

Sistema Socio Sanitario



Regione
Lombardia

ATS Pavia

PIAO

Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2022-2024



SOMMARIO

PREMESSA

1	SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE	4
1.1	FUNZIONI DELL'AGENZIA	6
1.2	CARATTERISTICHE DEMOGRAFICHE DELL'ATS DI PAVIA	6
1.3	GLI STAKEHOLDER	8
1.4	LA RETE D'OFFERTA	8
1.4.1	<i>Il sistema dei servizi sociosanitari</i>	<i>11</i>
1.4.2	<i>La rete dell'assistenza sanitaria di base</i>	<i>12</i>
1.5	IL CONTESTO ECONOMICO E PRODUTTIVO	12
2	VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	15
2.1	VALORE PUBBLICO	15
2.2	APPROCCIO PER PROCESSI, DIGITALIZZAZIONE E ACCESSIBILITA'	15
2.3	PERFORMANCE	17
2.3.1	<i>Performance e obiettivi</i>	<i>17</i>
2.3.2	<i>La performance organizzativa e individuale: il sistema di valutazione</i>	<i>19</i>
2.3.3	<i>Pari opportunità e equilibrio di genere</i>	<i>21</i>
2.4	RISCHI CORRUTTIVI	25
2.4.1	<i>La metodologia utilizzata</i>	<i>28</i>
2.4.2	<i>La valutazione e l'analisi del rischio di corruzione</i>	<i>28</i>
2.4.3	<i>La Trasparenza</i>	<i>32</i>
2.4.4	<i>Disciplina sulle diverse tipologie di accesso</i>	<i>32</i>
2.4.5	<i>Misure specifiche</i>	<i>32</i>
3	ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	33
3.1	STRUTTURA ORGANIZZATIVA	33
3.1.1	<i>Organigramma</i>	<i>33</i>
3.1.2	<i>Livelli di responsabilità</i>	<i>37</i>
3.1.3	<i>Ampiezza media delle Unità Organizzative</i>	<i>38</i>
3.2	ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE (PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE – POLA)	39
3.2.1	<i>Livelli di attuazione e di sviluppo del lavoro agile</i>	<i>39</i>
3.3	PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DEL PERSONALE	41
3.3.1	<i>Rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente</i>	<i>41</i>
3.3.2	<i>Programmazione strategica delle risorse umane</i>	<i>43</i>
3.4	LA FORMAZIONE DEL PERSONALE	46
3.4.1	<i>Le priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze tecniche e trasversali, organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale.</i>	<i>46</i>
3.4.2	<i>Le risorse interne ed esterne disponibili e/o 'attivabili' ai fini delle strategie formative</i>	<i>48</i>
3.4.3	<i>Le misure volte ad incentivare e favorire l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale laureato e non laureato</i>	<i>48</i>
3.4.4	<i>Gli obiettivi e i risultati attesi della formazione</i>	<i>48</i>
3.4.5	<i>Impegni operativi triennali</i>	<i>49</i>
4	MONITORAGGIO / MISURAZIONE DEGLI ESITI	50

PREMESSA

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) è previsto dall'art. 6 del decreto legge n. 80 del 9 giugno 2021: *“Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia”*, convertito con modificazioni dalla Legge n. 113 del 6 agosto 2021.

Il PIAO è uno strumento di pianificazione attraverso cui l'Amministrazione programma in forma integrata le proprie attività, con la finalità di assicurare la qualità e la trasparenza dell'azione amministrativa, migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi, anche in materia di diritto di accesso.

Il Piano ha durata triennale, è aggiornato annualmente e definisce:

- gli obiettivi programmatici e strategici previsti nel Piano delle Performance;
- la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo con riferimento:
 - agli strumenti per la pianificazione, il reclutamento e la valorizzazione del personale, attraverso il Piano Triennale dei Fabbisogni del Personale (PTFP), compatibilmente con le risorse disponibili;
 - agli strumenti per l'attivazione del lavoro agile, così come declinati dal Piano Organizzativo per il Lavoro Agile (POLA);
 - agli obiettivi formativi declinati nel Piano di Formazione aziendale;
- gli strumenti e le fasi per assicurare trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa e per realizzare gli obiettivi in materia di prevenzione della corruzione, codificati nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT);
- l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare, anche attraverso il ricorso agli strumenti tecnologici e la pianificazione delle attività con misurazione automatizzata dei tempi procedurali;
- le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultra sessantacinquenni e dai cittadini con disabilità;
- le modalità e le azioni dirette al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici.

Contestualizzando il dettato normativo alla realtà sanitaria e socio sanitaria lombarda, il PIAO, specifica gli adempimenti dell'Agenzia di Tutela della Salute (ATS) di Pavia e consente, in una logica integrata, di ricondurre ad un unico documento le scelte operative di sviluppo strategico dell'Ente, in linea con il percorso di transizione amministrativa avviato con il PNRR.

Quanto sopra, tenendo conto anche del particolare momento che caratterizza il Sistema Socio Sanitario Regionale, in fase di ulteriore trasformazione a seguito delle riforma introdotta con la Legge di Regione Lombardia n. 22 del 14 dicembre 2021, che coinvolge significativamente il ruolo e le competenze delle ATS e potrà di fatto trovare compiuta applicazione e realizzazione solo nel prossimo periodo.

In fase di prima applicazione della normativa in argomento, in relazione al disallineamento temporale tra l'adozione del PIAO e l'approvazione dei Piani di cui il PIAO stesso deve rappresentare l'espressione integrata e semplificata, l'ATS di Pavia ha comunque già formalizzato, nel rispetto delle tempistiche previste, i seguenti documenti di programmazione, sugli specifici ambiti di attività di rispettivo riferimento:

- il Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) 2022/2024 adottato con decreto n. 280/DGi del 29/04/2022;
- il Piano di Formazione aziendale anno 2022, adottato con decreto n. 269/DGi del 28/04/2022;



- il Piano Triennale dei Fabbisogni del Personale (PTFP) 2021/2023, adottato in via definitiva con decreto n. 208/DGi del 31/03/2022;
- il Piano delle Performance 2022/2024, adottato con decreto n. 56/DGi del 31/01/2022;
- il Piano delle Azioni Positive 2022/2024, adottato con decreto n. 48/DGi del 27/01/2022.

Sulla base delle premesse sopra esposte, l'impegno programmatico unitario, che sta alla base della redazione del PIAO di questa Agenzia, non potrà che trovare espressione nella pianificazione voluta dal legislatore nelle prossime annualità, quale strumento per agevolare, con la gradualità necessaria, il cambiamento culturale finalizzato alla integrazione di tutti gli strumenti di gestione e al potenziamento della capacità di creare valore pubblico nel contesto territoriale di riferimento.



1 SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

L'Agenzia di Tutela della Salute (ATS) di Pavia è stata istituita per effetto della Legge regionale lombarda n. 23/2015, con costituzione dal 1° gennaio 2016 (come da Deliberazione di Giunta regionale X/4469 del 10 dicembre 2015).

Il suo ambito territoriale è la Provincia di Pavia.

E' dotata di personalità giuridica pubblica e autonomia organizzativa, amministrativa, patrimoniale, contabile, gestionale e tecnica.

Ha sede legale a Pavia, Viale Indipendenza n. 3.

Attua la programmazione definita dalla Regione, sul territorio di competenza e assicura, con il concorso di tutti i soggetti erogatori, i Livelli Essenziali di Assistenza (LEA) ed eventuali livelli aggiuntivi, definiti sempre dal livello regionale, con risorse proprie.

L'erogazione delle prestazioni sanitarie e sociosanitarie è assicurata dai Soggetti accreditati e contrattualizzati, sia pubblici che privati, operanti nell'ambito provinciale.

Garantisce l'integrazione di tali prestazioni con quelle sociali, di competenza delle autonomie locali.

Stipula contratti con Soggetti erogatori pubblici e privati accreditati, insistenti sul territorio della Provincia di Pavia, e garantisce il raggiungimento degli obiettivi previsti nel Piano Sanitario Regionale Lombardo.

Di seguito si riporta la scheda anagrafica dell'Agenzia, così come censita nella banca dati IPA, (indice dei domicili digitali della pubblica amministrazione e dei gestori di pubblici servizi) <https://indicepa.gov.it/portale/consultazione/indirizzo-sede/ricerca-ente/1218>



Agenzia di Tutela della Salute di Pavia



Responsabile	CECCONAMI LORELLA		
Titolo Responsabile	Direttore generale		
Sito istituzionale	www.ats-pavia.it		
Indirizzo	Viale Indipendenza, 3 - 27100 Pavia (PV) 		
Cod IPA	atspv	Codice Fiscale	02613260187
Tipologia	Pubbliche Amministrazioni		
Categoria	Aziende Sanitarie Locali		
Natura Giuridica	Azienda o ente del servizio sanitario nazionale		
Attività Ateco	Studi medici specialistici e poliambulatori		
Indirizzo PEC primario	protocollo@pec.ats-pavia.it - PEC		
Data Accreditamento	05/01/2016		
Acronimo	ATS di Pavia		
Social Network			
Sono disponibili le seguenti informazioni che puoi visualizzare selezionandole			
AOO 1 Aree Organizzative Omogenee e relativi domicili digitali			
 3 Unità Organizzative di cui 1 con Servizio di fatturazione Elettronica e 1 con Nodo di Smistamento Ordini			
 0 Servizi Digitali			
Note	Le informazioni pubblicate sono state aggiornate dall'ente in data 30/05/2022 .		

1.1 FUNZIONI DELL'AGENZIA

Le funzioni dell'Agenzia sono state, da ultimo, modificate con legge regionale lombarda del 14 dicembre 2021, n. 22, e sono identificate nelle seguenti:

- analisi della domanda di salute e dell'adeguatezza dell'offerta;
- negoziazione e acquisto delle prestazioni sanitarie e sociosanitarie dalle strutture accreditate, sulla base di tariffe approvate dalla Regione;
- garanzia, verifica e controllo della corretta erogazione dei LEA sul territorio di competenza. in tutta la rete dei servizi sanitari, sociosanitari e sociali, secondo il principio di appropriatezza e garanzia della continuità assistenziale;
- governo e diffusione dei programmi di promozione della salute, prevenzione, assistenza, cura e riabilitazione;
- programmazione, controllo e governo delle attività dei dipartimenti funzionali di prevenzione delle ASST;
- programmazione, coordinamento e svolgimento dell'attività in tema di sanità pubblica veterinaria, sicurezza alimentare, sanità animale, zoomonitoraggio ambientale, igiene urbana veterinaria, igiene degli allevamenti e delle produzioni zootecniche, igiene degli alimenti di origine animale, impianti industriali e supporto all'export;
- programmazione e svolgimento delle attività di prevenzione e controllo della salute e sicurezza degli ambienti di vita e di lavoro, igiene e sanità pubblica, salute e ambiente, sicurezza degli alimenti di origine animale, dei materiali a contatto con gli alimenti e dell'acqua destinata al consumo umano e conseguente svolgimento delle stesse attività di controllo, compreso quello periodico impiantistico e tecnologico;
- attuazione degli indirizzi regionali, governo territoriale e monitoraggio della spesa in materia di farmaceutica, dietetica e protesica;
- vigilanza e controllo sulle strutture e sulle unità di offerta sanitarie, sociosanitarie e sociali;
- coordinamento per il territorio di competenza delle politiche di investimento, in coerenza con gli indirizzi di programmazione regionale;
- raccolta del fabbisogno di personale per il territorio di competenza e coordinamento, a livello territoriale delle eventuali procedure aggregate per il relativo reclutamento, ferma restando l'autonomia delle singole strutture, nel reclutamento delle figure sanitarie;
- coordinamento e governo dell'attività necessaria per la stesura e sottoscrizione, unitamente alle ASST di riferimento, degli accordi con MMG e PLS del territorio di competenza, sentite le rappresentanze degli erogatori privati accreditati.

1.2 CARATTERISTICHE DEMOGRAFICHE DELL'ATS DI PAVIA

L'Agenzia opera su un territorio di circa 2.960 Km², coincidente con la provincia di Pavia, con una popolazione nel 2021 di 553.535 assistiti, di cui 284.283 femmine (51.4%) e 269.252 maschi (48,6%) (**Tabella 1**).

Tabella 1 - Popolazione assistita per genere e fasce di età

Genere	0-17	18-64	65-74	75+	Totale
F	38.760	163.065	34.568	47.890	284.283
M	41.241	165.921	32.004	30.086	269.252
Totale	80.001	328.986	66.572	77.976	553.535

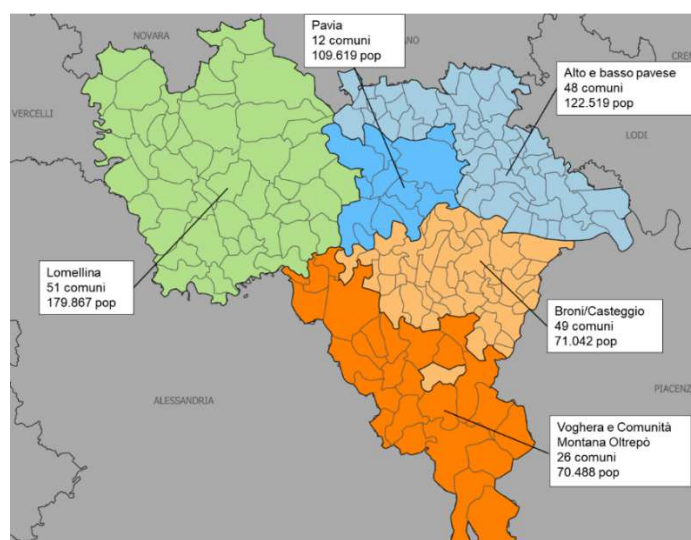
Dal punto di vista demografico, la popolazione provinciale si caratterizza per la rilevante quota percentuale di anziani, che risulta superiore a quella regionale, e per la bassa natalità, mentre, relativamente ai principali indicatori di salute, Pavia presenta tassi di mortalità generale superiori alla media regionale e nazionale (**Tabella 2**).

Tabella 2 - Indici demografici (Fonte: ISTAT)

Indicatori	Anno	Pavia	Lombardia	Italia
Tasso di natalità	2020	6,3	6,9	6,8
Numero medio di figli per donna	2020	1,22	1,27	1,24
Indice di vecchiaia	2021	203,9	172,3	182,6
Indice di mortalità	2020	17,2	13,6	12,5
Età media	2021	47,1	45,6	45,9

La Provincia è suddivisa in 186 Comuni, organizzati in 5 Ambiti Territoriali, come rappresentato in **Figura 1**.

Figura 1 - Popolazione assistita per ambito territoriale



A livello provinciale la densità abitativa è di 186,5 assistiti per Km² (**Tabella 3**) e risulta più bassa rispettivamente negli Ambiti di Voghera Comunità Montana (109,5) e Broni Casteggio (158) che sono caratterizzati da un territorio collinare.

Tabella 3 - Densità della popolazione per Ambito

Ambito territoriale	Assistiti	Superficie (Km ²)	Densità (assistiti per Km ²)
Alto e Basso Pavese	122.519	523,10	234,2
Broni Casteggio	71.042	449,57	158,0
Lomellina	179.867	1.104,68	162,8
Pavia	109.619	247,80	442,4
Voghera Comunità Montana Oltrepò P.se	70.488	643,49	109,5
Totale	553.535	2.969	186,5

Gli assistiti che soffrono di almeno una delle principali patologie croniche in provincia sono 202.511 (**Tabella 4**), pari al 36,6% della popolazione, di cui 110.344 femmine (54,5%) e 92.167 maschi (45,5%).

Tabella 4 - Cronici per genere e fasce di età

Genere	0-17	18-64	65-74	75+	Totale
F	1.468	45.631	23.921	39.324	110.344
M	1.618	41.679	23.157	25.713	92.167
Totale	3.086	87.310	47.078	65.037	202.511

1.3 GLI STAKEHOLDER

Sono identificati nelle seguenti categorie:

- Cittadini
- Collettività
- Medici di medicina generale, pediatri di libera scelta, Medici di continuità assistenziale
- Regione Lombardia
- Ministero della Salute, Istituto Superiore di Sanità, Ministero dell'Economia e delle Finanze (MEF), Agenzia dell'Entrate
- Enti locali territoriali e relativi Organi rappresentativi delle Comunità
- Istituzioni presenti sul territorio di riferimento
- Erogatori sanitari e sociosanitari
- Strutture Sociali
- Organizzazioni Sindacali
- Forze datoriali
- Associazioni di categoria
- Aziende, imprese produttive e lavoratori delle stesse
- Allevatori
- Confederazioni
- Ordini professionali
- Istituzioni scolastiche
- Farmacie e Distributori di Farmaci
- Soggetti del Terzo Settore
- Procura della Repubblica e Forze dell'Ordine
- Associazioni di volontariato
- Associazioni di consumatori
- Istituto Zooprofilattico
- Operatori del SSR
- Organi di stampa/informazione
- Organismi di certificazione e accreditamento
- Fornitori di beni e servizi
- Dipendenti e Collaboratori

1.4 LA RETE D'OFFERTA

La rete dell'Offerta Sanitaria è sinteticamente di seguito rappresentata:

- n. 1 Azienda Sociosanitaria Territoriale con 8 Presidi Ospedalieri
- n. 3 Istituti Ricerca Cura Carattere Scientifico, di cui 1 pubblico
- n. 3 Case di Cura private a contratto
- n. 8 Strutture ambulatoriali extra ospedaliere pubbliche
- n. 23 Strutture ambulatoriali extra ospedaliere private
- n. 6 Centri Psicosociali
- n. 1 Centro nazionale adroterapia oncologica (CNAO)

Le strutture di ricovero offrono, nell'insieme, **tutte le tipologie di ricovero**, nei vari regimi di erogazione (degenza ordinaria e day hospital/surgery per acuti e degenza post acuta di riabilitazione) e **per tutte le tipologie di livello assistenziale** (di base, intermedio, alto).

Il CNAO, è il **Centro ambulatoriale di riferimento nazionale per le prestazioni di adroterapia** (impiego di protoni e di ioni carbonio appartenenti alla categoria degli «adroni») per la cura di alcune patologie oncologiche (LEA dal 2019).

Nella tabella sottostante (**Tabella 5**) sono rappresentati i posti letto per Ente gestore, pubblico o privato, e per tipologia di posto letto.

