



**PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA'
ED ORGANIZZAZIONE – PIAO 2024-2026**

Adottato con Delibera dell'Amministratore unico n.3 del 12.3.2024

PREMESSA	4
1. SEZIONE: SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE	5
1.1 I servizi di ASP	7
1.1.1 Servizi in accreditamento socio-sanitario	7
1.1.2. Servizi non accreditati	9
1.1.3. Servizi non accreditati	13
1.1.4. l'Area amministrativa e la Sicurezza	14
2. SEZIONE: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	15
2.1 Sottosezione di programmazione: Valore Pubblico	15
2.1.1 L'albero delle priorità strategiche	16
2.1.2 Le ricadute delle scelte strategiche sull'organizzazione	16
2.1.3 Il Valore Pubblico	18
2.2 Sottosezione di programmazione: Performance	20
2.3 Sottosezione di programmazione: Rischi corruttivi e trasparenza	21
2.3.1 Valutazione di impatto del contesto esterno	21
2.3.2. Valutazione di impatto del contesto interno	29
2.3.3 Il percorso di costruzione della programmazione	29
2.3.4 Individuazione delle aree e dei processi a rischio	30
2.3.5 INDICATORI E PARAMETRI PER LA VERIFICA	33
2.3.6 Misure di prevenzione e contrasto di carattere generale	35
2.3.7 La trasparenza	41
3. SEZIONE: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	112
3.1 Sottosezione di programmazione: Struttura organizzativa	112
3.2 Sottosezione di programmazione: Organizzazione del Lavoro Agile	119

3.2.1 Mappatura delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile	121
3.3 Sottosezione di programmazione: Piano Triennale dei Fabbisogni del Personale	123
3.4 Sottosezione: PARI OPPORTUNITA' e PIANO AZIONI POSITIVE	125
3.5 Formazione del personale	129
4. GOVERNANCE E MONITORAGGIO	131
4.1 Governance del PIAO	131
4.2 Monitoraggio del PIAO	131

ALLEGATO 1: PROGETTI PERFORMANCE 2024

PREMESSA

Con il PIAO 2024-2026 ASP Parma consolida e articola in modo ormai compiuto un adempimento normativo che ha saputo porsi in questi pochi anni di applicazione come elemento strategico di sintesi e semplificazione dei processi programmatori dell'Azienda: la prospettiva di creazione di Valore Pubblico in particolare, la sua rappresentazione e la sua misurabilità danno forma e sostanza all'impegno di ASP nel tradurre l'impatto che le proprie politiche e le proprie azioni potranno avere sulla Comunità di riferimento.

a) I riferimenti normativi

L'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113 ha previsto che le pubbliche amministrazioni, adottino, entro il 31 gennaio di ogni anno, il Piano integrato di attività e organizzazione. Il Piano ha l'obiettivo di assorbire, razionalizzandone la disciplina in un'ottica di massima semplificazione, molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le amministrazioni.

La norma richiama espressamente le discipline di settore e, in particolare, il D.Lgs. n. 150/2009, in materia di performance, e la Legge n. 190/2012, in materia di prevenzione della corruzione; ciò indica che i principi di riferimento dei rispettivi piani, i cui contenuti confluiscono nel PIAO, continueranno a governarne i contenuti. Il Piano ha durata triennale ma viene aggiornato annualmente.

Le Amministrazioni devono:

- approvare il Piano entro il 31 gennaio di ogni anno
- pubblicarlo nel proprio sito internet istituzionale
- inviarlo al Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei ministri per la pubblicazione sul relativo portale.

b) Le opportunità che ASP PARMA Intende cogliere

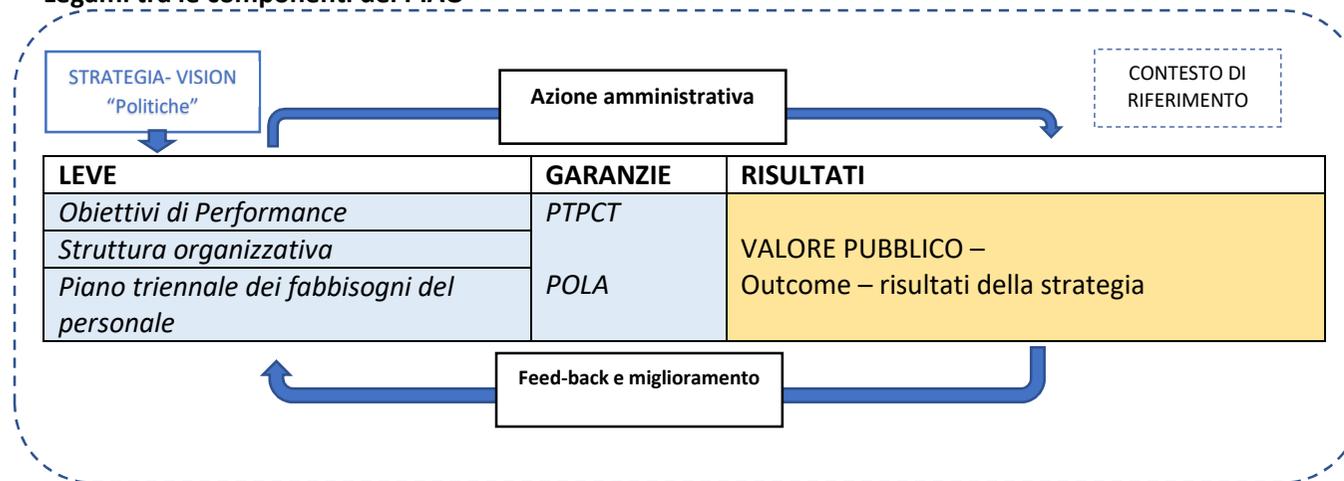
Con il PIAO 2024-2026 si consolida un significativo tentativo di disegno organico del sistema pianificatorio nelle amministrazioni pubbliche che ha il merito di aver evidenziato la molteplicità di strumenti di programmazione spesso talora non dialoganti ed altrettanto spesso, per molti aspetti, sovrapposti.

Inoltre, enfatizza un tema fondamentale: la valutazione del valore generato, delle cause e degli effetti che i meccanismi di programmazione e di pianificazione sono in grado di generare delineando, in questo modo, un filo conduttore comune tra i diversi ambiti di programmazione.

Il legame logico tra gli elementi del PIAO è rappresentato dalla figura sotto riportata, dove:

- **le leve** rappresentano i fattori che alimentano l'azione amministrativa e ne consentono il corretto esplicarsi nel tempo;
- **gli elementi di garanzia** (PTPCT e Piano Organizzativo del Lavoro Agile) costituiscono le funzioni a salvaguardia del Valore Pubblico, sia in termini di correttezza dell'azione amministrativa sia di miglioramento e semplificazione delle modalità lavorative per l'erogazione dei servizi; **il Valore Pubblico** rappresenta la proposizione di valore, cioè ciò che l'ente intende offrire al contesto di riferimento e che ne qualifica l'azione amministrativa e le "politiche".

Legami tra le componenti del PIAO



1. SEZIONE: SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

L'Azienda di Servizi alla Persona è un'azienda di diritto pubblico (ente pubblico non economico) dotata di personalità giuridica, di autonomia statutaria, gestionale, patrimoniale, contabile e finanziaria e non ha fini di lucro. Essa si qualifica come Azienda multiservizi principalmente nell'ambito dei servizi rivolti alla popolazione anziana, con particolare riferimento agli anziani non autosufficienti e agli adulti con patologie assimilabili a quelle geriatriche, a disabili portatori di disturbi psicofisici, ad adulti in condizioni di fragilità sociale, secondo le esigenze indicate nella pianificazione locale definita dai Piani di Zona.

L'ASP Parma si colloca attualmente nell'ambito del Distretto di Parma e svolge la sua attività per l'intero distretto, sulla base di quanto definito dallo Statuto e della convenzione tra gli enti locali soci. Gli organi dell'ASP, così come individuati nella normativa regionale di riferimento, sono:

- l'Assemblea dei Soci;
- L'Amministratore unico;
- l'Organo di revisione contabile.

L'Assemblea dei Soci è l'organo di indirizzo e di vigilanza sull'attività dell'Azienda ed è presieduta dal Sindaco del Comune di Parma o suo delegato.

Le attuali quote di rappresentanza sono:

- Comune di Parma 91,23%
- Comune di Colorno 3,53%
- Comune di Sorbolo Mezzani 2,34%
- Comune di Torrile 1,89%
- Curia Vescovile di Parma 0,5%

- Parrocchia di Colorno 0,5%

L'Amministratore unico è l'organo che dà attuazione agli indirizzi generali definiti dall'Assemblea dei Soci, individuando le strategie e gli obiettivi della gestione; ha la rappresentanza legale dell'Azienda.

L'Organo di revisione contabile (Revisore Unico) esercita il controllo sulla regolarità contabile, vigila sulla correttezza della gestione economico finanziaria dell'ASP e svolge ogni altra funzione prevista dagli articoli 2403, 2409 bis e 2409 ter del Codice civile.

Il Direttore Generale è responsabile della gestione aziendale e del raggiungimento degli obiettivi definiti dall'Amministratore unico anche attraverso l'utilizzo delle risorse umane, finanziarie e strumentali assegnate; propone all'Amministratore unico i provvedimenti necessari a garantire il funzionamento delle strutture e dei servizi e lo svolgimento dei compiti amministrativi dell'Ente.

ASP PARMA - AZIENDA DI SERVIZI ALLA PERSONA DEL DISTRETTO DI PARMA

SEDE LEGALE: VIA CAVESTRO, 14 - 43121 PARMA

RECEPTION: TEL. 0521.900401

PORTINERIA/CENTRALINO VILLA PARMA: PIAZZALE FIUME, 5 - 43125 PARMA - TEL. 0521.900111

P.IVA / C.F.: 02447070349

CODICE IPA: APADS

SITO INTERNET: WWW.ASP.PARMA.IT

PAGINA FACEBOOK:

[HTTPS://WWW.FACEBOOK.COM/ASPPARMAAZIENDADISERVIZIALLAPERSONA](https://WWW.FACEBOOK.COM/ASPPARMAAZIENDADISERVIZIALLAPERSONA)

PAGINA INSTAGRAM:

[HTTPS://WWW.INSTAGRAM.COM/ASP_PARMA/](https://WWW.INSTAGRAM.COM/ASP_PARMA/)

1.1 I servizi di ASP

1.1.1 Servizi in accreditamento socio-sanitario

L'ASP ha aderito al percorso di accreditamento di strutture e servizi attivato dalla Regione Emilia-Romagna per garantire un miglior livello di qualità del sistema integrato dei servizi e delle prestazioni. Tale percorso è finalizzato alla promozione di un processo di miglioramento e di mantenimento della qualità delle prestazioni, dell'efficienza dell'organizzazione, dell'uso delle risorse e della formazione per il raggiungimento del maggior benessere possibile degli utenti, ma anche del personale.

A fine 2021, a fronte della scelta operata in anni precedenti di esternalizzare gestione ed adempimenti relativi allo "svuotare" l'organizzazione di figure ad hoc dedicate alla tematica dell'accreditamento, è stato avviato un processo che ha visto la strutturazione di un service per garantire l'assolvimento di tutti gli adempimenti previsti dalla normativa regionale di riferimento sull'accreditamento (DGR 514/2009n e ss.mm.ii); nel corso del 2022 l'esperienza è stata monitorata, ed è stata ritenuta riproponibile anche per il triennio 2023-2025, in attesa di strutturare un'apposita articolazione organizzativa dedicata, che comporta comunque costi al momento non sostenibili.

In particolare, il *service* continuerà a garantire i seguenti adempimenti: supporto nella redazione delle relazioni annuali; monitoraggio delle scadenze connesse all'accreditamento; organizzazione delle rilevazioni di *customer's satisfaction*, elaborazione delle risultanze e supporto nella prima lettura delle stesse; supporto nella revisione delle procedure relative all'organizzazione dei servizi; supporto nella redazione/aggiornamento costante delle carte dei servizi, nella logica di garantire sempre informazioni tempestive e aggiornate alle/ai nostre/nostri ospiti; supporto nell'aggiornamento delle procedure previste dall'accreditamento per la migliore organizzazione dei servizi e degli interventi.

I servizi accreditati in gestione per il 2024 sono riportati nella tabella che segue.

Nel corso del triennio 2024-2026 l'assetto cambierà certamente, in relazione al **modificarsi degli scenari di programmazione dei posti del Distretto di Parma e all'evolversi di progetti avviati da ASP Parma tra il 2022 ed il 2023**, secondo una tempistica non del tutto definita, proprio perché in relazione al termine dei lavori, all'erogazione dei finanziamenti e alla contrazione dei mutui necessari:

- il complesso del Romanini Stuard vedrà una diversa finalizzazione dei 18 posti di CRA attualmente ubicati presso il Romanini, alla luce della candidatura presentata sul PNRR. I posti saranno convertiti in un progetto di housing protetto di 14 nuovi alloggi (8 monocalci e 6 bilocali) che potranno ospitare fino a 20 anziani con servizi professionali domiciliari, servizi condivisi e di supporto alla quotidianità. Gli alloggi saranno dotati di strumentazioni tecnologiche innovative che rendano possibile l'assistenza a distanza. Inoltre la stretta vicinanza (stessa area cortilizia) della CRA-Centro Diurno Gulli di ASP, consentirà l'attivazione di servizi aggiuntivi al bisogno. Tutto reso possibile anche attraverso l'integrazione con i servizi sociali territoriali, le reti socio-sanitarie e socio-assistenziali di domiciliarità, anche attraverso l'integrazione con lo sportello dedicato alle assistenti famigliari;
- il termine dei lavori di costruzione della nuova struttura delle Tamerici (inizialmente prevista al termine del 2023 e poi slittata nel secondo semestre 2024), a carico di INAIL, vedrà la perdita di 24 posti di CRA nell'attuale assetto dei posti cittadino. La struttura passerà infatti dagli attuali 99 posti a 75 posti. La struttura vedrà al suo interno un nucleo di CD per anziani (15 posti) che verranno spostati dalla struttura de I Tigli, che accoglierà invece il CD per disabili, attualmente ubicato presso la struttura di Via Pasubio, non più adatta all'attività semiresidenziale di n. 8 ragazzi disabili. Quest'ultima capienza è stata raggiunta a ottobre 2022, dopo circa due anni di riduzione delle frequenze a causa dell'emergenza pandemica;

Nella tabella seguente, pertanto, viene presentata la situazione che potrebbe mantenersi per la maggior parte dell'anno 2024, cambiando gli assetti, come sopra descritti, nel corso del 2024.

Servizi accreditati nel 2024

STRUTTURA	Tipologia servizio erogato	N° POSTI
RESIDENZA ROMANINI	Casa Residenza Anziani	18
RESIDENZA GULLI	Casa Residenza Anziani Centro Diurno Anziani Gulli	40 20
RESIDENZA DEI TIGLI	Inserimenti individuali GRADA Casa Residenza Anziani Centro Diurno Anziani Molinetto	7 87 15
RESIDENZA DELLE TAMERICI	Casa Residenza Anziani	99
RESIDENZA DEI LECCI	Casa Residenza Anziani	71
RESIDENZA SAN MAURO ABATE	Casa Residenza Anziani (ex Casa protetta) Casa Residenza Anziani (ex R.S.A.) Cure intermedie – OSCO	77 16 6
CENTRO PASUBIO	Centro diurno per disabili	8
TOTALE POSTI CRA		421
TOTALE POSTI CENTRO DIURNO ANZIANI		35
TOTALE POSTI CENTRO DIURNO DISABILI		8

Proseguirà anche nel triennio 2024-2026 l'organizzazione delle attività estive dei ragazzi disabili. La durata dei Centri Estivi nel 2023 ha coperto 12 settimane dal 12 Giugno al 8 Settembre, escludendo solo la settimana di Ferragosto, e ha coinvolto 41 ragazzi, 22 ragazze e 19 ragazzi, per un totale di 41 famiglie. Le presenze sono state 283 giorni con una media di 25,3 ragazzi a settimana. Numerosi i laboratori attivati, per garantire attività di ricreative, di socializzazione divertimento, ma anche a valenza educativa: laboratorio di giocoleria, di fumetto espressivo, di musicoterapia, etc. A fianco dei laboratori sono state offerte gite (in barca, a luoghi di divertimento), attività culturali, etc.

1.1.2. Servizi non accreditati

ASP ha lavorato molto negli ultimi anni per acquisire, progettare e realizzare servizi innovativi in questo ambito, prevalentemente rispetto alla *domiciliarità*, come alternativa o prevenzione all'istituzionalizzazione di persone fragili, ma anche per famiglie e minori, ed impegnata a partecipare e promuovere *welfare di comunità*. Ad oggi sono i seguenti servizi a caratterizzare queste modalità dell'agire sociale, ma nel triennio 2024-2026 si prevede di implementare azioni ulteriori particolarmente nelle aree della **domiciliarità** e del **welfare di comunità**:

A) Spazi Collettivi

- "PONTIROL BATTISTI", sito in Parma - in Via Pontirolo Battisti n. 7, in locali di proprietà dell'Amministrazione Comunale, con una capienza di norma di 20 posti;
- "VIA OLIVIERI", sito in Parma – Via Olivieri n.2/4, in locali di proprietà di Acer, in uso all'Amministrazione Comunale, con una capienza di norma di 20 posti.

Si tratta di luoghi di aggregazione per persone adulte fragili, a rischio di non autosufficienza, anche con demenza medio-lieve. Entrambi garantiscono risposte essenziali e dignitose a bisogni connessi alla salute psico-fisica (quali l'alimentazione, la cura di sé, la socializzazione).

Lo "Spazio Collettivo" si caratterizza come spazio di incontro e di socializzazione in cui offrire sostegno e aiuto alla persona (e anche alla sua famiglia/caregiver), stimolare e potenziare le competenze della stessa con attività e interventi inerenti la sfera dell'autonomia, dell'identità, dell'orientamento spazio temporale, delle relazioni interpersonali e della socializzazione, promuovendo e sostenendo una fitta rete di relazioni e di scambi con il contesto territoriale in cui è collocato. L'obiettivo è prevenire la non autosufficienza contrastando i fenomeni di isolamento e solitudine cogliendo i primi segnali di disagio, anche al fine di evitare e/o procrastinare inserimenti residenziali.

Il servizio di Spazio Collettivo "PONTIROL BATTISTI" funziona di norma tutti i giorni dell'anno (sabato e festivi compresi) dalle ore 08,00 alle ore 18,00.

Il servizio di Spazio Collettivo "VIA OLIVIERI" funziona di norma dal lunedì al venerdì esclusi festivi, dalle ore 08,00 alle ore 18,00 con eventuale chiusura nel mese di agosto e durante le vacanze natalizie e pasquali.

Gli orari indicati si riferiscono all'effettiva apertura del Servizio e fruibilità del medesimo da parte dell'utenza.

B) Alloggi con Servizi

"RESIDENZA PONTIROL BATTISTI", sita in Parma - in Via Pontirolo Battisti n. 7, in locali di proprietà dell'Amministrazione Comunale, comprende n. 20 Alloggi con servizi, di cui n. 8 monolocali, n. 8 bilocali e n. 4 trilocali, (più n. 1 alloggio destinato al servizio di portierato).

"RESIDENZA DI VIA FIRENZE" sita in Parma – in via Firenze 20, in locali di proprietà dell'Amministrazione Comunale, che comprende n. 7 bilocali (più n.1 alloggio destinato al servizio di portierato).

Al termine dell'anno 2022 è stata chiusa la Residenza XXV Aprile, per procedere alla ristrutturazione complessiva dell'immobile. I 13 nuclei monofamiliari ivi presenti (a settembre 2022) sono stati trasferiti, in base alla valutazione dei bisogni assistenziali e tutelari da parte del servizio sociale, in realtà idonee nel territorio e nello specifico 8 nuclei sono stati accolti presso la Casa dei Mille. Questa realtà abitativa, sita in Parma – Viale dei Mille n.60/78, in locali di Proprietà dell'Amministrazione, in concessione ad ACER, comprende un totale di 15 alloggi, di cui 2 destinati all'ERP, 11 all'Housing Sociale, 1 alloggio destinato alla badante di condominio e 1 ai Punti di Comunità. Gli 11 appartamenti dedicati all'housing sociale sono destinati alle persone fragili, individuate dal servizio sociale.

Il progetto di housing sociale della Casa dei Mille prevede un miglioramento della fruibilità di spazi e servizi condivisi, finalizzati al sostegno alla domiciliarità, nonché il coinvolgimento delle associazioni di volontariato anche tramite il Punto di Comunità che in quegli stessi locali ha sede.

ASP garantisce una presa in carico complessiva dei diversi bisogni della quotidianità, favorendo legami sociali e di prossimità; garantisce la regia del supporto dato dalla presenza della badante di condominio e di volontari per realizzare una serie di servizi dedicati ai residenti ma anche a tutte le persone del quartiere in un'ottica di socializzazione e di inclusione.

C) Progetti di Prossimità

Il personale dedicato agli Alloggi con servizio/Housing Sociali rivolge una parte della propria attività, al sostegno di progetti domiciliari di persone fragili a rischio di non autosufficienza, individuati dal servizio sociale, che vivono nella propria abitazione, e che hanno la necessità di sostegni alla quotidianità e di presidio sociale, per continuare a vivere nel proprio contesto, in una condizione tutelante. ASP è responsabile della realizzazione degli interventi relativi al sostegno alla quotidianità, e del coordinamento e monitoraggio del progetto individualizzato co-costruito con la persona e dei raccordi con gli altri attori che garantiscono l'attuazione del progetto di vita e di cura. Nello specifico garantisce azioni a domicilio per il supporto della quotidianità, servizi leggeri quali compagnia, supervisione, attivazione di sentinelle in quartiere, e supervisione delle normali attività quotidiane (preparazione pasti, lavanderia, accompagnamenti, supervisione farmaci, raccordo con il MMG, pulizia e riordino della casa).

D) Co-Housing Famiglie

Nell'ambito della domiciliarità e dei progetti di prossimità, sono stati attivati in questi anni anche interventi flessibili per affrontare i nuovi bisogni della collettività, promuovendo, in particolar modo, lo sviluppo di reti di prossimità e di mutuo aiuto. Nel triennio 2024-2026 verrà data continuità agli interventi di seguito elencati:

- PROGETTO CÀ PESCHINA MORA (Via Martinella), volto all'accoglienza di madri con bambini in condizioni di difficoltà (3 nuclei potenziali), privi di significativi appoggi familiari/amicali che necessitano di un supporto e un accompagnamento per raggiungere o completare un percorso di autonomizzazione (ricerca di soluzioni abitative autonome, di qualificazione professionale, di lavoro, di conciliazione tempi di vita e di lavoro,..) nello svolgimento delle funzioni genitoriali e nella gestione organizzativa del proprio tempo di vita;
- PROGETTO DI ACCOGLIENZA GIOVANI ADULTI/E E GENITORE -BAMBINO/I (Via Scola) volto all'accoglienza modulare di giovani adulti neomaggiorenni o famiglie con figli minori con un progetto di vita fortemente orientato all'autonomia e limitato nel tempo.

Sono 3 appartamenti destinati ad ospitare:

- giovani adulti (dai 18 ai 21 anni) in situazione di disagio, affidati o seguiti dai servizi sociali durante la minore età, privi di una idonea rete familiare e/o di un'adeguata autonomia economica ed abitativa, provenienti da strutture o percorsi di affido familiare o appartenenti a famiglie problematiche e che necessitano di portare a compimento il processo di integrazione sociale e di autonomizzazione personale; in questo contesto vengono accompagnati e sostenuti nella fase di passaggio alla vita adulta, con l'obiettivo di promuovere ed agevolare percorsi di emancipazione ed autonomia personale, lavorativa ed economica;

- nuclei mono-genitoriali con figli minori, privi di significativi supporti familiari/amicali che necessitano di un supporto e di un accompagnamento per raggiungere o completare un percorso di autonomizzazione (ricerca di soluzioni abitative autonome, di qualificazione professionale, di lavoro, di conciliazione tempi di vita e di lavoro) nello svolgimento delle funzioni genitoriali e nella gestione organizzativa del proprio tempo di vita.

L'appartamento più grande può accogliere contemporaneamente fino a 3 nuclei mono-genitoriali in situazione di emergenza abitativa o con fragilità relazionali, per una durata temporanea e stabilita nei progetti personalizzati.

Ciascun bilocale accoglie temporaneamente - per un periodo di norma non superiore ad anni 2 – fino ad un massimo di 2 giovani/1 nucleo mono-genitoriale con figli minori, che debbono portare a compimento il processo di autonomizzazione e integrazione.

Uno dei bilocali è prioritariamente destinato all'accoglienza di famiglie mono-genitoriali con capofamiglia padre. Questa priorità nasce dall'assenza, sul territorio di Parma, di progetti e interventi dedicati alle figure paterne.

In entrambi i progetti di co-housing famiglie ogni persona è seguita da un operatore sociale che lo affianca nel lavoro sulle autonomie, supportandolo e stimolandolo nel raggiungimento degli obiettivi del progetto di vita.

E) Progetto L'Alveare.

Il servizio, ormai consolidato, è gestito da ASP Parma all'interno della struttura sita in via Scola, di proprietà del Comune di Parma, Nell'ambito di un modello di accoglienza diversificato, che vede una realtà di Co-Housing Famiglie, L'Alveare è una comunità educativa residenziale dedicata ad adolescenti, ragazzi e ragazze nella fascia di età compresa tra i 12 e i 18 anni (fino a 16 anni in ingresso). La comunità è una struttura residenziale per l'accoglienza di minori, soggetta all'autorizzazione al funzionamento ai sensi della normativa regionale vigente in materia (DGR n. 1904/11 "Direttiva in materia di affidamento familiare, accoglienza in comunità e sostegno alle responsabilità familiari" e successive modifiche e integrazioni) che ne prescrive i requisiti in termini organizzativi, funzionali e di personale.

È destinata a garantire adeguata risposta di accoglienza a persone di minore età in stato di abbandono o grave pregiudizio e/o prive di idonee cure parentali, in attesa di una collocazione più stabile ed idonea o di un rientro in famiglia. L'equipe educante dell'Alveare si propone di promuovere, attraverso la relazione, la quotidianità e il rapporto con il territorio, lo sviluppo delle potenzialità di ciascuna/0 ragazza e ragazzo, e della sua identità, senza perdere di vista l'importanza di ascoltare, riconoscere e fornire strumenti di riparazione alle emozioni, ai pensieri e ai comportamenti più o meno dirompenti che emergono dalle ferite relazionali che questi ragazzi e ragazze si portano dentro. Questo modello prevede un lavoro di co-costruzione con tutte le realtà istituzionali, educative, sportive, artigianali, culturali e ricreative di conoscenza e accordi al fine di costruire un sistema che consenta ad ogni adolescente accolto opportunità e occasioni di crescita, condividendo con i ragazzi e le ragazze i percorsi.

Gli obiettivi della nostra struttura sono:

- ✓ accogliere il minore e avviare con gli operatori pedagogici un processo di conoscenza e osservazione del minore nella quotidianità;
- ✓ stilare un programma di lavoro integrato con i servizi sociali di riferimento e con le agenzie educative del territorio per i progetti dei minori inseriti;
- ✓ co-costruire con ogni ragazzo e ragazza un progetto educativo personalizzato verificabile con il soggetto stesso e in collaborazione con i servizi sociali di riferimento che favorisca il proseguo dei rapporti con la famiglia d'origine o predisponga un cammino finalizzato all'autonomia;
- ✓ offrire spazi di socializzazione e animazione sia all'interno della comunità sia all'esterno, indispensabili per la crescita, lo sviluppo e il benessere della persona;
- ✓ proporre un luogo sereno dove formulare e realizzare micro- progettualità personali che incidano sulle situazioni di disagio in modo da sperimentare l'assunzione di impegni, con la conseguente gratificazione derivante dai risultati, la responsabilità, le regole, la capacità di prevedere conseguenze positive o negative delle proprie azioni e infine mediare le proprie aspirazioni con il piano di realtà della propria vita e del gruppo sociale in cui si è inseriti.

F) Casa "Baloo", comunità per Minori stranieri non accompagnati (MSNA). Il servizio, avviato nell'autunno 2023 per dare risposta al crescente bisogno di servizi per i MSNA accolti nel territorio parmense, è stato attivato in un immobile dell'ASP "Rodolfo Tanzi"; a regime potrà accogliere fino a 8 minori. L'avvio del servizio (in convenzione con il Comune di Parma –Settore Welfare) ha visto una importante fase di progettazione, la selezione e la formazione di una equipe di operatori (OSS) già in forza ad ASP. Nel corso del 2024 si prevede di ospitare ragazzi fino alla piena capienza dei posti disponibili.

G) Casa del Quartiere – VILLA ESTER. Il progetto Villa Ester, a distanza di quattro anni dal suo avvio, avvenuto il 23 novembre 2019, ha raggiunto l'obiettivo di rigenerare uno spazio pubblico nel quartiere Oltretorrente come "casa di quartiere" capace di promuovere la salute e il benessere delle persone e della comunità nelle varie età della vita, intercettando domande e bisogni sociali che non sempre arrivano ai servizi di welfare e favorendo l'empowerment e il mutuo-aiuto. Il progetto, di cui ASP Parma è titolare, oltre alla partnership, ormai consolidata di Punto di Comunità OltrePablo, Aima, Coop. Gruppo Scuola e Liceo Scientifico Marconi si sta arricchendo di nuove collaborazioni. Si conferma come fulcro della progettazione l'incontro tra le generazioni e come filoni di lavoro prioritari i progetti di welfare comunitari, la promozione culturale/sociale e il lavoro educativo e di animazione sociale. Da Marzo 2022 è stata avviata la presenza stabile (2 pomeriggi alla settimana) di una figura educativa con l'obiettivo di realizzare interventi di animazione socio-culturale ed educativa, dedicati a giovani adolescenti che abitano il quartiere, attraverso l'attivazione di processi di sviluppo dell'equilibrio psico-fisico e relazionale e la stimolazione delle potenzialità ludico-culturali ed espressivo manuali. Inoltre all'interno della progettualità della casa del quartiere è stata avviata da giugno 2022 la collaborazione con il *Progetto Sorgente di Home Visiting*, per il sostegno alle famiglie nei primi 1000 giorni di vita del neonato, per la realizzazione di attività di socializzazione a favore delle neo mamme e nello specifico viene realizzato negli spazi della casa due volte al mese l'incontro di swap party, un evento in cui le persone si scambiano oggetti, principalmente capi d'abbigliamento e accessori di vario tipo ma anche articoli per la casa, libri e piccoli pezzi di arredamenti. L'iniziativa nasce dall'ascolto delle persone che gravitano intorno a Villa Ester e dalla percezione dei bisogni della comunità dell'Oltretorrente che, rispetto ad altre aree della città, offre una prospettiva multietnica, e vede coinvolte in partnership le associazioni di promozione sociale Affidarca e Sole in Tasca. Entrambe le progettualità sono state attuate per l'anno 2023.

Ad inizio 2024 è stato avviato un percorso di co-progettazione con il terzo settore, finalizzato all'avvio di attività di piccola ristorazione nei locali al piano terra di Villa Ester: la finalità è quella di aumentare l'attrattività e il valore sociale del progetto, favorendo l'aggancio e la fidelizzazione di nuove e vecchie tipologie di utenti (studenti e caregiver in particolare).

G) SPORTELLO CLISSA PER ASSISTENTI FAMILIARI, situato presso Villa Ester, si occupa di Informazione sulle opportunità per i cittadini non autosufficienti, qualificazione dell'incontro tra domanda e offerta in stretto raccordo con il Centro per l'Impiego, oltre ad orientamento, promozione e organizzazione di percorsi formativi rivolti ad assistenti familiari, consulenza contrattuale, tutoring domiciliare e monitoraggio del progetto assistenziale condiviso con l'assistente familiare, la persona non autosufficiente e la sua famiglia. A partire dal periodo di emergenza COVID 19 sono stati attivati, in stretto raccordo con il servizio sociale territoriale, interventi integrati a sostegno della domiciliarità, quali la valutazione del bisogno assistenziale e l'addestramento alle pratiche di cura per familiari e assistenti familiari; inoltre si assicurano, in caso di grave emergenza sociale, i primi interventi domiciliari. Nel triennio 2024-2026 verrà dato ulteriore impulso alle azioni per l'incentivazione della regolarizzazione delle assistenti familiari, anche nel raccordo con le agenzie interinali attraverso l'attento monitoraggio della sperimentazione avviata nel 2022. Si tratta delle attività finalizzate ad aiutare le famiglie nel reperimento di assistenti famigliari attraverso la costituzione di un Albo di Agenzie di Somministrazione Lavoro per la fornitura di pacchetti di assistenza per brevi periodi, rivolti agli utenti beneficiari di prestazioni domiciliari sociali e socio-sanitarie (anziani, adulti e disabili) residenti nel territorio di riferimento degli Enti promotori e/o a cittadini che ne facciano richiesta direttamente all'Agenzia Interinale, sempre residenti nei territori indicati, anche senza godere del finanziamento pubblico. Verranno attuati altresì percorsi formativi di base (con l'utilizzo della piattaforma e-learning dedicata e incontri in presenza) e moduli specifici dedicati all'area della disabilità adulta e della demenza, qualificando il raccordo tra domanda e offerta, accompagnando le famiglie nella scelta dell'assistente famigliare che meglio si adatta alle esigenze espresse, garantendo il monitoraggio del lavoro svolto dall'Assistente Famigliare. Verrà quindi implementata la collaborazione con l'Azienda Ospedaliera Universitaria e Punto di Comunità Ospedaliero per intercettare, informare, orientare, all'interno dei percorsi di dimissione ospedaliera, la domanda di attivazione delle assistenti familiari, e la collaborazione alla realizzazione di iniziative inter-istituzionali e del terzo settore organizzate per la promozione della salute dei caregivers familiari, che presentano

una condizione di fragilità, con conseguente rischio per la salute.

H) PROGRAMMA di contrasto alla povertà, derivante dal programma operativo nazionale (PON) Inclusione 2014-2020. Proseguiranno anche nel triennio 2024-2026, in relazione agli stanziamenti che saranno previsti. La tabella che segue offre un quadro riassuntivo dei servizi non accreditati gestiti da ASP, fotografati al termine dell'anno 2023.

