



Servizio Sanitario Nazionale
Regione Piemonte

AZIENDA OSPEDALIERA ORDINE MAURIZIANO DI TORINO

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' ED ORGANIZZAZIONE 2022 - 2024

Sommario

INTRODUZIONE	3
1. SCHEDA ANAGRAFICA.....	4
2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE ED ANTICORRUZIONE.....	5
2.1 VALORE PUBBLICO	6
2.2 PERFORMANCE.....	9
2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA.....	12
3 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....	17
3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA.....	17
3.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE - POLA.....	20
3.2.1 POLA/ PREMESSA	20
3.2.2. POLA/ MODALITA' APPLICATIVA E OBIETTIVI PERSEGUITI	21
3.2.3. POLA/ NORMATIVA DI RIFERIMENTO	22
3.2.4. CARATTERISTICHE DEL LAVORO AGILE	24
3.2.5. CARATTERISTICHE DEL LAVORO DA REMOTO.....	24
3.2.6. LIVELLO DI ATTUAZIONE E DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE	26
3.2.7. LIVELLO DI ATTUAZIONE E DI SVILUPPO DEL LAVORO DA REMOTO	28
3.2.8. DIPENDENTI POTENZIALMENTE LEGITTIMATI A FRUIRE DEL LAVORO AGILE.....	28
3.2.9. RUOLO DELLA DIRIGENZA	29
3.2.10. MISURE ORGANIZZATIVE	29

3.2.10.1	RICOGNIZIONE ATTIVITA' ESPLETABILI IN MODALITA' AGILE	29
3.2.10.2	ACCESSO AL LAVORO AGILE	32
3.2.11.	ACCORDO INDIVIDUALE	33
3.2.12.	MODALITA' DI VERIFICA DEI RISULTATI E CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI.....	34
3.2.13.	FORMAZIONE DEL PERSONALE E DELLA DIRIGENZA	35
3.2.14.	STRUMENTAZIONE INFORMATICA	35
3.2.15.	ACCESSO ALLE RISORSE DIGITALI	36
3.2.16.	TUTELA DELLA SALUTE E DELLA SICUREZZA	37
3.2.17.	DILIGENZA E RISERVATEZZA.....	37
3.2.18.	SISTEMA DI RILEVAZIONE.....	37
3.2.19.	AVVIO PROGETTO.....	38
3.3	PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DEL PERSONALE	39
3.3.1	FORMAZIONE DEL PERSONALE.....	41
4.	MONITORAGGIO.....	43
4.1 - 2	MONITORAGGIO VALORE PUBBLICO E PERFORMANCE	43
4.3	MONITORAGGIO ANTICORRUZIONE	44
4.3	MONITORAGGIO ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....	45

ALLEGATI:

- Sez. 2.2: - Sintesi Piano strategico 2022 - 2024
 - Tavola Sinottica Obiettivi 2022 - 2023
- Sez. 2.3: - PTPCT 2022 – 2023
 - Programma delle Misure 2022 - 2024
 - Adempimenti in materia di trasparenza
- Sez. 3.1: - elenchi dell'articolazione organizzativa aziendale
 - nomenclatura dei Posti Letto dell'Ospedale Umberto I
- Sez. 3.2.11: - format accordo individuale sul lavoro agile
 - format schede di progetto, report e verifica per il lavoro agile
- Sez. 3.3: - fabbisogno di personale 2022 (piano 2020 - 2022)
 - fabbisogno straordinario Covid 2021 (piano 2020 – 2022)
 - consistenza organica del personale al 31.12.2021
 - proposta del nuovo fabbisogno di personale 2022 (piano 2021 - 2023)
- Sez. 3.3.1: Programma Formativo 2022

INTRODUZIONE

Come già rilevato dalla Conferenza delle Regioni, sarebbe necessario che l'applicazione del Piano Integrato di Attività ed Organizzazione (PIAO) in ambito sanitario risponda a caratteristiche peculiari, prioritariamente attraverso un coinvolgimento diretto delle singole Regioni nella sua traduzione operativa, sia per quanto riguarda l'integrazione con altri piani (Piano della performance, Piano triennale dei fabbisogni del personale, POLA, Piano per la prevenzione della corruzione...) sia per la tempistica.

In assenza di questa cornice operativa, fra l'altro, diventa molto difficile evitare che il PIAO sia semplicemente inteso come "piano dei piani", ossia come mera somma dei piani da assorbire, non cogliendo in tal modo l'occasione di semplificare e migliorare le politiche di programmazione in modo funzionale all'ottimizzazione dei servizi, ed al fine ultimo di accrescere il benessere di cittadini, imprese e stakeholders.

Il contenuto del PIAO dell'A.O. Ordine Mauriziano di Torino si adegua pertanto a tale contesto generale, visto che, soprattutto per alcuni atti programmatori, la singola Azienda sanitaria non solo deve adeguarsi alle direttive strategiche impartite dalla Regione ma non può nemmeno adottare tali atti in assenza appunto delle indicazioni regionali: è il caso ad esempio del Piano triennale dei fabbisogni di personale, che necessita a monte della fissazione del Tetto di spesa annuale per le risorse umane, o del Piano della performance, che non può naturalmente prescindere dagli obiettivi annuali di attività assegnati ai Direttori Generali.

Di fatto, quindi, la peculiare natura dell'Azienda Sanitaria si riflette sulla stessa politica di individuazione e perseguimento del Valore Pubblico, che è solo parzialmente gestibile in modo autonomo dalla singola Azienda sanitaria.

Si rileva infine che alcuni connotati istituzionali dell'Azienda Sanitaria già in parte comprendono elementi e valori che assumono una certa rilevanza ai fini del PIAO: si pensi ad esempio all'Atto Aziendale in relazione agli obiettivi ed alla mission aziendale o al Piano di Organizzazione in relazione alla struttura organizzativa dell'Azienda.

1. SCHEDA ANAGRAFICA

TIPOLOGIA DI ISTITUZIONE	Azienda Sanitaria Ospedaliera
DENOMINAZIONE	Ordine Mauriziano di Torino
LEGGE ISTITUTIVA	Legge Regione Piemonte n. 39 del 24.12.2004
SEDE LEGALE	Via Magellano n. 1 – 10128 Torino
CF/ PARTITA IVA	09059340019
DIRETTORE GENERALE	Dott. Maurizio Gaspare Dall'Acqua
DIRETTORE AMMINISTRATIVO	Dott. Roberto D'Angelo
DIRETTORE SANITARIO	Dott.ssa Maria Carmen Azzolina
PRESIDIO OSPEDALIERO	Umberto I

2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE ED ANTICORRUZIONE

Nell'ambito del PIAO la Sezione Valore Pubblico rappresenta senza dubbio una novità sostanziale rispetto alle altre dimensioni delle politiche programmatiche di tutte le Pubbliche Amministrazioni, i cui contenuti e modalità di predisposizione sono invece ben noti (performance, anticorruzione e trasparenza, capitale umano).

Peraltro le peculiarità delle aziende sanitarie, ed in primo luogo la stretta interdipendenza della programmazione aziendale con quella regionale (che ne costituisce pertanto il necessario presupposto), comportano quelle oggettive criticità brevemente richiamate in sede di introduzione che rendono estremamente difficile qualificare il PIAO, almeno nei termini odierni, come strumento appropriato per esplicitare la creazione di Valore Pubblico in senso stretto, ossia l'impatto diretto della stessa azienda sanitaria in modo complessivamente migliorativo sulle diverse prospettive del benessere economico, sociale, ambientale e sanitario.

Risulta invece più semplice poter riconoscere già oggi un ruolo appropriato al PIAO per definire la cornice di creazione di Valore Pubblico in senso ampio, ossia il coinvolgimento e la motivazione del personale che si traduce nella cura del benessere delle risorse e nel miglioramento di efficienza ed efficacia, il tutto in modo funzionale alla realizzazione di obiettivi operativi specifici (qualitativi e economico - gestionali) e trasversali (semplificazione, pari opportunità, digitalizzazione), funzionali appunto alla generazione del Valore Pubblico

2.1 VALORE PUBBLICO

L'Azienda Ospedaliera Ordine Mauriziano di Torino, nel pieno rispetto della peculiarità storico-sociale dell'Ordine Mauriziano, si pone come mission istituzionale la presa in carico dei bisogni di salute in fase acuta, in fase cronica nonché delle "patologie inguaribili", delle persone che si rivolgono al Presidio ospedaliero "Umberto I" di Torino, alla luce delle conoscenze scientifiche costantemente aggiornate, ottimizzando le risorse disponibili, attraverso l'integrazione delle linee di comportamento comuni e condivise da tutte le strutture dell'Azienda tramite collegamenti con altre strutture ed in collaborazione con operatori sanitari del territorio, nel rispetto della programmazione sanitaria regionale.

L'AO Ordine Mauriziano di Torino opera pertanto nell'ottica del perseguimento dei seguenti obiettivi:

- ➔ Garantire ai cittadini un'assistenza sanitaria di qualità in continuo miglioramento, curando in particolare lo sviluppo degli interventi finalizzati al contrasto del dolore e delle sofferenze evitabili;
- ➔ Incrementare ed aggiornare la tipologia delle prestazioni adeguandole tempestivamente ai bisogni di salute emergenti;
- ➔ Ottimizzare l'utilizzo delle risorse disponibili, umane, tecniche, strutturali ed economiche;
- ➔ promuovere la collaborazione ed i collegamenti col territorio;
- ➔ Implementare linee di comportamento condivise e comuni a tutte le strutture;
- ➔ Promuovere la crescita aziendale degli operatori;
- ➔ Soddisfare le aspettative dei cittadini e degli operatori.
- ➔ Rispettare i principi etici ed i valori sociali del contesto ambientale e la normativa.
- ➔ Ridurre le opportunità che si manifestino casi di violazione del quadro di legalità aziendale e creare un contesto sfavorevole alla corruzione, in riferimento a qualsiasi malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite al dipendente dell'azienda nonché alle attività provenienti dall'esterno dirette ad inquinare l'azione amministrativa, a prescindere dal fatto che queste attività riescano a realizzare effettivamente il proprio illecito risultato.

A tal fine, l'organizzazione aziendale è fondata sui seguenti principi:

- a. sviluppo del processo di aziendalizzazione, attraverso modelli organizzativi improntati a principi imprenditoriali attenti ai bisogni della popolazione ed al rispetto delle risorse economico-finanziarie disponibili;
- b. modelli organizzativi idonei a facilitare una diffusa pratica di clinical governance, anche attraverso la valorizzazione del Collegio di Direzione, dei Dipartimenti e di altri organismi consultivi e di proposta;
- c. flessibilità organizzativa, uso appropriato delle risorse disponibili, umanizzazione e personalizzazione dell'assistenza, miglioramento del livello di appropriatezza dei ricoveri, miglioramento dell'assistenza specialistica ambulatoriale, sviluppo day hospital e day surgery, razionale organizzazione dell'emergenza/urgenza;
- d. individuazione dei centri di autorità e delle corrispondenti linee di responsabilità; individuazione delle strutture organizzative e delle connesse dotazioni organiche sulla base dell'effettivo fabbisogno nonché delle eventuali prescrizioni normative di rilievo nazionale e regionale;
- e. valorizzazione delle risorse umane e professionali, attivazione di idonei percorsi formativi;
- f. garanzia della legittimità, imparzialità e trasparenza dell'azione amministrativa, tutela e partecipazione dei cittadini, delle loro organizzazioni, delle forze sociali e degli organismi di volontariato, esaustività, tempestività e diffusione dell'informazione e della comunicazione istituzionale;
- g. sviluppo della dipartimentalizzazione secondo le funzioni attribuite all'Azienda dalla programmazione regionale;
- h. programmazione degli acquisti con sviluppo di adeguati strumenti di rilevazione e controllo nell'utilizzo delle risorse;
- i. attuazione della distinzione tra potere di indirizzo, programmazione e controllo rispetto ai compiti e alle responsabilità proprie della dirigenza;
- j. sviluppo della comunicazione aziendale interna ed esterna anche al fine di facilitare il cittadino nel corretto utilizzo dei servizi.

