

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE (PIAO)

SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE	3
SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	5
2.1 SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE - VALORE PUBBLICO	5
2.2 SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE - PERFORMANCE	8
2.3 SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE - RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA.....	12
SEZIONE 3 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	38
3.1 SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE - STRUTTURA ORGANIZZATIVA	38
3.2 SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE – PIANO TRIENNALE DELLE AZIONI POSITIVE (PAP) AGGIORNAMENTO 2026	56
3.3 SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE - ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE	67
SEZIONE 4. MONITORAGGIO	84
ALLEGATI	84

Premessa

L'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113 ha previsto che le pubbliche amministrazioni con più di cinquanta dipendenti, adottino, entro il 31 gennaio di ogni anno, il Piano integrato di attività e organizzazione. Ai sensi del medesimo art. 6 comma 6-bis. *“In sede di prima applicazione il Piano è adottato entro il 30 giugno 2022”*

Il Piano ha l'obiettivo di assorbire, razionalizzandone la disciplina in un'ottica di massima semplificazione, molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le amministrazioni.

L'adozione del presente strumento di programmazione segue le sezioni indicate nello schema di decreto ministeriale n. 132 del 30/06/2022, con le relative Linee Guida che delineano il Piano Tipo per le amministrazioni pubbliche. Tale strumento viene progressivamente implementato ed integrato al fine di addivenire, come previsto dalla norma, ad un testo organico ed unitario, in coerenza con i principali documenti di indirizzo e programmazione della Azienda.

SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Amministrazione	ASP Reggio Emilia città delle persone
Sede legale	Via Pietro Marani n. 9/1 Reggio Emilia 42121
Cod. Fisc.	01925120352
P.IVA	01925120352
Telefono	0522 571011
Fax	0522 571030
PEC	asp.re@pcert.postecert.it
e-mail	info@asp.re.it

L'ASP è un ente pubblico non economico locale disciplinato dall'ordinamento regionale, è dotata di personalità giuridica di diritto pubblico, di autonomia statutaria, gestionale, patrimoniale, contabile e finanziaria, e non ha fini di lucro.

L'ASP costituisce per il Comune di Reggio Emilia il soggetto gestore dei servizi di seguito riportati in sintesi.

A. Servizi per gli anziani

Servizi residenziali: 7 Case Residenza Anziani per utenti non autosufficienti, ed 1 Casa di Riposo per utenti autosufficienti, 19 Appartamenti Protetti.

Servizi semiresidenziali: 5 Centri Diurni per anziani ultrasessantenni parzialmente autosufficienti o non autosufficienti.

B. Servizi con minorenni e famiglie

Servizi educativi residenziali e semiresidenziali: 3 comunità educative residenziali, 1 centro aggregativo e 1 servizio familiare, una struttura di accoglienza per minori stranieri non accompagnati, 1 progetto di accoglienza per neo maggiorenni.

C. Servizi con persone disabili

Servizi residenziali per disabili adulti: tre gruppi appartamenti ed un Centro socio-riabilitativo residenziale. Servizi semi-residenziali: ~~un~~ due Centri socio-riabilitativi semiresidenziali ed un Centro Multiservizi.

D. Altri servizi

Servizi di welfare territoriale: Servizio educativo territoriale, Cohousing, Portierato Sociale "Residenze Gerra", Tutoring.

Le sedi operative dei servizi dell'ASP sono le seguenti:

1. CRA *Villa Primula*, Via Pietro Marani n° 9/1 – CAP 42122 - tel. 0522/571011;
2. CRA *I Girasoli*, Via Zambonini n° 61 – CAP 42124 - tel. 0522/933411 che comprende 4 alloggi protetti con servizi per anziani all'interno della struttura;
3. CRA *I Tulipani*, Via Beethoven n° 61/1, località Massenzatico – CAP 42122 - tel. 0522/950011;
4. CRA *Villa Erica*, Via Samoggia n° 38 – CAP 42124 - tel. 0522/504011;
5. CRA *Villa Margherita*, Via Cella all'Oldo n° 2/a – CAP 42124 - tel. 0522/941920;
6. CRA *Villa Le Magnolie*, Via Belgio n° 42 – CAP 42124 - tel. 0522/368111;

