

## **DELIBERAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE**

N° 188 del 12/06/2026

**Oggetto: Adozione del Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale per il triennio 2026-2028 (PTFP).**

## IL DIRETTORE GENERALE

VISTA la proposta di adozione dell'atto deliberativo presentata dal Servizio Unico Gestione Giuridica del Personale, il cui testo è di seguito integralmente trascritto:

“RICHIAMATI:

- gli artt. 6 e seguenti del D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165, come modificato dal D.Lgs. 25 maggio 2017, n. 75 che disciplinano l'adozione da parte delle pubbliche amministrazioni dei Piani Triennali dei Fabbisogni di Personale (PTFP), in coerenza con la pianificazione delle attività e della performance, nonché con le linee di indirizzo emanate ai sensi dell'art. 6-ter del medesimo Decreto;
- il Decreto del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione dell'8 maggio 2018, pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale del 27 luglio 2018, ad oggetto “Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche”, il quale, nella specifica sezione dedicata alle Aziende ed Enti del SSN, stabilisce alcuni indirizzi e criteri generali per la predisposizione del PTFP da parte delle predette amministrazioni, e prevede che essi siano approvati dalle rispettive regioni di appartenenza, secondo quanto eventualmente previsto dalla disciplina regionale in materia, e successivamente adottati in via definitiva;
- la Deliberazione della Giunta Regionale n. 1412 del 03/09/2018, che ha approvato la disciplina regionale relativa al procedimento per l'adozione e l'approvazione dei PTFP, in coerenza con il contenuto del Decreto sopra richiamato, affidando al Direttore Generale Cura della Persona, Salute e Welfare la definizione di indicazioni operative regionali per l'applicazione delle linee di indirizzo ministeriali e la predisposizione dei PTFP, nonché l'approvazione dei PTFP delle Aziende ed Enti del SSR, valutata la loro coerenza con le linee di indirizzo di cui al Decreto 8 maggio 2018 sopra richiamato, con le indicazioni operative regionali e con i contenuti della programmazione regionale;

RICHIAMATE altresì:

- la nota della Direzione Generale Cura della Persona, Salute e Welfare PG/RER/01/04/2026.0335979.U (PG/AUSL/29168/26 del 01/04/2026) ad oggetto “Indicazioni tecniche per la predisposizione dei bilanci preventivi economici 2026 e della proposta di Piano attuativo del PIAO relativo alla programmazione triennale dei fabbisogni di personale (PTFP)” inerente le indicazioni operative regionali fornite per la redazione del PTFP per il triennio 2026-2028 e per la presentazione dello stesso all'approvazione regionale;
- la Deliberazione della Giunta Regionale n. 972 del 23/06/2025 avente ad oggetto “Linee di programmazione e finanziamento delle Aziende del Servizio Sanitario Regionale per l'anno 2025” che ha altresì provveduto a modificare la disciplina regionale relativa al percorso procedurale per l'approvazione regionale del Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale (PTFP) delle Aziende ed Enti del SSR stabilendo che il PTFP, adottato in via provvisoria dalle Aziende Sanitarie in sede di adozione dei bilanci economici preventivi, sia approvato dalla Giunta regionale contestualmente all'approvazione dei bilanci economici preventivi delle medesime Aziende;
- la Deliberazione della Giunta Regionale n. 973 del 23/06/2025 avente ad oggetto “D.G.R.

n. 990/2023 recante “Linee guida per la predisposizione del Piano integrato di attività e organizzazione nelle Aziende e negli Enti del SSR” – Modifica e integrazioni e indicazioni operative per la predisposizione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione nelle Aziende e negli Enti del SSR”;

- la Deliberazione della Giunta Regionale n. 489 del 07/04/2026 avente ad oggetto “Linee di programmazione e finanziamento delle Aziende del Servizio Sanitario Regionale per l'anno 2026” con la quale - nelle more della definizione di un quadro finanziario certo, disponibile solo a seguito dell'Intesa Stato-Regioni sul riparto delle disponibilità finanziarie per l'anno 2026 - è stata impostata la programmazione regionale;

ATTESO che nella stesura del PTFP si è tenuto conto delle summenzionate indicazioni regionali e che lo stesso è composto, secondo i format regionali, da:

- Tabelle A recanti, per ciascuna annualità di riferimento, i fabbisogni aziendali espressi per macro-aggregazioni di profili professionali in termini di unità di personale a tempo pieno equivalente (FTE) e costo;
- Relazione Illustrativa, ove sono declinate ed argomentate le finalità strategiche che sottendono alle summenzionate tabelle e di cui le stesse sono la declinazione quali-quantitativa in termini numerici;

DATO ATTO che la trasmissione in via provvisoria della proposta del PTFP alla Regione è stata preceduta dalla preventiva informativa sindacale ai sensi dell'art. 6, comma 4, del D.Lgs. 165/2001;

CONSIDERATO che con propria Deliberazione del Direttore Generale n. 111 del 15/04/2026 ad oggetto “Adozione del Bilancio Economico Preventivo anno 2026” l'Azienda USL di Modena ha trasmesso alla Direzione Generale della Regione Emilia-Romagna, tra gli altri documenti, il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale, adottato in via provvisoria, per il triennio 2026-2028;

PRESO ATTO che con DGR n. 828 del 25/05/2026 ad oggetto “Approvazione dei Bilanci preventivi economici annuali per l'esercizio 2026 delle Aziende sanitarie regionali ai sensi del Decreto Legislativo n. 118/2011 e ss.mm.ii e dei Piani Triennali dei Fabbisogni del Personale adottati in via provvisoria dalle medesime aziende sanitarie” la Direzione Generale Cura della Persona, Salute e Welfare della Regione Emilia Romagna ha approvato fra gli altri il PTFP presentato da questa Azienda per il triennio 2026-2028, composto dalle Tabelle A e dalla Relazione Illustrativa, (allegate quale parte integrante e sostanziale del presente atto), valutata la sua coerenza con le linee di indirizzo di cui al Decreto Ministeriale 8 maggio 2018, e con quanto previsto dal D.L. n. 35/2019 convertito con modificazioni dalla legge n. 60/2019, con le indicazioni operative e con i contenuti della programmazione regionale;

DATO ATTO che in sede di predisposizione del PTFP relativo al prossimo triennio 2027-2029, la determinazione del fabbisogno potrà essere oggetto di una nuova e diversa valutazione, in relazione sia all'andamento della gestione aziendale che alle esigenze di coerenza con la cornice finanziaria per il SSR risultante dai documenti di finanza pubblica e con i vincoli legislativi sulle spese di personale;

RITENUTO pertanto opportuno e necessario procedere all'adozione in via definitiva del

Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale - PTFP 2026-2028 dell'Azienda USL di Modena, costituito dalle Tabelle A - PTFP 2026-2028 (Allegato 1) e dalla Relazione Illustrativa - PTFP 2026-2028 (Allegato 2)";

CONSIDERATA la proposta presentata e ritenuto di adottare il presente provvedimento;

ACQUISITI i pareri favorevoli del Direttore Amministrativo e della Direttrice Sanitaria, ognuno per la parte di propria competenza;

