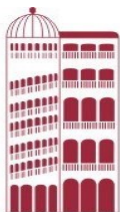


## PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE

In relazione alla natura della programmazione integrata obiettivo del presente documento, il presupposto logico dell'intero sistema delineato dal PIAO consiste nel coordinamento delle diverse sezioni in cui è articolato, a tal fine le evidenze derivanti dalle analisi di cui all'articolo 3, comma 1, lettera c), n. 1), 2), e 3), costituiscono una premessa comune e introduttiva dell'intero Piano integrato di attività e organizzazione.

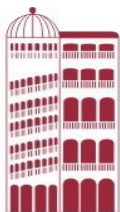
DENOMINAZIONE ENTE	
SEZIONE DI PROGRAMMAZIONE	DESCRIZIONE SINTETICA DELLE AZIONI/ATTIVITÀ OGGETTO DI PIANIFICAZIONE
<b>1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE</b>	ISTITUZIONI PUBBLICHE DI ASSISTENZA VENEZIANE – IPAV Sede legale: SAN MARCO 4301 Venezia C.F. e P.I.: 04587130271 Mail: <a href="mailto:info@ipav.it">info@ipav.it</a> Pec: <a href="mailto:info@pec.ipav.it">info@pec.ipav.it</a> Tel. 0415217411
<b>2. SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE</b>	
<b>2.1 Valore pubblico</b>	In questa sottosezione, l'amministrazione definisce i risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici, programmati in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria adottati da ciascuna amministrazione, le modalità e le azioni finalizzate, nel periodo di riferimento, a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, alle amministrazioni da parte dei



**I.P.A.V.**  
*Istituzioni Pubbliche di Assistenza Veneziane*



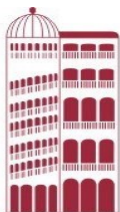
	<p>cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità, nonché l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare, secondo le misure previste dall'Agenda Semplificazione e, per gli enti interessati dall'Agenda Digitale, secondo gli obiettivi di digitalizzazione ivi previsti.</p> <p>L'amministrazione, inoltre, esplicita come una selezione delle politiche dell'ente si traduce in termini di obiettivi di Valore Pubblico (<i>outcome/impatti</i>), anche con riferimento alle misure di benessere equo e sostenibile (<i>Sustainable Development Goals</i> dell'Agenda ONU 2030; indicatori di Benessere Equo e Sostenibile elaborati da ISTAT e CNEL). Si tratta, dunque, di descrivere, in coerenza con i documenti di programmazione economica e finanziaria, le strategie per la creazione di Valore Pubblico e i relativi indicatori di impatto. La sottosezione si può costruire, a titolo esemplificativo, rispondendo alle seguenti domande:</p> <ul style="list-style-type: none"><li><b>a)</b> Quale Valore Pubblico (benessere economico, sociale, ambientale, sanitario, ecc.?)</li><li><b>b)</b> Quale strategia potrebbe favorire la creazione di Valore Pubblico (obiettivo strategico)?</li><li><b>c)</b> A chi è rivolto (<i>stakeholder</i>)?</li><li><b>d)</b> Entro quando intendiamo raggiungere la strategia (tempi pluriennali)?</li><li><b>e)</b> Come misuriamo il raggiungimento della strategia, ovvero quanto Valore Pubblico (dimensione e formula di impatto sul livello di benessere)?</li><li><b>f)</b> Da dove partiamo (<i>baseline</i>)?</li><li><b>g)</b> Qual è il traguardo atteso (<i>target</i>)?</li><li><b>h)</b> Dove sono verificabili i dati (fonte)?</li></ul>
<p><b>2.1.1. Area Servizi alla Persona</b> <b>Miglioramento condizioni degli ospiti</b></p>	<p><u>Obiettivo strategico:</u> Miglioramento condizioni degli ospiti garantendo una qualità di vita il più possibile elevata mediante la valorizzazione delle capacità residue e tramite apertura al territorio. Conseguente revisione dei piani di lavoro, interventi assistenziali e riabilitativi personalizzati, lavoro per "obiettivi e risultati".</p> <p><u>Dirigente/posizione responsabile:</u> Segretario Direttore Generale, Direttori dei Centri Servizi, Dirigente Area Servizi alla Persona, Responsabile Servizio Qualità, Sicurezza e Formazione.</p> <p><u>Stakeholder:</u> ospiti</p>



**I.P.A.V.**  
*Istituzioni Pubbliche di Assistenza Veneziane*



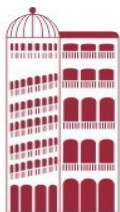
	<p><u>unità organizzative dell'ente e/o soggetti esterni (contributor):</u> Area servizi alla Persona, Centri Servizi IPAV, Servizio Qualità e Sicurezza.</p> <p><u>Tempistica:</u> triennale</p> <p><u>Misuratori e indicatori:</u> questionari customer satisfaction e indici sanitari, cartella utente web, creazione procedure interne standardizzate</p> <p><u>Baseline:</u> situazione attuale non ancora del tutto integrata ed uniforme tra i diversi Centri Servizi a seguito della fusione</p> <p><u>Target:</u> Unificazione e armonizzazione, nonché implementazione delle procedure in atto nei diversi Centri Servizi e dei piani di lavoro. Implementazione dell'elaborazione di interventi assistenziali e riabilitativi personalizzati.</p> <p><u>Verificabilità dati (fonte):</u> numeri occupazione posti letto, modulistica servizi offerti, numeri e gestione eventuali reclami.</p>
<p><b>2.1.2. Area Servizi alla Persona – Area Amministrazione e Finanza</b> <b>Implementazione accesso informazioni familiari ospiti</b></p>	<p><u>Obiettivo strategico:</u> effettuare un'implementazione e una facilitazione nel reperimento delle informazioni, nonché nei contatti tra i familiari e l'Ente. In particolare con riferimento alle modalità di accesso ai servizi erogati, ad una maggiore trasparenza e proceduralizzazione degli eventuali reclami o segnalazioni, alla modalità di accesso alla cartella clinica, a tutte le comunicazioni relative alle rette e ai pagamenti.</p> <p>Si vuole efficientare il reperimento di tali informazioni e dei relativi moduli mediante anche l'utilizzo del sito istituzionale. Infine, sempre in tale ottica, è stato attivato e si prevede il monitoraggio del funzionamento del servizio PagoPA anche in relazione ai pagamenti delle rette.</p> <p><u>Dirigente/posizione responsabile:</u> Segretario Direttore Generale, Direttori dei Centri Servizi, Dirigente Area Servizi alla Persona, Responsabile Servizio Qualità, Sicurezza e Formazione, Responsabile Sistemi Informativi.</p> <p><u>Stakeholder:</u> ospiti e familiari.</p> <p><u>Unità organizzative dell'ente e/o soggetti esterni (contributor):</u> Area servizi alla Persona, Centri Servizi IPAV, Area Amministrazione e Finanza.</p> <p><u>Tempistica:</u> biennale.</p>



**I.P.A.V.**  
*Istituzioni Pubbliche di Assistenza Veneziane*



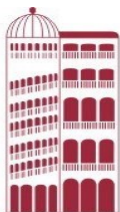
	<p><u>Misuratori e indicatori:</u> questionari customer satisfaction familiari e ospiti, registro reclami e segnalazioni (numeri e tempi di evasione), registro accessi cartelle cliniche (numeri e tempi di evasione) piena occupazione dei posti letto, sistema PagoPA, tempistiche o ritardi nei pagamenti.</p> <p><u>Baseline:</u> situazione attuale non ancora del tutto integrata tra i diversi Centri Servizi, modulistica utilizzata non ancora del tutto uniforme, servizio PagoPA attivato ma in corso di monitoraggio.</p> <p><u>Target:</u> rendere pienamente accessibili le comunicazioni, le informazioni e la modulistica, previa uniformazione della stessa, efficientamento tempi di evasione reclami, segnalazioni e richieste accessi. Monitoraggio dell'attivazione pagamenti mediante servizio PagoPA. Soddisfazione utenti esterni medio alta, efficientamento servizi erogati e contestuale aumento qualità/servizi erogati, contestuale e conseguente aumento occupazione posti letto.</p> <p><u>Verificabilità dati (fonte):</u> numeri occupazione posti letto, modulistica servizi offerti, sito istituzionale dell'Ente, numeri e gestione reclami.</p>
<p><b>2.1.3. Area Servizi alla Persona</b> <b>Implementazione Servizio Alloggi Protetti</b></p>	<p><u>Obiettivo strategico:</u> valorizzare il servizio alloggi protetti quale servizio offerto agli anziani autosufficienti presenti sul territorio veneziano tutelando la residenzialità nel territorio. Trasparenza nella procedura di assegnazione alla luce del nuovo Regolamento accoglimento (delibera n. 61 V. del 20/12/2022) e controllo determinazione importi rette, per efficientamento flussi positivi. Conseguente efficientamento servizio manutentivo immobili interessati.</p> <p>Effettuare un'implementazione e una facilitazione nel reperimento delle informazioni, nonché nei contatti tra gli utenti e l'Ente. In particolare con riferimento alle modalità di accesso al Servizio alloggi protetti, e ad una maggiore trasparenza e proceduralizzazione delle assegnazioni, a tutte le comunicazioni relative alle rette e ai pagamenti.</p> <p>Si vuole efficientare il reperimento di informazioni e dei relativi moduli mediante anche l'utilizzo del sito istituzionale e non solo. Sempre in tale ottica, si prevede di attivare e monitorare il relativo funzionamento del servizio PagoPA anche in relazione ai pagamenti dei relativi contributi.</p> <p><u>Dirigente/posizione responsabile:</u> Segretario Direttore Generale, Dirigente Area Servizi alla Persona, Responsabile Servizio Alloggi Protetti, Dirigente Area Amministrazione Finanza, Responsabile Sistemi Informativi, Responsabile Servizi Tecnici di Direzione, Dirigente Area Patrimoniale e Responsabile Gestione Patrimonio.</p> <p><u>Stakeholder:</u> utenti servizio alloggi protetti, cittadinanza territorio.</p>



**I.P.A.V.**  
*Istituzioni Pubbliche di Assistenza Veneziane*



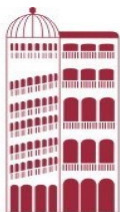
	<p><u>Unità organizzative dell'ente e/o soggetti esterni (contributor):</u> Area servizi alla Persona, Servizio Alloggi Protetti, Area Amministrazione e Finanza, Servizi Tecnici di Direzione.</p> <p><u>Tempistica:</u> biennale.</p> <p><u>Misuratori e indicatori:</u> questionari customer satisfaction utenti, sistema PagoPA, tempistiche o ritardi nei pagamenti, piena occupazione degli immobili interessati.</p> <p><u>Baseline:</u> situazione attuale in corso di efficientamento mediante nuovo regolamento sperimentale e nuovi contributi stabiliti. Tale situazione necessita di un'analisi al termine della sperimentazione e di una successiva revisione del regolamento e dei rispettivi contributi degli immobili</p> <p><u>Target:</u> rendere pienamente accessibili le comunicazioni, le informazioni e la modulistica, previa uniformazione della stessa, segnalazioni e richieste accessi per il Servizio Alloggi Protetti. Attivazione pagamenti mediante servizio PagoPA. Soddisfazione utenti medio alta, efficientamento servizio erogato e contestuale aumento qualità/servizi erogati, assegnazione e occupazione immobili Servizio Alloggi Protetti.</p> <p><u>Verificabilità dati (fonte):</u> numeri occupazione immobili Servizio Alloggi Protetti, modulistica servizi offerti, sito istituzionale dell'Ente, numeri e gestione eventuali segnalazioni.</p>
<b>2.1.4. Area Patrimoniale Implementazione offerta abitativa e occupazione immobili</b>	<p><u>Obiettivo strategico:</u> valorizzazione del patrimonio immobiliare disponibile, mediante interventi di manutenzione dello stesso al fine di aumentare l'offerta nel mercato immobiliare creando ulteriori occasioni di residenzialità nel territorio di Venezia e migliorando l'occupazione degli immobili.</p> <p>Trasparenza nella procedura di assegnazione alla luce del nuovo Regolamento (delibera n. 32 V. del 16/06/2022). Conseguente costante efficientamento servizio manutentivo immobili interessati.</p> <p>Sempre in tale ottica, si prevede di valutare l'attivazione e monitorare il relativo funzionamento del servizio PagoPA anche in relazione ai pagamenti canonici, e di procedere con miglioramento dell'integrazione software abaco-ad hoc;</p> <p><u>Dirigente/posizione responsabile:</u> Segretario Direttore Generale, Dirigente Area Patrimoniale, Dirigente Area Amministrazione Finanza, Responsabile Gestione Patrimonio, Responsabile Servizi Tecnici di Direzione.</p> <p><u>Stakeholder:</u> inquilini, cittadinanza territorio.</p>



