



Piano Integrato di Attività e Organizzazione

2026/2028

Approvato con deliberazione dell'Amministratore Unico di ASP Delia Repetto n. 2 del 30/01/2026

Sommario

PREMESSA	3
SEZIONE 1	5
1.1 SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AZIENDA	5
SEZIONE 2 – VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	8
2.1 Valore Pubblico	8
2.1.1 I PORTATORI DI INTERESSI	9
2.1.2 MISSIONE ISTITUZIONALE	10
2.1.3. OBIETTIVI STRATEGICI AZIENDALI	13
2.1.4 ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO	14
2.2 PERFORMANCE	21
2.2.1 DATI SUL PERSONALE	22
2.2.2 STRATEGIE E MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE	25
2.2.3 OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI	25
2.2.4 SCHEDE OBIETTIVO	26
2.2.5 RISULTATI ATTESI	26
2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA	27
2.3.1 SOGGETTI COINVOLTI	27
2.3.2 ANALISI DEL CONTESTO E MAPPATURA DEI PROCESSI	30
2.3.3 VALUTAZIONE DEL RISCHIO	42
2.3.4 MISURE DI PREVENZIONE	43
2.3.5. TRASPARENZA	44
SEZIONE 3	56
3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA	56
3.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE	59
3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE	60
3.4 FORMAZIONE DEL PERSONALE	65
3.5 PIANO DELLA FORMAZIONE 2026-2028	66
3.6 PARI OPPORTUNITÀ ED EQUILIBRIO DI GENERE	68
SEZIONE 4	72
4.1 MONITORAGGIO	72
SEZIONE 5	74
5.1 - BENESSERE ORGANIZZATIVO	74

PREMESSA

Il Decreto Legge n.80/2021 “Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all’attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l’efficienza della giustizia”, il cosiddetto “decreto reclutamento” convertito dalla legge 6 agosto 2021, n.113 ha introdotto il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), di seguito solo PIAO, nel quale confluiscono una serie di documenti che, fino ad oggi, avevano invece una propria autonomia con riferimento alle tempistiche, ai contenuti e alle norme di riferimento.

Infatti il PIAO ai sensi dell’art. 1, comma 1, del DPR n. 81/2022, integra il Piano dei fabbisogni di personale, il Piano delle azioni concrete, il Piano per razionalizzare l’utilizzo delle dotazioni strumentali, anche informatiche, che corredano le stazioni di lavoro nell’automazione d’ufficio, il Piano della performance, il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, il Piano organizzativo del lavoro agile e il Piano di azioni positive.

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione ha una durata triennale e viene aggiornato annualmente, è redatto nel rispetto del quadro normativo di riferimento relativo alla Performance, ai sensi del decreto legislativo n. 150 del 2009 e le Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, all’Anticorruzione e alla Trasparenza, di cui al Piano Nazionale Anticorruzione e negli atti di regolazione generali adottati dall’ANAC ai sensi della legge n. 190 del 2012, del decreto legislativo n. 33 del 2013 e di tutte le ulteriori specifiche normative di riferimento delle altre materie dallo stesso assorbite, nonché sulla base del “Piano tipo”, di cui al Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 30 giugno 2022, con le relative Linee Guida, che delineano il Piano Tipo per le amministrazioni pubbliche.

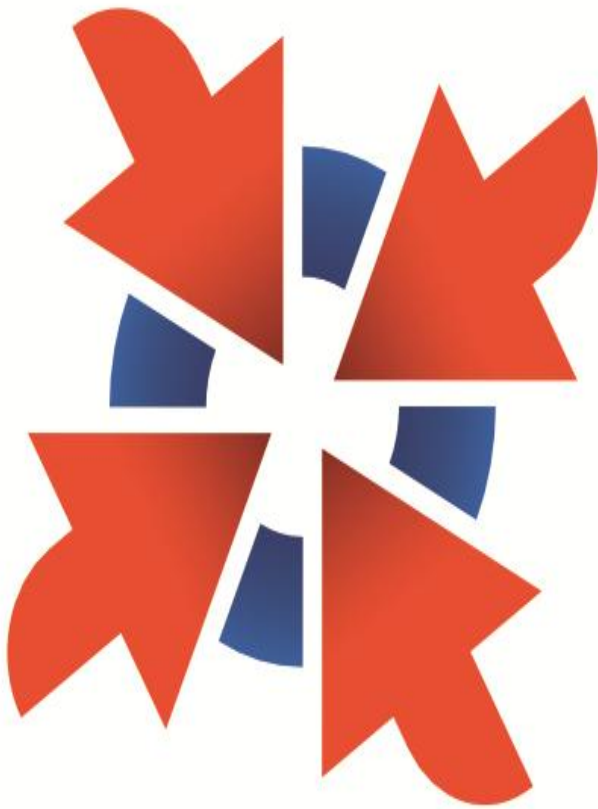
L’art.6 della norma istitutiva del PIAO ne identifica poi i contenuti, a cui si fa espresso rimando.

Il PIAO definisce, infine, le modalità di monitoraggio degli esiti, con cadenza periodica, inclusi gli impatti sugli utenti, anche attraverso rilevazioni della soddisfazione dell’utenza mediante appositi strumenti.

Il PIAO è stato introdotto con la finalità di consentire un maggior coordinamento dell’attività programmatica delle pubbliche amministrazioni e una sua semplificazione, nonché assicurare una migliore qualità e trasparenza dell’attività amministrativa, dei servizi ai cittadini e alle imprese.

Il D.P.R. 24.06.2022, n.81 “*Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano Integrato di Attività e Organizzazione*”, ha individuato e abrogato i seguenti adempimenti relativi agli strumenti di programmazione assorbiti dal PIAO:

- piano della performance;
- piano della prevenzione della corruzione e della trasparenza;
- piano dei fabbisogni di personale;
- piano per il lavoro agile;
- programmazione dei fabbisogni formativi



SEZIONE I

Scheda anagrafica dell'amministrazione

ASP

DELIA REPETTO

La persona al centro

SEZIONE 1

1.1 SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AZIENDA

DENOMINAZIONE: **ASP Delia Repetto**

SEDE LEGALE: **Castelfranco Emilia (MO)**

VIA: **Circondaria Nord, 39**

CAP: **41013**

TELEFONO: **059925880**

MAIL: info@aspdeliarepetto.it

PEC: aspdeliarepetto@legalmail.it

CODICE FISCALE: 80005470366

P.IVA: **02558870362**

SITO WEB: www.aspdeliarepetto.it

DIRETTORE: **Sandra dott.ssa Pivetti**

MANDATO: **dal 01/01/2026 (Delibera Amministratore Unico n. 42 del 09/12/2025)**

DATI DEL RAPPRESENTANTE LEGALE

TITOLO: **Dott.ssa**

NOME: **Cecilia Luppi**

QUALIFICA: **Amministratore Unico**

MANDATO: **dal 16/05/2024 al 15/05/2029 (Delibera Assemblea dei Soci n. 2 del 13/05/2024)**

ORGANO DI REVISIONE CONTABILE

Dr. Massimo Tonioni con delibera di giunta regionale n. 1308 del 31/07/2023 con scadenza al 30 giugno 2028.

Enti Soci:

- Comune di Bastiglia (MO)
- Comune di Bomporto (MO)
- Comune di Castelfranco Emilia (MO)
- Comune di Nonantola (MO)
- Comune di Ravarino (MO)
- Comune di San Cesario sul Panaro (MO)

L'Azienda è stata costituita con deliberazione della Giunta regionale n.746 del 26/5/2008 e trova disciplina regionale nella legge 12 Marzo 2003, n. 2 *"Norme per la promozione della cittadinanza sociale e per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali"*, e dalla legge 26 Luglio 2013, n. 12 *"Disposizioni ordinamentali e di riordino delle forme pubbliche di gestione nel sistema dei servizi sociali e socio-sanitari. Misure di sviluppo e norme di interpretazione autentica in materia di aziende pubbliche di servizi alla persona"*, e disposizioni applicative discendenti nonché dalla Convenzione istitutiva e dallo Statuto.

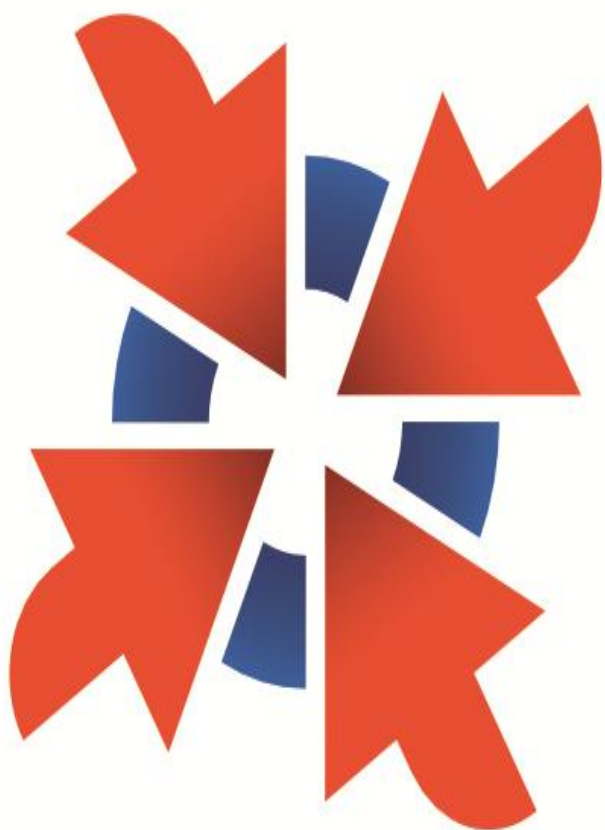
In applicazione proprio della L.R. 12/2013, l'ASP Delia Repetto è stata individuata quale gestore pubblico unico nel territorio distrettuale con funzioni di gestione di servizi autorizzati e accreditati per anziani, oltre ad altri servizi assegnati dalla committenza.

I servizi accreditati e autorizzati devono rispettare parametri ben definiti in ordine al numero ed alla tipologia di operatori presenti ed alle modalità con cui si svolgono le attività di tipo socio-sanitario, oltre che attenersi a parametri di qualità nell'erogazione dei servizi affidati

Il conferimento all'Azienda della gestione di servizi e/o di attività da parte di soci Enti pubblici territoriali, è regolato da contratti di servizio (o atti analoghi per servizi non sottoposti a regime di accreditamento) disciplinati al punto 2. dell'allegato alla deliberazione del Consiglio regionale n. 624 del 2004 e dalla DGR n. 514/09 e s.m.i., quest'ultima, limitatamente ai servizi accreditati.

Le quote tutt'ora vigenti di partecipazione dei Comuni soci, così come deliberato nei rispettivi Enti nel mese di gennaio 2019 e in fase di aggiornamento per la modifica della Convenzione degli Enti Soci per il conferimento dei Servizi in gestione ASP, in corso di approvazione nei rispettivi Consigli Comunali, sono le seguenti:

COMUNE	50% in base alla popolazione residente al netto della popolazione anziana	40% in base al numero di utenti potenziali (pop. Anziana)	10% in base al valore del patrimonio conferito	Totale rappresentanza
BASTIGLIA	2,83	2,11	0	4,94
BOMPORTO	6,93	4,62	0	11,55
CASTELFRANCO EMILIA	21,67	17,41	8,00	47,08
NONANTOLA	10,42	8,74	0	19,16
RAVARINO	4,00	3,36	0	7,36
SAN CESARIO SUL PANARO	4,15	3,76	2,00	9,91
TOTALE	50,00	40,00	10,00	100,00



SEZIONE II

Valore pubblico

Performance

Rischi corruttivi e trasparenza

ASP

DELIA REPETTO

La persona al centro

SEZIONE 2 – VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1 Valore Pubblico

Il valore pubblico, nell'accezione più condivisa, è definito come il miglioramento del livello di benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo. Il valore pubblico è perseguito da un'amministrazione facendo leva sul proprio patrimonio tangibile, ossia le risorse umane, economiche e patrimoniali, e sul patrimonio intangibile, ovvero, su aspetti legati alla capacità organizzativa e manageriale, al livello di competenze e conoscenze all'interno dell'organizzazione, alla rete di relazioni interne ed esterne, alla capacità di analizzare il proprio contesto di riferimento e di dare adeguate risposte alle istanze che da esso provengono. La tensione continua verso l'innovazione, la sostenibilità ambientale, la riduzione della burocrazia e l'innalzamento della trasparenza e della lotta ai fenomeni corruttivi completano il quadro d'insieme entro il quale agire per la generazione di valore. **Si può creare valore pubblico quando, nel perseguimento dei propri fini istituzionali, le risorse a disposizione sono gestite secondo paradigmi di efficienza, efficacia ed economicità e nel contempo il patrimonio intangibile, ossia le capacità professionali e manageriali, è valorizzato in modo funzionale al reale soddisfacimento delle esigenze sociali degli utenti, degli stakeholder e dei cittadini in generale.**

Pertanto la principale strategia per favorire la creazione di Valore Pubblico è rappresentata dalla capacità di ASP Delia Repetto di gestire il personale in modo da favorire l'espletamento delle competenze tecniche, con condizioni di lavoro adeguate, con l'investimento nella formazione e sul lavoro di squadra con la finalità di costruire e gestire servizi di qualità; l'appropriatezza dell'assistenza fornita, unitamente all'individuazione ed applicazione di buone pratiche ed all'innovazione nei servizi sono assi strategici per l'accrescimento del valore pubblico.

A tal fine ASP sarà chiamata nel corso dell'anno 2026 a mettere in atto gli obiettivi formativi previsti dalla Direttiva, emanata il 14 gennaio 2025 dal Ministro per la Pubblica Amministrazione, sulla formazione e valorizzazione dei lavoratori e delle lavoratrici della P.A. dal titolo *"Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione: Principi, obiettivi e strumenti"*.

La Direttiva ha l'obiettivo di *riaffermare l'importanza della formazione come leva essenziale per la crescita dei dipendenti pubblici e il miglioramento dei servizi offerti ai cittadini, e accompagnare le Pubbliche Amministrazioni verso l'individuazione di soluzioni formative funzionali al raggiungimento degli obiettivi strategici, introducendo sistemi di monitoraggio e valutazione dell'impatto della formazione, sulla creazione di valore pubblico, rafforzando le politiche di gestione delle risorse umane recuperando la motivazione alla partecipazione attiva dei lavoratori a tutte le opportunità formative e non solo a quelle rese obbligatorie dalle norme.*

Si ribadisce pertanto come gli obiettivi della formazione rappresentino *"la crescita delle conoscenze, lo sviluppo delle competenze e della coscienza del ruolo e delle responsabilità ricoperte all'interno dell'organizzazione o del gruppo di lavoro nel quale il dipendente opera"*.

Obiettivo di ASP sarà quindi quello di attivare tutte le risorse disponibili al fine di ampliare la formazione dei lavoratori, anche al fine di migliorarne la performance, avvalendosi prioritariamente della piattaforma "Syllabus" messa a disposizione dal Dipartimento della Funzione Pubblica, previa verifica dell'offerta formativa in linea con gli obiettivi di ASP.

ASP rendiconta annualmente le proprie attività attraverso la pubblicazione di un Bilancio Sociale, documento che viene di norma approvato unitamente al Bilancio Consuntivo dell'Ente e restituisce l'analisi dell'andamento dei servizi.

La pubblicazione del Bilancio Sociale fornisce ai vari interlocutori le informazioni utili sulle principali caratteristiche dell'organizzazione, delle attività e dei risultati in modo da misurarne l'impatto economico, sociale e ambientale.

I Bilanci Sociali di ASP sono consultabili e scaricabili sul sito di ASP al seguente link:

<https://www.aspdeliarepetto.it/amministrazione-trasparente/>

Gli Obiettivi di Valore Pubblico che permeano la programmazione di ASP attengono principalmente al benessere sociale e sanitario delle persone. Asp ad oggi si occupa di servizi ai cittadini anziani, in prevalenza in condizioni di fragilità, ma anche di servizi innovativi rivolti ad anziani autosufficienti. Per Statuto ASP Delia Repetto può acquisire in gestione anche servizi rivolti ad altri target di utenza, se previsto nell'ambito della pianificazione e programmazione territoriale dei servizi.

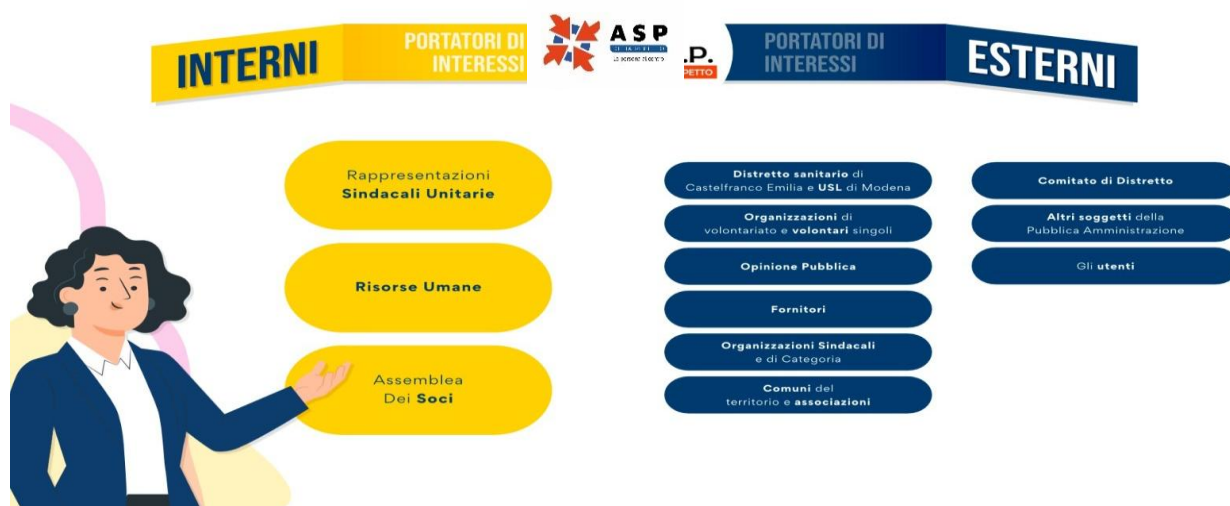
Per la costruzione della sezione del Valore Pubblico del PIAO di ASP Delia Repetto si è tenuto conto degli obiettivi di mandato approvati con delibera di Assemblea dei Soci n. 6 del 9/10/2024 ed integrata con indicazioni scaturite nell'Assemblea dei soci del 10/12/2025, da tradurre nei successivi documenti di programmazione e pianificazione (Bilanci di Previsione e PIAO in primis).

ASP Delia Repetto è collocata all'interno di un importante sistema di relazioni con soggetti istituzionali, privati, del privato sociale e del volontariato che costituiscono i principali stakeholder aziendali. La mappa dei portatori di interesse, costituita da stakeholder interni ed esterni, è quella di seguito riportata.

2.1.1 I PORTATORI DI INTERESSI

Gli Enti Soci, intesi nella loro rappresentanza politico-istituzionale, sono considerati come portatori di interessi interni, in quanto determinano gli indirizzi di funzionamento dell'ASP, e a loro vanno restituiti non solo i parametri di valutazione dell'andamento economico-finanziario, ma una più complessiva serie di indicatori di attività che consentano di comprendere come l'Azienda stia perseguendo gli obiettivi assegnati. Tra i portatori di interesse esterni il Comitato di Distretto ha un ruolo determinante avendo tra le proprie competenze quella di definire le scelte di programmazione territoriale dei servizi del territorio

Si tratta di un elenco che, anche se non esaustivo, esprime la complessità del sistema di relazioni in cui l'ASP è inserita e la molteplicità di rapporti che intrattiene, con la conseguente molteplicità di soggetti a cui è importante che essa possa dar conto della propria azione.



2.1.2 MISSIONE ISTITUZIONALE

ASP eroga servizi socio-sanitari rivolti ad anziani in condizione di fragilità e non autosufficienti e servizi innovativi di coabitazione per anziani autosufficienti

ASP ha come finalità statutaria (art. 4) l'organizzazione e l'erogazione di servizi sociali e socio – sanitari, secondo le esigenze indicate dalla pianificazione locale definita dal Piano di zona e nel rispetto degli indirizzi definiti dall'Assemblea dei soci. L'Azienda rappresenta un modello gestionale ed organizzativo di tipo manageriale, teso al conseguimento del risultato attraverso la programmazione delle attività, la definizione di obiettivi, la flessibilità sul piano organizzativo, la multidisciplinarietà delle competenze, la responsabilizzazione gestionale e un controllo sui risultati.

Rispetto all'organicità dell'amministrazione, il rapporto con gli enti soci è disciplinato dallo Statuto, dalla Convenzione e da accordi specifici discendenti; l'esercizio da parte di ASP della gestione di servizi e/o attività conferiti dai soci stessi è regolato da contratti di servizio, i quali quando riferiti ad attività socio sanitarie integrate – sono stipulati anche dall'Azienda USL

Direzione

Con deliberazione n. 42 del 09/12/2025 è stata individuata la nuova Direttrice, Sandra dott.ssa Pivetti, mediante assegnazione temporanea ai sensi dell'art. 30, comma 2-sexies, del D.Lgs. n. 165/2001, con decorrenza dal 1° gennaio 2026, per la durata di sei mesi e con rapporto di lavoro a tempo pieno (36 ore settimanali).

Servizi gestiti da ASP

L'offerta aziendale di ASP è rivolta al momento ad un solo target (*ambito di intervento*): **anziani**

Con i contratti di servizio tra l'Unione Comuni del Sorbara, l'Azienda USL Distrettuale e l'Azienda pubblica di servizi alla persona "Delia Repetto" sono stati disciplinati i rapporti tra Committenza e soggetto gestore in per i seguenti servizi conferiti ad ASP da parte dei comuni:

- **Casa Residenza Anziani**
- **Centro Diurno Anziani "La Clessidra"**

Con Delibera n. 78 del 20/09/2023 l'Unione dei Comuni del Sorbara ha conferito ad ASP Delia Repetto l'attivazione e gestione sul territorio di forme di coabitazione tra le persone anziane denominato

“**servizio di Co-housing**” attivato a settembre 2025 e in fase di completamento rispetto alla presenza degli ospiti.

Nell’ambito dei servizi rivolti agli anziani trattasi in entrambi i casi, Casa Residenza anziani e Centro Diurno, di servizi soggetti ad accreditamento, le cui caratteristiche devono rispondere al dettato normativo della Direttiva Regionale 715/2015 e s.m.i.

Servizio di Casa Residenza Anziani

Asp gestisce una Casa Residenza sita in Via Circondaria Nord, 39 presso la sede di questa ASP nel Comune di Castelfranco Emilia (MO), autorizzata per 62 posti residenziali destinati ad ultra sessantacinquenni, residenti nel territorio del Distretto.

La Casa Residenza per anziani è un servizio socio-sanitario residenziale destinato ad accogliere, temporaneamente o permanentemente, anziani non autosufficienti di grado medio ed elevato, che non necessitano di specifiche prestazioni sanitarie importanti/ospedaliere.

Fornisce ospitalità ed assistenza, occasioni di vita comunitaria e disponibilità di servizi, per l'aiuto nelle attività quotidiane, offre stimoli e possibilità di attività occupazionali ricreativo-culturali, di mantenimento e riattivazione.

Per ogni ospite viene elaborato un piano di assistenza individuale (PAI) con la finalità di personalizzare il più possibile il servizio offerto.

Garantisce assistenza medica, infermieristica, trattamenti riabilitativi per il mantenimento ed il miglioramento dello stato di salute e di Benessere della persona anziana ospite.

Nel corso di questi anni al fianco delle attività sanitarie e assistenziali si sono sviluppate in modo significativo le attività collegate al Benessere ed alle attività ricreative investendo sul rapporto con la Comunità territoriale attraverso le iniziative interne allargate alla cittadinanza.

Sul piano assistenziale nel corso del 2025 sono stati attivati tre nuovi setting assistenziali: bagno e giardino sensoriali e stanza “Namaste Room”.

Servizio di Centro Diurno anziani

Il centro diurno anziani offre ospitalità durante la giornata. E’ un servizio socio-sanitario destinato ad accogliere persone con diverso grado di non autosufficienza; il numero degli ospiti cognitivamente disturbati è in forte crescita.

Il Centro Diurno per anziani è denominato "La Clessidra" accreditato per 20 posti, ed ha sede in via dei Mille a Piumazzo di Castelfranco Emilia.

Il Centro Diurno ha tra le proprie finalità la garanzia di un sostegno e di un aiuto all'anziano e alla sua famiglia, il potenziamento, mantenimento e/o compensazione di competenze della persona anziana relative alla sfera dell'autonomia, dell'identità, dell'orientamento spazio-temporale, della relazione interpersonale e della socializzazione e assicura la tutela sociosanitaria.

Il Centro Diurno è operativo dal 1° dicembre 2021; per ogni ospite viene elaborato un piano di assistenza individuale redatto secondo i reali bisogni e le preferenze dell’utente e con il coinvolgimento dei familiari. **Nell’arco del 2025 si è consolidato il Servizio dando la possibilità con accesso flessibile settimanalmente alla copertura di circa 32 anziani con accesso 6 giorni su 7, compreso il sabato per l’intera giornata ed alcune giornate festive infrasettimanali. Inoltre è stato garantito il trasporto anche nella giornata del sabato.**

Servizio di Co-Housing

L'appartamento in co-abitazione situato in Via Giambi n. 93/96 località Rami di Ravarino, può accogliere n. 3 anziani autosufficienti, (fino ad un possibile massimo di 4 in presenza di una coppia), che necessitano di un supporto materiale e relazionale per mantenere il proprio benessere complessivo e le proprie capacità e autonomie.

Ha lo scopo pertanto di migliorare la qualità di vita della persona anziana sollecitando le azioni quotidiane di gestione di sé, per limitare la dipendenza e l'isolamento e favorire i rapporti interpersonali e le relazioni.

Tale soluzione abitativa consente agli anziani di rimanere in un contesto domiciliare protetto e nello stesso tempo di condurre una vita il più possibile autonoma e non isolata.

Il servizio è stato attivato nel settembre 2025 ed è tutt'ora in fase di completamento rispetto alla presenza degli ospiti.

Servizio Amministrativo Unico

Il Servizio è la struttura di staff, con competenze trasversali, che assicura supporto ai Servizi di line. Il Servizio assicura anche attività e procedimenti di competenza.

In particolare le attività riguardano, per macro temi, a titolo esemplificativo:

- assistenza, gestione e trattamento giuridico del personale dell'ASP, a tempo indeterminato, e a tempo determinato/somministrato;
- organizzazione, gestione, acquisizione e razionalizzazione dei beni strumentali e dei servizi necessari per il raggiungimento degli obiettivi aziendali tramite il proprio ufficio Approvvigionamenti;
- adempimenti attuativi del D. Lgs. 81/2008 e ss.mm. e ii. orientati allo sviluppo di un sistema integrato di gestione della sicurezza e salute sul luogo di lavoro;
- assistenza agli organi istituzionali, segreteria e affari generali, protocollo, debiti informativi;
- gestione e implementazione del sistema informatico dell'Azienda;
- attività generale di supporto amministrativo ai servizi di line;
- applicazione della normativa in materia di trasparenza e anticorruzione
- applicazione e gestione delle procedure in applicazione del Regolamento europeo sulla Privacy n. 679 del 27.04.2016 (Regolamento Generale sulla Protezione dei Dati – RGPD);
- attività e redazione documenti di programmazione e pianificazione e attività di carattere economico/finanziario /fiscale;
- attività collegate al recupero credito e puntuale *riscossione delle rette* e monitoraggio dei ritardi;
- gestione del patrimonio immobile e mobile
- gestione utenze e gestione rapporti con le utility;

Nel corso del 2025 le attività amministrative sono proseguite riorganizzando il servizio alla luce dell'assenza di un collega per aspettativa elettorale ed in attesa dell'espletamento del concorso programmato; inoltre al fine di garantire la continuità operativa è stata disposta la proroga dell'incarico a scavalco in applicazione dell'ex art. 1, comma 557, della legge n. 311/2004 e ss. mm. a tempo determinato e parziale (10h settimanali) di n.1 figura dipendente dell'Unione del Sorbara per il supporto alle procedure di gare e appalti.

Al termine dell'anno 2025 è stato inoltre attivato, in forma associata e in convenzione con ASP Area Nord e ASP Giorgio Gasparini, un concorso pubblico per personale amministrativo, finalizzato alla copertura e stabilizzazione dei 2 posti vacanti – profilo amministrativo - che si concluderà nel 2026.