#### DELIBERA

per le motivazioni esposte in premessa e che si intendono qui integralmente riportate:

- a) di adottare in via definitiva il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale (PTFP) per il triennio 2026-2028, composto dai seguenti allegati, che costituiscono parte integrante e sostanziale del presente atto:
  - Tabelle A - PTFP 2026-2028 (Allegato 1);
  - Relazione Illustrativa - PTFP 2026-2028 (Allegato 2);
- b) di precisare che dal presente provvedimento di programmazione non derivano oneri diretti in carico al bilancio aziendale;
- c) di dare atto che responsabile del procedimento, ai sensi della Legge n. 241/90, è l'Avv. Andrea Decaroli, Direttore del Servizio Unico Gestione Giuridica del Personale;
- d) di trasmettere il presente provvedimento al Collegio Sindacale;
- e) di demandare al Servizio Unico Gestione Giuridica del Personale la trasmissione dei contenuti del PTFP al sistema di cui all'art. 60 del D.Lgs. 165/2001 (SICO) entro trenta giorni dalla data di adozione del presente provvedimento;
- f) di demandare al Servizio Unico Gestione Giuridica del Personale l'assolvimento degli obblighi di trasparenza ai sensi dell'art. 16 del D.Lgs. 33/2013 attraverso la pubblicazione del PTFP sul sito web aziendale alla sezione "Amministrazione Trasparente";
- g) di dare atto che il presente provvedimento non è sottoposto al controllo regionale ai sensi dell'art. 4, comma 8, della Legge 412/91 e s.m.i.;
- h) di dichiarare il presente provvedimento esecutivo dal giorno della pubblicazione.

Parere favorevole

Il Direttore Amministrativo  
Luca Petraglia  
(firmato digitalmente)

La Direttrice Sanitaria  
Romana Bacchi  
(firmato digitalmente)

Il Direttore Generale  
Mattia Altini  
(firmato digitalmente)

TABELLA A - Scheda 1 - Piano Fabbisogno del Personale Anno 2026

MACROPROFILI	Personale dipendente				Personale universitario			Contratti atipici <sup>2*</sup>						Specialisti ambulatoriali	Medici del Ruolo Unico ad attività oraria (ex Guardia medica)	Emergenza territoriale	Specialisti ambulatoriali, guardia medica, emergenza territoriale	Convenzioni		Prestazioni aggiuntive a vario titolo svolte			
								SANITARIO	NON SANITARIO	FINANZIATO no COVID	FINANZIATO COVID (nel limite delle risorse assegnate DL 34/2020)	NON FINANZIATO						tra aziende del SSN per consulenze	finanziate da Balduzzi	finanziate COVID (nel limite delle risorse di cui art. 1, comma 464, legge n. 178/2020)	non finanziate		
												COSTO	di cui costo COVID								COSTO	di cui costo COVID	COSTO
ANNO 2026 VALORI ESPRESSI IN:	FTE anno	COSTO	di cui costo COVID	di cui FINANZIATO COVID (nel limite delle risorse assegnate DL 34)	FTE anno	COSTO	di cui costo COVID	COSTO	COSTO	COSTO	COSTO	di cui costo COVID	FTE anno <sup>3</sup>	FTE anno <sup>3</sup>	FTE anno <sup>3</sup>	di cui costo COVID	COSTO	di cui costo COVID	COSTO	COSTO	COSTO	di cui costo COVID	
<b>PERSONALE DIRIGENTE</b>																							
Medici <sup>1</sup>	659,70	38.194.687 €	525.385 €	818.690 €	0,00	- €	- €	1.501.342 €	- €	529.404 €	- €	971.938 €	- €	160	142	24	- €	2.140.885 €					2.183.867 €
Veterinari	78,58	4.549.551 €	- €	- €	0,00	- €	- €	309.382 €	- €	109.094 €	- €	200.287 €	- €	0	0	0	- €						138.532 €
Dirigenza sanitaria	190,04	11.002.756 €	- €	202.658 €	0,00	- €	- €	657.054 €	- €	231.691 €	- €	425.363 €	- €	60	0	0	- €						- €
Dirigenza PTA	56,73	3.284.500 €	- €	- €	0,00	- €	- €	- €	4.628 €	1.632 €	- €	2.996 €	- €	0	0	0	- €						- €
<b>TOTALE PERSONALE DIRIGENTE</b>	<b>985,05</b>	<b>57.031.494 €</b>	<b>525.385 €</b>	<b>1.021.348 €</b>	<b>0</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>2.467.778 €</b>	<b>4.628 €</b>	<b>871.821 €</b>	<b>- €</b>	<b>1.600.585 €</b>	<b>- €</b>	<b>220</b>	<b>142</b>	<b>24</b>	<b>- €</b>	<b>2.140.885 €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>2.322.399 €</b>
<b>PERSONALE COMPARTO</b>																							
Personale infermieristico	2125,71	123.072.350 €	3.572.616 €	3.256.965 €	0,00	- €	- €	44.532 €	- €	15.703 €	- €	28.829 €	- €	0	0	0	- €			220.000 €			1.307.241 €
Personale sanitario altri	664,51	38.473.172 €	- €	- €	0,00	- €	- €	21.630 €	- €	7.627 €	- €	14.003 €	- €	0	0	0	- €						212.906 €
OSS	570,36	33.022.165 €	1.576.154 €	1.302.786 €	0,00	- €	- €	61.073 €	- €	21.536 €	- €	39.537 €	- €	0	0	0	- €						- €
Personale tecnico + sociosanitari altri	307,05	17.777.291 €	- €	- €	0,00	- €	- €	- €	186.821 €	65.877 €	- €	120.944 €	- €	0	0	0	- €						- €
Personale amministrativo	465,30	26.939.500 €	- €	93.056 €	0,00	- €	- €	- €	183.206 €	64.602 €	- €	118.604 €	- €	0	0	0	- €						- €
Personale professionale	2,45	141.848 €	- €	- €	0,00	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	0	0	0	- €						- €
Personale della ricerca sanitaria	0,00	- €	- €	- €	0,00	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	0	0	0	- €						- €
<b>TOTALE PERSONALE COMPARTO</b>	<b>4135,38</b>	<b>239.426.325 €</b>	<b>5.148.770 €</b>	<b>4.652.807 €</b>	<b>0</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>127.235 €</b>	<b>370.027 €</b>	<b>175.345 €</b>	<b>- €</b>	<b>321.917 €</b>	<b>- €</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>220.000 €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>1.520.146 €</b>
<b>FABBISOGNO PERSONALE 2026</b>	<b>5120,43</b>	<b>296.457.820 €</b>	<b>5.674.155 €</b>	<b>5.674.155 €</b>	<b>0,00</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>2.595.013 €</b>	<b>374.655 €</b>	<b>1.047.166 €</b>	<b>- €</b>	<b>1.922.502 €</b>	<b>- €</b>	<b>220</b>	<b>142</b>	<b>24</b>	<b>- €</b>	<b>2.140.885 €</b>	<b>- €</b>	<b>220.000 €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>3.842.545 €</b>