Tabella 5 - Strutture sanitarie pubbliche, posti letto al 31/12/2021

TIPOLOGIA	DENOMINAZIONE ENTE	STRUTTURA	POSTI LETTO					TOTALE
			ORDINARI	DH/DS	SUBACUTI	RIABILITAZIONE	RIABILITAZIONE DH	
Pubblica	ASST DI PAVIA	Ospedale Arnaboldi - Broni						0
		Ospedale Carlo Mira - Casorate Primo	42	1		38		81
		Ospedale S. Martino - Medea	62	4		18		84
		Ospedale SS. Annunziata - Varzi	36	1	15			52
		Ospedale Civile Vigevano	261	11				272
		Ospedale Civile di Voghera	345	12				357
		Ospedale Asilo Vittoria - Mortara	92	3		24		119
		Nuovo Ospedale di Broni Stradella	94	5		25		124
	FONDAZIONE IRCCS POLICLINICO SAN MATTEO	Policlinico "San Matteo"	963	61	20			1.044
Totale posti letto strutture pubbliche			1.895	98	35	105	0	2.133

Tabella 6 - Strutture sanitarie private, posti letto al 31/12/2021

TIPOLOGIA	DENOMINAZIONE ENTE	STRUTTURA	POSTI LETTO					TOTALE
			ORDINARI	DH/DS	SUBACUTI	RIABILITAZIONE	RIABILITAZIONE DH	
Privato	CASA DI CURA VILLA ESPERIA S.P.A.	Casa di Cura Villa Esperia S.p.A.				116	6	122
	ISTITUTI CLINICI DI PAVIA E VIGEVANO SPA	ISTITUTO CLINICO BEATO MATTEO	126	13		34		173
	CASA DI CURA LA CITTADELLA SOCIALE SRL	LA CITTADELLA SOCIALE SRL	10	6	20	20		56
	ISTITUTI CLINICI DI PAVIA E VIGEVANO SPA	ISTITUTO DI CURA CITTA' DI PAVIA	88	9		42		139
	ISTITUTI CLINICI SCIENTIFICI MAUGERI SPA SB	Centro Medico di Pavia	92	6		265	5	368
	FONDAZIONE ISTITUTO NEUROLOGICO NAZIONALE CASIMIRO MONDINO	Fondazione Istituto Neurologico Nazionale Casimiro Mondino	93	2		43		138
	ISTITUTI CLINICI SCIENTIFICI MAUGERI SPA SB	Centro Medico di Montescano				228	5	233
	ISTITUTI CLINICI SCIENTIFICI MAUGERI SPA SB	Istituto Scientifico di Pavia - sede di via Boezio			16	17	12	45
Totale posti letto strutture private			409	36	36	765	28	1.274

Tabella 7 - Strutture area psichiatria adulti

	N STRUTTURE	POSTI A CONTRATTO	POSTI SOLO ACCREDITATI	TOTALE POSTI
Strutture residenziali private PSICHIATRIA	4	74	16	90
Strutture residenziali pubbliche PSICHIATRIA	6	93	0	93
TOTALE RESIDENZIALI	10	167	16	183
Strutture semiresidenziali private PSICHIATRIA	6	100	0	100
Strutture semiresidenziali pubbliche PSICHIATRIA	2	35	0	35
TOTALE SEMIRESIDENZIALI	8	135	0	135
TOTALE STRUTTURE	18	302	16	318

Tabella 8 - Strutture area neuropsichiatria dell'infanzia e dell'adolescenza

	N STRUTTURE	POSTI A CONTRATTO	POSTI SOLO ACCREDITATI	TOTALE POSTI
Strutture residenziali private NPIA	1	12		12
TOTALE RESIDENZIALI	1	12	0	12
Strutture semiresidenziali private NPIA	1	6	6	12
Strutture semiresidenziali pubbliche NPIA	1	14		14
TOTALE SEMIRESIDENZIALI	2	20	6	26
TOTALE STRUTTURE	3	32	6	38

1.4.2 La rete dell'assistenza sanitaria di base

Tabella 10 – medicina convenzionata e farmacie territoriali

Situazione al 31/12/2021	ATS PAVIA
MMG	344
di cui titolari	330
di cui incarico provvisorio	14
PDF	59
di cui titolari	57
di cui incarico provvisorio	2
MEDICI C.A.	129
di cui titolari	8
di cui incarico provvisorio	121
MEDICI USCA	0
Presidi di Continuità Assistenziale	15
Ambulatori di Continuità Assistenziale per "Ambulatoriali" diurni	6
Farmacie territoriali (soggette a vigilanza)	205
dispensari	42
parafarmacia	61
grossisti e depositi	14

1.5 IL CONTESTO ECONOMICO E PRODUTTIVO

La Provincia di Pavia, la terza per estensione dell'intera Lombardia, presenta dal punto di vista territoriale una urbanizzazione contenuta - si consideri che i centri urbani, al di sopra dei 40.000 abitanti, sono tre e il capoluogo conta circa 60.000 abitanti, con numerosi Comuni di piccole dimensioni e ampie aree a destinazione agricola.

Sono tuttavia presenti alcuni insediamenti produttivi di notevole rilievo quali-quantitativo, quali la Raffineria di Sannazzaro de' Burgondi, 12 impianti per il recupero dei fanghi da depurazione, 21 insediamenti a rischio di incidente rilevante, più di 100 attività soggette ad autorizzazione integrata ambientale e un sito di interesse nazionale - SIN ex Fibronit per l'amianto. Inoltre, è presente presso il Laboratorio di Energia Nucleare Applicata (LENA) il reattore nucleare di ricerca Triga Mark II e sono presenti acceleratori di particelle presso enti e istituti di cura e di ricerca scientifica. La rete viaria e ferroviaria, oltre agli attraversamenti autostradali verso Milano e la Liguria, è costituita da strade provinciali e comunali di piccolo calibro.

In Provincia sono presenti 36.729 imprese attive (registrate al 31.12.2020, Fonte: ISTAT) con circa 110.000 addetti, cui vanno aggiunte le 5.823 aziende agricole di varie dimensioni.

Tabella 11 – Imprese attive

CODICI ATECO	NUMERO IMPRESE	numero addetti delle imprese attive (valori medi annui)
B: estrazione di minerali da cave e miniere	15	69,49
C: attività manifatturiere	3115	25941,79
D: fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata	49	267,17
E: fornitura di acqua reti fognarie, attività di gestione dei rifiuti e risanamento	78	1464,27
F: costruzioni	4655	10240,82
G: commercio all'ingrosso e al dettaglio, riparazione di autoveicoli e motocicli	7874	18189,33
H: trasporto e magazzinaggio	842	4105,98
I: attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	2354	8620,84
J: servizi di informazione e comunicazione	921	2197,39
K: attività finanziarie e assicurative	945	1519,92
L: attività immobiliari	1700	1930,53
M: attività professionali, scientifiche e tecniche	6330	9738,12
N: noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	1183	5067,91
P: istruzione	286	771,61
Q: sanità e assistenza sociale	3664	14389,65
R: attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento	584	1155,23
S: altre attività di servizi	2134	4140,37
TOTALE	36729	109.810,42

Un campione, mai inferiore al 5% delle imprese, è oggetto di controllo da parte dell'Agenzia, tramite il Servizio di Prevenzione e Sicurezza degli Ambienti di Lavoro (PSAL).

Il rapporto 2020-2021 della camera di commercio della Provincia di Pavia ha messo in luce come *“l'economia della provincia si caratterizzi per la mancanza di significative specificità settoriali. In questo contesto, l'agricoltura è un settore molto rilevante, sia a livello sociale che economico, grazie a particolari caratterizzazioni, qualità e preminenza nelle colture e nei processi produttivi. Una menzione importante per un primato di eccellenza della provincia di Pavia riguarda le aziende risicole, che rappresentano un terzo delle aziende risicole italiane e le maggiori aziende di trasformazione. Le imprese agricole coltivano ben il 35% della produzione nazionale di risone. Il tessuto imprenditoriale è rimasto solido, senza mostrare particolari segni di indietreggiamento negli ultimi anni e, semmai, si è aggiornato per rimanere al passo coi tempi. La produzione è in linea con la media regionale. Si caratterizza per l'avanzamento tecnologico e l'attenzione ad una competizione sempre più stringente. A questo, si aggiunge la propensione verso l'estero e l'export. La grande impresa è scarsamente presente sul territorio. A compensare, è una miriade di micro-imprese. Un tessuto economico caratterizzante, ma che porta le micro imprese a rimanere destrutturate e isolate.*

Le micro-imprese nel pavese sono rivolte principalmente al terziario. Si tratta, questo, di un settore in via di espansione, sia nel pubblico che nel privato, nei suoi ambiti tradizionali e innovativi (credito/assicurazioni, commercio, trasporti, servizi alle persone e servizi alle imprese). Inoltre, il contesto infrastrutturale, nell'economia della provincia, risulta, in prospettiva, in crescita.

Complessivamente l'economia della provincia di Pavia, in tutti i suoi settori, gode di relativa buona salute. Una filiera agroalimentare importante e con posizioni di preminenza in colture e processi produttivi. Un tessuto di micro-imprese che seppur destrutturato ha garanzie di produzione e tecnologie all'avanguardia. Un settore, quello dei servizi, in fase di crescita.

Il reddito a disposizione del territorio pavese è sufficientemente abbondante. E storicamente, nel tempo, ha consentito importanti processi di accumulazione del risparmio e un livello dei consumi in crescita.

Per quanto riguarda il lavoro e l'occupazione, il sistema produttivo locale sembra richiedere professionalità non eccessivamente qualificate. Questo aspetto è posto anche in relazione ad un grado di istruzione, complessivamente, inferiore, alla media lombarda. Oltre all'offerta meno qualificata, resta, nel territorio, una più bassa partecipazione, da parte della popolazione e in particolare delle donne, al mercato del lavoro.”

Esistono fattori di rischio trasversali a tutte le attività produttive (età, precarietà del lavoro, scarso benessere organizzativo). In particolare, l'età è un importante fattore di rischio: gli infortuni aumentano nella fascia di età sotto i 34 anni e sopra i 55 anni, mentre gli infortuni mortali sono in aumento tra i lavoratori delle fasce di età più avanzate.

Seguendo l'andamento demografico della popolazione generale, si assiste complessivamente a un notevole invecchiamento anche della popolazione lavorativa, aspetto sempre più importante da considerare nell'orientare le politiche di prevenzione, affinché il lavoratore giovane giunga in buona salute all'età più avanzata e il lavoratore “più anziano” possa rimanere al lavoro con una buona qualità della vita.

Tra le aziende, particolare attenzione, rivestono quelle a Rischio Incidente Rilevante (RIR), che sono 21, attentamente monitorate, sia sotto l'aspetto ambientale, sia sotto l'aspetto dei rischi sanitari.

L'ATS con la propria struttura Salute Ambiente partecipa alle esercitazioni organizzate dalla Prefettura di Pavia finalizzate al funzionamento dei Piani di emergenza e all'eventuale revisione e verifica delle informazioni contenute.

La provincia di Pavia ed in particolare Pavia stessa, si caratterizza infine per un elevato numero di strutture sanitarie anche di grande rilevanza e il numero di lavoratori di questo settore risulta essere molto importante, oltre che caratterizzato da elevata professionalità, in controtendenza rispetto al resto del sistema produttivo locale.

2 VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1 VALORE PUBBLICO

Il Valore pubblico costituisce una opportunità per creare valore condiviso nella Pubblica Amministrazione, in funzione della soddisfazione di cittadini e imprese.

Una Amministrazione genera Valore Pubblico quando riesce a gestire in modo razionale le risorse economiche a disposizione e a valorizzare il proprio patrimonio intangibile, con finalizzazione al soddisfacimento delle esigenze degli utenti, degli stakeholder e dei cittadini in generale.

I più significativi indicatori della capacità di creare valore pubblico si identificano nella costruzione di un sistema integrato, più efficace ed efficiente, mirato alla sostenibilità economica, alla semplificazione amministrativa, alla digitalizzazione/innovazione tecnologica ed alla piena accessibilità.

Obiettivo complesso e articolato, quello di creare valore pubblico, in particolare in sanità e, comunque, raggiungibile solo a seguito di un percorso consapevole, graduale, programmato e partecipato, con il coinvolgimento di tutti “gli attori” del sistema.

In tale contesto l’ATS di Pavia identifica il proprio impegno a “creare valore pubblico”, attraverso l’attuazione della propria *mission*, tenendo conto della propria articolazione organizzativa interna, dettagliata nel Piano Organizzativo Strategico Aziendale (POAS), nonché del contesto esterno e delle specifiche caratteristiche ed esigenze della popolazione dell’ambito territoriale di riferimento.

La *mission* dell’Agenzia è declinata *nell’intento di esercitare funzioni di governance del sistema sanitario e socio sanitario provinciale, operando quale garante della tutela della salute e della sicurezza dei cittadini, accompagnati nei percorsi di cura, assicurando loro livelli uniformi di assistenza e il perseguimento di obiettivi di salute, attraverso la complessa integrazione dei servizi sanitari, socio sanitari e sociali e comunque nel rispetto dei principi di libera scelta e di sussidiarietà, per la creazione di valore pubblico a beneficio della comunità di riferimento.*

L’Agenzia persegue la sua *mission* attraverso le seguenti linee strategiche di attività:

1. governo della domanda e dell’offerta
 2. garanzia dell’adeguatezza della rete di offerta, dei modelli di presa in carico, equità di accesso alle cure, sostenibilità del sistema
 3. promozione della salute, prevenzione e sicurezza dei cittadini, delle imprese e delle produzioni
 4. rispetto dei principi di eticità e trasparenza nello svolgimento delle attività
 5. sviluppo e innovazione dell’organizzazione e degli strumenti attraverso i quali l’organizzazione opera
 6. sviluppo e valorizzazione del capitale umano,
- che sono anche oggetto di declinazione in obiettivi definiti dal superiore livello regionale, sia come obiettivi di mandato assegnati ai Direttori Generali negli atti di nomina e sia come obiettivi annuali declinati in specifico atto di indirizzo.

2.2 APPROCCIO PER PROCESSI, DIGITALIZZAZIONE E ACCESSIBILITA’

A fronte di quanto sopra evidenziato, nell’ottica di creare “valore pubblico”, l’Agenzia intende realizzare gli obiettivi, espressione della propria *mission* istituzionale, avviando una graduale trasformazione della modalità di gestione delle proprie funzioni, potenziando, in tutti gli ambiti di attività, un percorso diretto a promuovere l’approccio integrato e per processi, più funzionale, semplificato, aderente e adeguato agli obiettivi sfidanti da raggiungere.

Tale approccio è ritenuto fondamentale per ridurre la frammentazione delle attività, per fornire risposte univoche, efficaci e più adeguate ai bisogni di salute dei cittadini e degli stakeholder di riferimento.

In quest’ottica l’Agenzia ha avviato anche la digitalizzazione dei principali processi interni, come evidenziato nella Tabella “Mappatura applicativi”.

L’impegno strategico si focalizza sul continuo miglioramento dei processi digitalizzati con l’introduzione di nuovi sistemi e/o con l’aggiornamento tecnologico di quelli esistenti.

Questi gli obiettivi da raggiungere nel triennio.

Anno	Obiettivo	Indicatore
2022	Predisposizione progetto e appalto per acquisizione nuovo sistema di protocollo e gestione atti con reingegnerizzazione del processo di "gestione dell'iter deliberativo"	Contratto per lo sviluppo del nuovo sistema di protocollo e gestione atti
2023	Avviamento in produzione del sistema di protocollo	Verbale di collaudo
2024	Avviamento in produzione sistema di gestione degli atti	Verbale di collaudo

La tabella che segue indica gli applicativi disponibili indicando nella colonna "Accessibile", un servizio esposto sul portale internet dell'ATS di Pavia, a supporto di un processo digitalizzato per il cittadino.

Tabella 12 – Mappatura applicativi

Applicativo	Descrizione	Area	Accessibile
ERP	Database contabilità generale (CO.GE.) ed analitica (CO.AN.)	Amministrazione	no
Gestione atti	database, workflow Determine Decreti		no
Protocollo	database gestione protocollo informatico, repertorio Contratti	Amministrazione	no
Screening	Database programmazione e monitoraggio attività di screening citologico, mammografico, colon retto e gestione vaccinazioni	Salute	sì
Gestione Ticket	Database e monitoraggio Ticket prestazioni sanitarie e Farmaceutico non pagati	Amministrazione	no
VERBENA	Database di controllo delle SDO (Scheda di Dimissione Ospedaliera)/DRG (Diagnosis-Related Group)	Salute	no
HEALTH PORTAL	Database Assistenza Domiciliare integrata (ADI)	Salute	no
HR (Human Resource)	Gestione giuridica ed economica del personale	Amministrazione	no
DWH	DataWareHouse Sanitario/Socio Sanitario/Controllo di Gestione	Salute	no
Attività Veterinaria	Database per le attività di controllo campionamento e rendicontazione del Dipartimento di Prevenzione Veterinaria	Salute	no
Mortalità / Registro Tumori	Database registro tumori	Salute	no
Formazione	Database per la gestione della formazione del personale interno e convenzionato	Formazione	no
SIST	Dati attività di vigilanza in mobilità del: - Dipartimento Prevenzione Medica (vigilanza ed ispezione, anagrafi attività produttive).	Salute	no
Recupero crediti	Database per la gestione pratiche in contenzioso amministrativo (recupero crediti)	Amministrativo	no
Piani Terapeutici	Database Gestione Piani Terapeutici	Salute	no
Base Anagrafe e Codifiche	Anagrafica degli assistiti movimentati dall'azienda e dei dati codificati centralizzati	Salute	no
Contact Tracing (covid)	Gestione contact tracing covid	Salute	sì
Performance	Gestione obiettivi di budget	Amministrazione	no
Anagrafica assistiti MMG	Gestione anagrafica assistiti per MMG	Salute	no

Il contesto relativo all'accessibilità fa riferimento alle linee guida AGID sull'accessibilità degli strumenti informatici. Trattandosi nello specifico di servizi ai cittadini, lo strumento di utilizzo è il portale internet istituzionale dell'Agenzia, disponibile al link <https://www.ats-pavia.it>

Per il miglioramento dell'accessibilità sono state recentemente introdotte tecnologie per una navigazione facilitata, orientate alle esigenze delle fasce più deboli della popolazione con particolare riferimento ai soggetti ipovedenti, per i quali è attiva una funzione che consente di ascoltare quanto scritto nelle pagine del portale.

In generale la navigazione è sempre progettata per limitare il più possibile l'utilizzo della tastiera privilegiando le selezioni dei contenuti attraverso l'uso del mouse.

In questo ambito, l'impegno strategico dell'ATS di Pavia si focalizza sul continuo miglioramento in termini di semplificazione dell'interfaccia utente del portale internet e sull'introduzione di nuovi servizi ai cittadini, che facilitino l'interazione con il Soggetto giuridico.

Questi gli obiettivi da raggiungere.

Anno	Obiettivo	Indicatore
2022	Analisi dell'esposizione dei contenuti sul portale internet al fine di facilitare l'accesso e conseguente implementazione	Presenza del documento di analisi ed elenco degli interventi effettuati
2023	Esposizione sul portale internet del servizio di accesso alle prestazioni di screening mammografico/citologico	Disponibilità del contenuto (verbale di collaudo)
2024	Studio di fattibilità e digitalizzazione di un ulteriore processo anche affiancato da un servizio "voce" per assistere i soggetti con difficoltà di accesso alla tecnologia informatica	Presenza dello studio di fattibilità e descrizione del relativo servizio attivato

2.3 PERFORMANCE

2.3.1 Performance e obiettivi

Il Piano delle Performance è il documento programmatico a valenza triennale e a scorrimento annuale, che definisce gli indirizzi e gli obiettivi strategici, nonché gli indicatori per la misurazione e la valutazione delle performance, concetto introdotto dal D.lgs. n. 150/2009 (c.d. Riforma Brunetta) ed inteso come l'insieme dei risultati delle azioni strategiche e delle attività poste in essere dalla Pubblica Amministrazione per il perseguimento delle proprie finalità istituzionali, in un'ottica di crescita dell'efficienza e dell'efficacia e di orientamento al risultato.

Il Piano di ATS di Pavia è stato adottato per l'anno 2022 con Decreto del Direttore Generale n. 56 del 31/01/2022 ed è pubblicato nel sito aziendale (www.ats-pavia.it), nella sezione "Amministrazione Trasparente".

Si configura come strumento di avvio del ciclo di misurazione e valutazione della performance, coerente con gli altri Piani dell'Agenzia, in una logica di continuità ed integrazione, quale documento di pianificazione strategica e di dialogo con l'ambiente in cui operano l'ATS e i suoi portatori di interesse.

Si sviluppa internamente attraverso il processo di budget.

Le diverse fasi in cui si articola il ciclo della performance consistono nella definizione e nell'assegnazione degli obiettivi, nel collegamento tra gli obiettivi e le risorse, nel monitoraggio costante e nell'attivazione di eventuali interventi correttivi, nella misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, nell'utilizzo dei sistemi premianti.

Il ciclo si conclude con la Relazione delle Performance che contiene la rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici dell'amministrazione, ai cittadini, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Gli obiettivi di mandato, assunti in un arco temporale pluriennale, assegnati da Regione Lombardia con DGR ai Direttori Generali negli atti di nomina, sono i seguenti:

- contenimento dei tempi di attesa per le prestazioni ambulatoriali e per i ricoveri;
- riordino della rete di offerta;
- integrazione ospedale e territorio e presa in carico del paziente cronico;
- omogeneizzazione dei sistemi informativi aziendali.

La programmazione delle strategie aziendali a livello annuale, di norma, prende origine dalla Delibera con cui Regione Lombardia definisce le regole di sistema, per l'anno in corso.

