



Piano integrato di attività e organizzazione

Periodo 2025-2027

Adottato con la deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 01 del 22/01/2025

INDICE

INTRODUZIONE	4
PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2025 -2027	5
1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE	5
2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....	7
2.1. VALORE PUBBLICO	7
2.2. PERFORMANCE	8
2.3. RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA.....	13
3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....	13
3.1. STRUTTURA ORGANIZZATIVA.....	13
3.2. ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE	14
3.2.1. RIFERIMENTI ALLA DISCIPLINA	14
3.2.2. IL PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE	15
3.3. PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE.....	17
3.4. FORMAZIONE DEL PERSONALE.....	18
3.5. AZIONI POSITIVE.....	19
3.5.1. PREMessa	19
3.5.2. RIFERIMENTI ALLA DISCIPLINA	19
3.5.3. STRATEGIA DELLE AZIONI POSITIVE	20
3.5.4. PROGRAMMA TRIENNALE DI AZIONI POSITIVE	20
3.5.5. MONITORAGGIO	21

Allegato - Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza 2025-2027

INTRODUZIONE

L'articolo 6 del decreto-legge 09.06.2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 06.08.2021, n. 113, prevede che le pubbliche amministrazioni, ogni anno, adottino il Piano integrato di attività e organizzazione.

Si rileva dunque la necessità di procedere alla redazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione del Centro Servizi Muzan di Malo relativo al Periodo 2025-2027, di seguito denominato Piano, nel rispetto dell'art. 3 del D.M. 132/2022 "Regolamento recante definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione".

Si allega altresì il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza 2025-2027 (PTPCT) quale parte integrante del Piano.

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2025-2027

1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Denominazione sociale:	Casa di Ricovero Muzan
Sede legale:	Via Barbè, 39 – 36034 Malo (Vicenza), Italia
Telefono:	0445.580477
Fax:	0445.584140
E-mail:	segreteria@muzan.it
Pec:	muzan@pec.it
Codice Fiscale:	83001130240
P. Iva:	00599680246
Sito istituzionale:	https://www.muzan.it

La Centro Servizi "Muzan" di Malo è una Istituzione Pubblica di Assistenza e Beneficenza (IPAB) la quale, fondata nel 1879 come Ente Morale, acquisì la natura di Ente Autonomo dal 1° aprile 1981.

L'Ente è retto da un Consiglio di Amministrazione il quale, nominato dal Comune di Malo, rimane in carica per quattro anni ed è composto da cinque membri. L'Amministrazione è posta sotto la vigilanza della Regione del Veneto.

La mission della Centro Servizi "Muzan" coincide con quanto previsto all'articolo 2 del vigente Statuto, che recita:

Art. 2 – Scopo.

L'ente è costituito con lo scopo di operare nel campo dei servizi sociali valorizzando l'individuo ed operando per rimuovere gli ostacoli che ne impediscono la piena realizzazione.

In particolare l'ente riserva attenzione specifica nell'assistenza agli anziani finalizzata al mantenimento ed al riacquisto della propria autonomia, sia fisica che psicologica.

Lo scopo generale è quello di sostenere, dirigere e creare iniziative di servizio nel campo sociale, in modo particolare mediante la predisposizione di attività di assistenza e la realizzazione di centri di servizio residenziali e diurni.

In particolare potrà:

- a) realizzare centri di servizi residenziali, aperti e territoriali per anziani ed inabili;
- b) promuovere interventi atti ad aiutare i cittadini ad affrontare positivamente le problematiche derivanti dall'invecchiamento;
- c) coinvolgere e sensibilizzare il volontariato.

Nei limiti delle disponibilità di bilancio l'ente provvede all'accoglimento gratuito, o parzialmente gratuito, di anziani indigenti.

Nella realizzazione degli scopi dell'ente sarà data priorità ai residenti del Comune di Malo.

Attualmente, il Centro di Ricovero Muzan eroga assistenza in forma residenziale e semiresidenziale ad anziani, di norma non autosufficienti, che rappresenta il core business dell'attività.

Il Centro di Ricovero "Muzan" detiene un patrimonio mobiliare e immobiliare iscritto nell'inventario il quale, a norma dell'articolo 4 dello Statuto, viene annualmente aggiornato in occasione della predisposizione del bilancio per poi essere integralmente rinnovato ogni dieci anni.

Attualmente gli immobili nei quali il Centro di Ricovero "Muzan" presta i suoi servizi sono stati concessi in comodato d'uso gratuito dal Comune di Malo fino al 2033.

Il Centro di Ricovero "Muzan" è attivo nella predisposizione di programmi specifici per la formazione del personale allo scopo di garantire un costante miglioramento dei servizi.

Per poter erogare l'assistenza a persone, di norma anziane non autosufficienti, il Centro Servizi "Muzan" ha ottenuto e mantiene, secondo quanto stabilito dalla legge-regionale del Veneto 16.08.2002, n. 22, per le proprie Unità di Offerta delle diverse Residenze:

- l'autorizzazione alla realizzazione;
- l'autorizzazione all'esercizio;
- l'accreditamento istituzionale;
- la sottoscrizione di appositi accordi contrattuali per la definizione dei rapporti giuridici ed economici con l'Azienda Unità Locale Socio Sanitaria n. 7 Pedemontana.

