



**del Delta Ferrarese**

**Azienda dei Servizi alla Persona**

Viale Della Resistenza 3/a - 44021 Codigoro (Fe)

Tel. 0533/728611 - Fax 0533/728630

info@aspdeltaferrarese.it

## Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)

Approvato con delibera del CdA 2 del 31 gennaio 2025

Sommario

PREMESSA

SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE SEZIONE pag. 2

SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE pag. 3

Valore pubblico .....

Performance .....

Rischi corruttivi e trasparenza.....

SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO pag. 9

Struttura organizzativa Organizzazione del lavoro agile.....

Piano triennale dei fabbisogni di personale.....

SEZIONE 4. MONITORAGGIO pag. 13

## PREMESSA

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 con più di cinquanta dipendenti, con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, adottino, il Piano integrato di attività e organizzazione. Il Piao (Piano Integrato di attività e organizzazione) è uno strumento unitario e integrato che consente un'analisi completa dell'organizzazione e del funzionamento dell'amministrazione e degli obiettivi che intende pianificare e raggiungere. Esso mira ad "assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa" e a "migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese" attraverso la "costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi". Asp del Delta Ferrarese ha adottato il suo primo PIAO con delibera numero 29 del 20 luglio 2022. Il Piano è adottato in un'ottica di massima semplificazione e razionalizzazione degli atti di pianificazione a cui sono tenute le amministrazioni; il presente piano, nella sua revisione 2025, contiene le sezioni Piano performance, Piano triennale di prevenzione della corruzione e programma triennale per la trasparenza e l'integrità, il Piano dei fabbisogni del personale e viene approvato entro il 31 gennaio di ciascun anno a seguito dell'approvazione del Piano programmatico, del bilancio pluriennale di previsione 2025/2027, del bilancio annuale economico preventivo 2025 e del documento budget 2025 dell'Asp del Delta Ferrarese avvenuta con delibera numero 2 del 28 gennaio 2025 da parte dell'Assemblea dei Soci.

## SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

L'Asp del Delta Ferrarese – Azienda dei Servizi alla Persona è una Azienda Pubblica di Servizi alla Persona ed è stata costituita ufficialmente, secondo gli indirizzi legislativi contenuti nella L. 328/2000 e nella L.R. 2/2003, il 1/05/2008. L'Azienda è dotata di personalità giuridica di diritto pubblico, di autonomia statutaria, gestionale, patrimoniale, contabile e finanziaria, nell'ambito delle norme e dei principi stabiliti dalla legge regionale e dalle successive indicazioni regionali, e non ha fini di lucro. E' inserita nel sistema regionale di interventi e servizi sociali definito dalla legislazione regionale ed orienta la sua attività al rispetto dei principi dalla stessa indicati. L'azienda nasce dalla trasformazione dell'IPAB Casa Protetta per Anziani di Codigoro a seguito del programma di trasformazione sottoscritto dai Comuni soci del Distretto Sud-Est e dall'Azienda USL di Ferrara. La Regione Emilia-Romagna nel contesto territoriale del Distretto Sud-Est di Ferrara, ha autorizzato la presenza di due ASP: l'Asp del Delta Ferrarese, per la zona sociale di Codigoro, e l'Asp Eppi Manica Salvatori per la zona sociale di Argenta-Portomaggiore. La popolazione residente nei sei Comuni del territorio di riferimento di Asp, Comacchio, Codigoro, Mesola, Goro, Lagosanto e Fiscaglia, è di 55977 abitanti al 1/1/2024.

Il territorio è caratterizzato da una consistente presenza di anziani ultra 65enni e soprattutto ultra 80enni, da denatalità, costante e progressiva diminuzione della popolazione residente, da una composizione dei nuclei familiari che per quasi il 70% sono costituiti da nuclei mono parentali o da due componenti, mentre la percentuale di stranieri continua ad essere tra le più basse della media regionale. L'agricoltura (al cui interno è compresa la pesca) e il commercio (al cui interno è compreso il turismo) continuano ad essere i due comparti produttivi più importanti dei sei Comuni in cui opera Asp del Delta Ferrarese.

Il reddito medio della Provincia di Ferrara, fonte dichiarazione dei redditi 2022, si aggirava intorno ai 21.435,00 euro, in leggero incremento rispetto a quello degli anni precedenti ma decisamente tra i più bassi ancora a livello regionale.

Alcune azioni avviate negli ultimi anni stanno progressivamente erodendo l'alta percentuale di abbandono scolastico che tuttavia continua ad essere tra le più alte a livello regionale.

Asp del Delta Ferrarese ha come finalità l'organizzazione ed erogazione di servizi socio-assistenziali, sociali, educativi e complementari o di supporto agli stessi, nei settori degli adulti fragili e in grave marginalità, disabili, anziani e minori, nell'ambito del territorio dei Comuni Soci.