In ogni caso l'azienda orienta il proprio assetto organizzativo al perseguimento della promozione e dell'effettiva estrinsecazione dei valori etici dell'integrità e della legalità, informando – fra l'altro – il proprio operato al concetto della trasparenza, intesa come accessibilità totale alle informazioni allo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento ed imparzialità.

In tale contesto, rispetto all'intervento attivo degli stakeholder, assume rilievo prioritario la Conferenza aziendale di partecipazione, quale strumento di governance composto da rappresentanti degli utenti, del terzo settore e dell'imprenditorialità sociale al fine di riconoscere a questi soggetti un ruolo partecipativo nella programmazione e valutazione dei servizi sanitari. In particolare, la Conferenza rappresenta la sede per un rapporto sistematico fra le componenti aziendali impegnate nella programmazione e garanzia di qualità dei servizi e le istanze dell'utenza in merito alle problematiche rilevate nell'erogazione dei servizi anche attraverso le strutture e gli istituti aziendali già operanti.

Inoltre l'Azienda ritiene di importanza strategica lo sviluppo della funzione di informazione, accoglienza, tutela e partecipazione nei confronti dei propri assistiti e delle relative organizzazioni, che viene esercitata in attuazione piena e sistematica del principio di trasparenza.

Proprio alla tutela effettiva dei diritti del cittadino è dedicata l'attuazione della Carta dei Servizi predisposta e periodicamente aggiornata dall'Azienda.

In questa prospettiva la Direzione generale si avvale di apposita struttura e dell'Ufficio Relazioni con il Pubblico per lo svolgimento delle seguenti funzioni:

- a. diffusione costante e capillare di informazioni e comunicazioni interne ed esterne sui servizi forniti dall'Azienda e sulle novità organizzative di interesse pubblico;
- b. accessibilità ai servizi da parte dell'utenza e facilità di fruizione dei servizi stessi;
- c. attività di orientamento e di accoglienza del paziente/utente ai servizi sanitari e nelle strutture aziendali;
- d. individuazione di percorsi di tutela dei cittadini e la rilevazione del grado di soddisfazione sui servizi erogati.

2.2 PERFORMANCE

La tematica della performance è, con quella della programmazione dei fabbisogni del personale, quella che sconta le maggiori criticità dell'attuale impostazione del PIAO nei confronti delle aziende sanitarie, come la stessa Conferenza delle Regioni ha ben evidenziato, e precisamente:

“L’art.16 del D.Lgs. 150/2009 prevede infatti un’applicazione al settore sanitario della normativa sulla performance demandata alle Regioni in termini di adeguamento dei propri ordinamenti ai principi di alcuni articoli del decreto stesso. Questa previsione normativa ha consentito alle Regioni di definire per le Aziende sanitarie modalità applicative specifiche, che valorizzano alcuni elementi peculiari del settore e ben consolidati

A livello nazionale, sono disponibili sistemi di misurazione e valutazione delle performance molto solidi e riconosciuti (NSG, PNE-Agenas, ecc.), ai quali i sistemi di pianificazione strategica e di medio-breve periodo delle Aziende sanitarie devono opportunamente far riferimento.

A livello regionale, è presente un rapporto costante tra Regione ed Aziende per quanto attiene alla definizione degli obiettivi strategici (inseriti negli obiettivi di mandato assegnati ai Direttori Generali al momento della loro nomina) e degli obiettivi annuali (assegnati dalla Regione alle Aziende), oltre che alla correlata valutazione periodica dei risultati.

A livello di singola azienda, sono attivi strumenti strutturati di controllo di gestione e, soprattutto, sistemi di budget annuale, che consentono di orientare e governare le aziende stesse e di fissare anche gli obiettivi sia di carattere organizzativo che individuali; il budget non si limita infatti agli aspetti economico-finanziari, ma fissa soprattutto gli obiettivi quali-quantitativi da perseguire in corso d’anno; il Piano della performance si configura meglio come strumento di medio-lungo periodo, focalizzato sulla performance complessiva aziendale, mentre è il Budget a declinare annualmente gli specifici obiettivi in capo alle singole unità operative.”

Lo stesso legislatore nel suo ultimo intervento in materia (comma 7 bis dell’art. 6 del DL 80/2021 convertito con L. 113/2021, così come previsto dall’art. 7 comma 1 lettera A del DL 36/2022) ha stabilito che le Regioni adeguino i propri ordinamenti ai principi ed ai contenuti del PIAO, cosa alla data odierna ancora non realizzata.

In questo contesto, evidentemente incompleto nei suoi presupposti, vanno quindi valutati i contenuti della sezione Performance del presente documento, che declina l’orientamento programmatico dell’Azienda in attesa delle indicazioni regionali.

Segue l’illustrazione della tabella Sinottica degli obiettivi 2022 – 2023 e il Piano Triennale della Performance 2022 – 2024, entrambi oggetto di una rapida illustrazione di seguito riportata.

Tabella Sinottica obiettivi 2022-2023

Il Presidio Ospedaliero dell'azienda è organizzato secondo un modello assistenziale che prevede sia l'attività di ricovero (ordinario e diurno), sia l'attività ambulatoriale. L'attività di ricovero è organizzata per aree di degenza omogenee, identificando posti letto dipartimentali in area medica ed in area chirurgica destinati alle singole specialità, superando la logica organizzativa per reparti specialistici. Inoltre, il modello organizzativo pone particolare attenzione allo sviluppo di cicli assistenziali completi, con l'organizzazione all'interno dei singoli dipartimenti di aree a diversa intensità di cura, dove il paziente può trovare la più appropriata risposta assistenziale.

Il Piano della Performance (art.10 c.1 lett.a D.Lgs 27 ottobre 2009 n.150) è il documento programmatico triennale attraverso il quale, conformemente alle risorse assegnate e nel rispetto della programmazione sanitaria nazionale e regionale e dei vincoli di bilancio, sono individuati gli obiettivi, gli indicatori, i risultati attesi (target di riferimento), delle varie articolazioni organizzative dell'Azienda.

Il Piano della performance si configura come strumento di medio-lungo periodo, focalizzato sulla performance complessiva aziendale, mentre è il Budget a declinare annualmente gli specifici obiettivi in capo alle singole unità operative.

Le Fasi del ciclo delle performance sono di seguito definite:

- ✓ definizione del budget per singola struttura,
- ✓ descrizione ed assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato (target) e dei rispettivi indicatori,
- ✓ collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse,
- ✓ monitoraggio in corso d'esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi,
- ✓ misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale,
- ✓ rendicontazione dei risultati ai vertici dell'amministrazione,
- ✓ utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito.

I principi cardine della tabella sinottica degli obiettivi 2022-2023 sono di seguito sintetizzati:

- ✓ mantenimento del margine conseguito nell'anno 2019,
- ✓ valutazione dei tempi di attesa delle prestazioni di ricovero e ambulatoriali già oggetto di monitoraggio,
- ✓ monitoraggio degli indicatori clinici delle prestazioni di ricovero,
- ✓ prevenzione delle infezioni ospedaliere, sul punto particolare attenzione deve essere dedicata alle azioni poste in essere per il lavaggio delle mani ed al consumo del gel idroalcolico secondo le quantità indicate dalle circolari della Regione Piemonte all'argomento dedicate.

- ✓ riduzione della spesa farmaceutica,
- ✓ digitalizzazione SSR.

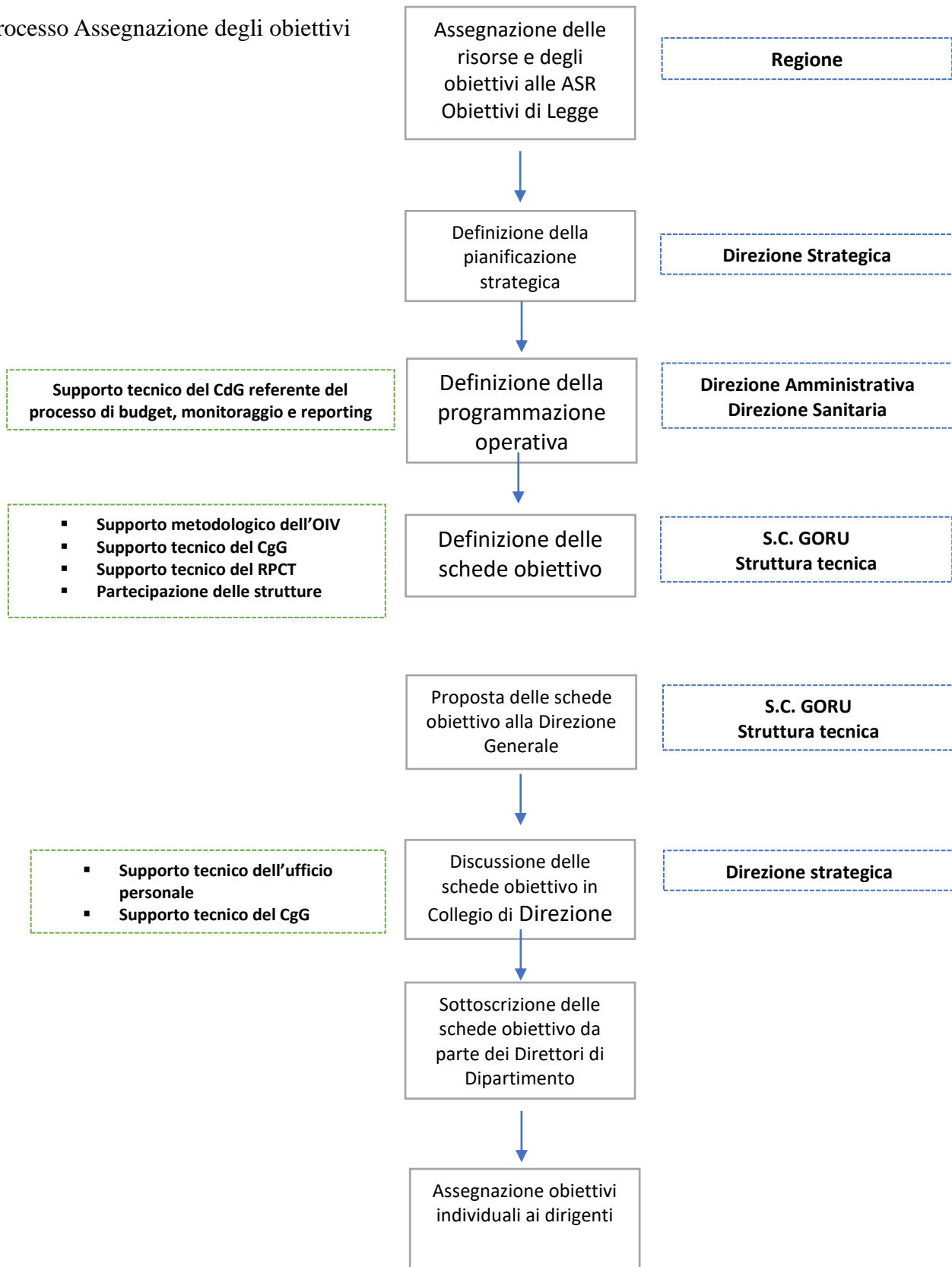
Piano strategico triennale della Performance anni 2022-2024

Di seguito si riportano le linee progettuali individuate negli anni in oggetto:

- ✓ Dipartimento Strutturale Medico:
 - Week hospital: prevede l'utilizzo di 12 posti letto con degenza dei pazienti inferiore a 5 gg (ovvero 4 notti di ospedalizzazione). L'utilizzo di tale setting assistenziale è dedicato alle discipline di immunologia, gastroenterologia e oncologia.
 - Oncologia medica: Rispetto alla programmazione regionale attivazione 6 posti letto relativi alla disciplina di oncologia medica.
 - Riabilitazione (RRF 2°liv): attivazione 8 posti letto di Riabilitazione, di cui 4 da riconversione di posti letto di Medicina interna.
 - Malattie infettive: Attivazione ed implementazione progetto aziendale sulla resistenza antibiotica.
- ✓ Dipartimento Strutturale Chirurgico:
 - Incremento sedute operatorie
 - Chirurgia robotica
- ✓ Dipartimento Funzionale dell'Emergenza e Accettazione (DEA):
 - Riduzione boarding del pronto soccorso. Sperimentazione un modello organizzativo che prevede la rotazione di un unico medico su più box visita.
 - Osservazione breve intensiva (OBI) - miglioramento della gestione del setting OBI.
- ✓ Dipartimento Strutturale Diagnostica e Servizi:
 - Progetto POLINET (Progetto per l'ottimizzazione della gestione dei pazienti Politerapici attraverso lo sviluppo di Network multidisciplinare H-T e Tecnologie di sanità digitale (e-Health): siintende proporre un modello organizzativo per il miglior controllo della polypharmacy.
 - Medicina nucleare. Incremento da 5 a 7 i posti letto di degenza ordinaria
- ✓ SC Direzione delle Professioni Sanitarie (Di.P.Sa):
 - Attivazione di Posti letto a degenza infermieristica. In tale setting sarebbero assistiti pazienti clinicamente stabili.

