bis D.Lgs. 165/01); - provvede alle comunicazioni obbligatorie nei confronti dell'autorità giudiziaria (art. 20 d.P.R. n. 3 del 1957; art.1, comma 3, L. n. 20 del 1994; art. 331 c.p.p.); - cura l'esame delle segnalazioni di violazione dei codici di comportamento, la raccolta delle condotte illecite accertate e sanzionate, assicurando le garanzie di cui all'articolo 54-bis del D.Lgs. n. 165 del 2001; - vigila, ai sensi dell'art. 15 del D.P.R. 62/2013 "Codice di comportamento dei dipendenti pubblici", sul rispetto del codice di comportamento da parte dei dipendenti e dirigenti dell'ente, ed interviene, ai sensi dell'art. 15 citato, in caso di violazione.
Dipendenti	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. 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).
Collaboratori a qualsiasi titolo dell'ente	I collaboratori a qualsiasi titolo dell'ente: - osservano le misure contenute nel P.T.P.C.T.; - si impegnano ad osservare il Codice di comportamento dell'ente;

Attori organizzativi	Ruoli e responsabilità
	- segnalano le situazioni di illecito di cui eventualmente possono venire a conoscenza (Codice di comportamento); - producono le autocertificazioni di assenza di cause di inconferibilità e incompatibilità eventualmente necessarie; - producono gli elementi necessari ad attestare l'assenza di conflitti di interesse con l'ente.
Responsabile Protezione Dati (o Data Protection Officer – DPO)	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. E' stato affidato incarico a soggetto esterno per le annualità 2026 – 2029.

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 state svolte 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.

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 di uno staff così individuato: DPO esterno e personale interno appositamente formato in materia.

La tabella seguente individua attori, ruoli e responsabilità in materia di trasparenza (Tabella 4)

Tabella 4. Attori organizzativi, ruoli e responsabilità nel sistema di prevenzione della corruzione e trasparenza

Attori organizzativi	Ruoli e responsabilità
Responsabile per la prevenzione della corruzione e la trasparenza	Le funzioni del RPCT in materia di trasparenza sono così riassunte: - 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; - 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.
Responsabili di Area	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.
Dipendenti	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).
Il Nucleo di valutazione	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 nel sistema di prevenzione della corruzione e trasparenza

Misura organizzativa	Descrizione
Definizione di responsabilità sugli obblighi di	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

Misura organizzativa	Descrizione
pubblicazione	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.
Gestione dei flussi informativi	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
Monitoraggio interno	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: - verifiche in corso d'anno; - monitoraggio e report. 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 Responsabile per la trasparenza è tenuto ad effettuare la segnalazione ai sensi dell'art. 43, c. 3 del D.lgs. 33/13. Di seguito sono illustrate nel dettaglio le procedure di monitoraggio interno adottate. ***Verifiche in corso d'anno*** 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. 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. ***Monitoraggio e Report*** 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. ***Segnalazione*** 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. La segnalazione interna viene inoltrata, per conoscenza, ai soggetti individuati come responsabili del mancato o ritardato adempimento segnalato.
Attestazione del Nucleo di valutazione	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. 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.

Misura organizzativa	Descrizione
	L'attestazione viene rilasciata con cadenza annuale. 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.
Rilevazione degli accessi alla Sezione "Amministrazione trasparente"	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.

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 in Tabella .
La tabella seguente illustra la mappa dei processi dell'ente il raccordo con le aree di rischio corruttivo (Tabella 5).la fase di descrizione dei processi è stata eseguita applicando l'approccio dell'approfondimento graduale suggerito da ANC nel Piano Nazionale Anticorruzione 2019. Per i processi più significativi per complessità e frequenza sono state individuate la varie fasi in cui si articola il processo:

Tabella 5.- La mappa dei processi dell'ente e il raccordo con le aree di rischio

Processo	Elementi del processo	U.O. Responsabile / U.O. Coinvolte	Area di rischio
Selezione del personale	Gestione delle procedure di selezione del personale	Direzione	A
Organizzazione e gestione del personale	Analisi e verifica della struttura organizzativa e dei processi	Direzione	
	Formazione (inclusa la formazione professionale di base)	Direzione	
	Relazioni sindacali	Direzione	
	Definizione del piano fabbisogni del personale	Direzione	
	Definizione e monitoraggio del fondo decentrato	Direzione	
	Valutazione della performance	Direzione	
	Graduazione delle Posizioni organizzative	Direzione	
	Provvedimenti disciplinari	Direzione	
Amministrazione del personale	Cedolini, gestione giuridica, economica e previdenziale	Direzione e Area CEF	
	Contatti con Alma Centro Servizi per paghe, infortuni, pratiche pensionistiche ex dipendenti		
	Gestione fascicoli dei dipendenti		
	Conteggio straordinari		
	Conteggio ticket mensili		
	Chiusura giornate, verifica e correzione anomalie		
	Gestione permessi sindacali		
	Scadenze GEDAP e ISTAT		
	Rendicontazioni SI.CO.		

Processo	Elementi del processo	U.O. Responsabile / U.O. Coinvolte	Area di rischio
	Autorizzazione incarichi extra-istituzionali		
Conferimento di incarichi di collaborazione e consulenza	Incarichi di collaborazione e consulenza	Direzione Area Amministrativa Legale	
Acquisto di beni, servizi e forniture	Analisi dei fabbisogni, predisposizione degli ordini, effettuazione gare, verifiche, liquidazioni, ecc.	Area Amministrativa Legale e CEF	B
	Programmazione degli appalti rilevanti		
	Nomina del responsabile del procedimento		
	Definizione delle procedure di gara		
	Stesura della documentazione amministrativa di gara		
	Gestione amministrativa delle procedure di gara		
	Verifiche contabili		
	Verifiche tecniche quali-quantitativa delle forniture	Tutte le Aree	
Presa in carico sociale (Servizio sociale professionale)	Ricevimento istanze e primo colloquio	Area Minori e Genitorialità e Area Sociale e Socio-Sanitaria	C
	Colloqui di informazione, consulenza, approfondimento		
	Eventuali visite domiciliari		
	Presa in carico e progettazione intervento d'aiuto		
	Attivazione di intervento d'aiuto		
Attivazione servizi in ambito minorile	Ricezione segnalazione da terzi	Area Minori e Genitorialità e Area Sociale e Socio-Sanitaria	
	Assunzione informazioni		
	Colloqui con gli esercenti la potestà genitoriale		
	Definizione di un'ipotesi progettuale		
	Informativa all'autorità giudiziaria		
	Attuazione del provvedimento dell'AG		
	Comunicazione ai servizi di supporto per l'adozione dei provvedimenti amministrativi e degli impegni di spesa		
Tutela e protezione minori	Adozioni	Area Minori e Genitorialità e Area Sociale e Socio-Sanitaria	
Accesso a prestazioni domiciliari/semiresidenziali/residenziali	Istruttoria	Area Minori e Genitorialità e Area Sociale e Socio-Sanitaria	
	Valutazione multidimensionale		
	Inserimento in graduatoria		
	Attivazione servizio		
Presa in carico integrata non autosufficienza (anziani e disabili)	Unità Valutazione Geriatrica	Area Minori e Genitorialità e Area Sociale e Socio-Sanitaria	

Processo	Elementi del processo	U.O. Responsabile / U.O. Coinvolte	Area di rischio
	Unità Multidisciplinare di valutazione della disabilità (UMVD)	Area Minori e Genitorialità e Area Sociale e Socio-Sanitaria	
Integrazioni di rette in strutture residenziali e semiresidenziali (Minori)	Integrazioni rette strutture residenziali e semiresidenziali	Area Minori e Genitorialità e Area Sociale e Socio-Sanitaria	
Domiciliarità (Disabili)	Affidamenti familiari disabili	Area Minori e Genitorialità e Area Sociale e Socio-Sanitaria	D
	Assistenza domiciliare disabili		
	Contributi FNA (D.G.R. 56/10)		
	Progetti Vita indipendente		
Domiciliarità (Anziani)	Assistenza Domiciliare anziani	Area Minori e Genitorialità e Area Sociale e Socio-Sanitaria	
	Assistenza domiciliare U.V.G. Lungoassistenza		
	Affidamento familiare		
	Contributi FNA (D.G.R. 39/09)		
	Home care premium		
	Telesoccorso		
Integrazioni di rette in strutture residenziali e semiresidenziali (Disabili)	Integrazioni rette strutture residenziali e semiresidenziali	Area Minori e Genitorialità e Area Sociale e Socio-Sanitaria	
Integrazioni di rette in strutture residenziali e semiresidenziali (Anziani)	Integrazioni rette strutture residenziali e semiresidenziali	Area Minori e Genitorialità e Area Sociale e Socio-Sanitaria	
Sostegno all'inserimento lavorativo	PASS	Area Sociale e Socio-Sanitaria	
	Progetti di formazione al lavoro		
	Tirocini di inclusione		
	Tirocini formativi di orientamento		
Sostegno economico	Assistenza economica	Area Sociale e Socio-Sanitaria	
	Buoni Pasto		
	Interventi di sostegno alle emergenze abitative		
Tutela e protezione minori	Affidamenti familiari minori	Area Minori e Genitorialità e Area Sociale e Socio-Sanitaria	
Programmazione, gestione e controllo	Definizione del Piano programma	Direzione Area Amministrativa Legale e Area CEF	E
	Definizione del PEG-PP		
	Report e monitoraggio intermedio		
	Relazione sulla performance e relazione al rendiconto		
Bilancio e rendiconto	Predisposizione bilancio di previsione	Area CEF	
	Monitoraggio equilibri di bilancio		
	Variazioni di bilancio		
	Riaccertamento residui		
	Report trimestrali sui capitoli di PEG		
	Predisposizione rendiconto di gestione		

Processo	Elementi del processo	U.O. Responsabile / U.O. Coinvolte	Area di rischio
Gestione cassa economale	Gestione della cassa economale	Area Amministrativa Legale	
Gestione contabile	Gestione dei pagamenti	Area CEF	
	Gestione delle fatture passive		
	Gestione incassi e recupero crediti		
	Gestione economica del personale		
	Rendicontazioni finanziarie		
	Servizi finanziari e contabili		
Manutenzioni e gestione patrimonio	Assicurazioni	Area Amministrativa Legale	
	Manutenzioni beni immobili		
	Gestione parco automezzi		
Inventario	Inventario beni mobili e immobili	Area Amministrativa Legale e CEF	
Progetti di inclusione sociale	Assegno di Inclusione	Area Sociale e Socio-Sanitaria	F
Rendicontazioni sociali	Rendicontazioni sociali	Tutte le Aree	G
Tutele, curatele ed amministrazioni di sostegno	Gestione degli aspetti amministrativi inerenti ai tutelati	Direzione, Area Servizio Sociale e Area Amministrativa Legale	H
	Gestione pratiche amministrative per i tutelati, telematiche e con accesso fisico presso enti, istituzioni, ecc.		
	Gestione rimborsi dei tutelati		
	Rendicontazioni amministrative sulle tutele		
	Gestione dei patrimoni dei tutelati/amministrati		
Servizi amministrativi generali	Segreteria e supporto agli organi istituzionali	Direzione, Area Amministrativa Legale	I
Protocollo, privacy e sistemi informativi	Privacy – GDPR	Area Amministrativa Legale	
	Protocollo e archivio (conservazione)		
	Sistemi informativi		
Prevenzione della corruzione	PTPCT (Predisposizione e monitoraggio)	Area Amministrativa Legale	M
	Codice di comportamento		
	Whistleblowing		
Trasparenza	Aggiornamento della Sezione "Amministrazione trasparente"	Area Amministrativa Legale	
	Accesso documentale		
	Accesso civico generalizzato		
	Accesso civico semplice		
Finanziamenti PNRR	Acquisto beni	Area Amministrativa Legale	A

Nell'ottica di un piano di prevenzione della corruzione dinamico all'insegna del miglioramento continuo la mappatura delle aree di rischio, la valutazione dei rischi connessi e le conseguenti azioni operative preventive della corruzione saranno oggetto di aggiornamento periodico in sede di riunioni di Direzione con i Responsabili delle Aree.