Da luglio 2012 ai tradizionali servizi rivolti alla popolazione anziana prevalentemente non autosufficiente e agli adulti con patologie assimilabili a quelle geriatriche, si sono aggiunti ulteriori servizi. I Comuni soci hanno trasferito ad Asp la delega delle funzioni del Servizio Sociale Territoriale e Professionale relative ai servizi minori, adulti e disabili rendendo Asp un'azienda multiservizi e multi settore, in coerenza con la normativa regionale.

Dal 2019 Asp gestisce per conto del Distretto alcune attività legate alla gestione del Fondo Povertà, Fondo Sociale Locale erogato dalla Regione Emilia Romagna e fondi PNRR.

Negli ultimi anni sono state invece potenziate soprattutto le attività a favore della domiciliarità, dei disabili, il supporto ai caregivers, il protagonismo giovanile e si è lavorato molto per attrarre fondi straordinari attraverso progettazioni trasversali.

Attualmente Asp gestisce direttamente i seguenti servizi:

1. Casa residenza anziani "Aniceto Nibbio" di Comacchio con 45 posti accreditati;
2. Centro Socio Riabilitativo Residenziale "Il Faro" di Codigoro con 11 posti accreditati
3. Centro Socio Riabilitativo Centro Diurno "Il Faro" di Codigoro con 25 posti accreditati
4. Servizi Sociali Territoriali e professionale per minori, anziani, adulti e disabili
5. Coesione sociale, mediazione lavorativa e Contrasto alla Povertà, quest'ultima con responsabilità di Ambito per l'intero Distretto
7. Segretariato Sociale per i Comuni che hanno affidato la gestione del servizio (Mesola, Lagosanto, Fiscaglia)
8. Progetti per l'autonomia (laboratori per disabili, centri socio occupazionali, tirocini lavorativi e inclusivi, co-housing, sperimentazione di vita indipendente per giovani disabili, housing temporaneo, Pronto intervento minori e adulti...)

Al 31 gennaio 2025 Asp del Delta Ferrarese dava lavoro, perlopiù con contratti a tempo indeterminato, a 102 lavoratori, per la stragrande maggioranza donne 94,1% sul totale dei lavoratori. All'interno di questi numeri sono conteggiati anche i dipendenti a tempo determinato comandati presso altra Asp su progettazioni di cui Asp del Delta Ferrarese è capofila.

## SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

### **Valore pubblico**

Il valore pubblico è il beneficio che l'azione pubblica genera per la collettività; si colloca a metà tra l'efficacia sociale e il benessere. Un ente crea Valore Pubblico quando riesce a gestire, secondo economicità, le risorse a disposizione e a valorizzare il proprio patrimonio intangibile in modo funzionale al reale soddisfacimento delle esigenze sociali degli utenti, degli stakeholder e dei cittadini in generale. In sintesi, il Valore Pubblico è il miglioramento del livello di benessere sociale di una comunità, perseguito da un ente capace di svilupparsi economicamente facendo leva sulla riscoperta del proprio vero patrimonio, ovvero i valori intangibili; tra questi, ad esempio, la capacità organizzativa, le competenze delle proprie risorse umane, la rete di relazioni interne ed esterne, la capacità di leggere il territorio e di dare risposte adeguate, la tensione continua verso l'innovazione, la sostenibilità ambientale delle scelte. Per dare maggiore evidenza al valore pubblico e alle sue ricadute sul territorio Asp ha avviato le valutazioni di impatto con particolare riferimento ai servizi rivolti ai disabili per dare maggior trasparenza e condivisione pubblica alle proprie attività e ai risultati raggiunti.

Le strategie di Valore Pubblico nel loro complesso si incardinano e si fondano sui Goal fissati dall'Agenda 2030 concorrendo al loro raggiungimento con particolare riferimento al Goal 1 - Sconfiggere la povertà, Goal 3 e 4 Salute e benessere e Istruzione di qualità, Goal 5 e 8 Parità di genere e Lavoro dignitoso e crescita economica, Goal 10 Ridurre le disuguaglianze e Goal 11 Città e comunità sostenibili.

