



Delibera n. 30 del 30/01/2025

**OGGETTO:** APPROVAZIONE DEL PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E DI ORGANIZZAZIONE 2025-2027 DI ATS BRIANZA

**IL DIRETTORE GENERALE – Dott. Michele Brait**

Nominato in forza della Deliberazione della Giunta Regionale di Lombardia n. XII/1653 del 21/12/23

**ACQUISITI** i pareri del

Direttore Sanitario	Dr. Aldo Bellini	Favorevole
---------------------	------------------	------------

Direttore SocioSanitario	Dr. Antonio Colaianni	Favorevole
--------------------------	-----------------------	------------

Direttore Amministrativo	Dott. Giuseppe Matozzo	Favorevole
--------------------------	------------------------	------------

**PREMESSO** che:

- l'art. 6, c. 1, del D.L. n. 80 del 9 giugno 2021 così come convertito con L. n. 113 del 6 agosto 2021 e ss.mm.ii. ha posto a carico delle ATS, in quanto amministrazioni pubbliche di cui all'art 1, c. 2 del D.LGS n. 165 del 30 marzo 2001, l'obbligo di adottare annualmente il "Piano integrato di attività e organizzazione";
- l'art. 1, c. 1, del DPR n. 81 del 24 giugno 2022 individua gli adempimenti assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione;
- l'art. 1, c. 3, del DPCM n. 132 del 30 giugno 2022 prevede che "*le pubbliche amministrazioni conformano il Piano integrato di attività e organizzazione alla struttura e alle modalità redazionali indicate nel presente decreto, secondo lo schema contenuto nell'allegato che forma parte integrante del presente decreto*";
- l'art. 7, c. 1, del DPCM n. 132 del 30 giugno 2022 definisce la scadenza per la presentazione del Piano integrato di attività e di organizzazione stabilendo che "*il piano integrato di attività e di organizzazione è adottato entro il 31 gennaio, secondo lo schema di cui all'articolo 1 comma 3 del presente decreto, ha durata triennale e viene aggiornato annualmente entro la predetta data. Il Piano è predisposto esclusivamente in formato digitale ed è pubblicato sul sito istituzionale del Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri e sul sito istituzionale di ciascuna amministrazione*";
- l'art. 13, c. 1, del DPCM n. 132 del 30 giugno 2022 che individua la modalità di pubblicazione del Piano integrato di attività e di organizzazione definendo che "*il Dipartimento della funzione pubblica, entro il 30 giugno 2022, attiva sul proprio sito un portale per l'inserimento del Piano, da parte delle pubbliche amministrazioni*";

**RICHIAMATA** la nota circolare n. 2 del 11 ottobre 2022 della Presidenza del Consiglio dei Ministri con cui il Dipartimento della Funzione Pubblica ha precisato di aver messo a disposizione delle amministrazioni, a partire dal 1 luglio 2022, un portale dedicato al Piano integrato di attività e di organizzazione denominato "Portale PIAO" che consente alle pubbliche amministrazioni il caricamento e la pubblicazione del suddetto Piano;

**DATO ATTO** che la Direzione Aziendale ha affidato la predisposizione del predetto Piano, la pubblicazione sul "portale PIAO" ed il relativo monitoraggio alla S.S. Programmazione e controllo di gestione;

**RILEVATO CHE** la S.S. Programmazione e controllo di gestione, in conformità alle funzioni assegnate, ha redatto, con il concorso degli attori coinvolti, il documento denominato "*Piano integrato di attività e organizzazione 2025-2027*" secondo lo schema del predetto DPCM n. 132 del 30 giugno 2022;

**PRESO ATTO** del documento sopra citato denominato "*Piano integrato di attività e organizzazione 2025-2027*" predisposto dalla S.S. Programmazione e controllo di gestione ed allegato al presente provvedimento quale parte integrante e sostanziale;

**VISTA** la proposta presentata dal Responsabile della S.S. Programmazione e controllo di gestione Dott.ssa Roberta Zanzi che, anche in qualità di Responsabile del procedimento, attesta la regolarità tecnica e la legittimità del presente atto;

**DATO ATTO** che il presente provvedimento non comporta oneri a carico di questa ATS;

**DELIBERA**

per le motivazioni indicate in premessa:

- di approvare il documento denominato “*Piano Integrato di attività e organizzazione 2025-2027*”, predisposto dalla S.S. Programmazione e controllo di gestione, allegato al presente provvedimento quale parte integrante e sostanziale;
- di incaricare la S.S. Programmazione e controllo di gestione, in qualità di Responsabile del procedimento, per tutti gli adempimenti di competenza;
- di dare atto che il presente provvedimento non comporta oneri a carico di questa ATS;
- di dare atto che ai sensi e per gli effetti del combinato disposto dei commi 4 e 6 dell’art. 17 della L.R. n. 33/2009, come modificata dall’art. 1 della L.R. n. 23/2015, il presente provvedimento è immediatamente esecutivo;
- di disporre, ai sensi del medesimo art. 17, comma 6, della L.R. n. 33/2009, la pubblicazione del presente provvedimento all’albo on line dell’Ente;
- di comunicare l’adozione del presente provvedimento alle Strutture aziendali.

Documento firmato digitalmente  
**IL DIRETTORE GENERALE**  
(Dott. Michele Brait)

**ATTESTAZIONE DI REGOLARITA' TECNICA E LEGITTIMITA'**

**STRUTTURA PROPONENTE: SS PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO DI GESTIONE**

Si attesta la regolarità tecnica e la legittimità del provvedimento essendo state osservate le norme e le procedure previste per la specifica materia.

**Il Dirigente Responsabile**  
**Roberta Zanzi**

**ATTESTAZIONE DI REGOLARITA' CONTABILE**

**S.C. BILANCIO, PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E CONTABILITA'**

Si attesta la regolarità contabile del presente provvedimento:

Bilancio anno \_\_\_\_\_:  Sanitario  Socio Sanitario Integrato (ASSI)  Sociale

Programma di spesa: \_\_\_\_\_

Conto n.: \_\_\_\_\_ Importo: \_\_\_\_\_

NOTE



# PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE 2025 – 2027



**DOCUMENTO DI PROPRIETÀ' DELLA ATS DELLA BRIANZA**

## SOMMARIO

<b>PREMESSA</b> .....	4
<b>1 SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE</b> .....	6
<b>1.1 Il contesto interno</b> .....	7
<b>1.1.1 Le agenzie per la tutela della salute</b> .....	7
<b>1.1.3 Le risorse economiche dell'ATS Brianza</b> .....	8
<b>1.2 Il territorio ed il contesto demografico</b> .....	9
<b>1.2.1 Gli ambiti di analisi della domanda e dell'offerta</b> .....	11
<b>1.3 Le sfide e le criticità del triennio 2025/2027</b> .....	12
<b>2 VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE</b> .....	22
<b>2.1 Gli obiettivi strategici di "valore pubblico"</b> .....	25
<b>2.1.1 Attuare politiche di sostegno per le situazioni di fragilità</b> .....	25
<b>2.1.1.1 Disabilità: integrazione nell'accesso ai servizi</b> .....	26
<b>2.1.1.2 Autonomia degli anziani non autosufficienti con il supporto della domotica</b> .....	27
<b>2.1.1.3 Un nuovo portale per prendersi cura del caregiver</b> .....	28
<b>2.1.2 Attuare politiche innovative di prevenzione veterinaria</b> .....	29
<b>2.1.2.1 Favorire lo sviluppo e la diffusione di progetti di Interventi Assistiti con</b> .....	30
<b>Animali (IAA)</b> .....	30
<b>2.1.2.2 Impariamo insieme agli animali</b> .....	31
<b>2.1.2.3 Tutela dei consumatori di alimenti di origine animale</b> .....	32
<b>2.1.3 Promuovere il coinvolgimento degli stakeholders nell'individuazione ed</b> .....	33
<b>attuazione delle politiche dell'Agenzia</b> .....	33
<b>2.1.3.1 Coinvolgere il Terzo Settore nell' integrazione sanitaria, socio sanitaria e</b> .....	33
<b>sociale per sostenere la salute e il benessere della comunità</b> .....	33
<b>2.1.3.2 Analisi del bisogno</b> .....	35
<b>2.1.3.3 Governance dell'offerta</b> .....	36
<b>2.1.3.4 Assicurare a tutti gli stakeholders un aggiornamento puntuale e continuo, ...</b> .....	37
<b>riguardo alle normative sanitarie comunitarie, nazionali e regionali, in materia</b> .....	37
<b>di sanità animale</b> .....	37
<b>2.2 Performance, obiettivi strategici di valore organizzativo</b> .....	38
<b>2.2.1 Adottare misure organizzative generali funzionali al valore pubblico</b> .....	38
<b>2.2.1.1 La reingegnerizzazione e la semplificazione dei processi</b> .....	38
<b>2.2.1.2 Dematerializzazione e digitalizzazione dei documenti afferenti alle prestazioni</b> .....	39
<b>erogate dalla SC Igiene Alimenti e Nutrizione</b> .....	39

2.2.1.3	Razionalizzazione della gestione delle sedi ATS .....	40
2.2.1.4	Crediamo nella qualità.....	41
2.2.1.5	Promozione delle pari opportunità e della cultura di genere.....	42
2.3	Rischi corruttivi e trasparenza.....	48
2.3.1	Il fenomeno corruttivo: prevenzione e contrasto .....	48
2.3.2	La trasparenza: da mero principio d'attività a mezzo per raggiungere un fine.....	56
3	ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....	58
3.1	Struttura organizzativa .....	58
3.1.1	Organigramma .....	58
3.1.2	Livelli di responsabilità organizzativa .....	62
3.1.3	Ampiezza delle unità organizzative.....	66
3.2	Organizzazione del lavoro agile.....	66
3.3	Piano triennale dei fabbisogni del personale.....	67
3.3.1	Formazione del personale.....	70
4	MONITORAGGIO.....	75
4.1	La soddisfazione degli utenti .....	75

## **PREMESSA**

L'art 6 DL 80/21 così come convertito con L 113/21 e ss.mm. (DL 228/2021 e L 15/22) ha posto a carico delle ATS, in quanto amministrazioni pubbliche di cui all'art 1 comma 2 del D.Lgs 30 marzo 2001, n. 165, l'obbligo di adottare entro il 31 gennaio di ogni anno il "piano integrato di attività ed organizzazione" (PIAO). Il PIAO è chiamato a definire, su base tendenzialmente triennale e con aggiornamento annuale, diversi profili di interesse dell'attività e dell'organizzazione delle pubbliche amministrazioni.

Con DPR 81/22 è stato approvato il "Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione".

Con DM 132/22 è stato approvato il "Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione" il cui art.1 comma 3 precisa che "le pubbliche amministrazioni conformano il Piano integrato di attività e organizzazione alla struttura e alle modalità redazionali indicate nel presente decreto, secondo lo schema contenuto nell'allegato che forma parte integrante del presente decreto".

La finalità delle predette norme è indubbiamente quella di consolidare la "capacità amministrativa" dell'ente di perseguire i propri fini istituzionali tramite il rafforzamento della capacità di programmazione e ciò può essere realizzato solo predisponendo un PIAO che si sforzi di integrare per forma e contenuto i principali ambiti strategici di ATS ritenuti indispensabili per perseguire in modo efficiente ed efficace i propri fini istituzionali.

Si deve inoltre rilevare che la predisposizione del Piano non può limitarsi solo ad una pura e semplice elencazione di "ambiti strategici" ma si deve, progressivamente, trasformare in un'attività di integrazione tra gli stessi e questo comporta che l'applicazione concreta delle norme deve necessariamente tradursi in un "lavoro in progress" che a partire dalla sua prima adozione porti nel tempo all'attuazione di un documento di programmazione sempre più integrato.

L'edizione del PIAO 2025/2027 si distingue proprio per l'orientamento all'integrazione, guidato dalle linee strategiche inizialmente definite dalla Direzione Strategica. Queste hanno costituito il quadro di riferimento fondamentale per garantire coerenza e continuità con le azioni già avviate, favorendo un'evoluzione graduale e rispettosa dei principi cardine dell'Agenzia.

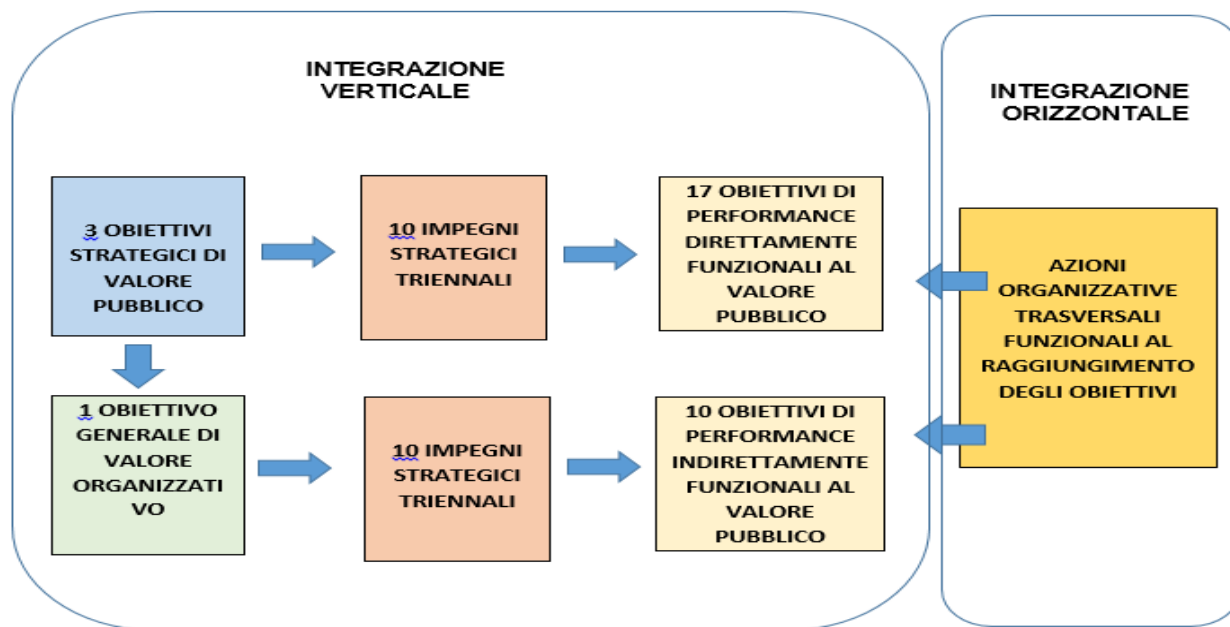
Il processo di elaborazione ha coinvolto un gruppo di lavoro interfunzionale, composto da rappresentanti delle quattro Direzioni dell'Agenzia (Generale, Amministrativa, Sanitaria e Sociosanitaria), per assicurare un approccio condiviso e coordinato. A supporto della redazione delle singole sottosezioni del PIAO, sono stati direttamente coinvolti i Responsabili dedicati, garantendo il presidio delle rispettive aree di competenza. Inoltre, per la sottosezione dedicata ad Anticorruzione e Trasparenza, il Responsabile ha provveduto a consultare attivamente gli stakeholders, valorizzandone il contributo e favorendo una visione inclusiva.

L'orientamento all'integrazione si è concretizzato nella realizzazione di una integrazione verticale e di una integrazione orizzontale.

Per integrazione verticale si intende la sequenzialità dei livelli programmatici del PIAO 2025-2027. I tre obiettivi strategici di Valore Pubblico, si attuano tramite dieci impegni strategici triennali, che a loro volta sono declinati in diciassette obiettivi operativi di performance direttamente funzionali al valore pubblico e tramite un obiettivo generale di valore organizzativo che si attua tramite dieci impegni strategici triennali declinati in dieci obiettivi di performance indirettamente funzionali alla creazione di valore pubblico.



Per integrazione orizzontale si intende che per ciascun obiettivo sono state individuate le azioni organizzative trasversali funzionali al suo raggiungimento quali ad esempio l'individuazione di misure preventive all'interno del piano di prevenzione della corruzione.



Obiettivi e impegni strategici sono illustrati in dettaglio nei paragrafi 2,3 e 4.

Si fa presente che con DGR n.3727 del 30/12/2024 è stata approvata la proposta di aggiornamento del POAS (Piano di Organizzazione Aziendale Strategico) 2022/2024 adottata con delibera di ATS Brianza n.468 del 22/11/2024 avente ad oggetto *“Piano di Organizzazione Aziendale Strategico (POAS) 2022-2024 dell’ATS Brianza: adozione aggiornamento 2024 e contestuale revoca della delibera n. 299 del 01/08/2024”*, alla quale ha fatto seguito la delibera di ATS n. 11 del 09/01/2025 *“D.G.R. XII/3727 del 30/12/2024-aggiornamento del Piano di Organizzazione Aziendale Strategico (POAS) 2022-2024 dell’Agenzia di Tutela della Salute (ATS) Brianza: presa d’atto”* per la presa d’atto del sopra citato provvedimento regionale. Nel corso del 2025 sarà gestito l’aggiornamento dell’assetto organizzativo aziendale.

Il POAS è pubblicato nella sottosezione “disposizioni generali/atti generali” della sezione “amministrazione trasparente” del sito dell’ATS Brianza, al quale si accede dal link [clicca qui](#). Nella stessa sezione verrà pubblicato il presente Piano.

# **1 SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE**

L'ATS Brianza è stata costituita con DGR n. X/4466 del 10/12/2015 a partire dal 01/01/2016 in attuazione della LR 11 novembre 2015 n. 23 "Evoluzione del sistema sociosanitario lombardo: modifiche al Titolo I e al Titolo II della LR 30 dicembre 2009 n. 33 (Testo unico delle leggi regionali in materia di sanità)".

L'ATS ha sede legale in Viale Elvezia, n. 2 – 20900 Monza (codice fiscale e partita iva 09314190969). Di seguito, si riporta la scheda anagrafica dell'Agenzia, con i campi previsti dalla banca dati IPA (Indice dei domicili digitali della Pubblica Amministrazione e dei Gestori di Pubblici Servizi) alla quale si accede dal link [clicca qui](#).

## **SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AGENZIA:**

ENTE PRESENTE NELL'ELENCO ISTAT DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE CON CATEGORIA AZIENDE SANITARIE LOCALI DAL 01/01/2016

Responsabile: Michele Brait

Titolo responsabile: Legale rappresentante

Sito istituzionale: <https://www.ats-brianza.it>

Indirizzo: Viale Elvezia,2 – 20900 Monza (MB)

Cod. IPA: atsmb

Codice fiscale:09314190969

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-brianza.it](mailto:protocollo@pec.ats-brianza.it)

Altre e-mail: [protocollo@ats-brianza.it](mailto:protocollo@ats-brianza.it)

Data accreditamento: 07/01/2016

Di seguito, poiché il perseguimento degli impegni strategici che l'ATS Brianza ha formulato, è influenzato sia dal contesto interno sia da quello esterno, si presentano i principali fattori che agiscono sull'organizzazione.

## **1.1 Il contesto interno**

### **1.1.1 Le agenzie per la tutela della salute**

Le ATS sono dotate di personalità giuridica di diritto pubblico e di autonomia organizzativa, amministrativa, patrimoniale, contabile, gestionale e tecnica. Le ATS attuano la programmazione definita dalla Regione, relativamente al territorio di propria competenza ed assicurano, con il concorso di tutti i soggetti erogatori, i LEA ed eventuali livelli aggiuntivi definiti dalla Regione con risorse proprie. L'erogazione delle prestazioni sanitarie e sociosanitarie è assicurata dai soggetti accreditati e contrattualizzati di natura pubblica e privata. Le ATS garantiscono l'integrazione di tali prestazioni con quelle sociali di competenza delle autonomie locali. Le ATS stipulano contratti con i soggetti erogatori pubblici e privati accreditati insistenti sul relativo territorio di competenza e garantiscono il raggiungimento degli obiettivi previsti nel PSSL. (art.6 comma 2 LR n. 33/2009).

### **1.1.2 Le principali “funzioni” dell’ATS Brianza**

Le principali funzioni svolte dall’ATS Brianza sono definite dal comma 6 della Legge Regionale (LR) 30 dicembre 2009, n.33 così come modificato dalla LR 11 agosto 2015 n. 23, e dalla LR 14 dicembre 2021, n. 22 e sono di seguito riassunte:

- analisi della domanda di salute del proprio territorio e dell’adeguatezza dell’offerta al fine di proporre alla Regione la realizzazione di strutture sanitarie e sociosanitarie pubbliche o private nell’ambito del territorio di competenza idonee a soddisfare pienamente i bisogni rilevati, ferma restando la competenza della Regione stessa ad autorizzare la realizzazione di tali strutture in coerenza con gli indirizzi di programmazione regionale anche con riferimento a caratteristiche dimensionali e ferma restando l’osservanza delle norme relative all’ individuazione del soggetto realizzatore
- 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 negli ambienti di vita e di lavoro, igiene e sanità pubblica, salute e ambiente, sicurezza degli alimenti non 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 il controllo 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 d’offerta sanitarie, sociosanitarie e sociali, come previsto dall’articolo 10 del d.lgs. 502/1992, secondo le cadenze previste dai propri piani di controllo annuali e da quelli previsti dall’agenzia di controllo;
- 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 i MMG (medici di medicina generale) e i PLS (pediatri di libera scelta) del territorio di competenza, sentite le rappresentanze degli erogatori privati accreditati.

Nel rispetto del nuovo assetto organizzativo generale vigente in Lombardia, l'ATS della Brianza continua a svolgere un ruolo di programmazione e governo della domanda dei servizi presenti nel proprio territorio, mediante una azione complessiva di programmazione, acquisto e controllo delle prestazioni e un ruolo di governance e di garanzia, di parità di accesso ai servizi sanitari e socio-sanitari, di un adeguato livello qualitativo e di appropriatezza delle prestazioni offerte dalle ASST e dagli altri soggetti erogatori accreditati.

### **1.1.3 Le risorse economiche dell'ATS Brianza**

Il Bilancio Preventivo Economico definisce gli obiettivi economici di ATS in relazione alle risorse assegnate da Regione Lombardia. Tali obiettivi costituiscono i limiti di costo per i principali fattori produttivi e rappresentano i vincoli gestionali che saranno oggetto di puntuale monitoraggio in corso d'anno.

In occasione delle certificazioni trimestrali, ai sensi della normativa regionale vigente, ATS prefigura il reale andamento della gestione alla fine dell'anno, al fine di consentire un preciso monitoraggio dell'andamento della spesa sanitaria e di permettere, ove necessario, tempestivi interventi correttivi anche con l'eventuale coinvolgimento della Regione.

Il Bilancio d'Esercizio con riferimento all'anno solare è adottato con atto del Direttore Generale, si compone dello stato patrimoniale, del conto economico, del rendiconto finanziario e della nota integrativa ed è corredato da una relazione sulla gestione sottoscritta dal Direttore.

Nella sezione "amministrazione trasparente" del sito dell'ATS Brianza sono pubblicati i dati di Bilancio entro trenta giorni dalla data di adozione ai quali si accede dal link [clicca qui](#).

Le risorse disponibili per ATS Brianza per il 2025 ammontano ad euro 1.781.719.346.

Il bilancio di previsione per l'esercizio 2025 tiene conto degli oneri per la realizzazione degli obiettivi inseriti nel presente piano garantendone la sostenibilità economico-finanziaria.

VOCE	RICAVI	PREVENTIVO 2025
ASLR01	Quota Capitaria	1.493.997.615
ASSIR01	Ricavi ASSI	
ASLR02	Funzioni non tariffate	860.942
ASLR03	F.do maggiori consumi DRG	-
ASLR04	F.do maggiori consumi AMBU	-
ASLR05	Utilizzi contributi esercizi precedenti	28.235.406
ASLR06	Altri contributi e fondi da Regione (al netto rettifiche)	226.426.675
ASLR07	Altri contributi (al netto rettifiche)	2.495.217
ASLR08	Entrate proprie	5.131.139
ASLR09	Libera professione (art. 55 CCNL)	5.945
ASLR10	Prestazioni S.S.R.	-
ASLR11	Proventi finanziari e straordinari	-
ASLR13	Ricavi da prestazioni sanitarie	-
R_MOB_A_PR	Mobilità attiva privati	24.459.484
R_MOB_I	Mobilità internazionale	106.923
	<b>Totale Ricavi (al netto capitalizzati)</b>	<b>1.781.719.346</b>

Il monitoraggio sull'utilizzo delle risorse economiche viene garantito oltre che con gli strumenti della contabilità generale anche con la contabilità analitica che viene gestita in conformità alle Linee Guida Regionali sul Controllo di Gestione anche in ottemperanza del debito informativo regionale e nazionale. Elemento base della contabilità analitica è il piano dei centri di costo.

Il piano dei centri di costo dell'ATS Brianza è costruito con una struttura ad albero che si sviluppa su quattro livelli: Direzioni, Dipartimenti, Centri di Responsabilità e Centri di Costo.

I Centri di Responsabilità sono declinati in coerenza con l'assetto organizzativo. Ciascun Centro di Responsabilità può essere disaggregato in più Centri di Costo, ossia unità contabili utilizzate per rilevare i costi dei fattori produttivi impiegati ed i ricavi delle attività svolte.

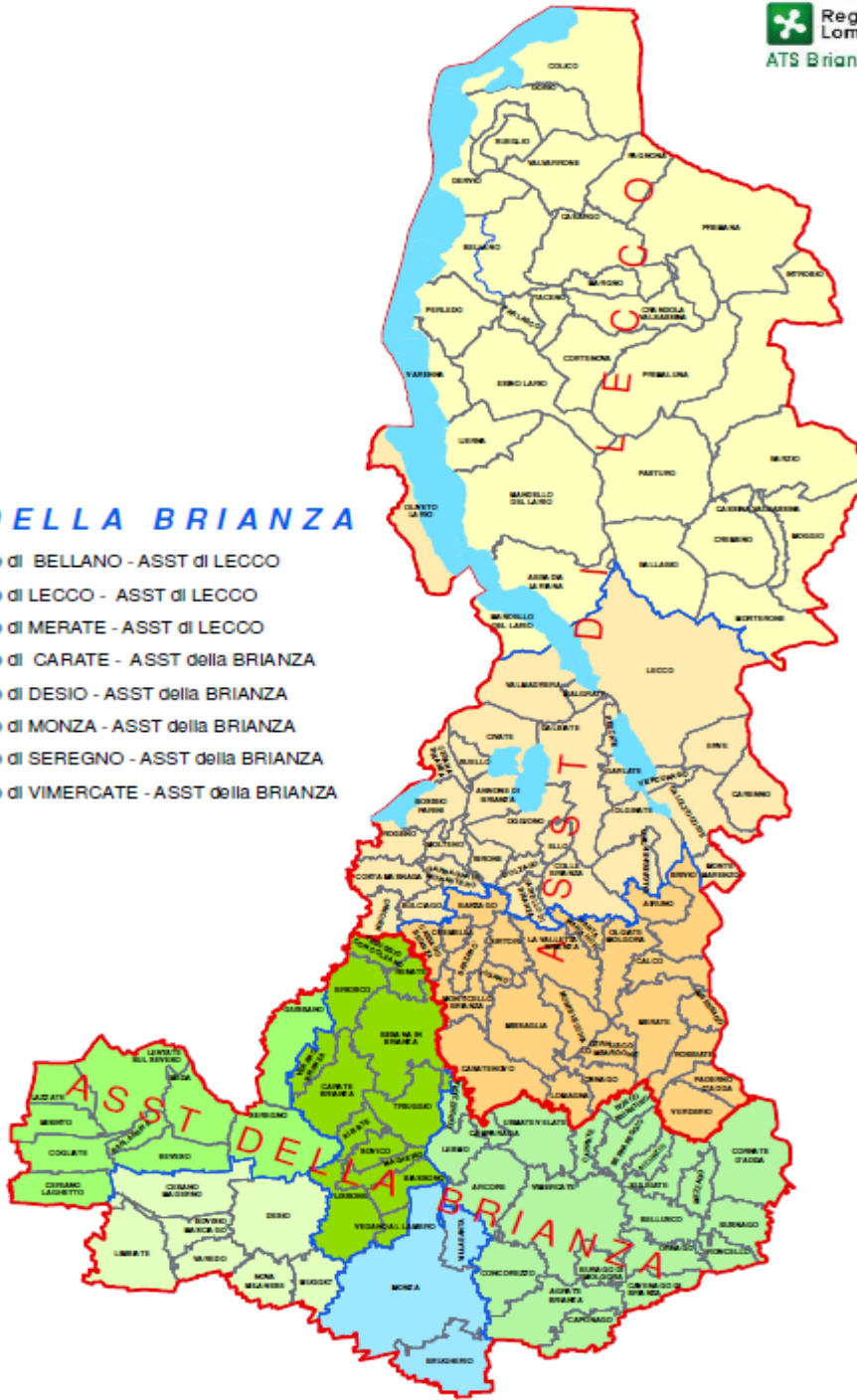
L'articolazione per Centri di Responsabilità rappresenta la struttura organizzativa di base anche per la gestione del sistema di budget. Lo stesso trova attuazione nell'ambito della gestione della performance e si sviluppa in coerenza con il sistema di misurazione e valutazione adottato dall'Agenzia.

## 1.2 Il territorio ed il contesto demografico

Di seguito si riportano la rappresentazione del territorio di competenza dell'ATS Brianza ed i dati sintetici della popolazione residente per distretto aggiornati al 1/1/2024. Si fa presente che per effetto della legge di riforma del sistema sanitario regionale (LR 14 dicembre 2021 n. 22 – che modifica la LR 30 dicembre 2009 n.33) i distretti afferiscono alle Azienda Socio sanitarie Territoriali (ASST).

