

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' ED ORGANIZZAZIONE (PIAO) 2025-2027 - ASP CARLO SARTORI, SAN POLO D'ENZA (RE)

Adottato con deliberazione del Consiglio d'Amministrazione n. 3 del 31.01.2025

Sommario

PREMESSA 3

1. SEZIONE: SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE..... 3

 Informazioni sull'amministrazione 3

 Dati di bilancio 3

 Dati sul personale 11

2. SEZIONE: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE 13

 Sottosezione di programmazione: Valore pubblico 13

 Sottosezione di programmazione: Performance 14

 Sottosezione di programmazione: Rischi corruttivi e trasparenza 23

3. SEZIONE: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO 44

 Sottosezione di programmazione: Struttura organizzativa 44

 Sottosezione di programmazione: Organizzazione del Lavoro Agile 48

 Sottosezione di programmazione: Piano Triennale dei Fabbisogni del Personale 52

4. GOVERNANCE E MONITORAGGIO 67

PREMESSA

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 C. Sartori intende cogliere

Con il PIAO si avvia 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 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.

1. SEZIONE: SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Informazioni sull'amministrazione

L'ASP "Carlo Sartori" di San Polo d'Enza nasce dalla trasformazione dell'IPAB "Ospedale per Infermi e Cronici Carlo Sartori" a decorrere dal 1° Aprile 2010, a seguito di delibera di Giunta della Regione Emilia Romagna n. 445/2010 del 08/03/2010. L'ASP 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. La sede legale dell'ASP "Carlo Sartori" è individuata in Via De Gasperi, 3 - 42020 - a San Polo d'Enza. L'assetto istituzionale dell'ASP prevede, come da prescrizione della normativa regionale, la netta distinzione tra le funzioni di indirizzo e controllo in capo all'Assemblea dei Soci, e la responsabilità della traduzione degli indirizzi in piani-programmi e in strategie gestionali al Consiglio di Amministrazione, e le funzioni gestionali riservate alla struttura organizzativa con a capo il Direttore. La gestione è improntata a criteri di efficacia, efficienza ed economicità, di trasparenza ed imparzialità, ed è attuata secondo principi di flessibilità e di responsabilità, in coerenza con quanto stabilito dai principi sanciti dal D.lgs. 150/09.

Sito internet: <https://www.carlosartori.it/>

PEC: asp@pec.carlosartori.it

C.F.: 80011590355

P. Iva: 01345950354

Dati di bilancio

1. PREMESSE

In merito al bilancio di previsione 2025 si vogliono evidenziare tre importanti aspetti:

- a) Il bilancio è stato redatto nel rispetto del mandato dell'assemblea dei soci di riduzione delle quote a carico dei comuni. Si evidenzia pertanto che lo stesso è stato redatto con ridottissimi margini di prudenza in tema

di sostituzioni aggiuntive di personale e maggiori costi per utenze e/o appalti di servizi e forniture. **Eventuali variazioni saranno portate celermente a conoscenza dei responsabili e dell'assemblea dei soci nel corso dell'anno per le opportune variazioni.**

- b) Si evidenzia inoltre che non è stato previsto nessun accantonamento per l'aumento contrattuale del personale che potrebbe verificarsi nel corso del 2025 (stimato in circa 250.000). La copertura di tale aumento dovrà essere a carico del bilancio dell'unione (avanzo 2024 / fondo angeli e demoni).
- c) Il presente bilancio è redatto sulla base delle norme e del sistema tariffario previsto dall'attuale sistema di accreditamento regionale. Modifiche o aggiornamenti delle stesse (oggi non stimabili e prevedibili) potranno comportare ulteriori variazioni.

2. ANALISI DEL CONTO ECONOMICO PREVISIONALE 2025 E PRINCIPALI SCOSTAMENTI RISPETTO ALLA PROIEZIONE DI CONSUNTIVO 2024 E PREVENTIVO 2024

Si ricorda che il conto economico generato dalla contabilità generale non fornisce informazioni per centro di costo / servizio ma riporta il totale delle voci di costo e di ricavo aggregate secondo lo schema definito dalla normativa di riferimento e dal codice civile. L'analisi dettagliata per centro di costo è riportata nelle singole relazioni per servizio e comune all'interno del documento di budget.

A livello macro il bilancio di previsione **2025** prevede un ammontare di bilancio complessivo pari a € **16.881.416** con una riduzione rispetto al pre-consuntivo 2024 pari a **120.203** e una riduzione dei trasferimenti complessivi a carico dei comuni/unione pari a 405.443 (vedi dettaglio punto 5)

Nella tabella seguente vengono riportati tali valori per macro area:

TIPOLOGIA SERVIZIO	PREV. 2025	PRE. CONS. 20204	DIFF. PREV 2025 / PROIEZIONE AL 31/12/2024	RIDUZIONE DEI TRASFERIMENTI
AREA ANZIANI	13.952.513,2	13.871.615,4	80.897,8	-347.644,02
AREA SOCIALE	2.014.918,3	2.068.117,6	-53.199,4	-48.611 €
MINOSRI STRANIERI	300.000,0	450.000,0	-150.000,0	
GEST. IMMOBILIARE	238.675,0	237.470,9	1.204,1	
COMANDI	185.309,7	184.414,7	895,1	
STERILIZZAZIONE	190.000,0	190.000,0	0,0	
TOTALE	16.881.416,2	17.001.618,7	-120.202,5	-396.254,79

Da questi valori si evince:

- L'ammontare di bilancio dell'**area anziani** registra un lieve aumento rispetto al 2024.
- La riduzione del trasferimento a carico dei comuni soci per i servizi per anziani di circa **347.000** è dovuto, in parte allo storno dell'accantonamento del fondo "angeli e demoni" 2024/2025 per 176.630 (come richiesta da delibera dei soci) la restante parte da maggiori entrate da rette e oneri a rilievo sanitario, tenuto fermo l'ammontare dei costi.
- Per l'area **Famiglia, Infanzia, Età Evolutiva** un taglio dei trasferimenti rispetto al pre-consuntivo di circa 48.000 (contabilizzato alla voce "Altri ricavi") con conseguente riduzione dei

costi (affido e appalto educativa). Si evidenzia che rispetto al preventivo 2024 il taglio dei trasferimenti è pari 162.819

- Riduzione del budget per la gestione dei minori stranieri non accompagnati da 450.000 a 300.000

Da un punto di vista gestionale, il bilancio di previsione, rispetto al PRE - CONSUNTIVO evidenzia i seguenti macro fattori:

- Aumento delle entrate da rette e oneri per circa 210.000 € come dettagliato al successivo punto
- Storno del fondo rischi "Angeli e Demoni" (contabilizzato alla voce "altri ricavi istituzionali") per 176.630
- Previsione per la CRA di Cavriago del rimborso delle gestioni speciali per un importo di 34.000 €
- Lieve aumento dei costi di personale rispetto i valori del pre consuntivo 2024 (+ 70.000)
- Costi per servizi in linea 2024, ad eccezione della riduzione del costo per inserimento di minori in comuni (circa - 150.000 €) dovuto alla minor previsione di MSNA in gestione.

3. ANALISI DELLE DI VOCI DI ENTRATA

3.1 RETTE DA UTENTI

Di seguito si riporta l'andamento delle rette suddiviso per tipologia di servizio:

SERVIZIO	PROIEZIONE AL 31/12	PREVENTIVO 2025	DIFF. PREVENTIVO / PRE CONSUNTIVO
CRA	4.175.757,0	4.302.552,0	126.795,0
CD	698.170,7	741.917,0	43.746,3
SAD	530.485,8	516.170,0	-14.315,8
TOTALE RETTE	5.404.413,5	5.560.639,0	155.965,4
RETTE DA COMUNI	90.382,0	85.000,0	-5.382,0
TOTALE COMPLESSIVO RETTE	5.494.795,6	5.645.639,0	150.843,4

L'aumento delle rette dei servizi di **Cra** è conseguenza della previsione di:

- Aumento delle rette sui posti privati di Cavriago per un valore di circa 30.000 €
- Aumento di 3 posti privati sulla Cra di Cavriago da febbraio 2025 (conseguente alla fine dei lavori di ampliamento) per circa 90.000 €

L'aumento per i servizi di **Centri Diurni** è conseguenza:

- della previsione di maggior occupazione (tenuto conto dell'andamento degli ultimi mesi) di tali servizi

La lieve riduzione sui servizi di **SAD** è conseguenza dell'andamento rilevato in questi ultimi mesi, in leggero calo.

3.2 ONERI A RILIEVO SANITARIO

Di seguito si riporta l'andamento degli oneri e rimborsi FRNA suddiviso per tipologia di servizio:

SERVIZIO	PROIEZIONE AL 31/12	PREVENTIVO 2025	DIFF. PREVENTIVO / PRE CONSUNTIVO
CRA	3.228.445,3	3.229.031,6	586,3

CD	569.921,3	591.720,0	21.798,7
SAD	707.152,6	706.889,0	-263,7
TOTALE	4.505.519,2	4.527.640,5	22.121,3
RIMBORSO INFERMIERI E FISIOT.	1.040.338,9	1.072.304,5	31.965,6
COMPLESSIVO	5.545.858,1	5.599.945,0	54.086,9

- L'aumento sui servizi di **Centro Diurno** è conseguenza della previsione di maggiore occupazione.
- L'aumento del rimborso delle prestazioni sanitarie riguarda il rimborso di un infermiere aggiuntivo in maternità.

4. ANALISI DELLE PRINCIPALI VOCI DI USCITA

4.1 ACQUISTO DI BENI

Rispetto al pre consuntivo 2024 si rileva un lieve maggior costo di circa **9.000 €** tenuto conto delle esigenze dei servizi e del mantenimento della qualità degli stessi.

4.2 ACQUISTO DI SERVIZI

Rispetto al pre consuntivo 2024 si rileva un minor costo complessivo di circa 165.000 €, dovuto principalmente al minor costo per inserimento di minori in comunità conseguenza della riduzione della previsione di MSNA in gestione.

In merito alle altre voci si evidenzia:

- Alla voce servizi esternalizzati viene contabilizzato il costo per la ristorazione e le pulizie pari rispettivamente a: 1.354.000 e 530.000. Tali costi sono stati allineati ai valori di pre-consuntivo 2024.
- Il minor costo per il servizio di agenzia interinale pari a 25.678 €, dovuto al nuovo appalto, che ha visto l'offerta di un aggio minore rispetto a quello del precedente fornitore.
- Un lieve aumento del costo delle utenze per 18.000 €. **Tale voce dovrà essere attentamente monitorata durante il corso dell'anno tenuto conto dell'imprevedibilità del mercato.**

4.3 COSTI DI PERSONALE

In merito ai costi di personale (compreso IRAP) si rileva un lieve aumento di circa € 70.000 € rispetto al pre – consuntivo 2024 e un aumento di circa 380.000 € rispetto al preventivo 2024.

Tale aumento, si riflette in circa 11 unità in più rispetto alla previsionale e 2 in più rispetto al preventivo 2024.

Tali aumenti si sono resi disponibili al fine di:

- Sostituzione di malattie e maternità previste per circa 8 unità
- Adeguamento dei parametri di personale (anche in previsione del nuovo accreditamento) per 3 unità di personale.

Si riporta inoltre la situazione del personale con limitazione alla mansione:

	LIEVE	MODERATA	GRAVE	TOTALE
CRA SARTORI		2	7	9
CRA VILLA D.			5	5
CRA CAVRIAGO	2		3	5
TERRITORIALI	3	5	1	9
TOTALE	5	7	16	28

SI STIMA CHE L'IMPATTO DEL PERSONALE CON LIMITAZIONI SUL BILANCIO SIA DI CIRCA 400.000 €

Il numero totale di personale previsto il 2025 è pari a 274 unità equivalenti, come di seguito suddivisi:

CRA SARTORI	89,69
CRA VILLA DIAMANTE	52,17
CRA CAVRIAGO	42,39
CENTRI DIURNI	34,41
SAD	33,53
ASSISTENTI SOCIALI	11
AMMINISTRATIVI	11
TOTALE	274,19

4.4 AMMORTAMENTI

Il valore degli ammortamenti registra

- una riduzione di circa 15.000 € degli ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali riferiti ad investimenti in software.
- Un aumento di circa 17.000 € degli ammortamenti delle immobilizzazioni materiali riferiti agli investimenti previsti.

4.5 ACCANTONAMENTO A FONDO RISCHI

L'accantonamento a fondo rischi prevede:

- **100.000 €** di accantonamento per il servizio famiglia infanzia fondo "Angeli e demoni" da destinare al fondo di riduzione dei trasferimenti del servizio anziani.

Al 31/12/2024 l'accantonamento è pari a circa 500.000 €.

Tenuto conto delle informazioni fornite dal legale formalmente incaricato dell'ente per la difesa in sede processuale, si ritiene, ad oggi, che tale importo sia congruo allo stato attuale del processo. Si valuteranno successivi accantonamenti in relazione all'andamento del processo nonché a nuove comunicazioni da parte del legale incaricato.

- **10.000 €** di aumento del fondo svalutazione crediti inerente alla gestione degli immobili in affitto.
- **20.000 €** per fronte a morosità di utenti di CRA

4.7 INTERESSI PASSIVI

Si prevede una riduzione del costo per interessi per circa 5.000 €.

5. ANDAMENTO TRASFERIMENTI

Si riporta il dettaglio dei trasferimenti per:

- tipologia di servizio
- per comune

con confronto rispetto al consuntivo 2023, la quota di previsione 2024 e le quote del pre-consuntivo 2024.

ANDAMENTO DEI TRASFERIMENTI A CARICO DEI COMUNI PER SERVIZIO ANZIANI

	A	B	C	B - C	B - A		
TRASFERIMENTI	2023	2024	PREVENTIVO 2025	QUOTE DI RIFERIMENTO 2025 SOCI	DIFFERENZA CON QUOTE DI RIFERIMENTO	DIFF 2025/ PRE CONS. 2024	
BIBBIANO	247.166 €	264.711 €	230.981 €	231.111 €	-130 €	-33.730 €	-12,74%
CAMPEGINE	194.193 €	186.008 €	181.766 €	164.048 €	17.718 €	-4.242 €	-2,28%
CANOSSA	98.474 €	96.168 €	83.355 €	84.336 €	-981 €	-12.813 €	-13,32%
CAVRIAGO	384.824 €	399.926 €	263.668 €	229.300 €	34.368 €	-136.258 €	-34,07%
GATTATICO	188.995 €	229.952 €	180.514 €	207.536 €	-27.022 €	-49.438 €	-21,50%
MONTECCHIO EMILIA	366.185 €	398.938 €	368.610 €	370.210 €	-1.600 €	-30.328 €	-7,60%
SAN POLO D'ENZA	302.299 €	325.311 €	281.084 €	288.615 €	-7.531 €	-44.227 €	-13,60%
SANT'ILARIO D'ENZA	392.416 €	404.730 €	368.121 €	368.850 €	-729 €	-36.609 €	-9,05%
TOTALE SOCIO SAN.	2.174.553 €	2.305.743 €	1.958.108 €	1.944.006 €	14.102 €	-347.644 €	-15,08%

Si rileva:

- un maggior trasferimento a carico del comune di Cavriago per la sostituzione di congedo 104 per 12 mesi di cui si è venuti a conoscenza in data 27/12/2024
- un maggior trasferimento a carico del comune di Campegine dovuto all'unificazione del servizio di SAD Campegine – Gattatico

Per i restanti comuni la minor somma sarà messa a disposizione dei singoli responsabili SST, con richiesta di accantonamento per far fronte ad eventuali costi non previsti.