1.1.3. Servizi non accreditati

SERVIZIO	Tipologia servizio erogato	Posti / utenti
SPAZI COLLETTIVI	Pontirolo Battisti, aperto da lun. a dom. Via Olivieri, aperto da lun. a ven.	20 posti 20 posti
HOUSING SOCIALE	Pontirolo Battisti - Alloggi con servizi Via Firenze – Alloggi con servizi e appartamenti per famiglie fragili Via dei Mille - Alloggi domiciliari	20 appartamenti + famiglia con funzioni di portierato 7 appartamenti+ famiglia con funzioni di portierato 11 appartamenti
CO-HOUSING FAMIGLIE E GIOVANI ADULTI	Via Scola – progetto appartamenti di Via Scola Cà Pescina-Mora	4 adulti + da 4 a 9 bambini + 2 giovani adulti 4 adulti + da 4 a 8 bambini
VILLA ESTER LA CASA DEL QUARTIERE	Spazio di welfare di comunità aperto alla cittadinanza, allo scopo di promuovere il benessere delle persone e della comunità favorendo il mutuo aiuto	
SPORTELLO «CLISSA» PER ASSISTENTI FAMILIARI	Attivo presso Villa Ester, sportello per consulenza, formazione e tutoraggio per famiglie e assistenti familiari	Nel 2023: 380 famiglie si sono rivolte allo sportello; 52 assistenti famigliari hanno ottenuto la qualifica Regionale e 34 sono state formate hanno ; 162 visite domiciliari effettuate
COMUNITA' RESIDENZIALE L'ALVEARE	Comunità educativa residenziale per minori	10 minori accolti
CASA' BALOO	Comunità destinata a Minori Stranieri non accompagnati	Fino a 8
PAIS Fondo Povertà	Sportello di accoglienza per azioni di contrasto alla povertà, integrato con attività di competenza degli Enti Locali del Distretto	

Le principali evoluzioni dei servizi così brevemente rappresentati attengono, oltre a quanto sopra evidenziato:

Attivazione del progetto **“Una rete per il sostegno alla neo-genitorialità” (Home visiting)**. Il progetto intende rispondere al bisogno di accompagnamento e cura delle famiglie in un periodo di forte fragilità, quale quello dei primi mille giorni di vita dei figli, attraverso azioni che permettano di connettere le risorse presenti nella comunità locale e che supportino le famiglie nei contesti di vita al fine di consentire alle madri e ai padri di non sentirsi soli e di esercitare al meglio le proprie funzioni genitoriali. Tre sono gli elementi qualificanti del progetto: 1) la rete che si è costituita nel sostenere le azioni del progetto, ovvero il Centro per le Famiglie del Comune di Parma, ASP Parma, l'Associazione Liberamente, l'AUSL di Parma, l'associazionismo già inserito nel Percorso Nascita del distretto di Parma e il progetto Parma WelFare; 2) gli interventi di home visiting, un modello di sostegno alla genitorialità che tende a ridurre le difficoltà legate all'impatto iniziale con il nuovo status di genitori fornendo sostegno concreto; 3) l'attivazione di gruppi di genitori, strumento di grande efficacia per accompagnare le famiglie in luoghi di comunità in cui sperimentare scambio di esperienze, momenti di convivialità e momenti di confronto con figure esperte. ASP Parma svolgerà una funzione di coordinamento e di gestione degli interventi con operatori sociali, in collaborazione con figure esperte dell'associazione Liberamente, dei volontari dei diversi Punti di comunità presenti nel territorio e delle Associazioni del percorso Nascita. Nel 2023 all'interno della progettualità ASP, in collaborazione con il Centro per le Famiglie del Comune di Parma, ASP Parma, l'Associazione Liberamente, l'AUSL di Parma, ha realizzato la formazione per gli operatori sociali e ha dato avvio alla presa in carico di nuclei famigliari (con minori) in difficoltà.

Fondo Caregiver – Destinatari degli interventi previsti sono, in via prioritaria, i caregivers che hanno già condiviso con i servizi un progetto residenziale per la persona di cui si prendono cura, che sono in attesa di accedere alla risorsa di servizio individuata e hanno maturato una condizione di forte stress. Situazioni, quindi, in cui il caregiver, dopo aver sperimentato un progetto domiciliare ha maturato una condizione di stress e ha fatto una scelta di residenzialità, non immediatamente disponibile. ASP si impegna a fornire ai caregivers, previa autorizzazione dell'AUSL di Parma, prestazioni di supporto assistenziale tramite la figura dell'OSS, mediante pacchetti di 12 ore mensili, sulla base delle indicazioni contenute nei PAI.

1.1.4. l'Area amministrativa e la Sicurezza

L'Area amministrativa, assieme al Servizio sicurezza sul lavoro e mobilità aziendale, garantisce supporto ai servizi alla persona gestiti da ASP, garantendo l'operatività quotidiana sui molteplici fronti che attengono alla gestione del bilancio, all'approvvigionamento delle forniture, alla gestione del personale, agli adempimenti connessi alla sicurezza sui luoghi di lavoro. Le macro attività riguardano quanto di seguito elencato e le risorse afferenti sono parimenti previste nel Bilancio di Previsione 2024 e nel Bilancio di previsione 2024-2026.

2. SEZIONE: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1 Sottosezione di programmazione: Valore Pubblico

In questa sezione, ASP PARMA Intende rappresentare i risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici, in coerenza con i documenti di programmazione, anche finanziaria in corso di adozione. Vengono di seguito espresse l'analisi del contesto di riferimento dell'ente, in termini di opportunità o rischi analizzati per il prossimo futuro e la definizione delle strategie che l'ente intende mettere in campo per affrontare le opportunità o i problemi del contesto di riferimento. A tale scopo, l'ente mette in atto le "Politiche", cioè un insieme di azioni specifiche finalizzate all'attuazione delle strategie di evoluzione alla luce di quanto sopra indicato. La sezione Valore Pubblico intende rappresentare una selezione delle priorità strategiche che l'ente individua per caratterizzare la propria azione amministrativa, con attenzione ad un proprio agire etico come ente pubblico che opera nella rete dei servizi sociali, a favore delle persone più fragili. Il rapporto con il Piano Programmatico 2024-2026 è costituito dal fatto che, mentre nel Piano Programmatico sono rappresentati nei Programmi e Missioni tutte le attività dell'amministrazione, la sottosezione Valore Pubblico esplicita la sintesi di quanto l'amministrazione ritiene essere motivo di particolare qualificazione delle scelte gestionali che vengono messe in atto, a partire dai problemi e dalle opportunità che si intendono affrontare. Di seguito si rappresenta una sintesi dell'analisi delle opportunità e dei problemi che l'ente intende affrontare in chiave di strategia di evoluzione, anche alla luce dei punti di forza e delle aree di debolezza che caratterizzano l'attuale situazione dell'ente.

Analisi delle opportunità e dei problemi da affrontare:

Matrice di analisi strategica ASP PARMA	
<p>Punti di forza</p> <ul style="list-style-type: none"> - lunga esperienza di ASP Parma nella gestione di servizi rivolti alle fasce deboli della popolazione (particolarmente anziani e disabili); - esperienza più recente nella gestione di servizi rivolti: alle persone adulti fragili, anche con attenzione alla domiciliarità; alle famiglie; alla comunità; ai minori; - La stabilizzazione del personale tramite concorsi avvenuta nel 2023 ha consentito un significativo consolidamento delle risorse umane con evidenti positive ricadute a livello di qualità dei servizi e consolidamento della identità aziendale; - relazioni stabili con i livelli regionali, provinciali, comunali e con il Terzo Settore; - la capacità progettuale; - la consistenza del patrimonio immobiliare dell'azienda come fonte di redditività; - un sistema di comunicazione avviato, anche se da consolidare ulteriormente; - avviate prime esperienze di digitalizzazione 	<p>Punti di debolezza</p> <ul style="list-style-type: none"> - rigidità del sistema dell'accreditamento (con relative conseguenze economiche e scarsa possibilità di adattamento alle situazioni concrete); - da migliorare gli aspetti della digitalizzazione; - difficile ricollocazione di un crescente numero di dipendenti in età avanzata e con limitazioni nell'operatività (soprattutto nei servizi socio-assistenziali) - Scarso livello di remunerazione dei servizi e/o tempi di liquidazione degli stessi
<p>Opportunità</p> <ul style="list-style-type: none"> - il contesto legislativo europeo e nazionale che si caratterizza per maggiori opportunità, anche di progettualità innovative e di nuovi modi di orientare intervento pubblico, sempre di più centrato sulla persona, sulla prevenzione della istituzionalizzazione e sulla necessità di LEPS; - la consapevolezza del problema demografico che attraversa le nostre società; - l'impegno regionale di revisione del sistema dell'accreditamento; - la logica di lavoro centrata da sempre sul benessere della persona (utenza e risorse umane); - il lavoro di rete con altre ASP e altre realtà territoriali (beneficio del confronto continuo e della collaborazione) 	<p>Minacce</p> <ul style="list-style-type: none"> - la situazione di incertezza economica del Paese (inflazione, stagnazione, rincari energetici, disoccupazione, aumento delle forme di povertà); - le difficoltà economiche in cui versa la Sanità pubblica.

2.1.1 L'albero delle priorità strategiche

Dall'analisi della tabella sotto riportata nasce l'albero delle seguenti priorità strategiche; queste rappresentano gli Obiettivi Generali che costituiscono il cuore del Valore Pubblico dell'ente. Gli obiettivi per il consolidamento del valore pubblico di ASP Parma sono espressi, in base alle priorità strategiche, nei macro obiettivi descritti in tabella.

La valutazione delle priorità costituisce il cuore di ciò che rappresenta per l'ente il Valore Pubblico rispetto al quale si definisce e si caratterizza l'azione amministrativa dell'organizzazione.

2.1.2 Le ricadute delle scelte strategiche sull'organizzazione

Il PIAO rappresenta lo strumento per mettere in chiaro collegamento le scelte strategiche dell'azione amministrativa con le leve organizzative atte a realizzarle.

ASP PARMA ha individuato una serie di Obiettivi Generali che rappresentano l'espressione del Valore Pubblico che si intende perseguire.

Di seguito sono indicate le ricadute che le scelte strategiche comportano sull'organizzazione dell'ente nel breve termine – sia per quanto concerne gli obiettivi specifici assegnati alle strutture e per quanto riguarda la struttura organizzativa.

Per il dettaglio degli interventi e delle scelte in ambito organizzativo e di reperimento e qualificazione delle risorse umane si rimanda alla Sezione "Organizzazione e Capitale Umano".



MISSION

Tutelare e promuovere l'assistenza, con politiche integrate e prestazioni qualitativamente elevate, nel rispetto dei vincoli economici e dei valori dell'etica.

ALBERO PERFORMANCE

AREA STRATEGICA A: RISORSE

Obiettivo 1
Valorizzazione risorse umane

Obiettivo 2
Qualificazione e valorizzazione del patrimonio

Obiettivi 3
Sostenibilità economico-finanziaria

Obiettivo 4
Digitalizzazione e sostenibilità energetico - ambientale

AREA STRATEGICA B: QUALITA'

Obiettivo 1
qualificazione dei servizi

Obiettivi 2
Aggiornamento dei documenti di organizzazione e programmazione

Obiettivo 3
Implementazione sviluppo reti del territorio

AREA STRATEGICA C: INNOVAZIONE e DIVERSIFICAZIONE

Obiettivo 1
Revisione servizi già presenti

Obiettivo 2
Sviluppo di nuovi servizi

2.1.3 Il Valore Pubblico

Alla luce delle strategie individuate, il Valore Pubblico individuato per il prossimo triennio 2024 2025 2026, a partire dalle tre aree individuate, si declina secondo tre macro obiettivi rappresentati nelle tabelle che seguono.

Valore 1: RISORSE	UTILIZZO APPROPRIATO ED EFFICIENTE DELLE RISORSE ATTRAVERSO UNA LORO ADEGUATA VALORIZZAZIONE: ASP Parma crea valore nel tessuto sociale come soggetto della rete dei servizi, che utilizza le risorse in modo efficiente ed efficace valorizzandole; Con il termine risorse si fa riferimento a Risorse Umane , risorse economico finanziarie , patrimonio e risorse energetiche;
OBIETTIVO 1	Valorizzazione risorse umane:
Indicatore	<ul style="list-style-type: none"> • Rimodulazione del tempo-lavoro; • Valorizzazione delle competenze professionali attraverso gli strumenti declinati nella contrattazione collettiva • Revisione delle modalità di definizione e gestione del piano formativo aziendale • Azioni positive per la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro; • Sviluppo di nuove forme di primalità volte a riconoscere i risultati raggiunti ed a promuovere partecipazione e senso di appartenenza
OBIETTIVO 2	Qualificazione e valorizzazione del patrimonio
Indicatore	<ul style="list-style-type: none"> • Prosecuzione dei progetti di recupero e riqualificazione del patrimonio ad uso istituzionale (Pinqua, Romanini, via Cocconcelli) • Trasferimento e avvio nuova struttura per anziani • Valorizzazione del patrimonio storico artistico e diffusione della conoscenza delle origini storiche di ASP
OBIETTIVO 3	Sostenibilità economico-finanziaria
Indicatore	<ul style="list-style-type: none"> • Allineamento delle rette alle disposizioni regionali • Massimizzazione della copertura dei posti • Rafforzamento del servizio Controllo di gestione • Analisi dei costi; revisione delle modalità di acquisto
OBIETTIVO 4	Digitalizzazione e sostenibilità energetico - ambientale
Indicatore	<ul style="list-style-type: none"> • Revisione dei sistemi informatici aziendali • Aggiornamento della cartella socio sanitaria informatizzata • Realizzazione nuova centrale termica presso villa Parma • Azioni incentivanti la mobilità sostenibile del personale

Valore 2: QUALITA'	ASP Parma crea valore nel tessuto sociale come soggetto della rete dei servizi, che eroga servizi sempre più rispondenti ai bisogni dei cittadini, aumentando il livello di gradimento, della produttività del lavoro, del clima interno ed incrementando i valori di integrità, trasparenza ed etica.
OBIETTIVO 1	qualificazione dei servizi:
Indicatore	<ul style="list-style-type: none"> • Azioni volte a favorire la continuità assistenziale • Attività di promozione della formazione interna ed esterna destinata al personale; • Promozione ulteriore del lavoro in equipe per favorire l'integrazione socio sanitari • Sviluppo servizi tecnologici - domotici nei servizi alla persona • Costante promozione di opportunità di confronto con realtà regionali / nazionali e internazionali.
OBIETTIVO 2	Aggiornamento dei documenti di organizzazione e programmazione
Indicatore	<ul style="list-style-type: none"> • Aggiornamento Regolamenti Interni (di organizzazione aziendale, Codice di comportamento, Sistema di misurazione e valutazione performance aziendale); • PIAO sezione Rischi Corruttivi e Trasparenza • Aggiornamento e redazione dei Piani di emergenza dei servizi residenziali e • Aggiornamento del D.V.R • Monitoraggio infrannuale, applicazione e appropriatezza regolamenti aziendali • Monitoraggio infrannuale Reportistica, Bilanci infrannuali per Comune di Parma
OBIETTIVO 3	Implementazione sviluppo reti del territorio
Indicatore	<ul style="list-style-type: none"> • Implementazione delle attività in integrazione con il territorio • Promozione sul territorio di spazi condivi tra generazioni e culture (casa del quartiere) • Convenzioni con associazioni di volontariato • Ampliamento destinatari questionario di gradimento rivolto ai familiari • Implementazione modalità di integrazione con altri enti pubblici del territorio • Promozione della cultura della cura • Sviluppo sistema di comunicazione interno ed esterno dell'Ente • Sviluppo servizi tecnologici - domotici nei servizi alla persona

Valore 3 INNOVAZIONE e DIVERSIFICAZIONE	ASP Parma crea valore nel tessuto sociale come soggetto della rete dei servizi, che eroga servizi diversificati partendo dall'analisi dei bisogni esistenti ed emergenti continuando a monitorare l'adeguatezza delle attività erogate.
OBIETTIVO 1	Revisione servizi già presenti
Indicatore	<ul style="list-style-type: none"> • Ricollocazione delle sedi di svolgimento di alcuni servizi • Revisione servizi alberghieri e logistici
OBIETTIVO 2	Sviluppo di nuovi servizi
indicatore	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi bisogni emergenziali e proposta nuovi servizi • Consolidamento servizi di accoglienza stranieri • Consolidamento e Potenziamento servizi per persone fragili (disabili, minori, famiglie), anche a domicilio. • Conversione posti di CRA in mono e bilocali per assistenza a domicilio con supporto tecnologico/domotico

2.2 Sottosezione di programmazione: Performance

Tale ambito programmatico è predisposto secondo le logiche di *performance management*, di cui al Capo II del decreto legislativo n. 150 del 2009 e secondo le Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica. 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.

Di seguito, nella pagina seguente, viene rappresentato l'Albero della Performance che evidenzia il collegamento tra le Strategie e Obiettivi Generali dell'Ente. Insieme rappresentano la volontà dell'ente di aumentare il proprio valore pubblico. e gli obiettivi specifici assegnati alle singole strutture dell'ente.

Il Piano della Performance contiene sia gli obiettivi che discendono dalla strategia e dall'esplicitazione del Valore Pubblico dell'ente sia quelli che nascono dalle esigenze di garantire il funzionamento e la mission istituzionale dell'ente. Entrambe queste componenti costituiscono le fonti per la individuazione degli obiettivi di performance che l'ente intende realizzare.

L'Ente si dota anche di indicatori di misura della performance per il funzionamento dei processi e delle attività correnti, in modo da poter consentire la valorizzazione del mantenimento dei livelli di performance attesi e da garantire nei confronti della comunità di riferimento.

L'albero della performance dell'ente di cui al precedente paragrafo, illustra sinteticamente il quadro di riferimento della performance dell'ente.

*Per un ulteriore dettaglio si rimanda all'**allegato 1** relativo alle schede obiettivo ognuna rimanda ad uno o più obiettivi strategici al fine della loro realizzazione.*

2.3 Sottosezione di programmazione: Rischi corruttivi e trasparenza

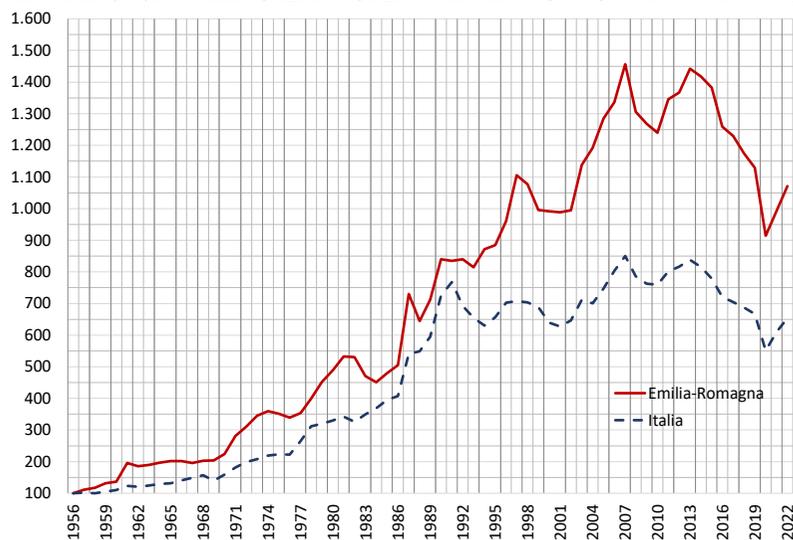
In questa sottosezione, predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) sulla base degli obiettivi strategici definiti dall'organo di indirizzo, viene indicato come l'ente individua, analizza e contiene i rischi corruttivi connessi alla propria attività istituzionale. I contenuti sono coerenti con il Piano nazionale anticorruzione (PNA) 2022 mentre il ciclo di gestione del rischio adottato è in linea con quanto indicato nel Piano nazionale anticorruzione 2019 (specificatamente l'Allegato 1 "Indicazioni metodologiche per la gestione dei rischi corruttivi") e più in generale nella legge n. 190 del 2012 e, per quanto concerne la trasparenza, nel decreto legislativo n. 33 del 2013. Garantendo la necessaria integrazione con la strategia di creazione di valore, la sottosezione è quindi organizzata in coerenza con quanto previsto dalle Linee guida per la stesura del PIAO.

Nella stesura della presente sezione si è tenuto conto dell'aggiornamento 2023 al Piano Nazionale Anticorruzione (delibera n. 605 del 19.12.2023) al fine di adeguarne i contenuti alla nuova normativa in materia di appalti approvata dal d.lgs 31.03.2023 e prevedere misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza che possano al meglio presidiare l'area dei contratti pubblici.

2.3.1 Valutazione di impatto del contesto esterno

Dalla seconda metà degli anni Cinquanta del secolo scorso l'Italia e le sue regioni hanno conosciuto una forte crescita dei reati, in modo particolare dei furti e delle rapine. I tratti di tale fenomeno in Emilia-Romagna hanno assunto una particolare rilevanza già dall'inizio in cui ha iniziato a manifestarsi, ma solo dagli anni Novanta in poi si sono accentuati in misura considerevole rispetto al resto dell'Italia e di molte regioni simili anche dal punto di vista socioeconomico (v. grafico 1).

REATI DENUNCIATI ALLE FORZE DI POLIZIA IN EMILIA-ROMAGNA E IN ITALIA TRA IL 1956 E IL 2022 (NUMERI INDICE, BASE = 1956)



Fonte: elaborazione Regione Emilia Romagna su dati del Ministero dell'Interno.

Il numero dei reati denunciati alle forze di polizia in questi quasi settant'anni offre una prima, benché approssimativa indicazione in proposito¹: le 18.000 denunce registrate in regione alla metà degli anni Cinquanta sono raddoppiate in soli cinque anni, mentre nel resto dell'Italia ciò avverrà agli inizi degli anni Settanta, quando l'Emilia-Romagna aveva già raggiunto il triplo dei reati rispetto a quelli denunciati nel 1956; alla metà degli anni Settanta il numero dei reati della nostra regione era pari a 66.000 e all'inizio degli Ottanta a 100.000, a 133.000 nel 1987, a 153.000 nel 1990, a 200.000 nel 1997 e a 266.000 nel 2007. Dopo una lunga e ininterrotta fase ascendente, con il 2013 ne è iniziata una di segno opposto, caratterizzata da una graduale diminuzione delle denunce fino a raggiungere quota 167.000 nell'anno della pandemia. Nell'ultimo biennio vi è stata una leggera ripresa della curva, ciò nonostante, la soglia attuale dei reati denunciati nella nostra regione è ancora ai livelli di inizio millennio.

La massa dei delitti considerati nel loro insieme offre naturalmente un'indicazione di massima dello stato della criminalità di un territorio o di un periodo storico, le cui specificità possono essere colte soltanto osservando i singoli reati, le loro caratteristiche e gli andamenti nel tempo.

Ai fini della redazione del presente documento, si è scelto di focalizzare l'attenzione sui delitti contro la Pubblica amministrazione e di tralasciare altre forme di criminalità non attinenti - almeno non direttamente - ai temi del documento medesimo, come, ad esempio, la criminalità violenta o predatoria. Considerato lo stretto legame che diversi osservatori hanno riscontrato tra il reato di corruzione - tra i più esecrabili tra tutti quelli commessi ai danni della Pubblica amministrazione - e il riciclaggio, un focus sarà dedicato appunto anche al riciclaggio di capitali illeciti.

Come è noto, appartengono alla categoria dei delitti contro la Pubblica amministrazione una serie di comportamenti particolarmente gravi lesivi dei principi di imparzialità, trasparenza e buon andamento dell'azione amministrativa. Di questi delitti ne sono stati selezionati alcuni anche in ragione della disponibilità dei dati pubblicati dall'Istituto nazionale di statistica. Si tratta, in particolare, dei delitti commessi da pubblici ufficiali di cui le forze di polizia sono venute a conoscenza. Di questi reati si esamineranno gli sviluppi e l'incidenza che hanno avuto in Emilia-Romagna e nelle sue province dal 2008 al 2022.

I numeri dei **delitti contro la Pubblica amministrazione**: Benché una quota difficilmente stimabile sfugga al controllo del sistema penale, i reati commessi ai danni della pubblica amministrazione e denunciati costituiscono una minima parte della massa complessiva dei delitti denunciati ogni anno². Come infatti si può osservare nella tabella sottostante, negli ultimi quindici anni in Emilia-Romagna ne sono stati denunciati quasi seimila - in media circa quattrocento ogni anno -, corrispondenti a poco più del 4% di quelli denunciati nell'intera Penisola e a quasi la metà di quelli denunciati in tutto il Nord-Est.

DELITTI CONTRO LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE COMMESSI DAI PUBBLICI UFFICIALI DENUNCIATI DALLE FORZE DI POLIZIA ALL'AUTORITÀ GIUDIZIARIA IN ITALIA, NEL NORD-EST E IN EMILIA-ROMAGNA. PERIODO 2008-2022 (VALORI ASSOLUTI E PERCENTUALI)

	ITALIA		NORD-EST		EMILIA-ROMAGNA	
	Frequenza	%	Frequenza	%	Frequenza	%
Sottrazione, ecc. cose sottoposte a sequestro	41.053	31,1	3.613	29,6	2.047	35,1
Violazione colposa cose sottoposte a sequestro	32.308	24,5	2.351	19,3	1.364	23,4
Abuso d'ufficio	17.335	13,1	1.707	14,0	689	11,8
Interruzione d'un servizio pubblico o di pubblica necessità	9.445	7,2	891	7,3	422	7,2

¹ Trattandosi delle denunce, il dato infatti non può che essere parziale, in quanto, come è noto, non tutti i reati o gli illeciti commessi sono denunciati dai cittadini o scoperti dalle forze di polizia. A seconda del tipo di reato, esiste pertanto una quota sommersa di reati più o meno rilevante che non viene computata nelle statistiche ufficiali, ma la si può conoscere e stimare mediante apposite indagini di popolazione che prendono il nome di indagini di vittimizzazione.

² In media i reati contro la pubblica amministrazione costituiscono meno dello 0,2% delle denunce, mentre ad esempio i furti e le rapine sono quasi il 60%, i danneggiamenti superano il 10% e i reati violenti il 5%. Trattandosi di eventi con bassa numerosità, quando è necessario la grandezza di questi fenomeni sarà espressa con i valori assoluti, evitando pertanto di utilizzare le percentuali per non incorrere in interpretazioni fallaci.

Rifiuto di atti d'ufficio. Omissione	12.062	9,1	1.011	8,3	406	7,0
Indebita percezione di erogazioni pubbliche	5.190	3,9	961	7,9	249	4,3
Peculato	5.355	4,1	640	5,2	236	4,1
Istigazione alla corruzione	2.468	1,9	326	2,7	139	2,4
Corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio	1.468	1,1	152	1,2	63	1,1
Concussione	1.410	1,1	134	1,1	52	0,9
Rivelazione ed utilizzazione di segreti di ufficio	783	0,6	118	1,0	49	0,8
Pene per il corruttore	1.053	0,8	105	0,9	43	0,7
Malversazione di erogazioni pubbliche	610	0,5	80	0,7	20	0,3
Induzione indebita a dare o promettere utilità	366	0,3	32	0,3	16	0,3
Corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio	235	0,2	19	0,2	9	0,2
Corruzione in atti giudiziari	147	0,1	10	0,1	8	0,1
Corruzione per l'esercizio della funzione	376	0,3	23	0,2	7	0,1
Peculato mediante profitto dell'errore altrui	316	0,2	8	0,1	2	0,0
Rifiuto di atti d'ufficio (Militare)	29	0,0	5	0,0	2	0,0
Utilizzazione invenzioni, ecc.	6	0,0	2	0,0	1	0,0
Corruzione, ecc. membri Comunità europee	22	0,0	3	0,0	0	0,0
TOTALE	132.037	100,0	12.191	100,0	5.824	100,0

Fonte: elaborazione Regione Emilia Romagna su dati del Ministero dell'Interno.

Osservandone la composizione nei dettagli, si deduce che più quasi il 60% si riferiscono a violazioni agli articoli 334 e 335 del Codice penale, due delitti, questi, che si concretizzano con la sottrazione o il danneggiamento di cose sottoposte a sequestro da parte di chi ne ha la custodia allo scopo di favorire intenzionalmente il proprietario o che, per negligenza, ne provoca la distruzione o ne agevola la sottrazione. Ancora, l'11,8% dei reati in esame riguardano l'abuso d'ufficio, il 7,2% l'interruzione di un servizio pubblico o pubblica necessità, il 7% il rifiuto di atti di ufficio, il 4,3% l'indebita percezione di erogazioni pubbliche, il 4,1% il peculato, il 2,4% l'istigazione alla corruzione, l'1,1% la corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio, circa l'1% la concussione, mentre tutti gli altri reati costituiscono complessivamente il 2,7% (157 casi in numero assoluto, di cui 49 riguardano la rivelazione e utilizzazione di segreti di ufficio e 43 il reato previsto all'art. 321 del c.p., ovvero le pene per il corruttore).

Una sintesi utile è riportata nella tavola successiva dove sono riportati quattro indici di criminalità ottenuti accorpando le fattispecie esaminate fin qui nel dettaglio, ciascuno dei quali denota una specifica attività criminale contro la Pubblica amministrazione diversa da tutte le altre sia sotto il profilo della gravità che gli viene attribuita dal Codice penale che degli attori coinvolti.

Il primo di questi indici designa l'**abuso di funzione**, il quale è stato ottenuto dall'accorpamento dei reati di abuso d'ufficio, rifiuto e omissione di atti d'ufficio, rifiuto o ritardo di obbedienza commesso da un militare o da un agente della forza pubblica, rivelazione ed utilizzazione di segreti di ufficio, utilizzazione d'invenzioni o scoperte conosciute per ragione di ufficio; il secondo indice designa l'**appropriazione indebita** ed è costituito dai reati di peculato, peculato mediante profitto dell'errore altrui, indebita percezione di erogazioni pubbliche, malversazione di erogazioni pubbliche; il terzo indice connota l'**ambito della corruzione** - intesa sia nella forma passiva che attiva - ed è costituito dai reati di concussione, corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio, corruzione in atti giudiziari, corruzione per l'esercizio della funzione, corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio, induzione indebita a dare o promettere utilità, istigazione alla corruzione, concussione, corruzione di membri e funzionari di organi di Comunità

europee o internazionali, pene per il corruttore; l'ultimo indice, infine, è stato ottenuto accorpando i reati di interruzione di servizio pubblico o di pubblica necessità, dalla sottrazione o danneggiamento di cose sottoposte a sequestro e dalla violazione colposa di doveri inerenti alla custodia di cose sottoposte a sequestro e si riferisce perciò a una categoria generica di reati contro la Pubblica amministrazione denominata appunto **altri reati contro la P.A.**

I rilievi più interessanti che emergono dalla tabella si possono così sintetizzare:

- **L'abuso di funzione**³ in Emilia-Romagna è un fenomeno che incide meno rispetto alla gran parte delle regioni, benché nei quasi quindici anni considerati sia aumentato rispecchiando una tendenza riscontrabile a livello nazionale. In genere i reati che lo connotano sono più diffusi nelle regioni del Centro-Sud, meno in quelle del Nord Italia (v. figura 1 in appendice). Il valore dell'indice di questa fattispecie criminale per l'Emilia-Romagna è infatti pari a 1,3 ogni 100 mila abitanti - un valore, questo, in linea con il resto delle regioni del Nord-Est - mentre quello dell'Italia è di 2,4 ogni 100 mila abitanti. Le province della regione dove questo valore risulta apprezzabilmente più elevato della media regionale sono Parma (2,7 ogni 100 mila abitanti), Forlì-Cesena (2,4 ogni 100 mila abitanti) e Rimini (2,1 ogni 100 mila abitanti)
- **L'appropriazione indebita**⁴ nella nostra regione incide meno che nel resto della Penisola. Solo la Sardegna, infatti, presenta valori dell'indice inferiori a quelli dell'Emilia-Romagna. In termini generali, il valore di questa fattispecie criminale per l'Emilia-Romagna è pari a 0,6 ogni 100 mila abitanti mentre quello dell'Italia è di 0,9 ogni 100 mila abitanti. La provincia dove si registra un valore decisamente superiore alla media regionale di questo fenomeno è Ravenna, il cui tasso è pari a 2 ogni 100 mila abitanti, benché la tendenza, diversamente da quanto accade nelle altre province - fatta eccezione di Forlì-Cesena - è in netta diminuzione.
- **La corruzione**⁵ in Emilia-Romagna incide meno che in gran parte del resto della Penisola. Il valore dell'indice di questa fattispecie criminale per l'Emilia-Romagna è pari a 0,4 ogni 100 mila abitanti - un valore, questo, in linea con il resto delle regioni del Nord-Est - mentre quello dell'Italia è di 0,6 ogni 100 mila abitanti. Le province della regione dove il valore dell'indice risulta apprezzabilmente più elevato della media regionale sono Ferrara (0,9 ogni 100 mila abitanti) e Rimini (0,9 ogni 100 mila abitanti). Diversamente da quanto accade nel resto dell'Italia, la tendenza di questo fenomeno nella nostra regione è in crescita, fatta eccezione della provincia di Piacenza dove, al contrario, è in calo.
- **Gli altri reati contro la P.A.** in Emilia-Romagna incidono meno che nel resto dell'Italia, ma in misura più elevata rispetto alle altre regioni del Nord-Est. Il valore dell'indice di questa fattispecie criminale, infatti, per l'Emilia-Romagna è pari a 4,2 ogni 100 mila abitanti mentre quello dell'Italia è di 6,7 e del Nord-Est di 2,9 ogni 100 mila abitanti. La tendenza di questi reati è in diminuzione in tutti i contesti territoriali presi in esame.

³ Tale fenomeno è connotato prevalentemente dal reato di abuso di ufficio, il cui peso in termini numerici assorbe più dei due terzi delle denunce.

⁴ Tale fenomeno è connotato principalmente dal reato di peculato e di indebita percezione di erogazioni pubbliche, il cui peso assorbe, nel primo caso la metà delle denunce e nel secondo poco meno della metà.

⁵ Tale fenomeno è connotato prevalentemente dal reato di istigazione alla corruzione, il cui peso assorbe circa il 40% delle denunce. Tale fenomeno, pertanto, configura in larga parte l'aspetto passivo della corruzione, benché non manchino i casi di corruzione attiva.

INCIDENZA E TENDENZA DI ALCUNI FENOMENI CRIMINALI CONTRO LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE IN ITALIA, NEL NORD-EST, IN EMILIA-ROMAGNA E NELLE SUE PROVINCE. PERIODO 2008-2022. TASSI SU 100 MILA ABITANTI E TENDENZA

	ABUSO DI FUNZIONE			APPROPRIAZIONE INDEBITA			CORRUZIONE			ALTRI REATI CONTRO LA P.A.		
	Frequen za	Tasso	Tenden za	Frequen za	Tasso	Tenden za	Frequen za	Tasso	Tenden za	Frequen za	Tasso	Tenden za
Italia	30.215	2,4	+	11.471	0,9	+	7.545	0,6	-	82.806	6,7	-
Nord-est	2.843	1,2	+	1.689	0,7	+	804	0,3	+	6.855	2,9	-
Emilia-Romagna	1.147	1,3	+	507	0,6	+	337	0,4	+	3.833	4,2	-
Piacenza	53	1,2	+	29	0,7	+	31	0,7	-	162	3,8	-
Parma	179	2,7	+	42	0,6	+	42	0,6	+	293	4,4	-
Reggio Emilia	78	1,0	+	29	0,4	+	33	0,4	+	669	8,5	-
Modena	123	1,2	+	56	0,5	+	39	0,4	+	619	5,9	-
Bologna	290	1,9	+	89	0,6	+	44	0,3	+	1.042	7,0	-
Ferrara	88	1,7	+	50	1,0	+	46	0,9	+	232	4,4	-
Ravenna	86	1,5	+	116	2,0	-	28	0,5	+	360	6,2	-
Forlì-Cesena	144	2,4	+	58	1,0	-	25	0,4	+	230	3,9	-
Rimini	103	2,1	+	33	0,7	+	47	0,9	+	226	4,6	-

Fonte: elaborazione su dati del Ministero dell'Interno.

Come si è visto finora, l'incidenza dei reati ai danni della Pubblica amministrazione è decisamente più bassa nella nostra regione in confronto ad altri contesti⁶. Tale rilievo, benché sia circoscrivibile unicamente ai dati delle denunce, tuttavia trova un riscontro in un'indagine campionaria sul fenomeno della corruzione realizzata dall'Istat qualche anno fa nell'ambito dell'indagine sulla sicurezza dei cittadini i cui risultati riteniamo siano ancora validi. Si tratta di un approfondimento che l'Istat ha realizzato allo scopo di fare luce su tale fenomeno e di stimare il numero di persone coinvolte in dinamiche corruttive o di scambio nel nostro paese, sia in prima persona, sia indirettamente attraverso l'esperienza di parenti, amici, colleghi o conoscenti.