Analisi dei fenomeni corruttivi che hanno interessato l'ente negli ultimi tre anni

A conclusione dell'analisi del contesto interno in materia di corruzione, l'allegata tabella riporta la mancanza di fenomeni di carattere corruttivo che abbiano interessato l'ente negli ultimi tre anni. Tali dati sono oggetto di rendicontazione nelle relazioni annuali predisposte dal RPCT.

Tabella 6.- Rilevazione dei fenomeni corruttivi che hanno interessato l'ente negli ultimi 3 anni

Fenomeno corruttivo	Descrizione
Rilevazioni di fatti corruttivi interni accertati	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.
Esiti di procedimenti disciplinari conclusi	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.
Segnalazioni di whistleblowing	Nel corso degli ultimi 3 anni non sono pervenute segnalazioni di whistleblowing.

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'adeguatezza 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 che 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	Obiettivi di sviluppo e miglioramento	Termini
M.1	Sistema di prevenzione della corruzione	R.P.C.T.	Sottosezione 2.3 "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO	La sottosezione viene aggiornata annualmente	Aggiornamento al fine di recepire con maggior puntualità le indicazioni del P.N.A. 2022.	Secondo semestre 2026
M.2	Codice etico e di comportamento	Direttore; Responsabili di servizio	Codice etico e di comportamento	Il Codice è aggiornato.		
M.3 – M.16	Obblighi di pubblicazione/ Sez. Amministrazione trasparente - Trasparenza e disciplina degli accessi	R.P.C.T.	P.T.P.C.T. e Amministrazione trasparente	Il P.T.P.C.T. è aggiornato e contiene la mappa delle responsabilità in materia di trasmissione e pubblicazione delle informazioni in Amministrazione trasparente. La procedura di accesso è presente su Amministrazione trasparente.	Aggiornare modulistica e regolamenti per l'accesso civico. Mantenere aggiornata la sezione Amministrazione trasparente	Secondo semestre 2026. Tutto il triennio di riferimento
M.4 – M.7 - M.12	Procedure di accesso/permanenza nell'incarico/carica pubblica - Procedure per regolamentare inconferibilità/incompatibilità di incarichi - Regolazione dei rapporti con i rappresentanti di interessi particolari	R.P.C.T.; Soggetto che ha conferito l'incarico	PIAO; Codice di comportamento; Dichiarazioni	Per quanto concerne le dichiarazioni di inconferibilità/incompatibilità: 1. Acquisizione di dichiarazione sostitutiva di certificazione (art. 46 D.P.R. 445/2000) in ordine all'insussistenza di cause di inconferibilità o incompatibilità dell'incarico; 2. Pubblicazione delle dichiarazioni sostitutive di certificazione relative ad inconferibilità e incompatibilità sul sito web; 3 Dichiarazione tempestiva in ordine all'insorgere di cause di inconferibilità o incompatibilità dell'incarico.	Ulteriori disposizioni verranno integrate nel Codice di comportamento.	Primo semestre 2026
M.5 – M.14 - M.15	Rotazione straordinaria - Rotazione ordinaria - Segregazione delle funzioni	Direttore	Mappatura e formalizzazione delle principali procedure organizzative	Applicazione della segregazione delle funzioni. Pertanto: 1. Assegnazione delle pratiche e/o dei procedimenti con criteri oggettivi, casuali ed automatici; 2. Composizione delle commissioni per gare, concorsi e procedure selettive in genere con criteri di rotazione dei componenti, ed in modo che sia sempre garantita la presenza di almeno un componente non facente parte del settore competente.	Rotazione ordinaria - Segregazione delle funzioni	Direttore
M.6	Procedura di regolazione del conflitto di interessi	R.P.C.T.	Codice di comportamento	1.Formazione/informazione sull'obbligo di astensione in caso di conflitto d'interesse nell'ambito delle iniziative di formazione sulle disposizioni del P.T.P.C.T. e del Codice comportamentale; 2. Pubblicazione del Codice e del P.T.P.C.T. sul sito web; 3. Informativa scritta all'atto di assunzione o dell'assegnazione all'ufficio, in ordine ai rapporti diretti o indiretti, di collaborazione con soggetti privati, in qualunque modo retribuiti, che il soggetto abbia o abbia avuto negli ultimi tre anni; 4. Comunicazione di partecipazioni azionarie e interessi finanziari in	Ulteriori disposizioni verranno integrate nel Codice di comportamento.	Primo semestre 2026

Cod.	Nome misura	Soggetto responsabile	Strumenti adottati	Stato di attuazione	Obiettivi di sviluppo e miglioramento	Termini
				potenziale conflitto e dichiarazione concernente l'individuazione di parenti e affini entro il secondo grado, coniuge o convivente, che esercitano attività in potenziale conflitto; 5. Informativa scritta relativa alla sussistenza di conflitto di interessi, anche potenziale; 6. Inserimento, nei provvedimenti conclusivi di procedimenti amministrativi e nei pareri, di un'attestazione espressa circa l'assenza di conflitto d'interessi, ai sensi dell'art. 6 bis L. 241/1990, dell'art. 6 D.P.R. 62/2013 e del Codice di comportamento consortile; 7. Compilazione, nella fase di controllo successivo di regolarità amministrativa degli atti, della griglia di valutazione in ordine alla verifica dell'insussistenza del conflitto di interessi		
M.8	Procedure per regolamentare la prevenzione del fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici	R.P.C.T.	PIAO	1. Acquisizione di dichiarazione sostitutiva di certificazione circa l'assenza di cause ostative da parte dei membri delle commissioni per l'accesso o la selezione a pubblici impieghi, per la scelta del contraente o per la concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o di vantaggi economici; 2. Acquisizione dichiarazione sostitutiva di certificazione circa l'assenza di cause ostative per dirigenti e personale appartenente alla categoria D assegnato ad unità organizzative preposte alla gestione di risorse finanziarie, acquisizione di beni, servizi e forniture o alla concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o di vantaggi economici; 3. Comunicazione al Responsabile della prevenzione della corruzione della pronuncia nei propri confronti di sentenza, anche non definitiva, di condanna o di applicazione della pena su richiesta per i reati previsti nel capo I del titolo II del codice penale (delitti dei pubblici ufficiali contro la pubblica amministrazione); 4. Adeguamento regolamenti interni.		
M.9	Procedura per l'assegnazione di incarichi extraistituzionali	Direttore	PIAO	1. Applicazione della normativa e dei regolamenti in materia per l'autorizzazione all'esercizio di incarichi presso altre amministrazioni o privati da parte di dipendenti; 2. Monitoraggio incarichi conferiti; 3. Pubblicazione su sito internet in apposita sezione della pagina "amministrazione trasparente" delle autorizzazioni rilasciate.		
M.10	Procedura per prevenire il pantouflage	R.P.C.T.	PIAO	1. Nelle procedure di scelta del contraente, acquisizione di dichiarazione sostitutiva di atto di notorietà delle imprese interessate in relazione al fatto di non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo e di non aver attribuito incarichi a ex dipendenti che abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto del Consorzio nei	Ulteriori disposizioni verranno integrate nel Codice di comportamento.	Primo semestre 2026

Cod.	Nome misura	Soggetto responsabile	Strumenti adottati	Stato di attuazione	Obiettivi di sviluppo e miglioramento	Termini
				loro confronti nel triennio successivo alla cessazione del rapporto; 2. Inserimento nei contratti di assunzione del personale della clausola che prevede il divieto di prestare attività lavorativa (a titolo di lavoro subordinato o autonomo) per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto nei confronti dei destinatari di provvedimenti adottati o di contratti conclusi con l'apporto decisionale del dipendente; 3. Esclusione dalle procedure di affidamento nei confronti dei soggetti che abbiano agito in violazione del divieto e, sussistendone le condizioni, esperimento di azione giudiziale nei confronti degli ex dipendenti per i quali sia emersa la violazione del divieto; 4.Inserimento nei capitolati di gara di una clausola relativa al vincolo di non assumere dipendenti delle P.A. che hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego; 5. Prevedere una dichiarazione dove il dipendente che, negli ultimi tre anni di servizio, ha esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni non possa svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri.		
M.11	Patti d'integrità	R.P.C.T.	Patto d'integrità	Approvato con Deliberazione di CdA n. 48/2023.		
M.13 – M.27	Programmazione e attuazione della formazione generale/specifica – Promozione della cultura della legalità	R.P.C.T.	PIAO – programmazione della formazione	1. Inserimento nel piano triennale della formazione di iniziative di formazione specifica in materia di prevenzione della corruzione, anche attraverso l'utilizzazione di soggetti formatori individuati tra il personale interno: a) Formazione di livello generale per tutti i dipendenti di almeno mezza giornata lavorativa (4 ore) relativamente a: - sensibilizzazione sulle tematiche dell'etica e della legalità, anche attraverso l'organizzazione di focus group; - contenuti, finalità e adempimenti previsti dal P.T.P.C.T., e dal Codice di comportamento dei dipendenti; - richiamo alle principali norme in materia di procedimenti amministrativi, partecipazione al procedimento, motivazione degli atti e provvedimenti; b) Formazione di livello specifico rivolta a soggetti individuati dal Dirigente (con indicazione della motivazione delle scelte e dei criteri di selezione) in relazione a: - normativa ed evoluzione giurisprudenziale in materia di appalti e contratti, affidamento incarichi, concessione di contributi e sovvenzioni;		Tutto il triennio di riferimento

Cod.	Nome misura	Soggetto responsabile	Strumenti adottati	Stato di attuazione	Obiettivi di sviluppo e miglioramento	Termini
				- novità normative e giurisprudenziali sui principali aspetti riguardanti l'attività della pubblica amministrazione. c) Formazione specifica per il responsabile della prevenzione della corruzione e per i dipendenti coinvolti nel processo di prevenzione. 1. Indagine sul fabbisogno di formazione del personale; 2. Adozione di circolari interpretative contenenti disposizioni operative.		
M.18	Procedura di whistleblowing	R.P.C.T. eventuali istruttori e custode dell'identità	Procedura di whistleblowing	Le segnalazioni dei dipendenti e dei soggetti esterni potranno essere inviate: su https://sesaler.whistleblowing.it/ Eventuali segnalazioni anonime saranno prese in considerazione solo se adeguatamente circostanziate.	Aggiornamento della procedura, in riferimento alle indicazioni della Delibera A.N.AC. 469/2021 e n. 11/2023	Secondo semestre 2026
M.19	Attuazione programmi finanziati con fondi PNRR	Direttore Responsabili di Servizi e Responsabile Servizio Finanziario	PIAO e normativa di settore	- Istituzione di Cabia di Regia - Implementazione piattaforme dedicate - Rispetto tempistiche - Confronto in Cabina di Regia - Confronto enti finanziatori e stazioni di appalto		
M.20	Gestione conflitti di interesse	Segretario	PIAO e modulistica	Affidamenti incarichi, gare nomine		

Procedura per la segnalazione di illeciti o irregolarità e disciplina della tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti (Whistleblowing)

Con la presente procedura si intende adottare un sistema di precauzioni finalizzate a tutelare il dipendente che intende segnalare situazioni di illecito (c.d. **whistleblower**), garantendone l'anonimato e contrastando ogni possibile discriminazione nei suoi confronti.
Con il termine “illecito" non deve intendersi solo ed esclusivamente la fattispecie penalmente rilevante, ma anche tutti quegli atti o comportamenti che, pur non consistendo in specifici reati, contrastano con la necessaria cura dell'interesse pubblico e pregiudicano l'affidamento dei cittadini nell'imparzialità delle amministrazioni e dei soggetti che svolgono attività di pubblico interesse.
Pertanto non esiste una lista tassativa di reati o irregolarità che possono costituire l'oggetto del whistleblowing. Devono essere considerate rilevanti le segnalazioni che riguardano comportamenti, rischi, reati o irregolarità a danno dell'interesse pubblico. Il whistleblowing non deve riguardare le lamentele di carattere personale del segnalante, eventualmente disciplinate da altre procedure.