TRASFERIMENTI SERVIZIO FAMIGLIA INFANZIA ETA' EVOLUTIVA

RIEPILOGO TRASFERIMENTI	PREVENTIVO 2024	PRE CONSUNTIVO 2024	PREVENTIVO 2025
TOTALE TRASFERIMENTO UNIONE	1.911.651 €	1.755.251 €	1.754.368 €
CONTRIBUTI UNIONE DA GIROCONTARE	59.888 €	102.080 €	54.352 €
TOTALE	1.971.539 €	1.857.331 €	1.808.720 €
Differenza rispetto preventivo 2024		-114.208 €	-162.819 €
Differenza rispetto preconsuntivo 2024			-48.611 €

ANDAMENTO DEI TRASFERIMENTI PER SERVIZIO

TRASFERIMENTI	2023	2024	PREVENTIVO 2025	DIFF 2025/ PRECONS. 2024
CRA SAN POLO	657.549 €	666.582 €	575.599 €	-90.984 €

RSA SAN POLO	64.074 €	72.700 €	72.681 €	-20 €
CD SAN POLO	98.078 €	92.060 €	88.417 €	-3.643 €
SAD SAN POLO	27.283 €	55.316 €	50.486 €	-4.830 €
CD S. ILARIO	83.166 €	83.104 €	94.423 €	11.319 €
SAD S.ILARIO	123.873 €	126.897 €	100.826 €	-26.071 €
CD MONTEC.	185.284 €	195.157 €	174.373 €	-20.784 €
SAD MONTEC.	68.991 €	78.850 €	66.419 €	-12.432 €
SAD CAMPEG	37.253 €	35.332 €	50.507 €	15.176 €
SAD GATTAT	71.381 €	120.293 €	84.179 €	-36.115 €
CRA VILLA D.	344.493 €	355.724 €	305.597 €	-50.127 €
CD VILLA D.	44.668 €	41.876 €	45.009 €	3.133 €
CRA CAVRIAGO	154.442 €	221.775 €	88.925 €	-132.850 €
CD CAVRIAGO	145.335 €	124.586 €	159.173 €	34.586 €
SAD CAVRIAGO	68.683 €	35.488 €	1.495 €	-33.993 €
TOTALE	2.174.553 €	2.305.743 €	1.958.108 €	-347.635 €

CRITERI DI RIPARTIZIONE DEI SERVIZI PROMISCUI

CRITERI 2025	CRA SARTORI	RSA SARTORI	CRA VILLA D.	CD VILLA D.	CD SAN POLO	CRA CAV	SAD CMAPEGINE GATTATICO
BIBBIANO	37,99%	15,61%	0,54%				
CAMPEGINE	0,54%	7,50%	30,84%	60,00%		1,19%	37,50%
CANOSSA	8,20%	6,20%	0,00%		40%		
CAVRIAGO	0,48%	16,78%	2,08%			92,25%	
GATTATICO	2,26%	8,70%	18,89%	40,00%		0,51%	62,50%
MONTECCHIO EMILIA	18,36%	16,95%	0,33%				
SAN POLO D'ENZA	30,18%	10,07%	0,41%		60%		
SANT'ILARIO D'ENZA	1,99%	18,18%	46,91%			6,04%	
TOTALI	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

La ripartizione dei servizi di CRA tiene conto del nuovo criterio della residenza sulla base della media del periodo 2019 – 2024



6. PIANO INVESTIMENTI

PIANO INVESTIMENTI 2025					
VOCI DI INVESTIMENTO	ANNO 2025 - IMPORTI	FONTI DI FINANZIAMENTO			
		BILANCIO DI PREVISIONE 2025	RISORSE FINANZIARIE PROPRIE	MUTUO	DONAZIONI O COTNTRIBUTI DI TERZI
ACQUISTI PER MIGLIORIE NELLE STRUTTURE (letti, sollevatori, barelli, mobilio, attrezzature, ecc)	107.904 €	33.000 €	74.904 €		
SISTEMA ANTI LEGIONELLA	70.000 €		70.000 €		
INTELLIG. ARTIFICIALE PER 12 CAMERE CAVRIAGO	25.000 €			25.000 €	
SYREN - SISTEMA DI LAVAGGIO PER ANZIANI	45.000 €				45.000 €
COMPATTATORI PANNOLONI	9.000 €				9.000 €
LAVORI	180.160 €			180.160 €	
TOTALE INVESTIMENTI 2025	437.064 €	33.000 €	144.904 €	205.160 €	54.000 €

Elenco Lavori:

STRUTTURA	TOTALE	DESCRIZIONE	IMPORTO IVATO
TT	11.500 €	ALLESTIMENTO INTERNO DUCATO MANUTENTORI	6.500 €
TT		KIT MANUTENZIONE PER PIANO ROTAZIONE SETTIMANALE	3.000 €
UFF		PLOTTER	2.000 €
VD	27.360 €	SOSTITUZIONE LUCI ESTERNE A LED	1.650 €
VD		STANZA REI PER LAVANDERIA	6.710 €
VD		RESTYLING CAMERA MORTUARIA + TENDA ESTERNA	6.500 €
VD		SOSTITUZIONE PROGRAMMATA DI 5 VENTIL	5.000 €
VD		RIFACIMENTO DI GRIGLIE INOX BAGNI	5.000 €
VD		MANUTENZIONE E PULIZIA GRONDE E PLUVIALI	2.500 €
CV	35.000 €	ARREDI PARRUCCHERIA + BELLEZZA TERAPEUTICA	10.000 €
CV		SOSTITUZIONE SENSORI FUMO VECCHI	16.500 €
CV		FINESTRA PER GUARDIOLA INFERMIERI	1.000 €
CV		COMPLETAMENTO ARREDI (PARASPIGOLI E PARACOLPI SPAZI NUOVI	7.500 €
PATRIM	5.000 €	CAMBIO CALDAIA CADORIO APP. DEL PIANO	5.000 €
S.IL	27.500 €	RELAMPING	17.500 €
S.IL		ADEGUAMENTO CT E CPI	10.000 €
MONT	17.500 €	SOSTITUZIONE SPLIT 1 PIANO	15.000 €
MONT		MANUTENZIONE E PULIZIA GRONDE E PLUVIALI	2.500 €
SP	56.300 €	RIFACIMENTO 2 CAMERE IRIS	5.000 €
SP		SOSTITUZIONE IMPIANTO SOLLEVAMENTO ACQUE	3.500 €
SP		COMPLETAMENTO IMPERMEABILIZZAZIONE TETTO	27.500 €
SP		IMPERMEABILIZZAZIONE TERRAZZO SOPRA PRANZO IRIS	2.500 €



A.S.P. CARLO SARTORI
Azienda pubblica di servizi alla persona

SP		SOSTITUZIONE SENSORI FUMO VECCHI	9.800 €
SP		COMPLETAMENTO SPLIT C9-C10-C11	8.000 €
			180.160 €

Dati sul personale

Il personale **dipendente** dell'ASP Carlo Sartori in forza al 31.12.2024 si compone come segue:

Area Funzionale	Profilo Professionale	Cat. Giuridica	POSTI COPERTI A TEMPO INDETERMINATO
DIREZIONE	Direttore Generale	Dirigente	
	Funzionario amm. - Responsabile controllo gestione programmazione e sviluppo	Funzionario	0
	Dirigente Amministrativo	Dirigente	1
	Istruttore dir. comunicazione qualità e formazione	Funzionario	1
AMMINISTRAZIONE	Funzionario amministrativo - Responsabile Area Tecnico Amministrativa	Funzionario	0
	Coordinatore servizio personale e affari generali	Funzionario	1
	Istruttore amministrativo	Istruttore	5
	Collaboratore amministrativo	Operatore esperto	1
	Responsabile servizio tecnico	Funzionario	1
	Manutentori	Operatore esperto	1
AREA SOCIO SANITARIA RESIDENZIALE E TERRITORIALE	Funzionario socio-sanitario – Responsabile Area sociosanitaria residenziale	Funzionario	1
	Coordinatore di struttura	Funzionario	3
	Istruttore Servizio controllo e sviluppo	Istruttore	1
	Referente socioamministrativo	Istruttore	1
	Responsabile servizi territoriali	Funzionario	1



A.S.P. CARLO SARTORI
Azienda pubblica di servizi alla persona

	semiresidenziali e domiciliari		
	Coordinatore servizi territoriali semiresidenziali e domiciliari	Istruttore	1
	RAS	Funzionario	2
	Responsabile Attività Assistenziali (RAA)	Istruttore	12
	Operatori socio sanitari (OSS)	Operatore esperto	143
	Infermieri	Funzionario	21
	Fisioterapisti	Funzionario	3,5
	Animatori	Istruttore	5
	Cuoco	Operatore esperto	1
	Operatore lavanderia	Operatore esperto	1
	Parrucchiera	Operatore esperto	
AREA FAMIGLIA INFANZIA ETA' EVOLUTIVA	Responsabile area famiglia infanzia età evolutiva	Funzionario	
	Coordinatore servizi minori	Funzionario	2
	Istruttore amministrativo	Istruttore	1
	Operatrici centro per le famiglie	Funzionario	2
	Assistenti sociali	Funzionario	11
TOTALI			223,5

Completano il quadro del personale 3 figure in comando così suddivise:

- n. 2 infermieri
- n. 1 funzionario amministrativo – Responsabile Servizio Minori

Si riporta di seguito il numero del personale assunto tramite **agenzia interinale** al 31/12/2024:

MANSIONE	N.
OSA/OSS	34
PARRUCCHIERA	1
AMMINISTRAZIONE	1
INFERMIERI	4
MANUTENZIONE	2



FKT	1
ASS. SOCIALI	1
OPER. LAVANDERIA	6
TOTALE	50

3. SEZIONE: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

Sottosezione di programmazione: Valore pubblico

In questa sezione, Asp C. Sartori intende rappresentare i risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici, in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria adottati. 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. 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. Le linee strategiche che guidano l'attività di ASP nell'ottica dei concetti appena espressi sono:

1. Perseguire la sostenibilità nella gestione dei servizi dell'azienda in un'ottica di efficientamento organizzativo e di sostenibilità del futuro sistema integrato di servizi gestiti da ASP per conto del Distretto. Promuovere soluzioni organizzative e gestionali efficaci per la gestione dei servizi a seguito del difficile contesto economico.
2. Garantire il continuo mantenimento degli standard di servizio previsti dalla normativa in materia di accreditamento dei servizi socio sanitari della Regione Emilia Romagna.
3. Partecipare alla programmazione zonale negli ambiti dei servizi da ASP gestiti ed essere promotori di progettualità innovative nell'ambito della cura e dei servizi alla persona.
4. Valorizzare la comunicazione, la formazione e forme innovative di gestione, anche attraverso la redazione di uno specifico Piano del Benessere e della Cura.
5. Continuare la politica di stabilizzazione del personale con assunzioni tramite procedure concorsuali
6. Continuare gli interventi di riqualificazione energetica degli immobili in gestione ad ASP e gli interventi di bellezza terapeutica.

Tali linee guida si sostanziano in specifici obiettivi in capo ad ogni area aziendale descritti nella successiva sottosezione.



Sottosezione di programmazione: Performance

L'albero della performance

Terminologia

In questa sezione si ritiene utile fornire una breve descrizione dei termini ricorrenti, che sono stati utilizzati in questo documento e in eventuali documenti citati, con lo scopo di facilitare la lettura e la comprensione del testo.

Performance: la performance è il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che una entità (individuo, gruppo di individui, unità organizzativa, organizzazione, programma o politica pubblica) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita;

Ciclo di gestione della performance: il processo attraverso il quale l'amministrazione definisce gli obiettivi, i piani di attività ad essi funzionali, gli indicatori e i valori attesi e provvede alla misurazione, alla valutazione, alla premiazione e alla rendicontazione dei risultati conseguiti;

Piano della performance: è l'ambito in cui sono esplicitati gli indirizzi e gli obiettivi strategici e, quindi, i relativi indicatori e valori programmati per la misurazione e la valutazione dei risultati da conseguire che nel caso di specie si riferiscono al Piano Programmatico e alla relazione al documento di budget;

Misurazione della performance: è l'attività di rilevazione dei dati indicativi che rappresentano gli scostamenti tra valori attesi e valori conseguiti riferiti a obiettivi, processi o prodotti o impatti sui cittadini;

Valutazione della performance: è l'insieme delle attività collegate, utili per esprimere un giudizio per un fine, sulla base della misurazione della performance organizzativa e individuale, delle aspettative e del grado di soddisfacimento dei bisogni dei cittadini e degli utenti;

Rendicontazione sulla performance: la descrizione periodica delle risultanze dell'attività di misurazione e valutazione della performance indirizzata agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai cittadini ed agli stakeholder;

Sistema di misurazione e valutazione della performance: il complesso dei criteri che definiscono gli ambiti, le metodologie, le fasi, i tempi ed il ruolo dei singoli soggetti coinvolti nel processo di misurazione e valutazione della performance;

Obiettivo: definizione puntuale di un traguardo che l'organizzazione o l'unità organizzativa si prefigge di raggiungere in determinato arco temporale per realizzare con successo gli indirizzi programmatici;

Risultato: è l'effetto oggettivo e/o tangibile che l'obiettivo si prefigge di raggiungere affinché questo possa dirsi realizzato;

Indicatore: aspetto o caratteristica dell'obiettivo, del processo o del prodotto, misurabile, che fornisce informazioni significative sull'efficacia, l'efficienza, l'economicità o la qualità dell'attività svolta e sul grado di raggiungimento dell'obiettivo;

Target: valore desiderato che un'entità si prefigge di ottenere rispetto ad un dato indicatore;

Stakeholder: qualsiasi gruppo qualificato di individui, formalizzato o no, che può essere influenzato direttamente o indirettamente dall'ottenimento degli obiettivi dell'amministrazione o comunque dalla sua azione;



Outcome: impatto, effetto o risultato ultimo di un'azione; nella misurazione della performance ci si riferisce agli outcome per indicare la conseguenza di un'attività o processo dal punto di vista dell'utente del servizio e, più in generale, degli stakeholder.

Le linee strategiche

Il "mandato istituzionale" definisce il perimetro nel quale l'azienda può e deve operare sulla base delle sue attribuzioni/competenze istituzionali e pertanto definire il mandato istituzionale significa anche chiarire il ruolo degli altri attori (pubblici e privati) che si collocano nello stesso contesto istituzionale, ossia che intervengono sulla medesima politica pubblica.

La definizione della mission implica l'individuazione dei bisogni da soddisfare, delle risposte da offrire e delle relative modalità di attuazione. Alla mission dell'azienda si correlano quelle delle funzioni e dei servizi in cui l'ente è impegnato. Il mission statement (manifesto della missione), definendo i motivi di esistenza dell'azienda e gli obiettivi tragsuardati a medio termine, dovrebbe essere tale da ispirare sostegno e consenso da parte dei suoi interlocutori esterni, nonché partecipazione e motivazione da parte di coloro che operano in, con e per l'azienda.

Consapevoli che la missione scaturisce da un processo fortemente partecipativo e condiviso e che tutti gli attori interni ed esterni vi si devono identificare, si ritiene che l'individuazione dei differenti portatori di interesse e la definizione degli outcome o soddisfazione finale dei bisogni della collettività costituisca uno dei principali obiettivi di questa amministrazione attraverso un processo di adeguamento organizzativo graduale che permetta una condivisione reale degli approcci, delle logiche, dei sistemi e delle metodologie. L'ASP Carlo Sartori intende quindi muovere i passi con l'intento di voler imprimere sull'organizzazione una nuova cultura del servizio pubblico e del lavoro pubblico che si fonda sul miglioramento continuo e sul coinvolgimento diretto delle risorse umane e dei diversi interlocutori che direttamente e/o indirettamente interagiscono con il sistema socio-territoriale.

L'albero della performance

L'albero della performance è una mappa logica che rappresenta, i legami tra mandato istituzionale, missione, linee strategiche, obiettivi strategici. In altri termini, tale mappa dimostra come gli obiettivi ai vari livelli e di diversa natura contribuiscano, all'interno di un disegno strategico complessivo coerente, al mandato istituzionale e alla missione. Essa fornisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica ed integrata della performance dell'amministrazione.

L'ASP Carlo Sartori ha inteso rappresentare l'albero della performance nei suoi contenuti generali, rimandando agli Obiettivi strategici per il 2025 di ogni area, la definizione dei programmi operativi per la realizzazione del mandato aziendale.

La pianificazione

Gli obiettivi strategici costituiscono un traguardo che l'organizzazione o l'unità organizzativa si prefigge di raggiungere nel corso dell'anno per realizzare con successo gli indirizzi programmatici. Agli obiettivi strategici devono essere associati uno o più indicatori, avendo cura che nel loro complesso tali indicatori comprendano, per quanto possibile, gli otto ambiti di misurazione e valutazione della performance ovvero:

- a) attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;



A.S.P. CARLO SARTORI

Azienda pubblica di servizi alla persona

- b) attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- c) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
- d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- e) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- f) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- g) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- h) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

Pertanto, gli ambiti di valutazione sono:

1. Grado di attuazione della strategia: rappresentare ex ante quali sono le priorità dell'amministrazione e di valutare ex post se l'amministrazione ha saputo tradurre i propri obiettivi strategici in risultati in linea con quanto previsto;
2. Portafoglio delle attività e dei servizi: viene data indicazione, ex ante, dell'insieme programmato di attività e servizi che l'amministrazione mette a disposizione degli utenti e, comunque, della collettività, definendo per essi la qualità effettiva dei servizi
3. Stato di salute dell'amministrazione: valutare ex ante ed ex post se: l'amministrazione è in grado effettivamente di raggiungere i propri obiettivi, garantendo un utilizzo equilibrato delle risorse, lo sviluppo delle competenze e dell'organizzazione, il miglioramento delle relazioni con interlocutori e portatori di interesse (stakeholder); i processi interni di supporto, i quali rendono possibile il funzionamento dell'amministrazione, raggiungono adeguati livelli di efficienza ed efficacia.
4. Impatti dell'azione amministrativa (outcome): identificare ex ante gli impatti che l'attività si propone di produrre sull'ambiente di riferimento e sui bisogni della collettività per verificare ex post se gli impatti previsti sono stati realmente conseguiti.

Integrazione con i sistemi di controllo e i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio

I controlli interni dell'ASP Carlo Sartori sono ordinati secondo il principio della distinzione tra funzioni di indirizzo e compiti di gestione. L'attività di controllo e di valutazione della gestione operativa è volta ad assicurare il monitoraggio permanente e la verifica costante della realizzazione degli obiettivi e della corretta, tempestiva, efficace, economica ed efficiente gestione delle risorse, nonché, in generale, l'imparzialità ed il buon andamento dell'azione amministrativa, con particolare riferimento all'attività assolta dagli organi tecnici, da attuarsi mediante apprezzamenti comparativi dei costi e dei rendimenti.

Rientrano nell'oggetto del controllo valutativo anche le disposizioni assunte dalla funzione dirigenziale in merito alla gestione ed all'organizzazione delle risorse umane, anche con riguardo all'impiego delle risorse finanziarie destinate all'incentivazione del personale e alla remunerazione accessoria delle relative responsabilità, della qualità delle prestazioni e della produttività, collettiva ed individuale.



Il sistema di controllo interno è strutturato in modo integrato e deve:

- garantire, attraverso il controllo di regolarità amministrativa e contabile la legittimità, la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa, anche con riferimento alle recenti disposizioni normative nazionali (L.190/2012) aventi ad oggetto misure di prevenzione della corruzione nella Pubblica Amministrazione;
- verificare, attraverso il controllo di gestione, l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa, al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi di correzione, il rapporto tra costi e risultati;
- valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, dei programmi e degli altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra i risultati conseguiti e gli obiettivi predefiniti;
- garantire il costante controllo degli equilibri finanziari ed economici della gestione;
- valutare le prestazioni dei Responsabili con funzione dirigenziale e del Direttore, attraverso gli strumenti vigenti.