2.1.3. OBIETTIVI STRATEGICI AZIENDALI

Nel programmare la propria gestione sia essa strategica o operativa, ASP considera come proprie finalità non solo la soddisfazione della domanda del territorio attraverso il miglioramento, l'ampliamento e la qualificazione della propria offerta per la creazione di valore a beneficio della cittadinanza, ma anche il perseguimento di azioni efficaci ed efficienti a livello gestionale che possano garantirne il buon andamento amministrativo.

Per il triennio 2026/2028 i macro ambiti strategici e le aree di interesse sulle quali sviluppare gli obiettivi pluriennali traggono pertanto spunto dalle linee di mandato 2024/2029, le quali a sua volta scaturiscono dagli indirizzi programmatici di governo 2024-2029 dell'Unione del Sorbara al paragrafo "Servizi sociali e welfare di comunità" (vd. Delibera del Consiglio dell'Unione n.30/2024) e in continuità con gli indirizzi programmatici (Assemblea dei Soci del 10/12/2025) confluiti nel vigente PIAO alla presente sezione.

L'ORGANIZZAZIONE, LE PERSONE, IL CLIMA

Sviluppo Organizzativo e gestionale

- Definizione del modello organizzativo coerente con gli obiettivi di efficacia, efficienza e economicità e in linea con lo sviluppo dei servizi;
- Analisi e definizione del fabbisogno occupazionale 2026/2028 in termini quali/quantitativi; stabilizzazione di competenze interne (concorsi e assunzioni) e valutazione del fabbisogno di risorse specialistiche esterne (collaborazioni).
- Consolidamento della collaborazione con i Servizi CUC e Informatici dell'Unione del Sorbara e valutazione ambiti di sviluppo.
- Consolidamento e rafforzamento del clima organizzativo.
- Sicurezza sul luogo di lavoro: messa in rete e verifica della documentazione (DVR, PGE, Controlli Interni etc..) e aggiornamento dinamico della formazione obbligatoria al personale

GESTIONE, QUALITA', SOSTENIBILITA'

- Sostenibilità aziendale adeguata, congrua e coerente; consolidamento della gestione dei servizi ASP in una ottica di sostenibilità e qualità dei servizi conferiti (azioni per intercettare contributi e finanziamenti, controllo di gestione)
- Adeguamenti strutturali e Piano degli investimenti:
 - Efficientamento energetico e partecipazione alla CER.
 - Monitoraggio costante delle esigenze di adattamenti strutturali collegati a garantire la sicurezza e il miglioramento dell'assistenza.
 - Ristrutturazione dei locali siti al piano primo in previsione di un allargamento e miglioramento dei servizi
- Mantenimento delle figure di psicologo a supporto delle Equipe di lavoro dei Servizi e dello psicologo per il servizio di supporto emotivo relazionale utenti e familiari.
- Analisi e verifica fattibilità internalizzazione dei Servizi alberghieri.

- Conferma attività di inserimento lavorativo e di tirocinio formativo e professionalizzante nei servizi ASP.

LA SUSSIDIARIETA' E LE COLLABORAZIONI

Asp, Territorio, Comunità

- Consolidamento della Comunicazione interna ed esterna
- Consolidamento del posizionamento di ASP in ottica di rete; appartenenza alla Comunità territoriale, consolidamento delle relazioni con soggetti del terzo settore, Enti pubblici e privati e singoli cittadini; conferma della collaborazione con le ASP regionali e provinciali
- Istituzione del registro dei volontari singoli
- Centralità della identità pubblica

I SERVIZI ALLA PERSONA TRA SVILUPPO E INNOVAZIONE

Passato, presente, futuro

- Consolidamento e continua qualificazione dei servizi di ASP Delia Repetto e valutazione della possibilità di mettere in rete e sul mercato i servizi della CRA collegati al benessere (setting bagno e giardino sensoriali, Namaste Room)
- Sviluppo dell'offerta di servizi in gestione pubblica ASP, in particolare di servizi non soggetti al Sistema Regionale di Accreditamento, innovativi e sperimentali

Con riferimento alla programmazione degli obiettivi di dettaglio e collegati alla performance 2025, si rimanda alla sez. II, cap. 2.2 performance.

Si segnala che alla data odierna il bilancio annuale di previsione 2026 e pluriennale 2026/2028 deve ancora essere approvato e che lo stesso sarà richiamato ed integrato nel presente documento di programmazione in sede di monitoraggio.

2.1.4 ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

Di seguito vengono presi in considerazione alcuni dati statistici necessari per poter effettuare un'analisi approfondita del contesto esterno, indispensabile per la corretta valutazione delle necessità del territorio e la conseguente programmazione degli interventi in ambito di servizi alla persona.

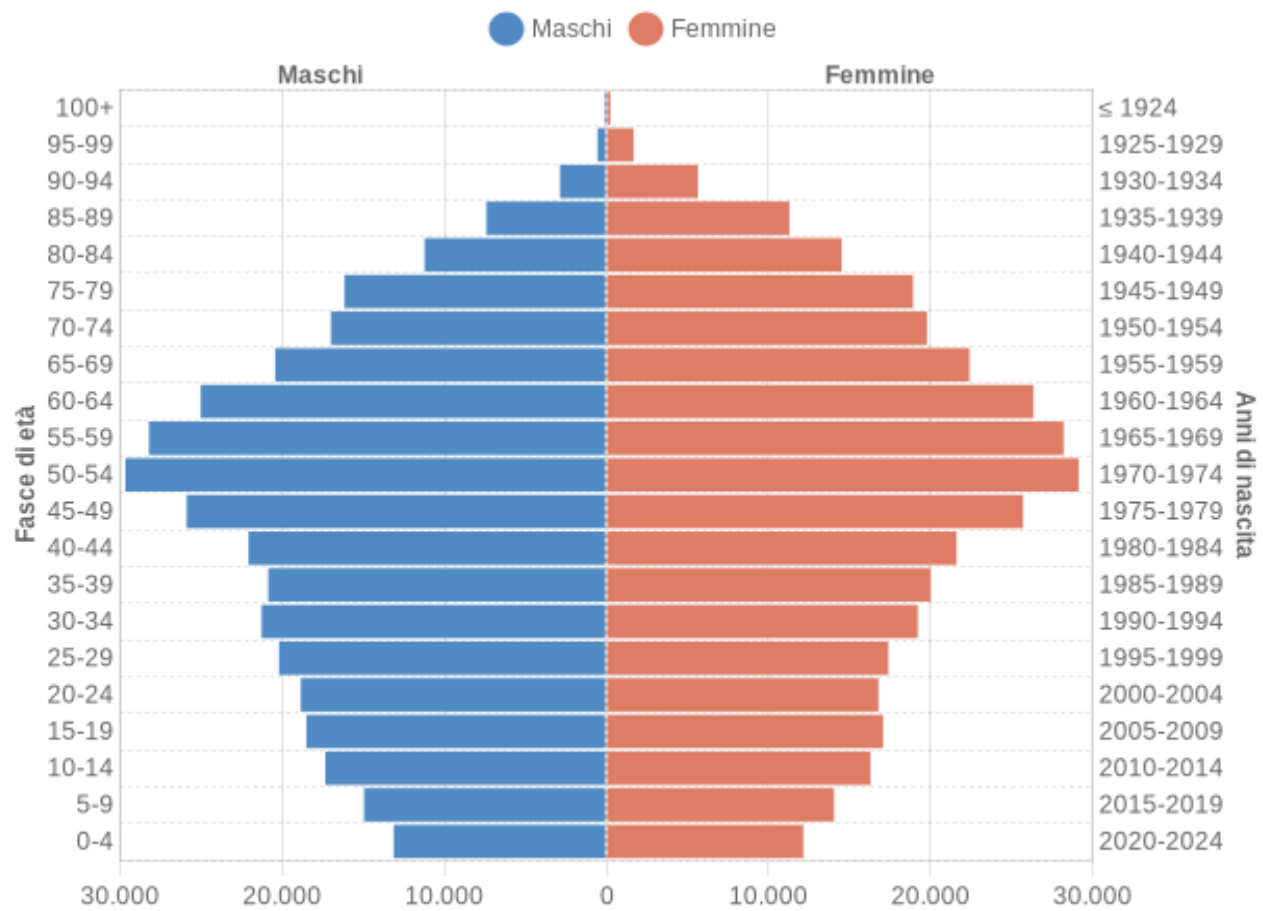
(fonte dei dati di seguito riportati: www.tuttitalia.it/emilia-romagna)

Il primo grafico in basso, detto Piramide delle Età, rappresenta la distribuzione della popolazione residente in provincia di Modena per età, sesso al 1° gennaio 2025. I dati tengono conto dei risultati del Censimento permanente della popolazione.

La popolazione è riportata per classi quinquennali di età sull'asse Y, mentre sull'asse X sono riportati due grafici a barre a specchio con i maschi (a sinistra) e le femmine (a destra).

In generale, la forma di questo tipo di grafico dipende dall'andamento demografico di una popolazione, con variazioni visibili in periodi di forte crescita demografica o di cali delle nascite per guerre o altri eventi.

Nel secondo grafico sono elaborati invece i dati, sempre riferiti alla provincia di Modena, per classi di età; dalla rappresentazione si evince come la popolazione ultrasessantacinquenne rappresenti il 23,90% della popolazione provinciale, con 169.492 abitanti su 708.340.



Popolazione per età e sesso - 2025
PROVINCIA DI MODENA - Dati ISTAT 1° gennaio 2025 - Elaborazione TUTTITALIA.IT

Distribuzione della Popolazione 2025 - Provincia di Modena

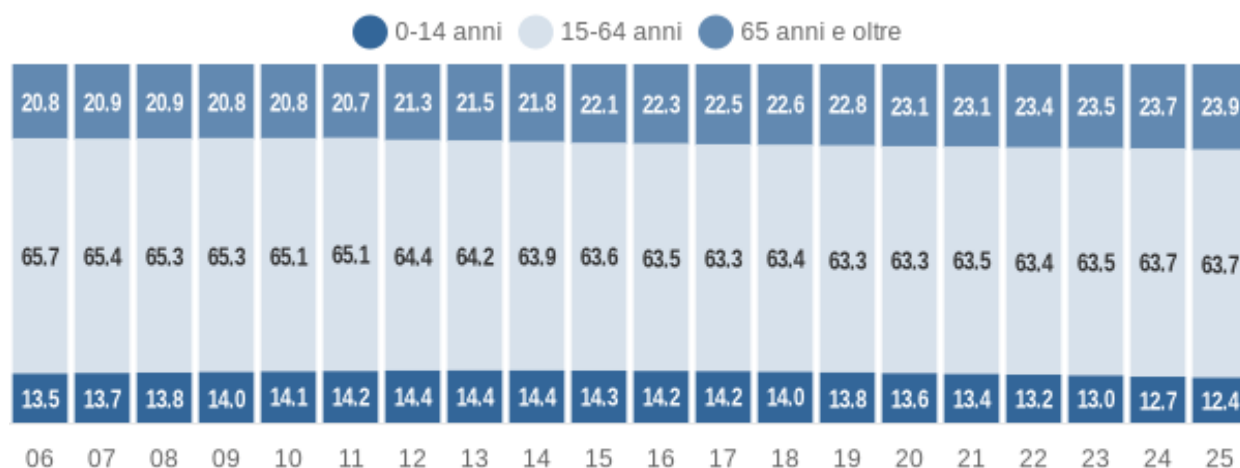
Età	Maschi	Femmine	Totale
0-4	13.077 51,9%	12.112 48,1%	25.189 3,6%
5-9	14.907 51,6%	14.001 48,4%	28.908 4,1%
10-14	17.296 51,6%	16.250 48,4%	33.546 4,7%
15-19	18.465 52,0%	17.029 48,0%	35.494 5,0%
20-24	18.806 52,9%	16.748 47,1%	35.554 5,0%
25-29	20.151 53,7%	17.354 46,3%	37.505 5,3%

Età	Maschi	Femmine	Totale
30-34	21.231 52,6%	19.170 47,4%	40.401 5,7%
35-39	20.814 51,0%	19.962 49,0%	40.776 5,8%
40-44	22.032 50,5%	21.563 49,5%	43.595 6,2%
45-49	25.851 50,2%	25.667 49,8%	51.518 7,3%
50-54	29.636 50,5%	29.093 49,5%	58.729 8,3%
55-59	28.173 50,0%	28.169 50,0%	56.342 8,0%
60-64	24.980 48,7%	26.311 51,3%	51.291 7,2%
65-69	20.386 47,7%	22.362 52,3%	42.748 6,0%
70-74	16.952 46,2%	19.742 53,8%	36.694 5,2%
75-79	16.114 46,0%	18.882 54,0%	34.996 4,9%
80-84	11.172 43,6%	14.470 56,4%	25.642 3,6%
85-89	7.356 39,5%	11.250 60,5%	18.606 2,6%
90-94	2.820 33,5%	5.604 66,5%	8.424 1,2%
95-99	498 23,4%	1.633 76,6%	2.131 0,3%
100+	50 19,9%	201 80,1%	251 0,0%
Totale	350.767 49,5%	357.573 50,5%	708.340 100%

Struttura della popolazione dal 2002 al 2025 (Elaborazioni su dati ISTAT)

L'analisi della struttura per età di una popolazione considera tre fasce di età: **giovani** 0-14 anni, **adulti** 15-64 anni e **anziani** 65 anni ed oltre. In base alle diverse proporzioni fra tali fasce di età, la struttura di una popolazione viene definita di tipo *progressiva*, *stazionaria* o *regressiva* a seconda che la popolazione giovane sia maggiore, equivalente o minore di quella anziana.

Lo studio di tali rapporti è importante per valutare alcuni impatti sul sistema sociale, ad esempio sul sistema lavorativo o su quello sanitario.



Struttura per età della popolazione (valori %) - ultimi 20 anni

PROVINCIA DI MODENA - Dati ISTAT al 1° gennaio di ogni anno - Elaborazione TUTTITALIA.IT

Anno 1° gennaio	0-14 anni	15-64 anni	65+ anni	Totale residenti	Età media
2002	81.362	423.695	129.656	634.713	43,5
2003	83.703	427.037	132.303	643.043	43,6
2004	85.931	431.174	134.891	651.996	43,6
2005	87.906	435.312	136.707	659.925	43,6
2006	89.869	436.847	138.651	665.367	43,6
2007	91.518	438.231	140.349	670.098	43,7
2008	93.494	442.664	141.514	677.672	43,7
2009	96.030	449.200	143.056	688.286	43,7
2010	97.859	452.259	144.461	694.579	43,8
2011	99.449	456.503	144.961	700.913	43,9
2012	98.479	441.562	145.781	685.822	44,1
2013	99.111	441.601	147.664	688.376	44,2
2014	100.812	447.643	152.463	700.918	44,4
2015	100.771	446.398	155.195	702.364	44,6
2016	99.932	445.540	156.170	701.642	44,8
2017	99.192	443.960	157.710	700.862	45,0
2018	98.213	444.779	158.904	701.896	45,2

Anno 1° gennaio	0-14 anni	15-64 anni	65+ anni	Totale residenti	Età media
2019*	97.707	447.719	161.331	706.757	45,4
2020*	96.106	447.908	163.105	707.119	45,6
2021*	94.270	446.616	162.810	703.696	45,7
2022*	92.820	444.971	163.960	701.751	45,9
2023*	91.331	447.534	165.467	704.332	46,0
2024*	89.394	449.828	167.223	706.445	46,2
2025*	87.643	451.205	169.492	708.340	46,3

(*) popolazione post-censimento

Indicatori demografici

Principali indici demografici calcolati sulla popolazione residente in provincia di Modena.

Anno	Indice di vecchiaia	Indice di dipendenza strutturale	Indice di ricambio della popolazione attiva	Indice di struttura della popolazione attiva	Indice di carico di figli per donna feconda	Indice di natalità(x 1.000 ab.)	Indice di mortalità(x 1.000 ab.)
	1° gennaio	1° gennaio	1° gennaio	1° gennaio	1° gennaio	gen-dic	gen-dic
2002	159,4	49,8	152,0	98,8	19,3	9,7	10,1
2003	158,1	50,6	151,1	101,0	19,8	9,5	10,4
2004	157,0	51,2	147,7	102,8	20,2	10,0	10,0
2005	155,5	51,6	140,7	103,9	20,6	10,2	10,0
2006	154,3	52,3	130,2	105,8	21,0	10,0	9,7
2007	153,4	52,9	131,6	109,0	21,3	10,2	9,9
2008	151,4	53,1	133,9	111,4	21,6	10,5	9,9
2009	149,0	53,2	135,5	113,2	22,0	10,3	9,8
2010	147,6	53,6	138,9	116,6	22,3	10,2	9,8
2011	145,8	53,5	144,9	120,1	22,5	10,0	10,0
2012	148,0	55,3	141,1	124,9	22,7	9,8	10,4
2013	149,0	55,9	136,7	128,1	22,7	9,1	10,2
2014	151,2	56,6	132,9	131,6	22,3	8,6	9,7
2015	154,0	57,3	131,3	135,9	21,9	8,5	10,4

Anno	Indice di vecchiaia	Indice di dipendenza strutturale	Indice di ricambio della popolazione attiva	Indice di struttura della popolazione attiva	Indice di carico di figli per donna feconda	Indice di natalità(x 1.000 ab.)	Indice di mortalità(x 1.000 ab.)
	1° gennaio	1° gennaio	1° gennaio	1° gennaio	1° gennaio	gen-dic	gen-dic
2016	156,3	57,5	129,8	139,4	21,3	8,4	10,5
2017	159,0	57,9	131,4	143,1	21,0	7,9	10,5
2018	161,8	57,8	132,2	144,3	20,5	7,8	10,2
2019	165,1	57,9	133,5	144,7	20,1	7,2	10,4
2020	169,7	57,9	134,6	144,7	19,7	7,0	12,0
2021	172,7	57,6	137,1	144,2	19,4	7,3	11,4
2022	176,6	57,7	139,3	144,0	19,1	7,3	11,5
2023	181,2	57,4	140,5	142,2	18,8	6,7	11,0
2024	187,1	57,0	142,1	140,2	18,4	6,8	10,7
2025	193,4	57,0	144,5	137,8	18,3	-	-

Glossario

Indice di vecchiaia

Rappresenta il grado di invecchiamento di una popolazione. È il rapporto percentuale tra il numero degli ultra sessantacinquenni ed il numero dei giovani fino ai 14 anni. *Ad esempio, nel 2025 l'indice di vecchiaia per la provincia di Modena dice che ci sono 193,4 anziani ogni 100 giovani.*

Indice di dipendenza strutturale

Rappresenta il carico sociale ed economico della popolazione non attiva (0-14 anni e 65 anni ed oltre) su quella attiva (15-64 anni). *Ad esempio, teoricamente, in provincia di Modena nel 2025 ci sono 57,0 individui a carico, ogni 100 che lavorano.*

Indice di ricambio della popolazione attiva

Rappresenta il rapporto percentuale tra la fascia di popolazione che sta per andare in pensione (60-64 anni) e quella che sta per entrare nel mondo del lavoro (15-19 anni). La popolazione attiva è tanto più giovane quanto più l'indicatore è minore di 100. *Ad esempio, in provincia di Modena nel 2025 l'indice di ricambio è 144,5 e significa che la popolazione in età lavorativa è molto anziana.*

Indice di struttura della popolazione attiva

Rappresenta il grado di invecchiamento della popolazione in età lavorativa. È il rapporto percentuale tra la parte di popolazione in età lavorativa più anziana (40-64 anni) e quella più giovane (15-39 anni).

Carico di figli per donna feconda

È il rapporto percentuale tra il numero dei bambini fino a 4 anni ed il numero di donne in età feconda (15-49 anni). Stima il carico dei figli in età prescolare per le mamme lavoratrici.

Indice di natalità

Rappresenta il numero medio di nascite in un anno ogni mille abitanti.

Indice di mortalità

Rappresenta il numero medio di decessi in un anno ogni mille abitanti.

Età media

È la media delle età di una popolazione, calcolata come il rapporto tra la somma delle età di tutti gli individui e il numero della popolazione residente. Da non confondere con l'aspettativa di vita di una popolazione.

ASP DEL TERRITORIO – UNIONE del SORBARA

Posti in convenzione

CRA DELIA REPETTO Castelfranco Emilia	CRA C.A. Dalla Chiesa Ravarino	CRA Parco della Graziosa Castelfranco Emilia	CRA A.I.A. Castelfranco Emilia	Totale
62	70	24	15	171

Lista d'attesa aggiornata al 31.12.2025: n. 122 utenti di cui n. 68 donne e n. 54 uomini

Si confermano i dati relativi ai Comuni del Distretto del Sorbara del precedente PIAO e relativi all'ultimo censimento utile (in **giallo** i comuni dell'Unione del Sorbara – ASP Delia Repetto)

I primi 30 comuni in prov. di MO con maggior incremento percentuale della popolazione.

Comune	Censimento		Var %	Comune	Censimento		Var %
	2011	2021			2011	2021	
Marano sul Panaro	4.787	5.323	+11,2%	Camposanto	3.171	3.261	+2,8%
San Cesario sul Panaro	6.117	6.574	+7,5%	Formigine	33.667	34.494	+2,5%
Castelnuovo Rangone	14.116	15.040	+6,5%	Soliera	15.061	15.425	+2,4%
Serramazzoni	8.014	8.516	+6,3%	Savignano sul Panaro	9.276	9.415	+1,5%
Carpi	67.268	71.402	+6,1%	Sassuolo	39.885	40.469	+1,5%
Spilamberto	12.130	12.865	+6,1%	Castelvetro di Modena	11.012	11.158	+1,3%
Nonantola	15.179	16.022	+5,6%	Guiglia	3.999	4.049	+1,3%
Vignola	24.344	25.686	+5,5%	Ravarino	6.165	6.214	+0,8%
Pavullo nel Frignano	17.198	18.042	+4,9%	Campogalliano	8.514	8.578	+0,8%
Castelfranco Emilia	31.656	33.061	+4,4%	Mirandola	23.960	24.135	+0,7%
Bomporto	9.761	10.144	+3,9%	Medolla	6.322	6.352	+0,5%
Maranello	16.622	17.270	+3,9%	Prignano sulla Secchia	3.773	3.763	-0,3%
Bastiglia	3.985	4.126	+3,5%	Fiorano Modenese	16.945	16.870	-0,4%
Modena	179.149	184.971	+3,2%	Cavezzo	7.196	6.997	-2,8%
San Prospero	5.841	6.020	+3,1%	Fanano	3.028	2.941	-2,9%

Comuni con minore crescita demografica al censimento 2021

I primi 30 comuni in prov. di MO con maggior decremento percentuale della popolazione.

Comune	Censimento		Var %	Comune	Censimento		Var %
	2011	2021			2011	2021	
Riolunato	759	662	-12,8%	Montese	3.357	3.222	-4,0%
Palagano	2.354	2.059	-12,5%	San Felice sul Panaro	11.026	10.679	-3,1%
Frassinoro	1.997	1.754	-12,2%	Fanano	3.028	2.941	-2,9%
Fiumalbo	1.304	1.180	-9,5%	Cavezzo	7.196	6.997	-2,8%
Polinago	1.742	1.582	-9,2%	Fiorano Modenese	16.945	16.870	-0,4%
Concordia sulla Secchia	8.968	8.172	-8,9%	Prignano sulla Secchia	3.773	3.763	-0,3%
Novi di Modena	10.972	10.001	-8,8%	Medolla	6.322	6.352	+0,5%
Montecreto	1.000	919	-8,1%	Mirandola	23.960	24.135	+0,7%
Montefiorino	2.253	2.085	-7,5%	Campogalliano	8.514	8.578	+0,8%
Zocca	4.883	4.572	-6,4%	Ravarino	6.165	6.214	+0,8%
Lama Mocogno	2.844	2.667	-6,2%	Guiglia	3.999	4.049	+1,3%
Sestola	2.602	2.443	-6,1%	Castelvetro di Modena	11.012	11.158	+1,3%
San Possidonio	3.621	3.451	-4,7%	Sassuolo	39.885	40.469	+1,5%
Finale Emilia	15.713	14.978	-4,7%	Savignano sul Panaro	9.276	9.415	+1,5%
Pievepelago	2.241	2.142	-4,4%	Soliera	15.061	15.425	+2,4%

2.2 PERFORMANCE

Il Decreto Legislativo n.150 del 27/10/2009, come modificato dal D.lgs. n.74 del 25 maggio 2017, attua una riforma organica della disciplina del rapporto di lavoro dei dipendenti delle amministrazioni pubbliche intervenendo in materia di valutazione delle strutture e del personale delle amministrazioni pubbliche e di valorizzazione del merito, individuando specifiche responsabilità nelle figure dirigenziali per quanto concerne l'applicazione di un sistema di misurazione e valutazione della performance del dipendente pubblico.

In particolare il Titolo II del suddetto decreto *“Misurazione, Valutazione e Trasparenza della Performance”* disciplina il sistema di valutazione delle strutture e dei dipendenti delle amministrazioni pubbliche al fine di assicurare elevati standard qualitativi ed economici del servizio tramite la valorizzazione dei risultati e della performance organizzativa ed individuale, mentre il Titolo III, *“Merito e premi”*, individua strumenti di valorizzazione del merito e metodi di incentivazione della produttività e della qualità della prestazione lavorativa informati a principi di selettività e concorsualità nelle progressioni di carriera e nel riconoscimento degli incentivi.

Con l'approvazione del PIAO 2024/2026, approvato con delibera n. 2 del 29/01/2024 dall'Amministratore Unico di Asp Delia Repetto si è provveduto ad approvare anche il Piano della Performance.

A partire dal 2023, ASP ha adottato una nuova metodologia per la misurazione e la valutazione della performance, approvato con atto dell'Amministratore Unico n. 26 del 22.12.2023, relativamente alle prestazioni del personale inquadrato nell'Area degli operatori esperti, Istruttori e Funzionari.

Come riportato nel Contratto Collettivo Integrativo parte normativa 2023/2025 e nella parte economica 2023 come sviluppata e aggiornata nel CCI integrativo di Ente per gli anni 2024 e 2025, ASP impiega sistemi mirati a riconoscere il merito ed a valorizzare le migliori performance sia a livello individuale che organizzativo. Queste politiche si concretizzano attraverso l'utilizzo di sistemi premianti selettivi, fondati su logiche meritocratiche.

L'approccio di ASP valorizza i dipendenti che conseguono le migliori performance attraverso l'attribuzione selettiva di incentivi economici. Tali pratiche sono allineate ai principi stabiliti nel Titolo II del decreto sopra citato.

Il Piano della Performance, previsto dal D.Lgs. 150/2009 e integrato all'interno del presente Piano, viene redatto alla luce di obiettivi chiari, azioni ben definite, e una precisa individuazione del personale che, in tutti i livelli, parteciperà alla realizzazione delle singole attività.

Nello specifico, quella del 2025 è stata una annualità orientata alla innovazione ed alla qualificazione dei servizi esistenti, all'avvio di nuovi setting assistenziali (bagno e giardino sensoriali) ed all'avvio del nuovo servizio di Co-housing per anziani. Tuttavia, occorre segnalare che nell'anno appena concluso si è registrata la stabilizzazione dell'aumento generale dei costi (iniziato nell'anno 2023) con particolare riguardo alle utenze ed all'acquisto di beni e servizi, dovuto anche alle richieste di adeguamento prezzi su contratti in essere. Ciò ha rappresentato, unitamente all'impatto del nuovo CCNL funzioni locali, una minore disponibilità economica che ha reso più complesso l'obiettivo della sostenibilità.

Da qui una serie di azioni volte al contenimento ed alla razionalizzazione, pur mantenendo una elevata qualità sulla gestione complessiva dei servizi, che però non lasciano spazi ulteriori nel corso dell'anno 2025 e nel pluriennale 2025/2027.

In quest'ottica, in continuità con gli obiettivi del 2024 che hanno mirato ad una più **solida sostenibilità economica** pur continuando ad investire risorse adeguate nei servizi erogativi per mantenere o migliorare la qualità degli stessi, anche gli obiettivi 2026 vanno nella direzione di investire sulla qualità, sulla comunicazione, sulla formazione e sulle competenze degli operatori, ma anche nel recupero di risorse economiche tramite iniziative di raccolta fondi o recupero da donazioni e contributi/finanziamenti.

Nel corso del 2026 sarà avviata la trattativa sindacale per il Contratto Collettivo Integrativo (CCI), finalizzata a definire in modo dettagliato la parte normativa per il periodo 2026-2028. Questa trattativa integrativa si inserisce in funzione del nuovo Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro (CCNL) del comparto Funzioni Locali per il triennio 2022-2024, la cui ipotesi è stata siglata ma che, al momento, non è ancora definitivamente vigente e applicabile in tutte le sue parti.