Gli indirizzi e le strategie aziendali sono ricondotti in obiettivi operativi collegati ai sistemi incentivanti, secondo gli accordi integrativi sottoscritti con le Organizzazioni Sindacali.

Con DGR XI/5832 del 29/12/2021 la Giunta Regionale ha provveduto alla determinazione degli obiettivi del Direttore Generale anno 2022 che sono stati condivisi ed assegnati al Direttore Amministrativo, al Direttore Sanitario e al Direttore Sociosanitario. Tali obiettivi a cascata vengono assegnati ai responsabili di struttura complessa, nell'ambito del processo di budget.

Gli obiettivi 2022 dell'ATS di Pavia assegnati da Regione sono i seguenti:

- piano di contrasto al Covid 19;
- potenziamento della rete territoriale;
- attuazione della L.R. 22/2021;
- piano di ripresa 2022 e programmi di screening;
- rispetto dei tempi massimi di attesa;
- rispetto dei cronoprogrammi degli interventi finanziati nei programmi di investimento;
- rispetto dei target indicati dalla Direzione Generale Welfare in merito alla percentuale di casi di donazione di organi e tessuti sul totale dei decessi;
- rispetto delle tempistiche previste dalla normativa vigente in tema di pagamenti;
- rispetto delle indicazioni relative alla normativa sulla trasparenza.

Nel corso dell'anno sarà data priorità:

1. all'attuazione della campagna vaccinale correlata alla pandemia in atto;
2. al potenziamento della rete territoriale con la realizzazione del cronoprogramma previsto per le Case di Comunità e gli Ospedali di Comunità.

La Legge Regionale 22/2021 ha, infatti, introdotto:

- ▶ le Case di Comunità (cdc) che costituiranno il punto di riferimento continuativo, anche fisico, di prossimità per la popolazione per l'accesso all'assistenza sanitaria e sociosanitaria e per l'integrazione con il sociale, permettendo di garantire la presa in carico;
- ▶ gli Ospedali di Comunità (odc), ovvero strutture di ricovero di cure intermedie, che si collocano tra il ricovero ospedaliero, tipicamente destinato al paziente acuto e le cure territoriali, finalizzati a ricoveri brevi, destinati a pazienti che necessitano di interventi sanitari a bassa intensità clinica, di livello intermedio tra la rete territoriale e l'ospedale;
- ▶ le Centrali Operative Territoriali (cot), con la funzione di coordinare i servizi domiciliare con gli altri servizi sanitari, assicurando l'interfaccia con gli ospedali e con la rete di emergenza-urgenza.

Nell'intento del legislatore questo modello organizzativo innovativo svolgerà una funzione di coordinamento della presa in carico della persona e raccordo tra servizi e professionisti coinvolti nei diversi setting assistenziali: attività territoriali, sanitarie e socio sanitarie, ospedaliere, che dialogano con la rete dell'emergenza-urgenza.

Nel territorio della provincia di Pavia sono previsti:

- ▶ 11 Case di comunità,
- ▶ 4 Ospedali di comunità,
- ▶ 5 Centrali operative territoriali;

3. alla ripresa delle attività di screening, sospese in alcuni periodi della pandemia;
4. al rispetto dei tempi di attesa per alcune prestazioni di ricoveri chirurgici e di specialistica ambulatoriale, così come previsto dalla normativa di riferimento;
5. al rispetto dei tempi di pagamento;
6. a dare attuazione alla normativa in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

In particolare, in questo ambito, gli obiettivi considerati strategici nel 2022 sono finalizzati a:

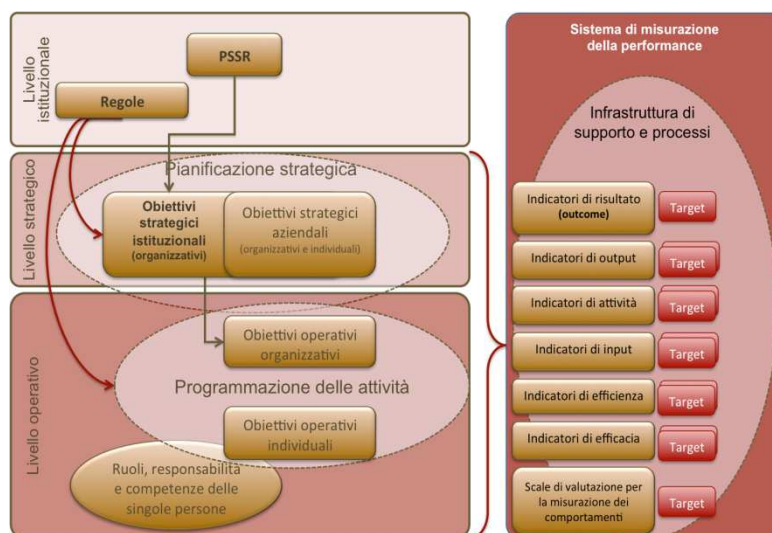
- ▶ contrastare e prevenire il fenomeno dell'illegalità, consistente nello sviamento di potere per fini illeciti, mediante la strumentalizzazione oggettiva e soggettiva dell'ufficio pubblico con l'aggiramento fraudolento delle norme, nonché, più in generale, ogni forma di abuso e/o strumentalizzazione dell'ufficio e delle funzioni a fini personali e/o di dolosa violazione delle norme e delle regole comportamentali per ottenere indebiti vantaggi di qualsiasi natura. Allo scopo, dovrà essere rafforzata l'integrazione tra le strutture/funzioni che compongono il sistema dei controlli interni (es: RPCT, Internal Auditing, Qualità, Controllo di Gestione, ecc.) dell'Agenzia;
- ▶ creare un contesto fortemente orientato ai valori della legalità, della trasparenza, dell'integrità e dell'etica, attraverso un percorso di cambiamento culturale che conduca a considerare tali valori come naturale connotazione di ogni azione e decisione amministrativa e parte integrante della qualità dei servizi, delle prestazioni e delle relazioni tra l'Amministrazione e i cittadini/utenti. Tale obiettivo potrà essere raggiunto anche attraverso percorsi formativi - per il personale dipendente - che affrontino contenuti in materia di etica, integrità e rischio corruttivo sia in termini generali, sia specifici che differenziati in relazione ai diversi ruoli / attività degli operatori (es: prevedendo, ove opportuno, sessioni pratiche per l'analisi di casi concreti e criticità che possano manifestarsi nell'espletamento dell'attività lavorativa);
- ▶ garantire la massima trasparenza dando applicazione ai principi contenuti nel D.Lgs. 33/2013, così come modificato dal D.Lgs. 97/2016, e individuare quali "Dati Ulteriori" da pubblicare nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito aziendale, che costituisce strumento principale per fornire le informazioni al cittadino/utente – dati, informazioni e documenti relativi al contesto epidemiologico e allo stato di salute della popolazione ed ogni altra informazione utile ad aumentare il livello di trasparenza dell'Agenzia verso l'esterno.

2.3.2 La performance organizzativa e individuale: il sistema di valutazione

Il sistema di valutazione del personale della dirigenza è stato oggetto di revisione nel 2020, anche in considerazione della sottoscrizione, in data 19 dicembre 2019, del nuovo Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del personale della dirigenza dell'Area Sanità, in confronto con le Organizzazioni Sindacali di riferimento a modifica del sistema preesistente.

Quello del personale del comparto è stato oggetto di revisione, a seguito della sottoscrizione del Contratto Integrativo Aziendale in data 29 luglio 2019, con riferimento, in particolare, allo strumento delle schede di valutazione.

La misurazione e valutazione delle performance dell'ATS di Pavia segue le logiche generali del modello di misurazione delle performance, definite nelle Linee Guida inviate dall'OIV di Regione Lombardia, sintetizzate nello schema di seguito riportato.

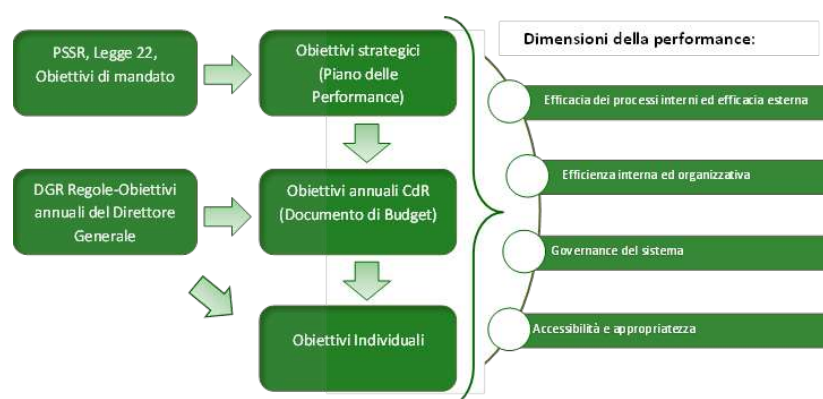


Le dimensioni della performance, definite nel Piano, sono state riviste tenendo conto delle peculiarità della ATS e della multidimensionalità propria della performance di una azienda sanitaria e sono identificate nelle seguenti:

- **efficienza dei processi interni ed efficacia esterna**: in questa dimensione viene misurata *l'attività svolta direttamente dall'ATS*; stante la natura dell'Agenzia delineata dalla Legge Regionale n.22/2021, principalmente si tratta dell'attività di vigilanza e controllo svolta dai Dipartimenti;
- **efficacia interna ed organizzativa**: in questa dimensione vengono misurate *la compliance della ATS* rispetto agli obiettivi assegnati annualmente dalla Regione, e, in generale, l'efficacia dei processi organizzativi interni e dello sviluppo delle risorse umane;
- **governance del sistema**: in questa dimensione vengono misurati i risultati conseguiti nell'attività di governo complessivo del sistema sociosanitario pavese rappresentati quindi mediante indicatori relativi ad attività che vengono svolte dal sistema degli erogatori provinciali;
- **accessibilità e appropriatezza**: in questa dimensione vengono misurati i *risultati conseguiti nell'attività di governo in termini di tempi di attesa e di appropriatezza dei percorsi e delle prestazioni assicurate agli assistiti del territorio*.

In sostanza le prime due dimensioni riguardano la performance direttamente espressa dalla Agenzia con le proprie articolazioni aziendali, mentre le ultime due dimensioni riguardano risultati conseguiti dal sistema erogativo della provincia, sulla base dell'attività di indirizzo e di governo e controllo svolta dalla Agenzia, secondo quanto previsto dalla normativa.

La mappa logica complessiva di misurazione e valutazione delle performance dell'Agenzia è sintetizzata nello schema che segue.



L'elenco degli indicatori, oggetto di misurazione per l'anno 2022, articolato per dimensioni della performance, è dettagliato nella tabella seguente.

I valori attesi potrebbero scontare l'impatto dell'eventuale riacutizzazione dell'emergenza pandemica.

EFFICIENZA DEI PROCESSI INTERNI ED EFFICACIA ESTERNA		
AREA	INDICATORE/METODO DI CALCOLO/FONTE DATI	VALORE ATTESO 2022
Controllo delle prestazioni di ricovero	Livello delle prestazioni sanitarie di ricovero: % di controlli da effettuare sul totale della produzione	12,50%
Controllo delle prestazioni di ambulatoriali	Livello di controllo delle prestazioni di specialistica ambulatoriale: % di controlli da effettuare sul totale della produzione	3,50%
Sicurezza alimentare (Ambito Veterinario)	Numero di controlli effettuati/Numero di controlli programmati	>95%
Controlli Ambito Veterinario	Inserimento in SIVI (sistema informativo veterinario integrato) entro 30 giorni dall'effettuazione dei controlli ufficiali (audit/ispezioni) negli impianti riconosciuti	>=95%
Verifiche sui controlli Ambito Veterinario	Verifica azioni correttive adottate a stabilimento riconosciuto a seguito di segnalazione NC: verifica risoluzione di NC condotta entro 15 gg dalla scadenza	Indicatore: in oltre il 90% delle NC registrate modalità di verifica: SIVI/Report controlli/ Report NC/Dettaglio NC (data verifica risoluzione - data scadenza o proroga) < 15)
Sicurezza alimentare	Copertura del controllo mediante audit negli impianti produttivi riconosciuti: N° Audit/N° controlli effettuati negli impianti riconosciuti Impres@	20%
Sicurezza alimentare	Sistema di allerta alimentare: N° di notifica di Allerta Alimentare chiuse entro 30 giorni dalla segnalazione/N° totale di notifiche di Allerta alimentare pervenute Sistema informativo regionale di gestione delle Allerta Alimentare	98%
Lavoro	Percentuale di copertura dei controlli programmati	100%
Screening Oncologico	Estensione degli inviti Screening mammografico 50-74 aa	>=90%
Stili di vita	Aumento consumo di frutta e verdura e merende sane Rete SPS e Rete WHP	2022%>2021%
EFFICIENZA DEI PROCESSI INTERNI E ORGANIZZATIVA		
AREA	INDICATORE/METODO DI CALCOLO/FONTE DATI	VALORE ATTESO 2022
Trasparenza Decreto Legislativo 33/2013	Definizione e monitoraggio delle misure organizzative per garantire il flusso informativo per la pubblicazione dei dati di cui al d.lgs. 33/2013: livello di assolvimento degli obblighi di pubblicazione	100% per tutte le strutture (in coerenza con il PTPCT)
Anticorruzione	Effettuazione di corso di formazione specifico per i neo assunti. N. neo assunti da formare / N. neo assunti formati	100%
Piano Organizzativo Lavoro Agile (P.O.L.A.)	% giornate lavoro agile / giornate lavorative totali	<40% per ciascun dipendente autorizzato
Piano Triennale delle azioni positive	% di attuazione delle misure previste nel Piano Triennale delle azioni positive	>=90%
Formazione Economico Gestionale	N° Dipendenti con almeno un corso di formazione/N° Dipendenti Indicatore 2 contenuto nel Bilancio di esercizio: Costi per beni e servizi/Cittadino assistito	>=55% In linea con assegnazioni regionali
GOVERNANCE DEL SISTEMA		
AREA	INDICATORE/METODO DI CALCOLO/FONTE DATI	VALORE ATTESO 2022
Vaccinazione	Coperture vaccinali per COVID e per le vaccinazioni obbligatorie dell'infanzia	Raggiungimento copertura prevista dalle indicazioni regionali
ACCESSIBILITA' E APPROPRIATEZZA		
AREA	INDICATORE/METODO DI CALCOLO/FONTE DATI	VALORE ATTESO 2022
Tempi di attesa	Rispetto dei tempi massimi di attesa per ricoveri chirurgici e specialistica	Indicatori previsti dalla DGR XI/5832 del 29/12/2021
108 DRG a rischio di inappropriately	Rapporto tra i ricoveri con DRG ad alto rischio di inappropriately e ricoveri con DRG non a rischio in inappropriately in regime ordinario	Riduzione rispetto al dato 2021

2.3.3 Pari opportunità e equilibrio di genere

Per perseguire la promozione e l'attuazione delle pari opportunità, del benessere organizzativo, del contrasto a qualsiasi forma di discriminazione e di violenza e della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro questa Agenzia con decreto n. 203/DGi del 17/05/2019 ha ricostituito il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni, (C.U.G.) previsto dall'art. 57 del D.Lgs 165/2001 e s.m.i.

Il CUG si impegna annualmente a proporre iniziative per favorire il benessere dei dipendenti e a perseguire i seguenti obiettivi generali.

- **Garantire Pari opportunità a tutti i dipendenti:** il concetto di pari opportunità riassume l'intento di assicurare uguali condizioni e prospettive di vita a tutti gli operatori dell'Agenzia,

attraverso la definizione di politiche e iniziative finalizzate alla rimozione degli ostacoli che impediscono un'effettiva parità.

- ▶ **Promuovere il benessere organizzativo:** il “benessere organizzativo” riguarda la qualità della relazione esistente tra le persone e il contesto di lavoro. Produrre benessere organizzativo significa promuovere e mantenere il più alto grado di benessere fisico, psicologico e sociale in ciascun lavoratore in ogni tipo di occupazione. E' dimostrata, infatti, una correlazione fra questi ambiti ed un più elevato livello di salute e di minor stress, da cui conseguono minor assenteismo e inferiori richieste di astensione per malattia e che un ambiente professionale attento anche alla dimensione privata e alle relazioni familiari, produce maggiore responsabilità e produttività.
- ▶ **Contrastare qualsiasi forma di discriminazione e di violenza:** al fine di evitare situazioni conflittuali specifiche, casi di mobbing, atteggiamenti mirati ad avvilire il dipendente anche in forma indiretta, nonché atti vessatori, correlati alla sfera privata della lavoratrice o del lavoratore, si rende opportuno individuare azioni specifiche con l'obiettivo di tutelare il/la dipendente nell'ambiente di lavoro.

Gli ultimi 2 anni sono stati caratterizzati dall'evento pandemico, pertanto molte attività sono state rallentate, e necessariamente poste in secondo piano rispetto alle esigenze di tipo sanitario e sociale conseguenti alla situazione epidemiologica.

Il CUG dell'Agenzia si identifica quale organismo che agisce con azioni concrete e mirate ad innalzare il livello di benessere organizzativo.

Una rilevanza particolare, in questi anni, è stata data all'organizzazione e realizzazione di eventi formativi centrati su tematiche inerenti la promozione del benessere e di stili di vita sani, nonché alla formazione e aggiornamento dei componenti dell'Organismo stesso con focus sui temi quali: le pari opportunità, il benessere organizzativo e il contrasto alle discriminazioni e alla violenza di qualsiasi genere.

Codice contro le discriminazioni

L'Agenzia ha approvato, con decreto n. 119/DGi del 26/02/2021, il Codice di condotta per la protezione e la ricerca ambientale, a tutela della qualità dell'ambiente di lavoro e contro le discriminazioni dirette e indirette, le molestie sessuali e morali e il mobbing, proposto dal CUG.

Il documento è finalizzato a prevenire atti e comportamenti dannosi e ad indicare le procedure da seguire nel caso in cui essi siano attuati; prevenire e/o gestire fenomeni discriminatori, di mobbing e molestie; promuovere l'auto-educazione e la formazione a comportamenti etici nelle relazioni interpersonali nel luogo di lavoro, in perfetta coerenza con i principi costituzionalmente garantiti di eguaglianza, parità e pari opportunità, di tutela dell'inviolabilità della libertà e dignità della persona nonché di tutela del lavoro.

Il Codice di condotta dell'ATS di Pavia è pubblicato sul sito www.ats-pavia.it nell'area dipendenti – sezione CUG, area che viene costantemente aggiornata al fine di condividere tutte le iniziative promosse e sostenute dall'organismo aziendale.

Piano delle Azioni Positive 2022-2024

L'Agenzia ha adottato, con Decreto n.48/DGi del 27/01/2022 il Piano Triennale di Azioni Positive 2022-2024, inserito anche nel Piano delle Performance.

Le azioni in esso contenute mirano, sia al rafforzamento del livello di competenza del CUG aziendale, sia al raggiungimento degli obiettivi generali, con ricaduta positiva nel contesto lavorativo. Di seguito una sintesi delle azioni positive previste per l'anno 2022.

Azione Positiva.1

Prosecuzione della partecipazione al Gruppo regionale di Coordinamento dei C.U.G. della Sanità e/o incontri di confronto con altri C.U.G. del territorio.

A chi si rivolge: ai componenti C.U.G.

Obiettivo: sviluppo di relazioni interistituzionali per potenziare ruoli e capacità progettuali condivise ed avviare percorsi condivisi con i C.U.G. degli Enti ubicati in altre aree territoriali.

Tempi: 2022-2024, in relazione alle convocazioni del gruppo regionale.

Azione Positiva.2

Nomina della Consigliera di fiducia, figura in possesso di competenze specifiche incaricata di fornire consulenza e assistenza alle lavoratrici e ai lavoratori oggetto di discriminazioni, molestie o mobbing, e di avviare le procedure informali o formali adeguate alla risoluzione dei singoli casi. La Consigliera di fiducia verrà incaricata a seguito di Avviso pubblico per l'assegnazione di un incarico su base volontaria e/o Avviso interno rivolto ai dipendenti ATS in possesso dei requisiti necessari.

A chi si rivolge: a tutti i dipendenti ATS.