1- Favorire l'agio e il benessere, contrastare il disagio dei minori e dei loro nuclei familiari, contrastare l'abbandono scolastico e contrastare la povertà educativa

Quale valore pubblico (Benessere economico, sociale, ambientale, sanitario, psicologico, legittimazione del ruolo)		X <sub>E</sub>	X <sub>So</sub>	A	X <sub>Sa</sub>	X <sub>P</sub>	Lr
obiettivo strategico		incrementare la partecipazione dei giovani e delle famiglie alla vita della comunità nell'ottica della valorizzazione del proprio territorio, riducendo l'isolamento sociale, l'abbandono scolastico, la fuga verso altri contesti, la disponibilità delle famiglie accoglienti e di appoggio sul territorio nello spirito degli obiettivi dell'Agenda 2030 con particolare riferimento al Goal 4 Istruzione di Qualità					
stakeholder		Minori, giovani e nuclei familiari					
dimensione	tempi	baseline	target	verificabilità dei dati			
apertura dei centri giovanili	mag-22	3	centri in ogni comune (6)	report sul sito			
consolidamento servizio sociale professionale	2023	4 AASS	6 AASS	bilancio sociale			
consolidamento e promozione dei centri giovanili	2024	6	10	report presso il servizio, bilancio sociale			
educativa di strada	set-21	0	100%	report presso il servizio			
riduzione dell'abbandono scolastico	2024	20%	15%	bilancio sociale			
riduzione dell'abbandono scolastico	2026	15% a fine 2024	13%	bilancio sociale			
presenza adulti competenti nel welfare di comunità (emersione di adulti competenti)	2026	0	uno per comune	bilancio sociale			
maggior presenza degli sportelli centri famiglie nei singoli comuni	2026	1	5	utilizzo fondi fsl			
diminuzione dei giovani in comunità	2025	15	riduzione progressiva annuale al 31 dicembre di minori in comunità	bilancio sociale			
incremento investimento educativa domiciliare	2024		metodologia Pippi a sistema del servizio	bilancio sociale			

consolidamento progettazione multiprofessionale (ETI Minori, equipe interne)	2026	ETI mensili	Equipe territoriali integrate (ETI) mensili + equipe interna mensile+ equipe trasversali Asp	report interno
consolidamento progettualità Pippi	2026		18 famiglie in tre annualità	bilancio sociale
azioni pubbliche di promozione dell'affido e delle famiglie accoglienti	2026	nessuna attività se non interna o di contatto individuale	sensibilizzazione del territorio	bilancio sociale

2- Migliorare le condizioni di vita degli adulti fragili e degli anziani favorendo la domiciliarità e un contesto dignitoso abitativo, economico sociale e lavorativo

Quale valore pubblico (Benessere economico, sociale, ambientale, psicologico, sanitario, legittimazione del ruolo)	<b>X</b> E	<b>X</b> So	A	<b>X</b> Sa	<b>X</b> P	Lr
obiettivo strategico	Favorire la domiciliarità delle persone anziane e dei disabili riducendo l'istituzionalizzazione e l'ospedalizzazione, promuovendo e attivando azioni innovative sul territorio volte alla vita indipendente e autonomia favorendo l'accesso al lavoro dignitoso nell'ottica degli obiettivi dell'Agenda 2030 con particolare riferimento al Goal 3 - Salute e Benessere, al Goal 1 sconfiggere la povertà Goal 10 ridurre le disuguaglianze e Goal 8 lavoro dignitoso e crescita economica, Goal 11 Città e comunità sostenibili					
stakeholder	anziani, disabili, caregivers					
dimensione	tempi	baseline	target	verificabilità dei dati		
ristrutturazione del servizio sociale professionale per aree di intervento	2023	5 AASS a tempo indeterminato divisi per territori	7 AASS a tempo indeterminato che lavorano per aree target con supporto di educatori	realizzazione dei concorsi, assunzioni e scorrimento graduatorie		

migliorare il livello sanitario delle strutture residenziali	2024 - 2026	circa 4900 ore infermieristiche	aumentare il monte ore attraverso l'ottimizzazione delle gestioni consolidamento del personale infermieristico, inserimento del coordinatore infermieristico e maggiore formazione degli OOSS come gruppo di lavoro	pubblicazione concorsi - indizioni gare - bilancio sociale
utenti anziani in carico ai servizi domiciliari	2026	0,70%	incremento percentuale (1,5%)	bilancio sociale
progressivo incremento della copertura di posti di centro diurno presso il Faro	2025	21	24	bilancio sociale
nuovi servizi per disabili attivati	2026	1 centro residenziale, 1 centro diurno, 1 CSO	1 centro residenziale, 1 centro diurno, 1 CSO, + centro Caprile, + appartamento via Engels 17 e favorire la sensibilizzazione del Dopo di Noi - Durante Noi	bilancio sociale
incrementare presenza del custode sociale	2025	50 utenti	100 utenti	bilancio sociale
favorire l'integrazione socio sanitaria nei servizi sociali per non autosufficienti	2025	attività incardinata nell'azione dei servizi	maggior evidenza dell'integrazione con l'apertura dei PUA	bilancio sociale
favorire percorsi di inclusione lavorativa per disabili e adulti fragili	2025	inserimenti legge 68 e tirocini più tradizionali	attivare due nuovi progetti di formazione/inclusione	bilancio sociale
favorire la presa in carico dedicata degli adulti fragili al fine di prevenire azioni successive nell'evoluzioni patologiche delle dipendenze o dell'invecchiamento attivando anche percorsi dedicati ai silver age	2026	separazione tra servizio sociale adulti professionale e area inclusione	unificare servizio sociale professionale e area inclusione per una presa in carico integrata e maggiore emersione del disagio adulti e grave fragilità raccordando azioni condivise con il servizio anziani	bilancio sociale