**I.P.A.V.**  
*Istituzioni Pubbliche di Assistenza Veneziane*



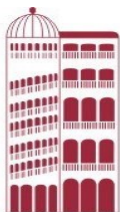
	<p><u>Unità organizzative dell'ente e/o soggetti esterni (contributor):</u> Area Patrimoniale, Servizio Gestione Patrimonio, Area Amministrazione e Finanza, Servizi Tecnici di Direzione. Supporto del gruppo Abaco spa mediante applicativo informatico.</p> <p><u>Tempistica:</u> triennale.</p> <p><u>Misuratori e indicatori:</u> aumento offerta immobili posti in locazione, aumento occupazione immobili patrimonio disponibile, questionari customer satisfaction utenti, sistema PagoPA, tempistiche o ritardi nei pagamenti.</p> <p><u>Baseline:</u> numerosi immobili del patrimonio disponibile attualmente sfitti o necessitanti di interventi manutentivi prima di poter essere messi a reddito, servizio PagoPA non attivo.</p> <p><u>Target:</u> rendere più ampia l'offerta di immobili del patrimonio disponibile sul mercato, provvedere agli interventi di manutenzione degli immobili attualmente sfitti per la messa a reddito, mediante un cronoprogramma condiviso tra i servizi interni dell'Ente. Attivazione pagamenti mediante servizio PagoPA. Soddisfazione inquilini medio alta, efficientamento manutenzione patrimonio e contestuale aumento immobili messi a reddito. Aumento offerta occasioni di residenzialità nel territorio di Venezia.</p> <p><u>Verificabilità dati (fonte):</u> aumento numero immobili patrimonio disponibile da porre a reddito e contestuale diminuzione numero immobili sfitti, verifica eventuali bandi di gara deserti.</p>
<b>2.1.5. Area Direzione Generale Efficientamento richieste manutentive immobili</b>	<p><u>Obiettivo strategico:</u> valorizzazione del patrimonio immobiliare disponibile attualmente già posto in locazione, mediante interventi di manutenzione dello stesso sostenendo occasioni di residenzialità nel territorio di Venezia e migliorando l'occupazione degli immobili stessi. Conseguente costante efficientamento servizio manutentivo immobili interessati, mediante evasione in tempi celeri delle richieste di intervento. Implementazione e informatizzazione del sistema di richieste di intervento e di gestione delle stesse.</p> <p><u>Dirigente/posizione responsabile:</u> Segretario Direttore Generale, Dirigente Area Patrimoniale, Responsabile Gestione Patrimonio, Responsabile Servizi Tecnici di Direzione, Responsabile Manutenzione Integrata, Responsabile Servizi Informativi.</p> <p><u>Stakeholder:</u> inquilini.</p>



**I.P.A.V.**  
*Istituzioni Pubbliche di Assistenza Veneziane*



	<p><u>Unità organizzative dell'ente e/o soggetti esterni (contributor):</u> Area Patrimoniale, Servizio Gestione Patrimonio, Servizi Tecnici di Direzione, Servizio Manutenzione Integrata, Servizi Informativi. Supporto del fornitore individuato mediante applicativo informatico per la gestione delle richieste manutentive.</p> <p><u>Tempistica:</u> triennale.</p> <p><u>Misuratori e indicatori:</u> tempistiche evasione richieste di intervento/segnalazioni Manutenzione Integrata del patrimonio, questionari customer satisfaction inquilini.</p> <p><u>Baseline:</u> numerosi immobili del patrimonio disponibile già messo a reddito e locato necessitano di interventi manutentivi per i quali risulta necessario efficientare i tempi di intervento.</p> <p><u>Target:</u> rendere più efficace ed efficiente l'evasione delle richieste di manutenzione degli immobili sia con riferimento alle tempistiche sia con riferimento alla qualità degli stessi.</p> <p><u>Verificabilità dati (fonte):</u> numero di richieste interventi di manutenzione del patrimonio e conseguenti tempi di evasione delle stesse, anche mediante applicativo informatico esterno.</p>
<p><b>2.1.6. Area Risorse Umane</b> <b>Implementazione conciliazione vita-lavoro</b></p>	<p><u>Obiettivo strategico:</u> al fine di garantire e facilitare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, con l'approvazione del nuovo Contratto Decentrato Integrativo 2023-2025 l'Ente provvederà a estendere e garantire la flessibilità oraria in entrata e in uscita ai lavoratori che svolgono attività non strutturate in turno. Questo consentirà agli interessati di gestire la propria attività lavorativa, senza che il servizio reso subisca alcun pregiudizio, compatibilmente con i tempi di vita e famigliari.</p> <p>Inoltre, in tale ottica, si prevede di valutare la possibilità di fornire agevolazioni o benefit ai dipendenti ovvero regolamentando la eventuale possibilità della rimodulazione dell'orario di lavoro.</p> <p>Perseguendo ulteriormente l'obiettivo di rendere sempre più omogeneo il processo di fusione si prevede di creare occasioni di incontro trasversali tra le diverse equipe dei Centri Servizi quale occasione di scambio e condivisione dell'esperienza, di professionalità e di buone pratiche, tali iniziative sono volte, altresì, al miglioramento del senso di appartenenza percepito dai dipendenti dell'Ente.</p> <p><u>Dirigente/posizione responsabile:</u> Segretario Direttore Generale, Dirigente Area Risorse Umane, Responsabile del Servizio Gestione Risorse Umane, Responsabile Servizio Amm. del Personale e Previdenza, Responsabile Servizio Qualità, Sicurezza e Formazione.</p>

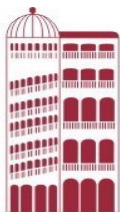


**I.P.A.V.**  
*Istituzioni Pubbliche di Assistenza Veneziane*



	<p><u>Stakeholder</u>: lavoratori operanti presso gli uffici amministrativi, fisioterapisti, educatori, psicologi, logopedisti e assistenti sociali.</p> <p><u>Unità organizzative dell'ente e/o soggetti esterni (contributor)</u>: Servizio Gestione Risorse Umane, Servizio Amm. del Personale e Previdenza, Servizio Qualità, Sicurezza e Formazione, Direzioni dei Centri Servizi per persone anziane non autosufficienti.</p> <p><u>Tempistica</u>: triennale.</p> <p><u>Misuratori e indicatori</u>: contratto decentrato integrativo, richieste e adesione eventuali servizi attivati, richieste rimodulazioni orario di servizio ed evasione delle stesse, regolamentazioni interne in merito all'evasione delle predette richieste, incontri trasversali tra equipe dei diversi centri Servizi.</p> <p><u>Baseline</u>: attualmente la flessibilità oraria è limitata al solo personale con mansioni amministrative.</p> <p><u>Target</u>: favorire la conciliazione vita-lavoro</p> <p><u>Verificabilità dati (fonte)</u>: programma relativo alla registrazione della presenza dei dipendenti (timbrature), delibere adesioni a convenzioni, richieste e adesione eventuali servizi, richieste rimodulazioni orario di servizio ed evasione delle stesse, incontri trasversali tra equipe dei diversi centri Servizi.</p>
<b>2.1.7. Area Direzione Generale - Servizio Qualità, Sicurezza e Formazione - Valorizzazione collaborazioni altri Enti pubblici</b>	<p><u>Obiettivo strategico</u>: implementare la collaborazione con enti operanti presso il territorio comunale (IPAB o Comune di Venezia) al fine di incrementare possibili sinergie e facilitare il raggiungimento di obiettivi condivisi dagli scopi statutari.</p> <p><u>Dirigente/posizione responsabile</u>: Segretario Direttore Generale, Responsabile del Servizio Segreteria e Affari Generali, Responsabile Servizio Gestione Risorse Umane, Responsabile Servizio Qualità, Sicurezza e Formazione.</p> <p><u>Stakeholder</u>: dipendenti e utenti dei servizi.</p> <p><u>Unità organizzative dell'ente e/o soggetti esterni coinvolti (contributor)</u>: Area Direzione Generale, Servizio Gestione Risorse Umane, Servizio Qualità, Sicurezza e Formazione, Area Servizi alla Persona, Area Patrimoniale.</p> <p><u>Tempistica</u>: triennale.</p>

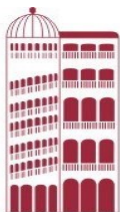




**I.P.A.V.**  
*Istituzioni Pubbliche di Assistenza Veneziane*



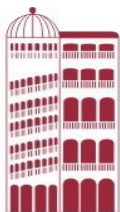
	<p><u>Misuratori e indicatori</u>: convenzioni e accordi per l'utilizzo di risorse condivise o per la gestione condivisa di servizi o progetti.</p> <p><u>Baseline</u>: l'Ente intrattiene rapporti con IPAB operanti nell'ambito del territorio comunale e con il Comune di Venezia per le attività relative alla gestione di Servizi alla Persona e gestione patrimoniale, che hanno riflessi importanti in ambito locale.</p> <p><u>Target</u>: miglioramento dei servizi offerti e ottimizzazione delle risorse impiegate.</p> <p><u>Verificabilità dati (fonte)</u>: albo pretorio dell'ente, delibere, decreti.</p>
<p><b>2.1.8. Area Direzione Generale - Servizio Qualità, Sicurezza e Formazione - Formazione Anticorruzione e trasparenza</b></p>	<p><u>Obiettivo strategico</u>: La formazione dei dipendenti rappresenta uno degli strumenti strategici aziendali per prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione oltre che un mezzo per promuovere e trasmettere la cultura della legalità. L'aggiornamento sulle principali novità introdotte dalle disposizioni normative in materia di anticorruzione e trasparenza, nonché l'approfondimento dei contenuti del codice di comportamento aziendale aggiornato, avrà l'obiettivo di sensibilizzare il personale al rispetto di quanto disposto nel nostro Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza e di ridurre il rischio che l'illecito venga commesso anche solo inconsapevolmente.</p> <p><u>Dirigente/posizione responsabile</u>: Segretario Direttore Generale, Responsabile del Servizio Segreteria e Affari Generali, Responsabile Servizio Gestione Risorse Umane, Responsabile Servizio Qualità, Sicurezza e Formazione.</p> <p><u>Stakeholder</u>: dipendenti e utenti dei servizi.</p> <p><u>Unità organizzative dell'ente e/o soggetti esterni coinvolti (contributor)</u>: Area Direzione Generale, Servizio Gestione Risorse Umane, Servizio Qualità, Sicurezza e Formazione, Servizi alla Persona, Area Patrimoniale.</p> <p><u>Tempistica</u>: triennale.</p> <p><u>Misuratori e indicatori</u>: numero di partecipanti a un determinato corso su numero soggetti interessati; risultanze sulle verifiche di apprendimento (risultato dei test su risultato atteso).</p>