\*Escluse Borse di Studio

	ANNO 2026
DI CUI COSTI RINNOVI CONTRATTUALI 16-18	1.041.959,90 €
DI CUI COSTI IVC (25-27)	2.120.219,59 €
DI CUI COSTI ELEMENTO PEREQUATIVO	0,00 €
DI CUI COSTI AUMENTO ESCLUSIVITA' EX ART1 C407	2.878.985,14 €
DI CUI IRAP	18.941.292,63 €
<b>TOTALE ANNO 2026</b>	<b>24.982.457,26 €</b>

<sup>1</sup>comprende anche gli odontoiatri

<sup>2</sup>LP, cococo, prestazioni occasionali

<sup>3</sup>calcolato su n. 38h/sett

Totale complessivo 2026 € 305.410.918

TABELLA A - Scheda 1 - Piano Fabbisogno del Personale Anno 2027

MACROPROFILI	Personale dipendente			Personale universitario			Contratti atipici <sup>2*</sup>					Specialisti ambulatoriali	Medici del Ruolo Unico ad attività oraria (ex Guardia medica)	Emergenza territoriale	Specialisti ambulatoriali, guardia medica, emergenza territoriale	Convenzioni		Prestazioni aggiuntive a vario titolo svolte					
	FTE anno	COSTO	di cui costo COVID	FTE anno	COSTO	di cui costo COVID	SANITARIO	NON SANITARIO	FINANZIATO no COVID	NON FINANZIATO	di cui costo COVID					FTE anno <sup>3</sup>	FTE anno <sup>3</sup>	FTE anno <sup>3</sup>	di cui costo COVID	COSTO	di cui costo COVID	tra aziende del SSN per consulenze	finanziate da Balduzzi
<b>PERSONALE DIRIGENTE</b>																							
Medici <sup>1</sup>	659,70	38.194.687 €	525.385 €	0,00	- €	- €	1.501.342 €	- €	529.404 €	971.938 €	- €	160	142	24	- €	2.140.885 €					2.183.867 €		
Veterinari	78,58	4.549.551 €	- €	0,00	- €	- €	309.382 €	- €	109.094 €	200.287 €	- €	0	0	0	- €						138.532 €		
Dirigenza sanitaria	190,04	11.002.756 €	- €	0,00	- €	- €	657.054 €	- €	231.691 €	425.363 €	- €	60	0	0	- €						- €		
Dirigenza PTA	56,73	3.284.500 €	- €	0,00	- €	- €	- €	4.628 €	1.632 €	2.996 €	- €	0	0	0	- €						- €		
<b>TOTALE PERSONALE DIRIGENTE</b>	<b>985,05</b>	<b>57.031.494 €</b>	<b>525.385 €</b>	<b>0</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>2.467.778 €</b>	<b>4.628 €</b>	<b>871.821 €</b>	<b>1.600.585 €</b>	<b>- €</b>	<b>220</b>	<b>142</b>	<b>24</b>	<b>- €</b>	<b>2.140.885 €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>2.322.399 €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>
<b>PERSONALE COMPARTO</b>																							
Personale infermieristico	2125,71	123.072.350 €	3.572.616 €	0,00	- €	- €	44.532 €	- €	15.703 €	28.829 €	- €	0	0	0	- €				220.000 €		1.307.241 €		
Personale sanitario altri	664,51	38.473.172 €	- €	0,00	- €	- €	21.630 €	- €	7.627 €	14.003 €	- €	0	0	0	- €						212.906 €		
OSS	570,36	33.022.165 €	1.576.154 €	0,00	- €	- €	61.073 €	- €	21.536 €	39.537 €	- €	0	0	0	- €						- €		
Personale tecnico + sociosanitari altri	307,05	17.777.291 €	- €	0,00	- €	- €	- €	186.821 €	65.877 €	120.944 €	- €	0	0	0	- €						- €		
Personale amministrativo	465,30	26.939.500 €	- €	0,00	- €	- €	- €	183.206 €	64.602 €	118.604 €	- €	0	0	0	- €						- €		
Personale professionale	2,45	141.848 €	- €	0,00	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	0	0	0	- €						- €		
Personale della ricerca sanitaria	0,00	- €	- €	0,00	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	0	0	0	- €						- €		
<b>TOTALE PERSONALE COMPARTO</b>	<b>4135,38</b>	<b>239.426.325 €</b>	<b>5.148.770 €</b>	<b>0</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>127.235 €</b>	<b>370.027 €</b>	<b>175.345 €</b>	<b>321.917 €</b>	<b>- €</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>220.000 €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>1.520.146 €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>
<b>FABBISOGNO PERSONALE 2027</b>	<b>5120,43</b>	<b>296.457.820 €</b>	<b>5.674.155 €</b>	<b>0,00</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>2.595.013 €</b>	<b>374.655 €</b>	<b>1.047.166 €</b>	<b>1.922.502 €</b>	<b>- €</b>	<b>220</b>	<b>142</b>	<b>24</b>	<b>- €</b>	<b>2.140.885 €</b>	<b>- €</b>	<b>220.000 €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>3.842.545 €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>