L'assistenza in forma residenziale a persone, di norma anziane non autosufficienti, è erogata tramite l'attivazione di specifiche Unità di Offerta nell'Edificio "De Marchi" e nell'Edificio "Muzan", così suddivise:

- Comunità alloggio/posti letto privati;
- Centro Servizi anziani non autosufficienti;
- Ospedale di Comunità (ODC);
- Unità Riabilitativa Territoriale (URT);
- Sezione Stato Vegetativo Permanente (S.V.P.).

Il Centro Servizi "Muzan" è dotato di due palestre attrezzate per svolgere attività di riabilitazione agli adulti.

Nell'anno 2025, la capacità di offerta residenziale, intesa in termini di posti letto, è:

Denominazione Residenza	Capacità di offerta residenziale
Comunità alloggio/posti letto privati	28
Centro servizi per anziani non autosufficienti	92
Ospedale di comunità	15
URT	22
Sezione S.V.P.	6
Totale posti letto	163

2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1. VALORE PUBBLICO

Il valore pubblico del Centro Servizi "Muzan" si estrinseca nell'erogazione di un adeguato livello, secondo lo specifico bisogno, di assistenza medica, infermieristica, riabilitativa, tutelare e alberghiera rivolta a persone di norma anziane, con esiti di patologie fisici, psichici, sensoriali e misti non curabili a domicilio.

Per la creazione del valore pubblico, la strategia del Centro Servizi "Muzan" è improntata al raggiungimento dei seguenti target:

- produrre risultati oggettivamente validi per gli *stakeholder*, cosiddetti "portatori di interessi", nei confronti dell'organizzazione;
- intraprendere iniziative sostenibili dal punto di vista organizzativo;
- garantire la qualità del servizio erogato e la legittimazione nei confronti degli *stakeholder*.

Il valore pubblico generato dal Centro di Servizi "Muzan" è rivolto agli *stakeholder*, di seguito classificati.

I principali *stakeholder* esterni sono:

- Regione del Veneto;
- l'Azienda Unità Locale Socio Sanitaria n. 7 Pedemontana;
- Comune di Malo;
- Comunità locale;

I principali *stakeholder* interni sono:

- Ospiti e familiari;
- Dipendenti e organizzazioni sindacali;
- Volontari.

La strategia del Centro Servizi "Muzan" rivolta alla creazione del valore pubblico è un percorso di miglioramento continuo dell'organizzazione, che non può essere circoscritto nel confine dell'orizzonte temporale di riferimento del presente Piano. Tuttavia, limitatamente al triennio in esame, l'Ente si impegna, annualmente, attraverso il Piano, nel definire, aggiornare e misurare il valore pubblico generato, attraverso gli strumenti di seguito ampiamente descritti, con l'obiettivo finale di determinarne un incremento rispetto al periodo precedente.

Gli indicatori di outcome/impatto del valore pubblico generato da Centro Servizi "Muzan" sono descritti nella sezione 3.5.5 MONITORAGGIO.

2.2. PERFORMANCE

L'ambito programmatico in oggetto è trattato nel Piano della Performance periodo 2025-2027.

Viene riportata in seguito la programmazione relativa alle diverse figure professionali.

A. Direttore

	OBIETTIVO	TEMPI	INDICATORI	BISOGNI
1	Riorganizzazione uffici amministrativi	31/12/2025	Adeguamento pianta organica ed espletamento procedure necessarie per la copertura dei posti vacanti.	Efficientamento delle risorse
2	Implementazione della rendicontazione a budget DGR 465/2024	31/12/2025	Corretta rendicontazione periodica	Mantenimento budget assegnato
3	Messa a norma antincendio edificio Casa di Riposo		Completamento dei lavori relativi alla fase dell'anno 2025	Mantenimento certificato prevenzione incendi

B. PO Area Servizi Economici

	OBIETTIVO	TEMPI	INDICATORI	BISOGNI
1	Affidamenti ed adempimenti ANAC.	31/12/2025	Affidamento gare in scadenza ed acquisto servizi e forniture necessari in corso d'anno, adempimenti Anac	Rispetto normativo
2	Aggiornamento e formazione sicurezza.	31/12/2025	Rispetto del piano formativo 2025	Formazione obbligatoria come da D.Lgs 81/2008
3	Mantenimento della digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti pubblici e tempestivo adeguamento alle modifiche del Codice dei Contratti Pubblici D.lgs. 36/2023	31/12/2025	Procedure di affidamento digitali e pubblicità delle stesse come richiesto dalla normativa (e-procurement, caricamento schede in fase di esecuzione e conclusione appalti, aggiornamento continuo della sezione gare e contratti dell'amministrazione trasparente)	Rispetto della normativa e indicazioni ANAC

C. Coordinatore Socio-Sanitario ("Area sociosanitaria e sociale - Nuclei di temporaneità")

	OBIETTIVO	TEMPI	INDICATORI	BISOGNI
1	Aggiornamento dati relativi agli standard sociosanitari nel rispetto della normativa nazionale e regionale	31/12/2025	Aggiornamento periodico dati	Rispetto standard sociosanitari da normativa nazionale e regionale
2	Dematerializzazione documenti.	31/12/2025	Creazione di documenti nativi digitali	Adempimento obblighi normativi
3	Aggiornamento protocolli sanitari	31/12/2025	Nr. Protocolli aggiornati	Adempimento obblighi normativi
4	Verifica trimestrale in vista visite ispettive (ad es. controllo scadenze farmaci, corretta compilazione registro stupefacenti etc.)	31/12/2025	Verbali di verifica avvenuta trimestrali	Adempimento obblighi normativi
5	Predisposizione Carta dei Servizi "sintetica"	31/12/2025	Avvenuta predisposizione	Miglioramento del servizio