Alle domande se avessero ricevuto richieste di denaro o di favori o se essi stessi, al contrario, avessero offerto denaro o favori in cambio di beni o di servizi pubblici o se conoscessero persone che si sarebbero trovate in situazioni analoghe, solo il 7% degli emiliano romagnoli intervistati ha risposto in modo affermativo al primo quesito e il 10% al secondo, mentre il resto degli italiani sono stati rispettivamente l'8% e il 13%. Poco diffuso tra i cittadini emiliano romagnoli risulta anche lo scambio del voto con favori, denaro o altre utilità, una pratica, questa, tradizionalmente più diffusa nelle regioni del Sud e nelle Isole. Diverso è invece il quadro della regione riguardo alla raccomandazione, una pratica, questa, alla quale i suoi cittadini sembrerebbero più esposti, benché tale pratica, secondo quanto riferito dagli intervistati, riguarderebbe in larga parte il settore privato, ad esempio per ottenere un lavoro o una promozione, e meno per avere dei benefici dal pubblico (per esempio un beneficio assistenziale, la

⁶ Diverso è invece il caso di altre forme di criminalità, come ad esempio la criminalità predatoria, i cui tassi di delittuosità dell'Emilia-Romagna in genere superano decisamente quelli nazionali.

cancellazione di una sanzione, essere favorito in cause giudiziarie, ecc.). Si tratta di rilievi interessanti, i quali, come appena detto, troverebbero una qualche corrispondenza con la realtà oggettiva dei fenomeni analizzati finora, ma che andrebbero approfonditi con un'indagine di popolazione focalizzata sulla nostra regione per avere stime più robuste di quelle ricavate dal campione dell'Istat perché l'indagine Istat è tarata sul contesto nazionale.

CITTADINI CHE HANNO AVUTO UN'ESPERIENZA DIRETTA O INDIRETTA ALLA CORRUZIONE, AL VOTO DI SCAMBIO E ALLA RACCOMANDAZIONE. ANNO 2016. PER CENTO PERSONE

	CORRUZIONE		VOTO DI SCAMBIO		RACCOMANDAZIONE	
	Esperienza diretta	Esperienza indiretta	Esperienza diretta	Esperienza indiretta	Esperienza diretta	Esperienza indiretta
Piemonte	3,7	7,0	1,0	3,0	6,1	19,6
Valle d'Aosta	3,4	7,3	2,9	7,4	5,1	20,0
Lombardia	5,9	8,6	1,4	3,5	7,5	16,8
Bolzano	3,1	5,6	0,5	1,2	6,4	14,7
Trento	2,0	7,5	1,2	1,8	6,0	22,6
Veneto	5,8	7,3	1,8	4,2	10,0	26,7
Friuli-Venezia Giulia	4,4	3,9	0,5	1,1	7,9	22,2
Liguria	8,3	13,6	1,8	3,5	9,5	24,0
Emilia-Romagna	7,2	10,1	1,5	3,5	13,7	29,1
Toscana	5,5	7,0	2,4	4,9	9,6	24,7
Umbria	6,1	14,6	2,5	5,0	11,3	29,6
Marche	4,4	10,2	2,9	6,0	8,6	24,0
Lazio	17,9	21,5	3,7	8,0	13,0	33,7
Abruzzo	11,5	17,5	6,0	13,9	5,7	29,4
Molise	9,1	12,4	3,9	7,6	5,7	27,1
Campania	8,9	14,8	6,7	12,8	5,4	23,5
Puglia	11,0	32,3	7,1	23,7	5,0	41,8
Basilicata	9,4	14,4	9,7	18,5	6,7	36,2
Calabria	7,2	11,5	5,8	11,4	5,7	16,6
Sicilia	7,7	15,4	9,0	16,4	5,9	22,3
Sardegna	8,4	15,0	6,8	12,2	9,1	36,6
ITALIA	7,9	13,1	3,7	8,3	8,3	25,4

Fonte: nostra elaborazione su dati Istat, Indagine sulla sicurezza dei cittadini 2015-2016.

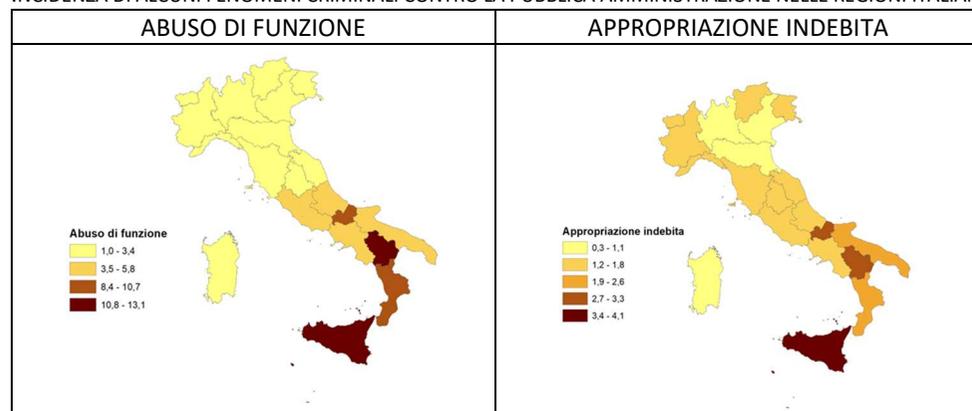
I numeri del riciclaggio: La rilevanza del rischio di riciclaggio nel nostro Paese ha posto in evidenza come, tra i reati che producono proventi da riciclare, la corruzione costituisca una minaccia significativa. Un'efficace azione di prevenzione e di contrasto della corruzione può pertanto contribuire a ridurre il rischio di riciclaggio. L'attività di antiriciclaggio costituisce un modo efficace per combattere la corruzione: ostacolando il reimpiego dei proventi dei reati, essa tende infatti a rendere anche la corruzione meno vantaggiosa.

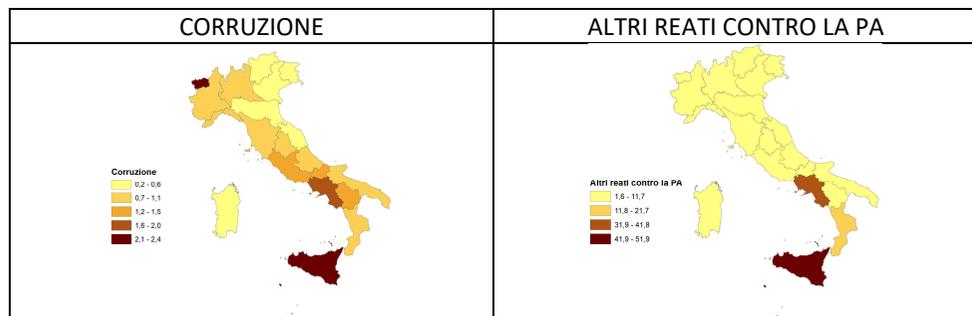
NUMERO DI SEGNALAZIONI DI OPERAZIONI SOSPETTE, INCIDENZA E TENDENZA MEDIA NELLE REGIONI ITALIANE. PERIODO 2008-2021. VALORI ASSOLUTI, TASSI SU 100 MILA ABITANTI E TENDENZA

	Frequenza	%	Tassi	Tendenza
Piemonte	68.737	6,5	112,2	21,5
Valle d'Aosta	2.145	0,2	121,0	37,8
Liguria	27.693	2,6	126,0	23,9
Lombardia	210.461	19,9	153,1	18,1
Veneto	80.291	7,6	117,8	21,9
Trentino-Alto Adige	13.513	1,3	92,6	26,7
Friuli-Venezia Giulia	17.547	1,7	102,9	19,0
Emilia-Romagna	75.670	7,2	123,3	22,5
Toscana	68.516	6,5	142,2	22,7
Marche	27.215	2,6	126,6	30,6
Umbria	9.654	0,9	78,3	22,1
Lazio	124.191	11,7	157,5	20,5
Campania	121.929	11,5	150,5	24,7
Abruzzo	15.635	1,5	84,8	20,0
Molise	4.133	0,4	94,7	29,1
Puglia	55.195	5,2	97,3	24,6
Basilicata	6.563	0,6	81,6	24,7
Calabria	28.591	2,7	104,6	18,9
Sicilia	59.689	5,6	227,2	27,5
Sardegna	15.099	1,4	22,6	24,1
Totale	1.057.010	100,0	126,8	21,2

Fonte: elaborazione su dati UIF, Banca d'Italia.

INCIDENZA DI ALCUNI FENOMENI CRIMINALI CONTRO LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE NELLE REGIONI ITALIANE. PERIODO 2008-2022. TASSI SU 100 MILA ABITANTI





Fonte: elaborazione Regione Emilia Romagna su dati del Ministero dell'Interno.

DELITTI CONTRO LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE COMMESSI DAI PUBBLICI UFFICIALI DENUNCIATI DALLE FORZE DI POLIZIA ALL'AUTORITÀ GIUDIZIARIA IN ITALIA, NEL NORD-EST E IN EMILIA-ROMAGNA NEL 2022 (VALORI ASSOLUTI)

	Italia	Nord-est	Emilia-Romagna
Abuso di funzione	2.871	322	126
abuso d'ufficio	966	118	46
rifiuto di atti d'ufficio. Omissione	1.842	195	77
rifiuto o ritardo di obbedienza commesso da un militare, ecc.	1	0	0
rivelazione ed utilizzazione di segreti di ufficio	61	8	2
utilizzazione d'invenzioni o scoperte conosciute per ragione di ufficio	1	1	1
Altri reati contro la PA	4.816	479	227
interruzione d'un servizio pubblico o di pubblica necessità	799	130	60
sottrazione o danneggiamento di cose sottoposte a sequestro ecc.	2.246	229	117
violazione colposa di doveri inerenti alla custodia di cose sottoposte a sequestro ecc.	1.771	120	50
Appropriazione indebita	717	115	32
indebita percezione di erogazioni pubbliche	415	71	15
malversazione di erogazioni pubbliche	48	9	2
peculato	247	35	15
peculato mediante profitto dell'errore altrui	7	0	0
Corruzione	350	38	20
concussione	45	4	2
corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio	18	3	2
corruzione in atti giudiziari	5	0	0

corruzione per l'esercizio della funzione	27	1	0
corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio	76	7	6
induzione indebita a dare o promettere utilità	29	3	3
istigazione alla corruzione	81	12	2
pene per il corruttore	69	8	5
Totale complessivo	8.754	954	405

Fonte: elaborazione Regione Emilia Romagna su dati del Ministero dell'Interno.

FONTE: Analisi "Rete per l'integrità dell'Emilia Romagna"

2.3.2. Valutazione di impatto del contesto interno

L'organizzazione dell'ente è riportata nella sottosezione "Struttura organizzativa", a cui si rimanda; in questa sede giova esplicitare che la presente sezione prende in considerazione esclusivamente i processi critici direttamente gestiti dall'ente e non quelli inerenti i servizi resi in forma esternalizzata o tramite società controllate o partecipate.

Obiettivo primario della programmazione legata alla Prevenzione della Corruzione è garantire nel tempo all'ASP, attraverso un sistema di controlli preventivi e di misure organizzative, il presidio del processo di monitoraggio e di verifica sull'integrità delle azioni e dei comportamenti del personale. Ciò consente da un lato la prevenzione dei rischi per danni all'immagine derivanti da comportamenti scorretti o illegali del personale, dall'altro di rendere il complesso delle azioni sviluppate efficace anche a presidio della corretta gestione dell'ASP.

La **metodologia adottata** è in linea con il nuovo approccio valutativo del rischio, incentrato su una tipologia di misurazione qualitativa, come illustrata nell'allegato 1, del PNA 2019. Tale nuovo approccio sarà applicato in modo graduale a partire dall'adozione dello scorso piano. A giustificazione di tale approccio graduale, si fa presente che presso l'ASP, dalla sua costituzione ad oggi non si sono mai verificati fenomeni di corruzione.

2.3.3 Il percorso di costruzione della programmazione

Le fasi del percorso: Nel percorso di costruzione della programmazione relativi ai rischi corruttivi e alla trasparenza sono stati considerati alcuni elementi, già emersi nella relazione annuale del RPCT :

- L'interazione tra le azioni che riducono il rischio corruzione con gli adempimenti in materia di trasparenza, con la struttura del Piano di gestione della Performance e con l'osservanza dei contenuti dei Codici di Comportamento;

- il coinvolgimento dei Responsabili operanti nelle aree/servizi a più elevato rischio nell'attività di analisi e valutazione, di proposta e definizione delle misure e di monitoraggio per l'implementazione del Piano; tale attività – che non sostituisce ma integra la opportuna formazione rispetto alle finalità e agli strumenti dal Piano stesso - è stata il punto di partenza per la definizione di azioni preventive efficaci rispetto alle reali esigenze dell'ASP;
- la rilevanza della componente formativa nel raggiungimento dell'obiettivo principale che è rappresentato dalla costruzione di un Piano aderente all'organizzazione, funzionale a ridurre al minimo i rischi corruttivi ed a implementare un processo virtuoso che sia garanzia del successo.

La formazione del personale ha una rilevanza enorme e deve essere mirata, in primo luogo, all'individuazione dei soggetti destinatari, che nel caso dell'anticorruzione non può che non riguardare tutti i lavoratori ed i collaboratori, e, in secondo luogo, ai contenuti.

Sotto il primo profilo quindi, la formazione deve interessare, anche se con approcci differenziati, tutti i soggetti che partecipano, a vario titolo, alla formazione e attuazione delle misure contenute nel PTPCT, con particolare attenzione alle attività maggiormente esposte al rischio di corruzione, ma che coinvolgono anche tutto il personale dell'ASP in relazione alle tematiche della legalità ed etica dei comportamenti individuali.

Sotto il secondo profilo, la formazione in materia ricomprende i contenuti dei Codici di Comportamento. Infatti, in attuazione delle disposizioni di cui al DPR 62/2013 e smi, si è adottato il Codice di Comportamento dei dipendenti dell'ASP, che integra e specifica il Codice Nazionale di comportamento dei dipendenti pubblici. Il Codice di Comportamento dei dipendenti dell'ASP è stato approvato con Delibera n. 1 del 2024 in considerazione dei dovuti aggiornamenti.

Nel corso dell'anno 2024 si prevedono una serie di incontri, in continuità a quanto fatto nel 2023, anche al fine di sviluppare ulteriormente il valore dell'etica, consolidare l'approccio motivazionale ed il senso di appartenenza di tutti i soggetti coinvolti;

- si è attuata infine anche una fase di coinvolgimento degli stakeholders esterni, avviando un percorso di consultazione e partecipazione mediante la pubblicazione sul sito dell'Ente di apposito "Avviso Pubblico" di procedura aperta alla consultazione per l'aggiornamento del PTPCT 2024. L'Avviso in questione invitava tutti i cittadini, anche attraverso organizzazioni ed associazioni portatrici di interessi collettivi, a presentare eventuali proposte e/o osservazioni entro il termine di pubblicazione stimolando così la modalità partecipativa di redazione dello stesso. Si rileva che non risultano pervenute né osservazioni né suggerimenti da parte di terzi.

2.3.4 Individuazione delle aree e dei processi a rischio

In una logica di priorità, sono stati selezionati dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e dai Dirigenti, i processi che, in funzione della situazione specifica dell'ASP e delle sue competenze (gestione di servizi socio sanitari e socio assistenziali anziani e per disabili), presentano possibili rischi per l'integrità, classificando tali rischi in relazione al grado di "pericolosità" ai fini delle norme anti-corruzione.

Come già indicato sopra si è adottato il principio della gradualità nell'analisi delle fasi di gestione del rischio, come anche suggerito dallo stesso PNA 2019. Ciò nell'ottica di migliorare progressivamente e continuativamente l'entità e/o la profondità dell'analisi del contesto in particolare nella rilevazione ed analisi dei processi nonché nella valutazione e trattamento dei rischi. A tal fine sono state individuate priorità di intervento selezionando, sulla base delle risultanze ottenute in sede di valutazione del rischio, interventi specifici sugli ambiti maggiormente esposti ai rischi, evitando oneri organizzativi inutili o ingiustificati.

Quest'anno, in ottemperanza alle indicazioni del PNA 2019, per la pesatura dei rischi, sono stati individuati sei indicatori, definiti da ANAC, del livello di esposizione al rischio di corruzione di ciascun processo:

- **livello di interesse "esterno"**: la presenza di interessi rilevanti, economici o meno, e di benefici per i destinatari determina un incremento del rischio;

- **grado di discrezionalità del decisore interno:** un processo decisionale altamente discrezionale si caratterizza per un livello di rischio maggiore rispetto ad un processo decisionale altamente vincolato;
- **manifestazione di eventi corruttivi in passato:** se l'attività è stata già oggetto di eventi corruttivi nell'amministrazione o in altre realtà simili, il rischio aumenta poiché quella attività ha caratteristiche che rendono praticabile il malaffare;
- **opacità del processo decisionale:** l'adozione di strumenti di trasparenza sostanziale, e non solo formale, abbassa il rischio;
- **livello di collaborazione del responsabile del processo nell'elaborazione, aggiornamento e monitoraggio del piano:** la scarsa collaborazione può segnalare un deficit di attenzione al tema della corruzione o, comunque, determinare una certa opacità sul reale livello di rischio;
- **grado di attuazione delle misure di trattamento:** l'attuazione di misure di trattamento si associa ad una minore probabilità di fatti corruttivi.

Per ogni processo si deve procedere alla misurazione di tali indicatori con una metodologia di tipo qualitativo, applicando la seguente scala ordinale:

Livello di rischio	Sigla
Rischio quasi nullo	N
Rischio molto basso	B-
Rischio basso	B
Rischio moderato	M
Rischio alto	A
Rischio molto alto	A+
Rischio altissimo	A++

L'indice di rischio si ottiene, quindi, mediante una valutazione complessiva che funga da sintesi di ciascun oggetto di analisi, evitando di operare una media tra i singoli indicatori. È sempre, infatti necessario, come indicato da ANAC, far prevalere il giudizio qualitativo rispetto ad un mero calcolo matematico.

Mappatura dei processi

Per mappatura dei processi si intende l'analisi dei processi attuati all'interno dell'ASP al fine di individuare quelli potenzialmente a rischio di corruzione, secondo l'accezione ampia contemplata dalla normativa e dal PNA.

Si ritiene che le azioni potenzialmente a maggiore rischio siano state mappate tutte e con il presente piano si è proceduto ad una più esaustiva mappatura dei processi dell'Ente e all'adozione del nuovo modello suggerito dal PNA 2019; si sottolinea infine, come già in precedenza ricordato, che presso l'ASP, dalla sua costituzione ad oggi non si sono mai verificati fenomeni di corruzione.

Misure preventive e dei controlli da mettere in atto

Per ognuno dei processi indicati nella mappatura, sono state definite le possibili misure di prevenzione con riferimento a ciascun rischio individuato. Il PNA 2019 ha stabilito, in modo tassativo, le seguenti tipologie di misure da adottare:

- misure di controllo;
- misure di trasparenza;
- misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento;
- misure di regolamentazione;
- misure di semplificazione di processi/procedimenti e dell'organizzazione;
- misure di semplificazione
- misure di formazione;
- misure di sensibilizzazione e partecipazione;
- misure di rotazione;
- misure di segnalazione e protezione;
- misure di disciplina del conflitto di interessi.

Attraverso l'attività di monitoraggio periodico e valutazione dell'attuazione del Piano sarà possibile migliorare nel tempo la sua formalizzazione e la sua efficacia.

La presente sezione del PIAO è stata elaborata mettendo a sistema tutte le azioni operative proposte e validate dai Dirigenti e Responsabili e le azioni di carattere generale che ottemperano le prescrizioni della L. 190/2012 e ss. mm. e ii.

Particolare attenzione è stata posta nel garantire la "fattibilità" delle azioni previste, sia in termini operativi che finanziari (evitando spese o investimenti non coerenti con le possibilità finanziarie dell'ASP), attraverso la verifica della coerenza rispetto agli altri strumenti di programmazione.

Nel presente Piano si riporta, in formato tabellare:

- l'elenco dei processi e rischi correlati;
- l'analisi dei rischi tramite gli indicatori di stima del livello del rischio;
- le misure di prevenzione con riferimento a ciascun rischio individuato.

Per garantire l'efficace attuazione e l'adeguatezza del presente Piano, è previsto un monitoraggio finalizzato all'aggiornamento del documento stesso. La responsabilità del monitoraggio del PTPCT è attribuita al RPCT. Entro il 15 dicembre di ogni anno l'RPCT predisponde una relazione sulle attività di monitoraggio svolte e gli esiti rilevati ai sensi dell'art. 1, comma 14, della L. 190/2012 e ss.mm. e ii.e ai sensi di quanto disposto dal PNA.

Il responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza ha provveduto a consegnare la propria Relazione annuale, illustrandone i contenuti all'Amministratore Unico il quale con proprio atto ha preso atto del livello di attuazione delle misure previste nel Piano 2023.

La relazione annuale offre il rendiconto sull'efficacia delle misure di prevenzione definite dal presente Piano e viene pubblicata sul sito istituzionale dell'ASP, nella sezione "*Amministrazione Trasparente*".

Tale documento, predisposto sulla base di uno schema fornito dall'ANAC, allega le singole relazioni dei Responsabili di Area relativamente all'attuazione delle misure previste sui rischi specifici.

L'ASP nel corso dell'anno 2024 intende proseguire nello svolgere un'azione di controllo e monitoraggio per quanto necessario in relazione ai necessari adeguamenti. In particolare, verrà effettuato un monitoraggio congiuntamente con quello dell'andamento dei progetti previsti nel Piano Performance per verificare e valutare l'efficacia delle misure già adottate;

2.3.5 INDICATORI E PARAMETRI PER LA VERIFICA

La definizione degli indicatori significativi per la verifica a consuntivo delle attività svolte avviene principalmente nel Piano della performance, che declina, nell'ambito delle linee definite nell'albero delle performance, gli obiettivi annuali e le modalità per la valutazione del loro grado di raggiungimento. Si rinvia pertanto a tale documento per una descrizione completa degli obiettivi individuati e degli indicatori ad essi correlati, che verrà prodotto a scadenza di legge.

Nell'area dei servizi, gli indicatori utilizzati sono quelli individuati dalla stessa Regione Emilia-Romagna con l'emanazione di un Documento di un apposito indirizzo. Il percorso di accreditamento socio-sanitario persegue infatti la finalità di supportare un processo di valutazione dei modelli organizzativi e gestionali e dei modelli di qualità realizzati dai

gestori, e nell'ambito di questo processo la Regione fornisce indicazioni metodologiche e di contenuti che costituiscono per i gestori un riferimento cui attenersi in modo graduale e sintonico alla propria realtà gestionale e territoriale. Tali indicatori vengono inoltre inseriti nelle procedure applicate, analizzati e rendicontati nell'ambito della relazione annuale da rendere in relazione a ciascun servizio accreditato.

Indicatori di ambito socio assistenziale

indicatori di esito

- risultati assistenziali, condizioni e comportamenti delle persone che indicano il loro grado di benessere bio-psico-sociale
- gradimento degli utenti e dei loro familiari
- indicatori di processo
- modalità di realizzazione da parte del servizio delle azioni previste
- metodi, strumenti e prassi utilizzati all'interno del processo d'assistenza.
- capacità e comportamenti professionali degli operatori (équipe)
- strumenti e ausili assistenziali

Indicatori a valenza sanitaria (sia di esito che di processo)

- cadute
- lesioni da pressione
- utilizzo di farmaci sedativi/ansiolitici/ipnoinducenti
- dolore
- rischio infettivo
- formazione

Nel 2023, agli indicatori sopra elencati, discendenti dalle diverse procedure relative all'accreditamento, verranno implementati da ulteriori, sotto elencati, cui potranno aggiungersene di ulteriori, come valutazione di verifica dell'efficienza, dell'efficacia e dell'economicità dell'attività, al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi di correzione, il rapporto costi-risultati.

Gli indicatori sono rappresentati da quozienti tra valori e/o quantità. Grazie a tali indicatori si rendono possibili i confronti nello spazio (tra diverse strutture) e nel tempo (nel succedersi di periodi). Sono istituiti nell'ambito delle attività del "controllo di gestione" che si intende ulteriormente sviluppare con il supporto di strumenti informatici adeguati).

Indicatori di verifica

INDICATORI	MODALITA' DI RILEVAZIONE
Reclami e suggerimenti	Valutazione della qualità percepita mediante la rilevazione dei reclami e dei suggerimenti provenienti da famigliari, utenti e altri portatori di interessi suddivisi per tipologia, con un confronto con lo stesso periodo dell'anno precedente. I reclami ed i suggerimenti vengono rilevati anche nel corso dei momenti periodici di confronto con i familiari degli ospiti delle strutture.
Esiti questionario per la rilevazione della soddisfazione degli utenti	Misurazione della Customer's Satisfaction tramite la somministrazione annuale di un questionario strutturato a ospiti e familiari per ogni struttura.
Tempi di accesso ed attivazione del servizio ai servizi socio sanitari per disabili e anziani	I giorni intercorrenti tra l'autorizzazione all'ingresso (sia per residenziali che semiresidenziali) e l'effettivo ingresso sono costantemente monitorati.

Copertura posti	Monitoraggio della percentuale di copertura dei posti.
Giornate vuote	Rilevazione del numero di giornate in cui il posto non è coperto, con un confronto con lo stesso periodo dell'anno precedente.
Livello di assenze	Monitoraggio dei giorni medi di assenza per dipendente.
Ferie e ore di recupero	Rilevazione dei giorni di ferie e delle ore di recupero goduti rispetto ai rispettivi monte ore annuale e in riferimento allo stesso periodo dell'anno precedente.
Costo del personale	Determinazione (in %) del costo di personale assistenziale e del personale amministrativo sul totale del costo del personale.
Costi generali	Rappresentazione dell'incidenza (in %) dei costi generali amministrativi sul totale dei costi aziendali.
Indice di tempestività dei pagamenti	Misurazione dei giorni di anticipo/ritardo del pagamento dei fornitori rispetto alla scadenza delle fatture/richieste di pagamento.
Recupero crediti	Monitoraggio dei crediti insoluti e attivazione delle procedure di recupero con identificazione indicatori di esito da rilevare periodicamente.

2.3.6 Misure di prevenzione e contrasto di carattere generale

In questa sottosezione, predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) sulla base degli obiettivi strategici definiti dall'organo di indirizzo, viene indicato come l'ente individua, analizza e contiene i rischi corruttivi connessi alla propria attività istituzionale. I contenuti sono coerenti con il Piano nazionale anticorruzione (PNA) 2022 mentre il ciclo di gestione del rischio adottato è in linea con quanto indicato nel Piano nazionale anticorruzione 2019 (specificatamente l'Allegato 1 "Indicazioni metodologiche per la gestione dei rischi corruttivi") e più in generale nella legge n. 190 del 2012 e, per quanto concerne la trasparenza, nel decreto legislativo n. 33 del 2013. Garantendo la necessaria integrazione con la strategia di creazione di valore, la sottosezione è quindi organizzata in coerenza con quanto previsto dalle Linee guida per la stesura del PIAO.

Progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio.

Il trattamento consiste nel procedimento "per modificare il rischio". In concreto, individuati i rischi corruttivi, l'Ente ha programmato in coerenza con questi ultimi le misure sia generali, previste dalla legge 190/2012, che specifiche per contenere i rischi corruttivi individuati.

Il responsabile della prevenzione della corruzione ha stabilito le "priorità di trattamento" in base al livello di rischio, all'obbligatorietà della misura ed all'impatto organizzativo e finanziario della misura stessa.

Le misure di carattere trasversale di cui è stata prevista l'implementazione sono:

- **la trasparenza**, che costituisce oggetto della precedente "sezione Trasparenza" del PTPCT, di seguito meglio esplicitata;
- **l'informatizzazione e la digitalizzazione** dei processi, che consente per tutte le attività dell'amministrazione la tracciabilità dello sviluppo del processo e riduce quindi il rischio di "blocchi" non controllabili con emersione delle 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 procedurali per far emergere eventuali omissioni o ritardi che possono essere sintomo di fenomeni corruttivi
- il costante aggiornamento e monitoraggio del **codice di comportamento** dei dipendenti pubblici approvato dall'Ente (codice di amministrazione)

- la **formazione in tema di anticorruzione**, erogata ogni anno a tutto il personale dell'ente
- l'adozione di misure per la tutela del dipendente che effettua **segnalazioni di illecito** (whistleblower)
- la definizione di modalità per verificare il rispetto del divieto di svolgere attività incompatibili a seguito della cessazione del rapporto.

Rispetto alle misure di carattere specifico, si riportano in allegato, organizzate a livello di Settore, le schede contenenti le azioni preventive e i controlli attivati per ognuno dei processi per i quali si è stimato "medio" o "alto" l'indice di rischio o per i quali, sebbene l'indice di rischio sia stato stimato come "basso", si è comunque ritenuto opportuno e utile predisporre e inserire nel Piano azioni di controllo preventivo. I processi complessivamente inseriti nel Piano sono XX, i rischi individuati sono complessivamente XX, ognuno dei quali con almeno una azione programmata o già in atto.

Monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure

I contenuti di tale sezione, così come le priorità d'intervento e la mappatura e pesatura dei rischi per l'integrità, sono oggetto di monitoraggio e aggiornamento annuale, o se necessario, in corso d'anno, anche in relazione ad eventuali adeguamenti a disposizioni normative e/o a riorganizzazione di processi e/o funzioni

Programmazione dell'attuazione della trasparenza

Come previsto dal PNA e dal decreto legislativo n. 33 del 2013, l'Ente:

- ha definito le responsabilità rispetto alla pubblicazione delle informazioni e degli atti previsti dal citato decreto legislativo n. 33 del 2013
- ha adottato le misure organizzative necessarie per garantire l'accesso civico semplice e generalizzato, definendo una propria procedura gestionale e pubblicando sul sito le informazioni necessarie per la sua attivazione
- programma e attua le misure di trasparenza sostanziale (es, giornate della trasparenza, incontri pubblici, ecc.) funzionali a rendere l'ente e le sue attività sempre più accessibili alla Comunità
- adotta tutte le accortezze e cautele per il rispetto della normativa in materia di protezione dei dati personali nell'attività di pubblicazione sui siti istituzionali per finalità di trasparenza e pubblicità dell'azione amministrativa, prevenendo specificatamente, nella gestione delle richieste di accesso agli atti e civico generalizzato e nei casi di riesame di istanze di accesso negato o differito, che il RPCT possa richiedere il contributo del Responsabile della Protezione dei Dati a tutela dell'interesse alla protezione dei dati personali.

È data priorità all'attuazione delle misure obbligatorie rispetto a quelle ulteriori, che devono essere valutate anche in relazione ai futuri sviluppi dell'ASP, alle risorse a disposizione per attuarle, all'impatto sull'organizzazione. Alcune misure presentano carattere trasversale, ossia sono applicabili a più aree ed alcune all'intera struttura organizzativa dell'ASP nel suo complesso, mentre altre sono, per così dire, settoriali in quanto ritenute idonee a trattare il rischio insito in specifici settori di attività come le schede ben rappresentano.

Si riportano di seguito le principali misure organizzative di carattere generale che l'ASP intende mettere in atto, in coerenza con quanto previsto dalla L. n. 190/2012 dal D. Lgs. n. 33/2013 e ss.mm. e ii.

Formazione a tutti gli operatori interessati dalle azioni del Piano

Al fine di massimizzare l'impatto del Piano, è prevista, come richiesto dal Piano Nazionale Anticorruzione e dalla Funzione Pubblica, l'attività di informazione/formazione rivolta al personale ed ai collaboratori, ponendo l'accento sulle tematiche inerenti all'etica e gli ambiti del codice di comportamento, nonché sulle novità in tema di risposta penale e disciplinare alle condotte non integre dei pubblici dipendenti.

La formazione ai dipendenti è da considerarsi obiettivo strategico del PTPCT, e, in sintonia con quanto richiesto, verrà inserita fra gli obiettivi strategici anche nel Piano della Performance.

Trasparenza

In un'ottica di prevenzione della corruzione, di maggiore coinvolgimento degli utenti e dei portatori di interessi e di miglioramento dell'attività amministrativa, la misura della trasparenza risulta fondamentale e rimane la misura cardine dell'intero impianto anticorruzione delineato dal legislatore della legge 190/2012 e ss. mm. e ii.

L'articolo 1 del D.Lgs. 33/2013, rinnovato dal D.Lgs. 97/2016 prevede che: *“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”*.

Nel rispetto delle disposizioni in materia di segreto e di protezione dei dati personali, la trasparenza quindi concorre ad attuare il principio democratico e i principi costituzionali di eguaglianza, di imparzialità, buon andamento, responsabilità, efficacia ed efficienza nell'utilizzo di risorse pubbliche, integrità e lealtà nel servizio alla Nazione.

È la libertà di accesso civico dei cittadini, l'oggetto del decreto ed il suo fine principale, 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 e ss. mm. e ii.;
- la pubblicazione di documenti, informazioni e dati concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni.

Il comma 15 dell'articolo 1 della Legge 190/2012 e ss. mm. e ii. prevede che la trasparenza dell'attività amministrativa costituisca *“livello essenziale delle prestazioni concernenti i diritti sociali e civili ai sensi dall'articolo 117 della Costituzione”*. La finalità della misura è, quindi, quella di garantire il corretto svolgimento dell'attività amministrativa, garantendo, al contempo, la possibilità, in capo al cittadino di esercitare un “controllo sociale” sull'operato dell'amministrazione, anche attraverso l'“accesso civico” e l'“accesso civico generalizzato”, ovvero il diritto di qualsiasi soggetto interessato di richiedere documenti, informazioni e dati alle amministrazioni.

L'ASP si è dotata di modulistica specifica per le fattispecie di accesso (pubblicate sul sito aziendale. A tal riguardo è in revisione il regolamento di accesso agli atti che include anche nuovi moduli per la richiesta anche di documentazione.

Di conseguenza l'individuazione delle modalità di attuazione della trasparenza è presente alla parte II, con indicate le soluzioni organizzative per assicurare l'adempimento degli obblighi di pubblicazione di dati ed informazioni, nonché la designazione di responsabili della elaborazione/trasmisione e della pubblicazione dei dati.

ASP è in fase di recepimento delle novità introdotte dal nuovo codice dei contratti d.lgs n.36/2023 in merito alla disciplina transitoria applicabile in materia di trasparenza alla luce delle nuove disposizioni sulla digitalizzazione del sistema degli appalti.

Codice di comportamento

Il Codice di comportamento è il regolamento che orienta le condotte di chi lavora per ASP Parma al fine di raggiungere un migliore perseguimento dell'interesse pubblico.

L'ASP ha adottato il proprio Codice di Comportamento integrativo con delibera n. 1/2024 che recepisce le novità normative introdotte dal DPR 81/2023.

Il 14 luglio 2023 è entrato in vigore il DPR 81/2023 “Regolamento concernente modifiche al decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62, recante Codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell’articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165”, pubblicato in G.U. 150/2023;

l’aggiornamento è stato disposto dal decreto legge n. 36/2022, che ha introdotto, tra l’altro, il comma 1-bis all’art. 54 del d.lgs. 165/2001, decreto convertito con modificazioni dalla legge n. 79/2022, che ha previsto espressamente che “Il codice contiene, altresì, una sezione dedicata al corretto utilizzo delle tecnologie informatiche e dei mezzi di informazione e social media da parte dei dipendenti pubblici, anche al fine di tutelare l’immagine della pubblica amministrazione”.

L’art. 54, comma 5, del D. Lgs. 165/2001 stabilisce che ciascuna pubblica amministrazione approvi un proprio codice di comportamento che integri e specifichi il Codice di Comportamento Generale approvato con D.P.R. 62/2013.

ANAC, con Delibera n. 177 del 19 febbraio 2020 di approvazione delle nuove linee guida in materia di Codici di comportamento delle amministrazioni pubbliche, ha promosso un sostanziale rilancio del Codice di comportamento promuovendone l’aggiornamento, quale strumento chiave per il buon andamento della pubblica amministrazione.