Obiettivo: fornire assistenza alle lavoratrici e ai lavoratori oggetto di discriminazioni, molestie o mobbing e fornire un affiancamento nell'avvio delle procedure informali o formali adeguate alla risoluzione dei singoli casi.

Tempi: anno 2022-2024.

Azione Positiva.3

Informazione e sensibilizzazione sui compiti e gli obiettivi del C.U.G., attraverso l'aggiornamento costante della sezione dedicata del sito aziendale - Area riservata. L'obiettivo è quello di far conoscere maggiormente ai dipendenti dell'Agenzia il ruolo, i compiti e le attività intraprese e le occasioni formative proposte dal C.U.G. e di diffondere in rete le attività per le materie di propria competenza.

A chi si rivolge: a tutti i dipendenti ATS.

Obiettivo: facilitare l'accessibilità e la diffusione delle informazioni apportando modifiche e migliorie alla sezione dedicata al CUG del sito dell'Agenzia.

Tempi: anno 2022-2024.

Azione Positiva.4

Proposta di iniziative di formazione (on-line e/o in presenza) rivolte a tutti i dipendenti di ATS sui temi della tutela della salute, del principio di protezione del benessere individuale e collettivo nei luoghi di lavoro e della promozione di stili di vita sani. In particolare si intende proporre:

- un corso di formazione, ripetibile in più edizioni nelle varie annualità, con focus sui temi della gestione dello stress dei lavoratori anche in condizioni di emergenza (es. emergenza sanitaria COVID-19). Il corso, che prevede una modalità di lavoro in piccolo gruppo, verrà proposto in più edizioni nel Piano Formativo aziendale 2022 e coinvolgerà, nelle diverse annualità, il numero maggiore possibile di dipendenti interessati.
- un corso di formazione, rispondente anche agli obiettivi del Piano Locale GAP, con focus sul tema delle caratteristiche tipiche del gioco d'azzardo patologico, del sottile confine tra l'intrattenimento, il gioco problematico e il disturbo patologico, dei segnali che possono aiutare a intercettare il disturbo, dei servizi che possono offrire supporto.

- un corso di formazione riferito alla promozione di stili alimentari sani, anche in relazione a come l'emergenza Covid 19 ha inciso sullo stile di vita di ciascuno.

A chi si rivolge: a tutti i dipendenti ATS.

Obiettivo: raggiungere, attraverso la realizzazione degli eventi formativi, un maggior livello di consapevolezza dei lavoratori riguardo ai propri stili di vita, al fine di incidere positivamente sul livello di benessere in generale.

Tempi: 2022-2023-2024.

Azione Positiva.5

Promozione della salute e del benessere dei dipendenti attraverso:

1. La sensibilizzazione, l'informazione e la promozione del progetto "Rincuoriamoci: prendersi cura della propria salute per prevenire le patologie cardiovascolari", finalizzato a prevenire i fattori di rischio delle malattie croniche non trasmissibili, in collaborazione con il Dipartimento I.P.S. e con il programma WHP. I dipendenti, che aderiranno su base volontaria, potranno usufruire gratuitamente, previa prenotazione, dell'opportunità di effettuare uno screening cardiovascolare orientato soprattutto alla valutazione degli stili di vita. Nel 2022 il progetto si articolerà sull'intero territorio provinciale: nel I semestre sarà rivolto ai dipendenti ATS operanti sul territori dell'Oltrepò e della Lomellina; nel II semestre il progetto verrà attuato presso la sede centrale di ATS per i dipendenti che lavorano a Pavia. L'attività consisterà sia nella rilevazione di alcuni parametri indicatori (effettuazione test rapidi per colesterolemia totale e glicemia, rilevazione pressione arteriosa e parametri antropometrici), sia attraverso un'indagine sugli stili di vita volta a valutare diversi aspetti del rischio cardiovascolare.

2. La sensibilizzazione, l'informazione e la promozione della partecipazione ai Gruppi di Cammino in ATS Pavia, considerato che le evidenze scientifiche dimostrano che l'attività e la buona forma fisica sono in grado di ridurre patologie cardiovascolari, dislipidemie e obesità, ipertensione, decadimento mentale e depressione e di migliorare rilassamento e qualità del sonno, controllo dello stress, equilibrio e tono muscolare.

3. La sensibilizzazione, l'informazione riguardo all'attuazione del progetto "Ottobre in rosa" con focus sulla prevenzione del tumore al seno: la prevenzione è uno degli strumenti più importanti nella lotta del tumore al seno, in particolare in un tempo in cui i controlli regolari e gli screening rischiano di essere considerati secondari rispetto alle priorità che derivano dall'emergenza sanitaria Covid-19. Si intende promuovere tra le dipendenti ATS momenti di informazione e sensibilizzazione al fine di incrementare l'adesione allo screening.

A chi si rivolge: a tutti i dipendenti ATS.

Obiettivo: Promuovere stili di vita sani da porre in atto anche nel tempo lavorativo come strumento protettivo nei confronti delle principali e più diffuse malattie croniche al fine di incidere positivamente sul livello di salute e benessere in generale.

Tempi: 2022.

Azione Positiva.6

Approfondimento relativo alla sperimentazione dell'utilizzo di postazioni di telelavoro e di smart-working, attualmente in corso in ATS Pavia, al fine di verificarne gli esiti e la possibilità di prosecuzione, compatibilmente con le disponibilità economiche ed organizzative.

L'utilizzo del telelavoro domiciliare e dello smart-working consente all'Amministrazione di continuare ad avvalersi della prestazione dei lavoratori e delle lavoratrici che per ragioni personali, familiari e/o di salute abbiano difficoltà a raggiungere la propria sede di servizio, con il vantaggio di

garantire da un lato, la continuità dell'azione amministrativa e, dall'altro, consentire al lavoratore/lavoratrice di conciliare esigenze lavorative e compiti di cura.

A chi si rivolge: a tutti i dipendenti ATS in possesso dei requisiti previsti dal regolamento sul telelavoro di ATS Pavia o che hanno lavorato in smart-working.

Obiettivo: garantire la funzionalità degli uffici favorendo la conciliazione e l'equilibrio tra tempi di lavoro ed esigenze di vita privata.

Tempi: anni 2022-2023.

Azione Positiva.7

Ricognizione dei dati sull'utilizzo di forme flessibili di lavoro (es. permessi a ore, ferie a mezza giornata, part time, congedi parentali, permessi disabili ecc.): raccolta dei dati sull'utilizzo di forme flessibili di lavoro e dei permessi per la cura dei figli, dei disabili e delle persone anziane elaborate in base al genere, alla categoria, al profilo professionale ed alla struttura di appartenenza.

Soggetti coinvolti: Direzione Strategica, U.O.C. Gestione del personale dipendente, U.O.S.D. Sistemi Informativi, C.U.G.

A chi si rivolge: a tutti i dipendenti ATS

Obiettivo: individuare le opportunità di conciliazione che non incidano negativamente sul reddito e/o che siano più rispondenti alle esigenze evidenziate dal personale; evidenziare gli ambiti di criticità su cui intervenire per migliorare la qualità della vita familiare/lavorativa.

Tempi: 2022.

2.4 RISCHI CORRUTTIVI

I rischi corruttivi dell'ATS di Pavia sono mappati all'interno del Piano Triennale di Prevenzione della corruzione e della Trasparenza (PTPCT), redatto ai sensi della legge n. 190 del 6 novembre 2012 *"Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione"*.

Il Piano approvato con Decreto n. 280/DGi del 29/04/2002 si propone di individuare il grado di esposizione al rischio di corruzione e indica gli interventi organizzativi (cioè le misure) volti a prevenire il rischio.

I destinatari sono coloro che prestano, a qualunque titolo, servizio presso l'Agenzia di Tutela della Salute di Pavia (ATS).

L'ATS di Pavia dichiara i propri principi generali di condotta:

- ▶ rispetto della legge;
- ▶ onestà e diligenza;
- ▶ equità ed eguaglianza;
- ▶ imparzialità;
- ▶ trasparenza;
- ▶ centralità e tutela della persona;
- ▶ riservatezza;
- ▶ tutela dell'ambiente;
- ▶ efficienza/efficacia;
- ▶ semplificazione.

con la finalità di:

- ▶ ridurre le probabilità che si manifestino casi di corruzione;
- ▶ aumentare la capacità di contrastare situazioni che possono favorire il verificarsi di eventi corruttivi;
- ▶ creare un contesto sfavorevole alla corruzione.

L'attuazione della disciplina della anticorruzione e della trasparenza è un'area strategica della programmazione, volta all'individuazione delle misure di carattere generale che l'Agenzia ha adottato o intende adottare per prevenire il rischio di corruzione e richiede un concorso di azioni positive di tutto il personale sia per la realizzazione, sia per i controlli, con l'indicazione di obiettivi, indicatori, misure, responsabili, tempistica e risorse. L'Agenzia si propone di assicurare l'integrazione di questi strumenti traducendo le misure di prevenzione in veri e propri obiettivi.

Le misure di prevenzione della corruzione sono declinate in obiettivi di performance, correlati anche al sistema di retribuzione di risultato.

L'analisi del rischio alla base del PTPCT dell'ATS è stata condotta tenendo conto delle attività più esposte al rischio di corruzione, assumendo a riferimento le aree di rischio indicate nel PNA 2019.

Sono state individuate le seguenti aree di rischio:

A) Aree di rischio *“generali”*:

- ▶ gestione, acquisizione e progressione del personale;
- ▶ contratti pubblici;
- ▶ gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio;
- ▶ controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni;
- ▶ incarichi e nomine;
- ▶ affari legali e contenzioso;
- ▶ provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario.

B) Aree di rischio *“specifiche”*:

- ▶ gestione Automezzi;
- ▶ sanzioni amministrative;
- ▶ recupero tickets.

Il catalogo dei processi a rischio, suddivisi per area di rischio, individuati con la collaborazione dei responsabili di UOC competenti, è stato completamente rivisto con il PTPCT 2021-2023, anche alla luce del PNA 2019.

Nell'aggiornamento del piano si è tenuto comunque conto degli esiti delle relazioni annuali.

Obiettivo 2022 del RPCT è quello di rivedere, con la collaborazione di tutti i Responsabili di UOC, tutti i processi censiti, anche alla luce di:

- a) eventuali aggiornamenti del PNA;
- b) cambiamenti dell'assetto organizzativo correlati alla Legge Regionale 22/2021;
- c) modifiche previste dal nuovo Piano Organizzativo Aziendale Strategico (POAS) che è stato adottato e sottoposto all'approvazione regionale.

In ATS sono stati, ad oggi, individuati 23 processi che rilevano ai fini di eventuali rischi corruttivi.

Tabella 13 – processi a rischio corruttivo

N° processo	Area rischio	Dipartimento	Articolazione organizzativa	Processo
1	A	Amministrativo, di Controllo e degli Affari generali e Legali	UOC Gestione del personale dipendente	Concorsi e prove selettive (assunzioni personale)
2	A	Amministrativo, di Controllo e degli Affari generali e Legali	UOC Gestione del personale dipendente /UOC Rete di assistenza Cure Primarie	Reclutamento personale incarico a soggetti esterni ex art. 7, comma 6 D.Lgs. n. 165/01 e reclutamento MMG e PLS
3	A	Amministrativo, di Controllo e degli Affari generali e Legali	UOC Gestione del personale dipendente	Attribuzione incarichi struttura (UOC/UOSD/UOS) e incarichi altamente professionali
4	A	PIPSS	UOC Governo della presa in carico e dei percorsi assistenziali	Erogazione benefici economici ai singoli cittadini
5	A	PIPSS	UOC Governo della presa in carico e dei percorsi assistenziali	Erogazione di contributi per progetti ad enti, associazioni e/o imprese
6	A	PIPSS	UOC Governo della presa in carico e dei percorsi assistenziali	Vigilanza e controllo delle U.d.O. Sociali
7	A	Veterinario e Sicurezza degli Alimenti di origine animale	Dipartimento Veterinario e Sicurezza degli alimenti di o.a.	Controlli e Ispezione veterinaria
8	A	Igiene e Prevenzione Sanitaria	UOC Igiene alimenti e nutrizione UOC Igiene Pubblica Medicina di Comunità	Vigilanza e controllo per la verifica dei requisiti igienico sanitari e sicurezza alimentare
9	A	Programmazione, Accreditemento, Acquisto delle Prestazioni Sanitarie e Sociosanitarie	UOC Appropriatazza e qualità erogatori	Attività di Vigilanza Farmacie
10	A	Igiene e Prevenzione Sanitaria	UOC Prevenzione e sicurezza ambienti di lavoro	Attività autorizzativa
11	A	Programmazione, Accreditemento, Acquisto delle Prestazioni Sanitarie e Sociosanitarie	UOC Autorizzazione e accreditamento	Accreditamento strutture sanitarie e socio sanitarie. Valutazione istanza, accertamento dei requisiti e conseguente assunzione di provvedimenti in merito alle istanze di accreditamento per nuove strutture o per modifiche e volture
12	A	Programmazione, Accreditemento, Acquisto delle Prestazioni Sanitarie e Sociosanitarie	UOC Vigilanza e Controllo	Vigilanza e verifiche per i requisiti di accreditamento delle strutture sanitarie e socio sanitarie
13	A	Amministrativo, di Controllo e degli Affari generali e Legali	UOC Affari generali, risorse strumentali, organizzazione e sviluppo	Contratti pubblici servizi e forniture (compreso l'affidamento di beni e servizi infungibili e/o esclusivi)
14	A	Programmazione, Accreditemento, Acquisto delle Prestazioni Sanitarie e Sociosanitarie	UOC Appropriatazza e qualità erogatori	Controllo File F
15	A	Programmazione, Accreditemento, Acquisto delle Prestazioni Sanitarie e Sociosanitarie	UOC Programmazione e Negoziazione erogatori	Acquisto di prestazioni sanitarie e socio-sanitarie disciplinate da norme regionali- Contratti
16	A	Direzione Sociosanitaria	Direzione Sociosanitaria	Vigilanza e controllo sulle persone giuridiche di diritto privato ex articoli 23 e 25 c.c.
17	A	Programmazione, Accreditemento, Acquisto delle Prestazioni Sanitarie e Sociosanitarie	UOC Vigilanza e Controllo	Vigilanza Unità d'offerta sanitaria e socio sanitaria - Controlli prestazioni erogate
18	A	Igiene e Prevenzione Sanitaria	UOC Prevenzione e sicurezza ambienti di lavoro	Vigilanza e Polizia Giudiziaria
19	A	Amministrativo, di Controllo e degli Affari generali e Legali	UOC Gestione economico finanziaria	Ciclo attivo e passivo
20	B	Amministrativo, di Controllo e degli Affari generali e Legali	UOC Affari generali, risorse strumentali, organizzazione e sviluppo	Gestione Parco auto
21	B	Igiene e Prevenzione Sanitaria	Direzione Dipartimento	Sanzioni amministrative pecuniarie ex L. 689/1981 in materia di igiene
22	B	Programmazione, Accreditemento, Acquisto delle Prestazioni Sanitarie e Sociosanitarie	UOC Programmazione e Negoziazione erogatori	Attività di recupero tickets sanitari
23	B	Igiene e Prevenzione Sanitaria	UOC Prevenzione e sicurezza ambienti di lavoro	Attività medico legale

2.4.1 La metodologia utilizzata

Mediante la predisposizione del PTPCT, l'ATS programma la messa in atto di interventi ponderati e coerenti tra loro capaci di ridurre significativamente il rischio di comportamenti corrotti. Quanto sopra implica necessariamente una valutazione qualitativa del livello di rischio e l'adozione di un sistema di gestione del rischio medesimo.

Il PTPCT è, nella sostanza, un programma di attività, con indicazione delle aree di rischio e dei rischi specifici, delle misure da implementare per la prevenzione in relazione al livello di pericolosità dei rischi specifici, con l'individuazione dei responsabili per l'applicazione di ciascuna misura e la definizione dei tempi. Il PTPCT non è un documento di studio, ma uno strumento per l'individuazione di misure concrete, da realizzare e da monitorare quanto ad effettiva applicazione e quanto ad efficacia preventiva della corruzione.

2.4.2 La valutazione e l'analisi del rischio di corruzione

Nell'ambito delle aree di rischio, sono stati individuati i processi, le attività e i rispettivi rischi correlati.

Il RPCT ha provveduto alla stesura del PTPCT 2021-2023, in collaborazione con i responsabili e i referenti dell'area amministrativa e sanitaria e a rivedere la mappatura dei rischi correlati ai processi, secondo la nuova metodologia di cui all'Allegato 1 del PNA 2019.

Nella fase di analisi e ponderazione del livello di rischio, si è seguito un approccio di tipo qualitativo: sulla base di un numero di indicatori abbinati a ciascun evento rischioso, si è definito il livello di rischio che è stato espresso con un giudizio sintetico di tipo qualitativo.

Per tutte le attività mappate sono stati individuati i seguenti indicatori di rischio:

Attività	Indicatore 1	Indicatore 2	Indicatore 3	Indicatore 4	Giudizio sintetico
xxxx	rilevante interesse esterno anche di tipo economico	alto livello di discrezionalità	opacità/accentramento in uno o pochi soggetti	eventi corruttivi verificati in passato nella ATS o in realtà simili	

Sono stati inoltre identificati i seguenti livelli di rischio:

1) Rischio Basso 2) Rischio medio 3) Rischio Alto

Ogni indicatore è stato graduato da 1 a 4.

Il processo con indicatore totale = a 5 è stato classificato a basso rischio; con indicatore totale da 6 a 11 rischio medio, e da 12 a 16 rischio Alto. E' stato quindi espresso un giudizio sintetico sul grado di ponderazione del rischio riferito al Processo.

La ponderazione dei rischi è stata condotta dal RPCT, d'intesa con i Direttori delle UOC amministrative e sanitarie nell'ambito di specifici incontri in fase di predisposizione del Piano 2021-2023.

Si è scelto di disporre di una scala di ponderazione del rischio graduata, così da mettere meglio a fuoco l'adeguatezza ed efficacia delle misure già previste e di quelle da introdurre per prevenire il rischio residuo.

Inoltre, il giudizio sul livello di rischio identificato è accompagnato da una motivazione che rende intelligibili le valutazioni svolte in fase di ponderazione del rischio.

Per ciascun evento rischioso è stata individuata una misura preventiva da adottare, con l'identificazione dell'Ufficio responsabile dell'attuazione e degli indicatori di monitoraggio e tempistiche di attuazione delle misure.

Il Registro dei rischi

Con la metodologia indicata sono stati considerati i rischi principali per i processi analizzati. Si riportano, di seguito, alcuni rischi a titolo meramente esemplificativo, in coerenza con i rischi potenziali indicati dalla Legge 190/2012 e dal PNA:

- ▶ previsione di requisiti di accesso “personalizzati” ed insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti, in relazione alla posizione da ricoprire allo scopo di reclutare candidati particolari;
- ▶ abuso nei processi di stabilizzazione finalizzato al reclutamento di candidati particolari;
- ▶ irregolare composizione della commissione di concorso finalizzata al reclutamento di candidati particolari;
- ▶ inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione, quali, a titolo esemplificativo, la cogenza della regola dell'anonimato nel caso di prova scritta e la predeterminazione dei criteri di valutazione delle prove allo scopo di reclutare candidati particolari;
- ▶ progressioni economiche o di carriera accordate illegittimamente allo scopo di agevolare dipendenti/candidati particolari;
- ▶ motivazione generica e tautologica circa la sussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi professionali allo scopo di agevolare soggetti particolari;
- ▶ accordi collusivi tra le imprese partecipanti a una gara volti a manipolarne gli esiti, utilizzando il meccanismo del subappalto come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo a tutti i partecipanti allo stesso;
- ▶ definizione dei requisiti di accesso alla gara e, in particolare, dei requisiti tecnico-economici dei concorrenti al fine di favorire un'impresa (es.: clausole dei bandi che stabiliscono requisiti di qualificazione);
- ▶ uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire un'impresa;
- ▶ utilizzo di procedure al di fuori dei casi previsti dalla legge al fine di favorire un'impresa;
- ▶ abuso del provvedimento di revoca del bando al fine di bloccare una gara il cui risultato si sia rivelato diverso da quello atteso o di concedere un indennizzo all'aggiudicatario;
- ▶ elusione delle regole di affidamento degli appalti, mediante l'improprio utilizzo del modello procedurale dell'affidamento delle concessioni al fine di agevolare un particolare soggetto;
- ▶ abuso nell'adozione di provvedimenti aventi ad oggetto condizioni di accesso a servizi pubblici al fine di agevolare particolari soggetti;
- ▶ abuso nel rilascio di autorizzazioni in ambiti in cui il pubblico ufficio ha funzioni esclusive o preminenti di controllo al fine di agevolare determinati soggetti;
- ▶ riconoscimento indebito di indennità, contributi, sovvenzioni a soggetti non in possesso dei requisiti di legge al fine di agevolare determinati soggetti;
- ▶ riconoscimento indebito dell'esenzione dal pagamento di ticket sanitari al fine di agevolare determinati soggetti;
- ▶ uso di falsa documentazione per agevolare taluni soggetti nell'accesso a servizi.