Di seguito in sintesi il processo di assegnazione degli obiettivi e le strutture coinvolte nel procedimento.

Processo Assegnazione degli obiettivi



2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

Negli ultimi anni, il tema della corruzione si è indiscutibilmente imposto sempre più nello scenario internazionale, come fenomeno avvertito, anche da parte dei cittadini, nella sua gravità, per gli effetti negativi che determina sul tessuto sociale e sulla competitività del sistema economico ed in grado, altresì, di compromettere la legittimazione delle istituzioni democratiche.

Ciò nella crescente consapevolezza che la corruzione non è solo la violazione di disposizioni del codice penale ma è una dimensione più generale che coinvolge la *mala gestio*, la cattiva amministrazione, il cattivo governo. In un contesto caratterizzato dalla presenza di cattiva amministrazione e corruzione i diritti rischiano di diventare privilegi e la sfiducia nelle istituzioni pubbliche contribuisce alla diffusione della corruzione.

L'A.O. Ordine Mauriziano di Torino, in linea con quanto stabilito dalla Legge n. 190/2012, dal D.Lgs. n. 33/2013 (come modificato dal D.Lgs. n. 97/2016), dalle Direttive dell'A.N.A.C. e dal D.P.R. n. 62/2013, ha adottato dal 2013 ad oggi 9 PTPC: il Piano di Prevenzione della corruzione dell'A.O. Ordine Mauriziano, per il triennio 2022-2024, è stato adottato con Deliberazione del Direttore Generale n. 206 del 16.3.2022 . In allegato il PTPC 2022-2024, la Tabella “Programma delle misure 2022-2024”, la Tabella “Adempimenti in materia di trasparenza”

Il PTPC dell'A.O. Mauriziano si sviluppa secondo una logica sequenziale in cui le fasi centrali del sistema sono l'analisi del contesto (interno ed esterno), la valutazione del rischio (identificazione, analisi e ponderazione del rischio) e il trattamento del rischio (identificazione e programmazione delle misure), a cui si affiancano due ulteriori fasi trasversali (la fase di consultazione e comunicazione e la fase di monitoraggio e riesame del sistema). Sviluppandosi in maniera “ciclica”, in ogni sua ripartenza il ciclo tiene conto, in un'ottica migliorativa, delle risultanze del ciclo precedente, utilizzando l'esperienza accumulata e adattandosi agli eventuali cambiamenti del contesto interno ed esterno.

L'obiettivo è analizzare tutta l'attività svolta, in particolare attraverso la mappatura dei processi organizzativi, al fine di identificare aree che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività stessa, risultano potenzialmente esposte a rischi corruttivi:

- Area 1. Contratti pubblici
- Area 2. Incarichi e nomine, acquisizione e progressione del personale

- Area 3. Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio
- Area 4. Controlli, verifiche, contenzioso
- Area 5. Attività libero professionale e liste di attesa
- Area 6. Farmaceutica, dispositivi e altre tecnologie: ricerca, sperimentazioni e sponsorizzazioni
- Area 7. Attività conseguenti al decesso in ambito intraospedaliero
- Area 8. Gestione Risorse Umane

La mappatura dei processi, è consistita nella individuazione e nell'analisi dei processi organizzativi: l'obiettivo è che l'intera attività svolta dall'amministrazione venga gradualmente esaminata al fine di identificare aree che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività stessa, risultino potenzialmente esposte a rischi corruttivi e formulare adeguate misure di prevenzione.

Alla fase di mappatura dei processi aziendali, è seguita quella di valutazione dei relativi rischi: l'identificazione degli eventi rischiosi, ha l'obiettivo di individuare quei comportamenti o fatti che possono verificarsi in relazione ai processi di pertinenza dell'amministrazione, tramite cui si concretizza il fenomeno corruttivo; l'analisi del rischio ha un duplice obiettivo, il primo è quello di pervenire ad una comprensione più approfondita degli eventi rischiosi identificati nella fase precedente, attraverso l'analisi dei cosiddetti fattori abilitanti della corruzione, il secondo è quello di stimare il livello di esposizione dei processi e delle relative attività al rischio (con un approccio di tipo qualitativo.)

Il trattamento del rischio è la fase volta ad individuare i correttivi e le modalità più idonee a prevenire i rischi, sulla base delle priorità emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi. In tale fase, oltre alle misure generali, sono state previste misure specifiche e puntuali e scadenze ragionevoli in base alle priorità rilevate e alle risorse disponibili.

Le misure specifiche (nel PTPC 2022-2024 sono state individuate 96 misure specifiche, di cui 67% di Controllo) agiscono in maniera puntuale su alcuni specifici rischi individuati in fase di valutazione del rischio e si caratterizzano dunque per l'incidenza su problemi specifici. Pur traendo origine da presupposti diversi, sono entrambe altrettanto importanti e utili ai fini della definizione complessiva della strategia di prevenzione della corruzione dell'organizzazione.

Per ogni misura è indicata:

- l'area di rischio a cui si riferisce;
- il procedimento/processo a cui si riferisce;
- le misure adottate;
- lo stato di avanzamento della misura, ovvero i risultati del monitoraggio effettuato rispetto alle misure previste nei PTPC precedenti;
- la tipologia della misura individuata;
- gli indicatori di monitoraggio;
- i responsabili, cioè gli uffici destinati all'attuazione della misura, in un'ottica di responsabilizzazione di tutta la struttura organizzativa.

Le misure di carattere generale, in virtù della loro natura di strumenti trasversali ad applicazione generalizzata, si caratterizzano per la loro incidenza sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione e rientrano, nella maggior parte dei casi, nella competenza di quasi tutte le Strutture.

In tema di misure per la prevenzione della corruzione di carattere generale, la loro idoneità e funzionalità all'applicazione in tutti i processi dell'Azienda implica una situazione di sostanziale continuità rispetto alla programmazione precedente:

- ✓ Rotazione
- ✓ Contrasto al Riciclaggio e Finanziamento del Terrorismo
- ✓ Prevenzione e doveri di Comportamento dei Dipendenti
- ✓ Tutela del Dipendente Pubblico che Segnala Illeciti
- ✓ Azioni di Sensibilizzazione e rapporto con la Società Civile
- ✓ Coordinamento con il Piano della Performance
- ✓ Formazione
- ✓ Conflitto di Interessi
- ✓ Delitti contro le P.A. (Art. 35bis D.Lgs 165/2001)
- ✓ Informatizzazione dei Processi.

L'Azienda ha scelto di inserire tra le misure Generali anche l'Informatizzazione, perché costituisce una misura fondamentale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, in quanto è lo

strumento che permette di ottemperare a quanto previsto dalla normativa vigente e quanto prescritto dall'Agenda Digitale in materia di tracciabilità e trasparenza di tutti i processi aziendali.

La Trasparenza costituisce un elemento imprescindibile per un buon funzionamento del servizio sanitario nel suo complesso; ciò in quanto l'esercizio trasparente delle funzioni svolte non solo consente di mettere in evidenza le criticità esistenti e permettere un'azione di controllo diffuso, ma costituisce un indispensabile strumento di contrasto all'illegalità, alla corruzione e alle infiltrazioni criminali che hanno colpito anche il settore della sanità.

Sulla base di quanto stabilito dalla Legge n. 190/2012, dal D.Lgs. n. 33/2013 (come modificato dal D.Lgs. n. 97/2016) e ribadito dall'art. 11, c. 1 del D.Lgs. n. 150/2009: "La trasparenza è intesa come accessibilità totale, anche attraverso lo strumento della pubblicazione sui siti istituzionali delle amministrazioni pubbliche, delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione svolta dagli organi competenti, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità. Essa costituisce livello essenziale delle prestazioni erogate dalle amministrazioni pubbliche ai sensi dell'art. 117, c. 2, lett. m) della Costituzione".

La trasparenza deve essere intesa, quindi, non come mera pubblicazione di atti e documenti secondo quanto previsto dalla normativa vigente, ma un approccio complessivo all'attività amministrativa, non più autoreferenziale, ma aperta ai cittadini

Una conferma che la materia è stata assimilata proviene da un monitoraggio sugli accessi alla sezione "Amministrazione Trasparente": nell'anno 2021 si sono registrati circa 400.000 utenti e sono state visitate circa 780.000 sessioni. Le pagine più visitate nel corso dell'anno: i servizi di Prenotazione, i Concorsi, i tempi di attesa in Pronto Soccorso.

3 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA

La struttura organizzativa aziendale è definita, come da precise indicazioni regionali in materia (DGR 49 – 1921 del 27/7/2015), da uno specifico Piano di Organizzazione, che costituisce parte integrante dell'Atto Aziendale e che disciplina l'individuazione delle strutture organizzative nonché le declaratorie delle funzioni delle strutture aziendali.

In tal modo, sulla base di quanto previsto dall'Atto Aziendale in merito ai principi generali dell'organizzazione, viene descritto il modello organizzativo che l'AO Ordine Mauriziano di Torino assume in funzione dell'ottenimento della massima coerenza tra i principi generali che definiscono la mission istituzionale, i piani di attività definiti nell'ambito della programmazione regionale, le risorse assegnate.

In particolare, i principi che sono fondamento della struttura organizzativa dell'A.O. Ordine Mauriziano di Torino sono i seguenti:

- ✓ realizzazione di un'Azienda Ospedaliera di ampia competenza, dove sono presenti aree di altissima specializzazione, supportate da un'area di assistenza di base di grande professionalità e sono altresì ben rappresentate e sviluppate aree di assistenza dedicate alla tutela delle fragilità;
- ✓ valorizzazione delle elevatissime professionalità presenti in Azienda e della sperimentata collaborazione dei gruppi multidisciplinari e multiprofessionali, valore aggiunto di questa realtà ospedaliera, in un'ottica di effettivo governo clinico;
- ✓ attenzione alla sicurezza e allo sviluppo della competenze di operatori e pazienti, mediante un modello organizzativo per intensità di cura e orientato al potenziamento dei meccanismi culturali e comportamentali di promozione ed educazione alla salute.

Per il raggiungimento degli obiettivi aziendali è stato individuato il modello dell'organizzazione dipartimentale, all'interno della quale i servizi di linee sono destinati, in linea di massima, a trovare collocazione.