In considerazione del DPR 81/2023 ASP Parma, al fine di approvare il Codice di comportamento aggiornato al DPR 81 già ricordato, ha predisposto un processo partecipativo ai sensi della delibera ANAC 177/2020 che ha previsto:

- fase 1 – predisposizione della bozza dell’aggiornamento del Codice a cura del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, con acquisizione del parere obbligatorio del Nucleo di valutazione. La prima fase si conclude con l’approvazione della bozza preliminare dell’aggiornamento al Codice da parte della Giunta comunale;
- fase 2 – processo partecipativo aperto a tutti i portatori di interessi interni ed esterni all’Ente (cd. stakeholders), con l’invito a presentare osservazioni alla bozza preliminare allegata.;
- fase 3 – esame di tutte le osservazioni pervenute, conclusiva definizione dell’aggiornamento del Codice di comportamento e approvazione dello stesso da parte dell’Amministratore unico di Asp Parma.

L’adozione del Codice di Comportamento Aziendale e il relativo processo formativo è da intendersi una misura di prevenzione della corruzione fondamentale in quanto i principi contenuti nel Codice definiscono i comportamenti eticamente e legalmente adeguati nelle diverse situazioni critiche, prevedendo regole specifiche volte ad evitare il presentarsi di alcuni specifici rischi.

Conflitto di interessi

La L.190/2012 e ss. mm. e ii. ha introdotto l’articolo 6 bis nella L. 241/1990 e ss.mm. e ii. riguardante il conflitto di interessi. La norma stabilisce l’astensione, in particolare per i responsabili dei procedimenti amministrativi e per i titolari degli uffici competenti, nell’adozione di pareri, nelle valutazioni tecniche, nella redazione degli atti endoprocedimentali o nell’adozione del provvedimento finale, in qualsiasi situazione di conflitto di interessi. In capo ai medesimi soggetti è, inoltre, previsto l’obbligo di segnalazione di ogni situazione di conflitto anche solo potenziale.

A seguito dell’adozione del Codice di Comportamento dei dipendenti ASP di cui al precedente punto, ASP ha adottato la seguente procedura di rilevazione e analisi delle situazioni di conflitto di interessi potenziale o reale (come anche richiesto ora dal PNA 2019 pag. 50 e ss.): predisposizione di appositi moduli per agevolare la presentazione di dichiarazioni di conflitto di interesse o per attestare la mancanza di conflitto di interesse;

Si è inoltre stabilito che, in base a quanto disposto dal del Codice di Comportamento aziendale, che integra l’art. 7 del Codice generale, qualora ricorra il dovere di astensione, il dipendente lo deve comunicare immediatamente alla presa in carico del procedimento e per iscritto, al Responsabile di area/servizio di appartenenza, dettagliando le ragioni dell’astensione medesima.

Nei casi suddetti, il dipendente deve comunicare per iscritto, al proprio Responsabile, la situazione che può essere causa della potenziale astensione dettagliandone le ragioni. Nel caso l'astensione riguardi il Responsabile di Area/Servizio/Ufficio, la decisione sull'astensione compete al Direttore Generale.

Nel caso riguardi quest'ultimo, la decisione spetta all'Amministratore Unico dell'Ente.

La comunicazione deve essere effettuata prima dell'inizio dell'attività istruttoria o, per i dipendenti competenti all'adozione di decisioni prima dell'adozione della relativa decisione. L'organismo competente alla decisione sopra individuato, verificato il conflitto di interessi, prende gli opportuni provvedimenti, sostituendo l'interessato. I provvedimenti relativi alle astensioni sono comunicati al Responsabile della prevenzione della corruzione e che li custodisce agli atti.

Per quanto riguarda il tema della tutela dell'imparzialità dell'azione amministrativa nei casi di conferimento di incarichi a consulenti, ai fini della verifica della insussistenza di situazioni di conflitto di interessi si sono parimenti adottati, subito dopo l'approvazione del Codice di comportamento aziendale, i moduli appositi per tale dichiarazione da parte dei liberi professionisti incaricati, i quali si impegnano altresì al rispetto sia delle disposizioni del Codice Generale che di quelle del Codice Aziendale, e tali moduli vengono compilati, firmati e conservati insieme ad ogni contratto di incarico.

Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito

Il Decreto legislativo n. 24/2023, attuativo della direttiva europea 2019/1937, disciplina la protezione delle persone che segnalano violazioni di disposizioni normative nazionali o dell'Unione europea che ledono l'interesse pubblico o l'integrità dell'amministrazione pubblica o dell'ente privato, di cui siano venute a conoscenza in un contesto lavorativo pubblico o privato.

A seguito dell'entrata in vigore del sopracitato decreto, che ha introdotto importanti novità sia procedurali che sostanziali in materia, e dell'approvazione delle linee guida di ANAC, ASP Parma ha predisposto una nuova procedura di segnalazione delle violazioni con un nuovo canale interno di segnalazione accessibile dal sito internet istituzionale (in fase di ultimazione).

Informazioni sul canale, sulle procedure e sui presupposti per effettuare le segnalazioni interne saranno inviate e rese facilmente visibili nella sezione dedicata del sito web dell'Ente

Chi può segnalare:

- dipendenti di ASP Parma, anche se nel periodo di prova;
- lavoratori autonomi, titolari di un rapporto di collaborazione, di cui all'art. 409 c.p.c. e dell'art. 2 del D.Lgs. 81/2015, che svolgono o prestano attività presso ASP Parma;
- collaboratori e consulenti esterni nonché i lavoratori e i collaboratori delle imprese fornitrici di beni o servizi e che realizzano opere in favore di Asp Parma;
- liberi professionisti e i consulenti, volontari e tirocinanti che prestano la loro attività presso il ASP Parma;
- persone con funzioni di amministrazione, direzione, controllo, vigilanza o rappresentanza presso il Asp Parma (ad es. Nucleo di Valutazione, del Collegio dei Revisori ecc.) o di altri soggetti del settore pubblico, limitatamente a violazioni che coinvolgono ASP Parma;
- persone per le quali il rapporto giuridico con ASP Parma: o non è ancora iniziato, qualora le informazioni sulle violazioni siano state acquisite durante il processo di selezione o in altre fasi pre-contrattuali o è già cessato, qualora le informazioni sulle violazioni siano state acquisite nel corso del rapporto giuridico.

Cosa si può segnalare:

- comportamenti, atti od omissioni che ledono l'interesse pubblico o l'integrità dell'Amministrazione Pubblica e che consistono in:
- illeciti amministrativi, contabili, civili o penali;
- illeciti che rientrano nell'ambito di applicazione degli atti dell'Unione europea o nazionali relativi ai seguenti settori: appalti pubblici; servizi, prodotti e mercati finanziari e prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo; sicurezza e conformità dei prodotti; sicurezza dei trasporti; tutela dell'ambiente; radioprotezione e

sicurezza nucleare; sicurezza degli alimenti e dei mangimi e salute e benessere degli animali; salute pubblica; protezione dei consumatori; tutela della vita privata e protezione dei dati personali e sicurezza delle reti e dei sistemi informativi;

- atti od omissioni che ledono gli interessi finanziari dell'Unione;
- atti od omissioni riguardanti il mercato interno;
- atti o comportamenti che vanificano l'oggetto o la finalità delle disposizioni di cui agli atti dell'Unione nei settori indicati nei numeri 2), 3) e 4);

La riservatezza, oltre che all'identità del segnalante, viene garantita anche a qualsiasi altra informazione o elemento della segnalazione dal cui disvelamento si possa dedurre direttamente o indirettamente l'identità del segnalante.

La riservatezza viene garantita anche nel caso di segnalazioni - interne o esterne - effettuate in forma orale attraverso linee telefoniche o, in alternativa, sistemi di messaggistica vocale ovvero, su richiesta della persona segnalante, mediante un incontro diretto con chi tratta la segnalazione.

Si tutela la riservatezza del segnalante anche quando la segnalazione perviene a personale diverso da quello autorizzato e competente a gestire le segnalazioni, al quale, comunque, le stesse vanno trasmesse senza ritardo.

In due casi espressamente previsti dal decreto, per rivelare l'identità del segnalante, oltre al consenso espresso dello stesso, si richiede anche una comunicazione scritta delle ragioni di tale rivelazione:

nel procedimento disciplinare laddove il disvelamento dell'identità del segnalante sia indispensabile per la difesa del soggetto a cui viene contestato l'addebito disciplinare.

nei procedimenti instaurati in seguito a segnalazioni interne o esterne laddove tale rivelazione sia indispensabile anche ai fini della difesa della persona coinvolta.

Qualora la contestazione disciplinare sia fondata, in tutto o in parte, sulla segnalazione e la conoscenza dell'identità della persona segnalante sia indispensabile per la difesa dell'incolpato, la segnalazione sarà utilizzabile ai fini del procedimento disciplinare solo in presenza del consenso espresso della persona segnalante alla rivelazione della propria identità.

LA SEGNALAZIONE

È necessario che la segnalazione presentata dal segnalante sia circostanziata, riguardi fatti riscontrabili e conosciuti direttamente dal segnalante e non riportati o riferiti da altri soggetti, nonché contenga tutte le informazioni e i dati per individuare inequivocabilmente gli autori della violazione.

La procedura individuata per segnalare l'illecito è altamente riservata e prevede che le segnalazioni siano indirizzate al Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e trasparenza tramite il portale accessibile al link: <https://gruppoparma.openblow.it/#/>

Rotazione degli incarichi

In merito alla rotazione del personale, anche sulla scorta delle indicazioni della richiamata intesa Governo, Regioni ed Enti locali del 24/07/2013 e secondo quanto previsto dall'art. 1, c. 221 della L. 208/2015, nonché come riconosciuto anche dall'Allegato 2 del PNA 2019, si osserva che le dimensioni e l'organizzazione dell'ASP non consentono di ruotare né le posizioni di responsabilità e nemmeno i ruoli di livello meno elevato, senza un evidente e grave compromissione della funzionalità dell'ASP stessa.

La materiale impossibilità di procedere in tal senso, alla luce dell'esiguità della propria dotazione organica anche nei ruoli apicali, non consente di applicare tale misura in quanto non sarebbero garantiti il mantenimento della qualità del servizio erogato, la coerenza degli indirizzi né il presidio delle necessarie competenze delle strutture. In applicazione

del PNA 2019 (pag. 5 e ss. Allegato 2) si sono comunque adottate procedure che sortiscano effetti analoghi a quelli della rotazione, come ad esempio, nelle aree in cui maggiore è il rischio di corruzione (es. in materia di appalti e contratti) le varie fasi procedurali sono affidate a soggetti diversi da chi poi adotterà il provvedimento finale.

In ogni caso l'ASP è orientata a rivedere l'assetto organizzativo con attenzione al rinforzo dell'attività di controllo così come evidenziata nello specifico nelle azioni messe in campo nella **III parte** del presente Piano.

Conclusione dei procedimenti e accesso agli atti

L'ASP pone un'attenzione costante al rispetto dei termini di conclusione del procedimento amministrativo, in particolare quando avviato su "*istanza di parte*".

La L. 190/2012 e ss.mm. e ii. è intervenuta sulla questione relativa alla tempistica procedimentale e, considerata l'inerzia delle amministrazioni nel provvedere quale elemento potenzialmente sintomatico di corruzione e illegalità, ha rafforzato l'obbligo in capo agli enti di monitorare il rispetto dei termini, previsti da leggi o regolamenti, per la conclusione dei procedimenti e di eliminare tempestivamente le anomalie riscontrate.

Il sistema di monitoraggio del rispetto dei suddetti termini è prioritaria misura anticorruzione prevista dal PNA.

L'ASP, per la sua caratteristica istituzionale non ha particolari richieste di "accesso agli atti", ed il dato storico conferma che le istanze promosse nei confronti di documenti in possesso dell'ASP si limitano alle richieste di documenti inseriti nel fascicolo degli ospiti delle Case residenza per anziani.

L'ASP ha redatto un Regolamento relativo all'accesso alla documentazione amministrativa, per il quale si ritiene necessario procedere ad una sua revisione ed aggiornamento alla luce delle innovazioni normative.

Sono pubblicati sul sito aziendale e in corso di aggiornamento i moduli per l'accesso documentale formale ed informale, per l'accesso civico e per l'accesso generalizzato nonché il "Registro degli accessi" così come previsto nella delibera ANAC n. 1309 del 13.09.2016.

2.3.7 La trasparenza

La presente sezione individua le iniziative di ASP Parma volte a garantire un adeguato livello di trasparenza in attuazione del D.lgs. n. 33/2013, novellato dal D.lgs. 97/2016, del Piano Nazionale Anticorruzione 2019 (delibera ANAC n. 1064/2019) ed è predisposta tenendo in considerazione le Linee Guida approvate dall'ANAC – Autorità Nazionale Anticorruzione – con deliberazione n. 1310 del 28/12/2016 aventi ad oggetto "*Prime linee guida recanti indicazioni sull'attuazione degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni contenute nel D.Lgs. 33/2013 come modificato dal D.Lgs. 97/2016*", linee guida ancora in vigore al momento della redazione del presente PTPCT.

In conseguenza della cancellazione, come documento programmatico a sé stante, del programma triennale per la trasparenza e l'integrità, ad opera del decreto legislativo n. 97/2016, l'individuazione delle modalità di attuazione della trasparenza è parte integrante del PTPCT descritta nella presente parte.

Il D.Lgs. n. 97/2016 "*Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della Legge 6 novembre 2012 n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013 n. 33, ai sensi dell'art. 7 della legge 7 agosto 2015 n. 124 in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche*", ha apportato numerosi cambiamenti alla normativa sulla trasparenza, ed ha modificato in parte alcuni obblighi di pubblicazione ed istituti del suddetto "decreto trasparenza": nella versione originale il decreto 33/2013 si poneva quale oggetto e fine la "trasparenza della PA", il "F.o.i.a." ha spostato il baricentro della normativa a favore del "cittadino" e del suo diritto di accesso. Oggi la trasparenza (come ricorda giustamente il PNA 2019) è anche regola per l'organizzazione, per l'attività amministrativa e per la realizzazione di una moderna democrazia.

Ora è 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.
- La trasparenza è la misura cardine dell'intero impianto anticorruzione delineato dal legislatore della legge 190/2012.

Obiettivi in materia di Trasparenza

La presente Sezione Trasparenza si applica in continuità con le scelte strategiche e organizzative adottate da ASP fin dall'entrata in vigore del D.lgs. n. 33/2013 e ss.mm e ii., in una logica di efficacia, efficienza ed economicità, tesa a superare il mero adempimento e pensando alla "trasparenza" come modalità operativa stabile, impiantata nell'organizzazione e nelle sue modalità operative in modo progressivo, dinamico e integrato.

L'adempimento agli obblighi di trasparenza, tramite la pubblicazione dei dati sui siti web, deve però sempre avvenire nel rispetto dei principi dettati dalla normativa in materia di tutela dei dati personali, quali quelli di liceità, correttezza e trasparenza, minimizzazione dei dati, esattezza, limitazione della conservazione, adeguatezza, pertinenza e limitazione a quanto necessario rispetto alle finalità per le quali i dati sono trattati. Dunque sempre operando un bilanciamento fra i due diritti: e questa è l'ottica ben presente e costantemente adottata da ASP in questa delicata materia.

In coerenza con gli obiettivi strategici contenuti nel "Piano della Performance", nei documenti di programmazione dell'ASP ed in continuità con quanto previsto nella sezione rischi corruttivi, anche per il triennio 2024-2026 si vuole proseguire nella direzione intrapresa, in particolare:

- **monitorare** regolarmente l'attuazione degli obblighi di trasparenza, mappando e verificando lo stato di completezza, chiarezza ed aggiornamento dei dati contenuti nella sezione "Amministrazione Trasparente", in particolare, e del sito web aziendale, in generale;
- **integrare e completare** tutte le aree del sito e le sottosezioni della "Amministrazione Trasparente" che risultino incomplete o che possano essere migliorate in termini di completezza, chiarezza e intelligibilità, aggiornandole in coerenza con le modifiche legislative intervenute;
- **perfezionare gli strumenti** che costituiscono il Ciclo della performance, rendendoli sempre più collegati e connessi ai diversi documenti di programmazione strategica dell'ASP;
- **attuare le misure individuate e necessarie alla realizzazione del progetto relativo al consolidamento del lavoro agile.** Come stabilito dall'art. 14, comma 1, della legge n. 124 del 2015, ogni amministrazione pubblica deve redigere la relativa sezione del presente PIAO con la relativa programmazione che individua le modalità operative del lavoro agile, gli obiettivi da attuare in modo progressivo e graduale. Essendosi reso necessario a causa dell'emergenza sanitaria, il lavoro agile è comunque entrato a pieno regime in ogni P.A. anche al termine di tale situazione emergenziale.
- **consolidare la mission aziendale orientata allo sviluppo, all'innovazione ed alla sperimentazione.** Lo sviluppo, posto a presidio dei servizi già attivati e finalizzato alla garanzia di un miglioramento continuo, e l'innovazione e sperimentazione, come principale motore della trasformazione, dell'approfondimento e della continua evoluzione. Gli aspetti dell'innovazione e dello sviluppo inoltre, richiamano necessariamente una solida struttura di base, fondata su una condizione economica stabile e su una dotazione organica, che siano in grado di sostenere il *nuovo cambiamento*. Entrambi gli elementi infatti, sono parte integrante della pianificazione strategica aziendale, che deve rispondere al contempo ad una adeguata comunicazione anche verso l'esterno.
- **Mantenere l'obiettivo di digitalizzazione** con attenzione alle disposizioni conseguenti al "Codice dell'Amministrazione digitale" di cui al D. Lgs. n. 82/2005 e ss. mm. e ii. e dei diversi provvedimenti in materia. Si concentreranno anche momenti formativi collegati alle azioni da porre in essere al fine di agevolare e realizzare compiutamente la

transizione al digitale. A tal fine è necessario che nell'anno 2024 siano valutate azioni che raggiungano quanto più possibile l'efficienza massima dei sistemi gestionali, anche prevedendone l'implementazione. L'obiettivo è quello di rendere informatizzati procedimenti e processi ad oggi gestiti con modalità tradizionali. A tal proposito la digitalizzazione appare uno dei principali obiettivi dei Asp Parma da attuare attraverso gli obiettivi operativi declinati nel Piano Performance aziendale per l'anno 2024.

All'inizio del 2022 si è inaugurato il nuovo sito aziendale pensato allo scopo di rendere più chiara e agevole la comunicazione verso l'esterno, al cittadino. Al contempo sono stati riversati nella sezione Amministrazione trasparente atti e documenti contenuti nella precedente ed è costantemente in corso, al riguardo, un controllo tecnico rispetto alla procedura di pubblicazione.

All'interno di Asp viene pubblicata periodicamente la newsletter aziendale sempre allo scopo di rendere reale il principio di trasparenza dell'azione amministrativa;

- **perseguire nell'organizzazione di iniziative** interne ed esterne per la trasparenza, la legalità e la promozione della cultura dell'integrità (formazione/informazione, iniziative dedicate, ecc.);

Trasparenza quale principale misura di prevenzione della corruzione

La trasparenza rimane la misura cardine dell'intero impianto anticorruzione delineato dal legislatore della legge 190/2012. L'ASP, pertanto, intende perseguire e realizzare i seguenti obiettivi di *trasparenza sostanziale*:

1. la trasparenza quale reale ed effettiva accessibilità alle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività dell'amministrazione;
2. il libero e illimitato esercizio dell'*accesso civico*, come potenziato dal decreto legislativo 97/2016, quale diritto riconosciuto a chiunque di richiedere documenti, informazioni e dati, fatti salvi i limiti imposti dalla norma stessa.

Tali 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 tutti gli operatori ed i collaboratori dell'ASP, anche e soprattutto nel rispetto dei contenuti del Codice di Comportamento Generale e del Codice di Comportamento dei dipendenti dell'ASP;
- b) lo sviluppo della cultura della legalità e dell'integrità nella gestione delle attività istituzionali e più in generale del bene pubblico.

Attività, funzioni e organizzazione dell'ASP

Come già ricordato l'ASP Parma è un Ente pubblico non economico, costituito sulla base della normativa regionale, a cui gli enti pubblici territoriali hanno conferito compiti per l'erogazione e il funzionamento di servizi socio sanitari e socio assistenziali in favore di anziani non autosufficienti, disabili e fasce deboli della popolazione residente nel distretto sociale di Parma.

L'ASP ha esclusivamente compiti connessi alla gestione e funzionamento di servizi; mentre non ha compiti regolatori, valutativi e di programmazione, affidati, dalla normativa regionale di riferimento, al soggetto competente, individuato nel Comitato di Distretto e alla struttura di supporto tecnico, il l'Ufficio di Piano del Comune di Parma. È quindi evidente che l'ASP è un ente gestore, autonomo nelle scelte organizzative, ma non ha la responsabilità delle politiche socio-assistenziali del territorio, bensì quella del migliore utilizzo, in termini di efficienza-efficacia-economicità-qualità del servizio, delle risorse che le vengono assegnate per la gestione delle competenze conferite.

Ai fini dell'applicazione dei principi di trasparenza e integrità, l'ASP ha da tempo realizzato un sito internet istituzionale attraverso il quale accedere alla sezione "Amministrazione trasparente".

Gli atti di ASP Parma, in particolare le Delibere dell'Assemblea dei Soci e dell'Amministratore Unico, sono pubblicate all'albo pretorio "on line" istituito c/o il comune di Parma. 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'ASP è infine munita 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.).

In Asp Parma è in atto anche un processo di implementazione del processo di digitalizzazione anche legato ai flussi documentali ed in particolare alla protocollazione, completa di fascicolazione della documentazione amministrativa, questi obiettivi sono compiutamente declinati tra quelli del Piano performance 2023.

Il Responsabile della trasparenza

Rilevato che l'ASP non contempla alcuna struttura destinata all'esercizio delle funzioni del Segretario generale, il Responsabile per la prevenzione della corruzione e trasparenza è stato individuato e designato dall'Amministratore Unico nella persona del Responsabile dell'ufficio Affari Generali e personale, ruolo attualmente ricoperto dalla Dr.ssa Maria Paola Moracca.

Il Responsabile della trasparenza nei compiti affidatigli dalle vigenti disposizioni normative, promuove e cura il coinvolgimento delle Aree dell'ASP ed in particolare, verifica l'adempimento da parte dell'ASP degli obblighi di pubblicazione assicurando la qualità delle informazioni pubblicate.

Fasi e soggetti responsabili: Responsabili di Area e Nucleo di Valutazione

Nell'ambito dell'Ufficio di Direzione, ed in stretto collegamento con l'Amministratore Unico, si esprime la responsabilità dell'individuazione dei contenuti della presente sezione.

Gli obiettivi, aggiornati annualmente, tengono anche conto delle indicazioni contenute nel monitoraggio svolto dal Nucleo di valutazione sull'attuazione dei programmi.

La programmazione performance avente valenza per il triennio 2024/2026 dovrà coordinarsi con la le azioni intraprese in ambito di prevenzione e corruzione; In particolare il Piano dettagliato degli obiettivi e della performance prevede precisi obiettivi strategici connessi all'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e di attuazione della trasparenza e dell'integrità.

Data la struttura organizzativa dell'ASP, compete a ciascun responsabile di Ufficio o Servizio, rispetto alle materie di propria competenza, trasmettere all'ufficio individuato dal Responsabile per la trasparenza e l'integrità i dati, atti, documenti e provvedimenti da pubblicare sul sito nella sezione "Amministrazione Trasparente", secondo le modalità e contenuti definiti dalle normative vigenti.

Spetta ai singoli responsabili definire con il RPCT, le modalità, la tempistica, la frequenza ed i contenuti dei documenti e dei dati da trasmettere di propria competenza.

I predetti responsabili sono tenuti ad individuare, ed eventualmente elaborare i dati e le informazioni richieste, e rispondono della mancata pubblicazione di tutti i dati previsti dalla normativa vigente in materia di trasparenza. L'Ufficio Protocollo si occupa della pubblicazione operativa dei dati nelle varie sezioni dell' "Amministrazione trasparente"

Il nucleo di Valutazione verifica l'assolvimento degli obblighi in materia di trasparenza (Delibera ex. CIVIT n.2/2012), ed è coinvolto nella corretta applicazione degli impegni assunti in materia e nel monitoraggio della realizzazione delle azioni previste. Il Nucleo di Valutazione esplica la propria attività a favore di ASP e i suoi componenti sono 1 membro interno e due membri esterni nominati in seguito a selezione comparativa.

Sito web istituzionale - sezione "Amministrazione Trasparente"

La tabella allegata al D.Lgs. n. 33/2013 e ss.mm. e ii. che disciplinava la struttura delle informazioni sui siti istituzionali delle pubbliche amministrazioni è stata parzialmente rivisitata dal nuovo D.lgs 97/2016 a cui sono seguite le linee guida dell'ANAC emanate con la delibera n. 1310 del 28/12/2016.

Nel sito web istituzionale dell'ASP, nella home page, è istituita un'apposita sezione denominata "Amministrazione Trasparente", al cui interno sono ad oggi contenuti alcuni dei dati e delle informazioni previsti dal D.Lgs. n. 33/2013, organizzati secondo la struttura prevista dal decreto stesso, sopra richiamata, e da quanto previsto dalle delibere dell'ANAC.

Si tratta, dunque, di pubblicare i dati secondo la tabella sopra ricordata ed entro i termini in essa specificatamente stabiliti con riferimento ad ogni singola categoria di dati.

Eventuali ulteriori contenuti da pubblicare ai fini di trasparenza e non riconducibili a nessuna delle sottosezioni indicate devono essere pubblicati nella sotto-sezione «Altri contenuti».

Nel caso in cui sia necessario pubblicare nella sezione «Amministrazione trasparente» informazioni, documenti o dati che sono già pubblicati in altre parti del sito, è stato inserito, all'interno della sezione «Amministrazione trasparente», un collegamento ipertestuale ai contenuti stessi, in modo da evitare duplicazione di informazioni all'interno del sito stesso.

I collegamenti ipertestuali associati alle singole sotto-sezioni devono essere mantenuti invariati nel tempo, per evitare situazioni di "collegamento non raggiungibile" da parte di accessi esterni.

L'utente deve comunque poter accedere ai contenuti di interesse dalla sezione «Amministrazione trasparente» senza dover effettuare operazioni aggiuntive. Infatti, tutti i dati contenuti nella sezione "Amministrazione Trasparente" sono liberamente accessibili senza necessità di registrazioni, password o identificativi di accesso.

Accesso civico

L'istituto dell'accesso civico è stato introdotto nell'ordinamento dall'articolo 5 del D.Lgs. n. 33/2013.

Secondo tale articolo 5, all'obbligo di pubblicare in "Amministrazione trasparente" documenti, informazioni e dati corrisponde "il diritto di chiunque" di richiedere gli stessi documenti, informazioni e dati nel caso ne sia stata omessa la pubblicazione.

L'accesso civico ha consentito a chiunque, senza motivazione e senza spese, di "accedere" ai documenti, ai dati ed alle informazioni che la pubblica amministrazione aveva l'obbligo di pubblicare per previsione del "decreto trasparenza".

A seguito all'entrata in vigore del D.Lgs. 97/2016, l'accesso civico si declina in due tipologie:

- *“accesso civico semplice”*: l'accesso civico relativo a documenti, informazioni o dati oggetto di pubblicazione obbligatoria da parte della pubblica amministrazione, esercitato ai sensi dell'art. 5, comma 1, del D.Lgs. 33/2013 e s.m.i.: è il diritto di chiunque di richiedere documenti, informazioni e dati oggetto di pubblicazione obbligatoria ai sensi della normativa vigente, nei casi in cui l'Amministrazione ne abbia ommesso la pubblicazione o abbia effettuato una pubblicazione parziale sul proprio sito web istituzionale;
- *“accesso civico generalizzato”*: l'accesso civico relativo a documenti, informazioni o dati non oggetto di pubblicazione obbligatoria da parte della pubblica amministrazione, esercitato ai sensi dell'art. 5, comma 2, del D.Lgs. 33/2013 e ss.mm e ii.: è il diritto di chiunque di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione.

La norma, pertanto, conferma per ogni cittadino il libero accesso ai dati ed ai documenti elencati dal D.Lgs. n. 33/2013 e ss.mm e ii, ed oggetto di pubblicazione obbligatoria, ed estende l'accesso civico ad ogni altro dato e documento (“ulteriore”) rispetto a quelli da pubblicare in “Amministrazione trasparente”.

L'accesso generalizzato è dunque autonomo ed indipendente da presupposti obblighi di pubblicazione (accesso civico “semplice”) incontrando, quali unici limiti, da una parte, il rispetto della tutela degli interessi pubblici e/o privati indicati all'art. 5-bis, commi 1 e 2, e dall'altra, il rispetto delle norme che prevedono specifiche esclusioni come previsto dall'art. 5-bis, comma 3.

Le due forme di accesso civico regolate dal c.d. decreto trasparenza hanno natura, presupposti ed oggetto differenti dal diritto di accesso di cui agli artt. 22 e seguenti, legge n. 241/1990, cd. *“accesso documentale”*, come specificato dall'ANAC con apposite Linee Guida. Si osserva che tali disposizioni assumono carattere di specialità - accesso ai documenti amministrativi - rispetto alle norme del decreto trasparenza afferenti alle modalità di accesso a qualsivoglia documento, atto o informazione detenuta dalla P.A.

La finalità dell'accesso documentale è quella di porre i soggetti interessati in grado di esercitare al meglio le facoltà che l'ordinamento attribuisce loro, a tutela delle posizioni giuridiche qualificate di cui sono titolari. Il richiedente deve infatti dimostrare di essere titolare di un “interesse diretto, concreto e attuale, corrispondente ad una situazione giuridicamente tutelata e collegata al documento al quale è chiesto l'accesso”; in funzione di tale interesse la domanda di accesso deve essere opportunamente motivata. La legittimazione all'accesso ai documenti amministrativi va così riconosciuta a chiunque può dimostrare che gli atti oggetto della domanda di ostensione hanno spiegato o sono idonei a spiegare effetti diretti o indiretti nei propri confronti, indipendentemente dalla lesione di una posizione giuridica.

Del diritto all'accesso civico è stata data informazione sul sito dell'ASP. A norma del decreto legislativo 33/2013 e ss.mm e ii, in “Amministrazione trasparente” sono pubblicati:

- il nominativo del responsabile della trasparenza al quale presentare la richiesta d'accesso civico, con l'indicazione del relativo recapito telefonico e delle caselle di posta elettronica istituzionali;
- le modalità per l'esercizio dell'accesso civico.

Sono pubblicati sul sito aziendale i moduli per l'accesso documentale formale ed informale, per l'accesso civico e per l'accesso generalizzato, istituendo altresì il “Registro degli accessi” così come previsto nelle Linee Guida ANAC approvate con deliberazione n. 1309 del 13.09.2016.

Le iniziative di comunicazione e diffusione della trasparenza

Già nel corso degli ultimi Programmi triennali l'ASP si era posta l'obiettivo strategico di innovare le modalità comunicative per promuovere lo scambio e la circolarità delle informazioni, di strumento a garanzia della trasparenza e della legalità dell'azione amministrativa.

Il programma di lavoro legato alla trasparenza ed alla integrità raccoglie una serie di dati concernenti l'organizzazione, che sono altresì correlati al ciclo della performance ed alla gestione delle risorse, tutto questo nell'ottica del miglioramento continuo che l'ASP intende perseguire nella gestione delle risorse che utilizza, dei servizi che eroga, ma anche nel processo di crescita delle competenze professionali dei dipendenti. Tutto ciò è legato in particolar modo al tema dello sviluppo e innovazione dell'organizzazione, finalizzato al coinvolgimento delle persone con l'obiettivo di indirizzare le conoscenze e le competenze presenti nell'ASP al miglioramento dei processi organizzativi, alla integrazione delle competenze presenti in ASP per una più efficace azione nelle attività e negli interventi istituzionalmente affidati.

L'ASP essendo produttrice di servizi socio-sanitari, ha comunque una attenzione privilegiata sugli utenti dei servizi, i loro familiari e le associazioni che li rappresentano, che sono tra gli stakeholders più sensibili e che possono contribuire in maniera significativa alla qualità delle prestazioni rese. Si confermano quali strumenti di cui l'ASP intende dotarsi per favorire il processo comunicativo e di ascolto nei confronti dei propri stakeholders, i seguenti:

Comunicazione politico-istituzionale: La comunicazione politico-istituzionale deve essere attuata assicurando la trasparenza e un corretto rapporto coi cittadini. L'ASP prevede, nell'arco temporale di validità del PTPCT di continuare il percorso comunicativo/informativo già in parte tracciato ed utilizzato, sia per quanto attiene gli strumenti (es. iniziative pubbliche, social network, ecc..), sia per quanto attiene l'individuazione delle informazioni da veicolare. Rileva, ai fini della percentuale di successo ipotizzabile, la disponibilità di risorse anche umane, a cui attingere per la gestione dell'intero sistema. Fondamentali e indispensabili caratteristiche dell'informazione sono: trasparenza, pertinenza, veridicità, completezza, chiarezza e comprensibilità, oggettivo riscontro, tempestività.

Bilancio sociale: L'ASP, ha intrapreso un percorso di analisi e verifica delle attività svolte e dei servizi erogati tramite lo strumento del bilancio sociale, che viene annualmente presentato ai referenti istituzionali, quali stakeholders privilegiati. In occasione dell'adozione del Bilancio Sociale 2021, attualmente in corso, si è proseguito nell'adozione di un nuovo stile comunicativo già adottato nel corso degli anni precedenti, cioè uno strumento snello e di facile comprensione di lettura dei dati ed una modalità di presentazione, coerente con gli obiettivi posti alla precedente.

La Carta dei servizi: quale strumento di conoscenza e di orientamento dei servizi e di tutela per i cittadini. La Carta dei Servizi è stata aggiornata con Delibera dell'Amministratore Unico n. 23 del 26.09.2023.

Misure organizzative, monitoraggio e controllo

L'Allegato 1 della deliberazione ANAC del 28 dicembre 2016 n. 1310, integrando i contenuti della scheda allegata al decreto legislativo 33/2013, ha rinnovato la disciplina e la struttura delle informazioni da pubblicarsi sui siti istituzionali delle pubbliche amministrazioni adeguandola alle novità introdotte dal D.Lgs. n. 97/2016.

Il legislatore ha organizzato in sotto-sezioni di primo e di secondo livello le informazioni, i documenti ed i dati da pubblicare obbligatoriamente nella sezione «Amministrazione trasparente» presente sul sito web dell'ASP.

L'inserimento dei documenti e dei dati nella sezione Amministrazione Trasparente avviene con modalità accentrata. Attualmente il dipendente cui è stato affidato il compito della pubblicazione dei dati, delle informazioni e dei documenti, secondo la periodicità prevista, è, dall'anno 2018, un "Istruttore Amministrativo" dell'Area Amministrativa-Ufficio Affari Generali.

Responsabile della trasmissione dell'atto oggetto di pubblicazione è ciascun Responsabile/Coordinatore di Servizio tenuto alla produzione dell'atto medesimo che avrà l'onere di trasmetterlo tempestivamente al dipendente individuato per la pubblicazione.

Si precisa che, ove i dati e le informazioni o documenti da pubblicare siano di competenza trasversale di più servizi o aree dell'ASP, la responsabilità dei singoli dipendenti individuati per la pubblicazione è riferita agli atti di rispettiva competenza.

Si precisa altresì che quando l'informazione non è in possesso dell'ASP, ovvero non rientra tra le competenze o obblighi dell'ASP ovvero è una casistica non riscontrabile nell'attività dell'ASP viene indicato "NDC" - "Non Di Competenza" -.

La normativa impone **scadenze temporali diverse** per l'aggiornamento delle diverse tipologie di informazioni e documenti. L'aggiornamento delle pagine web di "Amministrazione trasparente" può avvenire "tempestivamente", oppure su base annuale, semestrale o trimestrale. L'aggiornamento di numerosi dati deve essere "tempestivo". Il legislatore non ha però specificato il concetto di tempestività, concetto relativo che può dar luogo a comportamenti anche molto difforni.