Parallelamente, si provvederà alla definizione della parte economica per l'anno 2026, adeguandola alle risorse disponibili e alle disposizioni che emergeranno dal nuovo CCNL nazionale nonché dalle condizioni locali di bilancio.

Di seguito vengono riportati i principali dati utili ad una migliore comprensione dell'organizzazione amministrativa in termini di risorse umane e di obiettivi prefissati.

2.2.1 DATI SUL PERSONALE

La **distribuzione delle Risorse umane** vede una netta prevalenza di dipendenti impiegati nei servizi 87,28%, seguiti, con percentuali molto inferiori, dai dipendenti impiegati nell'area di supporto amministrativo, servizio amministrativo unico (5,45%) e nel settore Direttivo/Elevate Qualificazioni (7,27%), di cui una sola a 10 ore settimanali. Nell'organizzazione delle attività, il personale somministrato

contribuisce al mantenimento della qualità nell'erogazione dei servizi e al raggiungimento degli obiettivi previsti.

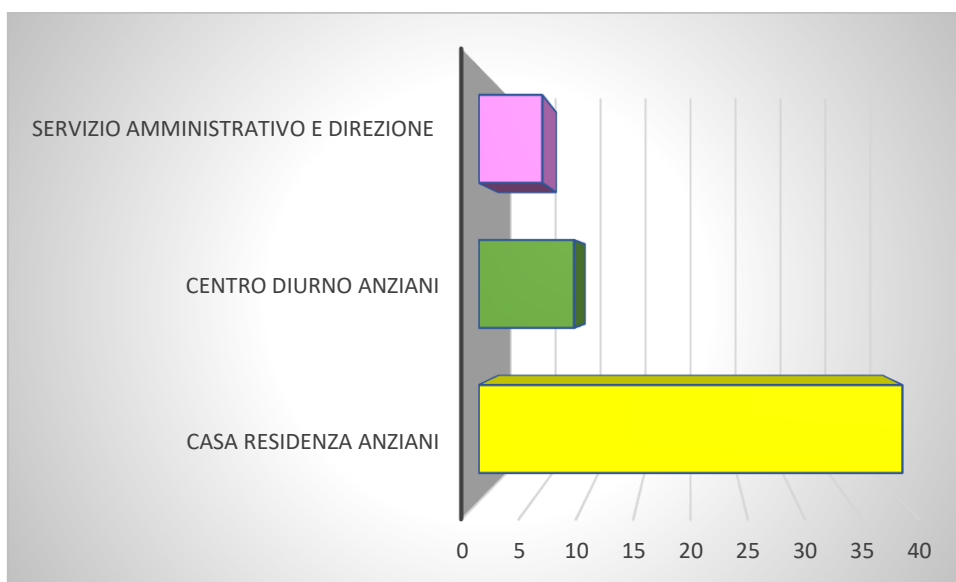
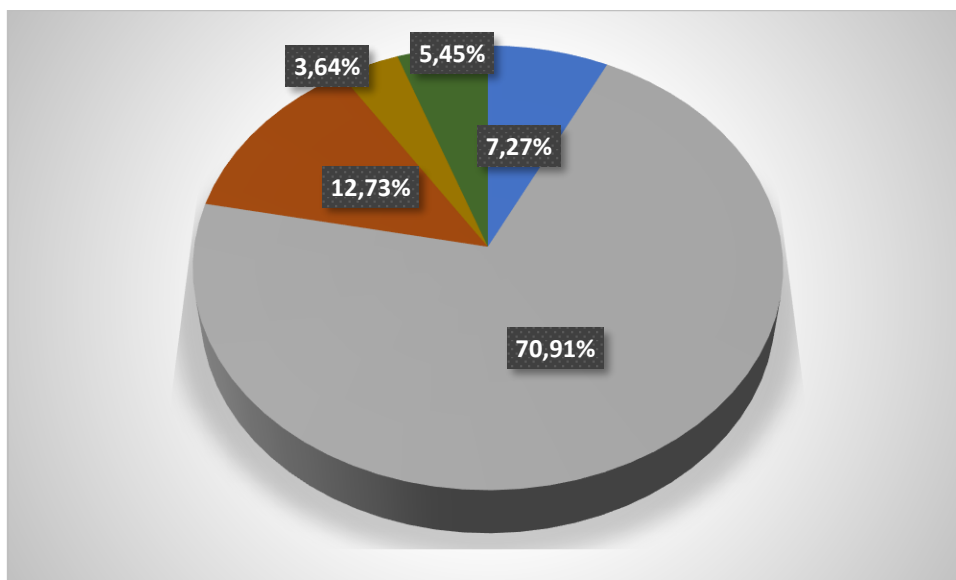
Si riportano i dati del personale in servizio al 31/12/2025, calcolato per unità di personale e non FTE:

QUALIFICA		TEMPO DET.	TEMPO INDET.	SOM.TO	TOT	TOT.SETT. ATTIVITA'	% PER AREA
DIRETTORE	Area dei funzionari	1			1	4	7,27%
SPECIALISTA IN ATTIVITA' SOCIO ASSISTENZIALI/SANITARIE	Area dei funzionari		1		1		
SPECIALISTA IN ASSTIVITA' AMMINISTRATIVE E CONTABILI	Area dei funzionari	1 a 10 h settimanali (*)	1 (**)		2		
RESPONSABILI ATT.ASS.LI CRA	Area degli istruttori		2		2	39	70,91%
RESPONSABILI ATT.ASS.LI CD	Area degli istruttori		1		1		
ANIMATRICE CRA	Area degli istruttori		1		1		
ANIMATRICE CD	Area degli istruttori			1	1		
OPERATORE SOCIO SANITARIO CRA	Area degli operatori esperti		18 (***)	9	27		
OPERATORE SOCIO SANITARIO CD	Area degli operatori esperti		5	2	7		
INFERMIERI	Area dei funzionari		4	1	5	7	12,73%
T.D.R.	Area dei funzionari			2	2		
ADDETTO AL GURADAROBA	Area dei funzionari			1	1	2	3,64%
MANUTENTORE	Area dei funzionari			1	1		
COLLAB. AMM.VO	Area degli operatori esperti				0	3	5,45%
ISTRUTTORE AMM.VO CONTABILE	Area degli istruttori		1	2	3		
TOTALE COMPLESSIVO		2	34	19	55	55	100,00%

(*) incarico a scavalco ex art. 557 a part-time h 10

(**) n. 1 in aspettativa per cariche elettive

(***) n.1 OSS che svolge attività di portineria e aiuto all'animazione



EVOLUZIONE 2021/2025

Personale dipendente a TEMPO INDETERMINATO in servizio al 31.12.2025	ANNO 2025	ANNO 2024	ANNO 2023	ANNO 2022	ANNO 2021
Personale socio-sanitario	32	29	28	25	19
Personale amministrativo/Direzione	2	2	3	3	2
Altro personale servizi tecnici	0	0	0	0	1
totale personale dipendente a tempo indeterminato	34	31	31	28	22

Personale dipendente a TEMPO DETERMINATO in servizio al 31.12.2025	ANNO 2025	ANNO 2024	ANNO 2023	ANNO 2022	ANNO 2021
Personale socio-sanitario	0	0	0	0	0
personale amministrativo/Direzione	2	2	2	1	0
altro personale	0	0	0	0	0
personale in comando	0	0	0	1	1
totale personale dipendente a tempo determinato	2	2	2	2	1

Personale SOMMINISTRATO in servizio al 31.12.2025	ANNO 2025	ANNO 2024	ANNO 2023	ANNO 2022	ANNO 2021
Personale socio-sanitario	15	19	17	23	24
personale amministrativo/Direzione	2	2	2	2	2
altro personale/servizi tecnici	2	2	2	1	1
totale personale somministrato	19	23	21	25	27

2.2.2 STRATEGIE E MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE

Le linee strategiche adottate fino ad oggi fondano i propri presupposti sul mandato affidato ad ASP Delia Repetto, ossia la creazione di valore per la cittadinanza attraverso la qualificazione dei servizi e la garanzia di un'efficienza di gestione. Come brevemente anticipato, gli obiettivi strategici sono stati definiti con riguardo – in particolare – oltre che all'investimento sui servizi erogativi anche all'**economicità** della stessa, senza per questo escludere la possibilità di nuovi interventi e/o percorsi di collaborazione.

In ottemperanza al Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 30 giugno 2022, oltre al DPR 81 del 22/06/2022, si riportano di seguito gli obiettivi previsti.

2.2.3 OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI

N	OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	TIPO OBIETTIVO
1	ORGANIZZAZIONE, LE PERSONE, IL CLIMA - SVILUPPO ORGANIZZATIVO E GESTIONALE	Scheda Obiettivo 1 Consolidamento Organizzativo ASP 2026-2028	TRASVERSALE

		Scheda Obiettivo 2 Attuazione Piano Formazione 2026-2028	TRASVERSALE
2	GESTIONE, QUALITA', SOSTENIBILITA'	Scheda Obiettivo 3 Perseguimento della qualità 2026- 2028	TRASVERSALE
		Scheda Obiettivo 4 Sostenibilità servizi ASP 2026-2028	TRASVERSALE
3	LA SUSSIDIARIETA' E LE COLLABORAZIONI - ASP, TERRITORIO, COMUNITA'	Scheda Obiettivo 5 Potenziamento ASP in una ottica di rete 2026-2028	TRASVERSALE
4	I SERVIZI ALLA PERSONA TRA SVILUPPO E INNOVAZIONE	Scheda Obiettivo 6 Avvio di nuovi servizi e attività – sviluppo innovazione dei servizi 2026-2028	TRASVERSALE

2.2.4 SCHEDE OBIETTIVO

Ogni obiettivo operativo, successivamente alla sua definizione, viene esplicitato e dettagliato nella relativa scheda, la quale oltre a fornire le indicazioni relative ai responsabili, al periodo, ai targets e agli indicatori, descrive analiticamente l'obiettivo e ne elenca il rispettivo personale coinvolto.

Le schede sono allegate al presente Piano – **Allegato A**).

2.2.5 RISULTATI ATTESI

Il Piano della Performance prevede obiettivi che hanno finalità e risultati coerenti con le direttrici di cui al precedente punto 2.2.3. I risultati attesi saranno valutati in sede di monitoraggio e di relazione per la verifica dei risultati raggiunti e per una migliore esemplificazione delle azioni operative da intraprendere.

2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

Il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza (PTPCT), introdotto dalla Legge 190/2012, c.d. “Legge anticorruzione”, recante *“Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione”*, ora incluso in apposita sezione del PIAO è lo strumento attraverso il quale le Amministrazioni prevedono azioni e interventi efficaci al contrasto e alla prevenzione dei fenomeni corruttivi che interessano, coinvolgono, o comunque influenzano l’organizzazione e l’attività amministrativa.

Il Piano ha natura programmatica a scorrimento annuale con valenza triennale e ha la funzione di individuare tutte le misure di prevenzione della corruzione per ridurre il rischio all’interno dell’Azienda.

In quanto documento di natura programmatica, il P.T.P.C.T. deve coordinarsi con gli altri strumenti di programmazione dell’Ente, in primo luogo con il ciclo della performance. Le attività svolte per la predisposizione, l’implementazione e l’attuazione del P.T.P.C.T. sono inseriti tra gli obiettivi del ciclo della performance nel duplice versante della performance organizzativa e della performance individuale dei dirigenti/ responsabili di posizione organizzativa e dell’esito del raggiungimento degli specifici obiettivi previsti per la prevenzione della corruzione individuati nel P.T.P.C.T. deve essere dato specificamente conto nell’ambito della Relazione delle performance.

La predisposizione del PTPCT è a cura del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.

La presente sezione è redatta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza sulla base degli obiettivi strategici in materia previsti dalla L. 190/2012, in ottemperanza agli *“Orientamenti per la pianificazione anticorruzione e trasparenza”* del 02/02/2022 adottati da ANAC, ai contenuti della deliberazione n. 7 adottata il 17/01/2023 di approvazione del PNA 2022, così come aggiornato con successiva deliberazione dell’Autorità n. 605 in data 19 dicembre 2023 e al Comunicato del Presidente ANAC del 10 gennaio 2024. È altresì redatta in coerenza con gli indirizzi strategici di cui alla sezione precedente relativa alla performance e ai documenti di programmazione adottati

Gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza, sono predisposti altresì in continuità con quanto previsto nel PTPCT - 2026 – 2028 contenuti nella sezione del PIAO 2026-2028.

2.3.1 SOGGETTI COINVOLTI

AMMINISTRATORE UNICO

L’amministratore Unico, vale a dire l’organo di gestione ed attuazione degli indirizzi politico amministrativi delineati dagli Enti Soci, è titolare del potere di nomina del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, oltre che organo competente all’adozione iniziale e all’approvazione dei successivi aggiornamenti, nella sezione del presente documento, degli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza (d’ora in poi ex. PTPCT per una più agevole redazione del Piano integrato).

RPCT

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) dell'ASP è individuato dall'Amministratore Unico con propria delibera n. 1 del 7 gennaio 2025 nella figura del direttore, ruolo rivestito da Sandra dott.ssa Pivetti a far data dal 01/01/2026.

Tra i compiti di spettanza del RPCT si segnala:

- + Elaborazione della proposta piano trasparenza e anti corruzione, di cui sezione del presente PIAO adottato dall'Amministratore Unico;
- + Definizione delle procedure per la selezione e la formazione dei dipendenti operanti in settori particolarmente esposti alla corruzione;
- + Verifica dell'attuazione del piano;
- + Proposta di modifiche al piano in relazione ad eventuali variazioni di contesto;
- + Individuazione del personale da inserirsi in percorsi di formazione riguardanti l'etica e la legalità;
- + Elaborazione della relazione annuale sull'attività svolta di anticorruzione;
- + Controllo per la corretta diffusione della conoscenza del Codice di comportamento nazionale e dell'ASP, monitoraggio e attuazione dello stesso;
- + Risposta agli obblighi di trasparenza curandone la regolare pubblicazione, oltre a quanto previsto dal D.Lgs. 33/20213 e ss.mm.ii.;
- + Vigilanza sul rispetto delle norme in materia di inconferibilità e incompatibilità degli incarichi;
- + cura dell'Accesso civico;
- + Sostituzione dei responsabili in caso di inerzia nell'ambito di procedimenti amministrativi.

La mancanza di figure responsabili intermedie oltre al dimensionamento contenuto dell'organico SAU richiede maggior concentrazione di responsabilità in capo al Direttore congiuntamente ad una organizzazione che prevede lo sviluppo dell'interfunzionalità delle attività tra le figure amministrative presenti.

Nell'impossibilità di nominare come RPCT (per assenza di altre figure dirigenziali e apicali) un soggetto diverso dal Direttore si prevede, se possibile, l'obbligo di astensione finalizzato ad evitare di incorrere in situazioni di conflitto di interesse reale o solo potenziale nello svolgimento di attività amministrative e gestionali a rischio di possibile evento corruttivo e al fine di dare attuazione alle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza.

SIAT

Vista l'evoluzione dell'andamento occupazione del SAU nel corso del 2024 e del 2025 (ancora parzialmente insufficiente ed in attesa dell'espletamento del concorso per Istruttore Amministrativo) il SIAT (Servizio Interno Anticorruzione e Trasparenza) è attualmente composto da:

- RPCT
- Funzionario Coordinatore CRA
- Istruttore Amministrativo Servizio Amministrativo Unico- Gestione Risorse Umane
- Istruttore Amministrativo Servizio Amministrativo Unico – ufficio fornitori
- Istruttore Amministrativo Servizio Amministrativo Unico – ufficio Clienti

Con riguardo ai compiti del RPCT, si riportano di seguito i diversi ruoli che assume all'interno di ASP e i compiti ad essi connessi:

- in materia di prevenzione della corruzione:
 - vigilanza sull'attuazione, da parte di tutti i destinatari, delle misure di prevenzione del rischio contenute nel Piano;
 - segnalazione all'organo di indirizzo e al Nucleo di valutazione (NdV) delle disfunzioni inerenti l'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza;
 - indicazione agli uffici competenti all'esercizio dell'azione disciplinare dei nominativi dei dipendenti che non hanno attuato correttamente le misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza (art. 1, co. 7, L. 190/2012).
- in materia di trasparenza:
 - stabile monitoraggio sull'adempimento da parte dell'amministrazione degli obblighi di pubblicazione;
 - segnalazione degli inadempimenti rilevati in sede di monitoraggio dello stato di pubblicazione delle informazioni e dei dati ai sensi del D.lgs. n. 33/2013;
 - ricezione e trattamento delle richieste di riesame in caso di diniego totale o parziale dell'accesso o di mancata risposta con riferimento all'accesso civico generalizzato.
- in materia di *whistleblowing*:
 - ricezione e presa in carico delle segnalazioni;
 - adozione degli atti necessari ad una prima attività di verifica e di analisi delle segnalazioni ricevute.
- in materia di inconferibilità e incompatibilità:
 - intervento, anche sanzionatorio, ai fini dell'accertamento delle responsabilità soggettive e, per i soli casi di inconferibilità, dell'applicazione di misure interdittive

Il SIAT è coordinato dal RPCT. Il SIAT affianca e supporta il RPCT, ne condivide le scelte strategiche e svolge un importante ruolo operativo per la realizzazione delle attività previste, oltre che di monitoraggio/controllo. Il SIAT si riunisce, di norma, semestralmente, per verificare l'attuazione del presente piano.

Compete al SIAT:

-  procedere alla pubblicazione sul web di atti/documenti, secondo gli obblighi previsti dalla normativa vigente;
-  coordinare le attività di anticorruzione e trasparenza all'interno della struttura;
-  monitorare l'adeguatezza dei protocolli e/o valutare la necessità di proporre modifiche ed azioni correttive;

NUCLEO DI VALUTAZIONE

ASP Delia Repetto ha optato di avvalersi, nella propria autonomia, della facoltà di affidare ad un nucleo di valutazione monocratico, i compiti previsti dai principi di cui alle disposizioni del d.lgs. n. 150 del 2009.

Al nucleo di valutazione compete:

- l'espressione di pareri sul ciclo della performance;
- la proposta all'Amministratore unico della valutazione del Direttore;
- lo svolgimento delle funzioni di cui al D.Lgs. 150/2009, relativamente alla valutazione delle strutture e del personale, al fine di promuovere il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale;

- la promozione e attestazione dell'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità;
- il rilascio di pareri, se richiesti, su scelte strategiche aziendali

In particolare le norme sull'anticorruzione e la trasparenza, comprese le linee guida dell'ANAC in materia, attribuiscono a tale figura il compito di:

- partecipare al processo di gestione del rischio;
- verificare che nella misurazione e valutazione della performance si tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza;
- verificare, in particolare, la coerenza tra gli obiettivi relativi all'attuazione e alla promozione della trasparenza e all'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e quelli indicati nei documenti di programmazione strategico – gestionale;
- verificare i contenuti della Relazione annuale sull'attuazione della prevenzione della corruzione in relazione agli obiettivi connessi;
- utilizzare, quindi, i dati e le informazioni relativi all'attuazione delle misure del Piano anticorruzione e degli obblighi di pubblicità e trasparenza ai fini della valutazione della performance individuale e, d'intesa con il Responsabile, attestante l'assolvimento;

Il nucleo può inoltre svolgere, su richiesta, particolari attività o specifiche indagini necessarie agli Organi di vertice per l'espletamento delle loro funzioni.

Il Nucleo monocratico di Valutazione ha accesso a tutti i sistemi informativi dell'Azienda.

Attualmente il Nucleo di Valutazione è rappresentato dal Dott. Pietro Bevilacqua nominato con atto dell'Amministratore Unico n.43 del 22/12/2025 e per il periodo 2026/2028.

DIPENDENTI ASP

Tutti i dipendenti dell'ASP partecipano al processo di gestione del rischio, osservando le misure contenute nella presente Sezione del PIAO e segnalando, eventualmente, le situazioni di illecito ed i casi di personale in conflitto di interessi, per i quali sia prevista l'astensione dai relativi compiti nelle modalità stabilite dalla legge. Inoltre, ai sensi dell'art. 8, DPR 62/2013, per tutti i dipendenti vige il *dovere di collaborazione*, la cui violazione *particolarmente grave* (PNA 2018, p. 16) è sanzionabile disciplinarmente.

COLLABORATORI/CONSULENTI

I collaboratori a qualsiasi titolo dell'ASP osservano, per quanto di competenza, le misure contenute nella presente Sezione del PIAO e gli obblighi di condotta previsti dai Codici di comportamento generale e di ASP.

2.3.2 ANALISI DEL CONTESTO E MAPPATURA DEI PROCESSI

Al fine di identificare i rischi corruttivi in relazione alle caratteristiche dell'ambiente in cui opera l'Amministrazione e all'organizzazione delle proprie attività, si riporta di seguito una sintetica descrizione del contesto di riferimento.

Con riferimento al **contesto esterno**, considerati gli orientamenti dell'ANAC e con l'approvazione delle nuove Linee Guida per la redazione del Piano Triennale della Corruzione (PTPC), sottolineano come tale analisi debba contenere l'individuazione e la descrizione delle caratteristiche culturali, sociali ed economiche del territorio in cui opera l'Amministrazione oltre che la valutazione di impatto del contesto esterno in termini di esposizione al rischio corruttivo.

Al fine di effettuare quest'analisi, ASP si è avvalsa della “**Rete per l'Integrità e la Trasparenza**” di cui alla L.R. 18/2016 nell'ambito degli obiettivi di prevenzione e contrasto alla corruzione e all'illegalità. Trattasi di una rete di confronto accessibile da tutti i RPCT degli Enti Pubblici emiliano romagnoli per la condivisione di esperienze e attività di prevenzione, di formazione e di valutazione delle proposte in materia.

Si riportano le informazioni aggiornate durante l'anno 2025 al fine di definire meglio le prospettive sull'annualità 2026

L'economia mondiale

Il Fondo monetario internazionale (World Economic Outlook, ottobre 2025) sottolinea come le regole dell'economia globale sono in divenire, dopo che a partire dallo scorso febbraio gli Stati Uniti hanno avviato una nuova politica tariffaria, successivamente più volte variata e complessivamente mitigata da accordi individuali tra paesi. L'economia mondiale si sta adattando a un nuovo quadro caratterizzato da protezionismo e frammentazione, che dovrebbe condurre a una crescita più contenuta. Molti dei paesi economicamente più importanti hanno adottato politiche fiscali più espansive sollevando dubbi sulla sostenibilità delle pubbliche finanze.

Nelle previsioni la crescita globale nel 2025 (+3,2 per cento) risulterà solo lievemente più contenuta dell'anno precedente e verrà limata ulteriormente al 3,1 per cento nel 2026. La dinamica del commercio mondiale dovrebbe mostrare una certa resistenza nel 2025 (+3,5 per cento) per poi rallentare nel 2026 (+2,3 per cento), con sensibili variazioni nei flussi. L'inflazione nelle economie avanzate dovrebbe tendere a ridursi al 2,5 per cento nel 2025 e poi al 2,2 per cento nel 2026.

Una serie di fattori di rischio potrebbe incidere negativamente su questo scenario: un rafforzamento delle politiche protezionistiche e delle tensioni commerciali, un'eccessiva crescita del debito sovrano, una fase di instabilità dei mercati finanziari, un acuirsi dei conflitti regionali in corso.

Secondo le stime del Fondo monetario internazionale, negli Stati Uniti la crescita del prodotto interno lordo si ridurrà significativamente al 2,0 per cento nel 2025 e resterà sostanzialmente stabile l'anno prossimo (+2,1 per cento), sostenuta dalla politica fiscale espansiva e dall'allentamento della politica monetaria da parte della Banca centrale (Fed), ma contenuta dall'incertezza politica, dalle limitazioni commerciali e da una minore crescita della forza lavoro e dell'occupazione.

In Cina il rallentamento della crescita economica prosegue, anche se appare più graduale, e il prodotto interno lordo dovrebbe crescere nel 2025 del 4,8 per cento per poi ridurre la sua dinamica ancora nel 2026 (4,2 per cento). Le misure governative introdotte a sostegno dell'economia hanno sostenuto i consumi.

In Giappone, dopo una stasi nel 2024, l'attività economica dovrebbe accelerare nel 2025 (+1,1 per cento), per poi rallentare nel prossimo anno (+0,6 per cento). La dinamica è sostenuta da un'attesa ripresa della crescita dei salari reali che sosterrà i consumi controbilanciando l'incertezza delle politiche commerciali e un indebolimento della domanda estera.

L'Unione europea

La Commissione europea (European Economic Forecast, novembre 2025) sottolinea come la crescita economica nell'Area dell'euro abbia accelerato rispetto all'anno precedente, nonostante il peggioramento delle condizioni esterne e una maggiore incertezza. Le esportazioni sono aumentate nel periodo precedente all'introduzione dei nuovi dazi statunitensi, ma anche gli investimenti hanno mostrato una dinamica superiore alle attese e in recupero rispetto allo scorso anno. Le previsioni assumono che il livello delle tariffe non vari nell'intervallo di previsione.

La crescita reale del prodotto interno lordo nei paesi dell'Area dovrebbe accelerare dallo 0,9 per cento del 2024 all'1,3 per cento nel 2025 e ridursi lievemente nel 2026 (+1,2 per cento). La crescita sarà trainata da un contenuto aumento della domanda interna.

I consumi privati dovrebbero continuare a crescere all'1,3 per cento nel biennio grazie a una graduale riduzione della propensione al risparmio, che resta elevata, e all'aumento del reddito disponibile, derivante da una buona condizione del mercato del lavoro e da un declino dell'inflazione.

La dinamica degli investimenti invertirà la tendenza negativa precedente e ritornerà positiva nel 2025 (+2,2 per cento), poi accelererà ulteriormente nel 2026 (+2,5 per cento). In particolare, gli investimenti in attrezzature saranno spinti dalla buona condizione finanziaria delle imprese, dalla manovra fiscale attuata in Germania e da un maggiore impiego dei fondi della Recovery and Resilience Facility. Gli investimenti in costruzioni avranno lo stesso andamento, ma con una dinamica più contenuta nel 2026.

Le esportazioni dovrebbero crescere con un ritmo più rapido quest'anno (+1,5 per cento), che sarà solo lievemente inferiore nel 2026 (+1,4 per cento). Ma nel complesso il contributo delle esportazioni nette alla crescita del prodotto interno lordo dell'Unione dovrebbe restare negativo nel biennio, a fronte della superiore dinamica delle importazioni.

La crescita dell'occupazione rallenta rispetto al 2024, ma ci si attende che continui a procedere ancora con un passo più contenuto, sia nel 2025 (+0,6 per cento), sia nel 2026 (+0,5 per cento), così da mantenere la lenta e graduale tendenza alla riduzione del tasso di disoccupazione, che dal 6,3 del 2025 scenderà al 6,2 per cento nel 2026.

Il processo di rientro dell'inflazione in corso dovrebbe vedere scendere la dinamica dei prezzi al consumo al 2,1 per cento nel 2025, dal precedente 2,4 per cento, e contenerla ulteriormente nel 2026 (+1,9 per cento), riportandola al di sotto del livello obiettivo della Bce.

Coerentemente con questa tendenza, con effetto lo scorso giugno, la Banca Centrale Europea ha tagliato di altri 0,25 punti percentuali i suoi tre tassi di interesse di riferimento, per l'ottava volta di seguito dopo l'avvio della fase di allentamento nel giugno 2024, portandoli nell'intervallo tra il 2,00 e il 2,40 per cento, e ha successivamente dichiarato la sua politica monetaria equilibrata e guidata dai dati a fronte dell'aumentata incertezza internazionale.

La politica fiscale dovrebbe mantenere una connotazione neutrale nel biennio, ma con forti differenze tra i paesi membri. Il disavanzo pubblico sarà sostenuto dall'aumento degli investimenti pubblici e delle spese per la difesa, insieme con la crescita della spesa per interessi. Nell'area dell'euro il deficit dovrebbe salire dal 3,1 per cento dello scorso anno al 3,2 per cento nel 2025 e ancora al 3,3 per cento nel 2026.

Il rapporto tra debito lordo delle pubbliche amministrazioni e Pil è aumentato e tenderà ancora a crescere e più rapidamente, passando dall'88,1 del 2024, all'88,8 nel 2025 e all'89,8 per cento nel 2026, per effetto di deficit elevati non vengono controbilanciati da una adeguata crescita dell'attività.

Dopo un biennio in recessione il prodotto interno lordo in Germania crescerà di paio di decimali nel 2025 (+0,2 per cento), per avviare una fase di recupero dal 2026 (+1,2 per cento), sostenuta dalla spesa pubblica e dalla crescita salariale a controbilanciare un impatto negativo sulle esportazioni.