Ponderazione del rischio

Al termine delle precedenti fasi di analisi e della determinazione del livello di rischio complessivo per ciascun processo, è stato possibile effettuare la ponderazione del rischio al fine di decidere la priorità e l'urgenza del trattamento. La decisione relativa ai rischi da trattare prioritariamente rispetto agli altri, tiene conto dei seguenti fattori:

- ▶ livello di rischio;
- ▶ obbligatorietà della misura di prevenzione;
- ▶ impatto organizzativo ed economico.

Si precisa che in riferimento all'area contratti pubblici si è rilevata una riduzione del rischio legata al fatto che le procedure di gara in autonomia sono diventate residuali in quanto, prioritariamente,

secondo le regole di sistema regionale, occorre coprire i fabbisogni aderendo a convenzioni (ARIA, CONSIP) o mediante procedure in aggregazione.

Il Catalogo dei Processi a rischio di corruzione e Ponderazione dei Rischi nell'ATS di Pavia è rappresentato dall'Allegato 1 del Piano Triennale di Prevenzione della corruzione e della Trasparenza (PTPCT) ,approvato con Decreto n. 280/DGi del 29/04/2022.

Trattamento del rischio

Il trattamento del rischio consiste nell'individuazione, la progettazione e la programmazione di misure generali e specifiche.

Misure generali

Le misure generali sono sintetizzate nella tabella che segue e descritte nel PTCT.

Tabella 14 – Misure generali

Misura generale	Descrizione della Misura	Tipologia di Misura	Fasi/Attività di realizzazione	attuazione 2022	attuazione 2023	attuazione 2024	Responsabile attuazione	Responsabile monitoraggio	Indicatori di monitoraggio	Target	Tempi di monitoraggio
Codice di comportamento	Consegna Codice di comportamento all'atto dell'assunzione	Definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	In atto	X	X	X	Responsabile Ufficio Personale	RPCT	% nuovi dipendenti ai quali viene consegnato il codice di comportamento	100%	Annuale
Conflitto d'interesse	sensibilizzazione del personale	Definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	In atto	x	x	x	Tutti i responsabili di UOC/UOSD	RPCT	comunicazione mail o incontri formativi con il personale per sensibilizzazione e rispetto del regolamento	incontro formativo o comunicazione via mail	Annuale
Inconferibilità e incompatibilità di incarichi	rispetto delle disposizioni in ordine alla inconferibilità e incompatibilità degli incarichi	Controllo	In atto	x	x	x	RPCT	RPCT	100% verifiche dichiarazioni di incompatibilità e assenza di condanne per i Diretori Amministrativo, Sanitario e Sociosanitario	100%	Annuale
formazione commissioni e assegnazioni ad uffici in caso di condanna per delitti contro P.A.	Verifica presenza di autocertificazioni di assenza conflitti	Controllo	In atto	x	x	x	Responsabile Ufficio Personale	RPCT	presenza di autocertificazione per i componenti commissioni	100%	Annuale
incarichi extra istituzionali	Verifica a campione sul personale	Controllo	In atto	x	x	x	responsabile Servizio Ispettivo	RPCT	verifiche a campione sul personale	10%	Annuale
fantoflage	Verifica del rispetto di consegna ai dipendenti di apposita comunicazione	Definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	In atto	x	x	x	Responsabile Ufficio Personale	RPCT	Consegna ai dipendenti cessati di apposita informativa	100%	Annuale
formazione	organizzazione di un corso formativo	Formazione	In atto	x	x	x	RPCT	RPCT	n. 1 corso organizzato	80% di tutti i dipendenti	Annuale
Rotazione	Verifica delle rotazioni nelle verifiche ispettive e controlli	Controllo	In atto	x	x	x	responsabili UOC PAAPSS, DIPS e DPV	RPCT	Verifica a campione degli abbinamenti delle coppie del personale impegnato nei sopralluoghi di vigilanza	10% del personale e di vigilanza	Annuale
whistleblowing	Adesione a "Whistleblowing PA" di Transparency International Italia e del Centro Hermes per la Trasparenza e i Diritti Umani e Digitali	Definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	In atto	x	x	x	RPCT	RPCT	Presenza della piattaforma informatica per raccolta segnalazioni		Annuale
patti d'integrità	Presenza dell'accettazione e del patto sottoscritto		In atto	x	x	x	Responsabile Ufficio approvigionamenti	responsabile uffici affari generali	n.aggiudicazione gare/presenza di accettazione=1	100%	Annuale
Trasparenza	Verifica mediante attestazione dell'OIV-SSR della corretta pubblicazione in AT di quanto previsto dalla normativa e dal PTPCT	Controllo	In atto	X	X	X	Responsabili individuati nell'Allegato 4 del PTPCT	RPCT + OIV-SSR	% assolvimento obblighi di pubblicazione predisposto da OIV-SSR a seguito di attestazione su indicazioni ANAC	>95%	Secondo indicazioni ANAC
Trasparenza	Verifica interna della corretta pubblicazione in AT di quanto previsto dalla normativa e dal PTPCT con comunicazione a RPCT	Controllo	In atto	X	X	X	Responsabili individuati nell'Allegato 4 del PTPCT	RPCT	Rispetto tempi e completezza della comunicazione	> 95%	Semestrale

2.4.3 La Trasparenza

La trasparenza è una misura importante di prevenzione della corruzione.

Le azioni relative alla trasparenza assumono a riferimento le prescrizioni contenute nella Legge 190/2012 e ss.mm.ii., nel D.Lgs. 33/2013 così come modificato dal D.Lgs. n. 97/2016, nel PNA e in altre norme di interesse.

L'obiettivo perseguito è di dare attuazione al principio di trasparenza, intesa come accessibilità totale dei dati e dei documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni non solo finalizzate a *“favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche”*, ma anche come strumento di tutela dei diritti dei cittadini e di promozione della partecipazione degli interessati all'attività amministrativa.

L'Allegato n. 4 del PTPCT 2022-2024 contiene la descrizione degli obblighi di pubblicazione vigenti con la relativa periodicità degli aggiornamenti dei dati e l'indicazione dei responsabili della produzione, dell'aggiornamento e trasmissione del dato e della pubblicazione del dato stesso.

Il rispetto degli obblighi di trasparenza costituisce livello essenziale delle prestazioni erogate e rappresenta un valido strumento di diffusione e affermazione della cultura della legalità, nonché di prevenzione e di lotta ai fenomeni corruttivi.

2.4.4 Disciplina sulle diverse tipologie di accesso

L'ATS di Pavia è impegnata nella messa in atto di iniziative finalizzate ad assicurare la piena disponibilità del diritto di accesso (*“accesso documentale”* così come disciplinato dal capo V della legge n. 241/1990, *“accesso civico”* e *“accesso generalizzato”* di cui rispettivamente all'art. 5, comma 1 e art. 5, comma 2 del D.Lgs. n. 33/2013, così come modificato dal D. Lgs. n. 97/2016).

E' stata definita una disciplina (Regolamento per l'esercizio del diritto di accesso agli atti e ai documenti amministrativi, del diritto di accesso civico semplice e del diritto di accesso civico generalizzato – decreto ATS di Pavia n. 142/DGi del 29.06.2017) che fornisce un quadro organico e coordinato dei profili applicativi relativi alla tre tipologie di accesso, anche al fine di evitare comportamenti disomogenei tra uffici.

E', altresì, realizzata una raccolta organizzata delle richieste di accesso (c.d. *“Registro degli accessi”*), così come raccomandato dalle Linee guida ANAC n. 1309 del 28 dicembre 2016.

Il *“Registro degli accessi”* è pubblicato sul sito web www.ats-pavia.it al link *“Amministrazione Trasparente – Altri contenuti – Accesso civico”*.

2.4.5 Misure specifiche

Le misure specifiche relative ai singoli processi organizzativi mappati, in corrispondenza dei rischi potenziali rilevati, sono indicate nell'Allegato n. 3 Misure specifiche del PTPCT 2022-2024.

All'interno dell'Allegato 3 sono identificati i responsabili dell'attuazione delle misure che relazionano periodicamente al Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e Trasparenza, al fine di aggiornarlo sia sullo stato di attuazione e adeguatezza del Piano, sia sulle attività di monitoraggio svolte.

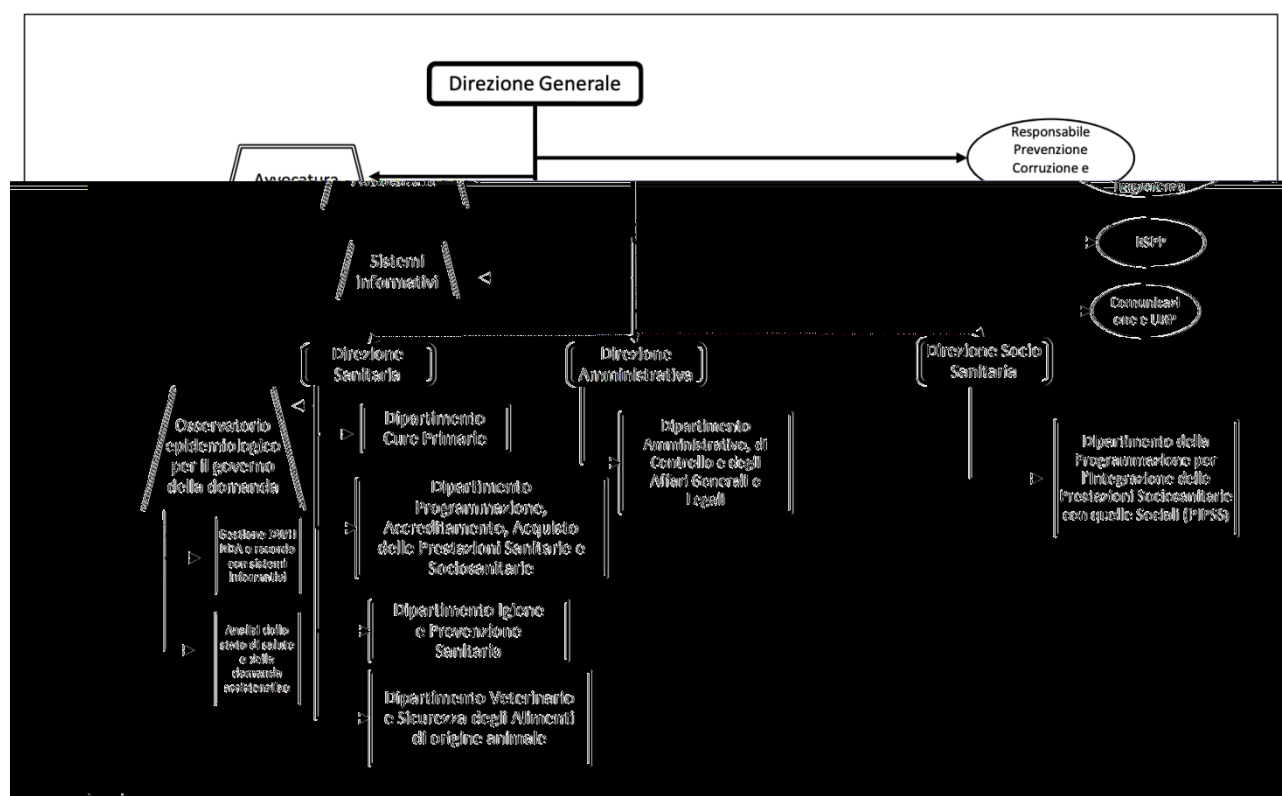
3 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

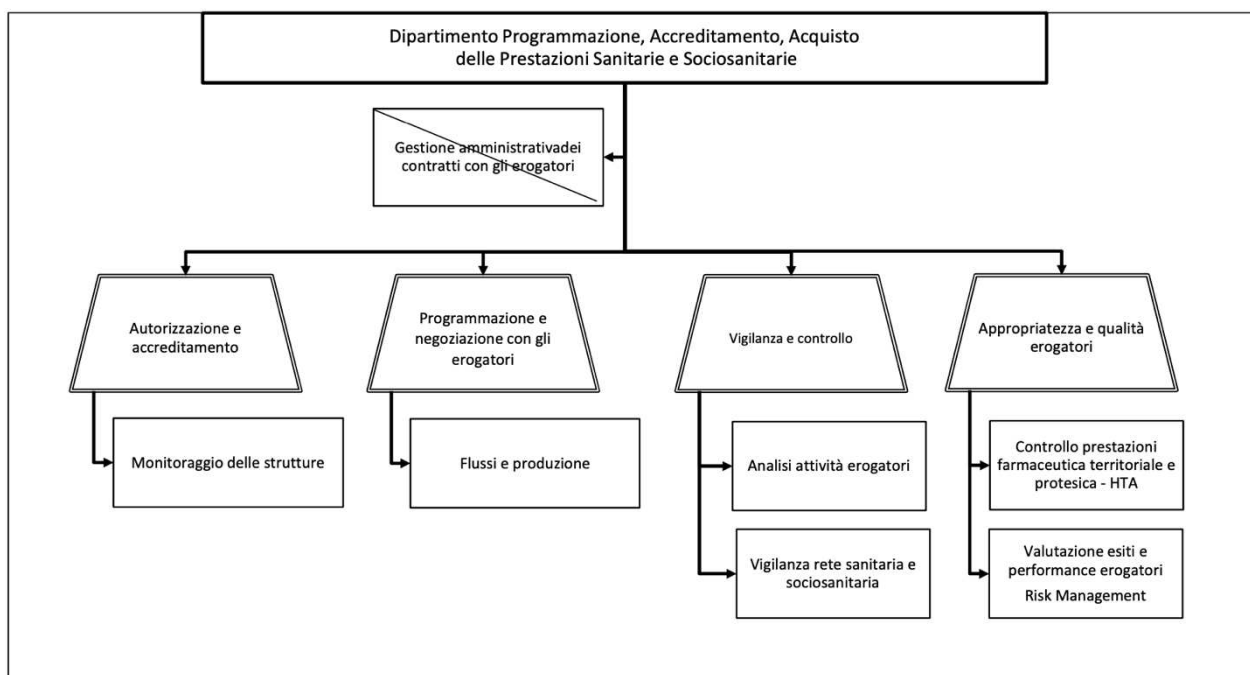
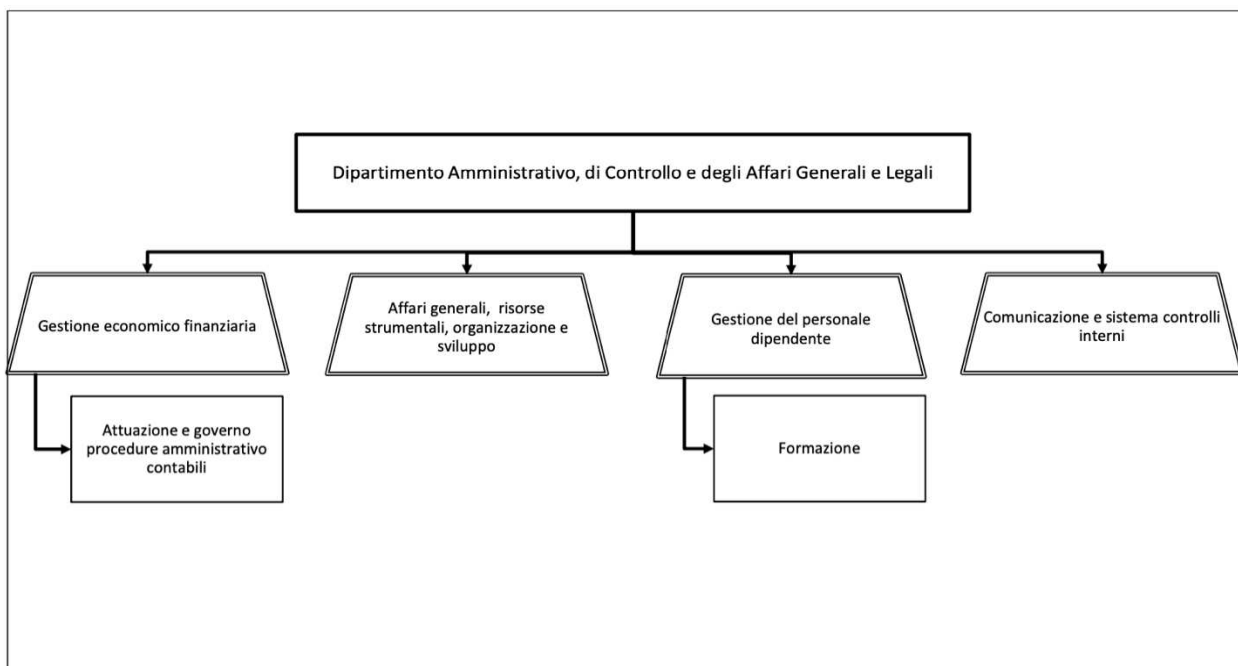
3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA

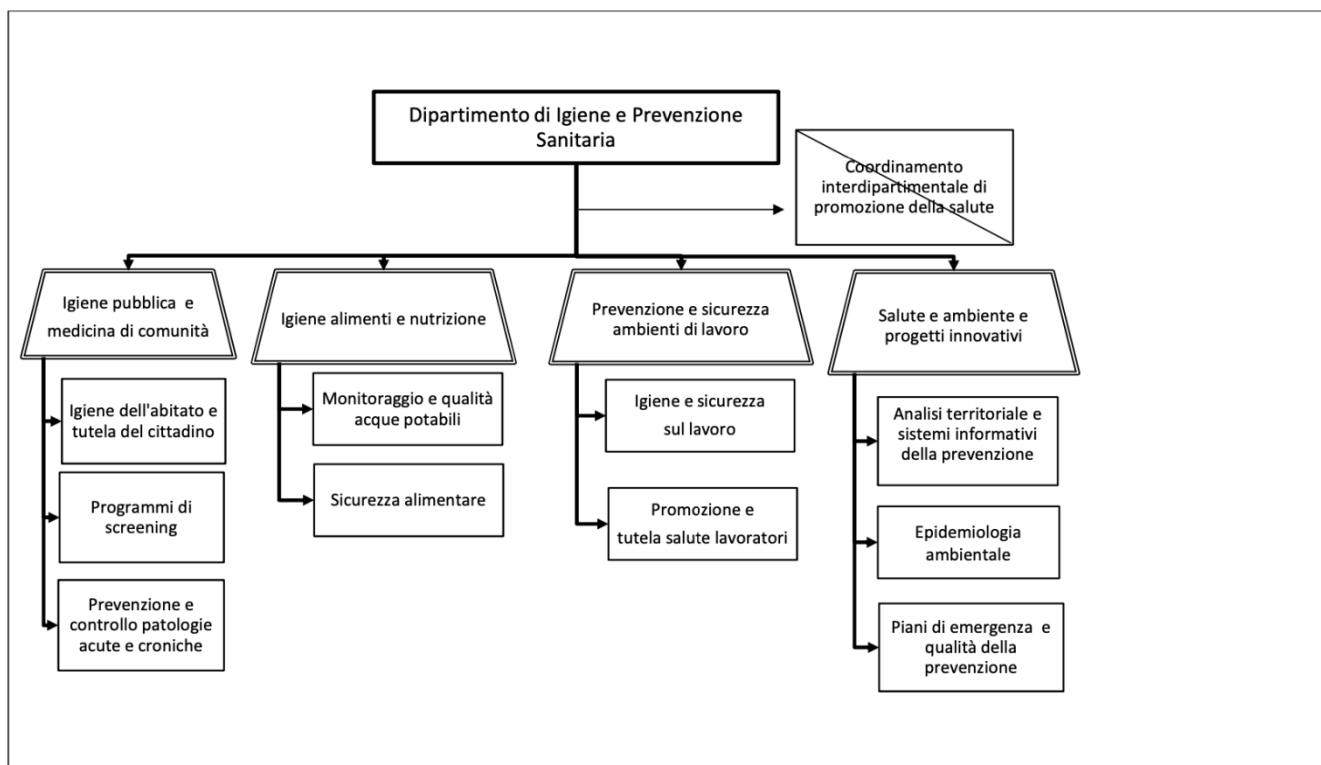
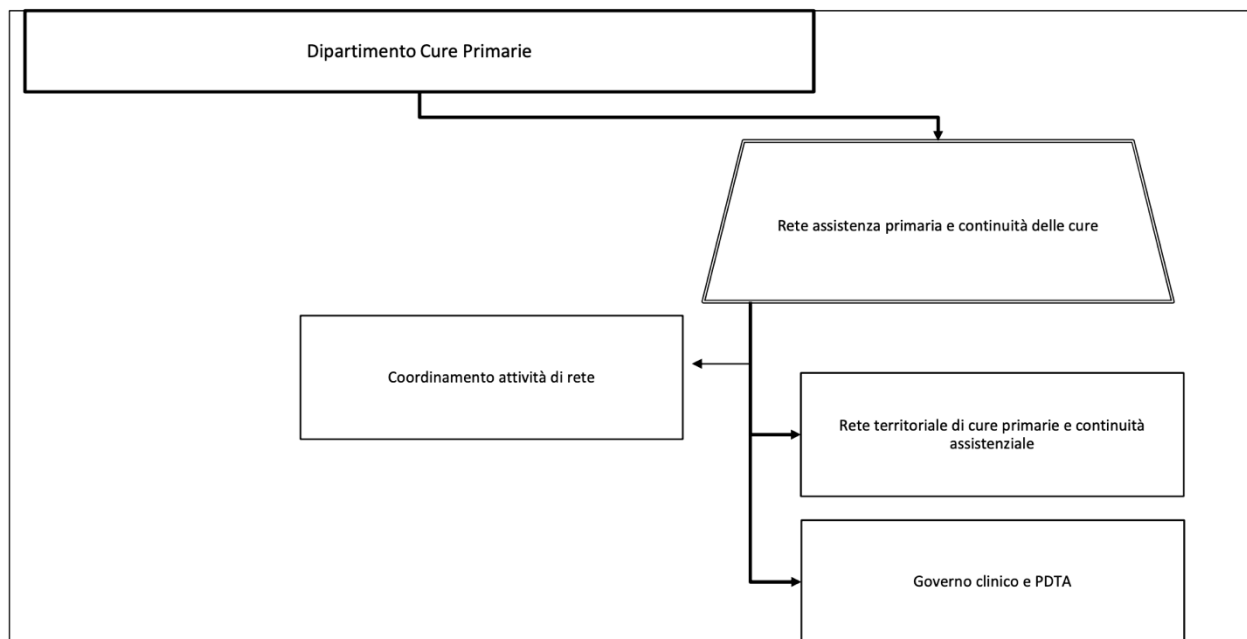
3.1.1 Organigramma

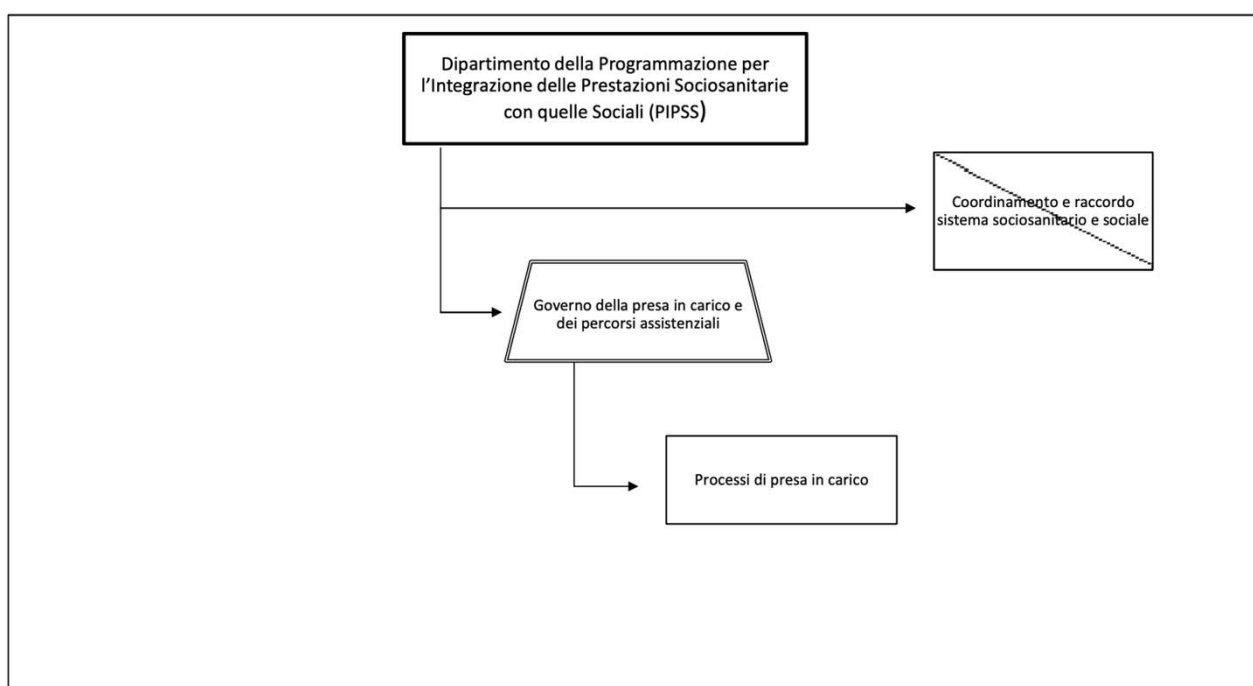
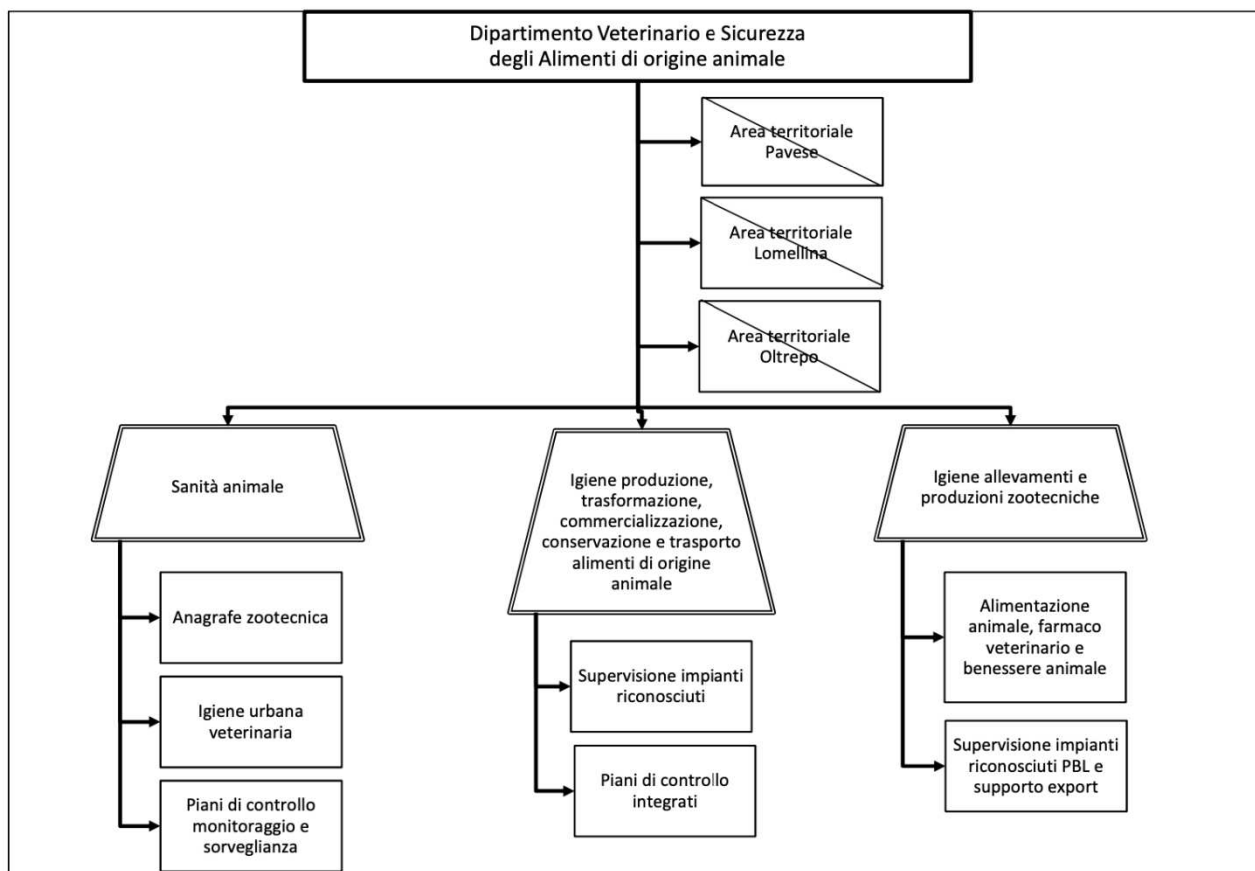
L'organizzazione dell'ATS di Pavia è rappresentata nel Piano di Organizzazione Aziendale Strategico (POAS) approvato dalla Giunta Regionale con DGR n. X/5471 del 8/11/21, attualmente vigente.

Si riportano di seguito gli organigrammi analitici che delineano l'articolazione organizzativa agenziale.









Il POAS vigente è in fase di aggiornamento, anche a seguito delle modifiche apportate dalla Legge Regionale n. 22/2021.

La proposta relativa alla nuova articolazione organizzativa e funzionale è stata trasmessa al superiore livello regionale per la relativa approvazione.

3.1.2 Livelli di responsabilità

I livelli di responsabilità in ATS di Pavia sono disciplinati, nel rispetto dei vigenti Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro (CCNL) e dei Contratti Integrativi Aziendali (CIA), da regolamenti interni di riferimento, elaborati, in un'ottica partecipativa, anche attraverso il coinvolgimento delle Rappresentanze Sindacali delle diverse Aree contrattuali.

Con decreto n. 604/DGi/2021 è stato approvato il Regolamento in materia di graduazione, valutazione, affidamento e revoca degli incarichi dirigenziali che prevede le tipologie di incarico, riportate nella tabella che segue.

Dirigenza Sanitaria (Medici, Veterinari, Farmacisti, Biologi, Chimici, Psicologi, Fisici, Professioni Sanitarie) – CCNL dell'Area Sanità triennio 2016/2018

TIPOLOGIA DI INCARICO EX ART. 70 CCNL AREA FUNZIONI LOCALI – DIRIGENZA PTA TRIENNIO 2016/2018	DESCRIZIONE INCARICO COME DA REGOLAMENTO INCARICHI DIRIGENZIALI VIGENTE PRESSO ATS DI PAVIA
Incarico di Direzione di Struttura Complessa	Direttore di Unità Operativa Complessa (UOC)
Incarico di Direzione di Struttura Semplice anche a valenza dipartimentale o distrettuale	Responsabile di Unità Operativa Semplice anche a Dipartimentale o Distrettuale (UOSD/UOS)
Incarico Professionale anche di alta specializzazione, di consulenza, di studio e di ricerca, ispettivo, di verifica e di controllo	Incarico Professionale di alta specializzazione P1
	Incarico Professionale P2
	Incarico Professionale P3
	Incarico Professionale P4

Con decreto n. 604/DGi/2021 è stato approvato il Regolamento in materia di graduazione, valutazione, affidamento e revoca degli incarichi dirigenziali che prevede le tipologie di incarico, riportate nella tabella che segue.

TIPOLOGIA DI INCARICO EX ART. 18 CCNL AREA SANITÀ TRIENNIO 2016/2018	DESCRIZIONE INCARICO COME DA REGOLAMENTO INCARICHI DIRIGENZIALI VIGENTE PRESSO ATS DI PAVIA
Incarico di Direzione di Struttura Complessa	Direttore di Unità Operativa Complessa (UOC)
Incarico di Direzione di Struttura Semplice a valenza dipartimentale o distrettuale	Responsabile di Unità Operativa Semplice Dipartimentale o Distrettuale (UOSD)
Incarico di Direzione di Struttura Semplice	Responsabile di Unità Operativa Semplice
Incarico Professionale di altissima professionalità a valenza dipartimentale	Incarico Professionale di altissima professionalità a valenza dipartimentale
Incarico Professionale di altissima professionalità quale articolazione interna di struttura complessa	Incarico Professionale di altissima professionalità quale articolazione interna di struttura complessa
Incarico Professionale di alta specializzazione	Incarico Professionale di alta specializzazione P1
Incarico Professionale di consulenza, di studio e di ricerca, ispettivo, di verifica e di controllo	Incarico Professionale P2
	Incarico Professionale P3
	Incarico Professionale P4
Incarico Professionale di base	Incarico Professionale P5

Con decreto n. 445/DGi/2018, così come modificato con decreto n. 410/DGI/2020, sono stati approvati i criteri generali per il conferimento, la revoca e la graduazione degli incarichi di funzione del personale del Comparto.

La graduazione è correlata alla dimensione organizzativa di riferimento, al livello di autonomia e responsabilità, alla posizione, al tipo di specializzazione richiesta, alla complessità e all'implementazione delle competenze e alla valenza strategica rispetto agli obiettivi dell'Agenzia.

Al 1° aprile 2022 risultano assegnati n. 28 incarichi di funzione ex artt. 14, 16, 17, 18 e 19 CCNL Personale del Comparto Sanità triennio 2016/2018 del 25 maggio 2018.

3.1.3 Ampiezza media delle Unità Organizzative

Allo scopo di dare un'appropriata rappresentazione della distribuzione del personale nella struttura organizzativa dell'ATS di Pavia, si riporta, nella tabella seguente, il dettaglio della dotazione organica al 30/04/2022, articolata secondo la Direzione/Dipartimento e la UOC/UOSD di assegnazione.

Dall'analisi numerica del personale del comparto e della dirigenza dell'ATS di Pavia, emerge che l'ampiezza media delle Unità strutture complesse/Unità semplici dipartimentali è di circa 16 operatori tra comparto e dirigenza.

DIREZIONE/ DIPARTIMENTO DI AFFERENZA	DIREZIONE/U.O.C./UFFICIO DI ASSEGNAZIONE	N. TOTALE UNITA' DI PERSONALE ASSEGNATO	N. TOTALE UNITA' DI PERSONALE COMPARTO	N. TOTALE UNITA' DI PERSONALE DIRIGENZA
DIREZIONE GENERALE	DIREZIONE GENERALE	3	3	
	UFFICIO PREVENZIONE E PROTEZIONE	1	1	
	UOC AVVOCATURA	1		1
	UOC SISTEMI INFORMATIVI	12	11	1
DIREZIONE AMMINISTRATIVA	DIREZIONE AMMINISTRATIVA	1	1	
DIPARTIMENTO AMMINISTRATIVO DI CONTROLLO E DEGLI AFFARI GENERALI E LEGALI	UOC GESTIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE	18	15	3
	UOC GESTIONE ECONOMICO FINANZIARIA	16	15	1
	UOC AFFARI GENERALI, RISORSE STRUMENTALI, ORGANIZZAZIONE E SVILUPPO	20	18	2
	UOC COMUNICAZIONE E CONTROLLI INTERNI	5	4	1
DIREZIONE SANITARIA	UOC OSSERVATORIO EPIDEMIOLOGICO PER IL GOVERNO DELLA DOMANDA	7	4	3
DIPARTIMENTO IGIENE PREVENZIONE SANITARIA	UOC SALUTE E AMBIENTE E PROGETTI INNOVATIVI	11	7	4
	DIREZIONE DIP. IGIENE E PREVENZIONE SANITARIA	1	1	
	UOSD COORDINAMENTO INTERDIPARTIMENTALE PROMOZIONE SALUTE	3	3	
	UOC PREV.SICUREZZA AMBIENTI DI LAVORO	44	33	11
	UOC IGIENE PUBBLICA MEDICINA COMUNITA'	34	29	5
	UOC IGIENE ALIMENTI E NUTRIZIONE	23	18	5
DIPARTIMENTO PROGRAMMAZIONE ACCREDITAMENTO ACQUISTO DELLE PRESTAZIONI SANITARIE E SOCIOSANITARIE (PAAPSS)	UOC APPROPRIATEZZA E QUALITA' EROGATORI	15	9	6
	UOC AUTORIZZAZIONE E ACCREDITAMENTO	10	8	2
	UOC PROGRAMMAZIONE E NEGOZIAZIONE CON GLI EROGATORI	15	13	2
	UOC VIGILANZA E CONTROLLO	17	8	9
DIPARTIMENTO CURE PRIMARIE	UOC RETE ASSISTENZA PRIMARIA E CONTINUITA' DELLE CURE	14	10	4

DIREZIONE/ DIPARTIMENTO DI AFFERENZA	DIREZIONE/U.O.C./UFFICIO DI ASSEGNAZIONE	N. TOTALE UNITA' DI PERSONALE ASSEGNATO	N. TOTALE UNITA' DI PERSONALE COMPARTO	N. TOTALE UNITA' DI PERSONALE DIRIGENZA
DIPARTIMENTO VETERINARIO E SICUREZZA DEGLI ALIMENTI DI ORIGINE	UOC IGIENE ALLEVAMENTI E PRODUZIONI ZOOTECNICHE	11	3	8
	UOC SANITA' ANIMALE	28	11	17
	UOC IGIENE PRODUZIONE, TRASF., COMM., CONS. E TRANSF. ALIMENTI ORIGINE ANIMALE	19	9	10
	UOSD AREA TERRITORIALE LOMELLINA	1		1
DIREZIONE SOCIO SANITARIA	DIREZIONE SOCIO SANITARIA			
DIPARTIMENTO DELLA PROGRAMMAZIONE PER L'INTEGRAZIONE DELLE PRESTAZIONI SOCIO SANITARIE CON QUELLE SOCIALI (PIPSS)	UOC GOVERNO DELLA PRESA IN CARICO E DEI PERCORSI ASSISTENZIALI	17	12	5
TOTALE UNITA' DI PERSONALE		347	246	101
		COMPLESSIVO	COMPARTO	DIRIGENZA

3.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE (PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE – POLA)

3.2.1 Livelli di attuazione e di sviluppo del lavoro agile

Il lavoro agile è disciplinato dall'art. 18 della L. 81 del 22 maggio 2017 come una “modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato, stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa”.

Costituisce una modalità innovativa di organizzazione anche da remoto.

L'evoluzione normativa in materia ha subito, in tempi relativamente brevi, una parabola crescente e sostanzialmente allineata all'andamento dell'emergenza sanitaria in atto dal 2020.

La situazione emergenziale ha comportato l'attivazione, all'interno dell'Agenzia, sin dal mese di marzo 2020, di questa modalità di lavoro che è stata sperimentata nel periodo pandemico con risultati che hanno consentito lo svolgimento, sia dei compiti istituzionali ordinari, che di quelli straordinari, correlati all'emergenza stessa.

