

DELIBERAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE

N° 124 del 19/06/2026

OGGETTO: ADOZIONE DEL PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE 2026-2028.

PROPONENTE: Servizio Unico Gestione Giuridica del Personale

IL DIRETTORE GENERALE

– Richiamati:

- l'art. 6 e seguenti del D.Lgs. 165/2001, come modificato dal D.Lgs. 75/2017, 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 8 maggio 2018 del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione, pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale del 27 luglio 2018, avente ad oggetto: "Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche", che, nella specifica sezione dedicata alle aziende ed enti del SSN, stabilisce alcuni indirizzi e criteri generali per la predisposizione dei PTFP da parte delle predette amministrazioni e prevede che gli stessi 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 3 settembre 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 prima richiamato, con le indicazioni operative regionali e con i contenuti della programmazione regionale;
- la nota della Direzione Generale Cura della Persona, Salute e Welfare prot. AOU 10427/26 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;
- delibera n. 973 del 23/06/2025 avente per 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.

- Dato atto che il PTFP, tenuto conto delle indicazioni regionali suddette, si compone secondo i format regionali, dai seguenti documenti:
 - 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;
 - TABELLA B recante la determinazione della Dotazione Organica Aziendale del personale dipendente in termini di teste per macro-aggregazioni di profili professionali e costo;
 - RELAZIONE ALLEGATA 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.
- Preso atto che la trasmissione in via provvisoria del PTFP alla Regione è stata preceduta dalla preventiva informazione sindacale ai sensi dell'art. 6, comma 4 del D.lgs. 165/2001.
- Considerato che questa Azienda con propria delibera n. 75 del 15/04/2026 ad oggetto "Adozione Bilancio Economico Preventivo Anno 2026" 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 828/2026 la Direzione Generale Cura della Persona, Salute e Welfare ha approvato il PTFP presentato da questa Azienda per il triennio 2026-2028 composto da Tabelle A, Tabella B e corredato dalla Relazione Allegata (allegati al presente atto quale parte integrante e sostanziale), valutata la sua coerenza con le linee di indirizzo di cui al decreto ministeriale 8 maggio 2018, del 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.
- Considerato pertanto di procedere all'adozione in via definitiva del PTFP 2026-2028 di questa Azienda.
- Su conforme proposta del Direttore del Servizio Unico Gestione Giuridica del Personale, anche responsabile del procedimento ai sensi della L. n. 241/1990 e successive modificazioni.
- Acquisito il parere favorevole del Direttore Amministrativo e del Direttore Sanitario.

DELIBERA

- a) Di adottare in via definitiva il Piano Triennale dei Fabbisogni del Personale per il triennio 2026-2028 composto da:
 - Tabelle A+B PTFP 2026-2028 AOUMO (Allegato 1);
 - Relazione PTFP 2026-2028 AOUMO (Allegato 2);

- b) 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;
 - c) di demandare al Servizio Unico Relazioni Sindacali e Welfare, 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;
 - d) di dare atto che dal presente provvedimento di programmazione non derivano oneri diretti in carico al bilancio aziendale;
 - e) di trasmettere il presente atto al Collegio Sindacale, ai sensi dell'art. 18 della L.R. n. 9/2018;
 - f) di pubblicare, ai sensi dell'art. 32 della L. n. 69/2009, il presente atto all'albo on line aziendale;
 - g) che il presente atto non è soggetto al controllo regionale ai sensi dell'art. 4, comma 8, della L. n. 412/1991;
 - h) di dichiarare il presente provvedimento esecutivo dal giorno della pubblicazione.
-

IL DIRETTORE AMMINISTRATIVO
(Avv. Cosimo Palazzo)
(firmato digitalmente)

IL DIRETTORE SANITARIO
(Dott. Di Tella Silvio)
(firmato digitalmente)

IL DIRETTORE GENERALE
(Ing. Luca Baldino)
(firmato digitalmente)

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

MACROPROFILI	Personale dipendente				Personale universitario			Contratti atipici ²						Specialisti ambulatoriali	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			
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	COSTO	di cui costo COVID	FTE anno ³	FTE anno ³	FTE anno ³	di cui costo COVID	COSTO	di cui costo COVID	COSTO	COSTO	COSTO	di cui costo COVID
PERSONALE DIRIGENTE																							
Medici ¹	761,88	€ 46.620.340	€ 654.282	€ 1.064.452	117,00	€ 5.004.846	€ -	€ 1.754.484	€ -	€ 409.924	€ -	€ 1.344.559	€ -	0	0	0	€ -	€ 200.000	€ -			€ 2.876.730	
Veterinari	0,00	€ -	€ -	€ -	0,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	0	0	0	€ -	€ -	€ -			€ -	
Dirigenza sanitaria	72,56	€ 4.440.032	€ -	€ 10.752	7,83	€ 334.940	€ -	€ 94.484	€ -	€ 22.076	€ -	€ 72.409	€ -	0	0	0	€ -	€ -	€ -			€ 191.782	
Dirigenza PTA	33,15	€ 2.028.488	€ -	€ -	2,00	€ 85.553	€ -	€ -	€ 178.830	€ -	€ -	€ 178.830	€ -	0	0	0	€ -	€ -	€ -			€ -	
TOTALE PERSONALE DIRIGENTE	867,59	€ 53.088.860	€ 654.282	€ 1.075.204	126,83	€ 5.425.339	€ -	€ 1.848.968	€ 178.830	€ 432.000	€ -	€ 1.595.798	€ -	0,00	0,00	0,00	€ -	€ 200.000	€ -	€ -	€ -	€ 3.068.512	€ -
PERSONALE COMPARTO																							
Personale infermieristico	1924,26	€ 117.747.749	€ 4.721.737	€ 3.457.936	2,69	€ 115.069	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	0	0	0	€ -	€ -	€ -	€ 480.293		€ 888.160	
Personale sanitario altri	369,00	€ 22.579.547	€ -	€ -	8,68	€ 371.300	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	0	0	0	€ -	€ -	€ -	€ 106.259		€ 196.496	
OSS	403,63	€ 24.698.598	€ -	€ 842.879	0,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	0	0	0	€ -	€ -	€ -	€ 106.259		€ 196.496	
Personale tecnico	137,55	€ 8.416.847	€ -	€ -	14,33	€ 612.987	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	0	0	0	€ -	€ -	€ -	€ 85.008		€ 157.196	
Personale amministrativo	296,16	€ 18.122.381	€ -	€ -	1,00	€ 42.776	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	0	0	0	€ -	€ -	€ -	€ -		€ -	
Personale professionale	0,25	€ 15.298	€ -	€ -	0,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	0	0	0	€ -	€ -	€ -	€ -		€ -	
Personale della ricerca sanitaria	0,00	€ -	€ -	€ -	0,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	0	0	0	€ -	€ -	€ -	€ -		€ -	
TOTALE PERSONALE COMPARTO	3130,85	€ 191.580.420	€ 4.721.737	€ 4.300.815	26,70	€ 1.142.131	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	0,00	0,00	0,00	€ -	€ -	€ -	€ 777.819	€ -	€ 1.438.347	€ -
FABBISOGNO PERSONALE 2026	3998,44	€ 244.669.280	€ 5.376.019	€ 5.376.019	153,53	€ 6.567.470	€ -	€ 1.848.968	€ 178.830	€ 432.000	€ -	€ 1.595.798	€ -	0,00	0,00	0,00	€ -	€ 200.000	€ -	€ 777.819	€ -	€ 4.506.859	€ -

	ANNO 2026
DI CUI COSTI RINNOVI CONTRATTUALI 16-18	1.218.731,98 €
DI CUI COSTI IVC (25-27)	1.692.990,47 €
DI CUI COSTI ELEMENTO PEREQUATIVO	0,00 €
DI CUI COSTI AUMENTO ESCLUSIVITA' EX ART1 C407	2.766.199,04 €
DI CUI IRAP	15.135.823,46 €
TOTALE ANNO 2026	20.813.744,95 €

¹comprende anche gli odontoiatri
²LP, cococo, somministrazione, prestazioni occasionali
³calcolare in base al n.ore su full time (28/30 ore tolte assenze, ferie, ecc.)