3 – Migliorare la performance dell'Ente per favorirne la percezione del valore, la formazione dei dipendenti e la maggiore qualificazione dei servizi

		X E	X So	X A	Sa	P	Lr
Quale valore pubblico (Benessere economico, sociale, ambientale, psicologico, legittimazione del ruolo)							
obiettivo strategico		migliorare la performance dell'Asp, la sua visibilità, conoscenza da parte dei cittadini e attrattività, migliorare il senso di appartenenza all'Azienda e il benessere interno dei lavoratori favorendo la crescita personale attraverso processi formativi e qualificanti inserendosi a pieno titolo tra gli obiettivi dell'Agenda 2030 con riferimento al Goal 5 Parità di genere, Goal 8 Lavoro dignitoso e crescita economica					
stakeholder		cittadini, amministratori dipendenti Asp					
dimensione	tempi	baseline	target		verificabilità dei dati		
incrementare l'utilizzo dei software che riducono il consumo della carta	2026	circa 6000 protocolli stampati e scansionati	diminuzione del 30%		bilancio sociale		
incrementare e migliorare utilizzo dei software per la digitalizzazione degli atti e delle procedure	2024	atti amministrativi redatti utilizzando word	introdurre due nuovi software (personale e atti amministrativi)		operatività dei nuovi software entro giugno 2023		
cartella informatizzata degli utenti	2023	nessuna struttura con cartella informatizzata	due strutture con attivazione cartella		attivazione cartella entro metà 2023		
rendere fruibili le carte dei servizi e customer e attivare valutazione di impatto come elemento strutturale per la valutazione a lungo termine dei servizi	2024	ultima approvazione carta dei servizi del 20 marzo 2017	revisione carta dei servizi e implementazione customer, valutazione di impatto dei servizi per la disabilità		sezioni dedicate sul sito		
sensibilizzare il personale alla trasparenza, all'anticorruzione e ai bisogni formativi	respiro triennale	1836 ore di formazione	tendere a realizzare 40 Ore di formazione a dipendente		maggiore formazione		
rinnovo del sito e avvio dell'utilizzo di portali	2024	vecchio sito statico	nuovo sito dinamico, nuova vitalità alla pagina facebook, incremento presenza sui social (linkedin) strutturazione e consolidamento dell'ufficio stampa		pubblicazione sui social		

monitoraggio della spesa e rendicontazione	2025	attività relegata ad obiettivo dei servizi amministrativi e contabili	condivisione delle azioni di programmazione, monitoraggio e rendicontazione al livello di gruppo direttivo	formazione e valorizzazione e consolidamento del gruppo di middle management
accesso a finanziamenti	2026	Piano povertà, FSL, FRNA e Home Care	Piano povertà, FSL, FRNA, Home Care e PNRR	bilancio sociale

## Performance

Il Valore Pubblico creato rende maggiormente evidente il livello di raggiungimento degli obiettivi di performance, consentendo a ogni PA di mettere questi ultimi a sistema e di finalizzarli al mantenimento delle linee di mandato (performance istituzionali) e del miglioramento delle condizioni di vita dell'ente e dei suoi utenti e stakeholder. Bisogna conferire alle performance una direzione e un senso. Il concetto di Valore Pubblico dovrebbe guidare quello delle performance, divenendone la "stella polare". E le performance dovrebbero venire valutate per il loro contributo individuale, organizzativo o istituzionale al Valore Pubblico. Mettere in correlazione il valore pubblico che si persegue, performance istituzionale, con la valutazione della performance conferisce unitarietà di intenti al processo, collegando obiettivi reali a risultati reali, misurabili e quantificabili. Nel miglioramento e perfezionamento del processo il valore pubblico e gli obiettivi dovranno essere sempre più trasversali nell'ottica dell'unitarietà circolare del benessere della comunità che si persegue. Nell'ottica del progressivo perfezionamento del processo, le performance necessitano di essere misurate e valutate per il loro contributo individuale, organizzativo o istituzionale al Valore Pubblico. La valutazione a fine anno del raggiungimento degli obiettivi di performance costituisce, ai fini della valutazione, l'apporto collettivo e di gruppo al raggiungimento del risultato e si affianca alla valutazione dell'apporto individuale che scaturisce dalla scheda individuale. In tal senso si rende opportuno migliorare il sistema di valutazione performance adottando un nuovo strumento che favorisca la connessione tra performance organizzativa e individuale in ottica di maggiore trasversalità.