Il controllo di gestione, è svolto in riferimento ai singoli servizi e centri di costo verificando in maniera complessiva e per ciascun servizio i mezzi finanziari acquisiti, i costi dei singoli fattori produttivi, i risultati qualitativi e quantitativi ottenuti e, per i servizi a carattere produttivo, i ricavi. Il controllo sulla qualità effettiva dei servizi è svolto secondo modalità definite dall'Azienda in funzione della tipologia dei servizi e tali da assicurare comunque la rilevazione della soddisfazione dell'utente, la gestione dei reclami e il rapporto di comunicazione con i cittadini.

L'ASP Carlo Sartori ha articolato la programmazione finanziaria ed economica in relazione alle funzioni e ai servizi tipici e agli obiettivi strategici dell'anno di riferimento. Pertanto, ogni singolo obiettivo è ancorato non solo ai riferimenti strategici ma anche alla programmazione finanziaria ed economica al fine di garantire una correlazione stretta tra momento strategico e momento gestionale.

Linee di indirizzo politico per il triennio

Si ribadiscono le linee di indirizzo politico per il triennio :

1. Perseguire la sostenibilità nella gestione dei servizi dell'azienda in un'ottica di efficientamento organizzativo e di sostenibilità del futuro sistema integrato di servizi gestiti da ASP per conto del Distretto.
2. Garantire il continuo mantenimento degli standard di servizio previsti dalla normativa in materia di accreditamento dei servizi socio sanitari della Regione Emilia Romagna.
3. Partecipare alla programmazione zonale negli ambiti dei servizi da ASP gestiti ed essere promotori di progettualità innovative nell'ambito della cura e dei servizi alla persona.
4. Valorizzare la comunicazione, la formazione e forme innovative di gestione, anche attraverso la redazione di uno specifico Piano del Benessere e della Cura.
5. Continuare la politica di stabilizzazione del personale con assunzioni tramite procedure concorsuali
6. Continuare gli interventi di riqualificazione energetica degli immobili in gestione ad ASP

Obiettivi strategici



Gli obiettivi strategici sono suddivisi all'interno di Aree trasversali ai servizi dell'Ente, che delineano le priorità e, in sostanza, la direzione verso la quale l'organizzazione aziendale è fortemente orientata al fine della creazione di valore pubblico.

Nell'ambito della più vasta programmazione distrettuale dell'Unione Val d'Enza si collocano i seguenti obiettivi strategici di ASP Carlo Sartori per l'anno 2025.

OBIETTIVI DIREZIONE GENERALE

OBIETTIVI STRATEGICI DIRETTORE	PESO
1. Collaborazione con Responsabile Ufficio di Piano Unione Val d'Enza allo studio sulla miglior forma organizzativa per la gestione unificata di tutti i servizi sociali	20%
2. Supporto all'area famiglie infanzia ed età evolutiva per la parte giuridica e metodologica nell'ambito delle procedure del servizio sociale e del centro famiglie. Partecipazione agli staff di coordinamento di area, accompagnamento al ruolo della Responsabile di Servizio.	30%
3. Definizione di nuove procedure di gestione e di organizzazione del personale dei servizi socio sanitari. A titolo esempio piano di reperibilità, revisione della turnistica, rotazione personale tra servizi.	20 %
4. Formazione in soft skills e leadership	5%
5. Gestione procedure complesse e coordinamento staff di direzione	15%
6. Supervisione progetto sperimentale sportello assistenti famigliari val d'enza.	5%
7. Partecipazione a tavoli provinciali e regionali di coordinamento delle ASP	5%
TOTALE	100%

OBIETTIVI DI AMBITO:

AREA TECNICO AMMINISTRATIVA

OBIETTIVI STRATEGICI	PESO
1. Coordinamento amministrativo e ruolo Vice Direttore Generale 1.a Coordinamento generale procedure complesse e trasversali 1.b Definizione cronoprogramma e ruoli nell'ambito delle procedure individuate e monitoraggio esiti: • Coordinamento controllo gestione servizio pulizie per ridurre impatto economico e razionalizzare interventi necessario e non;	30%



A.S.P. CARLO SARTORI
Azienda pubblica di servizi alla persona

• Gestione amministrativa servizio famiglia e infanzia, supporto alla responsabile di servizio; • Reperibilità oss e relazioni sindacali; • Controllo gestione, analisi economica e quantitativa periodica.	
2 Redazione e applicazione regolamento incentivi tecnici	5%
3 Rispetto tempestività dei pagamenti. Monitoraggio situazione finanziaria e adempimenti e proposte conseguenti	30%
4 Supervisione alla Riorganizzazione Servizio tecnico patrimoniale, supporto alla Responsabile di Servizio nella redazione e monitoraggio degli acquisti e investimenti. Coordinamento e redazione delle procedure amministrative conseguenti	10%
5 Riorganizzazione attività ufficio amministrativo e in particolare del Servizio contabilità e bilancio	5%
6 Controllo periodico di gestione dati qualitativi ed economici relativi agli stanziamenti di bilancio. Tenuta rapporti con responsabili Unione e referenti dei Comuni. Redazione di report periodici alla Direzione, Staff, Responsabili unione e comuni, Cda, Assemblea soci.	15%
7 Formazione e aggiornamento in ambito di soft skills e leadership	5%
TOTALE	100%

SERVIZIO TECNICO MANUTENTIVO E PATRIMONIO

OBIETTIVI STRATEGICI RESPONSABILE	PESO
1. Riqualficazione energetica di Villa Diamante	30%
2. Progetti di bellezza terapeutica, cura e personalizzazione degli spazi e degli acquisti nei servizi	5%
3. Relamping centro diurno Aventura Sant'Ilario d'Enza	5%
4. Attuazione interventi bando potenziamento infrastrutture di ricarica per mobilità pubblica sostenibile	10%
5. Riorganizzazione area manutentiva patrimoniale, orari di lavoro e piani di lavoro manutentori, collaborazione con professionista esterno per gestione patrimonio non istituzionale. Monitoraggio funzionalità nuova organizzazione	15%
6. Gestione e implementazione processi nell'ambito del servizio prevenzione e protezione aziendale, sicurezza sul lavoro D.Lgs 81/2008 e s.m.i. Redazione e monitoraggio applicazione nuovi protocolli legionella	25%



A.S.P. CARLO SARTORI
Azienda pubblica di servizi alla persona

7. Collaborazione con ufficio amministrativo per presentazione domanda contributo fondazione Manodori per acquisto intelligenza artificiale presso le CRA	10%
TOTALE	100%

AREA SOCIO SANITARIA RESIDENZIALE E SERVIZIO FORMAZIONE, COMUNICAZIONE E PROMOZIONE DEL BENESSERE

OBIETTIVI STRATEGICI RESPONSABILE	PESO
1. Consolidamento dei valori di cura e sviluppo di buone pratiche in un'ottica umanizzante e di qualità del servizio a vantaggio di ospiti e operatori.	30%
2. Controllo di gestione in collaborazione con area amministrativa al fine di una verifica costante finalizzata all'efficientamento organizzativo ed alla qualità dei servizi	20%
3. Accompagnamento delle tre Cra in un'ottica che crei uniformità di approccio, strumenti di lavoro e allo stesso tempo tenga conto della specificità di ogni realtà con particolare attenzione all'ascolto di residenti, famiglie e operatori	20%
4. Messa a sistema di un metodo di verifica e controllo sui temi della sicurezza, accreditamento socio sanitario, non conformità, benessere operatori e residenti in un'ottica di miglioramento continuo	15%
5. Implementazione di eventi e documentazione finalizzati a comunicare ad utenti esterni ed interni la vita dei servizi e l'approccio di cura dei servizi socio sanitari di asp sartori.	15%
TOTALE	100%

OBIETTIVI STRATEGICI REFERENTE	PESO
1.Coordinamento del progetto Lasciti e supporto alla progettazione Eventi di Comunicazione (Supporto all'Area)	20%
2. Coordinamento del progetto Erasmus e supporto alla logistica delle partenze del personale (supporto all'area)	10%
3. Coordinamento dell'implementazione dell' IA sul servizio di Cavriago e supporto al personale per accompagnamento all'uso del nuovo strumento.	20%
4. "Team in Equilibrio: Benessere e Sinergia al Lavoro" con resp. Area residenziale (sperimentazione in supporto all'Area)	20%



A.S.P. CARLO SARTORI
Azienda pubblica di servizi alla persona

5.Ottimizzazione delle Procedure Assistenziali: Un Percorso di Personalizzazione e Qualità"	20%
6. Progetto "Reti di Solidarietà"	10%
TOTALE	100%

AREA SOCIO SANITARIA TERRITORIALE E DI COMUNITA'

OBIETTIVI STRATEGICI	PESO
1. Creazione di un documento simile al M.A.P.O. per il S.A.D. con il fine di procedere ad una valutazione/stima del rischio di movimentazione ed equilibrio nel carico di lavoro	20%
2. Verifiche cicliche su check list vigilanze, OTAP e situazione formazione sicurezza in collaborazione con RSPP e servizio prevenzione e protezione. Monitoraggio non conformità e stesura procedura. Collaborazione con area amministrativa in merito a concorso OSS, e controllo di gestione (appalti ed efficientamento CIR, Coopservice, programma acquisti, personale e bilancio.)	20%
3. Revisione dei servizi innovativi di S.A.D. Supportivo e sportello assistenti familiari adeguandolo agli adempimenti delle nuove normative	15%
4. Qualificazione della prestazione di tutoring inteso come sostegno alla domiciliarità e all'intervento in presenza di caregiver formale e informale e sportello assistenti familiari	20%
5. Supervisione in accordo con la Responsabile della formazione, per la formazione specifica per i servizi territoriali e formazione diretta alle assistenti familiari per lo sportello badanti	15%
6. Creazione di indicatori completi sull'andamento qualitativo dei servizi territoriali sad e cd, con creazione di uno strumento di controllo intermedio per i responsabili.	10%
TOTALE	100%

AREA FAMIGLIE INFANZIA ETA' EVOLUTIVA – CENTRO FAMIGLIE

OBIETTIVI STRATEGICI RESPONSABILE	PESO
--	-------------



A.S.P. CARLO SARTORI
Azienda pubblica di servizi alla persona

1. Interventi di affidamento familiare: monitoraggio applicazione linee guida sperimentali e costruzione regolamento	20%
2. Vicinanza solidale: revisione linee guida operative approvate con Delibera CDA 14/2023	20%
3. Linee di indirizzo per la presa in carico integrata tra le differenti Aree di lavoro dei Servizi Sociali di Unione Val d'Enza-ASP Carlo Sartori: partecipazione alla costruzione del percorso e redazione del documento	10%
4. Linee guida tra "Servizi sociali della Val d'Enza e servizi educativi, familiari e scolastici negli interventi a favore di bambine/i, ragazze/i e le loro famiglie": revisione del documento	10%
5. Servizio di educativa territoriale: predisposizione nuovo capitolato di gara e atti per nuovo affidamento	20%
6. Governo dell'Area Famiglie Infanzia ed Età Evolutiva (Servizio sociale e Centro Famiglie), partecipazione ai tavoli provinciali e regionali.	20%
TOTALE	100%

OBIETTIVI STRATEGICI COORDINATRICE	PESO
1.A Organizzazione e offerta di un percorso formativo/informativo per famiglie aspiranti affidatarie da proporre durante l'anno 1.B Organizzazione e offerta di un gruppo di parola per bambini con genitori separati da svolgere indicativamente nel secondo semestre dell'anno	20%
1. Organizzazione delle attività previste in capo ai Centri per le Famiglie in attuazione dell'Art.14, comma 2, del Decreto legge 15 Settembre 2023 n° 123 "Misure urgenti di contrasto al disagio giovanile, alla povertà educativa e alla criminalità minorile, nonché alla sicurezza dei minori in ambito digitale" convertito con legge 159/2023 (Decreto Caivano) in ordine anche con le indicazioni e gli orientamenti che saranno dati dalla Regione Emilia Romagna ai centri territoriali.	20%
2. Presidio e monitoraggio della nuova organizzazione interna, delle nuove competenze in materia di affido e adozione, in collaborazione con il servizio sociale famiglie e infanzia, così come dell'apertura al pubblico del servizio.	25%



4 Collaborazione sui temi della vicinanza solidale unitamente ai servizi sociali di unione e di asp. tutto l'anno (da calendarizzare)	15%
5 Sviluppo e sostegno al Servizio di Mediazione Familiare attraverso: - formazione alla mediazione familiare di ulteriori figure individuate nell'attuale personale del Centro per le Famiglie; - confronto e di intervizione sui casi con altri mediatori familiari dei Centri per le Famiglie della Provincia - confronto con la figura delle Esperto Giuridico su tematiche legali e metodologiche inerenti il percorso di mediazione familiare e il collegamento tra Centro per le Famiglie e Servizio Sociale Famiglie Infanzia Età Evolutiva per eventuali reciproci invii anche alla luce della Legge Cartabia.	20
TOTALE	100%

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. Il ciclo di gestione del rischio adottato è coerente con quanto indicato nel Piano nazionale anticorruzione (PNA) 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.

RPCT

La legge 190/2012 (art. 1 comma 7) prevede che l'organo di indirizzo, ovvero il CdA di Asp Carlo Sartori, individui, "di norma tra i dirigenti di ruolo in servizio", il Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT).

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e per la trasparenza (RPCT) di questo ente è la Dott.ssa Vanja Guidotti designato con delibera del CdA di Asp Carlo Sartori n.57 del 21/12/2022. In caso di assenza del Direttore, le funzioni di RPCT saranno svolte dal Dirigente di Area Amministrativa Dott. Cristian Rotondella, in qualità di Vicedirettore.

Analisi del contesto esterno

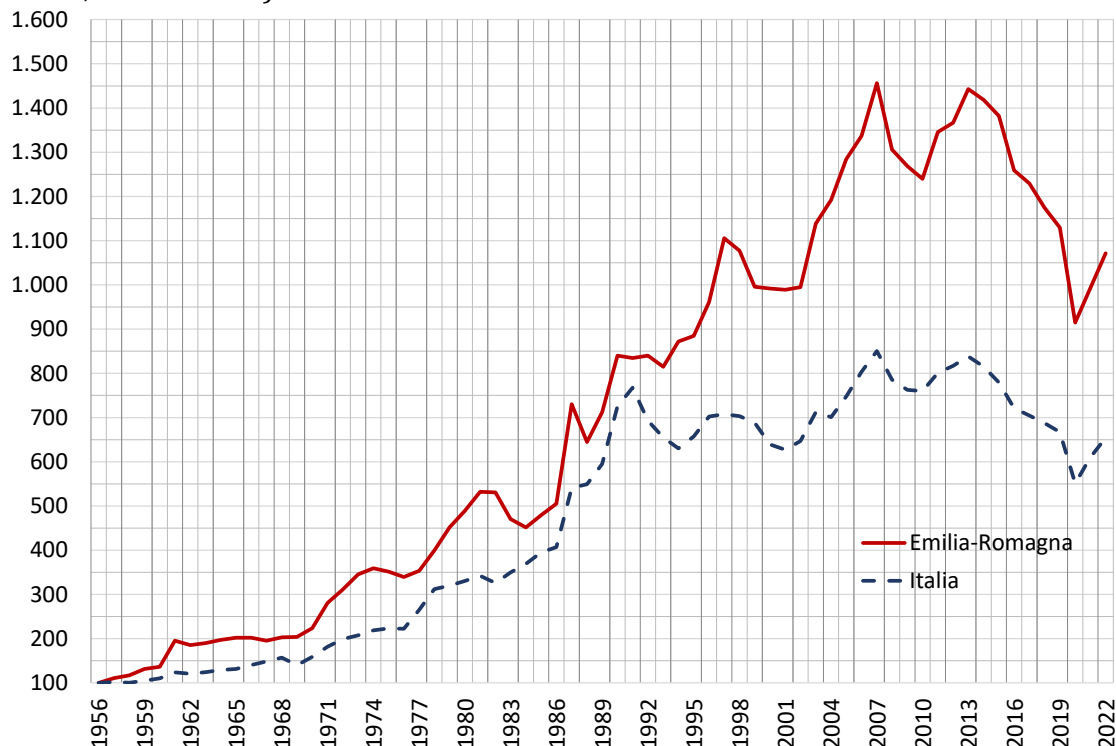
Dalla seconda metà degli anni Cinquanta del secolo scorso l'Italia e le sue regioni hanno conosciuto una forte crescita dei reati, in modo particolare dei furti e delle rapine. I tratti di tale fenomeno in Emilia-Romagna hanno assunto una particolare rilevanza già dall'inizio in cui ha



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).

Grafico 1:

reati denunciati alle forze di polizia in Emilia-Romagna e in Italia tra il 1956 e il 2022 (numeri indice, base = 1956)



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.

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.



A.S.P. CARLO SARTORI

Azienda pubblica di servizi alla persona

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. Tali reati sono disciplinati nel Titolo II del Libro II del Codice penale (artt. 314 - 360 c.p.) e si suddividono in due categorie sulla base del soggetto attivo che li commette: da un lato, infatti, vi sono i delitti commessi dai pubblici ufficiali o incaricati di un pubblico servizio o esercenti di servizio di pubblica utilità nell'ambito delle loro funzioni per un abuso o uso non conforme alla legge del potere riconosciutogli dalla legge medesima; dall'altro lato, invece, vi sono i delitti dei privati (cosiddetti reati ordinari), i cui comportamenti tendono ad ostacolare il regolare funzionamento della Pubblica amministrazione o ne offende il prestigio (per esempio attraverso la violenza o la resistenza all'autorità pubblica, l'oltraggio al pubblico ufficiale, ecc.).