\*Escluse Borse di Studio

<sup>1</sup>comprende anche gli odontoiatri

<sup>2</sup>LP, cococo, prestazioni occasionali

<sup>3</sup>calcolato su n. 38h/sett

TABELLA A - Scheda 1 - Piano Fabbisogno del Personale Anno 2028

MACROPROFILI	Personale dipendente			Personale universitario			Contratti atipici <sup>2*</sup>					Specialisti ambulatoriali	Medici del Ruolo Unico ad attività oraria (ex Guardia medica)	Emergenza territoriale	Specialisti ambulatoriali, guardia medica, emergenza territoriale	Convenzioni		Prestazioni aggiuntive a vario titolo svolte		
							SANITARIO	NON SANITARIO	FINANZIATO no COVID	NON FINANZIATO						tra aziende del SSN per consulenze	finanziate da Balduzzi	non finanziate		
ANNO 2028 VALORI ESPRESSI IN:	FTE anno	COSTO	di cui costo COVID	FTE anno	COSTO	di cui costo COVID	COSTO	COSTO	COSTO	COSTO	di cui costo COVID	FTE anno <sup>3</sup>	FTE anno <sup>3</sup>	FTE anno <sup>3</sup>	di cui costo COVID	COSTO	di cui costo COVID	COSTO	COSTO	di cui costo COVID
<b>PERSONALE DIRIGENTE</b>																				
Medici <sup>1</sup>	659,70	38.194.687 €	525.385 €	0,00	- €	- €	1.501.342 €	- €	529.404 €	971.938 €	- €	160	142	24	- €	2.140.885 €				2.183.867 €
Veterinari	78,58	4.549.551 €	- €	0,00	- €	- €	309.382 €	- €	109.094 €	200.287 €	- €	0	0	0	- €					138.532 €
Dirigenza sanitaria	190,04	11.002.756 €	- €	0,00	- €	- €	657.054 €	- €	231.691 €	425.363 €	- €	60	0	0	- €					- €
Dirigenza PTA	56,73	3.284.500 €	- €	0,00	- €	- €	- €	4.628 €	1.632 €	2.996 €	- €	0	0	0	- €					- €
<b>TOTALE PERSONALE DIRIGENTE</b>	<b>985,05</b>	<b>57.031.494 €</b>	<b>525.385 €</b>	<b>0</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>2.467.778 €</b>	<b>4.628 €</b>	<b>871.821 €</b>	<b>1.600.585 €</b>	<b>- €</b>	<b>220</b>	<b>142</b>	<b>24</b>	<b>- €</b>	<b>2.140.885 €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>2.322.399 €</b>	<b>- €</b>
<b>PERSONALE COMPARTO</b>																				
Personale infermieristico	2125,71	123.072.350 €	3.572.616 €	0,00	- €	- €	44.532 €	- €	15.703 €	28.829 €	- €	0	0	0	- €			220.000 €	1.307.241 €	
Personale sanitario altri	664,51	38.473.172 €	- €	0,00	- €	- €	21.630 €	- €	7.627 €	14.003 €	- €	0	0	0	- €				212.906 €	
OSS	570,36	33.022.165 €	1.576.154 €	0,00	- €	- €	61.073 €	- €	21.536 €	39.537 €	- €	0	0	0	- €					- €
Personale tecnico + sociosanitari altri	307,05	17.777.291 €	- €	0,00	- €	- €	- €	186.821 €	65.877 €	120.944 €	- €	0	0	0	- €					- €
Personale amministrativo	465,30	26.939.500 €	- €	0,00	- €	- €	- €	183.206 €	64.602 €	118.604 €	- €	0	0	0	- €					- €
Personale professionale	2,45	141.848 €	- €	0,00	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	0	0	0	- €					- €
Personale della ricerca sanitaria	0,00	- €	- €	0,00	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	0	0	0	- €					- €
<b>TOTALE PERSONALE COMPARTO</b>	<b>4135,38</b>	<b>239.426.325 €</b>	<b>5.148.770 €</b>	<b>0</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>127.235 €</b>	<b>370.027 €</b>	<b>175.345 €</b>	<b>321.917 €</b>	<b>- €</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>220.000 €</b>	<b>1.520.146 €</b>	<b>- €</b>
<b>FABBISOGNO PERSONALE 2028</b>	<b>5120,43</b>	<b>296.457.820 €</b>	<b>5.674.155 €</b>	<b>0,00</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>2.595.013 €</b>	<b>374.655 €</b>	<b>1.047.166 €</b>	<b>1.922.502 €</b>	<b>- €</b>	<b>220</b>	<b>142</b>	<b>24</b>	<b>- €</b>	<b>2.140.885 €</b>	<b>- €</b>	<b>220.000 €</b>	<b>3.842.545 €</b>	<b>- €</b>

\*Escluse Borse di Studio

<sup>1</sup>comprende anche gli odontoiatri

<sup>2</sup>LP, cococo, prestazioni occasionali

<sup>3</sup>calcolato su n. 38h/sett

## PIANO ATTUATIVO DEL PIAO RELATIVO AL PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE 2026 – 2028 RELAZIONE ILLUSTRATIVA

### PREMESSA

La programmazione del fabbisogno di personale per il triennio 2026–2028 si colloca in un contesto caratterizzato da una elevata complessità organizzativa e da rilevanti criticità nel mercato del lavoro sanitario, con particolare riferimento alle difficoltà di reclutamento in specifiche discipline mediche e del personale infermieristico.

In coerenza con le indicazioni contenute nella D.G.R. n. 973/2025 e nella D.G.R. n. 489/2026., nonché con gli obiettivi assegnati dalla Direzione Generale Cura della Persona, Salute e Welfare, la programmazione aziendale è orientata a garantire l'equilibrio tra sostenibilità economico-finanziaria, indicata nel bilancio economico preventivo 2026, il mantenimento dei livelli essenziali di assistenza e sviluppo dei modelli organizzativi previsti dalla programmazione regionale e dal PNRR.

In tale contesto, il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale rappresenta uno strumento strategico volto a:

- assicurare la continuità e la qualità dei servizi sanitari e sociosanitari;
- sostenere il progressivo rafforzamento dell'assistenza territoriale, in attuazione del DM 77/2022;
- supportare la riorganizzazione della rete dell'emergenza urgenza di concerto con la revisione dell'assistenza territoriale (CAU, ambulatori a bassa complessità, AFT)
- realizzare il progressivo consolidamento degli organici e ridurre il ricorso a forme di lavoro atipico, favorendo la stabilizzazione e la fidelizzazione del personale;
- supportare il raggiungimento degli obiettivi di incremento della produzione sanitaria, con particolare riferimento al recupero delle liste di attesa.
- sostenere i servizi assistenziali a fronte della carenza di particolari professionalità (medici, tecnici e infermieri) o discipline (anestesisti, radiologi, medici dell'emergenza).

Da ultimo particolare attenzione verrà data alla prevenzione e alle nuove emergenze sanitarie (es. peste africana) che dovranno specifico sostegno con l'arruolamento di specifiche professionalità (veterinari e tecnici della prevenzione).

La programmazione delle risorse umane è pertanto costruita sulla base di un approccio integrato che connette fabbisogni assistenziali, modelli organizzativi e sostenibilità economica, prevedendo contestualmente azioni di efficientamento e di riallocazione delle risorse disponibili.

Le direttrici strategiche individuate dalla Direzione Aziendale includono:

- la revisione delle vocazioni delle strutture (volumi esiti, factories in ambito di appropriatezza, sicurezza ed efficientamento) e dall'altra attraverso l'adozione di strumenti di valutazione e analisi che consentano di riallocare/ottimizzare le risorse attraverso l'implementazione di strumenti per la revisione dei carichi di lavoro, degli schieramenti di sala operatoria, di revisione degli indici di consumo sanitario;
- il rafforzamento dell'integrazione provinciale con l'Azienda Ospedaliero-Universitaria e con l'Ospedale di Sassuolo insieme all'avvio di specifici progetti interaziendali di riorganizzazione degli asset produttivi e lo sviluppo delle sinergie relative all'area tecnico amministrativa;
- lo sviluppo di modelli organizzativi innovativi, orientati alla presa in carico e alla continuità assistenziale.

Questi interventi di medio-lungo termine, che impattano sulla riallocazione delle risorse ma allo stesso tempo danno valorizzazione alle stesse, in particolare per quanto riguarda la professione infermieristica che

rappresenta una priorità strategica aziendale, sono considerati essenziali ed irrinunciabili per la sostenibilità complessiva del sistema.

In tale quadro, il Piano dei Fabbisogni si configura come leva fondamentale per accompagnare i processi di trasformazione organizzativa, garantendo coerenza tra risorse disponibili, obiettivi strategici e bisogni di salute della popolazione.

Il presente Piano dei Fabbisogni del personale si articola nelle seguenti sezioni:

- Politiche di reclutamento del personale
- Riflessi economici e organizzativi
- Politiche di gestione e sviluppo del personale

## 1. POLITICHE DI RECLUTAMENTO DEL PERSONALE

Il focus di azione è orientato ad assicurare la sostituzione delle cessazioni sulle linee di attività che concorrono al raggiungimento degli obiettivi aziendali, nel rispetto dei limiti economici indicati in premessa.

Le politiche di reclutamento seguiranno due direttrici con riferimento alle differenti componenti dell'organico aziendale.