Premesso che il Dipartimento costituisce una struttura di direzione, coordinamento e gestione per lo svolgimento di funzioni complesse con compiti di orientamento, consulenza e supervisione per la funzione cui è preposto, all'interno dell'AO Ordine Mauriziano sono state distinte quattro aree di assistenza alle quali afferiscono i Dipartimenti: area di assistenza di base e di alta specializzazione

(Dipartimento Medico, Dipartimento Chirurgico); area dei servizi (Dipartimento della Diagnostica e dei Servizi); area dell'emergenza (Dipartimento funzionale di Emergenza e Accettazione).

Accanto all'organizzazione dipartimentale, il modello assistenziale dell'AO persegue altri profili direttamente finalizzati a migliorare la qualità dell'assistenza, quali:

- ✓ il Rapporto con i Medici di Medicina Generale, ritenuto fondamentale per lo sviluppo di appropriati percorsi clinico-assistenziali tra Ospedale e Territorio, in particolare per ciò che riguarda i pazienti portatori di patologia cronica. In tale ambito si intende migliorare le inter-relazioni tra Medici Ospedalieri e Medici di Medicina Generale, accrescendo la comunicazione, la reciprocità e lo sviluppo di protocolli condivisi di attività anche nell'ambito dei Tavoli Regionali.
- ✓ l'affermazione del modello dell' "ospedale senza dolore", prestando particolare attenzione ad una dimensione la cui presenza può risultare invalidante dal punto di vista fisico, sociale ed emozionale. Pertanto non solo sono già stati approntati e applicati nel tempo diversi protocolli per la lotta al dolore, in tutte le sue dimensioni (post-operatorio, oncologico, ecc.), ma c'è l'impegno all'ulteriore approfondimento e ricerca di interventi, che possano essere introdotti nell'ambito dei servizi e della pratica assistenziale al fine di contrastare il dolore e le sofferenze evitabili.

L'organizzazione dipartimentale, per aree assistenziali, prevede:

- ✓ l'attribuzione di posti letto al dipartimento e non alle singole strutture complesse o semplici a valenza dipartimentale, individuando orientativamente il numero di posti letto che vengono utilizzati mediamente dalle singole strutture;
- ✓ l'organizzazione all'interno di ciascun dipartimento di aree assistenziali omogenee, graduate per intensità di assistenza;
- ✓ l'attribuzione delle risorse umane dell'area del comparto al Dipartimento, mentre le figure dirigenziali sono assegnate alle singole strutture complesse e alle strutture semplici a valenza dipartimentale ,
- ✓ il mantenimento dell'autonomia specialistica e responsabilità delle strutture afferenti al dipartimento, nell'ambito di un modello gestionale e organizzativo comune, volto a fornire una risposta unitaria, efficiente e completa alle richieste di prestazioni degli utenti interni ed esterni;

- ✓ l'utilizzazione ottimale e integrata degli spazi assistenziali e non assistenziali, del personale e delle apparecchiature, finalizzata alla migliore gestione delle risorse, alla massima efficacia delle prestazioni, nonché alla razionalizzazione dei costi;
- ✓ con il supporto della Direzione medica di Presidio, la costante valutazione e verifica della qualità dell'assistenza erogata, da effettuarsi utilizzando opportune metodiche, con particolare riguardo alla verifica dei risultati ottenuti, all'integrazione professionale, alla responsabilità diffusa, alla gestione sistemica dei percorsi assistenziali, all'apprendimento dall'errore e alla comunicazione-partecipazione con il paziente.

Le funzioni amministrative, tecniche e sanitarie di supporto alla Direzione Strategica aziendale sono invece erogate tramite una tecnostruttura aziendale. Tali funzioni sono aggregate in Aree in line alla Direzione Amministrativa e necessitano di competenze affini o di un alto livello di integrazione e collaborazione per garantire all'Azienda il puntuale ed efficiente svolgimento delle funzioni loro assegnate.

E' stato altresì individuato un Dipartimento Funzionale Tecnico amministrativo che racchiude strutture non omogenee, interdisciplinari al fine di coordinare le seguenti aree di attività e le strutture complesse e semplici di seguito elencate:

- ✓ Area sviluppo organizzativo e delle risorse umane: si occupa della gestione delle risorse umane per quanto riguarda gli aspetti giuridici, economici e di sviluppo professionale
- ✓ Area sistema di governo delle tecnologie dell'informazione delle tecnologie biomediche: assicura una visione unificata della dimensione gestionale e tecnologica dell'azienda, in cui la gestione dell'ICT funge da struttura di sostegno all'elaborazione dei dati aziendali e da motore di sviluppo della comunicazione digitale
- ✓ Area Contabile, degli Approvvigionamenti e della Logistica: si occupa della gestione contabile nonché dell'acquisizione dei fattori produttivi, comprese le risorse umane in outsourcing, necessari per il funzionamento dell'azienda
- ✓ Area gestione tecnica del patrimonio immobiliare: mantiene l'efficienza dell'intero immobiliare dell'azienda e ne persegue l'adeguamento alle normative in materia di sicurezza, accessibilità alle strutture ed ai principi di umanizzazione

In allegato si riportano gli specifici elenchi dell'articolazione aziendale nonché la nomenclatura dei posti letto assegnati all'AO Ordine Mauriziano.

3.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE - POLA

3.2.1 POLA/ PREMESSA

La situazione di emergenza da Covid-19 ha imposto a tutte le Pubbliche Amministrazioni il ricorso al lavoro agile, poiché strumento in grado allo stesso tempo di realizzare la tutela della salute e di garantire la continuità dell'attività lavorativa, proprio a causa dei suoi tratti caratteristici, ovvero l'autonomia e la flessibilità, nonché l'organizzazione dell'attività attraverso obiettivi.

A partire dal D.L. n. 6/2020 il lavoro agile è stato, infatti, previsto quale misura straordinaria ed automatica da applicare, anche in assenza degli accordi individuali previsti dalla L. n. 81 del 22/05/2017, nell'ambito delle attività considerate a rischio.

Successivamente, l'istituto è stato normato dal D.L. n. 18/2020 convertito nella L. n. 27/2020 il cui art. 87 ha individuato il lavoro agile quale modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa per tutte le Pubbliche Amministrazioni "fino alla cessazione dello stato di emergenza epidemiologica da Covid-2019".

Infine, per chiudere con il quadro normativo generale, con DPCM del 23.9.2021 è stato invece stabilito che, con decorrenza 15 ottobre 2021, la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa delle Pubbliche Amministrazioni è, nuovamente, quella in presenza

In ogni caso, le tipologie di modalità agili di svolgimento della prestazione lavorativa, organizzate per obiettivi, costituiscono anche un'opportunità per migliorare l'attività amministrativa e i servizi offerti all'utenza.

Sotto questo profilo il ricorso al lavoro agile, se ben strutturato ed organizzato, può comportare l'avvio di una vera rivoluzione della cultura organizzativa, poiché apre ad una modalità di prestazione lavorativa svolta al di fuori della concezione secondo la quale essa deve essere svolta in una sede ed in un orario di lavoro definiti.

In tale contesto, l'A.O. Ordine Mauriziano di Torino intende avviare, per il triennio 2022-2024, attraverso le forme di lavoro a distanza, pur con le caratteristiche peculiari proprie di un contesto ospedaliero, un sistema di flessibilità organizzativa che permetta di realizzare una maggiore produttività attraverso l'incremento di autonomia e responsabilità dei dipendenti.

3.2.2. POLA/ MODALITA' APPLICATIVA E OBIETTIVI PERSEGUITI

3.2.2.1. La modalità applicativa del lavoro agile, se riferita al contesto di un'Azienda Ospedaliera assume caratteristiche peculiari, a causa delle tipologia di attività prestate le quali, per la maggioranza, richiedono la presenza in sede dell'operatore sanitario. Per tale ragione accede a tale modalità soltanto il personale addetto a funzioni non sanitarie (ruolo amministrativo e, talvolta, tecnico per i soli profili per i quali è ammissibile il lavoro agile) più facilitato nello svolgere le prestazioni di lavoro anche a distanza. In ogni caso, comunque, anche per tale categoria di dipendenti rimangono esclusi i dipendenti in turno e quelli che richiedono l'utilizzo di strumentazione non remotizzabile.

3.2.2.2 Attraverso il ricorso al lavoro agile (e, eventualmente e successivamente, da remoto, come di seguito specificato) l'A.O. Ordine Mauriziano di Torino intende perseguire i seguenti obiettivi:

- ✓ mettere in campo azioni che permettano di avvalersi delle modalità di svolgimento della prestazione lavorativa esterna al 15 per cento dei dipendenti che svolgono attività che non richiedono necessariamente la presenza in sede;
- ✓ razionalizzare l'organizzazione del lavoro per obiettivi e risultati;
- ✓ incrementare l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa;
- ✓ incrementare la produttività attraverso miglioramento della performance individuale;
- ✓ garantire le pari opportunità;
- ✓ costituire un sistema di economie di gestione attraverso l'impiego di flessibile delle risorse umane;
- ✓ razionalizzare l'utilizzo degli spazi e l'utilizzo delle dotazioni tecnologiche a disposizione del personale, anche in ragione dell'assegnazione di dotazioni portatili, utilizzabili in sede e da remoto;
- ✓ responsabilizzare i singoli dipendenti al fine di evidenziarne competenze e professionalità;
- ✓ favorire la conciliazione dei tempi di vita e lavoro;
- ✓ migliorare l'integrazione lavorativa dei soggetti la cui presenza fisica in ufficio possa risultare gravosa o problematica in ragione di condizioni di disabilità o particolari fragilità, ovvero in ragione di impedimenti di natura personale o familiare, anche temporanea.
- ✓ promuovere la modalità sostenibile tramite la riduzione degli spostamenti casa-lavoro per contenere l'impatto ambientale.

3.2.2.3. Per il perseguimento delle finalità indicate sono programmati i seguenti obiettivi:

- collocazione, attraverso l'adozione di un sistema strutturato sulla rotazione degli interessati, in lavoro agile dei dipendenti che operano su mansioni che possono essere svolte non necessariamente in sede;
- esclusione di penalizzazioni ai fini del riconoscimento della professionalità e della progressione di carriera;
- alternanza con l'attività lavorativa in sede.

3.2.3. POLA/ NORMATIVA DI RIFERIMENTO

3.2.3.1. Le principali disposizioni in materia di lavoro agile sono le seguenti:

- art. 14 della legge 7 agosto 2015, n. 124, recante “Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche” e, in particolare, il comma 3, secondo cui “Con direttiva del Presidente del Consiglio dei ministri, sentita la Conferenza unificata di cui all'articolo 8 del decreto legislativo 28 agosto 1997, n. 281, sono definiti indirizzi per l'attuazione dei commi 1 e 2 del presente articolo e linee guida contenenti regole inerenti l'organizzazione del lavoro finalizzate a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti”;
- Direttiva n. 3/2017 del Presidente del Consiglio dei Ministri recante Linee Guida contenenti regole inerenti all'organizzazione del lavoro finalizzate a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti;
- L. 22 maggio 2017 n. 81 recante “Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato” con specifico riferimento agli artt. 18 ss. in materia di “Lavoro agile”;
- Art. 263 comma 4 bis D.L. n. 34 del 19 maggio 2020 che introduce la redazione da parte delle pubbliche amministrazioni del POLA, quale strumento di programmazione del lavoro agile, entro il 31 gennaio di ciascun anno sentite le organizzazioni sindacali.
- Schema di Linee guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche
(dicembre 2021)

3.2.3.3 Nei primi mesi del 2020, a causa della situazione connessa all'epidemia da COVID-19, il lavoro a distanza, o smart working, si è imposto come una misura efficace per affrontare l'emergenza.