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. Tali dati, come è possibile immaginare, restituiscono un'immagine parziale del fenomeno della delittuosità ai danni della Pubblica amministrazione, e ciò dipende non solo dal fatto che, come appena detto, si riferiscono a una selezione dei possibili delitti contro l'amministrazione pubblica, ma perché una quota di essi, così come accade per qualsiasi tipo di reato - e nel caso specifico probabilmente più di altre forme di delittuosità - sfugge al controllo delle istituzioni penali perché non viene denunciata o scoperta dagli organi investigativi. All'origine di molti di questi reati - si pensi ad esempio alla corruzione - risiede infatti un'intesa tra una cerchia ristretta di beneficiari, i quali hanno tutto l'interesse a non farsi scoprire dall'autorità pubblica per evitare le ricadute avverse che potrebbero derivare dalla loro condotta illegale sia in termini di riprovazione sociale che di condanna penale. È inutile dire, inoltre, che la misura di tali fenomeni è data anche dalla donazione di risorse - sia materiali che normative - a disposizione degli organi giudiziari e di polizia, dalla capacità investigativa e dalle motivazioni degli inquirenti, oltre che dall'attenzione pubblica riposta su di essi in un determinato momento storico. Per tutte queste ragioni, i dati che si esamineranno qui non rispecchiano l'effettiva diffusione dei delitti commessi contro la Pubblica amministrazione, bensì ne mostrano la grandezza rispetto a quanto è perseguito e scoperto sotto il profilo penale-investigativo limitatamente ai pubblici ufficiali.

I reati oggetto di analisi sono i seguenti: peculato (Art. 314 c.p.); peculato mediante profitto dell'errore altrui (Art. 316 c.p.); malversazione di erogazioni pubbliche (Art. 316-bis c.p.); indebita percezione di erogazioni pubbliche (Art. 316-ter c.p.); concussione (Art. 317 c.p.); corruzione per l'esercizio della funzione (Art. 318 c.p.); corruzione per un atto contrario ai



doveri d'ufficio (Art. 319 c.p.); corruzione in atti giudiziari (Art. 319-ter c.p.); induzione indebita a dare o promettere utilità (Art. 319-quater c.p.); corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio (Art. 320 c.p.); pene per il corruttore (Art. 321 c.p.); istigazione alla corruzione (Art. 322 c.p.); peculato, concussione, induzione indebita a dare o promettere utilità, corruzione e istigazione alla corruzione di membri delle Corti internazionali o degli organi delle Comunità europee o di assemblee parlamentari internazionali o di organizzazioni internazionali e di funzionari delle Comunità europee e di Stati esteri (Art. 322-bis c.p.); abuso d'ufficio (Art. 323 c.p.); utilizzazione d'invenzioni o scoperte conosciute per ragione di ufficio (Art. 325 c.p.); rivelazione ed utilizzazione di segreti di ufficio (Art. 326 c.p.); rifiuto di atti d'ufficio. Omissione (Art. 328 c.p.); rifiuto o ritardo di obbedienza commesso da un militare o da un agente della forza pubblica (Art. 329 c.p.); interruzione di un servizio pubblico o di pubblica necessità (Art. 331); sottrazione o danneggiamento di cose sottoposte a sequestro disposto nel corso di un procedimento penale o dall'autorità amministrativa. (Art. 334 c.p.); violazione colposa di doveri inerenti alla custodia di cose sottoposte a sequestro disposto nel corso di un procedimento penale o dall'autorità amministrativa (Art. 335 c.p.).

Di questi reati si esamineranno gli sviluppi e l'incidenza che hanno avuto in Emilia-Romagna e nelle sue province dal 2008 al 2022.

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.

Tabella 1:

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

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.



A.S.P. CARLO SARTORI
Azienda pubblica di servizi alla persona

Interruzione d'un servizio pubblico o di pubblica necessità	9.445	7,2	891	7,3	422	7,2
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,	12.191	100,	5.824	100,

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).

La tabella successiva riporta i tassi e la tendenza storica di questi reati dell'Emilia-Romagna, dell'Italia e del Nord-Est. I tassi esprimono il peso o l'incidenza dei reati in questione sulla popolazione di riferimento, mentre la tendenza ne mostra gli sviluppi nel tempo in termini di crescita, diminuzione o stabilità³.

Riguardo ai tassi, quelli dell'Emilia-Romagna risultano nettamente sotto la media italiana, ma superano, seppure in misura contenuta, quelli del Nord-Est. Volendo dare una misura

³ Si tratta di tassi e di una tendenza media poiché sono stati calcolati sull'intero periodo considerato. Va da sé, pertanto, che tali valori possono risultare diversi da un anno all'altro della serie storica. Della tendenza, contrariamente ai tassi, si è preferito riportarne la simbologia in termini di diminuzione (-), crescita (+), stazionarietà (=) perché i valori numerici, a causa della bassa numerosità dei reati, avrebbero indotto a conclusioni fuorvianti.



complessiva dell'incidenza di questi reati nei tre contesti territoriali, si dirà che l'Emilia-Romagna esprime un tasso generale di delittuosità contro la Pubblica amministrazione di 6,4 reati ogni 100 mila abitanti, l'Italia di 10,6 e il Nord Est di 5,1 ogni 100 mila abitanti. Riguardo invece alla tendenza, si osserva un generale aumento dei reati in questione sia in Emilia-Romagna che nel resto dell'Italia e del Nord Est, in particolare l'abuso d'ufficio, l'indebita percezione di erogazioni pubbliche, il peculato, la concussione i reati corruttivi.

Tabella 2:

Tassi medi su 100 mila abitanti e trend dei 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.

	ITALIA		NORD-EST		EMILIA-ROMAGNA	
	Tasso	Tendenza	Tasso	Tendenza	Tasso	Tendenza
	o	za	o	za	o	Tendenza
Sottrazione, ecc. cose sottoposte a sequestro	3,3	-	1,5	-	2,3	-
Violazione colposa cose sottoposte a sequestro	2,6	-	1,0	-	1,5	-
Abuso d'ufficio	1,4	-	0,7	+	0,8	+
Interruzione d'un servizio pubblico o di pubblica necessità	0,8	-	0,4	-	0,5	-
Rifiuto di atti d'ufficio. Omissione	1,0	-	0,4	-	0,4	-
Indebita percezione di erogazioni pubbliche	0,4	+	0,3	+	0,3	+
Peculato	0,4	+	0,4	+	0,3	+
Istigazione alla corruzione	0,2	-	0,1	-	0,2	+
Corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio	0,1	=	0,1	+	0,1	+
Concussione	0,1	-	0,1	-	0,1	+
Rivelazione ed utilizzazione di segreti di ufficio	0,1	-	0,0	-	0,1	-
Pene per il corruttore	0,1	+	0,0	+	0,0	+
Malversazione di erogazioni pubbliche	0,0	+	0,0	+	0,0	-
Induzione indebita a dare o promettere utilità	0,0	+	0,0	+	0,0	-
Corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio	0,0	+	0,0	-	0,0	-
Corruzione in atti giudiziari	0,0	+	0,0	-	0,0	-
Corruzione per l'esercizio della funzione	0,0	+	0,0	+	0,0	-
Peculato mediante profitto dell'errore altrui	0,0	+	0,0	-	0,0	-
Rifiuto di atti d'ufficio (Militare)	0,0	-	0,0	-	0,0	-
Utilizzazione invenzioni, ecc.	0,0	-	0,0	-	0,0	///
Corruzione, ecc. membri Comunità europee	0,0	=	0,0	-	0,0	///
TOTALE	10,6	+	5,1	+	6,4	+

Una sintesi utile di quanto illustrato finora è riportata nella tavola successiva. Nella tavola, in particolare, 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 funzione⁴ 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 indebita⁵ 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 corruzione⁶ 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

⁴ Tale fenomeno è connotato prevalentemente dal reato di abuso di ufficio, il cui peso in termini numerici assorbe più dei due terzi delle denunce.

⁵ 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.

⁶ 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.



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.

Tabella 3:

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.		
	Frequenza	Tasso	Tendenza	Frequenza	Tasso	Tendenza	Frequenza	Tasso	Tendenza	Frequenza	Tasso	Tendenza
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	-

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 contesti⁷. 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,

⁷ 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.



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 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.

Tabella 4:

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
---------------	------------	-------------	------------	------------	------------	-------------

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. Per altro verso, 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.

Poiché la corruzione possa qualificarsi come un reato presupposto del riciclaggio, è lecito in questa sede esaminare i due reati congiuntamente⁸.

Nel corso degli ultimi decenni l'attività di contrasto alla criminalità organizzata e ai corrotti si è molto concentrata sull'attacco ai capitali di origine illecita e ciò è avvenuto anche grazie al supporto di un sistema di prevenzione che ha costituito un importante complemento all'attività di repressione dei reati, intercettando e ostacolando l'impiego e la dissimulazione dei relativi proventi. In questo sistema di prevenzione l'Unità di Informazione Finanziaria (UIF), istituita presso la Banca d'Italia col d.lgs. n. 231/2007 (che è la cornice legislativa dell'antiriciclaggio in Italia), è l'autorità incaricata di acquisire i flussi finanziari e le informazioni riguardanti ipotesi di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo principalmente attraverso le segnalazioni di operazioni sospette trasmesse da intermediari finanziari, professionisti e altri operatori. Di queste informazioni l'UIF effettua l'analisi finanziaria, utilizzando l'insieme delle fonti e dei poteri di cui dispone, e ne valuta la rilevanza ai fini della trasmissione agli organi investigativi e della collaborazione con l'autorità giudiziaria per l'eventuale sviluppo dell'azione di repressione.

Negli anni 2008-2021 sono giunte all'UIF dall'Emilia-Romagna circa 76 mila segnalazioni di operazioni sospette, corrispondenti al 7% delle segnalazioni arrivate nello stesso periodo da tutta la Penisola. Sia in Emilia-Romagna che nel resto delle regioni il numero di segnalazioni è sensibilmente aumentato nel tempo (in Emilia-Romagna mediamente del 22,5% annuo), un segnale, questo, che può essere interpretato come una crescita di attenzione verso tale fenomeno da parte dei soggetti qualificati a collaborare con l'UIF.

Tabella 5:

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

⁸ Va detto, che oltre ai corrotti, altri soggetti ricorrono alla pratica del riciclaggio, come ad esempio gli evasori fiscali o i gruppi della criminalità organizzata, i quali, allo stesso modo dei corrotti, tendono a bonificare i capitali accumulati illecitamente mediante dei professionisti disposti a offrire loro servizi e sofisticate operazioni. Il riciclaggio dei capitali illeciti avviene infatti generalmente in più fasi e una molteplicità di canali che si vanno affinando e moltiplicando man mano che aumentano gli strumenti per contrastarlo: dalla immissione dei capitali nel circuito finanziario attraverso banche, società finanziarie, uffici di cambio, centri off-shore e altri intermediari, alla loro trasformazione in oro, preziosi, oggetti di valore, assegni derivanti da false vincite al gioco, ecc., fino all'investimento in attività lecite a ripulitura avvenuta.



A.S.P. CARLO SARTORI
Azienda pubblica di servizi alla persona

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

Le denunce rilevate dalle forze di polizia riguardo ai reati di riciclaggio confermano tale tendenza. Come si può osservare nella tabella sottostante, nel periodo 2008-2021 l'Emilia-Romagna ha riportato circa mille e cinquecento denunce, seguendo l'andamento in crescita riscontrabile nel resto dell'Italia. Più di un terzo delle denunce ha riguardato la sola provincia di Modena, un territorio, questo, dove tale reato ha inciso ed è cresciuto in misura sensibilmente più alta rispetto al resto della Regione. Le altre province, infatti, hanno registrato un tasso di delittuosità inferiore alla media regionale e italiana benché la tendenza, anche in queste province, così come è avvenuto nel resto dell'Italia, sia da diversi anni in crescita.

Tabella 6:

frequenza, tassi medi su 100 mila abitanti e trend del reato di riciclaggio di denaro denunciato dalle forze di polizia all'autorità giudiziaria in Italia, nel Nord-Est e in Emilia-Romagna. Periodo 2008-2021 Valori assoluti, Tassi su 100 mila abitanti e tendenza

	Frequenza	Tasso	Tendenza
Italia	22.683	2,9	+
Nord-est	3.459	2,3	+
Emilia-Romagna	1.452	2,5	+
Piacenza	71	1,9	+
Parma	99	1,7	+
Reggio nell'Emilia	113	1,7	+
Modena	515	5,7	+
Bologna	256	2,0	+
Ferrara	63	1,4	+
Ravenna	135	2,7	+
Forlì-Cesena	83	1,6	+
Rimini	102	2,4	+

La mappatura dei processi



A.S.P. CARLO SARTORI

Azienda pubblica di servizi alla persona

Il presente Piano adotta un concetto di corruzione con un'accezione ampia, coincidente con la "mal administration", intesa come "assunzione di decisioni (di assetto di interessi a conclusione di procedimenti, di determinazioni di fasi interne a singoli procedimenti, di gestione di risorse pubbliche) devianti dalla cura dell'interesse generale a causa del condizionamento improprio da parte di interessi particolari". Occorre, cioè, avere riguardo ad "atti e comportamenti che, anche se non consistenti in specifici reati, contrastano con la necessaria cura dell'interesse pubblico e pregiudicano l'affidamento dei cittadini nell'imparzialità delle amministrazioni e dei soggetti che svolgono attività di pubblico interesse". Esso è comprensivo delle varie situazioni in cui "nel corso dell'attività amministrativa, si riscontri l'abuso, da parte di un soggetto, del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati".

Le situazioni rilevanti ai fini del presente documento sono tali da comprendere "non solo l'intera gamma dei delitti contro la pubblica amministrazione disciplinati nel Titolo II, Capo I, del codice penale, ma anche le situazioni in cui - a prescindere dalla rilevanza penale - venga in evidenza un malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite ovvero l'inquinamento dell'azione amministrativa ab externo, sia che tale azione abbia successo sia nel caso in cui rimanga a livello di tentativo".

L'individuazione delle aree di rischio ha la finalità di consentire l'emersione delle aree nell'ambito dell'attività dell'intera amministrazione che debbono essere presidiate più di altre mediante l'implementazione di misure di prevenzione. L'individuazione delle aree di rischio è il risultato di un processo complesso, che presuppone la valutazione del rischio da realizzarsi attraverso la verifica sul campo dell'impatto del fenomeno corruttivo sui singoli processi svolti nell'ente.

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

Per "evento" si intende il verificarsi o il modificarsi di un insieme di circostanze che si frappongono, o si oppongono al perseguimento dell'obiettivo istituzionale dell'ente.

Come specificato all'interno dell'allegato 1 al Piano Nazionale Anticorruzione, la "gestione del rischio" è intesa come l'insieme delle attività coordinate per guidare e tenere sotto controllo l'amministrazione con riferimento al rischio. La gestione del rischio di corruzione è lo strumento da utilizzare per la riduzione delle probabilità che il rischio si verifichi. La pianificazione, mediante l'adozione della sezione Anticorruzione e Trasparenza del PIAO quale mezzo per pianificare e attuare la gestione del rischio.

Il processo di identificazione, analisi e ponderazione del rischio è stato impostato sulle seguenti metodologie di valutazione del rischio:

- 1) utilizzo delle informazioni già in possesso dall'ente (esperienza organizzativa, reclami, precedenti disciplinari, ...);
- 2) utilizzo dell'esperienza e delle competenze del personale attraverso il coinvolgimento dei Responsabili di Area;

Le fasi principali in cui si è articolata la gestione del rischio, secondo le indicazioni del PNA, sono rappresentate da:

1. individuazione delle aree e sottoaree di rischio;
2. mappatura dei processi per ciascuna area/sottoarea di rischio;



3. valutazione dei rischi per ciascun processo;
4. trattamento dei rischi.

L'art. 1 comma 16 della l. n. 190/2012 ha previsto una serie di attività considerate a più elevato livello di rischio di corruzione ovvero i procedimenti di:

- autorizzazione o concessione;
- scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta ai sensi del codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture di cui al decreto legislativo 12 aprile 2006, n. 163, e successive modifiche ed integrazioni;
- concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati;
- concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera di cui all'art. 24 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.

Tali procedimenti corrispondono, nel PNA, a quattro aree che, obbligatoriamente, devono essere sottoposte alla valutazione da parte dell'Ente, ai fini della redazione della sezione Anticorruzione e Trasparenza del PIAO. Tali aree sono riportate nella seguente tabella. Accanto alle aree obbligatorie, il presente piano introduce l'analisi dell'area E "Gestione delle entrate", in considerazione delle tipologie di attività svolte all'interno dell'azienda.

AREE DI RISCHIO COMUNI E OBBLIGATORIE	
AREA A	Acquisizione e progressione del personale
AREA B	Affidamento di lavori, servizi e forniture
AREA C	Area sociale minori
AREA D	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario
AREA E	Gestione delle entrate
AREA F	Area socio-assistenziale

La mappatura dei processi, afferenti a ciascuna area/sottoarea di rischio, consente l'individuazione del contesto entro cui deve essere sviluppata la valutazione del rischio potenziale di corruzione.

Per processo si intende "un insieme di attività interrelate tra loro che creano valore trasformando delle risorse (input del processo) in un prodotto (output del processo), destinato ad un soggetto interno o esterno all'amministrazione (utente). Il processo che si svolge nell'ambito di un'amministrazione può da solo portare al risultato finale o porsi come parte o fase di un processo più complesso, eventualmente con il concorso di più amministrazioni". La mappatura consiste pertanto nell'individuazione del processo, delle sue fasi e delle responsabilità per ciascuna fase.