Questa sezione del PIAO, in particolare, è sottoposta alla validazione preventiva del Nucleo di Valutazione che, con protocollo 499 del 27 gennaio 2025, ne ha attestato la conformità e la coerenza alle linee strategiche dell'ente e alla normativa vigente e agli atti programmatori dell'Ente.

### *Allegato obiettivi di performance*



2025 obiettivi strategici.pdf

## Rischi corruttivi e trasparenza

Per le proprie caratteristiche Asp del Delta Ferrarese, pur caratterizzandosi come Ente erogatore di servizi ad una utenza fragile priva di leve economiche, potrebbe tuttavia non essere esente da rischi corruttivi. La valutazione infatti del professionista per l'accesso ai servizi, anche dove non direttamente erogati da Asp, potrebbe contenere dinamiche in cui i fenomeni corruttivi potrebbero insinuarsi. Tuttavia il lavoro di equipe

multiprofessionale, sia interna che esterna, permette di ridurre in maniera sensibile tale rischio fino quasi ad azzerarlo. L'accesso a prestazioni inoltre, regolato attraverso graduatorie, peraltro pubbliche, contribuisce alla riduzione e calmierazione del rischio.

Come si evince infatti dall'allegato i fattori di criticità e rischio attestano la valutazione della maggior parte degli item analizzati in rischio basso e poco probabile, al netto di qualche elemento di probabilità che viene abbattuto appunto dal lavoro di equipe che amplifica i fattori correttivi di controllo esterno e interno così come la pubblicità delle procedure.

Gli elementi essenziali della sottosezione, volti a individuare e a contenere rischi corruttivi, sono quelli indicati nel Piano nazionale anticorruzione (PNA) e negli atti di regolazione generali adottati dall'ANAC ai sensi della legge n. 190 del 2012 e del decreto legislativo n. 33 del 2013 sulla base degli indirizzi e dei supporti messi a disposizione dall'ANAC.

Il monitoraggio di tale sezione avviene secondo le indicazioni di ANAC.

Ai sensi del decreto legislativo n. 33 del 2013 e delle misure organizzative per garantire l'accesso civico semplice e generalizzato, il Piao, e in particolare la presente sezione, sono pubblicate sul sito istituzionale all'apposita voce della sezione Amministrazione Trasparente accessibile dall'home page del sito [www.aspdeldeltaferrarese.it](http://www.aspdeldeltaferrarese.it)

#### *Allegato Piano triennale e Mappatura dei processi*



Piano Triennale  
PCT.pdf



2025 PTPC  
mappatura processi.

### SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

#### **Struttura organizzativa**

Lo Schema Funzionale/Organizzativo di ASP del Delta Ferrarese si pone come obiettivo quello di far fronte al progressivo ampliamento dell'offerta dei servizi alla comunità e al maggior carico di adempimenti amministrativi, finanziari e contabili oltre a dare corpo e forma alle scelte espresse in sede di Assemblea dei Soci dai Comuni. La struttura tiene conto dell'esigenza di rendere efficiente, sia in termini di dotazione organica, sia in termini organizzativi e funzionali, l'assetto dell'Azienda pur nell'ottica di un contenimento della spesa.

Lo schema organizzativo definisce la macrostruttura dell'Ente e si articola in Settori, Servizi e Strutture. I Settori si articolano secondo criteri di funzionalità, tesi al raggiungimento di precisi risultati, con possibilità di aggregazione e disaggregazione dinamica in funzione degli obiettivi posti, dell'omogeneità delle funzioni e dei servizi e della realizzazione del programma aziendale. I Servizi costituiscono strutture di minore dimensione, caratterizzate da specifica competenza tecnica di intervento e da servizi chiaramente identificabili.

L'Azienda gestisce direttamente una struttura per anziani e una residenziale e semiresidenziali per disabili, Casa residenza anziani "Aniceto Nibbio" di Comacchio e Centro Socio Riabilitativo Residenziale e Centro Socio Riabilitativo Centro Diurno "Il Faro" di Codigoro privilegiando le assunzioni a tempo indeterminato e ricorrendo al tempo determinato per permettere sostituzioni e garanzia del rapporto numerico

operatore/utente anche in una dinamicità della presenza di utenza nei servizi. Le strutture rispondono ad un Coordinatore di struttura con posizione di EQ che a loro volta fanno riferimento alla Direzione dell'Ente.

Di norma al Settore è preposto un Responsabile a cui è attribuita una posizione di Elevata Qualificazione. La pesatura di tali posizioni è validata dal Nucleo di Valutazione, dal 2024 e per gli anni a seguire, ha formalizzato il processo con verbale allegato alla delibera numero del 19 dicembre 2023.