Al contrario, nel 2025 la crescita dell'attività economica in Francia rallenterà nel 2025 (+0,7 per cento) e non sarà sostanzialmente superiore nel 2026 (+0,9 per cento), gravata dall'incertezza, in ambito politico e economico, e da un necessario aggiustamento del bilancio pubblico che graverà sulla domanda interna.

La dinamica del prodotto interno lordo spagnolo resta chiaramente la più elevata tra quella delle quattro maggiori economie dell'area, nonostante un rallentamento nel 2025 (+2,9 per cento) che proseguirà anche

nel 2026 (+2,3 per cento), guidata dalla domanda interna, sostenuta sia da una buona condizione del mercato del lavoro, che spinge i consumi, sia dagli investimenti.

L'Italia

Secondo Prometeia, la crescita del prodotto interno lordo nel 2025 non andrà oltre lo 0,5 per cento, frenata dalla persistente debolezza dei consumi, nonostante la ripresa degli investimenti, tenuto conto di un contributo alla crescita negativo da parte delle esportazioni nette e con una politica fiscale neutrale per perseguire il rientro dell'indebitamento al di sotto della soglia del 3,0 per cento. Sotto queste condizioni, le prospettive di crescita per il 2026 non variano sostanzialmente (+0,7 per cento).

I consumi delle famiglie aumenteranno solo lievemente anche nel 2025 (+0,6 per cento), come pure nel 2026 (+0,7 per cento), stante la limitata crescita del reddito disponibile, nonostante il rientro dell'inflazione. Nel 2024 gli investimenti sono rimasti invariati, compensando la flessione di quelli industriali con la coda della tendenza positiva di quelli in costruzioni. Nel 2025 si dovrebbe avere una ripresa degli investimenti (+2,9 per cento), sostenuta sia da quelli strumentali, sia da quelli in costruzioni. Successivamente, a fronte di un arretramento degli investimenti in costruzioni, nonostante una forte accelerazione di quelli in attrezzature, il ritmo del processo di accumulazione rallenterà nuovamente (+1,9 per cento). La politica commerciale protezionistica statunitense, soprattutto con l'incertezza introdotta, influenza con decisione i flussi commerciali. Ci si attende che nel 2025 le esportazioni italiane di beni e servizi non crescano più dello 0,7 per cento, mentre per il 2026 è previsto un rafforzamento dei flussi commerciali e un aumento delle esportazioni dell'1,3 per cento, grazie anche alla ripresa del ciclo economico in Germania.

La dinamica dei prezzi al consumo, dopo essersi ridotta decisamente nel 2024 (+1,0 per cento), ha avuto un rimbalzo nel 2025 (+1,6 per cento) e dovrebbe confermare questo ritmo anche nel 2026 (+1,7 per cento), rimanendo al di sotto dell'obiettivo della Bce.

Il mercato del lavoro rimane solido. Nel 2025 l'occupazione cresce ancora (+1,0 per cento), anche se in misura più contenuta rispetto al 2024, e il tasso di disoccupazione scende a un livello minimo non osservato da decenni (6,2 per cento). Per i prossimi anni, tenuto conto della diminuzione della popolazione in età da lavoro, nonostante un tasso di partecipazione crescente, si prospetta una crescita più contenuta delle forze di lavoro. Nel 2026 la crescita degli occupati risulterà ancora più limitata (+0,3 per cento) e il tasso di disoccupazione resterà invariato (6,2 per cento).

Gli investimenti pubblici aumentano, ma si riduce la spesa primaria corrente e salgono le entrate, migliora quindi il saldo primario (positivo) che, nonostante una spesa per interessi in crescita contenuta, ridurrà l'indebitamento netto in rapporto al Pil al 3,1 per cento nel 2025. Tenuto conto dei provvedimenti in finanziaria, questo rapporto scenderà al 2,8 per cento nel 2026, portando l'Italia fuori dalla procedura di infrazione per indebitamento eccessivo. Poiché l'effetto positivo della crescita economica continuerà a essere inferiore a quello negativo del costo del debito, il rapporto tra debito pubblico e Pil ha ripreso e continua a crescere, gravato anche dalla contabilizzazione ai fini del calcolo del debito dei crediti fiscali edilizi secondo il criterio di cassa. Quindi il rapporto passerà dal 134,9 del 2024 al 136,8 per l'anno in corso, ma dovrebbe poi salire ancora al 138,1 nel 2026.

1. ECONOMIA REGIONALE

Nelle stime più recenti (Prometeia, Scenari per le economie locali) la crescita del prodotto interno lordo regionale dovrebbe accelerare lievemente nel 2025 (+0,6 per cento), sostenuta dalla domanda interna, in particolare da una lieve accelerazione dei consumi e da una più marcata degli investimenti, a fronte di una nuova riduzione delle esportazioni, ma più contenuta di quella dello scorso anno. Il ritmo dell'attività economica dovrebbe accelerare lievemente il passo anche nel 2026 facendo salire il Pil dello 0,9 per cento con consumi in crescita costante, un rallentamento degli investimenti, ma soprattutto una contenuta crescita

delle esportazioni. Nel lungo periodo, il Pil regionale in termini reali nel 2025 dovrebbe risultare superiore di solo il 5,1 per cento rispetto al massimo toccato nel 2007 prima della crisi finanziaria e superiore del 15,8 per cento rispetto a quello del 2000.

Nel biennio l'andamento dell'attività in regione mostrerà un profilo sostanzialmente analogo a quello nazionale e solo lievemente più sostenuto. La crescita del prodotto interno lordo italiano si ridurrà lievemente allo 0,5 per cento nel 2025 e salirà solo allo 0,7 nel 2026. Nel lungo periodo l'andamento dell'economia regionale appare migliore rispetto a quello nazionale, ma non sostanzialmente. Il Pil italiano in termini reali nel 2025 risulterà superiore di solo l'1,9 per cento rispetto a quello del 2007 e del 10,1 per cento rispetto al livello del 2000.

Nel 2025, la classifica della crescita economica delle regioni italiane dovrebbe essere guidata dal Veneto (+0,7 per cento) seguito da sette altre regioni, tra cui l'Emilia-Romagna e la Lombardia, con un Pil in crescita dello 0,6 per cento. Nel 2026 sarà l'Emilia-Romagna (+0,9 per cento) a passare in testa a questa classifica, seguita dal Lazio (+0,8 per cento).

Nel 2025 la crescita dei consumi delle famiglie accelererà lievemente (+0,8 per cento) confermandosi superiore alla dinamica del Pil. Nelle stime, l'andamento dei consumi si manterrà costante (+0,8 per cento) anche nel 2026 nonostante l'accelerazione del Pil. Gli effetti sul tenore di vita nel lungo periodo sono evidenti. Nel 2025 i consumi privati aggregati risulteranno solo lievemente superiori (+1,4 per cento) rispetto a quelli del 2019, ovvero a quelli antecedenti la pandemia, e superiori di solo 11,3 punti percentuali rispetto al livello del 2000. Inoltre, rispetto a quell'anno la crescita dei consumi in regione risulterà inferiore di 4,5 punti percentuali rispetto a quella, già scarsa, del Pil.

Nel 2025 la crescita degli investimenti fissi lordi dovrebbe mostrare una ripresa (+2,3 per cento), ma, nonostante la discesa dei tassi di interesse, la progressiva riduzione dei sostegni pubblici, in particolare, dei "bonus" a favore delle costruzioni, condurrà a un contenimento della dinamica del processo di accumulazione nel 2026 (+0,7 per cento). Anche l'evoluzione del processo di accumulazione appare debole nel lungo periodo. Nel 2025 gli investimenti in termini reali risulteranno superiori del 4,2 per cento rispetto a quelli del 2008, ovvero a quelli precedenti al declino del settore delle costruzioni, e supereranno del 24,0 per cento quelli del 2000, con un ritmo di crescita medio annuale ben inferiore all'uno per cento.

Dopo una sostanziale flessione nel 2024, le esportazioni regionali in termini reali nel 2025 dovrebbero contenere la tendenza discendente (-1,3 per cento) e solo nel 2026 dovrebbero riprendere una contenuta crescita delle vendite all'estero regionali (+1,8 per cento). Comunque, al termine del 2025 il valore reale delle esportazioni regionali dovrebbe risultare superiore addirittura del 85,6 per cento rispetto al livello del 2000 e del 34,2 per cento rispetto a quello del 2007. Si tratta di un chiaro indicatore dell'importanza assunta dai mercati esteri per l'economia regionale, ma anche della maggiore dipendenza dell'economia regionale dai mercati esteri per sostenere l'attività e i redditi a fronte di una minore capacità di produrre valore aggiunto dall'attività svolta per l'esportazione.

Nel 2025 dovrebbero ritornare a crescere il valore aggiunto reale dell'industria regionale e, lievemente, anche quello dei servizi, mentre a trainare la crescita regionale saranno ancora le costruzioni. L'anno prossimo accelereranno la crescita dell'attività industriale e quella dei servizi, che insieme traineranno l'economia regionale, mentre il settore delle costruzioni dovrebbe entrare in una fase di decisa recessione.

In dettaglio, nonostante le incertezze dell'avvio dell'anno, nel 2025 il valore aggiunto reale prodotto dall'industria in senso stretto regionale dovrebbe riprendersi e mettere a segno un leggero recupero (+0,9 per cento). Nel 2026, nonostante la limitata crescita della domanda interna nazionale, la ripresa del commercio estero regionale sosterrà la crescita valore aggiunto industriale (+1,1 per cento). Quindi, nel biennio l'industria sarà la fonte più dinamica del valore aggiunto regionale. In un'ottica di lungo periodo, al termine dell'anno corrente, il valore aggiunto reale dell'industria risulterà superiore di solo il 10,2 per cento rispetto a quello del

2007, ovvero al livello massimo precedente la crisi finanziaria del 2009, a testimonianza del relativo indebolimento della capacità del settore di produrre reddito dalla sua attività.

Quest'anno la crescita del valore aggiunto reale delle costruzioni (+2,2 per cento) dovrebbe rimanere la componente più dinamica dell'attività regionale. L'ulteriore revisione dell'ampiezza dei bonus dovrebbe condurre a un'inversione della tendenza, che potrebbe divenire negativa già nel 2026 portando le costruzioni in recessione (-2,6 per cento). Nel lungo periodo il settore delle costruzioni ha avuto un eccezionale andamento ciclico, non riuscendo a trovare un equilibrio proprio e vive in un alternarsi di bolle espansive, spesso determinate da decisioni politiche, e di successive crisi, alle quali la politica non è estranea. A testimonianza di questo carattere, al termine dell'anno corrente il valore aggiunto delle costruzioni risulterà superiore del 12,9 per cento rispetto al livello del 2000, ma inferiore del 16,8 per cento rispetto ai livelli, chiaramente eccessivi, del precedente massimo toccato nel 2007.

Il modello non ci permette di osservare in dettaglio i sotto-settori dei servizi che mostrano andamenti fortemente differenziati. Nel 2025 dovrebbe riprendere una crescita contenuta del valore aggiunto del complesso dei servizi (+0,4 per cento), con la ripresa dei consumi e dell'attività nell'industria. Nel 2026, nonostante l'arretramento delle costruzioni, l'accelerazione della ripresa dell'attività nell'industria e la contenuta crescita dei consumi permetteranno, comunque, al valore aggiunto dei servizi di crescere a un ritmo più sostenuto (+1,2 per cento). Nel lungo periodo anche l'andamento di questo settore mostra una crescita del tutto insoddisfacente. Il valore aggiunto dei servizi al termine di quest'anno supererà il livello del 2008, ovvero quello antecedente la crisi finanziaria dei sub-prime, di solo l'8,9 per cento e risulterà superiore del 19,4 per cento rispetto al livello del 2000.

Nel 2025 le forze lavoro dovrebbero avere un aumento sensibile e leggermente più rapido della crescita dell'occupazione sufficiente per determinare un rimbalzo del tasso di disoccupazione. Al contrario, il prossimo anno la dimensione del mercato del lavoro non dovrebbe aumentare per l'arresto della crescita delle forze di lavoro, mentre rallenterà quella dell'occupazione permettendo di riprendere a ridurre il tasso di disoccupazione.

Nelle previsioni le forze di lavoro nel 2025 dovrebbero riprendere a crescere con decisione (+1,6 per cento), per poi annullare la loro dinamica nel 2026. Ma al termine di quest'anno le forze di lavoro avranno sostanzialmente la stessa consistenza avuta nel 2019 (+0,6 per cento), anche se questa risulterà superiore del 14,5 per cento rispetto al dato dell'anno 2000. Il tasso di attività, calcolato come quota della forza lavoro sulla popolazione presente in età di lavoro, dovrebbe risalire al 74,7 per cento nel 2025 per poi restare a quel livello nel 2026.

Nel 2025 anche la crescita dell'occupazione dovrebbe accelerare sensibilmente (+1,2 per cento), ma risulterà lievemente inferiore a quella delle forze di lavoro. Il suo ritmo di crescita dovrebbe ridursi sostanzialmente nel 2026 (+0,4 per cento), ma a fronte di una stasi delle forze di lavoro. Alla fine di quest'anno l'occupazione risulterà leggermente superiore a quella riferita al 2019 (+1,5 per cento) e farà registrare un incremento del 13,1 per cento rispetto al livello del 2000. Il tasso di occupazione (calcolato come quota degli occupati sulla popolazione presente in età di lavoro) risalirà nel 2025 fino a giungere al 71,2 per cento, un livello superiore di 3,2 punti rispetto a quello dell'anno 2000, per poi aumentare nuovamente nel 2026 fino al 71,5 per cento.

Il tasso di disoccupazione era pari al 2,8 per cento nel 2002 ed è salito fino all'8,5 per cento nel 2013 per poi gradualmente ridiscendere al 5,5 per cento nel 2019. Con la pandemia, le misure introdotte a sostegno all'occupazione e l'ampia fuoriuscita dal mercato del lavoro ne hanno contenuto l'aumento nel 2020 al 5,9 per cento. Da allora, è iniziata una fase di rientro, grazie a una dinamica dell'occupazione superiore a quella delle forze di lavoro. Questa tendenza positiva dovrebbe avere una pausa nel 2025 e il tasso di disoccupazione dovrebbe risalire leggermente rispetto all'anno precedente (4,7 per cento). Ma l'andamento discendente dovrebbe riprendere decisamente già nel 2026, grazie a una maggiore tenuta della dinamica dell'occupazione

rispetto a quella della forza lavoro che farà scendere nuovamente il tasso di disoccupazione fino al 4,4 per cento.

2. QUADRO CRIMINOLOGICO

Sempre dalle analisi effettuate dalla Regione Emilia Romagna, le informazioni aggiornate sul **quadro criminologico** risultano essere le seguenti:

A. I numeri dei delitti contro la Pubblica amministrazione

Come infatti si può osservare nella tabella sottostante, negli ultimi quindici anni in Emilia-Romagna ne sono stati denunciati quasi seimila - in media circa quattrocento ogni anno, corrispondenti a poco più del 4% di quelli denunciati nell'intera Penisola e a quasi la metà di quelli denunciati in tutto il Nord-Est.

Si riporta sempre quanto riportato nei documenti prodotti dalla **“Rete per l'Integrità e la Trasparenza”**:

Sebbene una parte di questi reati sfugga al controllo del sistema penale, la loro incidenza sul volume complessivo dei delitti denunciati ogni anno risulta estremamente limitata, tanto in Emilia-Romagna quanto nel resto del Paese. Sono infatti attribuibili a queste fattispecie meno dello 0,2% delle denunce annue: un'incidenza che, se posta a confronto con il peso preponderante delle denunce per furto (circa il 60% del complessivo), rivela immediatamente la limitata rilevanza numerica dei reati a danno della P.A.

Proprio la bassa numerosità di tali eventi ha reso necessario raggruppare le fattispecie osservate in quattro macrocategorie, costruite come indici sintetici, al fine di restituire un quadro più stabile e comparabile nel tempo.

L'adozione di queste categorie, oltre a rafforzare la robustezza dell'analisi statistica, consente anche di cogliere con maggiore precisione le dinamiche interne ai diversi ambiti della criminalità contro la Pubblica amministrazione. Essa permette, inoltre, di evidenziare eventuali trasformazioni strutturali, spesso difficili da rilevare osservando singole fattispecie, e di distinguere tra ambiti in cui prevalgono comportamenti opportunistici individuali (come nell'abuso di funzione) e quelli in cui, invece, si manifestano forme più complesse di cooperazione deviata, come nei reati corruttivi. In questo senso, tali indici offrono una chiave di lettura utile anche per comprendere le possibili intersezioni con la criminalità organizzata, che trova proprio nei reati contro la Pubblica amministrazione uno dei principali canali di accesso alle risorse e ai processi decisionali pubblici.

L'abuso di funzione, il primo di questi indici, è stato ottenuto aggregando i reati di abuso d'ufficio, rifiuto e omissione di atti d'ufficio, rifiuto o ritardo di obbedienza commesso da un militare o da un agente della forza pubblica, rivelazione ed utilizzazione di segreti di ufficio, utilizzazione d'invenzioni o scoperte conosciute per ragione di ufficio (1). L'appropriazione indebita è un indice costituito dai reati di peculato, peculato mediante profitto dell'errore altrui, indebita percezione di erogazioni pubbliche, malversazione di erogazioni pubbliche (2). Il terzo indice è quello relativo alla corruzione, che ricomprende sia le forme attive sia quelle passive. In esso rientrano i reati di concussione, corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio, corruzione in atti giudiziari, corruzione per l'esercizio della funzione, corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio, induzione indebita a dare o promettere utilità, istigazione alla corruzione, concussione, corruzione di membri e funzionari di organi di Comunità europee o internazionali, pene per il corruttore (3). La turbativa del servizio pubblico e della custodia, infine, è un indice che riunisce le fattispecie di interruzione di pubblico servizio o di pubblica necessità e quelle di sottrazione o danneggiamento di beni sottoposti a sequestro, comprese le violazioni colpose dei doveri connessi alla loro custodia (4).

Nel confronto con gli altri territori osservati, l'Emilia-Romagna si colloca su un livello intermedio quanto alla diffusione di questi reati. Nei sedici anni considerati, le oltre seimila denunce rilevate delineano un tasso di

¹ Tale fenomeno è connotato prevalentemente dal reato di abuso di ufficio, il cui peso in termini numerici assorbe più dei due terzi delle denunce.

² Tale fenomeno è connotato principalmente dal reato di peculato e di indebita percezione di erogazioni pubbliche, il cui peso assorbe, nel primo caso la metà delle denunce e nel secondo poco meno della metà.

³ Tale fenomeno è connotato prevalentemente dal reato di istigazione alla corruzione, il cui peso assorbe circa il 40% delle denunce. Tale fenomeno, pertanto, configura in larga parte l'aspetto passivo della corruzione, benché non manchino i casi di corruzione attiva.

⁴ Tale fenomeno è connotato per circa il 90% dai reati riferiti alla custodia di beni sottoposti a sequestro.

delittuosità pari a 8,7 ogni 100.000 abitanti, un valore che si situa infatti tra quello nazionale (14,5) e quello del Nord-Est (7,0).

Tale profilo riflette una tendenza generale di contenimento dei reati, pur con alcune specificità locali. In particolare, l'incidenza più elevata questi delitti in regione rispetto al Nord-Est è dovuta principalmente dalla maggiore frequenza delle condotte che riguardano la turbativa del servizio pubblico e della custodia di beni sottoposti a sequestro, mentre per le altre fattispecie, come l'abuso di funzione, l'appropriazione indebita e la corruzione, i tassi di delittuosità regionali risultano molto contenuti e sostanzialmente in linea con la media delle regioni nord-orientali.

Osservando l'evoluzione temporale di questi fenomeni, emerge una tendenza generale alla diminuzione in tutti i contesti territoriali considerati. In Emilia-Romagna la flessione risulta più pronunciata rispetto sia alla media nazionale sia a quella del Nord-Est, con un calo complessivo di cinque punti percentuali. Particolarmente rilevante è la diminuzione dei reati corruttivi (-9,5%), a cui si affianca una flessione meno marcata ma comunque significativa dei reati di turbativa del servizio pubblico e della custodia di beni sequestrati (-6,0%). Al contrario, l'abuso d'ufficio e l'appropriazione indebita mostrano riduzioni più contenute (rispettivamente -0,8% e -2,8%), in linea con quanto osservato nel resto del Nord-Est.

L'analisi dei dati provinciali rivela un quadro articolato, in cui la tendenza e l'incidenza dei delitti evidenziano una distribuzione disomogenea e differenze rilevanti tra i vari territori. Reggio Emilia, Bologna e Ravenna detengono i tassi di delittuosità più elevati della regione (pari a 10,0 per 100.000 abitanti), Parma presenta valori più prossimi al dato medio dell'Emilia-Romagna, mentre Rimini, Modena, Ferrara, Forlì-Cesena e soprattutto la provincia di Piacenza si attestano sotto la soglia regionale.

Considerando i singoli ambiti delittuosi, alcuni elementi meritano particolare attenzione. La turbativa del servizio pubblico e della custodia di beni rappresenta la sfera dei reati contro la PA più critica principalmente nella provincia di Reggio Emilia (8,3 denunce su 100 mila abitanti contro 5,7 della regione). L'abuso di funzione raggiunge invece valori relativamente alti a Parma, Forlì-Cesena, Rimini e Bologna. L'appropriazione indebita, pur caratterizzata da tassi complessivamente contenuti, registra un'incidenza anomala nella provincia di Ravenna, dove il valore (2,0 denunce ogni 100 mila abitanti) supera di molto la media regionale (0,8). I reati corruttivi, benché caratterizzati da tassi molto bassi in tutte le province, presentano un'incidenza più elevata della media nelle province di Ferrara e di Rimini.

Dal punto di vista dell'andamento temporale, in tutte le province si è registrata una diminuzione dei reati contro la Pubblica amministrazione, sebbene con intensità differenti. Piacenza, Ravenna e Rimini evidenziano cali complessivi particolarmente marcati, mentre Ferrara e Forlì-Cesena mostrano riduzioni meno pronunciate; le altre province si collocano sostanzialmente in linea con il dato regionale. Un elemento di particolare attenzione riguarda tuttavia le eccezioni a questa tendenza generale di Ferrara, dove si osserva un incremento dei reati classificati come abuso di funzione (+10,5 punti percentuali), in netta controtendenza rispetto alla flessione regionale (-0,8%); e delle province di Reggio Emilia e Modena per quanto riguarda i reati di appropriazione indebita dove si registrano aumenti rispettivamente di 4,7 punti percentuali e 2,7, a fronte di una riduzione regionale di 2,8.

Reati contro la Pubblica amministrazione raggruppati in macrocategorie in Italia, nel Nord-Est, in Emilia-Romagna e le sue province. Periodo 2008-2023 (numero complessivo dei reati denunciati; indice di variazione medio annuale; tasso medio annuo di delittuosità per 100.000 abitanti).

	Abuso di funzione			Appropriazione indebita			Corruzione			Turbativa del servizio pubblico e della custodia			Totale reati contro PA		
	Totale delitti	Indice di variazione	Tasso di delittuosità	Totale delitti	Indice di variazione	Tasso di delittuosità	Totale delitti	Indice di variazione	Tasso di delittuosità	Totale delitti	Indice di variazione	Tasso di delittuosità	Totale delitti	Indice di variazione	Tasso di delittuosità
Italia	32.239	-0,7	3,4	12.009	-1,4	1,3	7.790	-6,0	0,8	87.010	-5,9	9,1	139.048	-4,5	14,5
Nord-est	3.024	-1,1	1,6	1.758	-2,6	1,0	831	-6,1	0,4	7.261	-4,3	3,9	12.874	-3,5	7,0
Emilia-Rom.	1.217	-0,8	1,7	533	-2,8	0,8	346	-9,5	0,5	4.008	-6,0	5,7	6.104	-5,0	8,7

Piacenza	57	1,9	1,2	29	-	0,6	31	-100,0	0,7	168	-8,8	3,7	285	-7,5	6,2
Parma	189	-1,7	2,7	43	-7,1	0,6	43	-4,5	0,6	304	-7,2	4,3	579	-5,3	8,2
Reggio nell'Emilia	80	0,0	1,0	31	4,7	0,4	33	-100,0	0,4	694	-5,3	8,3	838	-5,1	10,0
Modena	128	1,5	1,1	59	2,7	0,5	41	-4,5	0,4	646	-6,2	5,8	874	-5,0	7,8
Bologna	313	-2,4	2,0	94	-1,2	0,6	44	-100,0	0,3	1.090	-5,4	6,8	1.541	-4,8	9,7
Ferrara	97	10,5	1,7	51	-	0,9	49	2,7	0,9	246	-5,2	4,4	443	-1,7	7,9
Ravenna	90	-1,5	1,5	123	-8,8	2,0	30	-7,1	0,5	375	-6,2	6,1	618	-6,6	10,0
Forlì-Cesena	151	-3,0	2,4	63	-	1,0	25	-100,0	0,4	249	-4,3	4,0	488	-3,1	7,8
Rimini	109	0,0	2,1	35	-	0,7	48	-10,2	0,9	236	-9,3	4,5	428	-6,7	8,1

Fonte: dati SDI del Ministero dell'Interno.

In sintesi, l'analisi dei reati a danno della PA pone l'Emilia-Romagna in una posizione intermedia tra la situazione che si registra a livello nazionale e quella del Nord-Est, riflettendo una generale tendenza al contenimento.

La maggiore incidenza di questi reati in regione rispetto al Nord-Est è attribuibile soprattutto alle condotte di turbativa del servizio pubblico e della custodia di beni sequestrati. Nonostante la tendenza generale alla riduzione dei delitti, alcune eccezioni – in particolare l'incremento dell'abuso di funzione a Ferrara e dell'appropriazione indebita a Reggio Emilia e Modena – evidenziano criticità locali che meritano un'attenzione mirata e interventi specifici per consolidare e rafforzare i risultati positivi conseguiti a livello regionale.

B. I numeri del riciclaggio

Il riciclaggio e la corruzione rappresentano due fenomeni strettamente interconnessi, che spesso coesistono all'interno dello stesso sistema di criminalità economica e organizzata. Entrambi sono in grado di influenzare profondamente l'economia e il mercato, di compromettere la fiducia dei cittadini nelle istituzioni e, qualora assumano una rilevanza sistemica, di mettere a rischio gli assetti democratici di un paese.

Analogamente a qualsiasi capitale accumulato illecitamente, i proventi derivanti dalla corruzione, ad esempio attraverso tangenti o appalti truccati, vengono frequentemente sottoposti a complesse operazioni di riciclaggio. Tali procedure hanno lo scopo di occultare la loro origine illecita, permettendone successivamente l'investimento nell'economia legale, ad esempio attraverso acquisizioni immobiliari o societarie⁵.

Per le finalità di questo documento, risulta quindi opportuno esaminare i due reati in maniera congiunta, considerandoli fenomeni speculari. La distribuzione territoriale dei due fenomeni, come evidenziata nel grafico sottostante, supporta questo approccio analitico. La lettura del grafico mostra infatti una chiara correlazione tra corruzione e riciclaggio: generalmente, all'aumento dell'uno corrisponde un incremento dell'altro. Ne consegue che le regioni con tassi elevati di corruzione sono, in genere, anche quelle in cui il riciclaggio è più diffuso, e viceversa.

Alla luce di quanto evidenziato, risulta evidente che l'adozione di misure efficaci volte a ostacolare l'utilizzo e il reimpiego dei proventi illeciti rappresenti uno strumento fondamentale non solo per ridurre la corruzione, ma anche per prevenirla, incidendo sulla disponibilità di risorse finanziarie che alimentano condotte illecite. In questo senso, il contrasto al riciclaggio assume un ruolo strategico: limitando la possibilità di ripulire capitali di origine criminale, si riduce la capacità operativa dei soggetti coinvolti in scambi corruttivi e in altre pratiche illegali.

Va tuttavia sottolineato che la lotta alla corruzione da sola non può eliminare il fenomeno del riciclaggio. Quest'ultimo trae origine da una pluralità di attività criminali, che spesso generano profitti molto più consistenti rispetto agli scambi corruttivi, come ad esempio il traffico di sostanze stupefacenti, il contrabbando, le frodi fiscali o i reati societari. Ciò implica che le strategie di contrasto devono essere integrate e multilivello, combinando interventi diretti sulla corruzione con misure più ampie di monitoraggio finanziario, controlli bancari e investigazioni patrimoniali. Solo un approccio complessivo, in grado di incidere simultaneamente sulle fonti e sul reinvestimento dei capitali illeciti, può effettivamente ridurre sia la corruzione sia il riciclaggio, rafforzando l'integrità delle istituzioni e la fiducia dei cittadini nel sistema economico e amministrativo.

