

ASP Parma

Azienda di Servizi alla Persona del Distretto di Parma

PIAO

Piano integrato di attività e di organizzazione

2022-2023-2024

Delibera n. 11 del 29.06.2022

INDICE

SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA AZIENDA DI SERVIZI ALLA PERSONA DEL DISTRETTO DI PARMA	3
SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....	5
Sottosezione di Programmazione – Valore pubblico.....	5
Sottosezione di Programmazione – Performance.....	7
Sottosezione di Programmazione – Rischi corruttivi e trasparenza.....	13
SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	115
Sottosezione di Programmazione – Struttura Organizzativa	115
Sottosezione di Programmazione – Organizzazione del Lavoro Agile.....	129
Sottosezione di Programmazione – Piano triennale dei fabbisogni di personale.....	144
SEZIONE 4. MONITORAGGIO	153

SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA AZIENDA DI SERVIZI ALLA PERSONA DEL DISTRETTO DI PARMA

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

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

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

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

Le attuali quote di rappresentanza sono:

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

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

L'Amministratore unico di ASP Parma è oggi Gianluca Borghi, insediatosi il 30/01/2020; è stato nominato dall'Assemblea dei Soci con Delibera n. 1/2020.

L'Organo di revisione contabile (Revisore Unico) esercita il controllo sulla regolarità contabile, vigila sulla correttezza della gestione economico finanziaria dell'ASP e svolge ogni altra funzione prevista dagli articoli 2403, 2409 bis e 2409 ter del Codice civile. Il Revisore in carica è il Dr. Gianni Angelo Pigoni, nominato con Delibera di Giunta Regionale della Regione Emilia-Romagna n. 923 del 21/06/2021.

Il Direttore Generale è responsabile della gestione aziendale e del raggiungimento degli obiettivi definiti dall'Amministratore unico anche attraverso l'utilizzo delle risorse umane, finanziarie e strumentali assegnate;

propone all'Amministratore unico i provvedimenti necessari a garantire il funzionamento delle strutture e dei servizi e lo svolgimento dei compiti amministrativi dell'Ente.

La Direttrice Generale di ASP Parma è Elisabetta Scoccati nominata con Delibera dell'Amministratore unico n. 4 del 10 marzo 2021 si è insediata in data 19.04.2021.

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

SEDE LEGALE: Via Cavestro, 14 - 43121 Parma

RECEPTION: Tel. 0521.900401

PORTINERIA/CENTRALINO VILLA PARMA: Piazzale Fiume, 5 - 43125 Parma - Tel. 0521.900111

P.IVA / C.F.: 02447070349

CODICE IPA: apads

SITO INTERNET: www.asp.parma.it

PAGINA FACEBOOK: <https://www.facebook.com/aspparmaaziendadiserviziallapersona>

PAGINA INSTAGRAM: https://www.instagram.com/asp_parma/

SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

Sottosezione di Programmazione – Valore pubblico

Come noto, la storia di ASP Parma nasce nei primissimi anni del XVI secolo; lo scopo è rimasto nel tempo quello “di contribuire alla tutela e valorizzazione delle persone anziane ed in particolare di quelle in stato di non autosufficienza fisica e/o psichica, nonché persone adulte in condizioni di difficoltà”.

In linea con lo Statuto, l’ASP ha la finalità di organizzare ed erogare servizi sociali, socio-assistenziali, socio-sanitari ed educativi rivolti a minori, adulti, disabili ed anziani, perseguendo le indicazioni date dalla pianificazione locale (Piano di zona per la Salute ed il Benessere Sociale) e nel rispetto degli indirizzi definiti dall’Assemblea dei Soci, nella logica di:

1. mantenere adeguatezza, flessibilità e personalizzazione degli interventi, nel rispetto delle opzioni dei destinatari e delle loro famiglie;
2. garantire il rispetto della dignità della persona, della diversità delle opinioni e del credo religioso;
3. assicurare lo svolgimento delle proprie attività secondo criteri di efficacia, di efficienza, di economicità e di imparzialità, mantenendo alta la qualità dei servizi resi;
4. valorizzare le professionalità e le competenze, favorendo un contesto lavorativo positivo e stimolante;
5. perseguire la valorizzazione del proprio patrimonio.

L’ASP riconosce determinanti per la qualità dei servizi alla persona:

- l’apporto professionale degli operatori, e a tal fine promuove la formazione come strumento di qualità ed efficacia degli interventi e dei servizi, per favorirne l’integrazione professionale e per garantire lo sviluppo dell’innovazione organizzativa e gestionale;
- l’apporto delle Organizzazioni Sindacali, e a tal fine individua il confronto con le stesse, nelle loro diverse articolazioni, come pratica quotidiana.

ASP Parma gestisce tradizionalmente servizi residenziali e semiresidenziali per anziani; in particolare nell’ultimo biennio ha implementato la propria sfera di azione gestendo servizi per disabili, anche minori, interventi di co-housing a favore di famiglie e utenza fragile, di comunità e servizi sanitari (Ospedale di Comunità), nella collaborazione con i comuni del Distretto e con AUSL di Parma.

ASP sta quindi cercando di rispondere alle esigenze del territorio attraverso l’organizzazione di servizi ed interventi di cui c’è necessità nelle diverse comunità, anche per effetto del cambiamento degli scenari politici ed economici, anche discendenti dall’emergenza sanitaria.

Annualmente, unitamente al Bilancio consuntivo d’esercizio, ASP presenta il Bilancio sociale delle attività che riporta e illustra i valori di riferimento, la visione e gli indirizzi di programma dell’amministrazione, con la quale l’Asp rende conto del modo in cui ha interpretato la propria missione istituzionale, esplicitando gli elementi fondamentali per rappresentare il senso dell’azione aziendale.

In base a quanto previsto dalla Legge n. 328/2000 e dalla Legge Regionale dell’Emilia-Romagna n. 2/2003, il principio fondamentale su cui si basa l’azione di ASP è quello di sviluppare la propria azione proponendosi come punto di riferimento per la gestione di servizi socio-assistenziali per tutto il territorio distrettuale e

partecipando attivamente anche ai momenti della programmazione per apportare anche in quella sede l'esperienza di chi ogni giorno eroga servizi alla cittadinanza più fragile, ed è quindi in contatto con i bisogni della cittadinanza.

Il nostro lavoro si è sviluppato, in particolare negli ultimi anni, e così vuole continuare ad essere, ampliando la sfera di azione dai soli servizi residenziali e semiresidenziali per anziani ai servizi rivolti ad altri target, con un'attenzione alle politiche di comunità; riteniamo infatti di avere le competenze e le caratteristiche per gestire processi di innovazione sociale, quali interventi di domiciliarità, housing sociale, prima accoglienza.

I valori assunti e condivisi come riferimento irrinunciabile dell'Azienda sono:

1. La centralità della persona
2. La flessibilità e l'efficacia
3. L'efficienza e l'economicità
4. L'equità e la trasparenza
5. L'informazione, la comunicazione e la partecipazione.

Dato atto che le attività e le iniziative esposte nella programmazione delle attività dell'Ente comporteranno un cambiamento, peraltro già in atto presso questa Amministrazione, risulta fondamentale coinvolgere gli stakeholder ("portatori di interessi") dell'Ente, sia interni che esterni, per far emergere, e conseguentemente fare proprie, le esigenze attinenti la trasparenza.

I portatori di interessi di una pubblica amministrazione possono essere definiti come i destinatari ultimi dell'amministrazione stessa, vale a dire il sistema degli attori sociali del proprio contesto di riferimento.

Nel considerare quali sono i principali portatori di interesse di questa Azienda, coinvolti direttamente o indirettamente dalla sua azione, si è fatta la distinzione tra "portatori di interessi interni" e "portatori di interessi esterni".

Portatori di interessi interni:

- Assemblea dei Soci
- risorse umane (personale)
- delegazione trattante di parte sindacale

Principali portatori di interesse esterni:

- utenti, familiari e loro rappresentanze
- soggetti istituzionali del territorio (Comune di Parma, Provincia di Parma, Azienda USL, Comitato di Distretto, Ufficio di Piano, S.A.A., Conferenza Territoriale Sociale e Sanitaria)
- organizzazioni Sindacali
- fornitori di servizi
- organizzazioni di volontariato e singoli volontari.

Si tratta di un elenco, non esaustivo, che esprime la complessità del sistema di relazioni in cui l'ASP è inserita e la molteplicità di rapporti che essa intrattiene, con la conseguente molteplicità di soggetti a cui è importante che essa possa dar conto della propria azione.

Il coinvolgimento sul Programma triennale sulla Trasparenza e l'Integrità, unitamente al Piano per la Prevenzione della Corruzione, è avvenuto tramite pubblicazione di un avviso pubblico per raccogliere suggerimenti e osservazioni da parte di cittadini e portatori di interessi diffusi inoltre tramite pubblicazione dello stesso sul sito istituzionale dell'Ente e tramite gli Uffici dell'Amministrazione e le Strutture Socio - Assistenziali.

I risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici sono programmati in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria adottati da ASP Parma, le modalità e le azioni sono espresse e definite nel Piano programmatico dell'Ente e integrate schematicamente nell'albero delle Performance riportato nel paragrafo seguente.

Il Bilancio sociale è il documento nel quale l'amministrazione riferisce circa le scelte operate, le attività svolte e i servizi resi, descrivendo altresì i suoi processi decisionali ed operativi ed i risultati che ha conseguito rispetto agli obiettivi istituzionali dichiarati ed alle risorse impiegate, in modo da consentire una valutazione del suo operato da parte di tutti i suoi gruppi di interesse, pubblici e privati.

Il Bilancio sociale è uno strumento di rendicontazione e valutazione delle performance aziendali, che rende conto alla collettività, in modo trasparente e comprensibile, delle priorità e degli obiettivi dell'Amministrazione, degli interventi programmati e realizzati e dei risultati raggiunti. Si affianca pertanto al bilancio d'esercizio, generato dalla contabilità economico-patrimoniale, che evidenzia i risultati della gestione economica, finanziaria e patrimoniale, di non facile comprensione senza una preparazione specifica in materia.

Il Bilancio sociale può quindi essere definito come lo strumento principale attraverso cui si esplicita la responsabilità sociale dell'Azienda, ossia il dovere di comunicare in modo trasparente ai cittadini e ai diversi interlocutori le attività promosse, le risorse utilizzate e i risultati raggiunti. Si Rimanda al Bilancio Sociale per la verifica dei dati relativi all'attività ai servizi erogati dall'ente.

Per il 2021 il Bilancio Sociale è stato approvato con delibera dell'Amministratore Unico n. 6 del 29.04.2022.

Ulteriore documento utile alla verifica dei risultati attesi è la Relazione alla Performance, anch'essa in fase di approvazione per i progetti operativi realizzati dal personale dell'Ente nel 2021.

Sottosezione di Programmazione - Performance

Al fine di assicurare qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance, l'Organo di indirizzo definisce ogni anno, ai sensi dell'art. 10 e 15 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n.150 un documento programmatico triennale, denominato Piano della performance, da adottare in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio.

Questo individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi (albero della performance) e definisce, con

riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'Amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale ed i relativi indicatori.

La valutazione della Performance delle Amministrazioni Pubbliche, delle unità organizzative o aree di responsabilità e dei singoli dipendenti è funzionale al miglioramento della qualità dei servizi offerti, alla valorizzazione del merito ed all'erogazione dei premi per i risultati, secondo criteri connessi al raggiungimento degli obiettivi prefissati e al soddisfacimento dell'interesse dei destinatari dei servizi.

Il Piano della Performance si configura come uno strumento per rendere concreta e corretta la distinzione di compiti, di obiettivi e di risorse in carico all'Azienda rispetto agli obiettivi strategici definiti annualmente dagli Organi politici di indirizzo e di controllo. **Il Piano della Performance per il triennio 2022-2023-2024, già approvato con delibera n. 3 dell'1.02.2022, diventa parte integrante del presente documento e di seguito se ne delineano i principali elementi.**

Il ciclo di gestione della performance si avvale di cinque importanti strumenti integrati tra loro:

1. il Piano programmatico;
2. la relazione sulle performance;
3. il Sistema di misurazione e valutazione delle performance;
4. il Piano triennale per la prevenzione della corruzione integrato con il Programma triennale per la trasparenza l'integrità;
5. Carta dei Servizi e gli standard di qualità.

In considerazione della sua articolazione strategico-operativa ed al suo arco temporale di riferimento (triennale), la programmazione della Performance mantiene necessariamente un orizzonte programmatico di tipo pluriennale per gli obiettivi di carattere strategico ed un riferimento annuale per gli obiettivi ed attività strettamente interagenti con le risorse pianificate per il primo anno del Piano triennale.

Esso ha pertanto carattere programmatico, strategico ed operativo; fissa ed esplicita indicatori per la misurazione e valutazione della performance in termini di impatto (outcome) e di risultati attesi (output), target coerenti e raggiungibili con risorse attribuite e disponibili.

Il Piano descrive l'identità dell'Azienda, nonché la sua attività nei molteplici ambiti di intervento, il contesto di riferimento in cui essa agisce, tiene conto delle caratteristiche dei servizi e della complessità amministrativa dell'Ente, e delle risorse umane disponibili.

La Performance organizzativa dell'ente si traduce nella definizione e valutazione di obiettivi e standard di efficacia/efficienza dei servizi, che possono essere di ente, di singole unità organizzative o gruppi di risorse, e presentano le seguenti caratteristiche:

- ❖ rilevanti rispetto alle finalità strategiche dell'ente, ai bisogni degli utenti e alla missione istituzionale e prevista anche dalle norme;
- ❖ concreti e valutabili in termini chiari e precisi;
- ❖ orientati al perfezionamento dei servizi e processi erogati dall'ente;

- ❖ riferiti ad un arco temporale annuale o pluriennale;
- ❖ confrontabili, ove possibile, con gli andamenti dell'amministrazione, nel periodo precedente o con target di altre amministrazioni;
- ❖ correlati alla quantità e qualità delle risorse disponibili.

Gli obiettivi annuali e triennali vengono sinteticamente riassunti **nell'albero della performance**.

L'ALBERO DELLA PERFORMANCE

L'albero della performance è una mappa logica che rappresenta, anche graficamente, i legami tra mandato istituzionale, missione, linee strategiche, obiettivi strategici e piani operativi (che individuano obiettivi operativi, azioni e risorse). 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'Ente ha inteso rappresentare l'albero della performance nei suoi contenuti generali, mentre la definizione delle attività per la realizzazione degli obiettivi individuati verrà esplicitato nel piano delle performance da approvare per l'anno 2022 entro la scadenza di Legge.



Risulta dunque un quadro complesso all'interno del quale la Performance si configura come uno strumento per rendere concreta e corretta la distinzione di compiti, di obiettivi e di risorse in carico all'Azienda rispetto agli obiettivi strategici definiti annualmente dagli Organi politici di indirizzo e di controllo. L'Azienda ha, in questi ultimi anni, consolidato e ulteriormente sviluppato una programmazione e una pianificazione orientata all'ottimizzazione della produttività del lavoro, all'efficienza e alla trasparenza.

Sono Pertanto oggetto di programmazione in particolare:

- ✓ obiettivi di digitalizzazione
- ✓ obiettivi di semplificazione
- ✓ obiettivi di efficienza.

In particolare, il ciclo di gestione della performance si avvale di cinque importanti strumenti integrati tra loro:

1. il Piano programmatico;
2. la relazione sulle performance;
3. il Sistema di misurazione e valutazione delle performance;
4. il Piano triennale per la prevenzione della corruzione integrato con il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità;
5. la Carta dei Servizi e gli standard di qualità.

Nel piano della performance 2021 si è integrato anche il **Piano Operativo per il Lavoro Agile (POLA)**, come previsto dal dall'art. 263 comma 4-bis del DL. 34/2020.

In considerazione della sua articolazione strategico-operativa ed al suo arco temporale di riferimento (triennale), il Piano della Performance mantiene necessariamente un orizzonte programmatico di tipo pluriennale per gli obiettivi di carattere strategico ed un riferimento annuale per gli obiettivi ed attività strettamente interagenti con le risorse disponibili per il 2021.

La programmazione è modificabile con cadenza annuale in relazione alle variazioni:

1. del contesto interno e/o esterno;
2. dell'organizzazione;
3. degli obiettivi elaborati.

Tale programmazione, inoltre:

- ha carattere strategico ed operativo; fissa ed esplicita indicatori per la misurazione e valutazione della performance in termini di impatto (outcome) e di risultati attesi (output), target coerenti e raggiungibili con risorse attribuite e disponibili;
- descrive l'identità dell'Azienda, nonché la sua attività nei molteplici ambiti di intervento, il contesto di riferimento in cui essa agisce, tiene conto delle caratteristiche dei servizi e della complessità amministrativa dell'Ente, e delle risorse umane disponibili.

La Performance organizzativa dell'ente si traduce nella definizione e valutazione di obiettivi e standard di efficacia/efficienza dei servizi, che possono essere di ente, di singole unità organizzative o gruppi di risorse, e presentano le seguenti caratteristiche:

- rilevanti rispetto alle finalità strategiche dell'ente, ai bisogni degli utenti e alla missione istituzionale e prevista anche dalle norme;
- concreti e valutabili in termini chiari e precisi;
- orientati al perfezionamento dei servizi e processi erogati dall'ente;
- riferiti ad un arco temporale annuale o pluriennale;
- confrontabili, ove possibile, con gli andamenti dell'amministrazione, nel periodo precedente o con target di altre amministrazioni;
- correlati alla quantità e qualità delle risorse disponibili.

Gli obiettivi annuali e triennali vengono sinteticamente riassunti nell'albero delle performance, di seguito riportata.

La valutazione della Performance individuale riguarda:

- il raggiungimento di obiettivi di unità organizzativa e/o di specifici obiettivi individuali assegnati direttamente al dipendente e definiti nell'ambito del Piano della Performance (ora programmazione della performance);
- i comportamenti organizzativi ovvero le competenze dimostrate, con riferimento alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura.

A integrazione di quanto sopra, pare opportuno citare i principali adempimenti cui l'Amministrazione ha già provveduto a adottare in tema di trasparenza e anticorruzione, trattandosi dell'attuazione di politiche strategiche aventi riflessi sui livelli di performance conseguiti dall'Ente.

Il ciclo di gestione della performance è il complesso delle fasi e delle attività attraverso le quali si attivano i diversi strumenti e processi del sistema di gestione della performance, al fine di programmare, misurare, gestire, valutare, comunicare e rendicontare la performance in un periodo temporale determinato.

Il Piano della Performance esplicita gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi, specificando i soggetti coinvolti, i tempi di attuazione, i risultati attesi e i relativi indicatori per misurarne la realizzazione.

Per ciascun obiettivo del Piano alla fine dell'anno verrà effettuata la misurazione e valutazione della performance.

Il Sistema di misurazione e valutazione costituisce l'insieme degli strumenti e dei processi utilizzati per definire i criteri di misurazione e valutazione della performance di un'organizzazione e delle persone che vi operano, la performance attesa, le modalità di monitoraggio della stessa, le modalità di verifica del raggiungimento e degli eventuali scostamenti tra performance realizzata e performance attesa. In sintesi, il sistema individua le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance.

La performance attesa e conseguita si rappresenta attraverso l'esplicitazione di profili di risultato in termini di efficienza, efficacia interna ed esterna, obiettivi, comportamenti organizzativi in relazione agli indicatori individuati.

Ogni dipendente concorre all'assegnazione del trattamento economico accessorio collegato alla performance collettiva ed alla performance individuale (legata agli obiettivi conseguiti ed alla qualità dell'apporto al lavoro di gruppo, alle competenze e capacità dimostrate nel periodo di riferimento).

I progetti operativi assegnati ad ogni dipendente sono contenuti nell'allegato 1 al presente documento.

Alcuni dei progetti operativi potranno subire modifiche in corso d'anno in considerazione del percorso di riorganizzazione attualmente in corso.

Sottosezione di Programmazione - Rischi corruttivi e Trasparenza

Il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione è stato adottato per l'anno 2022 dalla delibera dell'Amministratore Unico n. 8 del 29.04.2022. Il contenuto è integrato nel presente PIAO come stabilisce la normativa di riferimento.

Obiettivo primario della programmazione legata alla Prevenzione della Corruzione è garantire nel tempo all'ASP, attraverso un sistema di controlli preventivi e di misure organizzative, il presidio del processo di monitoraggio e di verifica sull'integrità delle azioni e dei comportamenti del personale.

Ciò consente da un lato la prevenzione dei rischi per danni all'immagine derivanti da comportamenti scorretti o illegali del personale, dall'altro di rendere il complesso delle azioni sviluppate efficace anche a presidio della corretta gestione dell'ASP.

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

IL PERCORSO DI COSTRUZIONE DELLA PROGRAMMAZIONE

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

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

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

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

Sotto il secondo profilo, la formazione in materia ricomprende i contenuti dei Codici di Comportamento. Infatti, in attuazione delle disposizioni di cui al DPR 62/2013, si è adottato il Codice di Comportamento dei dipendenti dell'ASP, che integra e specifica il Codice Nazionale di comportamento dei dipendenti pubblici. Il Codice di Comportamento dei dipendenti dell'ASP è stato approvato con delibera dell'Amministratore Unico n. 12 del 31 dicembre 2013.

I momenti formativi proseguiranno nel corso dell'anno 2022, anche al fine di sviluppare e consolidare l'approccio motivazionale ed il senso di appartenenza di tutti i soggetti coinvolti;

- si è attuata infine anche una fase di coinvolgimento degli stakeholders esterni, avviando un percorso di consultazione e partecipazione mediante la pubblicazione sul sito dell'Ente, dal 12.01.2021 al 25.01.2022, di apposito "Avviso Pubblico" di procedura aperta alla consultazione per l'aggiornamento del PTPCT 2022. L'Avviso in questione invitava tutti i cittadini, anche attraverso organizzazioni ed associazioni portatrici di interessi collettivi, a presentare eventuali proposte e/o osservazioni entro il termine di pubblicazione stimolando così la modalità partecipativa di redazione dello stesso.
- si rileva che non risultano pervenute né osservazioni né suggerimenti da parte di terzi.

INDIVIDUAZIONE DELLE AREE E DEI PROCESSI A RISCHIO

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

Come già indicato sopra si è adottato il principio della gradualità nell'analisi delle fasi di gestione del rischio, come anche suggerito dallo stesso PNA 2019. Ciò nell'ottica di migliorare progressivamente e continuativamente l'entità e/o la profondità dell'analisi del contesto in particolare nella rilevazione ed analisi dei processi nonché nella valutazione e trattamento dei rischi. A tal fine sono state individuate priorità di intervento selezionando, sulla base delle risultanze ottenute in sede di valutazione del rischio, interventi specifici sugli ambiti maggiormente esposti ai rischi, evitando oneri organizzativi inutili o ingiustificati. Quest'anno, in ottemperanza alle indicazioni del PNA 2019, per la pesatura dei rischi, sono stati individuati sei indicatori, definiti da ANAC, del livello di esposizione al rischio di corruzione di ciascun processo:

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

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

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

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

Mappatura dei processi

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

PNA. Nel PTPCT 2017-2019 si dava conto che, non si era riusciti ad attuare compiutamente la mappatura dei processi a rischio, benché si fosse già iniziata una parziale mappatura.

Il Piano 2018-2020 quindi, contemplava la mappatura dei processi afferenti alle azioni maggiormente a rischio nell'ASP, ed in particolar modo le azioni che la normativa e il PNA considerano potenzialmente a rischio per tutte le Amministrazioni (c.d. aree di rischio obbligatorie e generali).

Il Piano 2019-2021, 2021-2023 e 2022-2023 è stato ulteriormente ampliato aggiungendo la mappatura delle azioni potenzialmente a rischio comprendendo anche un'area specifica legata ai Servizi alla Persona;

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

Proposta delle misure preventive e dei controlli da mettere in atto

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

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

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

STESURA E APPROVAZIONE DEL PTPCT 2022-2024

Il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2022-2024 è stato elaborato mettendo a sistema tutte le azioni operative proposte e validate dai Dirigenti e Responsabili e le azioni di carattere generale che ottemperano le prescrizioni della L. 190/2012 e ss. mm. e ii.

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

Nel presente Piano si riporta, in formato tabellare:

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

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

Pertanto, con riferimento al presente PTPCT 2022/ 2024, si dà atto che in sede di approvazione del presente documento, il responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza ha provveduto a consegnare la propria Relazione annuale, illustrandone i contenuti all’Amministratore Unico il quale con proprio atto ha preso atto del livello di attuazione delle misure previste nel Piano 2021/2023.

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

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

L’ASP nel corso dell’anno 2022 intende svolgere un’azione di controllo e monitoraggio per quanto necessario in relazione ai necessari adeguamenti. In particolare, verrà effettuato un monitoraggio congiuntamente con quello dell’andamento dei progetti previsti nel Piano Performance. Le risultanze del monitoraggio intermedio e di quello a fine anno, saranno infatti un fondamentale input al fine dell’aggiornamento annuale del Piano e la valutazione dell’efficacia delle misure già adottate; inoltre, saranno un ulteriore elemento che consentirà di calibrare gli interventi, modificare o dare nuovo impulso alle misure già attuate o pianificare nuove misure.

INDICATORI E PARAMETRI PER LA VERIFICA

La definizione degli indicatori significativi per la verifica a consuntivo delle attività svolte avviene principalmente nel Piano della performance, che declina, nell’ambito delle linee definite nell’albero delle

performance, gli obiettivi annuali e le modalità per la valutazione del loro grado di raggiungimento. Si rinvia pertanto a tale documento per una descrizione completa degli obiettivi individuati e degli indicatori ad essi correlati, che verrà prodotto a scadenza di legge.