**ATS DELLA BRIANZA**

- Distretto di BELLANO - ASST di LECCO
- Distretto di LECCO - ASST di LECCO
- Distretto di MERATE - ASST di LECCO
- Distretto di CARATE - ASST della BRIANZA
- Distretto di DESIO - ASST della BRIANZA
- Distretto di MONZA - ASST della BRIANZA
- Distretto di SEREGNO - ASST della BRIANZA
- Distretto di VIMERCATE - ASST della BRIANZA



Distribuzione territoriale della popolazione al 1 Gennaio 2024 per ASST, distretto e genere

ASST	DISTRETTO	Popolazione ISTAT 01/01/2024				AREA			
		MASCHI	FEMMINE	TOTALE	%	Km <sup>2</sup>	%	Ab/Km <sup>2</sup>	N. COMUNI
BRIANZA	Carate Brianza	76.094	78.679	154.773	13%	76	6%	2.036	13
	Desio	95.546	98.285	193.831	16%	60	5%	3.249	7
	Monza	83.388	89.308	172.696	14%	48	4%	3.579	3
	Seregno	83.579	86.454	170.033	14%	80	7%	2.119	10
	Vimercate	92.101	94.246	186.347	15%	141	12%	1.319	22
LECCO	Bellano	27.549	27.665	55.214	5%	458	38%	120	29
	Lecco	78.753	81.376	160.129	13%	218	18%	733	31
	Merate	58.629	59.606	118.235	10%	130	11%	909	24
<b>ASST della BRIANZA</b>		<b>430.708</b>	<b>446.972</b>	<b>877.680</b>	<b>72%</b>	<b>406</b>	<b>33%</b>	<b>2.164</b>	<b>55</b>
<b>ASST di LECCO</b>		<b>164.931</b>	<b>168.647</b>	<b>333.578</b>	<b>28%</b>	<b>807</b>	<b>67%</b>	<b>413</b>	<b>84</b>
<b>ATS BRIANZA</b>		<b>595.639</b>	<b>615.619</b>	<b>1.211.258</b>	<b>100%</b>	<b>1.213</b>	<b>100%</b>	<b>999</b>	<b>139</b>

Maggiori informazioni sul territorio e sul contesto demografico sono reperibili al seguente link<sup>1</sup> [clicca qui](#). Il contesto interno è illustrato nella sezione 3 “Organizzazione e capitale umano”.

### 1.2.1 Gli ambiti di analisi della domanda e dell’offerta

Poiché nello svolgimento delle proprie funzioni le ATS si rivolgono ad ambiti specifici, di utenza e di portatori d’interesse, per comprendere la complessità del contesto esterno in cui opera l’ATS Brianza, l’Agenzia ha documentato le analisi condotte a livello dipartimentale.

La tabella di seguito riporta gli ambiti delle analisi del contesto esterno condotte e il link che permette l’accesso diretto ai documenti che le rappresentano:

ambito di analisi	documento ATS
Documento di contesto esterno	<a href="#">clicca qui</a>
La cronicità	<a href="#">clicca qui</a>
La mortalità	<a href="#">clicca qui</a>
Il registro tumori	<a href="#">clicca qui</a>
I consumi sanitari: attrazione e fuga (ricoveri e prestazioni ambulatoriali)	<a href="#">clicca qui</a>
L’epidemiologia ambientale	<a href="#">clicca qui</a>
L’analisi dell’area materno-infantile	<a href="#">clicca qui</a>
La popolazione fragile: l’anagrafe della Fragilità	<a href="#">clicca qui</a>
Il contesto produttivo (imprese e lavoratori)	<a href="#">clicca qui</a>
La tutela della salute pubblica e degli animali	<a href="#">clicca qui</a>
L’assistenza farmaceutica	<a href="#">clicca qui</a>
L’assistenza integrativa	<a href="#">clicca qui</a>

<sup>1</sup> La pagina richiamata è curata dalla SC Epidemiologia

### 1.3 Le sfide e le criticità del triennio 2025/2027

Nella presente sezione si descrivono le principali sfide e criticità che le diverse aree aziendali dovranno affrontare nel corso del triennio 2025\_2027.

#### INNOVAZIONE E COMUNICAZIONE

Nel triennio 2025-2027, il ruolo dei social media sarà importante per la realizzazione delle azioni di comunicazione dell'ATS. Una presenza attiva e mirata sulle piattaforme digitali consentirà di far conoscere le attività e i servizi offerti, promuovendo la trasparenza e avvicinando l'ente alla popolazione. Attraverso campagne informative, aggiornamenti costanti e contenuti interattivi, l'ATS potrà coinvolgere attivamente gli stakeholders, facilitare la condivisione di informazioni utili e creare un dialogo diretto con i cittadini. Questo approccio rafforzerà il senso di fiducia e appartenenza, rendendo i social media strumenti chiave per migliorare la comunicazione istituzionale e sensibilizzare la comunità su tematiche di salute pubblica.

ATS Brianza è attiva ai seguenti link:

Sito istituzionale: [Servizi per i Cittadini](#)

Facebook: [ATS Brianza | Monza | Facebook](#)

Instagram: [Accesso • Instagram](#)

X (ex Twitter): [Accedi a X / X](#)

You tube: [Ats Brianza - YouTube](#)

Linkedin: [ATS Brianza | LinkedIn](#)

Nel corso del 2025 verrà aggiornato il portale aziendale di ATS Brianza che avrà una nuova grafica e contenuti riorganizzati per favorire l'accesso e la consultazione da parte degli utenti anche più fragili. Infatti il nuovo portale soddisferà pienamente i requisiti di accessibilità richiesti dall'Agenzia per l'Italia Digitale.

Verrà inoltre implementata la "Guida ai servizi del sistema sociosanitario in ATS Brianza, strumento digitale presente sul sito aziendale, semplice da consultare per avere una panoramica sui principali servizi del mondo sociosanitario del territorio di ATS Brianza, che comprende le province di Monza Brianza e di Lecco.

Si tratta di un documento di facile consultazione, rivolto ai cittadini ma anche agli operatori dei diversi enti, che aiuta nella ricerca dei servizi a disposizione per un'appropriata risposta al bisogno, contenente, per approfondire le diverse tematiche e sapere a chi rivolgersi, appositi link che rimandano ai siti specifici. La guida è consultabile al seguente link: [clicca qui](#).

Nel contesto del rafforzamento del rapporto con gli stakeholders, è inoltre fondamentale riconoscere l'importanza di valorizzare le segnalazioni che pervengono all'Ufficio Relazioni con il Pubblico (URP). Le segnalazioni costituiscono un canale diretto di comunicazione tra cittadini e amministrazione, offrendo spunti preziosi per migliorare i servizi erogati e per identificare tempestivamente eventuali criticità o disservizi. Un'adeguata gestione e valorizzazione delle segnalazioni consentirà nel triennio di riferimento non solo di rispondere in modo efficace alle esigenze della comunità, ma anche di rafforzare la fiducia e la trasparenza nell'operato dell'amministrazione pubblica. In tal modo le segnalazioni diventeranno uno strumento di ascolto attivo, contribuendo all'ottimizzazione dei processi organizzativi e favorendo un dialogo continuo e costruttivo con gli utenti, elemento chiave per un miglioramento costante della qualità dei servizi.



A partire dal 2022 ATS Brianza ha messo in atto una serie di azioni formative ed informative rivolte ai caregiver familiari che continueranno anche nei prossimi anni. Durante questi eventi è emersa la richiesta da parte dei caregiver di avere un "luogo" dove poter trovare informazioni, video, normative a supporto della loro attività quotidiana di accudimento. E' nata così l'idea di creare il portale "assistereinfamiglia.org" con l'obiettivo di offrire informazioni ad una platea ampia di caregiver, offrendo un canale di fruizione e condivisione semplice e moderno. Sul portale è possibile trovare video, articoli, testimonianze, un calendario di eventi. L'implementazione del portale continuerà anche nel triennio di riferimento del PIAO. Nel corso del 2024 è stato implementato un sistema per la rilevazione degli accessi al portale e nel triennio a venire verrà monitorato il numero degli accessi per verificare il gradimento degli utenti. Verrà inoltre implementato il portale con nuovi contenuti e saranno organizzati ulteriori momenti informativi/formativi sul territorio. E' possibile accedere al portale attraverso il seguente link: [clicca qui](#).

Nel corso del triennio verrà implementata ulteriormente la gestione dell'attività di fundraising attraverso la partecipazione a bandi europei, nazionali, regionali e di enti privati, sia in qualità di ente capofila sia in qualità di partner, per la realizzazione di progetti innovativi.

#### SERVIZI INFORMATIVI AZIENDALI

Risulta evidente dai piani triennali per l'informatica nella pubblica amministrazione susseguirsi in questi ultimi anni una forte spinta volta a promuovere la trasformazione digitale del Paese. Per meglio assecondare questa transizione al digitale l'ATS Brianza sarà impegnata nel miglioramento e nella semplificazione dei seguenti aspetti:

- la gestione documentale nominandone il responsabile e pubblicandone il relativo manuale;
- la procedura di conservazione documentale nominandone il responsabile e pubblicandone il relativo manuale;
- il sito aziendale ed i servizi digitali dell'agenzia sulla base delle indicazioni e degli strumenti forniti dal canale "Designers Italia" e continuo aggiornamento ai fini dell'accessibilità ottemperando a tutti gli adempimenti previsti dalla normativa vigente;
- la gamma di servizi compatibili con la piattaforma PagoPA;
- nuovi servizi interoperabili con la piattaforma SEND;
- nuovi servizi interoperabili con la piattaforma App IO;
- i dati pubblicati in formato open data sul catalogo nazionale;
- la qualità e la sicurezza dei servizi digitali erogati attuando la strategia "Cloud Italia" e migrando verso infrastrutture e servizi cloud qualificati (incluso PSN). Questo ha permesso, tra l'altro, di contribuire all'efficientamento energetico grazie alla dismissione dei data center locali;
- la postura di sicurezza cibernetica di ATS Brianza nominando un responsabile per la cybersicurezza ed adottando un relativo modello di governance, formalizzando i processi e le procedure inerenti; realizzando inoltre iniziative di formazione e sensibilizzazione rivolte alle risorse aziendali.

Nel triennio sarà necessario affrontare la sfida dell'intelligenza artificiale, promuovendone l'utilizzo nei vari settori aziendali quali ad esempio l'epidemiologia, il controllo di gestione, la programmazione delle attività dei dipartimenti.

ATS Brianza, aderendo alla relativa gara regionale, ha stipulato un contratto di servizio per la fornitura ed il supporto delle dotazioni informatiche dei dipendenti per garantire l'adeguatezza delle stesse tenendo conto della continua innovazione. Anche al fine di garantire le condizioni tecniche necessarie

allo sviluppo dello smart working, si è orientata ad utilizzare soprattutto postazioni portatili e ha predisposto l'infrastruttura tecnologica per garantire la sicurezza dei collegamenti da remoto. Tale soluzione ha permesso inoltre di ottimizzare la gestione delle risorse strumentali riducendo il numero di dotazioni necessarie in ragione della presenza di dipendenti che lavorano su più sedi.

Si segnala inoltre che nel prossimo triennio la progressiva dismissione del data center di Monza contribuirà al risparmio energetico. Proseguirà inoltre l'attività di sensibilizzazione nell'utilizzo razionale della dotazione strumentale promuovendo la responsabilità individuale nell'agire quotidiano.

## EPIDEMIOLOGIA

La Legge Regionale n. 22/2021 ha portato la piena separazione del ruolo di committenza e governo dal ruolo di erogazione con un orientamento alla presa in carico della persona nel suo complesso in un'ottica di one-health e alla integrazione tra servizi. L'ATS sulla base degli indirizzi regionali, dell'analisi epidemiologica locale dei bisogni di salute e della capacità erogativa territoriale ha il compito di orientare l'offerta delle strutture sanitarie di competenza. In tale contesto si rafforzerà il processo di analisi sistematica dei bisogni di salute, per la definizione di un piano di governo capace di indirizzare le scelte interne ed esterne ad ATS ed identificare aree che necessitano di interventi e rimodulazione dell'offerta.

Nell'ambito dell'analisi dei bisogni si inquadra anche l'anagrafe della Fragilità che costituisce l'esito di un progetto attivo dal 2005, e che continuerà anche nel prossimo triennio, sul territorio di ATS Brianza. Tale iniziativa, fortemente voluta e sostenuta dai vari attori territoriali ha inteso costituire una banca dati che permettesse uno sguardo sul fenomeno della disabilità utile soprattutto ai fini programmatori, sia ai fini del governo del sistema di cure, sia per lo sviluppo di interventi specifici e la valutazione delle conseguenti ricadute.

Il concetto di disabilità non denota un attributo intrinseco della persona, quanto la relazione che essa intrattiene con l'ambiente. Tale area, quindi, comprende situazioni personali e cliniche molto differenti tra loro e necessita, per una sua comprensione, dello sviluppo di una visione sistemica all'interno della quale gli aspetti relativi alla persona (condizioni di salute/malattia) vanno considerati in relazione alle limitazioni che essi pongono all'attività in un contesto ambientale che può o meno favorire la sua partecipazione. Considerando l'aspetto peculiare dell'oggetto di osservazione, si è deciso di rilevare il "funzionamento" della singola persona attraverso il contatto che essa stabilisce con i servizi. Si è quindi ipotizzato che la tipologia di servizio utilizzato nonché la rete attivata potessero essere indicatori indiretti del supporto richiesto dall'individuo per poter partecipare alle attività della vita quotidiana.

La scelta effettuata si è operativamente tradotta nell'incrociare dati di carattere sanitario, sociale, sociosanitario. Ad oggi, la banca dati incrocia 26 fonti informative differenti secondo criteri di inclusione condivisi e continuerà ad essere aggiornata nei prossimi anni.

Tra i bisogni di salute emerge la necessità di fronteggiare il cambiamento climatico che porta stagioni estive sempre più calde. Benchè i tre mesi estivi non siano stati i più caldi in assoluto, l'estate 2024 è stata la terza più calda degli ultimi 30 anni. In particolare, giugno è stato l'ottavo più caldo degli ultimi 34 anni, luglio è stato il terzo più caldo, mentre agosto il secondo dopo agosto 2023.

Si prevede quindi di continuare, come già fatto nel corso degli anni precedenti, le direttrici seguite per l'implementazione del Piano Emergenza Caldo 2024 da parte della struttura con l'attivazione di differenti interventi, sia per quanto attiene l'identificazione dei soggetti maggiormente a rischio e il coinvolgimento degli attori interni all'Agenzia ed esterni all'azienda (Rete territoriale dei Servizi Sanitari, Sociosanitari e Sociali, Terzo Settore, Aziende del territorio, etc.), sia per quanto riguarda l'accesso alle informazioni (messa a disposizione di materiale informativo sul sito e sui canali social). L'elemento di fondamentale importanza per l'efficacia del piano è l'attivazione della rete assistenziale dei servizi pubblici, privati accreditati e del terzo settore che, ognuno per la propria area di competenza, opera al fine di comporre

un sistema capace di agire sinergicamente. In tale contesto, ATS Brianza, oltre a predisporre e curare la campagna informativa, definisce epidemiologicamente la popolazione a rischio, predispone un sistema di monitoraggio e di *Alert* e sensibilizza i vari attori del sistema di cure (rete gestori di servizi sanitari e sociosanitari, amministrazioni comunali e associazionismo) a modulare la propria attività con riferimento ai rischi connessi alle ondate di calore, segnalando eventualmente le situazioni particolarmente critiche e mettendo in campo azioni di supporto (es. consegna pasti a domicilio, accompagnamento visite mediche ecc.).

## PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO DI GESTIONE

Nel triennio 2025/2027, la struttura Programmazione e Controllo di Gestione sarà chiamata a svolgere un ruolo cruciale nel supportare la pianificazione strategica e operativa dell'ATS, garantendo il monitoraggio costante delle performance aziendali.

L'implementazione di strumenti digitali avanzati e l'utilizzo di tecniche di analisi dei dati saranno fondamentali per migliorare la capacità predittiva e supportare decisioni data-driven, aumentando la tempestività e la precisione nell'elaborazione dei dati.

La struttura Programmazione e Controllo di Gestione si impegnerà a collaborare in modo sinergico con le altre funzioni aziendali per contribuire al raggiungimento della missione istituzionale, adottando un approccio orientato ai risultati e alla creazione di valore per il sistema sanitario regionale.

## RISK MANAGEMENT

L'Agenzia opera in un settore, quello sanitario, esposto a fattori di instabilità e discontinuità ed in rapida evoluzione che richiede un aggiornamento continuo dei meccanismi decisionali. E' necessario adottare una nuova visione di risk management per implementare un governo dei rischi aziendale globale, integrato e strutturato a supporto della realizzazione delle strategie.

Con decreto DG Welfare 20638 del 21.12.2023, sono state approvate le Linee di riferimento per l'implementazione del modello di Healthcare Enterprise Risk Management (HERM) – gestione integrata del rischio nel sistema sociosanitario della Lombardia.

Tale tecnica, valutando la probabilità di accadimento dei rischi ed il relativo impatto potenziale sulla base di parametri predeterminati, tenendo conto delle possibili mitigazioni in essere, consente di mappare il livello del rischio dei processi.

L'attività di mappatura ha avuto inizio nel 2024 e continuerà nel triennio 2025/2027.

I macro-processi attualmente individuati da Regione Lombardia per l'applicazione della logica Herm nelle Agenzie di Tutela della Salute sono i seguenti:

- Gestione Acquisti (Provveditorato-economato)
- Ufficio relazioni con il pubblico
- Sanità pubblica veterinaria
- Medicina Preventiva di Comunità – Screening
- Bilancio e rendicontazione
- Sistemi informativi aziendali
- Farmacia

ATS Brianza nel 2024 ha approfondito le prime tre aree con la logica della valutazione HERM.

I benefici, come precisato nelle linee guida sopra citate, consistono nella definizione di solide strategie risk-based di lungo periodo, nel migliorare la capacità di anticipare e reagire ai cambiamenti, nell'ottimizzazione dei costi di gestione dei rischi, nella riduzione/mitigazione degli eventi avversi di tutti i processi aziendali.

Il modello Herm è funzionale alla generazione di valore, che nel caso del settore sanitario significa concorrere al soddisfacimento dei bisogni di salute della popolazione, in condizioni di conformità

normativa e sostenibilità economica. Inoltre, l'HERM migliora la governance, il controllo aziendale, i processi decisionali, la pianificazione e la prioritizzazione delle attività.

L'avanzamento dell'applicazione del modello HERM alle valutazioni dei rischi nelle attività sarà documentato nel report annuale di Risk Management inviato alla Direzione Strategica dell'Agenzia e pubblicato sul sito internet aziendale al seguente link: [Clicca qui](#).

#### CONTROLLI INTERNI, QUALITÀ, RISK MANAGEMENT

Le attività che coinvolgeranno l'area della qualità nel prossimo triennio sono riportate nella sezione dedicata "Crediamo nella qualità" al paragrafo 2.2.1.4.

#### DIPARTIMENTO PROGRAMMAZIONE PER L'INTEGRAZIONE DELLE PRESTAZIONI SOCIO SANITARIE CON QUELLE SOCIALI (PIPSS)

Il contesto attuale, caratterizzato da un rapido mutamento dei bisogni assistenziali e dall'implementazione delle misure del PNRR, pone l'Agenzia di fronte a obiettivi strategici per garantire servizi sanitari efficienti e inclusivi.

Per il Dipartimento PIPSS, le sfide si configurano su diversi piani di intervento. Innanzitutto, l'accessibilità ai servizi per categorie vulnerabili, quali gli anziani e le persone con disabilità, rappresenta una priorità strategica; è importante quindi superare le barriere fisiche e digitali che compromettono la fruizione dei servizi socio sanitari, facilitando un orientamento chiaro e una navigazione efficiente all'interno del sistema assistenziale, per garantire un accesso equo e una risposta assistenziale di alta qualità per tutti i cittadini.

In secondo luogo, la complessità della rete di stakeholders — comprendente ASST, enti locali e organizzazioni del Terzo Settore — richiede un coordinamento sinergico e una governance strutturata. È, dunque, fondamentale implementare una comunicazione continua e sistematica per prevenire la frammentazione dei servizi, assicurando risposte coerenti e tempestive alle esigenze della popolazione: tavoli di lavoro e incontri istituzionali sono strumenti imprescindibili per mantenere l'allineamento operativo tra i diversi attori coinvolti nel processo assistenziale.

Un ulteriore aspetto critico riguarda la gestione delle liste d'attesa per l'accesso alle Unità d'Offerta (UdO), in particolare per i servizi di CDD, RSD e CSS. È necessaria l'implementazione dell'applicativo web predisposto nel 2023 che consenta a utenti, ASST e Comuni di accedere a informazioni aggiornate e affidabili e per garantire un accesso trasparente e tempestivo, è fondamentale che le unità d'offerta mantengano costantemente aggiornato l'applicativo, assicurando così modalità di accesso efficaci. L'informazione, la formazione ed il confronto con gli stakeholders riveste pertanto un ruolo cruciale per garantire una gestione efficace delle liste d'attesa, assicurando che tutti gli attori siano allineati alle esigenze dei cittadini.

Infine, il monitoraggio della soddisfazione degli utenti, dei caregiver e degli stakeholders costituirà un elemento chiave per il miglioramento continuo dei servizi. L'implementazione di strumenti di raccolta del feedback e l'analisi sistematica di tali dati sono passi fondamentali per orientare l'offerta alle necessità emergenti della comunità, garantendo così un sistema di assistenza sempre più rispondente e di elevata qualità.

#### DIPARTIMENTO DI IGIENE E PREVENZIONE SANITARIA

Nel triennio 2025/2027, il Dipartimento di Igiene e Prevenzione Sanitaria sarà chiamato a operare in un contesto in rapida evoluzione, affrontando sfide complesse che includono l'innovazione tecnologica, la risposta alle emergenze sanitarie e la promozione della salute pubblica.

Un'importante area di sviluppo sarà il consolidamento del laboratorio InSafe LAB, promosso da ATS Brianza. Questo spazio è dedicato alla sperimentazione di nuovi strumenti di comunicazione e coinvolgimento per migliorare la conoscenza e la consapevolezza dei rischi sul lavoro. Destinato principalmente a studenti delle scuole tecniche e professionali, il laboratorio mira a sviluppare una percezione corretta dei rischi lavorativi e a promuovere comportamenti sicuri attraverso metodologie innovative e interattive.

Tra le innovazioni tecnologiche, l'utilizzo di droni rappresenterà una soluzione strategica per le ispezioni in contesti complessi o difficilmente accessibili. In particolare, si prevede l'impiego di droni leggeri (<250 g) per ispezioni ordinarie e di un prototipo per l'analisi delle coperture in amianto. Questi strumenti miglioreranno l'efficacia e l'efficienza delle attività ispettive, riducendo i rischi per gli operatori. L'adozione di tali tecnologie richiederà formazione avanzata per il personale e una pianificazione integrata con altri servizi dipartimentali.

Un'altra priorità sarà l'implementazione di software gestionali per ottimizzare lo screening e la comunicazione, ad esempio mediante l'invio di SMS, e migliorare l'efficienza delle risorse. Inoltre, il Dipartimento punterà sulla digitalizzazione e dematerializzazione dei documenti, garantendo la firma digitale e la trasmissione elettronica degli atti, riducendo i costi ambientali e logistici e migliorando la sicurezza e la tracciabilità.

La programmazione delle attività sarà orientata dalla valutazione del rischio, in linea con i futuri indirizzi regionali, per concentrare gli interventi nelle aree di maggiore criticità. Sarà fondamentale migliorare la standardizzazione dei controlli sul territorio, garantendo uniformità e imparzialità nelle attività di vigilanza e monitoraggio.

Infine, il Dipartimento intende ottimizzare la vigilanza programmata, focalizzando le risorse su aree a rischio prioritario grazie a informazioni aggiornate sulle attività del territorio.

Per la vigilanza non programmata saranno sviluppati strumenti come un'anagrafica delle attività di interesse e una mappatura dei processi operativi, favorendo la collaborazione con enti pubblici come Province, Comuni e ARPA. Questa strategia permetterà una gestione più efficace e coordinata delle attività di prevenzione e vigilanza, rispondendo in modo proattivo alle crescenti esigenze della cittadinanza e del territorio.

#### SERVIZIO FARMACEUTICO

Il Dlgs n.153/09 ha definito i nuovi servizi erogabili dalle farmacie pubbliche e private operanti in convenzione col SSN. La Farmacia dei servizi è un'evoluzione dell'attività delle farmacie nell'ambito delle cure primarie; essa rappresenta una opportunità per il territorio e per le farmacie, chiamate a fornire un importante contributo nell'azione di sostenibilità del Sistema Sanitario Nazionale.

Aumentare i servizi di prevenzione in farmacia consentirà nel triennio di diminuire le diseguaglianze portando la sanità più vicina al cittadino e, allo stesso tempo, consentirà di delineare un modello di farmacia in grado di erogare ulteriori prestazioni rispetto alla dispensazione del farmaco, ampliando l'offerta dei servizi sul territorio, migliorando ed integrando l'assistenza sanitaria in un'ottica di riduzione dei tempi di intervento nei confronti delle richieste degli assistiti.

#### DIPARTIMENTO VETERINARIO E SICUREZZA DEGLI ALIMENTI DI ORIGINE ANIMALE

Nell'ambito del Dipartimento Veterinario, una delle principali sfide da affrontare nel prossimo triennio sarà la tutela dell'esportazione di prodotti alimentari verso i paesi extra Unione Europea (UE). Numerosi Paesi extra-UE mostrano un crescente interesse per i prodotti agroalimentari italiani, attratti sia dai legami tradizionali che dal riconoscimento delle elevate caratteristiche qualitative, sia tecnologiche che igienico-sanitarie. L'apertura del mercato dei Paesi terzi, in particolare degli Stati Uniti, ai nostri prodotti

alimentari rappresenta al contempo un'importante opportunità e una sfida per l'Italia. Tuttavia, l'incessante pressione per produrre alimenti destinati all'esportazione, anche a basso costo, potrebbe indurre alcuni Operatori del Settore Alimentare (OSA) a dichiarare in etichetta che i prodotti derivano da determinate specie animali, mentre in realtà ne contengono altre di minor pregio e costo. Tali pratiche costituiscono frodi vere e proprie, che danneggiano non solo i consumatori, ma anche i produttori onesti, costretti a sopportare costi maggiori per l'approvvigionamento delle materie prime.

È fondamentale prevenire queste frodi, che potrebbero arrecare gravi danni reputazionali al comparto agro-alimentare italiano, implementando sistemi di controllo ad hoc.

Il tema dell'export e della sicurezza alimentare è stato oggetto di un corso di formazione organizzato da ATS Brianza, Regione Lombardia, Università degli studi di Milano e con la partecipazione del Ministero della Salute destinato a medici veterinari e operatori del settore alimentare che desiderano intraprendere il percorso verso l'abilitazione dei propri impianti all'estero.

Sarà altresì necessario mantenere l'attuale stato di indennità del nostro territorio rispetto alle principali malattie animali e garantire la salvaguardia degli allevamenti e della fauna selvatica. Questo obiettivo sarà perseguito non solo attraverso le attività di controllo ufficiale del Dipartimento Veterinario, ma anche mediante azioni formative e informative rivolte a tutti gli stakeholders. Tali attività verranno pianificate e strutturate in un'ottica olistica e secondo il principio di "One Health", con priorità nella tutela della salute pubblica, nella libera circolazione degli animali e dei loro prodotti, e nel mantenimento della biodiversità.

Inoltre, il Dipartimento Veterinario sarà impegnato a fronteggiare l'aumento della popolazione di animali da affezione nelle case degli italiani. Nell'ATS Brianza, la popolazione di cani è cresciuta del 4-5% all'anno negli ultimi cinque anni, raggiungendo una densità di un cane ogni sette abitanti. Contestualmente, le segnalazioni di morsicature sono aumentate di oltre il 10% all'anno, con una preoccupante incidenza su bambini, che spesso riportano lesioni gravi alla testa, avvenute in contesti domestici, durante il gioco o mentre il cane è alimentato o riposa. È evidente che esiste un problema di mancata conoscenza riguardo alla corretta interazione con gli animali, al loro linguaggio, ai loro bisogni e al relativo benessere. Per sfruttare al meglio i benefici della convivenza, in particolare con i bambini, si ritiene utile realizzare interventi ludico-ricreativi e di socializzazione nelle scuole primarie del territorio dell'ATS Brianza, coinvolgendo preventivamente gli insegnanti. Questi interventi mireranno a migliorare la qualità della vita e a promuovere una corretta interazione uomo-animale.

Nelle Attività Assistite con Animali (AAA), la relazione con l'animale costituisce una fonte di conoscenza e di stimoli sensoriali ed emozionali. Tali attività potranno essere rivolte a singoli individui o a gruppi e promuovono il valore dell'interazione uomo-animale per il reciproco benessere. Il progetto si rivolge anche a bambini e ragazzi con fragilità e disabilità, per i quali sarà calibrato in base a obiettivi educativi personalizzati. Nel 2024, l'ATS ha ricevuto richieste da scuole primarie e secondarie per la realizzazione di interventi nelle classi con bambini e ragazzi disabili nel 2025.

In aggiunta, l'ATS Brianza intende promuovere lo sviluppo di Interventi Assistiti con Animali presso strutture specializzate e nel settore sanitario e sociosanitario del territorio, fornendo un supporto iniziale del personale veterinario dell'Unità di Igiene Urbana Veterinaria del Dipartimento. Per la prima volta, l'ATS Brianza ha completato il percorso di accreditamento professionale come provider, per gestire direttamente corsi di abilitazione per il personale interno ed esterno agli Interventi Assistiti con Animali.

In un'ottica di coinvolgimento degli stakeholders i nuovi Decreti Legislativi 134, 135 e 136, il DM 7.3.2023 relativo al "manuale operativo sul sistema di identificazione e registrazione degli stabilimenti, degli operatori e degli animali", e le norme sulle modalità applicative delle misure di biosicurezza negli allevamenti suini e avicoli pongono come obiettivo prioritario l'attivazione di incontri formativi e

informativi. Questi incontri garantiranno la conoscenza delle normative e delle responsabilità degli stakeholders, in base alle rispettive competenze.

#### DIPARTIMENTO PROGRAMMAZIONE ACCREDITAMENTO ACQUISTO DELLE PRESTAZIONI SANITARIE E SOCIOSANITARIE (PAAPSS)

Per il Dipartimento PAAPSS gli obiettivi prioritari restano la garanzia della piena accessibilità alle prestazioni sanitarie nel rispetto dei LEA e dei tempi massimi di attesa.

È essenziale rafforzare la governance sanitaria, attraverso una programmazione, un controllo ed un monitoraggio continuo degli erogatori sanitari e sociosanitari per assicurare un'offerta sanitaria di qualità, equa e sostenibile. Garantire l'accessibilità alle prestazioni e l'equità nella fruizione dei LEA richiede capacità di lettura dei bisogni, semplificazione dei percorsi assistenziali e orientamento del cittadino nella rete dei servizi. In questo contesto risulta decisiva l'attività di negoziazione e contrattualizzazione con gli erogatori pubblici e privati per assicurare un adeguato governo della rete di offerta in risposta ai bisogni di salute della popolazione.

Le principali azioni strategiche di governo della rete d'offerta riguarderanno il rafforzamento delle attività di:

- verifica del possesso e mantenimento dei requisiti di accesso alla contrattualizzazione a garanzia della qualità dei servizi sanitari e sociosanitari offerti e dell'affidabilità dei soggetti deputati a erogare prestazioni per conto del SSR;
- monitoraggio della produzione attraverso l'analisi dei flussi informativi regionali in relazione ai bisogni di salute;
- monitoraggio dei costi per l'acquisto di prestazioni sanitarie e sociosanitarie, rispetto alle risorse assegnate, al fine di garantire la piena accessibilità ai servizi da parte del cittadino in una logica di sostenibilità economica di Sistema.