La normativa più significativa è costituita:

- dall'art. 18 co. 5 del D.L. n. 9 del 2 marzo 2020, che modifica l'articolo 14 della Legge n. 124/2015, prima previsione del superamento del regime sperimentale per il lavoro agile nella pubblica amministrazione;
- dall'art. 87 co 1 e 2 del D.L. n. 18 del 17 marzo 2020 e successive modificazioni e integrazioni, il quale individua il lavoro agile quale modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni, con lo scopo di limitare la presenza del personale negli uffici per le sole attività indifferibili o che richiedono necessariamente la presenza in sede, prescindendo dagli accordi individuali e dagli obblighi informativi di cui alla L 81/2017 e anche utilizzando strumenti informatici nella disponibilità del dipendente qualora non siano forniti dall'amministrazione;
- dal Decreto del Ministro della Pubblica Amministrazione del 19 ottobre 2020 con il quale sono state individuate le misure di organizzazione del lavoro pubblico nel periodo emergenziale;
- dal Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 9 dicembre 2020 attraverso il quale sono state approvate le Linee Guida per l'adozione del POLA;
- dalla Direttiva n. 3/2020 "Modalità di svolgimento della prestazione lavorativa nell'evolversi della situazione epidemiologica da parte delle pubbliche amministrazioni";
- dall'art. 1 "Disposizioni urgenti in materia di lavoro agile" del D.L. n. 56 del 30/04/2021 "Disposizioni urgenti in materia di termini legislativi"
- dal Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 23 settembre 2021, adottato ai sensi dell'art. 87 comma 1 del D.L. 17 marzo 2020, convertito, con modificazioni, dalla legge 24 aprile 2020, n. 27, attraverso il quale è superato l'impiego del lavoro agile come modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle Pubbliche Amministrazioni, a decorrere dal 15 ottobre 2021;
- dal Decreto del Ministro della Pubblica Amministrazione dell'8 ottobre 2021, adottato in attuazione dell'art. 1 comma 1, del Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 23 settembre 2021, attraverso il quale si dispone che le Pubbliche Amministrazioni riorganizzino il rientro in presenza del personale dipendente, con contestuale regolamentazione, attraverso accordi individuali, dei rapporti dei dipendenti in lavoro agile, in attesa della contrattazione collettiva nazionale;
- dalle Linee guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche del dicembre 2021 nel quale si delineano, al fine di realizzare uniformità di regolamentazione, gli aspetti

fondamentali della regolamentazione del lavoro agile e da remoto in attesa della disciplina definitiva derivante dalla contrattazione collettiva.

3.2.4. CARATTERISTICHE DEL LAVORO AGILE

3.2.4.1. La prestazione lavorativa resa in modalità agile non modifica la natura giuridica del rapporto di lavoro subordinato in essere né incide sul trattamento economico. Ai sensi dell'art. 18 della L. 81/2017 il lavoro agile è individuato quale “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. La prestazione lavorativa viene eseguita, in parte all'interno di locali aziendali e in parte all'esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva.”

3.2.4.2. Il lavoro agile è caratterizzato da:

- autonomia;
- flessibilità della prestazione lavorativa;
- responsabilizzazione;
- organizzazione dell'attività lavorativa su obiettivi;
- orientamento ai risultati.

3.2.5. CARATTERISTICHE DEL LAVORO DA REMOTO

3.2.5.1. Il lavoro da remoto, differente rispetto al lavoro agile, è prestato nel rispetto degli obblighi di presenza in conformità alla disciplina sull'orario di lavoro, attraverso l'adempimento della prestazione lavorativa presso un luogo idoneo e diverso dalla sede dell'ufficio al quale il dipendente è assegnato.

3.2.5.2. Il lavoro da remoto, attuabile tramite l'utilizzo di apparati tecnologici messi a disposizione dell'amministrazione, può essere svolto nelle seguenti modalità:

- a) telelavoro domiciliare, che comporta la prestazione dell'attività lavorativa dal domicilio del dipendente;
- b) altre forme di lavoro a distanza.

3.2.5.3. I dipendenti, autorizzati al telelavoro o ad altre forme di lavoro a distanza, sono soggetti ai medesimi obblighi nascenti dallo svolgimento della prestazione lavorativa in presenza e sono

garantiti tutti i diritti giuridici ed economici previsti dalle vigenti disposizioni legali e contrattuali, con riferimento a riposi, pause e permessi orari e trattamento economico accessorio.

3.2.5.4. Previa verifica dell'idoneità, è concordato il luogo ove verrà prestata l'attività lavorativa, al fine della valutazione del rischio di infortuni, tanto nella fase di avvio tanto nelle fasi successive e con periodicità semestrale. In caso di telelavoro domiciliare, i tempi e le modalità di accesso al domicilio per effettuare le suddette verifiche sono concordate con il dipendente.

3.2.5.5. Per il lavoro da remoto trova applicazione quanto previsto in materia di accordo individuale per il lavoro con modalità agile, e sono escluse le previsioni circa l'articolazione della prestazione in modalità agile, del diritto alla disconnessione e del rientro in presenza non programmato (per ragioni di servizio o malfunzionamento degli apparati tecnologici), nonché in merito alle iniziative formative.

3.2.6. LIVELLO DI ATTUAZIONE E DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

3.2.6.1. Nel corso di tutto il periodo di vigenza dello Stato di Emergenza il lavoro agile ha interessato n. 101 dipendenti dell'A.O Ordine Mauriziano, ripartiti nelle seguenti strutture:

Direzione generale/ Direzione Amministrazione	1) S.S. Prevenzione, Protezione dai rischi 2) S.S. Affari Generali, Legali 3) S.C. Gestione e Organizzazione delle Risorse Umane (GORU) 4) Settore Formazione 5) I.C.T. e Sistemi Informativi 6) S.C. Economico Finanziario 7) S.S. Controllo di Gestione 8) S.C. Provveditorato 9) S.S. Ingegneria Clinica 10) S.C. Tecnico 11) Servizio Struttura Tecnica Permanente 12) Settore Economato / logistica
Direzione Sanitaria d'Azienda	1) S.C. Direzione Sanitaria di Presidio Ospedaliero (DSPO) 2) Prevenzione ed organizzazione sanitaria del Presidio 3) S.S. Dietetica e nutrizione clinica 4) Direzione Professioni Sanitarie (DiPSa)
Dipartimento Strutturale medica	1) S.C. Rieducazione e Riabilitazione Funzionale 2) S.C.D.U. Oncologia 3) S.C.D.U Ortopedia e Traumatologia
Dipartimento Strutturale Diagnostica e Servizi	1) S.C. Farmacia Ospedaliera
Dipartimento Funzionale dell'Emergenza e di Accettazione	1) S.S. Emodinamica e cardiologia interventistica

3.2.6.2. Il lavoro agile è stato organizzato, previa disposizione ai rispettivi Responsabili di redigere una scheda progetto, attraverso l'individuazione specifica del contenuto del progetto medesimo, affiancato dalla descrizione delle attività necessarie per la sua realizzazione, con contestuale individuazione degli obiettivi, delle modalità organizzative e dei sistemi di verifica del conseguimento degli stessi.

3.2.6.3. Il personale ammesso a svolgere le prestazioni lavorative in modalità agile ha eseguito le prestazioni lavorative attraverso apparecchiature tecnologiche personali.

3.2.6.4. La Struttura Sistemi Informativi ha adottato le soluzioni tecnologiche idonee a consentire il collegamento dall'esterno alle risorse informatiche necessarie allo svolgimento delle attività previste dal progetto di lavoro agile, nel rispetto degli standards di sicurezza garantiti alle postazioni lavorative presenti nei locali dell'Azienda.

3.2.6.5. I dipendenti autorizzati al lavoro agile, per rilevare la propria presenza, hanno utilizzato sulla procedura IrisWeb l'apposita causale di presenza creata per individuare le giornate lavorative svolte a distanza.

3.2.6.6. L'Azienda in conformità a quanto previsto dal D.M. del Ministro della Pubblica Amministrazione dell'8/10/2021 e delle linee guida del 22/10/2021 ha disposto il rientro in presenza dei dipendenti, ad eccezione dei soggetti fragili, che alla data del 1/11/2021 risultavano svolgere attività lavorativa in modalità agile per l'impossibilità di fornire, nelle contingenze del momento, a tali soggetti apparati digitali e tecnologici adeguati allo svolgimento delle prestazioni di lavoro. In tale contesto, l'Azienda si è impegnata a riattivare il ricorso al lavoro agile non appena fosse stata in grado di fornire i suddetti apparati o nel caso di subentro di interventi normativi e/o interpretativi che intervenissero sul quadro normativo di riferimento.

3.2.6.7. L'Azienda, al fine di conformarsi alla normativa in materia, avvierà procedure (di cui tuttavia al momento attuale non è possibile definire la tempistica, a causa della momentanea assenza di dati precisi sulle effettive necessità ed anche in conseguenza della particolare situazione di mercato) per dotarsi di strumenti tecnologici da fornire al personale in lavoro agile per svolgere le prestazioni lavorative. Per quanto attiene, invece, la strumentazione utile alla connessione alla rete aziendale, sarà utilizzata quella di proprietà personale dei dipendenti autorizzati allo svolgimento della prestazione lavorativa a distanza.

3.2.6.8. Al fine di permettere la buona riuscita del progetto e l'opportuna assistenza tecnica, per la gestione del canale HelpDesk e della dotazione tecnologica a disposizione del personale in lavoro agile, l'Azienda incrementerà le risorse umane assegnate alla S.C. Sistemi Informativi, valutando le dimensioni di tale incremento in funzione delle effettive necessità.

3.2.6.9. Sarà possibile procedere alla quantificazione dei costi necessari all'attuazione dei punti 6.7 e 6.8 nel momento in cui i relativi Progetti saranno adeguatamente sviluppati. Obiettivo dell'Azienda è pervenire all'attuazione dei punti 6.7 e 6.8 nell'arco del triennio 2022 – 2024.

3.2.6.10. L'Azienda tramite il sistema di rilevamento (Punto 18), nella fase di esecuzione del presente piano, procederà ad una ricognizione periodica anche in merito allo sviluppo della digitalizzazione al fine di valutare ulteriori implementazioni delle dotazioni tecnologiche e delle risorse umane da dedicare all'assistenza tecnica.

3.2.7. LIVELLO DI ATTUAZIONE E DI SVILUPPO DEL LAVORO DA REMOTO

3.2.7.1. In considerazione della attuale e momentanea indisponibilità di dotazione tecnologica necessaria alla creazione di postazioni lavorative fuori sede, tale modalità di esecuzione della prestazione lavorativa non è stata oggetto di sperimentazione, pertanto nessun progetto è stato attivato.

3.2.7.2. Considerata l'assenza contingente delle necessarie risorse tecnologiche, e la circostanza che la “sperimentazione” del biennio 2020 – 2021 non ha mai riguardato esperienze di telelavoro, l'Azienda non ha al momento in cantiere alcun progetto di sviluppo riguardante il lavoro da remoto.

3.2.8. DIPENDENTI POTENZIALMENTE LEGITTIMATI A FRUIRE DEL LAVORO AGILE

3.2.8.1. Può avvalersi dello strumento “lavoro agile” tutto il personale dell'A.O. Ordine Mauriziano di Torino, appartenente al ruolo amministrativo e tecnico che svolge attività idonee ad essere svolte a distanza, appartenente al comparto, con rapporto di lavoro a tempo indeterminato e determinato, a tempo pieno e a tempo parziale.

3.2.8.2. La programmazione e l'individuazione delle tipologie di attività idonee allo svolgimento a distanza, è effettuata dai rispettivi Dirigenti responsabili.

3.2.8.3. L'attivazione del lavoro agile ha carattere volontario, pertanto è necessaria una richiesta del/della dipendente interessato/a.

3.2.8.4. L'attivazione del lavoro da remoto seguirà la medesima procedura ed organizzazione prevista per il lavoro agile.