Nell'area dei servizi, gli indicatori utilizzati sono quelli individuati dalla stessa Regione Emilia-Romagna con l'emanazione di un Documento di un apposito indirizzo. Il percorso di accreditamento socio-sanitario persegue infatti la finalità di supportare un processo di valutazione dei modelli organizzativi e gestionali e dei modelli di qualità realizzati dai gestori, e nell'ambito di questo processo la Regione fornisce indicazioni metodologiche e di contenuti che costituiscono per i gestori un riferimento cui attenersi in modo graduale e sintonico alla propria realtà gestionale e territoriale. Tali indicatori vengono inoltre inseriti nelle procedure applicate, analizzati e rendicontati nell'ambito della relazione annuale da rendere in relazione a ciascun servizio accreditato.

Indicatori di ambito socio assistenziale

indicatori di esito

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

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

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

Nel 2022, agli indicatori sopra elencati, discendenti dalle diverse procedure relative all'accreditamento, verranno implementati da ulteriori, sotto elencati, cui potranno aggiungersene di ulteriori, come valutazione di verifica dell'efficienza, dell'efficacia e dell'economicità dell'attività, al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi di correzione, il rapporto costi-risultati.

Gli indicatori sono rappresentati da quozienti tra valori e/o quantità. Grazie a tali indicatori si rendono possibili i confronti nello spazio (tra diverse strutture) e nel tempo (nel succedersi di periodi). Sono istituiti

nell'ambito delle attività del "controllo di gestione" che si intende ulteriormente sviluppare con il supporto di strumenti informatici adeguati, in corso di acquisizione (novembre 2021).

Tab. Indicatori di verifica

INDICATORI	MODALITA' DI RILEVAZIONE
Reclami e suggerimenti	Valutazione della qualità percepita mediante la rilevazione dei reclami e dei suggerimenti provenienti da famigliari, utenti e altri portatori di interessi suddivisi per tipologia, con un confronto con lo stesso periodo dell'anno precedente. I reclami ed i suggerimenti vengono rilevati anche nel corso dei momenti periodici di confronto con i familiari degli ospiti delle strutture.
Esiti questionario per la rilevazione della soddisfazione degli utenti	Misurazione della Customer's Satisfaction tramite la somministrazione annuale di un questionario strutturato a ospiti e familiari per ogni struttura.
Tempi di accesso ed attivazione del servizio ai servizi socio sanitari per disabili e anziani	I giorni intercorrenti tra l'autorizzazione all'ingresso (sia per residenziali che semiresidenziali) e l'effettivo ingresso sono costantemente monitorati.
Copertura posti	Monitoraggio della percentuale di copertura dei posti.
Giornate vuote	Rilevazione del numero di giornate in cui il posto non è coperto, con un confronto con lo stesso periodo dell'anno precedente.
Livello di assenze	Monitoraggio dei giorni medi di assenza per dipendente.
Ferie e ore di recupero	Rilevazione dei giorni di ferie e delle ore di recupero goduti rispetto ai rispettivi monte ore annuale e in riferimento allo stesso periodo dell'anno precedente.
Costo del personale	Determinazione (in %) del costo di personale assistenziale e del personale amministrativo sul totale del costo del personale.
Costi generali	Rappresentazione dell'incidenza (in %) dei costi generali amministrativi sul totale dei costi aziendali.
Indice di tempestività dei pagamenti	Misurazione dei giorni di anticipo/ritardo del pagamento dei fornitori rispetto alla scadenza delle fatture/richieste di pagamento.
Recupero crediti	Monitoraggio dei crediti insoluti e attivazione delle procedure di recupero con identificazione indicatori di esito da rilevare

periodicamente.

MISURE DI PREVENZIONE E CONTRASTO DI CARATTERE GENERALE

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

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

Formazione a tutti gli operatori interessati dalle azioni del Piano

Al fine di massimizzare l'impatto del Piano, è prevista per il 2022, come richiesto dal Piano Nazionale Anticorruzione, l'attività di informazione/formazione rivolta al personale ed ai collaboratori, con particolare attenzione al personale dei servizi di nuova acquisizione, ponendo l'accento sulle tematiche inerenti all'etica e gli ambiti del codice di comportamento, nonché sulle novità in tema di risposta penale e disciplinare alle condotte non integre dei pubblici dipendenti.

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

Ttrasparenza e prevenzione della corruzione

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

L'articolo 1 del D.Lgs. 33/2013, rinnovato dal D.Lgs. 97/2016 prevede che: *“La trasparenza è intesa come accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche”*.

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

È la libertà di accesso civico dei cittadini, l'oggetto del decreto ed il suo fine principale, libertà che viene assicurata, seppur nel rispetto "dei limiti relativi alla tutela di interessi pubblici e privati giuridicamente rilevanti", attraverso:

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

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

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

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

Codice di comportamento

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 16 aprile 2013 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 e ss. mm. e ii, dispone che ciascuna amministrazione elabori un proprio Codice di comportamento *"con procedura aperta alla partecipazione e previo parere obbligatorio del proprio organismo indipendente di valutazione"*. 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.

L'ASP ha adottato il proprio Codice di Comportamento integrativo con delibera n. 12/2013.

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

La modulistica di riferimento e il modello per la segnalazione degli illeciti e la relativa procedura sono presenti e scaricabili sul sito aziendale.

L'ANAC nella delibera n. 1074 del 21.11.2018, di Approvazione dell'aggiornamento 2018 al PNA, ha sottolineato ancora una volta l'importanza del Codice di comportamento, da adottarsi da ogni Ente nell'ambito del generale sistema di prevenzione della corruzione, di cui costituisce, insieme al PTCPT uno dei principali strumenti.

Conflitto di interessi

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

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

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

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

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

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

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

Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito

L'art 54 bis ("Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti") del D.Lgs. n. 165 del 30 marzo 2001, introdotto dall'art.1, comma 51, della Legge n.190/2012, e di recente sostituito dall'art. 1 della Legge n. 179 del 30/11/2017, ha istituzionalizzato, nell'ordinamento giuridico, il c.d. Whistleblower, ovvero la segnalazione di illeciti da parte del dipendente pubblico. Si tratta di una disciplina che prevede una misura di tutela finalizzata a consentire l'emersione di fattispecie di illecito e la prevenzione di rischi e situazioni pregiudizievoli per l'amministrazione di appartenenza e, di riflesso, per l'interesse pubblico collettivo. L'articolo 54 bis citato, in particolare, prevede:

- la tutela dell'anonimato del dipendente che effettua la segnalazione di condotte illecite di cui sia venuto a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro (fattispecie diversa dalla segnalazione anonima);
- il divieto di azioni discriminatorie (molestie o ritorsioni di altro genere) nei confronti della persona che ha denunciato l'illecito;
- l'esclusione, salvo eccezioni opportunamente disciplinate, dell'accesso a tutti i documenti che riguardano la segnalazione.

Secondo quanto stabilito dallo stesso PNA la tutela deve essere supportata da attività di sensibilizzazione, comunicazione e formazione all'interno dell'amministrazione. L'ASP a ciò ha provveduto, dando assoluto rilievo a tale fattispecie nel corso dei momenti formativi oltre a produrre un "*Protocollo Operativo*" che è stato consegnato, oltre alla modulistica di specie, a tutto il personale.

La procedura individuata è altamente riservata e prevede che le segnalazioni siano protocollate in forma "riservata" ed indirizzata al Direttore e Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e trasparenza.

L'articolo 54 bis del D.Lgs. 165/2001, era già stato integrato dall'art. 31 del D.L. 90/2014 (convertito dalla Legge 114/2014) individuando anche l'ANAC quale soggetto destinatario delle segnalazioni; ovviamente tale coinvolgimento dell'ANAC è stato non solo confermato, ma anche rafforzato dalla nuova veste dell'art.

54 bis, come risultante dopo le modifiche apportate dalla Legge n. 179/2017, che ha assegnato all’Autorità anche:

- a) il compito, in caso di ricezione di comunicazione di misure ritorsive dovute alla segnalazione, di informarne il Dipartimento per la Funzione Pubblica per i provvedimenti di competenza;
- b) il potere di irrogare sanzioni da 5.000 a 30.000 € nei confronti del responsabile.

L’ANAC, con la Determinazione n. 6 del 28 aprile 2015, ha disciplinato le procedure attraverso le quali riceve e gestisce le segnalazioni, successivamente integrate con il comunicato del Presidente ANAC del 06.02.2018, con cui lo stesso segnala che dall’08 febbraio 2018 è divenuta operativa l’applicazione informatica “Whistleblowing” per l’acquisizione e la gestione delle segnalazioni di illeciti da parte dei pubblici dipendenti, tramite tale applicazione l’identità del segnalante viene segregata e lo stesso, grazie all’utilizzo di un codice identificativo generato dal sistema può dialogare con ANAC in modo spersonalizzato tramite la piattaforma informatica. Tale sistema garantisce dunque la massima riservatezza e, in conseguenza di ciò, ANAC raccomanda di effettuare le segnalazioni solo utilizzando tale canale.

Rotazione degli incarichi

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

La materiale impossibilità di procedere in tal senso, alla luce dell’esiguità della propria dotazione organica anche nei ruoli apicali, non consente di applicare tale misura in quanto non sarebbero garantiti il mantenimento della qualità del servizio erogato, la coerenza degli indirizzi né il presidio delle necessarie competenze delle strutture. In applicazione del PNA 2019 (pag. 5 e ss. Allegato 2) si sono comunque adottate procedure che sortiscano effetti analoghi a quelli della rotazione, come ad esempio, nelle aree in cui maggiore è il rischio di corruzione (es. in materia di appalti e contratti) le varie fasi procedurali sono affidate a soggetti diversi da chi poi adotterà il provvedimento finale.

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

Attività contrattuale

È forse uno degli ambiti dove il rischio si può definire alto. Gli accorgimenti da porre in essere al fine di evitare il rischio corruttivo, sono imprescindibili da qualsiasi diversa valutazione.

Per gli affidamenti di cui l'ASP è competente si fa ricorso in via prioritaria alle Convenzioni, al Mercato Elettronico e al Sistema degli Acquisti Telematici Emilia Romagna (Intercenter), limitando al minimo le procedure tradizionali.

Nel corso del 2018, per l'esattezza il 18 ottobre, è entrato in vigore l'art. 40 comma 2 del D.Lgs. n. 50/2016 che impone alle Stazioni appaltanti di effettuare gli scambi di informazioni nell'ambito delle procedure di gara esclusivamente utilizzando mezzi di comunicazione elettronici, cosa che l'ASP effettua tramite l'utilizzo della piattaforma SATER (facente parte di Intercenter) o altro applicativo.

In particolar modo, in ottemperanza alle disposizioni del D. Lgs. n. 50/2016 e ss. mm. e ii. ed alle Linee Guida ANAC aggiornate, l'impegno avviato è la rotazione negli affidamenti e l'attenzione ai principi generali di cui al D.Lgs. n. 50/2016 ed alle richiamate linee guida.

Inoltre, sono state date indicazioni quali:

- rispettare il divieto di frazionamento o di innalzamento artificioso dell'importo contrattuale;
- nel ricorso a MEPA ridurre la trattativa diretta e favorire l'interpello (anche tramite il ricorso ad Avvisi per la manifestazione di interesse) di più ditte tra quelle ivi accreditate, assicurando il confronto concorrenziale.

Conclusione dei procedimenti e accesso agli atti

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

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

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

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

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

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

Attività per la tutela dei dati personali

L'ASP ha da sempre avuto attenzione all'aspetto della tutela dei dati personali, in applicazione dapprima della normativa nazionale in materia di Privacy, cioè il D.Lgs. n. 196 del 2003 e ss. mm. e ii. e successivamente in applicazione del Regolamento Europeo n. 679 del 2016 (entrato in vigore il 25 maggio del 2018), soprattutto in considerazione del fatto che, stanti i tipi di servizi erogati ai propri utenti, si trattano spesso dati non solo personali, bensì definiti "sensibili" dal D.lgs. n. 196 e "appartenenti a particolari categorie di dati" dal regolamento n. 679/2016 cioè meritevoli di una particolare tutela.

A fine 2017 si è avviato un processo, proseguito anche nel corso del 2018, di complessiva revisione dell'intera struttura/organizzazione aziendale predisposta ai fini della tutela della privacy, nell'ottica di contemperare gli obblighi di trasparenza previsti dalla normativa vigente, con gli obblighi di rispetto della riservatezza, ed al fine di adeguare il sistema aziendale in materia alle previsioni del Regolamento Europeo n. 679 del 2016.

In particolare il percorso attuato ha comportato nel 2019 l'approvazione di apposite norme organizzative per la gestione degli incidenti informatici ; l'adozione del "Registro delle attività di trattamento dati" secondo la nuova normativa europea; la revisione ed aggiornamento dei moduli in materia di "Informativa sulla privacy" adottati dai vari servizi dell'Ente; una formazione dedicata alla materia.

Responsabile del trattamento è la Direttrice Generale, incaricati del trattamento sono i dipendenti afferenti l'Ufficio Affari Generali e Personale. A questi i candidati potranno rivolgersi per l'esercizio dei diritti di cui all'art. 13 del Regolamento europeo n. 679/2016.

Oltre a ciò L'Azienda ha designato Responsabile della Protezione dei dati – Art. 37 Regolamento UE 2016/679, Alessandro Battistella (e-mail: alebattistella56@gmail.com PEC: alessandro.battistella@pec.it) quale Responsabile della Protezione dei Dati, ai sensi dell'art. 37 del Regolamento UE 2016/679.

Il trattamento dei dati personali viene effettuato dall'Azienda di Servizi alla Persona del distretto di Parma, per lo svolgimento di tutti gli adempimenti connessi all'avviso in oggetto.

.Nel corso del 2019 e 2020 sono proseguite le attività di adeguamento e implementazione del sistema aziendale in materia, in base anche ai suggerimenti ed ai modelli di documenti forniti dall'RPD in quanto ha il compito di consulente in materia. Si fa proprio, infine, il suggerimento di ANAC, contenuto nell'aggiornamento 2018 al PNA, che il RPD, per le questioni di carattere generale riguardanti la protezione dei dati personali, costituisca una figura di riferimento per il RPCT, anche se naturalmente non può sostituirsi ad esso nell'esercizio delle funzioni.

Altre Misure

- **I concorsi e le procedure selettive del personale**, si svolgono secondo le prescrizioni del D.Lgs. 165/2001 e ss.mm. e ii. e del relativo regolamento aziendale, per il quale è prevista una revisione nel corso del

2021. Ogni provvedimento relativo a concorsi e procedure selettive è pubblicato sul sito istituzionale dell'ente nella sezione "Amministrazione trasparente";

- Nel **conferimento, a soggetti esterni, degli incarichi individuali** di collaborazione autonoma di natura occasionale o coordinata e continuativa, il responsabile del procedimento deve rendere la dichiarazione con la quale attesta la carenza di professionalità interne. Di norma l'affidamento di incarichi si limita alle attività di formazione del personale, di supervisione ai servizi di *line*, e a prestazione di carattere legale. Viene richiesta l'autodichiarazione che attesti l'assenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interesse, come già indicato più sopra al punto 9.3.1 "conflitto di interessi".

- Nel **conferimento di incarichi a proprio personale**, si applica la normativa in materia. In particolare si osserva quanto indicato agli articoli 53 del d.lgs. n. 165/2001; 1, comma 58-bis, della legge n. 662/1996 e dall'Intesa tra Governo, Regioni ed Enti locali sancita dalla Conferenza Unificata del 24 luglio 2013.

Recentemente, anche in adempimento a quanto richiesto dal PNA 2019, si è adottato, con atto dell'Amministratore Unico n. 7 del 28.05.2020, apposito Regolamento per il conferimento e lo svolgimento di incarichi esterni da parte del personale dipendente;

- Per la verifica di situazioni di **incompatibilità anche successivamente alla cessazione del servizio o al termine dell'incarico (Pantouflage)** (di cui all'art. 53, comma 16ter, del D.lgs. n. 165/2001), si attua un puntuale controllo con solo riferimento a chi ha avuto poteri negoziali e, nel corso del 2022, si adotteranno le seguenti misure preventive, in applicazione della raccomandazione contenuta nel PNA 2019: adozione di apposito modulo da far sottoscrivere ad ogni figura di responsabile e/o personale con poteri negoziali al momento dell'assegnazione della carica, in cui il soggetto si impegna specificamente a rispettare il divieto di pantouflage; predisposizione di una dichiarazione da far sottoscrivere al personale di cui sopra al momento della cessazione dal servizio con cui il dipendente si impegna al rispetto del divieto di pantouflage, allo scopo di evitare eventuali contestazioni in ordine alla conoscibilità della norma; previsione nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti di contratti pubblici dell'obbligo per l'operatore economico concorrente di dichiarare di non avere stipulato contratti di lavoro o comunque attribuito incarichi a ex dipendenti pubblici in violazione del divieto di pantouflage.

LA TRASPARENZA

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

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

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

Ora è la libertà di accesso civico l’oggetto ed il fine del decreto, libertà che viene assicurata, seppur nel rispetto *“dei limiti relativi alla tutela di interessi pubblici e privati giuridicamente rilevanti”*, attraverso:

- l’istituto dell’accesso civico, estremamente potenziato rispetto alla prima versione del decreto legislativo 33/2013;
- la pubblicazione di documenti, informazioni e dati concernenti l’organizzazione e l’attività delle pubbliche amministrazioni.
- La trasparenza è la misura cardine dell’intero impianto anticorruzione delineato dal legislatore della legge 190/2012.

Obiettivi in materia di Trasparenza

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

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

In coerenza con gli obiettivi strategici contenuti nel “*Piano della Performance*”, nei documenti di programmazione dell’ASP ed in continuità con quanto previsto nel PTPTC 2021-2023, anche per il triennio 2022-2024 si vuole proseguire nella direzione intrapresa, in particolare:

- **monitorare** regolarmente l’attuazione degli obblighi di trasparenza, mappando e verificando lo stato di completezza, chiarezza ed aggiornamento dei dati contenuti nella sezione “*Amministrazione Trasparente*”, in particolare, e del sito web aziendale, in generale;
- **integrare e completare** tutte le aree del sito e le sottosezioni della “*Amministrazione Trasparente*” che risultino incomplete o che possano essere migliorate in termini di completezza, chiarezza e intelligibilità, aggiornandole in coerenza con le modifiche legislative intervenute;
- **perfezionare gli strumenti** che costituiscono il Ciclo della performance, rendendoli sempre più collegati e connessi ai diversi documenti di programmazione strategica dell’ASP, ivi compreso il PTPCT;
- **attuare le misure individuate e necessarie alla realizzazione del progetto relativo al consolidamento del lavoro agile**. Come stabilito dall’art. 14, comma 1, della legge n. 124 del 2015, ogni amministrazione pubblica deve redigere il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA), quale sezione del Piano della Performance. Si tratta di un documento programmatico, di durata triennale, che individua le modalità operative del lavoro agile da attuare in modo progressivo e graduale. Essendosi reso necessario a causa dell’emergenza sanitaria, il lavoro agile è comunque entrato a pieno regime in ogni P.A. anche al termine di tale situazione emergenziale. Nel corso del 2022 il POLA verrà integrato ad un nuovo documento che le Pubbliche amministrazioni sono chiamate a redigere: il PIAO (Piano integrato di attività e organizzazione)
- **consolidare la mission aziendale orientata allo sviluppo, all’innovazione ed alla sperimentazione**. Lo sviluppo, posto a presidio dei servizi già attivati e finalizzato alla garanzia di un miglioramento continuo, e l’innovazione e sperimentazione, come principale motore della trasformazione, dell’approfondimento e della continua evoluzione.

Gli aspetti dell’innovazione e dello sviluppo inoltre, richiamano necessariamente una solida struttura di base, fondata su una condizione economica stabile e su una dotazione organica, che siano in grado di sostenere il *nuovo cambiamento*. Entrambi gli elementi infatti, sono parte integrante della pianificazione strategica aziendale, che deve rispondere al contempo ad una adeguata comunicazione anche verso l’esterno.

- **riprendere il piano di digitalizzazione** dell’ASP con attenzione alle disposizioni conseguenti al “Codice dell’Amministrazione digitale” di cui al D. Lgs. n. 82/2005 e ss. mm. e ii. e dei diversi provvedimenti in materia, anche alla luce della strutturazione degli strumenti e delle misure necessarie ad attuare in modo efficace ed efficiente i contenuti del P.O.L.A. e degli atti/provvedimenti collegati al consolidamento del lavoro agile. Si concentreranno anche momenti formativi collegati alle azioni da porre in essere al fine di agevolare e realizzare compiutamente la transizione al digitale. A tal fine è necessario che nell’anno 2022 siano valutate azioni che raggiungano quanto più possibile l’efficienza

massima dei sistemi gestionali, anche prevedendone l'implementazione. L'obiettivo è quello di rendere informatizzati procedimenti e processi ad oggi gestiti con modalità tradizionali. A tal proposito la digitalizzazione appare uno dei principali obiettivi dei Asp Parma da attuare attraverso gli obiettivi operativi declinati nel Piano Performance aziendale per l'anno 2022.

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

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

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

Trasparenza quale principale misura di prevenzione della corruzione

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

L'ASP, pertanto, intende perseguire e realizzare i seguenti obiettivi di *trasparenza sostanziale*:

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

Tali obiettivi hanno la funzione precipua di indirizzare l'azione amministrativa ed i comportamenti degli operatori verso:

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

Attività, funzioni e organizzazione dell'ASP

Come già ricordato l'ASP Parma è un Ente pubblico non economico, costituito sulla base della normativa regionale, a cui gli enti pubblici territoriali hanno conferito compiti per l'erogazione e il funzionamento di

servizi socio sanitari e socio assistenziali in favore di anziani non autosufficienti, disabili e fasce deboli della popolazione residente nel distretto sociale di Parma.

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

Ai fini dell'applicazione dei principi di trasparenza e integrità, l'ASP ha da tempo realizzato un sito internet istituzionale attraverso il quale accedere alla sezione "Amministrazione trasparente" ad inizio 2022 si è inaugurato un nuovo sito internet per rendere ancora più agevole la comunicazione verso l'esterno..

Gli atti di ASP Parma, in particolare le Delibere dell'Assemblea dei Soci e dell'Amministratore Unico, sono pubblicate all'albo pretorio "on line" istituito c/o il comune di Parma. La legge 69/2009 riconosce l'effetto di "pubblicità legale" soltanto alle pubblicazioni effettuate sui siti informatici delle PA. L'articolo 32 della suddetta legge dispone che "a far data dal 1° gennaio 2010, gli obblighi di pubblicazione di atti e provvedimenti amministrativi aventi effetto di pubblicità legale si intendono assolti con la pubblicazione nei propri siti informatici da parte delle amministrazioni e degli enti pubblici obbligati".

L'ASP è infine munita di posta elettronica ordinaria e certificata. Sul sito web, nella home page, è riportato l'indirizzo PEC istituzionale. Nelle sezioni dedicate alle ripartizioni organizzative sono indicati gli indirizzi di posta elettronica ordinaria di ciascun ufficio, nonché gli altri consueti recapiti (telefono, fax, ecc.).

In Asp Parma è in atto anche un processo di implementazione del processo di digitalizzazione anche legato ai flussi documentali ed in particolare alla protocollazione, completa di fascicolazione della documentazione amministrativa, questi obiettivi sono compiutamente declinati tra quelli del Piano performance 2022.

Il Responsabile della trasparenza

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

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

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

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

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

Il Piano della performance avente valenza per il triennio 2022/2024 dovrà coordinarsi con il presente PTPCT e le azioni intraprese, (per agevolare il raggiungimento degli obiettivi previsti), dovranno essere tenute presenti nella valutazione delle performance organizzative ed individuali. In particolare il Piano dettagliato degli obiettivi e della performance prevede precisi obiettivi strategici connessi all'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e di attuazione della trasparenza e dell'integrità.

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

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

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

Il nucleo di Valutazione verifica l'assolvimento degli obblighi in materia di trasparenza (Delibera ex. CIVIT n.2/2012), ed è coinvolto nella corretta applicazione degli impegni assunti in materia e nel monitoraggio della realizzazione delle azioni previste.

Il Nucleo di Valutazione esplica la propria attività a favore di ASP e i suoi componenti sono 1 membro interno e due membri esterni nominati in seguito a selezione comparativa.

Sito web istituzionale - sezione "Amministrazione Trasparente" – struttura

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

Il legislatore organizza in sotto-sezioni di primo e di secondo livello le informazioni, i documenti ed i dati da pubblicare obbligatoriamente nella sezione «Amministrazione trasparente» del sito web.

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

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

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

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

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

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

Accesso civico

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

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

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

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

- *"accesso civico semplice"*: l'accesso civico relativo a documenti, informazioni o dati oggetto di pubblicazione obbligatoria da parte della pubblica amministrazione, esercitato ai sensi dell'art. 5, comma 1, del D.Lgs. 33/2013 e s.m.i.: è il diritto di chiunque di richiedere documenti, informazioni e dati oggetto di pubblicazione obbligatoria ai sensi della normativa vigente, nei casi in cui l'Amministrazione

ne abbia omissa la pubblicazione o abbia effettuato una pubblicazione parziale sul proprio sito web istituzionale;

- *“accesso civico generalizzato”*: l’accesso civico relativo a documenti, informazioni o dati non oggetto di pubblicazione obbligatoria da parte della pubblica amministrazione, esercitato ai sensi dell’art. 5, comma 2, del D.Lgs. 33/2013 e ss.mm e ii.: è il diritto di chiunque di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione.

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

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

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

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

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

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

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

Le iniziative di comunicazione e diffusione della trasparenza

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

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

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

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

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

La Carta dei servizi: quale strumento di conoscenza e di orientamento dei servizi e di tutela per i cittadini.