⁵ Va detto che oltre ai corrotti altri soggetti ricorrono alla pratica del riciclaggio, come ad esempio gli evasori fiscali o i gruppi della criminalità organizzata, i quali, allo stesso modo dei corrotti, tendono a bonificare i capitali accumulati illecitamente mediante dei professionisti disposti a offrire loro servizi e sofisticate operazioni. Il riciclaggio dei capitali illeciti avviene infatti generalmente in più fasi e una molteplicità di canali che si vanno affinando e moltiplicando man mano che aumentano gli strumenti per contrastarlo: dalla immissione dei capitali nel circuito finanziario attraverso banche, società finanziarie, uffici di cambio, centri off-shore e altri intermediari, alla loro trasformazione in oro, preziosi, oggetti di valore, assegni derivanti da false vincite al gioco, ecc., fino all'investimento in attività lecite a ripulitura avvenuta.

Dall'analisi emerge che la distribuzione territoriale delle segnalazioni all'UIF presenta notevoli differenze tra le regioni, in parte riconducibili alle diverse dimensioni economiche e sociali dei territori. Un tratto comune, tuttavia, riguarda la tendenza di lungo periodo: nel corso dei sedici anni considerati, le segnalazioni sono cresciute in tutte le regioni. L'unica eccezione a questa crescita continua si è verificata nel biennio 2022-2023, quando per la prima volta si è osservata una flessione generalizzata. Se si esclude la Basilicata, l'Emilia-Romagna costituisce l'unica eccezione di rilievo nel panorama nazionale a questo più recente andamento: in regione, le segnalazioni hanno infatti continuato a crescere anche tra il 2022 e il 2023, registrando un aumento di circa quattro punti percentuali.

Sebbene un aumento costante delle segnalazioni possa inizialmente destare preoccupazione, va sottolineato che si tratta di operazioni sospette la cui effettiva rilevanza deve ancora essere verificata dagli organi competenti. Pertanto, più che un indicatore negativo, la crescita delle segnalazioni in Emilia-Romagna può essere interpretata come conferma della costante esposizione del territorio – caratterizzato da un'economia solida – a possibili tentativi di infiltrazione criminale. Allo stesso tempo, essa testimonia l'attenzione e la vigilanza degli operatori del settore finanziario nella rilevazione e segnalazione dei flussi di denaro sospetti.

I dati delle forze di polizia confermano in parte il quadro delineato, facendo figurare l'Emilia-Romagna tra le prime sette regioni italiane per numero assoluto di reati di riciclaggio, con circa 1.600 denunce, insieme a Campania, Lombardia, Toscana, Lazio, Puglia e Sicilia. Tale rilevanza riflette la complessità e l'importanza economica del tessuto produttivo regionale, confermando la presenza significativa del fenomeno.

All'interno della regione, **Modena** si distingue come provincia maggiormente colpita: oltre due terzi delle denunce regionali provengono da questo territorio, che presenta anche il tasso di delittuosità più elevato, pari a 4,8 reati ogni 100.000 abitanti, e mostra una tendenza alla crescita. Ravenna presenta anch'essa un tasso superiore alla media regionale, con un incremento delle denunce particolarmente significativo. Al contrario, Ferrara registra il minor numero di denunce e il tasso pro-capite più basso, ma, a differenza di altre province, evidenzia un aumento delle segnalazioni nell'ultimo biennio, così come accade nelle province di Parma e Rimini (v. tabella).

Reati di riciclaggio denunciati alle forze di polizia in Italia. Periodo 2008-2023. (numero complessivo dei reati denunciati; indice di variazione medio annuale; tasso medio annuo di delittuosità per 100.000 abitanti).

	Totale delitti	Indice di variazione	Tasso di delittuosità
Italia	25.218	-0,1	3
Nord-est	3.842	0,2	2
Emilia-Romagna	1.586	-1,0	2
Piacenza	75	-11,3	2
Parma	110	3,8	2
Reggio nell'Emilia	125	-1,2	1
Modena	535	1,5	5
Bologna	290	-2,9	2
Ferrara	72	3,8	1
Ravenna	163	7,0	3
Forlì-Cesena	89	-8,8	1
Rimini	109	-1,5	2

Fonte: elaborazione su dati del Ministero dell'Interno.

La discrepanza rilevata tra i dati UIF, che, come si è visto, mostrano un aumento delle operazioni sospette in regione, e le denunce alle forze di polizia, che evidenziano al contrario una diminuzione dei reati di riciclaggio, può essere spiegata considerando la natura e la finalità delle due fonti.

Le segnalazioni UIF derivano dai controlli finanziari su operazioni ritenute sospette da intermediari, professionisti e operatori economici. Tali segnalazioni rappresentano un momento preliminare di monitoraggio: esse indicano possibili irregolarità che devono ancora essere verificate dalle autorità competenti, senza costituire necessariamente reati accertati. Come è stato detto, l'incremento delle segnalazioni in Emilia-Romagna può dunque riflettere sia una maggiore attenzione degli operatori finanziari, sia un'effettiva esposizione del territorio a flussi finanziari sospetti legati a tentativi di riciclaggio.

Al contrario, i dati delle forze di polizia riguardano reati conclamati, ovvero episodi di riciclaggio accertati e denunciati formalmente. La diminuzione osservata nelle denunce non implica necessariamente una riduzione reale dell'attività criminale, ma può derivare da fattori come la complessità delle indagini, il ritardo tra individuazione

delle operazioni sospette e accertamento penale, o la diversa distribuzione territoriale dei casi effettivamente perseguiti.

In questo senso, le due fonti non sono sovrapponibili: le segnalazioni UIF costituiscono un indicatore precoce di rischio, mentre le denunce rappresentano l'esito formale dell'azione repressiva. Entrambi i dati, se interpretati congiuntamente, offrono un quadro più completo della fenomenologia del riciclaggio.

Indipendentemente dalla sua consistenza e andamento, resta comunque fondamentale mantenere un monitoraggio costante del reato di riciclaggio, non solo per la sua rilevanza economica, ma anche perché è ampiamente documentato che le organizzazioni mafiose lo utilizzano come strumento per infiltrarsi nel territorio, influenzando l'economia legale e i processi di investimento.

C. La corruzione: il punto di vista dei cittadini

Come si è visto in una sezione precedente del presente documento, l'incidenza dei reati commessi ai danni della Pubblica amministrazione e denunciati nella nostra regione è più bassa in confronto ad altri contesti territoriali (6). Tale rilievo trova una parziale conferma nei dati che l'Istat rileva periodicamente con un'indagine di popolazione dedicata alla sicurezza dei cittadini, all'interno della quale è inserito un modulo di domande appositamente dedicato alla corruzione con l'obiettivo di stimare il numero di persone coinvolte in dinamiche corruttive e di tracciare l'immaginario collettivo rispetto a questi tipi di fenomeni (7).

Dall'analisi dei principali risultati di queste indagini emerge che, nella nostra regione la corruzione coinvolge generalmente una quota inferiore di cittadini rispetto alla media nazionale. Solo il 7% degli emiliano-romagnoli che si sono rivolti a uffici pubblici dichiara di aver ricevuto richieste di denaro o altre utilità da parte di un dipendente pubblico per ottenere un servizio dovuto, oppure di aver avanzato offerte di questo tipo per agevolarne l'ottenimento. A livello nazionale, tale percentuale si attesta all'8%, con punte significativamente più elevate in regioni come il Lazio e la Puglia.

Più evidente appare lo scarto tra la regione e il resto dell'Italia per quanto riguarda la percentuale di persone che, pur non essendo mai state coinvolte direttamente in dinamiche corruttive, hanno amici, colleghi o parenti che avrebbero sperimentato, sia come soggetti attivi che passivi, l'esperienza della corruzione. In questo caso, infatti, la percentuale registrata in Emilia-Romagna è del 10%, mentre nel resto dell'Italia sale al 13% con punte particolarmente elevate ancora nel Lazio e nella Puglia.

Poco diffuso tra i cittadini emiliano romagnoli risulta anche lo scambio del voto con favori, denaro o altre utilità, una pratica, questa, tradizionalmente più diffusa nelle regioni del Sud e nelle Isole, mentre appare più critico il quadro della regione riguardo alla raccomandazione: una pratica, questa, alla quale i suoi cittadini sembrerebbero più esposti rispetto ad altri territori, benché tale pratica, secondo quanto riferito dagli intervistati, riguarderebbe in larga parte il settore privato (ad esempio per ottenere un lavoro o una promozione) e meno per avere dei benefici dal settore pubblico (per esempio un beneficio assistenziale, la cancellazione di una sanzione, essere favorito in cause giudiziarie, ecc.)

Persone che hanno avuto un'esperienza diretta o indiretta alla corruzione, al voto di scambio e alla raccomandazione per regione. Anno 2016 (per 100 persone tra i 18 e gli 80 anni)

	CORRUZIONE		VOTO DI SCAMBIO		RACCOMANDAZIONE	
	Esperienza diretta	Esperienza indiretta	Esperienza diretta	Esperienza indiretta	Esperienza diretta	Esperienza indiretta
Piemonte	3,7	7,0	1,0	3,0	6,1	19,6
Valle d'Aosta	3,4	7,3	2,9	7,4	5,1	20,0
Lombardia	5,9	8,6	1,4	3,5	7,5	16,8
Bolzano	3,1	5,6	0,5	1,2	6,4	14,7
Trento	2,0	7,5	1,2	1,8	6,0	22,6
Veneto	5,8	7,3	1,8	4,2	10,0	26,7
Friuli-Venezia Giulia	4,4	3,9	0,5	1,1	7,9	22,2
Liguria	8,3	13,6	1,8	3,5	9,5	24,0
Emilia-Romagna	7,2	10,1	1,5	3,5	13,7	29,1
Toscana	5,5	7,0	2,4	4,9	9,6	24,7
Umbria	6,1	14,6	2,5	5,0	11,3	29,6
Marche	4,4	10,2	2,9	6,0	8,6	24,0
Lazio	17,9	21,5	3,7	8,0	13,0	33,7

⁶ Diverso è invece il caso di altre forme di criminalità, come ad esempio la criminalità predatoria, i cui tassi di delittuosità dell'Emilia-Romagna in genere superano decisamente quelli nazionali.

⁷ Occorre precisare che l'Indagine sulla sicurezza dei cittadini (c.d. indagine di vittimizzazione) l'Istat la conduce con cadenza quasi quinquennale dal 1998, ma solo nel 2016 ha inserito per la prima volta un modulo sulla corruzione nei termini specificati nel testo e che ha ripreso e in parte modificato nell'indagine del 2022.

Abruzzo	11,5	17,5	6,0	13,9	5,7	29,4
Molise	9,1	12,4	3,9	7,6	5,7	27,1
Campania	8,9	14,8	6,7	12,8	5,4	23,5
Puglia	11,0	32,3	7,1	23,7	5,0	41,8
Basilicata	9,4	14,4	9,7	18,5	6,7	36,2
Calabria	7,2	11,5	5,8	11,4	5,7	16,6
Sicilia	7,7	15,4	9,0	16,4	5,9	22,3
Sardegna	8,4	15,0	6,8	12,2	9,1	36,6
ITALIA	7,9	13,1	3,7	8,3	8,3	25,4

Fonte: elaborazione su dati Istat, Indagine sulla sicurezza dei cittadini 2015-2016.

Considerato nel medio periodo, il fenomeno corruttivo, di per sé contenuto in Emilia-Romagna, come si è appena visto, sembrerebbe avere subito una ulteriore diminuzione nel tempo, considerato che tra il 2016 e il 2022 la quota di cittadini con conoscenti coinvolti in dinamiche corruttive è scesa dal 10 al 7%, seguendo comunque una tendenza comune alla maggior parte delle regioni italiane.

La lettura complessiva dei fenomeni descritti in questo documento restituisce l'immagine di un territorio, quello dell'Emilia-Romagna, attraversato da dinamiche criminali complesse e sempre meno riconducibili a schemi tradizionali. Le evidenze disponibili mostrano come la regione, pur caratterizzata da elevati livelli di sviluppo socioeconomico, da un tessuto imprenditoriale articolato e da un diffuso capitale sociale, sia diventata negli anni un luogo particolarmente attrattivo per gruppi criminali di varia natura, inclusi quelli di matrice mafiosa. Questa attrattività non dipende soltanto dalla ricchezza del contesto economico, ma anche da un quadro relazionale in cui la presenza di aree grigie, la fragilità dei meccanismi di controllo e la disponibilità di competenze qualificate favoriscono forme di cooperazione tra criminalità organizzata, colletti bianchi e imprenditori compiacenti.

Il profilo che emerge è quello di una regione in cui le organizzazioni criminali alternano forme di controllo diretto del territorio - in modo particolare in alcune aree - a modalità più sofisticate di infiltrazione, prevalentemente orientate alla gestione di traffici ad alto rendimento e, soprattutto, al reimpiego di capitali illeciti in attività economiche legali. Le statistiche disponibili mostrano infatti come, accanto ai tradizionali traffici illeciti - in particolare la filiera degli stupefacenti, ancora molto radicata nelle aree urbane - stiano assumendo un rilievo crescente le attività di natura economico-finanziaria. È in questo ambito che l'Emilia-Romagna si discosta più nettamente da altri contesti territoriali anche limitrofi, evidenziando livelli di delittuosità significativamente superiori e un incremento costante di reati come il riciclaggio, l'impiego di denaro illecito e le frodi. Come più volte ribadito, tale configurazione appare coerente con la struttura economica regionale, che per articolazione e dinamicità offre ampi margini di infiltrazione e ampie possibilità di mimetizzazione dei capitali criminali.

*Il confronto interno tra le province conferma l'esistenza di forti differenze locali e suggerisce che le strategie criminali si adattino in modo flessibile alle caratteristiche dei singoli territori. I poli metropolitani e turistici, come Bologna e Rimini, presentano i livelli più elevati in quasi tutti gli ambiti di illegalità analizzati, mostrando una combinazione particolarmente critica di fattori di rischio: elevata mobilità, intensa attività economica, presenza di infrastrutture logistiche e una maggiore disponibilità di opportunità legali e illegali. Anche Ravenna, per ragioni legate alla struttura economica e alla funzione portuale, evidenzia una vulnerabilità significativa soprattutto nell'ambito dei traffici illeciti. Province come Parma, **Modena** e Ferrara si distinguono per l'espansione dei reati economico-finanziari, mentre realtà più piccole o con un tessuto economico relativamente meno complesso presentano valori di delittuosità più contenuti, pur non essendo esenti da dinamiche di crescita.*

L'Emilia-Romagna, nel suo complesso, mostra dunque un profilo di esposizione criminale che non può essere interpretato solo attraverso la lente dei modelli mafiosi tradizionali. La prevalenza dei reati fraudolenti e delle condotte economico-finanziarie, la presenza di traffici altamente remunerativi e la progressiva stabilizzazione delle pratiche estorsive in alcuni territori indicano un sistema criminale sempre più integrato con l'economia legale e caratterizzato da forme di collaborazione tra attori criminali e attori formalmente legittimi. L'analisi dimostra che il rischio principale per la regione non risiede tanto nell'espansione violenta delle mafie, quanto nella loro capacità di radicarsi all'interno dei circuiti economici e (meno) amministrativi attraverso relazioni collusive, ingenti capitali e competenze tecniche qualificate.

In questo quadro, la comprensione delle dinamiche criminali richiede un approccio multidimensionale, fondato sulla combinazione di fonti statistiche differenti e capace di cogliere le trasformazioni in atto nei sistemi illegali. Il percorso ricostruito evidenzia come l'Emilia-Romagna si trovi oggi in un equilibrio delicato, in cui la solidità economica e sociale del territorio può rappresentare al tempo stesso un fattore di protezione e una leva di vulnerabilità. La capacità delle organizzazioni criminali di sfruttare selettivamente le opportunità offerte da un contesto dinamico e competitivo rende necessario considerare i fenomeni analizzati non come elementi isolati, ma

come parti di un unico sistema, in cui criminalità organizzata, reati economico-finanziari e condotte corruttive agiscono spesso come componenti interdipendenti di un medesimo circuito di potere e di accumulazione.

A ciò si aggiunge un ulteriore elemento: l'atteggiamento dei cittadini nei confronti dei fattori corruttivi e, in generale, dell'illegalità. Sebbene in Emilia-Romagna emerga una maggiore propensione alla denuncia e un più elevato livello di fiducia nel sistema istituzionale, tale patrimonio civico non può essere dato per scontato. Per evitare che i meccanismi corruttivi trovino spazio e indebolire le reti criminali esistenti, **è necessario mantenere alta l'attenzione e continuare a rafforzare la fiducia dei cittadini nelle istituzioni. Tale fiducia può essere alimentata concretamente solo attraverso la trasparenza e il corretto funzionamento dell'azione amministrativa, principi sanciti dalla Costituzione e fondamentali per garantire l'efficacia dell'azione pubblica.** In questo senso, un sistema istituzionale percepito come integro e affidabile costituisce un presidio essenziale per sostenere la partecipazione civica e contribuire, nel lungo periodo, all'eradicazione dei fenomeni criminali.

Il contesto esterno obbliga quindi le amministrazioni a rafforzare le proprie misure di contrasto alla corruzione e ai reati corruttivi in genere.

Con riguardo al **contesto interno** si è tenuto conto dello schema organizzativo e della mappatura dei processi avendo riguardo del miglioramento organizzativo e dei rispettivi obiettivi strategici. In particolare, la gestione del rischio viene sviluppata attraverso le fasi individuate nel PNA: analisi del contesto, valutazione del rischio per ciascun processo e trattamento del rischio.

La **mappatura dei processi** riguarda l'analisi dei processi attuati all'interno dell'Ente al fine di individuare quelli potenzialmente a rischio di corruzione, secondo l'accezione ampia contemplata dalla normativa e dal PNA, la cui finalità è quella di descrivere il flusso e le interrelazioni tra le varie attività di un processo.

La mappatura dei processi analizzati, effettuata in modo grafico e tabellare è riportata nella Tabelle allegate al presente Piano – **Allegato B)**

Si riporta come **allegato C)** al l'elenco dei rischi relativi ai processi – Valutazione dei rischi;

Si riporta come **allegato D)** le misure di prevenzione ritenute efficaci a ridurre/abbattere il rischio

Si segnala che, relativamente all'unità denominata "Direzione" in questa sono contenuti sia il Direttore che gli organi di indirizzo politico quali Amministratore Unico e Assemblea dei Soci.

2.3.3 VALUTAZIONE DEL RISCHIO

Nella presente sezione è stato applicato l'approccio valutativo del rischio, incentrato su una tipologia di misurazione qualitativa come negli orientamenti per la pianificazione dell'anticorruzione e della trasparenza approvati dall'ANAC.

In particolare, per la pesatura dei rischi, sono stati individuati n. 6 indicatori, definiti da ANAC, del livello di esposizione al rischio di corruzione di ciascun processo:

- **livello di interesse "esterno":** la presenza di interessi rilevanti, economici o meno, e di benefici per i destinatari determina un incremento del rischio;
- **grado di discrezionalità del decisore interno:** un processo decisionale altamente discrezionale si caratterizza per un livello di rischio maggiore rispetto ad un processo decisionale altamente vincolato;
- **manifestazione di eventi corruttivi in passato:** se l'attività è stata già oggetto di eventi corruttivi nell'amministrazione o in altre realtà simili, il rischio aumenta poiché quella attività ha caratteristiche che rendono praticabile il malaffare;
- **opacità del processo decisionale:** l'adozione di strumenti di trasparenza sostanziale, e non solo formale, abbassa il rischio;

- **livello di collaborazione del responsabile del processo nell'elaborazione, aggiornamento e monitoraggio del piano:** la scarsa collaborazione può segnalare un deficit di attenzione al tema della corruzione o, comunque, determinare una certa opacità sul reale livello di rischio;
- **grado di attuazione delle misure di trattamento:** l'attuazione di misure di trattamento si associa ad una minore probabilità di fatti corruttivi.

Per ogni processo si è proceduto alla misurazione di tali indicatori con una metodologia di tipo qualitativo, applicando la seguente scala ordinale:

Livello di rischio	Sigla
Rischio quasi nullo	N
Rischio molto basso	B-
Rischio basso	B
Rischio moderato	M
Rischio alto	A
Rischio molto alto	A+
Rischio altissimo	A++

L'indice di rischio si ottiene, quindi, mediante una valutazione complessiva (supportata da una motivazione) che funga da sintesi di ciascun oggetto di analisi, evitando di operare una media tra i singoli indicatori. È sempre, infatti necessario, come indicato da ANAC, far prevalere il giudizio qualitativo rispetto ad un mero calcolo matematico.

Si riporta come **allegato C)** al presente Piano, e in formato tabellare, l'elenco dei rischi relativi ai processi individuati tramite la mappatura di cui al precedente punto.

2.3.4 MISURE DI PREVENZIONE

Per ognuno dei processi indicati nella mappatura, sono state definite le possibili misure di prevenzione con riferimento a ciascun processo e ai rispettivi rischi:

- Misure di controllo;**
- Misure di trasparenza;**
- Misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento;**
- Misure di regolamentazione;**
- Misure di semplificazione di processi/procedimenti e dell'organizzazione;**
- Misure di semplificazione;**
- Misure di formazione;**
- Misure di sensibilizzazione e partecipazione;**
- Misure di rotazione;**
- Misure di segnalazione e protezione;**
- Misure di whistleblowing;**
- Misure di disciplina del conflitto di interessi;**
- Misure di inconferibilità e incandidabilità degli incarichi dirigenziali.**

In generale, nello svolgimento delle attività amministrative oltre all'applicazione delle misure di prevenzione sopra citate, il direttore, anche in veste di RPCT, vigila sulla corretta applicazione del codice

di comportamento oltre che del presente Piano, assicurando l'imparzialità e il buon andamento dell'amministrazione.

Le misure di prevenzione sono allegate al presente Piano – **allegato D)**

2.3.5. TRASPARENZA

Ai sensi dell'articolo 43 del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 *"All'interno di ogni amministrazione il responsabile per la prevenzione della corruzione, di cui all'articolo 1, comma 7, della legge 6 novembre 2012, n. 190, svolge, di norma, le funzioni di Responsabile per la trasparenza..."*.

La presente sezione del Piano è aggiornata con le disposizioni contenute della deliberazione ANAC n. 264 del 20 giugno 2023, della deliberazione n. 605 del 19 dicembre 2023 e della successiva deliberazione n. 495 del 25 settembre 2024 dal titolo "Approvazione di 3 schemi di pubblicazione ai sensi dell'art. 48 del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai fini dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione di cui al medesimo decreto - Messa a disposizione di ulteriori schemi."

Nell'ambito della discrezionalità accordata dalla norma e della propria autonomia organizzativa, ASP Delia Repetto ha previsto la coincidenza tra le due figure. Il responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza per il ASP Delia Repetto è individuato nel Direttore Paola Covili.

Considerato che la trasparenza è una misura fondamentale per la prevenzione della corruzione, è così assicurato uno stretto coordinamento tra le attività svolte dai rispettivi responsabili.

La trasparenza rimane la misura cardine dell'intero impianto anticorruzione delineato dal legislatore della legge 190/2012.

In coerenza con gli obiettivi strategici contenuti nella sezione della performance, nei documenti di programmazione dell'ASP ed in continuità con quanto previsto nei precedenti PTPCT, anche per il triennio 2026-2028 – annualità 2026 si vuole proseguire nella direzione intrapresa, in particolare:

- Monitorare regolarmente l'attuazione degli **obblighi di trasparenza, mappando e verificando lo stato di completezza**, chiarezza ed aggiornamento dei dati contenuti nella sezione *"Amministrazione Trasparente"*, in particolare, e del sito web aziendale in generale;
- Integrare e completare tutte le **aree del sito e le sottosezioni** della *"Amministrazione Trasparente"* che risultino incomplete o che possano essere migliorate in termini di completezza, chiarezza e intelligibilità, aggiornandole in coerenza con le modifiche legislative intervenute;
- Perfezionare gli **strumenti che costituiscono il Ciclo della performance**, rendendoli sempre più collegati e connessi ai diversi documenti di programmazione strategica dell'ASP, ivi compreso il PIAO;
- Attuare le misure individuate e necessarie alla realizzazione del **progetto relativo alla comunicazione istituzionale** quale strumento di informazione e trasparenza.
- Consolidare la mission aziendale orientata allo **sviluppo, all'innovazione ed alla sperimentazione**. Lo sviluppo, posto a presidio dei servizi già attivati e finalizzato alla garanzia di un miglioramento continuo, e l'innovazione/sperimentazione, motrice principale del cambiamento, dell'approfondimento e della continua evoluzione. Gli aspetti dell'innovazione e dello sviluppo inoltre, richiamano necessariamente a loro una solida struttura di base, fondata su un bilancio stabile e su una dotazione organica, che siano in grado di sostenere il *cambiamento* e il *tradizionale assetto*. Entrambi gli elementi infatti, sono parte integrante della pianificazione strategica aziendale, che deve rispondere al contempo ad una adeguata comunicazione e relazione con la Comunità

- **Strutturare il piano di digitalizzazione** dell'ASP con attenzione alle disposizioni conseguenti al "Codice dell'Amministrazione digitale" di cui al D. Lgs. n. 82/2005 e ss. mm. e ii. e dei diversi provvedimenti in materia, anche alla luce della strutturazione degli strumenti e delle misure necessarie ad attuare in modo efficace ed efficiente i contenuti del PIAO in tema di digitalizzazione. Si concentreranno anche momenti formativi collegati alle azioni da porre in essere al fine di agevolare e realizzare compiutamente la transizione al digitale.
- Proseguire nell'organizzazione di **iniziative interne ed esterne per la trasparenza, la legalità e la promozione della cultura dell'integrità** (formazione/informazione, iniziative dedicate, ecc.).
- Garantire, quale obiettivo di trasparenza sostanziale il libero e illimitato **esercizio dell'accesso civico**, come potenziato dal decreto legislativo 97/2016 ess.mm. e ii., quale diritto riconosciuto a chiunque di richiedere documenti, informazioni e dati, fatti salvi i limiti imposti dalla norma stessa.

Attività, funzioni e organizzazione dell'ASP Delia Repetto

L'ASP ha esclusivamente compiti connessi alla gestione e funzionamento di servizi; mentre non ha compiti regolatori, valutativi e di programmazione, affidati, dalla normativa regionale di riferimento, al soggetto competente, individuato nel Comitato di Distretto e alla struttura di supporto tecnico, l'Ufficio di Piano dell'Unione del Sorbara.

È quindi evidente che l'ASP è un ente gestore, autonomo nelle scelte organizzative, ma non negli indirizzi; ne consegue che non ha perciò la responsabilità delle politiche socio-assistenziali del territorio, bensì quella del migliore utilizzo, in termini di efficienza-efficacia-economicità-qualità del servizio, delle risorse che le vengono assegnate per la gestione delle competenze conferite.

L'ASP è infine munita di posta elettronica ordinaria e certificata. Sul sito web, nella home page, è riportato l'indirizzo PEC istituzionale. Nelle sezioni dedicate alle ripartizioni organizzative sono indicati gli indirizzi di posta elettronica ordinaria di ciascun ufficio, nonché gli altri consueti recapiti (telefono, fax, ecc.).

Il 24 maggio 2016 è entrato in vigore il Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 27 aprile 2016 relativo alla *"protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione di tali dati e che abroga la direttiva 95/46/CE (Regolamento generale sulla protezione dei dati)"*, in materia di protezione dei dati personali, direttamente applicabile in Italia a decorrere dal 25 maggio 2018.

A seguito dell'applicazione del suddetto *"Regolamento generale sulla protezione dei dati"* (GDPR) e delle rilevanti modifiche (ed abrogazioni) subite dal Codice Privacy per effetto del D.lgs. n. 101/2018, è emersa l'esigenza di conoscere e riaffermare la compatibilità della nuova disciplina europea ed interna con gli obblighi di pubblicazione previsti dalla disciplina in materia di trasparenza contenuta nel d.lgs. 33/2013, soprattutto con riferimento alla base giuridica da utilizzare per la diffusione di dati personali.

Pertanto, fermo restando il valore riconosciuto alla trasparenza, che concorre ad attuare il principio democratico e i principi costituzionali di eguaglianza, di imparzialità, buon andamento, responsabilità, efficacia ed efficienza nell'utilizzo di risorse pubbliche, integrità e lealtà nel servizio alla nazione (art. 1, d.lgs. 33/2013), occorre che le pubbliche amministrazioni, prima di mettere a disposizione sui propri siti web istituzionali dati e documenti (in forma integrale o per estratto, ivi compresi gli allegati) contenenti dati personali, verifichino che la disciplina in materia di trasparenza contenuta nel d.lgs. 33/2013 o in altre normative, anche di settore, preveda l'obbligo di pubblicazione.