**I.P.A.V.**  
*Istituzioni Pubbliche di Assistenza Veneziane*



	<p><u>Baseline:</u> Ad oggi solo il personale amministrativo è stato aggiornato con una formazione dedicata alla Trasparenza, Anticorruzione e Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici. L'obiettivo strategico mira a coinvolgere in una formazione mirata, il personale dipendente delle unità di offerta, e le professionalità socio sanitarie.</p> <p><u>Target:</u> formazione del personale a tutti i livelli.</p> <p><u>Verificabilità dati (fonte):</u> numero partecipanti e attestati di formazione.</p>
<p><b>2.1.9. Area Amministrazione Finanza e Controllo Gestione</b> <b>Efficientamento pagamenti creditori</b></p>	<p><u>Obiettivo strategico:</u> ulteriore proseguo nell'efficientamento e monitoraggio dei pagamenti ai creditori mediante costante implementazione dei tempi di pagamento delle fatture ai creditori dell'Ente</p> <p><u>Dirigente/posizione responsabile:</u> Segretario Direttore Generale, Dirigente Amministrazione Finanza e Controllo di Gestione, Responsabile Servizio Ragioneria, Responsabile Servizio Bilancio.</p> <p><u>Stakeholder:</u> creditori, cittadini.</p> <p><u>unità organizzative dell'ente e/o soggetti esterni (contributor):</u> Area Amministrazione Finanza e Controllo di Gestione, Servizio Ragioneria e Servizio Bilancio. Supporto del fornitore mediante applicativo informatico.</p> <p><u>Tempistica:</u> biennale.</p> <p><u>Misuratori e indicatori:</u> tempistiche evasione pagamento fatture.</p> <p><u>Baseline:</u> monitoraggio e gestione delle tempistiche nell'evasione dei pagamenti</p> <p><u>Target:</u> rendere più efficace ed efficiente possibile il pagamento dei creditori dell'ente (liberi professionisti, consulenti, fornitori, etc) nei termini di legge previsti.</p> <p><u>Verificabilità dati (fonte):</u> questionari customer satisfaction creditori, numero di solleciti pagamenti fatture scadute, indicatori semestrali di tempestività nei pagamenti – Amministrazione Trasparente sito istituzionale ente.</p>



**I.P.A.V.**

*Istituzioni Pubbliche di Assistenza Veneziane*



**2.1.10. Area Direzione Generale  
Prevenzione della corruzione e trasparenza**

Obiettivo strategico: Focus ed incremento della formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, nonché aggiornamento sulle regole di comportamento per il personale aziendale, anche ai fini della promozione del valore pubblico di cui al punto 2.1.8.

Proseguo e completamento approvazione e revisione regolamenti interni.

Necessità di potenziare i flussi informativi e della comunicazione all'interno e verso l'esterno.

Digitalizzazione dell'attività di rilevazione e valutazione del rischio e di monitoraggio, tramite l'integrazione tra sistema di monitoraggio della sezione Anticorruzione e trasparenza del PIAO e il monitoraggio degli altri sistemi di controllo interni.

Necessario provvedere ad un'analisi dei rischi e delle misure di prevenzione con riguardo alla gestione degli appalti pubblici (in particolare PNA 2022 Parte Speciale- Sezione Appalti Pubblici) e alla selezione del personale.

Dirigente/posizione responsabile: Segretario Direttore Generale – Responsabile Prevenzione e Protezione, Responsabile del Servizio Qualità, Sicurezza e Formazione.

Stakeholder: utenti e cittadini.

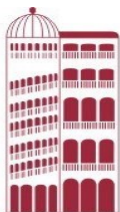
Unità organizzative dell'ente e/o soggetti esterni (contributor): Direzione Generale e tutti i servizi di volta in volta coinvolti, Servizio Qualità, Sicurezza e Formazione

Tempistica: triennale.

Misuratori e indicatori: numero di controlli effettuati su numero di pratiche/provvedimenti/ecc.; presenza o meno di un determinato atto/dato/informazione oggetto di pubblicazione (si/no); numero di misure adottate per agevolare, sensibilizzare, garantire i segnalanti; numero di segnalazioni di WB esaminate rispetto a quelle ricevute nell'anno X; verifica sull'adozione di un determinato regolamento/procedura (si/no); numero di partecipanti a un determinato corso su numero soggetti interessati; risultanze sulle verifiche di apprendimento (risultato dei test su risultato atteso); misure di gestione del conflitto di interessi specifiche previsioni su casi particolari di conflitto di interessi tipiche dell'attività dell'amministrazione o ente (si/no).

Baseline: sono state rilevate esigenze relative alla formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza e sulle regole di comportamento per il personale dell'ente.

Continua l'attività di revisione e miglioramento della regolamentazione interna che risulta però ancora implementabile e uniformabile.



## I.P.A.V.

*Istituzioni Pubbliche di Assistenza Veneziane*

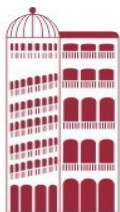


Si evidenzia la necessità di un lieve incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni da parte degli stakeholder, sia interni che esterni. Talvolta si rileva la necessità di potenziare i flussi informativi e della comunicazione al proprio interno e verso l'esterno.

Non risulta attiva alcuna digitalizzazione dell'attività di rilevazione e valutazione del rischio e di monitoraggio. Alla luce delle recenti novità normative è necessario procedere ad una integrazione tra sistema di monitoraggio della sezione Anticorruzione e trasparenza del PIAO e il monitoraggio degli altri sistemi di controllo interni. Alla luce delle predette novità normative è necessario provvedere ad un'analisi dei rischi e delle misure di prevenzione con riguardo alla gestione degli appalti pubblici (in particolare PNA 2022 Parte Speciale- Sezione Appalti Pubblici) e alla selezione del personale.

Target: formare un consistente se non totale numero di dipendenti sul tema, avere un'analisi completa con relativa check list per analizzare in modo completo le misure di prevenzione con riferimento agli appalti pubblici e alle eventuali deroghe al codice (vedasi PNA 2022 Parte Speciale- Sezione Appalti Pubblici), costante monitoraggio trasparenza e accessibilità, approvazione e revisione regolamenti interni, flussi informativi e della comunicazione all'interno e verso l'esterno, digitalizzazione dell'attività di rilevazione e valutazione del rischio e di monitoraggio, analisi dei rischi e delle misure di prevenzione con riguardo alla gestione degli appalti pubblici e alla selezione del personale.

Verificabilità dati (fonte): sito istituzionale dell'Ente, segnalazioni Whistleblowing; delibere e decreti relativi a regolamenti e procedure, attività e attestati di formazione, segnalazioni conflitto interessi.

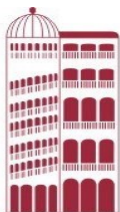


# I.P.A.V.

Istituzioni Pubbliche di Assistenza Veneziane



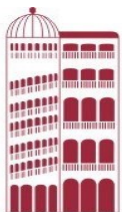
<b>2.2. Performance</b>	<p>Tale ambito programmatico va predisposto secondo le logiche di performance management, di cui al Capo II del decreto legislativo n. 150 del 2009. Esso è finalizzato, in particolare, alla programmazione degli obiettivi e degli indicatori di performance di efficienza e di efficacia i cui esiti dovranno essere rendicontati nella relazione di cui all'articolo 10, comma 1, lettera b), del predetto decreto legislativo. La sottosezione si può costruire, a titolo esemplificativo, rispondendo alle seguenti domande:</p> <p><b>a)</b> Cosa prevediamo di fare per favorire l'attuazione della strategia? (Obiettivo) <b>b)</b> Chi risponderà dell'obiettivo (dirigente/posizione responsabile)? <b>c)</b> A chi è rivolto (stakeholder)? <b>d)</b> Quali unità organizzative dell'ente e/o quali soggetti esterni contribuiranno a raggiungerlo (contributor)? <b>e)</b> Entro quando intendiamo raggiungere l'obiettivo? <b>f)</b> Come misuriamo il raggiungimento dell'obiettivo (dimensione e formula di performance di efficacia e di efficienza)? <b>g)</b> Da dove partiamo (baseline)? <b>h)</b> Qual è il traguardo atteso (target)? <b>i)</b> Dove sono verificabili i dati (fonte)?</p> <p>Tra le dimensioni oggetto di programmazione, si possono identificare le seguenti:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• obiettivi di semplificazione (coerenti con gli strumenti di pianificazione nazionale in materia in vigore);</li><li>• obiettivi di digitalizzazione;</li><li>• obiettivi di efficienza in relazione alla tempistica di completamento delle procedure, il Piano efficientamento ed il Nucleo concretezza;</li><li>• obiettivi correlati alla qualità dei procedimenti e dei servizi;</li><li>• obiettivi e performance finalizzati alla piena accessibilità dell'amministrazione;</li><li>• obiettivi e performance per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere.</li></ul> <p>Gli obiettivi specifici non devono essere genericamente riferiti all'amministrazione, ma vanno specificamente programmati in modo funzionale alle strategie di creazione del Valore Pubblico.</p>
<b>2.2.1. Organizzativo – Economico – Gestionale – Riorganizzazione Area Servizi alla Persona</b>	<p><u>Obiettivo strategico</u>: effettuare un'analisi dello stato di fatto e un'individuazione di azioni, finalizzate ad aumentare l'efficacia e l'efficienza oltre che alla creazione di flussi di cassa positivi, con il supporto delle risorse necessarie da reperire anche esternamente, con specifico riferimento all'Area Servizi alla Persona. Progetto di collaborazione volto al miglioramento del clima aziendale, della qualità del servizio erogato oltre che per aumentare l'efficienza dell'Area interessata.</p>



**I.P.A.V.**  
*Istituzioni Pubbliche di Assistenza Veneziane*



	<p><u>Dirigente/posizione responsabile:</u> Segretario Direttore Generale in collaborazione con i Direttori dei Centri Servizi.</p> <p><u>Stakeholder:</u> ospiti e familiari.</p> <p><u>Unità organizzative dell'ente e/o soggetti esterni (contributor):</u> Area servizi alla Persona, Centri Servizi IPAV, Area Amministrazione e Finanza, Servizio Qualità, Sicurezza e Formazione.</p> <p><u>Tempistica:</u> triennale.</p> <p><u>Misuratori e indicatori:</u> questionari customer satisfaction familiari e ospiti, indici sanitari, soddisfazione interna dei dipendenti, piani di lavoro, piena occupazione dei posti letto, efficacia ed efficienza gestione situazioni emergenziali e non.</p> <p><u>Baseline:</u> situazione attuale non ancora del tutto integrata tra i diversi Centri Servizi, flussi di cassa non sempre e non pienamente positivi, efficacia ed efficienza del servizio media, clima aziendale medio, qualità servizio erogato medio.</p> <p><u>Target:</u> rendere pienamente positivi i flussi di cassa e raggiungere un livello medio alto di efficacia ed efficienza del servizio, nonché un livello medio alto dell'intera qualità del servizio erogato e del complessivo clima aziendale. Soddisfazione utenti esterni medio alta, efficientamento servizi erogati e contestuale aumento qualità/servizi erogati, contestuale aumento occupazione posti letto.</p> <p><u>Verificabilità dati (fonte):</u> numeri occupazione posti letto, modulistica servizi offerti, sito istituzionale dell'Ente, numeri e gestione eventuali reclami.</p>
<b>2.2.2. Miglioramento della gestione amministrativa dell'Ente</b>	<p><u>Obiettivo strategico:</u> predisposizione e adozione metodologie di lavoro standardizzate per migliorare l'efficienza mediante i seguenti obiettivi operativi:</p> <p>Area Direzione Generale</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- avvio analisi digitalizzazione firme su delibere;</li><li>- elaborazione procedura per informatizzazione cartella utente;</li></ul>