Misure organizzative, monitoraggio e controllo

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

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

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

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

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

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

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

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

- è da ritenersi **tempestiva** la pubblicazione di dati, informazioni e documenti quando effettuata entro n. 30 giorni dalla disponibilità definitiva dei dati, informazioni e documenti;

- le pubblicazioni di dati, informazioni e documenti **trimestrali**, **semestrali** e **annuali** si considerano effettuate nei termini se avvengono entro n. 30 giorni decorrenti dalla disponibilità/elaborazione definitiva dei dati, informazioni e documenti.

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

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

Il Monitoraggio e controllo potrà anche avvenire:

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

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

A) Mappatura dei processi a rischio

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

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

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

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

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

- il catalogo dei rischi principali

La mappatura dei processi analizzati, effettuata in modo grafico e tabellare è riportata nella Tabelle che seguono.

A) MAPPATURA DEI PROCESSI E CATALOGO DEI RISCHI

Acquisizione e gestione del Personale						
n.	Processo	Descrizione del processo			Unità organizzativa responsabile del processo	Catalogo dei rischi principali
		Input	Attività	Output		
1	Concorso e/o procedure per l'assunzione di personale	bando	selezione	assunzione	Dir. Generale Dir. Area Amministrativa Resp. Ufficio Personale	Selezione "manipolata" per interesse/utilità di uno o più commissari
2	Concorso per la progressione in carriera del personale	bando	selezione	passaggio a categoria superiore	Dir. Generale Dir. Area Amministrativa Resp. Ufficio Personale	Selezione "manipolata" per interesse/utilità di uno o più commissari
3	Ammissione delle candidature	Ammissione/esclusione candidati	Esame della documentazione e riscontro della corrispondenza con i requisiti prescritti dal bando di concorso	Ammissione dei candidati al concorso	Commissioni Esaminatrici Ufficio Personale;	Interpretazione eccessivamente estensiva dei requisiti attitudinali e professionali richiesti
4	Mobilità tra enti	avviso di mobilità	istruttoria delle domande	Adozione della graduatoria finale di merito	Dir. Area Amministrativa Resp. Ufficio Personale	Selezione "manipolata" per interesse-utilità di uno o più commissari/scarsa trasparenza e poca pubblicità, in modo da ridurre la partecipazione

5	Nomina della commissione giudicatrice	Atto d'ufficio	verifica di eventuali conflitti di interesse, incompatibilità	provvedimento di nomina	Dir. generale	Selezione "manipolata", con conseguente violazione delle norme procedurali, per interesse/utilità di uno o più commissari Irregolare composizione della commissione di concorso finalizzata al reclutamento di candidati particolari
6	Svolgimento prove selettive	Bando	Svolgimento e valutazione delle prove scritte, pratiche ed orali	Ammissione alla prova successiva e al termine, assunzione del personale	Commissioni Esaminatrici	Inosservanza delle regole procedurali; es. la cogenza della regola dell'anonimato nel caso di prova scritta; predeterminazione dei criteri di valutazione delle prove allo scopo di reclutare candidati particolari; Previsione di bandi e prove ad hoc al fine di favorire determinati candidati
7	Progressioni economiche all'interno della categoria	Avviso con definizione criteri selettivi	formulazione valutazione dei dipendenti ai fini della partecipazione alle selezioni	Approvazione graduatoria sulla base delle valutazioni	Dir. Area Amministrativa; Resp. Ufficio Personale	Selezione "manipolata" per interesse personale di uno o più commissari Attuazione secondo criteri volti a favorire determinati candidati

8	Conferimenti di incarichi di collaborazione	Avviso di selezione	Gli incarichi sono conferiti, previa verifica di assenza di professionalità interne all'Ente, ad esperti di particolare e comprovata specializzazione con atto della Dir. Generale	Collaborazioni per prestazioni di natura temporanea e altamente qualificata	Dir. Generale;	Motivazione generica e tautologica circa la sussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi professionali allo scopo di agevolare soggetti particolari. Affidamento di incarichi per possibili attività all'interno dell'amm.ne; Violazione normativa di settore al fine di favorire determinati soggetti
9	Incentivi economici al personale (produttività e retribuzioni di risultato)	definizione degli obiettivi e dei criteri di valutazione	analisi dei risultati	graduazione e quantificazione dei premi	Dir. Area Amministrativa Resp. Ufficio Personale	Selezione "manipolata" per interesse personale di uno o più commissari
10	Gestione giuridica del personale: permessi, ferie, autorizzazioni, ecc.	iniziativa d'ufficio / domanda dell'interessato	istruttoria	provvedimento di concessione / diniego	Dir. Area Amministrativa Resp. Ufficio Personale	Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità
11	Relazioni sindacali (informazione, ecc.)	iniziativa d'ufficio / domanda di parte	informazione, svolgimento degli incontri, relazioni	verbale	Dir. Area Amministrativa Resp. Ufficio Personale	Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità

12	Contrattazione decentrata integrativa	iniziativa d'ufficio / domanda di parte	contrattazione	contratto	Dir. Area Amministrativa Resp. Ufficio Personale	Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità; Mancata pubblicazione dei contratti integrativi decentrati
13	Servizi di formazione del personale dipendente	iniziativa d'ufficio	affidamento diretto/acquisto con servizio di economato	erogazione della formazione	Dir. Area Amministrativa Resp. Ufficio Personale	Selezione "manipolata" del formatore per interesse/utilità di parte
14	Attivazione Lavoro agile	Iniziativa di parte del dipendente	Predisposizione e approvazione specifico accordo integrativo con riferimento al lavoro agile (es. adempimenti sicurezza, Piano di lavoro e relativi indicatori)	Provvedimento di approvazione	Dir. Generale Dir. Area Amministrativa Resp. Uffici di riferimento	Abuso di flessibilità nel lavoro da remoto; mancati controlli del responsabile attraverso indicatori di risultato

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

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

6	Istruttoria delle deliberazioni	iniziativa d'ufficio	istruttoria, stesura del provvedimento	proposta di provvedimento	Dir. Generale, Dir. Area Amministrativa, Responsabili Uffici,	Violazione delle norme procedurali; Eccessiva lunghezza della fase di istruttoria Inadeguata tracciabilità del procedimento
7	Pubblicazione delle deliberazioni	iniziativa d'ufficio	ricezione / pubblicazione del provvedimento	pubblicazione Albo Pretorio c/o Comune di Parma	Dir. Area Amministrativa / Resp. Ufficio Affari Generali	Violazione delle norme procedurali
8	Accesso agli atti documentale, accesso civico generalizzato	domanda di parte	Istruttoria, tenuta registro	provvedimento motivato di accoglimento o differimento o rifiuto	Dir. Area Amministrativa/RPCT	Violazione di norme per interesse/utilità
9	Accesso civico semplice	domanda di parte	Istruttoria, tenuta registro	pubblicazione del dato	Dir. Area Amministrativa/RPCT	Violazione di norme procedurali, anche interne
10	Tutela del Dipendente che segnala illeciti	segnalazione di parte	Istruttoria e ricezione della segnalazione	archiviazione, avvio del procedimento disciplinare o denuncia alle autorità competenti	RPCT	Violazione di norme procedurali, anche interne, che incidono sulla riservatezza del segnalante, con il rischio di misure ritorsive nei suoi confronti
11	Gestione dell'archivio corrente e di deposito	iniziativa d'ufficio	archiviazione dei documenti secondo normativa	archiviazione	Dir. Area Amministrativa / Resp. Affari Generali	Violazione di norme procedurali, anche interne, dovute alla mancata predisposizione di criteri che regolino la gestione dei flussi documentali
12	Formazione di determinazioni, atti gestionali,	iniziativa d'ufficio	istruttoria, stesura del provvedimento	provvedimento sottoscritto e pubblicato	Dir. Generale / Dir. Area Amministrativa	Violazione delle norme per interesse di parte

	ed altri atti amministrativi					
13	Gestione dei documenti di programmazione e e rendicontazione	iniziativa d'ufficio	istruttoria, pareri, stesura del provvedimento	provvedimento sottoscritto e pubblicato	Dir. Generale Dir. Area Amministrativa	Violazione di norme procedurali, anche interne
14	Accreditamento dei servizi socio-sanitari / Contratti di servizio	iniziativa di ufficio	sottoscrizione contratti/ attività di verifica e monitoraggio	provvedimento di accreditamento	Dir. Generale / Resp. Servizi	Violazione di norme per interesse/utilità
15	Indagini di customer satisfaction e qualità	iniziativa d'ufficio	indagine, verifica	esito	Dir. Generale in qualità di Direttrice Area Socio Assitenziale	Violazione di norme procedurali per "pilotare" gli esiti e celare criticità.

Contratti pubblici						
n.	PROCESSO	Input	Attività	Output	Unità Organizzativa responsabile del processo	Catalogo dei rischi principali
1	Definizione dell'oggetto dell'affidamento	Determina del direttore generale	Individuazione oggetto di affidamento dell'appalto; Adozione atto con parere tecnico amministrativo e imputazione contabile da parte del responsabile	Avvio della gara	Responsabile: ufficio/struttura proponente l'acquisto	Restrizione del mercato nella definizione delle specifiche tecniche, attraverso l'indicazione nel disciplinare di prodotti che favoriscano una determinata impresa

2	Requisiti di qualificazione che permettono un'ampia partecipazione	Gli atti di gara sono approvati con determina del Direttore Generale e parere tecnico-amministrativo del Direttore Amministrativo	Vengono indicati all'interno degli atti di gara i requisiti di qualificazione per la partecipazione alla gara per l'affidamento di un appalto	Partecipazione alla gara	Dir. Area amministrativa (con rif. formulazione del capitolato) Resp. u.o. acquisti e contratti; responsabili ufficio/struttura proponente l'acquisto	indicazione nel bando di particolari requisiti di qualificazione che restringono la partecipazione alle gare
3	Selezione per l'affidamento incarichi professionali (art. 7, comma 6, D.Lgs. 165/2001)	Manifestazione Interesse / bando / lettera di invito	Selezione per affidamento	contratto di incarico professionale	Dir. Generale Dir. Area amministrativa	Selezione "manipolata" per interesse/utilità di uno o più commissari o del soggetto che conferisce; Affidamento di incarichi per attività possibili all'interno dell'amministrazione; Violazione normativa di settore al fine di favorire determinati soggetti
4	Selezione per l'affidamento incarichi prof.li (prestazione servizi - D.Lgs. 50/2016)	Manifestazione Interesse / bando / lettera di invito	Selezione per affidamento servizi	contratto di prestazione di servizi	Dir. Generale Dir. Area amministrativa	Selezione "manipolata" per interesse di parte /utilità di uno o più commissari

5	Affidamento mediante procedura aperta (o ristretta) di lavori, servizi, - sopra soglia	bando	selezione	contratto d'appalto	Dir. Generale – uff. Patrimonio e Contratti	Selezione "manipolata" per interesse/utilità di uno o più commissari
6	Affidamento mediante procedura negoziata di lavori, servizi o forniture - sopra soglia	indagine di mercato o consultazioni e elenchi	Selezione tramite procedura negoziata	contratto d'appalto	Dir. Generale – uff. Patrimonio e Contratti	Abuso dell'affidamento diretto a determinate imprese fornitrici; abuso del criterio del rapporto fiduciario
7	Affidamento di lavori, servizi o forniture - sotto soglia e/o Procedure in ME.PA.	affidamento diretto o indagine comparativa	negoziatura diretta o procedimento comparativo con gli operatori consultati	affidamento della prestazione	Dir. Generale / Resp. uff. Patrimonio e Contratti	Selezione "manipolata" / mancata rotazione
8	Affidamenti di lavori di Urgenza LLPP (esecuzione di lavori di somma urgenza)	Affidamento in urgenza di interventi	Urgenza data da uno stato di pregiudizio alla pubblica e privata incolumità	Rimuovere ciò che arreca pregiudizio alla pubblica e privata incolumità e garantire la continuità dei pubblici servizi	Responsabile unico dei lavori	Discrezionalità interpretativa della normativa vigente in materia di urgenza nell'ambito dei lavori pubblici
9	Nomina della commissione giudicatrice ex art. 77	iniziativa d'ufficio	verifica di eventuali conflitti di interesse, incompatibilità	provvedimento di nomina	Dir. Generale / Resp. uff. Patrimonio e Contratti	Selezione "manipolata", con conseguente violazione delle norme procedurali, per interesse/utilità del soggetto che propone o del soggetto che nomina

10	Aggiudicazione e valutazione delle offerte	approvata con determina del Dire. Generale e parere tecnico amministrat. Della Dir. amministrat.	valutazione delle offerte presentate e aggiudicazione	Proposta di aggiudicazione	Dir. Generale / Dir. Area Amministrativa / Resp uff. Patrimonio e Contratti	discrezionalità alta nell'applicazione dei criteri valutativi per l'affidamento secondo il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa
11	Verifica delle offerte anomale ex art. 97	iniziativa d'ufficio	esame delle offerte e delle giustificazioni prodotte dai concorrenti	provvedimento di accoglimento / respingimento delle giustificazioni	Dir. Generale / Dir. Area Amministrativa / Resp uff. Patrimonio e Contratti	Valutazione non adeguata da parte del RUP o dell'apposita commissione di verifica non dotati delle necessarie competenze tecniche. Assenza di adeguata motivazione sulla non congruità dell'offerta o l'accettazione di giustificazioni di cui non si è verificata la fondatezza
12	Accertamenti e verifiche del possesso dei requisiti generali, di idoneità professionale, di capacità economico - finanziaria e tecnico -	iniziativa d'ufficio	attività di verifica	Accertamento della veridicità delle dichiarazioni	Dir. Generale / Dir. Area Amministrativa / Resp uff. Patrimonio e Contratti	Violazione delle norme per interesse di parte: dilatazione dei tempi

	professionale					
13	Controllo esecuzione dei lavori	Ufficio di direzione lavori	Attività di controllo, normata dal codice dei Contratti, della corretta esecuzione delle opere, nel rispetto del progetto approvato e delle prescrizioni ed obblighi contrattuali.	Accertamento corretta esecuzione delle opere	Dir. Area Amministrativa / Resp uff. Patrimonio e Contratti; RUP, DIRETTORE LAVORI	Carenza nei controlli con conseguente rischio di elusione da parte dell'impresa di obblighi contrattuali , speculazioni economiche correlate al mancato rispetto delle caratteristiche tecniche e prestazionali fissate, ritardo nelle tempistiche di esecuzione dei lavori
14	Varianti in corso di esecuzione dei contratti	determina del Direttore Generale	Rilevazione in corso di esecuzione della necessità di apportare varianti al progetto, redazione degli atti conseguenti e approvazione mediante apposito atto	Apporto varianti	Responsabile unico dei lavori	Ammissione di varianti durante la fase esecutiva del contratto, al fine di consentire all'appaltatore di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire guadagni ulteriori, addebitabili in particolar modo alla sospensione dell'esecuzione del lavoro o del servizio durante i tempi di attesa dovuti alla redazione della perizia di variante.

15	Programmazione e di forniture e di servizi ed attività manutentive	iniziativa d'ufficio	acquisizione dati da uffici e servizi	programmazione	Resp. Patrimonio e Contratti / Resp Servizi	Violazione delle norme procedurali; Dilatazione dei tempi di programmazione
16	Gestione e archiviazione dei contratti pubblici	iniziativa d'ufficio	stesura, sottoscrizione, registrazione	archiviazione del contratto	Ufficio Affari Generali	Violazione delle norme procedurali
17	Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto	Direttore Generale	approvazione di transazioni e accordi bonari sottoscritti con gli appaltatori da parte del Direttore Generale	Mezzi alternativi di risoluzione delle controversie	Dir. Generale	Condizionamenti nelle decisioni assunte per addivenire all'accordo bonario, derivabili dalla presenza della parte privata

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

5	Gestione delle donazioni liberali all'ASP	iniziativa di parte	verifica della completezza della proposta di donazione e della capacità di donare	accettazione della donazione e pubblicazione sul sito	Area Amministrativa	Scarsa trasparenza dell'iter e non tempestiva pubblicazione
6	Gestione iter pagamento fatture	invio fattura elettronica o nota cartacea da parte del fornitore	Mensilmente l'Ufficio Bilancio, Programmazione e Controllo predispone per la valutazione della Direzione un Piano dei flussi finanziari. Le entrate vengono monitorate in tempo reale e, ove necessario, si provvede al sollecito dei debitori.	mandato di pagamento e invio alla Tesoreria	Soggetti autorizzati al visto di liquidazione fatture / Ufficio Bilancio, Programmazione e Controllo	Non rispetto delle scadenze temporali al fine di favorire determinati fornitori /disomogeneità delle valutazioni
7	Attività di recupero crediti	individuazione degli utenti morosi	comunicazione all'utente di pagare entro un dato termine/intimazione con raccomandata	ottenimento del pagamento/stralcio del credito	Area Amministrativa/ Ufficio Bilancio, Programmazione e Controllo	Violazione delle norme, anche di regolamento, per interesse di parte
8	Determinazione e Riscossione rette/ canoni	Applicaz. Regolam. Comune di PR per determinaz a comunica all'Ente quota retta; canoni di locazione addebitati mensilmente agli inquilini su base contratti.	Comunicazione della quota di retta / canoni locazione	Ottenimento del pagamento	Responsabile: Comune di Parma per le rette; Ufficio Contratti e patrimonio / Ufficio Bilancio, Programmazione e Controllo	Errata determinazione dell'importo da riscuotere al fine di arrecare vantaggi economici. 2. Mancato rispetto delle scadenze temporali al fine di favorire determinati utenti;

9	Adempimenti fiscali	iniziativa d'ufficio	quantificazione e liquidazione	pagamento	Ufficio Bilancio, Programmazione e Controllo	Violazione di norme per interesse di parte
10	Stipendi del personale	iniziativa d'ufficio	quantificazione e liquidazione	pagamento	Dir. Area Amministrativa/ Resp Ufficio Personale /Resp. Ufficio bilancio , Programmazione e Controllo	fenomeni distorsivi nella corretta applicazione delle norme che regolano le modalità di determinazione delle competenze mensili spettanti
11	Manutenzione degli immobili e dei beni mobili di proprietà dell'ente	gestione attività manutentiva in economia	effettuazioni interventi	verifica delle attività effettuate	Dir. Area Amministrativa/ Resp. Ufficio Patrimonio e Contratti	Selezione "manipolata"/Omesso controllo dell'esecuzione del servizio
12	Manutenzione degli immobili e dei beni mobili di proprietà dell'ente	gestione attività affidata a terzi	procedimento affidamento servizio	contratto e gestione del contratto	Dir. Area Amministrativa/ Resp. Ufficio Patrimonio e Contratti	Affidamento "manipolato"/Omesso controllo dell'esecuzione del servizio
13	Servizi di gestione hardware e software	bando e capitolato di gara	procedimento affidamento servizio	contratto e gestione del contratto	Dir. Area Amministrativa/ Resp. Ufficio Patrimonio e Contratti	Affidamento "manipolato"/Omesso controllo dell'esecuzione del servizio
14	Servizi di disaster recovery e backup	bando e capitolato di gara	recupero dati persi da una seconda posizione dove è disponibile il backup dei dati. Procedimento di affidamento del servizio Disaster Recovery	contratto e gestione del contratto	Dir. Area Amministrativa/ Resp. Ufficio Patrimonio e Contratti	Omesso controllo dell'esecuzione del servizio
15	Gestione del sito web	iniziativa d'ufficio	Gestione delle pubblicazioni di dati e informazioni	erogazione del servizio	Dir. Generale	Informazione distorta e/o manipolata; Presentazione/ esposizione non

						corretta dei dati; Interpretazione non corretta di dati e analisi Negligenza nell'utilizzo del sito web con conseguente perdita di dati sensibili coperti dal segreto d'ufficio
16	Gestione della PCC (Piattaforma crediti commerciali)	le Pubbliche Amministrazioni	tracciamento sulla piattaforma le operazioni di contabilizzazione e pagamento e di comunicarne l'eventuale scadenza, cioè le varie fasi del ciclo di vita dei debiti commerciali.	Tracciamento; comunicazioni ed elaborazioni previste dalla normativa in relazione ai debiti e ai tempi di pagamento degli stessi; possono essere anche rilasciate certificazioni dei crediti su istanza dei fornitori.	Direttore Generale; Direttore Area Amministrativa e Responsabile Ufficio Bilancio, Programmazione e Controllo (in qualità di "Incaricati")	Mancato inserimento di dati in piattaforma; non rispetto delle scadenze temporali previste

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

4	Gestione emergenza	iniziativa d'ufficio	Acquisto materiali in via d'urgenza quali dispositivi medici	Acquisto in via d'urgenza / determina d'acquisto	Direzione Generale /Responsabili Servizi	Acquisto materiali quali dispositivi medici (mascherine, guanti ecc.) a prezzi non vantaggiosi ;
---	--------------------	----------------------	--	--	--	--

B) Analisi dei rischi

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

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

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

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

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

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

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

B) ANALISI DEI RISCHI

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

Acquisizione e gestione del personale											Pertanto, il rischio è stato ritenuto basso (B) o molto basso (B-).
	3	Ammissione delle candidature	Interpretazione e eccessivamente estensiva dei requisiti attitudinali e professionali richiesti	A	A	N	A	A	A	A	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, per vantaggi e utilità personali, in favore di taluni soggetti a scapito di altri.
	4	Mobilità tra enti	Selezione "manipolata" per interesse-utilità di uno o più commissari/scarsa trasparenza e poca pubblicità dell'opportunità	B-	B	N	A	A	A	B	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuto. Pertanto, il rischio è stato ritenuto basso (B) o molto

											basso (B-).
5	Nomina della commissione giudicatrice	Selezione "manipolata", con conseguente violazione delle norme procedurali, per interesse/utilità di uno o più commissari	A	A	N	A+	A	A	A	A	Potrebbe verificarsi una disomogeneità della valutazione durante la selezione per legami con i candidati.
6	Svolgimento prove selettive	Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione (a titolo esemplificativo, la cogenza della regola dell'anonimato nel caso di prova scritta e la predeterminazione dei criteri	A	A	N	A	A	A	A	A	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, per vantaggi e utilità personali, in favore di taluni soggetti a scapito di altri.

			di valutazione delle prove allo scopo di reclutare candidati particolari								
7	Progressioni economiche all'interno della categoria	Selezione "manipolata" per interesse personale di uno o più commissari	B	M	N	A	A	A	A	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, per vantaggi e utilità personali, in favore di taluni soggetti a scapito di altri.	
8	Conferimenti di incarichi di collaborazione	Motivazione generica e tautologica circa la sussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi professionali allo scopo di agevolare soggetti particolari. Affidamento di incarichi per possibili	A	A	N	A+	A	A	A	Il soggetto conferente l'incarico potrebbe utilizzare poteri e competenze per vantaggi e utilità personali, in favore di taluni soggetti a scapito di altri o per affidare incarichi non consentiti	

			attività all'interno dell'amministrazione; Violazione normativa di settore al fine di favorire determinati soggetti								
9	Incentivi economici al personale (produttività e retribuzioni di risultato)	Selezione "manipolata" per interesse personale di uno o più commissari		A	M	N	A	A	A	A	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, per vantaggi e utilità personali, in favore di taluni soggetti a scapito di altri.
10	Gestione giuridica del personale: permessi, ferie, autorizzazioni, ecc.	Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità		N	B	N	B	A	A	B-	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuto.

											Pertanto, il rischio è stato ritenuto basso (B) o molto basso (B-).
	11	Relazioni sindacali (informazioni, ecc.)	Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità	N	B	N	B	A	A	B-	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuto. Pertanto, il rischio è stato ritenuto basso (B) o molto basso (B-).
	12	Contrattazione decentrata integrativa	Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità	N	B	N	B	A	A	B-	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuto.

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

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

											è stato ritenuto Medio.
	3	Gestione del contenzioso	Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità	B	M	N	M	A	A	M	Gli uffici potrebbero utilizzare impropriamente poteri e competenze per ottenere vantaggi e utilità personali. Ma dati i valori economici, in genere modesti, che il processo attiva, il rischio è stato ritenuto Medio.
	1	Gestione del protocollo	Ingiustificata dilatazione dei tempi	B-	B	N	A	A	A	B-	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuto.

Affari generali											Pertanto, il rischio è stato ritenuto basso (B) o molto basso (B-).
	2	Gestione banche dati o informazioni riservate	Violazione della privacy/disomogeneità delle valutazioni	A+	M	N	A	A	A	A+	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, per vantaggi e utilità personali, in favore di taluni soggetti a scapito di altri.
	3	Organizzazione eventi	Violazione delle norme per interesse di parte	M	A	N	A	A	M	M	Gli uffici potrebbero utilizzare impropriamente poteri e competenze per ottenere vantaggi e utilità personali. Ma dati i valori economici, in genere modesti, che il processo attiva, il rischio è stato ritenuto Medio.

	4	Funzionamento degli organi collegiali (Assemblea dei soci)	Violazione delle norme per interesse di parte	B-	M	N	A	A	A	B-	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuto. Pertanto, il rischio è stato ritenuto basso (B) o molto basso (B-).
	5	Funzionamento degli organi monocratici (Amministratore Unico, Direttrice)	Violazione delle norme per interesse di parte	B-	M	N	A	A	A	B-	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuto. Pertanto, il rischio è stato ritenuto basso (B) o molto basso (B-).

	6	Istruttoria delle deliberazioni	Violazione delle norme procedurali	B-	M	N	A	A	A	B-	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuto. Pertanto, il rischio è stato ritenuto basso (B) o molto basso (B-).
	7	Pubblicazione e delle deliberazioni	Violazione delle norme procedurali	B-	M	N	A	A	A	B-	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuto. Pertanto, il rischio è stato ritenuto basso (B) o molto basso (B-).