3.2.9. RUOLO DELLA DIRIGENZA

3.2.9.1 Nel contesto di sviluppo e attuazione del presente Piano è affidata alla Dirigenza:

- ✓ la programmazione delle attività della Struttura, Complessa o Semplice, di competenza di ciascun Dirigente;
- ✓ la programmazione delle priorità di ufficio;
- ✓ l'individuazione delle attività, nonché dei relativi obiettivi, che non richiedano per il loro svolgimento la costante presenza in sede;
- ✓ l'individuazione del personale idoneo a svolgere le prestazioni lavorative non in sede, tramite la stesura di opportuno parere redatto in risposta alla presentazione della domanda del/lla dipendente;
- ✓ il monitoraggio e la verifica dell'esecuzione corretta delle prestazioni a distanza;
- ✓ la verifica del raggiungimento degli obiettivi prefissati;
- ✓ la valutazione della performance individuale dei dipendenti coinvolti nel progetto;
- ✓ la promozione di iniziative di formazione del personale;
- ✓ il monitoraggio dell'impatto che l'esecuzione a distanza delle prestazioni lavorative ha sul funzionamento della Struttura di appartenenza, sia per quanto riguarda le dinamiche interne e il rapporto tra uffici sia per ciò che attiene la qualità dei servizi erogati (nell'ottica di implementazione dell'efficienza e dell'efficacia dell'azione amministrativa).

3.2.10. MISURE ORGANIZZATIVE

Si individuano le seguenti misure di carattere organizzativo:

1. ricognizione delle attività che possono essere svolte in modalità agile;
2. individuazione della procedura di richiesta per l'accesso al lavoro agile e da remoto.

3.2.10.1 RICOGNIZIONE ATTIVITA' ESPLETABILI IN MODALITA' AGILE

3.2.10.1.1 In linea generale sono svolte in regime di lavoro agile le attività che:

- a) siano eseguibili attraverso l'utilizzo di tecnologie informatiche;
- b) non richiedono necessariamente la costante presenza fisica nell'ufficio;
- c) prevedano l'utilizzo di documenti digitalizzabili;
- d) siano pianificabili e consentano la gestione in autonomia delle attività in funzione degli obiettivi assegnati;

- e) siano sottoponibili a verifica in merito alla loro corretta esecuzione e ai risultati conseguiti;
- f) siano eseguibili con strumentazione informatica e digitale idonea.

3.2.10.1.2 Le attività per le quali, sulla base delle indicazioni dei rispettivi Dirigenti responsabili, sono stati attivati progetti di lavoro agile e per le quali possono essere ripresi o attivati nuovi ed ulteriori progetti di lavoro agile, sono sintetizzate nelle seguenti aree:

- ➔ S.C. GORU-Ufficio Assenze Presenze; profilo: Assistente Amministrativo: approfondimento normativo, legislativo e contrattuale sulle assenze nel rapporto di lavoro nell'ambito del SSN, nonché impostazione e gestione della reportistica periodicamente richiesta dai vari soggetti istituzionali;
- ➔ S.C. GORU- Ufficio Trattamento Economico; profilo: Collaboratore Amministrativo: impostazione, gestione e completamento della reportistica periodicamente richiesta dai vari soggetti istituzionali in merito ai costi del personale, nel rispetto delle tempistiche previste; gestione e/o verifica di fasi definite dalla procedura SPI e trattazione di alcuni procedimenti amministrativi di carattere economico ;
- ➔ S.C. GORU- Ufficio Trattamento Economico; profilo: Coadiutore Amministrativo Senior; Scarichi massivi procedura SPI; controlli procedura stipendi; cessioni e finanziamenti individuali
- ➔ S.C. GORU- Ufficio Stato Giuridico; profili: Assistente e Coadiutore Amministrativo: istruttoria e definizione di pratiche amministrative che presentano uno specifico addensamento temporale a gestire la registrazione nelle procedure informatiche nazionali di dati personali (art. 53 D. lgs 165/2001); attività reportistica da pubblicare su Amministrazione Trasparente ;
- ➔ S.C. GORU-Ufficio Master; profilo: Collaboratore Amministrativo: predisposizione di protocolli operativi, procedimenti disciplinari, deleghe sindacali, monte ore sindacali, tassi di assenteismo, rilevazioni periodiche ;
- ➔ S.C. GORU- Area Formazione; profilo: Coadiutore Amministrativo: gestione pratiche formazione esterna, gestione adempimenti contabili su procedura GPI, gestione sponsorizzazioni individuali, gestione CFMG aggiornamento Amministrazione Trasparente, corrispondenza presa in carico ;
- ➔ S.C. GORU- Area Formazione; profilo: CPS Senior: analisi e progettazione eventi formativi, gestione diretta Piattaforma ECM ;

- ➔ S.C. Economico Finanziario; profili da Coadiutore a Collaboratore Amm.vo: progetti multipli per: informatizzazione del Ciclo attivo; rapporti con i fornitori; ricezione fatture SDI; quadratura versamenti periodici; predisposizione mandati di pagamento; predisposizione reversali di incasso; fatturazione diritti camera ardente; attività libero professionale ;
- ➔ I.C.T. e Sistemi Informativi - settore sistemistico; profilo: gestore data base: storicizzazione dati presenti nel data base;
- ➔ I.C.T. e Sistemi Informativi – settore Software; profilo: programmatore: sviluppo di 1 modulo software ;
- ➔ S.S. Affari Generali, Legali – segreteria; profilo: Coadiutore Amm.vo senior: polizze assicurative, aggiornamento tabelle riepilogative di sinistri e liquidazioni ;
- ➔ S.S. Ingegneria Clinica; profilo: Coadiutore Amm.vo: gestione dei noleggi delle autovetture di servizio;
- ➔ S.S. Ingegneria Clinica; profilo: Collaboratore Amm.vo Senior: protocolli amministrativi relativi all'accettazione di donazioni;
- ➔ S.S. Ingegneria Clinica; profilo: Assistente Amm.vo: rendicontazione mensile spese in economia;
- ➔ S.C. Farmacia Ospedaliera – Settori Dispositivi medici e Farmaci; Profili: Coadiutore Amm.vo e Operatore Tecnico: attività sul sistema contabile aziendale rivolte all'acquisizione ed alla gestione dei contratti di approvvigionamento di vaccini e dei medicinali a magazzino;
- ➔ S.S. Prevenzione e Protezione dai rischi; profili: Collaboratore Tecnico Professionale, Tecnico Prevenzione, CPS Senior, CPS, Infermiere Generico, Coadiutore Amm.vo: progetti multipli per: uso mezzi pubblici; redazione/aggiornamento DVR e DUVRI; redazione/aggiornamento di documentazione varia per consultazione del personale; predisposizione turni Squadra di Emergenza Antincendio (SEA); redazione/aggiornamento prontuario dei Dispositivi di Protezione Individuale; monitoraggio e aggiornamento continuo del Sistema di Gestione della Salute e della Sicurezza sul Lavoro; monitoraggio continuo e predisposizione/aggiornamento delle tabelle/verbali relativi agli infortuni sul lavoro ed ai near miss; audit sistema di gestione per la salute e sicurezza sul lavoro; partecipazione a corsi in streaming per l'aggiornamento professionale e mantenimento del titolo;

- ➔ S.C. Tecnico – Ufficio 16; profili: Collaboratore Tecnico professionale, Coadiutore Amm. Senior, Coadiutore Amm.vo: progetti multipli per: rapporti con la regione Piemonte e altre P.a.; attività progettuale e stesura di documentazione tecnica; assenze/presenze; Osservatorio Piemonte; comunicazione con fornitori; uso di GPI attività di gestione contratti, buoni e liquidazioni utenza e fornitori; protocollazione; abbonamenti GTT .

3.2.10.2 ACCESSO AL LAVORO AGILE

3.2.10.2.1. L'accesso al lavoro agile avviene su adesione volontaria, con garanzia di adeguata turnazione dei dipendenti, che ne consenta la praticabilità a tutto il personale interessato. Il lavoro agile si attiva:

- a) su richiesta individuale del/lla dipendente afferente alle Strutture Aziendali i cui Dirigenti/Responsabili abbiano indicato la possibilità di ricorrere a forme di prestazioni lavorative in modalità agile;
- b) per specifiche esigenze di natura temporanea e/o eccezionale.

3.2.10.2.2. L'accesso al lavoro agile avviene in conformità all'obiettivo di permettere, al 15 per cento della totalità dei dipendenti che vi possono accedere, lo svolgimento delle prestazioni lavorative a distanza, con garanzia di opportuna turnazione tra gli interessati. La percentuale del 15 per cento costituisce riferimento per la prima fase (sperimentale) di attuazione del Piano; successivamente, dopo almeno 1 anno di attuazione, la percentuale del 15 per cento può essere superata in caso di sperimentazione positiva.

3.2.10.2.3. A seguito della presentazione della domanda il Dirigente/Responsabile formula un parere in merito all'accessibilità al lavoro agile del/la dipendente richiedente; la domanda dovrà anche contenere l'indicazione del numero di giornate di lavoro agile fruibili, comunque non superiori a due per settimana.

3.2.10.2.4. L'eventuale parere non favorevole dovrà essere motivato.

3.2.10.2.5. Fatto salvo quanto precisato al punto 10.2.2 in merito alla prima fase sperimentale (annuale) di applicazione del Piano, qualora le domande presentate dovessero superare i limiti percentuale del 15 % degli aventi diritto l'Azienda provvederà ad attivare lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile avendo riguardo nei confronti:

- a) del personale fragile;

- b) delle dipendenti nei tre anni successivi alla conclusione del periodo di congedo di maternità previsto dall'articolo 16 del T.U. in materia di tutela e sostegno della maternità e della paternità, di cui al D. lgs n. 151/2001;
- c) dei dipendenti con figli in condizioni di disabilità ai sensi dell'articolo 3, comma 3, della L. 104/1992;
- d) dei dipendenti che presentano esigenze di cura, adeguatamente documentate, nei confronti di familiari o conviventi ovvero di figli minori di 12 anni;
- e) della tipologia dell'attività da svolgere.

3.2.11. ACCORDO INDIVIDUALE

3.2.11.1. I dipendenti autorizzati allo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile sottoscrivono un apposito accordo individuale con il proprio Responsabile, di durata definita e rinnovabile. L'accordo individuale dovrà essere trasmesso alla S.C. Gestione ed Organizzazione delle Risorse Umane.

3.2.11.2. L'accordo indica:

- la durata del periodo di lavoro agile;
- le giornate in cui il dipendente effettuerà la prestazione lavorativa fuori dalla sede abituale di lavoro, comunque non superiori a due a settimana, con specifica indicazione delle giornate da svolgere in sede e di quelle da svolgere a distanza;
- la precisazione che la prestazione lavorativa è svolta senza vincolo di orario nell'ambito delle ore massime di lavoro giornaliera o settimanali stabilite dai CCNL vigenti;
- la precisazione che lo svolgimento della prestazione lavorativa a distanza non produce penalizzazioni in merito al trattamento economico e alle progressioni di carriera;
- che è sempre possibile la fruizione dei permessi previsti dai contratti collettivi o dalle norme di legge e che nelle giornate in cui la prestazione lavorativa viene svolta in modalità agile non è possibile effettuare lavoro straordinario, trasferte, lavoro disagiato, lavoro svolto in condizioni di rischio;
- le fasce di reperibilità concordate con il Dirigente/Responsabile (tramite telefono, e-mail o altre modalità), comunque non superiori all'orario medio giornaliero di lavoro;
- la previsione del diritto alla disconnessione;
- i tempi di riposo, comunque non inferiori a quelli previsti per chi svolge l'attività in presenza (periodo di 11 ore di riposo consecutivo di cui all'art. 27, comma 5, del CCNL 2016 - 2018 a cui il

lavoratore è tenuto nonchè il periodo di lavoro notturno tra le ore 22:00 e le ore 6:00 del giorno successivo);

- la possibilità di fruizione dei permessi orari previsti dai contratti collettivi e dalle norme di legge;
- la precisazione che per le giornate svolte in modalità agile non è possibile effettuare trasferte, lavoro svolto in condizioni di rischio, lavoro disagiato, lavoro straordinario;
- l'individuazione del progetto e le attività da svolgere;
- la strumentazione che il dipendente utilizzerà per l'attività lavorativa;
- gli obiettivi generali e specifici da perseguire;
- le modalità di verifica del raggiungimento degli obiettivi e l'individuazione dei relativi poteri direttivi e di controllo del Dirigente/responsabile sulle prestazioni rese fuori sede;
- le modalità di recesso, che deve avvenire con un termine non inferiore a 30 giorni, salvo quanto disposto dall'art. 19 della L. n. 81/2017;
- le ipotesi che configurano giustificati motivi di recesso;
- che l'eventuale comunicazione di rientro in presenza, non programmato (per ragioni di servizio o malfunzionamento degli apparati tecnologici in dotazione), in via generale perviene almeno un giorno prima al rientro in servizio;
- i doveri riservatezza e di correttezza generali, compresi anche quelli correlati alla gestione e al buon utilizzo e funzionamento della strumentazione informatica in dotazione, a cui il dipendente deve attenersi;
- le opportune precisazioni in materia di sicurezza sul lavoro.