**Professioni Sanitarie** – area comparto: per il reclutamento del personale delle professioni sanitarie saranno adottate tutte le strategie e gli strumenti volti a garantire un numero adeguato di professionisti qualificati; le politiche di reclutamento saranno particolarmente rilevanti in virtù della carenza di personale (con particolare riferimento al personale infermieristico e al personale tecnico di radiologia) e dell'invecchiamento della forza lavoro.

Anche per l'anno 2026 uno degli obiettivi sarà il governo puntuale della copertura del turn-over in linea con le indicazioni della Regione Emilia-Romagna, ma sarà necessario altresì, garantire le specifiche necessità relative al rafforzamento delle funzioni territoriali connesse al DM 77/22, nonché alle nuove attivazioni. Le politiche di reclutamento del personale dovranno coniugarsi con le strategie e i progetti che l'Azienda ha avviato volti:

- ad analizzare l'attuale dotazione e l'organizzazione in termini di qualità e sicurezza assistenziale, continuità delle cure, tenuta del sistema e sostenibilità nel tempo;
- ad individuare e realizzare progetti di sviluppo e miglioramento dei diversi setting assistenziali;
- ad attuare interventi di riequilibrio delle risorse secondo un principio di equità e in coerenza alle singole specificità;
- a garantire livelli di presenze e competenze adeguate anche nei territori quali l'area nord e l'area montana, ambiti territoriali nei quali si registra una particolare difficoltà nel reperimento di risorse;
- a realizzare un piano di valorizzazione e sviluppo di tutte le professionalità, coerentemente alle esigenze dell'azienda anche con riguardo al sostegno al piano della specialistica per lo smaltimento delle liste d'attesa (1 tecnico di neurofisiopatologia) e al progetto di telemedicina (1 ortottista, 1 audiometrista).

**Dirigenza sanitaria:** l'obiettivo 2026 è quello di continuare la progressiva stabilizzazione degli organici, in particolare medici, attraverso l'inserimento in corso d'anno di personale medico nelle aree strategiche e al progressivo superamento del lavoro atipico. Tali inserimenti sono funzionali alla realizzazione di incrementi di attività correlati al recupero dei tempi di attesa per l'attività chirurgica, alle riattivazioni di aree di attività, in particolare la medicina d'urgenza nei diversi presidi ospedalieri e alla stabilizzazione dei medici del Pronto Soccorso e alla riorganizzazione dell'emergenza urgenza territoriale, e alla realizzazione di nuove aree di attività anche attraverso rimodulazioni nell'area internistica.

Al fine di migliorare la capacità di reclutamento di personale l'Azienda intende:

- favorire azioni di programmazione unitaria dei concorsi per il personale, sia della dirigenza sia del comparto, nonché proseguire con l'espletamento di concorsi congiunti a livello di Area Vasta Nord;
- promuovere iniziative di reclutamento di personale in collaborazione con l'Azienda Ospedaliero-Universitaria di Modena e l'Ospedale di Sassuolo Spa, per consentire ai professionisti reclutati di essere inseriti in programmi di attività più complessi con integrazione delle attività assistenziali con le funzioni di ricerca e didattica;
- valutare per alcuni concorsi specifici e alcune professioni modalità di reclutamento a livello aziendale.

Il piano assunzioni è dunque prioritariamente orientato al consolidamento/rafforzamento dell'offerta in alcuni ambiti (recupero pazienti chirurgici) oltre ad arginare alcune croniche carenze o da ultimo implementare nuove attività (factory chirurgiche, letti subintensivi) o riorganizzazioni quali:

- Riorganizzazione del sistema emergenza urgenza territoriale anche tenendo conto della riorganizzazione della continuità assistenziale e dell'avvio delle Aggregazioni Funzionali Territoriali (AFT);
- Piano assunzioni a supporto dell'incremento di attività e in risposta a criticità/sofferenze croniche sia in ambito ospedaliero sia in ambito territoriale:
  - anestesisti per garantire maggiori sedute e recuperare i pazienti in lista per intervento chirurgico oltre ad una rimodulazione/potenziamento delle attività dei blocchi operatori aziendali;
  - ortopedici per recuperare i pazienti in lista per intervento chirurgico;
  - chirurghi nell'ambito della chirurgia generale per il recupero dei pazienti in lista d'attesa e l'uso congiunto e ottimale delle piattaforme;
  - fisiatristi anche in previsione del consolidamento della riorganizzazione della riabilitazione provinciale;
  - ulteriore completamento delle strutture della rete territoriale previste dal DM 77/22 con l'ampliamento dei posti letto delle strutture intermedie (OSCO, Hospice) e infermieristica di comunità.
- Superamento della presenza dei contratti atipici dell'organico medico in Pediatria a Pavullo;
- Consolidamento organico Dipartimento Sanità Pubblica e Veterinaria per garantire le funzioni relative alla vigilanza e all'emergenze.

Più in particolare, in ragione della necessità di dare risposta adeguata ai pazienti presenti nelle liste d'attesa chirurgiche, si prevede l'ulteriore sviluppo della condivisione delle piattaforme produttive chirurgiche da parte di professionisti (aziendali ed extra-aziendali), in modo da ottimizzarne l'utilizzo e garantire un mix di prestazioni chirurgiche finalizzato ad aumentare i volumi produttivi nelle diverse sedi di erogazione.

Di seguito una tabella sintetica che riporta le figure della dirigenza medica e sanitaria ad oggi previste, in relazione ai fabbisogni evidenziati:

<b>DIRIGENTI</b>	<b>2026</b>
ANESTESIA E RIANIMAZIONE	2
CHIMICO	1
CHIRURGIA GENERALE	1
DIREZIONE MEDICA PRESIDIO OSPEDALIERO	2
ENDOCRINOLOGIA	1
FARMACIA OSPEDALIERA	1
FISICO	1
GINECOLOGIA E OSTETRICIA	1
IGIENE, EPIDEMIOLOGIA E SANITA' PUBBLICA	1
MEDICINA DEL LAVORO	1
MEDICINA DI EMERGENZA URGENZA	4

MEDICINA INTERNA	1
MEDICINA LEGALE	1
NEUROPSICH.INFANTILE	2
ODONTOIATRIA	1
OFTALMOLOGIA	1
ORGANIZZAZIONE SERVIZI SANITARI DI BASE	4
ORTOPEDIA	1
PEDIATRIA	1
PSICHIATRIA	3
PSICOLOGO	5
RADIODIAGNOSTICA	2
VETERINARI	9

Per quanto riguarda il personale tecnico, amministrativo e professionale sono previste assunzioni a copertura del turn over. A questa previsione si aggiungono le possibili assunzioni di funzionari in ambito giuridico ed economico ad esito delle procedure concorsuali indette in ambito AVEN.

Inoltre in una ottica di consolidamento di alcune strutture di staff di particolare rilevanza strategica (si riportano a titolo esemplificativo in particolare quelle che a medio termine necessitano della copertura di personale dirigenziale, quali servizio bilancio, controllo di gestione, programmazione e committenza) si sottolinea la previsione dell'attivazione delle relative procedure amministrative.