D. Coordinatore Socio-Sanitario ("Area sociosanitaria e sociale - Nuclei residenzialità fissa, servizi educativi e lavanderia")

	OBIETTIVO	TEMPI	INDICATORI	BISOGNI
1	Verifica trimestrale in vista visite ispettive (ad es. controllo scadenze farmaci, corretta compilazione registro stupefacenti etc.)	31/12/2025	Verbali di verifica avvenuta trimestrali	Adempimento obblighi normativi
2	Digitalizzazione dei documenti.	31/12/2025	Creazione di documenti digitali	Adempimento obblighi normativi
3	Riorganizzazione della modalità di supervisione degli ospiti del 2° piano De Marchi	31/12/2025	Redazione e implementazione di una procedura	Miglioramento del servizio
4	Monitoraggio esecuzione bagni e igiene	31/12/2025	Rispetto del piano di lavoro	Mantenimento livelli qualitativi servizio
5	Predisposizione Carta dei Servizi "sintetica"	31/12/2025	Avvenuta predisposizione	Miglioramento del servizio

E. Coordinatore Servizi Riabilitativi

	OBIETTIVO	TEMPI	INDICATORI	BISOGNI
1	Inventario presidi riabilitativi e creazione magazzino unico.	31/12/2025	Individuazione spazi e predisposizione documenti	Razionalizzazione costi

2	Efficientamento servizi riabilitativi	31/12/2025	Rapporto income/outcome	Razionalizzazione costi
3	Organizzazione ferie FKT	31/12/2025	Monitoraggio distribuzione ferie	Uso efficiente delle risorse

F. Case Manager

	OBIETTIVO	TEMPI	INDICATORI	BISOGNI
1	Gestione visite e trasporti.	31/12/2025	Nr visite non disdette/ Visite totali Nr trasporti non disdetti/ Trasporti totali	Razionalizzazione costi
2	Presa in carico paziente.	31/12/2025	Programmazione uscite/ingressi e relazione con la C.O.T. Predisposizione proroghe Verifica richiesta ausili Compilazione scheda bisogni/lettera dimissione infermieristica Gestione dell'iter con Fisiatra Registrazione e restituzione ai famigliari del PAI.	Outcome sanitari

G. Personale Infermieristico

	OBIETTIVO	TEMPI	INDICATORI	BISOGNI
1	Riduzione rifiuti sanitari.	31/12/2025	Riduzione del 30% dei rifiuti	Riduzione costi
2	Realizzazione magazzino unico presidi sanitari.	31/12/2025	Magazzino unico	Razionalizzazione costi
3	Dematerializzazione documenti.	31/12/2025	Creazione di documenti digitali nativi	Adempimento obblighi normativi
4	Gestione lesioni da decubito.	31/12/2025	Monitoraggio piaghe con inserimento foto: verifica andamento NON peggiorate	Outcome sanitari
5	Monitoraggio periodico e utilizzo corretto del materiale non deperibile.	31/12/2025	Riduzione dell'acquisto di materiale sostitutivo.	Razionalizzazione costi.

H. Personale Addetto all'Assistenza

	OBIETTIVO	TEMPI	INDICATORI	BISOGNI
1	Riduzione materiale sanitario per incontinenza (teline, cellduck, bavaglie).	31/12/2025	Riduzione consumi rispetto al 2024 (teline <1 ospite/gg, bavaglie <2,5 ospite/gg, cellduck <1 ospite/GG)	Razionalizzazione costi
2	Monitoraggio periodico e utilizzo corretto del materiale non deperibile.	31/12/2025	Riduzione dell'acquisto di materiale sostitutivo.	Razionalizzazione costi.

3	Esecuzione bagni	31/12/2025	Rispetto del piano di lavoro.	Mantenimento livelli qualitativi servizio
4	Igiene del cavo orale	31/12/2025	Rispetto del piano di lavoro.	Mantenimento livelli qualitativi servizio
5	Miglioramento supervisione ospiti		Verifica periodica del coordinatore	Miglioramento servizio offerto
6	Monitoraggio costante del benessere generale dell'ospite (ad es. stato di idratazione, utilizzo corretto dell'abbigliamento etc.)	31/12/2025	Risultato rilevato tramite questionari di gradimento	Mantenimento livelli qualitativi servizio

I. Personale Fisioterapico

	OBIETTIVO	TEMPI	INDICATORI	BISOGNI
1	Inventario presidi riabilitativi e creazione magazzino unico.	31/12/2025	Creazione e aggiornamento inventario carrozzine e ausili	Efficientamento risorse
2	Implementazione progetti mantenimento continenza con possibilità di accompagnamento ai servizi.	31/12/2025	Nr progetti attivati	Miglioramento servizio offerto
3	Flessibilità nell'erogazione dei trattamenti aggiuntivi.	31/12/2025	Nr trattamenti aggiuntivi effettuati	Miglioramento servizio offerto
4	Assegnazione ausili ospiti temporanei: seguire iter ausili con fisiatra.	31/12/2025	Segnalazione ritardi	Miglioramento servizio offerto