	8	Accesso agli atti documentale, accesso civico generalizzato	Violazione di norme per interesse/utilità	A+	A+	N	A+	A+	A+	A+	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, per vantaggi e utilità personali, in favore di taluni soggetti a scapito di altri.
	9	Accesso civico semplice	Violazione di norme procedurali, anche interne	A+	A+	N	A+	A+	A+	A+	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, per vantaggi e utilità personali, in favore di taluni soggetti a scapito di altri.
	10	Tutela del Dipendente che segnala illeciti	Violazione di norme procedurali, anche interne	B	M	N	M	M	A	M	Gli uffici potrebbero utilizzare impropriamente poteri e competenze per ottenere vantaggi e utilità personali. Ma dati i valori economici, in genere modesti,

											che il processo attiva, il rischio è stato ritenuto Medio.
11	Gestione dell'archivio corrente e di deposito	Violazione di norme procedurali, anche interne	B-	M	N	A	A	A	B-	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuto. Pertanto, il rischio è stato ritenuto basso (B) o molto basso (B-).	
12	Formazione di determinazioni, atti gestionali, ed altri atti amministrativi	Violazione delle norme per interesse di parte	B-	M	N	A	A	A	B-	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuto. Pertanto, il	

											rischio è stato ritenuto basso (B) o molto basso (B-).
14	Gestione dei documenti di programmazione e rendicontazione	Violazione di norme procedurali, anche interne	A	A	N	A	A	A	A	A	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, per vantaggi e utilità personali, in favore di taluni soggetti a scapito di altri.
15	Accreditamento dei servizi socio-sanitari / Contratti di servizio	Violazione di norme per interesse/utilità	A	A	N	A	A	A	A	A	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, per vantaggi e utilità personali, in favore di taluni soggetti a scapito di altri.
16	Indagini di customer satisfaction e qualità	Violazione di norme procedurali per "pilotare" gli esiti e celare criticità	B	M	N	B	A	M	B	B	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che

											produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuto. Pertanto, il rischio è stato ritenuto basso (B) o molto basso (B-).
	1	Definizione dell'oggetto dell'affidamento	Restrizione del mercato nella definizione di specifiche tecniche, attraverso l'indicazione nel disciplinare di prodotti che favoriscano una determinata impresa	A+	M	N	A	A	M	A+	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure.
	2	Requisiti di qualificazione e che permettono un'ampia partecipazione	indicazione nel bando di particolari requisiti di qualificazione che	A+	M	N	A	A	M	A+	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che

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

		sensi del D.Lgs. 50/2016)									possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure.
	5	Affidamento mediante procedura aperta (o ristretta) di lavori, servizi, - sopra soglia	Selezione "manipolata" per interesse/utilità di uno o più commissari	A	A	N	B	A	M	A	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure.

	6	Affidamento mediante procedura negoziata di lavori, servizi o forniture - sopra soglia	Selezione "manipolata" per interesse/utilità di uno o più soggetti coinvolti nel procedimento	A+	A++	N	A	A	M	A+	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure.
	7	Affidamento di lavori, servizi o forniture - sotto soglia e/o Procedure in ME.PA.	Selezione "manipolata" / mancata rotazione	A+	A++	N	A	A	M	A+	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di

											adeguate misure.
8	Affidamenti di lavori di Urgenza LLPP	Discrezionalità interpretativa della normativa vigente in materia di urgenza nell'ambito dei lavori pubblici	A+	A++	N	A	A	M	A+	I contratti d'appalto di lavori, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure.	
9	Nomina della commissione giudicatrice ex art. 77	Selezione "manipolata", con conseguente violazione delle norme procedurali, per interesse/utilità del soggetto che propone o del soggetto	A	M	N	A	A	M	A	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in	

			che nomina								danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure.
	10	Aggiudicazione e valutazione delle offerte	discrezionalità alta nell'applicazione dei criteri valutativi per l'affidamento secondo il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa	A	M	N	A	A	M	A	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure.

	11	Verifica delle offerte anomale ex art. 97	Selezione "manipolata", con conseguente violazione delle norme procedurali, per interesse/utilità di uno o più commissari o del RUP	A	M	N	A	A	M	A	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure.
	12	Accertamenti e verifiche del possesso dei requisiti generali, di idoneità professionale, di capacità economico-finanziaria e tecnico-professionale	Violazione delle norme per interesse di parte: dilatazione dei tempi	A	A	N	A	A	A	A	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, per vantaggi e utilità personali, in favore di taluni soggetti a scapito di altri.

	13	Controllo esecuzione dei lavori	Carenza nei controlli con conseguente rischio di elusione da parte dell'impresa di obblighi contrattuali , speculazioni economiche correlate al mancato rispetto delle caratteristiche tecniche e prestazionali fissate, ritardo nelle tempistiche di esecuzione dei lavori	A	A	N	A	A	A	A	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, per vantaggi e utilità personali, in favore di taluni soggetti a scapito di altri.
	14	Varianti in corso di esecuzione del contratto	Ammissione di varianti durante la fase esecutiva del contratto, al fine di consentire all'appaltatore di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire	A	A	N	A	A	A	A	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, per vantaggi e utilità personali, in favore di taluni soggetti a scapito di altri.

			guadagni ulteriori, addebitabili in particolar modo alla sospensione dell'esecuzione e del lavoro o del servizio durante i tempi di attesa dovuti alla redazione della perizia di variante.								
	15	Programmazione di forniture e di servizi ed attività manutentive	Violazione delle norme procedurali	M	A	N	A	A	A	M	Gli organi deliberanti potrebbero utilizzare impropriamente i loro poteri per ottenere vantaggi e utilità personali. Ma dato che il processo non produce alcun vantaggio immediato a terzi, il rischio è stato ritenuto Medio.

	16	Gestione e archiviazioni e dei contratti pubblici	Violazione delle norme procedurali	B-	M	N	A	A	A	B-	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuto. Pertanto, il rischio è stato ritenuto molto basso (B-).
	17	Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto	Condizionamenti nelle decisioni assunte per addivenire all'accordo bonario, derivabili dalla presenza della parte privata	B-	M	N	A	A	A	B-	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuto. Pertanto, il rischio è stato ritenuto molto basso (B-).

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

Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	3	Gestione ordinaria delle entrate di bilancio	Ingiustificata dilatazione dei tempi per costringere il destinatario del provvedimento o tardivo a concedere "utilità" al funzionario /Eventuale distrazione di fondi	A	M	N	A	A	A	A	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, in favore di taluni soggetti a scapito di altri, accelerando o dilatando i tempi dei procedimenti
	4	Gestione delle utilità destinate al personale dipendente	Violazione delle norme, anche interne, per interesse o utilità	A	M	N	A	A	A	A	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, in favore di taluni soggetti a scapito di altri, accelerando o dilatando i tempi dei procedimenti
	5	Gestione delle donazioni liberali all'ASP	Scarsa trasparenza dell'iter e non tempestiva pubblicazione	A+	A+	N	A	A	A	A+	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, per vantaggi e

											utilità personali, in favore di taluni soggetti a scapito di altri.
6	Gestione iter pagamento fatture	Non rispetto delle scadenze temporali/disomogeneità delle valutazioni	A+	A	N	A	A	A	A	A	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, per vantaggi e utilità personali, in favore di taluni soggetti a scapito di altri.
7	Attività di recupero crediti	Violazione delle norme, anche di regolamento, per interesse di parte	A	M	N	A	A	M	A	A	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, per vantaggi e utilità personali, in favore di taluni soggetti a scapito di altri.
8	Determinazione e Riscossione rette/canoni	Errata determinazione e dell'importo da riscuotere al fine di arrecare vantaggi	B-	M	N	A	A	A	B-	B-	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che

			economici. Mancato rispetto delle scadenze temporali al fine di favorire determinati utenti;								produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuto. Pertanto, il rischio è stato ritenuto molto basso (B-).
	9	Adempimenti fiscali	Violazione di norme	B	B	N	A	A	A	B	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuto. Pertanto, il rischio è stato ritenuto basso (B)
	10	Stipendi del personale	Violazione di norme	B-	B	N	A	A	A	B-	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi

											sono di valore, in genere, assai contenuto. Pertanto, il rischio è stato ritenuto basso (B) o molto basso (B-).
11	Manutenzione degli immobili e dei beni mobili di proprietà dell'ente	Selezione "manipolata"/ Omesso controllo dell'esecuzione e del servizio	B	M	N	M	A	M	M	Gli uffici potrebbero utilizzare impropriamente poteri e competenze per ottenere utilità personali. Dati gli interessi economici, in genere modesti, che il processo genera in favore di terzi, il rischio è stato ritenuto Medio.	
12	Manutenzione degli immobili e dei beni mobili di proprietà dell'ente	Affidamento "manipolato"/ Omesso controllo dell'esecuzione e del servizio	B	M	N	M	A	M	M	Gli uffici potrebbero utilizzare impropriamente poteri e competenze per ottenere utilità personali. Dati gli interessi economici, in	

											genere modesti, che il processo genera in favore di terzi, il rischio è stato ritenuto Medio.
13	Servizi di gestione hardware e software	Affidamento "manipolato"/ Omesso controllo dell'esecuzione e del servizio	B	M	N	M	A	M	M	Gli uffici potrebbero utilizzare impropriamente poteri e competenze per ottenere utilità personali. Dati gli interessi economici, in genere modesti, che il processo genera in favore di terzi, il rischio è stato ritenuto Medio.	
14	Servizi di disaster recovery e backup	Omesso controllo dell'esecuzione e del servizio	B	M	N	M	A	M	M	Gli uffici potrebbero utilizzare impropriamente poteri e competenze per ottenere utilità personali. Dati gli interessi economici, in genere modesti, che il processo	

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

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

			o incentivi per ottenere benefici assistenziali; Mancato rispetto delle procedure assistenziali								determinati soggetti. Dati gli interessi economici, in genere modesti, che il processo genera in favore di terzi, il rischio è stato ritenuto Medio.
	2	Erogazione servizi alberghieri	Favorire le imprese di servizi attraverso i mancati controlli quali quantitativi	A	M	N	A	A	M	A	I contratti d'appalto di servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre attraverso mancati controlli. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure.

	3	Gestione acquisti in emergenza	Acquisto materiali quali dispositivi medici(mascherine, guanti ecc.) a prezzi non vantaggiosi; allentamento misure di contrasto alla corruzione nell'approvvigionamento del materiale	A	M	N	A	A	A	A	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, per vantaggi e utilità personali, in favore di taluni soggetti a scapito di altri.
--	---	--------------------------------	--	---	---	---	---	---	---	---	--

C) Misure di prevenzione

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

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

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

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

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

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

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

	1 3	Servizi di formazione del personale dipendente	Selezione “manipolata” del formatore per interesse/utilità di parte	Misure di regolamentazione	<u>Misure di formazione:</u> al personale deve essere somministrata in ciascun anno adeguata formazione, definendo anticipatamente un numero minimo di giornate/ore di formazione per ciascun dipendente in relazione al ruolo ricoperto.
	1 4	Lavoro agile	Abuso di flessibilità nel lavoro da remoto	Misure di regolamentazione e di controllo	<u>Misure di regolamentazione:</u> Aver inserito obiettivi indicatori nell’accordo individuale. Predisposizione regolamento che descrive le condizioni e i limiti alla fruizione del lavoro agile; <u>Misure di Controllo:</u> verifica indicatori definiti nell’accordo individuale;
	1 5	Gestione emergenza	Acquisto materiali quali dispositivi medici(mascherine, guanti ecc.) a prezzi non vantaggiosi; allentamento misure di contrasto alla corruzione nell’approvvigionamento del materiale; Rischio di sottrazione del materiale (dispositivi di protezione individuale) Appalti pubblici aggiudicati ed eseguiti con procedure accelerate	Misure di controllo	<u>Misure di Controllo:</u> Controllare che nonostante l’esigenza di semplificare alcune procedure al fine di agire tempestivamente per arginare l’emergenza sanitaria, non si arretri per quanto concerne le misure che impediscono il verificarsi del rischio corruttivo. Utilizzo di procedure contrattuali aperte e rese trasparenti in modo tempestivo .. Proteggere il materiale evidenziandone la non commerciabilità all’esterno in modo da rendere più difficoltosa la sottrazione del bene.

Affari legali e contenzioso	1	Gestione dei procedimenti di segnalazione e reclamo	Discrezionalità nella gestione/non rispetto delle scadenze temporali;	Misure di regolamentazione, Misure di controllo Responsabile misure: Area Amministrativa	<u>Misure di regolamentazione:</u> procedura formalizzata per la gestione delle segnalazioni esterne e dei reclami (Procedura Operativa) <u>Misure di controllo:</u> monitoraggio e reporting dei tempi di evasione; verifica adozione della procedura formalizzata per la gestione di segnalazioni e reclami.
	2	Supporto giuridico e pareri legali	Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità In caso di più consulenti sulla medesima materia, privilegio di uno (o più di essi) nel conferimento degli incarichi;	Misure di rotazione Misure di controllo	<u>Misure di controllo:</u> monitoraggi e reporting dei tempi di evasione. Indicatori di monitoraggio: verifica adozione procedura formalizzata per la gestione del procedimento. <u>Misure di Rotazione:</u> rotazione dei professionisti cui affidare gli incarichi
	3	Gestione del contenzioso	Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità	Misure di rotazione Misure di controllo	Misure di controllo: monitoraggi e reporting dei tempi di evasione; Indicatori di monitoraggio: verifica adozione procedura formalizzata per la gestione del procedimento. Misure di Rotazione: rotazione dei professionisti cui affidare gli incarichi
	1	Gestione del protocollo	Ingiustificata dilatazione dei tempi;	Misure di regolamentazione, Misure di semplificazione	<u>Misure di regolamentazione:</u> definizione dei criteri inerenti il processo; <u>Misure di semplificazione:</u> individuazione precisi step per la registrazione di protocollo, supportati dalla informatizzazione dei flussi documentali.

	2	Gestione banche dati o informazioni riservate	Violazione della privacy/disomogeneità delle valutazioni	Misure di trasparenza, Misure di formazione	<u>Misure di trasparenza:</u> livelli di accesso diversificati per le interrogazioni alle banche dati con elementi sensibili; <u>Misure di formazione:</u> formazione specifica sul tema Privacy
	3	Organizzazione eventi	Violazione delle norme per interesse di parte	Misure di controllo; Misure di sensibilizzazione e di partecipazione	Misure di controllo: la direttrice controlla periodicamente gli atti emessi, anche a campione; i servizi controllano i tempi di conclusione del procedimento; <u>Misure di sensibilizzazione e di partecipazione:</u> vengono implementati processi di coinvolgimento degli stakeholders.
	4	Funzionamento degli organi collegiali (Assemblea dei soci)	Violazione delle norme per interesse di parte; Scarsa trasparenza nel processo di deliberazione; Difetto di competenza/delega nella emanazione di provvedimenti;	Misure di trasparenza; Misure di controllo; Misure di semplificazione Responsabile delle misure: area amministrativa	<u>Misure di trasparenza:</u> pubblicazione degli atti e dei criteri inerenti il processo; <u>Misure di controllo:</u> parere tecnico amministrativo della Direttrice Generale.
	5	Funzionamento degli organi monocratici (Amministratore e Unico, Direttrice)	Violazione delle norme per interesse di parte; Scarsa trasparenza nel processo di deliberazione; Difetto di competenza/delega nella emanazione di provvedimenti;	Misure di trasparenza; Misure di controllo; Misure di semplificazione Responsabile delle misure: Area amministrativa	<u>Misure di trasparenza:</u> pubblicazione degli atti e dei criteri inerenti il processo; <u>Misure di controllo:</u> parere tecnico amministrativo della Direttrice Generale sulle delibere dell'AU e della Direttrice Amministrativa sulle Determine della DG;
	6	Istruttoria delle deliberazioni	Violazione delle norme procedurali; Eccessiva lunghezza della fase di istruttoria Inadeguata tracciabilità del procedimento	Misure di trasparenza; Misure di controllo; Misure di semplificazione	<u>Misure di trasparenza:</u> pubblicazione degli atti e dei criteri inerenti il processo;

Affari generali	7	Pubblicazione delle deliberazioni	Violazione conseguente al mancato rispetto delle norme procedurali;	Misure di TRASPARENZA	<u>Misure di trasparenza:</u> pubblicazione degli atti e dei criteri inerenti il processo; pubblicazione su albo pretorio Comune di Parma.
	8	Accesso agli atti documentale, accesso civico generalizzato	Violazione di norme per interesse/utilità;	Misure di regolamentazione, Misure di trasparenza	<u>Misure di regolamentazione:</u> standardizzazione della modulistica <u>Misure di trasparenza:</u> pubblicazione dei dati.
	9	Accesso civico semplice	Violazione di norme procedurali, anche interne	Misure di regolamentazione, Misure di trasparenza	<u>Misure di regolamentazione:</u> standardizzazione della modulistica <u>Misure di trasparenza:</u> trasparenza nel rispetto dei tempi del procedimento; verifica adozione della modulistica e pubblicazione dati necessari.
	10	Tutela del Dipendente che segnala illeciti	Violazione di norme procedurali, anche interne, che incidono sulla riservatezza del segnalante, con il rischio di misure ritorsive nei suoi confronti	Misure di regolamentazione, Misure di protezione; Misure di formazione	<u>Misure di regolamentazione:</u> adozione di indirizzo mail riservato direttamente nella casella di posta del RPCT e adozione di apposita procedura nel caso di invio per posta cartacea; Applicazione art.6 del Codice di comportamento aziendale, diffusione modulistica per segnalazioni sul sito istituzionale. <u>Misure di formazione:</u> Incontri con tutto il personale sulle norme di comportamento ed in particolare sulla sensibilizzazione alla tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti. <u>Misure di protezione:</u> tutela della riservatezza del segnalante e comunicazione ad ANAC di eventuali misure ritorsive nei confronti dello

					stesso.
1 1	Gestione dell'archivio corrente e di deposito	Violazione di norme procedurali, anche interne, dovute alla mancata predisposizione di criteri che regolino la gestione dei flussi documentali		Misure di regolamentazione,	<u>Misure di regolamentazione:</u> definizione dei criteri inerenti al processo;
1 2	Formazione di determinazioni, atti gestionali, ed altri atti amministrativi	Violazione delle norme per interesse di parte		Misure di trasparenza; Misure di controllo; Misure di sensibilizzazione e di partecipazione;	<u>Misure di trasparenza:</u> pubblicazione degli atti e dei criteri inerenti al processo, <u>Misure di controllo:</u> parere tecnico amministrativo della Direttrice Generale sulle delibere dell'AU e della Direttrice Amministrativa sulle Determinazioni della DG; <u>Misure di sensibilizzazione e di partecipazione:</u> vengono rafforzati i processi di coinvolgimento degli stakeholders; <u>Misure di semplificazione:</u> individuazione precisi step per la formazione degli atti, supportati dalla informatizzazione.
1 3	Gestione dei documenti di programmazione e rendicontazione	Violazione di norme procedurali, anche interne		Misure di trasparenza; Misure di controllo; Misure di semplificazione	<u>Misure di trasparenza:</u> pubblicazione degli atti e dei criteri inerenti al processo; <u>Misure di controllo:</u> la direttrice controlla periodicamente gli atti emessi ed i dati raccolti, anche a campione; i servizi controllano i tempi di conclusione del procedimento; <u>Misure di semplificazione:</u> individuazione precisi step per la

					formazione degli atti, supportati dalla informatizzazione.
1 4	Accreditamento dei servizi socio-sanitari / Contratti di servizio	Violazione di norme per interesse/utilità; Mancanza di controlli dei procedimenti adottati		Misure di controllo; Misure di trasparenza;	<u>Misure di controllo:</u> la direttrice controlla periodicamente i procedimenti adottati; <u>Misure di trasparenza:</u> pubblicazione continuativa degli atti con l'utilizzo di un gestionale per la pubblicazione ai fini degli adempimenti connessi alla trasparenza per migliorare il flusso e la tracciabilità dei dati.
1 5	Indagini di customer satisfaction e qualità	Violazione di norme procedurali per "pilotare" gli esiti e celare criticità		Misure di controllo; Misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	<u>Misure di controllo:</u> la direttrice controlla periodicamente il procedimento e gli esiti delle rilevazioni per cogliere eventuali anomalie; <u>Misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento:</u> formazione e definizione di protocolli comportamentali- applicazione codice di comportamento aziendale
1	Definizione dell'oggetto dell'affidamento	Restrizione del mercato nella definizione delle specifiche tecniche, attraverso l'indicazione nel disciplinare di prodotti che favoriscano una determinata impresa.		Misure di controllo; misure di trasparenza; misure di formazione	<u>Misure di controllo:</u> Garantire imparzialità e trasparenza attraverso massima aderenza alla normativa e controllo incrociato delle varie fasi. Utilizzo di piattaforme telematiche <u>Misure di formazione:</u> Aggiornamento / formazione del personale addetto;

	2	Requisiti di qualificazione che permettono un'ampia partecipazione	indicazione nel bando di particolari requisiti di qualificazione che restringono la partecipazione alle gare ;	Misure di trasparenza; Misure di controllo; Misure di formazione	<u>Misure di controllo</u> : monitoraggio della massima aderenza alla normativa e controllo incrociato delle varie fasi. garantire la ampia partecipazione evitando di inserire clausole che impongano la presenza di particolari sedi operative o criteri che favoriscano le ditte del territorio; Aggiornamento/formazione del personale addetto; <u>Misure di trasparenza</u> : verifica della trasparenza, presenza di pubblicazione dei criteri in modo da evitare che possa essere poco trasparente la procedura e in questo modo si riduce il rischio di favorire determinate ditte.
	3	Selezione per l'affidamento di incarichi professionali (art. 7, comma 6, D.Lgs. 165/2001)	Selezione "manipolata" per interesse/utilità di uno o più commissari Affidamento di incarichi per attività possibili all'interno dell'amministrazione; Violazione normativa di settore al fine di favorire determinati soggetti	Misure di trasparenza, Misure di regolamentazione, Misure di controllo	<u>Misure di trasparenza</u> : pubblicazione di richieste di offerta e di bandi nei casi previsti, aggiornamento del regolamento per gli incarichi; <u>Misure di regolamentazione</u> : creazione di griglie per la valutazione, rafforzamento dei controlli dei requisiti.
	4	Selezione per l'affidamento di incarichi professionali (prestazione di servizi ai sensi del D.Lgs. 50/2016)	Selezione "manipolata" per interesse/utilità di uno o più commissari Affidamento di incarichi per attività possibili all'interno dell'amministrazione; Violazione normativa di settore al fine di favorire determinati soggetti	Misure di trasparenza, Misure di regolamentazione, Misure di controllo	<u>Misure di trasparenza</u> : pubblicazione di richieste di offerta e di bandi nei casi previsti, aggiornamento del regolamento per gli incarichi; <u>Misure di regolamentazione e Controllo</u> : creazione di griglie per la valutazione, rafforzamento del sistema di controlli dei requisiti

Contratti pubblici	5	Affidamento mediante procedura aperta (o ristretta) di lavori, servizi, - sopra soglia	Selezione "manipolata" per interesse/utilità di uno o più commissari	Misure di trasparenza, Misure di controllo	<u>Misure di trasparenza</u> : rotazione degli operatori economici e monitoraggio dell'attuazione dell'azione; <u>Misure di controllo</u> : rafforzamento del sistema di controlli.
	6	Affidamento mediante procedura negoziata di lavori, servizi o forniture - sopra soglia	Selezione "manipolata" per interesse/utilità di uno o più soggetti coinvolti nel procedimento;	Misure di trasparenza, Misure di controllo	<u>Misure di trasparenza</u> : rotazione degli operatori economici e monitoraggio dell'attuazione dell'azione; <u>Misure di controllo</u> : rafforzamento del sistema per l'effettuazione dei controlli e verifica della rotazione degli operatori, numero di controlli effettuati e controlli qualitativi.
	7	Affidamento di lavori, servizi o forniture - sotto soglia e/o Procedure in ME.PA.	Selezione "manipolata" / mancata rotazione	Misure di controllo; Misure di trasparenza; Misure di rotazione; Misure di disciplina dei conflitti di interesse; Misure di formazione	<u>Misure di controllo</u> : la direttrice controlla a campione gli affidamenti effettuati dai vari servizi; <u>Misure di trasparenza</u> : pubblicazione continuativa degli affidamenti; <u>Misure di rotazione</u> : regolamentazione dei criteri di rotazione degli affidamenti sotto soglia ed ampliamento del numero di operatori economici coinvolti; <u>Misure di disciplina dei conflitti di interesse</u> : rispetto degli obblighi di astensione e comunicazione a carico del soggetto in situazione di conflitto, anche potenziale. <u>Misure di formazione</u> : Aggiornamento continuo formazione del personale addetto;

8	Affidamenti di lavori di urgenza LLPP	Discrezionalità interpretativa della normativa vigente in materia di urgenza nell'ambito dei lavori pubblici	Misure di regolamentazione; Misure di trasparenza	<u>Misure di trasparenza:</u> Presenza di adeguata motivazione nel provvedimento che supporti sostanzialmente e non solo formalmente la giustificazione finale dell'urgenza ed esplicazione in modo chiaro, tale da non lasciare spazio ad interpretazioni ambigue.
9	Nomina della commissione giudicatrice ex art. 77	Selezione "manipolata" con conseguente violazione delle norme procedurali, per interesse / utilità del soggetto che propone e del soggetto che nomina.	Misure di trasparenza, Misure di disciplina del conflitto di interessi	<u>Misure di trasparenza:</u> definizione dei criteri per la composizione delle commissioni; <u>Misure di disciplina del conflitto di interessi:</u> verifica tramite autocertificazione dell'insussistenza di cause di incompatibilità tra i commissari.
10	Aggiudicazione e valutazione delle offerte	discrezionalità alta nell'applicazione dei criteri valutativi per l'affidamento secondo il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa	Misure di trasparenza; Misure di regolamentazione;	<u>Misure di trasparenza:</u> aderenza alla normativa e controllo incrociato delle varie fasi. <u>Misure di regolamentazione:</u> Presenza di elementi valutativi il più possibile oggettivi e specifici (che non si prestino ad interpretazioni o distorsioni).
11	Verifica delle offerte anomale ex art. 97	Selezione "manipolata", con conseguente violazione delle norme procedurali, per interesse/utilità di uno o più commissari o del RUP;	Misure di controllo	<u>Misure di controllo:</u> Rafforzamento dei controlli; <u>Misure di regolamentazione:</u> Supporto degli uffici della stazione appaltante al Responsabile del procedimento. Valutazione dell'anomalia affidata alla Commissione Giudicatrice o ad hoc.