### 1.1. RECLUTAMENTI CONNESSI AD OBIETTIVI REGIONALI PER L'ANNO 2026

#### **Piano straordinario specialistica ambulatoriale**

Dirigenza: il sostegno al piano della specialistica nel 2026 ha l'obiettivo di coprire il turn-over degli specialisti per mantenere costante la produzione, come sotto riportato.

Le Specialistiche che presentano criticità nel mantenimento dei tempi di attesa sono:

- Otorinolaringoiatria per la minor disponibilità dei Centri Privati accreditati di eseguire visite ORL con Fibroscopia (come da Nuovo Nomenclatore);
- Neurologia per la necessità di eseguire un maggior numero di visite neurologiche e di EMG;
- Urologia,
- Endoscopia digestiva.

A supporto delle reti cliniche e specialistiche si evidenzia il fabbisogno di ulteriori figure per la più appropriata presa in carico dei pazienti, con particolare riferimento a oculistica, radiologia, fisiatria e neurologia.

#### **Piano per la Salute Mentale**

#### **Piano per il potenziamento dei servizi delle Dipendenze del Dipartimento DSM-DP**

In relazione agli obiettivi della DGR 1827 del 10/11/2025 relativo all'assegnazione e concessione delle risorse del fondo per le dipendenze patologiche attribuite dal D.M 1° agosto 2025 alla Regione Emilia-Romagna ai sensi dell'articolo 1, comma 368, della legge 30 dicembre 2024, n.207, per l'annualità 2025/26 sono state effettuate le seguenti assunzioni per i servizi del Settore Dipendenze Patologiche:

- n.2 Educatori Professionali Socio-Sanitari
- n.2 Dirigenti Psicologi-Psicoterapeuti
- n.2 Assistenti Sociali

A cui si aggiungerà l'assunzione di un Dirigente Medico per le esigenze dei Servizi di Dipendenze Patologiche.

Obiettivo: “Rafforzamento dei Servizi Dipendenze attraverso il potenziamento degli organici del personale e lo sviluppo di modelli territoriali integrati, in coerenza con il DM 1 agosto 2025 e con gli standard del DM 77/2022.”

All’interno del processo di riordino è previsto il consolidamento del personale medico afferente alla Salute Mentale adulti e Neuropsichiatria.

### **Rimodulazione dei canali distributivi dei farmaci**

Nel corso del 2025 si è proceduto a una stabilizzazione del personale della farmacia, attraverso il superamento di contratti atipici e la conversione degli stessi in forme contrattuali strutturate, che consentono di pianificare e sviluppare in modo continuativo attività ad elevato valore aggiunto, che richiedono competenze consolidate e continuità operativa.

Nel prossimo triennio si rende necessario orientare l’attività dei farmacisti verso due ambiti prioritari di indirizzo e supporto alle attività, che ad oggi risultano ancora parzialmente sviluppati:

- **Sviluppo delle attività di *medication review*** intesa come attività di revisione della terapia farmacologica, con particolare riferimento a reparti ospedalieri ad alta complessità (Malattie Infettive, Geriatria, Lungodegenze, Medicine Interne) e setting territoriali (es. Ospedali di Comunità – OSCO).

- **Potenziamento delle attività di analisi dati e supporto ai sistemi informativi**

L’implementazione di LOG80 e l’utilizzo strutturato della CCE, in particolare per la somministrazione informatizzata e sicura della terapia al letto del paziente, consentiranno di migliorare la tracciabilità dei processi, disporre di dati puntuali sull’utilizzo dei farmaci durante il ricovero, supportare attività di monitoraggio (es. antimicrobial stewardship), disporre di informazioni utili anche nella fase di dimissione.

Parallelamente, l’implementazione di LOG80 in ambito oncologico e in altri ambiti specialistici (es. farmaci intravitreali), permetterà una tracciabilità più accurata delle linee di trattamento, una valutazione più robusta dell’appropriatezza prescrittiva, l’allineamento alle direttive regionali in materia di monitoraggio e governo della spesa.

Il potenziamento di questi due ambiti, associato alla formazione e qualificazione del personale, garantisce un maggior supporto alle attività più strettamente clinico-terapeutiche sia a livello ospedaliero che territoriale.

## **2. RIFLESSI ECONOMICI E ORGANIZZATIVI**

Il riflesso economico delle politiche sopra esplicitate è quello riportato nelle specifiche voci della Tabella A che si sostanzia in una previsione di spesa 2026 sul personale dipendente di € 277.516.526 (comprensivo di oneri e al netto IRAP, escluse i rimborsi spese e missioni).

I costi indicati sono coerenti con quanto esposto in contabilità nel Bilancio Preventivo dell’Esercizio 2026, quindi comprensivi del trattamento accessorio finanziato con i fondi contrattuali e degli oneri riflessi (al netto dell’importo IRAP).

I medesimi importi sono rappresentati nelle Tabelle A del presente PTFP comprensivi dell’IRAP.

Va considerato come, per il raggiungimento degli obiettivi di performance e di produzione assegnati a questa Azienda, il fabbisogno di personale sopra indicato, e che trova espressione nella complessiva proiezione di spesa riportata nella Tabella A 2026, rappresenti il miglior obiettivo perseguibile, facendo salva l’attuale struttura erogativa presente sul territorio modenese, attraverso l’ottimizzazione dell’utilizzo di tutte le risorse presenti.

Si precisa, in merito alla quantificazione della spesa per il personale esposta nel “di cui costo COVID-19” della Tabella A, che la stessa è stata formulata attraverso la valorizzazione dei costi diretti del personale dipendente assunto in base alle disposizioni normative dei decreti emergenziali, gestiti nel corso

dell'emergenza sanitaria e che tutt'ora sono stabilmente assunti in Azienda, secondo le indicazioni regionali ricevute.

Tale costo è stato stimato sulla base dei dati disponibili al momento della redazione del Piano e tiene conto dell'ammontare del finanziamento S.S.R. per l'anno 2026 di cui l'assegnazione da DL 34/2020, destinato a questa AUSL.

### 3. POLITICHE DI GESTIONE E SVILUPPO DEL PERSONALE

Nel triennio 2026–2028 le politiche di gestione e sviluppo del personale si collocano in un contesto caratterizzato da una crescente complessità dei servizi sanitari e da rilevanti criticità che incidono sulla capacità dell'Azienda di garantire in modo continuativo ed efficace i livelli assistenziali.

In particolare, si evidenziano:

- difficoltà strutturali nel reclutamento di alcune figure professionali, con particolare riferimento al personale infermieristico e a specifiche discipline mediche;
- incremento della domanda assistenziale, connesso sia all'evoluzione demografica sia agli obiettivi di riduzione dei tempi di attesa;
- necessità di sostenere lo sviluppo dei modelli organizzativi territoriali previsti dal DM 77/2022;
- esigenza di ridurre il ricorso a forme di lavoro atipico e di rafforzare la stabilità degli organici;
- crescente attenzione alla qualità dei contesti di lavoro quale fattore determinante per la tenuta del sistema.