J. Personale Educatore

	OBIETTIVO	TEMPI	INDICATORI	BISOGNI
1	Raccolta questionari qualità.	31/12/2025	Nr questionari/tot. Ospiti >= 30%	Miglioramento servizio offerto
2	Predisposizione materiale per social e sito istituzionale.	31/12/2025	Foto e materiale vario	Trasparenza
3	Organizzazione eventi aperti alla cittadinanza di sensibilizzazione sul tema dei disturbi del comportamento.	31/12/2025	Svolgimento degli eventi organizzati.	Sensibilizzazione cittadinanza.
4	Aiuto nella supervisione dell'ospite durante le fasce di non attività.	31/12/2025	Verifica periodica di presenza da parte del Coordinatore	Miglioramento servizio offerto

K. Personale Servizio Lavanderia

	OBIETTIVO	TEMPI	INDICATORI	BISOGNI
1	Inventario consegna divise e restituzione.	31/12/2025	Modulo predisposto	Ottimizzazione risorse

2	Verifica periodica divise personale	31/12/2025	Divise personale in maternità/assenza riportate in lavanderia	Ottimizzazione risorse
3	Rispetto del piano di lavoro individuale	31/12/2025	Consegna del materiale ai piani entro le scadenze prestabilite.	Efficienza ed efficacia del lavoro.
4	Monitoraggio consumi divise e teleria.	31/12/2025	Verifiche periodiche magazzino	Ottimizzazione risorse

L. Personale Manutenzione

	OBIETTIVO	TEMPI	INDICATORI	BISOGNI
1	Verifica realizzazione piano interventi impianti e attrezzature	31/12/2025	Rispetto del piano interventi 2025	Tenuta in efficienza degli impianti e attrezzature
2	Gestione magazzino carico scarico materiale.	31/12/2025	Consegna materiale, tempestiva richiesta di acquisti dei materiali sottoscorta	Consegne puntuali, mantenimento delle scorte di magazzino
3	Tenuta in buono stato attrezzatura ente e tenuta in ordine degli spazi comuni interni ed esterni.	31/12/2025	Manutenzione delle attrezzature su richiesta dei servizi, richiesta tempestiva intervento ditte esterne - sgombero degli spazi di gestione all'interno della struttura, mantenimento decoro spazi esterni.	Mantenimento in buono stato attrezzatura ente e mantenimento decoro dell'ente

M. Personale Amministrativo

	OBIETTIVO	TEMPI	INDICATORI	BISOGNI
1	Rispetto obblighi di pubblicazione	31/12/2025	Aggiornamento periodico	Adempimento obblighi normativi
2	Registrazione provvedimenti e CIG in contabilità economica per monitoraggio spesa.	31/12/2025	Aggiornamento costante della contabilità sezione fornitori-CIG	Efficienza e interoperatività ufficio contabilità - acquisti
3	Dematerializzazione documenti.	31/12/2025	Creazione di documenti nativi digitali	Adempimento obblighi normativi
4	Riduzione della documentazione archiviata	31/12/2025	Riorganizzazione e riduzione dell'archivio	Riduzione dei costi/ efficienza
5	Implementazione delle modifiche apportate alla disciplina delle procedure concorsuali dal D.P.R. n. 82/2023.	31/12/2025	Aggiornamento del "Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi"	Adempimento obblighi normativi

N. Assistenti Sociali

	OBIETTIVO	TEMPI	INDICATORI	BISOGNI
1	Gestione ingressi Habilita.	31/12/2025	% occupazione posti letto	Occupazione posti letto
	Dematerializzazione documenti.	31/12/2025	Creazione di documenti nativi digitali	Adempimento obblighi normativi
2	Implementazione nuovo sistema budget da DGR 465/2024	31/12/2025	Corretta rendicontazione periodica	Mantenimento budget assegnato

In particolare, nel Piano della Performance periodo 2025-2027, sono individuati gli indirizzi e gli obiettivi operativi per l'anno 2025. Gli obiettivi sono riferibili al personale dirigenziale e alle unità operative dell'Ente (reparti, servizi e uffici).

Gli obiettivi sono stati specificatamente individuati in modo funzionale alla strategia di creazione del valore pubblico da parte dal Centro Servizi "Muzan", con riferimento alle seguenti dimensioni oggetto di programmazione:

- obiettivi di semplificazione;
- obiettivi di digitalizzazione;
- obiettivi di efficienza in relazione alla tempistica di completamento delle procedure;
- obiettivi finalizzati alla piena accessibilità dell'Ente;
- obiettivi per favorire le parità e l'equilibrio di genere.

2.3. RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

La sottosezione è diffusamente trattata nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza (PTPC) periodo 2025-2027 il quale viene allegato al presente documento.

Allegato 1 - Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza 2025-2027.