La mappatura dei processi è stata svolta, con riferimento alla struttura organizzativa interna, analizzando le attribuzioni ed i procedimenti di competenza, coinvolgendo i Responsabili di Area, per la raccolta delle seguenti informazioni utili ai fini della successiva fase di valutazione dei rischi:

- Sottoarea di riferimento
- Processo
- Applicabilità del processo alle attività dell'azienda
- Fasi del processo
- Descrizione delle attività della fase
- Area/soggetto responsabile della fase

Vista l'attuale indisponibilità di un repertorio completo di tutti i processi amministrativi e della loro articolazione in fasi/flussi, l'elenco dei procedimenti non ha pretesa di esaustività, ma si concretizza nell'individuazione, da parte del Responsabile della prevenzione della corruzione, d'intesa con i Responsabili di Area, di un elenco dei processi maggiormente rilevanti per frequenza e mole.

L'esito della mappatura dei processi costituisce il "Catalogo dei processi", ambito entro cui è stata sviluppata la valutazione del rischio. Tale Catalogo dei processi costituisce l'Allegato 1 al presente PIAO.

Valutazione del rischio

La valutazione del rischio è una macro-fase del procedimento di gestione del rischio, che si sviluppa in identificazione, analisi e ponderazione.

Identificazione del rischio

Consiste nel ricercare, individuare e descrivere i "rischi di corruzione", intesa nella più ampia accezione della legge 190/2012. Richiede che, per ciascuna attività, processo o fase, siano evidenziati i possibili rischi di corruzione. Questi sono fatti emergere considerando il contesto esterno ed interno all'amministrazione, anche con riferimento alle specifiche posizioni organizzative presenti all'interno dell'amministrazione.

I rischi sono identificati:

- attraverso la consultazione ed il confronto tra i soggetti coinvolti, tenendo presenti le specificità di ogni ente, di ciascun processo e del livello organizzativo in cui il processo si colloca;
- valutando i passati procedimenti giudiziari e disciplinari che hanno interessato l'amministrazione;
- adottando un sistema di valutazione che preveda, ai fini di una maggiore sostenibilità organizzativa, "un approccio di tipo qualitativo, dando ampio spazio alla motivazione della valutazione e garantendo la massima trasparenza."

Più specificatamente, per la valutazione del livello di probabilità sono state considerate le seguenti voci:

- livello di interesse "esterno": la presenza di interessi, anche economici, rilevanti e di benefici per i destinatari del processo determina un incremento del rischio;
- grado di discrezionalità del decisore interno alla PA: la presenza di un processo decisionale altamente discrezionale determina un incremento del rischio rispetto ad un processo decisionale altamente vincolato;



A.S.P. CARLO SARTORI

Azienda pubblica di servizi alla persona

- manifestazione di eventi corruttivi in passato nel processo/attività esaminata: se l'attività è stata già oggetto di eventi corruttivi in passato nell'amministrazione o in altre realtà simili, il rischio aumenta poiché quella attività ha delle caratteristiche che rendono attuabili gli eventi corruttivi;
 - livello di trasparenza: l'adozione di strumenti di trasparenza sostanziale, e non solo formale, riduce il rischio;
 - livello strutturazione /formalizzazione del processo: la scarsa collaborazione può segnalare un deficit di attenzione al tema della prevenzione della corruzione o comunque risultare in una opacità sul reale grado di rischiosità;
 - livello di trasversalità/coinvolgimento di più uffici/amministrazioni
- Per la valutazione del livello di 'impatto sono state invece considerate le seguenti voci:
- finanziario
 - reputazionale e di immagine
 - sociale e territoriale (verso l'utenza).

L'identificazione dei rischi è stata svolta da un "gruppo di lavoro" composto dai responsabili di Settore/area degli enti e coordinato dal Responsabile della prevenzione della corruzione.

Analisi del rischio

In questa fase sono stimate le probabilità che il rischio si concretizzi (probabilità) e sono pesate le conseguenze che ciò produrrebbe (impatto). Al termine, è calcolato il livello di rischio moltiplicando "probabilità" per "impatto".

Utilizzando un approccio metodologico qualitativo sono stati stimati dai Responsabili di Area, per i processi di loro competenza, i rischi prevedibili e la probabilità e l'impatto del loro eventuale accadimento (in una scala da "1=Basso" a "3=Alto", prevedendo anche il valore "0=nessuno" in relazione al livello di trasparenza e alla manifestazione di eventi corruttivi in passato), giungendo in tal modo alla individuazione di un livello di rischio contestualizzato con le dimensioni dell'Ente.

Nella valutazione, si noti che per le seguenti voci:

- livello di trasparenza
- livello di strutturazione /formalizzazione del processo
- livello di trasversalità/coinvolgimento di più uffici/amministrazioni

la scala da usare è inversa (l'indicazione nella cella di un valore basso della probabilità corrisponde ad un elevato loro livello).

Dopo aver determinato il livello di rischio di ciascun processo o attività si è proceduto alla "ponderazione", evidenziando i processi per i quali siano emersi i più elevati livelli di rischio per una più incisiva attuazione delle misure preventive (fase di trattamento).

Misure di trattamento del rischio

La fase di trattamento del rischio è il processo finalizzato a intervenire sui rischi emersi attraverso l'introduzione di apposite misure di prevenzione e contrasto.

Con il termine "misura" si intende ogni intervento organizzativo, iniziativa, azione, o strumento di carattere preventivo ritenuto idoneo a neutralizzare o mitigare il livello di rischio connesso ai processi amministrativi posti in essere dall'Ente.

La presente sottosezione del PIAO è da considerarsi una misura di prevenzione e contrasto finalizzata ad introdurre e attuare altre misure di prevenzione e contrasto.



Tali misure possono trovare una prima distinzione tra:

- “misure comuni e obbligatorie”, che devono, quindi, essere necessariamente implementate all’interno di ciascuna amministrazione;
- “misure ulteriori” ovvero eventuali misure aggiuntive individuate autonomamente da ciascuna amministrazione.

Nelle pagine successive vengono presentate le misure di prevenzione e contrasto che l’ASP introdurrà come modalità operative e di gestione.

L’allegato 1 illustra una serie di misure che sono state introdotte da ASP per neutralizzare il rischio associato ai processi e alle loro fasi e che sono state considerate nella valutazione del rischio netto.

Nello specifico le misure di trattamento sono:

- **Adempimenti in materia di trasparenza;**

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

- ha definito -nella griglia pubblicata nell’apposita sezione del portale Amministrazione Trasparente- 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
- 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. L’art. 10 del d. lgs. n. 33/2013 prevede che ogni amministrazione indichi in un’apposita sezione del PIAO sezione per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza i responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati in materia di trasparenza.

La trasparenza - che la legge 190/2012 ribadisce quale “livello essenziale delle prestazioni concernenti i diritti sociali e civili ai sensi dell’art. 117, secondo comma, lettera m)” della Costituzione Italiana - rappresenta uno strumento essenziale per assicurare i valori costituzionali dell’imparzialità e del buon andamento delle pubbliche amministrazioni, così come sanciti dall’art. 97 Cost., per favorire il controllo sociale sull’azione amministrativa e per promuovere la diffusione della cultura della legalità e dell’integrità nel settore pubblico

Gli obblighi di trasparenza sono infatti correlati ai principi e alle norme di comportamento corretto nelle amministrazioni nella misura in cui il loro adempimento è volto alla rilevazione di ipotesi di cattiva gestione e alla loro consequenziale eliminazione. La trasparenza viene assicurata mediante la pubblicazione delle informazioni relative ai procedimenti amministrativi e costituisce quindi metodo fondamentale per il controllo, da parte del cittadino e/o utente, delle decisioni della pubblica amministrazione. Essa rappresenta invero uno strumento di deterrenza contro la corruzione e l’illegalità.

Le misure



A.S.P. CARLO SARTORI

Azienda pubblica di servizi alla persona

- Aggiornamento della sezione del PIAO, strumento che garantirà l'accessibilità totale del cittadino, anche attraverso la pubblicazione sui siti istituzionali, delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione svolta dagli organi competenti, nonché di ogni fase del ciclo di gestione della performance
 - Monitoraggio interno e costante verifica rispetto all'adempimento degli obblighi di pubblicazione previsti.
 - Monitoraggio tra Azienda e soggetti con cui vengono stipulati i contratti o con i quali è attivo un rapporto di scambi economici, con la previsione di vincoli a tutela della prevenzione: rapporti di parentela, coinvolgimenti affini (ex art. 1, comma 9, lettera e, Legge 190/2012) Normativa di riferimento: D.lgs. n. 33/2013 così come modificato dal d.lgs. n. 97/2016, L. n. 190/2012 Capo V della L. n. 241/1990 - Piano Nazionale Anticorruzione (P.N.A.)
- Azioni da intraprendere e responsabilità: si rimanda alla relativa sezione.
Note: misura comune a tutti i livelli di rischio individuati dal presente Piano

- Monitoraggio dell'applicazione di Regolamenti dell'ente e Codici

Le misure

Attraverso verifiche a campione sarà possibile monitorare il rispetto:

- del "Regolamento per il conferimento di incarichi individuali a soggetti esterni";
- del "Regolamento per l'accesso ai posti ed ai profili professionali della dotazione organica";
- del Regolamento per l'acquisizione dei beni e servizi in economia;
- del Regolamento per le spese economali;
- del ricorso al mercato elettronico e alle convenzioni Consip e Intercent-ER;
- delle prescrizioni in materia di Codice degli appalti;
- Formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici

L'articolo 35-bis del d.lgs n.165/2001, introdotto dalla legge n. 190/2012 prevede che, al fine di prevenire il fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici "Coloro che sono stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del codice penale:

- a) non possono fare parte, anche con compiti di segreteria, di commissioni per l'accesso o la selezione a pubblici impieghi;
- b) non possono essere assegnati, anche con funzioni direttive, agli uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture, nonché alla concessione o all'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzioni di vantaggi economici a soggetti pubblici e privati;
- c) non possono fare parte delle commissioni per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché per l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere".

Le misure

Obbligo di autocertificazione circa l'assenza delle cause ostative indicate dalla normativa citata per:

- a) membri di commissione;
- b) responsabili dei processi operanti nelle aree di rischio individuate dal presente Piano, appartenenti al livello giuridico Funzionari e superiori.



Normativa di riferimento: art. 35-bis del d.lgs n.165/2001 - Piano Nazionale Anticorruzione (P.N.A.).

Note: misura rivolta ai soggetti interessati al conferimento di un incarico.

- **Inconferibilità e incompatibilità di incarichi dirigenziali e incarichi amministrativi di vertice**

Le misure

Autocertificazione all'atto del conferimento dell'incarico circa l'insussistenza delle cause di inconferibilità e di incompatibilità previste dal Decreto n. 39/2013.

Normativa di riferimento: decreto legislativo n. 39/2013 - Piano Nazionale Anticorruzione (P.N.A.)

Note: misura rivolta ai soggetti interessati al conferimento di un incarico.

- **Controlli nella formazione delle decisioni dei procedimenti a rischio**

L'articolo 1, comma 9, lett. b) della legge n. 190/2012 prevede per le attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione l'attivazione di idonei meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni idonee a prevenire detto rischio.

Le misure

Attraverso verifiche a campione sarà possibile verificare che negli atti venga riportato e reso chiaro l'intero flusso decisionale che ha portato ai procedimenti conclusivi.

Questi, infatti, devono riportare in narrativa la descrizione del procedimento svolto, per giungere alla decisione finale. Particolare attenzione sarà posta sul controllo della chiarezza del percorso che porta ad assegnare qualcosa a qualcuno al fine di un percorso trasparente, legittimo e finalizzato al pubblico interesse (Buon andamento e imparzialità della Pubblica Amministrazione)

Normativa di riferimento: art. 1, comma 9, lett. b) legge n. 190/2012 - Piano Nazionale Anticorruzione (P.N.A.)

Note: misura rivolta in particolare agli uffici amm.vi

- **Formazione in tema di anticorruzione**

La formazione del personale costituisce una componente centrale del sistema di prevenzione della corruzione. Tramite l'attività di formazione l'ASP intende assicurare la corretta e piena conoscenza dei principi, delle regole e delle misure in materia di anticorruzione. Tenuto conto della natura dell'attività svolta dell'ente e del background culturale e professionale di chi vi lavora, l'ASP erogherà formazione in materia di prevenzione della corruzione partecipando ad incontri sul tema in collaborazione con altri enti pubblici del territorio.

- **Codice di comportamento e tutela dei whistleblowers**

L'articolo 54 del D.Lgs. 165/2001, ha previsto che il Governo definisse un "Codice di comportamento dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni" per assicurare la qualità dei servizi, la prevenzione dei fenomeni di corruzione ed il rispetto dei doveri costituzionali di diligenza, lealtà, imparzialità e servizio esclusivo alla cura dell'interesse pubblico. Il Codice di comportamento incorpora misure a tutela del dipendente che segnala il verificarsi di un evento corruttivo, le modalità di azione in caso di conflitto di interessi, di conferimento di incarichi, di svolgimento di incarichi d'ufficio o extra-istituzionali.



A.S.P. CARLO SARTORI

Azienda pubblica di servizi alla persona

In attuazione della previsione normativa è stato emanato il D.P.R. 62/2013 recante il suddetto Codice di comportamento. Il comma 3 dell'articolo 54 del decreto legislativo 165/2001, dispone che ciascuna amministrazione elabori un proprio Codice di comportamento, sulla base di quello definito dal D.P.R. 62/2013. L'ASP ha provveduto ad elaborare un proprio codice di comportamento e ad approvarlo con deliberazione del CdA n. 53 del 21/12/2022. L'articolo 54 del D.lgs. n. 165/2001, come sostituito dall'art. 1, comma 44, della L. 190/2012, dispone che la violazione dei doveri contenuti nei codici di comportamento, compresi quelli relativi all'attuazione del Piano di prevenzione della corruzione, è fonte di responsabilità disciplinare. La violazione dei doveri è altresì rilevante ai fini della responsabilità civile, amministrativa e contabile ogniqualvolta le stesse responsabilità siano collegate alla violazione di doveri, obblighi, leggi o regolamenti.

Le misure

- Monitoraggio del rispetto del codice di comportamento da parte dei Responsabili di Area, di Servizio e da parte dei Coordinatori di struttura;
- Accanto a quanto disposto nel codice di comportamento dei dipendenti relativamente alla tutela del whistleblower, il responsabile della prevenzione della corruzione e i responsabili di area e servizio garantiscono la massima privacy al dipendente che segnala illeciti e si rendono disponibili a fissare colloqui al di fuori dell'orario di lavoro. L'anonimato del segnalante è garantito ai sensi dell'articolo 54-bis del decreto legislativo n. 165 del 2001. Ai sensi della Legge 30 novembre 2017 n. 179, è altresì ammessa la segnalazione all'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC), o denuncia all'autorità giudiziaria ordinaria o a quella contabile. ANAC mette a disposizione sul proprio sito una piattaforma dedicata alla segnalazioni collegabili al c.d. whistleblowing (<https://servizi.anticorruzione.it/segnalazioni/#!/#%2F>).

Normativa di riferimento: art. 54 del D.lgs. n. 165/2001, come sostituito dall'art. 1, comma 44, della L. 190/2012 D.P.R. 16 aprile 2013, n. 62 "Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165"; Piano Nazionale Anticorruzione; Legge 30 novembre 2017 n. 179.

Note: misura comune a tutti i livelli di rischio individuati dal presente Piano

- **Monitoraggio dei comportamenti in caso di conflitto di interessi**

L'articolo 1, comma 9, lett. e) della legge n. 190/2012 prevede l'obbligo di monitorare i rapporti tra l'amministrazione e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere. A tal fine, devono essere verificate le ipotesi di relazione personale o professionale sintomatiche del possibile conflitto d'interesse tipizzate dall'articolo 6 del D.P.R. n. 62/2013 "Codice di comportamento dei dipendenti pubblici" nonché quelle in cui si manifestino "gravi ragioni di convenienza" secondo quanto previsto dal successivo articolo 7 del medesimo decreto.

Le misure

- nel caso in cui si verifichino le ipotesi di cui sopra, si fa riferimento a quanto previsto dal Codice di Comportamento aziendale

Normativa di riferimento: art. 1, comma 9, lett. e), legge n. 190/2012, artt. 6 e 7 D.P.R. n. 62/2013 Piano Nazionale Anticorruzione (P.N.A.)

Note: misura comune a tutti i livelli di rischio individuati dal presente Piano.

- Sistema dei controlli interni



I controlli interni all'ASP sono ordinati secondo il principio della distinzione tra funzioni di indirizzo e compiti di gestione. L'attività di controllo e di valutazione della gestione operativa è volta ad assicurare il monitoraggio e la verifica costante della realizzazione degli obiettivi e della efficace, efficiente ed economica gestione delle risorse, nonché, in generale, l'imparzialità ed il buon andamento dell'azione amministrativa.

Le misure

Il sistema di controllo interno è strutturato in modo integrato e deve:

- assicurare, attraverso il controllo di regolarità tecnico-amministrativa, la legittimità e la correttezza dell'azione amministrativa;
- verificare, attraverso il controllo di gestione, l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa e organizzativa al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi correttivi, il rapporto tra costi e risultati;
- valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani e dei programmi dell'indirizzo politico;
- assicurare il controllo degli equilibri finanziari ed economici della gestione.
- verificare lo sulla qualità dei servizi in relazione alle modalità definite dall'Azienda in funzione della tipologia dei servizi e tali da assicurare comunque la rilevazione della soddisfazione dell'utente, la gestione dei reclami e il rapporto di comunicazione con i cittadini.
- Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (pantouflage - revolving doors)

L'articolo 53, comma 16-ter, del d.lgs n. 165/2001 prevede che: "I dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, non possono svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri.

I contratti conclusi e gli incarichi conferiti in violazione di quanto previsto dal presente comma sono nulli ed è fatto divieto ai soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti di contrattare con le pubbliche amministrazioni per i successivi tre anni con obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti e accertati ad essi riferiti".

Normativa di riferimento: art. 53, comma 16-ter, D.lgs n. 165/2001 - Piano Nazionale Anticorruzione (P.N.A.).