Per tale attività ASP si avvale della consulenza del DPO il quale, al fine di assicurare un'applicazione coerente e omogenea delle norme a protezione del trattamento dei dati personali, con l'ufficio preposto monitora l'uscita di disposizioni e linee guida emanate dalle Autorità preposte, valuta le implicazioni che le nuove disposizioni determinano sui processi/sistemi già esistenti, definisce quali sono le nuove disposizioni che presentano un maggiore impatto dal punto di vista delle azioni da intraprendere per adeguarsi al RGPD.

In ogni caso l'attività di pubblicazione dei dati sui siti web per finalità di trasparenza, anche se effettuata in presenza di idoneo presupposto normativo, deve avvenire nel rispetto di tutti i principi applicabili al trattamento dei dati personali contenuti all'art. 5 del Regolamento (UE) 2016/679, quali quelli di liceità, correttezza e trasparenza; minimizzazione dei dati; esattezza; limitazione della conservazione; integrità e riservatezza.

Le novità introdotte, si traducono in obblighi organizzativi, documentali e tecnici che tutti i Titolari del trattamento dei dati personali devono considerare e tenere presenti per consentire la piena applicazione del nuovo quadro normativo in materia di privacy.

IL DPO aziendale ha, a tal fine, un ruolo di impulso e verifica imprescindibili, come meglio sotto precisato.

Il lavoro svolto e sul quale ancora oggi l'organizzazione è impegnata, è finalizzato ad avere un quadro completo che consenta di mappare: organizzazione e ruoli, persone, cultura e competenze, processi e regole, documentazione che abbia impatti sul trattamento dei dati, contratti con i fornitori che trattano dati, nomine a responsabili e incaricati del trattamento (*questi ultimi possono tranquillamente sopravvivere nonostante il RGPD non li contempli, ciò è stato confermato anche dal Garante Privacy*), processi e procedure di gestione dei sistemi informativi, tecnologie e strumenti per la gestione della sicurezza informatica, sistemi di controllo, sistemi di internal audit.

IL RESPONSABILE DELLA TRASPARENZA

Rilevato che l'ASP non contempla alcuna struttura destinata all'esercizio delle funzioni del Segretario generale, il Responsabile per la prevenzione della corruzione e trasparenza (come sopra precisato) è stato individuato e designato dall'Amministratore Unico nella figura del direttore, ruolo rivestito dalla Direttrice a far data dal 01/01/2026.

Il Responsabile della trasparenza nei compiti affidatigli dalle vigenti disposizioni normative, promuove e cura il coinvolgimento dei Servizi dell'ASP ed in particolare, verifica l'adempimento da parte dell'ASP degli obblighi di pubblicazione assicurando la qualità delle informazioni pubblicate.

DPO

Nell'ambito del percorso di adeguamento al GDPR, ASP Delia Repetto ha provveduto, anche in ossequio all'obbligo previsto agli artt. 37-39 del GDPR, all'individuazione di un **DPO** esterno attraverso selezione ad evidenza pubblica che è stato designato con atto dell'Amministratore Unico. L'attuale DPO è in scadenza al 31 marzo 2026 e a ciò si farà fronte con individuazione di nuovo responsabile nel rispetto della disciplina in vigore. Al DPO - che rappresenta un ruolo chiave nel promuovere la cultura della protezione dei dati all'interno dell'azienda e contribuire a dare attuazione a elementi essenziali del regolamento quali principi fondamentali del trattamento, i diritti degli interessati, la protezione dei dati sin dalla fase di progettazione e per impostazione predefinita, i registri delle attività di trattamento, la sicurezza dei trattamenti e la notifica delle violazioni di dati personali - sono stati attribuiti i seguenti compiti:

- a) informare e fornire consulenza al titolare del trattamento o al responsabile del trattamento nonché ai dipendenti che eseguono il trattamento in merito agli obblighi derivanti dal RGPD, nonché da altre disposizioni nazionali o dell'Unione relative alla protezione dei dati;
- b) sorvegliare l'osservanza del RGPD, di altre disposizioni nazionali o dell'Unione relative alla protezione dei dati nonché delle politiche del titolare del trattamento o del responsabile del trattamento in materia di protezione dei dati personali, compresi l'attribuzione delle responsabilità, la sensibilizzazione e la formazione del personale che partecipa ai trattamenti e alle connesse attività di controllo;
- c) fornire, se richiesto, un parere in merito alla valutazione d'impatto sulla protezione dei dati e sorvegliarne lo svolgimento ai sensi dell'articolo 35 del RGPD;
- d) cooperare con il Garante per la protezione dei dati personali;
- e) fungere da punto di contatto con il Garante per la protezione dei dati personali per questioni connesse al trattamento, tra cui la consultazione preventiva di cui all'articolo 36, ed effettuare, se del caso, consultazioni relativamente a qualunque altra questione.

Al contempo l'Asp ha assunto l'impegno di:

- a) mettere a disposizione del DPO le risorse necessarie al fine di consentire l'ottimale svolgimento dei compiti e delle funzioni assegnate;
- b) non rimuovere o penalizzare il DPO in ragione dell'adempimento dei compiti affidati nell'esercizio delle sue funzioni;
- c) garantire che il DPO eserciti le proprie funzioni in autonomia e indipendenza e in particolare, non assegnando allo stesso attività o compiti che risultino in contrasto o conflitto di interesse;
- d) coinvolgere il DPO in tutte le questioni riguardanti la protezione dei dati personali.

L'ASP Delia Repetto ha dunque attuato la scelta di tenere separate le figure di RPCT e di DPO, tenuto conto delle potenziali "sovrapposizioni" che potrebbero derivare dalla stretta contiguità degli argomenti trattati.

Resta fermo che, per le questioni di carattere generale riguardanti la protezione dei dati personali, il DPO costituisce una figura di riferimento anche per il RPCT, anche se naturalmente non può sostituirsi ad esso nell'esercizio delle funzioni. Si consideri, ad esempio, il caso delle istanze di riesame di decisioni sull'accesso civico generalizzato che, per quanto possano riguardare profili attinenti alla protezione dei dati personali, sono decise dal RPCT con richiesta di parere al Garante per la protezione dei dati personali ai sensi dell'art. 5, co. 7, del d.lgs. 33/2013. In questi casi il RPCT ben si può avvalere, se ritenuto necessario, del supporto del DPO nell'ambito di un rapporto di collaborazione fra gli uffici ma limitatamente a profili di carattere generale, tenuto conto che proprio la legge attribuisce al RPCT il potere di richiedere un parere al Garante per la protezione dei dati personali.

Resta fermo, altresì che, con riferimento ai dati e alle informazioni oggetto di pubblicazione nella sezione Amministrazione trasparente del sito istituzionale dell'Ente ai sensi del d.lgs. 33/2013 s.m.i., gli obblighi e le responsabilità connesse al rispetto delle norme in materia di protezione dei dati personali restano in capo al RPCT.

FASI E SOGGETTI RESPONSABILI: DIREZIONE E NUCLEO DI VALUTAZIONE

Il Direttore, in stretto collegamento con l'Amministratore Unico e con il SIAT esprime la responsabilità dell'individuazione dei contenuti della presente sezione del PIAO.

Gli obiettivi di performance dovranno coordinarsi con la presente sezione e le azioni intraprese, considerate altresì nella valutazione della performance organizzativa e individuale. In particolare, il Piano dettagliato degli obiettivi e della performance prevede precisi obiettivi strategici connessi all'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e di attuazione della trasparenza e dell'integrità.

Data la struttura organizzativa dell'ASP, compete ai collaboratori sopra indicati, rispetto alle materie di propria competenza, trasmettere all'ufficio individuato dal Responsabile per la trasparenza e l'integrità i dati, atti, documenti e provvedimenti da pubblicare sul sito nella sezione "Amministrazione Trasparente", secondo le modalità e contenuti definiti dalle normative vigenti.

Gli obiettivi, aggiornati annualmente, tengono anche conto delle indicazioni contenute nel monitoraggio svolto dal Nucleo di valutazione sull'attuazione dei programmi.

Il nucleo di Valutazione, che espleta la sua attività in composizione monocratica, verifica l'assolvimento degli obblighi in materia di trasparenza, ed è coinvolto nella corretta applicazione degli impegni assunti in materia e nel monitoraggio della realizzazione delle azioni previste.

LE INIZIATIVE DI COMUNICAZIONE E DIFFUSIONE DELLA TRASPARENZA

A partire dall'anno 2022 ASP Delia Repetto si è posta l'obiettivo strategico di innovare le modalità comunicative. Intento, poi, perseguito e implementato nel 2023, 2024 e 2025. Tale attività trova continuo impulso nel corso dell'anno 2026.

ASP è un soggetto pubblico gestore di servizi alla persona ed è alla persona ed alla Comunità tutta che deve rivolgere attenzione richiedendo attenzione.

Come comunicare e informare la comunità deve essere centrale nelle azioni di ASP. Le attività di informazione e comunicazione, che permettono il perseguimento di obiettivi strategici, si sono aggiornate e sono diventate uno strumento di relazione consolidato (con le famiglie, tra le famiglie e gli utenti, tra i soggetti istituzionali, etc.).

Gli obiettivi di comunicazione possono essere così sintetizzati:

- Continuare nella riscrittura dei documenti informativi tradizionali e istituzionali (Carta dei Servizi, documenti di programmazione, bilancio Sociale, protocolli, etc) con modalità semplificate e intelleggibili. L'utilità di tali documenti infatti, consiste nel rendere chiari e trasparenti i contenuti dei servizi offerti, aumentando in questo modo la fiducia verso ASP da parte dell'utenza e di altri soggetti terzi, favorendo la consapevolezza del personale coinvolto.
- Continuare nella promozione del "*chi siamo*" e del "*come lavoriamo*" soprattutto nei confronti della Comunità e dei nostri principali portatori di interesse (le Istituzioni, Enti e Associazioni locali ed i fruitori dei servizi (utenti e famigliari).
- Promuovere gli strumenti di restituzione della "qualità del servizio", a partire dal "questionario di gradimento" già rivisto ed utilizzato nel corso del 2024 e che è risultato maggiormente efficace rispetto al precedente; similmente dovranno essere ripensate le modalità di costruzione ed analisi della modulistica relativa ai reclami e suggerimenti.
- Alimentare e popolare il sito aziendale (www.aspdeliarepetto.it) sia sotto il profilo della comunicazione/informazione istituzionale che sotto il profilo della diffusione di informazioni e notizie e dell'accessibilità in modo che sia quanto più aderente e coerente con le norme vigenti.

- Facilitare la conoscenza dell'Azienda e dei risultati delle sue azioni presso interlocutori privilegiati: Enti pubblici, istituzioni, fornitori, aziende private e pubbliche, attraverso la promozione di strumenti informativi quali ad esempio il bilancio sociale.

Accanto alle normali modalità comunicative, si conferma l'utilizzo della messaggistica attraverso WhatsApp, email e di altre forme di interazione quali videochiamate ed incontri in videoconferenza che si ritiene debbano rimanere e strutturarsi in modo adeguato e coerente con la mission dei servizi. Tra l'altro la messaggistica di WA è stata indicata, nei questionari di gradimento, quale forma di comunicazione preferita dalle famiglie.

E' una comunicazione che deve necessariamente essere gestita con responsabilità, nell'ambito della disciplina legata alla privacy ed alla tutela dei dati, delle informazioni e nel rispetto della dignità delle persone.

Anche la "comunicazione" è legata al tema dello sviluppo e innovazione dell'organizzazione, finalizzato al coinvolgimento delle persone con l'obiettivo di indirizzare le conoscenze e le competenze presenti nell'ASP al miglioramento dei processi organizzativi, alla integrazione delle competenze presenti in ASP per una più efficace azione nelle attività e negli interventi istituzionalmente affidati.

L'ASP essendo produttrice di servizi socio-sanitari, ha comunque un'attenzione privilegiata sugli utenti dei servizi, i loro familiari e le associazioni che li rappresentano, che sono tra gli stakeholders più sensibili e che possono contribuire in maniera significativa alla qualità delle prestazioni rese.

Si confermano quindi anche per l'aggiornamento 2025, quali strumenti di cui l'ASP intende dotarsi per favorire il processo comunicativo e di ascolto nei confronti dei propri stakeholders, i seguenti:

- **Comunicazione politico-istituzionale:** La comunicazione politico-istituzionale deve essere attuata **assicurando** la trasparenza e un corretto rapporto coi cittadini. L'ASP prevede di continuare il **percorso comunicativo/informativo** già in parte tracciato ed utilizzato, sia per quanto attiene gli strumenti (ad esempio: iniziative pubbliche, social network, ecc..), sia per quanto attiene l'individuazione delle informazioni da veicolare. Rileva, ai fini della percentuale di successo ipotizzabile, la disponibilità di risorse anche umane, a cui attingere per la gestione dell'intero sistema. Il personale coinvolto maggiormente nella comunicazione via social è costantemente ed adeguatamente formato in materia di privacy e sono state acquisite sia per il personale che per gli ospiti dei servizi ASP le relative liberatorie per la pubblicazione di immagini e video.

A maggior ragione in questi casi, fondamentali e indispensabili caratteristiche dell'informazione sono: trasparenza, pertinenza, veridicità, completezza, chiarezza e comprensibilità, obiettivo riscontro, tempestività.

- **Bilancio sociale:** L'ASP fin dalla sua istituzione, ha intrapreso un percorso di analisi e verifica delle attività svolte e dei servizi erogati tramite lo strumento del bilancio sociale, che viene annualmente presentato ai referenti istituzionali, quali stakeholders privilegiati. In occasione della presentazione del Bilancio Sociale si prosegue nell'adozione di uno stile comunicativo già adottato nel corso degli anni precedenti, uno strumento snello e di facile comprensione di lettura dei dati ed una modalità di presentazione, coerente con gli obiettivi posti alla precedente voce "Comunicazione politico-istituzionale".
- **la Carta dei servizi:** quale strumento di conoscenza e di orientamento dei servizi e di tutela per i cittadini che devono essere strumenti trasparenti, chiari e con informazioni pertinenti e aggiornate.

MISURE ORGANIZZATIVE DI PUBBLICAZIONE

L'inserimento dei documenti e dei dati nella sezione Amministrazione Trasparente avviene con modalità accentrata. Attualmente il dipendente cui è stato affidato il compito della pubblicazione dei dati, delle informazioni e dei documenti, secondo la periodicità prevista, è una figura amministrativa. In caso di sua assenza è prevista la presenza di un collega sostituto.

Responsabile della trasmissione dell'atto oggetto di pubblicazione sono gli uffici e i servizi tenuti alla produzione dell'atto medesimo che avrà l'onere di trasmetterlo tempestivamente al dipendente individuato per la pubblicazione.

Si precisa altresì che quando l'informazione non è in possesso dell'ASP, ovvero non rientra tra le competenze o obblighi dell'ASP ovvero è una casistica non riscontrabile nell'attività dell'ASP alla colonna *"Direzione Responsabile"* viene indicato *"N/A"* - *"Non Applicabile"* ad ASP.

Ai sensi della delibera ANAC sopra citata n. 495 del 25 settembre 2024, alle Amministrazioni/Enti è concesso un periodo transitorio di 12 mesi, per procedere all'aggiornamento delle sezioni AT rispetto ai predetti schemi relativi agli artt. 4-bis, 13 e 31. Ciò al fine di venire incontro alle esigenze manifestate dalle amministrazioni/enti di avere maggiore tempo per adeguare i propri sistemi

Pertanto, la tabella allegata – **Allegato E1)** rappresenta lo schema della sezione **Amministrazione Trasparente** e si compone di otto colonne, che saranno quindi aggiornate nei termini indicati dalla citata delibera 495/2024, recano i dati seguenti:

Colonna A: denominazione delle sotto-sezioni di primo livello;

Colonna B: denominazione delle sotto-sezioni di secondo livello;

Colonna C: disposizioni normative, aggiornati al D.Lgs. 97/2016, che impongono la pubblicazione;

Colonna D: denominazione del singolo obbligo di pubblicazione;

Colonna E: contenuti dell'obbligo (documenti, dati e informazioni da pubblicare in ciascuna sotto-sezione secondo le linee guida di ANAC);

Colonna F: periodicità di aggiornamento delle pubblicazioni;

Colonna G: la Direzione responsabile della pubblicazione dei dati, delle informazioni e dei documenti previsti nella colonna E secondo la periodicità prevista in colonna F;

Si introduce, a differenza dei precedenti PTPCT la:

Colonna H: ruolo dei responsabili della elaborazione/trasmissione;

TERMINI DI PUBBLICAZIONE E AGGIORNAMENTO DEI DATI

La normativa impone **scadenze temporali diverse** per l'aggiornamento delle diverse tipologie di informazioni e documenti. L'aggiornamento delle pagine web di "Amministrazione trasparente" può avvenire *"tempestivamente"*, oppure su base annuale, semestrale o trimestrale. L'aggiornamento di numerosi dati deve essere *"tempestivo"*. Il legislatore non ha però specificato il concetto di tempestività, concetto relativo che può dar luogo a comportamenti anche molto difformi.

Pertanto, al fine di *"rendere oggettivo"* il concetto di tempestività e definire criteri uniformi per regolare i tempi delle pubblicazioni trimestrali, semestrali e annuali, tutelando operatori, cittadini e amministrazione, si conferma quanto segue:

- è da ritenersi **tempestiva** la pubblicazione di dati, informazioni e documenti quando effettuata entro n. 30 giorni dalla disponibilità definitiva dei dati, informazioni e documenti;

- le pubblicazioni di dati, informazioni e documenti **trimestrali, semestrali e annuali** si considerano effettuate nei termini se avvengono entro n. 30 giorni decorrenti dalla disponibilità/elaborazione definitiva dei dati, informazioni e documenti.

OBBLIGHI DI TRASPARENZA IN MATERIA DI CONTRATTI PUBBLICI

La disciplina che dispone sugli obblighi di pubblicazione in materia di contratti pubblici di lavori, servizi e forniture si rinviene oggi all'art. 37 del d.lgs. 33/2013 e nel nuovo Codice dei contratti di cui al d.lgs. n. 36/2023 che ha acquistato efficacia dal 1° luglio 2023 (art. 229, co. 2).

In particolare, sulla trasparenza dei contratti pubblici il nuovo Codice ha previsto:

- che le informazioni e i dati relativi alla programmazione di lavori, servizi e forniture, nonché alle procedure del ciclo di vita dei contratti pubblici, ove non considerati riservati ovvero secretati, siano tempestivamente trasmessi alla Banca dati nazionale dei contratti pubblici (BDNCP) presso l'ANAC da parte delle stazioni appaltanti e dagli enti concedenti attraverso le piattaforme di approvvigionamento digitale utilizzate per svolgere le procedure di affidamento e di esecuzione dei contratti pubblici (art. 28);
- che spetta alle stazioni appaltanti e agli enti concedenti, al fine di garantire la trasparenza dei dati comunicati alla BDNCP, il compito di assicurare il collegamento tra la sezione «Amministrazione trasparente» del sito istituzionale e la stessa BDNCP, secondo le disposizioni di cui al d.lgs. 33/2013;
- la sostituzione, ad opera dell'art. 224, co. 4 del Codice, dell'art. 37 del d.lgs. 33/2013 rubricato "Obblighi di pubblicazione concernenti i contratti pubblici di lavori, servizi e forniture" con il seguente:
 - *"1. Fermo restando quanto previsto dall'articolo 9-bis e fermi restando gli obblighi di pubblicità legale, le pubbliche amministrazioni e le stazioni appaltanti pubblicano i dati, gli atti e le informazioni secondo quanto previsto dall'articolo 28 del codice dei contratti pubblici di cui al decreto legislativo di attuazione della legge 21 giugno 2022, n. 78. 2. Ai sensi dell'articolo 9-bis, gli obblighi di pubblicazione di cui al comma 1 si intendono assolti attraverso l'invio dei medesimi dati alla Banca dati nazionale dei contratti pubblici presso l'ANAC e alla banca dati delle amministrazioni pubbliche ai sensi dell'articolo 2 del decreto legislativo 29 dicembre 2011, n. 229, limitatamente alla parte lavori."*
- che le disposizioni in materia di pubblicazione di bandi e avvisi e l'art. 29 del d.lgs. 50/2016 recante la disciplina di carattere generale in materia di trasparenza (cfr. Allegato 9 al PNA 2022) continuano ad applicarsi fino al 31 dicembre 2023;
- che l'art. 28, co. 3 individua i dati minimi oggetto di pubblicazione e che in ragione di tale norma è stata disposta l'abrogazione, con decorrenza dal 1°luglio 2023, dell'art. 1, co. 32 della legge n. 190/2012.

L'Azienda Pubblica di Servizi alla Persona ASP "Delia Repetto", in qualità di ente pubblico non economico, assicura il rispetto degli obblighi di trasparenza in materia di contratti pubblici di lavori, servizi e forniture in conformità alla normativa vigente, ed in particolare al decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, nonché al decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36 (Codice dei contratti pubblici), efficace dal 1° luglio 2023.

L'articolo 37 del d.lgs. n. 33/2013, come sostituito dall'articolo 224, comma 4, del d.lgs. n. 36/2023, stabilisce che gli obblighi di pubblicazione relativi ai contratti pubblici sono assolti secondo quanto

previsto dall'articolo 28 del Codice dei contratti pubblici, ferma restando l'applicazione dell'articolo 9-bis del decreto trasparenza e degli obblighi di pubblicità legale.

Sistema di trasparenza e ruolo della BDNCP

Il sistema di trasparenza delineato dal nuovo Codice dei contratti pubblici è fondato sulla centralità della Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici (BDNCP) istituita presso l'ANAC.

Ai sensi dell'articolo 28 del d.lgs. n. 36/2023, l'ASP "Delia Repetto", quale stazione appaltante, trasmette tempestivamente alla BDNCP, mediante le piattaforme di approvvigionamento digitale utilizzate per la gestione delle procedure di affidamento ed esecuzione, tutti i dati, gli atti e le informazioni relativi:

- alla programmazione di lavori, servizi e forniture;
- alle procedure di affidamento;
- alle fasi del ciclo di vita dei contratti pubblici, compresa la fase di esecuzione,

fatti salvi i casi di dati e informazioni riservati o secretati ai sensi della normativa vigente.

L'invio dei dati alla BDNCP costituisce, ai sensi dell'articolo 9-bis del d.lgs. n. 33/2013, modalità ordinaria e prevalente di assolvimento degli obblighi di pubblicazione in materia di contratti pubblici.

Collegamento con la sezione "Amministrazione trasparente"

Al fine di garantire la piena accessibilità, consultabilità e comprensibilità delle informazioni, l'ASP "Delia Repetto" assicura il collegamento tra la sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale e la BDNCP, mediante l'inserimento di un collegamento ipertestuale che consente l'accesso diretto ai dati relativi all'intero ciclo di vita dei singoli contratti.

Il collegamento è reso disponibile nella sottosezione "Bandi di gara e contratti" e garantisce la trasparenza delle procedure contrattuali in tutte le fasi, dall'avvio alla conclusione dell'esecuzione.

Pubblicazione residuale sul sito istituzionale

Resta fermo l'obbligo, in capo all'ASP "Delia Repetto", di pubblicare nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale esclusivamente gli atti, i documenti, i dati e le informazioni che non devono essere trasmessi alla BDNCP.

Tali contenuti sono individuati in modo tassativo dall'Allegato 1 alla deliberazione ANAC n. 264 del 20 giugno 2023, come successivamente modificata e integrata, e sono pubblicati secondo le modalità e nei termini ivi previsti.

Provvedimenti ANAC di riferimento

Le modalità operative di trasmissione dei dati e di assolvimento degli obblighi di trasparenza sono disciplinate dai seguenti provvedimenti dell'Autorità Nazionale Anticorruzione:

- Deliberazione ANAC n. 261 del 20 giugno 2023, recante l'individuazione delle informazioni che le stazioni appaltanti sono tenute a trasmettere alla BDNCP e dei relativi termini;
- Deliberazione ANAC n. 264 del 20 giugno 2023, e successive modificazioni e integrazioni, recante l'individuazione degli atti, delle informazioni e dei dati relativi alla programmazione e al ciclo di vita dei contratti pubblici rilevanti ai fini dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione ai sensi del d.lgs. n. 33/2013.

Decorrenza del regime a piena digitalizzazione

A decorrere dal 1° gennaio 2024, concluso il periodo transitorio previsto dal legislatore, gli obblighi di trasparenza in materia di contratti pubblici sono assolti secondo il regime a piena digitalizzazione introdotto dal d.lgs. n. 36/2023, mediante la trasmissione dei dati alla BDNCP e il collegamento ipertestuale dalla sezione “Amministrazione trasparente”.

MONITORAGGIO E CONTROLLO

Il monitoraggio sull'attuazione degli obblighi di trasparenza è, in primo luogo, affidato al RPCT così come la **vigilanza** sullo stato di attuazione del Programma, coadiuvato dal SIAT come sopra descritto.

L'attuazione del Programma per la Trasparenza sarà sottoposta a verifiche periodiche (di norma semestrali).

Il Monitoraggio e controllo potrà anche avvenire:

- attraverso appositi controlli periodici, anche a campione, a verifica dell'aggiornamento delle informazioni pubblicate;
- attraverso il monitoraggio effettuato in merito al diritto di accesso civico (art. 5 d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm e ii) sulla base delle segnalazioni pervenute.

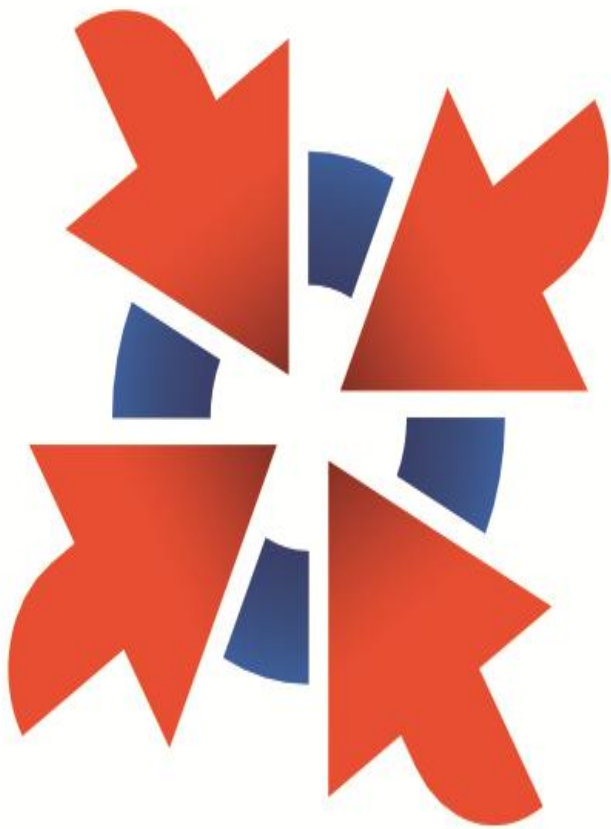
Per ogni informazione pubblicata si verificano l'integrità, il costante aggiornamento, la completezza, la tempestività, la semplicità di consultazione, la comprensibilità, e quant'altro indicato dalla norma.

IL PERCORSO DI DEFINIZIONE, GESTIONE E MONITORAGGIO DEL PIANO NELL'ASP

Fase	Attività	Attori coinvolti	Tempi
AGGIORNAMENTO	Avviso per l'aggiornamento del PIAO	<i>RPCT e SIAT</i>	<i>Entro il 31 gennaio di ogni anno</i>
	Proposte di adeguamento e aggiornamento programma triennale della trasparenza	<i>SIAT</i>	
	Aggiornamento del PIAO	<i>RPCT e SIAT</i>	
ADOZIONE	Delibera di adozione del PIAO	<i>Amministratore Unico</i>	<i>Entro il 31 gennaio di ogni anno</i>
ATTUAZIONE	Attuazione delle misure in materia di trasparenza ed integrità (in termini di indirizzo e azione formativa e di input operativo)	<i>Direttore (RPCT) e SIAT.</i>	<i>In corso d'anno</i>
	Attuazione delle misure in materia di trasparenza ed integrità (in termini di proposta e	<i>Tutti gli, operatori dell'Azienda, collaboratori,</i>	<i>In corso d'anno</i>

Fase	Attività	Attori coinvolti	Tempi
	di puntuale e corretta traduzione degli indirizzi in operatività)	<i>consulenti e lavoratori somministrati.</i>	
MONITORAGGIO, VIGILANZA ED AUDIT	Monitoraggio periodico	<i>SIAT</i>	<i>Di norma semestralmente</i>
	Vigilanza	<i>RPCT e SIAT</i>	<i>In corso d'anno</i>
	Audit ed attestazione dell'assolvimento degli obblighi di trasparenza ed integrità	<i>Nucleo di Valutazione</i>	<i>quando previsto dalle disposizioni in materia</i>

La tabella allegata – Allegato E2) rappresenta pertanto, in attesa di predisporre una unica tabella coordinata, i dati, i documenti, le informazioni la cui pubblicazione va comunque assicurata nella sezione “Amministrazione trasparente” ai sensi dell'allegato di cui alla delibera n. ANAC 264/2023.