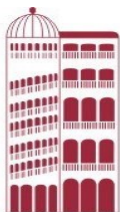


## I.P.A.V.

*Istituzioni Pubbliche di Assistenza Veneziane*



	<ul style="list-style-type: none"><li>- centralizzazione procedure di acquisto con contestuale efficientamento monitoraggio e analisi processi ai sensi del PNA 2022 pubblicato sul sito ANAC in data 19.01.2023, nonché la successiva Delibera ANAC n. 605 del 19 dicembre 2023 di Aggiornamento 2023, Sezione Parte Speciale – Il PNRR e i contratti Pubblici;</li><li>- integrazione software abaco-ad hoc;</li><li>- adozione Piano di Formazione 2024-2026;</li><li>- revisione aggiornamento Piano della Performance 2025-2027;</li><li>- regolamento reperibilità tecnica;</li><li>- revisione regolamento inventivi;</li><li>- elaborazione linee guida procedure sopra soglia e sotto soglia;</li><li>- Collaborazione nell'attuazione del Piano delle Azioni Positive (PAP);</li></ul> <p>Area Risorse Umane</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- conclusione implementazione programma zucchetti;</li><li>- revisione regolamento posizioni organizzative/Elevata Qualificazione;</li><li>- regolamento progressioni verticali;</li><li>- revisione regolamento tempo parziale;</li><li>- aggiornamento Codice di Comportamento;</li><li>- Collaborazione nell'attuazione del Piano delle Azioni Positive (PAP);</li></ul> <p>Area Amministrazione e Finanza</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- monitoraggio procedura recupero crediti da rette;</li><li>- elaborazione dati preconsuntivo gestione corrente;</li><li>- elaborazione/implementazione procedura presidio liquidità primaria;</li><li>- rielaborazione architettura analitica;</li><li>- elaborazione scadenziario e controlli per rispetto scadenze fiscali;</li><li>- approvazione atti di programmazione nei termini previsti;</li><li>- approvazione bilancio di esercizio nei termini previsti;</li><li>- monitoraggio procedura per rilascio dichiarazioni spesa sanitaria a fini fiscali;</li><li>- monitoraggio procedura liquidazione fatture;</li><li>- efficientamento utilizzo e rendicontazione fondi scorte;</li><li>- riordino contratti c/c in essere ed eventuale estinzione conti inutilizzati;</li><li>- miglioramento integrazione software abaco-ad hoc;</li><li>- elaborazione bilancio sociale;</li></ul>
--	--



# I.P.A.V.

*Istituzioni Pubbliche di Assistenza Veneziane*



- Collaborazione nell'attuazione del Piano delle Azioni Positive (PAP);

#### Area Servizi alla Persona

- centralizzazione procedure di acquisto con monitoraggio magazzini e informatizzazione degli stessi;
- elaborazione procedura per avvio informatizzazione cartella utente;
- collaborazione elaborazione procedure interne;
- Collaborazione nell'attuazione del Piano delle Azioni Positive (PAP);

#### Area Patrimoniale

- miglioramento integrazione software abaco-ad hoc;
- centralizzazione procedure di acquisto con contestuale efficientamento monitoraggio e analisi processi ai sensi del PNA 2022 pubblicato sul sito ANAC in data 19.01.2023, nonché la successiva Delibera ANAC n. 605 del 19 dicembre 2023 di Aggiornamento 2023, Sezione Parte Speciale – Il PNRR e i contratti Pubblici;
- monitoraggio magazzini e informatizzazione degli stessi;
- elaborazione linee guida procedure sopra soglia e sotto soglia;
- Collaborazione nell'attuazione del Piano delle Azioni Positive (PAP);

Dirigente/posizione responsabile: Segretario Direttore Generale, Dirigente Area Amministrazione Finanza e Controllo di gestione, Dirigente Area Patrimoniale, Dirigente Area Servizi alla Persona, Dirigente Risorse Umane, responsabili dei servizi interessati.

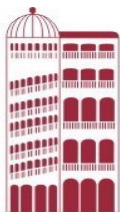
Stakeholder: cittadini, dipendenti, ospiti-familiari, creditori.

Unità organizzative dell'ente e/o soggetti esterni (contributor): Area servizi alla Persona, Direzioni Centri Servizi IPAV, Area Amministrazione Finanza e Controllo di Gestione, Area Patrimoniale, Servizio Gare e Contratti, Servizio Gestione Patrimonio, Servizio Ragioneria, Servizio Bilancio. Si prevede di usufruire anche di un supporto esterno mediante un soggetto con esperienza nel medesimo settore e area socio sanitaria e in altre IPAB. Supporto ditta Abaco spa e Softwareuno ins srl mediante applicativo informatico.

Tempistica: triennale.

Misuratori e indicatori: questionari customer satisfaction cittadini, dipendenti, familiari e ospiti, creditori, procedure interne, decreti e delibere.



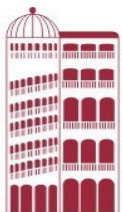


# I.P.A.V.

*Istituzioni Pubbliche di Assistenza Veneziane*



	<p><u>Baseline:</u> situazione attuale con necessità di digitalizzazione firme atti amministrativi (delibere da attuarsi), necessità di procedere anche alla informatizzazione e aggiornamento della cartella utente web e necessità di migliorare l'integrazione software abaco-ad hoc.</p> <p>Risulta attualmente opportuno, altresì, procedere con la centralizzazione degli acquisiti con conseguente sgravo dei Centri Servizi ed efficientamento degli acquisti stessi. La centralizzazione riguarderà altresì tutti gli ambiti di acquisto con contestuale efficientamento monitoraggio e analisi processi ai sensi del PNA 2022 pubblicato sul sito ANAC in data 19.01.2023, nonché la successiva Delibera ANAC n. 605 del 19 dicembre 2023 di Aggiornamento 2023, Sezione Parte Speciale – Il PNRR e i contratti Pubblici. Inoltre lo step successivo della centralizzazione degli acquisiti coinvolgerà operativamente i Centri Servizi, con la rendicontazione di quanto presente nei magazzini. Attualmente non vi è un sistema integrato tra acquisiti e prodotti presenti nei magazzini.</p> <p>Ancora in corso i processi di implementazione e potenziamento programma Zucchetti per i dipendenti e necessità di rivedere il regolamento delle posizioni organizzative/Elevata Qualificazione, il regolamento progressioni verticali, la revisione regolamento tempo parziale e l'aggiornamento Codice di Comportamento</p> <p><u>Target:</u> rendere pienamente positivi i flussi di cassa e raggiungere un livello medio alto di efficacia ed efficienza dei servizi coinvolti mediante procedure condivise e semplificate.</p> <p>Avere procedure di acquisto centralizzate chiare e condivise per tutto l'Ente e i Centri Servizi, con contestuale efficientamento monitoraggio e analisi processi ai sensi del PNA 2022 pubblicato sul sito ANAC in data 19.01.2023, nonché la successiva Delibera ANAC n. 605 del 19 dicembre 2023 di Aggiornamento 2023, Sezione Parte Speciale – Il PNRR e i contratti Pubblici, con un sistema integrato tra acquisiti e prodotti presenti nei magazzini.</p> <p><u>Verificabilità dati (fonte):</u> decreti approvazione procedure e delibere approvazione regolamenti/bilanci. Procedure interne monitoraggio informatizzato magazzini.</p>
<b>2.2.3. Miglioramento della gestione economico finanziaria dell'Ente</b>	<p><u>Obiettivo strategico:</u> adozione azioni di miglioramento economico finanziario dell'ente mediante i seguenti obiettivi operativi:</p> <p>Area Direzione Generale</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- elaborazione di scenari e atti per revisione prezzi su contratti energetici;</li></ul> <p>Area Amministrazione e Finanza</p>



# I.P.A.V.

*Istituzioni Pubbliche di Assistenza Veneziane*



- individuazione crediti inesigibili da rette e definizione transazioni;
- attività completamento procedura di acquisizione lascito Beggiora;

#### Area Patrimoniale

- individuazione crediti inesigibili da fitti e definizione transazioni;
- elaborazione di scenari e atti per revisione prezzi su contratti energetici;

#### Area Servizi alla Persona

- miglioramento occupazione e gestione centri diurni;
- aumento e messa in uso di eventuali ulteriori posti letto;
- aumento prestazioni erogate ambulatorio medicina fisica;
- saturazione posti letto;

Dirigente/posizione responsabile: Segretario Direttore Generale, Dirigente Area Amministrazione e Finanza, Dirigente Area Patrimoniale, Dirigente Area Servizi alla Persona, Direttori dei Centri Servizi e responsabili dei servizi interessati.

Stakeholder: ospiti e familiari, cittadini.

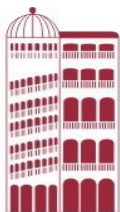
Unità organizzative dell'ente e/o soggetti esterni (contributor): Area servizi alla Persona, Direzioni Centri Servizi IPAV, Area Amministrazione e Finanza, Area Patrimoniale, Responsabile Servizi Tecnici di Direzione, Responsabile Gestione Patrimonio.

Tempistica: triennale.

Misuratori e indicatori: questionari customer satisfaction familiari e ospiti, indici sanitari, piani di lavoro, piena occupazione dei posti letto, numero prestazioni ambulatoriali richieste/erogate, delibere stralcio crediti.

Baseline: presenza crediti inesigibili da rette o da fitti, necessità revisione prezzi contratti energetici, flussi di cassa non sempre e non pienamente positivi, efficacia ed efficienza del servizio media, clima aziendale medio, qualità servizio erogato medio.

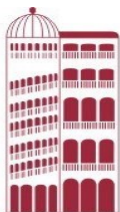
Target: rendere pienamente positivi i flussi di cassa. Raggiungere un livello medio alto di efficacia ed efficienza del servizio Area Servizi alla Persona, nonché un livello medio alto dell'intera qualità del servizio erogato e del complessivo clima aziendale, contestuale aumento occupazione posti letto. Stralciare crediti inesigibili.