Le misure

Nelle procedure di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi prevedere l'obbligo di autocertificazione, da parte delle ditte interessate, circa il fatto di non avere stipulato rapporti di collaborazione / lavoro dipendente con i soggetti individuati con la precitata norma.

Note: misura rivolta ai soggetti interessati all'affidamento lavori in quanto le fasi relative alla realizzazione della gara sono esternalizzate.

- Ulteriori iniziative in tema di prevenzione della corruzione

Informatizzazione dei processi

Come evidenziato dallo stesso Piano Nazionale Anticorruzione (P.N.A.), l'informatizzazione dei processi rappresenta una misura trasversale di prevenzione e contrasto particolarmente efficace dal momento che consente la tracciabilità dell'intero processo amministrativo, evidenziandone ciascuna fase e le connesse responsabilità.



A.S.P. CARLO SARTORI

Azienda pubblica di servizi alla persona

L'informatizzazione dei processi consente per tutte le attività dell'ASP, la tracciabilità delle istanze di processo e riduce quindi il rischio di "blocchi" non controllabili con emersione delle responsabilità per ciascuna fase.

Anche al fine di adeguarsi alle disposizioni in materia di accreditamento e per migliorare la qualità e il controllo dei processi, l'ASP ha provveduto nel corso del 2023 a:

- proseguire l'implementazione della cartella web sanitaria e socio-assistenziale;
- messa a regima della piattaforma informatizzata per la consultazione dei documenti individuali (cedolini, cartellini presenze, CU)

In adempimento agli obblighi normativi sono inoltre in essere presso l'ente:

- l'utilizzo preferenziale della PEC per la trasmissione di documenti;
- il sistema di protocollazione e redazione atti informatica;
- la procedura di fatturazione elettronica (attiva e passiva).
- Il rispetto delle normative relative alla privacy e alla trasparenza

Le misure

Costituiscono elementi di prevenzione della corruzione:

- il monitoraggio periodico del rispetto dei tempi procedurali di supporto ai Responsabili dei procedimenti e al Responsabile di prevenzione della corruzione;
- l'obbligo di motivazione del provvedimento amministrativo;
- il monitoraggio periodico a cura di ciascun Responsabile di Area/Responsabile di Servizio del rispetto da parte di tutti i dipendenti ed in particolare quelli esposti a fenomeni corruttivi del D.P.R. 16 aprile 2013, n. 62 "Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n.165" e del Codice di comportamento aziendale.

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. L'attività di monitoraggio è effettuata dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza sulla base delle indicazioni e tempistiche indicate dall'ANAC. Con riferimento alle misure indicate nel presente Piano, si prevede un monitoraggio a gennaio 2026, in previsione della predisposizione del nuovo Piano. Il monitoraggio previsto contempla, da parte dei Responsabili dei singoli Settori:

- in caso di azioni scadute, l'indicazione se è stata realizzata o meno -in tal caso proponendo una nuova tempistica e le relative motivazioni;
- in caso di azioni future, l'indicazione di mantenere o meno la tempistica proposta
- in caso di azioni in essere, la conferma che ne è monitorata l'adozione.

Il report di monitoraggio, che resterà agli atti del RPCT, evidenzierà quante e quali misure eventualmente non siano state raggiunte, con le motivazioni del caso.

Per le misure relative all'anno 2024 è stato effettuato un monitoraggio in sede di redazione del presente Piano che ha dato risultati soddisfacenti e ha dato seguito all'aggiornamento e mantenimento delle misure come dalla presente sezione e relativo allegato.



4. SEZIONE: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

Sottosezione di programmazione: Struttura organizzativa

La struttura organizzativa dell'ASP si articola come di seguito.

La Direzione rappresenta l'unità di vertice gerarchico della struttura organizzativa, a cui fa capo la responsabilità complessiva di attuazione degli obiettivi stabiliti dagli organi di governo dell'ASP.

I servizi in staff alla direzione sono:

- Funzionario responsabile controllo di gestione, programmazione e sviluppo dei servizi: si occupa, tra le altre funzioni, di coordinare il controllo di gestione sia economico che qualitativo di tutti i servizi dell'ente, di proporre strategie organizzative per il recupero di eventuali significativi scostamenti e di fornire supporto alla direzione nell'elaborazione di proposte di innovazione e sviluppo dei servizi, nuovi o esistenti e in tutte le fasi della programmazione delle strategie e delle politiche dell'ente. Al momento ruolo svolto dal Direttore
- Responsabile servizio comunicazione, qualità e formazione: garantisce la rilevazione dei bisogni formativi del personale ai diversi livelli e l'elaborazione del piano delle attività formative e aggiornamento professionale, supportando la Direzione nell'elaborazione della proposta di documenti di programmazione e di rendicontazione e i Responsabili di Area nel processo di monitoraggio delle attività svolte e nella comunicazione all'esterno.

La direzione amministrativa comprende il servizio tecnico-manutentivo e patrimonio e l'area amministrativa. Alla direzione amministrativa fa capo il Dirigente Amministrativo.

Le Aree rappresentano il complesso di risorse umane e strumentali a cui fa capo la responsabilità di presidiare lo svolgimento di determinati compiti e/o l'erogazione di servizi ben definiti, attraverso la gestione e il coordinamento delle risorse disponibili. Le Aree individuate sono quella Sociosanitaria residenziale, quella Sociosanitaria territoriale e di comunità, quella Famiglie, Infanzia, Età evolutiva, quella Tecnico-Amministrativa.

I Servizi sono articolazioni organizzative di livello intermedio, caratterizzate da specificità di materia o di servizio. I Servizi sono inseriti nell'ambito di un'Area o in staff alla Direzione secondo un criterio di attinenza, omogeneità, funzionalità e rilevanza operativa.

Le Unità operative/Uffici rappresentano una suddivisione interna di un Servizio o di un'Area.

L'Area Sociosanitaria Residenziale e l'Area Socio Sanitaria territoriale e di comunità si occupano delle attività socio assistenziale e socio sanitaria per anziani e sono responsabili della gestione dei servizi erogati (l'una per i servizi residenziali, l'altra per i servizi semi-residenziali e territoriali). Esse comprendono i servizi legati alle attività di erogazione diretta di prestazioni socio-sanitarie e socio-assistenziali e i servizi ausiliari a tali attività (lavanderia, cucina, ...).

L'Area Amministrativa si occupa delle attività funzionali alla vita dell'azienda nel suo complesso e comprende:



A.S.P. CARLO SARTORI

Azienda pubblica di servizi alla persona

- il Coordinatore dell'area affari generali, giuridici e legali, il quale si occupa del coordinamento delle procedure riguardanti gli appalti, il personale, i procedimenti disciplinari, la privacy, gli adempimenti per la trasparenza e anticorruzione, il recupero crediti, la gestione degli atti, gli affari generali.
- Servizio Contabilità generale: si occupa della contabilità generale e degli aspetti fiscali dell'attività aziendale. Provvede agli adempimenti relativi alla tenuta della contabilità, dell'inventario, degli investimenti. Attraverso l'Istituto tesoriere provvede alle riscossioni ed ai pagamenti dell'Azienda, cura i rapporti con l'Organo di revisione.
- Servizio Economato: cura la tenuta della cassa economale e degli acquisti economali per i diversi servizi e le diverse strutture dell'Ente;
- Servizio Rette: cura la fatturazione delle rette e la tenuta di tutte le informazioni amministrative e anagrafiche relative agli ospiti.
- Servizio Personale: sovrintende al reclutamento del personale e alla gestione, sia sotto l'aspetto giuridico sia sotto l'aspetto economico, del dipendente fino al momento della cessazione dal servizio.
- Servizio Acquisti, si occupa della gestione degli acquisti. Collabora alla predisposizione del programma annuale di acquisizione di beni e servizi, in relazione alle esigenze produttive e al fine di ottimizzare i costi. Tra i suoi compiti ci sono il monitoraggio del mercato, la tenuta degli albi fornitori, l'avviamento delle gare e la revisione delle procedure di approvvigionamento e la loro informatizzazione.
- Servizio Segreteria e affari generali: gestisce la redazione e la gestione degli atti amministrativi, cura gli adempimenti normativi che competono l'ASP, l'aggiornamento del sito web dell'ente, il protocollo e l'informatizzazione dell'azienda.

Il Servizio Tecnico Manutentivo e Patrimonio: si occupa della manutenzione delle strutture e attrezzature dell'azienda in forma diretta o indiretta e della gestione del patrimonio, programma e coordina l'attività delle manutenzioni svolgendo verifiche e controlli nell'attività manutentiva gestita da ditte esterne. Segue le procedure contrattuali dirette all'acquisizione di beni patrimoniali ed all'affidamento dell'esecuzione di lavori e dei servizi manutentivi.

L'Area Famiglie, Infanzia, Età evolutiva: rientrano in questo ambito le azioni di promozione del benessere e di tutela dei minorenni e di sostegno alla genitorialità. A tal fine offre ascolto ed accoglienza alle famiglie del territorio al cui interno vi sono bambini o ragazzi e, attraverso colloqui, visite domiciliari ed altri strumenti del servizio sociale, cerca di comprendere le cause che hanno determinato la situazione problematica che la famiglia si trova ad affrontare. Il servizio accompagna la famiglia, ed il contesto sociale in cui è inserita, nell'affrontare la difficoltà e sostenere un cambiamento della situazione. Allo scopo di garantire la tutela ed il benessere dei minori, il servizio lavora in rete con i servizi socio-sanitari ed educativi del territorio e dove previsto, su mandato dell'attività giudiziaria, promuove ed accompagna la famiglia nei progetti di affido familiare e di adozione.

L'allegato 2 al presente PIAO riporta l'organigramma aziendale.



Principali dipendenze e riferimenti organizzativo gestionali o tecnico funzionali

Il Direttore generale risponde al Consiglio di Amministrazione

Dal Direttore Generale dipendono e ne formano lo Staff:

- Il Dirigente Amministrativo
- Il Responsabile dell'Area Socio Sanitaria residenziale per anziani
- il Responsabile dell'Area Socio Sanitaria territoriale e di comunità
- Il Responsabile dell'Area Amministrativa
- Il Responsabile del Servizio Sociale Famiglia Infanzia Età Evolutiva e Centro per le Famiglie
- il Responsabile del Servizio Tecnico Manutentivo e Patrimonio
- il Responsabile del servizio comunicazione, formazione e promozione del benessere,

Dal Dirigente Amministrativo dipendono:

- il Responsabile dell'Area Amministrativa
- il Responsabile del servizio Tecnico Manutentivo e Patrimonio

Dal Responsabile dell'Area Amministrativa dipendono:

- Il Coordinatore dell'area giuridica e legale
- il servizio Bilancio e Contabilità Generale
- il servizio Rette
- il servizio ICT (incarico esterno)

Dal Coordinatore del servizio giuridico e legale dipendono:

- il servizio Affari Generali
- il servizio Personale
- il servizio Acquisti
- il servizio Economato
- la segreteria

Dal Responsabile dell'Area Socio Sanitaria Residenziale per anziani dipendono:

- Il referente area sociosanitaria residenziale
- I Coordinatori di Struttura
- I Responsabile attività sanitaria (RAS)
- il servizio Controllo e sviluppo



- Medici liberi professionisti

Dal **Responsabile dell'Area Socio Sanitaria territoriale e di comunità** dipendono:

- Il Coordinatore territoriale
- I RAA di SAD e CD

Dai **Coordinatori di Struttura** dipendono:

- I Responsabili delle Attività Assistenziali di nucleo (RAA)
- Gli educatori/ animatori
- I referenti dei servizi Alberghieri
- I collaboratori amministrativi/segretari di struttura

Dai **Responsabili delle Attività Assistenziali di nucleo (RAA)** dipendono:

- Gli Operatori Socio Assistenziali e Socio Sanitari
- Gli operatori addetti a servizi di supporto per le attività assegnate al nucleo (barbieri, parrucchieri, ecc.)

Dai Ras dipendono:

- I Fisioterapisti
- Gli Infermieri Professionali

Il Ras opera in staff al Coordinatore Responsabile di Struttura, il quale mantiene la responsabilità complessiva dell'unità gestita.

Il Ras interagisce con il Medico di diagnosi e cura per gli aspetti tecnico-sanitari;

In base ad accordi con l'azienda USL nelle Case Residenza per Anziani sono presenti Medici di Medicina Generale con funzioni di diagnosi e Cura.

Il Coordinatore Responsabile di Struttura e il Ras sono il riferimento organizzativo gestionale per il Medico di diagnosi e cura

Dal **Responsabile Servizio Tecnico Manutentivo e Patrimonio** dipendono:

- i manutentori

Dal **Responsabile del servizio qualità, innovazione e benessere** dipende:

- il Responsabile del servizio comunicazione, formazione e promozione del benessere

Dal **Responsabile del Servizio Sociale Famiglia Infanzia Età Evolutiva e Centro per le Famiglie** dipende:



- coordinatore servizio Famiglia Infanzia Età Evolutiva
- referenti territoriali per gli assistenti sociali
- coordinatore centro per le Famiglie
- assistenti sociali Servizio Sociale Famiglia Infanzia Età Evolutiva
- operatori Centro per le Famiglie

Sottosezione di programmazione: Organizzazione del Lavoro Agile

Regolamento per lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità lavoro agile (smart working)

In Italia il c.d. lavoro agile è stato introdotto dall'articolo 18, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81. Con tale norma il legislatore ha previsto una specifica modalità di svolgimento del lavoro subordinato da remoto conferendogli, da un lato, autonoma disciplina e cercando, dall'altro, di differenziare tale nuova modalità dal telelavoro, che già riscontrava una normativa di riferimento sia nel settore pubblico (a partire dalla legge 16 giugno 1998, n. 191, e poi con d.P.R. 8 marzo 1999, n. 70) sia nel settore privato (grazie all'accordo interconfederale del 9 giugno 2004, di recepimento dell'accordo quadro europeo del 16 luglio 2002, e alla contrattazione collettiva che vi aveva dato esecuzione).

Come noto durante le fasi più acute dell'emergenza pandemica il lavoro agile ha rappresentato la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa, in virtù dell'articolo 87, comma 1, del decreto-legge 17 marzo 2020, n. 18, convertito con legge 24 aprile 2020, n. 27. Questo ha sicuramente consentito di garantire la continuità del lavoro in sicurezza per i dipendenti delle pubbliche amministrazioni e, di conseguenza e per quanto possibile, la continuità dei servizi erogati dalle amministrazioni. Tuttavia, in ragione della nuova positiva fase dell'esperienza pandemica, risulta necessario porsi nell'ottica del superamento della gestione emergenziale individuando quale via per lo sviluppo del lavoro agile nella pubblica amministrazione quella della contrattazione collettiva e quella della disciplina da prevedersi nell'ambito del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO). Il presente regolamento è redatto sulla base delle Linee guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche, ai sensi dell'articolo 1, comma 6, del decreto 8 ottobre 2021 del Ministro per la pubblica amministrazione recante modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni. Tale regolamento è stato approvato con deliberazione del Consiglio d'Amministrazione n.93 del 23 novembre 2021. Quanto definito dalla presente sottosezione è coerente con la normativa definita dal CCNL enti locali 2019-2021.

Art. 1 - Definizione dello smart working o lavoro agile

1. Lo smart working o lavoro agile è un'esecuzione saltuaria della prestazione lavorativa, su base volontaria, all'esterno dei locali aziendali, in luoghi individuati dal/dalla dipendente in accordo con il datore di lavoro, avvalendosi di strumentazione informatica messa a disposizione dall'ente, idonea a consentire lo svolgimento della prestazione e l'interazione con il/la responsabile, colleghi e utenti sia interni che esterni, nel rispetto della normativa in materia di sicurezza nei luoghi di lavoro, di privacy e di sicurezza dei dati. Lo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro non costituisce una variazione della stessa, non modifica in alcun modo la situazione giuridica del rapporto di lavoro, quanto ad inquadramento, profilo e mansioni e non modifica la relativa sede di lavoro di



assegnazione così come non incide in alcun modo sull'orario di lavoro contrattualmente previsto e non modifica il potere direttivo e disciplinare del datore di lavoro.

Art. 2 – Ambito soggettivo

1. L'ambito soggettivo di applicazione del presente Regolamento coinvolge il personale dipendente di ASP C. Sartori.

Art. 3 – Ambito oggettivo

1. Le condizioni per l'accesso al lavoro agile, ai sensi del comma 6, art.1 del decreto 8 ottobre 2021 del Ministro per la Pubblica Amministrazione recante modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni, sono le seguenti:

- a) l'invarianza dei servizi resi all'utenza;
- b) l'adozione di appositi strumenti tecnologici idonei a garantire l'assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni trattati durante lo svolgimento del lavoro agile;
- c) l'amministrazione deve aver previsto un piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove accumulato;
- d) la fornitura di idonea dotazione tecnologica al lavoratore;
- e) la stipula dell'accordo individuale di cui all'articolo 18, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81, che definisca:

- gli specifici obiettivi della prestazione resa in modalità agile;
- le modalità e i tempi di esecuzione della prestazione;
- le modalità e i criteri di misurazione della prestazione medesima, anche ai fini del proseguimento della modalità della prestazione lavorativa in lavoro agile;

2. L'Amministrazione, a sua discrezione, si riserva di valutare la concessione di un numero inferiore di ore rispetto a quelle richieste dal lavoratore, per esigenze organizzative. Le ore concesse saranno calcolate e fruibili su base mensile ed il lavoratore dovrà comunicare al responsabile del servizio in cui opera la volontà di avvalersi del lavoro agile, concesso in sede di accordo individuale, con congruo anticipo.

Art. 4 – Condizioni tecnologiche

1. Per poter ricorrere al lavoro agile sono imprescindibili le seguenti condizioni tecnologiche:

- Si deve, di norma, fornire il lavoratore di idonea dotazione tecnologica.
- per le attività da remoto devono essere utilizzate le postazioni di lavoro fornite dall'amministrazione, in grado di garantire la protezione delle risorse aziendali a cui il lavoratore deve accedere.