Le principali azioni di governo dei tempi di attesa verteranno su:

- monitoraggio tempi di attesa dei ricoveri chirurgici programmati con introduzione della digitalizzazione delle liste di attesa;
- garanzia dei percorsi interni di cura per le prestazioni prescritte da uno specialista a seguito di un primo accesso.

Inoltre, va precisato che la sostenibilità del sistema passa inevitabilmente da specifiche azioni rivolte a garantire l'appropriatezza delle prestazioni, pertanto nel periodo 2025-2027 verrà dedicata particolare attenzione alle iniziative volte a garantire e migliorare l'appropriatezza prescrittiva attraverso il monitoraggio del rispetto da parte dei medici prescrittori delle linee guida e delle indicazioni contenute nei Raggruppamenti di Attesa Omogenei (RAO).

Il Dipartimento PAAPSS è altresì impegnato nell'attività strategica di "*governo della domanda*" anche attraverso la contrattualizzazione delle Cooperative dei MMG che svolgono un ruolo cruciale per la presa in carico dei pazienti cronici e/o fragili (PIC). Gli Erogatori pubblici e privati a contratto, infatti, dovranno mettere a disposizione delle Cooperative le *agende dedicate* alla presa in carico dei cronici per consentire la prenotazione delle prestazioni programmate nei PAI (Piani Assistenziali Individuali). Su questo specifico punto la leva contrattuale -contratti ordinari stipulati tra ATS ed Erogatori- rappresenta un punto chiave per rendere effettiva la pianificazione personalizzata del percorso di cura, con il conseguente impatto positivo sulla aderenza ai percorsi, sugli indicatori di esito della presa in carico e sui tempi di attesa.

Come definito nella DGR 3720/2024, il Dipartimento PAAPSS sarà coinvolto inoltre nell'implementazione di specifici obiettivi previsti dai Piani di Sviluppo del Polo Territoriale 2025 – 2027 di ciascuna ASST, in particolare:

- attuazione dei percorsi di integrazione previsti nei Piani di Sviluppo Polo Territoriale (D.G.R. n. 2089/2024): integrazione tra MMG, PLS, Specialisti, Ambiti Sociali Territoriali;

- consolidamento dei processi di continuità di cura tra ospedale e setting di cura territoriali (“ammissioni e dimissioni protette”), attraverso la predisposizione di meccanismi fluidi e rapidi di “dialogo” tra presidi ospedalieri (compresi gli Erogatori privati a contratto) e relativa COT della ASST e tra ASST diverse per una efficiente ed efficace “transitional care”. Obiettivo a tendere sarà quello di definire procedure regionali di ammissione/dimissione protette;
- sviluppo di “percorsi – pilota” integrati tra ospedale e territorio, con particolare riguardo all’ambito oncologico, con l’obiettivo di integrare i percorsi terapeutico-assistenziali del setting ospedaliero con quelli del setting territoriale, nelle case di comunità, più prossime al cittadino anche con la collaborazione del terzo settore. In particolare, verrà avviato un progetto pilota “Sviluppo di percorsi oncologici in continuità ospedale-territorio in Regione Lombardia” a cui hanno aderito ASST Lodi, ASST Fatebenefratelli Sacco, ASST Lecco, ASST Pavia e ASST Brianza e IRCCS San Matteo di Pavia;

#### DIPARTIMENTO AMMINISTRATIVO, DI CONTROLLO E DEGLI AFFARI GENERALI E LEGALI

Nel triennio 2025/2027, il Dipartimento Amministrativo continuerà a perseguire il miglioramento dei processi aziendali attraverso l’ottimizzazione dell’efficienza operativa e la semplificazione delle procedure.

Si elencano qui di seguito le procedure individuate al fine di una semplificazione e reingegnerizzazione in ordine di priorità:

1. Procedimento recupero ticket esenzioni non dovute
2. HUB di postalizzazione in Archiflow (software di gestione documentale e workflow)
3. Procedimento sanzionatorio tradizionale

Nel 2025 verrà reingegnerizzato il processo al punto 1.

Un’area strategica sarà la continuazione della politica di riorganizzazione delle sedi, avviata nel 2022, che punta alla razionalizzazione delle sedi territoriali. Questo processo contribuirà a ridurre i costi di gestione, ottimizzare i consumi energetici e minimizzare gli spostamenti del personale tra le sedi, generando benefici in termini di sostenibilità ambientale e operativa.

Nell’ambito della gestione delle risorse energetiche, l’ATS ha nominato un Energy Manager (D.G. n. 430 del 10 agosto 2023), che ha già avviato interventi mirati alla sensibilizzazione del personale attraverso la diffusione di un vademecum sull’uso razionale delle apparecchiature elettriche. Con delibera ATS n.454 del 2024 è stato nominato il nuovo mobility manager aziendale che negli anni futuri procederà con le azioni promosse da ATS a partire dal 2021 nell’ambito del mobility management a favore di una mobilità più sostenibile.

In ottica di mitigazione dell’impatto ambientale, l’ATS ha approvato con delibera D.G. n. 262 del 10 luglio 2024 il piano triennale 2025/2027 per il rinnovamento del parco auto aziendale. Le autovetture obsolete verranno progressivamente sostituite con mezzi a noleggio di nuova generazione, dotati di alimentazione ibrida benzina/elettrico. Questo intervento non solo migliorerà la sicurezza dei lavoratori, ma permetterà all’ATS di rispettare le normative ambientali e ridurre l’impatto ecologico del proprio operato.

Tra le principali sfide amministrative si evidenzia la necessità di garantire una programmazione finanziaria ottimale. Il quadro normativo e il contesto economico in costante mutamento richiederanno una pianificazione flessibile e accurata, in grado di rispondere tempestivamente alle esigenze sanitarie e alle direttive regionali, assicurando un utilizzo efficiente delle risorse. Particolare attenzione sarà rivolta alla gestione e rendicontazione di eventuali fondi straordinari, derivanti da emergenze sanitarie o da finanziamenti regionali e nazionali, con un approccio dinamico e strutturato per garantire trasparenza e tempestività.

Nel periodo di riferimento del PIAO, il Dipartimento sarà anche impegnato nell’adattamento alle trasformazioni digitali e alle evoluzioni normative, con focus sulla protezione dei dati personali. Sarà



necessario rafforzare la capacità di analisi preventiva delle modifiche normative, minimizzando i rischi legali e garantendo l'integrazione tempestiva delle nuove disposizioni legislative nelle procedure aziendali.

Infine, il Dipartimento si dedicherà a ulteriori sfide organizzative riportate nella sezione "Organizzazione e capitale umano" del piano ed alla progressiva implementazione della Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri del gennaio 2025 avente ad oggetto la "*Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti*", con l'obiettivo di consolidare l'efficienza interna e promuovere una gestione sempre più sostenibile, orientata al futuro, in grado di supportare il ricambio generazionale ed orientata al coinvolgimento degli stakeholders sia per l'area di gestione del personale, continuando a prevedere momenti di condivisione con il personale dipendente e con le organizzazioni sindacali, che per l'area della formazione, continuando a prevedere indagini sul fabbisogno formativo e di gradimento dei corsi.

## **2 VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE**

Il valore pubblico rappresenta il livello complessivo di benessere economico, sociale, ma anche ambientale e/o sanitario dei cittadini, delle imprese e degli altri stakeholders creato da un'amministrazione pubblica.

ATS Brianza, tenendo conto delle funzioni assegnate dal legislatore (vedi paragrafo 1.1.2), delle risorse economiche disponibili, delle specificità del territorio di riferimento e delle sfide da affrontare nel triennio, ha individuato le strategie per rispondere in maniera più efficace, efficiente ed appropriata ai bisogni espressi dai propri stakeholders e generare valore pubblico nel periodo di valenza del piano, in raccordo con il complesso sistema sanitario, sociosanitario e sociale.

L'operato dell'Agenzia si ispira ai valori e principi guida esplicitati nella definizione della propria mission e della vision (dichiarate nel POAS in vigore) che orientano tutti gli ambiti di azione e la definizione degli obiettivi strategici ed operativi.

La mission: la piena integrazione tra i sistemi sanitario, sociosanitario e sociale per assicurare ai cittadini un percorso di assistenza adeguato ai singoli bisogni, garantendo la continuità e l'appropriatezza di cura nelle varie fasi e garantendo altresì il principio di libera scelta.

La vision: la visione strategica dell'ATS Brianza è rivolta a dare una risposta ai bisogni di salute tramite la condivisione e la responsabilità sociale pubblica di tutti gli attori che concorrono alla definizione delle politiche del welfare. L'ATS Brianza intende quindi attuare forme di governance partecipata i cui cardini si possono così riassumere:

- la persona al centro;
- il benessere dei cittadini quale impegno collettivo e plurale;
- l'integrazione tra sanitario, socio-sanitario e sociale;
- fare "sistema" per generare benessere;
- il rispetto della legge quale valore sociale.

Dai principi sopra enunciati derivano le due seguenti aree strategiche di attività per la creazione di valore pubblico:

- 1) rispondere ai bisogni integrati sanitari sociosanitari e sociali delle persone e delle relative famiglie e attuare politiche di prevenzione sanitaria e veterinaria per la tutela della salute pubblica, dell'ambiente e del benessere delle persone e degli animali
- 2) gestire i servizi promuovendo una cultura orientata alla performance, alla semplificazione e qualità dei processi, all'innovazione tecnologica, alla legalità ed etica, alla gestione e sviluppo del capitale umano anche nel rispetto delle pari opportunità.

All'interno delle aree strategiche di attività la Direzione Strategica individua gli obiettivi strategici pluriennali che possono avere impatto sia sulla comunità di riferimento che sull'organizzazione interna. Si fa presente che gli impatti sull'organizzazione interna si riflettono comunque indirettamente sulla comunità.

Gli obiettivi strategici possono quindi essere classificati in due categorie, volti a generare:

- "valore pubblico" - cioè impegni che sono rivolti prevalentemente ai propri utenti, producendo per questi degli impatti positivi (outcome).
- "valore organizzativo" – cioè impegni che sono rivolti prevalentemente verso l'organizzazione interna e i processi, determinando output aziendali.

ATS Brianza, nel perseguimento dei propri fini istituzionali e della propria mission e vision aziendale, oltre a tutte le indicazioni e gli obiettivi determinati dalla Regione Lombardia, nell'ambito della propria autonomia organizzativa riconosciuta dalla Legge Regionale istitutiva (LR 33/2009), ha individuato i seguenti obiettivi strategici di valore pubblico ed organizzativo:

#### VALORE PUBBLICO

- 1) attuare politiche di sostegno per le situazioni di fragilità;
- 2) attuare politiche innovative di prevenzione veterinaria;
- 3) promuovere il coinvolgimento degli stakeholders nell'individuazione ed attuazione delle politiche dell'Agenzia.

#### VALORE ORGANIZZATIVO

- 1) adottare misure organizzative generali funzionali al valore pubblico.

Gli obiettivi strategici si articolano negli impegni strategici triennali riportati nella tabella che segue e vengono descritti in dettaglio nei paragrafi 2,3 e 4.

ALBERO DELLA PROGRAMMAZIONE ATS BRIANZA							
LA MISSION	LA VISION	LE AREE STRATEGICHE DI ATTIVITA'	VALORE	OGGETTIVI STRATEGICI	VALORE	GLI IMPEGNI STRATEGICI TRIENNALI	
la piena integrazione tra i sistemi sanitario, socio-sanitario e sociale per assicurare ai cittadini un percorso di assistenza adeguato ai singoli bisogni, garantendo la continuità e l'appropriatezza di cura nelle varie fasi e garantendo altresì il principio di libera scelta	La vision: la visione strategica dell'ATS Brianza è rivolta a dare una risposta ai bisogni di salute tramite la condivisione e la responsabilità sociale pubblica di tutti gli attori che concorrono alla definizione delle politiche del welfare. L'ATS Brianza intende quindi attuare forme di governance partecipata i cui cardini si possono così riassumere: <ul style="list-style-type: none"> <li>• la persona al centro;</li> <li>• il benessere dei cittadini quale impegno collettivo e plurale;</li> <li>• l'integrazione tra sanitario, socio-sanitario e sociale;</li> <li>• fare "sistema" per generare benessere;</li> <li>• il rispetto della legge quale valore sociale.</li> </ul>	rispondere ai bisogni integrati sanitari socio-sanitari e sociali delle persone e delle relative famiglie e attuare politiche di prevenzione sanitaria e veterinaria per la tutela della salute pubblica, dell'ambiente e del benessere delle persone e degli animali	pubblico	attuare politiche di sostegno per le situazioni di fragilità	pubblico	disabilità: integrazione nell'accesso ai servizi	
					pubblico	autonomia degli anziani non autosufficienti con il supporto della domotica	
					pubblico	un nuovo portale per prendersi cura del caregiver	
				attuare politiche innovative di prevenzione veterinaria	pubblico	favorire lo sviluppo e la diffusione di progetti di Interventi Assistiti con Animali (IAA)	
					pubblico	impariamo insieme agli animali	
					pubblico	tutela dei consumatori di alimenti di origine animale	
				promuovere il coinvolgimento degli stakeholders nell'individuazione ed attuazione delle politiche dell'Agenzia	pubblico	coinvolgere il Terzo Settore nell'integrazione sanitaria, socio-sanitaria e sociale per sostenere la salute e il benessere della comunità	
					pubblico	analisi del bisogno	
					pubblico	governance dell'offerta	
			pubblico		assicurare a tutti gli stakeholders un aggiornamento puntuale e continuo, riguardo alle normative sanitarie comunitarie, nazionali e regionali, in materia di sanità animale.		
					organizzativo	la reingegnerizzazione e la semplificazione dei processi	
					organizzativo	dematerializzazione e digitalizzazione dei documenti afferenti alle prestazioni erogate dalla struttura Igiene Alimenti e Nutrizione	
			organizzativo	gestire i servizi promuovendo una cultura orientata alla performance, alla semplificazione e qualità dei processi, all'innovazione tecnologica, alla legalità ed etica, alla gestione e sviluppo del capitale umano anche nel rispetto delle pari opportunità.	adottare misure organizzative generali funzionali al valore pubblico	organizzativo	razionalizzazione della gestione delle sedi ATS
						organizzativo	crediamo nella qualità
						organizzativo	promozione delle pari opportunità e della cultura di genere
organizzativo	il fenomeno corruttivo: prevenzione e contrasto						
organizzativo	la trasparenza da mero principio di attività a mezzo per raggiungere un fine						
organizzativo	piano triennale del fabbisogno del personale						
organizzativo	formazione: valorizziamo le nostre risorse interne						
organizzativo	rileviamo la soddisfazione degli utenti dei servizi offerti da ATS Brianza						

Ogni impegno strategico triennale viene articolato su impegni operativi annuali declinati, tranne che nelle eccezioni specificamente descritte nei paragrafi successivi, nel documento di budget dell'anno di competenza (il documento di budget viene approvato con provvedimento della Direzione e contiene tutti gli obiettivi assegnati alle strutture per la valutazione della performance organizzativa). Ogni impegno operativo annuale è misurato con uno specifico indicatore di performance. Per ciascuno degli obiettivi strategici di valore pubblico viene declinato un obiettivo misurato da un indicatore di impatto che valuta l'effetto dell'azione sulla collettività o su specifiche categorie di soggetti coinvolti.

Il processo di gestione degli obiettivi prevede la definizione di azioni intermedie associate a target infrannuali, oggetto di monitoraggio periodico basato su evidenze documentate. In caso di mancato raggiungimento dei target, il responsabile dell'obiettivo è coinvolto per analizzare le cause e definire eventuali azioni correttive. Gli esiti del monitoraggio vengono regolarmente condivisi con la Direzione Strategica e il Nucleo di Valutazione per garantire trasparenza e allineamento con gli obiettivi istituzionali.

## **2.1 Gli obiettivi strategici di “valore pubblico”**

### **2.1.1 Attuare politiche di sostegno per le situazioni di fragilità**

ATS Brianza si impegna a promuovere un sistema integrato di interventi volto a garantire supporto e tutela alle persone in condizioni di fragilità, attraverso l’attivazione di politiche mirate, la valorizzazione delle risorse territoriali e il potenziamento della rete dei servizi. L’obiettivo è favorire l’inclusione sociale, ridurre le disuguaglianze e rispondere in modo efficace ai bisogni complessi della popolazione, in un’ottica di sostenibilità, equità e personalizzazione delle risposte assistenziali.

## 2.1.1.1 Disabilità: integrazione nell'accesso ai servizi

<b>denominazione dell'impegno strategico</b>	disabilità: integrazione nell'accesso ai servizi	
<b>struttura proponente</b>	dipartimento della programmazione per l'integrazione prestazioni sociosanitarie e sociali	
<b>struttura responsabile</b>	dipartimento della programmazione per l'integrazione prestazioni sociosanitarie e sociali	
<b>area strategica di attività</b>	rispondere ai bisogni integrati sanitari sociosanitari e sociali delle persone e delle relative famiglie e attuare politiche di prevenzione sanitaria e veterinaria per la tutela della salute pubblica, dell'ambiente e del benessere delle persone e degli animali	
<b>ambito PIAO</b>	valore pubblico	
<b>obiettivo strategico</b>	attuare politiche di sostegno per le situazioni di fragilità	
<b>il contesto</b>	<p>La rete d'offerta sociosanitaria a favore delle persone con disabilità e delle loro famiglie, spesso in condizioni di fragilità, è ricca ed articolata. E' necessario superare la frammentarietà delle risposte ai bisogni al fine di strutturare percorsi integrati per le diverse fasi della vita.</p> <p>L'ATS, attraverso le proprie funzioni, promuove e migliora la qualità e l'appropriatezza degli interventi, governa le modalità di accesso ai servizi in un'ottica di continuità di presa in carico anche attraverso la collaborazione e integrazione con gli altri soggetti della rete.</p> <p>La conoscenza della rete d'offerta, della tipologia dei servizi e la sperimentazione del governo della lista d'attesa per l'accesso alle UdO, a partire da quelle dell'area disabilità (CDD, RSD, CSS) permette di identificare risposte più efficaci ed efficienti alle domande dei cittadini e, in prospettiva, modalità di accesso trasparenti, appropriate e tempestive in tutte le UdO sociosanitarie.</p>	
<b>descrizione dell'impegno strategico</b>	promuovere un nuovo applicativo web per la gestione delle liste di attesa delle Unità d'Offerta sociosanitarie dell'area disabilità (cdd,rsd,css) presenti nel territorio di ATS Brianza	
<b>beneficiari, impatti attesi sulla collettività e modalità di coinvolgimento degli stakeholders</b>	Beneficiari: unità d'offerta (RSD, CDD e CSS), cittadino (persona disabile/caregiver). Impatto: accessibilità all'informazione relativa alle lista d'attesa delle unità d'offerta da parte del cittadino, delle ASST e dei Comuni. Le ASST (Casa della Comunità, PUA) e i Servizi Sociali dei Comuni in qualità di stakeholder sono coinvolti attraverso l'informazione/formazione alla tematica della gestione delle lista d'attesa	
<b>anno avvio</b>	2020	
<b>IMPEGNI OPERATIVI ANNUALI</b>		
<b>anno</b>	<b>descrizione dell'impegno operativo annuale</b>	<b>indicatore</b>
<b>2025 obiettivo operativo di valore pubblico con indicatore di impatto</b>	avere a livello di ATS liste di attesa (rsd e css) aggiornate e pubblicate sul sito aziendale	numero di utenti che utilizzano l'applicativo web/numero totale (rsd+css+cdd)=100%
<b>2025 obiettivo operativo organizzativo funzionale al valore pubblico con indicatore</b>	misurare la soddisfazione del cliente (RSD/CSS e CDD)	indagine di soddisfazione somministrate con rilevazione del grado di soddisfazione dell'utente/ da somministrare (58)>=80%
<b>2026 obiettivo operativo di valore pubblico con indicatore di impatto</b>	misurare l'aggiornamento dell'applicativo	aggiornamento trimestrale effettuato da effettuare (58) >= 50%
<b>2026 obiettivo operativo organizzativo funzionale al valore pubblico con indicatore</b>	definire proposte di miglioramento dell'applicativo sulla base dell'indagine di soddisfazione del cliente	incontri con le UdO effettuati/da effettuare (2)= 100% + aggiornamento istruzione operativa= si
<b>2027 obiettivo operativo di valore pubblico con indicatore di impatto</b>	misurare l'aggiornamento dell'applicativo	aggiornamento trimestrale effettuato/ da effettuare (58) >= 75%
<b>2027 obiettivo operativo organizzativo funzionale al valore pubblico con indicatore</b>	effettuare la formazione agli stakeholder (ASST e Comuni)	numero incontri di formazione effettuati/numero incontri di formazione da effettuare (3)=100%
<b>AZIONI ORGANIZZATIVE TRASVERSALI FUNZIONALI AL RAGGIUNGIMENTO DELL'OBIETTIVO</b>		
<b>ATTORE</b>	<b>AZIONE</b>	
SC SERVIZI INFORMATIVI AZIENDALI	SVILUPPO E MANUTENZIONE DELL'APPLICATIVO A SUPPORTO DEL PROCESSO	
SS SERVIZI PER LA DISABILITA'	AGGIORNAMENTO, SE NECESSARIO, DELL'ISTRUZIONE OPERATIVA "ID 05649GESTIONE LISTA D'ATTESA CDD-RSD-CSS" A SEGUITO DI VALUTAZIONE DEI DATI EMERSI DALLA SOMMINISTRAZIONE DI UN QUESTIONARIO DI RILEVAZIONE ESIGENZE DELLE STRUTTURE	
SC INNOVAZIONE E COMUNICAZIONE	SUPPORTO PER LA COMUNICAZIONE LEGATA AL PROGETTO (AD ES. PUBBLICAZIONE SUL SITO AZIENDALE)	

## 2.1.1.2 Autonomia degli anziani non autosufficienti con il supporto della domotica

<b>denominazione dell'impegno strategico</b>	<b>Autonomia degli anziani non autosufficienti con il supporto della domotica</b>	
<b>struttura proponente</b>	Dipartimento Programmazione, accreditamento, acquisto delle prestazioni sanitarie e sociosanitarie	
<b>struttura responsabile</b>	SC Accreditamento controllo e vigilanza strutture sociosanitarie e sociali	
<b>area strategica di attività</b>	rispondere ai bisogni integrati sanitari sociosanitari e sociali delle persone e delle relative famiglie e attuare politiche di prevenzione sanitaria e veterinaria per la tutela della salute pubblica, dell'ambiente e del benessere delle persone e degli animali	
<b>ambito PIAO</b>	valore pubblico	
<b>obiettivo strategico</b>	attuare politiche di sostegno per le situazioni di fragilità	
<b>il contesto</b>	Nell'ambito della rete dei servizi sociali a sostegno delle persone anziane, l'azienda speciale consortile Codebri ha partecipato e ottenuto i fondi stanziati dalle linee 1.1.2 e 1.2 del PNRR Missione 5, con il fine di adeguare con la tecnologia domotica alcuni appartamenti che verranno messi a disposizione di persone anziane parzialmente non autosufficienti, favorendo in questo modo la permanenza delle persone nel contesto territoriale in sicurezza. ATS sta supportando il gestore con incontri e apporti tecnici specifici nella definizione del progetto e nel definire le procedure di accesso che saranno utilizzate dalle UVM della ASST Brianza che ha in capo la responsabilità dell'appropriatezza degli inserimenti.	
<b>descrizione dell'impegno strategico</b>	Supportare il gestore e ASST nel definire le procedure e i criteri corretti di accesso degli utenti, al fine di prevenire inappropriata degli inserimenti.	
<b>beneficiari, impatti attesi sulla collettività e modalità di coinvolgimento degli stakeholders</b>	Anziani del territorio Desio e Brianza, che potranno beneficiare di un alloggio protetto in autonomia per prevenire l'istituzionalizzazione. <b>1.</b> Miglioramento della qualità dell'abitare: n.7 gli alloggi oggetto di adeguamento per riqualificazione e/o ristrutturazione e/o domotica (3 per l'Ambito di Monza e 4 per l'Ambito di Desio) <b>2.</b> Miglioramento dell'integrazione socio-sanitaria: realizzazione del tavolo per la tenuta complessiva del progetto; equipe multiprofessionali per l'analisi dei bisogni, il monitoraggio e verifica PAI <b>3.</b> Sperimentazione/standardizzazione di una nuova unità di offerta sociale a forte interconnessione socio-sanitaria: approvazione di unità di offerta sociale sperimentale <b>4.</b> Valorizzazione delle Case della Comunità: n. 9 gli assegnatari degli alloggi che dovranno essere presi in carico dall'IdFC <b>5.</b> Ritardare l'istituzionalizzazione: n. 100 i beneficiari che dovranno usufruire di almeno 1 servizio domiciliare socio-sanitario. <b>6.</b> Miglioramento delle condizioni psico-fisiche e sociali dell'anziano per ritardare l'istituzionalizzazione: n. 9 gli assegnatari che beneficeranno della tecnologia. <b>7.</b> Incremento del numero di interazioni operatore-utente <b>8.</b> Facilitazione del rapporto utente-famigliari <b>9.</b> Rafforzamento del care-giver familiare: tutti i care-giver dei 9 assegnatari degli alloggi dovranno fare un corso di formazione.	
<b>anno avvio</b>	2025	
<b>IMPEGNI OPERATIVI ANNUALI</b>		
<b>anno</b>	<b>descrizione dell'impegno operativo annuale</b>	<b>indicatore</b>
<b>2025 obiettivo operativo di valore pubblico con indicatore di impatto</b>	Condivisione della procedura con gli stakeholder	n. incontri effettuati / n. incontri programmati (2)=100%
<b>2025 obiettivo operativo organizzativo funzionale al valore pubblico con indicatore</b>	Definizione procedura di accesso	Procedura formalizzata/procedure da formalizzare (1)=100%
<b>2026 obiettivo operativo di valore pubblico con indicatore di impatto</b>	Condivisione della procedura con gli stakeholder	n. incontri effettuati / n. incontri programmati (2)=100%
<b>2026 obiettivo operativo organizzativo funzionale al valore pubblico con indicatore</b>	Monitoraggio ingresso ospiti	Report predisposti / Report semestrale da predisporre (2)=100%
<b>2027 obiettivo operativo di valore pubblico con indicatore di impatto</b>	Condivisione con gli stakeholder delle verifiche di appropriatezza	n. informative inviate / n. informative da inviare (2)=100%
<b>2027 obiettivo operativo organizzativo funzionale al valore pubblico con indicatore</b>	Verifica di appropriatezza ospiti inseriti	N. verifiche di appropriatezza / N. ospiti inseriti > 10%
<b>AZIONI ORGANIZZATIVE TRASVERSALI FUNZIONALI AL RAGGIUNGIMENTO DELL'OBIETTIVO</b>		
<b>ATTORE</b>	<b>AZIONE</b>	
SS AREA ANZIANI	SUPPORTA L'OBIETTIVO INTERFACCIANDOSI CON GLI UFFICI DI PIANO DEI COMUNI PER DEFINIRE CRITERI CORRETTI E PROCEDURE APPROPRIATE PER REGOLARE L'INSERIMENTO DEGLI UTENTI NEGLI APPARTAMENTI	

### 2.1.1.3 Un nuovo portale per prendersi cura del caregiver

<b>denominazione dell'impegno strategico</b>	un nuovo portale per prendersi cura del caregiver	
<b>struttura proponente</b>	innovazione e comunicazione	
<b>struttura responsabile</b>	innovazione e comunicazione	
<b>area strategica di attività</b>	rispondere ai bisogni integrati sanitari sociosanitari e sociali delle persone e delle relative famiglie e attuare politiche di prevenzione sanitaria e veterinaria per la tutela della salute pubblica, dell'ambiente e del benessere delle persone e degli animali	
<b>ambito PIAO</b>	valore pubblico	
<b>obiettivo strategico</b>	attuare politiche di sostegno per le situazioni di fragilità	
<b>il contesto</b>	Nel 2022 ATS Brianza ha messo in atto una serie di azioni formative ed informative rivolte ai caregiver familiari. Durante questi eventi è emersa la richiesta da parte dei caregiver di avere un "luogo" dove poter trovare informazioni, video, normative a supporto dell'attività quotidiana del caregiver. E' nata così l'idea di creare il portale "assistereinfamiglia.org" con l'obiettivo di offrire informazioni ad una platea ampia di caregiver, offrendo un canale di fruizione e condivisione semplice e moderno. Sul portale è possibile trovare video, articoli, testimonianze, un calendario di eventi .	
<b>descrizione dell'impegno strategico</b>	Coinvolgimento degli ambiti nella creazione e implementazione del portale "www.assistereinfamiglia.org": il portale che si prende cura del caregiver	
<b>beneficiari, impatti attesi sulla collettività e modalità di coinvolgimento degli stakeholders</b>	Le famiglie che assistono al domicilio un proprio caro avranno a disposizione un sito web per trovare informazioni e spunti utili per essere accompagnati nel percorso di assistenza. Il coinvolgimento di tutti gli stakeholder del territorio è fondamentale per offrire informazioni complete e sempre aggiornate sui settori di interesse per i caregiver.	
<b>anno avvio</b>	2023	
<b>IMPEGNI OPERATIVI ANNUALI</b>		
<b>anno</b>	<b>descrizione dell'impegno operativo annuale</b>	<b>indicatore</b>
<b>2025 obiettivo operativo di valore pubblico con indicatore di impatto</b>	coinvolgere gli ambiti nella creazione del portale "www.assistereinfamiglia.org"	numero ambiti coinvolti/da coinvolgere (8)= 100%
<b>2025 obiettivo operativo organizzativo funzionale al valore pubblico con indicatore</b>	Realizzazione e sperimentazione di un sistema di contatto rivolto ai care giver per rispondere a domande e supportarli nell'assistenza	realizzazione e sperimentazione di un sistema di contatto=si
<b>2026 obiettivo operativo di valore pubblico con indicatore di impatto</b>	coinvolgere gli ambiti nella creazione del portale "www.assistereinfamiglia.org"	numero ambiti coinvolti/da coinvolgere (8)= 100%
<b>2026 obiettivo operativo organizzativo funzionale al valore pubblico con indicatore</b>	Implementazione dell'area "servizi sul territorio" con inserimento/aggiornamento di elenchi di servizi attivi	numero nuovi elenchi o aggiornamenti inseriti/da inserire (2) = 100%
<b>2027 obiettivo operativo di valore pubblico con indicatore di impatto</b>	coinvolgere i direttori di distretto nell'organizzazione dei corsi caregiver nelle case di comunità	numero direttori di distretto da coinvolti/da coinvolgere (4)= 100%
<b>2027 obiettivo operativo organizzativo funzionale al valore pubblico con indicatore</b>	Proporre nella case di Comunità del territorio i corsi dedicati ai caregiver.	numero corsi organizzati/da organizzare (4) = 100%
<b>AZIONI ORGANIZZATIVE TRASVERSALI FUNZIONALI AL RAGGIUNGIMENTO DELL'OBIETTIVO</b>		
<b>ATTORE</b>	<b>AZIONE</b>	
SC SERVIZI INFORMATIVI AZIENDALI	SUPPORTO INFORMATICO ALLA GESTIONE DEL PORTALE	
DIPARTIMENTO PIPSS	SUPPORTO PER LA DEFINIZIONE DEI CONTENUTI DA INSERIRE NEL PORTALE	



## **2.1.2 Attuare politiche innovative di prevenzione veterinaria**

ATS Brianza si impegna nell'implementazione di politiche innovative per la prevenzione veterinaria, finalizzate a garantire la tutela della salute pubblica e la sicurezza alimentare. Attraverso un approccio integrato e multidisciplinare promuove interventi di sorveglianza epidemiologica, il miglioramento delle pratiche zootecniche e il controllo dei fattori di rischio lungo l'intera filiera produttiva. L'obiettivo è rafforzare il benessere animale e delle persone, assicurare la qualità degli alimenti di origine animale, in linea con i più elevati standard normativi e scientifici.