In esito al percorso realizzato, capitalizzando l'esperienza maturata in fase emergenziale, nelle more della definizione degli istituti del rapporto di lavoro connessi al lavoro agile da parte della contrattazione collettiva, è stato elaborato un regolamento transitorio per la disciplina del lavoro agile (post emergenza) all'interno dell'organizzazione, indirizzata a tutti i dipendenti della dirigenza e del comparto, quale modalità flessibile finalizzata alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, ad invarianza dei servizi resi e orientata al raggiungimento delle seguenti finalità:

- coniugare adempimenti e obblighi istituzionali con le esigenze prestazionali e favorire lo sviluppo di una cultura gestionale orientata al lavoro per obiettivi e risultati, in un contesto di efficienza organizzativa e gestionale;
- incrementare e migliorare la conciliazione vita-lavoro;
- aumentare il benessere organizzativo e la relativa fidelizzazione all'Amministrazione;
- accrescere il livello di motivazione e di soddisfazione del personale incrementando il benessere organizzativo;
- migliorare la performance organizzativa;
- contribuire a promuovere una mobilità sostenibile, tramite la riduzione degli spostamenti casa-lavoro-casa, nell'ottica anche di una politica ambientale sensibile alla diminuzione del traffico urbano, in termini di volumi e di percorrenze.

Modalità attuative

Il lavoro agile, strutturato in situazione ordinaria, quindi al di là del contesto emergenziale, si fonda su un “accordo fiduciario” tra Amministrazione e Lavoratore che presuppone un rapporto di collaborazione che prescinde dal luogo, dal tempo e dalle modalità di raggiungimento degli obiettivi da realizzare e si basa su criteri specifici e ben identificati di: flessibilità del modello organizzativo, autonomia nell'organizzazione del lavoro e responsabilizzazione sul risultato, benessere / utilità per le due parti coinvolte, disponibilità e capacità di utilizzo delle tecnologie digitali, collaborazione e riprogettazione delle competenze e dei comportamenti, organizzazione diretta a consentire la programmazione e il coordinamento delle attività lavorative per il monitoraggio delle stesse e l'introduzione tempestiva di eventuali azioni correttive.

L'introduzione a regime del lavoro agile all'interno dell'Agenzia presuppone pertanto un articolato lavoro “preparatorio” diretto all'adozione di scelte organizzative finalizzate a promuovere e consentire l'implementazione di questa diversa modalità di esecuzione delle prestazioni partendo dall'articolazione organizzativa esistente e codificata nel POAS vigente.

Allo scopo:

- è stata effettuata la mappatura interna dei processi “agibili” con la elaborazione da parte di ciascun responsabile di specifica scheda indicante la funzione, il processo, e le relative fasi in cui lo stesso si articola e il profilo professionale degli operatori di appartenenza. Tale mappatura ha evidenziato le attività agibili nelle diverse articolazioni dell'Agenzia;
- è stato elaborato un regolamento transitorio (formalizzato con decreto n. 234/DGI/2022), trasmesso e presentato alle Organizzazioni Sindacali in specifico incontro. Il Regolamento disciplina obiettivi, destinatari, compiti dell'amministrazione, modalità di accesso/attivazione/accorso individuale/svolgimento/recesso e revoca, formazione degli operatori, adempimenti tecnici, tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori e trattamento dei dati.

L'attivazione prevede necessariamente il rispetto del seguente percorso:

- richiesta del dipendente su modello predefinito;
- valutazione della richiesta da parte del responsabile di riferimento;
- autorizzazione dei sistemi informativi sulla dotazione tecnologica;
- sottoscrizione accordo individuale per la prestazioni in lavoro agile;
- informativa sulla sicurezza informatica;
- informativa sulla salute e sulla sicurezza del lavoratore.

Il lavoro agile in Agenzia è comunque attivato favorendo la rotazione del personale coinvolto e prevede la possibilità di lavorare da remoto, in luogo diverso da quello di assegnazione, di norma, per un massimo di due giorni a settimana, nel rispetto della programmazione definita dal responsabile di riferimento.

Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile

I Soggetti / le strutture necessariamente coinvolti nel processo sono:

- la Direzione strategica agenziale per dare avvio al percorso;
- i Responsabili di UOC/UOSD/UOS che svolgono un ruolo cardine nel contesto della modifica organizzativa, della leadership da esercitare, nel promuovere percorsi formativi e informativi, attuando lo spostamento dell'asse dal controllo alla responsabilità, collegata al raggiungimento dei risultati. A loro compete di fatto, la definizione delle linee di attività che possono rientrare in detta modalità di espletamento e l'individuazione dei Collaboratori e, parallelamente, effettuare un'efficace programmazione delle priorità e degli obiettivi di breve e medio periodo, con valutazione preventiva della fattibilità organizzativa e della funzionalità, per assicurare il raggiungimento degli obiettivi e il rispetto delle scadenze;
- l'UOC Sistemi informativi che deve effettuare la programmazione delle risorse strumentali a supporto del lavoro agile e degli operatori, valutare le esigenze formative su questo versante, stabilire gli investimenti necessari nelle diverse fasi di implementazione, compatibilmente con il budget disponibile, programmare lo sviluppo della digitalizzazione del sistema, effettuare verifiche specifiche sulle singole dotazioni. Specificatamente al Responsabile dell'area compete

la verifica della strumentazione informatica con espressione del parere in merito ai requisiti di sicurezza della postazione in dotazione al dipendente;

- l'UOC Gestione del personale dipendente che segue l'intero percorso nell'ambito delle competenze istituzionali che le sono attribuite facendosi parte attiva nella fase della richiesta di attivazione e nella fase del monitoraggio della sua applicazione;
- il CUG quale Organismo interno che può fornire il supporto necessario all'implementazione del nuovo sistema nel ruolo di promotore delle politiche di conciliazione dei tempi di lavoro e vita privata, funzionali al miglioramento del benessere organizzativo;
- l'NVP quale Organismo interno che può fornire il supporto necessario, nel ruolo che gli è proprio, di supporto nella definizione di indicatori di performance dell'organizzazione
- le OO.SS. e le RSU che nell'ottica di partecipazione costruttiva, sono coinvolte nel processo di approvazione della regolamentazione del lavoro agile in ordinario.

Programma di sviluppo del lavoro agile

Sulla base delle considerazioni sopra sintetizzate, il piano di attuazione e sviluppo del lavoro agile dell'Agenzia risulta articolato nelle seguenti fasi:

- fase emergenziale (sino al 31 marzo 2022 come previsto dalla normativa nazionale e sino a che l'emergenza stessa sarà in atto) disciplinata all'interno di ATS dalle circolari agli atti;
- fase post emergenziale con l'introduzione del lavoro agile in modalità ordinaria, che sta trovando attuazione in regime di regolamentazione transitoria dall'aprile dell'anno 2022 a seguito dell'approvazione del regolamento sopra citato;
- Regolamentazione definitiva post disciplina CCNL con revisione del regolamento.

Al 31 maggio 2022 risultano autorizzati allo svolgimento delle attività in modalità agile n. 22 dipendenti di cui 19 del comparto e 3 della dirigenza.

3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DEL PERSONALE

3.3.1 *Rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente*

Si riporta di seguito la dotazione organica al 31 dicembre 2021, così come approvata in via definitiva con decreto ATS n. 208/DGi/2022, formulato in ottemperanza delle indicazioni di cui alla DGR di Regione Lombardia n. XI/5658 del 30 novembre 2011 e successive note informative.

PTFP 2021		ruolo	ORDINARIO						COVID						RICERCA	
			1 - Dipendente	2 - Convenzionato universitario	3 - Convenzionato ACN	4 - Somministrazione lavoro	5 - Incarichi di lavoro autonomo	6 - Co.co.co.	1 - Dipendente	2 - Convenzionato universitario	3 - Convenzionato ACN	4 - Somministrazione lavoro	5 - Incarichi di lavoro autonomo	6 - Co.co.co.	1 - Dipendente	2 - Convenzionato universitario
FTE																
1	DIPINGENZA MEDICA	S	38,4	-	-	-	-	1,0	-	-	-	-	-	30,3	0,0	-
	DIPINGENZA VETERINARIA	S	31,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	DIPINGENZA SANITARIA	S	7,6	-	-	-	-	0,7	-	0,5	-	-	-	-	-	-
	DIPINGENZA delle PROFESSIONI SANITARIE	S	3,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2	DIPINGENZA PROFESSIONALE	P	3,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	DIPINGENZA TECNICA	T	2,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	DIPINGENZA AMMINISTRATIVA	A	0,5	-	-	-	-	0,0	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTALE DIRIGENZA			91,4	-	-	-	-	2,3	-	0,5	-	-	-	30,3	0,0	-
3	PERSONALE INFERMERISTICO	S	22,3	-	-	-	-	-	-	5,3	-	-	-	-	-	-
	PERSONALE TECNICO SANITARIO	S	2,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	PERSONALE VIGIL. SPEZIONE	S	66,3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	PERSONALE DELLA RIABILITAZIONE	S	1,0	-	-	-	-	1,0	-	-	-	-	-	-	-	-
	ASSISTENTI SOCIALI	T	7,5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	PERSONALE RUOLO TECNICO NON SANITARIO	T	29,1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	PERSONALE RUOLO TECNICO SANITARIO - OTA - OSS	T	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	AUSILIARI	T	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	ASSISTENTE RELIGIOSO	P	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	PERSONALE AMMINISTRATIVO	A	103,0	-	-	-	4,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	PERSONALE COMUNICAZIONE-INFORMAZIONE	P	-	-	-	-	-	1,0	-	-	-	-	-	-	-	-
	RICERCATORE O COLLABORATORE DI RICERCA SANITARIA	R	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTALE COMPARTO			231,6	-	-	-	4,0	2,0	-	5,3	-	-	-	-	-	-
TOTALE COMPLESSIVO			322,9	-	-	-	4,0	4,3	-	5,8	-	-	-	30,3	0,0	-
COSTI																
1	DIPINGENZA AREA SANITA'		10.914.213	-	-	-	-	63.200	-	33.243	-	-	-	104.885	22.170	-
2	DIPINGENZA PTA		1.167.454	-	-	-	-	10.000	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTALE DIRIGENZA			12.081.667	-	-	-	-	73.200	-	33.243	-	-	-	104.885	22.170	-
3	COMPARTO SANITA'		9.679.632	-	-	-	166.385	35.890	-	224.338	-	-	-	-	-	-
4	COMPARTO SANITA' - RUOLO RICERCA		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTALE COMPARTO			9.679.632	-	-	-	166.385	35.890	-	224.338	-	-	-	-	-	-
TOTALE COMPLESSIVO			21.761.299	-	-	-	166.385	109.090	-	257.581	-	-	-	104.885	22.170	-

DOTAZIONE ORGANICA 2021			DIPENDENTI E CONVENZIONATI UNIVERSITARI				
	ruolo		TOTALE	... di cui INFERMIERE DI FAMIGLIA (DL 34 art.1)	... di cui ADI (DL 34 art.1)	... di cui TERAPIE INTENSIVE (DL 34 art.2)	... di cui RICERCA
TESTE							
1	DIPINGENZA MEDICA	S	46	-	-	-	-
	DIPINGENZA VETERINARIA	S	37	-	-	-	-
	DIPINGENZA SANITARIA	S	11	-	-	-	-
	DIPINGENZA delle PROFESSIONI SANITARIE	S	4	-	-	-	-
2	DIPINGENZA PROFESSIONALE	P	4	-	-	-	-
	DIPINGENZA TECNICA	T	2	-	-	-	-
	DIPINGENZA AMMINISTRATIVA	A	7	-	-	-	-
	TOTALE DIPINGENZA		111	-	-	-	-
3	PERSONALE INFERMERISTICO	S	28	-	-	-	-
	PERSONALE TECNICO SANITARIO	S	2	-	-	-	-
	PERSONALE VIGIL. SPEZIONE	S	79	-	-	-	-
	PERSONALE DELLA RIABILITAZIONE	S	1	-	-	-	-
	ASSISTENTI SOCIALI	T	8	-	-	-	-
	PERSONALE RUOLO TECNICO NON SANITARIO	T	31	-	-	-	-
	PERSONALE RUOLO TECNICO SANITARIO - OTA - OSS	T	-	-	-	-	-
	AUSILIARI	T	-	-	-	-	-
	ASSISTENTE RELIGIOSO	P	-	-	-	-	-
	PERSONALE AMMINISTRATIVO	A	108	-	-	-	-
	PERSONALE COMUNICAZIONE-INFORMAZIONE	P	-	-	-	-	-
	RICERCATORE O COLLABORATORE DI RICERCA SANITARIA	R	-	-	-	-	-
TOTALE COMPARTO			257	-	-	-	-
TOTALE COMPLESSIVO			368	-	-	-	-

3.3.2 Programmazione strategica delle risorse umane

Il Piano triennale dei fabbisogni di personale (PTFP) si inserisce nel contesto dei documenti programmatici dell'Agenzia, quale strumento propedeutico dell'attività di programmazione complessiva ed è finalizzato al miglioramento della qualità dei servizi offerti ai cittadini e agli *stakeholder* del territorio.

L'iter di approvazione del PTFP 2021/2022/2023 è stato attivato con l'adozione:

- da parte di Regione Lombardia della DGR XI/6062 del 07/ 03/2022,
- e da parte di ATS di Pavia del decreto n. 208/DGi del 31/03/2022.

Il Piano adottato risulta coerente con il Piano delle Performance.

Il PTFP costituisce uno strumento flessibile di programmazione, coerente con la struttura organizzativa aziendale codificata nel POAS e con la pianificazione pluriennale delle attività e delle performance.

La programmazione in esso espressa riguarda l'ambito strategico delle risorse di personale necessarie al funzionamento dell'organizzazione ma non può prescindere dal rispetto dei vincoli connessi agli stanziamenti di bilancio, in coerenza con le risorse assegnate annualmente sul budget del personale dipendente e sul budget del personale gravante sulle voci "beni e servizi".

Tale programmazione pertanto tiene in considerazione da un lato la capacità assunzionale calcolata sulla base del vincolo di spesa autorizzato da Regione Lombardia e dall'altro anche delle difficoltà oggettive e contingenti nel recuperare alcune figure professionali.

Al fine di effettuare una programmazione efficace e coerente vengono monitorati i trend di cessazione che, allo stato, evidenziano un elevato turnover per pensionamento e una elevata mobilità all'interno degli Enti del Servizio Sanitario Nazionale, soprattutto con riferimento ad alcuni profili professionali anche di rilievo all'interno dell'organizzazione, quali quello dei medici, dei tecnici della prevenzione e dei veterinari.

A partire dall'anno 2021:

- è stato indicato il fabbisogno assunzionale, anche in relazione all'assegnazione di cui al cd. decreto Calabria,
- è stato previsto il potenziamento della dotazione organica che coinvolge personale della dirigenza e del comparto per rafforzare ambiti interni critici connessi alle funzioni di controllo e di governance correlati alla mission dell'Agenzia.

In aggiunta ai fattori sopra elencati per definire una programmazione del fabbisogno attinente alle necessità di pubblico interesse vengono anche presi in considerazione i fattori che concorrono all'evoluzione dei bisogni dei diversi servizi, in funzione di scelte organizzative legate ai seguenti fattori:

- cambiamenti normativi,
- cambiamenti del contesto territoriale,
- eventuale digitalizzazione dei processi.

Si rappresenta di seguito la programmazione relativa agli anni 2022-2023.

PTFP 2022		ruolo	ORDINARIO						COVID						RICERCA	
			1 - Dipendente	2 - Convenzionato universitario	3 - Convenzionato ACN	4 - Somministrazione lavoro	5 - Incarichi di lavoro autonomo	6 - Co.co.co.	1 - Dipendente	2 - Convenzionato universitario	3 - Convenzionato ACN	4 - Somministrazione lavoro	5 - Incarichi di lavoro autonomo	6 - Co.co.co.	1 - Dipendente	2 - Convenzionato universitario
FTE																
1	DIRIGENZA MEDICA	S	46,0	-	-	-	1,0	-	-	-	-	-	-	11,1	-	-
	DIRIGENZA VETERINARIA	S	37,0	-	-	-	2,8	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	DIRIGENZA SANITARIA	S	11,0	-	-	-	1,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	DIRIGENZA delle PROFESSIONI SANITARIE	S	4,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2	DIRIGENZA PROFESSIONALE	P	4,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	DIRIGENZA TECNICA	T	2,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	DIRIGENZA AMMINISTRATIVA	A	7,0	-	-	-	1,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTALE DIRIGENZA			111,0	-	-	-	5,8	-	-	-	-	-	11,1	-	-	-
3	PERSONALE INFERMERISTICO	S	27,5	-	-	-	0,9	-	16,0	-	-	-	-	-	-	-
	PERSONALE TECNICO SANITARIO	S	2,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	PERSONALE VIGIL. ISPEZIONE	S	77,3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	PERSONALE DELLA RIABILITAZIONE	S	1,0	-	-	-	1,9	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	ASSISTENTI SOCIALI	T	8,0	-	-	-	0,9	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	PERSONALE RUOLO TECNICO NON SANITARIO	T	30,2	-	-	-	1,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	PERSONALE RUOLO TECNICO SANITARIO - OTA - OSS	T	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	AUSILIARI	P	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	ASSISTENTE RELIGIOSO	P	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	PERSONALE AMMINISTRATIVO	A	106,1	-	-	-	6,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	PERSONALE COMUNICAZIONE-INFORMAZIONE	P	-	-	-	-	1,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4	RICERCATORE O COLLABORATORE DI RICERCA SANITARIA	R	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
TOTALE COMPARTO			252,2	-	-	6,0	5,8	-	16,0	-	-	-	-	-	-	-
TOTALE COMPLESSIVO			363,2	-	-	6,0	5,8	-	16,0	-	-	-	11,1	-	-	-

COSTI																
1	DIRIGENZA AREA SANITA'	P	11.262.379	-	-	-	163.267	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2	DIRIGENZA PTA	P	1.231.046	-	-	-	12.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTALE DIRIGENZA			12.493.425	-	-	-	175.267	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3	COMPARTO SANITA'	P	9.977.630	-	-	295.122	124.271	-	675.000	-	-	-	-	-	-	-
4	COMPARTO SANITA' - RUOLO RICERCA	P	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTALE COMPARTO			9.977.630	-	-	295.122	124.271	-	675.000	-	-	-	-	-	-	-
TOTALE COMPLESSIVO			22.471.055	-	-	295.122	299.538	-	675.000	-	-	-	-	-	-	-

DOTAZIONE ORGANICA 2022		ruolo	DIPENDENTI E CONVENZIONATI UNIVERSITARI				
			TOTALE	... di cui INFERMIERE DI FAMIGLIA (DL 34 art.1)	... di cui ADI (DL 34 art.1)	... di cui TERAPIE INTENSIVE (DL 34 art.2)	... di cui RICERCA
TESTE							
1	DIRIGENZA MEDICA	S	46	-	-	-	-
	DIRIGENZA VETERINARIA	S	37	-	-	-	-
	DIRIGENZA SANITARIA	S	11	-	-	-	-
	DIRIGENZA delle PROFESSIONI SANITARIE	S	4	-	-	-	-
2	DIRIGENZA PROFESSIONALE	P	4	-	-	-	-
	DIRIGENZA TECNICA	T	2	-	-	-	-
	DIRIGENZA AMMINISTRATIVA	A	7	-	-	-	-
	TOTALE DIRIGENZA		111	-	-	-	-
3	PERSONALE INFERMERISTICO	S	28	-	-	-	-
	PERSONALE TECNICO SANITARIO	S	2	-	-	-	-
	PERSONALE VIGIL. ISPEZIONE	S	79	-	-	-	-
	PERSONALE DELLA RIABILITAZIONE	S	1	-	-	-	-
	ASSISTENTI SOCIALI	T	8	-	-	-	-
	PERSONALE RUOLO TECNICO NON SANITARIO	T	31	-	-	-	-
	PERSONALE RUOLO TECNICO SANITARIO - OTA - OSS	T	-	-	-	-	-
	AUSILIARI	T	-	-	-	-	-
	ASSISTENTE RELIGIOSO	P	-	-	-	-	-
	PERSONALE AMMINISTRATIVO	A	106	-	-	-	-
	PERSONALE COMUNICAZIONE-INFORMAZIONE	P	-	-	-	-	-
4	RICERCATORE O COLLABORATORE DI RICERCA SANITARIA	R	-	-	-	-	-
TOTALE COMPARTO			257	-	-	-	-
TOTALE COMPLESSIVO			368	-	-	-	-