3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1. STRUTTURA ORGANIZZATIVA

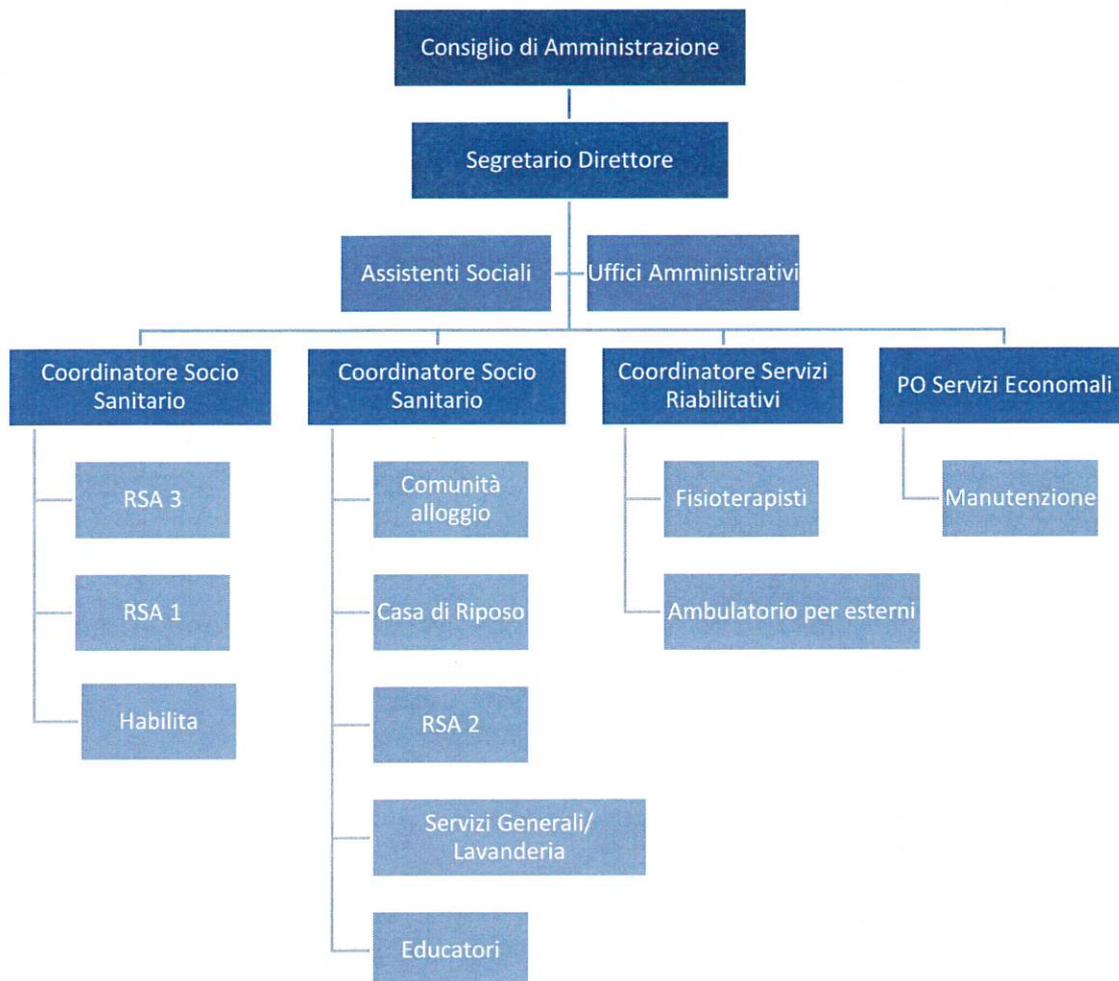
Il modello organizzativo è permeato dalla netta separazione tra la funzione di indirizzo e controllo politico e la gestione amministrativa, tecnica e finanziaria dell'Ente.

La funzione di indirizzo e controllo politico è in capo al Consiglio di Amministrazione del Centro Servizi Muzan, nominato dal Comune di Malo. Tale organo è composto da cinque componenti che rimangono in carica per quattro anni. Il Consiglio di Amministrazione individua al proprio interno il presidente, che detiene la rappresentanza legale dell'Ente.

L'attuale Consiglio di Amministrazione è stato nominato con Decreto del Sindaco del Comune di Malo n. 11 del 25/11/2024 e si è insediato in data 09/12/2024.

La gestione amministrativa, tecnica e finanziaria è in capo al Segretario Direttore dell'Ente, coadiuvato dal personale titolare di incarico di posizione organizzativa degli uffici amministrativi e dei servizi generali.

Per completezza, si riporta l'organigramma generale del Centro Servizi "Muzan".



I livelli organizzativi e i relativi profili di responsabilità sono nel seguito rappresentati, secondo ordine decrescente:

- Direttore Generale;
- Personale titolare di incarico di posizione organizzativa;
- Personale dipendente.

3.2. ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

Nell'ottica della creazione del valore pubblico da parte di Centro Servizi "Muzan", nella presente sottosezione si delinea il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA) dell'Ente. Il presente Piano definisce lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile, relativamente al periodo 2025-2027.

3.2.1. RIFERIMENTI ALLA DISCIPLINA

Il Piano è redatto in ottemperanza all'articolo 14, comma 1, della legge 7 agosto 2015, n. 124, come modificato dall'articolo 263, comma 4-bis, del decreto legge 19 maggio 2020, n. 34, convertito, con modificazioni, dalla legge 17 luglio 2020, n. 77.

Il presente Piano costituisce specifica sezione del documento di cui all'articolo 10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, allegato alla deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 01 del 25.01.2024.

3.2.2. IL PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE

I. Livello di attuazione e sviluppo del lavoro agile

Nel Centro Servizi "Muzan" di Malo, la modalità di lavoro agile era stata sperimentata, in via embrionale, durante le fasi dell'emergenza sanitaria legata alla diffusione del virus Sars-Cov-2.

In particolare, tale modalità di lavoro era stata:

- circoscritta alle attività che non richiedono assistenza diretta sull'ospite;
- utilizzata per garantire la continuità, durante i picchi di contagio, dell'attività amministrativa negli uffici dell'Ente, al fine di salvaguardare e proteggere la salute dei lavoratori coinvolti.

Tale situazione rappresenta la base di partenza (baseline) per la programmazione e sviluppo del lavoro agile nell'arco di riferimento del Piano.

II. Modalità attuative

Il core business del Centro Servizi "Muzan" di Malo è l'assistenza in forma residenziale e semiresidenziale a persone, di norma anziani non autosufficienti.