## 2.1.2.1 Favorire lo sviluppo e la diffusione di progetti di Interventi Assistiti con Animali (IAA)

<b>denominazione dell'impegno strategico</b>	favorire lo sviluppo e la diffusione di progetti di Interventi Assistiti con Animali (IAA)	
<b>struttura proponente</b>	igiene urbana veterinaria	
<b>struttura responsabile</b>	igiene urbana veterinaria	
<b>area strategica di attività</b>	rispondere ai bisogni integrati sanitari sociosanitari e sociali delle persone e delle relative famiglie e attuare politiche di prevenzione sanitaria e veterinaria per la tutela della salute pubblica, dell'ambiente e del benessere delle persone e degli animali	
<b>ambito PIAO</b>	valore pubblico	
<b>obiettivo strategico</b>	attuare politiche innovative di prevenzione veterinaria	
<b>il contesto</b>	ATS Brianza vuole promuovere lo sviluppo di Interventi Assistiti con Animali presso le strutture specializzate e presso le strutture dell'ambito sanitario e sociosanitario del territorio offrendo un iniziale supporto del personale veterinario con idoneità della SC Igiene urbana Veterinaria del Dipartimento Veterinario. A tal fine per la prima volta ATS Brianza ha portato a termine il percorso di accreditamento professionale quale provider per poter gestire direttamente corsi per abilitare personale interno ed esterno agli Interventi Assistiti con Animali. Nel 2022 ATS ha organizzato un primo corso propedeutico; nel 2023 sono stati organizzati un corso propedeutico e un corso base cane; nel 2024 è stato organizzato un corso base cane; si continuerà negli anni successivi con i percorsi formativi.	
<b>descrizione dell'impegno strategico</b>	Promuovere lo sviluppo di progetti per Interventi Assistiti con Animali offrendo alle strutture interessate il supporto del personale del Dipartimento Veterinario dotato di specifica idoneità.	
<b>beneficiari, impatti attesi sulla collettività e modalità di coinvolgimento degli stakeholders</b>	I beneficiari dell'obiettivo strategico di promozione degli interventi assistiti sono rappresentati dalle strutture pubbliche e/o private che sono interessate ad avviare progetti di IAA; inoltre sono beneficiari potenziali tutti coloro che intendono intraprendere il percorso formativo per ottenere l'idoneità per le diverse figure previste dalle Linee Guida Nazionali, quali medici, psicologi, veterinari, educatori cinofili ecc. I diversi Stakeholders saranno informati dell'attivazione dei corsi con pubblicità sul sito o comunicazioni personalizzate.	
<b>anno avvio</b>	2023	
<b>IMPEGNI OPERATIVI ANNUALI</b>		
<b>anno</b>	<b>descrizione dell'impegno operativo annuale</b>	<b>indicatore</b>
<b>2025 obiettivo operativo di valore pubblico con indicatore di impatto</b>	promuovere lo sviluppo di progetti per interventi assistiti con animali	n. progetti in IAA oggetto di collaborazione/n. richieste ricevute di collaborazione (x)*100=100%
<b>2025 obiettivo operativo organizzativo funzionale al valore pubblico con indicatore</b>	organizzazione ed effettuazione di corsi per l'idoenità in IAA	corsi effettuati in IAA/corsi programmati in IAA (1)*100=100%
<b>2026 obiettivo operativo di valore pubblico con indicatore di impatto</b>	promuovere lo sviluppo di progetti per interventi assistiti con animali	n. progetti in IAA oggetto di collaborazione/n. richieste ricevute di collaborazione (x)*100=100%
<b>2026 obiettivo operativo organizzativo funzionale al valore pubblico con indicatore</b>	organizzazione ed effettuazione di corsi per l'idoenità in IAA	corsi effettuati in IAA/corsi programmati in IAA (1)*100=100%
<b>2027 obiettivo operativo di valore pubblico con indicatore di impatto</b>	promuovere lo sviluppo di progetti per interventi assistiti con animali	n. progetti in IAA oggetto di collaborazione/n. richieste ricevute di collaborazione (x)*100=100%
<b>2027 obiettivo operativo organizzativo funzionale al valore pubblico con indicatore</b>	organizzazione ed effettuazione di corsi per l'idoenità in IAA	corsi effettuati in IAA/corsi programmati in IAA (1)*100=100%
<b>AZIONI ORGANIZZATIVE TRASVERSALI FUNZIONALI AL RAGGIUNGIMENTO DELL'OBBIETTIVO</b>		
<b>ATTORE</b>	<b>AZIONE</b>	
SS FORMAZIONE	INSERIMENTO DEGLI EVENTI NEL PIANO DI FORMAZIONE 2025 E ADEMPIMENTI CONSEGUENTI	

## 2.1.2.2 Impariamo insieme agli animali

<b>denominazione dell'impegno strategico</b>	impariamo insieme agli animali	
<b>struttura proponente</b>	dipartimento veterinario e sicurezza degli alimenti di origine animale	
<b>struttura responsabile</b>	igiene urbana veterinaria	
<b>area strategica di attività</b>	rispondere ai bisogni integrati sanitari sociosanitari e sociali delle persone e delle relative famiglie e attuare politiche di prevenzione sanitaria e veterinaria per la tutela della salute pubblica, dell'ambiente e del benessere delle persone e degli animali	
<b>ambito PIAO</b>	valore pubblico	
<b>obiettivo strategico</b>	attuare politiche innovative di prevenzione veterinaria	
<b>il contesto</b>	<p>Negli ultimi anni si è rilevato un continuo incremento della popolazione degli animali d'affezione nelle case degli italiani: nell'ATS Brianza la popolazione dei cani è aumentata del 4-5% all'anno negli ultimi 5 anni, fino ad arrivare a una concentrazione di un cane ogni 7 abitanti, mentre le segnalazioni di morsicatura hanno avuto un incremento maggiore del 10% all'anno, di cui una quota preoccupante ha coinvolto bambini, con lesioni gravi alla testa, spesso avvenute in contesto domestico, durante il gioco o l'alimentazione o il riposo del cane.</p> <p>E' evidente che esiste un problema di mancata conoscenza della corretta interazione con gli animali, del loro linguaggio, dei loro bisogni e relativo benessere, finalizzato a sfruttare al meglio gli evidenti benefici della convivenza, in particolare con i bambini. Si ritiene pertanto utile realizzare un intervento con finalità di tipo ludico-ricreativo e di socializzazione nelle scuole primarie del territorio di ATS Brianza, con preventivo coinvolgimento degli insegnanti, attraverso il quale promuove il miglioramento della qualità della vita e la corretta interazione uomo-animale. Nelle Attività Assistenti con gli Animali (AAA) la relazione con l'animale costituisce fonte di conoscenza, di stimoli sensoriali ed emozionali; tali attività sono rivolte al singolo individuo o ad un gruppo di individui e promuovono nella comunità il valore dell'interazione uomo animale al fine del reciproco benessere. Il progetto è rivolto anche a bambini e ragazzi con fragilità e disabilità presenti nelle classi coinvolte negli IAA; in questo caso il progetto di intervento sarà calibrato in funzione di obiettivi educativi e personalizzati rispetto alla disabilità. Nel corso del 2024 ATS ha ricevuto alcune richieste da scuole primaria e secondaria per l'effettuazione nel 2025 di interventi in classi con bambini e ragazzi disabili.</p>	
<b>beneficiari, impatti attesi sulla collettività e modalità di coinvolgimento degli stakeholders</b>	I beneficiari sono rappresentati da scuole pubbliche del territorio primarie e secondarie; il coinvolgimento avviene attraverso le iniziative di divulgazione e incontri con le scuole interessate	
<b>descrizione dell'impegno strategico</b>	Educare i bambini a riconoscere e rispettare i diritti di tutti gli esseri viventi, conoscere i bisogni degli animali, il loro linguaggio e imparare ad agire in modo appropriato. La conoscenza ed il rispetto delle regole e dei comportamenti igienici corretti	
<b>anno avvio</b>	2022	
<b>anno</b>	<b>descrizione dell'impegno operativo annuale</b>	<b>indicatore</b>
<b>2025 obiettivo operativo di valore pubblico con indicatore di impatto</b>	Realizzare in 6 scuole primarie due tipologie di attività/incontri: preliminare con gli insegnanti di presentazione del progetto e di sensibilizzazione sulle problematiche riscontrate; in orario scolastico Attività Assistita con gli animali di tipo ludico ricreativo con i ragazzi; a distanza di alcuni mesi feedback dell'attività effettuata tramite questionari agli insegnanti e agli educatori, laddove presenti.	Incontri effettuati / incontri da effettuare (previsti 12 incontri)=100%+scuole coinvolte/scuole da coinvolgere(6)=100%
<b>2026 obiettivo operativo di valore pubblico con indicatore di impatto</b>	Realizzare in 6 scuole primarie due tipologie di attività/incontri: preliminare con gli insegnanti di presentazione del progetto e di sensibilizzazione sulle problematiche riscontrate; in orario scolastico Attività Assistita con gli animali di tipo ludico ricreativo con i ragazzi; a distanza di alcuni mesi feedback dell'attività effettuata tramite questionari agli insegnanti e agli educatori, laddove presenti.	Incontri effettuati / incontri da effettuare (previsti 12 incontri)=100%+scuole coinvolte/scuole da coinvolgere(6)=100%
<b>2027 obiettivo operativo di valore pubblico con indicatore di impatto</b>	Realizzare in 6 scuole primarie due tipologie di attività/incontri: preliminare con gli insegnanti di presentazione del progetto e di sensibilizzazione sulle problematiche riscontrate; in orario scolastico Attività Assistita con gli animali di tipo ludico ricreativo con i ragazzi; a distanza di alcuni mesi feedback dell'attività effettuata tramite questionari agli insegnanti e agli educatori, laddove presenti.	Incontri effettuati / incontri da effettuare (previsti 12 incontri)=100%+scuole coinvolte/scuole da coinvolgere(6)=100%
<b>AZIONI ORGANIZZATIVE TRASVERSALI FUNZIONALI AL RAGGIUNGIMENTO DELL'OBIETTIVO</b>		
<b>ATTORE</b>	<b>AZIONE</b>	
SS FORMAZIONE	SUPPORTO PER L'ORGANIZZAZIONE DEI CORSI	
STRUTTURE VARIE	SUPPORTANO CON IL PERSONALE ASSEGNATO LE ATTIVITA' PREVISTE DALL'OBIETTIVO	

### 2.1.2.3 Tutela dei consumatori di alimenti di origine animale

<b>denominazione dell'impegno strategico</b>	<b>tutela dei consumatori di alimenti di origine animale</b>	
<b>struttura proponente</b>	dipartimento veterinario e sicurezza degli alimenti di origine animale	
<b>struttura responsabile</b>	export paesi terzi	
<b>area strategica di attività</b>	rispondere ai bisogni integrati sanitari sociosanitari e sociali delle persone e delle relative famiglie e attuare politiche di prevenzione sanitaria e veterinaria per la tutela della salute pubblica, dell'ambiente e del benessere delle persone e degli animali	
<b>ambito PIAO</b>	valore pubblico	
<b>macroarea</b>	export paesi terzi	
<b>obiettivo strategico</b>	attuare politiche innovative di prevenzione veterinaria	
<b>il contesto</b>	Sono numerosi i Paesi extra-UE che mostrano interesse per i prodotti agroalimentari di provenienza italiana, sia per i legami di tradizione sia per il riconoscimento di caratteristiche qualitative elevate (tecnologiche ed igienico-sanitarie). L'apertura del mercato dei Paesi Terzi, in particolare USA, ai nostri prodotti alimentari rappresenta al contempo una grossa opportunità ed una sfida per l'Italia, ma l'incessante spinta alla produzione di alimenti al fine dell'esportazione, anche a basso costo, può indurre alcuni Operatori del settore Alimentare (OSA) a produrre alimenti che sono dichiarati in etichetta come derivanti da una certa specie animale, quando in realtà ne contengono altre di minor pregio e quindi di minor costo. Tali attività si configurano in frodi vere e proprie, non solo ai danni dei consumatori ma anche degli altri produttori che operano in modo onesto sobbarcandosi maggiori costi per l'approvvigionamento delle materie prime. Dette frodi comporterebbero gravi danni reputazionali al comparto agro-alimentare italiano che è bene prevenire mettendo in opera dei sistemi di controllo ad hoc.	
<b>descrizione dell'impegno strategico</b>	Riduzione del rischio di esportare verso gli stati Uniti alimenti di origine animale (prodotti di salumeria cruda e cotta) contenenti specie diverse da quelle consentite (al momento l'unica specie consentita è il suino) procedendo alla determinazione della specie tramite verifica analitica	
<b>beneficiari, impatti attesi sulla collettività e modalità di coinvolgimento degli stakeholders</b>	Tutela del consumatore d'oltreoceano: riduzione del rischio di esportare verso gli stati Uniti alimenti di origine animale contenenti specie diverse da quelle consentite	
<b>anno avvio</b>	2025	
<b>IMPEGNI OPERATIVI ANNUALI</b>		
<b>anno</b>	<b>descrizione dell'impegno operativo annuale</b>	<b>indicatore</b>
<b>2025 obiettivo operativo di valore pubblico con indicatore di impatto</b>	azioni conseguenti al riscontro di positività	numero provvedimenti adottati/numero ditte con esiti positivi = 100%
<b>2025 obiettivo operativo organizzativo funzionale al valore pubblico con indicatore</b>	riduzione del rischio di esportare verso gli stati Uniti alimenti di origine animale contenenti specie diverse da quelle consentite	numero di campioni effettuati/ numero di campioni previsti dal piano = 100%
<b>2026 obiettivo operativo di valore pubblico con indicatore di impatto</b>	azioni conseguenti al riscontro di positività	numero provvedimenti adottati/numero ditte con esiti positivi = 100%
<b>2026 obiettivo operativo organizzativo funzionale al valore pubblico con indicatore</b>	riduzione del rischio di esportare verso gli stati Uniti alimenti di origine animale contenenti specie diverse da quelle consentite	numero di campioni effettuati/ numero di campioni previsti dal piano = 100%
<b>2027 obiettivo operativo di valore pubblico con indicatore di impatto</b>	azioni conseguenti al riscontro di positività	numero provvedimenti adottati/numero ditte con esiti positivi = 100%
<b>2027 obiettivo operativo organizzativo funzionale al valore pubblico con indicatore</b>	riduzione del rischio di esportare verso gli stati Uniti alimenti di origine animale contenenti specie diverse da quelle consentite	numero di campioni effettuati/ numero di campioni previsti dal piano = 100%
<b>AZIONI ORGANIZZATIVE TRASVERSALI FUNZIONALI AL RAGGIUNGIMENTO DELL'OBIETTIVO</b>		
<b>ATTORE</b>	<b>AZIONE</b>	
MISURA INSERITA NEL PIAO-SEZIONE RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA	APPROVAZIONE PIANO DI AUDIT 2025, RELATIVA PUBBLICIZZAZIONE E SOTTOSCRIZIONE IN CASO DI CONFLITTO DI INTERESSE DEGLI OPERATORI DELLA MODULISTICA PREVISTA	

### **2.1.3 Promuovere il coinvolgimento degli stakeholders nell'individuazione ed attuazione delle politiche dell'Agenzia**

ATS Brianza riconosce il valore strategico del dialogo e della collaborazione con gli stakeholders come elemento chiave per l'efficace definizione e attuazione delle proprie politiche. In tale ambito, l'obiettivo è rafforzare i processi partecipativi attraverso il coinvolgimento attivo di istituzioni, enti locali, organizzazioni del terzo settore, rappresentanze dei cittadini e altri attori rilevanti. Questo approccio mira a garantire una governance condivisa, fondata sulla trasparenza, sulla valorizzazione delle competenze presenti sul territorio e sull'ascolto delle esigenze della comunità, al fine di costruire politiche integrate, inclusive e orientate ai reali bisogni della popolazione.

#### **2.1.3.1 Coinvolgere il Terzo Settore nell' integrazione sanitaria, socio sanitaria e sociale per sostenere la salute e il benessere della comunità**

<b>denominazione dell'impegno strategico</b>	<b>coinvolgere il Terzo Settore nell' integrazione sanitaria, socio sanitaria e sociale per sostenere la salute e il benessere della comunità</b>	
<b>struttura proponente</b>	dipartimento della programmazione per l'integrazione prestazioni sociosanitarie e sociali	
<b>struttura responsabile</b>	dipartimento della programmazione per l'integrazione prestazioni sociosanitarie e sociali	
<b>area strategica di attività</b>	rispondere ai bisogni integrati sanitari sociosanitari e sociali delle persone e delle relative famiglie e attuare politiche di prevenzione sanitaria e veterinaria per la tutela della salute pubblica, dell'ambiente e del benessere delle persone e degli animali	
<b>ambito PIAO</b>	valore pubblico	
<b>obiettivo strategico</b>	promuovere il coinvolgimento degli stakeholders nell'individuazione ed attuazione delle politiche dell'Agenzia	
<b>il contesto</b>	Il Dipartimento PIPSS, attraverso le funzioni definite dal nuovo POAS, ha in capo la gestione e il coordinamento dei rapporti e delle relazioni con il Terzo Settore. Il raccordo tra il sistema sanitario, sociosanitario e sociale è assicurato a livello programmatico dalla Cabina di Regia e a livello operativo da tavoli tematici con i diversi stakeholder della rete territoriale: tra questi, portatore d'interesse di fondamentale importanza è il Terzo Settore che può concorrere a sviluppare obiettivi prioritari di welfare e ad assicurare risposte integrate e appropriate ai cittadini. La realizzazione dell'obiettivo prevede una forte integrazione con la SC Innovazione e Comunicazione che sovraintende il sistema delle relazioni con le organizzazioni di volontariato, terzo settore e organizzazioni di partecipazione dei cittadini.	
<b>descrizione dell'impegno strategico</b>	Promuovere il raccordo tra il sistema sanitario, sociosanitario e sociale favorendo il coinvolgimento attivo della cittadinanza e dei portatori d'interesse compreso il terzo settore.	
<b>beneficiari, impatti attesi sulla collettività e modalità di coinvolgimento degli stakeholders</b>	Beneficiari: cittadini con particolare riferimento agli ultrasessantacinquenni e alla persona con disabilità Impatto: facilitazione dei percorsi del cittadino all'interno della rete dei servizi sociosanitari. Il coinvolgimento degli stakeholder interni ad ATS avviene attraverso tavoli di lavoro. Il coinvolgimento degli stakeholder esterni (ASST, Terzo Settore, Ambiti) avviene attraverso i tavoli istituzionali già attivi (Tavolo di coordinamento per l'integrazione soio-sanitaria)	
<b>anno avvio</b>	2023	
<b>IMPEGNI OPERATIVI ANNUALI</b>		
<b>anno</b>	<b>descrizione dell'impegno operativo annuale</b>	<b>indicatore</b>
<b>2025 obiettivo operativo di valore pubblico con indicatore di impatto</b>	aumento della presa in carico territoriale, secondo le disposizioni nazionali e regionali, attraverso forme innovative di presa in carico precoce a domicilio con la partecipazione attiva dei servizi sociali e del volontariato garantendo il rispetto dell'obiettivo PNRR missione 6 C1.2.1 con la presenza dei Tutor del volontariato nei PUA delle case di comunità	Presenza dei Tutor della salute a livello territoriale, comprese le case di comunità attivate in ASST e aderenti al progetto, $\geq 2$
<b>2025 obiettivo operativo organizzativo funzionale al valore pubblico con indicatore</b>	perseguire le attività dei tavoli di lavoro e redigere il piano di comunicazione al territorio evidenziando il raccordo con gli UdP	incontri tavoli effettuati / da effettuare (2) * 100 = 100% + redazione piano di comunicazione = si
<b>2026 obiettivo operativo di valore pubblico con indicatore di impatto</b>	implementazione della presa in carico territoriale con la presenza dei tutor della salute a livello territoriale	Presenza dei Tutor della salute a livello territoriale, comprese le case di comunità attivate in ASST e aderenti al progetto, $\geq 5$
<b>2026 obiettivo operativo organizzativo funzionale al valore pubblico con indicatore</b>	individuare i bisogni e definire le principali aree di intervento	stesura di documento = si
<b>2027 obiettivo operativo di valore pubblico con indicatore di impatto</b>	implementazione della presa in carico territoriale con la presenza dei tutor della salute a livello territoriale	Presenza dei Tutor della salute a livello territoriale, comprese le case di comunità attivate in ASST e aderenti al progetto, $\geq 10$
<b>2027 obiettivo operativo organizzativo funzionale al valore pubblico con indicatore</b>	attivazione di una progettualità a livello territoriale (interna o esterna ad ATS)	progetto attivato = si
<b>AZIONI ORGANIZZATIVE TRASVERSALI FUNZIONALI AL RAGGIUNGIMENTO DELL'OBIETTIVO</b>		
<b>ATTORE</b>	<b>AZIONE</b>	
SC GESTIONE E SVILUPPO DEL PERSONALE	PARTECIPAZIONE AL TAVOLO DI LAVORO INTERNO	
SC GESTIONE TECNICO PATRIMONIALE E ACQUISTI	PARTECIPAZIONE AL TAVOLO DI LAVORO INTERNO	
SC SERVIZI INFORMATIVI AZIENDALI	PARTECIPAZIONE AL TAVOLO DI LAVORO INTERNO	
SC INNOVAZIONE E COMUNICAZIONE	PARTECIPAZIONE AL TAVOLO DI LAVORO INTERNO	

## 2.1.3.2 Analisi del bisogno

<b>denominazione dell'impegno strategico</b>	<b>analisi del bisogno</b>	
<b>struttura proponente</b>	epidemiologia	
<b>struttura responsabile</b>	epidemiologia	
<b>area strategica di attività</b>	rispondere ai bisogni integrati sanitari sociosanitari e sociali delle persone e delle relative famiglie e attuare politiche di prevenzione sanitaria e veterinaria per la tutela della salute pubblica, dell'ambiente e del benessere delle persone e degli animali	
<b>ambito PIAO</b>	valore pubblico	
<b>obiettivo strategico</b>	promuovere il coinvolgimento degli stakeholders nell'individuazione ed attuazione delle politiche dell'Agenzia	
<b>il contesto</b>	La Legge Regionale n. 22/2021 ha portato la piena separazione del ruolo di committenza e governo dal ruolo di erogazione con un orientamento alla presa in carico della persona nel suo complesso in un'ottica di one-health e alla integrazione tra servizi. L'ATS sulla base degli indirizzi regionali, dell'analisi epidemiologica locale dei bisogni di salute e della capacità erogativa territoriale ha il compito di orientare l'offerta erogativa delle strutture sanitarie di competenza. In tale contesto si rende necessaria la periodica analisi dei bisogni di salute, per la definizione di un piano di governo capace di indirizzare le scelte interne ed esterne ad ATS ed identificare aree che necessitano di interventi e rimodulazione dell'offerta	
<b>descrizione dell'impegno strategico</b>	Coinvolgimento degli stakeholders nell'analisi dei bisogni di salute.	
<b>beneficiari, impatti attesi sulla collettività e modalità di coinvolgimento degli stakeholders</b>	Beneficiari: Cittadini - Ricevono servizi sanitari più integrati e personalizzati, migliorando la qualità della cura; Operatori Sanitari - beneficiano di una maggiore chiarezza nei ruoli e nelle responsabilità, migliorando l'efficienza operativa; Strutture Sanitarie - ottimizzano le risorse e migliorano la coordinazione tra i vari servizi. Impatti attesi: miglioramento della Qualità della Vita; aumento inclusione sociale Rafforzamento competenze operatori Modalità di Coinvolgimento degli Stakeholders: identificazione dei principali attori coinvolti, come cittadini, operatori sanitari, enti locali e associazioni e organizzazione di incontri e forum per raccogliere feedback e suggerimenti dai vari stakeholders.	
<b>anno avvio</b>	2023	
<b>IMPEGNI OPERATIVI ANNUALI</b>		
<b>anno</b>	<b>descrizione dell'impegno operativo annuale</b>	<b>indicatore</b>
<b>2025 obiettivo operativo di valore pubblico con indicatore di impatto</b>	coinvolgimento degli stakeholders nell'analisi del bisogno	numero incontri effettuati/da effettuare (almeno 1)=100%
<b>2025 obiettivo operativo organizzativo funzionale al valore pubblico con indicatore</b>	revisione del piano triennale di analisi del bisogno per definire le aree prioritarie di analisi tramite tavolo di lavoro con stakeholder interni e esterni; analisi delle aree identificate e predisposizione di documento inerente	predisposizionedocumento analisi =si
<b>2026 obiettivo operativo di valore pubblico con indicatore di impatto</b>	coinvolgimento degli stakeholders nell'analisi del bisogno	numero incontri effettuati/da effettuare (almeno 1)=100%
<b>2026 obiettivo operativo organizzativo funzionale al valore pubblico con indicatore</b>	revisione del piano triennale di analisi del bisogno per definire le aree prioritarie di analisi tramite tavolo di lavoro con stakeholder interni e esterni; analisi delle aree identificate e predisposizione di documento inerente	predisposizionedocumento analisi =si
<b>2027 obiettivo operativo di valore pubblico con indicatore di impatto</b>	coinvolgimento degli stakeholders nell'analisi del bisogno	numero incontri effettuati/da effettuare (almeno 1)=100%
<b>2027 obiettivo operativo organizzativo funzionale al valore pubblico con indicatore</b>	revisione del piano triennale di analisi del bisogno per definire le aree prioritarie di analisi tramite tavolo di lavoro con stakeholder interni e esterni; analisi delle aree identificate e predisposizione di documento inerente	predisposizionedocumento analisi =si
<b>AZIONI ORGANIZZATIVE TRASVERSALI FUNZIONALI AL RAGGIUNGIMENTO DELL'OBIETTIVO</b>		
<b>ATTORE</b>	<b>AZIONE</b>	
TUTTI I DIPARTIMENTI AZIENDALI	SUPPORTANO LA SC EPIDEMIOLOGIA PER LA CONDMSIONE A PRIORI DEGLI ARGOMENTI DI COMPETENZA DA FOCALIZZARE CON GLI STAKEHOLDERS E PARTECIPANO ALLA CONDMSIONE DEI RISULTATI	
SC INNOVAZIONE E COMUNICAZIONE	PUBBLICIZZAZIONE DEL DOCUMENTO FINALE SUL SITO AZIENDALE	

### 2.1.3.3 Governance dell'offerta

<b>denominazione dell'impegno strategico</b>	governance dell'offerta	
<b>struttura proponente</b>	accreditamento controllo e vigilanza strutture sanitarie	
<b>struttura responsabile</b>	accreditamento controllo e vigilanza strutture sanitarie	
<b>area strategica di attività</b>	rispondere ai bisogni integrati sanitari sociosanitari e sociali delle persone e delle relative famiglie e attuare politiche di prevenzione sanitaria e veterinaria per la tutela della salute pubblica, dell'ambiente e del benessere delle persone e degli animali	
<b>ambito PIAO</b>	valore pubblico	
<b>obiettivo strategico</b>	promuovere il coinvolgimento degli stakeholders nell'individuazione ed attuazione delle politiche dell'Agenzia	
<b>il contesto</b>	La Legge Regionale n. 22/2021 ha introdotto una netta separazione tra il ruolo di committenza e governo e quello di	
<b>descrizione dell'impegno strategico</b>	Coinvolgimento degli stakeholders nell'attuazione di azioni volte a rendere compatibili i tempi di attesa con i bisogni dei cittadini e con la sostenibilità del sistema, con particolare attenzione all'equità di accesso alle prestazioni su tutto il territorio.	
<b>beneficiari, impatti attesi sulla collettività e modalità di coinvolgimento degli stakeholders</b>	I beneficiari di questo impegno sono i cittadini, con l'obiettivo di garantire il diritto di accesso a prestazioni appropriate nei tempi massimi previsti dalla norma, rispettando i codici di priorità. Gli stakeholder vengono coinvolti tramite un tavolo di lavoro istituito per condividere strategie di miglioramento dell'offerta e per monitorare lo stato di avanzamento delle attività e dei progetti messi in campo per il raggiungimento dell'obiettivo. All'intero del Tavolo, il confronto si fonda sull'analisi e sul monitoraggio di dati e degli indicatori forniti dalla Regione e dal Ministero della Salute o identificati nell'ambito di progetti specifici territoriali.	
<b>anno avvio</b>	2023	
<b>IMPEGNI OPERATIVI ANNUALI</b>		
<b>anno</b>	<b>descrizione dell'impegno operativo annuale</b>	<b>indicatore</b>
<b>2025 obiettivo operativo di valore pubblico con indicatore di impatto</b>	redigere una relazione annuale con descrizione degli ambiti di miglioramento organizzativo condivisi con gli Erogatori Sanitari partecipanti al Tavolo di Lavoro sulla base delle criticità emerse dall'analisi dell'offerta erogativa e dal monitoraggio dei dati relativamente ai tempi di attesa	relazione annuale predisposta e condivisa / relazione annuale da redigere (1)*100 = 100%
<b>2025 obiettivo operativo organizzativo funzionale al valore pubblico con indicatore</b>	coordinare il tavolo di lavoro per il governo dell'offerta	incontri del TdL effettuati / incontri del TdL da effettuare (2) *100 = 100%
<b>2026 obiettivo operativo di valore pubblico con indicatore di impatto</b>	redigere una relazione annuale con descrizione degli ambiti di miglioramento organizzativo condivisi con gli Erogatori Sanitari partecipanti al Tavolo di Lavoro sulla base delle criticità emerse dall'analisi dell'offerta erogativa e dal monitoraggio dei dati relativamente ai tempi di attesa	relazione annuale prodotta e condivisa / relazione annuale da redigere (1)*100 = 100%
<b>2026 obiettivo operativo organizzativo funzionale al valore pubblico con indicatore</b>	coordinare il tavolo di lavoro per il governo dell'offerta	incontri del TdL effettuati / incontri del TdL da effettuare (2) *100 = 100%
<b>2027 obiettivo operativo di valore pubblico con indicatore di impatto</b>	redigere una relazione annuale con descrizione degli ambiti di miglioramento organizzativo condivisi con gli Erogatori Sanitari partecipanti al Tavolo di Lavoro sulla base delle criticità emerse dall'analisi dell'offerta erogativa e dal monitoraggio dei dati relativamente ai tempi di attesa	relazione annuale prodotta e condivisa / relazione annuale da redigere (1)*100 = 100%
<b>2027 obiettivo operativo organizzativo funzionale al valore pubblico con indicatore</b>	coordinare il tavolo di lavoro per il governo dell'offerta	incontri del TdL effettuati / incontri del TdL da effettuare (2) *100 = 100%
<b>AZIONI ORGANIZZATIVE TRASVERSALI FUNZIONALI AL RAGGIUNGIMENTO DELL'OBBIETTIVO</b>		
<b>ATTORE</b>	<b>AZIONE</b>	
SC COMUNICAZIONE E INNOVAZIONE	CONDMSIONE DELLE INFORMAZIONI DI COMPETENZA RIFERITE ALLE EVENTUALI SEGNALAZIONI	
SC NEGOZIAZIONE E GOVERNO PRESTAZIONI	CONDMSIONE DELLE INFORMAZIONI DI COMPETENZA RIFERITE AI DATI ECONOMICI DI PRODUZIONE	