Per i servizi sociali professionali inoltre si è rafforzato il coordinamento del singolo servizio con la figura di un Coordinatore tecnico, incaricato di specifiche responsabilità, per sovrintendere le progettualità e l'uniformità della presa in carico affidando la responsabilità complessiva del Settore al Direttore.

Tutti i Settori fanno comunque capo al Direttore a cui può essere affidata anche ad interim la responsabilità apicale di Settori. Per l'anno 2025 infatti in attesa di un riassetto organizzativo nelle more delle procedure concorsuali la responsabilità del Settore Amministrativo contabile è affidata al Direttore.

La funzione principale del Direttore è quella di garantire il governo complessivo dell'Azienda e il raggiungimento degli obiettivi strategici definiti dagli organi di indirizzo politico (Assemblea dei soci e Consiglio di Amministrazione) con particolare riferimento all'organizzazione e programmazione generale e complessiva dell'Ente e al Servizio Risorse Umane.

La responsabilità esterna dei singoli Settori è assegnata alla Direzione Generale mentre Asp del Delta Ferrarese è organizzata secondo le seguenti articolazioni organizzative che nel corso del 2025 confermano il processo di consolidamento del proprio assetto organizzativo:

- Settore Amministrativo, Bilancio e Contabilità
- Servizio Risorse Umane
- Settore Servizio sociale professionale
- Settore Coesione Sociale, contrasto alla Povertà, mediazione lavorativa e progettazioni con fondi europei
- Strutture residenziali e semiresidenziali

*Allegato Organigramma*



2025

Organigramma.pd

## **Schema organizzativo e funzionale**

Lo Schema Funzionale/Organizzativo di ASP del Delta Ferrarese è il documento che descrive la struttura organizzativa e funzionale dell'Azienda. L'esigenza di adottare uno Schema Organizzativo e funzionale nasce dalla necessità di rappresentare nel dettaglio la struttura dell'Ente. Il documento tiene conto dell'esigenza di rappresentare sia in termini di dotazione organica, sia in termini organizzativi e funzionali, l'assetto dell'Azienda. Alla luce dei temi organizzativi gestionali di questa sezione viene altresì allegato il Piano delle azioni positive nella consapevolezza che l'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico, la sua rappresentazione e il miglioramento dell'efficienza e della qualità dei servizi non può prescindere anche dalla creazione di un ambiente di lavoro caratterizzato dal rispetto dei principi di pari opportunità, di benessere organizzativo e dal contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza, anche solo morale o psichica, sui lavoratori.

*Allegato Funzionigramma*



Funzionigramma  
rev 2025.pdf

*Allegato Piano delle azioni positivi 2025/2027*



Piano delle azioni  
positive 25-27.pdf

## **Organizzazione del lavoro agile**

Il lavoro agile persegue la volontà di garantire l'efficienza dell'Amministrazione, migliorando la qualità dei servizi erogati all'utenza, agevolando forme di accesso multi-canale e potenziando la capacità di risposta dell'Amministrazione nei confronti dei cittadini. L'Asp del Delta con deliberazione 8 del 28/03/2022 ha disciplinato l'utilizzo di tale modalità operativa e il Disciplinare approvato prevede la sottoscrizione di un accordo tra l'Amministrazione e il dipendente, definisce l'individuazione degli obiettivi a cui tendere e su cui verrà valutata la prestazione lavorativa.

Tuttavia la prestazione lavorativa, per la tipologia delle attività dell'Asp, si caratterizza per una prestazione prevalentemente in presenza; pertanto per una percentuale ridotta di personale potrà essere concessa la possibilità di effettuare, fino ad un massimo di due giornate settimanali, la fruizione del cosiddetto lavoro agile. Benché la norma lo possa prevedere, avendo strettamente connesso l'accordo al raggiungimento di obiettivi prefissati, si è ritenuto che non possa essere sottoscritto un accordo individuale per un tempo indeterminato, ma che si debba definire una scadenza entro la quale effettuare un monitoraggio dei risultati ottenuti. Nonostante nel disciplinare adottato siano previste categorie di persone che abbiano la precedenza nell'utilizzo della modalità di lavoro agile, a tutti coloro che nel tempo ne abbiano fatto richiesta è stata data la possibilità di utilizzo di questa modalità lavorativa; per il 2025 non risultano pervenute invece istanze in tal senso.