TOTALE COSTO 2026	€ 257.971.407
-------------------	---------------

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

MACROPROFILI	Personale dipendente				Personale universitario			Contratti atipici ²						Specialisti ambulatoriali	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	COSTO								COSTO	COSTO	COSTO
ANNO 2027 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	COSTO	di cui costo COVID	FTE anno ³	FTE anno ³	FTE anno ³	di cui costo COVID	COSTO	di cui costo COVID	COSTO	COSTO	COSTO	di cui costo COVID
PERSONALE DIRIGENTE																							
Medici ¹	761,88	€ 46.620.340	€ 654.282	€ 1.064.452	117,00	€ 5.004.846	€ -	€ 1.754.484	€ -	€ 409.924	€ -	€ 1.344.559	€ -	0	0	0	€ -	€ 200.000	€ -			€ 2.876.730	
Veterinari	0,00	€ -	€ -	€ -	0,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	0	0	0	€ -	€ -	€ -			€ -	
Dirigenza sanitaria	72,56	€ 4.440.032	€ -	€ 10.752	7,83	€ 334.940	€ -	€ 94.484	€ -	€ 22.076	€ -	€ 72.409	€ -	0	0	0	€ -	€ -	€ -			€ 191.782	
Dirigenza PTA	33,15	€ 2.028.488	€ -	€ -	2,00	€ 85.553	€ -	€ -	€ 178.830	€ -	€ -	€ 178.830	€ -	0	0	0	€ -	€ -	€ -			€ -	
TOTALE PERSONALE DIRIGENTE	867,59	€ 53.088.860	€ 654.282	€ 1.075.204	126,83	€ 5.425.339	€ -	€ 1.848.968	€ 178.830	€ 432.000	€ -	€ 1.595.798	€ -	0,00	0,00	0,00	€ -	€ 200.000	€ -	€ -	€ -	€ 3.068.512	€ -
PERSONALE COMPARTO																							
Personale infermieristico	1924,26	€ 117.747.749	€ 4.721.737	€ 3.457.936	2,69	€ 115.069	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	0	0	0	€ -	€ -	€ -	€ 480.293		€ 888.160	
Personale sanitario altri	369,00	€ 22.579.547	€ -	€ -	8,68	€ 371.300	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	0	0	0	€ -	€ -	€ -	€ 106.259		€ 196.496	
OSS	403,63	€ 24.698.598	€ -	€ 842.879	0,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	0	0	0	€ -	€ -	€ -	€ 106.259		€ 196.496	
Personale tecnico	137,55	€ 8.416.847	€ -	€ -	14,33	€ 612.987	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	0	0	0	€ -	€ -	€ -	€ 85.008		€ 157.196	
Personale amministrativo	296,16	€ 18.122.381	€ -	€ -	1,00	€ 42.776	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	0	0	0	€ -	€ -	€ -	€ -		€ -	
Personale professionale	0,25	€ 15.298	€ -	€ -	0,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	0	0	0	€ -	€ -	€ -	€ -		€ -	
Personale della ricerca sanitaria	0,00	€ -	€ -	€ -	0,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	0	0	0	€ -	€ -	€ -	€ -		€ -	
TOTALE PERSONALE COMPARTO	3130,85	€ 191.580.420	€ 4.721.737	€ 4.300.815	26,70	€ 1.142.131	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	0,00	0,00	0,00	€ -	€ -	€ -	€ 777.819	€ -	€ 1.438.347	€ -
FABBISOGNO PERSONALE 2027	3998,44	€ 244.669.280	€ 5.376.019	€ 5.376.019	153,53	€ 6.567.470	€ -	€ 1.848.968	€ 178.830	€ 432.000	€ -	€ 1.595.798	€ -	0,00	0,00	0,00	€ -	€ 200.000	€ -	€ 777.819	€ -	€ 4.506.859	€ -

¹comprende anche gli odontoiatri
²LP, cococo, somministrazione, prestazioni occasionali
³calcolare in base al n.ore su full time (28/30 ore tolte assenze, ferie, ecc.)

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

MACROPROFILI	Personale dipendente				Personale universitario			Contratti atipici ²						Specialisti ambulatoriali	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	COSTO								COSTO	COSTO	COSTO
ANNO 2028 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	COSTO	di cui costo COVID	FTE anno ³	FTE anno ³	FTE anno ³	di cui costo COVID	COSTO	di cui costo COVID	COSTO	COSTO	COSTO	di cui costo COVID
PERSONALE DIRIGENTE																							
Medici ¹	761,88	€ 46.620.340	€ 654.282	€ 1.064.452	117,00	€ 5.004.846	€ -	€ 1.754.484	€ -	€ 409.924	€ -	€ 1.344.559	€ -	0	0	0	€ -	€ 200.000	€ -			€ 2.876.730	
Veterinari	0,00	€ -	€ -	€ -	0,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	0	0	0	€ -	€ -	€ -			€ -	
Dirigenza sanitaria	72,56	€ 4.440.032	€ -	€ 10.752	7,83	€ 334.940	€ -	€ 94.484	€ -	€ 22.076	€ -	€ 72.409	€ -	0	0	0	€ -	€ -	€ -			€ 191.782	
Dirigenza PTA	33,15	€ 2.028.488	€ -	€ -	2,00	€ 85.553	€ -	€ -	€ 178.830	€ -	€ -	€ 178.830	€ -	0	0	0	€ -	€ -	€ -			€ -	
TOTALE PERSONALE DIRIGENTE	867,59	€ 53.088.860	€ 654.282	€ 1.075.204	126,83	€ 5.425.339	€ -	€ 1.848.968	€ 178.830	€ 432.000	€ -	€ 1.595.798	€ -	0,00	0,00	0,00	€ -	€ 200.000	€ -	€ -	€ -	€ 3.068.512	€ -
PERSONALE COMPARTO																							
Personale infermieristico	1924,26	€ 117.747.749	€ 4.721.737	€ 3.457.936	2,69	€ 115.069	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	0	0	0	€ -	€ -	€ -	€ 480.293		€ 888.160	
Personale sanitario altri	369,00	€ 22.579.547	€ -	€ -	8,68	€ 371.300	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	0	0	0	€ -	€ -	€ -	€ 106.259		€ 196.496	
OSS	403,63	€ 24.698.598	€ -	€ 842.879	0,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	0	0	0	€ -	€ -	€ -	€ 106.259		€ 196.496	
Personale tecnico	137,55	€ 8.416.847	€ -	€ -	14,33	€ 612.987	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	0	0	0	€ -	€ -	€ -	€ 85.008		€ 157.196	
Personale amministrativo	296,16	€ 18.122.381	€ -	€ -	1,00	€ 42.776	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	0	0	0	€ -	€ -	€ -	€ -		€ -	
Personale professionale	0,25	€ 15.298	€ -	€ -	0,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	0	0	0	€ -	€ -	€ -	€ -		€ -	
Personale della ricerca sanitaria	0,00	€ -	€ -	€ -	0,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	0	0	0	€ -	€ -	€ -	€ -		€ -	
TOTALE PERSONALE COMPARTO	3130,85	€ 191.580.420	€ 4.721.737	€ 4.300.815	26,70	€ 1.142.131	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	0,00	0,00	0,00	€ -	€ -	€ -	€ 777.819	€ -	€ 1.438.347	€ -
FABBISOGNO PERSONALE 2028	3998,44	€ 244.669.280	€ 5.376.019	€ 5.376.019	153,53	€ 6.567.470	€ -	€ 1.848.968	€ 178.830	€ 432.000	€ -	€ 1.595.798	€ -	0,00	0,00	0,00	€ -	€ 200.000	€ -	€ 777.819	€ -	€ 4.506.859	€ -

¹comprende anche gli odontoiatri
²LP, cococo, somministrazione, prestazioni occasionali
³calcolare in base al n.ore su full time (28/30 ore tolte assenze, ferie, ecc.)