1 2	Accertamenti e verifiche del possesso dei requisiti generali, di idoneità professionale, di capacità economico - finanziaria e tecnico - professionale	Violazione delle norme per interesse di parte/dilatazione dei tempi;	Misure di controllo; Misure di trasparenza; Misure di disciplina del conflitto di interesse	<u>Misure di controllo</u> : la direttrice controlla periodicamente i procedimenti adottati, anche rispetto alla tempistica per evitare superficialità nella valutazione del possesso dei requisiti e omessi controlli. <u>Misure di trasparenza</u> : pubblicazione continuativa degli atti; <u>Misure di disciplina del conflitto di interesse</u> : la direttrice vigila sul rispetto degli obblighi di astensione e comunicazione a carico del soggetto in situazione di conflitto, anche potenziale
1 3	Controllo esecuzione dei lavori	Carenza nei controlli con conseguente rischio di elusione da parte dell'impresa di obblighi contrattuali , speculazioni economiche correlate al mancato rispetto delle caratteristiche tecniche e prestazionali fissate, ritardo nelle tempistiche di esecuzione dei lavori	Misure di controllo; Misure di trasparenza;	<u>Misure di trasparenza e controllo</u> : Standardizzazione dei modelli interni all'Ente per le attività normate dalla legge e delle modalità di condivisione e archiviazione della documentazione completa relativa al tutto il processo di esecuzione dei lavori e collaudo finale delle opere, per aumentare il grado di trasparenza dei procedimenti decisionali e agevolare i controlli dei soggetti sovraordinati.
1 4	Varianti in corso di esecuzione del contratto	Ammissione di varianti durante la fase esecutiva del contratto, al fine di consentire all'appaltatore di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire guadagni ulteriori, addebitabili in particolar modo alla sospensione dell'esecuzione del lavoro o del servizio	Misure di controllo; Misure di regolamentazione	<u>Misure di controllo</u> : Verifica puntuale degli elaborati progettuali prima dell'affidamento ed avvio dei lavori. Previsione e applicazione di penali in capitolato speciale di appalto. Controllo continuo del rispetto del cronoprogramma. Concessione di eventuali varianti nei soli casi previsti dalla legge, motivando

					adeguatamente gli atti di approvazione
1 5	Programmazione di forniture e di servizi ed attività manutentive	Violazione delle norme procedurali; Dilatazione dei tempi di programmazione		Misure di controllo; Misure di trasparenza	<u>Misure di controllo:</u> la direttrice controlla periodicamente i procedimenti adottati, anche rispetto alla tempistica; <u>Misure di trasparenza:</u> pubblicazione degli atti di programmazione in formato tabellare.
1 6	Gestione e archiviazione dei contratti pubblici	Violazione delle norme procedurali;		Misure di controllo; Misure di trasparenza	<u>Misure di controllo:</u> la direttrice controlla periodicamente i procedimenti adottati, anche rispetto alla tempistica; <u>Misure di trasparenza:</u> pubblicazione dei contratti pubblici in formato tabellare ed informatizzazione degli adempimenti connessi alla trasparenza per migliorare il flusso e la tracciabilità dei dati.
1	Liquidazione	Omesso controllo / falsa attestazione conformità quali - quantitativa della fattura rispetto al bene /servizio fornito		Misure di controllo;	<u>Misure di controllo:</u> Garantire imparzialità e trasparenza attraverso massima aderenza alla normativa e controllo incrociato delle varie fasi. Rispetto dei tempi;
2	Gestione ordinaria delle spese di bilancio	Ingiustificata dilatazione dei tempi per costringere il destinatario del provvedimento tardivo a concedere "utilità" al funzionario		Misure di regolamentazione; Misure di definizione dell'etica e di standard di	<u>Misure di definizione dell'etica e di standard di comportamento:</u> periodici momenti di confronto e di verifica dei comportamenti adottati; <u>Misure di controllo:</u> il dirigente

Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio				comportamento; Misure di controllo	controlla a campione il rispetto dei tempi medi del procedimento.
	3	Gestione ordinaria delle entrate di bilancio	Ingiustificata dilatazione dei tempi per costringere il destinatario del provvedimento tardivo a concedere "utilità" al funzionario Eventuale distrazione di fondi	Misure di regolamentazione; Misure di definizione dell'etica e di standard di comportamento; Misure di controllo	<u>Misure di definizione dell'etica e di standard di comportamento:</u> periodici momenti di confronto e di verifica dei comportamenti adottati; <u>Misure di controllo:</u> la direttrice controlla a campione il rispetto dei tempi medi del procedimento.
	4	Gestione delle utilità destinate al personale dipendente	Violazione delle norme, anche interne, per interesse o utilità	Misure di trasparenza, Misure di controllo	<u>Misure di trasparenza:</u> definizione di criteri per l'assegnazione delle utilità; <u>Misure di controllo:</u> la direttrice controlla a campione il rispetto dei tempi medi del procedimento. Verifica della pubblicazione dei criteri per l'assegnazione delle utilità.
	5	Gestione delle donazioni liberali all'ASP	Scarsa trasparenza dell'iter e non tempestiva pubblicazione	Misure di trasparenza, Misure di controllo	<u>Misure di trasparenza:</u> procedura che definisca in modo trasparente l'iter di gestione delle donazioni liberali all'ASP; <u>Misure di controllo:</u> monitoraggio e controllo della pubblicazione tempestiva delle donazioni sul sito ASP
	6	Gestione iter pagamento fatture	Non rispetto delle scadenze temporali/disomogeneità delle valutazioni	Misure di controllo, Misure di regolamentazione	<u>Misure di controllo:</u> monitoraggio costante; <u>Misure di regolamentazione:</u> monitoraggio tempistiche omogenee e uniformità nell'iter della liquidazione

	7	Attività di recupero crediti	Violazione delle norme, anche di regolamento, per interesse di parte	Misure di controllo, Misure di regolamentazione	<u>Misure di controllo:</u> monitoraggio costante; <u>Misure di regolamentazione:</u> monitoraggio tempistiche omogenee e uniformità nell'iter dell'attività di recupero.
	8	Determinazioni e rette/canoni	Errata determinazione dell'importo da riscuotere al fine di arrecare vantaggi economici o mancato rispetto delle scadenze temporali al fine di favorire determinati utenti;	Misure di controllo; Misure di trasparenza	<u>Misure di controllo:</u> massima aderenza ai contratti in essere ed ai regolamenti interni. Presenza di un sistema informatico in grado di tracciare la procedura specifica. Controllo incrociato delle varie fasi e verifica periodica condivisa da più soggetti.
	9	Adempimenti fiscali	Violazione di norme per interesse di parte	Misure di controllo, Misure di regolamentazione	<u>Misure di controllo:</u> monitoraggio costante; <u>Misure di regolamentazione:</u> monitoraggio tempistiche omogenee e uniformità nell'iter del pagamento.
	10	Stipendi del personale	fenomeni distorsivi nella corretta applicazione delle norme che regolano le modalità di determinazione delle competenze mensili spettanti	Misure di regolamentazione	<u>Misure di regolamentazione:</u> monitoraggio tempistiche omogenee e uniformità nell'iter del pagamento.
	11	Manutenzione degli immobili e dei beni mobili di proprietà dell'ente	Selezione "manipolata"/Omesso controllo dell'esecuzione del servizio	Misure di trasparenza	<u>Misure di trasparenza:</u> pubblicazione continuativa degli affidamenti,

1 2	Manutenzione degli immobili e dei beni mobili di proprietà dell'ente	Affidamento "manipolato"/Omesso controllo dell'esecuzione del servizio di manutenzione	Misure di controllo; Misure di trasparenza; Misure di rotazione	<u>Misure di controllo:</u> la direttrice controlla a campione gli affidamenti effettuati tramite atti; <u>Misure di trasparenza:</u> pubblicazione continuativa degli affidamenti; <u>Misure di rotazione:</u> selezione degli operatori con rispetto al principio della rotazione.
1 3	Servizi di gestione hardware e software	Affidamento "manipolato"/Omesso controllo dell'esecuzione del servizio	Misure di controllo; Misure di trasparenza; Misure di rotazione	<u>Misure di controllo:</u> la direttrice controlla a campione gli affidamenti effettuati dai vari servizi; <u>Misure di trasparenza:</u> pubblicazione continuativa degli affidamenti; <u>Misure di rotazione:</u> selezione dei fornitori con rispetto al principio della rotazione.
1 4	Servizi di disaster recovery e backup	Omesso controllo dell'esecuzione del servizio	Misure di regolamentazione; Misure di trasparenza; Misure di rotazione	<u>Misure di regolamentazione:</u> previsione e affidamento del servizio; <u>Misure di trasparenza:</u> pubblicazione dell'affidamento; <u>Misure di rotazione:</u> selezione dei fornitori con rispetto al principio della rotazione
1 5	Gestione del sito web	Informazione distorta e/o manipolata; Presentazione/ esposizione non corretta dei dati; Interpretazione non corretta di dati e analisi Negligenza nell'utilizzo del sito web con conseguente perdita di dati sensibili coperti dal segreto d'ufficio	Misure di controllo; Misure di trasparenza	Misure di controllo: la direttrice controlla periodicamente quanto pubblicato definendo la linea comunicativa insieme all'Amministratore unico. Coinvolgimento nel processo di più risorse.

	1 6	Gestione della PCC(Piattaforma a crediti commerciali)	Mancato inserimento di dati in piattaforma; non rispetto delle scadenze temporali previste	Misure di controllo	<u>Misure di controllo:</u> I fine di garantire imparzialità, trasparenza e tempestività viene calendarizzato con frequenza mensile, e comunque entro le scadenze previste dalla normativa, l’inserimento dei dati in piattaforma e viene effettuato un controllo incrociato da più soggetti.
Servizi e prestazioni	1	Controllo del rispetto delle Procedure Operative nei servizi resi agli utenti	Scarsa trasparenza del servizio reso/disomogeneità dei comportamenti Diffusione di dati che non dovevano essere divulgati	Misure di trasparenza, Misure di definizione e di promozione di standard di comportamento	<u>Misure di trasparenza:</u> definizione puntuale e quantificazione dei servizi resi, attuazione degli impegni della carta dei servizi; <u>Misure di definizione e di promozione di standard di comportamento:</u> verifica delle situazioni in sede di equipe multidisciplinare con controllo incrociato delle valutazioni eventualmente disomogenee.
	2	Erogazione servizio assistenziale e sanitario	Atteggiamento di favore nei confronti di ospiti con familiari particolarmente pretenziosi. Atteggiamento di favore per ospiti con familiari che offrono regali o incentivi per ottenere benefici assistenziali; Mancato rispetto delle procedure assistenziali	Misure di controllo; Misure di sensibilizzazione	<u>Misure di Controllo:</u> Rispetto del Codice di Comportamento nell’attività quotidiana da parte del personale addetto all’assistenza; Verifica continua requisiti accreditamento <u>Misure di sensibilizzazione:</u> vengono rafforzati i processi di coinvolgimento degli stakeholders.
	3	Erogazione servizi alberghieri	Favorire le imprese di servizi attraverso i mancati controlli quali quantitativi	Misure di controllo; Misure di sensibilizzazione	<u>Misure di Controllo:</u> dei capitolati; Attivazione di procedure per la tempestiva segnalazione di eventuali difformità dai capitolati od inadempimenti ed applicazione delle sanzioni previste; <u>Misure di sensibilizzazione:</u> vengono rafforzati i processi di coinvolgimento degli stakeholders.

SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

Sottosezione di Programmazione – struttura Organizzativa

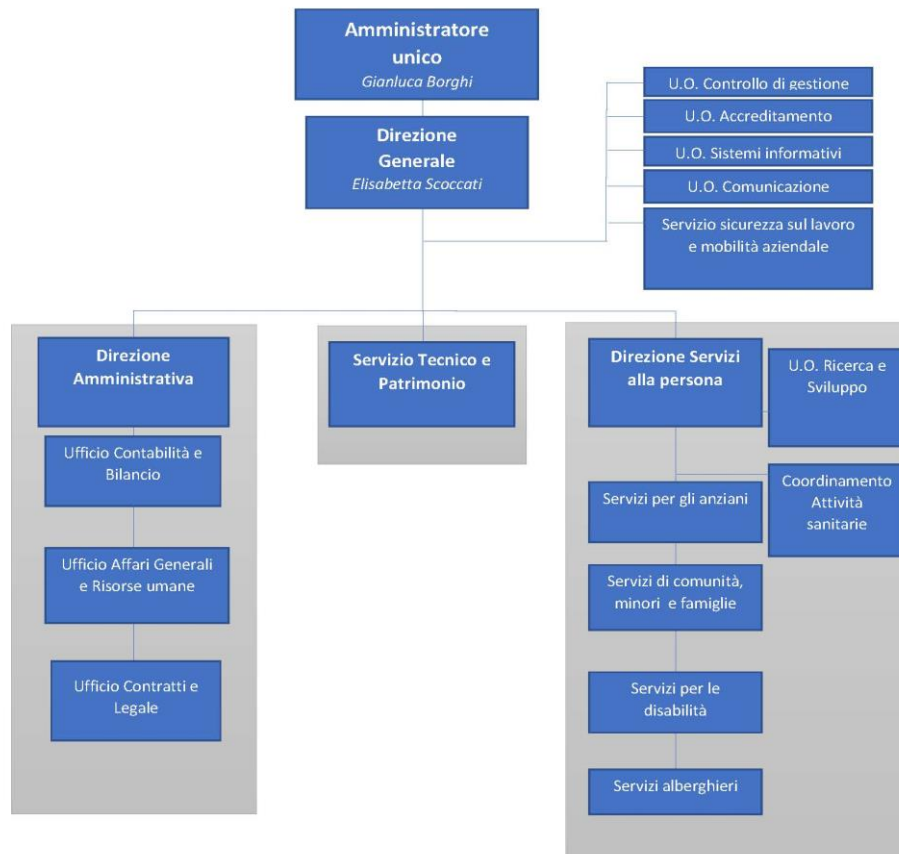
Gli Organi di governo dell’Azienda, come anticipato nella sezione 1 –scheda anagrafica sono:

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

La struttura organizzativa dell'Ente è ripartita in Direzioni - Servizi - Uffici.

Al vertice della Struttura è posto il Direttore Generale che è preposto alla direzione e gestione aziendale e al raggiungimento degli obiettivi definiti dell’Amministrazione anche attraverso l’utilizzo delle risorse umane, finanziarie e strumentali assegnate.

Di seguito l’organigramma, approvato insieme con Delibera dell’Amministratore Unico n. 7 del 29.04.2022.



Lo schema organizzativo entrato in vigore dal 01.05.2022 rappresenta un modello la cui applicazione avverrà gradualmente, con adeguamenti progressivi rispetto al modello definito, e pertanto non tutte le funzioni previste verranno implementate e coperte fin dalla sua entrata in vigore, anche in relazione alla sostenibilità economica aziendale.

Contesto esterno ed interno

Dal contesto territoriale emerge:

- L'invecchiamento della popolazione, in aumento in tutti i Comuni del Distretto;
- L'aumento delle condizioni di non autosufficienza, anche nell'ambito della domiciliarità, che comporta il potenziamento dell'aiuto e della cura alle persone anziane, alle loro famiglie e ai caregivers presso l'abitazione di residenza.

- La presenza di un numero elevato di anziani soli e fragili, psicologicamente e fisicamente.
- L'aumento della gravità delle condizioni socio-sanitarie degli anziani (in particolare con Demenza/Alzheimer), che determina più frequentemente la scelta dei servizi residenziali.

Di conseguenza, le principali tematiche su cui si sviluppa la programmazione strategica dell'Azienda, in linea con la programmazione del Distretto di Parma, sono:

- sviluppo delle prestazioni di natura sanitaria, in modo da rendere l'azienda in grado di affrontare una gravità sanitaria sempre più significativa;
- potenziamento di interventi mirati a specifiche problematiche (es.: demenza);
- supporto alla logica della domiciliarità a favore dell'anziano, diversificati a seconda dei livelli di autonomia;
- azioni di prevenzione delle patologie legate all'invecchiamento attraverso percorsi di Active Aging, anche partecipando a progetti europei.

Il nuovo programma intende erogare servizi a fianco delle famiglie e in collaborazione con le istituzioni presenti sul territorio distrettuale (Servizio Sociale Professionale, Servizi Sanitari Territoriali, Servizi Sanitari Ospedalieri), tenendo in considerazione la sua evoluzione demografica, sociale ed economica.

Le tabelle che seguono declinano la situazione attuale della popolazione ultrasettantacinquenne e lo stato dei servizi accreditati a favore della stessa popolazione, come da ultimo rilevamento.

La tabella sottostante evidenzia la distribuzione della popolazione ultrasettantacinquenne del Distretto all'1/1/2020.

COMUNI	01/01/2015	01/01/2016	01/01/2017	01/01/2019	01/01/2020
PARMA	22.874	23.453	23.670	23.990	24.097
COLORNO	923	929	940	953	968
MEZZANI	293	307	310	1.373	1.379
SORBOLO	1.010	1.029	1.050		
TORRILE	564	598	609	613	607
TOTALE	25.664	26.316	26.579	26.929	27.051

La tabella indica, dal 2015 al 2020, un generale incremento della popolazione ultrasettantacinquenne del Distretto di Parma. Si conferma un significativo bisogno di residenzialità determinato dalla gravità delle condizioni sociosanitarie degli anziani stessi e nei servizi residenziali appare evidente la capacità di ASP con le sue attuali caratterizzazioni di servizio, su cui è innestata la presente programmazione triennale, che vedrà ASP impegnata in una progressiva espansione dei progetti di carattere sanitario in collaborazione con AUSL.

La situazione complessiva riferita ai servizi di domiciliarità evidenzia anche la possibilità di riconoscere un incremento verso ASP della programmazione di zona.

Altro elemento profondamente mutato in questi anni è la struttura della famiglia, la cui dimensione media si è ridotta progressivamente: la stima è che possa ridursi ulteriormente fino 2,14 componenti al 2020. Aumentano le famiglie unipersonali, che rappresentano oltre un terzo del totale.

La crisi ha prodotto un'ulteriore fragilità nelle famiglie e aumentato le difficoltà, soprattutto per quelle di nazionalità straniera o numerose, con presenza di minori e/o anziani.

Negli anni è emerso infine un crescente disagio abitativo, anche e soprattutto per le famiglie straniere: è aumentata sia l'incidenza sul reddito delle spese per l'abitazione, sia il numero di famiglie che incontrano difficoltà a pagare l'affitto, sia il numero di pignoramenti di case abitate dai proprietari.

Nonostante tutto, l'Emilia-Romagna ha una percentuale di soggetti in condizione di povertà relativa nettamente inferiore a quella italiana e lievemente inferiore a quella del Nord-est, che è l'area geografica di appartenenza. Non sono disponibili dati recenti in ambito provinciale.

Il numero di bambini e ragazzi che si trova collocato fuori dalla famiglia di origine per motivi di protezione è uno tra gli indicatori più significativi sulla condizione dell'infanzia e dell'adolescenza di un territorio; nella nostra regione il progetto di aiuto attivato dai servizi sociali e socio-sanitari è sempre finalizzato a garantire la necessaria tutela del minore e il recupero delle capacità genitoriali della famiglia: anche in questo ambito Asp si candida per essere di supporto alla programmazione di servizi di accoglienza innovativi.

ASP NEL DISTRETTO DI PARMA

“La situazione che emerge dai dati della popolazione al 1° gennaio 2021 dà una misura della drammaticità dell'impatto che l'epidemia di COVID-19 ha avuto sul Parmense. Abbiamo un numero altissimo di decessi e un calo del saldo migratorio, che però continua ad essere in positivo, a testimonianza della perdurante attrattività del nostro territorio anche in questo un periodo di forte crisi. Parma è infatti l'unica provincia dell'Emilia-Romagna che chiude il 2020 con un segno positivo nelle esportazioni, in un contesto regionale che fa segnare un -8,2% rispetto al 2019.” Questo il commento del Presidente della Provincia Diego Rossi ai numeri relativi alla situazione demografica a Parma capoluogo e negli altri Comuni al 1° gennaio 2021.

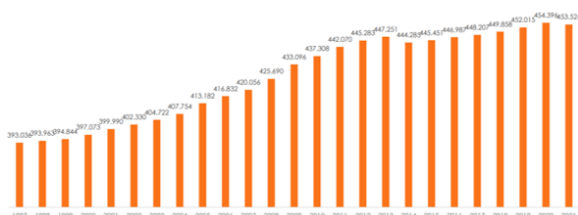


LA POPOLAZIONE COMPLESSIVA E STRANIERA AL 1° GENNAIO 2021

Nella provincia di Parma sono 453.524 i residenti al 1° gennaio 2021, 872 in meno rispetto all'anno precedente (-0,19%). La popolazione non diminuiva da quasi 25 anni.

Calano anche la popolazione dell'Italia nel suo complesso, per il sesto anno consecutivo, e dell'Emilia-Romagna (-0,4%), una delle poche regioni che continuava a crescere dal 2017.

Popolazione residente in Provincia di Parma I dati al 1 gennaio dei rispettivi anni



L'epidemia di Covid 19 ha avuto un riflesso pesantissimo dal punto di vista demografico, sia sulla mortalità sia sul saldo migratorio, che per molti anni ha sostenuto i livelli di una popolazione con un saldo naturale (nascite meno decessi) negativo dal 1973.

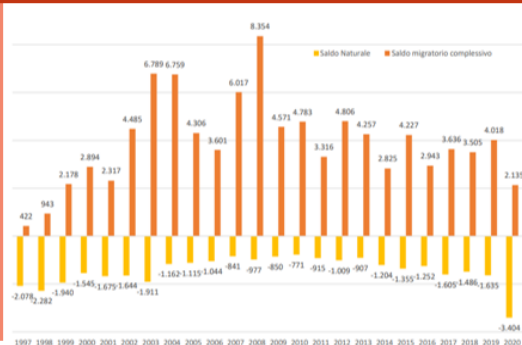
Nel 2020 si è verificato un numero di decessi anomalo, 6.694 persone, 1.667 in più della media del quinquennio 2015-2019, soprattutto nella prima ondata a marzo e, in misura minore, ad aprile 2020. La seconda ondata epidemica, iniziata nell'autunno 2020, ha avuto un impatto decisamente minore sulla mortalità.

Anche i nati sono diminuiti: 127 in meno (-3,7% rispetto al 2020), proseguendo comunque una tendenza in atto da alcuni anni.

In questo modo il saldo naturale 2020 è in deficit di 3.404 persone, un valore che non viene compensato, come accadeva negli anni scorsi, dalla crescita del saldo migratorio, determinando così il calo di popolazione complessiva.

Bilancio demografico e cause calo demografico

Covid-19 ha avuto gravi ripercussioni sia sulla mortalità che sul saldo migratorio, che non riesce più a sostenere il saldo naturale



La situazione è generale: Istat rileva infatti che il saldo naturale negativo nazionale del 2020 sia secondo, a partire dall'unità d'Italia, solo a quello del 1918, quando si sommarono gli effetti della guerra e dell'epidemia di "spagnola".

Neanche per il futuro ci sono buone prospettive per le nascite. Infatti, ad una diminuzione già prevista, dovuta ad un progressivo calo della quantità di potenziali madri, si aggiungerà l'effetto dovuto alla pandemia, che molti studiosi ritengono sarà particolarmente grave, in termini di diminuzione della propensione ad avere figli, determinata dal diffondersi di un senso di incertezza rispetto alle prospettive future.

Relativamente ai flussi migratori verso il territorio della nostra provincia, sia di italiani che di stranieri, nel corso del 2020 il numero degli iscritti nelle anagrafi comunali è diminuito dai 18.818 del 2019 ai 15.124 del 2020, con un calo di 3.694 (-19,6%).

Anche i cancellati dalle anagrafi del nostro territorio sono diminuiti, pur in misura decisamente minore, passando dai 14.800 del 2019 ai 12.989 del 2020, con un calo di 1.811 (-12,2%).

Il saldo migratorio (iscritti meno cancellati) nel 2020 è positivo di 2.135 persone, 1.531 persone in meno rispetto alla media annuale degli ultimi 5 anni, quando la crescita media era di oltre 3.600 persone all'anno.

Quindi, in uno scenario demografico decisamente negativo, anche nel 2020 si è comunque verificata una crescita apprezzabile del saldo migratorio, che testimonia una certa attrattività del nostro territorio, nonostante la grande difficoltà di questo periodo.

Gli stranieri al 1° gennaio 2021 sono 68.243, il 15% del totale della popolazione, con un aumento rispetto all'anno precedente di 1.411 persone, pari al +2,1%.

Già negli anni precedenti il ritmo di crescita della popolazione straniera era diminuito: dal 1° gennaio 2013 l'aumento annuo non era mai salito sopra il 5%, mentre negli anni dal 1995 al 2009 era rimasto costantemente sopra il 10%, con una crescita annuale che in un anno ha superato anche il 24%.



I DATI COMUNALI

La popolazione cala rispetto all'anno precedente in 31 comuni su 44. Il comune che presenta la maggior crescita è Noceto (+1,1%), seguito da due comuni della Montagna, Tizzano Val Parma e Solignano, rispettivamente +1% e +0,9%. Un aumento abbastanza significativo interessa anche Salsomaggiore Terme (+0,5%) e Sala Baganza (+0,4%).