Nello specifico, l'attività si estrinseca nell'erogazione di un adeguato livello, secondo lo specifico bisogno, di assistenza medica, infermieristica, riabilitativa, tutelare e alberghiera rivolta direttamente alla persona.

Il presupposto fondamentale è l'assistenza diretta in presenza nei confronti della persona, la quale necessita di un servizio 24 ore su 24, reso all'interno dei reparti di degenza della struttura.

In termini di risorse dipendenti impiegate al 31.12.2024, si mette in evidenza:

GRUPPO	DIPENDENTI	%
Personale assistenziale-sanitario	117	90
Personale ausiliario	5	3,8
Personale amministrativo	8	6,2

Il gruppo "personale assistenziale-sanitario" comprende il personale a diretto contatto con l'ospite (operatori socio sanitari, infermieri, coordinatori, fisioterapisti, logopedisti, educatori e psicologi).

Il gruppo "personale ausiliario" comprende il personale addetto ad attività generali e correlate all'erogazione del servizio principale (manutentori, operatori dei servizi generali).

Il gruppo "personale amministrativo" comprende gli impiegati degli uffici amministrativi e gli assistenti sociali.

È del tutto evidente che, nella specifica realtà del Centro Servizi "Muzan" di Malo, data la tipicità dell'attività erogata, la prestazione di lavoro in modalità agile, non può che essere circoscritta e assumere una forma del tutto residuale, dato che il core business dell'Ente è l'assistenza diretta alla persona.

Pertanto i processi di lavoro compatibili con la prestazione di lavoro in modalità agile sono quelli che non presuppongono attività diretta sull'ospite.

La modalità di lavoro agile è quindi prevista ma applicabile nei limiti specificati in quanto rimane preferibile l'esecuzione della prestazione lavorativa in presenza.

La modalità di lavoro agile è attivabile per garantire la continuità dell'attività amministrativa, in condizioni volte a tutelare la salute e sicurezza del lavoratore nelle sole situazioni emergenziali, nei limiti stabiliti dalla legislazione vigente, concordata con il responsabile del servizio e autorizzata dal dirigente, che ne valuta i presupposti per il ricorso.

Al dipendente che presta attività svolta in modalità agile, si garantisce che lo stesso non subisca penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera.

III. Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile

Il Direttore, coadiuvato dal responsabile del servizio di afferenza del dipendente, monitora lo svolgimento dell'attività di lavoro agile. Il lavoratore coinvolto è tenuto a trasmettere, al Direttore e al responsabile del servizio, report periodici dell'attività.

In particolare, nell'ottica di migliorare i processi e strumenti del lavoro agile, il personale con qualifica dirigenziale:

- è promotore dell'innovazione dei sistemi organizzativi;
- mappa e rigenera i processi di lavoro compatibili con il lavoro agile;
- individua il personale da avviare a modalità di lavoro agile anche alla luce della condotta complessiva dei dipendenti;
- esercita un potere di controllo diretto sui dipendenti assegnati;
- assegna obiettivi lavorativi di breve-medio periodo, nonché verifica il conseguimento degli stessi.

IV. Programma di sviluppo del lavoro agile

Considerata la tipicità del servizio reso da parte del Centro Servizi "Muzan" di Malo, assistenza in forma residenziale e semiresidenziale a persone, di norma anziani non autosufficienti, il programma di sviluppo del lavoro agile è limitato agli ambiti in cui tale modalità di lavoro risulta applicabile.

Si descrivono le fasi del programma di sviluppo del lavoro agile, che l'amministrazione proverà ad implementare, compatibilmente all'utilizzo dell'istituto all'interno del modello organizzativo dell'Ente.

2025:

Condizioni abilitanti del lavoro agile e stato di implementazione del lavoro agile – come descritto all'interno del presente Piano nella sezione I. Livello di attuazione e sviluppo del lavoro agile, II. Modalità attuative e III. Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile.

2026:

Strumenti di rilevazione e verifica periodica dei risultati conseguiti – da definire e aggiornare secondo la logica dello scorrimento programmatico.

2027:

Misurare gli impatti interni ed esterni del lavoro agile – da definire e aggiornare secondo la logica dello scorrimento programmatico.

3.3. PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE

Si rappresenta la consistenza di personale dipendente al 31.12.2024:

Profilo professionale	Tot. feste	Tot. unità equivalenti
Assistente sociale	2	1,7
Coordinatore	3	3
Direttore	1	1
Educatore specialista	3	1,9
Educatore	1	1
Esecutore Amministrativo	1	1
Esecutore Tecnico	2	2
Fisioterapista specialista	4	3,4
Fisioterapista	1	0,5
Infermiere	1	0,8
Infermiere specialista	18	16,9
Istruttore Amministrativo	3	2,6
O.S.S.	86	80,5
Operatore Servizi Generali	3	2,6
Specialista Amministrativo	1	1
Totale	130	114,2

La programmazione strategica delle risorse umane, la trasformazione nell'allocazione delle risorse e la strategia di copertura del fabbisogno, rivolte alla creazione di valore pubblico da parte del Centro Servizi "Muzan", sono di seguito illustrate:

Categoria	Profilo professionale	dotazione al 31/12/2024				dot. prevista 2025	
		t. pieno		t. parziale		t. pieno	t. parziale
		n. posti	coperti	n. posti	coperti	n. posti	n. posti
Dirigenza	Dirigente	1	1			1	
	Totale	1	1			1	
Area Funzionari	Istruttore Amministrativo Spec.	1	1			2	
	Coordinatore Sociosanitario	2	2			2	
	Coordinatore S. Riabilitativi	1	1			1	
	Assistente Sociale	1	1	1	1	1	1
	Infermiere Specialista	16	13	5	4	16	5
	Psicologo			1			1
	Educatore Specialista	1		3	3	1	3
	Fisioterapista Specialista	2	2	2	3	2	3
	Logopedista Specialista	1	1			1	
	Totale	25	21	13	10	26	13
	Istruttore amministrativo	3	2	1	1	3	1

Area Istruttori	Infermiere			1	1		1
	Educatore	1	1			1	
	Fisioterapista			1	1		-1
	Totale	4	3	3	3	4	2
Area Operatori Esperti	Esecutore Tecnico (Manuten.)	2	2			2	
	Operatore Socio Assistenziale	77	77	11	9	79	11
	Esecutore Amministrativo	1	1			1	
	Totale	80	80	11	9	82	11
Area Operatori	Operatore Servizi Generali	1	1	2	2	1	2
	Totale	1	1	2	2	1	2
Totalli		111	106	29	24	114	28

3.4. FORMAZIONE DEL PERSONALE

Per la creazione di valore pubblico, il Centro Servizi "Muzan" programma e implementa la formazione del personale attraverso una strategia di cambiamento diretta a conseguire una maggiore qualità ed efficacia della propria attività amministrativa e assistenziale.

Le attività formative, rivolte a sostenere un'efficacia politica di sviluppo delle risorse umane, sono programmate nel Piano di formazione del personale 2025 il quale viene di seguito indicato.

PROGRAMMA ANNUALE DELLA FORMAZIONE - ANNO 2025

Tipologia di formazione	Corso di formazione	Figure professionali	Nr. Dip.	Durata	Docente	Obb. Normativo	Svolgimento Interno/Esterno
Sanitaria	BLSD	Infermieri	12	6 h	Esterno	SI	Interno
Sanitaria	BLSD	Infermieri	4	8 h	Esterno	SI	Interno
Sanitaria	Formazione idoneità Primo Soccorso	Personale Sociosanitario	10	12 h	Esterno	SI	Interno
Sanitaria	Aggiornamento idoneità Primo Soccorso	Personale Sociosanitario	10	6 h	Esterno	SI	Interno
Sanitaria	Gestione Prevenzione delle infezioni	Personale Sociosanitario	100	1 h	Interno	No	Interno
Antincendio	Aggiornamento antincendio	Tutte	15	8 h	Esterno	SI	Interno
Anticorruzione	Formazione - Base	Personale Amministrativo	4	4 h	Esterno	SI	Interno

Anticorruzione	Formazione - Specifica	Personale Amministrativo	4	4 h	Esterno	SI	Interno
Sicurezza	Corso RSPP	Personale Amministrativo	2	8 h	Esterno	SI	Interno

FORMAZIONE PRESSO ORGANISMI ESTERNI

Tipologia di formazione	Corso di formazione	Figure professionali	Nr. Dip.	Durata	Docente	Obbligo Normativo	Svolgimento Interno/Esterno/Online
Amministrativa	Corso CBA aggiornamento	Amministrativo	2	8 ore	Esterno	NO	Online

3.5. AZIONI POSITIVE

Per la creazione di valore pubblico, il Centro Servizi "Muzan" programma e implementa azioni per:

- superare condizioni, organizzazione e distribuzione del lavoro che provocano effetti diversi, a seconda del sesso, nei confronti dei dipendenti con pregiudizio nella formazione, nell'avanzamento professionale e di carriera, ovvero, nel trattamento economico retributivo;
- promuovere l'inserimento delle donne nelle attività e ai livelli di responsabilità;
- favorire, anche mediante una diversa organizzazione del lavoro, delle condizioni e del tempo di lavoro, l'equilibrio tra responsabilità familiari e professionali e una migliore ripartizione di tali responsabilità tra i due sessi;
- valorizzare il contenuto professionale delle mansioni a più forte presenza femminile.

A tale scopo, la strategia del Centro Servizi "Muzan" è definita nel Piano triennale di azioni positive periodo 2025-2027, qui di seguito esposto.

3.5.1. PREMESSA

Il presente Piano è rivolto a promuovere nella Centro Servizi Muzan l'attuazione degli obiettivi di parità e pari opportunità, intesi come strumento per una migliore conciliazione tra vita privata e lavoro, per un maggior benessere lavorativo oltre che per la prevenzione e rimozione di qualunque forma di discriminazione.

Il presente Piano, relativo al Periodo 2025-2027, aggiorna e ridefinisce la programmazione precedentemente adottata.

3.5.2. RIFERIMENTI ALLA DISCIPLINA

Il piano è adottato in virtù di quanto previsto dall'art. 48 del Decreto Legislativo, 11 aprile 2006, n. 198 (*Codice delle Pari Opportunità tra uomo e donna*) secondo cui, ciascuna Pubblica Amministrazione ha l'obbligo di predisporre piani triennali di azioni positive tendenti ad assicurare, nel loro ambito rispettivo, la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne.