TABELLA B - Dotazione organica Personale Dipendente

MACROPROFILI	Personale dipendente		Personale universitario	
VALORI ESPRESSI IN:	TESTE	COSTO	TESTE	COSTO
PERSONALE DIRIGENTE				
Medici ¹	780	€ 47.729.124	120	€ 5.133.175
Veterinari	0	€ -	0	€ -
Dirigenza sanitaria	73	€ 4.466.956	8	€ 342.212
Dirigenza PTA	32	€ 1.958.118	2	€ 85.553
TOTALE PERSONALE DIRIGENTE	885	€ 54.154.198	130	€ 5.560.940
PERSONALE COMPARTO				
Personale infermieristico	2011	€ 123.055.472	3	€ 128.329
Personale sanitario altri	379	€ 23.191.459	9	€ 384.988
OSS	424	€ 25.945.062	0	€ -
Personale tecnico	143	€ 8.750.339	15	€ 641.647
Personale amministrativo	300	€ 18.357.355	1	€ 42.776
Personale professionale	1	€ 61.191	0	€ -
TOTALE PERSONALE COMPARTO	3258	€ 199.360.879	28	€ 1.197.741
TOTALE DOTAZIONE ORGANICA	4143	€ 253.515.077	158	€ 6.758.681

¹comprende anche gli odontoiatri

PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE 2026-2028 RELAZIONE ILLUSTRATIVA

In riferimento alla nota della Direzione Generale Cura della Persona, Salute e Welfare prot. AOU n. 10427 del 01/04/2026 che definisce le linee di predisposizione del Piano Triennale dei Fabbisogni del Personale, si rappresentano di seguito le previsioni sul fabbisogno e sull'andamento delle risorse umane, finalizzate alla definizione del PTFP per il triennio 2026-2028, in aggiornamento di quanto già riportato nel PTFP 2025-2027 ed in osservanza delle indicazioni riportate nella nota inviata.

Si precisa inoltre che il Piano Triennale dei Fabbisogni del Personale rientra nella più complessiva linea di programmazione aziendale definita nell'ambito del Piano Integrato di Attività e Organizzazione nelle aziende e negli enti del SSR, le cui linee guida sono state definite nella Deliberazione di Giunta Regionale n. 972 del 23 giugno 2025 e nella DGR n. 990 del 19 giugno 2023 così come modificata dalla DGR n. 973/2025.

PREMESSA

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

In coerenza con le indicazioni contenute nella D.G.R. n. 973/2025 e nella D.G.R. n. 972/2025, 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 e la programmazione delle risorse umane è 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.

La programmazione delle risorse umane, peraltro, è condivisa tra l'Azienda Ospedaliero – Universitaria di Modena e l'Azienda USL di Modena che nel corso del 2025 hanno ritenuto necessario ridefinire con la deliberazione n. 279 del 20/11/2022 il modello organizzativo dei servizi del personale realizzando un'area omogenea interaziendale dedicata proprio alle politiche del personale.

Le direttrici strategiche individuate dalle Direzioni Aziendali includono:

- la revisione delle vocazioni delle strutture (volumi esiti, factories in ambito di appropriatezza, sicurezza ed efficientamento) e dall'altra 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 USL di Modena 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 sono considerati essenziali ed irrinunciabile per la sostenibilità del sistema e impatteranno sulla riallocazione delle risorse.

Particolare rilievo sarà dato alla valorizzazione della professione infermieristica che rappresenta una priorità strategica aziendale anche ai fini della tenuta complessiva del sistema dei servizi.

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.

1. VINCOLI ECONOMICI E FABBISOGNI DI PERSONALE

Per l'anno 2026 le linee della programmazione del personale si sviluppano sulla base delle indicazioni di programmazione della Regione, tenuto conto dell'obiettivo economico complessivo assegnato. L'Azienda, già dall'inizio dell'esercizio ha impostato politiche di gestione del turn-over coerenti con gli obiettivi di spesa assegnati dalla Regione, tenuto anche conto dei risultati prodotti negli ultimi mesi dell'esercizio 2025.

Resta l'indubbia complessità di conciliare obiettivi di tenuta sulla spesa del personale con una forte tensione verso l'aumento dell'offerta, soprattutto sull'area della specialistica ambulatoriale, con finalità di recupero delle liste d'attesa. Saranno pertanto messi in atto meccanismi di attenta pianificazione, anche con riferimento ai tempi di ingresso, degli essenziali potenziamenti e delle sostituzioni delle cessazioni che si avranno in corso d'anno. Restano fermi, in ogni caso, gli obiettivi garanzia di funzionalità delle strutture e di corretta gestione del personale secondo le regole dettate dai CCNL.

Nei grafici seguenti si dà conto dell'andamento della composizione del personale, su base annua a partire dal 2019, attraverso la specifica suddivisione tra ruoli:

Grafico 1 – Personale Medico 2019 – 2026

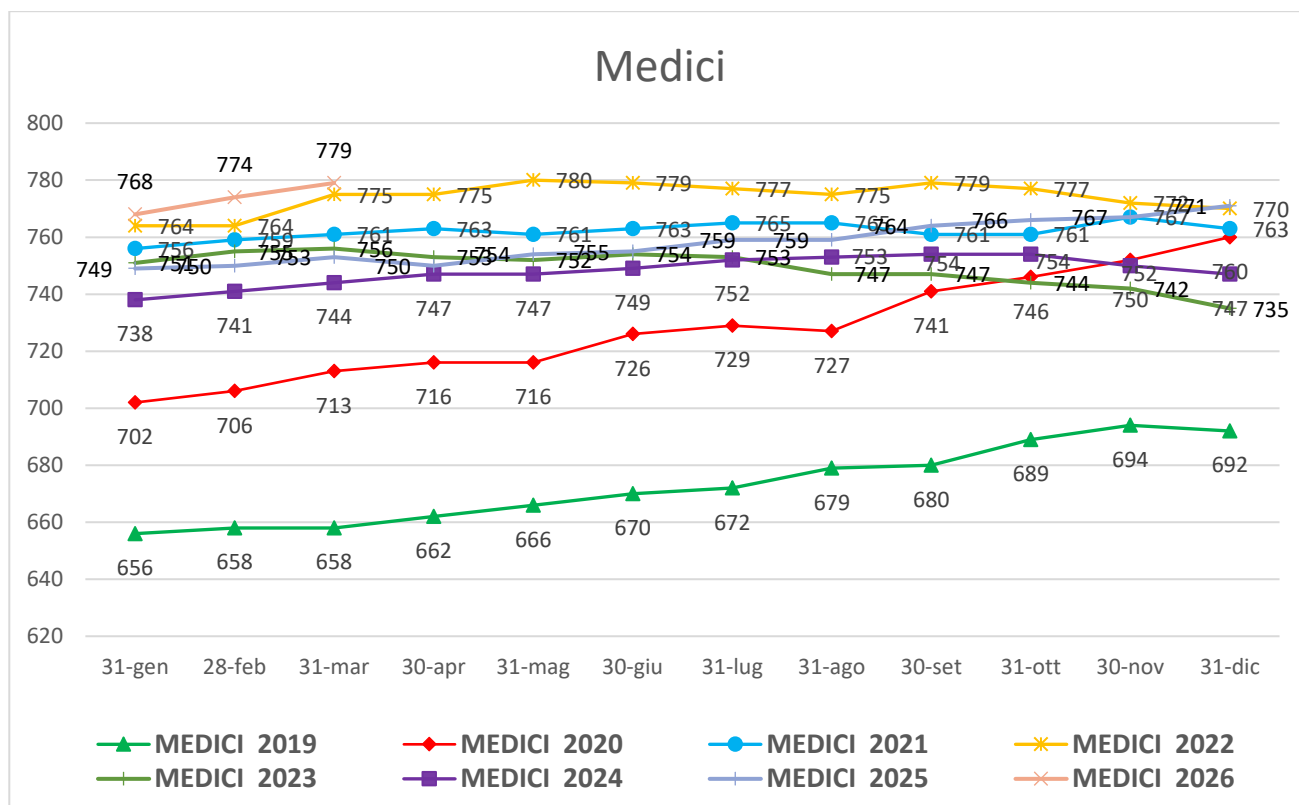


Grafico 2 – Personale Dirigente Sanitario non Medico 2019 – 2026

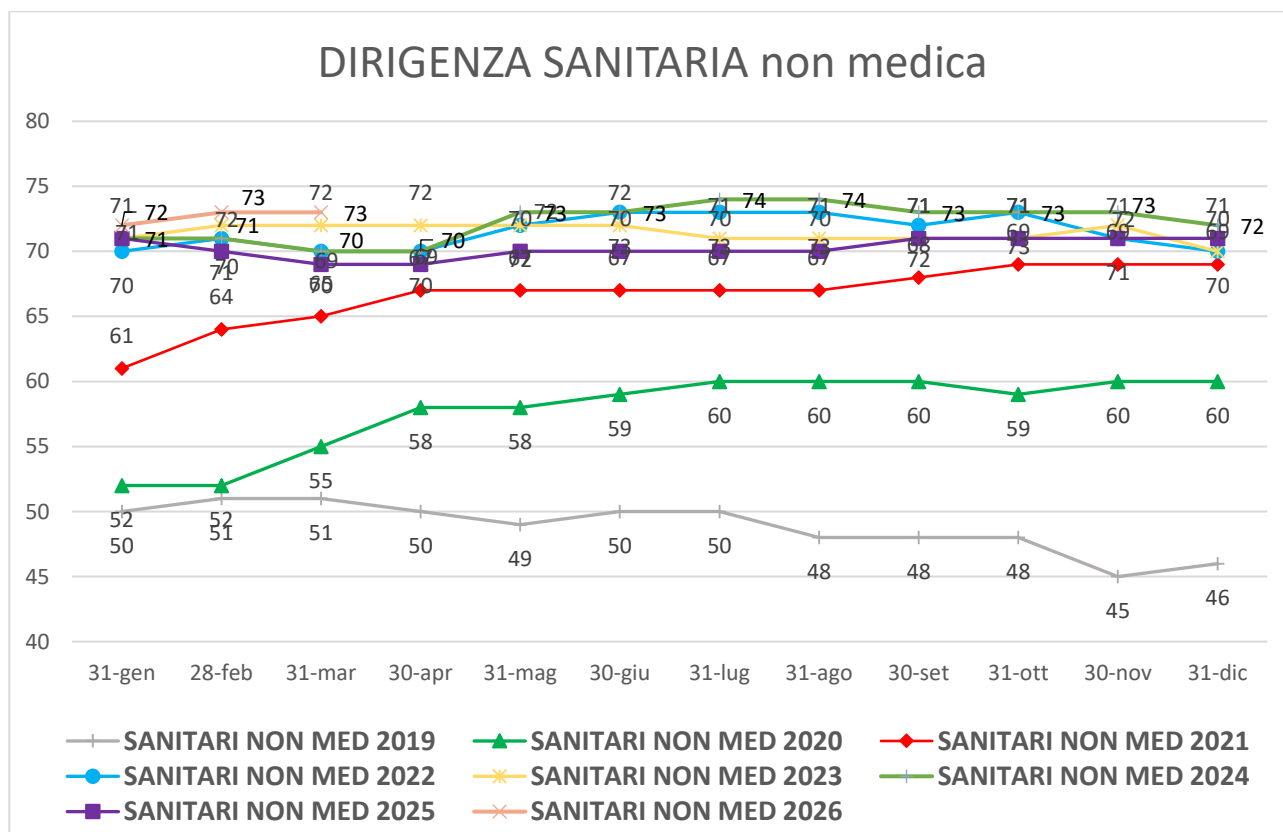


Grafico 3 – Personale del comparto sanitario 2019 – 2026

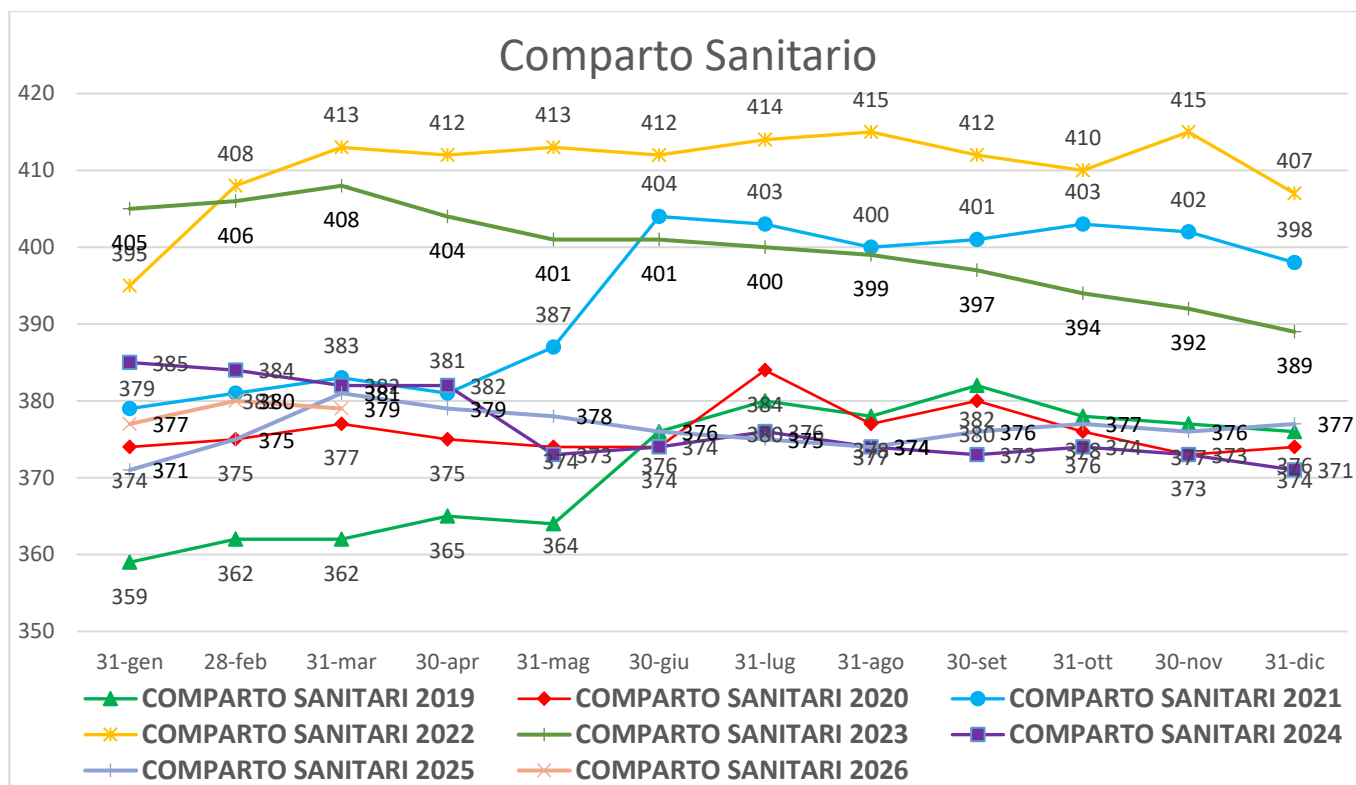


Grafico 4 – Personale Infermieristico 2019 – 2026

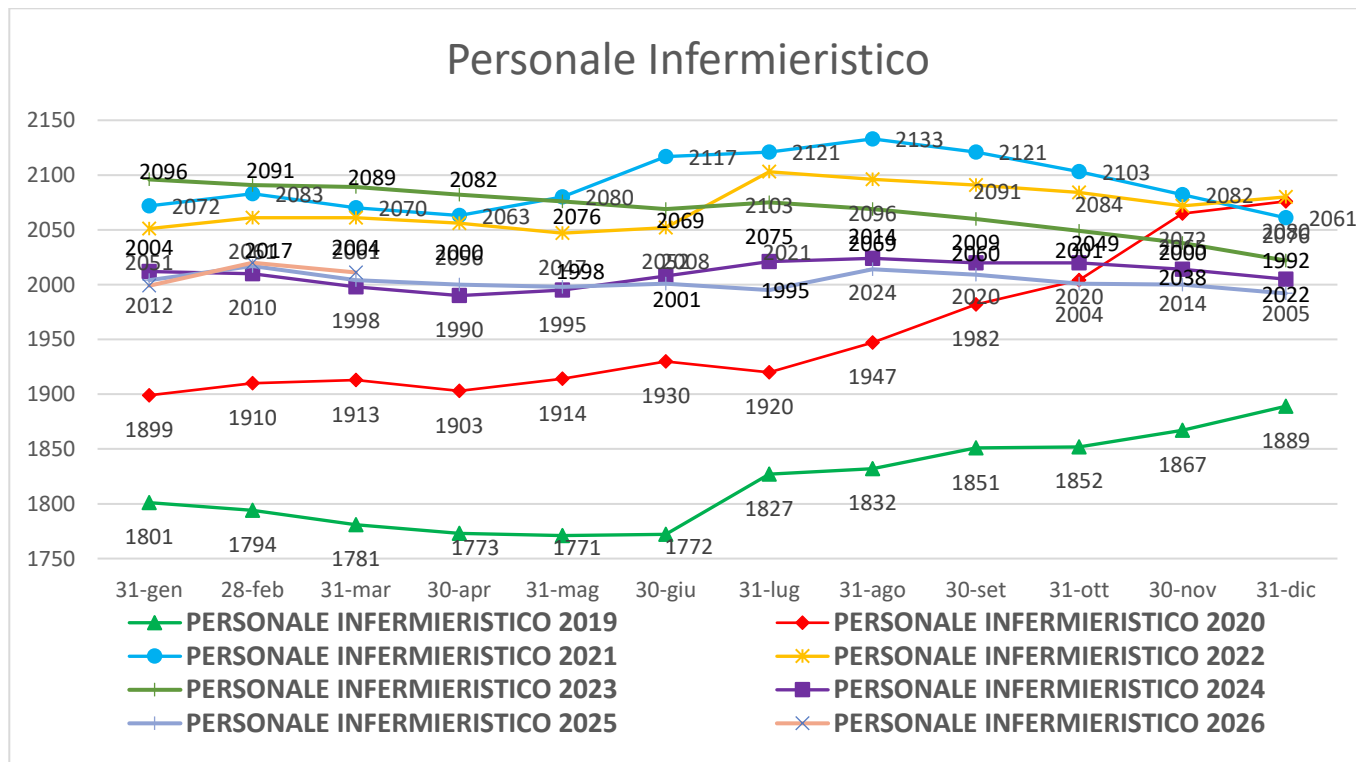


Grafico 5 – Personale OSS/OTA 2019 – 2026

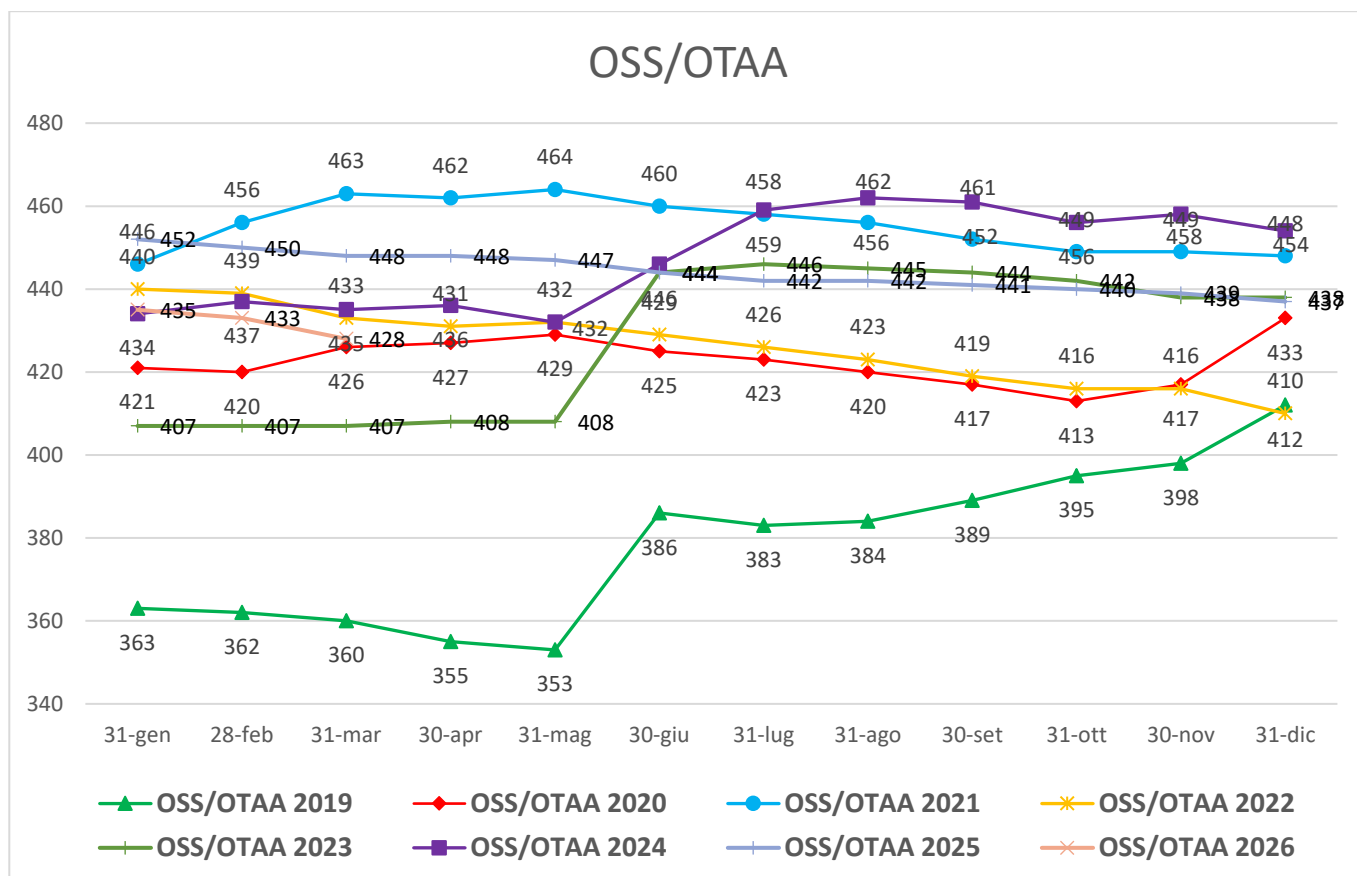


Grafico 6 – Personale comparto amministrativi 2019 – 2026

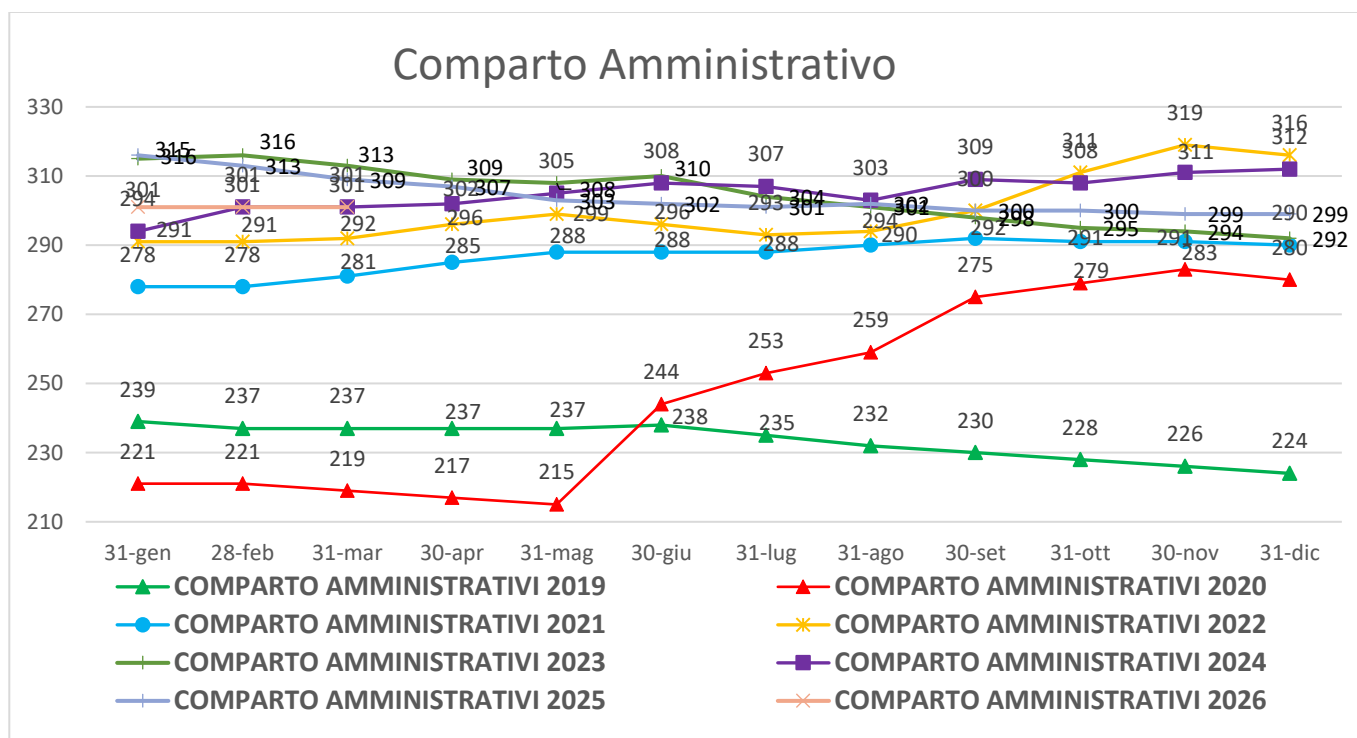
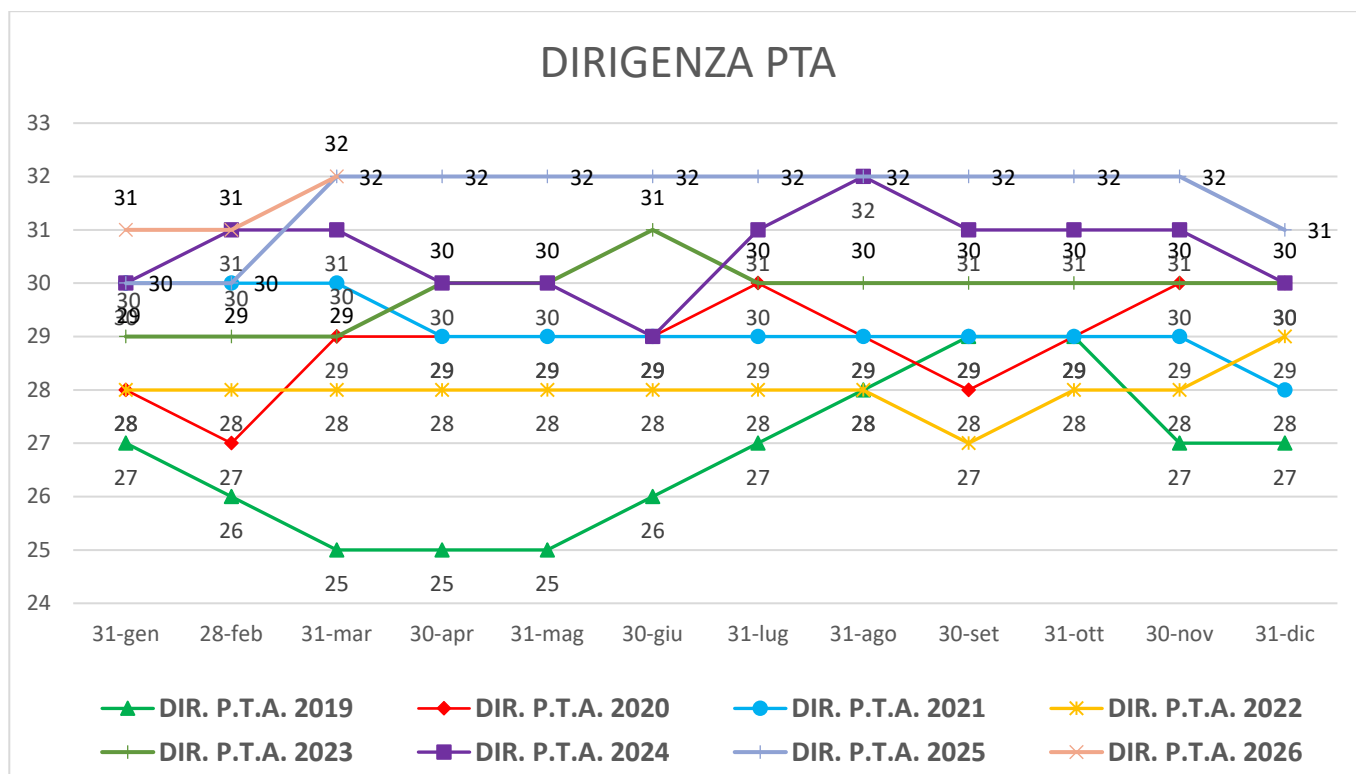


Grafico 7 – Personale Dirigente PTA 2019 – 2026



Il riflesso economico delle politiche esplicitate a inizio paragrafo è quello riportato nelle specifiche voci della Tabella A che si sostanzia in una previsione di spesa 2026 sul personale dipendente di € 244.669.280. Tale