3.2.11.3. All'accordo sono allegati la scheda di progetto (allegato A), la scheda report (allegato B) con cui il dipendente consuntiva periodicamente l'attività svolta non in presenza, e la scheda di verifica (Allegato C) con cui il Responsabile attesta l'attività svolta, nonché l'informativa sulla salute e sicurezza.

3.2.12. MODALITA' DI VERIFICA DEI RISULTATI E CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI

3.2.12.1. Nell'ambito dell'accordo individuale sono determinati gli obiettivi da raggiungere, nonché le modalità e la periodicità della valutazione circa il loro raggiungimento.

3.2.12.2. Ciascun Dirigente/Responsabile effettua un monitoraggio costante e mirato, verificando il raggiungimento degli obiettivi e l'impatto sull'efficacia e sull'efficienza dell'attività amministrativa. In particolare ciascun Responsabile/Dirigente:

- programma periodicamente l'attività che può essere svolta non in presenza, con definizione delle corrispondenti priorità;
- verifica l'esatto adempimento della prestazione e i risultati conseguiti.

3.2.12.3. I dipendenti in lavoro agile rendicontano, con cadenza (periodica: settimanale/quindicinale/mensile), al proprio Responsabile/Direttore l'attività svolta utilizzando l'apposito modulo.

3.2.12.4. Le prestazioni lavorative garantiscono un livello, sul piano quantitativo e qualitativo, pari a quello che sarebbe garantito presso la sede di lavoro.

3.2.13. FORMAZIONE DEL PERSONALE E DELLA DIRIGENZA

3.2.13.1. Al fine di accompagnare il percorso di consolidamento del lavoro agile nell'ambito del piano dell'attività della formazione saranno previste specifiche iniziative formative per il personale interessato dall'esecuzione della prestazione lavorativa e per la dirigenza in modalità agile.

3.2.13.2. Il programma di formazione sarà indirizzato a privilegiare i seguenti obiettivi:

- istruire il personale e la dirigenza all'utilizzo delle piattaforme di comunicazione;
- istruire il personale e la dirigenza sull'utilizzo degli strumenti necessari allo svolgimento della prestazione a distanza;
- istruire, tramite corsi obbligatori, il personale e la dirigenza in merito alle buone norme da adottare in termini di sicurezza informatica e privacy;
- implementare le capacità di programmazione, organizzazione e strutturazione dell'attività per obiettivi dei Dirigenti;
- implementare le capacità di organizzazione, responsabilizzazione e collaborazione, anche inter-disciplinare, del personale;
- istruire il personale e la dirigenza in materia di salute e di sicurezza.

3.2.14. STRUMENTAZIONE INFORMATICA

3.2.14.1. La prestazione lavorativa, in considerazione della complessità di provvedere, in tempi brevi, alla fornitura di idonea dotazione tecnologica da assegnare a ciascun dipendente in lavoro agile, ad oggi, è svolta con strumenti di proprietà del personale interessato e nessun onere, relativo al loro utilizzo, è addebitabile all'Azienda.

3.2.14.2. L' idoneità dei supporti tecnologici appartenenti al dipendente, è valutata dalla S.C. Sistemi Informativi, la quale definisce anche le caratteristiche minime degli stessi e le misure di sicurezza da adottarsi nei relativi trattamenti dati.

3.2.14.3. L' Azienda ha in programma di dotarsi della strumentazione tecnologica da fornire ai dipendenti per l' espletamento delle prestazioni lavorative da remoto, nonché del personale aggiuntivo necessario per la conseguente assistenza tecnica, così come rilevato ai punti 6.7-6.8 del precedente paragrafo 6.

3.2.15. ACCESSO ALLE RISORSE DIGITALI

3.2.15.1. La strumentazione tecnologica necessaria per accedere alle risorse digitali deve essere dotata:

- di un sistema Windows10 con tutti gli aggiornamenti installati;
- di un software antivirus installato ed aggiornato;
- di una connessione internet in download di almeno 5Mbps.

3.2.15.2. L' accesso alle risorse digitali avviene a seguito della configurazione del PC di lavoro di una connessione VPN (una rete privata virtuale che garantisce privacy, anonimato e sicurezza) secondo le istruzioni che vengono fornite a seguito di richiesta da parte del personale interessato. Il/la dipendente in modalità agile ricorrerà a strumentazione di proprietà personale necessaria a consentire la connessione alla rete, compresa quella aziendale.

3.2.15.3. I dipendenti ricevono un' informativa in merito alla configurazione, gestione e corretto utilizzo della dotazione tecnologica necessaria per lo svolgimento delle prestazioni lavorative. Inoltre tramite il canale HelpDesk informatico, appositamente dedicato all' assistenza per le problematiche riguardanti lo svolgimento delle prestazioni a distanza (distinto rispetto all' Helpdesk interno), gestito dalla I.C.T. e Sistemi Informativi, è sempre garantito idoneo supporto tecnico.

3.2.15.4. I dispositivi cellulari di proprietà personale dei dipendenti, autorizzati ad effettuare prestazioni lavorative a distanza, saranno configurati in modo tale da poter ricevere e effettuare chiamate tramite il proprio numero di ufficio, al fine di consentire ed agevolare i contatti tra gli uffici stessi e con l'utenza.

3.2.16. TUTELA DELLA SALUTE E DELLA SICUREZZA

3.2.16.1. Al lavoro agile si applicano le disposizioni in materia di tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori: in particolare quelle di cui al D. Lgs. n. 81/2008 e s.m.i. “Testo Unico sulla salute e sicurezza sul lavoro” e della L. 81/2017 “Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato”.

3.2.16.2. L'Azienda comunica all' INAIL i nominativi del personale autorizzato che svolge le prestazioni lavorative a distanza.

3.2.16.3. I dipendenti saranno informati circa le eventuali situazioni di rischio e le relative misure di tutela della salute e sicurezza da adottare nell'ambito dello svolgimento delle prestazioni lavorative non in sede.

3.2.16.4. I dipendenti in lavoro agile individuano la sede e la postazione più adeguate per lo svolgimento della propria attività lavorativa che, rispondano a requisiti di idoneità, sicurezza e riservatezza; tali luoghi devono essere quindi conformi all'uso abituale di supporti informatici, non devono mettere a rischio l'incolumità, la riservatezza delle informazioni e dei dati trattati e devono rispondere a parametri di sicurezza sul lavoro indicati.

3.2.17. DILIGENZA E RISERVATEZZA

3.2.17.1. Lo svolgimento delle prestazioni lavorative in modalità agile avviene nel rispetto degli obblighi di riservatezza previsti dalla normativa vigente.

3.2.18. SISTEMA DI RILEVAZIONE

3.2.18.1. Al fine di verificare l'effettivo impatto (anche di natura economica) che l'esecuzione del presente Piano avrà per il triennio 2022-2024 sull'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa, sull'organizzazione dell'attività lavorativa, sulla qualità dei servizi erogati, nonché sul conseguimento degli obiettivi di cui al precedente paragrafo 2, è previsto un apposito sistema di rilevazione dei risultati conseguiti a livello organizzativo. La rilevazione riguarderà, altresì, il progresso dei livelli di digitalizzazione dei processi (implementazione delle dotazioni tecnologiche e delle risorse umane) e la qualità dei servizi erogati.

3.2.18.2. La rilevazione sarà, altresì, propedeutica a consentire l'individuazione di eventuali criticità relative all'attuazione in concreto del Piano, così da permettere all'Azienda di procedere all'adozione delle opportune misure correttive.

3.2.18.3. La rilevazione verrà avviata (anche attraverso la proposizione brevi questionari e l'ausilio di sistemi di controllo di gestione), da ciascun Dirigente della Struttura, Semplice o Complessa, nella quale si riscontrano in essere esecuzioni di prestazioni lavorative a distanza.

3.2.18.4 Le singole rilevazioni saranno poi trasmesse alla S.C. Gestione ed Organizzazione delle Risorse Umane, nonché alla I.T.C. Sistemi Informativi (per quest'ultima limitatamente agli aspetti di natura tecnologica e digitale), entro il mese di dicembre 2022 affinché la Direzione Amministrativa possa redigere una relazione finale e trasmetterla all'Organismo Indipendente di Valutazione affinché possano avviarsi le procedure opportune di verifica della *performance* organizzativa complessiva ed attivarsi, previa valutazione dell'impatto economico, per l'adozione delle necessarie misure correttive, di cui al precedente paragrafo, o per valutare un eventuale incremento della percentuale di personale che può accedere alle forme di lavoro a distanza.

3.2.19. AVVIO PROGETTO

3.2.19.1. Il progetto di esecuzione a distanza delle prestazioni lavorative di cui al presente Piano si estenderà per il triennio 2022-2024.

3.2.19.2. Il presente Piano confluirà nel Piano Integrato di Attività ed Organizzazione (PIAO), il quale sarà adottato ai sensi all'articolo 6, comma 6, del decreto legge n. 80/2021, convertito dalla legge 6 agosto 2021, n. 113.

3.2.19.3. Alla luce di quanto rilevato al precedente punto, l'avvio del progetto, di cui al presente Piano, è previsto successivamente all'adozione del PIAO da parte dell'Azienda.

3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DEL PERSONALE

La programmazione del fabbisogno di personale aziendale è effettuata dall’A.O. Ordine Mauriziano in stretta osservanza delle indicazioni della Regione Piemonte, sia relativamente alla procedura da osservare che – soprattutto – rispetto alle risorse economiche effettivamente utilizzabili (“Tetto di Spesa”).

In particolare, con DD A14 1009 dell’8.7.2021 la Regione Piemonte ha fornito le “ Linee di indirizzo regionale per la predisposizione dei piani di fabbisogno di personale (PTFP) da parte delle Aziende del Servizio Sanitario Regionale - Istruzioni operative e modelli di compilazione triennio 2021/2023”, stabilendo il termine del 20 luglio 2021 per la presentazione dei piani da parte delle diverse Aziende Sanitarie regionali, termine successivamente prorogato al 31 agosto e poi al 30 settembre 2021.