**I.P.A.V.**  
*Istituzioni Pubbliche di Assistenza Veneziane*



	<p><u>Verificabilità dati (fonte):</u> decreti revisione prezzi su contratti energetici, delibere stralcio crediti, liquidità completamento acquisizione lascito, numeri occupazione posti letto, numero prestazioni ambulatoriali, sito istituzionale dell'Ente.</p>
<p><b>2.2.4. Miglioramento della gestione operativa dell'Ente</b></p>	<p><u>Obiettivo strategico:</u> adozione di azioni rivolte al miglioramento del servizio mediante i seguenti obiettivi operativi:</p> <p>Area Direzione Generale</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- monitoraggio attivazione funzioni sito pagopa - app io - spid e servizi mypay;</li><li>- proseguo azioni di miglioramento sicurezza informatica;</li><li>- elaborazione Regolamento sull'ordinamento degli Uffici e dei Servizi;</li><li>- aggiornamento Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance;</li><li>- progetto di riorganizzazione portinerie;</li><li>- completamento trasferimento ospiti e relative procedure operative corpo d -asb;</li><li>- attualizzazione studio di fattibilità piano di adeguamento sede centro servizi asb;</li><li>- positivo superamento visite di verifica rinnovo accreditamenti;</li><li>- elaborazione di perizia al contratto di epc per fornitura gas e lavori propedeutici all'allacciamento del blocco d c/o c.s. asb;</li><li>- affidamento di accordi quadro per lavori sul patr. disponibile volti al risparmio energetico;</li><li>- Collaborazione nell'attuazione del Piano delle Azioni Positive (PAP);</li></ul> <p>Area Amministrazione e Finanza</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Monitoraggio attivazione funzioni sito pagopa - app io - spid e servizi mypay;</li><li>- riduzione fatt. residue da registrare;</li><li>- monitoraggio successivo allo svolgimento gara finanziamento chirografario;</li><li>- Collaborazione nell'attuazione del Piano delle Azioni Positive (PAP);</li></ul> <p>Area Patrimoniale</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- razionalizzazione dell'archivio patrimoniale dell'ente;</li><li>- svolgimento gare per locazioni immobili sfitti;</li><li>- svolgimento gare per vendita immobili;</li><li>- implementazione procedura interna gestione sinistri;</li><li>- elaborazione linee guida procedura interna affidamenti sopra e sotto soglia;</li><li>- verifica ed eventuale aggiornamento comodati beni culturali;</li></ul>



# I.P.A.V.

*Istituzioni Pubbliche di Assistenza Veneziane*



- Collaborazione nell'attuazione del Piano delle Azioni Positive (PAP);

#### Area Risorse Umane

- progetto di riorganizzazione portinerie;
- svolgimento procedure selettive secondo piano del fabbisogno;
- svolgimento procedure affidamento servizi infermieristici e socio ass.li;
- Collaborazione nell'attuazione del Piano delle Azioni Positive (PAP);

#### Area Servizi alla Persona

- processo riorganizzazione area servizi alla persona e sviluppo nuovo modello organizzativo;
- creazione di un sistema di analisi e reportistica relativo ai servizi alla persona
- attivazione e monitoraggio progetto di riorganizzazione portinerie;
- completamento trasferimento ospiti e relative procedure operative corpo d – asb;
- Collaborazione nell'attuazione del Piano delle Azioni Positive (PAP);

Dirigente/posizione responsabile: Segretario Direttore Generale, Dirigente Area Amministrazione e Finanza, Dirigente Area Patrimoniale, Dirigente Area Servizi alla Persona, Dirigente Area Risorse Umane responsabili dei servizi di volta in volta coinvolti.

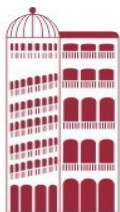
Stakeholder: dipendenti, ospiti e familiari, inquilini, cittadini.

Unità organizzative dell'ente e/o soggetti esterni (contributor): Area servizi alla Persona, Centri Servizi IPAV, Area Amministrazione e Finanza, Area patrimoniale, Servizio Gare e Contratti, Servizi Tecnici di Direzione, Servizio Valorizzazione Patrimonio Culturale, Servizio Ragioneria, Sistemi Informativi.

Tempistica: triennale.

Misuratori e indicatori: soddisfazione/benessere dei dipendenti, questionari customer satisfaction familiari e ospiti, indici sanitari, piena occupazione dei posti letto, autorizzazioni all'esercizio e accreditamento, test sicurezza informatica.

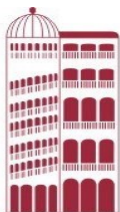
Baseline: completamento trasferimento ospiti e relative procedure operative corpo D ASB non ancora del tutto implementate.



**I.P.A.V.**  
*Istituzioni Pubbliche di Assistenza Veneziane*



	<p>Servizio portinerie da efficientare al fine di renderlo più coordinato ed efficace. Necessità persistente di agire nella riorganizzazione dell'Area Servizi alla persona per uniformare procedure (vedasi punto 2.2.1 del presente PIAO). Monitoraggio eventuali verifiche accreditamenti e autorizzazioni che presentano prescrizioni. Alcuni immobili ancora sfitti da manutentare e mettere a reddito (vedasi punto 2.1.4 e 2.1.5 del presente PIAO).</p> <p><u>Target:</u> addivenire all'elaborazione delle procedure operative da attuarsi a seguito del completamento dei lavori del corpo d ASB e al contestuale spostamento degli ospiti con aumento occupazione posti letto e benessere percepito da ospiti e familiari.</p> <p>Fornire un servizio portinerie coordinato ed efficiente. Riorganizzare l'Area Servizi alla Persona mediante interventi così come meglio descritti dal punto 2.2.1. del presente PIAO. Avere esiti verifiche accreditamento e autorizzazioni all'esercizio positivi e privi di prescrizioni o ridurre le stesse al minimo. Svolgimento di tutte le procedure come da previsione del piano dei fabbisogni così come meglio decritto nel punto 3.3 del presente PIAO. Efficientamento operativo con messa a reddito degli immobili sfitti e vendita di altri immobili, così come meglio descritto nel punto 2.1.4 e 2.1.5 del presente PIAO.</p> <p><u>Verificabilità dati (fonte):</u> numeri occupazione posti letto, decreti autorizzazione all'esercizio e accreditamento, bandi di gara locazioni effettuati e messi a reddito, immobili venduti, funzioni sito pagopa - app io - spid e servizi mypay.</p>
<p><b>2.2.5 Gli obiettivi per favorire le pari opportunità e l'uguaglianza di genere – Piano delle Azioni Positive</b></p>	<p><u>Obiettivo strategico:</u> adozione di azioni rivolte al favorire le pari opportunità e l'uguaglianza di genere mediante i seguenti obiettivi operativi:</p> <p><u>Obiettivo 1: Parità e Pari Opportunità</u></p> <p>Il tema delle pari opportunità resta centrale tra le politiche rivolte al personale che lavora in IPAV per affrontare situazioni che possono interferire in modo significativo nell'organizzazione della vita quotidiana dei dipendenti che si trovano ad assumere anche funzioni di cura e di supporto sempre più ampie nei confronti dei propri familiari. In tali situazioni, dunque, risulta necessario prendere in considerazione tutte le esigenze di conciliazione tra lavoro e vita personale e familiare ed alla condivisione dei carichi di cura tra uomini e donne.</p> <p><u>Obiettivo 2: Benessere Organizzativo</u></p> <p>Il benessere organizzativo rappresenta la sintesi di una molteplicità di fattori, e la sua percezione dipende dalle generali politiche dell'ente in materia di personale, ma anche dalle decisioni e micro-azioni assunte quotidianamente dai dirigenti e dai responsabili delle singole strutture e dei diversi servizi, in termini di comunicazione interna, contenuti del lavoro, condivisione di decisioni ed obiettivi, riconoscimenti, apprezzamenti e valorizzazioni del lavoro svolto.</p>



# I.P.A.V.

*Istituzioni Pubbliche di Assistenza Veneziane*



## Obiettivo 3: Contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica

Nell'ambito del contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica, prosegue, IPAV si impegna a dare attuazione alla "Strategia nazionale per la parità di genere 2021-2026", presentata dai Consigli dei ministri (5 agosto 2021), e predisposta dal Ministero delle pari opportunità all'esito di un processo di consultazione che ha coinvolto amministrazioni centrali, Regioni, Enti Territoriali, parti sociali e principali realtà associative attive nella promozione della parità di genere.

In particolare, in applicazione di tale Piano strategico nazionale per la parità di genere, IPAV persegue in via generale i seguenti obiettivi:

- individuare buone pratiche per combattere gli stereotipi di genere;
- colmare il divario di genere nel mercato del lavoro;
- raggiungere la parità nella partecipazione ai diversi settori economici;
- affrontare il problema del divario retributivo e pensionistico;
- conseguire l'equilibrio di genere nel processo decisionale.

## Iniziative di promozione, sensibilizzazione e diffusione della cultura della pari opportunità, valorizzazione delle differenze e sulla conciliazione vita - lavoro e la condivisione dei carichi di cura tra uomini e donne

Gli obiettivi descritti sopra trovano attuazione attraverso le seguenti "iniziative" che raggruppano una pluralità di azioni che presentano caratteristiche comuni. Le azioni concorrono al raggiungimento di più obiettivi contemporaneamente e si è voluta dare evidenza della multidimensionalità delle stesse.

Negli strumenti di programmazione per il periodo 2023-2025 trova ampio spazio una riflessione sul genere che, a partire dai numerosi dati disponibili, offre ad Ipav basi ulteriori per lo sviluppo di idonee politiche.

Iniziativa n.1 Nuovi modelli di lavoro

Obiettivi: Pari Opportunità e Benessere Organizzativo.

Iniziativa n.2 Azioni di sostegno

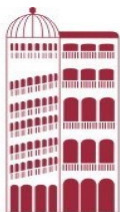
Obiettivi: Pari Opportunità, Benessere Organizzativo e Contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica.

Azioni:

2.1 Azioni di diversity management (genere)

2.2 Azioni di diversity management (disabilità)

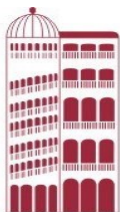
2.3 Azioni di diversity management (orientamento sessuale)



**I.P.A.V.**  
*Istituzioni Pubbliche di Assistenza Veneziane*



	<p>2.4 Azioni di Contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica 2.5 Azioni di sviluppo di un welfare aziendale 2.6 Azioni di sostegno al diritto alla fragilità</p> <p>Iniziativa n.3 Supporto al CUG Obiettivi: Pari Opportunità, Benessere Organizzativo e Contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica.</p> <p>Iniziativa n.4 Azioni di sviluppo organizzativo Obiettivi: Pari Opportunità, Benessere Organizzativo e Contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica.</p> <p>Area Direzione Generale</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Proseguire nel potenziamento delle piattaforme tecnologiche in una dimensione di transizione al digitale, sia in chiave abilitante il lavoro agile sia con lo scopo di sfruttare le potenzialità in termini di riduzione dei costi e miglioramento di produttività e benessere collettivo, tenendo conto anche delle differenze di genere e di età, in un'ottica inclusiva, favorendo almeno in parte la diffusione e l'utilizzo del lavoro agile e la predisposizione di tale modalità lavorativa orientata più al raggiungimento di "risultati" che al mero "tempo di lavoro", nonché regolamentando le nuove necessità emergenti in tema di lavoro agile (diritto alla disconnessione, salute e sicurezza sul lavoro);</li><li>- Partecipare a reti pubblico-private, ovvero progetti presenti sul territorio, mediante anche confronti e collaborazioni con altre IPAB, finalizzate alla condivisione di soluzioni logistiche per i luoghi di lavoro, perseguendo ricadute positive sul benessere individuale e sulla sostenibilità complessiva delle misure adottate;</li><li>- Collaborare alla creazione di sportelli di ascolto gestiti da psicologi per i dipendenti e le dipendenti all'interno dei diversi Centri Servizi, specialmente per il personale medico-sanitario, a contatto ogni giorno con carichi fisici ed emotivi molto importanti ed impattanti;</li><li>- Redigere linee guida per un linguaggio non discriminatorio nella comunicazione istituzionale e nella modulistica dell'ente, prevedendo adeguata formazione del personale;</li><li>- Riservare attenzione al tema dell'accessibilità di spazi web, applicazioni e documenti nella consapevolezza che le barriere digitali possono seriamente compromettere le potenzialità operative dei lavoratori disabili e dei cittadini utenti (ad es. implementazione di linee di indirizzo per la stesura di documenti accessibili e le architetture web);</li><li>- Informare e sensibilizzare contro la violenza di genere e acquisizione e diffusione della conoscenza sulle problematiche relative alle pari opportunità;</li></ul>
--	---