ASP

DELIA REPETTO

La persona al centro

SEZIONE III

ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

Struttura organizzativa

Organizzazione del lavoro agile

Piano triennale dei Fabbisogni di personale

Formazione del personale

SEZIONE 3

3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA

La struttura organizzativa dell'ASP risponde alle esigenze di funzionamento e si articola in considerazione dei servizi conferiti, della specificità degli obiettivi, e del contesto istituzionale e territoriale in cui l'Azienda opera.

L'organizzazione aziendale di ASP Delia Repetto per il 2025 è rappresentata dai servizi riportati nella tabella sotto riportata.

Il Servizio Amministrativo Unico gestisce tutte le attività di staff, incluso il personale. Alcune attività, in particolare inerenti all'elaborazione stipendiali vengono gestite mediante affidamento a società esterna. Il S.A.U- sovrintende a tutti i servizi per anziani (Casa Residenza e Centro Diurno e il servizio per anziani in fase di apertura - Co-Housing)

La struttura organizzativa dell'ASP Delia Repetto è improntata ai seguenti principi:

- È definita in base a criteri di autonomia, funzionalità ed economicità di gestione e a principi di professionalità e responsabilità.
- È articolata in servizi.
- Al vertice della sola CRA è previsto un responsabile coordinatore non in posizione organizzativa che svolge anche le funzioni di Direttore Vicario, unica sola altra figura di responsabilità prevista.
- Assicura la massima collaborazione tra i servizi ed il personale coinvolto e garantisce il continuo interscambio di informazioni ed esperienze tra le varie articolazioni dell'ASP stessa.

La governance attuale di ASP prevede:

✚ L'**Assemblea dei soci** è l'organo di indirizzo e di vigilanza sull'attività dell'ASP. È composta dal Sindaco di ciascun Ente territoriale socio (i 6 Comuni dell'Unione del Sorbara). Alla data di approvazione del presente Piano il ruolo di Presidente dell'Assemblea è ricoperto da Giovanni Gargano Sindaco del Comune di Castelfranco Emilia e Assessore al Welfare dell'Unione del Sorbara;

✚ L'**Amministratore unico** è l'organo che dà attuazione agli indirizzi generali definiti dall'Assemblea dei Soci, individuando le strategie e gli obiettivi della gestione; ha la rappresentanza legale dell'Azienda e nomina il Direttore. Alla data di approvazione del presente Piano il ruolo di A.U. è ricoperto dalla Dott.ssa Cecilia Luppi;

✚ L'**Organo di Revisione contabile** esercita il controllo sulla regolarità contabile, vigila sulla correttezza della gestione economico finanziaria dell'Azienda e svolge ogni altra funzione prevista dagli articoli 2403, 2409-bis e 2409-ter del codice civile. Alla data di approvazione del presente Piano il ruolo di Revisore Contabile è ricoperto dal Dott. Massimo Tonioni

✚ Il **Direttore** è responsabile della gestione aziendale e del raggiungimento degli obiettivi definiti dall'Amministratore, attraverso l'utilizzo delle risorse umane, finanziarie e strumentali assegnate. Alla data di approvazione del presente Piano il Direttore è Sandra dott.ssa Pivetti (Delibera dell'Amministratore Unico n. 42 del 09.12.2025).

ASP Delia Repetto permane, come ente gestore, autonomo nelle scelte organizzative, ma non negli indirizzi; ne consegue che non ha la responsabilità delle politiche socio-assistenziali del territorio, bensì quella del migliore utilizzo, in termini di efficienza-efficacia-economicità-qualità del servizio, delle risorse che le vengono assegnate per la gestione delle competenze conferite.

Il modello organizzativo vigente è il seguente:

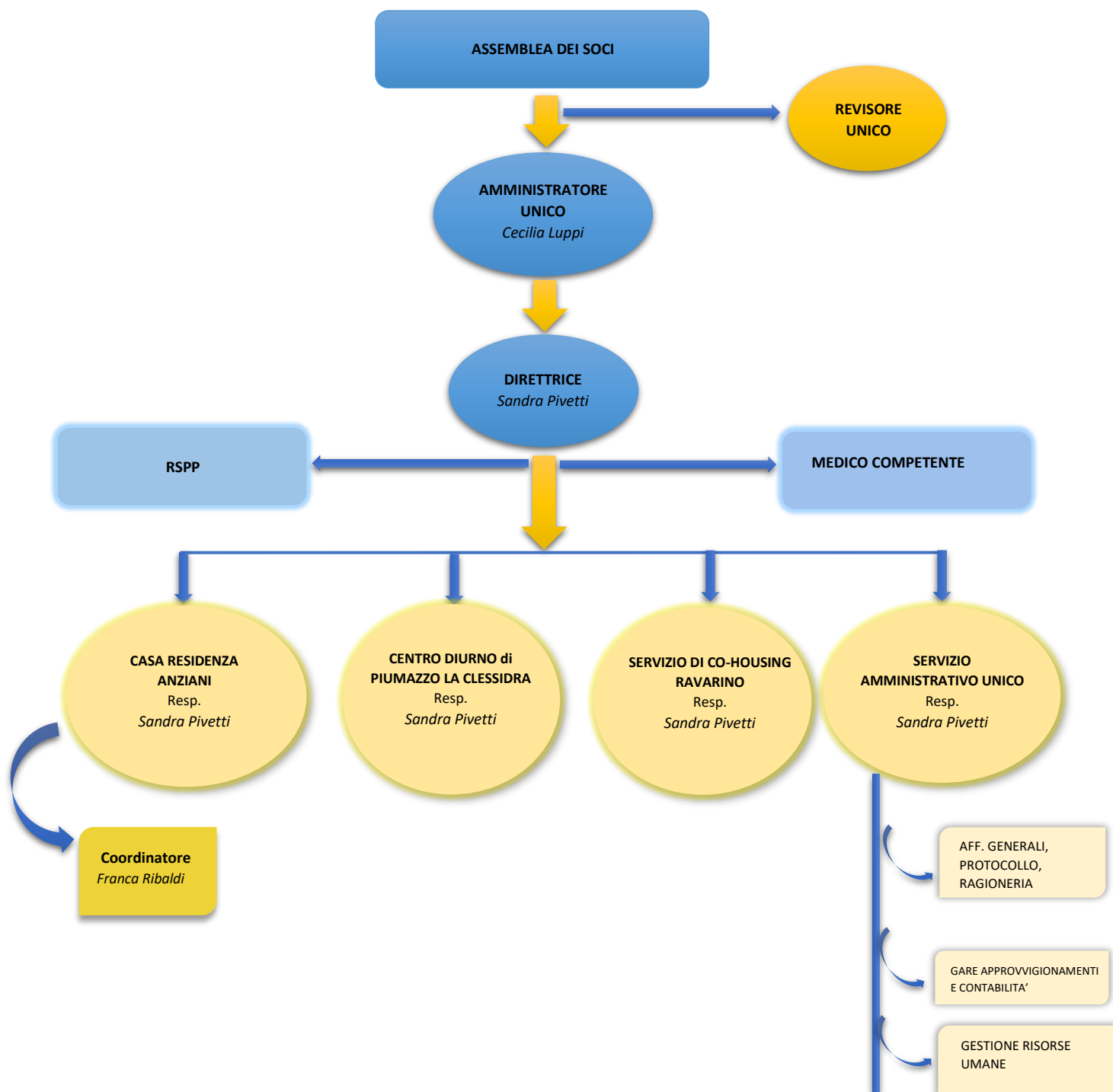
Servizio	Presenza Responsabile	Presenza Coordinatore	Presenza Posizione Organizzativa
Amministrativo Unico	No (In Capo Alla Direttrice)	No	No
Casa Residenza per Anziani	Si (ma risponde alla Direttrice in quanto non in P.O.)	Si (coincide con il Responsabile di Servizio)	No
Centro Diurno per Anziani	No (In Capo Alla Direttrice)	No (figura R.A.A con funzioni di Coordinamento)	No
Co-Housing	No (In Capo Alla Direttrice)	No	No

Si precisa che tale modello organizzativo è ad oggi valutato come coerente con il complessivo assetto aziendale e gli sviluppi successivi in relazione agli obiettivi strategici dati. L'evoluzione porterà nel corso dell'anno corrente a valutare se l'attuale assetto organizzativo può essere considerato funzionale alla più complessiva gestione dei servizi ed al raggiungimento degli obiettivi indicati nelle linee di mandato e nelle linee di indirizzo 2026/2028 emanate dall'Assemblea dei Soci. Di contro la dotazione di risorse ha necessità di essere adeguata rispetto alla consistenza dei servizi gestiti ed alle riorganizzazioni operate e da operare, e ai parametri fissati dalla normativa sull'accreditamento dei servizi socio-assistenziali, nonché per la finalità di perseguire efficienza, efficacia ed economicità.

Con riguardo al **personale dipendente** impiegato presso ASP al 31/12/2025, si rimanda alle pagine 24-25 del presente documento.

Per la rappresentazione delle attività e della struttura di ASP si allega vigente funzionigramma – **Allegato F)** ed a seguire si riporta l'attuale organigramma

ORGANIGRAMMA



L'Amministratore Unico, con deliberazioni n. 3 e 8 rispettivamente del 23/03/2021 e 27/05/2021 ha approvato l'Aggiornamento della dotazione organica e definita la programmazione occupazionale 2021/2023, definendo l'assetto organico necessario all'organizzazione funzionale di ASP. La programmazione occupazionale, prevista a copertura di posti vacanti, è stata aggiornata con il precedente PIAO 2025/2027. Il presente PIAO mantiene l'aggiornamento come da scheda che segue (Pag. 62)

La programmazione occupazionale è effettuata partendo dall'assetto dei servizi alla persona che ASP è chiamata a gestire come risultanti, in particolare, dai contratti di Servizio per i servizi accreditati, i quali definiscono livelli quali-quantitativi dei servizi e delle funzioni gestite.

Nel corso degli ultimi anni si è osservato che la concomitanza di diversi fattori — quali dimissioni, pensionamenti e periodi di aspettativa del personale amministrativo, la necessità di reperire maggiori risorse di personale infermieristico e le prescrizioni limitative delle mansioni per parte del personale — ha determinato un ricorso significativo al personale somministrato.

Attualmente, l'incidenza del personale somministrato è diminuita, grazie alla stabilizzazione di una parte consistente del personale infermieristico.

Rimane tuttavia prioritaria la stabilizzazione del personale sui posti vacanti non coperti e su quelli attualmente occupati da personale somministrato, in particolare per i profili amministrativi, a seguito del concorso pubblico recentemente espletato.

Per quanto concerne la figura del Direttore, si è proceduto alla nomina della nuova direttrice, Sandra Pivetti, a seguito della scadenza del mandato di Paola Covili, previsto per il 31 dicembre 2025.

3.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

Il legislatore ha spinto le pubbliche amministrazioni ad attuare il lavoro agile quale modalità ordinaria di lavoro, post emergenza Covid, in modo da garantire la continuità del lavoro in sicurezza per i dipendenti delle pubbliche amministrazioni e, di conseguenza e per quanto possibile, la continuità dei servizi erogati dalle amministrazioni.

Nonostante il lavoro agile si sia affermato contrattualmente come una delle possibili modalità di lavoro, per motivi di carattere gestionale, organizzativo e in relazione all'organizzazione di ASP ed alle quote di attività smartizzabili, è favorito l'utilizzo del lavoro da remoto (o c.d. telelavoro).

Ad oggi un solo lavoratore ha richiesto di espletare la propria attività da remoto in forza di apposita certificazione medica rilasciata dal medico competente di non idoneità alla mansione di operatore socio assistenziale e contestualmente una idoneità all'attività di impiegata/addetta al videoterminale. La persona è ancora interessata a tale modalità di lavoro per il permanere delle condizioni sopra espresse. Con delibera dell'Amministratore Unico n. 22 del 30.12.2022 si sono poi emanati indirizzi per l'anno 2023 alla Direttrice in considerazione della necessità di disciplinare il lavoro a distanza quale modalità di lavoro "strutturale" in applicazione delle leggi e del CCNL del 16/11/2022.

Infatti il CCNL vigente al comma 3 dell'art. 64 del CCNL dispone: *"L'amministrazione nel dare accesso al lavoro agile ha cura di conciliare le esigenze di benessere e flessibilità dei lavoratori con gli obiettivi di miglioramento del servizio pubblico, nonché con le specifiche necessità tecniche delle attività. Fatte salve queste ultime e fermi restando i diritti di priorità sanciti dalle normative tempo per tempo vigenti e l'obbligo da parte dei lavoratori di garantire prestazioni adeguate, l'amministrazione - previo confronto ai sensi dell'art. 5 (Confronto) - avrà cura di facilitare l'accesso al lavoro agile ai lavoratori che si trovano in condizioni di particolare necessità, non coperte da altre misure".* Il confronto sindacale è analogamente previsto dal CCNL con riferimento all'accesso al lavoro da remoto.

A completamento degli indirizzi di cui sopra, con Deliberazione n. 13 del 15/06/2023 dell'Amministratore Unico, è stato approvato per la disciplina del lavoro a distanza un regolamento a seguito di confronto sindacale. Lo stesso ha lo scopo di:

- Disciplinare il lavoro a distanza applicabile ad ASP Delia Repetto ed identificare le attività che si possono svolgere in modalità agile/da remoto;

- individuare i criteri, ulteriori/integrativi rispetto a quelli già stabiliti dalle leggi vigenti e dal CCNL per facilitare l'accesso al lavoro agile/remoto ai lavoratori che si trovano in condizioni di particolare necessità, non coperte da altre misure;
- Definire le modalità di sviluppare appositi accordi con i lavoratori che ne fanno richiesta

3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE

Con riguardo al personale dipendente e somministrato presente nell'Amministrazione al 31/12/2025 si rimanda alla sezione performance.

Nel processo di definizione del fabbisogno, ai sensi dell'art. 33 del decreto legislativo 30 marzo 2001 n. 165, e s.m.i. è preventivamente necessario per le pubbliche amministrazioni effettuare la ricognizione annuale delle situazioni di soprannumero o di eccedenze di personale (queste ultime in relazione alle esigenze funzionali o alla situazione finanziaria); l'assenza di tali situazioni è condizione necessaria per poter effettuare nuove assunzioni o instaurare rapporti di lavoro con qualunque tipologia di contratto, pena la nullità degli atti posti in essere.

Si da atto nel presente PIAO che per ASP Delia Repetto è stata effettuata la ricognizione suddetta e non risultano condizioni di soprannumero o eccedenze di personale.

Alcune fonti normative:

- l'art. 35, comma 4, del D.Lgs. 165/2001, prevede espressamente che le determinazioni relative all'avvio di procedure di reclutamento sono adottate da ciascuna amministrazione o ente sulla base del piano triennale dei fabbisogni approvato ai sensi dell'art. 6, comma 4;
- l'art. 6 del D.Lgs. 165/2001, come modificato dall'art. 4 del D.Lgs. n. 75/2017 che disciplina l'organizzazione degli uffici ed il piano triennale dei fabbisogni di personale, da adottare annualmente in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance, nonché con le linee di indirizzo emanate ai sensi dell'art. 6-ter, nel rispetto delle facoltà assunzionali e tenuto conto della consistenza della dotazione organica del personale in servizio, nonché della relativa spesa;
- le Linee di indirizzo per la predisposizione dei Piani dei fabbisogni di personale da parte delle Amministrazioni Pubbliche emanate dal Ministero per la Semplificazione e la Pubblica Amministrazione (Gazzetta Ufficiale del 27 luglio 2018), ai sensi dell'art. 22, comma 1, del D.Lgs. n. 75/2017;
- l'art. 6 del DL 80/2021, il quale, con riferimento all'adozione del Piano triennale dei fabbisogni di personale, lo stesso è confluito nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) quale strumento unico di coordinamento che mette in correlazione la programmazione dei fabbisogni di risorse umane – espressa in termini di profili professionali e competenze – alla programmazione strategica dell'ente e alle strategie di valorizzazione del capitale umano.
- le nuove e aggiornate linee di indirizzo per l'individuazione dei nuovi fabbisogni professionali da parte delle amministrazioni, emanate dal Ministero per la Pubblica Amministrazione di concerto con il Ministero dell'economia e delle finanze (Gazzetta Ufficiale del 14/09/2022);

A queste si aggiunge il nuovo CCNL 2019/2021 sottoscritto in data 16 novembre 2022 ed in particolare la revisione del sistema di classificazione del personale che è entrato in vigore, ai sensi dell'art. 13 del CCNL, dal 01 aprile 2023. Lo stesso nasce dall'esigenza di procedere ad una descrizione dell'inquadramento del personale pubblico più aderente al nuovo corso della PA

In particolare che le suddette Linee di indirizzo evidenziano come:

- la programmazione dei fabbisogni di personale, nella sua nuova configurazione frutto delle riforma normativa del 2017, deve tendere, nella progressiva maturazione dello strumento, alla capacità di individuare figure e competenze professionali idonee ad una pubblica amministrazione moderna, nel rispetto dei principi di merito, trasparenza ed imparzialità, mediante l'introduzione di strumenti in grado di valorizzare le attitudini e le abilità richieste per lo svolgimento delle attività e delle responsabilità da affidare, in aggiunta alle conoscenze;
- la programmazione dei fabbisogni di personale deve coniugarsi con un modello organizzativo volto a non concludere la descrizione del profilo all'assolvimento delle mansioni previste dalla posizione di lavoro che i dipendenti ricoprono al momento di ingresso nel pubblico impiego, bensì a riconoscerne e accompagnarne l'evoluzione, verso una caratterizzazione fondata sulla specificità dei saperi, sulla qualità della prestazione e sulla motivazione al servizio, elementi centrali – questi – anche nel disegnare carriere dinamiche per i più meritevoli e accrescere l'attrattività del lavoro pubblico.

Dotazione organica al 31 dicembre 2025:

<i>Profilo Professionale</i>	<i>Area inquadramento giuridico</i>	DOTAZIONE AL 31.12.2025			Incrementi dotazione	soppressioni	programmazione occupazionale 2026-2028
		<i>Totale dotazione organica</i>	<i>Coperti</i>	<i>Vacanti</i>			
Direttore	Area dei Funzionari e dell'E. Q.	1	0	1	0	0	1
Specialista in attività socio assistenziali/sanitarie	Area dei Funzionari e dell'E. Q.	1	1	0	0	0	0
Specialista in attività amministrative e contabili	Area dei Funzionari e dell'E.Q.	2	1 (*)	1	0	0	1
Infermieri	Area dei Funzionari e dell'E. Q.	6	4	2	0	0	1
Fisioterapisti	Area dei Funzionari e dell'E. Q.	2	0	2	0	0	1
I Istruttore amministrativo contabile	Area degli Istruttori	3	1	2	0	0	2
Responsabile Attività Assistenziali CRA	Area degli Istruttori	2	2	0	0	0	0
Responsabile Attività Assistenziali CD	Area degli Istruttori	1	1	0	0	0	0
Animatore CRA	Area degli Istruttori	1	1	0	0	0	0
Animatore CD	Area degli Istruttori	1	0	1	0	0	1
Operatore Socio Sanitario CRA	Area degli Operatori Esperti	28	18 (**)	10	0	0	1
Operatore Socio Sanitario CD	Area degli Operatori Esperti	7	5	2	0	0	0
Addetto al guardaroba	Area degli Operatori Esperti	1	0	1	0	0	0
Addetto alla manutenzione	Area degli Operatori Esperti	1	0	1	0	0	0
TOTALE		57	34	23	0	0	8

(*) 1 conservazione posto per aspettativa elettorale

(**) n. 1 OSS che svolge attività di portineria e aiuto all'animazione

Animatore CD: PT 18 h;

Operatore Socio Sanitario CD: n. 1 operatore P.T. 24h

Addetto al guardaroba: P.T. 24h

Addetto alla manutenzione: P.T. 25h

Nel corso del 2025 si è provveduto:

- Con atto di gestione n. 16 del 31.01.2025 ad assumere n.4 unità a tempo pieno e indeterminato con la qualifica di "Infermiere", contrattualmente inquadrati nell'Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione, risultati vincitori della graduatoria del bando di concorso svolto in convenzione tra l'Azienda di Servizi alla persona della Repetto e le Aziende Pubbliche di servizi alla persona delle terre dei castelli "Giorgio Gasparini" di Vignola e dei Comuni Modenesi Area Nord. La quinta unità risultata vincitrice in graduatoria, con nota del 07/05/2025 ha rifiutato l'assunzione.
- Con Atto dell'Amministratore Unico n. 6 del 17.02.2025 a confermare la nomina della Direttrice Paola Covili fino al 30.06.2025;
- Con Atto dell'Amministratore Unico n. 21 del 19.06.2025 a confermare la nomina della Direttrice Paola Covili fino al 31.12.2025;
- Con atto dell'Amministratore Unico n. 29 del 19.09.2025 ad approvare la convenzione tra l'Azienda di Servizi alla persona Comuni Modenesi Area Nord e le Aziende Pubbliche di servizi alla persona delle terre dei castelli "Giorgio Gasparini" di Vignola e della Repetto per lo svolgimento di una selezione pubblica per esami bandita ed istruita dall'ASP Comuni Modenesi Area Nord per la copertura di n. 4 posti al profilo di "ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO CONTABILE" (AREA DEGLI ISTRUTTORI – CCNL RELATIVO AL PERSONALE DEL COMPARTO FUNZIONI LOCALI) DI CUI N. 2 PRESSO L'ASP DEI COMUNI MODENESI AREA NORD, N. 1 PRESSO ASP TERRE DEI CASTELLI E N. 1 PRESSO ASP DELLA REPETTO.
- Con Atto dell'Amministratore Unico n. 42 del 09/12/2025 a conferire l'incarico di Direttrice di ASP della Repetto alla Dott.ssa Sandra Pivetti, tramite assegnazione temporanea ai sensi dell'art.30, comma 2-sexies, del d.lsg 165/2001;

Nel corso dell'anno 2025 si sono altresì verificate:

- le dimissioni di n.3 Operatore Socio Sanitario;
- n. 1 risoluzione del rapporto di lavoro per inidoneità permanente in modo assoluto al servizio;
- prosegue l'aspettativa per motivi elettorali di un Funzionario Amministrativo assunto a tempo indeterminato e che ha chiesto la conservazione del posto;
- la proroga con atto gestionale n.145 del 03/12/2025 di un incarico ex. Art. 557 (a scavalco) per n. complessive 10 ore settimanali del funzionario del Servizio Gare dell'Unione del Sorbara per far fronte, almeno parzialmente, alle attività e procedimenti dell'ufficio gare ed approvvigionamenti

L'analisi dei fabbisogni di personale è stata effettuata partendo dall'assetto dei servizi alla persona che ASP è chiamata a gestire come risultanti, in particolare, dai contratti di Servizio per i servizi accreditati, i quali definiscono livelli quali-quantitativi dei servizi e delle funzioni gestiti dall'ASP e per i quali occorre prevedere il relativo fabbisogno di personale. Pertanto l'onere discendente è finanziato nel Bilancio Economico pluriennale 2026/2028 in fase di approvazione.

Si precisa infine che la presente analisi dei fabbisogni di personale di cui l'ASP necessita viene effettuata sulla base dei principi di:

- a) pianificazione e programmazione delle risorse umane in funzione degli obiettivi strategici perseguiti dall'amministrazione ed alle linee di mandato 2024/2029 e alle linee di indirizzo per la predisposizione del Bilancio di Previsione 2026 e pluriennale 2026/2028 emanate dall'Assemblea dei Soci;

- b) mantenimento del livello dei costi del personale coerente rispetto alla quantità dei servizi erogati, razionalizzando la spesa complessiva per il personale, diretta e indiretta;
- c) realizzazione del migliore utilizzo delle risorse umane, assicurando la formazione e lo sviluppo professionale dei dipendenti;
- d) stabilizzazione del personale dei servizi erogativi e stabilizzazione del personale del Servizio amministrativo al fine di garantire continuità operativa, coerente ed allineata agli obiettivi organizzativi;

Nel prossimo triennio 2026/2028 sono programmate pertanto le seguenti procedure per la copertura a tempo indeterminato di posti attualmente vacanti non coperti o coperti con contratti somministrazione lavoro:

PROFILO	AREA	TIPOLOGIA	N. POSTI DA RICOPRIRE	PROCEDURA
FISIOTERAPISTA	<i>Area dei funzionari</i>	P.T.	1	Concorso pubblico previo espletamento procedura di mobilità obbligatoria art. 34 -bis – D.Lgs n. 165/2001; ovvero utilizzo graduatorie altri enti previo accordo ove consentito dalla normativa al tempo vigente
ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO CONTABILE	<i>Area degli istruttori</i>	T.P.	2	Concorso pubblico così come da Convenzione avviata con ASP Terre di Catelli “Giorgio Gasparini” e ASP Area Nord approvata con deliberazione dell’Amministratore Unico n. 29 del 19/09/2025
ANIMATORE	<i>Area degli istruttori</i>	P.T.	1	Concorso pubblico previo espletamento procedura di mobilità obbligatoria art. 34-bis – D.Lgs n. 165/2001; ovvero mobilità/utilizzo graduatorie altri enti previo accordo ove consentito dalla normativa al tempo vigente
OPERATORE SOCIO SANITARIO	<i>Area degli Operatore Esperti</i>	T.P.	1	Scorrimento graduatoria da concorso pubblico effettuato nel 2024; ovvero Concorso pubblico previo espletamento procedura di mobilità obbligatoria art. 34-bis – D.Lgs n. 165/2001;

Nel corso della annualità 2025, a seguito di confronto sindacale, si è provveduto al riconoscimento delle **progressioni tra le AREE**, ai sensi della disciplina in deroga di cui all'Accordo Stralcio “Regolamento per la progressioni tra le Aree” approvato e sottoscritto in data 25/08/2023.

In forza delle evoluzioni nella definizione della programmazione territoriale e dei servizi conferiti ad ASP da parte della Committenza nonché dalle modifiche che interverranno nel nuovo modello di accreditamento (alla data attuale sospeso nella sua applicazione), il fabbisogno potrà essere rivalutato anche in considerazione di quanto sopra esposto, oltre che in funzione di specifici obiettivi aziendali.

3.4 FORMAZIONE DEL PERSONALE

Le persone rivestono nelle organizzazioni un ruolo fondamentale: questo è particolarmente vero nelle organizzazioni la cui mission consiste nell'erogazione di interventi e servizi alla persona attraverso attività sociosanitarie ed assistenziali assumendo come fine la cura, il consolidamento e la crescita del benessere personale, relazionale e sociale dei propri utenti.

In tale contesto, come afferma anche la Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 14 gennaio 2025 già richiamata, la formazione viene considerata una delle leve di maggiore incisività nell'ambito della gestione delle risorse umane, attraverso cui apportare valore aggiunto al "sapere" professionale, organizzativo e relazionale, con una finalità di sviluppo complessivo dell'organizzazione per il continuo miglioramento della qualità dei servizi offerti.

Pertanto ad ASP è richiesta una pianificazione attenta e coerente con gli obiettivi strategici dell'organizzazione tramite la definizione di un Piano della formazione che preveda, seppur in un approccio dinamico anche in considerazioni delle variabili in corso di annualità, le iniziative, le azioni, le attività formative e di sviluppo, utili a migliorare le competenze professionali specifiche.

La politica della formazione dell'Azienda è orientata ad una sempre maggior diffusione dell'offerta di corsi per adeguarsi a future esigenze formative, anche attualmente non programmabili. Pertanto, nel periodo di validità del presente Piano, potranno essere attivati ulteriori corsi di formazione organizzati compatibilmente con le risorse economiche a disposizione.

Il progetto formativo di ASP può essere suddiviso in due livelli:

- Livello distrettuale: ASP aderisce al programma formativo dell'Azienda USL, rivolto a tutti i servizi del distretto per il personale infermieristico, riabilitativo e assistenziale;
- Livello aziendale: ASP promuoverà nei vari servizi, a partire dalle singole specializzazioni, un programma formativo dedicato.