In tale ottica, l'obiettivo prioritario è quello di fornire al segnalante oggettive indicazioni operative circa:

- i destinatari della segnalazione: il responsabile della prevenzione della corruzione;
- l'oggetto e i contenuti della segnalazione, indicati attraverso apposita modulistica, messa a disposizione sul sito internet del Consorzio;
- le modalità di trasmissione delle segnalazioni, secondo procedure che raccolgano le segnalazioni dei dipendenti;
- le forme di tutela che, con l'introduzione della normativa in materia di prevenzione della corruzione, devono essere offerte a tutela dei dipendenti per evitare possibili ripercussioni sulla loro vita lavorativa.

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della trasparenza è il soggetto destinatario delle segnalazioni del dipendente che intende denunciare un illecito o un'irregolarità all'interno dell'Amministrazione Consortile, di cui è venuto a conoscenza nell'esercizio dell'attività lavorativa e che può riguardare comportamenti, rischi, reati o irregolarità a danno dell'interesse pubblico. Non essendo possibile redigere una lista completa e tassativa di fattispecie di comportamenti, reati o irregolarità, per cui, a titolo meramente esemplificativo, si può precisare che la segnalazione può riguardare azioni o omissioni che potrebbero configurare reati (es.: peculato, corruzione, concussione, abuso d'ufficio, rifiuto o omissione d'atti d'ufficio, falso ideologico, falso materiale, turbata libertà degli incanti, frode nelle pubbliche forniture, truffa, furto, minaccia, violenza privata),che costituiscono violazioni al Codice di comportamento o che consistono in illegittimità o illeciti amministrativi e che possono comportare danni patrimoniali all'Ente o altra pubblica amministrazione o alla collettività.
La segnalazione deve contenere tutti gli elementi utili ad accertare la fondatezza dei fatti oggetto della segnalazione, onde consentire agli uffici competenti di procedere alle dovute verifiche.
In particolare, come previsto nel **MODELLO PER LA SEGNALAZIONE DI CONDOTTE ILLECITE** allegato al presente Piano.
La segnalazione deve:

- descrivere il fatto (condotta ed evento);
- indicare l’autore del fatto (indicando i dati anagrafici, se conosciuti, e, in caso contrario, ogni altro elemento utile all’identificazione);
- indicare eventuali altri soggetti a conoscenza del fatto e/o in grado di riferire sul medesimo;

- fornire eventuali documenti e/o ogni altra informazione che possa confermare la fondatezza dei fatti esposti;
- in calce alla segnalazione deve essere apposta l'indicazione di luogo e data e la firma del segnalante.

Le segnalazioni anonime verranno prese in considerazione solo se relative a fatti di particolare gravità e con contenuto adeguatamente dettagliato e circoscritto.
Le segnalazioni dei dipendenti e potranno essere inviate accedendo al sito https://sesaler.whistleblowing.it/ (il collegamento è sulla home page del sito istituzionale).
Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione provvederà alla protocollazione delle segnalazioni in arrivo, in via riservata, e alla tenuta del relativo registro.
La segnalazione può essere presentata a mezzo del servizio postale o tramite posta interna indirizzata al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della trasparenza del Consorzio Socio Assistenziale Alba-Langhe-Roero. Per garantire la riservatezza, è necessario che la segnalazione venga inserita in una busta chiusa che rechi all'esterno la dicitura "riservata/personale";
Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della trasparenza verifica la fondatezza delle circostanze rappresentate nella segnalazione attraverso ogni attività che si ritiene opportuna, compresa l'audizione personale del segnalante e di eventuali altri soggetti che possono riferire sui fatti segnalati, nel rispetto dei principi di imparzialità e riservatezza.
Nella attività di gestione e verifica della fondatezza della segnalazione, il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della trasparenza può avvalersi della collaborazione delle strutture consortili e, all'occorrenza, degli organi di controllo esterni all'Ente, quali la Guardia di Finanza, il Comando dei Carabinieri, l'Agenzia delle Entrate, la Polizia di Stato.
Nel caso in cui, completata l'attività di verifica, la segnalazione risulti fondata, il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della trasparenza provvederà, in relazione alla natura della segnalazione, a:

- presentare denuncia all'autorità giudiziaria competente;
- comunicare l'esito dell'accertamento al Responsabile della struttura di appartenenza dell'autore della violazione accertata, per i provvedimenti di competenza, ivi inclusi i provvedimenti disciplinari, se sussistono i presupposti per l'azione disciplinare, ovvero all'Ufficio Procedimenti disciplinari;
- comunicare l'esito dell'accertamento al C.d.A., per le ulteriori eventuali azioni che si rendano necessarie a tutela del Consorzio.

La legge 190/2012 art.1 comma 51 pone tre norme:

- la tutela della riservatezza dell'identità del segnalante;
- il divieto di discriminazione nei confronti del whistleblower;
- la previsione che la denuncia è sottratta al diritto di accesso previsto dagli articoli 22 e seguenti della legge 7 agosto 1990, n.241, e successive modificazioni, fatta esclusione delle ipotesi eccezionali descritte nel comma 2 del nuovo art. 54 bis d.lgs. n. 165/ 2001 in caso di necessità di rivelare l'identità del denunciante.

Ad eccezione dei casi in cui sia configurabile una responsabilità a titolo di calunnia e di diffamazione ai sensi delle disposizioni del codice penale e delle ipotesi in cui l'anonimato non è opponibile per legge, l'identità del whistleblower viene quindi protetta in ogni contesto successivo alla segnalazione e non può essere rivelata senza il suo espresso consenso.
La violazione dell'obbligo di riservatezza è fonte di responsabilità disciplinare. Nei confronti del

dipendente che effettua una segnalazione ai sensi della presente procedura, non è consentita alcuna forma di ritorsione o misura discriminatoria, diretta o indiretta, per motivi collegati direttamente o indirettamente alla segnalazione stessa.
Il dipendente che ritiene di aver subito una discriminazione per il fatto di aver segnalato un illecito deve dare notizia circostanziata dell'avvenuta discriminazione al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, il quale valuterà la sussistenza degli elementi per poi, a sua volta, comunicare su quanto accaduto al responsabile sovraordinato del dipendente e all'UPD per gli accertamenti e i provvedimenti di competenza e può dare notizia dell'avvenuta discriminazione al Dipartimento della Funzione Pubblica.
La presente procedura lascia impregiudicata la responsabilità penale e disciplinare del whistleblower nell'ipotesi di segnalazione calunniosa o diffamatoria ai sensi del codice penale e dell'art. 2043 del codice civile. Questo Ente, nell'ottica di implementazione (con tempestività) delle misure di tutela del Whistleblower, ha messo a disposizione , nella sezione Amministrazione Trasparente /altri contenuti una sezione che rimanda direttamente alle pagine dedicate a tale istituto sul sito dell'ANAC, l'Autorità Nazionale Anticorruzione. E' possibile consultare la normativa di riferimento (compresa la nuova legge in materia, *L. 30 novembre 2017, n. 179 - Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato)*, le procedure operative che garantiscano l'anonimato e il relativo modello da utilizzare per la segnalazione.
I soggetti destinatari delle segnalazioni sono fin d'ora tenuti al segreto ed al massimo riserbo.

***Divieto di Pantouflage*.**
Si ritiene necessario consolidare le misure, già previste nella precedente pianificazione, volte a garantire la verifica di eventuali situazioni legate al cosiddetto istituto del PANTOUFLAGE, ai sensi dell'art. 1, co.42, lett. l) della L.190/2012, il quale ha contemplato l'ipotesi relativa ala cd "incompatibilità successiva" (pantouflage), introducendo all'art. 53 del D.lgs 165/2001, il co. 16 ter, ove è disposto il divieto per i dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni, di volgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività dell'amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri.
La norma sul divieto di pantouflage prevede inoltre, specifiche conseguenze sanzionatorie, quali la nullità del contratto concluso e dell'incarico conferito in violazione del predetto divieto; inoltre, ai soggetti privati che hanno conferito l'incarico è preclusa la possibilità di contrattare con le pubbliche amministrazioni nei tre anni successivi, con contestuale obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti ed accertati ad essi riferiti.