## I.P.A.V.

*Istituzioni Pubbliche di Assistenza Veneziane*



- formare e sensibilizzare sui temi dell'antidiscriminazione per un'azione amministrativa che non esclude né emargina, basata sui diritti umani nei confronti di tutti gli utenti e familiari, nonché nei confronti di tutti i nuovi cittadini e delle nuove cittadine;
- Informare, formare e sensibilizzare sui temi del mobbing e del benessere organizzativo coinvolgendo anche la dirigenza e i responsabili di ufficio. In particolare: riconoscere i segnali di stress legati all'attività lavorativa, favorire forme efficaci di comunicazione e gestione dei conflitti.
- Promuovere azioni di welfare aziendale, compatibilmente con la normativa contrattuale vigente;
- Trasmettere al CUG, secondo il format messo a disposizione dalla Presidenza del Consiglio dei ministri – Dipartimento della funzione pubblica e Dipartimento per le pari opportunità, delle informazioni previste dalla Direttiva 2/2019;
- Valorizzare buone pratiche e di soluzioni organizzative innovative per migliorare il clima interno, il benessere organizzativo ed il senso di appartenenza;
- Proseguire nell'implementazione delle funzioni della Intranet aziendale sia per gestire con continuità la diffusione di informazioni e conoscenze, che per incoraggiare le interazioni tra le persone attraverso le tecnologie pur continuando a privilegiare i rapporti interpersonali diretti;
- Progettare e realizzare un questionario per sviluppare i servizi della Intranet aziendale affinché possano rispondere alle esigenze delle persone che lavorano per l'Ente (2024);

### Area Amministrazione e Finanza

- Proseguire nel potenziamento delle piattaforme tecnologiche in una dimensione di transizione al digitale, sia in chiave abilitante il lavoro agile sia con lo scopo di sfruttare le potenzialità in termini di riduzione dei costi e miglioramento di produttività e benessere collettivo

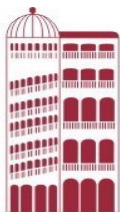
### Area Patrimoniale

- Rafforzare un'ottica inclusiva, senza ostacoli di tipo strutturale o discriminatorio, nella gestione di tutti gli spazi dell'Ente (uffici, Centri Servizi, Comunità e strutture di social housing).

### Area Risorse Umane

- Monitorare periodicamente la situazione del personale maschile e femminile in relazione allo stato delle assunzioni, della formazione professionale, della progressione di carriera e della mobilità interna ed esterna;
- Regolamentare/prevedere, conformemente a nuovi sviluppi normativi e contrattuali, la valutazione di una possibile procedura di richiesta e autorizzazione di moduli d'orario flessibile e personalizzato, garantendone la fruibilità da parte di tutte le lavoratrici ed i lavoratori, tenendo comunque presente che come pubblica amministrazione occorre rendere compatibili tali orari con le esigenze dei cittadini che risiedono e lavorano sul territorio, e ciò per favorire esigenze





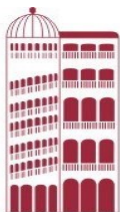
## I.P.A.V.

*Istituzioni Pubbliche di Assistenza Veneziane*



familiari o di salute su richiesta del dipendente, in relazione ai più ampi poteri riconosciuti al Segretario Direttore Generale in tema di coordinamento e organizzazione degli orari dell'Ente;

- Regolamentare, implementare e proseguire l'esperienza del lavoro agile nel solco delle indicazioni previste in sede nazionale, a livello normativo e contrattuale, affiancando al ruolo conciliativo di tale strumento anche le potenzialità in termini di maggior autonomia e responsabilità delle persone, orientamento ai risultati, fiducia tra dirigenti/responsabili e collaboratori e, quindi, per facilitare un cambiamento culturale verso organizzazioni più "sostenibili";
- Sostenere l'acquisizione di titoli di studio superiori ed universitari interrotti, soprattutto dalla componente femminile del personale, per ragioni di cura familiare;
- Proseguire nel potenziamento delle piattaforme tecnologiche in una dimensione di transizione al digitale, sia in chiave abilitante il lavoro agile sia con lo scopo di sfruttare le potenzialità in termini di riduzione dei costi e miglioramento di produttività e benessere collettivo, tenendo conto anche delle differenze di genere e di età, in un'ottica inclusiva, favorendo almeno in parte la diffusione e l'utilizzo del lavoro agile e la predisposizione di tale modalità lavorativa orientata più al raggiungimento di "risultati" che al mero "tempo di lavoro", nonché regolamentando le nuove necessità emergenti in tema di lavoro agile (diritto alla disconnessione, salute e sicurezza sul lavoro);
- Partecipare a reti pubblico-private, ovvero progetti presenti sul territorio, mediante anche confronti e collaborazioni con altre IPAB, finalizzate alla condivisione di soluzioni logistiche per i luoghi di lavoro, perseguendo ricadute positive sul benessere individuale e sulla sostenibilità complessiva delle misure adottate;
- Programmare percorsi di formazione, a distanza e non, per tutto il personale in modo da sviluppare nuove digital ability trasversali all'interno dell'organizzazione, al fine di facilitare e migliorare la collaborazione tra gli uffici e cogliere pienamente le opportunità offerte dalla transizione al digitale;
- Valorizzare il personale attraverso la redazione e l'attuazione del piano della formazione che ponga attenzione alle attitudini ed alle competenze della componente femminile dell'ente. La formazione deve tenere in particolare considerazione la promozione delle competenze specifiche e professionali, delle attitudini e delle capacità delle donne, deve svolgersi con modalità orarie compatibili con le esigenze femminili, al fine di assicurare pari opportunità nello sviluppo della carriera;
- Agevolare la partecipazione delle dipendenti e dei dipendenti, a partire dai livelli dirigenziali, a percorsi formativi sulle tematiche del lavoro di gruppo nell'ottica dell'inclusione per promuovere il benessere organizzativo;
- Applicare la normativa sulle pari opportunità in sede di indizione di bandi di procedure selettive pubbliche o di mobilità per l'acquisizione di nuovo personale dall'esterno, di bandi per l'attuazione della progressione economica orizzontale e di procedure di mobilità interna, al fine di eliminare la possibilità di privilegio per l'uno o l'altro sesso;
- Intraprendere azioni di sensibilizzazione alle tematiche di maternità e paternità;

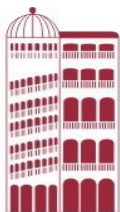


## I.P.A.V.

*Istituzioni Pubbliche di Assistenza Veneziane*



- Implementare progetti e azioni di affiancamento al lavoro nei primi anni di vita dei figli rivolti a madri e padri anche in riferimento alla gestione dei carichi di cura familiari;
- Individuare modalità di linguaggio idonee ad evitare discriminazioni nelle comunicazioni in applicazione della "Strategia nazionale per la parità di genere 2021-2026", presentata dal Consiglio dei ministri (5 agosto 2021), e predisposta dal Ministero delle pari opportunità;
- Redigere linee guida per un linguaggio non discriminatorio nella comunicazione istituzionale e nella modulistica dell'ente, prevedendo adeguata formazione del personale;
- Riservare attenzione al tema dell'accessibilità di spazi web, applicazioni e documenti nella consapevolezza che le barriere digitali possono seriamente compromettere le potenzialità operative dei lavoratori disabili e dei cittadini utenti (ad es. implementazione di linee di indirizzo per la stesura di documenti accessibili e le architetture web);
- Riservare attenzione a percorsi formativi rivolti a colleghe e colleghi con disabilità;
- Riservare attenzione all'inserimento lavorativo delle colleghe e colleghi con disabilità.
- Promuovere forme di mobilità sostenibile, attraverso incentivazione all'uso del trasporto pubblico locale;
- Condividere e promuovere buone pratiche orientate non solo alle pari opportunità ma anche nella prospettiva di creare ambienti fisici e sociali per valorizzare l'apporto dei soggetti fragili.
- Sviluppare e monitorare gli strumenti di conciliazione e di condivisione dei carichi di cura tra uomini e donne (es. part-time, telelavoro, congedi parentali, ferie solidali) e previsione di azioni di formazione e sensibilizzazione;
- Svolgere attività di informazione tra i dipendenti sulle competenze del CUG e attività di sensibilizzazioni su tali tematiche, anche attraverso brochure/incontri aperti ai dipendenti, anche utilizzando gli strumenti telematici, e promozione di contatti con il CUG;
- Favorire i contatti tra il personale, che abbia la necessità di manifestare problematiche relative alle pari opportunità, ed il CUG;
- Organizzare incontri di presentazione delle attività del CUG;
- Effettuare attività di divulgazione pubblica del Piano delle azioni positive e dei risultati;
- Promuovere la diffusione e l'applicazione del Protocollo d'Intesa per il contrasto ai fenomeni di violenza di genere stipulato in data 21/5/2020 tra il Ministero delle pari opportunità e la Rete dei Comitati Unici di Garanzia.
- Implementare la formazione interna dei dipendenti attraverso la predisposizione di corsi attinenti alle mansioni svolte, compresa la formazione specialistica, ampliando il numero di destinatari sfruttando la possibilità di utilizzare le piattaforme digitali;
- Valorizzare le competenze interne, rafforzando l'uso dello strumento del bando interno per i processi di mobilità interna allo scopo di rispondere, di volta in volta, ad esigenze organizzative e dei singoli evidenziando fabbisogni organizzativi che possono essere soddisfatti con la disponibilità delle persone a ricoprire le posizioni, anche per periodi di tempo temporanei attraverso una selezione che possa favorire la ricerca interna delle competenze.



# I.P.A.V.

*Istituzioni Pubbliche di Assistenza Veneziane*



## Area Servizi alla Persona

- Collaborare alla creazione di uno sportello di ascolto per i dipendenti e le dipendenti all'interno dei diversi Centri Servizi;
- Intraprendere azioni di sensibilizzazione alle tematiche di maternità e paternità;
- Implementare progetti e azioni di affiancamento al lavoro nei primi anni di vita dei figli rivolti a madri e padri anche in riferimento alla gestione dei carichi di cura familiari;
- Individuare modalità di linguaggio idonee ad evitare discriminazioni nelle comunicazioni in applicazione della "Strategia nazionale per la parità di genere 2021-2026", presentata dal Consiglio dei ministri (5 agosto 2021), e predisposta dal Ministero delle pari opportunità;
- Sensibilizzare e formare il personale in relazione al rapporto con l'utenza ad esempio adottando un linguaggio che sia rispettoso delle differenze relative ad ogni sfera dell'identità promuovendo la sensibilizzazione e la formazione sul tema.
- Favorire i contatti tra il personale, che abbia la necessità di manifestare problematiche relative alle pari opportunità, ed il CUG.

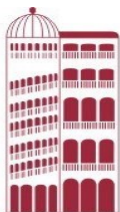
Dirigente/posizione responsabile: Segretario Direttore Generale, Dirigente Area Amministrazione e Finanza, Dirigente Area Patrimoniale, Dirigente Area Servizi alla Persona, Dirigente Area Risorse Umane, Responsabili dei Servizi di volta in volta coinvolti.

Stakeholder: dipendenti, volontari, ospiti e familiari, inquilini, cittadini.

Unità organizzative dell'ente e/o soggetti esterni (contributor): Area Risorse Umane, Area servizi alla Persona, Area Amministrazione e Finanza, Area patrimoniale, Servizio Gestione e Amministrazione Risorse Umane, Servizio Segreteria e Affari Generali, Servizio Qualità, Sistemi Informativi.

Tempistica: triennale.

Misuratori e indicatori: soddisfazione/benessere dei dipendenti, situazione del personale maschile e femminile in relazione allo stato delle assunzioni, della formazione professionale, della progressione di carriera e della mobilità interna ed esterna, richieste congedi, richieste flessibilità orari di lavoro, reclami/segnalazioni interne.



## I.P.A.V.

*Istituzioni Pubbliche di Assistenza Veneziane*



Baseline: IPAV dedica già particolare attenzione alla necessità di armonizzare i tempi di vita personale, familiare e lavorativa attraverso varie forme di flessibilità, nonché rimodulazioni dei turnistiche, con l'obiettivo di contemperare le esigenze della persona con le necessità di funzionalità dell'Amministrazione. Il lavoro agile verrà sviluppato in armonia con le novità normative e contrattuali.