L'amministrazione deve assicurare il costante aggiornamento dei meccanismi di sicurezza, nonché il monitoraggio del rispetto dei livelli minimi di sicurezza. In alternativa, previo accordo con il datore di lavoro, possono essere utilizzate anche dotazioni tecnologiche del lavoratore che rispettino i requisiti di sicurezza di cui al periodo precedente.

- Se il dipendente ha un cellulare di servizio, è possibile inoltrare le chiamate dall'interno telefonico del proprio ufficio sul cellulare di lavoro.
- l'accesso alle risorse digitali ed alle applicazioni dell'amministrazione raggiungibili tramite la rete internet deve avvenire attraverso sistemi di gestione dell'identità digitale (sistemi Multi factor authentication, tra i quali, ad esempio, CIE e SPID), in grado di assicurare un livello di sicurezza adeguato e tramite sistemi di accesso alla rete predisposti sulla postazione di lavoro in dotazione in grado di assicurare la protezione da qualsiasi minaccia proveniente dalla rete (c.d. zero trust network). Alternativamente si può ricorrere all'attivazione di una VPN (Virtual Private Network, una rete privata virtuale che garantisce privacy, anonimato e sicurezza) verso l'ente, oppure ad accessi in desktop remoto ai server. Inoltre, l'amministrazione, dovrà prevedere sistemi gestionali e sistema di protocollo



raggiungibili da remoto per consentire la gestione in ingresso e in uscita di documenti e istanza, per la ricerca della documentazione, etc.

2. Fermo restando quanto indicato nei paragrafi precedenti, di norma non può essere utilizzata una utenza personale o domestica del dipendente per le ordinarie attività di servizio, salvo i casi preventivamente verificati e autorizzati. In quest'ultima ipotesi, sono fornite dall'amministrazione puntuali prescrizioni per garantire la sicurezza informatica.

Art. 5 – Accesso al lavoro agile

1. L'adesione al lavoro agile ha natura consensuale e volontaria ed è consentito a tutti i lavoratori – siano essi con rapporto di lavoro a tempo pieno o parziale e indipendentemente dal fatto che siano stati assunti con contratto a tempo indeterminato o determinato.

2. L'amministrazione individua con atto del Direttore le attività che possono essere effettuate in lavoro agile, fermo restando che sono esclusi i lavori in turno e quelli che richiedono l'utilizzo costante di strumentazioni non remotizzabili.

3. L'amministrazione nel dare accesso al lavoro agile ha cura di conciliare le esigenze di benessere e flessibilità dei lavoratori con gli obiettivi di miglioramento del servizio pubblico, nonché con le specifiche necessità tecniche delle attività. Fatte salve queste ultime e fermi restando i diritti di priorità sanciti dalle normative tempo per tempo vigenti e l'obbligo da parte dei lavoratori di garantire prestazioni adeguate, l'amministrazione, ai sensi dell'art. 18, comma 3 bis, L. 81/2017, come introdotto dall'art. 1, comma 486, L. 30 dicembre 2018, n. 145, avrà cura di facilitare l'accesso al lavoro agile ai lavoratori che si trovino in condizioni di particolare necessità, non coperte da altre misure quali:

- Lavoratrice nei tre anni successivi alla conclusione del periodo di congedo di maternità previsto dall'art. 16 del testo unico delle disposizioni legislative in materia di tutela e sostegno della maternità e della paternità, di cui al D. Lgs. 26 marzo 2001, n. 151;
- Lavoratrice in stato di gravidanza;
- Lavoratore/trice con figli e/o altri conviventi in condizioni di disabilità certificata ai sensi dell'art. 3, comma 3, della legge 5 febbraio 1992, n. 104;
- Lavoratore fragile: soggetto in possesso di certificazione rilasciata dai competenti organi medico-legali, attestante una condizione di rischio derivante da immunodepressione o da esiti da patologie oncologiche o dallo svolgimento di relative terapie salvavita, ivi inclusi i lavoratori in possesso del riconoscimento di disabilità con connotazione di gravità ai sensi dell'art. 3, comma 3, della legge 5 febbraio 1992, n. 104;
- Lavoratore/trice residente o domiciliato/a in comune al di fuori di quello della sede di lavoro, tenuto conto della distanza tra la zona di residenza o di domicilio e la sede di lavoro;
- Lavoratore/trice con figli conviventi nel medesimo nucleo familiare minori di quattordici anni;
- Lavoratore/trice soggetti a restrizioni dovute al contenimento dei contagi da Sars-Cov-2.

4. La richiesta di accesso al lavoro agile deve essere sottoposta al dirigente/ responsabile del servizio all'interno del quale opera il dipendente e, successivamente, inoltrata all'Ufficio per il personale mediante la compilazione di apposito modulo (allegato alla sottosezione Organizzazione del Lavoro Agile A). La domanda sarà valutata dal Responsabile dell'Ufficio per il personale sulla base delle esigenze organizzative e del rispetto dei requisiti previsti dal Regolamento.

Art. 6 – Accordo individuale

1. L'accordo individuale è stipulato per iscritto ai fini della regolarità amministrativa e della prova. Ai sensi degli artt. 19 e 21 della legge n. 81/2017, esso disciplina l'esecuzione della prestazione lavorativa svolta all'esterno dei locali dell'amministrazione, anche con riguardo alle forme di esercizio del potere direttivo del datore di lavoro ed agli strumenti utilizzati dal lavoratore. L'accordo deve inoltre contenere almeno i seguenti elementi essenziali:

- a) durata dell'accordo, avendo presente che lo stesso può essere a termine o a tempo indeterminato;



A.S.P. CARLO SARTORI

Azienda pubblica di servizi alla persona

- b) modalità di svolgimento della prestazione lavorativa fuori dalla sede abituale di lavoro, con specifica indicazione delle giornate di lavoro da svolgere in sede e di quelle da svolgere a distanza;
 - c) modalità di recesso, che deve avvenire con un termine non inferiore a 30 giorni salve le ipotesi previste dall'art. 19 legge n. 81/2017;
 - d) ipotesi di giustificato motivo di recesso;
 - e) i tempi di riposo del lavoratore e le misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare la disconnessione del lavoratore dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro;
 - f) le modalità di esercizio del potere direttivo e di controllo del datore di lavoro sulla prestazione resa dal lavoratore all'esterno dei locali dell'amministrazione nel rispetto di quanto disposto dall'art. 4 della legge 20 maggio 1970, n. 300 e s.m.i..
2. In presenza di un giustificato motivo, ciascuno dei contraenti può recedere dall'accordo senza preavviso indipendentemente dal fatto che lo stesso sia a tempo determinato o a tempo indeterminato.
3. Lo schema di accordo individuale utilizzato da ASP C. Sartori è allegato al presente Regolamento (allegato alla sottosezione Organizzazione del Lavoro Agile B).

Art. 7 – Articolazione della prestazione in modalità agile e diritto alla disconnessione

1. La prestazione lavorativa in modalità agile è svolta senza un vincolo di orario nell'ambito delle ore massime di lavoro giornaliere e settimanali stabilite dai CCNL.
2. In ogni caso deve essere individuata una fascia di inoperabilità (disconnessione) - nella quale il lavoratore non può erogare alcuna prestazione lavorativa. Tale fascia coincide con il periodo di 11 ore di riposo consecutivo di cui all'art. 17, comma 6, del CCNL 12 febbraio 2018 a cui il lavoratore è tenuto.
2. Il lavoratore può richiedere, ove ne ricorrano i relativi presupposti, la fruizione dei permessi orari previsti dai contratti collettivi o dalle norme di legge quali, a titolo esemplificativo, i permessi per particolari motivi personali o familiari, i permessi sindacali di cui al CCNQ 4 dicembre 2017 e s.m.i., i permessi per assemblea di cui all'art. 10 del CCNL 12 febbraio 2018, i permessi di cui all'art. 33 della legge 104/1992.
3. Nelle giornate in cui la prestazione lavorativa viene svolta in modalità agile non è possibile effettuare lavoro straordinario, trasferte, lavoro disagiato, lavoro svolto in condizioni di rischio.
4. In caso di problematiche di natura tecnica e/o informatica, e comunque in ogni caso di cattivo funzionamento dei sistemi informatici, qualora lo svolgimento dell'attività lavorativa a distanza sia impedito o sensibilmente rallentato, il dipendente è tenuto a darne tempestiva informazione al proprio dirigente. Questi, qualora le suddette problematiche dovessero rendere temporaneamente impossibile o non sicura la prestazione lavorativa, può richiamare il dipendente a lavorare in presenza. In caso di ripresa del lavoro in presenza, il lavoratore è tenuto a completare la propria prestazione lavorativa fino al termine del proprio orario ordinario di lavoro.
5. Per sopravvenute esigenze di servizio il dipendente in lavoro agile può essere richiamato in sede, con comunicazione che deve pervenire in tempo utile per la ripresa del servizio e, comunque, almeno il giorno prima. Il rientro in servizio non comporta il diritto al recupero delle giornate di lavoro agile non fruite.

Art. 8 - Formazione

1. Al fine di accompagnare il percorso di introduzione e consolidamento del lavoro agile, nell'ambito delle attività del piano della formazione saranno previste specifiche iniziative formative per il personale che usufruisca di tale modalità di svolgimento della prestazione.
2. La formazione di cui al punto 1 dovrà perseguire l'obiettivo di addestrare il personale all'utilizzo delle piattaforme di comunicazione e degli altri strumenti previsti per operare in modalità agile nonché di diffondere moduli organizzativi che rafforzino il lavoro in autonomia, l'empowerment, la delega decisionale, la collaborazione e la condivisione delle informazioni.



Art. 9 - Doveri e diritti

1. L'accesso allo smart working non varia in alcun modo gli obblighi e i doveri del lavoratore, così come i diritti ad esso riconosciuti dalle norme vigenti, sia di legge che di contratto. Lo svolgimento delle attività lavorative in modalità smart working non penalizza la professionalità e l'avanzamento di carriera del personale.

Art. 10 – Valutazione della performance del dipendente

1. Al centro del sistema di valutazione della performance individuale inerente alla prestazione lavorativa in smartworking vi è il raggiungimento degli obiettivi previsti dall'accordo individuale e coerenti con il presente Regolamento. Il monitoraggio dei risultati dovrà essere effettuato almeno con cadenza mensile dal dirigente/responsabile del servizio.

2. La valutazione positiva del raggiungimento degli obiettivi previsti dall'accordo individuale è elemento imprescindibile per la prosecuzione dell'accordo stesso. Essa consiste in una relazione che sarà allegata all'accordo individuale sul conseguimento degli obiettivi da parte del dipendente.

Si vedano gli allegati alla presente sottosezione per la modulistica.

Sottosezione di programmazione: Piano Triennale dei Fabbisogni del Personale
Piano Triennale dei Fabbisogni del Personale

Nella presente sottosezione si conferma quanto inserito nella Sezione I “Dati sul personale” e si riporta un prospetto del piano assunzionale per il triennio 2025-2027:



A.S.P. CARLO SARTORI
Azienda pubblica di servizi alla persona

Area Funzionale	Profilo Professionale	Cat. Giuridica	DOTAZIONE ORGANICA AL 31/12/2024	POSTI COPERTI A TEMPO INDETERMINATO	POSTI COPERTI CON CONTRATTI A TEMPO DETERMINATO / COMANDO	POSTI COPERTI CON CONTRATTO DI AGENZIA INTERINALE	POSTI VACANTI	FABBISOGNO PERSONALE 2025/2027
DIREZIONE	Direttore Generale	Dirigente	1		1			
	Funzionario amm. - Responsabile controllo gestione programmazione e sviluppo	Funzionario	1	0			1	
	Dirigente Amministrativo	Dirigente	1	1				
	Istruttore dir. comunicazione qualità e formazione	Funzionario	1	1				
AMMINISTRAZIONE	Funzionario amministrativo - Responsabile Area Tecnico Amministrativa	Funzionario	1	0			1	
	Coordinatore servizio personale e affari generali	Funzionario	1	1				
	Istruttore amministrativo	Istruttore	6	5		1	1	1
	Collaboratore amministrativo	Operatore esperto	1	1				
	Responsabile servizio tecnico	Funzionario	1	1				
	Manutentori	Operatore esperto	4	1		2	2	1



A.S.P. CARLO SARTORI

Azienda pubblica di servizi alla persona

AREA SOCIO SANITARIA RESIDENZIALE E TERRITORIALE	Funzionario socio-sanitario – Responsabile Area sociosanitaria residenziale	Funzionario	1	1				
	Coordinatore di struttura	Funzionario	3	3				
	Istruttore Servizio controllo e sviluppo	Istruttore	1	1				
	Referente socioamministrativo	Istruttore	1	1				
	Responsabile servizi territoriali semiresidenziali e domiciliari	Funzionario	1	1				
	Coordinatore servizi territoriali semiresidenziali e domiciliari	Istruttore	1	1				
	RAS	Funzionario	3	2	1		1	1
	Responsabile Attività Assistenziali (RAA)	Istruttore	13	12			1	1
	Operatori socio sanitari (OSS)	Operatore esperto	177	143		34	20	10
	Infermieri	Funzionario	27	21	2	4	4	4
	Fisioterapisti	Funzionario	5	3,5		1	0,5	0,5
	Animatori	Istruttore	5	5				
	Cuoco	Operatore esperto	1	1				
	Operatore lavanderia	Operatore esperto	7	1		6	6	
	Parrucchiera	Operatore esperto	1			1	1	



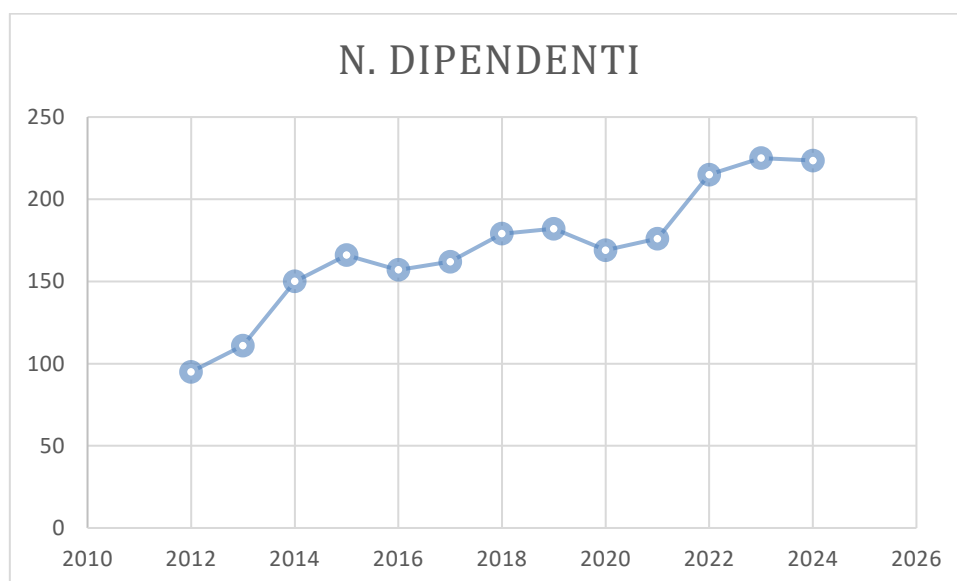
A.S.P. CARLO SARTORI
Azienda pubblica di servizi alla persona

AREA FAMIGLIA INFANZIA ETA' EVOLUTIVA	Responsabile area famiglia infanzia età evolutiva	Funzionario	1		1		1	1
	Coordinatore servizi minori	Funzionario	2	2				
	Istruttore amministrativo	Istruttore	1	1				
	Operatrici centro per le famiglie	Funzionario	2	2				
	Assistenti sociali	Funzionario	12	11		1	1	1
TOTALI			283	223,5	5	50	40,5	20,5



Il personale dipendente di ASP negli ultimi 10 anni è più che raddoppiato in virtù del progressivo conferimento di nuovi servizi e in relazione alla maggiore complessità che caratterizza il settore socio-sanitario, soprattutto negli ultimi anni.

ASP CARLO SARTORI	
ANNO	N DIPENDENTI
2012	95
2013	111
2014	150
2015	166
2016	157
2017	162
2018	179
2019	182
2020	169
2021	176
2022	215
2023	225
2024	223.5



L'Azienda si avvale anche dei servizi di un'agenzia interinale, pertanto ha un contratto di appalto con JobItalia Spa, la quale viene utilizzata principalmente per far fronte alle carenze periodiche di personale dipendente, per esempio nei casi di ferie, malattie, maternità ecc...

Cessazioni di servizio

Per l'anno 2025 si segnala che nessun dipendente ha presentato lettera di dimissioni. Si rilevano previsioni di n.2 pensionamenti.



Piano Formativo

Piano Formativo 2025

Il piano è il risultato di una condivisione con tutti i servizi di ASP, attraverso lo strumento del focus group per la rilevazione del bisogno formativo, incrociata ed integrata ad un confronto con i responsabili di Servizio e lo staff di Direzione.

AREA TECNICO AMMINISTRATIVA

Per il 2025 continuerà, come negli anni precedenti, la formazione periodica degli istruttori amministrativi inerente le novità normative relative ai rispettivi settori di competenza, fornita da docenti ed istituti qualificati nell'abito della formazione per le PA e dalle piattaforme messe a disposizione dal Ministero della Funzione Pubblica.