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 sottostante.
La stima del livello di esposizione al rischio è stata compiuta, come suggerito dl Piano Nazionale Anticorruzione 2019 con l'utilizzo di un approccio qualitativo con riferimento ai seguenti indicatori:

- livello di interesse esterno, per rilevare la presenza di interessi di vario tipo da parte del destinatario del processo
- discrezionalità del decisore interno, per determinare il maggiore o minore grado di discrezionalità del processo decisionale;
- presenza di eventi corruttivi in passato,
- collaborazione del responsabile del processo alla formazione, applicazione e monitoraggio del piano
- esistenza di misure di prevenzione e trattamento del rischio
- rischio riciclaggio

Nella tabella seguente 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
Cod.	**Denominazione**		
A	**Acquisizione e gestione del personale**	Selezione del personale	Medio
		Amministrazione del personale	Medio
		Conferimento di incarichi di collaborazione e consulenza	Medio
B	**Contratti pubblici (di lavori, servizi e forniture)**	Acquisto di beni, servizi e forniture	Alto
C	**Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario**	Presa in carico sociale (Servizio sociale professionale)	Medio
		Tutela e protezione minori	Medio
		Accesso a prestazioni domiciliari/semiresidenziali/residenziali	Medio
		Presa in carico integrata non autosufficienza (anziani e disabili)	Medio
D	**Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario**	Domiciliarità (Disabili)	Medio
		Domiciliarità (Anziani)	Medio
		Integrazioni di rette in strutture residenziali e semiresidenziali (Disabili)	Medio
		Integrazioni di rette in strutture residenziali e semiresidenziali (Anziani)	Medio
		Sostegno all'inserimento lavorativo	Medio
		Sostegno economico	Medio
E	**Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio**	Programmazione, gestione e controllo	Medio
		Bilancio e rendiconto	Medio
		Gestione contabile	Medio
F	**Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni**	Progetti di inclusione sociale	Medio
G	**Acquisizione, gestione di rendicontazione di contributi, fondi e finanziamenti pubblici**		
H	**Protezione giuridica**	Tutele, curatele ed amministrazioni di sostegno	Medio
I	**Gestione amministrativa dell'ente**	Servizi amministrativi generali	Medio
M	**Anticorruzione e trasparenza**	Prevenzione della corruzione	Medio

Il monitoraggio

Il modo principale per il controllo da parte dei cittadini e degli utenti delle attività svolte dall'Ente che risultano a più alto rischio di corruzione risulta la pubblicazione di informazioni relative ai vari procedimenti amministrativi effettuata sul sito web del Consorzio.
Di seguito vengono individuate le seguenti misure di contrasto e sono previsti i controlli di cui appresso:

MISURE- CONTROLLI	FREQUENZA REPORT	RESPONSABILE DELL'ATTIVITA'
Controllo successivo attività amministrativa	annuale	Segretario Consortile
Controllo di regolarità contabile e degli equilibri finanziari	costante	Responsabile Area economico-finanziaria
Controllo composizione commissioni di gara e di concorso	In occasione della nomina di ciascuna commissione di gara o di concorso	Presidente della commissione e Direttore
Controllo di gestione	periodico	Responsabile Area economico-finanziaria
Controllo pubblicazione telematica di atti, documenti e procedimenti	costante	Responsabili di Area
Controllo a campione regolarità procedimenti di acquisti di beni e forniture di servizi	annuale	Segretario Consortile
Controllo contenuti (dati e documenti) a obbligo di pubblicazione nella sezione del sito istituzionale denominata "Amministrazione Trasparente"	annuale	Segretario Consortile

Il Segretario Consortile, in qualità di Responsabile di prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza, entro la scadenza normativamente prevista pubblica nel sito internet nell'apposita sezione TRASPARENZA/PREVENZIONE E REPRESSIONE DELLA CORRUZIONE una relazione recante i risultati dell'attività svolta e contestualmente la trasmette al C.d.A.
Si evidenzia che negli ultimi tre anni non sono stati riscontrati fenomeni corruttivi, né vi sono stati esposti in tal senso pervenuti all'Ente o alla Corte dei Conti; inoltre nel triennio non sono stati avviati procedimenti disciplinari nei confronti di dipendenti.

Gli obiettivi futuri 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 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					
			2026		2027		2028	
			1 sem	*2 sem*	*1 sem*	*2 sem*	*1 sem*	*2 sem*
M.1	Sistema di prevenzione della corruzione	Aggiornare il sistema di prevenzione della corruzione al fine di recepire le novità introdotte sulla base delle indicazioni dell'Autorità		X				
M.13	Formazione	Coinvolgere i dipendenti in iniziative formative in materia di prevenzione della corruzione	X		X		X	
M.18	Whistleblowing	Monitorare, ed eventualmente intervenire, in ragione delle novità introdotte dalla normativa		X				
M.19	Regolamenti interni	Aggiornare il regolamento per gli incarichi esterni			x			
		Aggiornare il regolamento per la disciplina dei contratti			X			
		Aggiornare il regolamento di contabilità					x	
		Aggiornare il manuale di gestione del protocollo informatico, del titolario di classificazione aggiornato e del manuale di conservazione			x			
		Aggiornare regolamento pagamento rette strutture residenziali e semiresidenziali disabili/anziani		x				
		Aggiornare regolamento affidi		x				
		Procedura o regolamento in grado di supportare la predisposizione o la verifica degli atti					x	

Tutti i provvedimenti adottati che rientrano nelle fattispecie con indice di rischio alto devono essere pubblicati, a cura di ogni Responsabile di servizio, nell'apposita sezione del sito internet AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE /PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE.

Il Responsabile della Prevenzione della corruzione vigila che la pubblicazione venga effettuata regolarmente.

Nel sito internet deve essere pubblicato il numero, la data del provvedimento, l'oggetto, il soggetto a favore del quale è rilasciato, l'importo e la durata se si tratta di contratto o di affidamento di lavori, servizi e forniture.

Nel sito Web istituzionale dell'Ente viene indicato il seguente indirizzo di posta elettronica certificata: sesaler@pec.it; il cittadino può rivolgersi per trasmettere istanze ai sensi dell'art. 38 del T.U. delle disposizioni legislative e regolamentari in materia di documentazione amministrativa, di cui al decreto del Presidente della Repubblica 28.12.2000, n. 445, e successive modificazioni, e riceve informazioni circa i provvedimenti ed i procedimenti amministrativi che lo riguardano.

TRASPARENZA

Premesse e finalità

La trasparenza nei confronti dei cittadini e dell'intera collettività rappresenta uno strumento essenziale per assicurare i valori costituzionali dell'imparzialità e del buon andamento delle pubbliche amministrazioni, favorendo il controllo sociale sull'attività pubblica per mezzo di una sempre più ampia accessibilità e conoscibilità dell'operato dell'Ente.

Evoluzione della normativa in tema di trasparenza

L'Art. 11 del D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 dà una precisa definizione della trasparenza, da intendersi come "accessibilità totale, anche attraverso lo strumento della pubblicazione sui siti istituzionali delle amministrazioni pubbliche, delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione svolta dagli organi competenti, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità". Lo stesso D.Lgs. 150/2009 ha posto in capo alle pubbliche amministrazioni alcuni obblighi, come quello di predisporre il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità - diretto ad individuare le iniziative previste per garantire un adeguato livello di trasparenza, nonché la legalità e lo sviluppo della cultura dell'integrità - e inoltre di organizzare una specifica sezione "Trasparenza, valutazione e merito" sul proprio sito istituzione, nella quale pubblicare tutta una serie di dati e informazioni. La legge 6 novembre 2012, n. 190 in materia di anticorruzione costituisce un ulteriore tassello nel progetto di riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità e diffusione delle informazioni degli enti pubblici, introducendo aggiuntivi e rilevanti obblighi ed elevando i livelli di visibilità, nella convinzione che la trasparenza sia tra le principali armi con cui combattere il fenomeno della corruzione, che può trovare nella nebulosità di certi meccanismi organizzativi e decisionali un fertile terreno.
Il Decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 e s.m.i. "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni", individua gli obblighi di trasparenza concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni e le modalità per la sua realizzazione. Ai fini del decreto per pubblicazione si intende la pubblicazione, in conformità alle specifiche ed alle regole tecniche di cui allo schema apposito, nei siti istituzionali delle pubbliche amministrazioni dei documenti, delle informazioni e dei dati concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni, cui corrisponde il diritto di chiunque di accedere ai siti direttamente ed immediatamente, senza autenticazione ed identificazione.

Il "nuovo" decreto trasparenza (d.lgs.97/2016)

Lo Stato ritiene la trasparenza sostanziale della PA e l'accesso civico le misure principali per contrastare i fenomeni corruttivi.
Il 14 marzo 2013 il legislatore ha varato il decreto legislativo 33/2013 di *"Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni".*
Il decreto legislativo 97/2016, il cosiddetto Freedom of Information Act, ha modificato la quasi totalità degli articoli e degli istituti del suddetto *"decreto trasparenza".*
Nella versione originale il decreto 33/2013 si poneva quale oggetto e fine la *"trasparenza della PA"*. Il Foia ha spostato il baricentro della normativa a favore del *"cittadino"* e del suo diritto di accesso.
E' la libertà di accesso civico l'oggetto ed il fine del decreto, libertà che viene assicurata, seppur nel rispetto "dei limiti relativi alla tutela di interessi pubblici e privati giuridicamente rilevanti", attraverso:

- l'istituto dell'accesso civico, estremamente potenziato rispetto alla prima versione del decreto legislativo 33/2013;
- la pubblicazione di documenti, informazioni e dati concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni.

Secondo l'articolo 1 del d.lgs. 33/2013, rinnovato dal decreto legislativo 97/2016:

"La trasparenza è intesa come accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche.".
In conseguenza della cancellazione del programma triennale per la trasparenza e l'integrità, ad opera del decreto legislativo 97/2016, l'individuazione delle modalità di attuazione della trasparenza è parte integrante del PTPC in una "apposita sezione".
L'ANAC raccomanda alle amministrazioni di *"rafforzare tale misura nei propri PTPC anche oltre al rispetto di specifici obblighi di pubblicazione già contenuti in disposizioni vigenti".*
In ogni caso, la trasparenza rimane la misura cardine dell'intero impianto anticorruzione delineato dal legislatore della legge 190/2012.

Considerazioni

Nella logica del legislatore, rinnovata dal d.lgs. 97/2016, pertanto la trasparenza favorisce la partecipazione dei cittadini all'attività della pubblica amministrazione ed è funzionale a tre scopi:

- sottoporre ad un controllo diffuso ogni fase del ciclo di gestione della cosa pubblica per consentirne il miglioramento;
- assicurare la conoscenza, da parte dell'utenza, dei servizi resi dalle amministrazioni, delle loro caratteristiche quantitative e qualitative, nonchè delle loro modalità di erogazione;
- prevenire fenomeni corruttivi e promuovere l'integrità dell'operato pubblico.

L'adozione del Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità, già prevista dal citato art. 11 del D.Lgs.n. 150/2009,è stata disciplinata dall'art. 10 del Decreto Legislativo, n. 33/2013 e s.m.i., che ne ha stabilito finalità e contenuti.
Il programma ha costituito uno degli elementi basilari nella visione legislativa del ruolo delle pubbliche amministrazioni, chiamate ad avviare un processo di informazione e di condivisione dell'attività posta in essere, al fine di alimentare un clima di fiducia verso l'operato della stessa ed al fine di avviare un processo di confronto con la comunità locale.
Il pieno rispetto degli obblighi di trasparenza costituisce ancora oggi un valido strumento di prevenzione e di lotta alla corruzione, garantendo in tal modo la piena attuazione dei principi previsti dalla normativa internazionale, nonchè dalla recente normativa in materia (Legge n. 190/2012 e s.m.i.). La Trasparenza, non più soggetta alla elaborazione di un proprio programma triennale, dovrà comunque essere garantita secondo le indicazioni previste dal d.lgs. 97/2016.

Soggetti coinvolti

Alle modalità di attuazione della trasparenza concorrono soggetti diversi ciascuno dei quali è chiamato ad intervenire in differenti fasi di uno stesso processo:

- il C.d.A., che avvia il processo e indirizza le attività volte alla elaborazione ed allo aggiornamento del Piano triennale per la prevenzione della Corruzione e per la trasparenza da aggiornare annualmente entro il 31 gennaio;
- il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e trasparenza, individuato nel Segretario Consortile dell'Ente, il quale ha il compito di controllare l'intero processo curando a tal fine, il coinvolgimento delle strutture interne cui compete l'individuazione dei contenuti dello stesso, nonchè di vigilare sull'adempimento da parte dell'Amministrazione degli obblighi di pubblicazione;
- il Direttore e i Responsabili dei servizi che garantiscono il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare, ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge;
- l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) o il Nucleo di Valutazione che, ai sensi dello art. 44 del D.Lgs. 33/2013, ha il compito di verificare l'attuazione della trasparenza.