Nel dettaglio, le prescrizioni fondamentali alle quali l’A.O. Ordine Mauriziano si è adeguato nella predisposizione dei propri fabbisogni di personale sono state le seguenti:

- a) congruenza rispetto alla riorganizzazione della rete ospedaliera effettuata ai sensi del DM 70/2015 (DGR 1-600 del 19.11.2014, DGR 42-1921 del 27.07.2015, DGR 29-3148 dell’11.04.2016 e successivi provvedimenti di integrazione ed attuazione);
- b) coerenza rispetto alle previsioni dell’Atto Aziendale (con particolare riferimento alle norme relative agli aspetti organizzativi dell’azienda contenute nel Titolo III dell’Atto Aziendale, in conformità alla DGR n.12-3442 del 23.06.2021;
- c) verifica tendenziale del rispetto del vincolo di spesa del personale, affinché non superi il corrispondente ammontare dell’anno 2004 diminuito dell’1,4%, nel rispetto delle prescrizioni di cui alle DDGR nn. 40-7703 del 12.10.2018, 27-8855 del 29.04.2019, confermate con DGR n.12-3442 del 23.06.2021.

A riscontro di tali prescrizioni, l'A.O. Ordine Mauriziano ha trasmesso il Piano dei fabbisogni di personale per il triennio 2021 – 2023 in data 25.8.2021, ma a tutt'oggi (come per tutte le ASR) è ancora in attesa di formale approvazione.

L'ultimo Piano Triennale dei fabbisogni del personale formalmente approvato dalla Regione Piemonte è pertanto quello relativo al triennio 2020 – 2022 (DGR 12 – 3442 del 23.6.2021); con questo provvedimento è stato anche individuato il Tetto di Spesa per gli anni 2021, 2022 e successivi

In allegato si riportano:

- 1) il Fabbisogno 2022 relativamente al triennio 2020 – 2022, approvato dalla Regione
- 2) il fabbisogno straordinario correlato all'emergenza pandemica per l'anno 2021, approvati dalla Regione
- 3) la consistenza del personale alla data del 31 dicembre 2021
- 4) il Fabbisogno 2022 relativamente al triennio 2021 – 2023, in corso di approvazione da parte della Regione

3.3.1 FORMAZIONE DEL PERSONALE

In allegato si riporta il Piano Formativo 2022 approvato con deliberazione n. 86 del 7.2.2022.

In particolare, la redazione annuale del Piano Formativo aziendale avviene in osservanza della specifica procedura interna approvata con deliberazione n. 519 del 2/8/2012, finalizzata a razionalizzare (ed adeguare rispetto alle indicazioni regionali in materia) le modalità di rilevazione del fabbisogno formativo per poter arrivare alla redazione dei Piani annuali e pluriennali di formazione aziendale.

In attuazione delle disposizioni della citata procedura ed in relazione alla programmazione formativa per l'anno 2022, a decorrere da novembre 2021 è stata avviata la procedura relativa all'aggiornamento annuale del Programma Formativo, con il diretto coinvolgimento della Rete dei Referenti aziendali della Formazione, fino alla discussione e validazione finale dello stesso all'interno del Comitato Scientifico della Formazione avvenuta in data 21/12/2021.

Nel dettaglio, ai fini dell'elaborazione del Programma Formativo per il 2022 sono stati considerati alcuni elementi che hanno orientato in maniera significativa la programmazione aziendale, e precisamente:

- modulazione del Programma Formativo diretta al contenimento della numerosità degli eventi formativi residenziali (e delle relative edizioni), ricorrendo laddove necessario alla Formazione a Distanza e alla formazione residenziale in modalità videoconferenza, stante il perdurare dell'emergenza sanitaria Sars-Cov 2
- stima della disponibilità economica;
- necessità di riprogrammare per il 2022 le iniziative formative alle quali devono partecipare tutti i dipendenti dell'azienda negli ambiti previsti dalla normativa, tra cui la salute e

sicurezza nei luoghi di lavoro, la trasparenza e l'anticorruzione, il GDPR-UE 679/2016 relativo ai dati personali e alla sicurezza informatica;

- peculiare attenzione alla tematica del Rischio Antincendio in modo da consentire la partecipazione al maggior numero possibile di dipendenti nel ruolo aziendale di addetti antincendio, anche mediante l'emanazione di un bando di gara per proseguire nel 2022 il progetto formativo già avviato precedentemente
- esigenza di rispettare, seppur con i limiti derivanti dall'emergenza sanitaria in corso, lo standard prescritto sull'effettiva realizzazione degli eventi presenti nel Piano Formativo 2022 da parte dell'Ente Accreditante (Regione Piemonte)
- possibilità di prevedere una diretta committenza della Direzione Aziendale su eventuali tematiche formative individuate nel corso del 2022.

Il Programma Formativo 2022 è stato quindi trasmesso alle organizzazioni sindacali aziendali delle tre aree contrattuali (senza che siano state presentate osservazioni da parte dei soggetti sindacali) ed è stato approvato dal Collegio di Direzione nella seduta del 3/2/2022

4. MONITORAGGIO

4.1 - 2 MONITORAGGIO VALORE PUBBLICO E PERFORMANCE

Il monitoraggio della Sezione 2.1 e 2.2 (Valore pubblico e performance) avviene secondo le modalità stabilite dal D.Lgs. n. 150/2009 per il Piano della performance.

La valutazione della performance organizzativa implica l'adozione di idonei strumenti di misurazione quali-quantitativa, l'analisi degli scostamenti tra target e risultati raggiunti, la motivazione delle relative cause, e la disponibilità di una metodologia di sintesi

L'amministrazione deve prevedere almeno un monitoraggio intermedio da svolgersi non oltre la metà del periodo di esercizio o a scadenze regolari distribuite proporzionalmente nell'arco dell'anno, sul grado di attuazione degli obiettivi rispetto agli indicatori e ai target definiti in fase di programmazione al fine di intraprendere tempestivamente eventuali azioni correttive in corso d'opera.

Nei momenti previsti per il monitoraggio l'Azienda misura i valori degli indicatori individuati per ciascuna azione; la valutazione deve integrare dati quantitativi e aspetti qualitativi del lavoro svolto. L'obiettivo di performance organizzativa si intende raggiunto quando i risultati riscontrati per ogni singola azione collegata all'obiettivo collimano con il target, secondo il sistema di pesature individuato in fase di programmazione.

La fase di valutazione si conclude, quindi, con la formulazione di un giudizio o con l'assegnazione di un punteggio (sulla base di metriche predefinite), che potranno essere utilizzati per diverse finalità, fra le quali si ricordano, a titolo di esempio non esaustivo:

- il miglioramento organizzativo;
- la ridefinizione degli obiettivi dell'amministrazione;
- la valorizzazione delle risorse umane, anche attraverso gli strumenti di riconoscimento del merito e i metodi di incentivazione della produttività e della qualità della prestazione lavorativa previsti dalla normativa vigente.

La rappresentazione della valutazione delle strutture è visibile sul "Portale della trasparenza" sezione "Performance che evidenzia, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi raggiunti per ogni singola struttura complessa e semplice.

.4.3 MONITORAGGIO ANTICORRUZIONE

Il monitoraggio e il riesame periodico costituiscono una fase fondamentale del processo di gestione del rischio attraverso cui verificare l'attuazione e l'adeguatezza delle misure di prevenzione nonché il complessivo funzionamento del processo stesso e consentire in tal modo di apportare tempestivamente le modifiche necessarie.

Risulta pertanto importante, dopo la fase di individuazione delle misure, una fase di controllo e di monitoraggio delle stesse, perché il monitoraggio sullo stato di attuazione delle misure individuate dal Piano triennale di prevenzione della corruzione è il vero obiettivo degli strumenti anti-corruzione, in quanto evidenzia che cosa l'amministrazione sia concretamente in grado di attuare, in termini di prevenzione dei comportamenti corruttivi.

La verifica semestrale tende, ad accertare la corretta applicazione delle misure predisposte, con le modalità e nei tempi previsti e la reale efficacia delle stesse in termini di prevenzione del rischio di fenomeni corruttivi o di mala gestione, attraverso l'attuazione di condizioni che ne rendono più difficile la realizzazione.

La responsabilità del monitoraggio è del RPCT.

Tuttavia, considerato l'elevato livello di complessità dell'Azienda e l'assenza di una struttura di supporto al RPCT e/o di altri organi con funzioni di controllo interno, il monitoraggio in capo al solo RPCT non è facilmente attuabile, anche in funzione della generalizzata numerosità degli elementi da monitorare.

Per tale ragione, è stato previsto un sistema di monitoraggio su 2 livelli, in cui il primo è in capo alla struttura organizzativa che è chiamata ad adottare le misure e il secondo livello in capo al RPCT.

Il monitoraggio di primo livello è attuato in autovalutazione da parte dei responsabili degli uffici e dei servizi della struttura organizzativa che ha la responsabilità di attuare le misure oggetto del monitoraggio. Anche se in autovalutazione, il responsabile del monitoraggio di primo livello è chiamato a fornire al RPCT evidenze concrete dell'effettiva adozione della misura.

A supporto dell'attività di autoanalisi, nel Programma delle Misure allegato al PTPC, sono proposti alcuni indicatori contraddistinti da semplicità di calcolo e particolare valenza informativa, in modo da fotografare al meglio tutte le possibili specificità che la caratterizzano. Nel tempo, l'utilizzo costante degli indicatori, anche in funzione dell'organizzazione dei controlli interni, potrà fornire un quadro dinamico sull'andamento delle attività nell'area e sulla coerenza con il dettato normativo,

consentendo di studiare e implementare misure specifiche di intervento o prevenzione dei rischi di corruzione.

Si è provveduto, inoltre, ad effettuare un costante monitoraggio della sezione “Amministrazione trasparente” del sito istituzionale, volto a verificare la completezza, la chiarezza e l’aggiornamento delle informazioni pubblicate.

4.3 MONITORAGGIO ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

In generale, secondo le indicazioni del Dipartimento della Funzione Pubblica, per quanto riguarda organizzazione e capitale umano il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance sarà effettuato su base triennale dall’ Organismo Indipendente di Valutazione, secondo le modalità che saranno definite successivamente.

Per quanto concerne invece il dettaglio del monitoraggio relativo ai singoli atti programmatori concernenti le risorse umane, il panorama è il seguente:

- a. relativamente al POLA, tutte le singole posizioni di lavoro agile sono verificate dai rispettivi Responsabili con cadenza annuale (o eventualmente anche quadrimestrale o semestrale) in riferimento agli specifici obiettivi che caratterizzano i singoli Progetti individuali; maggiore rilevanza in termini di impatto rispetto al concetto di Valore Pubblico, sarà peraltro assunta dalle Relazioni che gli stessi Responsabili formuleranno entro la fine di dicembre 2022 in merito ai complessivi risultati di carattere organizzativo derivanti dall’esperienza a regime del lavoro agile: la Direzione aziendale sarà quindi in grado di formulare un giudizio complessivo su questo tema a livello dell’intera Azienda, giudizio raffrontabile nel tempo con il proseguire della programmazione triennale
- b. relativamente al fabbisogno di personale, il monitoraggio annualmente garantito è quello riferito al rispetto del Tetto di Spesa stabilito dalla Regione, verifica che non si limita solo alla mera dimensione quantitativa ma si estende anche alla effettiva capacità di impiego di tutte le risorse disponibili; in ogni caso questo monitoraggio ha una valenza innanzitutto esterna, nel senso che la verifica del Tetto di Spesa annuale costituisce uno dei principali parametri di valutazione che la Regione Piemonte utilizza nei confronti delle Direzioni Generali di tutte le Aziende sanitarie
- c. relativamente alla formazione del personale, il monitoraggio viene regolarmente effettuato nell’ambito del Sistema ECM (Educazione Continua in Medicina), nel senso che è annualmente richiesta la predisposizione (entro il 28 febbraio dell’anno successivo) di una

specifica Relazione sull'attività formativa svolta dall'Azienda in quanto Provider regionale di formazione; il parametro principale che viene monitorato, anche al fine del mantenimento dell'accreditamento del Provider, è quello relativo all'avvenuto svolgimento di almeno il 50 per cento degli eventi formativi programmati per l'anno di riferimento.