Particolare attenzione sarà dedicata alla professione infermieristica, anche alla luce delle persistenti difficoltà di reclutamento. L'Azienda intende sviluppare una progettualità specifica finalizzata alla valorizzazione del ruolo infermieristico, al miglioramento delle condizioni di esercizio professionale e al rafforzamento dei percorsi di crescita e sviluppo delle competenze, anche in relazione ai nuovi modelli organizzativi territoriali. La valorizzazione della professione infermieristica rappresenta pertanto una priorità strategica ai fini della tenuta complessiva del sistema dei servizi.

Parallelamente, in provincia, si proseguirà nel percorso di valorizzazione delle professionalità interne attraverso l'attribuzione degli incarichi previsti dai contratti collettivi nazionali, sia per il personale della dirigenza medica e sanitaria sia per il personale del comparto, in coerenza con i mutati assetti organizzativi e con le esigenze dei servizi.

Nel corso del triennio sarà ulteriormente sviluppato il sistema di valutazione del personale, con l'obiettivo di renderlo maggiormente capace di discriminare i diversi livelli di contributo individuale e organizzativo, valorizzando le competenze professionali e i risultati conseguiti. In tale prospettiva, sarà rafforzata la connessione tra sistemi di valutazione, percorsi di sviluppo professionale e politiche formative, anche in relazione agli obiettivi di performance organizzativa.

La formazione del personale sarà progressivamente orientata secondo un approccio basato su un'analisi strutturata dei fabbisogni, superando logiche di distribuzione generalizzata degli interventi formativi. I percorsi saranno progettati in coerenza con le esigenze organizzative e accompagnati da sistemi di monitoraggio degli esiti, al fine di garantirne l'effettiva ricaduta sullo sviluppo delle competenze e sul miglioramento delle performance.

Particolare rilevanza sarà attribuita ai processi di inserimento del personale neoassunto, attraverso lo sviluppo di percorsi strutturati di *on boarding* finalizzati a facilitare l'integrazione organizzativa e professionale, ridurre i tempi di piena operatività e migliorare la *retention*. In tale ambito, sarà posta

attenzione alla profilatura delle competenze in ingresso, al fine di orientare in modo più efficace i percorsi di affiancamento e sviluppo iniziale.

In coerenza con le direttrici sopra delineate, a fine del 2025 è stato avviato un percorso di revisione del modello organizzativo dell'Area complessiva delle Risorse Umane delle aziende AUSL e AOU, finalizzato all'integrazione delle diverse funzioni (gestione giuridica, economica, sviluppo del personale, formazione e relazioni sindacali) in un'unica area organizzativa di coordinamento. Tale intervento è volto a superare una logica prevalentemente funzionale, favorendo un approccio per processi trasversali e integrato in grado di garantire maggiore coerenza e tempestività nella gestione delle politiche del personale provinciali rafforzando la capacità dell'Azienda di rispondere in modo proattivo ai bisogni organizzativi

L'evoluzione di tale modello organizzativo consente di porre le basi per una progressiva qualificazione dell'area risorse umane quale funzione strategica capace di contribuire in modo proattivo e strutturato alla definizione e attuazione delle politiche aziendali in stretto raccordo con la direzione aziendale e con le esigenze dei servizi.

### **Benessere organizzativo**

Nell'ambito delle politiche di gestione e sviluppo del personale, l'azienda intende promuovere una nuova visione del benessere organizzativo che viene affrontato secondo una prospettiva integrata, che supera una visione limitata al solo benessere psicofisico individuale per estendersi alle condizioni complessive di lavoro e ai contesti organizzativi in cui le persone operano.

In tale ottica, il benessere non è inteso esclusivamente come "come le persone si sentono", ma anche e soprattutto come "come le persone lavorano", con particolare riferimento alla qualità dei processi organizzativi, alla chiarezza dei ruoli, al funzionamento dei team e alla capacità del sistema di supportare efficacemente l'attività professionale.

Accanto alle iniziative già in essere orientate alla promozione della salute e del benessere psicofisico dei lavoratori, l'Azienda intende rafforzare l'attenzione al clima organizzativo, riconosciuto quale fattore determinante per la qualità delle prestazioni, la motivazione del personale e la capacità di attrazione e *retention* delle professionalità.

In tale ambito, particolare rilevanza assume il ruolo del management, quale leva fondamentale per la costruzione di contesti di lavoro positivi e orientati alla valorizzazione delle persone. Saranno pertanto sviluppate azioni finalizzate a supportare i responsabili nell'esercizio del proprio ruolo, attraverso strumenti e percorsi che ne rafforzino le competenze gestionali e relazionali, con l'obiettivo di favorire ambienti di lavoro nei quali le persone possano sentirsi riconosciute, ascoltate e coinvolte.

Il valore dell'ascolto organizzativo rappresenta un elemento centrale delle politiche aziendali in materia di benessere. In tale direzione, l'Azienda intende sviluppare e strutturare strumenti e modalità di rilevazione e analisi del clima interno, finalizzati a raccogliere in modo sistematico i bisogni, le percezioni e le proposte dei professionisti.

Le azioni specifiche in tale ambito sono attualmente in fase di approfondimento e progettazione e saranno progressivamente implementate nel corso del triennio, con l'obiettivo di costruire un sistema di interventi coerente, sostenibile e orientato al miglioramento continuo dei contesti di lavoro.

Complessivamente, l’approccio adottato mira a integrare le dimensioni del benessere individuale e organizzativo, nella consapevolezza che la qualità dei servizi erogati è strettamente connessa alla qualità delle condizioni di lavoro e al grado di coinvolgimento delle persone.

### Incentivazione alla mobilità sostenibile

Nell’ambito del “Progetto di promozione della salute dei lavoratori dell’AUSL e mobilità sostenibile” sono in corso di sviluppo le seguenti progettualità:

- realizzazione di ricoveri protetti per le biciclette
- sottoscrizione di convenzioni con T-PER e SETA per l’attivazione di abbonamenti annuali agevolati per i dipendenti che percorrono il tragitto casa/lavoro con i mezzi pubblici
  - Rimborso con liquidazione diretta da parte dell’azienda del 20% sull’abbonamento annuale o mensile (minimo 10 mensilità) e non tramite convenzioni con TPER e SETA
  - Attivazione bike to work aziendale
  - Aggiornamento “piano spostamento casa lavoro” (PSCL)
  - Digitalizzazione delle prenotazioni per l’utilizzo dell’auto aziendale
  - Rinnovo, efficientamento e ottimizzazione del parco auto

### 3.1. POLITICHE DI STABILIZZAZIONE

Alla luce della normativa in merito alla stabilizzazione dei rapporti di lavoro precari è utile fornire un quadro del trend del rapporto tra personale a Tempo Indeterminato e personale a Tempo Determinato con la seguente tabella:

PERSONALE	30/06/2025		%TD	31/03/2026		%TD
	T. I.	T. D.		T. I.	T. D.	
MEDICI	606	61	9,15%	642	33	4,89%
VETERINARI	77	1	1,28%	78		0,00%
DIRIGENZA SANITARIA	188	2	1,05%	188	4	2,08%
DIRIGENZA PTA	53	2	3,64%	54	3	5,26%
PERSONALE INFERMIERISTICO	2161	67	3,01%	2163	19	0,87%
PERSONALE SANITARIO ALTRI	668	11	1,62%	661	18	2,65%
OSS	592	7	1,17%	574	1	0,17%
ASSISTENTI SOCIALI	17		0,00%	20		0,00%
PERSONALE TECNICO	283	1	0,35%	286	8	2,72%
PERSONALE PROFESSIONALE			0,00%	3		0,00%
PERSONALE AMMINISTRATIVO	467		0,00%	471		0,00%
<b>Totale complessivo</b>	<b>5112</b>	<b>152</b>	<b>2,89%</b>	<b>5140</b>	<b>86</b>	<b>1,65%</b>