Pertanto, al fine di "rendere oggettivo" il concetto di tempestività e definire criteri uniformi per regolare i tempi delle pubblicazioni trimestrali, semestrali e annuali, tutelando operatori, cittadini e amministrazione, si conferma quanto segue:

- è da ritenersi **tempestiva** la pubblicazione di dati, informazioni e documenti quando effettuata entro n. 60 giorni dalla disponibilità definitiva dei dati, informazioni e documenti;
- le pubblicazioni di dati, informazioni e documenti **trimestrali, semestrali e annuali** si considerano effettuate nei termini se avvengono entro n. 30 giorni decorrenti dalla disponibilità/elaborazione definitiva dei dati, informazioni e documenti.

Il **monitoraggio** sull'attuazione degli obblighi di trasparenza è, in primo luogo, affidato ai Responsabili di Uffici e Servizi. La vigilanza sullo stato di attuazione del Programma per la Trasparenza è affidata al Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza che agisce coadiuvato dal personale afferente l'ufficio Affari generali incaricati della pubblicazione dei dati.

L'attuazione del Programma per la Trasparenza sarà sottoposta a verifiche periodiche (di norma semestrali) richiedendo ai responsabili nel merito, in occasione di apposito incontro di staff. In tale occasione si attueranno le verifiche anche in relazione alle azioni intraprese così come indicate nella Parte III^A del presente Piano e collegate alle misure anticorruzione.

Il Monitoraggio e controllo potrà anche avvenire:

- attraverso appositi controlli periodici, anche a campione, a verifica dell'aggiornamento delle informazioni pubblicate;
- attraverso il monitoraggio effettuato in merito al diritto di accesso civico (art. 5 d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm e ii) sulla base delle segnalazioni pervenute.

MAPPATURA DEI PROCESSI A RISCHIO, ANALISI DEI RISCHI E INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DI PREVENZIONE

A) Mappatura dei processi a rischio

Per mappatura dei processi, come già anticipato, si intende l'analisi dei processi attuati all'interno dell'Ente al fine di individuare quelli potenzialmente a rischio di corruzione, secondo l'accezione ampia contemplata dalla normativa e dal PNA. La mappatura dei processi analizzati, effettuata in modo grafico e tabellare è riportata nella Tabelle che seguono

Per effettuare la mappatura dei processi afferenti alle azioni maggiormente a rischio nell'ASP, si sono analizzate le c.d. aree di rischio, definite da ANAC nell'allegato 1 del PNA 2019, e per ciascuna area si sono individuati i processi e i relativi rischi.

La mappatura è stata eseguita sui processi, concetto questo più ampio rispetto a quello di procedimento, in quanto deve intendersi come l'insieme delle risorse strumentali e dei comportamenti che consentono di attuare un procedimento.

La finalità della mappatura è di descrivere il flusso e le interrelazioni tra le varie attività di un processo, nel cui ambito si sono individuati:

- l'origine del processo (input);
- la sequenza di attività che consente il raggiungimento del risultato
- il risultato atteso (output);
- le responsabilità e le strutture organizzative che intervengono;
- il catalogo dei rischi principali

A) MAPPATURA DEI PROCESSI E CATALOGO DEI RISCHI

Acquisizione e gestione del Personale						
n.	Processo	Descrizione del processo			Unità organizzativa responsabile del processo	Catalogo dei rischi principali
		Input	Attività	Output		
1	Concorso e/o procedure per l'assunzione di personale	bando	selezione	assunzione	Dir. Generale Dir. Area Amministrativa Resp. Ufficio Personale	Selezione "manipolata" per interesse/utilità di uno o più commissari
2	Selezione per progressione di carriera del personale (all'interno o all'esterno delle Aree)	bando	selezione	passaggio a categoria superiore	Dir. Generale Dir. Area Amministrativa Resp. Ufficio Personale	Selezione "manipolata" per interesse/utilità di uno o più commissari
3	Ammissione delle candidature	Ammissione/ esclusione candidati	Esame della documentazione e riscontro della corrispondenza con i requisiti prescritti dal bando di concorso	Ammissione dei candidati al concorso	Commissioni Esaminatrici Ufficio Personale;	Interpretazione eccessivamente estensiva dei requisiti attitudinali e professionali richiesti
4	Mobilità tra enti	avviso di mobilità	istruttoria delle domande	Adozione della graduatoria finale di merito	Dir. Area Amministrativa Resp. Ufficio Personale	Selezione "manipolata" per interesse-utilità di uno o più commissari/scarsa trasparenza e poca pubblicità, in modo da ridurre la partecipazione
5	Nomina della commissione giudicatrice	Atto d'ufficio	verifica di eventuali conflitti di interesse, incompatibilità	provvedimento di nomina	Dir. generale	Selezione "manipolata", con conseguente violazione delle norme procedurali, per interesse/utilità di uno o più commissari Irregolare composizione della commissione di concorso finalizzata al reclutamento di candidati particolari

6	Svolgimento prove selettive	Bando	Svolgimento e valutazione delle prove scritte, pratiche ed orali	Ammissione alla prova successiva e al termine, assunzione del personale	Commissioni Esaminatrici	Inosservanza delle regole procedurali; es. la cogenza della regola dell'anonimato per prova scritta; predeterminazione dei criteri di valutazione delle prove allo scopo di reclutare candidati particolari; Previsione di bandi e prove ad hoc al fine di favorire determinati candidati
7	Progressioni economiche all'interno della categoria	Avviso con definizione criteri selettivi	formulazione valutazione dei dipendenti ai fini della partecipazione alle selezioni	Approvazione graduatoria sulla base delle valutazioni	Dir. Area Amministrativa; Resp. Ufficio Personale	Selezione "manipolata" per interesse personale di uno o più commissari Attuazione secondo criteri volti a favorire determinati candidati
8	Conferimenti di incarichi di collaborazione	Avviso di selezione	Gli incarichi sono conferiti, previa verifica di assenza di professionalità interne all'Ente, ad esperti di particolare e comprovata specializzazione con atto della Dir. Generale	Collaborazioni per prestazioni di natura temporanea e altamente qualificata	Dir. Generale;	Motivazione generica e tautologica circa la sussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi professionali allo scopo di agevolare soggetti particolari. Affidamento di incarichi per possibili attività all'interno dell'amm.ne; Violazione normativa di settore al fine di favorire determinati soggetti
9	Incentivi economici al personale (produttività e retribuzioni di risultato)	definizione degli obiettivi e dei criteri di valutazione	analisi dei risultati	graduazione e quantificazione dei premi	Dir. Area Amministrativa Resp. Ufficio Personale	Selezione "manipolata" per interesse personale di uno o più commissari

10	Gestione giuridica del personale: permessi, ferie, autorizzazioni, ecc.	iniziativa d'ufficio / domanda dell'interessato	istruttoria	provvedimento di concessione / diniego	Dir. Area Amministrativa Resp. Ufficio Personale	Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità
11	Relazioni sindacali (informazione, ecc.)	iniziativa d'ufficio / domanda di parte	informazione, svolgimento degli incontri, relazioni	verbale	Dir. Area Amministrativa Resp. Ufficio Personale	Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità
12	Contrattazione decentrata integrativa	iniziativa d'ufficio / domanda di parte	contrattazione	contratto	Dir. Area Amministrativa Resp. Ufficio Personale	Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità; Mancata pubblicazione dei contratti integrativi decentrati
13	Servizi di formazione del personale dipendente	iniziativa d'ufficio	affidamento diretto/acquisto con servizio di economato	erogazione della formazione	Dir. Area Amministrativa Resp. Ufficio Personale	Selezione "manipolata" del formatore per interesse/utilità di parte
14	Attivazione Lavoro agile	Iniziativa di parte del dipendente	Predisposizione e approvazione specifico accordo integrativo con riferimento al lavoro agile (es. adempimenti sicurezza, Piano di lavoro e relativi indicatori)	Provvedimento di approvazione	Dir. Generale Dir. Area Amministrativa Resp. Uffici di riferimento	Abuso di flessibilità nel lavoro da remoto; mancati controlli del responsabile attraverso indicatori di risultato

Affari legali e contenzioso

n.	PROCESSO	Input	Attività	Output	Unità Organizzativa responsabile del processo	Catalogo dei rischi principali
1	Gestione dei procedimenti di segnalazione e reclamo	iniziativa di parte: reclamo o segnalazione	esame da parte dell'ufficio o del titolare del potere sostitutivo	risposta	Direzione Generale/ Responsabile ufficio / servizio coinvolto	Discrezionalità nella gestione/non rispetto delle scadenze temporali
2	Supporto giuridico e pareri legali	iniziativa d'ufficio	Istruttoria, richiesta ed acquisizione del parere	decisione	Dir Area Amministrativa	Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità In caso di più consulenti sulla medesima materia, privilegio di uno (o più di essi) nel conferimento degli incarichi;
3	Gestione del contenzioso	iniziativa d'ufficio, ricorso o denuncia dell'interessato	Istruttoria, difesa in giudizio	decisione: di ricorrere, di resistere, di non ricorrere, di non resistere in giudizio, di transare o meno	Dir. Generale	Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità

Affari generali						
n.	PROCESSO	Input	Attività	Output	Unità Organizzativa responsabile del processo	Catalogo dei rischi principali
1	Gestione del protocollo	iniziativa d'ufficio	registrazione della posta in entrate e in uscita	registrazione di protocollo	Ufficio Affari Generali	Ingiustificata dilatazione dei tempi
2	Gestione banche dati o informazioni riservate	iniziativa d'ufficio	attività di gestione	monitoraggio semestrale	Dir. Amministrativa Resp. Ufficio Personale	Violazione della privacy/disomogeneità delle valutazioni
3	Organizzazione eventi	iniziativa d'ufficio	organizzazione secondo gli indirizzi dell'amministrazione	realizzazione evento	Amministratore Unico/ Dir. Generale / Resp. Servizi	Violazione delle norme per interesse di parte
4	Funzionamento degli organi collegiali (Assemblea dei soci)	iniziativa d'ufficio	convocazione, riunione, deliberazione	verbale sottoscritto e pubblicato/ Deliberazioni pubblicate	Dir. Generali e Dir. Amministrativa	Violazione delle norme per interesse di parte; Scarsa trasparenza nel processo di deliberazione; Difetto di competenza/delega nella emanazione di provvedimenti;
5	Funzionamento degli organi monocratici (Amministratore Unico, Direttrice)	iniziativa d'ufficio	Deliberazione, Determine	regolamento Organizzazione Uffici e Servizi	Amministratore Unico Direttrice Generale	Violazione delle norme per interesse di parte; Scarsa trasparenza nel processo di deliberazione; Difetto di competenza/delega nella emanazione di provvedimenti;
6	Istruttoria delle deliberazioni	iniziativa d'ufficio	istruttoria, stesura del provvedimento	proposta di provvedimento	Dir. Generale, Dir. Area Amministrativa, Responsabili Uffici,	Violazione delle norme procedurali; Eccessiva lunghezza della fase di istruttoria Inadeguata tracciabilità del procedimento
7	Pubblicazione delle deliberazioni	iniziativa d'ufficio	ricezione / pubblicazione del provvedimento	pubblicazione Albo Pretorio c/o Comune di Parma	Dir. Area Amministrativa / Resp. Ufficio Affari Generali	Violazione delle norme procedurali

8	Accesso agli atti documentale, accesso civico generalizzato	domanda di parte	Istruttoria, tenuta registro	provvedimento motivato di accoglimento o differimento o rifiuto	Dir. Area Amministrativa/RPCT	Violazione di norme per interesse/utilità
9	Accesso civico semplice	domanda di parte	Istruttoria, tenuta registro	pubblicazione del dato	Dir. Area Amministrativa/RPCT	Violazione di norme procedurali, anche interne
10	Tutela del Dipendente che segnala illeciti	segnalazione di parte	Istruttoria e ricezione della segnalazione	archiviazione, avvio del procedimento disciplinare o denuncia alle autorità competenti	RPCT	Violazione di norme procedurali, anche interne, che incidono sulla riservatezza del segnalante, con il rischio di misure ritorsive nei suoi confronti
11	Gestione dell'archivio corrente e di deposito	iniziativa d'ufficio	archiviazione dei documenti secondo normativa	archiviazione	Dir. Area Amministrativa / Resp. Affari Generali	Violazione di norme procedurali, anche interne, dovute alla mancata predisposizione di criteri che regolino la gestione dei flussi documentali
12	Formazione di determinazioni, atti gestionali, ed altri atti amministrativi	iniziativa d'ufficio	istruttoria, stesura del provvedimento	provvedimento sottoscritto e pubblicato	Dir. Generale / Dir. Area Amministrativa	Violazione delle norme per interesse di parte
13	Gestione dei documenti di programmazione e rendicontazione	iniziativa d'ufficio	istruttoria, pareri, stesura del provvedimento	provvedimento sottoscritto e pubblicato	Dir. Generale Dir. Area Amministrativa	Violazione di norme procedurali, anche interne
14	Accreditamento dei servizi socio-sanitari / Contratti di servizio	iniziativa di ufficio	sottoscrizione contratti/ attività di verifica e monitoraggio	provvedimento di accreditamento	Dir. Generale / Resp. Servizi	Violazione di norme per interesse/utilità
15	Indagini di customer satisfaction e qualità	iniziativa d'ufficio	indagine, verifica	esito	Dir. Generale in qualità di Direttrice Area Socio Assistenz.	Violazione di norme procedurali per "pilotare" gli esiti e celare criticità.

Contratti pubblici

n.	PROCESSO	Input	Attività	Output	Unità Organizzativa responsabile del processo	Catalogo dei rischi principali
1	Definizione dell'oggetto dell'affidamento	Determina del direttore generale	Individuazione oggetto di affidamento dell'appalto; Adozione atto con parere tecnico amministrativo e imputazione contabile da parte del responsabile	Avvio della gara	Responsabile: ufficio/struttura proponente l'acquisto	Restrizione del mercato nella definizione delle specifiche tecniche, attraverso l'indicazione nel disciplinare di prodotti che favoriscano una determinata impresa
2	Requisiti di qualificazione che permettono un'ampia partecipazione	Gli atti di gara sono approvati con determina del Direttore Generale e parere tecnico-amministrativo del Direttore Amministrat.	Vengono indicati all'interno degli atti di gara i requisiti di qualificazione per la partecipazione alla gara per l'affidamento di un appalto	Partecipazione alla gara	Dir. Area amministrativa (con rif. formulazione del capitolato) Resp. u.o. acquisti e contratti; responsabili ufficio/struttura proponente l'acquisto	indicazione nel bando di particolari requisiti di qualificazione che restringono la partecipazione alle gare
3	Selezione per l'affidamento incarichi professionali (art. 7, comma 6, D.Lgs. 165/2001)	Manifestazione Interesse / bando / lettera di invito	Selezione per affidamento	contratto di incarico professionale	Dir. Generale Dir. Area amministrativa	Selezione "manipolata" per interesse/utilità di uno o più commissari o del soggetto che conferisce; Affidamento di incarichi per attività possibili all'interno dell'amministrazione; Violazione normativa di settore al fine di favorire determinati soggetti
4	Selezione per l'affidamento incarichi prof.li (prestazione servizi - D.Lgs. 36/2023)	Manifestazione Interesse / bando / lettera di invito	Selezione per affidamento servizi	contratto di prestazione di servizi	Dir. Generale Dir. Area amministrativa	Selezione "manipolata" per interesse di parte /utilità di uno o più commissari

5	Affidamento mediante procedura aperta (o ristretta) di lavori, servizi, - sopra soglia	bando	selezione	contratto d'appalto	Dir. Generale – uff. Patrimonio e Contratti	Selezione "manipolata" per interesse/utilità di uno o più commissari
6	Affidamento mediante procedura negoziata di lavori, servizi o forniture - sopra soglia	indagine di mercato o consultazione elenchi	Selezione tramite procedura negoziata	contratto d'appalto	Dir. Generale – uff. Patrimonio e Contratti	Abuso dell'affidamento diretto a determinate imprese fornitrici; abuso del criterio del rapporto fiduciario
7	Affidamento di lavori, servizi o forniture - sotto soglia e/o Procedure in ME.PA.	affidamento diretto o indagine comparativa	negoziante diretta o procedimento comparativo con gli operatori consultati	affidamento della prestazione	Dir. Generale / Resp uff. Patrimonio e Contratti	Selezione "manipolata" / mancata rotazione
8	Appalti di servizi e forniture di importo inferiore ad € 140.000 e appalti di lavori di importo inferiore ad € 150.000,00	Affidamento diretto anche senza la consultazione di più OO.EE	Affidamento diretto anche senza la consultazione di più operatori economici	affidamento della prestazione	Dir. Generale / Resp uff. Patrimonio e Contratti	Possibile frazionamento dell'importo per eludere l'obbligo d attivare procedure ad evidenza pubblica.
9	Affidamenti di lavori di Urgenza LLPP (esecuzione di lavori di somma urgenza)	Affidamento in urgenza di interventi	Urgenza data da uno stato di pregiudizio alla pubblica e privata incolumità	Rimuovere ciò che arreca pregiudizio alla pubblica e privata incolumità e garantire la continuità dei pubblici servizi	Responsabile unico-di progetto	Discrezionalità interpretativa della normativa vigente in materia di urgenza nell'ambito dei lavori pubblici
	Gestione fondi PNRR in qualità di soggetto attuatore	atti di gara approvati con determina del Direttore Generale e parere tecnico-amministrativo del Direttore Amministrato	Redazione atti di gara	Determina del Direttore generale	Dir. Generale / Resp uff. Patrimonio e Contratti	Scelte improprie nella selezione di progetti guidati da pressioni/interessi esterni Alterazione di dati o documenti da parte del personale interno Divulgazione di notizie riservate da personale interno (notizie riguardanti la sicurezza logica e fisica, notizie riguardanti l'assenza di controlli, diffusione di criteri non ancora ufficiali di

						bandi e regolamenti) Inosservanza dei poteri di firma
10	Nomina della commissione giudicatrice ex art. 93 del D.Lgs. 36/2023	iniziativa d'ufficio	verifica di eventuali conflitti di interesse, incompatibilità	provvedimento di nomina	Dir. Generale / Resp uff. Patrimonio e Contratti	Selezione "manipolata", con conseguente violazione delle norme procedurali, per interesse/utilità del soggetto che propone o del soggetto che nomina
11	Aggiudicazione e valutazione delle offerte	approvata con determina del Dire. Generale e parere tecnico amministrat. Della Dir. amministrat.	valutazione delle offerte presentate e aggiudicazione	Proposta di aggiudicazione	Dir. Generale / Dir. Area Amministrativa / Resp uff. Patrimonio e Contratti	discrezionalità alta nell'applicazione dei criteri valutativi per l'affidamento secondo il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa
12	Verifica delle offerte anomale ex art. 110 del D.Lgs. 36/2023	iniziativa d'ufficio	esame delle offerte e delle giustificazioni prodotte dai concorrenti	provvedimento di accoglimento / respingimento delle giustificazioni	Dir. Generale / Dir. Area Amministrativa / Resp uff. Patrimonio e Contratti	Valutazione non adeguata da parte del RUP o dell'apposita commissione di verifica non dotati delle necessarie competenze tecniche. Assenza di adeguata motivazione sulla non congruità dell'offerta o l'accettazione di giustificazioni di cui non si è verificata la fondatezza
13	Accertamenti e verifiche del possesso dei requisiti generali, di idoneità professionale, di capacità economico - finanziaria e tecnico - professionale	iniziativa d'ufficio	attività di verifica	Accertamento della veridicità delle dichiarazioni	Dir. Generale / Dir. Area Amministrativa / Resp uff. Patrimonio e Contratti	Violazione delle norme per interesse di parte: dilatazione dei tempi

14	Controllo esecuzione dei lavori	Ufficio di direzione lavori	Attività di controllo, normata dal codice dei Contratti, della corretta esecuzione delle opere, nel rispetto del progetto approvato e delle prescrizioni ed obblighi contrattuali.	Accertamento corretta esecuzione delle opere	Dir. Area Amministrativa / Resp uff. Patrimonio e Contratti; RUP, DIRETTORE LAVORI	Carenza nei controlli con conseguente rischio di elusione da parte dell'impresa di obblighi contrattuali, speculazioni economiche correlate al mancato rispetto delle caratteristiche tecniche e prestazionali fissate, ritardo nelle tempistiche di esecuzione dei lavori
15	Varianti in corso di esecuzione dei contratti	determina del Direttore Generale	Rilevazione in corso di esecuzione della necessità di apportare varianti al progetto, redazione degli atti conseguenti e approvazione mediante apposito atto	Apporto varianti	Responsabile unico dei lavori	Ammissione di varianti durante la fase esecutiva del contratto, al fine di consentire all'appaltatore di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire guadagni ulteriori, addebitabili in particolare modo alla sospensione dell'esecuzione del lavoro o del servizio durante i tempi di attesa dovuti alla redazione della perizia di variante.
16	Programmazione di forniture e di servizi ed attività manutentive	iniziativa d'ufficio	acquisizione dati da uffici e servizi	programmazione	Resp. Patrimonio e Contratti / Resp Servizi	Violazione delle norme procedurali; Dilatazione dei tempi di programmazione
17	Gestione e archiviazione dei contratti pubblici	iniziativa d'ufficio	stesura, sottoscrizione, registrazione	archiviazione del contratto	Ufficio Affari Generali	Violazione delle norme procedurali
18	Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto	Direttore Generale	approvazione di transazioni e accordi bonari sottoscritti con gli appaltatori da parte del Direttore Generale	Mezzi alternativi di risoluzione delle controversie	Dir. Generale	Condizionamenti nelle decisioni assunte per addivenire all'accordo bonario, derivabili dalla presenza della parte privata

Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio

	n.	PROCESSO	Input	Attività	Output	Unità Organizzativa responsabile del processo
1	Liquidazione	Direttori di area, Responsabile fase liquidazione	Verifica, in base ai documenti e ai titoli, di un diritto di un determinato creditore; a determinazione di una somma certa ed esigibile da pagare nei limiti del budget assegnato	riscossione	Responsabile della fase di liquidazione delle spese	Omesso controllo / falsa attestazione conformità quali - quantitativa della fattura rispetto al bene /servizio fornito
2	Gestione ordinaria delle spese di bilancio	determinazione di spesa	registrazione poste contabili	monitoraggio spesa	Dir. Area Amm.va Responsabili di Ufficio / Servizio	Ingustificata dilatazione dei tempi per costringere il destinatario del provvedimento tardivo a concedere "utilità" al funzionario
3	Gestione ordinaria delle entrate di bilancio	Attività di accertamento delle poste	registrazione dell'accertamento	Riscossione dell'entrata	Ufficio Bilancio	Ingustificata dilatazione dei tempi per costringere il destinatario del provvedimento tardivo a concedere "utilità" al funzionario /Eventuale distrazione di fondi
4	Gestione delle utilità destinate al personale dipendente	iniziativa d'ufficio	definizione della spettanza e relativa quantificazione	riconoscimento dell'utilità	Dir. Area Amministrativa / Resp. Ufficio Personale	Violazione delle norme, anche interne, per interesse o utilità
5	Gestione delle donazioni liberali all'ASP	iniziativa di parte	verifica della completezza della proposta di donazione e della capacità di donare	accettazione della donazione e pubblicazione sul sito	Area Amministrativa	Scarsa trasparenza dell'iter e non tempestiva pubblicazione

6	Gestione iter pagamento fatture	invio fattura elettronica o nota cartacea da parte del fornitore	Mensilmente l'Ufficio Bilancio, Programmazione e Controllo predispone per la valutazione della Direzione un Piano dei flussi finanziari. Le entrate vengono monitorate in tempo reale e, ove necessario, si provvede al sollecito dei debitori.	mandato di pagamento e invio alla Tesoreria	Soggetti autorizzati al visto di liquidazione fatture / Ufficio Bilancio, Programmazione e Controllo	Non rispetto delle scadenze temporali al fine di favorire determinati fornitori /disomogeneità delle valutazioni
7	Attività di recupero crediti	individuazione degli utenti morosi	comunicazione all'utente di pagare entro un dato termine/intimazione con raccomandata	ottenimento del pagamento/stralcio del credito	Area Amministrativa/ Ufficio Bilancio, Programmazione e Controllo	Violazione delle norme, anche di regolamento, per interesse di parte
8	Determinazione e Riscossione rette/ canoni	Applicaz. Regolam. Comune di PR per determinaza comunica all'Ente quota retta; canoni di locazione addebitati mensilmente agli inquilini su base contratti.	Comunicazione della quota di retta / canoni locazione	Ottenimento del pagamento	Responsabile: Comune di Parma per le rette; Ufficio Contratti e patrimonio / Ufficio Bilancio, Programmazione e Controllo	Errata determinazione dell'importo da riscuotere al fine di arrecare vantaggi economici. 2. Mancato rispetto delle scadenze temporali al fine di favorire determinati utenti;
9	Adempimenti fiscali	iniziativa d'ufficio	quantificazione e liquidazione	pagamento	Ufficio Bilancio, Programmazione e Controllo	Violazione di norme per interesse di parte
10	Stipendi del personale	iniziativa d'ufficio	quantificazione e liquidazione	pagamento	Dir. Area Amministrativa/ Resp Ufficio Personale /Resp. Ufficio bilancio , Programmazione e Controllo	fenomeni distorsivi nella corretta applicazione delle norme che regolano le modalità di determinazione delle competenze mensili spettanti
11	Manutenzione degli immobili e dei beni mobili di proprietà dell'ente	gestione attività manutentiva in economia	effettuazioni interventi	verifica delle attività effettuate	Dir. Area Amministrativa/ Resp. Ufficio Patrimonio e Contratti	Selezione "manipolata"/Omesso controllo dell'esecuzione del servizio

12	Manutenzione degli immobili e dei beni mobili di proprietà dell'ente	gestione attività affidata a terzi	procedimento affidamento servizio	contratto e gestione del contratto	Dir. Area Amministrativa/ Resp. Ufficio Patrimonio e Contratti	Affidamento "manipolato"/Omesso controllo dell'esecuzione del servizio
13	Servizi di gestione hardware e software	bando e capitolato di gara	procedimento affidamento servizio	contratto e gestione del contratto	Dir. Area Amministrativa/ Resp. Ufficio Patrimonio e Contratti	Affidamento "manipolato"/Omesso controllo dell'esecuzione del servizio
14	Servizi di disaster recovery e backup	bando e capitolato di gara	recupero dati persi da una seconda posizione dove è disponibile il backup dei dati. Procedimento di affidamento del servizio Disaster Recovery	contratto e gestione del contratto	Dir. Area Amministrativa/ Resp. Ufficio Patrimonio e Contratti	Omesso controllo dell'esecuzione del servizio
15	Gestione del sito web	iniziativa d'ufficio	Gestione delle pubblicazioni di dati e informazioni	erogazione del servizio	Dir. Generale	Informazione distorta e/o manipolata; Presentazione/ Interpretazione esposizione non corretta dei dati; Negligenza nell'utilizzo del sito web con perdita di dati sensibili coperti dal segreto d'ufficio
16	Gestione della PCC (Piattaforma crediti commerciali)	le Pubbliche Amministrazioni	tracciamento sulla piattaforma le operazioni di contabilizzazione e pagamento e di comunicarne l'eventuale scadenza, cioè le varie fasi del ciclo di vita dei debiti commerciali.	Tracciamento; comunicazioni ed elaborazioni previste dalla normativa in relazione ai debiti e ai tempi di pagamento degli stessi; possono essere anche rilasciate certificazioni dei crediti su istanza dei fornitori.	Direttore Generale; Direttore Area Amministrativa e Responsabile Ufficio Bilancio, Programmazione e Controllo (in qualità di "Incaricati")	Mancato inserimento di dati in piattaforma; non rispetto delle scadenze temporali previste

Servizi e prestazioni						
n.	PROCESSO	Input	Attività	Output	Unità Organizzativa responsabile del processo	Unità Organizzativa responsabile del processo
1	Controllo del rispetto delle Procedure Operative nei servizi resi agli utenti	iniziativa d'ufficio	attività di controllo	monitoraggio dell'attuazione delle azioni previste	Direzione Generale in qualità di Dir. Area Socio Assistenziale/ Resp. di Area e Resp. di Servizi	Scarsa trasparenza del servizio reso/disomogeneità dei comportamenti
2	Erogazione servizio assistenziale e sanitario	L'unità organizzativa per l'erogazione delle prestazioni residenziali è il "nucleo"(CRA/CD)	Si intende per prestazione residenziale e semiresidenziale il complesso integrato di interventi, procedure e attività sanitarie e socio-sanitarie erogate a soggetti non autosufficienti, non assistibili a domicilio, all'interno di idonei "nuclei" accreditati per la specifica funzione (CRA/CD). La prestazione non si configura come un singolo atto assistenziale, ma come il complesso di prestazioni di carattere sanitario, assistenziale e alberghiero erogate nell'arco delle 24 ore.	Garantire i servizi assistenziali e sanitari agli ospiti delle strutture	Resp Servizi / Responsabile di Nucleo (RAA)/ personale addetto all'assistenza diretta.	Atteggiamento di favore nei confronti di ospiti con familiari particolarmente pretenziosi. Atteggiamento di favore per ospiti con familiari che offrono regali per ottenere benefici assistenziali; Mancato rispetto delle procedure assistenziali
3	Erogazione servizi alberghieri	iniziativa d'ufficio	fornitura (pasti/riconsegna lavanderia piana/ servizio di pulizia); l'avvio dei servizi si attiva con due livelli di controllo; il primo ad opera di chi riceve la fornitura (pasti/riconsegna lavanderia piana/ servizio di pulizia). Il secondo livello si attiva nel caso di segnalazioni o reclami specifici e documentati	Garantire i servizi alberghieri	Resp Servizi	Favorire le imprese di servizi attraverso i mancati controlli quali quantitativi
4	Gestione emergenza	iniziativa d'ufficio	Acquisto materiali in via d'urgenza quali dispositivi medici	Acquisto in via d'urgenza / determina d'acquisto	Direzione Generale /Responsabili Servizi	Acquisto materiali quali dispositivi medici (mascherine, guanti ecc.) a prezzi non vantaggiosi ;

B) Analisi dei rischi

In questa sezione, come già indicato nella Parte II, è stato applicato in modo graduale il nuovo approccio valutativo del rischio, incentrato su una tipologia di misurazione qualitativa come illustrata nell'allegato 1 del PNA 2019.

In particolare, per la pesatura dei rischi, sono stati individuati sei indicatori, definiti da ANAC, del livello di esposizione al rischio di corruzione di ciascun processo:

- **livello di interesse “esterno”**: la presenza di interessi rilevanti, economici o meno, e di benefici per i destinatari determina un incremento del rischio;
- **grado di discrezionalità del decisore interno**: un processo decisionale altamente discrezionale si caratterizza per un livello di rischio maggiore rispetto ad un processo decisionale altamente vincolato;
- **manifestazione di eventi corruttivi in passato**: se l'attività è stata già oggetto di eventi corruttivi nell'amministrazione o in altre realtà simili, il rischio aumenta poiché quella attività ha caratteristiche che rendono praticabile il malaffare;
- **opacità del processo decisionale**: l'adozione di strumenti di trasparenza sostanziale, e non solo formale, abbassa il rischio;
- **livello di collaborazione del responsabile del processo nell'elaborazione, aggiornamento e monitoraggio del piano**: la scarsa collaborazione può segnalare un deficit di attenzione al tema della corruzione o, comunque, determinare una certa opacità sul reale livello di rischio;
- **grado di attuazione delle misure di trattamento**: l'attuazione di misure di trattamento si associa ad una minore probabilità di fatti corruttivi.

Per ogni processo si è proceduto alla misurazione di tali indicatori con una metodologia di tipo qualitativo, applicando la seguente scala ordinale:

Livello di rischio	Sigla
Rischio quasi nullo	N
Rischio molto basso	B-
Rischio basso	B
Rischio moderato	M
Rischio alto	A
Rischio molto alto	A+
Rischio altissimo	A++

L'indice di rischio si ottiene, quindi, mediante una valutazione complessiva (supportata da una motivazione) che funga da sintesi di ciascun oggetto di analisi, evitando di operare una media tra i singoli indicatori. È sempre, infatti necessario, come indicato da ANAC, far prevalere il giudizio qualitativo rispetto ad un mero calcolo matematico.

Si riporta di seguito in formato tabellare l'elenco dei rischi relativi ai processi individuati tramite la mappatura di cui al precedente punto.

B) ANALISI DEI RISCHI											
Area di rischio	n.	Processo	Catalogo dei rischi principali	Indicatori di stima del livello di rischio						Valutazione complessiva	Motivazione
				Livello di interesse esterno	Discrezionalità del decisore interno alla PA	Manifestazione di eventi corruttivi in passato	Trasparenza del processo decisionale	Livello di collaborazione del responsabile	Grado di attuazione delle misure di trattamento		
	1	Concorso e/o procedure per l'assunzione di personale	Selezione "manipolata" per interesse/utilità di uno o più commissari	A	A	N	A	A	A	A	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, per vantaggi e utilità personali, in favore di taluni soggetti a scapito di altri.
	2	Concorso per la progressione in carriera del personale	Selezione "manipolata" per interesse/utilità di uno o più commissari	B-	B	N	A	A	A	B	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuto. Pertanto, il rischio è stato ritenuto basso (B) o molto basso (B-).

Acquisizione e gestione del personale	3	Ammissione delle candidature	Interpretazione eccessivamente estensiva dei requisiti attitudinali e professionali richiesti	A	A	N	A	A	A	A	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, per vantaggi e utilità personali, in favore di taluni soggetti a scapito di altri.
	4	Mobilità tra enti	Selezione "manipolata" per interesse-utilità di uno o più commissari/scarso trasparenza e poca pubblicità dell'opportunità	B-	B	N	A	A	A	B	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuto. Pertanto, il rischio è stato ritenuto basso (B) o molto basso (B-).
	5	Nomina della commissione giudicatrice	Selezione "manipolata", con conseguente violazione delle norme procedurali, per interesse/utilità di uno o più commissari	A	A	N	A+	A	A	A	Potrebbe verificarsi una disomogeneità della valutazione durante la selezione per legami con i candidati.

	6	Svolgimento prove selettive	Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione (a titolo esemplificativo, la cogenza della regola dell'anonimato nel caso di prova scritta e la predeterminazione dei criteri di valutazione delle prove allo scopo di reclutare candidati particolari	A	A	N	A	A	A	A	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, per vantaggi e utilità personali, in favore di taluni soggetti a scapito di altri.
	7	Progressioni economiche all'interno della categoria	Selezione "manipolata" per interesse personale di uno o più commissari	B	M	N	A	A	A	A	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, per vantaggi e utilità personali, in favore di taluni soggetti a scapito di altri.

	8	Conferimenti di incarichi di collaborazione e	Motivazione generica e tautologica circa la sussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi professionali allo scopo di agevolare soggetti particolari. Affidamento di incarichi per possibili attività all'interno dell'amministrazione; Violazione normativa di settore al fine di favorire determinati soggetti	A	A	N	A+	A	A	A	Il soggetto conferente l'incarico potrebbe utilizzare poteri e competenze per vantaggi e utilità personali, in favore di taluni soggetti a scapito di altri o per affidare incarichi non consentiti
	9	Incentivi economici al personale (produttività e retribuzioni di risultato)	Selezione "manipolata" per interesse personale di uno o più commissari	A	M	N	A	A	A	A	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, per vantaggi e utilità personali, in favore di taluni soggetti a scapito di altri.