### 2.1.3.4 Assicurare a tutti gli stakeholders un aggiornamento puntuale e continuo, riguardo alle normative sanitarie comunitarie, nazionali e regionali, in materia di sanità animale

<b>denominazione dell'impegno strategico</b>	Assicurare a tutti gli stakeholders un aggiornamento puntuale e continuo, riguardo alle normative sanitarie comunitarie, nazionali e regionali, in materia di sanità animale.	
<b>struttura proponente</b>	dipartimento veterinario e sicurezza degli alimenti di origine animale	
<b>struttura responsabile</b>	sanità animale	
<b>area strategica di attività</b>	rispondere ai bisogni integrati sanitari sociosanitari e sociali delle persone e delle relative famiglie e attuare politiche di prevenzione sanitaria e veterinaria per la tutela della salute pubblica, dell'ambiente e del benessere delle persone e degli animali	
<b>ambito PIAO</b>	valore pubblico	
<b>obiettivo strategico</b>	promuovere il coinvolgimento degli stakeholders nell'individuazione ed attuazione delle politiche dell'Agenzia	
<b>il contesto</b>	<p>Il mantenimento dell'attuale stato di indennità del nostro territorio nei confronti delle principali malattie degli animali e la salvaguardia degli allevamenti e della fauna selvatica è garantito non solo dalle attività di controllo ufficiale del dipartimento veterinario, ma anche da un'attività formativa ed informativa, promossa da questo dipartimento, nei confronti di tutti gli stakeholders.</p> <p>Tale attività, pianificata e disciplinata in un'ottica olistica e secondo il principio di salute unica, è prioritariamente finalizzata a tutelare la salute pubblica, consentire la libera circolazione degli animali e dei loro prodotti, tutelarne la produttività e il mantenimento della biodiversità.</p> <p>I nuovi Decreti Legislativi 134, 135 e 136, il DM 7.3.2023 "manuale operativo sul sistema di identificazione e registrazione degli stabilimenti, degli operatori e degli animali" ed infine le norme sulle modalità applicative delle misure di biosicurezza negli allevamenti suini ed avicoli, pongono come obiettivo prioritario l'attivazione di tali incontri formativi ed informativi, al fine di assicurare la conoscenza di tutte le indicazioni normative e le responsabilità che tutti gli stakeholders hanno, in base alle proprie competenze.</p>	
<b>descrizione dell'impegno strategico</b>	Formare ed informare il maggior numero di stakeholders, sulle nuove norme e le responsabilità di ciascun operatore, al fine di garantire un elevato livello di salute umana ed animale e favorire lo sviluppo razionale delle filiere agroalimentari e la tutela degli interessi dei consumatori.	
<b>beneficiari, impatti attesi sulla collettività e modalità di coinvolgimento degli stakeholders</b>	Veterinari liberi professionisti, allevatori, cacciatori, enti locali, forze dell'ordine (carabinieri forestali, polizie provinciali, polizie locali), cittadini. Impatti: maggiore collaborazione con forze dell'ordine e enti locali; riduzione delle non conformità nei controlli ispettivi, effettuati presso gli stabilimenti. modalità coinvolgimento: attuazione incontri in presenza, debitamente sponsorizzati.	
<b>anno avvio</b>	2025	
<b>IMPEGNI OPERATIVI ANNUALI</b>		
<b>anno</b>	<b>descrizione dell'impegno operativo annuale</b>	<b>indicatore</b>
<b>2025 obiettivo operativo di valore pubblico con indicatore di impatto</b>	Realizzare presso le sedi di ATS o presso gli enti locali, anche nell'ottica di una maggiore presenza e vicinanza al territorio, n. 3 incontri informativi e formativi con gli stakeholder, a seconda della tematica affrontata.	Incontri effettuati con gli stakeholders/ incontri da effettuare (previsti 3 incontri)=100%
<b>2026 obiettivo operativo di valore pubblico con indicatore di impatto</b>	Realizzare presso le sedi di ats o presso gli enti locali, anche nell'ottica di una maggiore presenza e vicinanza al territorio, n. 3 incontri informativi e formativi con gli stakeholder, a seconda della tematica affrontata.	Incontri effettuati con gli stakeholders/ incontri da effettuare (previsti 3 incontri)=100%
<b>2027 obiettivo operativo di valore pubblico con indicatore di impatto</b>	Realizzare presso le sedi di ats o presso gli enti locali, anche nell'ottica di una maggiore presenza e vicinanza al territorio, n. 3 incontri informativi e formativi con gli stakeholder, a seconda della tematica affrontata.	Incontri effettuati con gli stakeholders/ incontri da effettuare (previsti 3 incontri)=100%
<b>AZIONI ORGANIZZATIVE TRASVERSALI FUNZIONALI AL RAGGIUNGIMENTO DELL'OBIETTIVO</b>		
<b>ATTORE</b>	<b>AZIONE</b>	
SC DISTRETTO VETERINARIO DI LECCO	SUPPORTA CON IL PERSONALE ASSEGNATO LE ATTIVITA' PREVISTE DALL'OBIETTIVO	
SC DISTRETTO VETERINARIO DI MONZA	SUPPORTA CON IL PERSONALE ASSEGNATO LE ATTIVITA' PREVISTE DALL'OBIETTIVO	

## 2.2 Performance, obiettivi strategici di valore organizzativo

L'impegno strategico "adottare misure organizzative generali funzionali al valore pubblico" è stato individuato da ATS Brianza come impegno di "valore organizzativo", ossia che impatta direttamente sulla propria organizzazione, con l'obiettivo di renderla più efficiente ed efficace, e indirettamente sui propri stakeholders. E' declinato in dieci strategie come descritto nei paragrafi seguenti e si inserisce nell' area strategica di attività "gestire i servizi promuovendo una cultura orientata alla performance, alla semplificazione e qualità dei processi, all'innovazione tecnologica, alla legalità ed etica, alla gestione e sviluppo del capitale umano anche nel rispetto delle pari opportunità".

### 2.2.1 Adottare misure organizzative generali funzionali al valore pubblico

#### 2.2.1.1 La reingegnerizzazione e la semplificazione dei processi

<b>denominazione dell'impegno strategico</b>	la reingegnerizzazione, semplificazione e digitalizzazione dei processi	
<b>struttura proponente</b>	servizi informativi aziendali	
<b>struttura responsabile</b>	servizi informativi aziendali	
<b>area strategica di attività</b>	gestire i servizi promuovendo una cultura orientata alla performance, alla semplificazione e qualità dei processi, all'innovazione tecnologica, alla legalità ed etica, alla gestione e sviluppo del capitale umano anche nel rispetto delle pari opportunità, in risposta alle esigenze della collettività	
<b>ambito PIAO</b>	performance/valore organizzativo	
<b>obiettivo strategico</b>	adottare misure organizzative generali funzionali al valore pubblico	
<b>il contesto</b>	ATS Brianza ha effettuato la mappatura dei processi amministrativi. Alcuni derivano da una tradizione organizzativa che necessita di un ammodernamento al fine di renderli più efficaci, efficienti e digitalizzati.	
<b>descrizione dell'impegno strategico</b>	efficientamento dell'attività delle strutture aziendali	
<b>anno avvio</b>	2022	
<b>IMPEGNI OPERATIVI ANNUALI</b>		
<b>anno</b>	<b>descrizione dell'impegno operativo annuale</b>	<b>indicatore</b>
<b>2025 obiettivo operativo organizzativo generale</b>	aggiornare l'anagrafica dei processi da reingegnerizzare, ridefinire le priorità e reingegnerizzare il processo individuato nell'anno precedente	aggiornamento anagrafica = si + processi individuati $\geq 1$ + iniziative realizzate/da realizzare (1) * 100 = 100% + relazione su esiti e relative azioni di miglioramento = si
<b>2026 obiettivo operativo organizzativo generale</b>	aggiornare l'anagrafica dei processi da reingegnerizzare, ridefinire le priorità e reingegnerizzare il processo individuato nell'anno precedente	aggiornamento anagrafica = si + processi individuati $\geq 1$ + iniziative realizzate/da realizzare (1) * 100 = 100% + relazione su esiti e relative azioni di miglioramento = si
<b>2027 obiettivo operativo organizzativo generale</b>	aggiornare l'anagrafica dei processi da reingegnerizzare, ridefinire le priorità e reingegnerizzare il processo individuato nell'anno precedente	aggiornamento anagrafica = si + processi individuati $\geq 1$ + iniziative realizzate/da realizzare (1) * 100 = 100% + relazione su esiti e relative azioni di miglioramento = si
<b>AZIONI ORGANIZZATIVE TRASVERSALI FUNZIONALI AL RAGGIUNGIMENTO DELL'OBIETTIVO</b>		
<b>ATTORE</b>	<b>AZIONE</b>	
TUTTE LE STRUTTURE COINVOLTE	SUPPORTO PER LA GESTIONE DEI PROCESSI DI COMPETENZA	

Si elencano qui di seguito le procedure individuate al fine di una semplificazione e reingegnerizzazione in ordine di priorità:

1. Procedimento recupero ticket esenzioni non dovute
2. HUB di postalizzazione in Archiflow (software di gestione documentale e workflow)
3. Procedimento sanzionatorio tradizionale

Tale elenco rappresenta una cernita all'interno dei processi del Dipartimento Amministrativo che è stato individuato per mettere a punto il processo da applicare successivamente agli altri Dipartimenti

aziendali. Ogni anno l'elenco verrà aggiornato sia in termini di processi da semplificare e reingegnerizzare che in termini di priorità in ragione degli eventuali eventi contingenti che si dovessero presentare.

### 2.2.1.2 Dematerializzazione e digitalizzazione dei documenti afferenti alle prestazioni erogate dalla SC Igiene Alimenti e Nutrizione

<b>denominazione dell'impegno strategico</b>	<b>Dematerializzazione e digitalizzazione dei documenti afferenti alle prestazioni erogate dalla SC Igiene Alimenti e Nutrizione</b>	
<b>struttura proponente</b>	SC Igiene Alimenti e Nutrizione	
<b>struttura responsabile</b>	SC Igiene Alimenti e Nutrizione	
<b>area strategica di attività</b>	gestire i servizi promuovendo una cultura orientata alla performance, alla semplificazione e qualità dei processi, all'innovazione tecnologica, alla legalità ed etica, alla gestione e sviluppo del capitale umano anche nel rispetto delle pari opportunità, in risposta alle esigenze della collettività	
<b>ambito PIAO</b>	performance/valore organizzativo	
<b>obiettivo strategico</b>	adottare misure organizzative generali funzionali al valore pubblico	
<b>il contesto</b>	La digitalizzazione documentale è un elemento chiave in tema di modernizzazione amministrativa, mirata a migliorare la sicurezza e l'efficienza nella gestione degli atti. L'adozione della firma digitale non solo assicura l'autenticità e la tracciabilità dei documenti ma risponde anche alla necessità di ottimizzare le risorse.	
<b>descrizione dell'impegno strategico</b>	Gestione dell'archivio digitale in modo da garantire che tutti gli atti predisposti e trasmessi a soggetti terzi (imprese, cittadini, ecc.) siano firmati digitalmente. Tale impegno favorirà una maggiore sicurezza e tracciabilità nella gestione documentale e, contemporaneamente, contribuirà alla riduzione dell'utilizzo della carta, rispondendo anche alla crescente limitazione di spazi destinati all'archiviazione fisica.	
<b>anno avvio</b>	2025	
<b>IMPEGNI OPERATIVI ANNUALI</b>		
<b>anno</b>	<b>descrizione dell'impegno operativo annuale</b>	<b>indicatore</b>
<b>2025 obiettivo operativo organizzativo generale</b>	Assicurare che almeno il 50% dei documenti trasmessi a terzi (imprese, cittadini, enti), compresi i verbali di controllo ufficiale, sia prodotto in formato digitale e firmato elettronicamente. Mappare i criteri per la classificazione dei documenti nell'archivio digitale.	(n° di atti digitalizzati e firmati digitalmente / n° di atti totali trasmessi a terzi) x 100 ≥ 50% [Fonte: Archiflow - Sistema Informativo SIAN]. Criteri di classificazione dei documenti per l'archivio digitale completata = sì.
<b>2026 obiettivo operativo organizzativo generale</b>	Assicurare che almeno il 75% dei documenti trasmessi a terzi (imprese, cittadini, enti), compresi i verbali di controllo ufficiale, sia prodotto in formato digitale, firmato elettronicamente e classificato secondo i criteri archivistici.	(n° di atti digitalizzati e firmati digitalmente / n° di atti totali trasmessi a terzi) x 100 ≥ 75% [Fonte: Archiflow - Sistema Informativo SIAN]. Classificazione secondo i criteri archivistici = sì.
<b>2027 obiettivo operativo organizzativo generale</b>	Assicurare che il 100% dei documenti trasmessi a terzi (imprese, cittadini, enti), compresi i verbali di controllo ufficiale, sia prodotto in formato digitale, firmato elettronicamente e classificato secondo i criteri archivistici.	(n° di atti digitalizzati e firmati digitalmente / n° di atti totali trasmessi a terzi) x 100 = 100% [Fonte: Archiflow - Sistema Informativo SIAN]. Classificazione secondo i criteri archivistici = sì.
<b>AZIONI ORGANIZZATIVE TRASVERSALI FUNZIONALI AL RAGGIUNGIMENTO DELL'OBIETTIVO</b>		
<b>ATTORE</b>	<b>AZIONE</b>	
SC SERVIZI INFORMATIVI AZIENDALI	SUPPORTO SISTEMA INFORMATIVO GESTIONALE SIAN	
SC AFFARI GENERALI E LEGALI	SUPPORTO EVENTUALE PER APPLICATIVO ARCHIFLOW	

### 2.2.1.3 Razionalizzazione della gestione delle sedi ATS

<b>denominazione dell'impegno strategico</b>	razionalizzazione della gestione delle sedi ATS	
<b>struttura proponente</b>	dipartimento amministrativo, di controllo e degli affari generale e legali	
<b>struttura responsabile</b>	gestione tecnico patrimoniale ed acquisti	
<b>area strategica di attività</b>	gestire i servizi promuovendo una cultura orientata alla performance, alla semplificazione e qualità dei processi, all'innovazione tecnologica, alla legalità ed etica, alla gestione e sviluppo del capitale umano anche nel rispetto delle pari opportunità, in risposta alle esigenze della collettività	
<b>ambito PIAO</b>	performance/valore organizzativo	
<b>obiettivo strategico</b>	adottare misure organizzative generali funzionali al valore pubblico	
<b>il contesto</b>	<p>Nel 2022 l'ATS ha iniziato a mettere in atto una politica di razionalizzazione dei servizi aziendali distribuiti nelle varie sedi territoriali. In quest'ottica è stato deciso di trasferire i servizi dello PSAL siti a Ornago (già effettuato), Desio via Foscolo e Monza via De Amicis, presso l'immobile di via Solferino a Monza. Nell'ambito della progettualità inerente gli interventi strutturali di cui al finanziamento del ministero della salute SNPS/SRPS, è stato avviato il percorso di razionalizzazione delle sedi del Dipartimento di Igiene e Prevenzione Sanitaria, che prevede l'accorpamento delle sedi di Via Foscolo, 24, Via Novara, 3 Desio (MB) presso la sede di Via Solferino, 16 a Monza. Per questo è stata presentata apposita istanza di finanziamento in Regione Lombardia che con DGR XI/6990/2022 ha inserito la progettualità tra quelle inviate al Ministero della Salute, il cui finanziamento è stato concesso con Decreto del Direttore Generale Welfare di Regione Lombardia n. 4651 del 29.03.2023. Il contratto d'appalto è stato stipulato con l'impresa esecutrice in data 06.09.2023, mentre il verbale di consegna dei lavori è stato sottoscritto con l'impresa in data 05.02.2024. Infine l'ATS ha avanzato richiesta di finanziamento a Regione Lombardia per la realizzazione della nuova sede amministrativa che prevede l'accorpamento delle sedi territoriali dell'area di Monza in un'area di proprietà ASST di Monza, sita in Via solferino, 16. L'ottimizzazione dovrebbe permettere il contenimento dei costi di gestione e conseguente razionalizzazione dei consumi energetici anche in riferimento agli spostamenti tra le sedi del personale dipendente.</p>	
<b>descrizione dell'impegno strategico</b>	Ottimizzare l'uso delle sedi dell'Agenzia	
<b>anno avvio</b>	2023	
<b>IMPEGNI OPERATIVI ANNUALI</b>		
<b>anno</b>	<b>descrizione dell'impegno operativo annuale</b>	<b>indicatore</b>
<b>2025 obiettivo di performance generale</b>	conclusione lavori della seconda annualità della progettualità	azioni realizzate /previste (1) * 100= 100%
<b>AZIONI ORGANIZZATIVE TRASVERSALI FUNZIONALI AL RAGGIUNGIMENTO DELL'OBIETTIVO</b>		
<b>ATTORE</b>	<b>AZIONE</b>	
SC SERVIZI INFORMATIVI AZIENDALI	SUPPORTO PER LA GESTIONE DELLA CONNETTIVITA' ALLA RETE LOCALE E GESTIONE DELLE POSTAZIONI DI LAVORO	
SC GESTIONE E SVILUPPO RISORSE UMANE	GESTIONE DELLA PIANTA ORGANICA CON RIFERIMENTO ALLA RIORGANIZZAZIONE DELLE SEDI	

## 2.2.1.4 Crediamo nella qualità

ATS Brianza si impegna a consolidare e sviluppare un sistema di gestione della qualità orientato all'eccellenza organizzativa e al miglioramento continuo dei processi. Questo obiettivo si realizza attraverso l'adozione di strumenti e metodologie di monitoraggio, valutazione e standardizzazione delle attività, garantendo la conformità alle normative vigenti e la massima efficacia nell'erogazione dei servizi. La promozione di una cultura della qualità coinvolge tutte le aree operative dell'Agenzia, difatti tutta l'ATS Brianza è impegnata nell'attuazione della politica della qualità, pur essendo oggetto di certificazione solo una parte dei processi.

La Politica della qualità è consultabile sul sito aziendale al seguente link: [clicca qui](#) ed è stata declinata in una pianificazione pluriennale. Di seguito si riporta l'impegno strategico dell'ATS Brianza in ambito qualità.

<b>denominazione dell'impegno strategico</b>	crediamo nella qualità	
<b>struttura proponente</b>	controlli interni, qualità e risk management	
<b>struttura responsabile</b>	controlli interni, qualità e risk management	
<b>area strategica di attività</b>	gestire i servizi promuovendo una cultura orientata alla performance, alla semplificazione e qualità dei processi, all'innovazione tecnologica, alla legalità ed etica, alla gestione e sviluppo del capitale umano anche nel rispetto delle pari opportunità, in risposta alle esigenze della collettività	
<b>ambito PIAO</b>	performance/valore organizzativo	
<b>obiettivo strategico</b>	adottare misure organizzative generali funzionali al valore pubblico	
<b>il contesto</b>	Nell'ATS della Brianza è attivo un sistema di gestione per la qualità (SGQ) che coinvolge tutte le sue aree dipartimentali. La Politica della Qualità (ID 02145) approvata dalla Direzione Strategica con Delibera n. 382 del 19/09/24 prevede accanto ad altri impegni specifici quelli di: mantenere la certificazione dei processi del Laboratorio di Prevenzione e del Provider della Formazione; promuovere l'applicazione dei requisiti della Norma UNI EN ISO 9001 ai processi di tutte le proprie strutture organizzative; sostenere l'estensione della certificazione in particolare per quei processi e servizi maggiormente significativi ai fini dell'attuazione della mission dell'Agenzia. Conseguentemente il SGQ dell'ATS della Brianza da un lato proseguirà nell'ambito della programmazione delle attività ordinarie per esso significative (documenti, analisi dei rischi, indicatori, controlli, soddisfazione ed esigenze) promuoverà lo sviluppo attività di tipo innovativo rilevanti per il SGQ da parte delle aree dipartimentali e soprattutto sosterrà l'impegno di estendere il dominio della certificazione.	
<b>descrizione dell'impegno strategico</b>	applicare la nuova politica della qualità	
<b>anno avvio</b>	2017	
<b>IMPEGNI OPERATIVI ANNUALI</b>		
<b>anno</b>	<b>descrizione dell'impegno operativo annuale</b>	<b>indicatore</b>
<b>2025 obiettivo operativo organizzativo generale</b>	estendere il numero dei processi certificati	incremento processi certificati nel 2025 rispetto al 2024 >=50%
<b>2026 obiettivo operativo organizzativo generale</b>	estendere il numero dei processi certificati	incremento processi certificati nel 2026 rispetto al 2025 >=10%
<b>2027 obiettivo operativo organizzativo generale</b>	estendere il numero dei processi certificati	incremento processi certificati nel 2027 rispetto al 2026 >=10%
<b>AZIONI ORGANIZZATIVE TRASVERSALI FUNZIONALI AL RAGGIUNGIMENTO DELL'OBIETTIVO</b>		
<b>ATTORE</b>	<b>AZIONE</b>	
TUTTE LE STRUTTURE COINVOLTE	GESTIONE DELLE ATTIVITA' ORDINARIE E/O INNOVATIVE DI COMPETENZA	

### 2.2.1.5 Promozione delle pari opportunità e della cultura di genere

Con Decreto del Direttore Generale n. 121 del 26.11.2021 si è costituito il nuovo Comitato Unico di Garanzia dell’Agenzia di Tutela della Brianza.

Con decreto n. 279/22 è stato approvato il “Regolamento di istituzione e funzionamento del Comitato Unico di Garanzia (C.U.G.) dell’Agenzia di Tutela della Salute della Brianza per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni”.

Al CUG sono riconosciute le funzioni ed i compiti previsti dal D.lgs. 165/2001 art. 57 come novellato dalla L. 4.11.2010 n. 183, dalle Linee Guida nazionali sulle modalità di funzionamento dei Comitati Unici di Garanzia.

Il CUG opera in stretta collaborazione con la Direzione Strategica Aziendale ed esercita le proprie funzioni utilizzando le risorse che la Direzione stessa mette a disposizione per il corretto ed adeguato svolgimento delle attività. Al CUG sono attribuiti compiti propositivi, consultivi e di verifica nell’ambito delle competenze ad esso demandate.

Tra i compiti propositivi rientra la predisposizione della programmazione delle azioni positive per favorire l’uguaglianza sul lavoro tra uomini e donne, ed in generale per favorire il benessere dei dipendenti che comporta ricadute positive sul contesto lavorativo e sulla qualità della prestazione nel rispetto dell’interesse pubblico, di seguito sono dettagliate quelle del triennio 2024-2026.

#### DATI DI CONTESTO

Il contesto di riferimento alla data del 31/12/2024 è il seguente:

NUMERO DIPENDENTI PER GENERE	NUMERO TESTE			NUMERO TESTE EQUIVALENTI		
RUOLO	F	M	TOTALE	F	M	TOTALE
AMMINISTRATIVO COMPARTO	154	47	201	145	46	191
SANITARIO COMPARTO	122	70	192	117	69	186
SOCIO SANITARIO COMPARTO	13	2	15	13	2	15
TECNICO COMPARTO	11	29	40	10	28	38
<b>TOTALE COMPARTO</b>	<b>300</b>	<b>148</b>	<b>448</b>	<b>285</b>	<b>145</b>	<b>430</b>
RUOLO	F	M	TOTALE	F	M	TOTALE
SANITARIO DIRIGENZA MEDICA	52	42	94	52	42	94
SANITARIO DIRIGENZA NON MEDICA	23	13	36	23	13	36
AMMINISTRATIVO DIRIGENZA	10	4	14	10	4	14
PROFESSIONALE DIRIGENZA	1	8	9	1	8	9
TECNICO DIRIGENZA	2	2	4	2	2	4
<b>TOTALE DIRIGENZA</b>	<b>88</b>	<b>69</b>	<b>157</b>	<b>88</b>	<b>69</b>	<b>156</b>
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>	<b>388</b>	<b>217</b>	<b>605</b>	<b>373</b>	<b>213</b>	<b>586</b>

Il personale è rappresentato per il 64% da dipendenti di sesso femminile e per il 36% di sesso maschile. Analizzando i dati della dirigenza la percentuale di dipendenti di sesso femminile scende leggermente ed è pari al 56%, sempre comunque superiore alla metà dei dipendenti.

Per il solo comparto la presenza femminile è pari al 67%.

I dati calcolati sulle teste equivalenti (con ogni testa valorizzata in base alla percentuale di part time) non si discostano molto dai dati calcolati sulle teste, come evidenziato nella tabella sotto riportata.

PERCENTUALE DIPENDENTI PER GENERE	PERCENTUALE NUMERO TESTE			PERCENTUALE NUMERO TESTE EQUIVALENTI		
	F	M	TOT	F	M	TOT
PERCENTUALE M/F SUL TOTALE TESTE	64,13%	35,87%	100,00%	63,61%	36,39%	100,00%
PERCENTUALE M/F DIRIGENZA	56,05%	43,95%	100,00%	56,16%	43,84%	100,00%
PERCENTUALE M/F COMPARTO	66,96%	33,04%	100,00%	66,32%	33,68%	100,00%

## PIANO DELLE AZIONI POSITIVE

Il Piano delle Azioni Positive è il documento attraverso il quale ATS Brianza, per mezzo del Comitato Unico di Garanzia, promuove al suo interno i principi di pari opportunità, conciliazione tra vita privata e lavoro e sostiene condizioni di benessere lavorativo, anche al fine di prevenire e rimuovere qualunque forma di discriminazione.

Il documento, così come le relazioni periodiche sulle pari opportunità e sul benessere organizzativo, rappresentano un'importante risorsa per influenzare la cultura organizzativa ed agire concretamente a favore delle politiche di genere e della valorizzazione del personale, a sostegno della qualità ed efficienza degli ambienti di lavoro.

Lo strumento ha un contenuto programmatico triennale e declinazione annuale.

La principale sfida per il triennio che il CUG si pone è creare reti e sinergie con i servizi, con i comitati aziendali e con la referente della medicina di genere. Tali soggetti a vario titolo si occupano di conciliazione, pari opportunità e benessere organizzativo al fine di migliorare il clima organizzativo. Nell'ottica della trasparenza ci si propone di realizzare una sezione intranet del CUG di facile accesso per i dipendenti e che contenga le relazioni prodotte dal comitato.

Le Azioni Positive vengono annualmente riesaminate e riconvalidate oppure modificate sulla base di mutate esigenze. L'individuazione avviene per aree tematiche che vengono rappresentate nelle tabelle di seguito riportate.