Tema: Codice dei contratti pubblici (ambito: transizione amministrativa, digitale ed ecologica)

Obbligatorietà: no

Destinatari: Ufficio Acquisti - Coordinatore

Modalità: FAD tramite Syllabus e enti di formazione privati

Numero di ore per dipendente: 10

Tempistiche: tutto il 2025

Risorse: Syllabus - aziendali

Tema: Istituti per la gestione delle risorse umane (ambito: transizione amministrativa, digitale ed ecologica)

Obbligatorietà: no

Destinatari: Ufficio Personale

Modalità: FAD tramite Syllabus e enti di formazione privati

Numero di ore per dipendente: 10

Tempistiche: tutto il 2025

Risorse: Syllabus - aziendali

Tema: Procedure contabili (ambito: transizione amministrativa, digitale ed ecologica)

Obbligatorietà: no

Destinatari: Ufficio Contabilità

Modalità: in presenza

Numero di ore per dipendente: 40

Tempistiche: tutto il 2025

Risorse: aziendali

Tema: Accrescere la cultura del rispetto della persona e la valorizzazione delle diversità di genere, di ruolo e di professione (ambito: competenze relative ai valori e ai principi che contraddistinguono il sistema culturale di pubbliche amministrazioni)

Obbligatorietà: no

Destinatari: tutti gli uffici amministrativi e manutentori

Modalità: FAD tramite Syllabus



Numero di ore per dipendente: 10

Tempistiche: tutto il 2025

Risorse: Syllabus

Tema: Formazione per la prevenzione della corruzione (ambito: competenze relative ai valori e ai principi che contraddistinguono il sistema culturale di pubbliche amministrazioni)

Obbligatorietà: si

Destinatari: tutti gli uffici amministrativi

Modalità: FAD tramite Syllabus / in presenza con formatori privati

Numero di ore per dipendente: 8

Tempistiche: tutto il 2025

Risorse: Syllabus-aziendali

Tema: Cybersicurezza/Intelligenza artificiale/gestione documentale informatica/privacy (ambito: transizione amministrativa, digitale ed ecologica)

Obbligatorietà: no

Destinatari: tutti gli uffici amministrativi

Modalità: FAD tramite Syllabus

Numero di ore per dipendente: 10

Tempistiche: tutto il 2025

Risorse: Syllabus

Tema: La cultura del rispetto (ambito: competenze relative ai valori e ai principi che contraddistinguono il sistema culturale di pubbliche amministrazioni)

Obbligatorietà: no

Destinatari: tutti gli uffici amministrativi e manutentori

Modalità: FAD tramite Syllabus

Numero di ore per dipendente: 12

Tempistiche: entro luglio 2025

Risorse: Syllabus

Tema: Riforma mentis (ambito: competenze relative ai valori e ai principi che contraddistinguono il sistema culturale di pubbliche amministrazioni)

Obbligatorietà: no

Destinatari: tutti gli uffici amministrativi e manutentori

Modalità: FAD tramite Syllabus

Numero di ore per dipendente: 1

Tempistiche: entro luglio 2025

Risorse: Syllabus

Tema: Gestione legionella

Obbligatorietà: no

Destinatari: manutentori

Modalità: in presenza

Numero di ore per dipendente: 10

Tempistiche: entro novembre 2025



Risorse: aziendali

Tema: Utilizzo scale

Obbligatorietà: no

Destinatari: manutentori

Modalità: in presenza

Numero di ore per dipendente: 2

Tempistiche: entro aprile 2025

Risorse: aziendali

AREA SOCIALE

Le proposte di formazione per l'anno 2025 sono state elaborate attraverso un'analisi che ha tenuto conto dei seguenti aspetti:

a) analisi dei bisogni formativi dei servizi relativamente alle novità giuridiche e di leps area famiglie e minori;

b) analisi bisogni formativi del personale attraverso confronto in equipe per la realizzare, anche in corso d'anno, di percorsi formativi di sviluppo o di approfondimento tematiche in ambito tecnico-professionale;

c) Correlazione con l'analisi dei fabbisogni formativi in tema di formazione obbligatoria aziendale con riferimento alle tematiche dell'anticorruzione e della sicurezza.

Durante il 2025 potranno essere programmate ulteriori formazioni sulla base delle iniziative regionali e dell'azienda Ausl.

Tema: Supervisione monoprofessionale (A1-leps), organizzativa (A3-leps) e individuale (A2-leps) (ambito: competenze relative ai valori e ai principi che contraddistinguono il sistema culturale di pubbliche amministrazioni/leadership e soft skills)

Obbligatorietà: si

Destinatari: Assistenti sociali

Modalità: presenza

Numero di ore per dipendente: 10

Tempistiche: tutto il 2025

Risorse: aziendali

Tema: Processo civile telematico (ambito: transizione amministrativa, digitale ed ecologica)

Obbligatorietà: si

Destinatari: Assistenti sociali

Modalità: fad

Numero di ore per dipendente: 8

Tempistiche: primo trimestre 2025

Risorse: aziendali



Tema: Riforma Cartabia (ambito: transizione amministrativa, digitale ed ecologica)

Obbligatorietà: sì

Destinatari: Assistenti sociali

Modalità: da definire

Numero di ore per dipendente: 8

Tempistiche: tutto il 2025

Risorse: aziendali

Tema: Gestione dell'alta conflittualità familiare e degli incontri protetti (percorso formativo provinciale proposto dal coordinamento prov lr 14/2008) - (ambito: competenze relative ai valori e ai principi che contraddistinguono il sistema culturale di pubbliche amministrazioni)

Obbligatorietà: sì

Destinatari: Assistenti sociali e operatrici cpf

Modalità: da definire

Numero di ore per dipendente: 8

Tempistiche: tutto il 2025

Risorse: aziendali

Tema: Supervisione e formazione in ambito giuridico e operativo con professionisti del settore (ambito: competenze relative ai valori e ai principi che contraddistinguono il sistema culturale di pubbliche amministrazioni/leadership e soft skills)

Obbligatorietà: sì

Destinatari: Assistenti sociali

Modalità: in presenza in équipe

Numero di ore per dipendente: 15 ore

Tempistiche: tutto il 2025

Risorse: aziendali

Tema: Gli strumenti della Mediazione familiare e della coordinazione genitoriale (ambito: competenze relative ai valori e ai principi che contraddistinguono il sistema culturale di pubbliche amministrazioni)

Obbligatorietà: sì

Destinatari: Assistenti sociali

Modalità: presenza e fad

Numero di ore per dipendente: 10

Tempistiche: tutto il 2025

Risorse: aziendali

Tema: La cultura del rispetto (ambito: competenze relative ai valori e ai principi che contraddistinguono il sistema culturale di pubbliche amministrazioni)

Obbligatorietà: no

Destinatari: tutti i dipendenti dell'area

Modalità: FAD tramite Syllabus

Numero di ore per dipendente: 12

Tempistiche: entro luglio 2025



Risorse: Syllabus

Tema: Riforma mentis (ambito: competenze relative ai valori e ai principi che contraddistinguono il sistema culturale di pubbliche amministrazioni)

Obbligatorietà: no

Destinatari: tutti i dipendenti dell'area

Modalità: FAD tramite Syllabus

Numero di ore per dipendente: 1

Tempistiche: entro luglio 2025

Risorse: Syllabus

Tema: Introdurre all'intelligenza artificiale (ambito: transizione digitale)

Obbligatorietà: no

Destinatari: tutti i dipendenti dell'area

Modalità: FAD tramite Syllabus

Numero di ore per dipendente: 1.45

Tempistiche: entro luglio 2025

Risorse: Syllabus

Tema: Programma Pippi

Obbligatorietà: no

Destinatari: Operatrici cpf

Modalità: fad/presenza

Numero di ore per dipendente: 8

Tempistiche: tutto il 2025

Risorse: aziendali

Tema: "Progetto Base"

Obbligatorietà: no

Destinatari: Operatrici cpf

Modalità: fad/presenza

Numero di ore per dipendente: 6

Tempistiche: tutto il 2025

Risorse: aziendali

Tema: Aggiornamenti su affidi e adozioni

Obbligatorietà: no

Destinatari: Operatrici cpf

Modalità: fad/presenza

Numero di ore per dipendente: 8

Tempistiche: tutto il 2025

Risorse: aziendali

Tema: Aggiornamenti su adolescenza

Obbligatorietà: no

Destinatari: Operatrici cpf

Modalità: fad/presenza



Numero di ore per dipendente: 6

Tempistiche: tutto il 2025

Risorse: aziendali

FORMAZIONE RESPONSABILI DI AREA/SERVIZIO

Tema: Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti (ambito: leadership e soft skills)

Obbligatorietà: no

Destinatari: Coordinatore amministrativo – Resp. Area sociosanitaria residenziale

Modalità: FAD tramite Syllabus

Numero di ore per dipendente: 9

Tempistiche: entro luglio 2025

Risorse: Syllabus

Tema: La cultura del rispetto (ambito: competenze relative ai valori e ai principi che contraddistinguono il sistema culturale di pubbliche amministrazioni)

Obbligatorietà: no

Destinatari: staff di direzione

Modalità: FAD tramite Syllabus

Numero di ore per dipendente: 12

Tempistiche: entro luglio 2025

Risorse: Syllabus

Tema: Riforma mentis (ambito: competenze relative ai valori e ai principi che contraddistinguono il sistema culturale di pubbliche amministrazioni)

Obbligatorietà: no

Destinatari: staff di direzione

Modalità: FAD tramite Syllabus

Numero di ore per dipendente: 11

Tempistiche: entro luglio 2025

Risorse: Syllabus

Tema: Formazione sull'IA

Obbligatorietà: no

Destinatari: staff di direzione

Modalità: FAD

Numero di ore per dipendente: 8

Tempistiche: entro fine 2025

Risorse: Syllabus / aziendali

Tema: Formazione mirata soft skills e leadership

Obbligatorietà: si



Destinatari: dirigenti
Modalità: FAD / presenza
Numero di ore per dipendente: 40
Tempistiche: entro fine 2025
Risorse: Syllabus / aziendali

FORMAZIONE OBBLIGATORIA SICUREZZA

Durante il 2025 continuerà la formazione del personale in ottemperanza agli obblighi sulla sicurezza definiti dal D.Lgs. 81/2008 e s.m.i. per tutto il personale dell'ente. Tali percorsi sono personalizzati e il numero di ore varierà da dipendente a dipendente.

Tema: Aggiornamento obbligatorio per classi di rischio – Aggiornamento Preposti – Aggiornamento antincendio – Aggiornamento primo soccorso – Aggiornamento BLSD – Aggiornamento HACCP – Aggiornamento ASPP e RSPP – Aggiornamento MAPO – Prove d'evacuazione e procedure interne

Obbligatorietà: si

Destinatari: tutti i dipendenti

Modalità: presenza e fad

Numero di ore per dipendente: variabile

Tempistiche: tutto il 2025

Risorse: aziendali

AREA SOCIO SANITARIA

Tema: La validazione emozionale per favorire una relazione dignitosa con la persona anziana e con fragilità cognitiva. Corso di approfondimento per Responsabili (Punti di Riferimento)

Obbligatorietà: si

Destinatari: Responsabili di Area, Coordinatori, Ras, RAA, Fisioterapisti, animatori (CRA e Servizi Territoriali)

Modalità: in presenza

Numero di ore per dipendente: 16

Tempistiche: tutto il 2025

Risorse: Aziendali – Agape Validation

Tema: La validazione emozionale per favorire una relazione dignitosa con la Persona anziana e con fragilità cognitiva. Corso per operatori socio sanitari – l'animazione nel quotidiano.

Obbligatorietà: si

Destinatari: Oss e Infermieri (CRA e Servizi territoriali)

Modalità: in presenza

Numero di ore per dipendente: 6

Tempistiche: tutto il 2025

Risorse: Aziendali – Agape Validation



Tema: Il valore del P.A.I. nei servizi socio sanitari, allenare la capacità di leggere i problemi e le risorse della persona, attivare i monitoraggi necessari, definire le tempistiche. Corso per Responsabili formatori

Obbligatorietà: si

Destinatari: Coordinatori, RAS, RAA, Fisioterapisti e Animatori (Cra e Servizi Territoriali)

Modalità: On line

Numero di ore per dipendente: 9,5

Tempistiche: tutto il 2025

Risorse: Aziendali – Sentemente

Tema: Il valore del P.A.I. nei servizi socio sanitari, allenare la capacità di leggere i problemi e le risorse della persona, attivare i monitoraggi necessari, definire le tempistiche.

Obbligatorietà: si

Destinatari: Oss e infermieri

Modalità: in presenza

Numero di ore per dipendente: 5

Tempistiche: tutto il 2025

Risorse: Formazione interna

Tema: Percorso cure palliative in CRA – Formazione AUSL con Crediti ECM

Obbligatorietà: si

Destinatari: Professionisti socio sanitari CRA

Modalità: in presenza

Numero di ore per dipendente: 8

Tempistiche: tutto il 2025

Risorse: AUSL

Tema: La gestione del lutto in CRA– Aspetti relazionali (la comunicazione interna, esterna, con paziente) e umanizzazione delle cure, miglioramento della capacità di ascolto e accompagnamento di utenti e assistiti.

Obbligatorietà: si

Destinatari: Professionisti socio sanitari CRA

Modalità: aula in presenza con apprendimento e-learning

Numero di ore per dipendente: 4 – con Crediti ECM

Tempistiche: tutto il 2025

Risorse: gratuito – APL, psicologi lombardia

Tema: Valutazione e categorizzazione delle lesioni da pressione secondo le linee di indirizzo della Regione Emilia-Romagna – Formazione AUSL con Crediti ECM

Obbligatorietà: si

Destinatari: Infermieri CRA

Modalità: in presenza

Numero di ore per dipendente: 5



Tempistiche: tutto il 2025
Risorse: AUSL

Tema: Percorso sull'arte dell'impiattamento per una migliore fruizione dei pasti in CRA
Obbligatorietà: si
Destinatari: Professionisti socio sanitari CRA e Territoriali
Modalità: in presenza / equipe
Numero di ore per dipendente: 2
Tempistiche: tutto il 2025
Risorse: CIR

Tema: Corsi e-learning sui temi della gestione dell'alvo, Incontinenza urinaria, cura della pelle e igiene personale, le infezioni urinarie.
Obbligatorietà: si
Destinatari: professionisti socio sanitari CRA
Modalità: aule in presenza con apprendimento e-learning
Numero di ore per dipendente: 1, 5
Tempistiche: tutto il 2025
Risorse: Essity

Tema: Percorso formativo per assistenti famigliari nell'ambito del progetto "sportello per assistenti famigliari"
Obbligatorietà: no
Destinatari: Assistenti famigliari
Modalità: in presenza
Numero di ore per persona: 8
Tempistiche: tutto il 2025
Risorse: Aziendali

Tema: Tutoring domiciliare. Il corso di formazione interna si concentra sulla qualificazione della prestazione di tutoring come sostegno alla domiciliarità e all'intervento in presenza di caregiver formali e informali. L'obiettivo è rafforzare il supporto sia per l'utente che per il caregiver, attraverso l'insegnamento e la guida degli operatori socio-sanitari.
Obbligatorietà: si
Destinatari: Oss domiciliari
Modalità: in presenza
Numero di ore per dipendente: 2
Tempistiche: tutto il 2025
Risorse: Aziendali - Formazione interna

Tema: Percorso formativo e di accompagnamento rivolto all'équipe dei servizi domiciliari che si trovano ad aver cura di persone giovani ed adulte con disabilità al fine di migliorare le competenze comunicative ed empatiche dell'équipe e della gestione delle emozioni.



Obbligatorietà: si
Destinatari: Oss domiciliari
Modalità: in presenza
Numero di ore per dipendente: 4
Tempistiche: tutto il 2025
Risorse: Aziendali – Progetto Crescere

Tema: Supervisione psicologica equipe socio sanitarie
Obbligatorietà: si
Destinatari: Professionisti socio sanitari Cra e Servizi Territoriali
Modalità: in presenza
Numero di ore per dipendente: 6
Tempistiche: tutto il 2025
Risorse: Aziendali – Progetto Crescere

Tema: Procedure socio sanitarie. Incontri formativi per la condivisione delle procedure socio sanitarie revisionate o di nuova introduzione
Obbligatorietà: si
Destinatari: Professionisti socio sanitari CRA e Territoriali
Modalità: in presenza / equipe
Numero di ore per dipendente: 6
Tempistiche: tutto il 2025
Risorse: Aziendali- formazione interna

Tema: Formazione sull'utilizzo della cartella socio sanitaria informatizzata e report indicatori (Cartella cweb e Power BI)
Obbligatorietà: si
Destinatari: Responsabili di Area, Coordinatori, RAS e Referenti sistemi informatizzati
Modalità: in presenza
Numero di ore per dipendente: 6
Tempistiche: entro marzo 2025
Risorse: Aziendali - Zucchetti

Tema: Il ruolo della consapevolezza e delle emozioni nella relazione d'aiuto
Obbligatorietà: no
Destinatari: professionisti socio sanitari CRA e Servizi Territoriali
Modalità: in presenza
Numero di ore per dipendente: 4
Tempistiche: Autunno 2025
Risorse: Essity

Tema: “Nei panni di...” percorso esperienziale, fisico, cognitivo ed emotivo nella demenza
Obbligatorietà: si
Destinatari: professionisti socio sanitari CRA e Servizi Territoriali



A.S.P. CARLO SARTORI
Azienda pubblica di servizi alla persona

Modalità: in presenza

Numero di ore per dipendente: 4

Tempistiche: Autunno 2025

Risorse: Aziendali – HR care

5. GOVERNANCE E MONITORAGGIO

Il monitoraggio delle sottosezioni Valore pubblico e Performance avviene secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, mentre il monitoraggio della sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza avviene secondo le indicazioni di ANAC. Per la Sezione Organizzazione e capitale umano il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance è effettuato su base triennale dall'Organismo Indipendente di Valutazione della performance (OIV) di cui all'articolo 14 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 o dal Nucleo di valutazione, ai sensi dell'articolo 147 del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267. L'intero documento sarà comunque revisionato a 6 mesi dalla prima approvazione.