	10	Gestione giuridica del personale: permessi, ferie, autorizzazioni , ecc.	Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità	N	B	N	B	A	A	B-	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuto. Pertanto, il rischio è stato ritenuto basso (B) o molto basso (B-).
	11	Relazioni sindacali (informazione , ecc.)	Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità	N	B	N	B	A	A	B-	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuto. Pertanto, il rischio è stato ritenuto basso (B) o molto basso (B-).
	12	Contrattazioni e decentrata integrativa	Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità	N	B	N	B	A	A	B-	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuto. Pertanto, il rischio

											è stato ritenuto basso (B) o molto basso (B-).
	13	Servizi di formazione del personale dipendente	Selezione "manipolata" del formatore per interesse/utilità di parte	M	M	N	A	A	A	M	Trattandosi di contratto d'appalto di servizi, dati gli interessi economici che attiva, potrebbe celare comportamenti scorretti a favore di taluni operatori in danno di altri.
	14	Lavoro agile	Abuso di flessibilità nel lavoro da remoto	N	B	N	B	A	A	B-	Il processo consente margini di discrezionalità non significativi per la presenza di indicatori di controllo sulle prestazioni effettuate. Inoltre non produce i vantaggi in favore di terzi Pertanto, il rischio è stato ritenuto basso (B) o molto basso (B-).

Affari legali e contenzioso	1	Gestione dei procedimenti di segnalazione e reclamo	Discrezionalità nella gestione/non rispetto delle scadenze temporali	M	M	N	M	A	A	M	Gli uffici potrebbero utilizzare impropriamente poteri e competenze per ottenere vantaggi e utilità personali. Ma dati i valori economici, in genere modesti, che il processo attiva, il rischio è stato ritenuto Medio.
	2	Supporto giuridico e pareri legali	Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità	B	M	N	M	A	A	M	Gli uffici potrebbero utilizzare impropriamente poteri e competenze per ottenere vantaggi e utilità personali. Ma dati i valori economici, in genere modesti, che il processo attiva, il rischio è stato ritenuto Medio.
	3	Gestione del contenzioso	Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità	B	M	N	M	A	A	M	Gli uffici potrebbero utilizzare impropriamente poteri e competenze per ottenere vantaggi e utilità personali. Ma dati i valori

											economici, in genere modesti, che il processo attiva, il rischio è stato ritenuto Medio.
Affari generali	1	Gestione del protocollo	Ingiustificata dilatazione dei tempi	B-	B	N	A	A	A	B-	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuto. Pertanto, il rischio è stato ritenuto basso (B) o molto basso (B-).
	2	Gestione banche dati o informazioni riservate	Violazione della privacy/disomogeneità delle valutazioni	A+	M	N	A	A	A	A+	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, per vantaggi e utilità personali, in favore di taluni soggetti a scapito di altri.
	3	Organizzazioni e eventi	Violazione delle norme per interesse di parte	M	A	N	A	A	M	M	Gli uffici potrebbero utilizzare impropriamente poteri e competenze per ottenere vantaggi

											e utilità personali. Ma dati i valori economici, in genere modesti, che il processo attiva, il rischio è stato ritenuto Medio.
4	Funzionament o degli organi collegiali (Assemblea dei soci)	Violazione delle norme per interesse di parte	B-	M	N	A	A	A	B-	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuto. Pertanto, il rischio è stato ritenuto basso (B) o molto basso (B-).	
5	Funzionament o degli organi monocratici (Amministrat ore Unico, Direttrice)	Violazione delle norme per interesse di parte	B-	M	N	A	A	A	B-	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuto. Pertanto, il rischio è stato ritenuto basso (B) o molto basso (B-).	

	6	Istruttoria delle deliberazioni	Violazione delle norme procedurali	B-	M	N	A	A	A	B-	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuto. Pertanto, il rischio è stato ritenuto basso (B) o molto basso (B-).
	7	Pubblicazione delle deliberazioni	Violazione delle norme procedurali	B-	M	N	A	A	A	B-	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuto. Pertanto, il rischio è stato ritenuto basso (B) o molto basso (B-).
	8	Accesso agli atti documentale, accesso civico generalizzato	Violazione di norme per interesse/utilità	A+	A+	N	A+	A+	A+	A+	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, per vantaggi e utilità personali, in favore di taluni soggetti a scapito di altri.

	9	Accesso civico semplice	Violazione di norme procedurali, anche interne	A+	A+	N	A+	A+	A+	A+	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, per vantaggi e utilità personali, in favore di taluni soggetti a scapito di altri.
	10	Tutela del Dipendente che segnala illeciti	Violazione di norme procedurali, anche interne	B	M	N	M	M	A	M	Gli uffici potrebbero utilizzare impropriamente poteri e competenze per ottenere vantaggi e utilità personali. Ma dati i valori economici, in genere modesti, che il processo attiva, il rischio è stato ritenuto Medio.
	11	Gestione dell'archivio corrente e di deposito	Violazione di norme procedurali, anche interne	B-	M	N	A	A	A	B-	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuto. Pertanto, il rischio è stato ritenuto basso (B) o molto

											basso (B-).
	12	Formazione di determinazioni, atti gestionali, ed altri atti amministrativi	Violazione delle norme per interesse di parte	B-	M	N	A	A	A	B-	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuto. Pertanto, il rischio è stato ritenuto basso (B) o molto basso (B-).
	14	Gestione dei documenti di programmazione e rendicontazione	Violazione di norme procedurali, anche interne	A	A	N	A	A	A	A	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, per vantaggi e utilità personali, in favore di taluni soggetti a scapito di altri.
	15	Accreditamento dei servizi socio-sanitari / Contratti di servizio	Violazione di norme per interesse/utilità	A	A	N	A	A	A	A	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, per vantaggi e utilità

											personali, in favore di taluni soggetti a scapito di altri.
	16	Indagini di customer satisfaction e qualità	Violazione di norme procedurali per "pilotare" gli esiti e celare criticità	B	M	N	B	A	M	B	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuto. Pertanto, il rischio è stato ritenuto basso (B) o molto basso (B-).
	1	Definizione dell'oggetto dell'affidamento	Restrizione del mercato nella definizione di specifiche tecniche, attraverso l'indicazione nel disciplinare di prodotti che favoriscano una determinata impresa	A+	M	N	A	A	M	A+	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure.

	2	Requisiti di qualificazione che permettono un'ampia partecipazione	indicazione nel bando di particolari requisiti di qualificazione che restringono la partecipazione alle gare	A+	M	N	A	A	M	A+	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure.
Contratti pubblici	3	Selezione per l'affidamento di incarichi professionali (art. 7, comma 6, D.Lgs. 165/2001)	Selezione "manipolata" per interesse/utilità di uno o più commissari o del soggetto che conferisce	A+	M	N	A	A	M	A+	I contratti, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure.
	4	Selezione per l'affidamento di incarichi professionali (prestazione di servizi ai sensi del D.Lgs.	Selezione "manipolata" per interesse/utilità di uno o più commissari	A+	M	N	A	A	M	A+	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare

		36/2023)									comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure.
	5	Affidamento mediante procedura aperta (o ristretta) di lavori, servizi, - sopra soglia	Selezione "manipolata" per interesse/utilità di uno o più commissari	A	A	N	B	A	M	A	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure.
	6	Affidamento mediante procedura negoziata di lavori, servizi o forniture - sopra soglia	Selezione "manipolata" per interesse/utilità di uno o più soggetti coinvolti nel procedimento	A+	A++	N	A	A	M	A+	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di

											cronaca confermano la necessità di adeguate misure.
7	Affidamento di lavori, servizi o forniture - sotto soglia e/o Procedure in ME.PA.	Selezione "manipolata" / mancata rotazione	A+	A++	N	A	A	M	A+	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure.	
8	Appalti di servizi e forniture di importo inferiore ad € 140.000 e appalti di lavori di importo inferiore ad € 150.000,00	Possibile frazionamento dell'importo per eludere l'obbligo d attivare procedure ad evidenza pubblica.	A+	A++	N	A	A	M	A+	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti tesi ad eludere l'applicazione di norme imperative di legge.	

	9	Affidamenti di lavori di Urgenza LLPP	Discrezionalità interpretativa della normativa vigente in materia di urgenza nell'ambito dei lavori pubblici	A+	A++	N	A	A	M	A+	I contratti d'appalto di lavori, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure.
		Gestione fondi PNRR in qualità di soggetto attuatore	Scelte improprie nella selezione di progetti guidati da pressioni/interessi esterni Alterazione di dati o documenti da parte del personale interno Divulgazione di notizie riservate da personale interno Inosservanza dei poteri di firma	A	M	N	A	A	M	A	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, per vantaggi e utilità personali, in favore di taluni soggetti a scapito di altri Anche se la procedure non consentono margini di discrezionalità

	10	Nomina della commissione giudicatrice ex art. 93 D.Lgs. 36/2023	Selezione "manipolata", con conseguente violazione delle norme procedurali, per interesse/utilità del soggetto che propone o del soggetto che nomina	A	M	N	A	A	M	A	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure.
	11	Aggiudicazione e valutazione delle offerte	discrezionalità alta nell'applicazione e dei criteri valutativi per l'affidamento secondo il criterio dell'offerta economicament e più vantaggiosa	A	M	N	A	A	M	A	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure.

	12	Verifica delle offerte anomale ex art. 110 del D.Lgs. 36/2023	Selezione "manipolata", con conseguente violazione delle norme procedurali, per interesse/utilità di uno o più commissari o del RUP	A	M	N	A	A	M	A	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure.
	12	Accertamenti e verifiche del possesso dei requisiti generali, di idoneità professionale, di capacità economico - finanziaria e tecnico - professionale	Violazione delle norme per interesse di parte: dilatazione dei tempi	A	A	N	A	A	A	A	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, per vantaggi e utilità personali, in favore di taluni soggetti a scapito di altri.
	13	Controllo esecuzione dei lavori	Carenza nei controlli con conseguente rischio di elusione da parte dell'impresa di obblighi contrattuali, speculazioni	A	A	N	A	A	A	A	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, per vantaggi e utilità personali, in favore di taluni soggetti a scapito

			economiche correlate al mancato rispetto delle caratteristiche tecniche e prestazionali fissate, ritardo nelle tempistiche di esecuzione dei lavori								di altri.
	14	Varianti in corso di esecuzione del contratto	Ammissione di varianti durante la fase esecutiva del contratto, al fine di consentire all'appaltatore di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire guadagni ulteriori, addebitabili in particolar modo alla sospensione dell'esecuzione del lavoro o del servizio durante i tempi di attesa dovuti alla redazione della perizia di variante.	A	A	N	A	A	A	A	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, per vantaggi e utilità personali, in favore di taluni soggetti a scapito di altri.

	15	Programmazione di forniture e di servizi ed attività manutentive	Violazione delle norme procedurali	M	A	N	A	A	A	M	Gli organi deliberanti potrebbero utilizzare impropriamente i loro poteri per ottenere vantaggi e utilità personali. Ma dato che il processo non produce alcun vantaggio immediato a terzi, il rischio è stato ritenuto Medio.
	16	Gestione e archiviazione dei contratti pubblici	Violazione delle norme procedurali	B-	M	N	A	A	A	B-	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuto. Pertanto, il rischio è stato ritenuto molto basso (B-).
	17	Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione	Condizionamenti nelle decisioni assunte per addivenire all'accordo bonario, derivabili dalla presenza della parte privata	B-	M	N	A	A	A	B-	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuto. Pertanto, il rischio

		del contratto									è stato ritenuto molto basso (B-).
	1	Liquidazione	Omesso controllo / falsa attestazione conformità quali - quantitativa della fattura rispetto al bene /servizio fornito	B	M	N	A	A	A	B	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuto. Pertanto, il rischio è stato ritenuto basso (B).
	2	Gestione ordinaria delle spese di bilancio	Ingiustificata dilatazione dei tempi per costringere il destinatario del provvedimento tardivo a concedere "utilità" al funzionario	B-	M	N	A	A	A	B-	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuto. Pertanto, il rischio è stato ritenuto molto basso (B-).
	3	Gestione ordinaria delle entrate di bilancio	Ingiustificata dilatazione dei tempi per costringere il destinatario del provvedimento	A	M	N	A	A	A	A	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, in

Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio			tardivo a concedere "utilità" al funzionario /Eventuale distrazione di fondi								favore di taluni soggetti a scapito di altri, accelerando o dilatando i tempi dei procedimenti
	4	Gestione delle utilità destinate al personale dipendente	Violazione delle norme, anche interne, per interesse o utilità	A	M	N	A	A	A	A	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, in favore di taluni soggetti a scapito di altri, accelerando o dilatando i tempi dei procedimenti
	5	Gestione delle donazioni liberali all'ASP	Scarsa trasparenza dell'iter e non tempestiva pubblicazione	A+	A+	N	A	A	A	A+	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, per vantaggi e utilità personali, in favore di taluni soggetti a scapito di altri.
	6	Gestione iter pagamento fatture	Non rispetto delle scadenze temporali/disomogeneità delle valutazioni	A+	A	N	A	A	A	A	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, per vantaggi e utilità personali, in

											favore di taluni soggetti a scapito di altri.
7	Attività di recupero crediti	Violazione delle norme, anche di regolamento, per interesse di parte	A	M	N	A	A	M	A	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, per vantaggi e utilità personali, in favore di taluni soggetti a scapito di altri.	
8	Determinazione e Riscossione rette/ canoni	Errata determinazione dell'importo da riscuotere al fine di arrecare vantaggi economici. Mancato rispetto delle scadenze temporali al fine di favorire determinati utenti;	B-	M	N	A	A	A	B-	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuto. Pertanto, il rischio è stato ritenuto molto basso (B-).	
9	Adempimenti fiscali	Violazione di norme	B	B	N	A	A	A	B	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in	

											genere, assai contenuto. Pertanto, il rischio è stato ritenuto basso (B)
10	Stipendi del personale	Violazione di norme	B-	B	N	A	A	A	B-	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuto. Pertanto, il rischio è stato ritenuto basso (B) o molto basso (B-).	
11	Manutenzion e degli immobili e dei beni mobili di proprietà dell'ente	Selezione "manipolata"/O messo controllo dell'esecuzione del servizio	B	M	N	M	A	M	M	Gli uffici potrebbero utilizzare impropriamente poteri e competenze per ottenere utilità personali. Dati gli interessi economici, in genere modesti, che il processo genera in favore di terzi, il rischio è stato ritenuto Medio.	

	12	Manutenzion e degli immobili e dei beni mobili di proprietà dell'ente	Affidamento "manipolato"/O messo controllo dell'esecuzione del servizio	B	M	N	M	A	M	M	Gli uffici potrebbero utilizzare impropriamente poteri e competenze per ottenere utilità personali. Dati gli interessi economici, in genere modesti, che il processo genera in favore di terzi, il rischio è stato ritenuto Medio.
	13	Servizi di gestione hardware e software	Affidamento "manipolato"/O messo controllo dell'esecuzione del servizio	B	M	N	M	A	M	M	Gli uffici potrebbero utilizzare impropriamente poteri e competenze per ottenere utilità personali. Dati gli interessi economici, in genere modesti, che il processo genera in favore di terzi, il rischio è stato ritenuto Medio.

	14	Servizi di disaster recovery e backup	Omesso controllo dell'esecuzione del servizio	B	M	N	M	A	M	M	Gli uffici potrebbero utilizzare impropriamente poteri e competenze per ottenere utilità personali. Dati gli interessi economici, in genere modesti, che il processo genera in favore di terzi, il rischio è stato ritenuto Medio.
	15	Gestione del sito web	Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità	B	M	N	M	A	M	M	Gli uffici potrebbero utilizzare impropriamente poteri e competenze per ottenere utilità personali. Dati gli interessi economici, in genere modesti, che il processo genera in favore di terzi, il rischio è stato ritenuto Medio.
	16	Gestione della PCC (Piattaforma crediti commerciali)	Mancato inserimento di dati in piattaforma; non rispetto delle scadenze temporali	B	M	N	M	A	M	M	Gli uffici potrebbero utilizzare impropriamente poteri e competenze per ottenere utilità

			previste								personali. Dati gli interessi economici, in genere modesti, che il processo genera in favore di terzi, il rischio è stato ritenuto Medio.
Servizi e prestazioni	1	Controllo del rispetto dei protocolli (Procedure Operative) nei servizi resi agli utenti e agli ospiti	Scarsa trasparenza del servizio reso/disomogeneità dei comportamenti	B	M	N	M	A	M	M	Gli uffici potrebbero utilizzare impropriamente poteri e competenze per ottenere utilità personali. Dati gli interessi economici, in genere modesti, che il processo genera in favore di terzi, il rischio è stato ritenuto Medio.
	2	Erogazione servizio assistenziale e sanitario	Atteggiamento di favore nei confronti di ospiti con familiari particolarmente pretenziosi. Atteggiamento di favore per ospiti con familiari che offrono regali o incentivi per ottenere	B	M	N	M	A	M	M	Il personale addetto all'assistenza diretta potrebbe utilizzare impropriamente poteri e competenze per ottenere utilità personali o a vantaggio di determinati soggetti. Dati gli interessi

			benefici assistenziali; Mancato rispetto delle procedure assistenziali								economici, in genere modesti, che il processo genera in favore di terzi, il rischio è stato ritenuto Medio.
	2	Erogazione servizi alberghieri	Favorire le imprese di servizi attraverso i mancati controlli quali quantitativi	A	M	N	A	A	M	A	I contratti d'appalto di servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre attraverso mancati controlli. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure.
	3	Gestione acquisti in emergenza	Acquisto materiali quali dispositivi medici(mascherine, guanti ecc.) a prezzi non vantaggiosi; allentamento misure di contrasto alla corruzione nell'approvvigionamento del materiale	A	M	N	A	A	A	A	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, per vantaggi e utilità personali, in favore di taluni soggetti a scapito di altri.

C) Misure di prevenzione

Per ognuno dei processi indicati nella mappatura, sono state definite le possibili misure di prevenzione con riferimento a ciascun rischio individuato la loro programmazione.

Il PNA 2019 ha indicato le tipologie di misure da adottare:

- misure di controllo;
- misure di trasparenza;
- misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento;
- misure di regolamentazione;
- misure di semplificazione di processi/procedimenti e dell'organizzazione;
- misure di semplificazione
- misure di formazione;
- misure di sensibilizzazione e partecipazione;
- misure di rotazione;
- misure di segnalazione e protezione;
- misure di disciplina del conflitto di interessi.

Le misure di prevenzione analizzate sono riportate in modo grafico e tabellare nelle Tabelle che seguono.

C) MISURE DI PREVENZIONE					
Area rischio	n.	Processo	Catalogo dei rischi principali	Misure per processo	Programmazione delle misure per processo
Acquisizione e gestione del personale	1	Concorso e/o procedure per l'assunzione di personale	Selezione "manipolata" per interesse/utilità di uno o più commissari	Misure di controllo; Misure di trasparenza; Misure di rotazione (della commissione)	<u>Misure di controllo</u> : controlli "a tappeto" dei requisiti dichiarati dai candidati, utilizzo applicativo per la raccolta di domande online. <u>Misure di trasparenza</u> : definizione di griglie per la valutazione dei candidati, ricorso a criteri statistici casuali nella scelta dei temi e delle domande e pubblicazione online del bando; <u>Misure di rotazione</u> : controllo della rotazione dei membri della commissione.
	2	Concorso per la progressione di carriera del personale	Selezione "manipolata" per interesse/utilità di uno o più commissari	Misure di controllo; Misure di trasparenza	<u>Misure di controllo</u> : controlli a tappeto dei requisiti dichiarati dai candidati; <u>Misure di trasparenza</u> : definizione di griglie per la valutazione dei candidati,
	3	Ammissione delle candidature	Interpretazione eccessivamente estensiva dei requisiti attitudinali e professionali richiesti;	Misure di controllo e di trasparenza	<u>Misure di controllo e di trasparenza</u> : rafforzamento delle misure di controllo già attivate, predisposizione di requisiti, in modo da non lasciare spazio ad interpretazione estensiva. Presenza di più funzionari in occasione di procedure sensibili. Previsione di Indicatori di monitoraggio: numero di controlli da effettuare.

	4	Mobilità tra enti	Selezione "manipolata" per interesse-utilità di uno o più commissari/scarsa trasparenza e poca pubblicità, in modo da ridurre la partecipazione	Misure di trasparenza	<u>Misure di trasparenza:</u> pubblicazione dei bandi di selezione, creazione di griglie per la valutazione dei candidati, in modo da avere un riferimento oggettivo. <u>Misure di controllo:</u> controllo della presenza di pubblicazione.
	5	Nomina della commissione giudicatrice	Selezione "manipolata", con conseguente violazione delle norme procedurali, per interesse/utilità di uno o più commissari Irregolare composizione della commissione di concorso finalizzata al reclutamento di candidati particolari	Misure di trasparenza, Misure di disciplina del conflitto di interessi	<u>Misure di trasparenza:</u> definizione dei criteri per la composizione delle commissioni e obbligo di autocertificazione circa l'assenza delle cause ostative indicate dalla normativa per i membri della commissione.
	6	Svolgimento prove selettive	Inosservanza delle regole procedurali; es. la cogenza della regola dell'anonimato nel caso di prova scritta; predeterminazione dei criteri di valutazione delle prove allo scopo di reclutare candidati particolari; Previsione di bandi e prove ad hoc al fine di favorire determinati candidati	Misure di controllo e di trasparenza	<u>Misure di controllo:</u> Controllo incrociato delle varie fasi procedurali, presenza di più funzionari operativi sulla procedura <u>Misure di trasparenza:</u> pubblicazione prove
	7	Progressioni economiche all'interno della categoria	Selezione "manipolata" per interesse personale di uno o più commissari Attuazione secondo criteri volti a favorire determinati candidati	Misure di controllo; Misure di trasparenza	<u>Misure di controllo:</u> rafforzamento dei controlli dei requisiti dichiarati dai candidati <u>Misure di trasparenza:</u> definizione di griglie per la valutazione dei candidati, ricorso a criteri statistici casuali nella scelta dei temi e delle domande. Indicatori di monitoraggio: controlli a tappeto qualitativi dei requisiti dichiarati e verifica della presenza di griglie per valutare i candidati.

8	Conferimenti di incarichi di collaborazione	Motivazione generica e tautologica circa la sussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi professionali allo scopo di agevolare soggetti particolari. Affidamento di incarichi per possibili attività all'interno dell'amm.ne; Violazione normativa di settore al fine di favorire determinati soggetti	Misure di trasparenza e regolamentazione	<u>Misure di controllo:</u> Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure sensibili <u>Controlli interni;</u> rotazione dei membri delle commissioni; presenza di commissari esterni all'ente; adozione di un Regolamento sulle modalità di reclutamento del personale che fissa criteri e procedure.
9	Incentivi economici al personale (produttività e retribuzioni di risultato)	Selezione "manipolata" per interesse personale di uno o più commissari	Misure di trasparenza/Misure di rotazione(dei commissari)	Misure di trasparenza: <u>definizione di criteri per l'assegnazione</u> degli incentivi.
10	Gestione giuridica del personale: permessi, ferie, autorizzazioni, ecc.	Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità	Misure di regolamentazione	<u>Misure di regolamentazione:</u> utilizzo di un portale online per la gestione del personale con tracciabilità dei flussi di dati
11	Relazioni sindacali (informazione, ecc.)	Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità	Misure di trasparenza	<u>Misure di trasparenza:</u> applicazione delle modalità e disposizioni del CCNL
12	Contrattazione decentrata integrativa	Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità; Mancata pubblicazione dei contratti integrativi decentrati	Misure di trasparenza	<u>Misure di trasparenza:</u> pubblicazione dell'esito della trattazione e delle disposizioni del CCNL
13	Servizi di formazione del personale dipendente	Selezione "manipolata" del formatore per interesse/utilità di parte	Misure di regolamentazione	<u>Misure di formazione:</u> al personale deve essere somministrata in ciascun anno adeguata formazione, definendo anticipatamente un numero minimo di giornate/ore di formazione per ciascun

					dipendente in relazione al ruolo ricoperto.
	14	Lavoro agile	Abuso di flessibilità nel lavoro da remoto	Misure di regolamentazione e di controllo	<u>Misure di regolamentazione:</u> Aver inserito obiettivi indicatori nell'accordo individuale. Predisposizione regolamento che descrive le condizioni e i limiti alla fruizione del lavoro agile; <u>Misure di Controllo:</u> verifica indicatori definiti nell'accordo individuale;
	15	Gestione emergenza	Acquisto materiali quali dispositivi medici (mascherine, guanti ecc.) a prezzi non vantaggiosi; allentamento misure di contrasto alla corruzione nell'approvvigionamento del materiale; Rischio di sottrazione del materiale (dispositivi di protezione individuale) Appalti pubblici aggiudicati ed eseguiti con procedure accelerate	Misure di controllo	<u>Misure di Controllo:</u> Controllare che nonostante l'esigenza di semplificare alcune procedure al fine di agire tempestivamente per arginare l'emergenza sanitaria, non si arretri per quanto concerne le misure che impediscono il verificarsi del rischio corruttivo. Utilizzo di procedure contrattuali aperte e rese trasparenti in modo tempestivo .. Proteggere il materiale evidenziandone la non commerciabilità all'esterno in modo da rendere più difficoltosa la sottrazione del bene.
Affari legali e contenzioso	1	Gestione dei procedimenti di segnalazione e reclamo	Discrezionalità nella gestione/non rispetto delle scadenze temporali;	Misure di regolamentazione, Misure di controllo Responsabile misure: Area Amministrativa	<u>Misure di regolamentazione:</u> procedura formalizzata per la gestione delle segnalazioni esterne e dei reclami (Procedura Operativa) <u>Misure di controllo:</u> monitoraggio e reporting dei tempi di evasione; verifica

					adozione della procedura formalizzata per la gestione di segnalazioni e reclami.
	2	Supporto giuridico e pareri legali	Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità In caso di più consulenti sulla medesima materia, privilegio di uno (o più di essi) nel conferimento degli incarichi;	Misure di rotazione Misure di controllo	<u>Misure di controllo:</u> monitoraggi e reporting dei tempi di evasione. Indicatori di monitoraggio: verifica adozione procedura formalizzata per la gestione del procedimento. <u>Misure di Rotazione:</u> rotazione dei professionisti cui affidare gli incarichi
	3	Gestione del contenzioso	Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità	Misure di rotazione Misure di controllo	Misure di controllo: monitoraggi e reporting dei tempi di evasione; Indicatori di monitoraggio: verifica adozione procedura formalizzata per la gestione del procedimento. Misure di Rotazione: rotazione dei professionisti cui affidare gli incarichi
	1	Gestione del protocollo	Ingiustificata dilatazione dei tempi;	Misure di regolamentazione, Misure di semplificazione	<u>Misure di regolamentazione:</u> definizione dei criteri inerenti il processo; <u>Misure di semplificazione:</u> individuazione precisi step per la registrazione di protocollo, supportati dalla informatizzazione dei flussi documentali.
	2	Gestione banche dati o informazioni riservate	Violazione della privacy/disomogeneità delle valutazioni	Misure di trasparenza, Misure di formazione	<u>Misure di trasparenza:</u> livelli di accesso diversificati per le interrogazioni alle banche dati con elementi sensibili; <u>Misure di formazione:</u> formazione specifica sul tema Privacy

	3	Organizzazione eventi	Violazione delle norme per interesse di parte	Misure di controllo; Misure di sensibilizzazione e di partecipazione	Misure di controllo: la direttrice controlla periodicamente gli atti emessi, anche a campione; i servizi controllano i tempi di conclusione del procedimento; <u>Misure di sensibilizzazione e di partecipazione</u> : vengono implementati processi di coinvolgimento degli stakeholders.
	4	Funzionamento degli organi collegiali (Assemblea dei soci)	Violazione delle norme per interesse di parte; Scarsa trasparenza nel processo di deliberazione; Difetto di competenza/delega nella emanazione di provvedimenti;	Misure di trasparenza; Misure di controllo; Misure di semplificazione Responsabile delle misure: area amministrativa	<u>Misure di trasparenza</u> : pubblicazione degli atti e dei criteri inerenti il processo; <u>Misure di controllo</u> : parere tecnico amministrativo della Direttrice Generale.
	5	Funzionamento degli organi monocratici (Amministratore Unico, Direttrice)	Violazione delle norme per interesse di parte; Scarsa trasparenza nel processo di deliberazione; Difetto di competenza/delega nella emanazione di provvedimenti;	Misure di trasparenza; Misure di controllo; Misure di semplificazione Responsabile delle misure: Area amministrativa	<u>Misure di trasparenza</u> : pubblicazione degli atti e dei criteri inerenti il processo; <u>Misure di controllo</u> : parere tecnico amministrativo della Direttrice Generale sulle delibere dell'AU e della Direttrice Amministrativa sulle Determine della DG;
	6	Istruttoria delle deliberazioni	Violazione delle norme procedurali; Eccessiva lunghezza della fase di istruttoria Inadeguata tracciabilità del procedimento	Misure di trasparenza; Misure di controllo; Misure di semplificazione	<u>Misure di trasparenza</u> : pubblicazione degli atti e dei criteri inerenti il processo;
	7	Pubblicazione delle deliberazioni	Violazione conseguente al mancato rispetto delle norme procedurali;	Misure di TRASPARENZA	<u>Misure di trasparenza</u> : pubblicazione degli atti e dei criteri inerenti il processo; pubblicazione su albo pretorio Comune di Parma.

Affari generali	8	Accesso agli atti documentale, accesso civico generalizzato	Violazione di norme per interesse/utilità;	Misure di regolamentazione, Misure di trasparenza	<u>Misure di regolamentazione:</u> standardizzazione della modulistica <u>Misure di trasparenza:</u> pubblicazione dei dati.
	9	Accesso civico semplice	Violazione di norme procedurali, anche interne	Misure di regolamentazione, Misure di trasparenza	<u>Misure di regolamentazione:</u> standardizzazione della modulistica <u>Misure di trasparenza:</u> trasparenza nel rispetto dei tempi del procedimento; verifica adozione della modulistica e pubblicazione dati necessari.
	10	Tutela del Dipendente che segnala illeciti	Violazione di norme procedurali, anche interne, che incidono sulla riservatezza del segnalante, con il rischio di misure ritorsive nei suoi confronti	Misure di regolamentazione, Misure di protezione; Misure di formazione	<u>Misure di regolamentazione:</u> adozione di indirizzo mail riservato direttamente nella casella di posta del RPCT e adozione di apposita procedura nel caso di invio per posta cartacea; Applicazione art.6 del Codice di comportamento aziendale, diffusione modulistica per segnalazioni sul sito istituzionale. <u>Misure di formazione:</u> Incontri con tutto il personale sulle norme di comportamento ed in particolare sulla sensibilizzazione alla tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti. <u>Misure di protezione:</u> tutela della riservatezza del segnalante e comunicazione ad ANAC di eventuali misure ritorsive nei confronti dello stesso.
	11	Gestione dell'archivio corrente e di deposito	Violazione di norme procedurali, anche interne, dovute alla mancata predisposizione di criteri che regolino la gestione dei flussi documentali	Misure di regolamentazione,	<u>Misure di regolamentazione:</u> definizione dei criteri inerenti al processo;

12	Formazione di determinazioni, atti gestionali, ed altri atti amministrativi	Violazione delle norme per interesse di parte	Misure di trasparenza; Misure di controllo; Misure di sensibilizzazione e di partecipazione;	<u>Misure di trasparenza:</u> pubblicazione degli atti e dei criteri inerenti il processo, <u>Misure di controllo:</u> parere tecnico amministrativo della Direttrice Generale sulle delibere dell'AU e della Direttrice Amministrativa sulle Determine della DG; <u>Misure di sensibilizzazione e di partecipazione:</u> vengono rafforzati i processi di coinvolgimento degli stakeholders; <u>Misure di semplificazione:</u> individuazione precisi step per la formazione degli atti, supportati dalla informatizzazione.
13	Gestione dei documenti di programmazione e rendicontazione	Violazione di norme procedurali, anche interne	Misure di trasparenza; Misure di controllo; Misure di semplificazione	<u>Misure di trasparenza:</u> pubblicazione degli atti e dei criteri inerenti al processo; <u>Misure di controllo:</u> la direttrice controlla periodicamente gli atti emessi ed i dati raccolti, anche a campione; i servizi controllano i tempi di conclusione del procedimento; <u>Misure di semplificazione:</u> individuazione precisi step per la formazione degli atti, supportati dalla informatizzazione.
14	Accreditamento dei servizi socio-sanitari / Contratti di servizio	Violazione di norme per interesse/utilità; Mancanza di controlli dei procedimenti adottati	Misure di controllo; Misure di trasparenza;	<u>Misure di controllo:</u> la direttrice controlla periodicamente i procedimenti adottati; <u>Misure di trasparenza:</u> pubblicazione continuativa degli atti con l'utilizzo di un gestionale per la pubblicazione ai fini degli adempimenti connessi alla

					trasparenza per migliorare il flusso e la tracciabilità dei dati.
	15	Indagini di customer satisfaction e qualità	Violazione di norme procedurali per "pilotare" gli esiti e celare criticità	Misure di controllo; Misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	<u>Misure di controllo:</u> la direttrice controlla periodicamente il procedimento e gli esiti delle rilevazioni per cogliere eventuali anomalie; <u>Misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento:</u> formazione e definizione di protocolli comportamentali- applicazione codice di comportamento aziendale
	1	Definizione dell'oggetto dell'affidamento	Restrizione del mercato nella definizione delle specifiche tecniche, attraverso l'indicazione nel disciplinare di prodotti che favoriscano una determinata impresa.	Misure di controllo; misure di trasparenza; misure di formazione	<u>Misure di controllo:</u> Garantire imparzialità e trasparenza attraverso massima aderenza alla normativa e controllo incrociato delle varie fasi. Utilizzo di piattaforme telematiche <u>Misure di formazione:</u> Aggiornamento / formazione del personale addetto;
	2	Requisiti di qualificazione che permettono un'ampia partecipazione	indicazione nel bando di particolari requisiti di qualificazione che restringono la partecipazione alle gare ;	Misure di trasparenza; Misure di controllo; Misure di formazione	<u>Misure di controllo:</u> monitoraggio della massima aderenza alla normativa e controllo incrociato delle varie fasi. garantire la ampia partecipazione evitando di inserire clausole che impongano la presenza di particolari sedi operative o criteri che favoriscano le ditte del territorio; Aggiornamento/formazione del personale addetto; <u>Misure di trasparenza:</u> verifica della trasparenza, presenza di pubblicazione dei criteri in modo da evitare che possa essere poco trasparente la procedura e

					in questo modo si riduce il rischio di favorire determinate ditte.
	3	Selezione per l'affidamento di incarichi professionali (art. 7, comma 6, D.Lgs. 165/2001)	Selezione "manipolata" per interesse/utilità di uno o più commissari Affidamento di incarichi per attività possibili all'interno dell'amministrazione; Violazione normativa di settore al fine di favorire determinati soggetti	Misure di trasparenza, Misure di regolamentazione, Misure di controllo	<u>Misure di trasparenza</u> : pubblicazione di richieste di offerta e di bandi nei casi previsti, aggiornamento del regolamento per gli incarichi; <u>Misure di regolamentazione</u> : creazione di griglie per la valutazione, rafforzamento dei controlli dei requisiti.
	4	Selezione per l'affidamento di incarichi professionali (prestazione di servizi ai sensi del D.Lgs. 36/2023)	Selezione "manipolata" per interesse/utilità di uno o più commissari Affidamento di incarichi per attività possibili all'interno dell'amministrazione; Violazione normativa di settore al fine di favorire determinati soggetti	Misure di trasparenza, Misure di regolamentazione, Misure di controllo	<u>Misure di trasparenza</u> : pubblicazione di richieste di offerta e di bandi nei casi previsti, aggiornamento del regolamento per gli incarichi; <u>Misure di regolamentazione e Controllo</u> : creazione di griglie per la valutazione, rafforzamento del sistema di controlli dei requisiti
	5	Affidamento mediante procedura aperta (o ristretta) lavori, servizi, sopra soglia	Selezione "manipolata" per interesse/utilità di uno o più commissari	Misure di trasparenza, Misure di controllo	<u>Misure di trasparenza</u> : rotazione commissari (e monitoraggio dell'attuazione dell'azione); <u>Misure di controllo</u> : rafforzamento del sistema di controlli.
	6	Affidamento mediante procedura negoziata di lavori, servizi o forniture - sopra soglia	Selezione "manipolata" per interesse/utilità di uno o più soggetti coinvolti nel procedimento;	Misure di trasparenza, Misure di controllo	<u>Misure di trasparenza</u> : rotazione degli operatori economici e monitoraggio dell'attuazione dell'azione; <u>Misure di controllo</u> : rafforzamento del sistema per l'effettuazione dei controlli e verifica della rotazione degli operatori, numero di controlli effettuati e controlli qualitativi.