importo è comprensivo degli oneri a carico ente e dell'IRAP. È inoltre comprensivo del trattamento economico finanziato con i fondi contrattuali.

Tale importo rappresenta l'obiettivo esposto a bilancio preventivo dell'anno 2026 con l'esclusione dei rimborsi spese e missioni.

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, impiegati nei reparti Covid 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 AOU.

Le acquisizioni di Dirigenti Medico-Sanitari già decise per il 2026 sono al momento 39, derivanti dalla necessità di garantire, almeno in maniera parziale, il turnover (anche di cessazioni già avvenute nel corso del 2025 che non è stato possibile sostituire nel 2025), ridurre il ricorso all'attività aggiuntiva, ridurre le liste di attesa e superare progressivamente il lavoro atipico.

Altre richieste di acquisizioni sono in fase di valutazione. In particolare un lavoro avviato dalla Direzione Sanitaria nella seconda parte del 2025 mira a valutare i cosiddetti “carichi di lavoro” ovvero ad incrociare le attività assistenziali con le risorse a disposizione al fine di fotografare la situazione delle varie UU.OO. attraverso la valutazione “combinata” di varie dimensioni (piani di lavoro delle Unità operative, turni medici, saldi orari e ferie residue del personale delle UO.), così da individuare le priorità sia in termini di garanzia delle attività che in termini di traiettorie di investimento rispetto ad ambiti di particolare interesse per l'azienda.

Si precisa che alle acquisizioni programmate potrebbero corrispondere, nello stesso periodo, un numero di cessazioni non del tutto prevedibile ad oggi, dal memento che ai pensionamenti già previsti nel 2026 potrebbero sommarsi appunto uscite attualmente non prevedibili.