1. AREA: PARI OPPORTUNITÀ' E CULTURA DI GENERE Il concetto di pari opportunità riassume l'intento di garantire uguali condizioni e prospettive di vita a tutti i dipendenti, attraverso la definizione di politiche e iniziative finalizzate alla rimozione degli ostacoli che impediscono un'effettiva parità. Obiettivi generali: favorire la cultura di genere attraverso il rafforzamento della comunicazione e dell'informazione sul tema, anche utilizzando gli strumenti del web disponibili in Agenzia; proporre la completa realizzazione delle pari opportunità nell'ambiente di lavoro;

Azione positiva n. 1	Informazione e sensibilizzazione compiti CUG
<b>Obiettivo</b>	Diffondere tra il personale la conoscenza del CUG del ruolo e delle finalità: <ul style="list-style-type: none"> <li>• aggiornamento pagina intranet con sezione dedicata ai fini di divulgare informazioni ai lavoratori/trici, definizione di strategie comunicative alternative e il più possibile efficaci per la sensibilizzazione del personale sui temi specifici del CUG e della Medicina di Genere</li> <li>• garantire l'invio annuale della relazione sulle pari opportunità al Ministero della Funzione Pubblica e la condivisione della stessa con la Direzione Strategica</li> </ul>

<b>Azione positiva n. 1</b>	<b>Informazione e sensibilizzazione compiti CUG</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• gestione segnalazioni inviate dal personale alla casella di posta del CUG e organizzare l'attività del consigliere di fiducia</li> <li>• mantenimento della figura di consigliere/a di fiducia</li> </ul>
<b>Target</b>	Dipendenti
<b>Soggetti coinvolti</b>	CUG, SC Innovazione; SC Sviluppo Risorse Umane
<b>Periodo</b>	Anni 2025-2026-2027
<b>Costi</b>	Senza oneri aggiuntivi

<b>Azione positiva n. 2</b>	<b>Formazione sul campo dei componenti del CUG</b>
<b>Obiettivo</b>	Consolidare le competenze dei componenti del CUG ai fini di garantire il compito istituzionale assegnato attraverso la partecipazione a riunioni organizzative e il coinvolgimento di esperti su temi specifici
<b>Target</b>	Componenti del CUG
<b>Soggetti coinvolti</b>	SS Formazione, CUG
<b>Periodo</b>	Anni 2025-2026-2027
<b>Costi</b>	Senza oneri aggiuntivi

<b>Azione positiva n. 3</b>	<b>Partecipazione della rete regionale della Medicina di genere</b>
<b>Obiettivo</b>	Contribuire alle attività della rete regionale della Medicina di genere realizzando eventi formativi o attività volte a sensibilizzare sul tema: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Medicina di Genere</li> </ul>
<b>Target</b>	Referente della medicina di genere e componenti CUG
<b>Soggetti coinvolti</b>	CUG, SS Formazione
<b>Periodo</b>	Anni 2025-2025-2027
<b>Costi</b>	Senza oneri aggiuntivi

2. AREA: BENESSERE ORGANIZZATIVO Il "benessere organizzativo" riguarda la qualità della relazione esistente tra le persone e il contesto di lavoro. In particolare, produrre benessere organizzativo significa, per una organizzazione, promuovere e mantenere il più alto grado di benessere fisico, psicologico e sociale in ciascun lavoratore in ogni tipo di occupazione. E' dimostrata, infatti, la correlazione fra questi ambiti ed un elevato livello di salute e di minor stress, da cui conseguono minori tassi di assenteismo e malattia. E' ormai convinzione diffusa che un ambiente professionale attento anche alla dimensione privata e alle relazioni familiari produca maggiore responsabilità e produttività. In particolare nell'organizzazione del lavoro non si può non tener conto dell'incremento dell'età media dei lavoratori per lo slittamento dell'età pensionabile. L'Agenzia si impegnerà ad applicare i vari istituti relativi all'organizzazione del lavoro e alla flessibilità dell'orario nei confronti di tutti i lavoratori, ispirandosi a criteri di massima equità e imparzialità. Obiettivi generali: promuovere e garantire le corrette condizioni lavorative di tutti i dipendenti dell'ATS;



<b>Azione positiva n. 4</b>	<b>Monitoraggio dell'attuazione di azioni di miglioramento volte a migliorare le aree critiche evidenziate con l'indagine sul benessere organizzativo</b>
<b>Obiettivo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicazione delle risultanze della relazione sul benessere e sulle possibili azioni di miglioramento</li> <li>• Collaborazione alle iniziative sul tema organizzate da altri servizi aziendali</li> </ul>
<b>Target</b>	Dipendenti
<b>Soggetti coinvolti</b>	Direzione Strategica, CUG, RSPP e Medico competente
<b>Periodo</b>	Anno 2025
<b>Costi</b>	Senza oneri aggiuntivi

### 3. AREA: CONTRASTO A QUALSIASI FORMA DI DISCRIMINAZIONE E DI VIOLENZA

Al fine di evitare situazioni conflittuali determinate, ad esempio, da pressioni o molestie sessuali, 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'ambito di lavoro. Obiettivi generali: divulgare il Codice di comportamento, assicurare la presenza della Consigliere/a di Fiducia prevista dal Codice di comportamento allo scopo di garantire ai dipendenti un adeguato supporto nei casi di segnalazione di situazioni di disagio

<b>Azione positiva n. 6</b>	<b>Diffusione della conoscenza del codice di condotta sulle molestie supportare e divulgare le iniziative di contrasto alla violenza sul territorio</b>
<b>Obiettivo</b>	<p>Rafforzare le misure di contrasto ad ogni forma di violenza attraverso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Collaborazione con RSPP e Medico competente</li> <li>- Inserimento all'interno dei corsi del neoassunto di momenti di formazione sui temi di conciliazione, violenza di genere e sul ruolo del CUG; produzione di comunicazioni informative su compiti e ruolo del CUG</li> <li>- Gestione sezione intranet dedicata al tema della parità di genere e del contrasto alla violenza, invii di comunicazioni mirate in occasione del 25 novembre e dell'8 marzo e/o organizzazione di eventi formativi di approfondimento</li> </ul>
<b>Target</b>	Dipendenti
<b>Soggetti coinvolti</b>	Direzione Strategica, CUG, S.C. Sviluppo Risorse Umane, SC Innovazione e Comunicazione, Consigliere/a di fiducia
<b>Periodo</b>	2025-2026-2027
<b>Costi</b>	Senza oneri aggiuntivi

## SINTESI AZIONI POSITIVE

area	Azione positiva		Soggetti coinvolti	attività annual		
	num	Descrizione		2025	2026	2027
Promozione delle pari opportunità e cultura di genere	1	Informazione e sensibilizzazione compiti CUG e produzione nei tempi previsti della relazione sulle pari opportunità	SC Innovazione, SC Sviluppo Risorse Umane-CUG	●	●	●
	2	Formazione dei componenti del CUG	CUG	●	●	●
	3	Partecipazione alle riunioni e contributo alle iniziative di informazione e sensibilizzazione organizzate all'interno della rete regionale della medicina di genere	Referente medicina di genere	●	●	●
Benessere organizzativo	4	Stesura azioni di miglioramento conseguenti alla stesura della relazione sull'indagine di benessere organizzativo	RSPP, Medico competente Direzione strategica CUG, Comitato Paritetico	●	●	●
Contrasto a qualsiasi forma di discriminazione e di violenza	5	Migliorare la fruibilità dello sportello del/della consigliere di fiducia anche attraverso momenti comunicativi mirati	SC Sviluppo Risorse Umane-Comunicazione-CUG	●	●	●
	6	Gestione sezione intranet dedicata al tema della parità di genere e del contrasto alla violenza, invii di comunicazioni mirate in occasione del 25 novembre e dell'8 marzo e/o organizzazione di eventi formativi di approfondimento	Comunicazione –CUG- referente medicina di genere	●	●	●

Nel 2024 tutti gli obiettivi prefissati sono stati portati a termine e rendicontati nei termini previsti.

Nello specifico si precisano le seguenti azioni:

- predisposizione della relazione sulle pari opportunità nei tempi previsti dalla normativa vigente;
- rielaborazione dei questionari sul benessere organizzativo, stesura della relazione sul benessere organizzativo, condivisione con la direzione strategica e con il comitato paritetico;
- effettuazione della formazione sul campo per i componenti CUG;
- predisposizione di una sezione sulla intranet aziendale sul consigliere di fiducia e comunicazioni mirate per la giornata internazionale contro la violenza sulle donne;

L'impegno operativo annuale per il 2025 non viene declinato negli obiettivi di budget, ma viene monitorato e rendicontato dal Presidente del Comitato Unico di Garanzia.

Di seguito si riporta l'impegno strategico relativo al CUG.

<b>denominazione dell'impegno strategico</b>	promozione delle pari opportunità e della cultura di genere	
<b>struttura proponente</b>	comitato unico di garanzia	
<b>struttura responsabile</b>	comitato unico di garanzia	
<b>area strategica di attività</b>	gestire i servizi promuovendo una cultura orientata alla performance, alla semplificazione e qualità dei processi, all'innovazione tecnologica, alla legalità ed etica, alla gestione e sviluppo del capitale umano anche nel rispetto delle pari opportunità, in risposta alle esigenze della collettività	
<b>ambito PIAO</b>	performance/valore organizzativo	
<b>obiettivo strategico</b>	adottare misure organizzative generali funzionali al valore pubblico	
<b>il contesto</b>	Tra i compiti propositivi del CUG rientra la predisposizione della programmazione delle azioni positive per favorire l'uguaglianza sul lavoro tra uomini e donne, ed in generale per favorire il benessere lavorativo dei dipendenti che comporta ricadute positive sul contesto lavorativo e sulla qualità della prestazione nel rispetto dell'interesse pubblico, anche attraverso la costruzione di reti e collaborazioni con servizi e comitati aziendali (quale ad esempio l'Organismo Paritetico per l'Innovazione) su obiettivi comuni.	
<b>descrizione dell'impegno strategico</b>	Miglioramento del sistema delle pari opportunità nell'ATS Brianza	
<b>anno avvio</b>	2022	
<b>IMPEGNI OPERATIVI ANNUALI</b>		
<b>anno</b>	<b>descrizione dell'impegno operativo annuale</b>	<b>indicatore</b>
<b>2025 obiettivo operativo organizzativo generale</b>	realizzare le azioni previste per l'annualità in corso	[azioni realizzate/previste (6) * 100 =100%
<b>2026 obiettivo operativo organizzativo generale</b>	realizzare le azioni previste per l'annualità in corso	[azioni realizzate/previste (6) * 100 =100%
<b>2027 obiettivo operativo organizzativo generale</b>	realizzare le azioni previste per l'annualità in corso	[azioni realizzate/previste (6) * 100 =100%
<b>AZIONI ORGANIZZATIVE TRASVERSALI FUNZIONALI AL RAGGIUNGIMENTO DELL'OBIETTIVO</b>		
<b>ATTORE</b>	<b>AZIONE</b>	
SC GESTIONE E SVILUPPO RISORSE UMANE	SUPPORTO ALLE ATTIVITA' DI COMPETENZA PREVISTE NEL PIANO DELLE AZIONI POSITIVE	
SS FORMAZIONE	SUPPORTO ALLE ATTIVITA' DI COMPETENZA PREVISTE NEL PIANO DELLE AZIONI POSITIVE	
SC INNOVAZIONE E COMUNICAZIONE	SUPPORTO ALLE ATTIVITA' DI COMPETENZA PREVISTE NEL PIANO DELLE AZIONI POSITIVE	

## 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

### 2.3.1 Il fenomeno corruttivo: prevenzione e contrasto

Nella presente sezione del PIAO, l'ATS della Brianza identifica i propri rischi corruttivi e declina la propria programmazione strategica per la prevenzione dei fenomeni corruttivi, accogliendo la nozione più ampia di "corruzione" in adesione alla normativa internazionale e nazionale di riferimento, intesa come caso di abuso da parte del dipendente del potere a lui affidato al fine di ottenere indebiti vantaggi privati.

Pertanto, sono ricomprese le situazioni in cui, a prescindere dalla rilevanza penale, sia in evidenza un malfunzionamento (c.d. "maladministration") dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni o dei compiti attribuiti, che possono rivestire carattere amministrativo, tecnico o sanitario o di altro genere e riguardare ogni dipendente quale sia la qualifica ricoperta. Le situazioni rilevanti, pertanto, non si esauriscono nella violazione degli artt. 318 e seguenti del Codice Penale, ma vanno oltre la gamma dei delitti contro la pubblica amministrazione disciplinati nel Titolo II, Capo I del Codice Penale (vedasi Circolare n. 1 del 25/01/2013 del Dipartimento della Funzione Pubblica).

La presente sezione viene elaborata in applicazione della vigente normativa in materia di prevenzione della corruzione e di promozione della trasparenza, in coerenza con il Piano Nazionale Anticorruzione e con la più ampia partecipazione e condivisione dei soggetti che concorrono alla gestione controllata del rischio. Si è inoltre tenuto conto del Decreto-Legge 6 novembre 2021, n. 152 (convertito in legge con modificazioni dall'art. 1, comma 1, L. 29/12/2021 n. 233) recante "Disposizioni urgenti per l'attuazione del Piano Nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per la prevenzione delle infiltrazioni mafiose" e il Decreto-Legge 9 giugno 2021, n. 80 (convertito con modificazioni dalla L. 6 agosto 2021, n. 113) recante "rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia".

I destinatari sono tutti i dipendenti della ATS della Brianza, i collaboratori, i consulenti, i tirocinanti e tutti coloro che, a qualsiasi titolo e con qualsiasi tipologia di contratto od incarico, direttamente od indirettamente, in maniera stabile o temporanea, instaurano rapporti o relazioni con l'Agenzia. Secondo la specificità normativa di settore, i principi citati e le disposizioni ad hoc si applicano a fornitori/provider/appaltatori e altri soggetti che abbiano instaurato rapporti contrattuali o convenzionali con l'ATS della Brianza.

I portatori di interessi esterni sono stati coinvolti dal Responsabile Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza nella Consultazione pubblica per l'aggiornamento della presente sezione tenutasi sul sito dell'ATS dal 02/01/2025 al 17/01/2025.

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (d'ora in poi RCPT) è supportato, oltre che da un collaboratore, anche da referenti aziendali, sotto individuati, in quanto Direttori/Responsabili/Dirigenti di articolazioni organizzative i cui processi sono inseriti nelle aree a rischio, che attualmente risultano i seguenti:

Funzione	Direzione / Dipartimento di afferenza
Direttore Struttura Complessa Innovazione e Comunicazione	Direzione Generale
Direttore Dipartimento Amministrativo di Controllo e degli Affari Generali e Legali	Direzione Amministrativa
Direttore Dipartimento Igiene e Prevenzione Sanitaria	Direzione Sanitaria
Direttore Dipartimento Programmazione, Accreditamento, Acquisto delle Prestazioni Sanitarie eSociosanitarie	Direzione Generale

Direttore Struttura Complessa Servizio Farmaceutico	Direzione Sanitaria
Direttore Dipartimento Programmazione per l'Integrazione delle prestazioni sociosanitarie con quelle sociali	Direzione Sociosanitaria
Direttore Struttura Complessa Salute Mentale, Dipendenza e Disabilità Psicologica	Dipartimento Programmazione per l'Integrazione delle Prestazioni Sociosanitarie con quelle Sociali
Direttore Dipartimento Veterinario e Sicurezza degli Alimenti di Origine Animale	Direzione Sanitaria
Direttore Struttura Complessa Gestione e Sviluppo Risorse Umane	Dipartimento Amministrativo di Controllo e degli Affari Generali e Legali
Direttore Struttura Complessa Gestione Tecnico Patrimoniale ed Acquisti	Dipartimento Amministrativo di Controllo e degli Affari Generali e Legali
Direttore Struttura Semplice Gestione Acquisti	Dipartimento Amministrativo di Controllo e degli Affari Generali e Legali

Detti referenti operano in stretto collegamento con il RCPT sia nella fase di definizione delle misure che nella quotidiana applicazione delle stesse oltre che per i flussi di informazioni. Infatti con gli stessi sono previste, di norma, due riunioni all'anno sullo stato di attuazione del piano e su eventuali criticità riscontrate, con particolare riferimento alla attuazione delle misure di prevenzione e alle misure di trasparenza.

#### **VALUTAZIONE DI IMPATTO DEL CONTESTO ESTERNO**

Riportare in questo documento il contesto nazionale ed internazionale, significa che la ATS è consapevole dei possibili rischi e le possibili aree ove potrebbero svilupparsi i fenomeni illeciti che questo piano intende contrastare.

L'Indice di percezione della corruzione (Cpi) 2023 pubblicato da Transparency International classifica l'Italia al 42° posto sui 180 Paesi oggetto dell'analisi. L'Italia ha ricevuto un punteggio di 56/100 nell'indice di Transparency International sulla percezione della corruzione e si è confermata al 17° posto tra i 27 Paesi membri dell'UE (pubblicata al seguente link [clicca qui](#)).

Gli ambiti maggiormente analizzati come possibili zone in cui è più facile l'instaurarsi di fenomeni corruttivi sono individuati negli appalti, nei rapporti con l'industria farmaceutica (individuazione dei fabbisogni, comparaggio, prescrizioni non necessarie, brevetti e uso di farmaci equivalenti, ecc.), nella ricerca scientifica (fenomeni di misconduct scientifica), nei rapporti con la Sanità privata (controlli e rimborsi), nei controlli per ricordare i più significativi.

Nella relazione ANAC "La corruzione in Italia (2016-2019) – Numeri, luoghi e contropartite del malaffare" del 17/10/2019, da agosto 2016 a agosto 2019 i casi di corruzione emersi analizzando i provvedimenti della magistratura sono 152: 113 casi hanno riguardato l'assegnazione di appalti pubblici, i restanti 39 casi fanno riferimento a procedure concorsuali, procedimenti amministrativi, concessioni edilizie. Rispetto alla dislocazione geografica, 11 episodi sono stati registrati in Lombardia. I Comuni rappresentano gli enti maggiormente a rischio, 63 casi, mentre le aziende sanitarie sono coinvolte in 16 casi ovvero l'11%.

Rispetto ai dati del territorio di competenza di ATS, in tema di criminalità, si evidenzia quanto emerso dalla relazione al Parlamento relative all'attività svolta ed ai risultati conseguiti dalla Direzione Investigativa Antimafia (DIA) del 1° e 2° semestre 2023 (pubblicata al seguente link [clicca qui](#)), di seguito si riportano alcune segnalazioni presenti nelle relazioni.

*Le attività delle Forze di polizia e della DIA sono proseguite sul piano più squisitamente preventivo mediante le verifiche antimafia nei confronti delle imprese interessate alle opere collegate al PNRR e a quelle connesse alle Olimpiadi di Milano-Cortina 2026. In tale quadro, si è mantenuta costante l'azione di contrasto da parte delle Prefetture con l'adozione di provvedimenti interdittivi che hanno riguardato per lo più imprese aventi legami con la 'ndrangheta.*

*Il contesto regionale, caratterizzato da un modello economico e produttivo efficiente e trainante, rappresenta per i gruppi criminali di tipo mafioso un'ottima opportunità di riciclaggio e reimpiego di proventi illeciti e per questo da infiltrare senza ricorrere a metodi violenti.*

Sul sito di ANAC, al seguente link [clicca qui](#) sono presenti una serie di indicatori legati al progetto "Misurazione del rischio di corruzione a livello territoriale e promozione della trasparenza" nel quale possono essere consultati indicatori di contesto e rischio corruttivo negli appalti.

## **VALUTAZIONE DI IMPATTO DEL CONTESTO INTERNO**

L'ATS della Brianza opera su un territorio di 139 comuni dei territori delle Province di Monza e Brianza (55 comuni) e di Lecco (84 comuni).

I Distretti, afferenti a far data dal 30.03.2022, alle ASST del territorio per effetto dell'art. 7 bis della L.R. n. 33/2009 e ss.mm.ii, sono suddivisi in 8 ambiti distrettuali. Gli ambiti distrettuali di Bellano, Lecco e Merate costituiscono il Distretto dell'Azienda Socio Sanitaria Territoriale (ASST) di Lecco.

Gli ambiti distrettuali di Monza, Desio, Seregno, Carate Brianza e Vimercate formano il Distretto dell'ASST della Brianza.

La legge regionale n. 22 del 14 dicembre 2021 e ss.mm.ii. ha di fatto modificato compiti e competenze degli enti del S.S.R. In applicazione alle disposizioni regionali che hanno pian piano dato il via all'attuazione della riforma sanitaria si è provveduto all'adozione del POAS attualmente in vigore.

La dotazione del personale operante nell'ATS Brianza risulta essere quella indicata nella sezione 3 Organizzazione e capitale umano.

## **MAPPATURA DEI PROCESSI**

Dal 2017, con l'approvazione della organizzazione aziendale POAS 2016/2018 è stata avviata la mappatura dei processi dell'ATS, il collegamento di questi alle aree a rischio e la relativa analisi dei rischi.

Nel 2024 il numero di processi mappati è stato di 457. L'elenco dei processi 2025 denominato "PIAO. Sezione rischi corruttivi e trasparenza elenco processi 2025" è pubblicato al seguente link [clicca qui](#).

## **IDENTIFICAZIONE E VALUTAZIONE DEI RISCHI CORRUTTIVI POTENZIALI E CONCRETI**

### **Le aree a rischio**

Le aree a rischio di ATS della Brianza sono le seguenti:

#### **a) AREE GENERALI**

- 1) acquisizione e progressione del personale
- 2) contratti pubblici
- 3) controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
- 4) gestione entrate spese e del patrimonio
- 5) provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto/immediato
- 6) provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto immediato

#### **b) AREE SPECIFICHE**

- 7) esecuzione contratti lavori, servizi, e forniture
- 8) rapporti con i soggetti erogatori

- c) 9) emergenza pandemica
- 10) monitoraggio fondi PNRR

Rispetto al punto 10, nell'ambito dei Finanziamenti PNRR l'ATS Brianza è stata individuata come soggetto attuatore per l'esecuzione dei programmi di investimento relativi alla Missione 6, pur non essendo direttamente destinataria dei fondi.

Nella tabella sotto riportata sono specificate le fasi e i potenziali rischi che vengono aggiornati annualmente a seguito della compilazione delle schede di analisi del rischio.

AREA RISCHIO	FASI	POTENZIALI RISCHI
acquisizione e progressione del personale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definizione del fabbisogno, avvio delle procedure concorsuali, definizione e costituzione della commissione esaminatrice, valutazione candidati, comunicazione e pubblicazione dei risultati - avvio processo di valutazione, attuazione, raccolta schede, invio al personale per seguiti di competenza – raccolta ed elaborazione dati, emissione cedolino – evasione richieste</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Frammentazione di strutture e aumento delle posizioni da ricoprire, se assenti i presupposti programmatori e/o una motivata verifica delle effettive carenze organizzative, nella fase di definizione del fabbisogno;</li> <li>• Conferimento di incarichi ad interim con assenza di pubblicazione di bando per conferimento incarico dirigenziale;</li> <li>• Previsione dei requisiti di accesso eccessivamente dettagliati e stringenti ed insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione alle posizioni da ricoprire;</li> <li>• Inosservanza delle regole procedurali a garanzia di trasparenza e dell'imparzialità della selezione;</li> <li>• Inosservanza delle regole procedurali;</li> <li>• Inosservanza delle disposizioni contrattuali.</li> <li>• inosservanze tempistiche/regole procedurali interne</li> </ul>
AREA RISCHIO	FASI	POTENZIALI RISCHI
contratti pubblici	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pianificazione/programmazione, progettazione, selezione contraente, verifica aggiudicazione e stipula del contratto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Condizioni di gara che limitano di fatto la libera concorrenza e creano disparità di trattamento;</li> <li>• Accordi collusivi tra le imprese partecipanti a gara volti a manipolare gli esiti, utilizzando il meccanismo del subappalto come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo a tutti i partecipanti dello stesso;</li> <li>• Definizione dei requisiti di accesso alla gara finalizzati a favorire un'impresa;</li> <li>• Uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa;</li> <li>• Abuso del provvedimento di revoca del bando di gara;</li> <li>• 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;</li> <li>• Utilizzo della procedura negoziata e abuso dell'affidamento diretto al fine di favorire un'impresa;</li> <li>• Presenza costante degli stessi attori coinvolti nel processo di approvvigionamento (violazione del principio di rotazione per le gare ad invito);</li> <li>• Affidamento diretto senza clausole contrattuali e senza delibera a contrarre.</li> </ul>
esecuzione contratti lavori, servizi e forniture	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esecuzione, rendicontazione dei contratti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presenza di conflitto di interessi tra DEC e fornitore;</li> <li>• Mancata vigilanza sull'adempimento contrattuale</li> <li>• Mancata applicazione delle penali al fine di favorire il fornitore</li> <li>• Non rispetto dei tempi di liquidazione previsti dal contratto</li> </ul>

gestione entrate, spese e patrimonio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Previsione, accertamento/impegno/liquidazione, ordinazione, riscossione/pagamento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assenza di verifica preventiva della prestazione prima della liquidazione della fattura;</li> <li>• Sovrafatturazione o fatturazione di prestazioni non svolte;</li> <li>• Pagamenti effettuati senza il rispetto della cronologia, al fine di favorire di un soggetto e creare condizioni di disparità;</li> <li>• RegISTRAZIONI di bilancio e rilevazioni non corrette/non veritiere;</li> <li>• Ritardo nella erogazione dei compensi dovuti rispetto ai tempi previsti da contratto</li> <li>• Indice di tempestività dei pagamenti positivo</li> <li>• Errori nella riconciliazione dell'incasso</li> <li>• Insolvenza dei crediti</li> <li>• Incompletezza dati fatturazione</li> <li>• Allocazione non corretta dei ricavi</li> </ul>
rapporti con i soggetti erogatori	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analisi del fabbisogno del territorio, autorizzazione, accreditamento, negoziazione, predisposizione e sottoscrizione contratti.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accelerazioni e/o ritardi nel rilascio delle autorizzazioni e nella realizzazione delle attività ispettive;</li> <li>• Composizione opportunistica dei team individualizzati</li> <li>• Disomogeneità esecuzione delle attività ispettive stesse e la redazione dei relativi verbali;</li> <li>• Riconoscimenti economici indebiti per prestazioni inappropriate o non erogate;</li> <li>• Assenza o inadeguatezza del controllo.</li> </ul>
controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programmazione, pianificazione, attività di vigilanza/controllo/ Ispezione, eventuali irrogazione di sanzioni, monitoraggio dell'attuazione di quanto richiesto in sede di verifica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assenza di standardizzazione e codifica sistema qualità delle procedure relative alla vigilanza, controllo e ispezione;</li> <li>• Disomogeneità esecuzione delle attività ispettive stesse e la redazione dei relativi verbali</li> <li>• Mancata equità nelle fasi di programmazione e pianificazione</li> <li>• Mancata irrogazione di provvedimento sanzionatorio</li> <li>• Controllo effettuato da personale in situazione di conflitto di interesse.</li> </ul>
provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto immediato	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concessione ed erogazione contributi e sovvenzioni; acquisto prestazioni socio-sanitarie in base alle disposizioni regionali.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Riconoscimenti economici indebiti per contributi ed sovvenzioni a vario titolo;</li> <li>• Abuso nel rilascio di concessioni ed erogazioni a favore di Enti pubblici.</li> </ul>
provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto immediato	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rilascio certificazioni, rilascio autorizzazioni apertura esercizi commerciali, licenze, nulla osta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abuso nel rilascio di provvedimenti per la autorizzazione alla realizzazione, autorizzazione all'esercizio, accreditamento istituzionale.</li> </ul>
<i>emergenza pandemica</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestione dell'attività emergenziale</li> <li>• Monitoraggio /</li> <li>• rendicontazione dell'attività svolta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Approvvigionamento di beni / servizi non trasparente;</li> <li>• Appropriazione indebita del materiale acquistato;</li> <li>• Utilizzo inappropriato dei dati sanitari – diffusione degli stessi</li> </ul>
monitoraggio fondi PNRR	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Richiesta di finanziamento con fondi SNPS/SNPA</li> <li>• provvedimento di presa atto dell'autorizzazione al finanziamento</li> <li>• attuazione progetto</li> <li>• monitoraggio progetto finanziato</li> <li>• invio nei tempi previsti della rendicontazione a regione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• attuazione parziale del progetto</li> <li>• assenza / carenza del monitoraggio</li> <li>• non rispetto dei tempi di rendicontazione</li> </ul>

In merito alla descrizione dei processi, la stessa è rimandata alle procedure aziendali predisposte dalle strutture.

Al 31/12/2024 indicativamente la metà dei processi è stata descritta con una o più procedure e gradualmente verrà estesa anche a quelli mancanti.



## **Modello di analisi e valutazione del rischio**

L'analisi del rischio è condotta da parte dei Responsabili di struttura con l'eventuale supporto del RPCT. Nel corso del 2024 sono state effettuate n. 90 analisi che risultano pubblicate nel documento denominato "PIAO. Sezione rischi corruttivi e trasparenza Elenco analisi rischi 2024 "disponibile al seguente link [clicca qui](#).

Di seguito si esplicitano le due fasi che rispettano la metodica richiesta nell'allegato 1 del PNA 2019 che prevede:

### **1) Analisi del rischio**

L'analisi del rischio ha un duplice obiettivo e precisamente quello di analizzare i fattori abilitanti della corruzione e di stimare il livello di esposizione dei processi e delle relative attività al rischio. A tale scopo sono stati individuati i seguenti fattori abilitanti:

- livello di interesse esterno
- discrezionalità nel prendere decisioni
- eventi corruttivi rilevati nel settore nel passato
- grado di attuazione delle misure di trattamento
- impatto economico

In merito al livello di esposizione al rischio, sono stati individuati i processi appartenenti alle aree di rischio, in primis quelli legati alla vigilanza, su cui porre l'attenzione. Per ogni processo analizzato sono stati individuati uno o più eventi rischiosi. Rispetto all'evento rischioso è stata valutata la probabilità del verificarsi dell'evento e sono stati valutati gli indicatori di stima del rischio. Il risultato di queste analisi rappresenta la valutazione complessiva del rischio.

### **2) Ponderazione del rischio**

La ponderazione del rischio ha come obiettivo, sulla base del rischio complessivo individuato, di definire le azioni da intraprendere per ridurre l'esposizione al rischio e di definire le priorità di trattamento dei rischi.

La valutazione del rischio così come sopra descritta, ha consentito di giungere alla determinazione del livello di rischio. Tale livello, determinato moltiplicando il valore medio delle probabilità per il valore medio degli indicatori di stima, è un valore numerico nella scala 1 – 9.

Si riporta di seguito la ponderazione del valore complessivo del rischio (Range 1 – 9):

<b>RANGE</b>	<b>PONDERAZIONE DEL RISCHIO</b>
1 – 3	Rischio marginale
4 – 5	Rischio accettabile
6 - 9	Rischio rilevante

La stima delle probabilità ha tenuto conto, tra gli altri fattori, dei sistemi di controllo per la riduzione del rischio già vigenti nell'ATS della Brianza. Pertanto, la stima delle probabilità è stata effettuata non tanto con riferimento all'esistenza in astratto di un rischio o del possibile controllo, ma alla concreta efficacia dei controlli, per ogni singolo processo analizzato nell'ATS, in relazione al rischio considerato.

I rischi che verranno trattati in primis, saranno individuati con i seguenti fattori:

- livello di rischio
- obbligatorietà della misura di prevenzione

- impatto organizzativo ed economico.

## **PROGETTAZIONE DI MISURE ORGANIZZATIVE PER IL TRATTAMENTO DEL RISCHIO**

Per l'anno 2025, in continuità con l'anno 2024 i processi oggetto di misure preventive hanno tenuto conto sia della rischiosità emersa dall'analisi 2024 che della valutazione congiunta effettuata con i Direttori di Dipartimento/struttura durante l'attività di analisi; ciò ha comportato in alcuni casi la decisione di inserire nuove misure preventive, mentre in altri il confermare quanto già in atto.

Le misure preventive obbligatorie e ulteriori adottate sono:

- Trasparenza
- Codice di comportamento
- Contratti pubblici
- Rotazione del personale
- Conflitto di interessi
- Incarichi
- Inconferibilità e incompatibilità
- Pantouflage
- Whistleblowing
- Formazione
- Monitoraggio fondi PNRR

Le misure preventive e le azioni programmate per l'anno 2025, pubblicate nel documento "PIAO: sez. rischi corruttivi e trasparenza\_misure 2025" disponibile al seguente link [clicca qui](#) , contengono le misure obbligatorie, ulteriori e trasversali di prevenzione dei rischi di corruzione individuati, utili a ridurre la probabilità che il rischio si verifichi, in riferimento a ciascuna area di rischio, al fine di realizzare un'efficace strategia di prevenzione sono definiti: le aree, le azioni, gli indicatori, i tempi e i responsabili coinvolti. Quanto definito tiene anche conto degli esiti del monitoraggio dell'anno precedente.

Per il buon esito degli obiettivi strategici definiti nel PIAO, le misure individuate, in alcuni casi sono state utilizzate anche per mitigare potenziali rischio legati agli stessi.