Come si può evincere dalla tabella sopra riportata, la percentuale di ricorso al tempo determinato per molti profili professionali risulta contenuta ed al di sotto delle soglie fissate dalla Contrattazione Nazionale. Si evidenzia la diminuzione del ricorso ai contratti a tempo determinato per il personale infermieristico e per il personale socio-sanitario oltre che per la Dirigenza Medica, dove permane l’utilizzo di specifiche tipologie contrattuali come nel caso dei medici specializzandi (al 31/03/2026 presenti 15 contratti a tempo determinato “Calabria” e 13 contratti a tempo determinato “2 ter”)

Invece, l’aumento del personale del comparto sanitario rispetto al dato al 30/06/2025 è imputabile alle contingenti necessità di singole unità operative. Per quanto concerne il personale tecnico, l’incremento dei contratti a tempo determinato è riconducibile ad una contestuale cessazione dei contratti di somministrazione precedentemente in essere.

Per quanto concerne la stabilizzazione del personale, l'Azienda ha provveduto ad effettuare le procedure di stabilizzazione ("stabilizzazioni COVID"), previste dalla legge di bilancio n. 234/2021, secondo le indicazioni regionali in materia e compatibilmente con il vincolo del 50% del fabbisogno assunzionale per ciascuna annualità. La tabella di seguito riporta quanto effettuato al 31/03/2026 sulla base delle procedure iniziate nel corso del 2025.

PERSONALE STABILIZZATO	TOTALE 2025	TOTALE 2026
MEDICI		1
VETERINARI		
DIRIGENZA SANITARIA	2	
DIRIGENZA PTA		
PERSONALE INFERMIERISTICO		3
PERSONALE SANITARIO ALTRI		
OSS	26	4
ASSISTENTI SOCIALI	2	
PERSONALE TECNICO		1
PERSONALE AMMINISTRATIVO		
<b>Totale complessivo</b>	<b>30</b>	<b>9</b>

Inoltre, l'Azienda si riserva di usufruire delle procedure di stabilizzazione, di cui sopra, vista la proroga dei termini, ai sensi dell'ultima Legge di Bilancio.

Infine, a seguito dell'emissione dei bandi relativi alle procedure di progressioni fra le aree in applicazione dell'art 52 comma 1-bis D.lgs. 165/2001 e dell'art. 21 del CCNL Comparto Sanità 2019-2021, al fine di valorizzare le competenze e le professionalità del personale già dipendente, risultano aver beneficiato della progressione 10 dipendenti.

### 3.2. ALTRE FORME DI LAVORO

Questa Azienda da diversi anni presenta un utilizzo limitato di contratti atipici e si intende confermare tale trend anche nel triennio di riferimento del presente Piano. Tuttavia, l'utilizzo di queste forme contrattuali risulta talvolta necessario con particolare riferimento al personale medico, viste le criticità di reclutamento di alcune discipline, oltre a esigenze legate alla ricerca e a progetti a cui l'Azienda aderisce.

Attualmente l'azienda è in linea con le indicazioni Regionali che fissano il limite di spesa del 2026 al valore totale dell'anno 2024 pari a 3.120.272,01€

Analogamente, sul versante del personale del comparto l'utilizzo dei contratti di lavoro somministrato avviene in casi di assoluta necessità ed urgenza secondo le previsioni contrattuali o in caso di temporanea mancanza di graduatorie utili o in situazioni di reclutamento ordinario insufficiente, onde garantire la continuità delle prestazioni assistenziali e come indicato dalla tabella sottostante risulta una diminuzione nel numero di contratti in essere:

SOMMINISTRATI	30/06/2025	31/03/2026
TOTALE	79	59

Tutto ciò premesso, la programmazione 2026 si profila in linea con il trend di riduzione di tale voce di spesa ed in ogni caso con un costo non superiore a quanto sostenuto nel 2024, in coerenza con gli obiettivi di spesa assegnati.

### **3.3. FABBISOGNI RELATIVI ALLA COPERTURA DI INCARICHI DI DIREZIONE DI STRUTTURA COMPLESSA**

Relativamente ai fabbisogni di copertura di incarichi di struttura complessa, nel rispetto degli standard previsti dal Patto per la Salute e dal D.M. 70/2015, si ritiene utile fare il quadro della programmazione 2026, fortemente caratterizzata dall'investimento nelle strutture dell'intera rete ospedaliera e territoriale, riportando di seguito anche i fabbisogni già rappresentati nel PTFP 2024-2026 con riferimento ad incarichi attualmente in corso di assegnazione o rimodulazione. In particolare:

#### **In ambito Ospedaliero**

- la copertura della struttura di Radiologia dell'ospedale di Carpi
- l'istituzione e la copertura della struttura Direzione Ospedali Area Sud e Area Nord

#### **In ambito Territoriale**

- la copertura della struttura Cure Primarie Mirandola e Carpi

#### **In ambito di Staff**

- la copertura della struttura di Direzione delle Professioni Sanitarie
- la copertura della Direzione Amministrativa del Dipartimento Aziendale di Cure Primarie

Con riferimento alla revisione organizzativa dei Servizi Unici tecnico amministrativi tra Azienda USL di Modena e Azienda Ospedaliero-Universitaria di Modena, di cui alla Deliberazione del Direttore Generale n. 323 del 20/11/2025:

- la copertura della struttura Servizio Unico Affari Generali e Istituzionali
- la copertura della struttura Servizio Unico Affari Legali, Sinistri e Assicurazioni

Per completezza si riporta che in relazione al Piano dei Fabbisogni **2025-2027** sono in corso di assegnazione, istituzione o rimodulazione le seguenti strutture:

- la copertura della struttura Governo clinico a garanzia di appropriatezza dei percorsi assistenziali, di equità e qualità;
- la copertura della struttura veterinaria dell'Area C (Igiene degli Allevamenti e delle Produzioni Zootecniche);
- la copertura della struttura Direzione Amministrativa DSM-DP;
- la copertura della struttura Emergenza Urgenza Ospedale Territorio;
- la copertura della struttura Servizio Bilancio;
- la copertura della struttura del Servizio Igiene e Controllo delle Infezioni correlate all'assistenza;
- l'istituzione e la copertura della struttura Gestione processi ospedalieri e contratti con produttori esterni;
- la copertura della struttura Epidemiologia e comunicazione del rischio.

La programmazione della copertura degli incarichi di struttura complessa dovrà tenere conto sia del percorso nazionale e regionale di nuova applicazione combinata dei DM 70 e DM 77, sia del percorso regionale di revisione delle reti clinico-assistenziali, nonché dei processi di revisione clinico-organizzativi sopra delineati.