Si riportano di seguito alcune aree che rappresentano per la nostra Azienda un asset particolarmente importante e che quindi ha richiesto e richiede un significativo investimento in termini di risorse professionali da reperire:

- **Emergenza urgenza:** rappresenta certamente l'area più critica nella nostra come nella maggior parte delle Aziende sanitarie regionali e non solo. Nello specifico, nei Pronto Soccorso AOU, permane una difficoltà nel reperire professionisti disponibili a prendere servizio, siano essi specialisti o specialisti in formazione per gli anni e nelle modalità previste dalla normativa di riferimento; ma è strettamente necessario dare continuità ad uno dei servizi essenziali in ambito sanitario. È per tali ragioni che, essendosi concretizzata nel corso del 2025, l'opportunità di effettuare assunzioni da graduatoria, l'Azienda ha programmato l'ingresso di un numero significativo di professionisti nel corso dell'intero anno 2026, così da mantenere alti gli standard erogativi ed evitare soluzioni di esternalizzazione percorsi in altre aziende.
- **Anestesia e rianimazione:** anche questo ambito risulta in particolare sofferenza e le tre U.O. presenti in azienda hanno necessità di garantire attività di assoluta rilevanza e che sono nella mission della nostra Azienda (attività di sala operatoria e rianimazione con funzioni anche provinciali)
- **Radiologie:** in analogia a quanto rappresentato per le funzioni di anestesia anche in quest'area si è mirato a consolidare le necessarie professionalità utili a sostenere le funzioni aziendali e provinciali (neuroradiologia in particolare)

Vi è da considerare altresì che nei Pronto Soccorso, così come nelle Strutture di Anestesia, sono significativi i volumi di attività aggiuntiva svolti dai dirigenti e il rinforzo degli organici che avverrà nel 2026 tramite acquisizioni di personale medico dipendente produrrà, in ultima analisi, un risparmio considerevole anche in termini di attività aggiuntiva riconosciuta in queste aree (se consideriamo che in Pronto soccorso per l'attività aggiuntiva vengono riconosciuti 100 euro lordi/ora).

Per quanto riguarda il personale tecnico, amministrativo e professionale sono previste 4 assunzioni per la Dirigenza PTA e 15 per il comparto PTA.

Tali previsioni sono state assunte in coerenza con quanto emerso dal percorso di definizione degli obiettivi e di riorganizzazione dell'area tecnico amministrativa e sono volte da un lato a garantire il turn-over sulla base degli obiettivi di spesa e, dall'altro, a rinforzare le competenze dell'area con particolare riferimento ad ambiti tecnici e professionali che sono e saranno chiamati a dare un particolare contributo nel prossimo triennio per garantire all'Azienda il rispetto degli obiettivi strategici connessi ai piani di investimento in ambito tecnologico ed edilizio al fine di garantire una costante capacità di innovazione e supporto ai servizi sanitari.

Pertanto, verrà effettuata la revisione/aggiornamento degli incarichi di funzione in ambito comparto PTA che troverà espressione in apposito atto deliberativo in base al quale verranno messe a bando le relative posizioni al fine di accompagnare l'implementazione del nuovo modello organizzativo.

È comunque da sottolineare come le previsioni relative alle assunzioni potranno subire modifiche nel corso della seconda parte dell'anno, anche per la necessità che potrà crearsi di acquisire dirigenti sanitari e PTA e comparto per sostituire eventuali pensionamenti anticipati, dimissioni volontarie o altre uscite attualmente non preventivabili.

2. POLITICHE DI GESTIONE E SVILUPPO DEL PERSONALE

Le politiche di gestione e sviluppo del personale anche nel 2026 sarà quello di continuare a sviluppare, unitamente alle rappresentanze dei lavoratori, strumenti contrattuali di valorizzazione dei percorsi di carriera professionali. Nel corso del prossimo triennio verranno messe in atto politiche di rafforzamento e innovazione degli incarichi di funzione di organizzazione e professionali, sia in ambito sanitario che tecnico-amministrativo per il personale dell'area del comparto.

Per quanto attiene l'area contrattuale della dirigenza sanitaria, l'anno 2026, vede il consolidamento dell'implementazione del nuovo assetto gestionale dell'orario di lavoro, che prevede un maggior coinvolgimento dei dirigenti di struttura complessa nella fase di pianificazione e gestione dell'attività sanitaria dei propri collaboratori, per il raggiungimento degli obiettivi di risultato.

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 congiuntamente dall'Azienda Ospedaliero Universitaria di Modena e l'Azienda Usl di Modena, un percorso di revisione del modello organizzativo dell'Area complessiva delle Risorse Umane, 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 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.

2.1 POLITICHE DI STABILIZZAZIONE

Alla luce della revisione 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	735	18	2,39%	752	26	3,34%
DIRIGENZA SANITARIA	68	1	1,45%	68	5	6,85%
DIRIGENZA PTA	30	1	3,23%	30	1	3,23%
PERSONALE INFERMIERISTICO	1966	31	1,55%	1989	17	0,85%
PERSONALE SANITARIO ALTRI	361	13	3,48%	372	5	1,33%
OSS	415	28	6,32%	399	24	5,67%
PERSONALE TECNICO	125	2	1,57%	138	2	1,43%
PERSONALE PROFESSIONALE		1	100,00%		1	100,00%
PERSONALE AMMINISTRATIVO	300		0,00%	299		0,00%
Totale complessivo	4000	95	2,32%	4047	81	1,96%

Come si può evincere, 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 comparto sanitario e socio-sanitario. Invece, per esigenze di urgenza e necessità, il personale della Dirigenza Sanitaria e Medica pre-

senta un aumento rispetto al dato al 30/06/2025, dovuto all'utilizzo di specifiche tipologie contrattuali come nel caso dei medici specializzandi (al 31/03/2026 presenti 3 contratti a tempo determinato "Calabria" e 9 contratti a tempo determinato "2 ter").

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	2025	2026
MEDICI	1	1
DIRIGENZA SANITARIA	1	
DIRIGENZA PTA		
PERSONALE INFERMIERISTICO	5	3
PERSONALE SANITARIO ALTRI	1	
OSS	5	3
PERSONALE TECNICO		
PERSONALE PROFESSIONALE		
PERSONALE AMMINISTRATIVO		
Totale complessivo	13	7

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.

2.2 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 ai protocolli in essere con l'Università di Modena e Reggio-Emila.

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 assistenziale. L'Azienda ha attuato una politica di contenimento del numero di contratti di somministrazione che ha visto coinvolte alcune figure, come l'ostetrica/o e il necroforo.

2.3 POLITICHE RISORSE UMANE – AREA PROFESSIONI SANITARIE

Le politiche di gestione e sviluppo delle professioni sanitarie, anche nel prossimo triennio, saranno orientate al proseguimento dei percorsi di sviluppo e valorizzazione delle diverse professionalità.

L'azienda, infatti, ritenendo essenziale lo sviluppo e la valorizzazione delle diverse professionalità negli ultimi anni ha ricercato e sviluppato percorsi di valorizzazione delle competenze e delle diverse professionalità mediante un rafforzamento del sistema degli incarichi – professionali ed organizzativi, quale significativa leva gestionale, di promozione, di coinvolgimento e valorizzazione delle risorse umane.

Sulla base di questi presupposti, dopo una prima mappatura, nella quale sono stati identificati nuovi ruoli e nuove funzioni, s'intende proseguire nel percorso avviato, includendo ulteriori funzioni con l'obiettivo di realizzare un sistema:

- ➔ che tenga conto della funzionalità degli incarichi rispetto ad una organizzazione aziendale efficace, volta al continuo incremento della qualità della prestazione assistenziale offerta;
- ➔ funzionale al raggiungimento degli obiettivi di salute previsti dalla programmazione sanitaria regionale;
- ➔ che crei l'opportunità di introdurre le migliori professionalità, valorizzandone nel contempo il contributo per la maggior autonomia e responsabilità;
- ➔ che getti le basi per un percorso di sviluppo professionale affinché i Dipendenti possano esprimere le proprie potenzialità ed investire per il futuro con possibili sviluppi di carriera per le diverse professionalità presenti in Azienda, andando in questo modo ad agire sulla motivazione e sulla realizzazione professionale.