Come ulteriore forma di prestazione dell'attività lavorativa, per una migliore conciliazione del tempo casa lavoro, è prevista dal nuovo CCNL, sottoscritto il 16 novembre 2022, la modalità di lavoro da remoto, la quale lascia meno discrezionalità nell'organizzazione della propria modalità lavorativa, dovendo a monte definire i tempi e il conseguente rispetto dell'obbligo di presenza, e il luogo di lavoro, anche se diverso dalla propria sede lavorativa. Tale modalità ad oggi non viene utilizzata dai lavoratori anche se potrebbe essere utilizzata per alcune circostanze circoscritte proprio nell'ottica di conciliazione tempi di vita tempi di lavoro e particolari condizioni psicofisiche.

## **Piano triennale dei fabbisogni di personale**

Asp del Delta Ferrarese persegue una politica del personale volta alla stabilizzazione, alla valorizzazione delle competenze e al contenimento del tour over.

Le gestioni delle strutture residenziali e semiresidenziali pur interessate da precedenti attività di stabilizzazione necessitano di un ulteriore processo di stabilizzazione volto alle figure del coordinatore delle attività infermieristiche, agli operatori socio assistenziali e alla figura dell'educatore professionale. Si procederà a bandire prima attraverso mobilità volontaria e poi attraverso concorso all'assunzione pertanto di un coordinatore infermieristico, tra OSS nel 2025, integrando le assunzioni anche nel 2026 e 2027, per la Cra Nibbio e un educatore professionale al Faro. Al contempo anche il 2025, sarà caratterizzato da processi di progressione verticale all'interno dell'Ente nell'ottica di riconoscimento della maggiore professionalità che il personale ha raggiunto e di un meritato riconoscimento di progressione di carriera. In tale fase si procederà

a pubblicare bandi per progressioni verticali per gli infermieri professionali nel rispetto del CCNL novembre 2022.

I servizi sociali vedranno poi tramite l'utilizzo dell'elenco costituito ex DL 80 l'assunzione di due assistenti sociali da inserire in prima assegnazione al servizio adulti e al servizio disabili.

I rapporti di lavoro in Asp sono caratterizzati da contrattualistica a tempo indeterminato, gli spazi assunzionali a tempo determinato e flessibili sono marginali, dedicati alle attività finanziate con risorse non strutturali, quali risorse PNRR o Fondo Povertà, finanziate da altri Enti e alle sostituzioni per malattia o maternità, per garantire il rapporto numerico operatore/utente all'interno delle strutture residenziali e semiresidenziali, per maternità nei servizi amministrativi e sociali.

Complessivamente la spesa del personale nel 2025 (€ 4.239.189,10) si attesta in leggera crescita rispetto a quella previsionale del 2024 (€4.102.892,00) in ragione della individuazione di personale maggiormente qualificato inquadrato come funzionario, ma sempre in riduzione rispetto a quella del 2022 (€ 4.915.265,55), inoltre si evidenzia come una parte dell'incremento sia finanziato con risorse del Fondo Sociale Nazionale per la non autosufficienza volto a finanziare l'attivazione dei PUA.

La spesa per personale a tempo determinato, rispetto a quella per tempo indeterminato, si attesta al di sotto il 20% in ottemperanza alla normativa vigente.

Il Piano è stato approvato in via preventiva con delibera 24 del 18 dicembre 2024 come atto propedeutico all'approvazione della proposta di piano programmatico 2025/2027 e bilancio previsionale 2025 e costituisce, aggiornato alla normativa vigente in materia di adempimenti del personale, allegato del presente PIAO.

#### *Allegato fabbisogno*



2025 dotazione e  
fabbisogno.pdf



2025 fabbisogno  
sintesi.pdf

#### **Piano formativo**

Le politiche assunzionali necessitano inoltre del supporto di un piano formativo solido, di spessore e professionalizzante capace di stimolare, attraverso l'aggiornamento continuo, la capacità di crescita personale e al contempo dell'intera Azienda. La formazione aziendale è rivolta a tutte le figure professionali che operano nell'Azienda siano esse assunte a tempo indeterminato o determinato; l'offerta formativa è diversificata e mira a soddisfare i diversi bisogni di aggiornamento connessi alla crescita professionale di ogni operatore volte alla stabilizzazione, alla valorizzazione delle competenze e al contenimento del tour over.

La formazione deve contribuire a rafforzare, diversificare e ampliare le competenze, le conoscenze e le abilità dei dipendenti, permettendo loro di affrontare nuove richieste, risolvere problemi complessi e contribuire efficacemente al raggiungimento degli obiettivi organizzativi e di valore pubblico. La formazione infatti concorre alla creazione di reale valore pubblico. Il progetto e la proposta formativa in Asp, proprio per le caratteristiche dell'Azienda deve anche sviluppare una piena consapevolezza del ruolo svolto e agito dal singolo lavoratore sia all'interno sia all'esterno del contesto organizzativo.