Contratti pubblici	7	Affidamento di lavori, servizi o forniture - sotto soglia e/o Procedure in ME.PA.	Selezione "manipolata" / mancata rotazione	Misure di controllo; Misure di trasparenza; Misure di rotazione; Misure di disciplina dei conflitti di interesse; Misure di formazione	<u>Misure di controllo:</u> Il Direttore Generale controlla a campione gli affidamenti effettuati dai vari servizi; <u>Misure di trasparenza:</u> pubblicazione continuativa degli affidamenti; <u>Misure di rotazione:</u> regolamentazione dei criteri di rotazione degli affidamenti sotto soglia ed ampliamento del numero di operatori economici coinvolti; <u>Misure di disciplina dei conflitti di interesse:</u> rispetto degli obblighi di astensione e comunicazione a carico del soggetto in situazione di conflitto, anche potenziale. <u>Misure di formazione:</u> Aggiornamento continuo formazione del personale addetto;
	8	Appalti di servizi e forniture di importo inferiore ad € 140.000 e appalti di lavori di importo inferiore ad € 150.000,00	Possibile frazionamento dell'importo per eludere l'obbligo di attivare procedure ad evidenza pubblica	Misure di controllo; Misure di trasparenza; Misure di formazione	<u>Misure di controllo:</u> Il Direttore Generale controlla a campione gli affidamenti effettuati dai vari servizi; <u>Misure di trasparenza:</u> pubblicazione continuativa degli affidamenti; <u>Misure di formazione:</u> Aggiornamento continuo formazione del personale addetto;
	9	Affidamenti di lavori di urgenza LLPP	Discrezionalità interpretativa della normativa vigente in materia di urgenza nell'ambito dei lavori pubblici	Misure di regolamentazione; Misure di trasparenza	<u>Misure di trasparenza:</u> Presenza di adeguata motivazione nel provvedimento che supporti sostanzialmente e non solo formalmente la giustificazione finale dell'urgenza ed esplicazione in modo chiaro, tale da non lasciare spazio ad interpretazioni ambigue.

10	Nomina della commissione giudicatrice ex art. 93 D.Lgs. 36/2023	Selezione "manipolata" con conseguente violazione delle norme procedurali, per interesse / utilità del soggetto che propone e del soggetto che nomina.	Misure di trasparenza, Misure di disciplina del conflitto di interessi	Misure di trasparenza: definizione dei criteri per la composizione delle commissioni; Misure di disciplina del conflitto di interessi: verifica tramite autocertificazione dell'insussistenza di cause di incompatibilità tra i commissari.
11	Aggiudicazione e valutazione delle offerte	discrezionalità alta nell'applicazione dei criteri valutativi per l'affidamento secondo il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa	Misure di trasparenza; Misure di regolamentazione;	<u>Misure di trasparenza</u> : aderenza alla normativa e controllo incrociato delle varie fasi. <u>Misure di regolamentazione</u> : Presenza di elementi valutativi il più possibile oggettivi e specifici (che non si prestino ad interpretazioni o distorsioni).
12	Verifica delle offerte anomale ex art. 110 D.Lgs. 36/2023	Selezione "manipolata", con conseguente violazione delle norme procedurali, per interesse/utilità di uno o più commissari o del RUP;	Misure di controllo	<u>Misure di controllo</u> : Rafforzamento dei controlli; <u>Misure di regolamentazione</u> : Supporto degli uffici della stazione appaltante al Responsabile del procedimento. Valutazione dell'anomalia affidata alla Commissione Giudicatrice o ad hoc.
13	Accertamenti e verifiche del possesso dei requisiti generali, di idoneità professionale, di capacità economico - finanziaria e tecnico - professionale	Violazione delle norme per interesse di parte/dilatazione dei tempi;	Misure di controllo; Misure di trasparenza; Misure di disciplina del conflitto di interesse	<u>Misure di controllo</u> : il Direttore Generale controlla periodicamente i procedimenti adottati, anche rispetto alla tempistica per evitare superficialità nella valutazione del possesso dei requisiti e omessi controlli. <u>Misure di trasparenza</u> : pubblicazione continuativa degli atti; <u>Misure di disciplina del conflitto di interesse</u> : Il Direttore Generale vigila sul rispetto degli obblighi di astensione e comunicazione a carico del soggetto in situazione di conflitto, anche potenziale

14	Controllo esecuzione dei lavori	Carenza nei controlli con conseguente rischio di elusione da parte dell'impresa di obblighi contrattuali , speculazioni economiche correlate al mancato rispetto delle caratteristiche tecniche e prestazionali fissate, ritardo nelle tempistiche di esecuzione dei lavori	Misure di controllo; Misure di trasparenza;	<u>Misure di trasparenza e controllo:</u> Standardizzazione dei modelli interni all'Ente per le attività normate dalla legge e delle modalità di condivisione e archiviazione della documentazione completa relativa al tutto il processo di esecuzione dei lavori e collaudo finale delle opere, per aumentare il grado di trasparenza dei procedimenti decisionali e agevolare i controlli dei soggetti sovraordinati.
15	Varianti in corso di esecuzione del contratto	Ammissione di varianti durante la fase esecutiva del contratto, al fine di consentire all'appaltatore di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire guadagni ulteriori, addebitabili in particolar modo alla sospensione dell'esecuzione del lavoro o del servizio	Misure di controllo; Misure di regolamentazione	<u>Misure di controllo:</u> Verifica puntuale degli elaborati progettuali prima dell'affidamento ed avvio dei lavori. Previsione e applicazione di penali in capitolato speciale di appalto. Controllo continuo del rispetto del cronoprogramma. Concessione di eventuali varianti nei soli casi previsti dalla legge, motivando adeguatamente gli atti di approvazione.
16	Programmazione di forniture e di servizi ed attività manutentive	Violazione delle norme procedurali; Dilatazione dei tempi di programmazione	Misure di controllo; Misure di trasparenza	<u>Misure di controllo:</u> la direttrice controlla periodicamente i procedimenti adottati, anche rispetto alla tempistica; <u>Misure di trasparenza:</u> pubblicazione degli atti di programmazione in formato tabellare.
17	Gestione e archiviazione dei contratti pubblici	Violazione delle norme procedurali;	Misure di controllo; Misure di trasparenza	<u>Misure di controllo:</u> Il Direttore Generale controlla periodicamente i procedimenti adottati, anche rispetto alla tempistica; <u>Misure di trasparenza:</u> pubblicazione dei contratti pubblici in formato tabellare ed informatizzazione degli adempimenti connessi alla trasparenza

					per migliorare il flusso e la tracciabilità dei dati.
	1	Liquidazione	Omesso controllo / falsa attestazione conformità quali - quantitativa della fattura rispetto al bene /servizio fornito	Misure di controllo;	<u>Misure di controllo:</u> Garantire imparzialità e trasparenza attraverso massima aderenza alla normativa e controllo incrociato delle varie fasi. Rispetto dei tempi;
	2	Gestione ordinaria delle spese di bilancio	Ingiustificata dilatazione dei tempi per costringere il destinatario del provvedimento tardivo a concedere "utilità" al funzionario	Misure di regolamentazione; Misure di definizione dell'etica e di standard di comportamento; Misure di controllo	<u>Misure di definizione dell'etica e di standard di comportamento:</u> periodici momenti di confronto e di verifica dei comportamenti adottati; <u>Misure di controllo:</u> il dirigente controlla a campione il rispetto dei tempi medi del procedimento.
	3	Gestione ordinaria delle entrate di bilancio	Ingiustificata dilatazione dei tempi per costringere il destinatario del provvedimento tardivo a concedere "utilità" al funzionario Eventuale distrazione di fondi	Misure di regolamentazione; Misure di definizione dell'etica e di standard di comportamento; Misure di controllo	<u>Misure di definizione dell'etica e di standard di comportamento:</u> periodici momenti di confronto e di verifica dei comportamenti adottati; <u>Misure di controllo:</u> la direttrice controlla a campione il rispetto dei tempi medi del procedimento.
	4	Gestione delle utilità destinate al personale dipendente	Violazione delle norme, anche interne, per interesse o utilità	Misure di trasparenza, Misure di controllo	<u>Misure di trasparenza:</u> definizione di criteri per l'assegnazione delle utilità; <u>Misure di controllo:</u> la direttrice controlla a campione il rispetto dei tempi medi del procedimento. Verifica della pubblicazione dei criteri per l'assegnazione delle utilità.

Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	5	Gestione delle donazioni liberali all'ASP	Scarsa trasparenza dell'iter e non tempestiva pubblicazione	Misure di trasparenza, Misure di controllo	<u>Misure di trasparenza:</u> procedura che definisca in modo trasparente l'iter di gestione delle donazioni liberali all'ASP; <u>Misure di controllo:</u> monitoraggio e controllo della pubblicazione tempestiva delle donazioni sul sito ASP
	6	Gestione iter pagamento fatture	Non rispetto delle scadenze temporali/disomogeneità delle valutazioni	Misure di controllo, Misure di regolamentazione	<u>Misure di controllo:</u> monitoraggio costante; <u>Misure di regolamentazione:</u> monitoraggio tempistiche omogenee e uniformità nell'iter della liquidazione
	7	Attività di recupero crediti	Violazione delle norme, anche di regolamento, per interesse di parte	Misure di controllo, Misure di regolamentazione	<u>Misure di controllo:</u> monitoraggio costante; <u>Misure di regolamentazione:</u> monitoraggio tempistiche omogenee e uniformità nell'iter dell'attività di recupero.
	8	Determinazione rette/canoni	Errata determinazione dell'importo da riscuotere al fine di arrecare vantaggi economici o mancato rispetto delle scadenze temporali al fine di favorire determinati utenti;	Misure di controllo; Misure di trasparenza	<u>Misure di controllo:</u> massima aderenza ai contratti in essere ed ai regolamenti interni. Presenza di un sistema informatico in grado di tracciare la procedura specifica. Controllo incrociato delle varie fasi e verifica periodica condivisa da più soggetti.
	9	Adempimenti fiscali	Violazione di norme per interesse di parte	Misure di controllo, Misure di regolamentazione	<u>Misure di controllo:</u> monitoraggio costante; Misure di regolamentazione: monitoraggio tempistiche omogenee e uniformità nell'iter del pagamento.
	10	Stipendi del personale	fenomeni distorsivi nella corretta applicazione delle norme che regolano le modalità di determinazione delle competenze mensili spettanti	Misure di regolamentazione	<u>Misure di regolamentazione:</u> monitoraggio tempistiche omogenee e uniformità nell'iter del pagamento.

11	Manutenzione degli immobili e dei beni mobili di proprietà dell'ente	Selezione "manipolata"/Omesso controllo dell'esecuzione del servizio	Misure di trasparenza	<u>Misure di trasparenza</u> : pubblicazione continuativa degli affidamenti,
12	Manutenzione degli immobili e dei beni mobili di proprietà dell'ente	Affidamento "manipolato"/Omesso controllo dell'esecuzione del servizio di manutenzione	Misure di controllo; Misure di trasparenza; Misure di rotazione	<u>Misure di controllo</u> : la direttrice controlla a campione gli affidamenti effettuati tramite atti; <u>Misure di trasparenza</u> : pubblicazione continuativa degli affidamenti; <u>Misure di rotazione</u> : selezione degli operatori con rispetto al principio della rotazione.
13	Servizi di gestione hardware e software	Affidamento "manipolato"/Omesso controllo dell'esecuzione del servizio	Misure di controllo; Misure di trasparenza; Misure di rotazione	<u>Misure di controllo</u> : il Direttore Generale controlla a campione gli affidamenti effettuati dai vari servizi; <u>Misure di trasparenza</u> : pubblicazione continuativa degli affidamenti; <u>Misure di rotazione</u> : selezione dei fornitori con rispetto al principio della rotazione.
14	Servizi di disaster recovery e backup	Omesso controllo dell'esecuzione del servizio	Misure di regolamentazione; Misure di trasparenza; Misure di rotazione	<u>Misure di regolamentazione</u> : previsione e affidamento del servizio; <u>Misure di trasparenza</u> : pubblicazione dell'affidamento; <u>Misure di rotazione</u> : selezione dei fornitori con rispetto al principio della rotazione
15	Gestione del sito web	Informazione distorta e/o manipolata; Presentazione/ esposizione non corretta dei dati; Interpretazione non corretta di dati e analisi Negligenza nell'utilizzo del sito web con conseguente perdita di dati sensibili coperti dal segreto d'ufficio	Misure di controllo; Misure di trasparenza	Misure di controllo: la direttrice controlla periodicamente quanto pubblicato definendo la linea comunicativa insieme all'Amministratore unico. Coinvolgimento nel processo di più risorse.

	16	Gestione della PCC(Piattaforma crediti commerciali)	Mancato inserimento di dati in piattaforma; non rispetto delle scadenze temporali previste	Misure di controllo	<u>Misure di controllo:</u> I fine di garantire imparzialità, trasparenza e tempestività viene calendarizzato con frequenza mensile, e comunque entro le scadenze previste dalla normativa, l'inserimento dei dati in piattaforma e viene effettuato un controllo incrociato da più soggetti.
Servizi e prestazioni	1	Controllo del rispetto delle Procedure Operative nei servizi resi agli utenti	Scarsa trasparenza del servizio reso/disomogeneità dei comportamenti Diffusione di dati che non dovevano essere divulgati	Misure di trasparenza, Misure di definizione e di promozione di standard di comportamento	<u>Misure di trasparenza:</u> definizione puntuale e quantificazione dei servizi resi, attuazione degli impegni della carta dei servizi; <u>Misure di definizione e di promozione di standard di comportamento:</u> verifica delle situazioni in sede di equipe multidisciplinare con controllo incrociato delle valutazioni eventualmente disomogenee.
	2	Erogazione servizio assistenziale e sanitario	Atteggiamento di favore nei confronti di ospiti con familiari particolarmente pretenziosi. Atteggiamento di favore per ospiti con familiari che offrono regali o incentivi per ottenere benefici assistenziali; Mancato rispetto delle procedure assistenziali	Misure di controllo; Misure di sensibilizzazione	<u>Misure di Controllo:</u> Rispetto del Codice di Comportamento nell'attività quotidiana da parte del personale addetto all'assistenza; Verifica continua requisiti accreditamento <u>Misure di sensibilizzazione:</u> vengono rafforzati i processi di coinvolgimento degli stakeholders.
	3	Erogazione servizi alberghieri	Favorire le imprese di servizi attraverso i mancati controlli quali quantitativi	Misure di controllo; Misure di sensibilizzazione	<u>Misure di Controllo:</u> dei capitolati; Attivazione di procedure per la tempestiva segnalazione di eventuali difformità dai capitolati od inadempimenti ed applicazione delle sanzioni previste; <u>Misure di sensibilizzazione:</u> vengono rafforzati i processi di coinvolgimento degli stakeholders.

3. SEZIONE: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

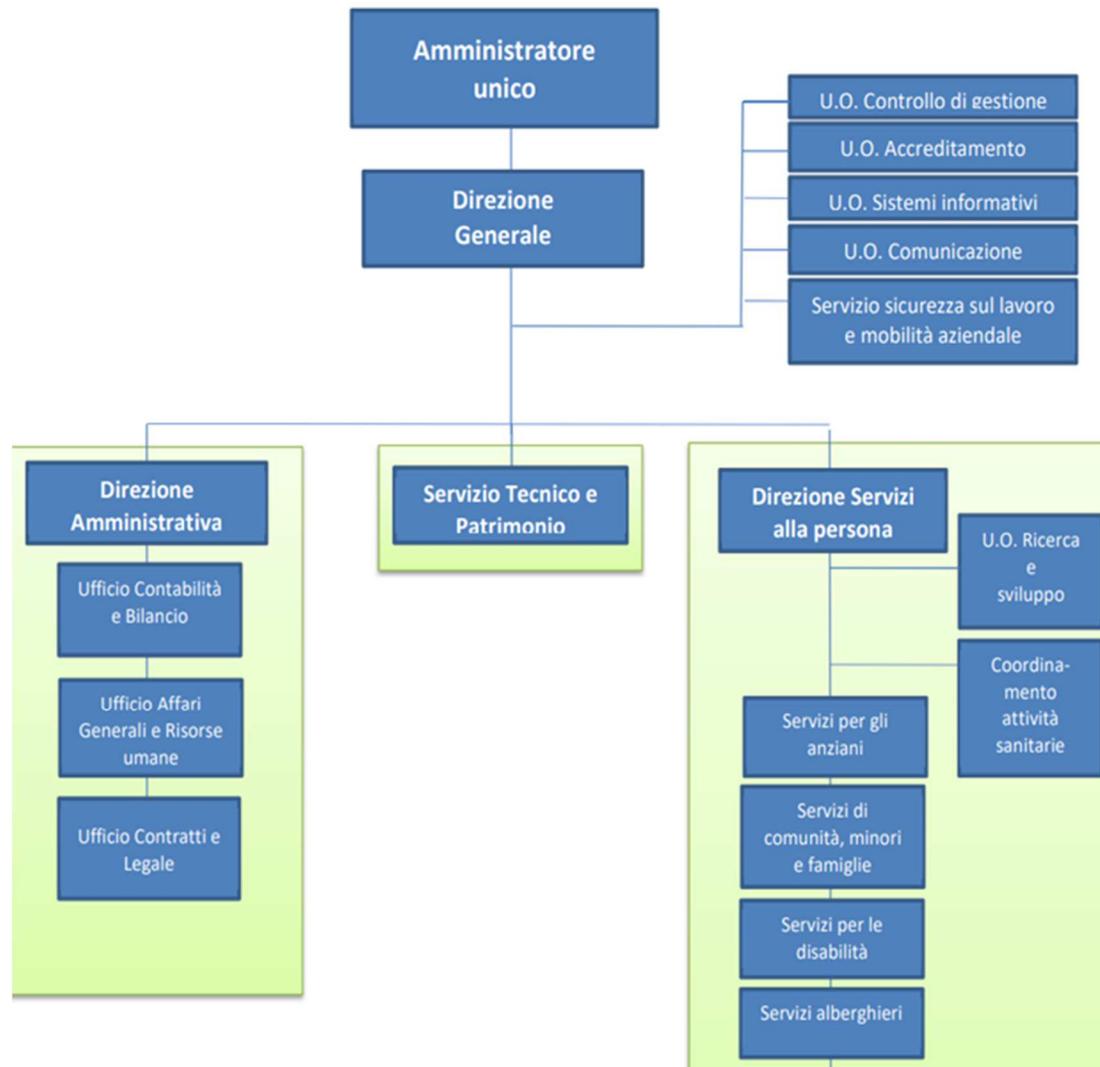
3.1 Sottosezione di programmazione: Struttura organizzativa

In questa sezione si presenta il modello organizzativo attualmente in vigore

Gli Organi di governo dell'Azienda, come anticipato nella sezione 1 –scheda anagrafica sono:

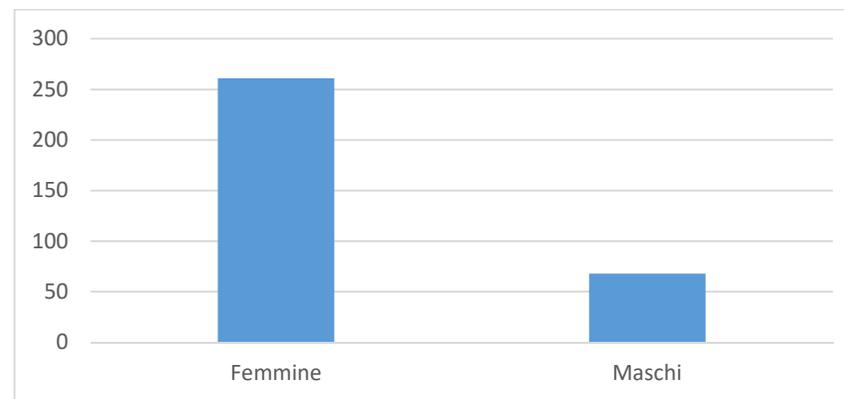
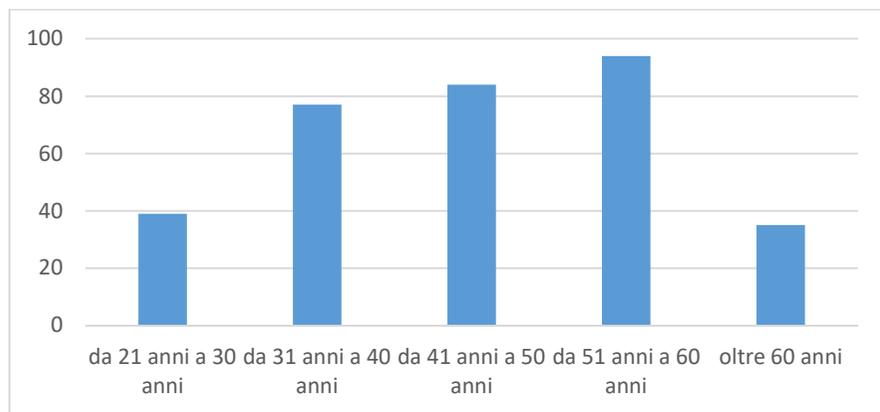
- l'Assemblea dei Soci: è l'organo di indirizzo e di vigilanza sull'attività dell'Azienda;
- l'Amministratore Unico: svolge funzioni strategiche di indirizzo e verifica sulla gestione dell'Azienda;
- l'Organo di revisione contabile: esercita il controllo sulla regolarità contabile, vigila sulla correttezza della gestione economico finanziaria dell'Ente.

La struttura organizzativa dell'Ente è ripartita in Direzioni - Servizi - Uffici. Al vertice della Struttura è posto il Direttore Generale che è preposto alla direzione e gestione aziendale e al raggiungimento degli obiettivi definiti dell'Amministrazione anche attraverso l'utilizzo delle risorse umane, finanziarie e strumentali assegnate. L'attuale organigramma, approvato con Delibera dell'Amministratore Unico n. 7 del 29.04.2022, è in fase di revisione con l'obiettivo di definire e rappresentare in modo sempre più funzionale l'assetto organizzativo dell'Ente.

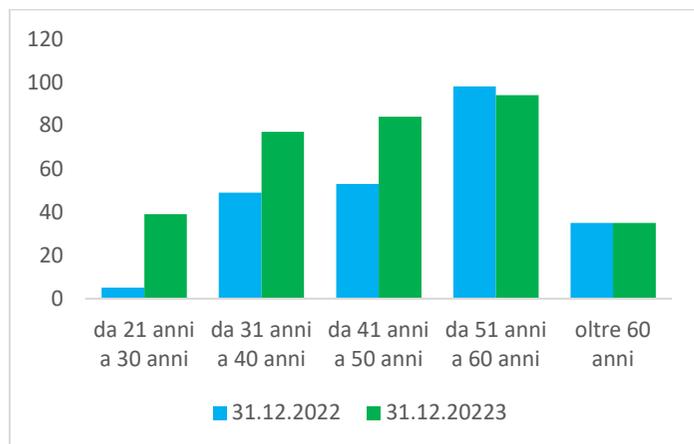


L'organico dell'ASP al 31/12/2023 era pari a complessive 330 unità distribuito per aree secondo il sistema di classificazione del personale introdotto con il CCNL Comparto Funzioni Locali del 22.11.2022.

I grafici che seguono riportano il personale al 31/12/2023 suddiviso per fasce di età e per genere



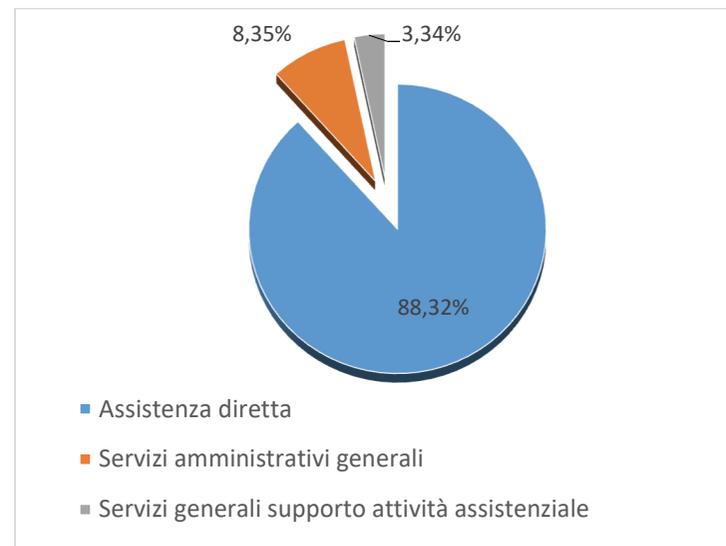
Il 2023 ha visto un incremento del personale nelle fasce di età inferiori come mostra il grafico comparativo qui di seguito:



Il numero medio di unità operanti nel corso del 2023, ottenuto ragguagliando il numero di dipendenti ai periodi di servizio ed ai part time, è stato pari a 330,02. La distribuzione del personale nelle diverse categorie giuridiche è la seguente:

AREA	PROFILO PROFESSIONALE	In servizio al 31/12/2023
DIRIGENTI	DIRIGENTE t. determinato	1
	DIRIGENTE	1
AREA DEI FUNZIONARI E DELLA ELEVATA QUALIFICAZIONE	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO CONTABILE	4
	FUNZIONARIO TECNICO	2
	FUNZIONARIO TECNICO SOCIO SANITARIO	5
	INFERMIERE	47
	FISIOTERAPISTA P.T.	2,5
	FISIOTERAPISTA	4
	PSICOLOGO part time	0,5
AREA DEGLI ISTRUTTORI	ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO CONTABILE	14
	ISTRUTTORE TECNICO	4
	COLLABORATORE SOCIO ASSISTENZIALE	19
AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI	OPERATORE DI AMMINISTRAZIONE	3
	OPERATORE SOCIO SANITARIO	180
	OPERATORE SOCIO SANITARIO PART TIME	2,36
	OPERATORE TECNICO	8
	OPERATORE DI ANIMAZIONE	5
	OPERATORE ATTIVITA' AUSILIARIE	25
	OPERATORE ATTIVITA' AUSILIARIE PART TIME	2,66
		330,02

DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE PER AREE



La distribuzione del personale per aree evidenzia che l'88,32% opera nell'ambito dell'assistenza diretta alla persona (quali OSS, Animatori, Infermieri, Fisioterapisti, RAA, Coordinatori), il 3,34% nell'ambito dei servizi generali di supporto alle attività assistenziali, ed l'8% nei servizi amministrativi generali.

Nell'anno 2023 l'Ente ha effettuato n. 143 assunzioni mediante procedure concorsuali pubbliche o mobilità, n. 46 cessazioni. In particolare si rilevano in sintesi i seguenti dati:

<i>Assunzione a tempo indeterminato</i>	143
<i>Dimissioni</i>	30
<i>Decesso</i>	1
<i>Pensionamenti</i>	7
<i>Trasferimenti in mobilità</i>	8

Si conferma pertanto la tendenza, già registrata negli esercizi precedenti, ad un turn over significativo per dimissioni di personale dovute a chiamate da graduatorie del comparto Sanità. Nel corso del 2022 si è tenuto un concorso pubblico per OSS , attualmente la graduatoria è vigente e si sta procedendo ad assumere risorse per tale profilo , in particolare per rispondere all'elevato turn over.

Nel corso del 2023 è stato indetto un concorso per la copertura di 17 posti di Infermiere. La graduatoria formata a conclusione della procedura è stata però rapidamente scorsa ed esaurita, per l'elevato assorbimento di tale profilo professionale da parte delle aziende sanitarie ed ospedaliere.

Nel corso del 2023 si è altresì svolto il concorso per assumere Funzionari tecnico Educativo e far fronte al fabbisogno aziendale. L'amministrazione ha assunto dalla graduatoria formata dal 16.01.2024. Per quanto attiene l'andamento delle assenze, la tabella che segue espone le principali tipologie di assenza dal servizio, con il numero medio di giornate fruite pro capite, dalla quale si nota una generale diminuzione dei tassi di assenza. :

TIPOLOGIA	GG/anno 2022	Assenze pro capite	GG/anno 2023	Assenze pro capite	Differenza gg pro capite
<i>Maternità e congedo parentale</i>	2.647	11,33	2.199	6,67	-4,66
<i>Malattia</i>	4.641	19,87	3.858	11,71	-8,16
<i>Infortuni e malattie professionali</i>	911	3,90	537	1,63	-2,27
<i>Aspettativa non retribuita</i>	1.601	6,85	444	1,35	-5,5
<i>Aspettativa sindacale</i>	433	1,85	371	1,12	-0,73
<i>Altro (congedi straordinari, permessi vari, matrimonio, malattia figlio, lutto , etc)</i>	2.032	8,70	1.564	4,75	-3,95

Ai sensi del D.Lgs. 81/2008, l'Amministrazione ha provveduto a sottoporre i propri dipendenti, il personale comandato presso Asp Parma ed il personale somministrato, esposti a rischi tabellati (movimentazione carichi, uso prolungato del videoterminale ecc.), ad apposita visita medica periodica presso il proprio Medico Competente, al fine di prevenire l'insorgenza di malattie professionali, mediante un'accurata calendarizzazione delle visite a seconda delle diverse scadenze previste dal protocollo sanitario e all'occorrenza. Nelle

tabelle che seguono sono riassunte il numero di visite effettuate nel 2022 a cura del Medico Competente, Dott.ssa Luciana Morandi, con dettaglio rispetto al motivo della visita ed all'esito e al profilo del personale visitato:

TIPOLOGIA VISITE MEDICHE	Idoneo	Idoneo con prescrizioni	Idoneo con limitazioni	Idoneo con prescriz. e limitazioni	Inidoneo temporaneo	TOT.
Cambio mansione	4					4
Richiesta lavoratore		6	5	1		12
Ripresa lavoro dopo 60 gg - infortunio						
Ripresa lavoro dopo 60 gg - malattia	2	3	2	1		8
Rientro lavoro maternità						
Visita periodica	152	65	14	9		240
Visita preventiva	141	22	5		3	171
Totale visite	299	96	26	11	3	435

MANSIONE	IDONEO	IDONEO CON LIMITAZIONI	IDONEO CON PRESCRIZIONI	IDONEO CON PRESCRIZIONI E LIMITAZIONI	INIDONEO TEMPORANEO
ANIMATORE	2		1		
ASSISTENTE SOCIALE	1		2		
COORDINATORE	1		2		
DIRIGENTE	1		1		
COLLABORATORE AMMINISTRATIVO			1		
EDUCATORE	10		3		
ESECUTORE ASSISTENZA INTEGRATA			1		
FISIOTERAPISTA	6		1		
FUNZIONARIO TECNICO			1		
IMPIEGATO			1		
INFERMIERE	36	3	2	1	
ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO-CONTABILE	3		6		
ISTRUTTORE TECNICO	1		2		

MAGAZZINIERE	1			2	
MANUTENTORE	3		1		
OPERATORE ATTIVITA' AUSILIARIA	2	2	3	1	
OPERATORE SOCIO ASSISTENZIALE	63	3	16	2	
OPERATORE SOCIO SANITARIO	151	14	37	5	
OPERATORE SERVIZI VARI	4	4	4		3
REFERENTE U.O AMMINISTRATIVO			2		
REFERENTE U.O ANIMAZIONE	2		1		
REFERENTE U.O LAVANDERIA	1				
REFERENTE U.O. - SERVIZI ALBERGHIERI			1		
RESPONSABILE ATTIVITA' ASSISTENZIALI - RAA	5		5		
RESPONSABILE ATTIVITA' SANITARIE - RAS	5				
RESPONSABILE SERVIZIO PREVENZIONE E PROTEZIONE - RSP			1		
RESPONSABILE UFFICIO-SERVIZIO	1		1		
TOTALI	299	26	96	11	3

3.2 Sottosezione di programmazione: Organizzazione del Lavoro Agile

In questa sottosezione sono indicati la strategia, le modalità organizzative e gli strumenti tecnologici che permettono l'attuazione del lavoro agile all'interno dell'ente. Il lavoro agile, introdotto dall'articolo 18, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81, è una modalità di lavoro che, attraverso lo sfruttamento della flessibilità spaziale e temporale e favorendo l'orientamento ai risultati, si pone l'obiettivo di conciliare le esigenze delle lavoratrici e dei lavoratori con le esigenze organizzative delle pubbliche amministrazioni, consentendo ad un tempo il miglioramento dei servizi pubblici e dell'equilibrio fra vita professionale e vita privata. La strutturazione della sottosezione è coerente con quanto previsto dal CCNL e dalle linee guida del DFP, rimandando al regolamento specifico per quanto di competenza.

I fattori abilitanti del lavoro agile – le misure organizzative

La principale misura organizzativa attivata è la «mappatura delle attività gestibili in modalità agile», intesa come la ricognizione, strutturata e soggetta ad aggiornamento periodico, dei processi di lavoro che possono essere svolti con modalità agile (da intendersi come alternanza tra attività in presenza e da remoto). Per garantire omogeneità e rigore metodologico e evitare il rischio di valutazioni arbitrarie, l'ente adotta un approccio che prevede criteri e una pesatura di punteggi, così da motivare le valutazioni effettuate. Secondo l'approccio adottato, i processi che possono essere gestiti in modalità agile devono essere:

- Standardizzati
- Digitalizzati

L'approccio prevede, per la ricognizione della situazione attuale, il ricorso ai due criteri illustrati con una graduazione su tre possibili livelli (3=alto, 2=medio, 1=basso), valutando l'adeguatezza dei processi alla modalità agile in base al punteggio complessivo (proposta: adeguato se ≥ 4 su 6). Sempre in termini di misure organizzative, l'ente adotta tempestivamente un piano di smaltimento del lavoro arretrato, negli ambiti e quando si dovesse presentare, per evitare che il lavoro agile possa portare ad un peggioramento della qualità percepita.

MISURE ORGANIZZATIVE

Il consolidamento del lavoro agile è uno degli **obiettivi trasversali dell'Azienda** che intende perseguire i seguenti obiettivi generali:

- sviluppare una cultura organizzativa e una modalità di lavoro orientate al raggiungimento del risultato, sviluppando abilità e competenze connesse all'autonomia e alla responsabilizzazione delle persone e orientando di conseguenza il sistema di misurazione e valutazione delle performance
- incidere sul benessere organizzativo dei lavoratori e delle lavoratrici di ASP, facilitando la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro attraverso una maggiore flessibilità spaziale e temporale dell'attività svolta
- semplificare, attraverso la digitalizzazione, i processi gestionali e il rapporto con la comunità e gli utenti
- razionalizzare gli spazi dell'ente e riprogettare gli spazi di lavoro in relazione alle specifiche attività oggetto del lavoro agile
- Promuovere una politica di sostenibilità e tesa al contenimento dell'impatto ambientale, grazie alla riduzione degli spostamenti tra casa e sede di lavoro e tra sedi di lavoro diverse.

L'analisi sviluppata in occasione della stesura della mappatura dei processi per rilevare la adeguatezza o meno di questi ultimi alla modalità di lavoro agile ha portato a focalizzare quali sono le principali misure organizzative trasversali necessarie per il consolidamento nel tempo e lo sviluppo futuro del Lavoro agile all'interno dell'ente, la cui attuazione si ritiene funzionale all'efficace consolidamento:

- rispetto al **monitoraggio dell'efficacia del lavoro agile, integrare gli attuali obiettivi e indicatori** (anche per le attività ordinarie) per tenere conto della nuova modalità di lavoro;
- **Aggiornare il sistema di protezione dei dati personali** in funzione dell'impatto del Lavoro agile sulle procedure e sul sistema dei rischi dell'Ente e **adottare policy e linee guida** su tali temi per i dipendenti che opereranno in modalità agile.