I percorsi che si svilupperanno nel prossimo periodo dovranno essere coerenti con le linee strategiche aziendali, nonché con gli assetti organizzativi che si delineeranno dal riassetto complessivo dei due stabilimenti dell'AOU e dalla revisione della struttura dell'offerta provinciale.

La programmazione dovrà tenere conto:

- del sostanziale mantenimento del turn over, volto ad evitare un impatto e una ricaduta negativa sulla qualità dell'assistenza, sul rispetto delle normative in materia e sul benessere dei Lavoratori,
- del mantenimento degli standard assistenziali e del costante obiettivo di miglioramento della qualità assistenziale proseguendo nel rafforzamento della cultura della centralità e della presa in carico della Persona assistita anche con percorsi formativi specifici volti al consolidamento di competenze distintive: nell'ambito dell'assistenza infermieristica peri-chirurgica, del wound care, del rischio infettivo, degli accessi vascolari, della gestione delle stomie, delle cure

palliative, nonché per quanto attiene l'area dell'accoglienza, della relazione e della comunicazione con i Pazienti e la sua rete familiare

- degli eventuali picchi epidemiologici stagionali/influenzali per il Paziente adulto e per il Paziente pediatrico prevedendo la possibilità per tali periodi, di attivare sistemi flessibili di incremento temporaneo di posti letto e Personale, proprio con l'obiettivo di garantire l'accoglienza dei Pazienti con questa casistica;
- dei progetti innovativi che si svilupperanno e dalla concretizzazione di progetti, anche nell'ambito della rete provinciale.

Le politiche sulle risorse umane, non potranno non tener conto delle criticità inerenti alla carenza di alcune professionalità, in particolare di Infermieri e Tecnici di radiologia e pertanto, specifica attenzione dovrà essere posta per:

- Infermieri: stante la difficoltà nel reperimento di questa figura, occorre prestare attenzione ai modelli organizzativi assistenziali e all'acquisizione delle competenze distintive. In quest'ambito e alla luce della recente istituzione (vedi DPR 21.6.25) della nuova figura di "Assistente Infermiere" dovranno essere realizzate tutte le analisi e le valutazioni volte a determinare una sua eventuale introduzione all'interno dell'AOU, quale fabbisogno, in che ambito, nonché l'impatto all'interno delle collaborazioni del team multidisciplinare";
- Ostetriche – in questo ambito, si impone specifica attenzione al consolidamento delle competenze avanzate;
- Tecnici di radiologia – le persistenti criticità nel reperimento di tale figura, pur nelle diverse forme di reclutamento, impongono una analisi attenta e un utilizzo dei diversi strumenti disponibili nell'ottica di garantire le prestazioni ai Cittadini.

Per quanto attiene all'area del personale di supporto: le procedure concorsuali e la conseguente disponibilità di graduatoria, permetterà all'AOU di continuare, gradualmente, il superamento dei contratti di lavoro del Personale interinale. Tale percorso dovrà realizzarsi in modo da determinare una continua e complessiva riduzione di tale Personale con l'obiettivo di dare stabilità nell'ambito del contingente di questi Operatori. Inoltre, stante il recente decreto che prevede la **revisione del profilo dell'OSS**, motivata dalla necessità di un aggiornamento delle competenze e dei percorsi formativi, saranno da progettare e realizzare programmi formativi interni sulle attività specifiche degli Operatori volti anche a ripensare i modelli organizzativi nell'ambito di alcune aree assistenziali.

Si proseguirà, a sostegno del percorso di innovazione e cambiamento, con la realizzazione di progetti formativi specifici.

2.4 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 segnalano i seguenti fabbisogni:

Area Sanitaria

- **Struttura Complessa di Direzione Gestione Operativa.**

La struttura ha l'obiettivo di assicurare il governo delle piattaforme produttive, organizzando e ingegnerizzando i processi sanitari. Per raggiungere tale scopo, utilizza metodologie, strumenti e approcci del project management e sviluppa integrazione e collaborazione tra i diversi livelli di responsabilità organizzativa presenti all'interno dell'AOU.

Parti di tali attività erano in capo alla Struttura Complessa Direzione Operativa (vacante), che manterrà la sola funzione di direzione igienico-organizzativa e sulla sicurezza delle cure (Direzione Igienico-Organizzativa e Sicurezza delle Cure).

L'istituzione della nuova struttura è avvenuta nel 2025, la relativa selezione e assegnazione nel 2026.

- **Riorganizzazione Struttura Complessa Direzione Assistenza Farmaceutica:**

La Struttura complessa Direzione assistenza farmaceutica è stata oggetto di un intervento di riorganizzazione approvato con Deliberazione nel marzo 2026: tale provvedimento ha ridefinito il perimetro funzionale della struttura, integrando le attività provenienti dallo Stabilimento Ospedaliero di Baggiovara, già afferenti alla Struttura Complessa Farmacia Area Centro dell'Azienda USL di Modena, con le funzioni storicamente in capo alla Struttura Complessa operante presso il Policlinico. La Struttura svolge una funzione trasversale e integrata a supporto di entrambi i presidi aziendali (Policlinico e Baggiovara), garantendo un presidio unitario dei processi di gestione dei beni sanitari, assicurando appropriatezza d'uso, continuità assistenziale ospedale – territorio, monitoraggio della spesa, supporto ai percorsi clinico-assistenziali e alle attività di ricerca e sperimentazioni clinica, uniformità dei processi farmaceutici, coerenza prescrittiva, gestione centralizzata dei flussi informativi, supporto alla valutazione delle tecnologie sanitarie per quanto di propria pertinenza, attività di farmaco-vigilanza e dispositivo-vigilanza, nonché la gestione delle preparazioni galeniche e dei farmaci antineoplastici.

- **Struttura Complessa di Direzione Gestione Operativa Professioni Sanitarie.**

La struttura ha l'obiettivo di rafforzare la governance organizzativa delle professioni sanitarie e garantire un governo unitario delle piattaforme assistenziali. La realizzazione di questa struttura risponde alle necessità legate alla crescente complessità dei modelli organizzativi e delle attività di gestione operativa, in coerenza con gli obiettivi nazionali e regionali in materia di efficientamento, appropriatezza e qualità dei servizi sanitari. La Struttura Complessa avrà il compito di assicurare il governo dei processi assistenziali attraverso l'impiego di metodologie e strumenti di project management, promuovendo l'integrazione multiprofessionale e la collaborazione tra i diversi livelli organizzativi aziendali. In particolare, alla Struttura saranno attribuite le seguenti funzioni: governo delle piattaforme assistenziali, ottimizzazione dei processi sanitari, gestione operativa delle risorse, supporto alla programmazione e definizione del fabbisogno del personale, promozione dell'integrazione tra le diverse aree assistenziali.

- **Struttura Complessa Direzione Innovazione, Sviluppo e Valorizzazione delle Professioni Sanitarie.**

Al fine di sostenere lo sviluppo strategico delle professioni sanitarie e garantire un governo strutturato dei processi di formazione, crescita, innovazione e valorizzazione delle competenze si prevede l'istituzione della S.C. di Direzione Sviluppo e valorizzazione delle Professioni Sanitarie.

La realizzazione di questa struttura risponde alla necessità di garantire l'evoluzione dei modelli organizzativi assistenziali attraverso il rafforzamento delle competenze professionali, la promozione dell'innovazione e il supporto ai processi di cambiamento, in coerenza con gli indirizzi nazionali e regionali in materia di sviluppo e valorizzazione delle competenze professionali.

In particolare, alla struttura saranno attribuite le funzioni di rilevazione e pianificazione del fabbisogno formativo, sviluppo delle competenze specialistiche avanzate in relazione ai bisogni assistenziali, agli obiettivi aziendali, e all'evoluzione scientifica tecnologica.

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, è necessario prevedere:

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