Il processo di attuazione della trasparenza

Per assicurare che la trasparenza sia sostanziale ed effettiva non è sufficiente provvedere alla pubblicazione di tutti gli atti ed i provvedimenti previsti dalla normativa, occorre semplificarne il linguaggio, rimodulandolo in funzione della piena comprensibilità del contenuto dei documenti da parte di chiunque e non solo degli addetti ai lavori.
E' necessario utilizzare un linguaggio semplice evitando per quanto possibile espressioni burocratiche, abbreviazioni e tecnicismi.
Uno dei principali strumenti di cui le pubbliche amministrazioni si sono avvalse per instaurare un rapporto aperto con i cittadini e l'utenza è quello di diffondere le informazioni relative ai propri servizi ed alla propria attività attraverso siti web.
Il **sito web** dell'ente è il mezzo primario di comunicazione, il più accessibile ed il meno oneroso, attraverso il quale l'amministrazione garantisce un'informazione trasparente circa il suo operato, promuove nuove relazioni con i cittadini, le imprese e le altre PA, pubblicizza e consente l'accesso ai propri servizi.

Ai fini dell'applicazione dei principi di trasparenza e integrità, l'ente ha da tempo realizzato un sito internet istituzionale costantemente aggiornato. La legge 69/2009 riconosce l'effetto di "pubblicità legale" soltanto alle pubblicazioni effettuate sui siti informatici delle PA. L'articolo 32 della suddetta legge dispone che "a far data dal 1° gennaio 2010, gli obblighi di pubblicazione di atti e provvedimenti amministrativi aventi effetto di pubblicità legale si intendono assolti con la pubblicazione nei propri siti informatici da parte delle amministrazioni e degli enti pubblici obbligati". L'amministrazione ha adempiuto al dettato normativo in quanto l'albo pretorio è esclusivamente informatico. Il relativo link è indicato nella home page del sito istituzionale. Come deliberato dall'Autorità nazionale anticorruzione (legge 190/2012), per gli atti soggetti a pubblicità legale all'albo pretorio on line, nei casi in cui tali atti rientrino nelle categorie per le quali l'obbligo è previsto dalle legge, rimane invariato anche l'obbligo di pubblicazione in altre sezioni del sito istituzionale, nonché nell'apposita sezione *"amministrazione trasparente"*. L'ente è munito di posta elettronica ordinaria e certificata. Sul sito web, nella home page, è riportato l'indirizzo PEC istituzionale. Nelle sezioni dedicate alle ripartizioni organizzative sono indicati gli indirizzi di posta elettronica ordinaria di ciascun ufficio, nonché gli altri consueti recapiti (telefono, fax, ecc.).
Sul sito sono già stati pubblicati molti dati e informazioni, in un processo di tempestivo aggiornamento, all'interno della sezione "Amministrazione Trasparente" strutturata secondo uno schema previsto dalla normativa in materia.
Gli obblighi di pubblicazione sono stati garantiti dalla presenza di tale sezione, visibile e raggiungibile da un collegamento in home page.
Lo schema di pubblicazione ha subito una profonda modifica a seguito del d.lgs. 97/2016, con una serie di successive elaborazioni che hanno portato allo schema definitivo, indicato nell'allegato alle deliberazioni dell'ANAC n. 1310 (dicembre 2016) e n. 495 del 25 settembre 2024.
La rinnovata sezione "Amministrazione Trasparente", con i relativi obblighi di pubblicazione, avrà dunque una struttura come da seguente link allegato 1 D.Lgs 13/33

Misure specifiche per la mappatura del processo della protezione dei dati personali.

Occorre evidenziare che le norme introdotte dal Regolamento UE 2016/679 si traducono in obblighi organizzativi, documentali e tecnici che tutti i Titolari del trattamento dei dati personali devono considerare e tenere presenti per consentire la piena e consapevole applicazione del nuovo quadro normativo in materiai privacy ed appare pertanto necessario ed opportuno stabilire modalità organizzative, misure procedimentali e regole di funzionamento e organizzazione degli uffici e dei servizi, finalizzate anche ad omogeneizzare questioni interpretative, che permettano a questo Ente di agire con funzionalità ed efficacia.

L'Ente ha affidato l'incarico di DPO a soggetto esterno con il quale è stato concordato il seguente programma di attività per il triennio 2023 - 2025:

- formazione ai dipendenti ed amministratori sulla materia privacy
- Analisy dei rischi (gap analisys) per valutare lo stato del "sistema privacy" dell'Ente e definire le azioni migliorative necessarie;
- definizione ed implementazione di un modello organizzativo interno adeguato a monitorare i processi di trattamento dati
- assistenza nella produzione e aggiornamento documentazione
- Assistenza /help desk
- Informazione periodica
- Sorveglianze
- Verifica e pareri da fornire al titolare trattamento dati per la redazione di una valutazione d'impatto sul trattamento dei dati personali,
- mediazione dell'ente verso l'autorità di controllo (Garante per la protezione dati personali e verso l'utenza.

Passaggi operativi per il futuro

Si riconfermano i seguenti passaggi operativi:

1) riorganizzazione della esistente sezione "Amministrazione Trasparente" nel rinnovato sito dell'Ente per adeguarla allo schema sopra indicato, strutturato per garantirne la massima fruibilità, non solo da parte degli utenti ma anche delle altre pubbliche amministrazioni e l'immediata individuazione e consultazione dei dati stessi;
2) trasferimento delle informazioni già presenti sul sito nelle opportune sottosezioni. In particolare si rende necessaria un'analisi dell'esistente, al fine di selezionare ed elaborare i dati da pubblicare anche in termini di chiarezza ed usabilità, cui dovrà seguire l'integrazione dei dati mancanti. Per l'usabilità dei dati i Responsabili dei vari Servizi dell'Ente devono curare la qualità delle pubblicazioni, affinchè gli utenti possano accedere in modo agevole alle informazioni e ne possano comprendere il contenuto.
3) completamento delle sottosezioni con i dati eventualmente mancanti, arricchendo così gradualmente la quantità di informazioni a disposizione del cittadino, al fine di garantire una sempre maggiore conoscenza degli aspetti riguardanti l'attività dell'Ente. I dati dovranno essere completati ed aggiornati dai Responsabili degli uffici competenti i quali - sotto la loro responsabilità - provvederanno a curarne il continuo monitoraggio, per assicurare l'effettivo aggiornamento delle informazioni;
4) previsione di misure di rilevazione del livello di soddisfazione degli utenti in relazione all'accesso, alla chiarezza ed all'utilizzabilità dei dati pubblicati. A tale scopo saranno predisposte delle schede di valutazione in termini di precisione, completezza, correttezza e tempestività dei dati pubblicati, al fine di assicurare un coinvolgimento continuo e costante della cittadinanza e dei portatori di interesse;
5) analisi del sistema dei controlli interni ed organizzazione del sistema di monitoraggio sopra illustrato;
6) incremento delle misure interne per promuovere la cultura della trasparenza e della legalità dell'azione amministrativa, avviando un percorso che miri al consolidamento di un atteggiamento orientato al pieno servizio del cittadino. A tal fine questo Consorzio si fa carico di promuovere le iniziative ritenute indispensabili per accompagnare il personale dell'Ente nel prendere consapevolezza non solo della nuova normativa, ma anche del diverso approccio che occorre attuare nella pratica lavorativa.

A tale proposito si può prevedere:

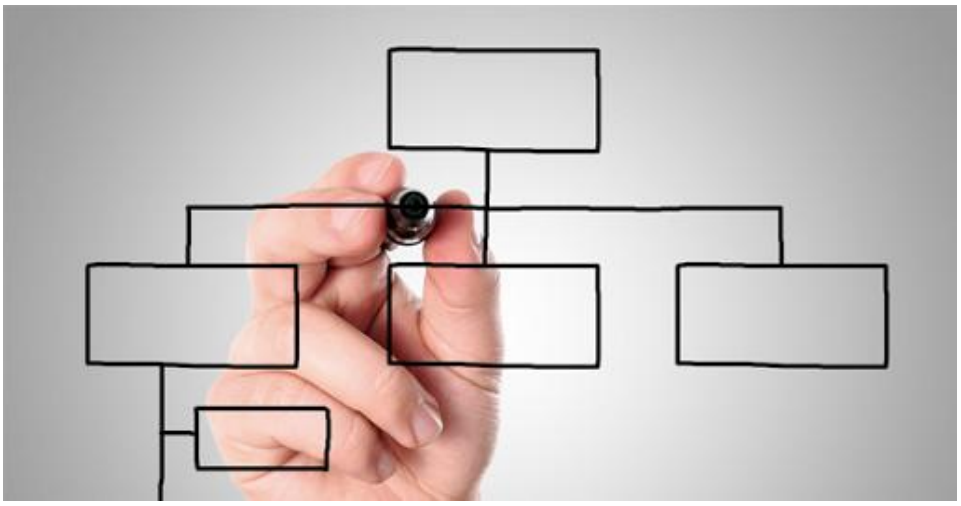
- la diffusione del Codice di Comportamento, allo scopo di evidenziare i valori ai quali si deve ispirare l'azione e la condotta dei pubblici impiegati;
- l'organizzazione di incontri con il personale per illustrare gli aspetti tecnico-pratici del processo amministrativo, alla luce delle novità introdotte dalla recente normativa;
- l'inserimento della trasparenza e dell'integrità dei comportamenti nella gestione amministrativa fra i parametri cui ancorare la valutazione della performance organizzativa dell'Ente e dei titolari di Posizioni Organizzative.

Possono essere confermate le seguenti azioni:

- il coinvolgimento di soggetti portatori di interessi e dei cittadini, prevedendo iniziative (attraverso, per esempio, la predisposizione di questionari, opuscoli, ecc.) finalizzate al coinvolgimento dei cittadini e delle associazioni, affinchè gli stessi possano collaborare con l'Amministrazione per individuare le aree a maggior richiesta di trasparenza, contribuire a rendere più facile la reperibilità e l'uso delle informazioni contenute nel sito, nonché dare suggerimenti per l'aumento della trasparenza, così che possano contribuire a meglio definire ed orientare gli obiettivi di performance dell'Ente e la lettura dei risultati, accrescendo gradualmente gli spazi di partecipazione;
- nell'ambito organizzativo interno, l'Ente intende programmare specifiche azioni che possano contribuire a rendere più efficaci le politiche di trasparenza. Si tratta in particolare di una serie di interventi, volti a migliorare da un lato la cultura della trasparenza nel concreto agire quotidiano degli operatori e dall'altro finalizzate a offrire ai cittadini semplici strumenti di lettura dell'organizzazione dell'Ente e dei suoi comportamenti, siano essi relativi ai documenti amministrativi o alla prassi ed all'azione dello stesso;
- individuazione dei sistemi di archiviazione o eliminazione delle informazioni e dei dati superati o non più significativi;
- individuazione dei criteri di pubblicazione in ordine ai documenti contenenti dati coperti da privacy, individuando modalità che tutelino l'anonimato;
- redazione di uno schema di bilancio in forma semplificata, al fine di rendere maggiormente trasparente l'impiego e l'utilizzo delle risorse economiche dell'Ente;
- incontri con il personale dell'Ente volti a illustrare le modalità di redazione dei dati e documenti da pubblicare, al fine di garantire la qualità ed usabilità degli stessi, affinchè si possa accedere in modo agevole alle informazioni in essi contenuti e se ne possa apprendere il significato.