I decrementi maggiori si registrano a Pellegrino Parmense (-3%), Valmozzola (-2,5%), Tornolo (-2,4%) e Monchio delle Corti (-2,1%). La popolazione straniera cala in 15 comuni, mentre gli aumenti più significativi si verificano a Solignano (+10,7), Tornolo (+10%) e Berceto (+9,6%), tutti comuni della Montagna. Sono diversi i comuni montani in cui la popolazione straniera aumenta in misura rilevante: Corniglio (+8,6%), Monchio delle Corti (+6,9%), Albareto (+5,2%), Palanzano (+4,5%) e Tizzano (+3,4%).

In questi casi, tuttavia, aumenti percentuali importanti corrispondono a variazioni assolute modeste, che comunque sono significative in aree da anni in forte crisi demografica.

La più alta incidenza degli stranieri sulla popolazione totale si riscontra nei comuni di Langhirano (22,5%) Calestano (21,4%) e Colorno (18,3%), questi comuni si collocano ai primi tre posti della graduatoria ormai da quattro anni consecutivi. Le più basse percentuali sono a Tornolo e Monchio delle Corti (3,7%), Corniglio (4,3%).

Variazioni popolazione residente 2019-2020

Popolazione totale cala in 31 comuni su 44.

I comuni con la maggiore crescita sono Noceto, Tizzano Val Parma e Solignano.

Quelli con la minore crescita, invece, sono Pellegrino Parmense, Valmozzola e Tornolo

	Var. assoluta	Var. %		Var. assoluta	Var. %
Noceto	138	1.1	Bore	-4	-0.6
Tizzano Val Parma	21	1.0	Colorno	-65	-0.7
Solignano	15	0.9	Sissa Trecasali	-64	-0.8
Salsomaggiore Terme	91	0.5	Varsi	-10	-0.8
Sala Baganza	25	0.4	Fontevivo	-49	-0.9
Felino	20	0.2	Tarcento	-11	-0.9
Varano de' Melegari	5	0.2	Medesano	-105	-1.0
Lesignano de' Bagni	8	0.2	Fontanelato	-69	-1.0
San Secondo Parmense	9	0.2	Fornovo di Taro	-59	-1.0
Langhirano	13	0.1	Palanzano	-13	-1.2
Albareto	2	0.1	Corniglio	-23	-1.3
Busseto	-3	0.0	Roccabianca	-38	-1.3
Berceto	0	0.0	Polesine Zibello	-42	-1.3
Parma	-116	-0.1	Compiano	-16	-1.5
Traversetolo	-8	-0.1	Bardi	-38	-1.8
Montecharugolo	-15	-0.1	Neviano degli Arduni	-68	-1.9
Sarbolza Mezzani	-29	-0.2	Bedonia	-66	-2.0
Tomlie	-19	-0.2	Calestano	-43	-2.0
Collechio	-43	-0.3	Monchio delle Corti	-18	-2.1
Borgo Val di Taro	-21	-0.3	Tornolo	-22	-2.4
Ridonza	-86	-0.3	Valmozzola	-13	-2.5
Soragna	-19	-0.4	Pellegrino Parmense	-30	-3.0
Totale provincia				-872	-0.19

GLI ANZIANI

Sulla popolazione anziana sono purtroppo evidenti le conseguenze del Covid 19.

Per la prima volta dal 1995 la popolazione con 75 anni e oltre cala: l'anno scorso in questa fascia di età avevamo 56.792 persone, mentre al 1° gennaio 2021 ne risultano solo 55.368, con una diminuzione di 1.424 (-2,5%). Il calo si è concentrato in particolare nella fascia di età 75-79 anni, che è scesa dalle 20.489 persone del 2020 alle 19.234 del 2021, con una diminuzione di 1.255 (-6,1%).

Anche per gli anziani di 80 e più anni il Covid ha fermato una crescita ininterrotta che proseguiva dal 2001, e che aveva portato questa classe di età ad un aumento del 55% in 20 anni: l'aumento nell'ultimo anno pre Covid era stato di 747 ultraottantenni in più, mentre al 1° gennaio 2021 ne abbiamo 169 in meno.

Gli ultracentenari invece al 1° gennaio 2021 sono 153, 4 in più rispetto all'anno precedente.

CONTESTO INTERNO - SERVIZI IN ACCREDITAMENTO SOCIO-SANITARIO

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

A fine 2021, a fronte della scelta operata in anni precedenti di "svuotare" l'organizzazione di figure *ad hoc* dedicate alla tematica, è stato avviato un processo che ha visto la strutturazione di un *service* per garantire l'assolvimento di tutti gli adempimenti previsti dalla normativa regionale di riferimento sull'accREDITAMENTO (DGR 514/2009n e ss.mm.ii) e nel corso del 2022 verrà monitorata l'esperienza per vedere se risulta economica, vantaggiosa ed utile, e quindi per valutare se proseguire in questa direzione.

In particolare, il *service* dovrà curare i seguenti aspetti: supporto nella redazione delle relazioni annuali; monitoraggio delle scadenze connesse all'accREDITAMENTO; organizzazione delle rilevazioni di *customer's satisfaction*, elaborazione delle risultanze e supporto nella prima lettura delle stesse; supporto nella revisione delle procedure relative all'organizzazione dei servizi; supporto nella redazione/aggiornamento costante delle carte dei servizi, nella logica di garantire sempre informazioni tempestive e aggiornate alle/ai nostre/nostri ospiti.

I servizi accREDITATI in gestione per il 2022 sono riportati nella tabella che segue.

Nel corso dell'anno 2022 potrà essere riformulato un diverso assetto dei posti letto, anche numerico, in relazione al modificarsi degli scenari di programmazione, riferiti alle progettualità emergenti sul patrimonio (complesso del Romanini-Stuard), ma anche in relazione all'evolversi di importanti lavori, in corso (costruzione della nuova struttura Le Tamerici, che vedrà la diminuzione di circa 24 posti letto, rispetto agli

attuali 99) e dello studio circa la possibilità di ricavare ulteriori spazi nelle strutture per incrementare il numero dei posti letto (struttura del Gulli, ma anche strutture del complesso di Villa Parma).

Tabella – Servizi accreditati nel 2022

STRUTTURA	Tipologia servizio erogato	N° POSTI
RESIDENZA ROMANINI	Casa Residenza Anziani	18
RESIDENZA GULLI	Casa Residenza Anziani	40
	Centro Diurno Anziani Gulli	20
RESIDENZA DEI TIGLI	Casa Residenza Anziani (ex R.S.A.)	43
	Inserimenti individuali GRADA	7
	Casa Residenza Anziani (ex Casa protetta)	24
	Cure intermedie – OSCO	20
	Centro Diurno Anziani Molinetto	15
RESIDENZA DELLE TAMERICI	Casa Residenza Anziani	99
RESIDENZA DEI LECCI	Casa Residenza Anziani	71
RESIDENZA SAN MAURO ABATE	Casa Residenza Anziani (ex Casa protetta)	77
	Casa Residenza Anziani (ex R.S.A.)	16
	Cure intermedie – OSCO	6
CENTRO PASUBIO	Centro diurno per disabili	8
TOTALE POSTI CRA		421
TOTALE POSTI CENTRO DIURNO ANZIANI		35
TOTALE POSTI CENTRO DIURNO DISABILI		8

CONTESTO INTERNO - SERVIZI NON ACCREDITATI

ASP ha lavorato molto negli ultimi anni per acquisire, progettare e realizzare servizi innovativi in questo ambito, prevalentemente rispetto alla *domiciliarità*, come alternativa o prevenzione all'istituzionalizzazione di persone fragili, ma anche per famiglie e minori, e al *welfare di comunità*, inteso come politiche attive rivolte a target diversi di intervento che vedono la comunità come risorsa nella realizzazione di azioni

educative, di prevenzione e di socializzazione, al fianco dell'ente pubblico, in una dimensione di scambio, crescita, stimolo reciproco.

Ad oggi sono i seguenti servizi a caratterizzare queste modalità dell'agire sociale, ma nel triennio 2022-2024 si prevede di implementare azioni ulteriori particolarmente nelle aree della **domiciliarità** e del **welfare di comunità**.

HOUSING SOCIALE e Spazi Collettivi: comprende più servizi destinati ad anziani e ad adulti con patologie assimilabili a quelle geriatriche o persone vulnerabili e fragili, residenti nel Comune di Parma:

A) Spazi Collettivi

- "PONTIROL BATTISTI", sito in Parma - in Via Pontirolo Battisti n. 7, in locali di proprietà dell'Amministrazione Comunale, con una capienza di norma di 20 posti;

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

Lo Spazio Collettivo "Pontirolo Battisti" accoglie le persone fragili ed è rivolto a fornire risposte essenziali e dignitose a bisogni primari il cui soddisfacimento è di fondamentale importanza per la salute psico-fisica (mangiare, lavarsi, socializzazione...)

Gli interventi dedicati alle persone con demenza sono attuati presso lo Spazio Collettivo "Via Olivieri" e rivolti alla socialità, alla riattivazione e potenziamento delle autonomie residue in collaborazione con l'associazionismo e il volontariato, in particolare con l'Associazione Italiana Malattia di Alzheimer (AIMA). Insieme ad AIMA saranno attuati anche interventi rivolti ai caregiver delle persone con demenza.

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

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

Con tale orario si intende l'effettiva apertura del Servizio e fruibilità del medesimo da parte dell'utenza.

B) Alloggi con Servizi

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

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

“RESIDENZA XXV APRILE” sita in Parma - in via Taro n. 27 , in locali di Proprietà di Parma Infrastrutture in disponibilità dell’Amministrazione Comunale, che comprendono in totale 62 Alloggi di cui alcuni attualmente non utilizzabili e circa 26 attualmente occupati (più n. 1 alloggio destinato al servizio di portierato).

n. 3 appartamenti inoltre sono destinati a progetti temporanei e di eventuale emergenza sociale.

L’immobile sede della Residenza XXV Aprile sarà oggetto di ristrutturazione complessiva che determinerà la necessità di un progressivo trasferimento delle persone inserite. Nella fase transitoria è necessario dare continuità alle progettualità individualizzate delle persone ancora residenti negli appartamenti.

Nell’ambito della domiciliarità e dei progetti di prossimità, sono stati attivati in questi anni anche interventi flessibili per affrontare i nuovi bisogni della collettività, promuovendo, in particolar modo, lo sviluppo di reti di prossimità e di mutuo aiuto.

A partire dagli interventi di seguito elencati, occorre partire per progettare nuovi servizi ed interventi nel prossimo triennio.

CO-HOUSING FAMIGLIE, che comprende strutture abitative presso cui si sono sviluppati progetti di vita in comune:

- PROGETTO CÀ PESCHINA (Via Martinella, Alberi di Vigatto), volto all’accoglienza di madri con bambini in condizioni di difficoltà (3 nuclei potenziali), ma con buoni livelli di autonomia nella gestione della vita quotidiana.
- nell’anno 2020 si è conclusa la sperimentazione del PROGETTO «ALL’OMBRA DELLA CERTOSA: LABORATORIO DI VITA SOLIDALE», presso la struttura modulare di Via Scola, destinata all’accoglienza temporanea di minori, giovani maggiorenni e donne con figli, in condizione di vulnerabilità personale e sociale.

La nuova progettazione relativa alla struttura modulare sita in Via Scola sarà elaborata a partire dall’analisi dei nuovi bisogni emergenti delle famiglie con figli e in coerenza con gli orientamenti relativi alla tutela dei nuclei famigliari con difficoltà genitoriali.

CASA DEL QUARTIERE – VILLA ESTER. Il progetto Villa Ester, a distanza di due anni dal suo avvio, avvenuto il 23 novembre 2019, ha raggiunto l’obiettivo di rigenerare uno spazio pubblico nel quartiere Oltretorrente come “casa di quartiere” capace di promuovere la salute e il benessere delle persone e della comunità nelle varie età della vita, intercettando domande e bisogni sociali che non sempre arrivano ai servizi di welfare e favorendo l’empowerment e il mutuo-aiuto. Il progetto, di cui ASP Parma è titolare, oltre alla partnership, ormai consolidata di AIMA, Coop. Gruppo Scuola e Liceo Scientifico Marconi si sta arricchendo di nuove

collaborazioni (ad esempio con Ester Aps) e progettualità (partnership con Liceo Marconi per progetto "Leggere in Oltretorrente"). Si conferma come fulcro della progettazione l'incontro tra le generazioni e come filoni di lavoro prioritari i progetti di welfare comunitari, la promozione culturale/sociale e il lavoro educativo e di animazione sociale.

SPORTELLO CLISSA PER ASSISTENTI FAMILIARI, situato presso Villa Ester, si occupa di Informazione sulle opportunità per i cittadini non autosufficienti, qualificazione dell'incontro tra domanda e offerta in stretto raccordo con il Centro per l'Impiego, oltre ad orientamento, promozione e organizzazione di percorsi formativi rivolti ad assistenti familiari, consulenza contrattuale, tutoring domiciliare e monitoraggio del progetto assistenziale condiviso con l'assistente familiare, la persona non autosufficiente e la sua famiglia.

A partire dal periodo di emergenza COVID 19 sono stati attivati, in stretto raccordo con il servizio sociale territoriale, interventi integrati a sostegno della domiciliarità, quali la valutazione del bisogno assistenziale e l'addestramento alle pratiche di cura per familiari e assistenti familiari; inoltre si assicura, in caso di grave emergenza sociale, i primi interventi domiciliari. Nel triennio 2022-2024 verrà dato sviluppo alle azioni per l'incentivazione della regolarizzazione delle assistenti familiari, anche nel raccordo con le agenzie interinali attraverso l'avvio di una sperimentazione finalizzata ad aiutare le famiglie nel reperimento di assistenti famigliari attraverso la costituzione di un Albo di Agenzie di Somministrazione Lavoro per la fornitura di pacchetti di assistenza per brevi periodi, rivolti agli utenti beneficiari di prestazioni domiciliari sociali e socio-sanitarie (anziani, adulti e disabili) residenti nel territorio di riferimento degli Enti promotori e/o a cittadini che ne facciano richiesta direttamente all'Agenzia Interinale, sempre residenti nei territori indicati, anche senza godere del finanziamento pubblico. Verranno attuati altresì percorsi formativi di base (con l'utilizzo della piattaforma e-learning dedicata e incontri in presenza) e moduli specifici dedicati all'area della disabilità adulta e della demenza, qualificando il raccordo tra domanda e offerta, accompagnando le famiglie nella scelta dell'assistente famigliare che meglio si adatta alle esigenze espresse, garantendo il monitoraggio del lavoro svolto dall'Assistente Famigliare. Verrà quindi implementata la collaborazione con l'Azienda Ospedaliera Universitaria e Punto di Comunità Ospedaliero per intercettare, informare, orientare, all'interno dei percorsi di dimissione ospedaliera, la domanda di attivazione delle assistenti familiari, e la collaborazione alla realizzazione di iniziative interistituzionali e del terzo settore organizzate per la promozione della salute dei caregivers familiari, che presentano una condizione di fragilità, con conseguente rischio per la salute.

PROGRAMMA di contrasto alla povertà, derivante dal programma operativo nazionale (PON) Inclusione 2014-2020. Proseguiranno anche nel triennio 2022-2024, in relazione agli stanziamenti che saranno previsti.

La tabella che segue offre un quadro riassuntivo dei servizi non accreditati realizzati da ASP, fotografando la situazione all'avvio del 2022, che costituiscono la base da cui partire per gli sviluppi futuri.

Tabella– Servizi non accreditati

SERVIZIO	Tipologia servizio erogato	Posti / utenti
SPAZI COLLETTIVI	Pontirolo Battisti, aperto da lun. a dom. Via Olivieri, aperto da lun. a sab.	20 posti 20 posti
HOUSING SOCIALE	Pontirolo Battisti - Alloggi con servizi Via Firenze – Alloggi con servizi e appartamenti per famiglie fragili XXV Aprile – Alloggi con servizi	20 appartamenti + famiglia con funzioni di portierato 8 appartamenti 44 appartamenti
CO-HOUSING FAMIGLIE E GIOVANI ADULTI	Via Scola – progetto «All'ombra della Certosa» Cà Pescina-Mora	5 adulte e 5 minori; 2 giovani adulte 3 adulte e 4 minori + famiglia con funzioni di custode
VILLA ESTER LA CASA DEL QUARTIERE	Spazio di welfare di comunità aperto alla cittadinanza, allo scopo di promuovere il benessere delle persone e della comunità favorendo il mutuo aiuto.	
SPORTELLO «CLISSA» PER ASSISTENTI FAMILIARI	Attivo presso Villa Ester, sportello per consulenza, formazione e tutoraggio per famiglie e assistenti familiari	Nel 2019: 230 famiglie si sono rivolte allo sportello; 75 assistenti famigliari sono state formate; 60 visite domiciliari
PAIS Fondo Povertà	Sportello di accoglienza per l'adozione di azioni di contrasto alla povertà, integrato con le attività di competenza degli Enti Locali del Distretto	

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

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

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

Sottosezione di Programmazione – Organizzazione del lavoro agile

Il POLA individua le modalità attuative del lavoro agile; è stato adottato insieme al piano della performance 2022 2023 2024 con la Delibera dell'Amministratore Unico n. 3 dell'01.02.2022, a cui si rimanda, sentite le organizzazioni sindacali. Il suo contenuto è ripreso e integrato nel presente PIAO.

Il Decreto-legge 30 aprile 2021, n. 56 stabilisce che almeno il 15% dei dipendenti avvalersene –e garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera.

ASP ha potuto fronteggiare efficacemente l'emergenza sanitaria del 2020 2021 anche attraverso il ricorso al lavoro agile che ha consentito di contemperare l'esigenza di contrasto alla pandemia con la necessità di continuità nell'erogazione dei servizi.

Tale nuova modalità di lavoro si è inserita nel processo di innovazione dell'organizzazione del lavoro ed ha stimolato un cambiamento in direzione di una maggiore digitalizzazione, efficacia dell'azione amministrativa, della produttività del lavoro, di orientamento ai risultati e di agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

Su tali basi si è sviluppato il presente Piano Organizzativo del Lavoro Agile che si integra nel ciclo di programmazione dell'ente attraverso il Piano della Performance, come previsto dall'art.10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.

Il Piano è redatto secondo quanto previsto dall'art. 263 comma 4-bis del DL. 34/2020 di modifica dell'art.14 della Legge 7 agosto 2015, n.124 attualmente vigente.

A seguito dell'emanazione di misure di carattere normativo e tecnico per la disciplina del lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche, in particolare attraverso l'adozione di ulteriori strumenti, anche contrattuali, si provvederà ad adeguare il presente documento.

Riferimenti normativi

Il lavoro agile nella pubblica amministrazione trova il suo avvio nella Legge 7 agosto 2015, n.124 "Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche" che con l'art.14 "Promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nelle amministrazioni pubbliche stabilisce che "le amministrazioni, ..., adottano misure organizzative volte a fissare obiettivi annuali per l'attuazione del telelavoro e per la sperimentazione, anche al fine di tutelare le cure parentali, di nuove modalità spazio –temporali di svolgimento della prestazione lavorativa che permettano, entro tre anni, ad almeno il 10 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano, di avvalersi di tali modalità, garantendo che i dipendenti che se ne avvalgono non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera".

La successiva Legge 22 maggio 2017, n.81, "Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato" disciplina, al capo II, il lavoro agile, prevedendone l'applicazione anche al pubblico impiego e sottolineando la flessibilità

organizzativa, la volontarietà delle parti che sottoscrivono l'accordo individuale e l'utilizzo di strumentazioni che consentano di lavorare da remoto, rendendo possibile svolgere la prestazione lavorativa "in parte all'interno di locali aziendali e in parte all'esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva". Attraverso la direttiva n. 3/2017, recante le linee guida sul lavoro agile nella PA, il Dipartimento della Funzione pubblica fornisce indirizzi per l'attuazione delle predette disposizioni attraverso una fase di sperimentazione. Le linee guida contengono indicazioni inerenti all'organizzazione del lavoro e la gestione del personale per promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti, favorire il benessere organizzativo e assicurare l'esercizio dei diritti delle lavoratrici e dei lavoratori.

A causa della situazione connessa all'epidemia da COVID-19, il lavoro da remoto è stata una delle misure più efficaci per affrontare l'emergenza.

Le misure più significative riguardano:

- Prima previsione del superamento del regime sperimentale per il lavoro agile nella pubblica amministrazione (Art 18 co. 5 del DL 9 del 2 marzo 2020, che modifica l'articolo 14 della Legge n.124/2015).
- Previsione del lavoro agile come una delle modalità ordinarie di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni, al fine di limitare la presenza del personale negli uffici per assicurare esclusivamente le attività che si ritengono indifferibili e che richiedono necessariamente la presenza sul luogo di lavoro, prescindendo dagli accordi individuali e dagli obblighi informativi di cui alla L 81/2017 e anche utilizzando strumenti informatici nella disponibilità del dipendente qualora non siano forniti dall'amministrazione (Art 87 co 1 e 2 del DL 18 del 17 marzo 2020, e successive modificazioni e integrazioni).
- Introduzione del POLA:
ciascun anno, le amministrazioni pubbliche redigono, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del documento di cui all'articolo 10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.

Il POLA individua le modalità attuarie del lavoro agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che almeno il 60% dei dipendenti possa avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera, e definisce, altresì, le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative. In caso di mancata

adozione del POLA, il lavoro agile si applica almeno al 30 % dei dipendenti, ove lo richiedano”. (Art.263 comma 4-bisDL 34 del 19 maggio 2020).

- Indicazioni per le misure di organizzazione del lavoro pubblico in periodo emergenziale (Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 19/10/2020);
- Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 9/12/2020 con cui si approvano le linee guida per il POLA.

I) STATO E LIVELLO DI ATTUAZIONE

Sul fronte della flessibilità, al fine principale di favorire la conciliazione dei tempi vita e lavoro delle/dei dipendenti, l'azienda ha da tempo sottoscritto un accordo decentrato con le OOSS (accordo CCDI del 07/12/2018) con l'evidenza che l'attività professionale svolta con l'istituto del “lavoro flessibile” rientra nella più ampia categoria del “lavoro agile”.

Si riporta il testo dell'art.20 del CCDI in tema di flessibilità:

“Fermo restando che l'orario di lavoro è funzionale all'orario di servizio e di apertura al pubblico degli uffici, per il personale non addetto alle attività di assistenza diretta alle persone, e in relazione alle esigenze del servizio di appartenenza, è prevista una fascia di flessibilità che consente di posticipare l'entrata di massimo 90 (novanta) minuti nelle ore antimeridiane e di anticipare e l'uscita fino a un massimo di 30 (trenta) minuti nelle ore pomeridiane. Al fine di garantire fasce orarie di compresenza del personale, funzionale alla regolare erogazione dei servizi, l'eventuale pausa tra le prestazioni antimeridiane e quelle pomeridiane deve essere fruita tra le ore 12 e le ore 15. [***]

In tale accordo:

- si è specificata l'applicazione dei benefici e le condizioni di maggior favore previste all'art. 27 comma 4 del CCNL 21/05/2018 per specifiche situazioni personali, sociali o familiari. Tali specifiche esigenze non possono comunque essere incompatibili e inconciliabili con la necessità di assicurare l'erogazione dei servizi pubblici e devono armonizzarsi con le connesse superiori esigenze organizzative dell'Ente.
- si sono definite alcune linee di indirizzo per l'applicazione dello Smart Working in azienda “L'Ente, nei limiti delle risorse disponibili, nell'ambito dei principi generali dettati dalle leggi che disciplinano l'ordinamento del personale, promuove lo sviluppo di nuove forme di lavoro che offrano vantaggi all'organizzazione del lavoro e ai dipendenti in un'ottica di conciliazione vita privata e professionale, nonché di benessere organizzativo, con l'obiettivo primario del miglioramento continuo dei servizi offerti”.
- si è evidenziato che “le finalità sottese sono quelle dell'introduzione di nuove modalità di organizzazione del lavoro superando il concetto di presenza fisica in ufficio o di prestazione lavorativa svolta in orari necessariamente prestabiliti con lo scopo di conseguire i seguenti benefici:
 - conciliazione tempi vita/lavoro con conseguente aumento della motivazione e della prestazione;

- creazione di soluzioni innovative;
 - aumento del benessere organizzativo e miglioramento delle condizioni ambientali;
 - aumento della flessibilità”.
- l’Amministrazione si è assunta l’impegno ad accogliere eventuali istanze, qualora non confliggenti con le prioritarie esigenze del servizio, relative a forme di svolgimento dell’attività lavorativa che, pur mantenendo inalterato il monte ore contrattuale individuale, prevedano lo svolgimento della stessa, per alcuni giorni alla settimana e/o al mese, in forme di lavoro agile.
 - si è definito che l’attività lavorativa svolta con l’istituto del Telelavoro rientra nella più ampia categoria del “lavoro agile:” a tale fine, l’azienda istituisce postazioni di telelavoro destinate al personale inquadrato in cat. C e D che si occupi in maniera significativa della predisposizione di documenti, progetti, contratti, atti amministrativi e/o dell’approfondimento di particolari tematiche, attività che siano pertanto frutto dell’elaborazione progettuale del singolo dipendente e che non richiedano un coinvolgimento continuo di altri lavoratori e/o di altri uffici”.

L’accordo prevede inoltre che il telelavoro possa venire avviato nella sola modalità “parziale”, ovvero può riguardare solo una porzione limitata dell’orario di lavoro dei dipendenti coinvolti, da individuare in accordo con il responsabile dell’area/ufficio, anche al fine di non pregiudicare il corretto inserimento e collegamento tra tali lavoratori ed il contesto organizzativo in cui operano.