## **MONITORAGGIO SULL'IDONEITÀ E SULL'ATTUAZIONE DELLE MISURE**

E' stato progettato un sistema di monitoraggio volto a verificare il grado di attuazione delle misure individuate, attraverso il coinvolgimento attivo di tutti i soggetti coinvolti, questo per assicurare un'efficace strategia di prevenzione della corruzione.

Si precisa che il monitoraggio anno 2025 verrà effettuato rispettando le scadenze trimestrali collegate al sistema di valutazione degli obiettivi aziendali.

Nel PIAO 2024-2026 erano state previste e programmate delle azioni specifiche in riferimento alle misure preventive presenti in Agenzia, al fine di implementarne e migliorarne la potenzialità. Il RPCT ha monitorato trimestralmente le azioni programmate, inoltrando specifico database da aggiornare ai singoli Responsabili individuati per l'attività da realizzare. Tale risultanze hanno permesso al RPCT di porre in essere una valutazione di quanto fatto, base fondamentale al fine di perfezionare l'aggiornamento del Piano stesso. Infatti gli esiti del monitoraggio ed ogni aggiornamento sopraggiunto – tra cui, ad esempio: aggiornamenti normativi, modifiche dell'assetto organizzativo, variazione del mandato istituzionale dell'Agenzia, emersione di nuovi rischi – costituiscono elementi in ingresso per il PIAO dell'anno successivo.

Nel corso del 2024 le azioni programmate sono state attuate. Si rileva che le azioni sono state poste

in essere da parte dei Responsabili delle strutture aziendale interessate, con il coordinamento e monitoraggio del RPCT, per prevenire, affrontare e gestire i rischi di corruzione.

In merito agli obiettivi pianificati ed al monitoraggio realizzato nell'anno 2024, il RPCT ha provveduto a riportare gli stessi nella Scheda predisposta da ANAC con obbligo di pubblicazione entro il 31/01/2025, sul sito dell'ATS della Brianza, nella sezione disponibile al seguente link [clicca qui](#) alla quale si rimanda per consultazione.

Di seguito si riporta l'impegno strategico relativo alla prevenzione della corruzione.

<b>denominazione dell'impegno strategico</b>	<b>Il fenomeno corruttivo: prevenzione e contrasto</b>	
<b>struttura proponente</b>	prevenzione della corruzione e trasparenza	
<b>struttura responsabile</b>	prevenzione della corruzione e trasparenza	
<b>area strategica di attività</b>	gestire i servizi promuovendo una cultura orientata alla performance, alla semplificazione e qualità dei processi, all'innovazione tecnologica, alla legalità ed etica, alla gestione e sviluppo del capitale umano anche nel rispetto delle pari opportunità, in risposta alle esigenze della collettività	
<b>ambito PIAO</b>	performance/valore organizzativo	
<b>obiettivo strategico</b>	adottare misure organizzative generali funzionali al valore pubblico	
<b>il contesto</b>	L'ATS della Brianza ha implementato nel Piano Integrato di attività e organizzazione (PIAO), sezione: rischi corruttivi e trasparenza le seguenti principali azioni: mappatura processi-individuazione processi inseriti nelle area di rischio del piano-analisi dei processi-audit-attuazione delle azioni previste dal piano. Intenzione del Responsabile prevenzione della corruzione (RPC) è quella di continuare con l'azione di prevenzione puntando l'attenzione sull' approccio valutativo per meglio gestire l'attività di analisi del rischio corruttivo, tenendo conto di quanto previsto nel documento "Aggiornamento 2023" del Piano Nazionale Anticorruzione. E' importante il presidio degli interventi previsti dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) che stanno richiedendo percorsi che consentono di raggiungere i target previsti dalla programmazione europea.	
<b>descrizione dell'impegno strategico</b>	migliorare l'attività di analisi del rischio effettuando nel triennio le Analisi del Rischio dei processi dell'ATS definendo azioni preventive più efficaci	
<b>anno avvio</b>	2020	
<b>IMPEGNI OPERATIVI ANNUALI</b>		
<b>anno</b>	<b>descrizione dell'impegno operativo annuale</b>	<b>indicatore</b>
<b>2025 obiettivo operativo organizzativo generale</b>	realizzazione delle nuove analisi dei rischi delle successive area individuate, definizione delle opportune misure preventive risultanti dalla AdR anno precedente e attuazione di quelle individuati nel periodo di competenza	analisi effettuate / analisi da effettuare (60) *100 = 100% + azioni preventive individuate in ptpc 2025 = si + azioni preventive attuate/individuate nel ptpc 2025 * 100 ≥ 90% + azioni preventive anno 2024 verificate/da verificare (31) * 100 = 100%
<b>2026 obiettivo operativo organizzativo generale</b>	realizzazione delle nuove analisi dei rischi delle successive area individuate, definizione delle opportune misure preventive risultanti dalla AdR anno precedente e attuazione di quelle individuati nel periodo di competenza	analisi effettuate / analisi da effettuare (60) *100 = 100% + azioni preventive individuate in ptpc 2026 = si + azioni preventive attuate/individuate nel ptpc 2026 * 100 ≥ 90% + azioni preventive anno 2025 verificate/da verificare (XX) * 100 = 100%
<b>2027 obiettivo operativo organizzativo generale</b>	realizzazione delle nuove analisi dei rischi delle successive area individuate, definizione delle opportune misure preventive risultanti dalla AdR anno precedente e attuazione di quelle individuati nel periodo di competenza	analisi effettuate / analisi da effettuare (60) *100 = 100% + azioni preventive individuate in ptpc 2027 = si + azioni preventive attuate/individuate nel ptpc 2027 * 100 ≥ 90% + azioni preventive anno 2026 verificate/da verificare (XX) * 100 = 100%
<b>AZIONI ORGANIZZATIVE TRASVERSALI FUNZIONALI AL RAGGIUNGIMENTO DELL'OBIETTIVO</b>		
<b>ATTORE</b>	<b>AZIONE</b>	
TUTTE LE STRUTTURE COINVOLTE	EFFETTUAZIONE DELL'ANALISI DEI RISCHI	

Si fa presente che l'impegno operativo annuale per il 2025 non è stato declinato negli obiettivi di budget, ma viene monitorato e rendicontato dal Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza secondo le indicazioni dell'Autorità nazionale Anticorruzione (ANAC).

### **2.3.2 La trasparenza: da mero principio d'attività a mezzo per raggiungere un fine**

La trasparenza, come strumento essenziale per assicurare i valori costituzionali dell'imparzialità e del buon andamento delle pubbliche amministrazioni, per favorire il controllo sociale sull'azione amministrativa e per promuovere la diffusione della cultura della legalità e dell'integrità nel settore pubblico, ai sensi del D.Lvo 33/2013 art. 1, va intesa come accessibilità totale delle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche.

La pubblicazione dei dati, informazioni e documenti prevista avviene mediante la sezione del sito Internet istituzionale ATS denominata "Amministrazione Trasparente", che viene effettuata in ottemperanza alle prescrizioni normative e delle disposizioni ANAC.

Il RPCT svolge continuamente un'azione di monitoraggio e controllo dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione, così come da documento pubblicato e denominato "PIAO. Sezione rischi corruttivi e trasparenza 2025" al quale si accede al seguente link [clicca qui](#).

Con riferimento al documento pubblicato di cui sopra si rinvia a quanto contenuto nella delibera ANAC n.1310/2016 e relativo allegato 1) e al decreto Legislativo nr 33/2013, per quanto riguarda i termini di scadenza per le pubblicazioni e le tempistiche del monitoraggio.

In aggiunta, si è preso atto delle delibere ANAC n. 261 e 264 del 20/6/2023 come modificata e integrata con delibera n. 601 del 19/12/2023 relative alle individuazioni delle informazioni che le stazioni appaltanti sono tenute a trasmettere alla Banca Dati Nazionale dei contratti pubblici e all'assolvimento degli obblighi di pubblicazione dei documenti restanti.

Si fa presente che nelle apposite sezioni sul sito vi è l'indicazione "dato non pertinente", ove non è possibile pubblicare i dati previsti dalla normativa in quanto non pertinenti rispetto alle caratteristiche dell'organizzazione o funzionali dell'Agenzia.

Si evidenzia l'emanazione della delibera ANAC n. 495 del 25/9/2024 che prevede l'approvazione di schemi per l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione da aggiornare nel corso dell'anno 2025.

ATS Brianza riconosce a chiunque vi abbia interesse il diritto di accesso a dati, informazioni e documenti, sia nelle forme dell'accesso civico cd. "semplice", sia nella forma dell'accesso civico cd. "generalizzato", ai sensi di quanto previsto dal Regolamento "diritto di accesso ai documenti amministrativi" pubblicato nello spazio apposito dell'Amministrazione Trasparente.

ATS Brianza, ai sensi del D.Lgs. 33/2013 e ss.mm.ii. e delle Linee Guida ANAC delibera n. 1309 del 28/12/2016 dispone di un Registro delle richieste di accesso pubblicato nella sezione "Amministrazione Trasparente" (disponibile al seguente link [Accesso Civico](#)), recante l'elenco delle richieste di accesso pervenute, l'oggetto dei documenti/dati richiesti, la data dell'istanza, il relativo esito e la data della decisione.

Di seguito si riporta l'impegno strategico relativo alla trasparenza.

<b>denominazione dell'impegno strategico</b>	<b>la trasparenza da mero principio di attività a mezzo per raggiungere un fine</b>	
<b>struttura proponente</b>	responsabile della prevenzione corruzione e trasparenza (RPCT)	
<b>struttura responsabile</b>	responsabile della prevenzione corruzione e trasparenza (RPCT)	
<b>area strategica di attività</b>	gestire i servizi promuovendo una cultura orientata alla performance, alla semplificazione e qualità dei processi, all'innovazione tecnologica, alla legalità ed etica, alla gestione e sviluppo del capitale umano anche nel rispetto delle pari opportunità, in risposta alle esigenze della collettività	
<b>ambito PIAO</b>	performance/valore organizzativo	
<b>obiettivo strategico</b>	adottare misure organizzative generali funzionali al valore pubblico	
<b>il contesto</b>	L'ATS della Brianza ha implementato nel Piano Integrato di attività e organizzazione (PIAO), sezione: rischi corruttivi e trasparenza un sistema di aggiornamento del sito "Amministrazione Trasparente". L'esercizio della trasparenza si concretizza con la pubblicazione di dati e documenti sul sito web per garantire l'accesso immediato a queste informazioni da parte di tutti gli stakeholder, con adeguamento delle sezioni nel rispetto delle nuove disposizioni normative e delle modifiche organizzative nel frattempo intervenute.	
<b>descrizione dell'impegno strategico</b>	aggiornamento tempestivo dei dati pubblicati e adeguamento dei riferimenti correlati alla nuova organizzazione.	
<b>anno avvio</b>	2022	
<b>IMPEGNI OPERATIVI ANNUALI</b>		
<b>anno</b>	<b>descrizione dell'impegno operativo annuale</b>	<b>indicatore</b>
<b>2025 obiettivo operativo organizzativo generale</b>	assicurare sul sito ATS il tempestivo aggiornamento dei dati pubblicati e l'adeguamento del sistema della "trasparenza amministrativa" alle future indicazioni del legislatore nazionale e regionale comunicando tempestivamente alla Regione Lombardia il rispetto degli obblighi di pubblicazione	[informazioni inserite / previste da normativa (167) * 100 = 100% + relazione inviata a RL / da inviare (1) * 100 = 100%
<b>2026 obiettivo operativo organizzativo generale</b>	assicurare sul sito ATS il tempestivo aggiornamento dei dati pubblicati e l'adeguamento del sistema della "trasparenza amministrativa" alle future indicazioni del legislatore nazionale e regionale comunicando tempestivamente alla Regione Lombardia il rispetto degli obblighi di pubblicazione	[informazioni inserite / previste da normativa (167) * 100 = 100% + relazione inviata a RL / da inviare (1) * 100 = 100%
<b>2027 obiettivo operativo organizzativo generale</b>	assicurare sul sito ATS il tempestivo aggiornamento dei dati pubblicati e l'adeguamento del sistema della "trasparenza amministrativa" alle future indicazioni del legislatore nazionale e regionale comunicando tempestivamente alla Regione Lombardia il rispetto degli obblighi di pubblicazione	[informazioni inserite / previste da normativa (167) * 100 = 100% + relazione inviata a RL / da inviare (1) * 100 = 100%
<b>AZIONI ORGANIZZATIVE TRASVERSALI FUNZIONALI AL RAGGIUNGIMENTO DELL'OBIETTIVO</b>		
<b>ATTORE</b>	<b>AZIONE</b>	
TUTTE LE STRUTTURE COINVOLTE	PUBBLICAZIONE DEI DATI DI COMPETENZA	

Si fa presente che l'impegno operativo annuale per il 2025 non è stato declinato negli obiettivi di budget, ma viene monitorato e rendicontato dal Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza secondo le indicazioni dell'Autorità nazionale Anticorruzione (ANAC).

## **3 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO**

Con riferimento al “capitale umano” i punti focali dell’attività dell’ATS Brianza riguarderanno:

- l’organizzazione del lavoro: il lavoro agile.
- il reclutamento: il piano triennale del fabbisogno del personale;
- la valorizzazione delle risorse interne: la formazione.

Si inseriscono quali strategie all’interno dell’obiettivo organizzativo: “adottare misure organizzative generali funzionali al valore pubblico”.

### **3.1 Struttura organizzativa**

Il modello organizzativo di ATS Brianza è il modello dipartimentale, sono presenti 5 dipartimenti come evidenziato nell’organigramma inserito nel paragrafo 3.1.1.

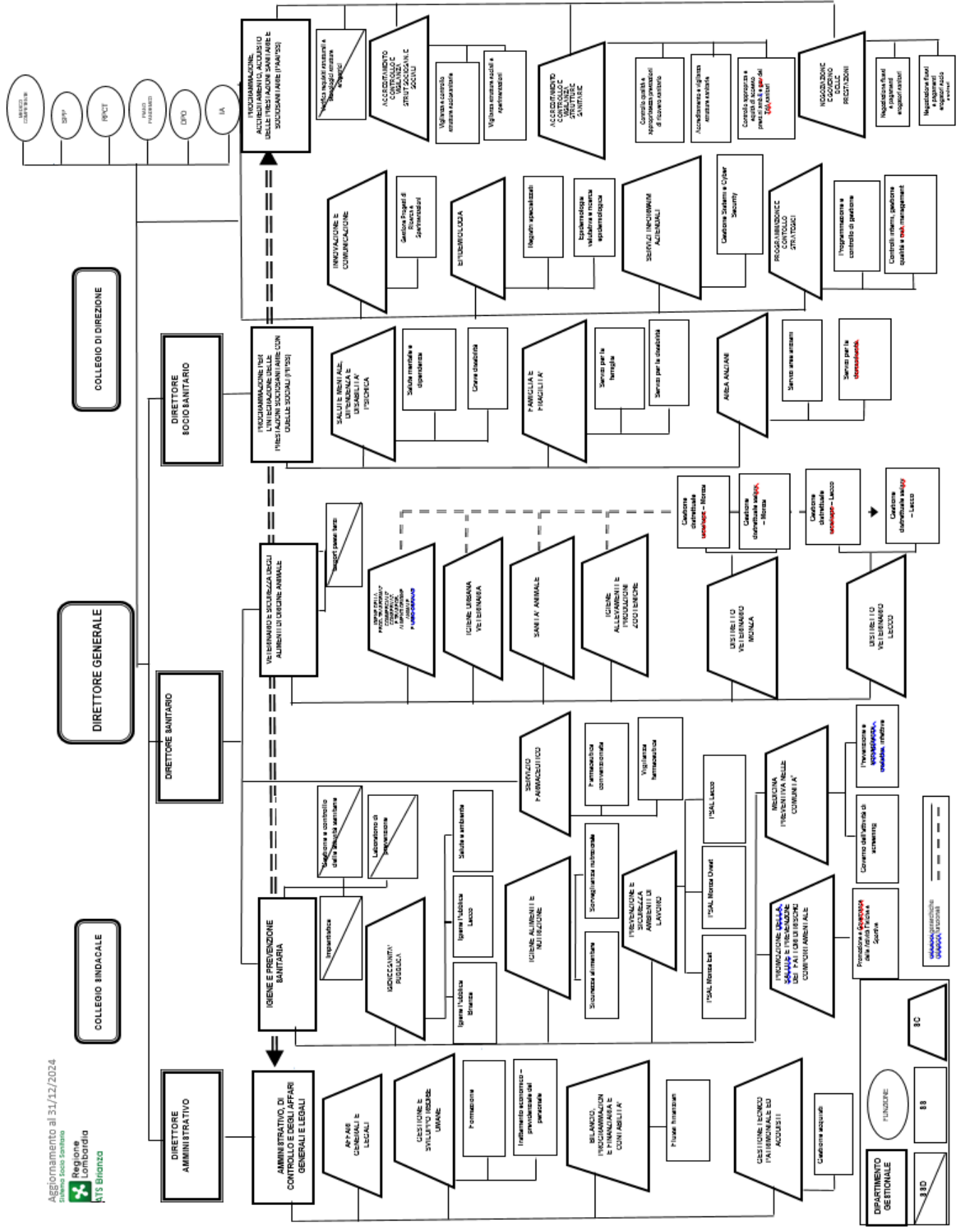
#### **3.1.1 Organigramma**

La realtà organizzativa e funzionale dell’Agenzia per l’anno 2024 è stata quella delineata con il Piano di Organizzazione Aziendale Strategico 2022/2024 adottato con decreto di ATS Brianza n.174 del 26/05/2022, approvato con DGR 6807 del 2/8/2022, seguito da presa d’atto con decreto di ATS Brianza n. 272 del 12/08/2022. L’organigramma viene rappresentato qui di seguito.



Si fa presente che con DGR n.3727 del 30/12/2024 è stata approvata la proposta di aggiornamento del POAS (Piano di Organizzazione Aziendale Strategico) 2022/2024 adottata con delibera di ATS Brianza n.468 del 22/11/2024 avente ad oggetto *“Piano di Organizzazione Aziendale Strategico (POAS) 2022-2024 dell’ATS Brianza: adozione aggiornamento 2024 e contestuale revoca della delibera n. 299 del 01/08/2024”*, alla quale ha fatto seguito la delibera di ATS n. 11 del 09/01/2025 *“D.G.R. XII/3727 del 30/12/2024-aggiornamento del Piano di Organizzazione Aziendale Strategico (POAS) 2022-2024 dell’Agenzia di Tutela della Salute (ATS) Brianza: presa d’atto”* per la presa d’atto del sopra citato provvedimento regionale. Nel corso del 2025 sarà gestito l’aggiornamento dell’assetto organizzativo aziendale. L’organigramma viene rappresentato qui di seguito.





### 3.1.2 Livelli di responsabilità organizzativa

#### Dirigenza Area Sanità e Dirigenza Area Funzioni Locali – sez. PTA

1. Con l'approvazione del Contratto Collettivo Integrativo di Lavoro della Dirigenza Area Sanità e del nuovo Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro di Lavoro della Dirigenza dell'Area Sanità sottoscritto in data 23.01.2024 sono state disciplinate le nuove tipologie di incarichi per la dirigenza dell'Area Sanità. Tali tipologie di incarico si differenziano tra loro in funzione della loro natura (gestionale o professionale) e della rilevanza all'interno dell'ente. Gli incarichi comportanti la responsabilità di gestione di una struttura si distinguono in incarichi di Direzione di struttura complessa (ISC) e incarichi di responsabilità di struttura semplice; quest'ultimi a loro volta si distinguono in strutture semplici a valenza dipartimentale o distrettuale (ISSD) o interne a strutture complesse (ISS).

Gli incarichi professionali invece si distinguono in:

- a) incarichi professionali di altissima professionalità conferibile ai dirigenti che abbiano maturato almeno cinque anni di servizio e che abbiano superato la verifica del collegio tecnico; questi ultimi a loro volta si distinguono in incarico di altissima professionalità a valenza dipartimentale (IAPSD) e incarico di altissima professionalità quale articolazione interna di struttura complessa (IAPSC) *ovvero di struttura semplice anche a valenza dipartimentale o distrettuale*;
- b) incarico professionale di alta specializzazione (IPAS);
- c) incarico professionale, di consulenza, di studio e di ricerca, ispettivo, di verifica e di controllo (IPNB);
- d) incarico professionale iniziale (IPB).

In base alla distinzione di cui al punto precedente, vengono individuate le seguenti tipologie di incarichi o fasce, secondo il seguente schema:

- incarichi di struttura complessa (ISC);
- incarichi di struttura semplice (ISS) o di struttura semplice a valenza dipartimentale (ISSD);
- incarichi di altissima professionalità a valenza dipartimentale (IAPSD) e incarico di altissima professionalità quale articolazione interna di struttura complessa (IAPSC) *ovvero di struttura semplice anche a valenza dipartimentale o distrettuale*, incarico professionale di alta specializzazione (IPAS), incarico professionale, di consulenza, di studio e di ricerca, ispettivo, di verifica e di controllo (IPNB);
- incarico professionale iniziale (IPB).

2. Con l'approvazione del Contratto Collettivo Integrativo di Lavoro della Dirigenza Area Funzioni Locali sez. PTA sottoscritto in data 01.12.2022 sono state disciplinate le nuove tipologie di incarichi per la dirigenza Area Funzioni Locali – sez. PTA.

Tali tipologie di incarico si differenziano tra loro in funzione della loro natura (gestionale o professionale) e della rilevanza all'interno dell'Ente.

Gli incarichi comportanti la responsabilità di gestione di una struttura si distinguono in incarichi di Direzione di struttura complessa (SC) e incarichi di Responsabilità di struttura semplice; quest'ultimi a loro volta si distinguono in strutture semplici a valenza dipartimentale o distrettuale (SSD) o interne a strutture complesse (SS).

Gli incarichi professionali invece si distinguono in incarichi di elevata professionalità, attribuibili a dirigenti che hanno già superato positivamente la valutazione da parte del Collegio Tecnico in precedenti incarichi o che sono in possesso di particolare qualificazione conseguita attraverso esperienze professionali e/o corsi di qualificazione specifici almeno biennali, ed incarichi professionali di base attribuibili ai dirigenti non provvisti di specifica qualificazione.

In base alla distinzione di cui al punto precedente, vengono individuate quattro tipologie di incarichi o fasce secondo il seguente schema:

- strutture complesse
- strutture semplici o strutture semplici a valenza dipartimentale
- incarichi professionali anche di alta specializzazione
- incarichi professionali

3. Con Deliberazione n. 79 del 19/03/2024 di ATS Brianza è stato revisionato il “*REGOLAMENTO PER L’AFFIDAMENTO E LA REVOCA DEGLI INCARICHI DIRIGENZIALI*”.

### **Personale del comparto**

1. Il Contratto Collettivo Integrativo di Lavoro applicato è quello dell’ex ASL di Monza e Brianza del 10.02.2011 attualmente vigente anche per tutto il personale del comparto di ATS Brianza in forza dell’accordo sindacale sottoscritto in data 31.12.2016 e recepito con deliberazione ATS Brianza n. 2 del 02.01.2017 disponibile al seguente link ([clicca qui](#)).
2. In relazione alla premialità anno 2024, con Deliberazione n. 530 del 23/12/2024 è stato sottoscritto l’accordo stralcio “sui criteri per l’attribuzione dei premi correlati alla performance organizzativa e individuale anno 2024”.
3. Il Regolamento vigente inerente la “Disciplina dell’istituto degli incarichi di posizione e di funzione per il personale del comparto” è quello approvato con Decreto ATS Brianza n. 272 del 30/06/2023.

Tale regolamento disciplina il tema degli incarichi, con specifico riferimento alla gradazione degli stessi nonché alle modalità di conferimento, revoca e verifica degli stessi.

E’ costituito sulla base delle seguenti previsioni normative e contrattuali:

- CCNL 02.11.2022 - Triennio 2019-2021 capo III - “Il sistema degli incarichi” (artt. 24-36);
- CCNL 21.05.2018 - Triennio 2016-2018 in quanto non disapplicato dal CCNL 02.11.2022;
- Legge n. 43/2006 “Disposizioni in materia di professioni sanitarie infermieristiche, ostetrica, riabilitative, tecnico-sanitarie e della prevenzione e delega al Governo per l’istituzione dei relativi ordini professionali”.

Il sistema degli incarichi si fonda sui principi di maggiore responsabilità e di impegno realmente profuso, valorizzazione del merito e della prestazione professionale ed è funzionale ad una efficace organizzazione aziendale e al raggiungimento degli obiettivi di salute previsti a livello nazionale e regionale finalizzati a promuovere lo sviluppo professionale, mediante il riconoscimento di autonomia operativa.

Gli incarichi, ad eccezione dell’incarico professionale di base conferito ai soggetti appartenenti all’area dei professionisti della salute e funzionari, richiedono lo svolgimento di funzioni aggiuntive e/o maggiormente complesse nell’ambito e nel profilo di appartenenza, con assunzione diretta di responsabilità.

La mappatura degli incarichi è definita dall’Agenzia con separati atti, in coerenza con il Piano Organizzativo Aziendale Strategico in vigore ed in relazione alle esigenze di servizio.

A norma delle disposizioni contrattuali vigenti in materia, l'ATS Brianza, sulla base del proprio ordinamento, del proprio assetto organizzativo ed in relazione alle esigenze di servizio nonché nei limiti delle risorse a ciò dedicate e definite d'intesa con le competenti RSU/OO.SS., definisce i seguenti incarichi:

- Incarico di posizione: destinato solo al personale con elevata qualificazione;
- Incarico di funzione organizzativa: riservato solo al personale inquadrato nell'area dei professionisti della salute e dei funzionari;
- Incarico di funzione professionale: per il personale inquadrato nell'area dei professionisti della salute e dei funzionari, nell'area degli assistenti e nell'area degli operatori.

La disciplina dell'istituto degli incarichi del personale dipendente della ATS Brianza dell'area del Comparto, appartenente a ruoli sanitario, sociosanitario, tecnico, amministrativo e professionale, segue il seguente schema in applicazione dei requisiti previsti dagli artt. 24 e 34 del CCNL 2019-2021:

- procedura di istituzione;
- graduazione degli incarichi e connessa indennità di funzione;
- conferimento, durata e revoca degli incarichi di funzione;
- procedure di selezione;
- indennità di coordinamento ad esaurimento;
- esclusività dell'incarico.

Gli incarichi costituiscono uno strumento che concorre a realizzare un modello organizzativo flessibile che assume quale principio base quello meritocratico finalizzato a riconoscere i dipendenti appositamente selezionati per la particolare competenza e preparazione professionale.

Il regolamento è disponibile al seguente link [clicca qui](#).

La tabella qui di seguito riporta il prospetto della consistenza del personale al 31/12/2024 suddiviso per livello di responsabilità.

Numero Dipendenti al 31/12/2024	Ruolo	Livello di Responsabilità	Totale	
<b>Comparto</b>	<b>AMMINISTRATIVO Comparto</b>		<b>201</b>	
		INCARICO FUNZIONE	26	
	<b>SANITARIO Comparto</b>		<b>192</b>	
		INCARICO FUNZIONE	22	
	<b>SOCIO SANITARIO Comparto</b>		<b>15</b>	
		INCARICO FUNZIONE	1	
<b>TECNICO Comparto</b>		<b>40</b>		
	INCARICO FUNZIONE	6		
<b>TOTALE COMPARTO</b>			<b>448</b>	
<b>Dirigenza</b>	<b>AMMINISTRATIVO Dirigenza</b>			
		Inc. Profess. Alta Spec Cons./Studio/Ric.	4	
		Inc. Strutt. Sempl./ Val Dipartim	5	
		Incarico di Direzione Strutt. Complessa	4	
		Senza incarico / in periodo di prova	1	
	<b>PROFESSIONALE Dirigenza</b>			
		Inc. Alta Professionalita	2	
		Inc. Profess. Alta Spec Cons./Studio/Ric.	2	
		Inc. Strutt. Sempl./ Val Dipartim	3	
		Incarico di Direzione Strutt. Complessa	1	
		Senza incarico / in periodo di prova	1	
	<b>SANITARIO Dirigenza Medica</b>			
		Inc. gest. Strutt. Complessa-area territ	12	
		Inc. gest. Strutt. Complessa-territorio	6	
		Inc. gest. Strutt. Sempl. Dipartimentale	1	
		Inc. gest. Struttura Semplice	18	
		Inc. profess. Alta Specializzazione	5	
		Inc. profess. Consulenza/Studio/Ricerca	21	
		Inc. professionale di Base	26	
		Senza incarico / in periodo di prova	3	
		Specializzando	2	
		<b>SANITARIO Dirigenza non Medica</b>		
			Inc. gest. Strutt. Sempl. Dipartimentale	2
	Inc. gest. Struttura Complessa		3	
	Inc. gest. Struttura Semplice		2	
	Inc. profess. Alta Specializzazione		5	
	Inc. profess. Consulenza/Studio/Ricerca		1	
Inc. professionale di Base	17			
Senza incarico / in periodo di prova	5			
Specializzando tempo determinato	1			
<b>TECNICO Dirigenza</b>				
	Inc. Alta Professionalita	1		
	Inc. Profess. Alta Spec Cons./Studio/Ric.	1		
	Incarico di Direzione Strutt. Complessa	2		
<b>TOTALE DIRIGENZA</b>			<b>157</b>	
<b>TOTALE 31/12/2024</b>			<b>605</b>	

### 3.1.3 Ampiezza delle unità organizzative

La dotazione del personale operante nell'ATS Brianza è reperibile nella sottosezione "personale" della sezione "amministrazione trasparente" del sito dell'ATS Brianza, a cui si accede dal link [clicca qui](#) ed è in sintesi rappresentata da quanto riportato nella seguente tabella (numero medio teste per direzione anno 2024):

NUMERO MEDIO DIPENDENTI PER STRUTTURA	
Direzione Generale	5,6
Direzione Amministrativa	11,9
Direzione Sanitaria	10,2
Direzione Sociosanitaria	3,8

In applicazione della Legge regionale n. 22/2021 con decorrenza 1/1/2024 è avvenuto il passaggio del personale assegnato al Dipartimento Cure Primarie nelle ASST BRIANZA e ASST Lecco.

## 3.2 Organizzazione del lavoro agile

Il lavoro agile non rappresenta una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato, che può essere caratterizzato anche dall'assenza di vincoli orari o spaziali, e da un'organizzazione per fasi, cicli, e obiettivi, stabilita mediante accordo tra dipendente e datore di lavoro (...) è una modalità che aiuta il lavoratore a conciliare i tempi di vita e lavoro e, al contempo, uno strumento di innovazione organizzativa e di modernizzazione dei processi.

Per tale ragione l'amministrazione, nel prevedere l'accesso al lavoro agile, ha cura di conciliare le esigenze di benessere e flessibilità dei lavoratori con gli obiettivi di miglioramento del servizio pubblico nonché con le specifiche necessità tecniche delle attività".