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 a organizzativa ed all’articolazione di deleghe e responsabilità guidano il comportamento dei diversi attori organizzativi.

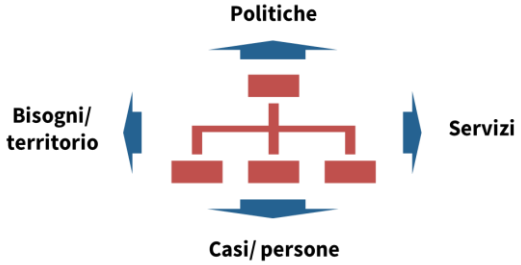
L’assetto organizzativo deve essere configurato in modo ottimale al fine di sostenere l’ente nell’attuare la propria strategia di creazione del valore pubblico e nel rispondere alle sfide poste dal contesto in cui si trova ad operare. Esso, in altre parole, deve essere funzionale a sostenere l’attuazione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

A livello generale, gli enti gestori socioassistenziali si trovano ad operare in un contesto complesso e dinamico caratterizzato da una pluralità di tensioni con riferimento agli aspetti della governance, delle risorse, della complessità e multiproblematicità dei bisogni a cui rispondere. Di fronte a tali sfide, l’assetto organizzativo degli enti gestori deve garantire:

- la capacità di sostenere e guidare la programmazione del sistema integrato dei servizi e degli interventi sociali sul territorio, attraverso una governance efficace delle politiche sociali;
- la capacità di presidio del territorio di riferimento, attraverso un adeguato radicamento territoriale dei servizi, in particolare quelli di accoglienza e presa in carico, ed una sistematica attività di analisi e rilevazione dei bisogni. Ciò chiama in causa anche l’importanza strategica dei sistemi informativi;
- competenze specialistiche elevate nella gestione e nel monitoraggio dei servizi. Ciò comporta che l’organizzazione debba individuare al proprio interno profili professionali dotati di elevate competenze tecniche nell’interazione con i diversi stakeholder che intervengono nella gestione dei servizi (es. Tribunale, ASL, soggetti affidatari dei servizi, ecc.). La specializzazione non coinvolge solo le professioni (e le U.O.) «tecniche», ma coinvolge sempre più anche le professioni di supporto amministrativo, soprattutto su tematiche quali appalti, privacy e sicurezza informatica, sistemi informativi, progettazione e fund raising;
- l’esigenza di una presa in carico «globale» della persona e del nucleo familiare, garantendo una progettazione degli interventi costruita «su misura» , secondo le logiche del case management.

Partendo dal presupposto che non esiste la soluzione perfetta a priori, l’assetto organizzativo delineato deve essere in grado di garantire un equilibrio bilanciato tra queste quattro variabili.

Figura 4.- Le variabili presidiate dall’assetto organizzativo 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.

Principi e norme di riferimento

Per la definizione della sottosezione 3.1 "Struttura organizzativa" del PIAO si deve tenere conto delle indicazioni fornite dall'art. 4 del DM 132/22 e dallo schema-tipo di PIAO.

Art. 4, c. 1, lett. a del DM 30 giugno 2022 n. 132 - Sezione Organizzazione e capitale umano
1. La sezione è ripartita nelle seguenti sottosezioni di programmazione: a) Struttura organizzativa: in questa sottosezione è illustrato il modello organizzativo adottato dall'Amministrazione, e sono individuati gli interventi e le azioni necessarie programmate di cui all'articolo 3, comma 1, lettera a).

Schema tipo PIAO – Sottosezione 3.1 (Struttura organizzativa)
In questa sezione si presenta il modello organizzativo adottato dall'Amministrazione/Ente: – organigramma; – livelli di responsabilità organizzativa, n. di fasce per la gradazione delle posizioni dirigenziali e simili (es. posizioni organizzative) e Modello di rappresentazione dei profili di ruolo come definiti dalle linee guida di cui all'art. 6-ter, comma 1, del D.Lgs. 165/2001; – ampiezza media delle unità organizzative in termini di numero di dipendenti in servizio; – altre eventuali specificità del modello organizzativo, nonché gli eventuali interventi e le azioni necessarie per assicurare la sua coerenza rispetto agli obiettivi di valore pubblico identificati.

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 organizzative, 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’organigramma vigente presso l’ente è stato approvato con Del. CdA. N. 101 del 23/12/2025 ed è rappresentato nell’ Allegato al presente documento.

Nella tabella seguente si calcola l’ampiezza media delle unità organizzative apicali dell’ente (Tabella 7).

Tabella 7.- Ampiezza media delle unità organizzative

Unità organizzative apicali	*N. dipendenti in servizio al 31/12/n-1 (FTE)*
Direzione	2,44
Area Amministrativa Legale	4
Area Contabilità Economico Finanziaria	4
Area Minori e Genitorialità	17,83
Area Sociale e Socio-Sanitaria	34.11
Ampiezza media delle unità organizzative (N. dipendenti in servizio/ n. U.O. apicali)	**12,47**

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
Direttore	E’ preposto alla gestione dell’attività del Consorzio. Cura il raggiungimento degli obiettivi fissati dall’Assemblea e dal Consiglio di Amministrazione secondo principi di efficacia ed efficienza.
Vicedirettore	In caso di assenza o impedimento del Direttore le funzioni vicarie competono al funzionario designato dal Consiglio di Amministrazione
Responsabile di Area	esercitano compiti di impulso, coordinamento e controllo dei Servizi e delle Unità Operative cui sono preposti; e gestiscono le risorse umane e strumentali loro assegnate per il raggiungimento degli obiettivi

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 .
  Le strutture organizzative temporanee sono:
  - Conferenza delle Aree;
  - equipe monoprofessionali e multiprofessionali ;
  - gruppi di lavoro;

Caratteristiche dell’assetto organizzativo

Con deliberazione n. 101 del 23/12/2025, si è proceduto alla definizione del nuovo assetto organizzativo individuando le seguenti aree funzionali:

- Direzione
- Area Amministrativa Legale

- Area Contabilità Economico Finanziaria
- Area Sociale e Socio-Sanitaria
- Area Minori e Genitorialità

e si è approvata la nuova articolazione delle Aree funzionali e relative competenze come segue:

- il mantenimento dell'articolazione in Aree organizzative di back-office (due) e della Area Direzione con la formazione e le sue attività proprie;
- il mantenimento dell'articolazione del front-office in due Macro Aree Organizzative (Area Sociale e Socio-Sanitaria) (Area Minori e Genitorialità) che garantiscono il presidio delle diverse categorie di utenza;

Obiettivi necessari per assicurare la coerenza del modello organizzativo

La struttura organizzativa approvata con Delibera n. 101 del 23/12/2025 è da considerarsi a regime e coerente con il disegno strategico perseguito dall'ente.

Sottosezione 3.2 – Organizzazione del lavoro agile



L’innovazione organizzativa per la creazione di valore pubblico

Il lavoro agile è una delle possibili modalità di effettuazione della prestazione lavorativa per processi e attività di lavoro, finalizzato a conseguire il miglioramento dei servizi pubblici e l’innovazione organizzativa garantendo, al contempo, l’equilibrio tra tempi di vita e di lavoro (art. 63, c. 1 del CCNL funzioni locali, 2019-21).
Il lavoro agile può essere definito facendo riferimento a diverse prospettive, tutte di sicura rilevanza. Eccone alcune:

- nuovo approccio all’organizzazione del lavoro basato su una combinazione di flessibilità, autonomia e collaborazione (Risoluzione del Parlamento europeo del 13 settembre 2016);
- filosofia manageriale fondata sulla restituzione alle persone di flessibilità e autonomia nella scelta degli spazi, degli orari e degli strumenti da utilizzare a fronte di una maggiore responsabilizzazione sui risultati (Osservatorio Smart working – Polimi);
- modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa (art. 18, c. 1 della Legge 81/2017);
- una delle possibili modalità di effettuazione della prestazione lavorativa per processi e attività di lavoro, per i quali sussistano i necessari requisiti organizzativi e tecnologici per potere operare nonché una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato, disciplinata da ciascun Ente con proprio Regolamento ed accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro (art. 63, cc. 1 e 2 dell’ipotesi di CCNL funzioni locali, 2019-21).

Il lavoro agile si fonda sul principio “*far but close*” che pone al centro la collaborazione tra l’amministrazione e i lavoratori, per una creazione di valore pubblico che prescinda da precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro.

L’amministrazione nel dare accesso al lavoro agile ha cura di conciliare le esigenze di benessere e flessibilità dei lavoratori con gli obiettivi di miglioramento del servizio pubblico, nonché con le specifiche necessità tecniche delle attività.

La presente Sottosezione si pone la finalità di definire le modalità di impostazione, attuazione e sviluppo del lavoro agile, per il triennio di riferimento del PIAO.

Principi e norme di riferimento

Per la definizione della sottosezione 3.2 “Organizzazione del lavoro agile” del PIAO si deve tenere conto dei principi che regolano il lavoro agile a livello normativo e di contrattazione collettiva, oltre che delle indicazioni fornite dall’art. 4 del DM 132/22 e dallo schema-tipo di PIAO. Vanno, infine, mantenute come riferimento, per quanto applicabili, le Linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica sul POLA (Piano Organizzativo per il Lavoro Agile).
Di seguito si riportano i principali riferimenti normativi.

- *Art. 14, c. 1 della L. 124/15 Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche*
- *Art. 1, lett. e del D.P.R. 24 giugno 2022, n. 81 Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal PIAO*
- *Art. 4 del DM 30 giugno 2022 n. 132 - Sezione Organizzazione e Capitale umano*
- *Schema tipo PIAO – Sottosezione 3.2 (Organizzazione del lavoro agile)*
- *Titolo VI – Lavoro a distanza*
- *Linee guida DFP 9/12/2020 - Piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e indicatori di performance*
- *Direttiva del 29/12/2023 della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Lavoro Agile per lavoratori fragili*

Provvedimenti in materia di lavoro agile

Con Deliberazione n. 23 del 29/03/2023 è stato approvato il "Regolamento per la disciplina del Lavoro Agile". L'attivazione del "lavoro agile" avviene mediante sottoscrizione di apposito "Accordo Individuale" tra il dipendente e il Direttore. Al dipendente in lavoro agile si applica la disciplina vigente per i dipendenti del Consorzio, anche per quanto concerne il trattamento economico e le aspettative in merito ad eventuali progressioni di carriera o iniziative formative. Hanno diritto inoltre di fruire dei medesimi titoli di assenza previsti per la generalità dei dipendenti. Il lavoro a distanza deve consentire il mantenimento del medesimo livello quali-quantitativo di prestazione e di risultati che si sarebbero conseguiti presso la sede.

Processi in lavoro agile

L'ente, previo confronto con le parti sindacali, ha previsto di autorizzare il lavoro agile ai soli dipendenti con profilo professionale amministrativo e per non oltre il 50% degli stessi e per un massimo di un giorno settimanale ad ogni dipendente.
Per l'anno 2025 è stato indetto un Bando per personale amministrativo: hanno partecipato n. 2 dipendenti ed è stato autorizzato ad entrambi. E' stato loro consegnato un PC portatile espressamente configurato per garantire la piena visibilità delle cartelle di rete nonché il regolare utilizzo degli applicativi informatici in uso all'Ente.