Il riscontro relativo allo svolgimento delle attività telelavorate è insito nella modalità organizzativa degli uffici interessati e nel ruolo ricoperto dai lavoratori coinvolti. Infatti:

- le attività telelavorabili devono essere svolte dal dipendente solo orientandosi all’obiettivo ed al risultato piuttosto che alla mera presenza; pertanto, il dipendente risponde direttamente di eventuali ritardi ed inefficienze nello svolgimento delle attività assegnate in telelavoro;
- in ogni caso, come per tutti i dipendenti dell’Ente, le attività svolte sono soggette a valutazione periodica ed annuale sui risultati conseguiti. Il trattamento accessorio di natura incentivante spetta anche ai lavoratori che rendono prestazioni in telelavoro.

Le modalità operative di avvio delle postazioni di telelavoro, le disposizioni di dettaglio, anche rispetto ai contenuti dell’accordo individuale e agli aspetti legati alla sicurezza, sono definite nel regolamento aziendale in corso di approvazione, a cui si rimanda e con il quale ASP Parma intende avviare la sperimentazione dello Smart Working, come forma ordinaria di lavoro, attraverso l’adozione delle “disposizioni per la sperimentazione dello smart working”; tale normativa interna diverrà operativa al termine del periodo emergenziale.

Smart Working in periodo di emergenza sanitaria

Con la normativa emergenziale che ha caratterizzato il 2020 2021 ha visto una platea dei dipendenti che hanno potuto stabilmente lavorare a rotazione da remoto costituita da 23 unità (18 d. e 5 u.). È inoltre stato consentito ai 5 Coordinatori di struttura (3 d. e 2 u.) di utilizzare in via occasionale tale modalità.

Con Delibera dell'Amministratore Unico n. 23 del 03.11.2021 è stato approvato il regolamento per il lavoro agile in seguito a trattativa con le organizzazioni sindacali che disciplina l'adozione del lavoro agile quale forma ordinaria di organizzazione della prestazione lavorativa, in attuazione di quanto previsto dall'art. 14 della L. n. 124/2015, della direttiva del Presidente del Consiglio dei ministri del 1° giugno 2017, n. 3/17 e in osservanza della Legge n. 81/2017.

Approvato ha definito le modalità organizzative per la fruizione del lavoro agile e le modalità per sottoscrivere gli accordi individuali con i dipendenti.

Diversamente le persone che prestano la propria attività necessariamente in presenza sono 238 e sono le/i dipendenti che operano all'interno dei servizi diretti alla persona.

ASP Parma ha autorizzato al lavoro agile il **100%** della platea potenziale dei destinatari.

Obiettivi del lavoro agile:

Con il lavoro agile ASP Parma persegue i seguenti obiettivi principali:

- Diffondere modalità di lavoro e stili manageriali orientati ad una maggiore autonomia e responsabilità delle persone e sviluppo di una cultura orientata ai risultati;
- Rafforzare la cultura della misurazione e della valutazione della performance;
- Valorizzare le competenze delle persone e migliorare il loro benessere organizzativo, anche attraverso la facilitazione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- Promuovere l'inclusione lavorativa di persone in situazione di fragilità permanente o temporanea;
- Promuovere e diffondere le tecnologie digitali;
- Razionalizzare le risorse strumentali;
- Riprogettare gli spazi di lavoro;
- Contribuire allo sviluppo sostenibile della Città.

II) MODALITÀ OPERATIVE DEL LAVORO DA REMOTO

Lavoro agile come forma ordinaria di organizzazione della prestazione lavorativa

Le modalità di svolgimento del lavoro agile quale forma ordinaria di organizzazione della prestazione lavorativa, in attuazione di quanto previsto dall'art. 14 della L. n. 124/2015, della direttiva del Presidente del Consiglio dei ministri del 1° giugno 2017, n. 3/17, prende anche a riferimento lo schema di Linee guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche, approvato ai sensi dell'articolo 1, comma 6, del decreto del Ministro per la pubblica amministrazione recante modalità organizzative per il rientro in

presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni. Tali linee guide rappresenteranno per l'Ente il riferimento per le attivazioni di lavoro agile all'interno dell'Azienda

La disciplina, contenuta nel Regolamento approvato definisce, in sintesi, che:

1. possono essere svolte in modalità agile le attività che rispondono alle seguenti condizioni minime:

- è possibile svolgere da remoto almeno parte dell'attività a cui è assegnata/o la/il lavoratrice/lavoratore, senza la necessità di costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- è possibile utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- è possibile monitorare la prestazione e valutare i risultati conseguiti;
- non è pregiudicata l'erogazione dei servizi rivolti a cittadini che deve avvenire con regolarità, continuità ed efficienza, nonché nel rigoroso rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente.

Sulla base di questi presupposti si conferma che il 100% del personale, dirigente e non dirigente, afferente ai servizi rispondenti ai requisiti di cui sopra potrà richiedere di avvalersi del lavoro agile in modo sistematico.

Secondo le disposizioni citate alla/al lavoratrice/lavoratore agile è consentito l'espletamento ordinario dell'attività lavorativa al di fuori della sede di lavoro fino ad un massimo di 1 volta a settimana; nell'accordo individuale verranno indicati i giorni settimanali e/o mensili prescelti, per un massimo di due giorni a settimana. In caso di particolari esigenze, l'Amministrazione può ammettere al lavoro agile ulteriori profili o dipendenti, per attività non prevalenti e sporadiche, ovvero per un periodo limitato di tempo, configurandosi in tal caso una tipologia di lavoro agile di natura occasionale.

SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL LAVORO AGILE

Con riferimento al personale autorizzato a svolgere la propria attività lavorativa in modalità al lavoro agile, oltre a due unità di personale dirigenziale, si sono individuate le seguenti unità:

Ufficio /servizio	Unità presenti	Unità Autorizzate	Modalità attuativa lavoro agile
Ufficio Personale e Affari generali	7	7	Rotazione lavoro in presenza e lavoro agile nella settimana
Ufficio Bilancio Programmazione controllo	6	6	Rotazione lavoro in presenza e lavoro agile nella settimana
Servizi alberghieri e di supporto (dipendenti sede di Via Cavestro)	1	1	Rotazione lavoro in presenza e lavoro agile nella settimana
Ufficio tecnico, Patrimonio e Contratti	6	6	Rotazione lavoro in presenza e lavoro agile nella settimana
Unità di Progetto servizi innovativi ricerca e sviluppo	1	1	Rotazione lavoro in presenza e lavoro agile nella settimana

Esecutori amministrativi	3	2	Rotazione lavoro in presenza e lavoro agile nella settimana; una unità non autorizzata in quanto addetta alla prima accoglienza del pubblico
totali	24	23	

Al fine di aggiornare i dati di cui sopra si precisa che in funzione della nuova riorganizzazione aziendale la UO “Unità di Progetto servizi innovativi ricerca e sviluppo” è stata soppressa, in funzione di una diversa distribuzione delle funzioni e dei servizi.

Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

L’art 6 del Decreto del Ministro per la Pubblica amministrazione del 19 ottobre 2021 in materia di lavoro agile stabilisce che le pubbliche amministrazioni devono adeguare i sistemi di misurazione e valutazione della performance alle specificità del lavoro agile “rafforzando, ove necessario, i metodi di valutazione, improntati al raggiungimento dei risultati e quelli dei comportamenti organizzativi”.

L’emergenza epidemiologica determinata dalla diffusione pandemica del virus COVID-19 ha posto certamente ASP Parma di fronte a tematiche di gestione dei rapporti di lavoro che hanno riguardato la maggior parte degli istituti giuridici. Ed è anche vero che la stessa previsione secondo la quale la prestazione lavorativa deve svolgersi prioritariamente secondo il paradigma del lavoro agile, impone nuove modalità spazio-temporali di gestione del rapporto di lavoro che richiedono un deciso cambio di approccio all’organizzazione del lavoro ed implicano una conoscenza dei processi presidiati e dei risultati che tali processi sono in grado di restituire.

Bisogna comunque sottolineare che la conoscenza dei processi presidiati e la verifica dei risultati sono connaturati alle posizioni dirigenziali e sono indipendenti dalla modalità di espletamento della prestazione lavorativa.

Per tali ragioni i riflessi sul sistema valutativo e sul ciclo della performance costituiscono un’opportunità da cogliere e sviluppare adeguatamente perché in presenza di una situazione particolare dove, ancor di più, i sistemi valutativi possono incrementare il loro ruolo di leve nell’orientamento verso risultati certi, tangibili e verificabili. Il lavoro agile evidenzia infatti l’urgenza di correlare la prestazione lavorativa ai risultati.

Per pianificare e valutare i risultati emergono, a tal fine, alcuni elementi fondamentali:

- gli organi di direzione devono avere una piena e completa conoscenza dei processi presidiati;
- i risultati devono diventare rilevanti e quindi occorre essere in grado di valorizzarne l’importanza, la tangibilità e la significatività e valutare l’impegno aggiuntivo, in termini qualitativi, che si richiede al personale coinvolto.

Per la valutazione dei comportamenti, ASP si impegna di rivedere il Sistema di Misurazione e Valutazione al fine di ancor meglio definire, in maniera chiara e trasparente, le aspettative in coerenza con la posizione ricoperta aggiungendo declaratorie delle competenze e dei comportamenti rispetto ai modelli di lavoro agile in modo da rendere chiaro quali saranno i comportamenti osservati anche in modalità da remoto. Attualmente vengono valutati i seguenti comportamenti che risultano particolarmente rilevanti anche ai fini della valutazione dei risultati del lavoro da remoto.

Per i Dirigenti:

1. Capacità di ascolto e di interpretazione delle esigenze dell'ambiente interno / esterno;
2. Capacità di promuovere / favorire i cambiamenti organizzativi;
3. Capacità di integrazione / creare clima organizzativo;
4. Capacità di gestire le risorse umane, garantendo il benessere organizzativo, lo sviluppo professionale e valutando i collaboratori differenziandoli in base all'effettivo merito e competenze relazionali;
5. Capacità di programmare efficacemente le attività e di prevedere e gestire i rischi garantendo i risultati nel rispetto dei tempi;
6. Capacità di gestire efficientemente le risorse finanziarie, strumentali e umane a disposizione in una prospettiva strategica per il raggiungimento degli obiettivi dell'Ente e della sua sostenibilità anche di lungo periodo;

Per il personale titolare di Posizione Organizzativa:

1. Capacità di programmazione e controllo delle attività attraverso:
 - individuazione degli obiettivi ed elaborazione di un programma di lavoro, quantificando le risorse necessarie, tenendo conto degli indirizzi della Direzione dell'Area di appartenenza;
 - capacità di gestire le attività di competenza, anche attraverso periodiche azioni di monitoraggio dello stato di avanzamento degli obiettivi e dell'impiego delle risorse, proponendo l'adozione di interventi correttivi;
 - miglioramento dei processi lavorativi e/o dei servizi;
 - semplificazione delle procedure;
2. Capacità di gestione e valorizzazione delle risorse umane attraverso:
 - comportamenti ed iniziative per valorizzare i collaboratori ed accrescerne la motivazione;
 - analisi e segnalazione dei fabbisogni formativi e di addestramento/aggiornamento del personale assegnato;
 - qualità della Leadership espressa;
 - collaborazione con i dirigenti per una valutazione differenziata e meritocratica dei collaboratori;
3. Orientamento all'utente esterno/interno e/o al Servizio attraverso:

- capacità di individuare e analizzare i bisogni dell'utenza interna ed esterna o del Servizio;
- capacità di analizzare l'impatto delle azioni sull'utenza interna ed esterna o sul servizio ;
- contributo al miglioramento delle relazioni interne ed esterne all'ente;
- utilizzo di sistemi informativi orientati all'utenza o al servizio;

4. Contributo alla sostenibilità complessiva dell'Ente attraverso:

- capacità di gestire le risorse economiche, finanziarie e patrimoniali assegnate;
- capacità di individuare gli strumenti più opportuni e/o funzionali ai fini della sostenibilità economico/patrimoniale dell'Ente;
- capacità di verificare i risultati dell'attività svolta;

5. Responsabilità nella gestione degli impegni attraverso:

- capacità di presidiare le attività assegnate alla struttura nei tempi e nei modi previsti e di intervenire tempestivamente per la soluzione di eventuali problematiche;

6. Flessibilità organizzativa attraverso:

- disponibilità alle eventuali modifiche organizzative proposte o alle innovazioni che comportano un cambiamento nel modo di lavorare;
- proattività verso le novità ed i cambiamenti;

Per il Personale Comparto:

1. Affidabilità e qualità della prestazione lavorativa:

- capacità di dimostrare affidabilità nel rispetto dei compiti assegnati;
- qualità e precisione nella Performance assegnata;
- iniziativa individuale a fronte di eventuali emergenze e problematiche;
- capacità di comprendere, applicare e far applicare gli obiettivi, anche in cooperazione con i colleghi;
- capacità di programmare le attività ed il lavoro rispettando i tempi e le scadenze;
- attitudine a prendersi cura del proprio aggiornamento professionale e ad approfondire e sviluppare innovazioni tecnico-amministrative;

2. Capacità di adattamento alle esigenze del servizio:

- capacità di organizzare adeguatamente il proprio lavoro o rispondere col proprio contributo alle eventuali condizioni di criticità e tensione organizzativa (picchi di carico di lavoro);
- capacità di porsi attivamente nei confronti del cambiamento modificando le proprie modalità comportamentali in base alle diverse situazioni;
- disponibilità ai cambiamenti organizzativi e all'utilizzo di sistemi informativi;
- capacità di costruire rapporti positivi e di cooperazione con i colleghi, evitando i conflitti;

- capacità di integrare le proprie energie con quelle degli altri, di valorizzare le opinioni e le azioni di ciascuno, dimostrando disponibilità nei confronti dei colleghi e cercando di tener conto delle esigenze del contesto, anche sostituendosi ad essi quando necessario e possibile;
- capacità di mantenere i colleghi informati sui processi, condividendo le informazioni utili o rilevanti;
- disponibilità alla temporanea variazione delle modalità di svolgimento del proprio lavoro/ attività in ragione di eventi non programmati che influenzano il servizio;

3. Orientamento all'utenza ed alla collaborazione

- capacità di fornire risposte di buona qualità anche a fronte di situazioni non consolidate o impreviste;
- capacità di interpretare le richieste dell'utenza, fornendo risposte adeguate ai quesiti proposti dall'interlocutore;
- capacità di utilizzare un linguaggio chiaro con una giusta modalità di rapporto;
- capacità di collaborare e comunicare all'interno del servizio/ufficio;
- capacità di collaborare e comunicare con altri servizi/uffici;
- capacità di relazioni positive con gli utenti esterni ed i soggetti con cui il dipendente viene a contatto;

Il sistema della performance è caratterizzato da una mappatura delle attività svolte all'interno dell'ente che sono ricondotte a obiettivi di livello via via superiore, arrivando al livello strategico.

A tutti i dipendenti sono assegnati obiettivi e alla luce di quanto sopra, l'attuazione del lavoro agile non si configura quale attività a sé stante, ma rappresenta una modalità per raggiungere gli obiettivi assegnati e illustrati nel Piano della Performance a cui il presente POLA è collegato.

Il processo di valutazione consegue dal processo di misurazione e consiste nel confrontare i livelli raggiunti di performance con i risultati attesi, identificando le cause dello scostamento rispetto al livello atteso.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance ha per oggetto:

- a. la valutazione della performance con riferimento all'Ente nel suo complesso ("performance di ente");
- b. la valutazione della performance con riferimento agli obiettivi dell'Ente ("performance organizzativa");
- c. la valutazione della performance dei singoli dipendenti ("performance individuale").

Il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale persegue il miglioramento continuo dell'organizzazione e lo sviluppo delle risorse umane dell'Ente da realizzare attraverso la valorizzazione delle competenze professionali e la responsabilizzazione dei collaboratori verso obiettivi misurabili e verso una maggiore delega e autonomia nell'organizzazione delle proprie attività lavorative.

Il processo di valutazione delle performance individuali ha lo scopo di coinvolgere le persone nelle strategie e negli obiettivi dell'amministrazione, esplicitando il contributo richiesto ad ognuno per il raggiungimento di tali obiettivi; la definizione di un processo strutturato e formalizzato di assegnazione degli obiettivi, di

verifica del loro stato di attuazione, di confronto fra i soggetti interessati, comporta uno scambio costante che consente di individuare percorsi di crescita delle competenze delle persone anche attraverso formazione ed attività dedicate.

PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE - Condizioni abilitanti del lavoro agile

Per condizioni abilitanti si intendono i presupposti che aumentano la probabilità di successo della misura organizzativa del lavoro agile e del processo di cambiamento che vi è legato.

Si procede ad un'analisi degli aspetti legati alla salute organizzativa, salute professionale e salute digitale dell'ente al fine anche di individuare elementi critici che possono ostacolare l'implementazione del lavoro agile.

Per meglio comprendere lo stato di avanzamento in cui ASP si trova al momento della redazione del presente POLA, sono stati individuati gli indicatori indicati nelle tabelle seguenti, che nei prossimi anni si intende implementare.

Da tempo, ASP Parma ha scelto di intraprendere la strada della digitalizzazione graduale dei propri processi di lavoro, aventi come target di riferimento in primis le strutture e servizi interni. Il percorso è stato accompagnato da iniziative formative che, in ragione dei contenuti, hanno investito la totalità o specifiche figure professionali.

Sono stati introdotti strumenti digitali in cloud, in particolare legati alla piattaforma legate alla gestione delle presenze del personale a cui tutto il personale può interfacciarsi da remoto per visualizzare i documenti di propria competenza (cedolini, tabulati marcatempo). Già da tempo tutto il personale, compreso il personale impegnato in attività assistenziale e sanitario, è dotato di indirizzo e-mail aziendale.

La modalità di lavoro agile, adottata come misura per limitare la pandemia di COVID-19, ha stimolato ulteriormente la trasformazione digitale dell'Ente, e ha permesso inoltre di coinvolgere i dipendenti nell'identificare i processi da migliorare o semplificare utilizzando le nuove tecnologie.

Non è apparso un elemento di criticità individuare i soggetti autorizzabili a svolgere il lavoro da remoto per la particolarità legata al necessario requisito della presenza per coloro che svolgono la propria attività nei servizi assistenziali diretti alla persona.

Il percorso, inizialmente basato su metodologie dove la dimensione interpersonale era particolarmente importante (incontri, formazione in presenza, laboratori), è stato riorientato per fare fronte all'impossibilità di incontrarsi, anticipando i tempi della completa diffusione della piattaforma digitale a tutti i dipendenti. Come già anticipato, da marzo 2020, tutti i dipendenti che svolgono attività che possono essere rese a distanza hanno lavorato a rotazione da remoto.

Nel 2020, al fine di ottimizzare l'erogazione dei servizi durante il periodo dell'emergenza epidemiologica COVID-19, l'Amministrazione ha adottato una soluzione tecnica che consente tramite un accesso sicuro

(VPN) ai dipendenti di accedere in modalità 'desktop remoto' al proprio PC di ufficio, tale soluzione è stata adottata stabilmente come modalità di connessione stabile con integrato un sistema di accesso controllato. Il collegamento avviene utilizzando strumentazione prevalentemente messa a disposizione dal dipendente. L'ASP ha avviato, e disposto nel regolamento interno, un piano di sostituzione, su base pluriennale, delle postazioni fisse con strumentazione portatile.

Per il personale è possibile, fermo restando il rispetto delle disposizioni del Codice dell'Amministrazione Digitale di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, attivare la modalità agile anche usando strumentazione nella propria disponibilità.

Durante il 2020 è stata implementata la newsletter aziendale: strumento utile sia per diffondere le informazioni, che per stimolare la creazione di un ambiente di lavoro permeabile all'innovazione attraverso la connessione tra le notizie e le strutture organizzative; infatti, favorire le opportunità di scambio di informazioni tra le persone stimola la collaborazione e incoraggia le persone ad apprendere ciò che serve a loro per lavorare.

ASP sta lavorando ad un progetto di revisione delle pagine social (Facebook ed Instagram) e del sito Aziendale al fine di favorire forme di comunicazione sempre più dirette, anche dal punto di vista delle iniziative legate al patrimonio storico artistico. Questo al fine di sostenere ed incoraggiare la conoscenza delle antiche origini dell'Ente e sviluppare ulteriormente il senso di appartenenza all'Azienda.

Nella prima fase di avvio del lavoro agile, benché in periodo di emergenza sanitaria, ha permesso di rilevare le competenze di base su quattro ambiti principali, correlati comunque ai comportamenti organizzativi definiti in sede di Sistema di misurazione e valutazione:

- 1) attitudine al digitale;
- 2) propensione al cambiamento;
- 3) innovazione e proattività;
- 4) attitudine alla relazione.

I dipendenti hanno tutti espresso buone competenze e motivazioni all'innovazione digitale.

Si rimanda al paragrafo precedente per l'analisi di contesto legata ai comportamenti organizzativi anche ai fini della valutazione del lavoro agile secondo l'attuale sistema di Misurazione e Valutazione.

Nel corso del 2021 è partito un progetto sperimentale "terminal-server" per l'utilizzo di portatili connessi direttamente al server che sta tutt'ora proseguendo con ottimi riscontri da parte degli utilizzatori.

Indicatori sulla salute organizzativa, salute professionale e salute digitale dell'ente

SALUTE ORGANIZZATIVA

INDICATORE	Presenza Valore di raggiungimento
Coordinamento organizzativo del lavoro agile	Sì

Monitoraggio del lavoro agile	Sì
Help desk informatico dedicato al lavoro agile	100%
Programmazione per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	sì
% lavoratori autorizzati al lavoro da remoto in periodo emergenziali	99%

SALUTE PROFESSIONALE

Competenze direzionali	2019 2020	2021	2022	2023	2024
% Partecipazione dei dirigenti/posizioni organizzative a formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile	0%	100%	100%	100%	100%
% dirigenti/posizioni organizzative che adottano un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare il personale	100%	100%	100%	100%	100%

Competenze organizzative:	2019 2020	2021	2022	2023	2024
% Partecipazione dei lavoratori agili a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agili	0%	100%	100%	100%	100%
% di lavoratori che lavorano per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	100%	100%	100%	100%	100%

Competenze digitali:	2019 2020	2021	2022	2023	2024
% partecipazione di lavoratori agili a corsi di formazione sulle competenze digitali, in materia di lavoro agile.	/	100%	100%	100%	100%
% lavoratori agili che utilizzano le tecnologie digitali a disposizione.	100%	100%	100%	100%	100%

SALUTE ECONOMICO FINANZIARIA

INDICATORI	2022	2023	2024
€ Costi per formazione competenze funzionali al lavoro agile. Si evidenzia che dal 2021 ASP ha previsto l'adesione al percorso formativo della	/	/	/

Regione Emilia-Romagna, disponibile sulla piattaforma self, in tema di smart working, sicurezza dati. Sono previsti corsi di formazione differenziati in relazione al ruolo ricoperto. (es. PO/responsabili, Dirigenti), e che tali corsi sono gratuiti.			
€ Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile. Per investimenti su software e gestionali;	26.300	2.500	2.500
€ Investimenti in digitalizzazione di servizi progetti, processi (es. fascicolazione documenti da protocollo.	2.500	2.500	2.500

SALUTE DIGITALE

INDICATORI	PRESENTE
Sistema VPN	Sì
Intranet	Sì
% Applicativi consultabili in lavoro agile	100%
Sistemi di collaboration (es. programmi/documenti in cloud)	sì
% Banche dati consultabili in lavoro agile	100%
% Firma digitale tra i lavoratori agili	10%
% Processi interni digitalizzati	90%
% (stima) Servizi digitalizzati (servizi rivolti agli utenti esterni, considerando gli ambiti ove è possibile la digitalizzazione (utilizzo Spid, pago PA, PEC);	80%
Telemedicina, cartella CUW	50%

Impatto interno ed esterno del lavoro agile

Dopo un anno di lavoro agile, benché svolto in un periodo particolare di emergenza sanitaria, il bilancio rispetto all'impatto intero ed esterno di questa modalità di lavoro comincia a delinearsi.

La facilità di permettere alle persone di lavorare anche in situazioni di crisi, e quindi agli utenti di non vedere interrotti i servizi, è probabilmente il vantaggio più evidente dello smart working. In sintesi, si riportano i principali indicatori che si evidenziano al fine di una analisi complessiva, che negli anni verrà implementata, per misurare e monitorare tutte le dimensioni su cui impatta questa modalità di lavoro:

IMPATTO SOCIALE:

- per i lavoratori: positivo
 - per riduzione tempi casa – lavoro
 - per conciliazione tempi di vita e lavoro
- per gli utenti: positivo

- per l'organizzazione metodica degli appuntamenti e per la maggior digitalizzazione nelle comunicazioni con minor dispendio di tempo

IMPATTO AMBIENTALE:

- positivo per la collettività:
 - per riduzioni emissioni CO2
 - per minor quantità di stampe

IMPATTO ECONOMICO risulta neutro per i lavoratori:

- il maggior consumo per utenze è compensato dal minor costo per gli spostamenti

IMPATTO SULLA SALUTE DELL'ENTE risulta positivo:

- miglioramento della salute organizzativa
- miglioramento della salute digitale

Per le disposizioni aziendali di dettaglio sul lavoro agile si rimanda al vigente regolamento aziendale in materia di lavoro agile.

Sottosezione di Programmazione – Piano triennale dei fabbisogni del personale

L'adozione del piano dei fabbisogni di personale è un atto indispensabile per la programmazione delle attività dell'Ente.