Lo smart working per il personale del comparto è stato disciplinato con il Regolamento per la disciplina del lavoro agile (smart working per il personale del comparto approvato con Deliberazione n. ATS Brianza n. 341 del 29/08/2024.

Lo smart working per il personale del comparto si prefigge i seguenti obiettivi:

- incrementare e migliorare la work-life balance (conciliazione vita-lavoro);
- migliorare il benessere organizzativo;
- sperimentare ed introdurre nuove soluzioni organizzative che favoriscano lo sviluppo di una cultura gestionale orientata al lavoro per obiettivi e risultati;
- aumentare la adattabilità dei modelli organizzativi dell'Agenzia;
- incrementare la performance organizzativa;
- favorire la mobilità sostenibile tramite riduzione degli spostamenti tra abitazione e luogo di lavoro;
- dare la possibilità al personale di fruire di una diversa modalità di lavoro, che salvaguardi il sistema di relazioni personali e collettive in termini di formazione, crescita professionale, motivazione e responsabilizzazione;
- modernizzare le dotazioni informatiche e tecnologiche in utilizzo in Agenzia.
- 

Potranno accedere allo smart working tutti i dipendenti di ATS della Brianza, su base volontaria, a tempo pieno o part-time, di ruolo e a tempo determinato, le cui mansioni/attività siano compatibili, su indicazioni del relativo responsabile, con lo svolgimento della prestazione lavorativa in luogo diverso da quello della

sede di assegnazione, valutata la fattibilità organizzativa e la compatibilità con le attività e gli obiettivi della Struttura di assegnazione.

Nel caso di dipendenti neo assunti a tempo indeterminato e determinato, l'accesso allo smart working sarà consentito decorsi almeno sei mesi dall'assunzione e, comunque, a seguito del superamento del periodo di prova fatte salve le altre condizioni previste dal regolamento.

Ai fini dello svolgimento dell'attività lavorativa in modalità di lavoro agile devono sussistere i seguenti requisiti:

- che le attività non prevedano un costante e diretto contatto di persona, non dilazionabile nel tempo e/o nello spazio, con interlocutori esterni o interni, a meno che tali contatti possano aver efficacemente luogo con modalità sostitutive (ad es. strumenti telematici, concentrazione o distribuzione spazio-temporale delle attività, ecc.);
- che sia possibile organizzare le attività con un elevato grado d'autonomia operativa nel rispetto degli obiettivi prefissati;
- che per lo svolgimento delle attività non sia necessario l'utilizzo di strumentazioni tecnologiche non fruibili al di fuori della sola sede dell'Agenzia;
- che per lo svolgimento delle attività al di fuori della sede aziendale sia assicurato e garantito il medesimo e necessario livello di riservatezza richiesta nelle sedi aziendali, anche con riferimento agli strumenti utilizzati ai fini della stessa (ad es. utilizzo di documentazione cartacea);
- che le attività siano pianificabili ed i risultati misurabili tramite standard qualitativi e/o quantitativi per la misurazione delle performances in coerenza con il sistema di valutazione dell'Agenzia e delle performances organizzativa dei servizi;
- che l'attività sia pienamente compatibile con le esigenze organizzative e gestionali di servizio della propria struttura.

Per l'adesione volontaria alla modalità di lavoro in smart working, l'Agenzia ha messo a disposizione specifica modulistica di richiesta.

La domanda di accesso allo smart working sarà indirizzata al Direttore della S.C./S.S.D./Responsabile S.S., utilizzando la modulistica reperibile nella sezione modulistica dell'Angolo del Dipendente.

L'attivazione del lavoro agile ha carattere volontario per entrambe le parti e richiede la sottoscrizione di un accordo individuale tra l'amministrazione e il dipendente.

Tale accordo è soggetto all'obbligo di comunicazione attraverso l'apposita piattaforma informatica disponibile sul portale dei servizi del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali.

L'accordo individuale disciplina le modalità di prestazione in remoto, le tutele del lavoratore/delle lavoratrici e gli specifici adempimenti in materia di sicurezza sul lavoro, riservatezza e protezione dei dati e in ogni caso deve contenere almeno gli elementi essenziali previsti dal CCNL.

L'accordo individuale del singolo dipendente avrà durata annuale, con la previsione alla scadenza di un unico rinnovo automatico, sempre di durata annuale, fatta salva diversa valutazione da parte del dirigente.

Alla scadenza dell'accordo, comprensivo dell'eventuale rinnovo, l'autorizzazione allo smart working dovrà essere ripresentata.

Per le aree Dirigenziali è stato attivato il confronto con le OO.SS per la revisione del regolamento e successivamente si procederà all'approvazione dello stesso.

### **3.3 Piano triennale dei fabbisogni del personale**

La pianificazione dei fabbisogni di personale costituisce un "di cui" della programmazione strategica complessiva dell'ATS ed ha la finalità di cercare di ottimizzare l'impiego delle risorse disponibili per migliorare l'efficienza e la qualità dei servizi offerti alla collettività, tenendo presenti eventuali modifiche degli assetti organizzativi.

La programmazione del fabbisogno tiene conto dei dati storici, del trend delle cessazioni, delle dinamiche organizzative contingenti (ad esempio cambiamenti normativi, digitalizzazione dei processi, ecc). Non può prescindere inoltre dal rispetto dei vincoli connessi agli stanziamenti di bilancio, e dalle indicazioni fornite da Regione Lombardia in coerenza con le risorse assegnate annualmente sul budget del personale dipendente e sul budget del personale gravante sulle voci "beni e servizi".

Il Piano del Fabbisogno del Personale 2024-2026, coordinato da Regione Lombardia, affronta le sfide legate alla carenza di personale medico, all'evoluzione normativa e tecnologica, e alla crescente complessità delle attività di vigilanza e controllo. L'Agenzia di Tutela della Salute ha quindi definito priorità strategiche per individuare le figure professionali necessarie e garantire il raggiungimento degli obiettivi di salute e prevenzione.

Si segnala che a seguito di valutazioni delle esigenze aziendali sono state effettuate modifiche sui profili della dirigenza in relazione alle tipologie di professioni e competenze professionali rispondenti alla programmazione delle attività aziendali.

Come per le precedenti programmazioni di fabbisogno si è provveduto a modificare la consistenza dei medici effettuando la sostituzione di dirigenti delle professioni sanitarie o della dirigenza sanitaria per l'area prevenzione e infermieristica anche in relazione alla necessità di acquisire risorse per il panflu (piano pandemico influenzale).

Permane la difficoltà di acquisire figure mediche da inserire nelle attività del Dipartimento di Igiene e Prevenzione Sanitaria nonché l'elevata mobilità del personale, in particolare dei tecnici della prevenzione, che sollecitano una seria riflessione su quali figure professionali sia possibile inserire, e soprattutto su quali strategie puntare, per raggiungere gli obiettivi di salute e prevenzione propri di questa funzione delle Agenzie di Tutela della Salute.

Con riferimento al piano triennale dei fabbisogni del personale l'ATS Brianza ha definito il seguente obiettivo strategico:



<b>denominazione dell'impegno strategico</b>	piano triennale del fabbisogno del personale	
<b>struttura proponente</b>	dipartimento amministrativo, di controllo e degli affari generale e legali	
<b>struttura responsabile</b>	gestione e sviluppo risorse umane	
<b>area strategica di attività</b>	gestire i servizi promuovendo una cultura orientata alla performance, alla semplificazione e qualità dei processi, all'innovazione tecnologica, alla legalità ed etica, alla gestione e sviluppo del capitale umano anche nel rispetto delle pari opportunità, in risposta alle esigenze della collettività	
<b>ambito PIAO</b>	performance/valore organizzativo	
<b>obiettivo strategico</b>	adottare misure organizzative generali funzionali al valore pubblico	
<b>il contesto</b>	Il Piano del fabbisogno del personale è una programmazione attivata e coordinata dalla Regione Lombardia. L'attuale difficoltà a reperire personale dei profili di dirigente medico e di tecnico della prevenzione negli ambienti e nei luoghi di lavoro, il progresso tecnologico e l'evoluzione continua della normativa europea e nazionale di settore rendono sempre più complesso lo svolgimento delle attività di vigilanza, controllo e valutazione dei rischi. Ciò ha comportato una riflessione su quali figure professionali sia possibile reperire ed inserire, e soprattutto su quali strategie puntare, per raggiungere gli obiettivi di salute e prevenzione propri di questa funzione dell' Agenzia di Tutela della Salute.	
<b>descrizione dell'impegno strategico</b>	la sostituzione del personale cessato	
<b>anno avvio</b>	2022	
<b>IMPEGNI OPERATIVI ANNUALI</b>		
<b>anno</b>	<b>descrizione dell'impegno operativo annuale</b>	<b>indicatore</b>
<b>2025 obiettivo operativo organizzativo generale</b>	Definizione del Piano attraverso il confronto di avvio con i Direttori Strategici e Direttori di Dipartimento per la raccolta dei fabbisogni del personale del nuovo piano triennale di fabbisogno	n.incontri effettuati/da effettuare (8)=100%+approvazione del ptfp con provvedimento aziendale nei tempi previsti=si
<b>2026 obiettivo operativo organizzativo generale</b>	Aggiornamento annuale con i Direttori Strategici e Direttori di Dipartimento per la raccolta dei fabbisogni del personale del nuovo piano triennale di fabbisogno	n.incontri effettuati/da effettuare (8)=100%+approvazione dell'aggiornamento del ptfp con provvedimento aziendale nei tempi previsti=si
<b>2027 obiettivo operativo organizzativo generale</b>	Aggiornamento annuale con i Direttori Strategici e Direttori di Dipartimento per la raccolta dei fabbisogni del personale del nuovo piano triennale di fabbisogno	n.incontri effettuati/da effettuare (8)=100%+approvazione dell'aggiornamento del ptfp con provvedimento aziendale nei tempi previsti=si
<b>AZIONI ORGANIZZATIVE TRASVERSALI FUNZIONALI AL RAGGIUNGIMENTO DELL'OBBIETTIVO</b>		
<b>ATTORE</b>	<b>AZIONE</b>	
DIREZIONE STRATEGICA E DIRETTORI DI DIPARTIMENTO	SUPPORTO PER L'INDIVIDUAZIONE DEL FABBISOGNO PER QUANTO DI COMPETENZA	

In tema di reclutamento del personale si segnala che il “Piano Triennale del fabbisogno del personale (PTFP) per il triennio 2024-2026” è stato approvato con DGR XII//2502 del 10/06/2024 “Approvazione del Piano dei Fabbisogni di Personale triennio 2024 – 2026 dell’Agenzia di Tutela della Salute Brianza”. Il documento è consultabile al link [clicca qui](#).

La seguente tabella riepiloga il numero di dipendenti previsti nel PTFP 2024-2026:

Raggruppamento profili	Teste 2024	Teste 2025	Teste 2026
DIRIGENZA MEDICA	49	49	49
DIRIGENZA VETERINARIA	51	51	51
DIRIGENZA SANITARIA	23	23	23
DIRIGENZA delle PROFESSIONI SANITARIE	15	15	15
DIRIGENZA PROFESSIONALE	11	11	11
DIRIGENZA TECNICA	7	7	7
DIRIGENZA AMMINISTRATIVA	17	17	17
<b>TOTALE DIRIGENZA</b>	<b>173</b>	<b>173</b>	<b>173</b>
PERSONALE INFERMIERISTICO (escluso IFeC)	20	20	20
INFERMIERE DI FAMIGLIA (IFeC)	0	0	0
OSTETRICA	0	0	0
PERSONALE TECNICO SANITARIO	5	5	5
ASSISTENTI SANITARI	41	41	41
TECNICO DELLA PREVENZIONE	142	142	142
PERSONALE DELLA RIABILITAZIONE	16	16	16
ASSISTENTI SOCIALI	17	17	17
PERSONALE RUOLO TECNICO NON SANITARIO	42	42	42
OTA	0	0	0
OSS	0	0	0
AUSILIARI	0	0	0
ASSISTENTE RELIGIOSO	0	0	0
PERSONALE AMMINISTRATIVO	215	215	215
PERSONALE COMUNICAZIONE-INFORMAZIONE	0	0	0
RICERCATORE O COLLABORATORE DI RICERCA SANITARIA	0	0	0
<b>TOTALE COMPARTO</b>	<b>498</b>	<b>498</b>	<b>498</b>
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>	<b>671</b>	<b>671</b>	<b>671</b>

### 3.3.1 Formazione del personale

#### a) Le priorità strategiche

Al fine di assicurare lo sviluppo e la valorizzazione del personale, l'ATS Brianza, riconosciuta "Provider ECM", avendo ottenuto l'accreditamento standard al Sistema Lombardo ECM-CPD, adotta annualmente il Piano Formativo Aziendale (PFA) che tiene conto delle priorità di formazione strategiche e trasversali dell'Agenzia.

Ciascun evento formativo inserito nel PFA è corredato dal set informativo previsto dalla normativa relativa all'accreditamento ECM.

Il Piano viene elaborato tenendo conto della rilevazione annuale del fabbisogno formativo e della ricognizione delle esigenze emergenti al fine della valorizzazione multidimensionale del personale da parte dei Responsabili delle articolazioni organizzative e, successivamente, validato da parte del Comitato Scientifico, nell'ottica della verifica del conseguimento degli obiettivi formativi di interesse nazionale e regionale.

Il Piano può essere oggetto di integrazioni e/o modifiche in corso d'anno per rispondere ad esigenze contingenti, non prevedibili e non programmabili, oltre che in adempimento a disposizioni regionali.

Il contenuto del Piano deve rispettare le attese riguardanti la formazione obbligatoria derivante dalle normative vigenti (es. D.L.vo 81/2008), il miglioramento delle competenze tecnico-professionali dei dipendenti e l'integrazione degli interventi sociali, sociosanitari e sanitari.

Nell'anno 2024, ATS Brianza ha erogato n. 101 iniziative di aggiornamento che hanno garantito una ampia copertura dei profili sanitari e non sanitari presenti. Le iniziative accreditate ECM/CPD sono state n. 81.

Da evidenziare nell'anno 2024 la continuazione del coinvolgimento di ATS Brianza nella attività formativa afferente al Piano di Formazione del SSR tramite stipula con Polis\_Lombardia di un "Accordo attuativo per l'attività promossa nell'ambito del Piano di Formazione per il personale del Servizio Sanitario Regionale anno 2024" con conseguente attuazione a livello locale dell'evento ivi previsto ed attivato da Polis Lombardia. Il coinvolgimento di ATS Brianza è da prevedersi anche nell'anno 2025.

Nell'anno 2024 si è continuato a mettere a disposizione su Piattaforma ATS Brianza il corso sul tema "Nuovo sistema di sorveglianza delle malattie infettive" per operatori sanitari deputati alla gestione dei casi sospetti e/o accertati di malattia infettiva, a seguito di richiesta di Regione Lombardia (prot. ATS n.ro 51308 del 27/06/2023) da far fruire a tutti coloro che non erano riusciti a partecipare alle edizioni somministrate da Regione Lombardia e ai nuovi assunti, con accreditamento a carico di ATS Brianza.

ATS Brianza, al fine di andare incontro ad esigenze formative richieste da soggetti esterni rientranti nell'ambito del territorio e per valorizzare le professionalità presenti all'interno dell'Agenzia che avranno a disposizione sempre più le competenze necessarie per formare, ha chiesto nell'anno 2022 l'accreditamento all' Albo Regionale degli Operatori Accreditati per i Servizi di Istruzione e Formazione Professionale - Regione Lombardia di tipo B, e nell'anno 2024 è stata realizzata l' iniziativa dal titolo "Interventi Assistiti sugli Animali : coadiutore del cane". L'Agenzia ha intenzione di proseguire nel suddetto percorso.

ATS Brianza partecipa all'obiettivo di Regione Lombardia di cui alla Missione 6 c.2-2-2 "Sviluppo delle competenze tecniche-professionali digitali e manageriali del personale del sistema sanitario – sub:misura: corso di formazione in infezioni ospedaliere". Progetto formativo che è iniziato nell'anno 2024 con la partecipazione di personale sanitario e che verrà ripreso anche nell'anno 2025 utilizzando le formazioni già predisposte e messe a disposizione da Eduiss, Regione Lombardia e, se necessario, procedendo a continuare il percorso con proprie iniziative formative da accreditarsi, così come avvenuto nell'anno 2024.

ATS Brianza aderisce al programma regionale di Upskilling in cui centrale è il potenziamento del Fascicolo Sanitario Elettronico (FSE) , possibile grazie ai fondi stanziati dalla Missione 6 "Salute" del PNRR. A partire dall'anno 2025 verrà formato un numero di dipendenti già individuato per quanto riguarda il F.S.E., mentre verrà estesa la partecipazione ad ulteriore personale per le altre tematiche inserite nella piattaforma regionale messe a disposizione dei dipendenti pubblici.

Tenuto conto dell'obiettivo strategico della transizione digitale della Pubblica Amministrazione, con il fine di procedere all'accelerazione degli obiettivi di semplificazione amministrativa, di digitalizzazione e di riqualificazione del personale dipendente, individuato nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), ATS Brianza ha aderito nell'anno 2022 a "Syllabus per la formazione digitale" e nell'anno 2024 ha pertanto aumentato il numero dei propri dipendenti iscritti per permettere loro di effettuare il percorso digitale, che si ripeterà nel prossimo anno.

Il Piano di Formazione anno 2025 adottato con apposito decreto è pubblicato sul sito internet consultabile al seguente link [clicca qui](#).

Si riportano qui di seguito alcuni degli argomenti trattati dagli eventi formativi previsti:

- attività di informazione e di comunicazione delle amministrazioni;
- salute e sicurezza sui luoghi di lavoro;
- prevenzione della corruzione;
- etica, trasparenza e integrità;
- contratti pubblici;
- lavoro agile;

-pianificazione strategica.

La formazione del personale viene progettata e realizzata con l'obiettivo di incentivare l'innovazione ed affrontare in modo consapevole e proattivo le sfide di un mondo in continua evoluzione. Deve contribuire a rafforzare, diversificare e ampliare le competenze, le conoscenze e le abilità dei dipendenti, permettendo loro di affrontare nuove richieste, risolvere problemi complessi e contribuire efficacemente agli obiettivi dell'Agenzia sostenendo la crescita delle persone e lo sviluppo delle loro competenze sia nella fase di reclutamento che durante l'intero percorso lavorativo delle persone.

#### **b) Le risorse interne ed esterne disponibili e/o 'attivabili' ai fini delle strategie formative**

ATS Brianza si avvale delle competenze della SS Formazione, la quale coordina le attività formative aziendali volte allo sviluppo e al miglioramento delle competenze e delle abilità tecnico professionali del personale, con il compito di elaborare i programmi annuali e pluriennali di formazione al fine di coinvolgere il personale e garantire allo stesso, se avente diritto, il riconoscimento dei crediti ECM. Ruolo importante viene svolto dai referenti della formazione, individuati e rappresentati per Dipartimento.

Per la realizzazione delle attività formative sono destinati locali, attrezzature e strumenti tecnologici aziendali, ma possono essere acquisiti la disponibilità di locali e risorse strumentali esterne in relazione alle specificità degli eventi formativi. L'implementazione di nuove metodologie didattiche ed in particolare della formazione a distanza è attuata attraverso l'utilizzo di specifiche piattaforme aziendali. Prevalentemente, la tipologia didattica in videoconferenza è garantita mediante l'uso di una specifica piattaforma (Teams), mentre la tipologia didattica FAD è supportata da apposita piattaforma aziendale. Il personale formativo può essere interno individuato tra dipendenti di ATS della Brianza o esterno, professionisti dipendenti di altre Aziende Socio Sanitarie, Agenzie di tutela della salute, P.A. del SSN o di altre strutture private, liberi professionisti, agenzie formative.

#### **c) Le misure volte ad incentivare e favorire l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale laureato e non laureato**

L'ATS Brianza 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:

1) 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;

2) per tutto il personale (comparto, dirigenza PTA, dirigenza sanitaria) documentate iniziative, coerenti con l'attività svolta possono essere effettuate dal personale nella misura massima di 8 giorni all'anno.

In aggiunta, 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 Brianza, 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.

#### **d) Gli obiettivi e i risultati attesi della formazione**

Nella progettazione degli eventi formativi viene considerata la 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 e la valutazione delle ricadute organizzative. La valutazione dell'apprendimento dei discenti al termine del progetto formativo viene 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.

Viene monitorato la percentuale di raggiungimento della valutazione per docente oltre che gli indicatori di ricaduta che vengono determinati all'interno del programma dell'iniziativa di formazione.

Detti monitoraggi supportano chi deve decidere il programma di formazione dell'anno successivo, in base agli esiti positivi.

Il curare l'aggiornamento professionale tecnico scientifico e manageriale in funzione dell'incarico conferito e il contribuire alla definizione del Piano di Formazione dell'Agenzia con particolare riguardo alla struttura assicurando altresì il raggiungimento del minimo credito formativo, ove previsto, anche per i propri collaboratori è un item inserito nella scheda di valutazione annuale dei Dirigenti Responsabili di struttura. E' difatti compito del dirigente gestire le persone assegnate, sostenendone lo sviluppo e la crescita professionale.

Con riferimento all'area della formazione l'ATS Brianza ha individuato il seguente obiettivo strategico:

<b>denominazione dell'impegno strategico</b>	formazione: valorizziamo le nostre risorse interne	
<b>struttura proponente</b>	dipartimento amministrativo, di controllo e degli affari generale e legali	
<b>struttura responsabile</b>	formazione	
<b>area strategica di attività</b>	gestire i servizi promuovendo una cultura orientata alla performance, alla semplificazione e qualità dei processi, all'innovazione tecnologica, alla legalità ed etica, alla gestione e sviluppo del capitale umano anche nel rispetto delle pari opportunità, in risposta alle esigenze della collettività	
<b>ambito PIAO</b>	performance/valore organizzativo	
<b>obiettivo strategico</b>	adottare misure organizzative generali funzionali al valore pubblico	
<b>il contesto</b>	<p>Dall'analisi di quanto avvenuto soprattutto nell'ultimo biennio caratterizzato da un ricambio generazionale, risulta necessario porre l'attenzione, prima di tutto, sulle risorse umane in entrata che necessitano di adeguata formazione. In aggiunta, valorizzare il personale in servizio significa anche il porre particolare attenzione alle figure intermedie, in ATS corrispondenti a coloro che rivestono incarichi di funzione, sui quali agire per una formazione che si focalizzi su determinati aspetti propri della posizione ricoperta per uno sviluppo professionale futuro, oltre che al restante personale, compresi i Dirigenti Responsabili per attività di formazione specifica.</p> <p>Da ultimo, occorre garantire un accrescimento ai Dirigenti apicali, prevedendo percorsi formativi di carattere manageriale.</p>	
<b>descrizione dell'impegno strategico</b>	Ampliamento delle conoscenze negli ambiti della alfabetizzazione digitale (cioè acquisizione di nuove metodologie informatiche di lavoro a supporto delle attività quotidiane) e su tematiche specifiche collegate al ruolo ricoperto proposte da strutture dei Dipartimenti di afferenza. Per il personale appartenente alla Dirigenza, ampliamento delle conoscenze manageriali per arrivare all'accrescimento individuale in funzione dell'ambito d'impiego.	
<b>eventuali rischi collegati al raggiungimento dell'obiettivo strategico</b>	non si prevedono rischi specifici	
<b>collaborazione con strutture interne all'ATS</b>	collaborazione con tutte le strutture aziendali interessate	
<b>anno avvio</b>	2022	
<b>IMPEGNI OPERATIVI ANNUALI</b>		
<b>anno</b>	<b>descrizione dell'impegno operativo annuale</b>	<b>indicatore</b>
<b>2025 obiettivo operativo organizzativo generale</b>	erogare iniziative di formazione su argomenti quali l'alfabetizzazione digitale, iniziative correlate allo sviluppo delle conoscenze specifiche del ruolo ricoperto che possono riguardare competenze trasversali e nel caso di personale appartenente alla Dirigenza, manageriali per arrivare all'accrescimento individuale in funzione dell'ambito d'impiego.	neo-assunti formati/da formare * 100 ≥ 80% + titolari incarichi di funzione formati /da formare * 100 ≥ 60% + Dirigenti titolari di SC e SS Dipartimentale formati/da formare * 100 ≥ 70% + altri dipendenti formati/dipendenti * 100 ≥ 60%
<b>2026 obiettivo operativo organizzativo generale</b>	erogare iniziative di formazione su argomenti quali l'alfabetizzazione digitale, iniziative correlate allo sviluppo delle conoscenze specifiche del ruolo ricoperto che possono riguardare competenze trasversali e nel caso di personale appartenente alla Dirigenza, manageriali per arrivare all'accrescimento individuale in funzione dell'ambito d'impiego.	neo-assunti formati/da formare * 100 ≥ 80% + titolari incarichi di funzione formati /da formare * 100 ≥ 60% + Dirigenti titolari di SC e SS Dipartimentale formati/da formare * 100 ≥ 70% + altri dipendenti formati/dipendenti * 100 ≥ 60%
<b>2027 obiettivo operativo organizzativo generale</b>	erogare iniziative di formazione su argomenti quali l'alfabetizzazione digitale, iniziative correlate allo sviluppo delle conoscenze specifiche del ruolo ricoperto che possono riguardare competenze trasversali e nel caso di personale appartenente alla Dirigenza, manageriali per arrivare all'accrescimento individuale in funzione dell'ambito d'impiego.	neo-assunti formati/da formare * 100 ≥ 80% + titolari incarichi di funzione formati /da formare * 100 ≥ 60% + Dirigenti titolari di SC e SS Dipartimentale formati/da formare * 100 ≥ 70% + altri dipendenti formati/dipendenti * 100 ≥ 60%
<b>AZIONI ORGANIZZATIVE TRASVERSALI FUNZIONALI AL RAGGIUNGIMENTO DELL'OBIETTIVO</b>		
<b>ATTORE</b>	<b>AZIONE</b>	
SC GESTIONE E SVILUPPO DEL PERSONALE	SUPPORTO PER L'IDENTIFICAZIONE DEL PERSONALE DA FORMARE	
TUITE LE STRUTTURE COINVOLTE	PARTECIPAZIONE ATTIVA AI MOMENTI FORMATIVI PER I NEOASSUNTI	

## 4 MONITORAGGIO

Il monitoraggio della sezione “Valore pubblico” e “Performance” avverrà secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10 del decreto legislativo n.150 del 2009.

Ogni argomento trattato nei precedenti paragrafi è stato descritto in un impegno strategico articolato per singole annualità in impegni operativi tra i quali anche quello relativo al 2025.

I risultati attesi per il 2025, declinati in obiettivi annuali attribuiti alla responsabilità di specifiche strutture aziendali, saranno oggetto di due monitoraggi infrannuali (al mese di giugno e di settembre) ed il loro grado di raggiungimento sarà verificato e valutato alla fine dell’anno. La valutazione effettuata dal Nucleo di Valutazione sarà espressa in percentuale (dato l’atteso pari a 100). La media delle percentuali di raggiungimento degli impegni assunti nel presente documento costituirà il grado complessivo di raggiungimento del Piano nel suo complesso.

Il monitoraggio della sezione “Rischi corruttivi e trasparenza” avverrà secondo le indicazioni dell’Autorità nazionale Anticorruzione (ANAC).

La sezione “Organizzazione e capitale umano” sarà monitorata su base triennale dal Nucleo di Valutazione.

Sarà inoltre eseguita la rilevazione della soddisfazione degli utenti, come descritta nel seguente paragrafo.

### 4.1 La soddisfazione degli utenti

L’ATS Brianza intende attivare in modo centralizzato e sistematico il monitoraggio della soddisfazione dei propri utenti e conseguentemente ha previsto l’attivazione del seguente impegno strategico diretto a “rilevare la soddisfazione degli utenti dei servizi offerti dall’ATS Brianza”:

<b>denominazione dell'impegno strategico</b>	rileviamo la soddisfazione degli utenti dei servizi offerti da ATS Brianza	
<b>struttura proponente</b>	innovazione e comunicazione	
<b>struttura responsabile</b>	innovazione e comunicazione	
<b>area strategica di attività</b>	gestire i servizi promuovendo una cultura orientata alla performance, alla semplificazione e qualità dei processi, all'innovazione tecnologica, alla legalità ed etica, alla gestione e sviluppo del capitale umano anche nel rispetto delle pari opportunità, in risposta alle esigenze della collettività	
<b>ambito PIAO</b>	performance/valore organizzativo	
<b>obiettivo strategico</b>	adottare misure organizzative generali funzionali al valore pubblico	
<b>il contesto</b>	Ogni anno l'Ufficio Relazioni con il Pubblico raccoglie le segnalazioni degli utenti sui servizi offerti. A partire da queste preziose informazioni, si vogliono attivare azioni di rilevazione della soddisfazione degli utenti sui settori più critici.	
<b>descrizione dell'impegno strategico</b>	individuazione di azioni di miglioramento dei servizi offerti dall'ATS Brianza a seguito della rilevazione del grado di soddisfazione dei propri utenti	
<b>anno avvio</b>	2022	
<b>IMPEGNI OPERATIVI ANNUALI</b>		
<b>anno</b>	<b>descrizione dell'impegno operativo annuale</b>	<b>indicatore</b>
<b>2025 obiettivo operativo organizzativo generale</b>	aggiornare l'anagrafica identificando le indagini da realizzare nel 2026, realizzando le iniziative individuate nel 2024 e verificando la possibilità di attivare azioni di miglioramento	aggiornamento anagrafica = si + processi individuati $\geq 2$ + iniziative realizzate/da realizzare (2) * 100 = 100% + relazione su esiti e relative azioni di miglioramento = si
<b>2026 obiettivo operativo organizzativo generale</b>	A partire dalla relazione delle segnalazioni URP dell'anno 2025 identificare due processi critici su cui attivare azioni di rilevazione della customer.	iniziative realizzate/da realizzare (2) * 100 = 100% + relazione su esiti e relative azioni di miglioramento = si
<b>2027 obiettivo operativo organizzativo generale</b>	A partire dalla relazione delle segnalazioni URP dell'anno 2026 identificare due processi critici su cui attivare azioni di rilevazione della customer.	iniziative realizzate/da realizzare (2) * 100 = 100% + relazione su esiti e relative azioni di miglioramento = si
<b>AZIONI ORGANIZZATIVE TRASVERSALI FUNZIONALI AL RAGGIUNGIMENTO DELL'OBBIETTIVO</b>		
<b>ATTORE</b>	<b>AZIONE</b>	
TUTTE LE STRUTTURE COINVOLTE	SUPPORTO PER LA GESTIONE DELLE EVENTUALI AZIONI DI MIGLIORAMENTO	