Obiettivi di implementazione del lavoro agile

L'esperienza vissuta nel corso dell'anno 2025 consente di mantenere nel corrente anno le stesse prescrizioni.
Al termine dell'anno 2026 verrà valutato il reale impatto del Lavoro Agile sull'organizzazione del lavoro e l'eventuale possibilità di autorizzare lo stesso anche ad altre figure professionali.

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.

Principi e norme di riferimento

Per la definizione della sottosezione 3.3 "Piano dei fabbisogni del personale" si deve tenere conto delle seguenti fonti normative:

- Art. 39 L. 449/1997;
- Art. 91 D.Lgs. 267/2000;
- Art. 6 D.Lgs. 165/2001 e s.m.i.;
- Art. 1, c. 557 Lg. 296/06;
- Art. 33, c. 2 del D.L. 34/2019;
- D.M. del 17 marzo 2020 "Misure per la definizione delle capacità assunzionali di personale a tempo indeterminato dei comuni";
- Decr. Interministeriale 2/8/22 - Linea guida Dip. Funzione pubblica "Linee di indirizzo per l'individuazione dei nuovi fabbisogni professionali da parte delle amministrazioni pubbliche";
- CCNL 2019 – 2021 – Capo V "Formazione del personale (artt. 54 – 56);
- Art. 48 D.Lgs. 198/06 (Codice delle pari opportunità);
- Art. 4, c. 1, lett. c) del DM PIAO, 30 giugno 2022 n. 132;
- Schema tipo PIAO, 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.

Principi e norme di riferimento

Per la definizione della sottosezione 3.3 "Piano dei fabbisogni del personale" si deve tenere conto delle seguenti fonti normative:

- Art. 39 L. 449/1997;
- Art. 91 D.Lgs. 267/2000;
- Art. 6 D.Lgs. 165/2001 e s.m.i.;
- Art. 1, c. 557 Lg. 296/06;
- Art. 33, c. 2 del D.L. 34/2019;
- D.M. del 17 marzo 2020 "Misure per la definizione delle capacità assunzionali di personale a tempo indeterminato dei comuni";
- Decr. Interministeriale 2/8/22 - Linea guida Dip. Funzione pubblica "Linee di indirizzo per l'individuazione dei nuovi fabbisogni professionali da parte delle amministrazioni pubbliche";
- CCNL 2019 – 2021 – Capo V "Formazione del personale (artt. 54 – 56);
- Art. 48 D.Lgs. 198/06 (Codice delle pari opportunità);
- Art. 4, c. 1, lett. c) del DM PIAO, 30 giugno 2022 n. 132;
- Schema tipo PIAO, sottosezione "3.3. Piano dei fabbisogni di personale".

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

DOTAZIONE ORGANICA COMPLESSIVA AL 31/12/2025

TOTALE: n. 68 unità di personale

di cui:
n. 66 a tempo indeterminato (54 a tempo pieno e 12 a tempo parziale)
n. 2 a tempo determinato

SUDDIVISIONE DEL PERSONALE NELLE AREE DI INQUADRAMENTO

n. 1 Dirigente – Direttore del Consorzio – art. 110, c1 D. Lgs. 267/2000 e s.m.i.

n. 37 – Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione:
n. 1 Responsabile Area Sociale e Socio-Sanitaria
n. 1 Responsabile Area Minori e Genitorialità
n. 1 Responsabile Area Contabilità Economico Finanziaria
n. 1 Responsabile Area Amministrativa Legale
n. 25 Assistenti Sociali (di cui 1 a tempo determinato)
n. 5 Educatori Professionali
n. 3 Funzionari Amministrativi

n. 24 Area degli Istruttori:
n. 6 Istruttori Amministrativi
n. 18 Educatori Professionali

n. 6 Area degli Operatori Esperti con profilo di O.S.S.

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

L'articolo 1, comma 562 della L. n. 296/2006 (Legge finanziaria 2007), contiene la disciplina vincolistica in materia di spesa del personale per gli enti non soggetti al patto di stabilità, prevedendo che *" Per gli enti non sottoposti alle regole del patto di stabilità interno, le spese di personale, al lordo degli oneri riflessi a carico delle amministrazioni e dell'IRAP, con esclusione degli oneri relativi ai rinnovi contrattuali, non devono superare il corrispondente ammontare dell'anno 2008. Gli enti di cui al primo periodo possono procedere all'assunzione di personale nel limite delle cessazioni di rapporti di lavoro a tempo indeterminato complessivamente intervenute nel precedente anno, ivi compreso il personale di cui al comma 558"*;

Per questo Ente il tetto di spesa di cui all'art. 1, c. 562 Legge 296/2006, è stato rideterminato - in seguito all'ammissione al Consorzio di n. 18 Comuni dell'ex Comunità Montana Alta Langa - in **Euro 2.220.108,71**, come da deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 9/2016.

Richiamate le disposizioni di cui alla legge 30 dicembre 2020, n. 178, in particolare l'articolo 1, commi 797 e seguenti per la parte afferente i servizi sociali, ove in particolare:
- il comma 797 disciplina quanto segue:
"797. Al fine di potenziare il sistema dei servizi sociali comunali, gestiti in forma singola o associata, e, contestualmente, i servizi di cui all'articolo 7, comma 1, del decreto legislativo 15 settembre 2017, n. 147, nella prospettiva del raggiungimento, nei limiti delle risorse disponibili a legislazione vigente, di un livello essenziale delle prestazioni e dei servizi sociali definito da un rapporto tra assistenti sociali impiegati nei servizi sociali territoriali e popolazione residente pari a 1 a 5.000 in ogni ambito territoriale di cui all'articolo 8, comma 3, lettera a). della legge 8 novembre 2000, n. 328, e dell'ulteriore obiettivo di servizio di un rapporto tra assistenti sociali impiegati nei servizi sociali territoriali e popolazione residente pari a 1 a 4.000, è attribuito, a favore di detti ambiti, sulla base del dato relativo alla popolazione complessiva residente:
a) un contributo pari a 40.000 euro annui per ogni assistente sociale assunto a tempo indeterminato dall'ambito, ovvero dai comuni che ne fanno parte, in termini di equivalente a tempo pieno, in numero eccedente il rapporto di 1 a 6.500 e fino al raggiungimento del rapporto di 1 a 5.000.
b) un contributo pari a 20.000 euro annui per ogni assistente sociale assunto a tempo indeterminato dall'ambito, ovvero dai comuni che ne fanno parte, in termini di equivalente a tempo pieno, in numero eccedente il rapporto di 1 a 5.000 e fino al raggiungimento del rapporto di 1 a 4.000.";
- il comma 798 disciplina quanto segue:
"798. Entro il 28 febbraio di ogni anno, ciascun ambito territoriale di cui all'articolo 8, comma 3, lettera a), della legge 8 novembre 2000, n. 328, anche per conto dei comuni appartenenti allo stesso, invia al Ministero del lavoro e delle politiche sociali, secondo le modalità da questo definite, un prospetto riassuntivo che indichi, per il complesso dell'ambito e per ciascun comune, con riferimento all'anno precedente e alle previsioni per l'anno corrente:
a) il numero medio di assistenti sociali in servizio nell'anno precedente assunti dai comuni che fanno parte dell'ambito o direttamente dall'ambito. Si fa riferimento al personale con rapporto di lavoro a tempo indeterminato, secondo la definizione di equivalente a tempo pieno, effettivamente impiegato nei servizi territoriali e nella loro organizzazione e pianificazione;
b) la suddivisione dell'impiego degli assistenti sociali di cui alla lettera a) per area di attività.";

In riferimento alla suddetta normativa, il "Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali" trasferirà al Consorzio un contributo, relativamente al 2026, il cui importo, essendo eterofinanziato, non rileva ai fini della verifica del rispetto del tetto di spesa di cui all'art. 1, comma 562 della Legge 296/2006 (Legge finanziaria 2007). Il contributo atteso per l'anno 2026 è pari a circa € 246.000,00.

Inoltre la Regione Piemonte – con D.G.R. 27 settembre 2024, n. 9-193 - assegna al Consorzio Alba Langhe Roero un contributo a valere sul Fondo Nazionale Non Autosufficienza di € 80.000,00 per potenziare l'organico del Punto Unico di Accesso, nell'ambito delle articolazioni del servizio sanitario denominate "Case di Comunità", quale strumento indispensabile per l'erogazione dei Livelli Essenziali delle Prestazioni Sociali (LEPS) da parte degli Ambiti Territoriali Sociali (ATS) di cui all'art. 8, comma 3, lettera a) della Legge 328/2000, attraverso l'assunzione di assistenti sociali a tempo indeterminato.

Dato atto che nel corso del 2025 si è verificata n. 1 cessazione, la capacità assunzionale del Consorzio è la seguente:

- n. 1 unità in sostituzione di personale cessato
- n. 1 unità - Assistente Sociale - per potenziamento dei PUA, Punti Unici di Accesso, utilizzando il contributo annuale e strutturale di € 80.000,00 assegnato al Consorzio nell'ambito del Fondo Nazionale Non Autosufficienza da parte del MLPS attraverso la Regione Piemonte (assunzioni in deroga ai sensi della Legge 178/2020) – assunzione già prevista nel PIAO 2025-2027, Piano Occupazionale 2025, e non ancora effettuata

- n. 1 Istruttore Amministrativo - assunzione già prevista nel PIAO 2025-2027, Piano Occupazionale 2025 (con profilo di Funzionario Amministrativo ora trasformato in Istruttore Amministrativo), e non ancora effettuata

Programmazione delle cessazioni dal servizio

Non si hanno al momento dati certi su eventuali cessazioni di personale nel triennio 2026-2028.

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.

Programmazione dei fabbisogni

In relazione alle informazioni rappresentate nei paragrafi precedenti, l'ente definisce la programmazione dei propri fabbisogni di personale per il prossimo triennio con le seguenti modalità.

PIANO OCCUPAZIONALE 2026

n.	Area inquadramento	Profilo Professionale	Modalità di assunzione
1	**Area degli Istruttori**	**Istruttore Amministrativo**	**mobilità o utilizzo graduatoria altro Ente o concorso pubblico**
1	**Area degli Istruttori**	**Istruttore Amministrativo/Contabile**	**mobilità o utilizzo graduatoria altro Ente o concorso pubblico**
1	**Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione**	**Assistente Sociale**	**utilizzo graduatoria vigente, mobilità o utilizzo graduatoria altro Ente o concorso pubblico**

Si autorizza inoltre la trasformazione del rapporto di lavoro di n. 1 Assistente Sociale (Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione) da part time all'83,33% a tempo pieno con decorrenza dal 01/03/2026

ASSUNZIONI A TEMPO DETERMINATO

Decreto Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali n. 268 del 7 agosto 2024
Il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ha approvato, con Decreto del Capo Dipartimento n. 268 del 7 agosto 2024, 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";
Con decreto prot. DD/40 del 14/03/2025, in conformità a quanto previsto dall'Avviso pubblico e in considerazione delle risorse finanziarie disponibili, sono stati definiti i criteri per il riparto delle unità di personale da assumere a tempo determinato per l'intero triennio del rapporto di lavoro con il sostegno del PN inclusione e lotta alla povertà 2021-2027;
Tenuto conto che con il predetto decreto sono state altresì definite le unità di personale da assegnare ad ogni ATS, così come individuate sulla base dell'esito della ricognizione sul fabbisogno di personale effettuata dagli ATS interessati tramite la piattaforma SIOSS;

Il Consorzio Socio Assistenziale “Alba Langhe Roero” procederà, a conclusione delle procedure concorsuali gestite dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, all’assunzione delle seguenti figure professionali assegnate:

- n. 1 Funzionario amministrativo
- n. 2 Funzionari psicologi
- n. 1 Funzionario educatore professionale socio pedagogico

La spesa per le suddette assunzioni sarà rimborsata dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali.