Il Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165, recante "*Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche*", così come novellato dall'articolo 21 della Legge 4 novembre 2010, n. 183 indica, tra le finalità del Testo Unico quella di "*realizzare la migliore utilizzazione delle risorse umane nelle pubbliche*

amministrazioni, assicurando la formazione e lo sviluppo professionale dei dipendenti, applicando condizioni uniformi rispetto a quelle del lavoro privato, garantendo pari opportunità alle lavoratrici ed ai lavoratori nonché l'assenza di qualunque forma di discriminazione e di violenza morale o psichica." Il successivo articolo 7 al comma 1 specifica che: "Le pubbliche amministrazioni garantiscono parità e pari opportunità tra uomini e donne e l'assenza di ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere, all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione o alla lingua, nell'accesso al lavoro, nel trattamento e nelle condizioni di lavoro, nella formazione professionale, nelle promozioni e nella sicurezza sul lavoro. Le pubbliche amministrazioni garantiscono altresì un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo e si impegnano a rilevare, contrastare ed eliminare ogni forma di violenza morale o psichica al proprio interno."

3.5.3. STRATEGIA DELLE AZIONI POSITIVE

La strategia delle azioni positive della Centro Servizi Muzan è rivolta a rimuovere quei fattori che direttamente o indirettamente determinano situazioni di squilibrio in termini di opportunità e consiste nell'introduzione di meccanismi che pongano rimedio agli effetti sfavorevoli di queste dinamiche, compensando gli svantaggi e consentendo concretamente l'accesso ai diritti.

3.5.4. PROGRAMMA TRIENNALE DI AZIONI POSITIVE

A. Le risorse umane nell'amministrazione

Il punto di partenza dell'attività di pianificazione è costituito da una rappresentazione della situazione di fatto nella quale si opera, attraverso la raffigurazione del numero di teste dipendenti al 31.12.2024, suddivise per genere:

Gruppo	F	M	TOT	F%	M%
Personale assistenziale sanitario	103	16	119	86,5	13,5
Personale ausiliario	3	2	5	60	40
Personale amministrativo	6	0	6	100	0
Totale complessivo	112	18	130	86,2	13,8

Il gruppo "personale assistenziale-sanitario" comprende il personale a diretto contatto con l'ospite (operatori socio sanitari, infermieri, coordinatori, fisioterapisti, logopedisti, educatori, assistenti sociali e psicologi).

Il gruppo "personale ausiliario" comprende il personale addetto ad attività generali e collaterali all'erogazione del servizio (manutentori, autisti, cuochi, operatori dei servizi di cucina, operatori dei servizi generali ed esecutori dei servizi generali).

Il gruppo "personale amministrativo" comprende gli impiegati e il personale con qualifica dirigenziale.

Come si evince dalla tabella, le donne rappresentano il 86,2% del personale dipendente della Centro Servizi Muzan.

B. Linee di intervento del Piano

Il presente Piano individua le seguenti linee di intervento:

- superare condizioni, organizzazione e distribuzione del lavoro che provocano effetti diversi, a seconda del sesso, nei confronti dei dipendenti con pregiudizio nella formazione, nell'avanzamento professionale e di carriera, ovvero, nel trattamento economico e retributivo;
- promuovere l'inserimento delle donne nelle attività ed ai livelli di responsabilità;

- favorire, anche mediante una diversa organizzazione del lavoro, delle condizioni e del tempo di lavoro, l'equilibrio tra responsabilità familiari e professionali e una migliore ripartizione di tali responsabilità tra i due sessi;
- valorizzare il contenuto professionale delle mansioni a più forte presenza femminile.

C. Attività di studio, monitoraggio e analisi connesso alla programmazione

La Centro Servizi Muzan provvede a:

- monitorare la situazione del personale al fine di verificare la sussistenza di eventuali discriminazioni;
- favorire l'informativa sui dati di genere, evidenziandone i relativi trend evolutivi;
- verificare l'equilibrata costituzione delle commissioni per le procedure di concorso, e di ogni altra procedura selettiva, secondo quanto stabilito dall'art. 51 e 57, comma 1, del Decreto Legislativo n. 165/2001, nonché l'assenza di discriminazioni di genere nei bandi di concorso e nelle prove concorsuali;
- garantire l'assenza di discriminazioni di genere nelle procedure di mobilità interna.

3.5.5. MONITORAGGIO

In questa sezione sono indicati gli strumenti e le modalità di monitoraggio delle sezioni e sottosezioni precedenti, nonché i soggetti responsabili.

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 27.10.2009, n. 150 e s.m.i.

In particolare, per il raggiungimento della strategia, adottata dal Centro Servizi "Muzan", rivolta a favorire la creazione del "valore pubblico", il monitoraggio da parte della Direzione dell'Ente è realizzato attraverso:

- l'assolvimento degli adempimenti relativi al flusso informativo per le prestazioni extra ospedaliere in area Anziani non autosufficienti (FAR) previsti dalla Regione del Veneto;
- l'adozione degli atti di programmazione e del Bilancio di esercizio, nella forma stabilita dalla Deliberazione della Giunta Regionale del Veneto 21.05.2013, n. 780;

Con riferimento al monitoraggio della "performance", l'Ente, annualmente, predispone e approva, dopo la validazione da parte dell'Organismo di Indipendente di Valutazione, la Relazione sulla performance, in ottemperanza a quanto stabilito dal decreto-legislativo 27.10.2009, n. 150 e s.m.i.

Per quanto concerne il monitoraggio della sottosezione "rischi corruttivi e trasparenza", lo stesso avviene secondo le indicazioni ANAC.

In relazione alla sezione "Organizzazione e capitale umano" il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance è effettuato su base triennale dall'Organismo Indipendente di Valutazione.