Target: IPAV mira alla creazione di una Valutazione di impatto di genere (VIG) strumento per programmare e individuare gli obiettivi ed interventi da attuare secondo indicatori che consentano di valutare il diverso impatto e i diversi effetti sulle donne, sugli uomini e sulle persone che si riconoscono in altri generi, prima dell'adozione e dell'inserimento delle proposte e degli obiettivi all'interno dei Documenti di Programmazione, al fine di individuare le azioni e gli indicatori più efficaci per eliminare le disuguaglianze di genere.

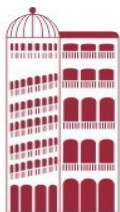
A supporto della transizione al digitale, già ampiamente avviata, proseguiranno le misure volte alla riduzione del digital gap, che talvolta amplifica alcune fratture potenzialmente presenti tra le dipendenti e i dipendenti dell'Ente, come quella che separa giovani e meno giovani.

Per andare incontro al fabbisogno di nuove competenze sarà, pertanto, necessario proseguire nello sviluppo di piani di formazione di medio periodo per un aggiornamento continuo e uno sviluppo della Digital Agility che dev'essere trasversale a tutta l'organizzazione per consentire a tutti i dipendenti di operare in modo efficace in contesti complessi e sempre più caratterizzati da trasformazioni digitali. La formazione sarà quindi uno strumento essenziale per la realizzazione di questi obiettivi, parallelamente ad una attività di informazione e sensibilizzazione di tutta la compagine lavorativa, anche mediante la predisposizione di percorsi formativi che garantiscano la massima partecipazione di dipendenti, donne e uomini con carichi di cura familiari, anche attraverso orari e modalità flessibili, ove possibile.

Per agire positivamente sul benessere organizzativo, l'amministrazione prosegue nell'attenzione dedicata alla comunicazione interna anche attraverso tecnologie digitali, dando così anche piena attuazione alle previsioni del PTPCT con l'obiettivo di favorire una crescente circolazione delle informazioni ed una gestione collaborativa e partecipativa che punti a rafforzare la motivazione intrinseca e soprattutto il senso di appartenenza all'organizzazione.

Verificabilità dati (fonte): Il Piano triennale 2024-2025 sarà sottoposto a monitoraggio annuale che consentirà al CUG, ai sensi dell'art. 2 comma 2.3 del "Regolamento per il funzionamento del Comitato Unico di Garanzia", di svolgere il proprio compito di verifica su:

- risultati delle azioni positive, dell'attuazione dei progetti e delle buone pratiche in materia di pari opportunità;
- esiti delle azioni di promozione del benessere organizzativo e prevenzione del disagio lavorativo;
- esiti delle azioni di contrasto al mobbing e ad ogni forma di violenza verbale, fisica, morale e psicologica nei luoghi di lavoro;

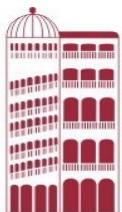


# I.P.A.V.

*Istituzioni Pubbliche di Assistenza Veneziane*



	<p>- assenza di ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere, all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione o alla lingua, all'orientamento politico nell'accesso, nel trattamento e nelle condizioni di lavoro, nella formazione professionale, promozione negli avanzamenti di carriera, nella sicurezza sul lavoro. Anche sulla base degli esiti del monitoraggio annuale, l'Ente approverà il Piano del triennio successivo.</p>
<b>2.3 Rischi corruttivi e trasparenza</b>	<p><b><u>PARTE GENERALE</u></b></p> <p>Il "Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2023-2025" (di seguito PTPCT), come già avvenuto per il Piano 2022-2024, è divenuto allegato del più ampio Piano integrato di Attività e Organizzazione (PIAO). Oltre ai PNA, le principali norme ispiratrici del presente Piano, così come dei precedenti, sono contenute nella Legge n. 190/2012 e s. m. e n. D.Lgs n. 33/2013 e s. m. e nelle varie circolari ANAC.</p> <p>Il Consiglio di amministrazione, a cui è attribuito il compito di definire gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza, completata la compagine dirigenziale di I.P.A.V., prosegue nell'attività razionalizzare di processi e delle procedure, al fine di realizzare lo scopo principe previsto con la fusione di "I.R.E." e "Antica Scuola dei Battuti" di miglioramento dell'efficienza attraverso la standardizzazione delle azioni e dei comportamenti.</p> <p>Vengono individuate queste principali linee di azione strategiche:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Incrementare la formazione del personale dipendente in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza;</li><li>• Proseguire l'aggiornamento della matrice dei processi e delle attività dell'Ente nell'ottica di migliorarne l'efficienza, prevedendo per ciascuna area una matrice dei rischi più aggiornata;</li><li>• Realizzare la piena integrazione tra il sistema di monitoraggio delle misure anticorruzione e i sistemi premianti;</li><li>• Valorizzare l'informatizzazione del flusso per alimentare al meglio la pubblicazione dei dati nella sezione "amministrazione trasparente".</li></ul> <p><b><u>Sezione TRASPARENZA E INTEGRITA'</u></b></p> <p>Con riferimento al D.Lgs. 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'articolo 7 della Legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche" il presente Piano si integra anche delle tematiche inerenti alla trasparenza, in particolare all'individuazione dei responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati ai sensi del D.Lgs. 33/2013. Il presente programma ha, tra l'altro, l'intento di attuare concretamente gli obblighi di trasparenza e di stabilire un rapporto di informazione con i destinatari esterni dei programmi dell'Ente nell'ottica di avviare un processo virtuoso di informazione e condivisione dell'attività posta in essere, ed alimentare un clima di fiducia verso l'operato della stessa. Tale obbligo trova,</p>



# I.P.A.V.

*Istituzioni Pubbliche di Assistenza Veneziane*



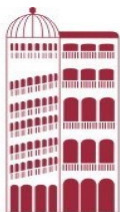
nell'attuale contesto tecnologico e informatico, un'ampia possibilità d'accesso e conoscibilità dell'attività amministrativa e di tutte le informazioni che la accompagnano.

Si precisa che l'Allegato 1A riporta l'elenco gli obblighi di Trasparenza a cui IPAV è soggetto. Si è ritenuto opportuno integrarlo con l'Allegato 1B, che riporta l'elenco degli obblighi di pubblicazione della sezione "Amministrazione Trasparente" sotto sezione 1° livello, Bandi di Gara e Contratti", introducendo misure ulteriori di Trasparenza nell'ambito degli appalti pubblici.

Nel merito e nello specifico si rinvia a:

allegato 1 – PTCT – Piano Triennale Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza

- 1A - sezione amm.ne trasparente elenco obblighi pubblicazione;
- 1B – integrazione sezione amm.ne trasparente elenco obblighi pubblicazione Delibera ANAC n. 601 del 19 dicembre 2023;
- 1C identificazione attività a più alto rischio corruzione;



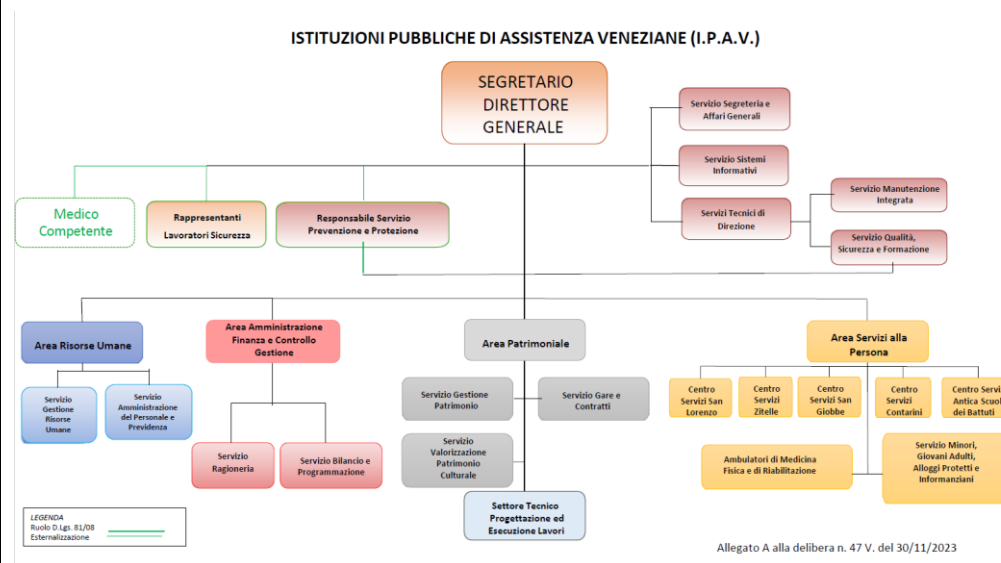
# I.P.A.V.

Istituzioni Pubbliche di Assistenza Veneziane



## 3. SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

### 3.1 Struttura organizzativa

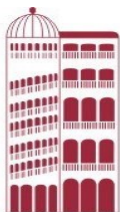


Vedasi anche organigramma approvato con delibera consiliare n. 47 V. del 30.11.2023 (allegato 3)

Ipav è un ente che si articola in cinque Aree: Direzione Generale, Risorse Umane, Patrimoniale, con al suo interno un settore dedicato alla progettazione e lavori, Amministrazione e Finanza e Servizi alla Persona.

Ogni Area prevede una dirigenza, ad eccezione dell'Area Patrimoniale che contempla oltre al dirigente di Area un dirigente di settore.

All'interno di ogni Area, inoltre esistono più Servizi con a capo un Responsabile di Servizio, titolare di posizione organizzativa/elevata qualificazione.



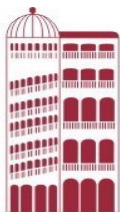
# I.P.A.V.

*Istituzioni Pubbliche di Assistenza Veneziane*



	<p>La graduazione delle posizioni organizzative/elevate qualificazioni e le relative fasce sono individuate in base ai criteri stabiliti dall'ente e sanciti all'interno del Regolamento dell'Area delle Posizioni Organizzative, approvato con Delibera del Consiglio di Amministrazione dell'Ente n. 40 V. del 30/06/2020 e condiviso con le Organizzazioni Sindacali e con il Nucleo di Valutazione.</p> <p>L'Area più complessa e articolata è l'Area Servizi alla Persona, nella quale si inseriscono circa 550 lavoratori dipendenti, addetti alle attività di cura e assistenza degli ospiti accolti presso i cinque Centri Servizi per Anziani non autosufficienti gestiti dall'Ente, i cinque centri diurni per anziani e le tre comunità alloggio per persone con problemi psichiatrici.</p> <p>Ogni Centro Servizi per anziani non autosufficienti è presieduto da un direttore, titolare di posizione organizzativa/elevata qualificazione, che opera in sinergia con il Responsabile Socio Sanitario. Insieme le due figure coordinano tutti gli infermieri e gli operatori socio sanitari dedicati all'assistenza degli utenti. L'organizzazione dell'Ente prevede, inoltre, una serie di profili professionali quali fisioterapisti, logopedisti, psicologi, assistenti sociali ed educatori che forniscono tutti i servizi erogati all'utenza non strettamente legati all'assistenza primaria.</p> <p>L'attuale assetto dei servizi alla persona di IPAV prevede altresì la tutela e il sostegno di minori svantaggiati, in cui operano 7 educatori professionali e due operatori socio sanitari, oltre ad una responsabile di servizio.</p> <p>I dipendenti inseriti nelle Aree Direzione Generale, Risorse Umane, Amministrazione e Finanza pianificano e dirigono tutto l'apparato amministrativo e contabile strumentale e necessario a garantire il corretto funzionamento dei servizi erogati nell'ambito dell'Area Servizi alla Persona.</p> <p>L'Area Patrimoniale è composta da personale amministrativo e personale tecnico che garantisce la manutenzione degli immobili di proprietà dell'Ente, destinati alle attività statutarie e non.</p> <p>Tutto il patrimonio immobiliare non vincolato agli scopi statutari viene messo a reddito con l'obiettivo di facilitare la residenzialità all'interno del territorio del Comune di Venezia, in particolare del Centro Storico, con particolare attenzione alle situazioni socialmente rilevanti.</p> <p>Il numero complessivo di dipendenti al 31/12/2022 era di 630 unità.</p> <p>Per approfondimenti è possibile consultare la carta dei servizi, pubblicata sul sito internet dell'Ente, in cui sono descritti in modo dettagliato tutti i servizi erogati da IPAV.</p>
<b>3.2 Organizzazione del lavoro agile</b>	<p>Il nuovo CCNL Funzioni Locali 2019-2021, entrato in vigore il 16/11/2022, dedica un intero titolo (il VI) al "Lavoro a distanza" e demandando alle singole amministrazioni la regolamentazione dello stesso, previo confronto con le Organizzazioni Sindacali rappresentative.</p> <p>IPAV intende individuare i processi e le attività di lavoro che possano essere svolti anche in modalità da remoto, al fine di garantire ai lavoratori addetti a tali processi/attività, la possibilità di prestare l'attività lavorativa in un luogo definito dal lavoratore stesso senza vincoli di orario.</p>