Vengono altresì autorizzate le sostituzioni di Assistenti Sociali le cui dimissioni si dovessero verificare successivamente all’approvazione del presente piano occupazionale, nonché eventuali assunzioni a tempo determinato per sostituzione di personale in maternità e/o aspettativa non retribuita, e di personale il cui costo sia coperto da finanziamenti specifici aggiuntivi o da fondi dell’Unione Europea (es. Fondo Povertà, Fondo Nazionale non Autosufficienza).

La spesa di personale per l’anno 2026, derivante dalla presente programmazione dei fabbisogni di personale , è compatibile con il rispetto del tetto di spesa determinato ai sensi dell’art. 1, comma 562 della legge 296/2006 (rideterminato con deliberazione C.d.A. n. 9/2016 in Euro 2.220.108,71 e detratti i contributi del “Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali” sopra citati) .

PIANO OCCUPAZIONALE 2027-2028

Al momento non é possibile indicare ulteriori assunzioni da avviare negli anni 2027-2028 in quanto tali scelte sono vincolate dalle possibili ulteriori cessazioni di personale, ad oggi non prevedibili, ed alle future disposizioni di legge, nonché agli assetti organizzativi ed istituzionali futuri.
Saranno eventualmente disposte assunzioni a tempo determinato per sostituzione di personale in maternità e/o aspettativa non retribuita, nonché di personale il cui costo sia coperto da finanziamenti specifici aggiuntivi o da fondi dell’Unione Europea.

DOTAZIONE ORGANICA RIDETERMINATA ALLA DATA DEL 01/01/2026

Area	Posti coperti alla data del 01/01/2026		Dotazione a seguito dell'attuazione del Piano 2026/2028		Costo complessivo dei posti coperti e da coprire a seguito dell'attuazione del Piano 2026/2028 (costo base CCNL 31/07/2009 personale comparto F.L. e CCNL 14/05/2007 Dirigente)
	F.T.	**P.T.**	**F.T.**	**P.T.**	
Dirigenziale	1 art. 110		1 art. 110		€ 40.129,96
Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione	30	6	32	5	€ 806.297,39
Area degli Istruttori	21	3	23	3	€ 500.311,04
Area degli Operatori Esperti	3	3	3	3	€ 96.944,13
Totale	55	12	59	11	**€ 1.443.682,52**
Totale oneri previdenziali, IRAP, INAIL					€ 514.415,09
Altre spese (buoni pasto, segretario, fondo produttività e fondo straordinario con oneri)					€ 406.363,63
Retribuzione di posizione e risultato (n. 4 incarichi di EQ e n. 1 incarico art. 110 c. 1 D. Lgs. 267/2000 con oneri)					€ 101.059,06
TOTALE SPESA DI PERSONALE					**2.465.520,30**
Spesa eterofinanziata (contributo Ministero del Lavoro e delle politiche Sociali per A.S. tempo indeterminato)					-€ 246.000,00
Spesa eterofinanziata (contributo per potenziamento dei PUA per 2 A.S. – Fondo Non Autosufficienza)					-€ 80.000,00
Totale spesa in relazione al limite 2008					**€ 2.139.520,30**

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 Finalità Istituzionalidell'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: - Orientamento al valore pubblico - Stakeholder engagement e comunicazione interna ed esterna - Leadership - Programmazione e controllo - Lavoro agile e altri modelli organizzativi innovativi - Gestione del personale - Management etico
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: - Atti e procedimenti amministrativi - Appalti - Anticorruzione e trasparenza - Sicurezza sui luoghi di lavoro

Ambito formativo	Descrizione
	- Privacy e protezione dei dati personali Non vi rientra la formazione specialistica finalizzata a qualificare il personale di determinati profili professionali. Per esempio: - La formazione generale in materia di privacy e protezione dei dati personali rivolta a tutti i dipendenti rientra in questa tipologia; - 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.
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.
Soft skills	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: - Problem solving - Orientamento al risultato - Lavorare in team - Lavoro agile e modelli organizzativi innovativi - Propensione al cambiamento - Flessibilità - Gestione del tempo - Gestione delle informazioni - Capacità comunicativa
Competenze digitali	Formazione volta allo sviluppo e al consolidamento delle competenze digitali del personale, nonché al superamento del *digital divide*. Vi rientrano, a titolo esemplificativo, tematiche quali. - Utilizzo piattaforme di lavoro virtuale - Utilizzo pacchetti di office automation - Capacità di archiviazione digitale - Utilizzo software gestionali - Utilizzo internet, posta elettronica e social media; - 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.

Le attività di formazione sono in particolare finalizzate a:
- valorizzare il patrimonio professionale presente nell'Ente;
- assicurare il supporto conoscitivo al fine di assicurare l'operatività dei servizi migliorandone la qualità e l'efficienza;
- garantire l'aggiornamento professionale in relazione all'utilizzo di nuove metodologie lavorative ovvero di nuove tecnologie, nonché il costante adeguamento delle prassi lavorative alle eventuali innovazioni intervenute, anche per effetto di nuove disposizioni sopravvenute;
- favorire la crescita professionale del lavoratore e lo sviluppo delle potenzialità dei dipendenti in funzione dell'affidamento di incarichi diversi e della costituzione di figure professionali polivalenti;
- incentivare comportamenti innovativi che consentano l'ottimizzazione dei livelli di qualità ed efficienza dei servizi pubblici, nell'ottica di sostenere i processi di cambiamento organizzativo.

Per il 2025, la formazione prevista per il personale contempla vari interventi formativi di natura trasversale, legati all'attuazione delle strategie dell'ente, inerenti le seguenti materie:
- Anticorruzione e trasparenza;
- Formazione generale sicurezza sul lavoro;

- Corso antincendio;
- Corso primo soccorso;
- Formazione specifica per preposti alla sicurezza;
- Formazione specifica per RLS;
- Corsi sul nuovo codice degli appalti;
- Corsi di aggiornamento in materia di personale;
- Corsi di aggiornamento per gli Assistenti Sociali;
- Corsi di aggiornamento per gli Educatori Professionali;
- Percorsi di supervisione per Assistenti Sociali ed educatori Professionali;
- Corsi di aggiornamento in materia di contabilità/economico finanziaria.

Durante il periodo di validità del presente piano saranno valutate eventuali adesioni a percorsi formativi proposte da Agenzie di Formazione su tematiche specifiche.

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

La Legge 4 novembre 2010, n. 183, nel recepimento di contenuti normativi che progressivamente hanno contribuito ad arricchire i profili di uguaglianza sostanziale sul lavoro, prevede all'art. 21 che le pubbliche amministrazioni, comprese le università, garantiscano parità e pari opportunità tra uomini e donne e l'assenza di ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere, all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione o alla lingua, nell'accesso al lavoro, nel trattamento e nelle condizioni di lavoro, nella formazione professionale, nelle promozioni e nella sicurezza sul lavoro.
L'aggiornamento delle misure previste dal Consorzio in materia di azioni positive volte al rispetto delle pari opportunità si articola come segue:

- **Azione Positiva 1** Garantire il rispetto delle pari opportunità nelle procedure di reclutamento del personale così come previsto dalla normativa vigente e con la previsione della nomina di almeno un terzo di sesso femminile nei componenti delle commissioni esaminatrici;
- **Azione positiva 2** Promuovere le pari opportunità in materia di formazione, di aggiornamento e di qualificazione professionale al fine di consentire uguali possibilità per le donne e per gli uomini di frequentare corsi o altri momenti formativi;
- **Azione Positiva 3** Vigilare che non si verifichino situazioni conflittuali sul posto di lavoro, determinate ad esempio da:

  - Pressioni o molestie;
  - Casi di mobbing;
  - Atteggiamenti miranti ad avvilire il/la dipendente, anche in forma velata ed indiretta;
  - Atti vessatori correlati alla sfera privata della lavoratrice o del lavoratore, sotto forma di discriminazioni;

- **Azione Positiva 4** Promuovere la comunicazione e la diffusione delle informazioni sulle varie opportunità mediante la pubblicazione e la diffusione piano di azioni positive e del codice di comportamento per la tutela e la dignità sul lavoro delle lavoratrici e dei lavoratori;
- **Azione Positiva 5** Prevedere l'inserimento a bilancio (compatibilmente con le disponibilità) delle necessarie risorse strumentali e/o finanziarie per dare concreta attuazione ai principi di parità.

Sezione 4 – Monitoraggio



Finalità del monitoraggio

Il monitoraggio costituisce un processo organizzativo funzionale alla verifica, strutturata e programmata, dello stato di attuazione degli obiettivi strategici, operativi ed esecutivi dell'ente.

L'attività di monitoraggio dovrà concentrarsi sulle risultanze di:

- sottosezioni Valore pubblico e Performance, secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del D.Lgs. del 27 ottobre 2009, n. 150;
- sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza, secondo le indicazioni di ANAC;
- sezione Organizzazione e capitale umano, su base triennale e di competenza dell'Organismo Indipendente di Valutazione della performance (OIV/Nucleo) o struttura analoga.

Principi e norme di riferimento

Per la definizione della sezione monitoraggio del PIAO si deve tenere conto delle indicazioni fornite dalle seguenti norme:

- D.Lgs. 150/09 e s.m.i.;
- Linee guida della funzione pubblica in materia di performance;
- D.Lgs. 267/00;
- Principio contabile applicato della programmazione (allegato n. 4/1 del D.Lgs. 118/2011);
- Art. 5 del DM 30 giugno 2022 n. 132 - Sezione Monitoraggio;
- Schema tipo PIAO – Sezione 4 (Monitoraggio).

Sistema di monitoraggio del PIAO

Gli strumenti di monitoraggio adottati dall'ente sono rappresentati dalla seguente tabella.

Verificare la correttezza della tabella ed eventualmente inserire ulteriori strumenti di monitoraggio previsti dall'ente.

Sezione PIAO	Sottosezione PIAO	Strumento di monitoraggio	Tempistica	Competenza
2. Valore pubblico, performance e anticorruzione	2.1 Valore pubblico	Stato di attuazione dei programmi. Relazione al rendiconto	Entro il 31 luglio Entro il 30 aprile	Assemblea consortile CDA/ Assemblea consortile
	2.2 Performance	Relazione sulla performance	Entro il 30 giugno	CDA
	2.3 Rischi corruttivi e trasparenza	Relazione annuale del RPCT	Entro i termini stabiliti annualmente da ANAC	RPCT
3. Organizzazione e capitale umano	3.1 Struttura organizzativa	Monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance	Con cadenza triennale	OIV/Nucleo di valutazione
	3.2 Organizzazione del lavoro agile			
	3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale			

Allegati al presente documento:

- raccordo contabile delle risorse finanziarie, obiettivi strategici ed operativi per ogni Centro di responsabilità