L'Ente, con Delibera dell'Amministratore unico n. 7 del 29/4/2022, ha adottato un modello organizzativo la cui applicazione avverrà gradualmente attraverso adeguamenti progressivi, e pertanto non tutte le funzioni previste verranno implementate e coperte fin dalla sua entrata in vigore, anche in relazione alla sostenibilità economica aziendale;

Si è in ogni caso ritenuto necessario ed opportuno aggiornare il piano triennale di fabbisogno di personale, per tener conto delle modifiche contenute, e delle attività e funzioni che, pur in un'ottica di adeguamento graduale al nuovo modello organizzativo, si prevede di implementare prioritariamente;

Inoltre, successivamente al Piano del fabbisogno approvato con delibera n. 2 del 1/2/2022, sono intervenuti fatti e sono stati acquisiti ulteriori elementi che impongono l'aggiornamento del piano del fabbisogno di personale, ed in particolare:

- è stato adottato, con Deliberazione n. 3/2022, il piano delle performance 2022-2024;
- con determinazione della Direttrice Generale n. 83/2022 è stato affidato ad azienda specializzata il servizio di analisi e diagnosi organizzativa sui punti "chiave" del modello organizzativo dell'azienda;
- l'analisi e diagnosi organizzativa è stata condotta dall'azienda incaricata anche attraverso colloqui, interviste, analisi dei documenti aziendali, momenti di incontro e confronto, anche con le parti sindacali;
- in esito alla suddetta analisi, con Deliberazione dell'Amministratore Unico n. 7 del 29/4/2022, è stato definito ed approvato un nuovo modello organizzativo aziendale, significativamente innovato rispetto al modello preesistente;

ASP ha approvato pertanto, in quest'ottica, un nuovo un piano triennale del fabbisogno con delibera n. 10 dell'1.06.2022.

A tal fine si sono considerati gli obiettivi e delle linee strategiche definiti nei documenti organizzativi, programmatori e di performance per il triennio 2022-2024, tra cui:

- i documenti di programmazione 2022-2024 approvati dall'Assemblea dei Soci con Delibera n. 6 del 17/12/2021;
- gli obiettivi strategici, fissati dai Soci dell'Ente, tra cui:
 - o ricondurre a piena efficacia l'azione di ASP, attraverso azioni strutturali in grado di raggiungere e mantenere nel tempo il pieno equilibrio economico;
 - o innovare l'organizzazione dei servizi socio-assistenziali e le azioni per la gestione del patrimonio;

- implementare la tipologia dei servizi forniti, ampliando le azioni anche nelle aree della disabilità e dei servizi socio educativi;

La programmazione di fabbisogno di personale ha tenuto conto degli obiettivi complessivi dell'azienda e dell'analisi delle esigenze sotto il duplice profilo, anche alla luce dell'art. 33 del D. Lgs. 165/2001 e s.m.i., rubricato *"Eccedenze di personale e mobilità collettiva"*, in particolare sotto l'aspetto:

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

Nell'aggiornamento del fabbisogno ASP relativo all'anno 2022 ha anche tenuto conto, rispetto alla precedente programmazione di fabbisogno di personale, di elementi e presupposti che si sono modificati, tra cui:

- attivazione di nuovi servizi (ad es. ospedale di comunità; centro riabilitativo diurno per disabili)
- modifica della capacità ricettiva dei servizi attivi;
- modifiche nei servizi di supporto realizzati internamente;
- ulteriori ampliamenti nella tipologia dei servizi forniti, in particolare rivolti all'area educativa, previsti a decorrere dall'anno 2022;

elementi posti a base della determinazione complessiva del fabbisogno;

Le linee fondamentali della programmazione di fabbisogno di personale di ASP Parma sono state pertanto:

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

Il prospetto complessivo del fabbisogno di personale per il prossimo triennio è riportato nella tabella che segue, dalla quale si evince, tra le altre cose, che questa Amministrazione non presenta una situazione di soprannumero di personale, ma che viceversa presenta alcune situazioni di eccedenza.

Rispetto al Piano approvato con Delibera n. 10 dell'1.06.2022, in questo documento si è ritenuto inserire una unità aggiuntiva di Cat. D nell'ambito del profilo dei Funzionari Tecnici al fine di coprire il fabbisogno legato all'attuazione degli interventi del PNRR.

Infatti è stata sottoscritta la convenzione con il Comune di Parma (Registro scritture private n. 50/22 del 23.05.2022) per l'attuazione del progetto Pinqua per la ristrutturazione della Struttura assistenziale Tamerici e la sua trasformazione in struttura per servizi destinati all'housing sociale, il completamento della riqualificazione del parco intergenerazionale di villa parma e la realizzazione del polo tecnologico avanzato. Successivamente, in tale ambito, è stato approvato il finanziamento per l'attuazione del progetto legato alla missione 5 dei fondi Pnrr, intervento , su porzione dello stabile romanini Stuard, per la realizzazione di alloggi per anziani.

L'amministrazione procederà, come previsto dall'art. 33, comma 5 del D. Lgs. n° 165/2001, alla verifica della possibilità di collocamento a riposo dei dipendenti potenzialmente coinvolti nella verifica del personale in eccedenza, oppure la loro totale o parziale ricollocazione presso questa azienda o presso altre amministrazioni; si attenderà in ogni caso l'esito del giudizio incardinato presso il Tribunale Lavoro rif. RG 539/2021 prima di disporre l'eventuale collocamento in disponibilità del personale che non fosse stato possibile assegnare diversamente;

Cat	PROFILO PROFESSIONALE	Fabbisogn o 2022	In servizio al 31/05/202 2	Vacanti/ Eccedenz a	Modalità Copertura Posti Vacanti	2022	2023	2024
Dir	DIRIGENTE t. determinato	1	1	0				
Dir	DIRIGENTE	2	1	1	Mobilità volontaria, concorso	X		
D	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO CONTABILE	5	5	0				
D	FUNZIONARIO TECNICO	2	2	0				
D	FUNZIONARIO TECNICO t. determinato	1	0	1	Comando ; Mobilità volontaria; concorso	X		
D	FUNZIONARIO TECNICO SOCIO SANITARIO	6	7	-1				
D	INFERMIERE	52	35	17	Mobilità volontaria; concorso	X		
D	FISIOTERAPISTA P.T.	2,5	2,5	0				
D	FISIOTERAPISTA	6	4	2	Mobilità volontaria; concorso		X	

D	EDUCATORE	14	0	14	Mobilità volontaria; concorso		X	
D	ASSISTENTI SOCIALI t. determinato	3	0	3	Comando; concorso		X	
D	PSICOLOGO	1	0	1	Mobilità volontaria; concorso		X	
D	PSICOLOGO part time	0,5	0,5	0				
C	ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO CONTABILE	14	7	7	Mobilità volontaria; concorso		X	
C	ISTRUTTORE AMMINISTR.-CONTABILE PART TIME	0,75	0,75	0				
C	ISTRUTTORE TECNICO t.determinato	1	0	1	Comando; concorso	X		
C	ISTRUTTORE TECNICO	3	3	0				
B3	COLLABORATORE SOCIO ASSISTENZIALE	21	21	0				
B3	COLLABORATORE AMMINISTRATIVO	1	1	0				
B3	OPERATORE SOCIO SANITARIO	165	54	111	Mobilità volontaria; concorso;	X	X	X
B1	ESECUTORE TECNICO SPECIALIZZATO	10	8	2	Selezione interna; mobilità; concorso	X	X	
B1	OPERATORI SOCIO-ASSISTENZIALI	52	52	0				
B1	OPERATORI SOCIO-ASSISTENZIALI (part time)	3,69	3,69	0				
B1	ESECUTORE AMMINISTRATIVO	4	4	0				
B1	ESECUTORE ANIMAZIONE	4	4	0				
B1	ESECUTORE SOCIO ASSISTENZIALE	18	23	-5				
B1	ESECUTORE SOCIO ASSISTENZIALE part time	1	1	0				
	TOTALI	394,44	240,44	154				

Il reclutamento del personale appartenente alla qualifica B3 – OSS avverrà gradatamente nei tre anni di riferimento, per permettere un adeguato inserimento delle risorse e al contempo garantire continuità assistenziale.

L'onere finanziario complessivo corrispondente a tale dotazione organica, calcolato come somma degli oneri corrispondenti al trattamento economico fondamentale della categoria o area di riferimento in relazione alle posizioni economiche del personale in servizio, posizione economica iniziale per i posti

vacanti, risulta pari ad Euro 14.017.979 inclusi oneri riflessi ed IRAP; tale importo rappresenta la consistenza massima annuale della dotazione organica prevista nel triennio, e l'onere effettivo previsto per ciascun anno del triennio è individuato nei rispettivi Bilanci Annuali Economici Preventivi.

Il costo previsto per l'anno 2022, inteso come somma di costo per il personale dipendente e per il personale somministrato, inclusa la relativa IRAP, è pari ad € 14.113.801 ed è pertanto capiente rispetto all'onere finanziario complessivo come sopra determinato;

Si precisa che per l'esercizio 2022, stante l'esaurimento delle graduatorie per alcuni profili e l'impossibilità di procedere contemporaneamente con procedure concorsuali a copertura di tutti i profili professionali per i quali risultano posti vacanti, si potrà procedere con utilizzo di graduatorie di altre amministrazioni, mobilità volontaria o altri istituti, incluso il lavoro somministrato, nelle more dello svolgimento di concorsi pubblici per nuove assunzioni;

Obiettivi di trasformazione

Molteplici saranno gli ambiti e le azioni di miglioramento previsti per il prossimo triennio:

- prosecuzione del progetto volto al miglioramento dell'assistenza sanitaria agli ospiti;
- efficientamento dei servizi alberghieri, gestiti internamente o attraverso un appalto esterno;
- politiche del personale attente alla valorizzazione del lavoro dei propri dipendenti, alla formazione continua, a politiche di reclutamento che partono già dalla collaborazione che ASP può mettere in campo nella collaborazione con il sistema della formazione, attraverso docenze e tirocini; e, ancora, azioni rivolte alla sicurezza dei lavoratori, in continuità con quanto fatto durante la pandemia, alla mobilità sostenibile, alla incentivazione del personale (tramite accordi integrativi aziendali, concertati con le organizzazioni sindacali, premianti e di sprone ad un modo di lavorare sempre più sfidante e attento alle dimensioni della "buona cura");
- conduzione di progetti di innovazione nell'ambito dell'assistenza socio-sanitaria (telemedicina, utilizzo delle nuove tecnologie nelle CRA e nei CD, miglioramento dell'assistenza nei soggetti disfagici, etc);
- implementazione di nuovi progetti sulla domiciliarità e del welfare di comunità, nell'ottica di favorire intergenerazionalità a favore dei target più fragili della cittadinanza, con attenzione ai minori, alle famiglie e ai caregivers;
- implementazione della strumentazione e dei mezzi idonei per la rendicontazione dell'attività socio-assistenziale e sanitaria dentro le strutture, anche nell'interfaccia con un adeguato sistema di controllo di gestione.

Formazione del Personale

Le organizzazioni socio-sanitarie, a fronte dei cambiamenti continui che si verificano (normativi, tecnico-scientifici, socio-culturali), hanno la necessità di mantenere costantemente aggiornate le conoscenze e le competenze degli operatori che operano al loro interno.

La formazione permanente ha quindi la funzione prioritaria di contribuire, da una parte, ai cambiamenti organizzativi, e dall'altra di rispondere alle innovazioni esterne, facilitando peraltro i processi di fidelizzazione dei dipendenti ad un'Azienda attenta alla formazione come occasione di crescita anche personale.

Il piano formativo triennale prevede formazione interna ed esterna anche in base alla necessità di far perseguire al personale i crediti formativi previsti dagli ordini professionali (personale sanitario, psicologi, assistenti sociali ed educatori).

In particolare la formazione interna è uno strumento efficace (spesso l'unica) per lo sviluppo di competenze specifiche, cioè utilizzabili solo nel proprio contesto lavorativo, e soprattutto per la diffusione e l'implementazione di procedure, protocolli operativi e/o percorsi clinico-assistenziali.

La letteratura, a tal proposito, suggerisce una diffusione capillare attraverso incontri formativi (e non solo informativi) al fine di produrre il massimo della condivisione, necessaria per la loro efficace realizzazione nella pratica lavorativa. Il coinvolgimento attivo dei destinatari è opportuno sin dalla costruzione dei protocolli, attraverso la costituzione di gruppi multiprofessionali formati e autoformati.

La formazione non può prescindere da un coinvolgimento attivo dei destinatari; essa deve stimolare negli operatori la messa in discussione del proprio sapere, del proprio modo di essere e la ricerca di soluzioni del problema con l'ausilio delle tecniche proposte per la buona pratica. I contenuti devono essere immediatamente fruibili nella pratica lavorativa dagli operatori, partendo dalla loro esperienza, pena una serie di resistenze che mettono a rischio non solo l'efficacia dell'intervento formativo ma anche il clima organizzativo.

L'elaborazione del piano di formazione deriva da una serie di fasi, quali:

- definizione degli obiettivi generali del piano di formazione
- analisi del fabbisogno formativo
- definizione dei contenuti generali della formazione
- pianificazione degli interventi formativi.

L'analisi organizzativa deriva dalle osservazioni espresse, attraverso un focus group, dai coordinatori di struttura, dalla direzione, dai responsabili di servizio/ufficio, dai risultati della soddisfazione percepita dagli ospiti/familiari e dalla verifica di alcuni indicatori clinico-assistenziali. L'analisi dei bisogni formativi del personale, effettuata attraverso un questionario, ad oggi in corso e relativa al triennio 2022 /2024, permette di individuare le aree e le competenze che si ritiene di dover approfondire con la formazione nell'ambito di:

- competenze digitali;
- competenze organizzative gestionali;
- competenze gestionali amministrative per:
 - o aggiornamento su gestionali informatici in uso;
 - o aggiornamento per evoluzione normativa (nuovo CCNL) ;
 - o gestione fondi PNRR;
 - o aggiornamento elaborazioni dati per controllo di gestione;
- competenze e conoscenze di ambito clinico - assistenziale:
 - o gestione delle persone affette da demenza e supporto ai loro familiari;
 - o prevenzione delle situazioni di maltrattamento degli anziani;
 - o nuovi approcci, anche non farmacologici, al trattamento della demenza;
 - o utilizzo degli strumenti informatici (hardware e software) per il miglioramento della qualità dell'assistenza e del trattamento dei dati;
 - o alimentazione dei pazienti disfagici;
- competenze tecnico – relazionali;
 - o attività di animazione per le persone fragili;
 - o servizi ed interventi per le disabilità;
 - o nuove forme di assistenza per le persone fragili: il co-housing e le strutture di accoglienza multidimensionali;
- competenze e conoscenze sul tema della sicurezza sul lavoro;
- competenze e conoscenze sul tema prevenzione della corruzione e trasparenza.

In coerenza con gli obiettivi generali proposti e l'integrazione dei bisogni individuali ed organizzativi, sono stati pianificati una serie di interventi formativi anche attraverso :

- discussione di casi clinico-assistenziali.
- gruppi di studio per l'elaborazione di percorsi clinico-assistenziali e successiva diffusione attraverso seminari.

L'emergenza sanitaria causata dal contagio da Covid 19, ha avuto un impatto anche sul piano formativo aziendale, sia per quanto riguarda i contenuti che le modalità di attivazione dei percorsi. Nel prossimo triennio sarà necessario mantenere un focus sulla formazione relativa alla prevenzione del contagio da Covid 19 e in generale sulla prevenzione di tutte le infezioni correlate all'assistenza; l'opportunità offerte dalla trasformazione digitale e dal progresso tecnologico determina la necessità di aumentare le competenze necessarie per offrire servizi sempre più adeguati ad un nuovo modello organizzativo collaborativo e flessibile.

Una particolare attenzione è necessaria inoltre rispetto al burn out del personale, all'aggiornamento delle

procedure e dei protocolli operativi, alla gestione delle persone con patologie psichiatriche.

Altri percorsi formativi riguarderanno l'accompagnamento delle persone nel fine vita e le cure palliative, argomenti che sempre più riguardano le strutture residenziali.

Proseguirà la formazione specifica per le equipe delle strutture dove sono previsti inserimenti individuali di persone GRADA, attraverso percorsi formativi di base e uno stage di affiancamento presso la clinica Cardinal Ferrari.

Il personale parteciperà a tutte le formazioni proposte dall'AUSL e dedicate al personale delle strutture socio sanitarie.

Riguardo all'area organizzativa gestionale, si prevede una formazione dedicata alle figure di coordinamento delle strutture e quella informatica; ASP è convenzionata con la Regione Emilia Romagna per l'utilizzo della piattaforma e-learning SELF a cui si potrà accedere per corsi a tema amministrativo, organizzativo e gestionale.

Nell'area della disabilità, per poter formare adeguatamente il personale dedicato, si è predisposto un percorso specifico con figure esperte con l'obiettivo di acquisire competenze nell'ambito della predisposizione dei PEI e del costrutto della Qualità della Vita.

Nell'area dei servizi domiciliari per anziani e dell'area minori prosegue l'attività formativa esterna.

Concluso a fine 2021 il Progetto Erasmus Plus Demetra, di cui ASP è capofila, si tratta di capire nel triennio 2022-2024 come procedere per diffonderne i contenuti che sono già stati testati su circa 300 operatori in Europa, con ottimo gradimento. Il progetto ha come obiettivi prioritari la costituzione di un percorso formativo dedicato ai caregiver formali in cui gli operatori apprendono nuovi concetti e competenze nella gestione dei potenziali effetti negativi della relazione di cura nella assistenza agli anziani con demenza; inoltre si intende stabilire una conoscenza comune e condivisa per la crescita personale dei *caregivers* nella assistenza alle persone anziane.

Dovrebbe anche riprendere nel 2002 il Progetto Erasmus Plus "Imparare ad occuparsi: migliorare le competenze trasversali dei famigliari e la cura degli anziani" della durata biennale. Il progetto prevede la formazione all'estero per figure professionali nell'area della cura degli anziani ed è incentrato in particolare sulla figura del terapeuta occupazionale.

Come ogni annualità verranno proposti i corsi relativi alla sicurezza sul lavoro previste dall'attuale normativa.

Nell'ambito delle politiche della sicurezza e della prevenzione nel 2022 proseguiranno certamente le attività connesse all'emergenza pandemica e all'applicazione delle normative relative per la prevenzione, le vaccinazioni, l'occupazione dei posti, le procedure, in accordo con gli enti preposti (AUSL di Parma, Comune di Parma).

Oltre a queste attività, e a quelle più tradizionali e specifiche, nel triennio 2022-2024, dopo quasi un biennio dedicato quasi esclusivamente alla gestione dell'emergenza pandemica:

- verranno riprese le attività di formazione interna ed i corsi di formazione e aggiornamento in tema di Pronto Soccorso e antincendio;
- riprenderanno le prove di emergenza per le diverse strutture dell'Azienda;
- si procederà con la revisione di tutti i MAPO (Movimentazione e Assistenza dei Pazienti Ospedalizzati), indici sintetici per la valutazione del rischio nella Movimentazione Manuale dei Pazienti (MMP), senza ricorrere a consulenti esterni, e portando a frutto, quindi, la competenza acquisita dal nostro Responsabile della Sicurezza e Prevenzione;
- aggiornamento della valutazione Stress da Lavoro Correlato, con il coinvolgimento degli psicologici aziendali per valutare una progressiva indipendenza di ASP da professionisti esterni, nella redazione, e per mettere in atto ulteriori valutazioni che vadano a fotografare in modo più puntuale la situazione, stante la competenza acquisita sul campo.

Ma le politiche della Sicurezza e della prevenzione dovranno interfacciarsi con le altre articolazioni aziendali, per realizzare azioni e momenti di coinvolgimenti dei dipendenti in progetti per il Ben-essere dei dipendenti.

Mobilità

Rispetto alle politiche relative alla **Mobilità**, a partire da un questionario rivolto ai dipendenti somministrato a fine 2021, nel 2022 e negli anni a seguire, dovranno essere adottate azioni per favorire la mobilità dei dipendenti, per facilitare il raggiungimento del luogo di lavoro, ma anche per contribuire alla riduzione dell'inquinamento ambientale, attraverso politiche attente a favorire l'utilizzo dei mezzi pubblici, ma anche della bicicletta o di altri veicoli non inquinanti, oppure il Car Pooling, facilitato dalla messa a disposizione dei dipendenti di strumenti di condivisione aziendale (bacheche virtuali, etc).

Diritto allo studio

Ogni anno ASP Parma consente al personale interessato, attraverso appositi avvisi, di fruire dei benefici previsti a favore dei lavoratori-studenti, secondo quanto disciplinato dall'art. 45 del CCNL Comparto Funzioni Locali del 21.05.2018, i permessi retribuiti per studio, nella misura massima individuale di 150 ore per ciascun anno solare, sono concessi "per la partecipazione a corsi destinati al conseguimento di titoli universitari, post-universitari, di scuole di istruzione primaria, secondaria e di qualificazione professionale, statali, pareggiate o legalmente riconosciute o comunque abilitate al rilascio di titoli di studio legali o attestati professionali riconosciuti dall'ordinamento pubblico e per sostenere i relativi esami".

Qualora il numero delle richieste superi il limite massimo del 3% del personale in servizio a tempo indeterminato all'inizio dell'anno (con arrotondamento all'unità superiore), per la concessione dei permessi si rispetterà l'ordine di priorità previsto dai commi n. 6 e 7 dell'art. 45 sopra citato.

SEZIONE 4: MONITORAGGIO

Il controllo sulla qualità 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.

Ogni singolo obiettivo operativo annuale è ancorato alle linee e agli obiettivi strategici indicati nell'albero delle performance. Infine, il Nucleo di Valutazione (N.dV.) svolge un controllo di prima istanza relativamente alla conformità e appropriatezza del ciclo di gestione della performance nonché un'attività di monitoraggio della sua corretta applicazione ed esprime parere vincolante sulla relazione alla performance.

Il processo seguito e le azioni di miglioramento del ciclo di gestione della performance:

Fasi	Soggetti coinvolti	Anno di riferimento
Applicazione Sistema di misurazione e di valutazione della performance / adozioni eventuali correttivi	Nucleo di valutazione, Direttore, Amministratore Unico	2022 2023 2024
Documenti di programmazione e contabili 2022/ 2024 e definizione obiettivi strategici	Assemblea dei Soci	2022
Approvazione nuovo Piano programmatico 2022	Assemblea dei Soci	2022
Approvazione Piano della Performance e Definizione Progetti operativi 2022	Amministratore Unico	2022
Approvazione Piano per la Prevenzione della Corruzione e Programma per la trasparenza	Amministratore Unico, Responsabile Prevenzione della corruzione e Trasparenza	2022
Esecuzione progetti operativi 2022 Azioni per la prevenzione della corruzione	Personale dell'Azienda	2022
Rilevazione gradimento qualità servizi	Coordinatori Responsabili	2022
Misurazione e valutazione della performance realizzata nell'anno 2021	Amministratore Unico, Nucleo di valutazione, Dirigenti, Cittadini/utenti Responsabili uffici e servizi (come referenti dei progetti operativi)	2022

In continuità con il precedente Piano si indicano le azioni di ulteriore miglioramento del ciclo di gestione della performance che si intendono perseguire:

- miglioramento dell'integrazione tra la fase di elaborazione dei documenti programmatori e contabili e la fase di definizione degli obiettivi del Piano della performance aziendale;
- maggior utilizzo di indicatori di outcome per la verifica degli impatti prodotti dalle politiche amministrativo-gestionali dell'Azienda sull'ambiente esterno, sugli utenti;

- consolidamento di un sistema di relazioni con gli utenti, i destinatari dei servizi e con tutti i portatori di interessi;
- Maggior utilizzo dei dati emersi dalla rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi, anche attraverso modalità interattive;

Monitoraggio servizi: LA RILEVAZIONE DELLA QUALITA' PERCEPITA

In linea con quanto richiesto dagli adempimenti regionali (area 9. Verifica dei risultati; area 10. Miglioramento) e coerentemente con quanto indicato nella Carta dei servizi, ASP realizza annualmente e ha realizzato nel 2021 la rilevazione della soddisfazione dell'utenza con l'obiettivo di individuare aree di miglioramento della qualità dei servizi e della comunicazione. Si tratta di azioni che rientrano nel campo della 'customer satisfaction' che può anche essere interpretata come una disciplina di gestione ed uno stile di comportamento che caratterizza un'impresa (quindi anche una Azienda pubblica) attenta a ciò che genera per il benessere dei propri utenti o, secondo la cultura del customer, clienti. Nei servizi di welfare le analisi di soddisfazione del 'cliente' sono frequenti e si vanno ad aggiungere ad altre azioni per valutare la qualità di un servizio: tali analisi sono il segno dell'interesse progressivo sviluppatosi nel tempo verso il beneficiario. A ciò si aggiunga che il diffondersi di alcuni strumenti anche nel mondo dei servizi alla persona – quali il bilancio sociale, le certificazioni sulla responsabilità sociale di impresa – hanno nuovamente rilanciato l'attenzione alla cultura della qualità del servizio offerto, dei clienti interni-esterni/stakeholder.

Con il gruppo di lavoro dei coordinatori e la Direzione, in autunno 2021, si sono pertanto co-costruiti gli strumenti quali-quantitativi di rilevazione (uno per le CRA, uno per i Centri diurni) a partire da precedenti strumenti (così da poter fare eventuali confronti), aggiornati tuttavia con apposite domande, ad esempio, relative alla situazione causata dalla pandemia. I questionari hanno previsto numerose batterie di domande nelle quali si è chiesto di esprimere il proprio grado di soddisfazione in una scala da 1 – Per niente a 4 – Molto. Si è scelto di elaborare questi dati in indicatori di sintesi: punteggio medio – in una scala da 1 a 4 e somma dei valori percentuali dei giudizi più alti della scala (molto + abbastanza). I questionari semi-strutturati (con domande a risposta chiusa e a risposta aperta per consentire una maggiore libertà di espressione) sono stati compilati (on line e cartacei) a dicembre 2021 da famigliari e amministratori di sostegno. Si è scelta la doppia modalità nell'intento di rendere il più accessibile possibile la compilazione (per la lettura dei dati si rimanda al Bilancio sociale approvato con delibera dell'Amministratore Unico n. 6 del 29.04.2022).