REQUISITI TECNOLOGICI

L'analisi realizzata ha ribadito la necessità di presidiare e sviluppare in maniera più organica il tema della **digitalizzazione dei processi aziendali**, oltre allo sviluppo dell'Agenda digitale, quali fattori abilitanti per un efficace lavoro agile. La strategia per l'adeguamento informatico necessario a garantire l'efficacia consolidamento del Lavoro agile, prevede le seguenti **misure tecnologiche**.

Rispetto alla **tecnologia**, si conferma la **modalità VPN** attualmente utilizzata, che oggi prevede il collegamento del PC del lavoratore da remoto al proprio computer fisso (acceso) in ufficio- e che prevede la possibilità di connettere direttamente al PC da remoto ai servizi in rete o in cloud.

L'Amministrazione prevede un progressivo incremento dei dispositivi portatili, da completarsi su base pluriennale. La dotazione di partenza verrà integrata con gradualità con ulteriori acquisti, anche in funzione delle esigenze che si rileveranno nel primo periodo di applicazione.

I dipendenti possono tuttavia espletare la propria prestazione lavorativa in modalità agile anche avvalendosi di supporti informatici ritenuti idonei dall'Amministrazione, anche di sua proprietà o nella sua disponibilità. Nell'accordo individuale viene precisato se il dipendente utilizza strumentazione propria o dell'Amministrazione. Se successivamente alla sottoscrizione dell'accordo la/il dipendente viene dotato di strumentazione di proprietà dell'Amministrazione, è necessario aggiornare l'accordo individuale.

I dipendenti si impegnano a custodire con la massima cura e a mantenere integra la strumentazione che sarà fornita, in modo tale da evitarne il danneggiamento, lo smarrimento e a utilizzarla in conformità con le istruzioni ricevute. Gli strumenti di lavoro affidati al personale devono essere utilizzati esclusivamente per lo svolgimento dell'attività lavorativa, nel rispetto della disciplina legale e contrattuale applicabile.

La manutenzione della strumentazione e dei relativi software è a carico dell'Amministrazione. Gli strumenti in dotazione devono essere utilizzati solo per attività lavorative, in modo appropriato, efficiente, corretto e razionale.

3.2.1 Mappatura delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile

Si riporta di seguito la mappatura delle attività stesa da ASP suddivisa a livello di ambiti di attività. L'adeguatezza dei processi e delle attività svolte alla modalità del Lavoro agile è stata determinata utilizzando una metodologia di attribuzione di punteggi che prevede di valutare **sei criteri** per ogni processo (con riferimento alla situazione attuale):

- **Standardizzazione** –cioè presenza di iter definito e che quindi lascia poco margine all'improvvisazione
- **Dematerializzazione** –cioè assenza di vincoli spaziali (documenti cartacei, necessità di rapporto con il pubblico, necessità di sopralluoghi in presenza, ecc.)
- **Omogeneità informatica** –cioè possibilità di gestione del processo con sistemi informatici/informativi compatibili o dialoganti
- **Condivisione in termini di conoscenza** –cioè presenza di fasi di lavoro conosciute tra gli operatori
- **Sequenzialità** –cioè assenza di fasi che devono essere realizzate contestualmente, vincolando la flessibilità temporale di chi vi opera
- **Snellezza** –cioè assenza di inefficienze o ridondanze nel processo

Convenzionalmente sono stati stimati come adeguati i processi con:

- **punteggio totale ≥ 12 su 18** –ognuno dei sei criteri prevede un punteggio max di 3
- punteggio di **almeno 2 su 3 per i criteri «standardizzazione» e «digitalizzazione»**, aventi un peso preponderante.

Si riporta la mappatura delle principali attività di ASP, al di fuori di quelle di assistenza socio sanitaria svolta dal personale turnista che, come tali, risultano escluse dalla possibilità di essere effettuate a distanza:

AMBITO	PROCESSO	STANDARDIZ- ZAZIONE	DEMATERIALIZ- ZAZIONE	OMOGENEITA' INFORMATICA	CONDIVISIONE CONOSCENZA	SEQUENZIALITA'	SNELLEZZA	Totale
RISORSE UMANE	Piano triennale del fabbisogno	3	3	3	3	3	2	17
	Piano formazione	3	3	2	2	2	2	14
	Gestione amministrativa del rapporto di lavoro	3	2	3	3	3	2	16
	Procedimenti disciplinari	3	3	3	3	3	2	17
	Procedure selettive e concorsuali	3	3	3	3	3	2	17
	Gestione contratto agenzia interinale	3	3	3	3	3	2	17
	Gestione Piano Performance	3	3	3	3	2	2	16
IGIENE E SICUREZZA SUL LAVORO	Rapporti con il medico Competente	2	3	3	3	2	2	15
	stesura e aggiornamento DUVRI, piani emergenza	2	3	3	3	2	2	15
	Formazione obbligatoria al personale/prove di emergenza	2	1	2	3	2	2	12

AMBITO	PROCESSO	STANDARDI Z-ZAZIONE	DEMATERIALIZ-ZAZIONE	OMOGENEITA' INFORMATICA	CONDIVISIONE CONOSCENZA	SEQUENZIALITA'	SNELLEZZA	Totale
FORNITURE BENI, SERVIZI E LAVORI	Procedure acquisti di beni, servizi, lavori	2	2	3	3	2	2	14
	Controlli per l'affidamento	2	2	3	3	2	2	14
	Gestione e aggiornamento programma biennale beni e servizi	2	3	3	3	2	2	15
	Coordinamento adempimenti in materia di privacy	2	2	3	3	2	2	14
	Stipula dei contratti/convenzioni	2	3	3	3	2	2	15
	Gestione coperture assicurative	2	2	3	3	2	2	14
	Gestione rapporti con legali	2	2	3	3	2	2	14
DIREZIONE E AFFARI GENERALI	Gestione delle relazioni istituzionali	2	2	1	3	2	2	12
	Redazioni atti amministrativi organi ASP	2	2	3	3	2	2	14
	Adempimenti in materia di anticorruzione e trasparenza	2	2	3	3	2	2	14
	Gestione delle relazioni sindacali	1	1	2	3	3	1	11
	Stipula di accordi e convenzioni	2	2	3	3	2	2	14
	Gestione eventi /matrimoni	1	1	2	3	2	2	11
	Gestione del protocollo	3	3	3	3	2	2	16
Accesso agli atti	3	2	3	3	2	2	15	
ATTIVITA' TECNICHE, GESTIONE DEL PATRIMONIO	Programmazione e coordinamento attività manutentive	2	2	3	3	2	2	14
	Svolgimento attività manutentive	2	1	2	3	2	2	12
	Attuazione piano di valorizzazione patrimonio	2	2	3	3	2	2	14
	Gestione locazioni	2	2	3	3	2	2	14
BILANCIO E CONTABILITA'	Redazione proposta documenti di previsione	2	2	3	3	2	2	14
	Redazione proposta bilancio consuntivo	2	2	3	3	2	2	14
	tenuta contabilità generale ed analitica	2	2	3	3	2	2	14
	Gestione creditoria ASP	2	2	3	3	2	2	14
	Gestione incassi e pagamenti	2	2	2	2	2	2	12
Gestione dei rapporti con il tesoriere	2	2	3	3	2	2	14	
SERVIZI ALLA PERSONA	Accesso dell'utenza ai servizi	1	2	2	2	2	2	11
	Rapporti con i familiari	1	2	2	2	2	2	11
	Gestione servizi alberghieri	1	1	2	2	2	2	10
	Gestione dei servizi relativi alle CRA	1	1	2	2	2	2	10
	Gestione dei servizi relativi ai CD	1	1	2	2	2	2	10
	Gestione dei servizi non accreditati	1	1	2	2	2	2	10

3.3 Sottosezione di programmazione: Piano Triennale dei Fabbisogni del Personale

Di seguito si illustra la rappresentazione della consistenza di personale al 31 gennaio 2024 e del fabbisogno 2024-2026, con relativa programmazione strategica per la copertura dei posti vacanti. Il prospetto complessivo del fabbisogno di personale per il prossimo triennio è riportato nella tabella che segue:

AREA	PROFILO PROFESSIONALE	Fabbisogno 2024	In servizio al 31/01/2024	Vacanti/ Eccedenza	Modalità Copertura Posti Vacanti	2024	2025	2026
DIRIGENTI	DIRIGENTE t. determinato	1	1	0				
	DIRIGENTE	2	1	1	Mobilità volontaria, concorso			X
AREA DEI FUNZIONARI E DELLA ELEVATA QUALIFICAZIONE	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO CONTABILE	5	4	1	Selezione interna: progressione tra le aree	X	X	
	FUNZIONARIO TECNICO	3	2	1	Selezione interna: progressione tra le aree	X	X	
	FUNZIONARIO TECNICO SOCIO SANITARIO	5	5	0				
	INFERMIERE	50	44	6	Mobilità volontaria, concorso	X	X	
	FISIOTERAPISTA P.T.	2,5	2,5	0				
	FISIOTERAPISTA	6	4	2	Mobilità volontaria; concorso		X	
	FUNZIONARIO TECNICO EDUCATIVO	14	8	6	Scorrimento graduatoria	X		
	FUNZIONARIO TECNICO EDUCATIVO t.determinato	4		4	Concorso; scorrimento graduatorie vigenti		X	
	ASSISTENTE SOCIALE t. determinato	4		4	Concorso		X	
	PSICOLOGO	1	1	0				
PSICOLOGO part time	0,5	0,5	0					
AREA DEGLI ISTRUTTORI	ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO CONTABILE	16	14	2	Selezione interna: progressione tra le aree;		X	
	ISTRUTTORE TECNICO SOCIALE	19	0	19	Selezione interna: progressione tra le aree; mobilità;	X	X	
	ISTRUTTORE TECNICO	4	4	0	Mobilità volontaria; concorso	X		
AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI	COLLABORATORE SOCIO ASSISTENZIALE	20	19	1	Selezione interna; Scorrimento graduatorie vigenti	X	X	
	OPERATORE DI AMMINISTRAZIONE	3	3	0				
	OPERATORE SOCIO SANITARIO	231	188	43	Mobilità volontaria; concorso	X		
	OPERATORE SOCIO SANITARIO PART TIME	2,36	2,36	0				
	OPERATORE TECNICO	8	8	0	Selezione interna; mobilità; concorso			
	OPERATORE DI ANIMAZIONE	6	5	1	Selezione interna	X		
	OPERATORE ATTIVITA' AUSILIARIE	25	25	0				
	OPERATORE ATTIVITA' AUSILIARIE PART TIME	2,66	2,66	0				
		435,02	344,02	91				

Da quanto sopra si evince, tra le altre cose, che questa Amministrazione non presenta una situazione di soprannumero di personale né di eccedenza.

Si rileva che, rispetto a quanto previsto nella precedente programmazione di fabbisogno di personale, si sono nel frattempo verificati diversi collocamenti a riposto e alcune modifiche organizzative che hanno comportato la mancanza di posti che gli scorsi anni erano in eccedenza.

Nella costruzione del fabbisogno, si conferma che si è inoltre tenuto conto di quanto previsto dal CCNL per il personale del comparto, sottoscritto in data 16/11/2022.

Tale contratto ha infatti introdotto una nuova classificazione del personale, suddividendola in quattro aree:

- Area dei funzionari ed elevata qualificazione, nella quale confluiscono i dipendenti attualmente inquadrati in categoria D
- Area degli istruttori, nella quale confluiscono i dipendenti attualmente inquadrati in categoria C
- Area degli operatori esperti, nella quale confluiscono i dipendenti attualmente inquadrati in categoria B
- Area degli operatori, nella quale confluiscono i dipendenti attualmente inquadrati in categoria A

La nuova classificazione è entrata in vigore dal 1° aprile 2023 e pertanto si è declinato il fabbisogno di personale secondo tali nuovi criteri, trattandosi di documento valido per il prossimo triennio, ovvero per un periodo che sarà normato appunto dalle previsioni del contratto qui richiamato.

Infine, si rileva che il fabbisogno di personale esposto nella precedente tabella è coerente, in termini di costo corrispondente, con i costi per personale dipendente ed assimilato definiti nei conti economici previsionali del triennio. Per maggiore dettaglio degli importi, si rinvia ai documenti di programmazione economico-finanziaria.

Strategia di copertura del fabbisogno e allocazione delle risorse

Alla base della definizione del fabbisogno di personale vi è la considerazione che ASP Parma svolge servizi socioassistenziali e sociosanitari infungibili, la cui continuità deve essere garantita, osservando la relativa disciplina regionale che indica, a seconda della tipologia di struttura o servizio, i ruoli e le figure professionali che devono essere presenti ed i rapporti minimi che devono essere garantiti rispetto al numero e al livello di gravità o complessità degli utenti.

Gli obiettivi e le linee strategiche definite nei documenti organizzativi e programmatici costituiscono gli ulteriori elementi di valutazione per la definizione del fabbisogno di personale poiché si deve tener conto degli obiettivi complessivi dell'azienda e dell'analisi delle esigenze sotto il duplice profilo:

- quantitativo: riferito alla consistenza numerica di unità necessarie ad assolvere alla mission dell'amministrazione, nel rispetto dei vincoli di finanza pubblica;
- qualitativo: riferito alle tipologie di professioni e competenze professionali meglio rispondenti alle esigenze dell'amministrazione stessa, anche tenendo conto delle professionalità emergenti in ragione dell'evoluzione dell'organizzazione del lavoro e degli obiettivi da realizzare;

Le linee fondamentali seguite nella definizione della programmazione di fabbisogno di personale sono:

- o la valorizzazione delle professionalità esistenti e la eventuale riqualificazione professionale del personale attualmente in servizio, anche attraverso l'utilizzo della procedura di cui all'art. 22 comma 15 D. Lgs. 75/2017;
- o l'individuazione di una dotazione organica aziendale che si attesti sui valori minimi necessari per il buon funzionamento dell'Ente e per garantire il rispetto dei parametri di legge, richiamati anche nei provvedimenti di rilascio delle autorizzazioni al funzionamento delle strutture gestite, che definiscono il rapporto tra numero di utenti accolti e numero di operatori necessari;
- o la gestione del turn over, al fine di garantire la copertura dei posti che si renderanno vacanti in data successiva all'approvazione del presente atto, e ritenuti essenziali per il buon funzionamento dell'Ente.

Per la copertura dei posti vacanti si utilizzeranno gli strumenti messi a disposizione degli Enti Pubblici, anche diversi dal concorso pubblico, in un'ottica di semplificazione, efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa. Nella precedente tabella sono indicati, per ciascun profilo, le modalità che si intendono adottare per la copertura dei posti.

Per l'esercizio 2024, stante la presenza di graduatorie per alcuni profili, e l'esigenza di procedere con procedure concorsuali a copertura dei profili professionali per i quali le relative graduatorie sono esaurite e risultano posti vacanti, si potrà procedere con utilizzo di graduatorie di altre amministrazioni, mobilità volontaria o altri istituti, incluso il lavoro somministrato. Si prevede lo svolgimento di un concorso pubblico per nuove assunzioni in di infermieri.

Si ricorda infine che la programmazione di fabbisogno di personale è suscettibile di variazioni ed integrazioni sia per recepire eventuali diverse indicazioni degli Organi di governo, sia per tener conto di nuove esigenze, derivanti dall'implementazione di nuovi servizi o dal trasferimento di funzioni o da qualsiasi altra sopravvenuta modifica nei fabbisogni che allo stato attuale non è possibile prevedere.

3.4 Sottosezione: PARI OPPORTUNITA' e PIANO AZIONI POSITIVE

Dall'analisi della situazione del personale dipendente, in un'ottica di pari opportunità di genere, non emergono particolari criticità ai sensi dell'art. 48 D.Lgs 198/2006, poiché, tenendo conto della prevalenza complessiva di personale femminile e della sua collocazione nei diversi livelli d'inquadramento, di area e nelle posizioni gerarchiche, si rileva una netta presenza femminile, motivata principalmente dalla tipologia di mansioni (cura e servizi alla persona).

Al momento, quindi, si conferma che non sussistendo significative condizioni di divario, le azioni dell'amministrazione in tema di pari opportunità sono soprattutto volte a garantire il permanere di uguali opportunità alle lavoratrici donne ed ai lavoratori uomini, a valorizzare le competenze di entrambi i generi mediante l'introduzione di iniziative di miglioramento organizzativo e percorsi di formazione professionale distinti in base alle competenze di ognuno.

La forte presenza femminile conferma infine la necessità di porre particolare attenzione nella gestione del personale, agli aspetti relativi alla conciliazione tra la vita familiare e la vita professionale, tra tempi di lavoro e tempi di cura, anche promuovendo una maggiore condivisione delle funzioni di cura tra uomini e donne. Altra importante considerazione riguarda la fondamentale importanza di mantenere alta la qualità dei servizi forniti all'utenza. In tale situazione, l'unico elemento sul quale è possibile lavorare, è la valorizzazione delle persone, attraverso politiche di gestione e sviluppo delle risorse umane coerenti con gli obiettivi di qualità del servizio.

Obiettivi generali dell'Ente rimangono:

- Condizioni di parità e pari opportunità per tutto il personale dell'Ente volte a tutelare e riconoscere come fondamentale ed irrinunciabile il diritto alla non discriminazione e dignità della persona del lavoratore;
- intervenire sulla cultura della gestione delle risorse umane affinché favorisca le pari opportunità nello sviluppo della crescita professionale del proprio personale e tenga conto delle esigenze specifiche di uomini e donne;
- Rimuovere gli ostacoli che impediscono di fatto la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro tra uomini e donne;
- Offrire opportunità di formazione e di esperienze professionali e percorsi di carriera per riequilibrare eventuali significativi squilibri di genere (ma non solo) nelle posizioni lavorative;
- Favorire politiche di conciliazione dei tempi e del le responsabilità professionali e familiari;
- Sviluppare criteri di valorizzazione delle differenze di genere all'interno dell'organizzazione;

- Garantire il diritto dei lavoratori ad un ambiente di lavoro sicuro, caratterizzato da relazioni interpersonali improntate al rispetto della persona ed alla correttezza dei comportamenti.

In tale ambito l'amministrazione dell'ASP confermale proprie intenzioni di realizzare azioni positive, finalizzate a produrre effetti concreti a favore delle proprie lavoratrici e, al tempo stesso, a sensibilizzare la componente maschile, rendendola più orientata alle pari opportunità

A livello più generale, a fianco delle azioni normalmente poste in essere a livello organizzativo per rendere concretamente agibili specifiche misure finalizzate alla parità di genere, alla conciliazione dei tempi, alla formazione (azioni dalla 2 alla 11) il PIAO 2024 vede l'introduzione di una nuova azione di sistema (l'Azione n. 1 frutto di una specifica delibera dell'Amministratore Unico) volta a promuovere il benessere e il senso di appartenenza delle persone che prestano la loro attività lavorativa presso ASP.

AZIONE N.1 Realizzazione di un insieme coordinato di azioni e opportunità orientate alla promozione del benessere e al senso di appartenenza delle persone che prestano la loro attività lavorativa presso ASP ; con la delibera n.22 del 18/09/2023 a firma dell'Amministratore Unico, l'Azienda ha avviato una strategia complessiva di intervento volta a promuovere un processo di definizione di un insieme coordinato di azioni, agevolazioni e iniziative orientate a fornire al personale una serie di vantaggi e migliori condizioni specificatamente rivolte ai soggetti che prestano la loro attività lavorativa presso ASP (e ai loro famigliari ove possibile), al fine di promuovere il benessere lavorativo degli stessi nel modo più efficace e puntuale possibile. Tale azione, avviata a fine 2023 ed in fase di costante affinamento e crescita importante ha voluto orientare le misure e i benefici di cui sopra lungo tre prospettive di valore riconducibili a vantaggi in termini di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, risparmio economico per i lavoratori e le loro famiglie e attenzione e sensibilizzazione verso le tematiche connesse alla sostenibilità ambientale. Il 2024 ha visto la progressiva attivazione di convenzioni con enti e aziende e punti vendita, agevolazioni economiche per l'acquisto di beni e servizi, contributi per la mobilità sostenibile.

AZIONE N.2 – Monitoraggio - Stress lavoro-correlato

L'ultima indagine sullo Stress lavoro-correlato si è conclusa nell'aprile del 2021: L'analisi del rischio si basa sul seguente principio: individuazione di situazioni che possono comportare, con nesso diretto di causa-effetto, infortuni o danni diretti alla salute, elevato impegno, coinvolgimento emotivo o impegno fisico.

Il metodo utilizzato si è basato sulla metodologica di INAIL tenendo conto di quanto è stato indicato nella guida operativa del coordinamento tecnico interregionale della prevenzione nei luoghi di lavoro di marzo 2010 e nell'approccio integrato secondo il Modello Management Standards HSE di settembre 2017. Attualmente è in fase di realizzazione il nuovo monitoraggio che si concluderà nel primo semestre 2024 fornendo ulteriori elementi in ordine al set di indicatori e di azioni da porre in essere per ridurre il fenomeno.

Per la fase di valutazione preliminare si sono rilevati indicatori oggettivi e verificabili appartenenti a tre distinte famiglie:

1. EVENTI SENTINELLA, quali ad esempio: indici infortunistici; assenze per malattia; turnover; procedimenti e sanzioni; segnalazioni del medico competente; specifiche e frequenti lamentele formalizzate da parte dei lavoratori. I predetti eventi sono da valutarsi sulla base di parametri omogenei individuati internamente alla azienda (ad esempio, andamento nel tempo degli indici infortunistici rilevati in azienda).
2. FATTORI DI CONTESTO DEL LAVORO, quali ad esempio: ruolo nell'ambito dell'organizzazione; autonomia decisionale e controllo; conflitti interpersonali al lavoro; evoluzione e sviluppo di carriera; comunicazione (ad esempio, incertezza in ordine alle prestazioni richieste).

3. FATTORI DI CONTENUTO DEL LAVORO, quali ad esempio: ambiente di lavoro e attrezzature; carichi e ritmi di lavoro; orario di lavoro e turni; corrispondenza tra le competenze dei lavoratori e i requisiti professionali richiesti.

AZIONE N.3 – Pari opportunità nell’ambito delle assunzioni

Nelle Commissioni di concorso, se possibile, si preferisce una composizione in cui sia la presenza di entrambi i generi. L’Ente garantisce in ogni caso la sostanziale imparzialità nelle selezioni tra l’uno o l’altro sesso. I posti in dotazione organica non sono prerogativa di soli uomini o sole donne; nello svolgimento del ruolo assegnato, l’Ente valorizza attitudini e capacità personali.

AZIONE N. 4 – Formazione ed aggiornamento

L’intento dell’amministrazione è quello di garantire la crescita professionale e di carriera del proprio personale attraverso la partecipazione a corsi di formazione professionale, senza discriminazione di genere e compatibilmente e nel rispetto dei vincoli di bilancio imposti dalla Legge. Il raggiungimento di tale obiettivo consente di migliorare la gestione delle risorse umane creando un ambiente lavorativo in cui i dipendenti sviluppino le attitudini e interessi individuali, così da garantire una migliore organizzazione del lavoro che nell’ambito di un ambiente lavorativo stimolante determina un miglioramento della performance dell’Ente e nel contempo favorisce l’efficiente utilizzo della professionalità acquisita.

AZIONE N. 5– Lavoro agile e Flessibilità orario di lavoro

Nella contrattazione decentrata sono stati definiti i principi generali che regolano l’orario di lavoro, in particolare l’orario flessibile e le turnazioni.

Nel corso del 2020, al fine di garantire la continuità dei servizi erogati da ASP Parma e nel contempo ridurre le possibili occasioni di contagio e diffusione del virus Covid-19, già con provvedimento del Direttore Generale n. 52 del 06/03/2020, si è prevista per la prima volta la possibilità di accesso allo smart working, da parte del personale dell’Area Amministrativa, in modalità concordata con accordo formale e compatibilmente con il regolare svolgimento delle attività e dei servizi. Attualmente è uno strumento di lavoro ordinario. Attualmente è in vigore il regolamento interno approvato con Delibera dell’Amministratore Unico n. 6 del 9.3.2023.

Inoltre per tutto il personale, anche turnista, in presenza di particolari esigenze dovute a documentate necessità di assistenza e cura nei confronti di disabili, anziani, minori e su richiesta del personale interessato potranno essere valutate, tenendo conto delle esigenze di servizio, e senza aumentare eccessivamente il carico di lavoro dei colleghi, ulteriori forme di flessibilità orarie in aggiunta a quelle già previste per periodi di tempo limitati o temporanee particolari articolazioni orarie. (v. possibilità di cambi turno).

AZIONE N. 6– Conciliazione tempi di vita e di lavoro

Fermo restando il rispetto dell’orario di apertura al pubblico e della natura del servizio di cura erogato dal presente ente, al fine di favorire la qualità della vita e del lavoro delle persone, saranno valutate particolari necessità di tipo familiare o personale, nel rispetto di equilibrio fra le richieste del dipendente e le esigenze di servizio avendo particolare attenzione alle problematiche di coloro che si trovano in situazioni di svantaggio personale, sociale e familiare documentato.

È attiva la modalità di lavoro agile per coloro a cui sono stati assegnati processi definiti compatibile con il lavoro a distanza.

AZIONE N. 7 – Diffusione di una cultura di genere - Sensibilizzazione, informazione, comunicazione sulle pari opportunità.

L'ASP si pone l'obiettivo di sensibilizzare i/le lavoratori/trici sul tema delle pari opportunità, partendo dal principio che le diversità tra uomini e donne rappresentano un fattore di qualità e di miglioramento della struttura organizzativa e che è necessario rimuovere ogni ostacolo che impedisca di fatto la realizzazione delle pari opportunità. Nel 2020 si è avviata un'analisi del contesto linguistico dell'Ente per inserire e favorire l'adozione di misure per il pari trattamento di genere nel linguaggio degli atti amministrativi.

È obiettivo dell'Ente valorizzare le competenze ed esperienze femminili, cogliere e rappresentare l'evoluzione dei modelli familiari e dei ruoli di cura, cogliere e rappresentare l'evoluzione dei ruoli professionali. ASP intende pertanto incrementare il proprio impegno a sostegno del riconoscimento della piena parità di genere

Potranno essere organizzati incontri/seminari di sensibilizzazione sulle tematiche delle pari opportunità, sul mobbing e sulle molestie per dipendenti e collaboratori/collaboratrici, riunioni con i lavoratori e le lavoratrici per trattare le eventuali problematiche relative al contesto lavorativo o di pubblico interesse e per la verifica dell'andamento del "Piano di Azioni Positive".

AZIONE N. 8– Dignità della persona e valorizzazione del lavoro della stessa

L'Ente promuove azioni positive volte alla difesa dell'integrità, della dignità della persona e del benessere fisico e psichico. È prevista la divulgazione del Codice Disciplinare del personale degli EE.LL. per far conoscere la ragionabilità dei comportamenti o molestie, anche di carattere sessuale, lesivi della dignità della persona ed il corrispondente dovere per tutto il personale di mantenere una condotta uniformata a principi di correttezza, che assicurino pari dignità di trattamento tra uomini e donne sul lavoro.

Il Codice di comportamento è stato aggiornato con Delibera n.1/2024 e il tema dell'etica è stato affrontato in incontri di formazione interna tenuti dal responsabile della prevenzione della Corruzione.

AZIONE N. 9- Maggiore condivisione da parte dell'Amministrazione degli obiettivi da raggiungere e maggiore coinvolgimento dei dipendenti.

Al fine di aumentare il benessere organizzativo e la performance generale, si prevedono incontri di staff e , nelle strutture di equipe, per l'illustrazione e la condivisione degli obiettivi e del grado di raggiungimento degli stessi, la risoluzione di problematiche insorte, la verifica dell'equa distribuzione dei carichi di lavoro, la riduzione dei conflitti perché la maggiore condivisione degli obiettivi e delle strategie, pur nella divisione di compiti e ruoli, aumenta la consapevolezza di fare parte di una squadra. L'impegno dell'Ente è sempre stato orientato in questa direzione;

3.5 Formazione del personale

Il piano della formazione è stato sviluppato sulla base delle priorità individuate dall'azienda per il prossimo triennio. Nella tabella che segue vengono riportati gli interventi formativi che si intendono avviare e concludere nelle annualità 2024 / 2025 /2026. Il Piano Formativo è redatto per aree tematiche prevalenti, corrispondenti alle aree di attenzioni prioritarie su cui l'azienda intende investire in coerenza con gli obiettivi programmatici assunti e dichiarati nel PIAO.

AREA TEMATICA	DESTINATARI	OBIETTIVI FORMATIVI	MODALITA'
Socio Sanitaria e Assistenziale nei servizi residenziali	OSS, RAA, Infermieri, Fisioterapisti, Animatori	<ul style="list-style-type: none"> • Acquisizione e consolidamenti delle competenze relazionali ed assistenziali e delle relative prassi operative (Consegne, piani assistenziali, progetti educativi). • Formazione e sviluppo delle competenze relative all'uso degli applicativi digitali in uso (Cartella Utente Web). • Consolidamento conoscenze e competenze relative alla gestione di specifiche problematiche degli utenti in carico (disfagie, deterioramento cognitivo, cure palliative, incontinenza..) con riferimento allo specifico ruolo professionale. • Condividere e diffondere in maniera capillare i contenuti teorico pratici, le procedure (progressivamente aggiornate) e le istruzioni operative costitutive dei requisiti generali per l'accreditamento delle strutture socio sanitarie secondo la DGR 514/2009. 	Tendenzialmente in presenza e a piccoli gruppi. Possibilità fruizione online personale o webinar per specifici contenuti.
Socio Sanitaria e Assistenziale nei servizi semiresidenziali e diurni	OSS, RAA	<ul style="list-style-type: none"> • Acquisizione e consolidamenti delle competenze relazionali ed assistenziali e delle relative prassi operative (Consegne, piani assistenziali, progetti educativi). • Formazione e sviluppo delle competenze relative all'uso degli applicativi digitali in uso (Cartella Utente Web). • Consolidamento conoscenze e competenze relative alla gestione di specifiche problematiche degli utenti in carico (disfagie, deterioramento cognitivo, cure palliative, incontinenza..) con riferimento allo specifico ruolo professionale. • Individuare strategie e metodologie per favorire la domiciliarietà degli ospiti al rientro a domicilio o degli utenti fragili che già sono al proprio domicilio. 	Tendenzialmente in presenza e a piccoli gruppi. Possibilità fruizione online personale o webinar per specifici contenuti.
FORMAZIONE GRA.D.A.	Equipe multi profess.li nuclei di CRA con inserimenti GRADA; educatori CSRD Pasubio	<ul style="list-style-type: none"> • Acquisizione di competenze tecniche, assistenziali e relazionali idonee a soddisfare i bisogni delle persone con gravissime disabilità acquisite e a garantire un adeguato sostegno alle famiglie • Gestione delle apparecchiature per la respirazione artificiale e per l'alimentazione entrale e parenterale. Possibili complicanze; strategie di soluzione. 	Tendenzialmente in presenza e a piccoli gruppi. Possibilità fruizione online personale o webinar per specifici contenuti

AREA ORGANIZZATIVA GESTIONALE	Coord., RAS, RAA, Animatori; personale amministrativo	<ul style="list-style-type: none"> • Acquisizione e potenziamento e aggiornamento le competenze sull'uso del pacchetto di Office e sui Software di uso comune per ciascun profilo • Acquisizione e potenziamento conoscenze e competenze di base relativamente agli strumenti assicurativi e bancari • Aggiornamento in merito alla normativa di riferimento per i vari uffici e servizi 	Tendenzialmente in presenza e a piccoli gruppi. Possibilità fruizione online personale o webinar per specifici contenuti
AREA AMMINISTRATIVA	Personale amministrativo	<ul style="list-style-type: none"> • Formazione specifica su programmi/gestionali per efficientamento attività preordinate al controllo di gestione; • Acquisizione e potenziamento conoscenze e competenze di base relativamente agli strumenti assicurativi e bancari • Aggiornamento in merito alla normativa di riferimento per i vari uffici e servizi; • Aggiornamento e approfondimento delle tematiche di gestione dei fondi Pnrr • Approfondimento tematiche trattamento dati personale; 	Tendenzialmente in presenza e a piccoli gruppi. Possibilità fruizione online personale o webinar per specifici contenuti
AREA TECNICA	Servizio Tecnico, Addetti magazzino e manutenzione	<ul style="list-style-type: none"> • Formazione specifica su programmi/gestionali per efficientamento attività • Aggiornamento e approfondimento delle tematiche di gestione dei fondi Pnrr 	Tendenzialmente in presenza e a piccoli gruppi. Possibilità fruizione online personale o webinar per specifici contenuti
AREA PREVENZIONE E SICUREZZA	Vari, in relazione al profilo professionale e alle mansioni previste	<ul style="list-style-type: none"> • Formazione di Sicurezza Parte Generale • Formazione di Sicurezza Parte Specifica • Corso antincendio per neoassunti e rinnovo • Corsi primo soccorso Neoassunti e Rinnovo • Corso BLSD • Corso RLS • Corso PLE • Corso trattore agricolo • Corso lavoro in quota e DPI di 3° categoria • Gestione Rischi elettrici • Corso per datore di lavoro • Corso per dirigenti 	Modalità da individuare
AREA PREVENZIONE CORRUZIONE	Tutto il personale	<ul style="list-style-type: none"> • Contenuti relativi al nuovo Codice di comportamento aziendale 	In presenza

4. GOVERNANCE E MONITORAGGIO

In questa sezione sono indicate le modalità di governance del processo di stesura e le modalità di monitoraggio del PIAO che ASP prevede di attivare, al fine di garantire le finalità di coerenza ed armonizzazione degli strumenti di programmazione.

4.1 Governance del PIAO

L'interdisciplinarietà e l'innovatività di questo strumento di programmazione rende necessario prevedere una modalità di governance in grado di garantire sinergia e complementarità in fase di progettazione del format del documento, stesura e collazione dei diversi contributi, verifica della sua coerenza con le prescrizioni normative e con le priorità dell'Amministrazione.

A tal fine l'ente ha costituito un gruppo di lavoro finalizzata al coordinamento della stesura del PIAO e del suo monitoraggio.

- Direttore Generale
- Direttore Amministrativo
- Responsabile dell'Ufficio Affari Generali e Risorse Umane
- Responsabili di Servizi e uffici per la pianificazione di misure per il contrasto alla corruzione e di obiettivi operativi performance

4.2 Monitoraggio del PIAO

Di seguito sono indicati i soggetti coinvolti e le modalità di monitoraggio previste per il 2024.

Il coordinamento della redazione del PIAO e della sua attuazione sono garantite dal Direttore Generale, Direttori di Area, Responsabile dell'Ufficio Affari Generali e Risorse Umane

Sezione/Sottosezione	Soggetto che sovrintende il controllo	Modalità
VALORE PUBBLICO	OIV/NdV	Verifica annuale dei risultati nella Relazione sulla Performance
PERFORMANCE	OIV/NdV	Verifica annuale dei risultati nella Relazione sulla Performance
RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA	RPCT OIV/NdV	Relazione annuale del RPCT sull'attuazione delle misure- Verifica rispetto adempimenti trasparenza su indicazioni ANAC
STRUTTURA ORGANIZZATIVA	OIV/NdV	Al variare del modello organizzativo
LAVORO AGILE	OIV/NdV	Verifica annuale dei risultati nella Relazione sulla Performance
PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DEL PERSONALE	OIV/NdV	Verifica della coerenza con obiettivi di performance annuali – verifica triennale