PTFP 2023		ORDINARIO						COVID						RICERCA	
	ruolo	1 - Dipendente	2 - Convenzionato universitario	3 - Convenzionato ACN	4 - Somministrazione lavoro	5 - Incarichi di lavoro autonomo	6 - Co.co.co.	1 - Dipendente	2 - Convenzionato universitario	3 - Convenzionato ACN	4 - Somministrazione lavoro	5 - Incarichi di lavoro autonomo	6 - Co.co.co.	1 - Dipendente	2 - Convenzionato universitario
FTE															
1	DIREGENZA MEDICA	S	46,0	-	-	-	1,0	-	-	-	-	-	-	-	-
	DIREGENZA VETERINARIA	S	37,0	-	-	-	3,0	-	-	-	-	-	-	-	-
	DIREGENZA SANITARIA	S	11,0	-	-	-	1,0	-	-	-	-	-	-	-	-
	DIREGENZA delle PROFESSIONI SANITARIE	S	4,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2	DIREGENZA PROFESSIONALE	P	4,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	DIREGENZA TECNICA	T	2,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	DIREGENZA AMMINISTRATIVA	A	7,0	-	-	-	1,0	-	-	-	-	-	-	-	-
	TOTALE DIRIGENZA		111,0	-	-	-	6,0	-	-	-	-	-	-	-	-
3	PERSONALE INFERMERISTICO	S	27,5	-	-	-	1,0	-	-	-	-	-	-	-	-
	PERSONALE TECNICO SANITARIO	S	2,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	PERSONALE VIGIL. SPEZIONE	S	77,3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	PERSONALE DELLA RIABILITAZIONE	S	1,0	-	-	-	2,0	-	-	-	-	-	-	-	-
	ASSISTENTI SOCIALI	T	8,0	-	-	-	1,0	-	-	-	-	-	-	-	-
	PERSONALE RUOLO TECNICO NON SANITARIO	T	30,2	-	-	-	1,0	-	-	-	-	-	-	-	-
	PERSONALE RUOLO TECNICO SANITARIO - OTA - OSS	T	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	AUSILIARI	T	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	ASSISTENTE RELIGIOSO	P	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	PERSONALE AMMINISTRATIVO	A	106,1	-	-	6,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4	PERSONALE COMUNICAZIONE-INFORMAZIONE	P	-	-	-	-	1,0	-	-	-	-	-	-	-	-
	RICERCATORE O COLLABORATORE DI RICERCA SANITARIA	R	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTALE COMPARTO			252,2	-	-	6,0	6,0	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTALE COMPLESSIVO			363,2	-	-	6,0	12,0	-	-	-	-	-	-	-	-
COSTI															
1	DIREGENZA AREA SANTA		11.362.379	-	-	-	163.267	-	-	-	-	-	-	-	-
2	DIREGENZA PTA		1.231.046	-	-	-	12.000	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTALE DIRIGENZA			12.493.425	-	-	-	175.267	-	-	-	-	-	-	-	-
3	COMPARTO SANTA		9.977.630	-	-	295.122	124.271	-	-	-	-	-	-	-	-
4	COMPARTO SANTA - RUOLO RICERCA		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTALE COMPARTO			9.977.630	-	-	295.122	124.271	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTALE COMPLESSIVO			22.471.055	-	-	295.122	299.538	-	-	-	-	-	-	-	-

DOTAZIONE ORGANICA 2023		DIPENDENTI E CONVENZIONATI UNIVERSITARI				
	ruolo	TOTALE	... di cui INFERMIERE DI FAMIGLIA (DL 34 art.1)	... di cui ADI (DL 34 art.1)	... di cui TERAPIE INTENSIVE (DL 34 art.2)	... di cui RICERCA
TESTE						
1	DIREGENZA MEDICA	S	46	-	-	-
	DIREGENZA VETERINARIA	S	37	-	-	-
	DIREGENZA SANITARIA	S	11	-	-	-
	DIREGENZA delle PROFESSIONI SANITARIE	S	4	-	-	-
2	DIREGENZA PROFESSIONALE	P	4	-	-	-
	DIREGENZA TECNICA	T	2	-	-	-
	DIREGENZA AMMINISTRATIVA	A	7	-	-	-
	TOTALE DIRIGENZA		111	-	-	-
3	PERSONALE INFERMERISTICO	S	28	-	-	-
	PERSONALE TECNICO SANITARIO	S	2	-	-	-
	PERSONALE VIGIL. SPEZIONE	S	79	-	-	-
	PERSONALE DELLA RIABILITAZIONE	S	1	-	-	-
	ASSISTENTI SOCIALI	T	8	-	-	-
	PERSONALE RUOLO TECNICO NON SANITARIO	T	31	-	-	-
	PERSONALE RUOLO TECNICO SANITARIO - OTA - OSS	T	-	-	-	-
	AUSILIARI	T	-	-	-	-
	ASSISTENTE RELIGIOSO	P	-	-	-	-
	PERSONALE AMMINISTRATIVO	A	106	-	-	-
4	PERSONALE COMUNICAZIONE-INFORMAZIONE	P	-	-	-	-
	RICERCATORE O COLLABORATORE DI RICERCA SANITARIA	R	-	-	-	-
TOTALE COMPARTO			257	-	-	-
TOTALE COMPLESSIVO			368	-	-	-

3.4 LA FORMAZIONE DEL PERSONALE

3.4.1 *Le priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze tecniche e trasversali, organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale.*

La programmazione e l'organizzazione delle attività formative in Agenzia è finalizzata a:

- assicurare lo sviluppo delle risorse umane assegnate;
- assicurare la gestione del processo complessivo, dalla rilevazione/valutazione dei fabbisogni formativi alla gestione di tutti gli aspetti di carattere amministrativo;
- attuare tutte le azioni tese ad ottemperare alle disposizioni regionali per l'accreditamento ECM dei professionisti sanitari;
- gestire il budget annualmente assegnato con riferimento ai costi della formazione in sede e fuori sede;
- applicare il manuale di qualità e tutta la documentazione funzionale adottata nel rispetto delle norme cogenti per la certificazione di qualità, essendo struttura certificata ai sensi della norma UNI EN ISO 9001:2015.

Annualmente è predisposto il Piano Formativo Aziendale, nel rispetto di obiettivi e regole nazionali, regionali, aziendali, che può essere integrato in corso d'anno per rispondere ad esigenze contingenti, non prevedibili e non programmabili.

Il Piano di Formazione è elaborato tenendo conto:

- ▶ dei risultati operativi ottenuti nell'anno precedente, quale punto di partenza per l'articolazione dei nuovi percorsi formativi;
- ▶ della congruenza dell'analisi del fabbisogno con gli obiettivi strategici aziendali affinché le attività formative conseguenti facilitino la realizzazione delle specifiche azioni programmate;
- ▶ della compatibilità con le risorse economiche assegnate;
- ▶ della preferenza per i corsi in sede, progettati e realizzati secondo le procedure ECM-CPD, in ottemperanza a quanto previsto dal decreto della Direzione Generale Welfare n.18429 del 23.12.2021;
- ▶ della razionalizzazione dell'accesso ai corsi fuori sede.

Nella fase di analisi e traduzione dei fabbisogni formativi sono emerse soprattutto le necessità, rilevate all'interno dei dipartimenti aziendali, di implementare e/o aggiornare specifiche competenze e capacità professionali, utili a garantire il regolare assolvimento da parte degli operatori interessati dei propri compiti istituzionali e, laddove necessario, migliorare la qualità delle attività e del servizio reso all'utenza.

Il Piano di Formazione Aziendale 2022, è stato adottato con Decreto n. 269/DGi del 28/04/2022.

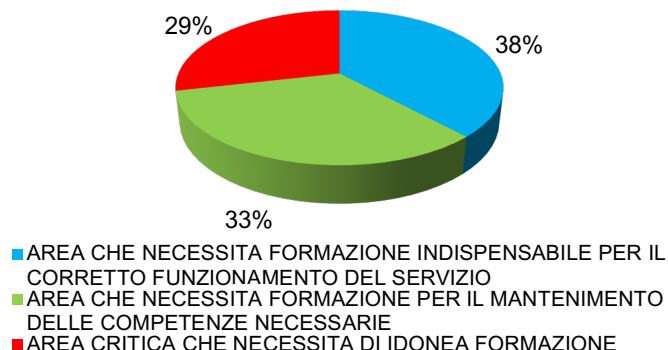
Comprende complessivamente n. 42 corsi di formazione, che potrebbero essere integrati con ulteriori eventi formativi e/o edizioni.

Di seguito si riporta il numero di corsi proposti dai Dipartimenti:

DIPARTIMENTO PROPONENTE	EVENTI PFA 2022
DIPARTIMENTO AMMINISTRATIVO DI CONTROLLO E DEGLI AFFARI GENERALI E LEGALI	2
DIPARTIMENTO DELLA PROGRAMMAZIONE PER L'INTEGRAZIONE DELLE PRESTAZIONI SOCIO SANITARIE CON QUELLE SOCIALI (PIPSS)	7
DIPARTIMENTO IGIENE E PREVENZIONE SANITARIA	16
DIPARTIMENTO PROGRAMMAZIONE ACCREDITAMENTO ACQUISTO DELLE PRESTAZIONI SANITARE E SOCIO SANITARIE (PAAPSS)	8
DIPARTIMENTO VETERINARIO E SICUREZZA DEGLI ALIMENTI DI ORIGINE ANIMALE	1
DIREZIONE GENERALE	7
DIREZIONE SANITARIA	1
Totale complessivo	42

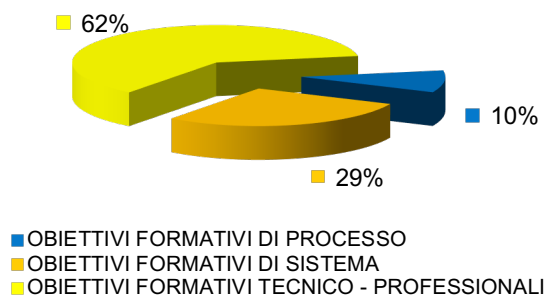
In termini percentuali sono emersi i seguenti livelli di necessità formativa:

LIVELLI DI NECESSITA' FORMATIVA



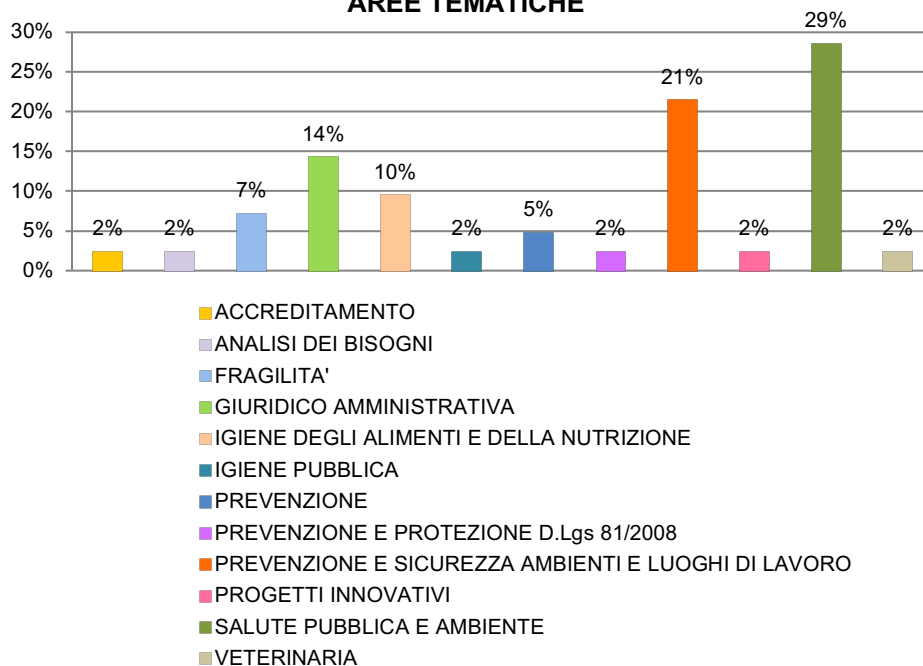
Nel grafico successivo è rappresentata la riconduzione, nell'ambito delle tre macro aree di obiettivi formativi generali, definiti a livello nazionale e ripresi dal manuale di accreditamento di eventi ECM - CPD di cui al DDGW n. 18429 del 23/12/2021, dei progetti formativi inseriti nel Piano Aziendale 2022.

OBIETTIVI FORMATIVI



Di seguito si riportano, in valore percentuale, i progetti formativi rapportati alle varie aree tematiche:

AREE TEMATICHE



3.4.2 Le risorse interne ed esterne disponibili e/o 'attivabili' ai fini delle strategie formative

L'ATS di Pavia si avvale del personale dell'UOC Gestione del personale dipendente addetto al supporto delle attività della Formazione, per far fronte ai bisogni formativi di quelle aree che, al fine di conseguire un continuo e mirato accrescimento delle competenze e della professionalizzazione degli operatori, necessitano di interventi di approfondimento, condivisione e aggiornamento. La formazione e l'aggiornamento è considerato uno strumento fondamentale di ottimizzazione e adeguamento delle risorse umane aziendali, ma anche di indirizzo nei confronti della rete dei servizi sanitari, sociosanitari e sociali.

Per la realizzazione delle attività formative sono stati destinati locali, attrezzature tecnologiche nell'entità e con le caratteristiche richieste dalle tipologie didattiche impiegate e per la composizione dei gruppi in formazione. La tipologia didattica in videoconferenza è garantita mediante l'uso di una specifica piattaforma (Zoom).

Il personale docente può essere interno (dipendenti di ATS) o esterno, professionisti dipendenti di altre Aziende del Servizio Sanitario Nazionale o di altre strutture private, liberi professionisti.

3.4.3 Le misure volte ad incentivare e favorire l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale laureato e non laureato

L'Agenzia, oltre ad organizzare attività formative in sede, nell'ambito dei propri obiettivi di sviluppo, per la realizzazione di iniziative di formazione e di aggiornamento professionale obbligatorio, può avvalersi anche della collaborazione di altri soggetti pubblici o privati specializzati nel settore.

L'ATS di Pavia prevede percorsi di formazione del proprio personale, dirigente e non, attraverso diversi istituti quali:

Aggiornamento obbligatorio: la partecipazione, da parte di tutti i dipendenti, alle iniziative di formazione o di aggiornamento professionale obbligatorio, inserite in appositi percorsi formativi, anche individuali, viene promossa dall'Agenzia con i dipendenti interessati ed è considerata servizio utile a tutti gli effetti.

Aggiornamento facoltativo:

- per la dirigenza sanitaria, documentate iniziative, selezionate dai dirigenti interessati ed effettuate con il ricorso alle ore previste mediante la riserva oraria, nella misura di 4 ore settimanali eventualmente cumulabili o mediante le assenze giornaliere retribuite;
- per tutto il personale (comparto, dirigenza PTA, dirigenza sanitaria) documentate iniziative, coerenti con l'attività svolta possono essere effettuate dal personale del comparto nella misura massima di 8 giorni all'anno.

Inoltre a tutto il personale dipendente del Comparto, al fine di garantire il Diritto allo Studio, sono concessi, anche in aggiunta alle attività formative programmate da ATS di Pavia, permessi retribuiti, nella misura massima di 150 ore individuali per ciascun anno solare e nel limite massimo, arrotondato all'unità superiore del 3% del personale in servizio a tempo indeterminato. Tali permessi spettano anche ai lavoratori con rapporto di lavoro a tempo determinato di durata non inferiore a sei mesi continuativi, comprensivi anche di eventuali proroghe.

3.4.4 Gli obiettivi e i risultati attesi della formazione

Nella progettazione degli eventi formativi è data importanza alla coerenza tra le competenze acquisibili, gli obiettivi formativi e le metodologie didattiche e metodi di lavoro per definire gli strumenti di valutazione più adeguati alla valutazione dell'apprendimento dei discenti. La valutazione dell'apprendimento dei discenti, al termine del progetto formativo, è eseguita con strumenti diversi, a seconda dell'approccio adottato, ma sempre coerenti con gli obiettivi formativi e distinta per ciascun discente. Essa permette attraverso prove oggettive di conoscere se i partecipanti, a conclusione dell'evento, hanno conseguito gli obiettivi formativi definiti. Tra gli indicatori monitorati dall'Ufficio Formazione viene misurato il "Livello di apprendimento" dei discenti considerando la percentuale dei partecipanti che superano la valutazione finale con un valore



soglia che deve essere $\geq 80\%$ dei frequentanti. Negli ultimi due anni la media dei discenti che ha superato la valutazione finale è del 91,5%. Nella consapevolezza che il processo di formazione possa definirsi efficace nel momento in cui introduce o favorisce il cambiamento organizzativo, sono individuati nelle schede dei progetti formativi più significativi indicatori misurabili e/o oggettivi relativi alla ricaduta interna.

3.4.5 Impegni operativi triennali

L'Agenzia, nel triennio 2022-2024, intende organizzare percorsi formativi che garantiscano il rispetto degli obblighi derivanti da specifiche norme di legge e soprattutto tengano anche conto delle necessità, rilevate all'interno dei dipartimenti aziendali, di implementare e/o aggiornare specifiche competenze e capacità professionali, utili a garantire il regolare assolvimento da parte degli operatori interessati dei propri compiti istituzionali e, laddove necessario, migliorare la qualità delle attività e del servizio reso all'utenza.

L'attività formativa pianificata è e sarà organizzata al fine di contemperare le esigenze individuali, proprie delle varie professionalità esistenti in azienda, con il contesto e gli interessi generali.

4 MONITORAGGIO / MISURAZIONE DEGLI ESITI

Il ciclo di gestione annuale delle Performance, nell'ottica di una piena accountability dei risultati, si conclude con la redazione della Relazione che viene approvata dall'ATS di Pavia, in conformità alle disposizioni vigenti, entro il 30 Giugno dell'anno successivo di riferimento.

Il documento evidenzia, a consuntivo, i risultati organizzativi e individuali raggiunti nel rispetto dei singoli obiettivi programmati e del corretto utilizzo delle risorse con la rilevazione degli scostamenti, al fine di accertare la corretta attuazione del concetto di buona amministrazione, in un'ottica di efficienza ed efficacia, nonché di miglioramento dei risultati anche da parte degli *stakeholders*.

La misurazione avviene attraverso il monitoraggio degli obiettivi aziendali attraverso azioni di verifica e di eventuali interventi correttivi che permettano una gestione ottimale delle risorse e del raggiungimento dei risultati.

In particolare per la prevenzione della corruzione il sistema di monitoraggio delle misure di prevenzione è costruito seguendo le indicazioni previste nel PNA 2019 Allegato 1 "Indicazioni metodologiche per la gestione dei rischi" con l'indicazione per ciascuna misura di prevenzione programmata, sia essa di carattere generale o specifica, dei seguenti elementi essenziali:

- responsabili della misura;
- tempi di monitoraggio;
- indicatori specifici di monitoraggio.

E' prevista la raccolta di reportistica riportante lo stato di attuazione, rispettivamente al 30 giugno ed al 31 dicembre di ogni anno.

Inoltre sono previsti incontri periodici del RPCT con i Responsabili di UOC referenti dei processi censiti e mappati nel Piano, che costituiscono importanti momenti di confronto e dialogo.

Le misure di prevenzione tengono conto degli esiti del monitoraggio effettuato nell'anno precedente.

Sulla base delle risultanze del monitoraggio circa l'implementazione delle misure di prevenzione, il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza suggerisce le iniziative più adeguate nel caso di scostamenti.

Da ultimo, quanto alla soddisfazione degli utenti, l'Agenzia intende attivare nel corso dell'anno la rilevazione della soddisfazione dei propri utenti rispetto ai servizi offerti, in particolare la qualità e l'accessibilità delle informazioni pubblicate sul sito web aziendale con riferimento a tematiche di maggiore interesse nonché la qualità del servizio offerto dallo "sportello anagrafe animali da affezione".