In particolar modo il processo formativo aziendale si rivolge allo sviluppo delle competenze delle persone al fine di migliorare le abilità tecniche, le capacità relazionali e le competenze di problem solving. Inoltre risulta utile al fine di contribuire alla consapevolezza del proprio ruolo e delle responsabilità all'interno dell'organizzazione o del gruppo di lavoro in cui il dipendente pubblico opera; questo livello include una maggiore coscienza etica e l'importanza del contributo individuale per il raggiungimento degli obiettivi comuni. Sviluppare una coscienza del ruolo significa anche comprendere che il proprio operato determina un significativo impatto sui

colleghi, sull'organizzazione e sugli utenti finali; tutto ciò favorisce l'affermazione progressiva del senso di responsabilità e di appartenenza.

Asp è impegnata nell'erogazione di servizi che concorrono al raggiungimento degli obiettivi dell'Agenda 2030 con particolare riferimento agli obiettivi volti a contrastare la povertà culturale, l'accesso al lavoro dignitoso, la riduzione delle disuguaglianze, l'istruzione di qualità, la salute e il benessere.

La formazione verterà pertanto oltre al rafforzamento delle conoscenze e alla loro implementazione continua alla prevenzione del rischio stress da lavoro correlato, alla prevenzione del burn out, alla creazione di senso di appartenenza e alla capacità di lavorare in gruppo, alla gestione dell'aggressività, alla ricerca di metodologie condivise per migliorare la presa in carico dell'utenza fragile, al superamento inoltre del divario digitale.

Nel 2025 si terranno in considerazione le indicazioni ministeriali volte a favorire la programmazione e realizzazione di percorsi formativi che permettano la fruizione di almeno 40 ore pro capite

La formazione è prioritariamente proposta dal piano formativo aziendale, ogni lavoratore può tuttavia integrare con proprie istanze e proposte formative, soggette a preventiva approvazione da parte del responsabile di Settore o di Servizio, qualora coerenti con il profilo professionale del lavoratore e utili all'aggiornamento delle competenze e dell'aggiornamento normativo. La formazione si svolge ordinariamente in orario di lavoro ma non in maniera tassativa, previa approvazione del responsabile, concorre tuttavia al monte ore annuale. Nei servizi organizzati su turni 7 su 7 il bisogno formativo si concilia per quanto possibile con la necessità del recupero psicofisico in una compenetrazione tra bisogni tra loro equivalenti. La diffusione delle informazioni riguardanti il Piano formativo, viene garantita attraverso la pubblicazione del documento sul sito dell'Asp e la condivisione con il Personale.

Il personale inoltre intraprende percorsi formativi tesi a fornire titoli di studio superiori a quelli utilizzati per l'accesso all'impiego, tali percorsi vengono valorizzati nel processo delle progressioni orizzontali e verticali.

Ai formatori è richiesta una impostazione metodologica centrata sui bisogni formativi ed attenta ai processi di apprendimento dell'adulto. Nella scelta dei formatori è necessario tener conto del curriculum attestante la competenza professionale in rapporto ai contenuti dell'azione formativa da sviluppare. Nel corso del 2025, in accordo con i formatori coinvolti nelle formazioni organizzate internamente, verrà somministrato un questionario di valutazione da cui desumere il livello di apprendimento e di miglioramento prodotto dal progetto.

*Allegato piano formativo 2025*



2025\_piano  
formativo.pdf

#### 4. SEZIONE MONITORAGGIO

Asp del Delta Ferrarese ha nominato il Nucleo di Valutazione nella persona della dottoressa Francesca Cavallucci. Il decreto di individuazione è reperibile sul sito dell'Asp. Il Sistema di Valutazione della Performance è suddiviso in diverse fasi: Processo di programmazione dell'ente, definizione e assegnazione degli obiettivi da raggiungere, monitoraggio in corso di esercizio, misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, utilizzo di sistemi premianti secondo criteri di valorizzazione del merito, rendicontazione dei risultati. L'Asp svolge due monitoraggi annuali relativamente al Piano degli obiettivi, con rilevazioni al 30 giugno ed al 31 dicembre. Tali monitoraggi sono illustrati con un sistema di reportistica contrassegnato da puntuali verbali del Nucleo di Valutazione e atti del CdA. La Rendicontazione strategica è

assorbita dalla redazione del Bilancio sociale che affianca l'approvazione del bilancio consuntivo, entrambi i documenti sono pubblicati annualmente sul sito dell'Asp. L'Azienda inoltre su servizi che sono stati oggetto di significative implementazioni ha avviato processi di valutazione di impatto.

Le rilevazioni di gradimento dei servizi invece vengono svolte periodicamente con particolare riguardo alle strutture gestite in economia come previsto dalla Carta dei Servizi.

Il Monitoraggio periodico del rispetto dei tempi procedurali e rispetto all'applicazione delle norme anticorruzione ha cadenza semestrale ed avviene nei termini previsti dalla normativa vigente.