Gli Obiettivi perseguiti sono:

- Favorire il rinforzo della motivazione personale e della coscienza/responsabilità professionale e la capacità di interazione tra le varie figure professionali allo scopo di migliorare la qualità dell'offerta sanitaria e socioassistenziale attraverso interventi appropriati, sicuri, efficaci ed efficienti.
- Assolvere ai requisiti previsti dal Sistema di Accreditamento Regionale
- Promuovere percorsi formativi per la sicurezza e la gestione dei rischi e sviluppare una cultura attenta alla prevenzione e alla sicurezza nei luoghi di lavoro considerando i rischi per prevenirli e fronteggiarli con adeguata professionalità e responsabilità anche in considerazione delle novità introdotte dal d.lgs 81/08.
- Sviluppare le competenze specifiche delle diverse professionalità, attivare ed approfondire competenze trasversali e offrire occasioni di miglioramento delle competenze, sia in ordine a nuove caratteristiche e nuovi bisogni dell'utenza sia per lo sviluppo di metodologie innovative
- Assicurare una gestione del sistema di prevenzione della corruzione e di promozione dell'integrità continua e integrata nei processi decisionali

- Favorire un approccio consapevole e competente in materia di trattamento dati e privacy.
- Sviluppare competenze in materia di comunicazione e informazione interna ed esterna
- Migliorare le relazioni e le comunicazioni con familiari e care-giver, anche attraverso la disponibilità a percorsi formativi integrati e specifici
- Supportare lo sviluppo delle conoscenze e dell'aggiornamento professionale impegnato nell'ambito amministrativo.
- Presidiare il trasferimento degli apprendimenti e la ricaduta degli investimenti formativi.

Come riportato nella parte della sezione 2 “Valore Pubblico” Obiettivo di ASP sarà quindi quello di attivare tutte le risorse disponibili al fine di ampliare la formazione dei lavoratori, con l'obiettivo di migliorarne la performance. Il 14 maggio 2025 è stato inoltre sottoscritto un Accordo ex art. 15 della legge 7 agosto 1990 n. 241, con l'Azienda Pubblica di Servizi alla persona Terre di Castelli “Giorgio Gasparini” per collaborare alla presentazione di una proposta progettuale e relativa domanda di finanziamento congiunta nell'ambito del progetto PerForma PA con il supporto tecnico di “Sicurform Italia Group” srl – Impresa Sociale, scaduto il 31/12/2025 con volontà di proroga per il tempo necessario al fine della conclusione del piano formativo.

Nel presente PIAO è rappresentata la sintesi delle attività formative che saranno promosse nell'annualità 2026 a favore dei dipendenti.

3.5 PIANO DELLA FORMAZIONE 2026-2028

Si riporta di seguito la scheda di Analisi del bisogno formativo rivolta a tutto il personale operante nei Servizi ASP e annualmente somministrata

- ETICA E DEONTOLOGIA PROFESSIONALE
- ATTIVITA' PREVENZIONE
- RESPONSABILITA' PROFESSIONALE
- GESTIONE DELLE RISORSE UMANE
- GESTIONE DELLE RISORSE ECONOMICHE
- GESTIONE DELLE PERSONE E LAVORO DI EQUIPE
- BENESSERE ORGANIZZATIVO
- AREA GIURIDICA
- GESTIONE DEI PROCESSI DIAGNOSTICI-TERAPEUTICI
- COMUNICAZIONE NELLA RELAZIONE DI CURA
- UTILIZZO E GESTIONE DELLA DOCUMENTAZIONE
- PRESTAZIONI TECNICHE E/O ASSISTENZIALI
- TRATTAMENTO EMERGENZE
- ATTIVITA' PRATICHE OPERATIVE SPECIALIZZATE
- DIRITTI E DOVERI DEI DIPENDENTI
- INTEGRAZIONE SOCIO-SANITARIA
- INFORMATICA
- ALTRO

Gli ambiti di intervento per l'anno 2026 riguarderanno i seguenti argomenti:

FORMAZIONE TRASVERSALE A TUTTI I SERVIZI:

- ✚ Formazione obbligatoria in materia di sicurezza (antincendio ecc...);

- ✚ Formazione e aggiornamento in materia di trattamento dati e privacy e della gestione delle informazioni nel sistema di comunicazione interna ed esterna con particolare attenzione all'uso dei social media;
- ✚ Formazione sul sistema di prevenzione della corruzione, sui Codici di Comportamento dei dipendenti pubblici e di ASP, di promozione dell'integrità continua

SERVIZI SOCIO – SANITARI

- ✚ Corsi di aggiornamento per personale Socio-Assistenziale su tematiche relative ai nuovi bisogni della popolazione anziana (Demenza, Fragilità, Fase terminale di malattia, Gestione dell'aggressività verbale e fisica nelle persone affette da demenza). Verrà programmato un approfondimento sulle tematiche affrontate l'anno precedente sull'utilizzo appropriato dei nuovi setting assistenziali ed in particolare sulla stanza NAMASTE ROOM anche con il coinvolgimento del personale del CDA;
- ✚ Formazione specifica per personale assegnato al Centro Diurno;
- ✚ Continuazione supervisioni e prevenzione burn-out;
- ✚ Incontri di auto formazione e mutuo aiuto rivolti a familiari e care-giver del Centro Diurno Anziani;
- ✚ Continuazione del percorso rivolto a Coordinatori, Responsabili della Attività Assistenziale e Animatori sulla capacità di progettare e gestire le complessità organizzative dei nuclei con il supporto della Psicologa che svolge l'attività di supervisione e formazione alle equipe di lavoro;
- ✚ Continuazione formazione specifica rivolta al personale infermieristico in collaborazione con l'Azienda AUSL;
- ✚ Formazione specifica e obbligatoria in materia di sicurezza (movimentazione manuale dei carichi, aggiornamento antincendio, stress lavoro correlato etc.);
- ✚ Aggiornamento costante del personale sul corretto uso dei DPI e la conoscenza dei protocolli sanitari e socio-sanitari

SERVIZI AMMINISTRATIVI E FINANZIARI

- ✚ Corsi specifici di approfondimento dei rischi informatici e di affinamento delle abilità informatiche al fine di migliorare l'efficienza del personale nell'utilizzo delle strumentazioni messe a disposizione e dei nuovi gestionali;
- ✚ Aggiornamenti e approfondimenti sul rinnovo contrattuale CCNL 2022/2024;
- ✚ Aggiornamenti e approfondimenti sulla redazione dei documenti di programmazione e sul controllo di gestione;
- ✚ Aggiornamenti e approfondimenti sulla verifica degli obblighi di trasparenza e monitoraggio;
- ✚ Aggiornamenti e approfondimenti sulle responsabilità del pubblico dipendente, dell'economo/degli agenti per il maneggio valori ecc...;
- ✚ Aggiornamenti in materia di contrattualistica pubblica e di applicazione delle nuove disposizioni in materia di Contratti e gare (D.LGS. 36/2023 e ss.mm. e ii. e correttivi)

Come riportato nella parte della sezione 2 “Valore Pubblico” Obiettivo di ASP sarà quindi quello di attivare tutte le risorse disponibili al fine di ampliare la formazione dei lavoratori, anche al fine di migliorarne la performance, avvalendosi prioritariamente della piattaforma “Syllabus” messa a

disposizione dal Dipartimento della Funzione Pubblica, se l'offerta formativa presentata sarà in linea con i bisogni formativi di ASP.

PROGRAMMAZIONE CORSI di FORMAZIONE SICUREZZA per i LAVORATORI 2026/2028

CORSO di FORMAZIONE	2026 Numero lavoratori PARTECIPANTI	2027 Numero lavoratori PARTECIPANTI	2028 Numero lavoratori PARTECIPANTI
Primo soccorso completo	/	/	/
Primo soccorso aggiornamento	9	2	6
Antincendio completo	/	/	/
Antincendio aggiornamento	12	13	12
Antincendio –idoneità tecnica – Ripetizione esame c/o VVFF Modena	/	/	/
Antincendio-idoneità tecnica- Esame c/o VVFF Modena	/	/	/
RLS aggiornamento	1	1	1
SICUREZZA specifica aggiornamento.	/	3	10
SICUREZZA specifica completa	/	/	/
Sicurezza Generale	/	/	/
Alimentarista completo	/	/	/
Alimentarista aggiornamento	15	12	4
Preposti	/	/	4
ASPP	/	/	1

Gestione della DEMENZA GRAVE “Namaste care”	25	/	/
Accompagnamento a FINE VITA – Namaste Care -	25	/	/
BAGNO E GIARDINO SENSORIALI: approccio “Snoezelen”	/	/	/
Formazione utilizzo corretto delle ‘bambole emozionali’ – DOLL THERAPY	15	/	/
Registro Elettronico Nazionale Rifiuti (RENTRI)– accesso e utilizzo	/	/	/

La formazione specifica sopra viene rivolta ad un numero ristretto di operatori in quanto si privilegia la “formazione a cascata” con gruppi omogenei che a loro volta formano i colleghi.

La formazione potrà essere svolta, nei casi in cui sia possibile, anche in modalità da remoto per favorire la più ampia partecipazione.

Per quanto riguarda gli anni 2027 – 2028, non è possibile al momento programmare con precisione la parte relativa ai corsi completi, ma solo relativamente agli aggiornamenti

3.6 PARI OPPORTUNITÀ ED EQUILIBRIO DI GENERE

In questa sezione sono esplicitate le azioni che si prevede di continuare ad attivare in materia di pari opportunità, parità di genere, inclusione, prevenzione e contrasto alle discriminazioni, benessere organizzativo, suddivise per aree di intervento, cui fa seguito uno schema di riepilogo che illustra per ogni azione gli obiettivi, i soggetti coinvolti e gli indicatori associati per il triennio in esame.

✚ Effettuare la valutazione del rischio sulla salute e sulla sicurezza tenendo conto dei rischi connessi alle differenze di genere, di età e alle disabilità: il decreto legislativo n. 81/2008 prevede il genere e l'età come necessari parametri sui quali costruire una valutazione più efficace e antidiscriminatoria di tutti i rischi per la salute e la sicurezza di chi lavora, superando una concezione di salute e sicurezza sul lavoro per così dire "neutra". Valutare i rischi connessi alle differenze di genere significa porre attenzione non solo a elementi fisici e biologici, ma anche culturali e sociali, che differenziano uomini e donne, in modo da garantire pari opportunità di tutela tra gli stessi, anche in relazione alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. L'età, oltre al genere, incide profondamente: i lavoratori giovani e i lavoratori maturi e anziani necessitano, per motivi diversi, di una particolare attenzione da parte del datore di lavoro. Lo stesso decreto legislativo n. 81/2008 prevede, altresì, che i luoghi di lavoro siano strutturati tenendo conto dei lavoratori disabili, assicurando accessibilità, superamento delle barriere architettoniche, utilizzo di ausili e assistenza in caso di evacuazione nonché la possibilità di ragionevoli revisioni dell'organizzazione del lavoro.

✚ Promuovere iniziative di ascolto del personale. L'ascolto del personale assume un ruolo di primo piano nella vita di un'organizzazione che pone al centro la risorsa umana, specie nei momenti più impegnativi, legati a riorganizzazioni interne, o a situazioni di crisi, o di sottodimensionamento per difficoltà nel reperimento del personale. In una ASP in cui il 95% è personale è femminile, tale aspetto assume un importante significato.

E' attivo un percorso di ascolto psicologico attraverso l'attivazione di una professionista esterno in grado di fornire supporto psicologico al personale ed alle equipe di lavoro. Nel corso del 2024 è stato altresì attivato e proseguito nel 2025 un percorso di supporto psicologico dedicato a familiari ed anziani.

✚ Assicurare un equilibrio di genere all'interno di commissioni di concorso e di gara.

✚ Prevedere interventi mirati per favorire la conciliazione tra vita lavorativa e vita privata, visto anche la percentuale di presenza femminile indicata sopra.

✚ Istituire la CUG attivando un percorso di confronto con l'Unione del Sorbara, essendo la nostra ASP di piccole dimensioni.

Si ricorda inoltre che

✚ Con la deliberazione numero 13 del 15/06/2023 l'Amministratore unico ha approvato:

- **Il Protocollo per la prevenzione degli atti di violenza a danno dei dipendenti di ASP Delia Repetto.**

I dipendenti di Asp Delia Repetto durante la loro attività possono essere esposti al rischio di subire atti di violenza da parte di soggetti terzi. Tale rischio è in crescita negli ultimi anni e rappresenta uno degli aspetti a cui i dipendenti risultano essere sensibili relativamente alle criticità inerenti la sicurezza della propria attività. Nel contesto lavorativo gli atti di violenza fisica o verbale, realizzata spesso con uso di un linguaggio offensivo, può coinvolgere sia il personale socio-sanitario e assistenziale, ma anche il personale tecnico o amministrativo in relazione alle loro specifiche attività di relazione con il pubblico

Numerosi sono i fattori che concorrono al manifestarsi degli atti di violenza diretti contro i dipendenti come meglio sopra evidenziati. Il comportamento violento avviene spesso secondo una

progressione che, partendo dall'uso di espressioni verbali aggressive, può arrivare fino a gesti fisici. La conoscenza di tale progressione può consentire al personale di comprendere quanto

accade e interrompere la progressiva escalation del comportamento aggressivo.

La predisposizione del protocollo mira a limitare gli effetti della problematica ed il perpetuarsi degli eventi.

- **Il Regolamento per l'attivazione e la gestione dell'identità Alias per dipendenti in transizione di genere.** Tale regolamento si dà l'obiettivo di stabilire le norme per l'attivazione e la gestione al fine di garantire ai dipendenti, di ASP Delia Repetto, di vivere in un ambiente sereno, attento alla tutela della privacy, e della dignità dell'individuo, idoneo a favorire i rapporti interpersonali affinché siano improntati alla correttezza ed al reciproco rispetto della libertà e della inviolabilità della persona;



SEZIONE IV

Monitoraggio

ASP

DELIA REPETTO

La persona al centro

SEZIONE 4

4.1 MONITORAGGIO

In questa sezione si dà indicazione degli strumenti e delle modalità di monitoraggio delle sezioni precedenti, fatto salvo quanto già indicato in particolare nell'ambito della sezione 2. A tal proposito, si ricorre che, così come specificato altresì dalle linee guida per la redazione del PIAO, il monitoraggio delle sottosezioni "Valore Pubblico" e "Performance" avverrà in ogni caso secondo le modalità stabilite dagli artt. 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo n. 150 del 2009, mentre il monitoraggio della sezione "Rischi corruttivi e trasparenza", secondo le indicazioni di ANAC. In relazione alla Sezione "Organizzazione e capitale umano" il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance sarà effettuato dal Nucleo di Valutazione.

Ciò premesso, il controllo sulla qualità dei servizi erogati viene svolto secondo modalità definite dall'Azienda, anche in funzione della tipologia dei servizi, tali da assicurare comunque la rilevazione della soddisfazione dell'utente, la gestione dei reclami e il rapporto di comunicazione con i cittadini.

In linea con quanto richiesto dagli adempimenti regionali e coerentemente con quanto indicato nella Carta dei servizi, ASP annualmente effettua **indagini di soddisfazione dell'utenza**. Trattasi di azioni che rientrano nel campo della "*customer satisfaction*", da quest'anno ampliata e implementata con la partecipazione e la collaborazione di professionisti del settore incaricati di revisionare i questionari attualmente sottoposti al fine di ottenere un risultato più attendibile e chiaro; l'idea è che tale intervento possa agevolare l'Amministrazione nel compimento di eventuali azioni correttive, sicuramente più precise e mirate.

Inoltre, ASP raccoglie opinioni, critiche e suggerimenti anche attraverso:

- modulo di reclami e/o suggerimenti presenti nei servizi ASP ai quali si garantisce l'anonimato;
- avvisi pubblicati sul sito in particolare sui documenti per i quali è strategico acquisire pareri, suggerimenti, proposte da parte dei cittadini e dei lavoratori ASP;
- il proprio canale Facebook.

Periodicamente, lo **staff di direzione** si riunisce al fine di monitorare e verificare le attività programmate e i rispettivi risultati, ed eventualmente proporre azioni correttive a riguardo, con uno sguardo più generale sulle attività anche strategiche di ASP. Lo staff è composto dall'Amministratore Unico, dal Direttore, dal Coordinatore della Casa Residenza Anziani, dalle Responsabili delle Attività Assistenziali, dalla Responsabile delle Attività Sanitarie e dal personale del SAU individuato

Il coinvolgimento delle suddette figure ha come obiettivo non solo l'omogeneità delle modalità di intervento all'interno dell'azienda, ma anche – e per questo viene descritto nella presente sezione – un più puntuale e preciso monitoraggio dei risultati fino a quel momento ottenuti.

Nello specifico l'Azienda predispone poi, di norma entro il 30 giugno di ciascun anno, la Relazione annuale sulla performance, che è approvata dall'Amministratore Unico, previa validazione da parte dell'Organismo Indipendente di Valutazione ed attua il monitoraggio periodico sulle azioni a contrasto della corruzione.



SEZIONE V

Benessere Organizzativo

ASP

DELIA REPETTO

La persona al centro

SEZIONE 5

5.1 - BENESSERE ORGANIZZATIVO

Il fattore umano acquista un'importanza fondamentale quale leva cruciale per il successo dell'organizzazione e il buon funzionamento dei suoi elementi strutturali, sia in base ad una prospettiva sociale, sia individuale. La capacità di perseguire il miglioramento del benessere organizzativo nelle sue molteplici componenti e sfaccettature, rappresenta un aspetto determinante per lo sviluppo e l'efficacia organizzativa, che influenza positivamente la capacità dell'organizzazione stessa di adattarsi ai mutamenti del contesto di riferimento.

Il Piano della Prevenzione 2021-2025 della Regione Emilia Romagna include il progetto:

“Prevenzione del rischio stress lavoro correlato, promozione del benessere organizzativo nelle strutture residenziali di assistenza per anziani anche per contrastare possibili violenze ed aggressioni”.

A maggio 2024 la Regione Emilia Romagna ha pubblicato i risultati a metà percorso. Tale monitoraggio delinea in modo preciso come il Piano Regionale della Prevenzione 2021-2025 prevede un'azione trasversale equità in ogni contesto (scuola, ambiente di lavoro, comunità, servizi sanitari, ecc.) e con un sistematico orientamento degli interventi per cercare di ridurre le disuguaglianze sociali, economiche, demografiche e geografiche in tema di salute.

ASP “D. Repetto” ritiene che detto progetto potrà contribuire a sensibilizzare e richiamare l'attenzione su aspetti determinanti per il benessere di ospiti e operatori, anche mettendo a disposizione strumenti operativi specifici per garantire il monitoraggio della situazione e facilitare l'individuazione delle soluzioni più opportune ad ogni contesto.

Le proposte:

- **Valutazione del rischio stress lavoro correlato**, con partecipazione dell'RSPP, del Medico di Struttura, e dei rappresentanti dei lavoratori, con un percorso che garantisca la completezza del processo di valutazione. ASP ha effettuato fino al 2023 la valutazione e l'aggiornamento periodico del rischio da stress lavoro correlato coinvolgendo il RSPP, Medico Competente RLS e i lavoratori. Il percorso di valutazione si è basato su uno strumento di valutazione preliminare che, secondo quanto indicato dalla Commissione Consultiva, deve essere la prima attività da svolgere, per una corretta valutazione del rischio da stress lavoro-correlato. Tale strumento, denominato “lista di controllo”, è frutto di una revisione critica della proposta del “Network Nazionale per la Prevenzione Disagio Psicosociale nei luoghi di lavoro” successiva alla sperimentazione ed al feedback di 800 aziende, a cura dello SPISAL dell'Ulss 20 del Veneto e la Cattedra di Medicina del Lavoro di Verona, anche alla luce delle specifiche indicazioni della Commissione Consultiva.

La “lista di controllo” contiene, sulla base della letteratura scientifica corrente, ulteriori indicatori, oltre a quelli già elencati dalla Commissione Consultiva, suddivisi per “famiglie” (eventi sentinella, fattori di contenuto del lavoro e fattori di contesto del lavoro) e permette così di procedere alla “valutazione preliminare”.

La “lista di controllo”, permette di effettuare una valutazione delle condizioni di rischio attraverso la compilazione degli indicatori che sono stati inseriti secondo il seguente schema:

I - Area Eventi sentinella (10 Indicatori aziendali)	II - Area Contenuto del lavoro (4 Dimensioni)	III - Area Contesto del lavoro (6 Dimensioni)
Infortuni	Ambiente di lavoro e attrezzature di lavoro (13 indicatori)	Funzione e cultura organizzativa (11 indicatori)
Assenza per malattia		
Assenze dal lavoro	Pianificazione dei compiti (6 indicatori)	Ruolo nell'ambito dell'organizzazione (4 indicatori)
Ferie non godute		
Rotazione del personale	Carico di lavoro/ritmo di lavoro (9 indicatori)	Evoluzione della carriera (3 indicatori)
Turnover	Orario di lavoro (8 indicatori)	Autonomia decisionale/controllo del lavoro (5 indicatori)
Procedimenti/sanzioni disciplinari		
Richieste visite mediche straordinarie al medico competente		Rapporti interpersonali sul lavoro (3 indicatori)
Segnalazioni formalizzate di lamentele dei lavoratori all'azienda o al medico competente		Interfaccia casa lavoro - conciliazione vita/lavoro (4 indicatori)
Istanze giudiziarie per licenziamento, demansionamento, molestie morali e/o sessuali		

la somma dei punteggi attribuiti alle 3 aree consente di identificare il proprio posizionamento nella TABELLA DEI LIVELLI DI RISCHIO.

Tabella 12			
Codice colore	da	a	Requisiti minimi sulla base delle indicazioni della Commissione
	0	58	L'analisi degli indicatori non evidenzia particolari condizioni organizzative che possono determinare la presenza di stress correlato al lavoro. Nel caso in cui la valutazione preliminare identifichi un 'rischio non rilevante', tale risultato va riportato nel DVR e si dovrà prevedere un 'piano di monitoraggio', ad esempio anche attraverso un periodico controllo dell'andamento degli Eventi sentinella.
	59	90	L'analisi degli indicatori evidenzia condizioni organizzative che possono determinare la presenza di stress lavoro-correlato; vanno adottate azioni correttive e successivamente va verificata l'efficacia degli interventi stessi; in caso di inefficacia, si procede alla fase di valutazione approfondita. Per ogni condizione identificata con punteggio MEDIO, si devono adottare adeguate azioni correttive (es. interventi organizzativi, tecnici, procedurali, comunicativi o formativi) riferite, in modo specifico, agli indicatori di Contenuto e/o di Contesto che presentano i valori di rischio più elevato. Successivamente va verificata, anche attraverso un monitoraggio effettuato con le stesse 'liste di controllo', l'efficacia delle azioni correttive; se queste ultime risultano inefficaci, si passa alla valutazione approfondita.
	91	216	L'analisi degli indicatori evidenzia un livello di rischio stress lavoro-correlato ALTO, tale da richiedere il ricorso ad azioni correttive immediate. Vanno adottate azioni correttive corrispondenti alle criticità rilevate; successivamente va verificata l'efficacia degli interventi correttivi; in caso di inefficacia, si procede alla fase di valutazione approfondita. Per ogni condizione identificata con punteggio ALTO, riferito ad una singola Area, si devono adottare adeguate azioni correttive (es. interventi organizzativi, tecnici, procedurali, comunicativi o formativi) riferite in modo specifico agli indicatori di Contenuto e/o di Contesto con i punteggi più a rischio.

La valutazione è stata fatta prendendo in esame gruppi di lavoratori esposti in maniera omogenea ai rischi dello stress lavoro-correlato, secondo una individuazione eseguita dal datore di lavoro in ragione della effettiva organizzazione aziendale. Sono stati individuati i seguenti gruppi:

- AMMINISTRATIVI
- ANIMATRICI E FISIOTERAPISTI
- MANUTENTORI E GUARDAROBIERI
- OSS INFERMIERI

La valutazione e gli aggiornamenti sono contenuti nel relativo DVR 2023 (Documento di Valutazione dei Rischi) dove è riportato il seguente risultato evidenziando una improbabile presenza di elementi di rischio tali da richiedere il ricorso ad azioni correttive, per il rischio basso evidenziato, tale per cui sarà necessaria una rivalutazione nel 2026;

AMMINISTRATIVI	
AREA	TOTALE PUNTEGGIO PER AREA
EVENTI SENTINELLA	0
CONTENUTO DEL LAVORO	17
CONTESTO DEL LAVORO	5
TOTALE PUNTEGGIO RISCHIO	22

ANIMATRICI E FISIOTERAPISTI	
AREA	TOTALE PUNTEGGIO PER AREA
EVENTI SENTINELLA	0
CONTENUTO DEL LAVORO	24
CONTESTO DEL LAVORO	5
TOTALE PUNTEGGIO RISCHIO	29

MANUTENTORI E GUARDAROBIERI	
AREA	TOTALE PUNTEGGIO PER AREA
EVENTI SENTINELLA	0
CONTENUTO DEL LAVORO	6
CONTESTO DEL LAVORO	5
TOTALE PUNTEGGIO RISCHIO	11

OSS INFERMIERI	
AREA	TOTALE PUNTEGGIO PER AREA
EVENTI SENTINELLA	0
CONTENUTO DEL LAVORO	35
CONTESTO DEL LAVORO	5
TOTALE PUNTEGGIO RISCHIO	40

DA	A	LIVELLO DI RISCHIO
0	58	RISCHIO BASSO $\leq 25\%$
59	90	RISCHIO MEDIO $>25\%$ e $\leq 50\%$
91	216	RISCHIO ALTO $>50\%$

AMMINISTRATIVI	RISCHIO BASSO
ANIMATRICI E FISIOTERAPISTI	RISCHIO BASSO
MANUTENTORI E GUARDAROBIERI	RISCHIO BASSO
OSS INFERMIERI	RISCHIO BASSO

Si considera che un adeguato livello di formazione e coinvolgimento e di analisi del lavoro reale siano gli elementi che garantiscono l'efficacia del processo di valutazione e l'individuazione e adozione di adeguate misure di miglioramento o di correzione.

- **Valutazione del rischio di violenza e aggressione in ogni struttura**, testimoniata della attivazione di un sistema strutturato e condiviso di comunicazione e analisi di episodi agiti di violenza. A tal fine è stato approvato un Regolamento specifico in un tavolo con la presenza delle principali OO-SS, approvato con la deliberazione numero 13 del 15/06/2023 dell'Amministratore unico; tale regolamento ha come obiettivo la prevenzione degli atti di violenza a danno dei dipendenti di ASP Delia Repetto, e contribuire a limitare gli effetti della problematica ed il perpetuarsi degli eventi. Promozione della politica di prevenzione, programmazione ed implementazione di misure che contribuiscano alla riduzione del rischio di atti di violenza, supporto psicologico e tutela legale, sono tra i principali obiettivi del documento.
- **Partecipazione allo studio "Modelli di identificazione e gestione delle situazioni potenzialmente inadeguate verso gli anziani accolti delle residenze sanitarie assistenziali. Uno studio Qualitativo"**
Il Gruppo di studio della Società Italiana di Gerontologia e Geriatria sulla Prevenzione del maltrattamento nell'anziano ha promosso uno studio sul territorio nazionale, relativo ai Modelli di identificazione e gestione delle situazioni potenzialmente inadeguate verso gli anziani accolti delle residenze sanitarie assistenziali, a cui ASP ha partecipato nel corso del 2023.

Lo studio è stato approvato dal Comitato Etico della Sezione "IRCCS Fondazione Don Carlo Gnocchi" del Comitato Etico IRCCS Regione Lombardia in data 29/03/2023.

L'obiettivo dello studio è esplorare i modelli di identificazione e gestione delle situazioni di abuso o comportamenti potenzialmente inadeguati verso l'anziano accolto nelle residenze sanitarie assistenziali (RSA). La partecipazione di ASP Delia Repetto e di ASP Terre di Castelli ha portato ai focus group previsti esempi di buone prassi che servono ad evitare il rischio che possano manifestarsi fenomeni di violenza sugli anziani, partendo dal benessere del contesto lavorativo.

Le situazioni di aggressività sono prevedibili ma si manifestano in **situazioni variabili per contesto, assistiti, operatori**; pertanto, solo un **sistema strutturato di comunicazione e analisi, in un contesto non punitivo e non burocratico ma proattivo**, consente di promuovere il benessere organizzativo e limitare le situazioni di stress che possono facilitare reazioni di violenza e aggressione.

Si è in attesa dei risultati complessivi per poter valutare le azioni da implementare.

- **Promozione di una cultura proattiva**, che favorisce e supporta i lavoratori a far emergere situazioni anche potenziali di rischio mettendo l'organizzazione in grado di intervenire con azioni specifiche.
- **Attivazione** se possibile con l'Unione del Sorbara del Comitato Unico di Garanzia al fine di valutare il benessere di genere sul luogo di lavoro.