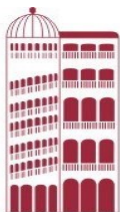




**I.P.A.V.**  
*Istituzioni Pubbliche di Assistenza Veneziane*



	<p>A tal fine entro il mese di giugno 2023 verrà avviato il confronto per individuare i processi e le attività che potranno essere svolti da remoto. Successivamente si procederà alla stesura di un apposito regolamento nel quale verranno individuati i criteri e le modalità per lo svolgimento delle attività lavorative da remoto.</p>
<b>3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale</b>	<p>Gli elementi della sottosezione sono:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente: alla consistenza in termini quantitativi è accompagnata la descrizione del personale in servizio suddiviso in relazione ai profili professionali presenti;</li></ul> <p>Il personale assunto alla data del 31/12/2023 era costituito da 654 unità, così suddivise:</p> <p>Addetto ai servizi generali: 26 Assistente sociale: 9 Collab. prof. Tecnico: 9 Collaboratore prof. Amministrativo: 1 Coordinatore di Nucleo: 11 Coordinatore Servizi Generali: 4 Direttore: 4 Dirigenti: 4 Educatore Professionale: 20 Esecutore amministrativo: 3 Esecutore tecnico: 21 Fisioterapista: 15 Infermiere: 54 Istruttore Amministrativo: 27 Istruttore dir. amministrativo: 14 Istruttore Direttivo Informatico: 1 Istruttore direttivo tecnico: 3 Istruttore tecnico: 4 Istruttore Tecnico Informatico, 1 Logopedista: 5 Medico: 2 Operatore d'Appoggio: 1</p>



## I.P.A.V.

*Istituzioni Pubbliche di Assistenza Veneziane*



Operatore socio sanitario: 382  
Psicologo: 8  
Referente di Turno: 12  
Responsabile di Servizio: 2  
Responsabile socio sanitario: 10  
Segretario Direttore Generale: 1

- Programmazione strategica delle risorse umane: il piano triennale del fabbisogno (allegato 4) si inserisce a valle dell'attività di programmazione complessivamente intesa e, coerentemente ad essa, è finalizzato al miglioramento della qualità dei servizi offerti ai cittadini ed alle imprese.

Attraverso la giusta allocazione delle persone e delle relative competenze professionali che servono all'amministrazione si può ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e si perseguono al meglio gli obiettivi di valore pubblico e di performance in termini di migliori servizi alla collettività.

La programmazione e la definizione del proprio bisogno di risorse umane, in correlazione con i risultati da raggiungere, in termini di prodotti, servizi, nonché di cambiamento dei modelli organizzativi, permette di distribuire la capacità assunzionale in base alle priorità strategiche. In relazione, è dunque opportuno che le amministrazioni valutino le proprie azioni sulla base dei seguenti fattori:

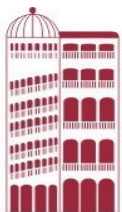
- a) L'Ente non è sottoposto a vincoli assunzionali;
- b) la previsione del fabbisogno necessario è strettamente correlato alle cessazioni comunicate nel 2023, che avranno effetto dal 2024 e alle richieste di quiescenza avanzate dai dipendenti;
- c) in base alle evoluzioni e alla riorganizzazione prevista all'interno dell'Ente, l'intenzione è quella di continuare a investire risorse sulle figure coinvolte nell'assistenza degli utenti dei Centri Servizi e degli altri servizi erogati dall'Ente.

Per quanto attiene alle professionalità amministrative, c'è l'intenzione di favorire la crescita professionale di dipendenti inquadrati in categoria C, dando loro la possibilità di progredire in categoria D.

L'incremento dell'utilizzo di strumenti tecnologici (automatizzazione delle portinerie e programmi di turnistica del personale) consentiranno, inoltre, di inserire alcuni profili professionali "ad esaurimento" e di rendere automatizzati alcuni processi.

- Formazione del personale

- a) la formazione del personale dovrà prevedere:
  - formazione obbligatoria in materia di sicurezza;
  - formazione obbligatoria antincendio;
  - formazione relativa all'aggiornamento professionale di personale iscritto agli albi/ordini professionali;

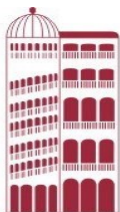


# I.P.A.V.

*Istituzioni Pubbliche di Assistenza Veneziane*



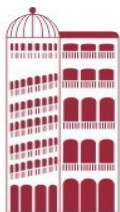
- formazione obbligatoria in materia di privacy;
  - formazione a catalogo richiesta dai singoli Servizi/uffici in relazione alle attività svolte e alle esigenze di aggiornamento normativo;
  - formazione indirizzata al personale con funzione di operatore socio sanitario rivolto al miglioramento delle pratiche assistenziali e all'etica del ruolo;
  - formazione indirizza agli operatori socio sanitari OSSS per aggiornamento professionale.
- b) le risorse interne per l'attività formative sono quelle stanziare nel bilancio di previsione;
- c) Il personale a cui sono concessi i permessi studio (150 ore) ha raggiunto il 3% previsto dal CCNL di riferimento;
- d) gli obiettivi attesi dal piano formativo così abbozzato intendono perseguire un miglioramento delle professionalità interne, con particolare riguardo al personale operante in ambito socio sanitario, al fine di assicurare livelli di assistenza sempre più elevati.



**I.P.A.V.**  
*Istituzioni Pubbliche di Assistenza Veneziane*



<b>4. MONITORAGGIO</b>	<p>In questa sezione dovranno essere indicati gli strumenti e le modalità di monitoraggio, incluse le rilevazioni di soddisfazione degli utenti, delle sezioni precedenti, nonché i soggetti responsabili.</p> <p>Il monitoraggio delle sottosezioni “Valore pubblico” e “Performance”, avverrà in ogni caso secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo n. 150 del 2009 mentre il monitoraggio della sezione “Rischi corruttivi e trasparenza”, secondo le indicazioni di ANAC.</p> <p>In relazione alla Sezione “Organizzazione e capitale umano” il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance sarà effettuato su base triennale da OIV/Nucleo di valutazione.</p>
<b>4.1 Strumenti e modalità e soggetti responsabili</b>	<p><u>Strumenti e modalità:</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>– questionari customer satisfaction familiari e ospiti, inquilini, utenti esterni, fornitori, dipendenti</li><li>– indici sanitari</li><li>– cartella utente web</li><li>– registro reclami e segnalazioni (numeri e tempi di evasione)</li><li>– registro accessi cartelle cliniche (numeri e tempi di evasione)</li><li>– piena occupazione dei posti letto</li><li>– sistema PagoPA</li><li>– tempistiche o ritardi nei pagamenti</li><li>– piena occupazione degli immobili interessati</li><li>– aumento offerta immobili posti in locazione</li><li>– aumento occupazione immobili patrimonio disponibile</li><li>– tempistiche evasione richieste di intervento/segnalazioni manutenzione integrata del patrimonio</li><li>– contratto decentrato integrativo</li><li>– richieste e adesione servizi (es. Mobility Management)</li><li>– richieste rimodulazioni orario di servizio ed evasione delle stesse</li><li>– regolamentazioni interne in merito all’evasione delle predette richieste</li><li>– incontri trasversali tra equipe dei diversi centri Servizi</li><li>– soddisfazione interna dei dipendenti</li><li>– piani di lavoro</li><li>– piena occupazione dei posti letto</li><li>– efficacia ed efficienza gestione situazioni emergenziali e non</li><li>– procedure interne, decreti e delibere</li><li>– numero prestazioni ambulatoriali richieste/erogate</li></ul>



## I.P.A.V.

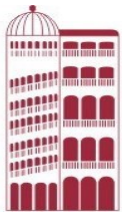
*Istituzioni Pubbliche di Assistenza Veneziane*



- soddisfazione/benessere dei dipendenti
- autorizzazioni all'esercizio e accreditamento
- test sicurezza informatica
- numero di controlli effettuati su numero di pratiche/provvedimenti/ecc.;
- presenza o meno di un determinato atto/dato/informazione oggetto di pubblicazione (si/no);
- numero di misure adottate per agevolare, sensibilizzare, garantire i segnalanti;
- numero di segnalazioni di WB esaminate rispetto a quelle ricevute nell'anno X;
- verifica sull'adozione di un determinato regolamento/procedura (si/no);
- numero di partecipanti a un determinato corso su numero soggetti interessati;
- risultanze sulle verifiche di apprendimento (risultato dei test su risultato atteso);
- misure di gestione del conflitto di interessi specifiche previsioni su casi particolari di conflitto di interessi tipiche dell'attività dell'amministrazione o ente (si/no);
- risultati delle azioni positive, dell'attuazione dei progetti e delle buone pratiche in materia di pari opportunità;
- esiti delle azioni di promozione del benessere organizzativo e prevenzione del disagio lavorativo;
- esiti delle azioni di contrasto al mobbing e ad ogni forma di violenza verbale, fisica, morale e psicologica nei luoghi di lavoro;
- assenza di ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere, all'età, all'orientamento sessuale, alla razza.

Si ricorda altresì che l'Ente intrattiene rapporti anche con IPAB operanti nell'ambito del territorio comunale e con il Comune di Venezia per le attività relative alla gestione di Servizi alla Persona e gestione patrimoniale, che hanno riflessi importanti in ambito locale.

Soggetti Responsabili: Segretario Direttore Generale, Dirigente dell'Area Servizi alla Persona, Dirigente Area Risorse Umane, Dirigente Area Patrimoniale, Dirigente Area Amministrazione Finanza e controllo di Gestione, Responsabili dei servizi di volta in volta coinvolti, Direttori dei Centri Servizi.



**I.P.A.V.**  
*Istituzioni Pubbliche di Assistenza Veneziane*



- ALLEGATO 1 – PTCT – Piano Triennale Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza
  - 1A - sezione amm.ne trasparente elenco obblighi pubblicazione;
  - 1B – integrazione sezione amm.ne trasparente elenco obblighi pubblicazione Delibera ANAC n. 601 del 19 dicembre 2023;
  - 1C identificazione attività a più alto rischio corruzione;
- ALLEGATO 2 – Organigramma - del. 47 V. del 30.11.23;
- ALLEGATO 3 - Piano Triennale 2024/2026 del Fabbisogno del Personale;