7. CRA *Villa Le Mimose*, Via Guinizelli n° 35 – CAP 42123 - tel. 0522/378511 e l'edificio annesso con 15 alloggi protetti con servizi per anziani siti in Via Guinizelli n° 33;
8. Casa di Riposo “*Omozzoli Parisetti*”, Via Toschi n° 24 –CAP 42121- tel. 0522/499611;
9. Centro Diurno Anziani *Lorenzo ed Enrico Ferretti*, Via del Ghirlandaio n° 3 – CAP 42124 - tel. 0522/308973 – 0522/511502;
10. Centro Diurno Anziani *La Coccinella*, Via Cecoslovacchia n° 14 – CAP 4212 - tel. 0522/381293;
11. Centro Diurno Anziani *Il Melograno*, Via Gran Sasso d'Italia n° 17 – CAP 42122 - tel. 0522/553305;
12. Centro Diurno Anziani *Vellina Tagliavini ed Arnoldo Ferrari*, Via Gattalupa n° 5 – CAP 42122 - tel. 0522/333199;
13. Centro Diurno Anziani *Stella Polare*, Via Accursio da Reggio n° 20 – CAP 42124 - tel. 0522/517189;
14. *Villaggio Ermanno Dossetti*, Via Martiri della Bettola n° 51 – CAP 42123;
15. *La Cava*, centro socio riabilitativo residenziale – tel. 0522/533150 e semiresidenziale – tel. 0522/533255, Via Salimbene da Parma n° 39;
16. *Alloggi assistenziali* di via Rossena n° 8 e Via Largo Biagi – CAP 42123 – tel. 0522/326412;
17. Cohousing Immobile di Via Pindemonte, n° 23 — CAP 42123;
18. Centro socio riabilitativo semiresidenziale Buseti, via emilia all'ospizio 89 – CAP 42123 – tel 0522 335436

SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1 SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE - VALORE PUBBLICO

La finalità principale di ASP “REGGIO EMILIA – Città delle Persone” è l’organizzazione ed erogazione di servizi sociali, socio-sanitari, socio-educativi ed educativi rivolti a persone minorenni, a persone adulte in difficoltà, a persone con disabilità, a persone anziane, ed in particolare a quelle in stato di non autosufficienza fisica e/o psichica.

L’intera attività dell’ASP è progettata, organizzata e realizzata secondo le esigenze indicate dalla pianificazione locale definita dal Piano di Zona per la salute e il benessere sociale nel rispetto degli indirizzi definiti dall’Assemblea dei Soci, anche assicurando la partecipazione ai contesti di programmazione, progettazione e realizzazione previsti dal Piano stesso, così come indicati in accordi di programma e/o contratti di servizio nel rispetto delle finalità e dei principi fissati nella Legge regionale n. 2 del 2003.

Principi Generali:

- a) Gli Obiettivi di Valore Pubblico che permeano la programmazione di ASP attengono principalmente il benessere sociale e sanitario delle persone. Asp si occupa di servizi ai cittadini, in prevalenza in condizioni di fragilità, anziani, disabili e minorenni. L’accessibilità ai nostri servizi è in linea con le principali norme del settore, in particolare riguardanti la programmazione dei servizi (l. 328/2000).
- b) La principale strategia per favorire la creazione di Valore Pubblico è rappresentata dalla capacità della Azienda di gestire il personale in modo da favorire l’espletamento delle competenze tecniche, con condizioni di lavoro adeguate, un investimento sulla 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.
- c) ASP “REGGIO EMILIA-Città delle Persone” è collocata all’interno di un fitto sistema di relazioni con soggetti istituzionali, privati, soggetti 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:

Stakeholder INTERNI:

Assemblea dei soci: costituita da Comune di Reggio Emilia, Provincia di Reggio Emilia e rappresentanti dei soci privati. Gli enti locali Soci di ASP risultano contemporaneamente *stakeholder* (portatori di interessi) e *shareholder* (soci azionisti);

Risorse umane: l’Azienda, individua nel proprio personale la principale risorsa per la realizzazione dei servizi rivolti agli utenti.

Rappresentanze: l’Azienda riconosce il ruolo positivo della Rappresentanza sindacale organizzata dei lavoratori (RSU) con la quale, d’intesa con le Organizzazioni sindacali di categoria, si sviluppano confronti e ricerca di intese

Stakeholder ESTERNI:

Utenti, ospiti, loro famigliari, Comitato Parenti, reti sociali, volontariato: le relazioni sono sia di carattere individuale, sia di carattere collettivo. ASP favorisce e promuove la costituzione di forme di rappresentanza elettiva dei famigliari e ne riconosce il ruolo di controllo e interlocuzione. ASP partecipa ai Tavoli di quartiere promossi dalla Amministrazione comunale. Viene inoltre applicato, su richiesta, il D.lgs 222/2023 per la partecipazione di associazioni di volontariato per l’inclusione e l’accessibilità dei servizi.

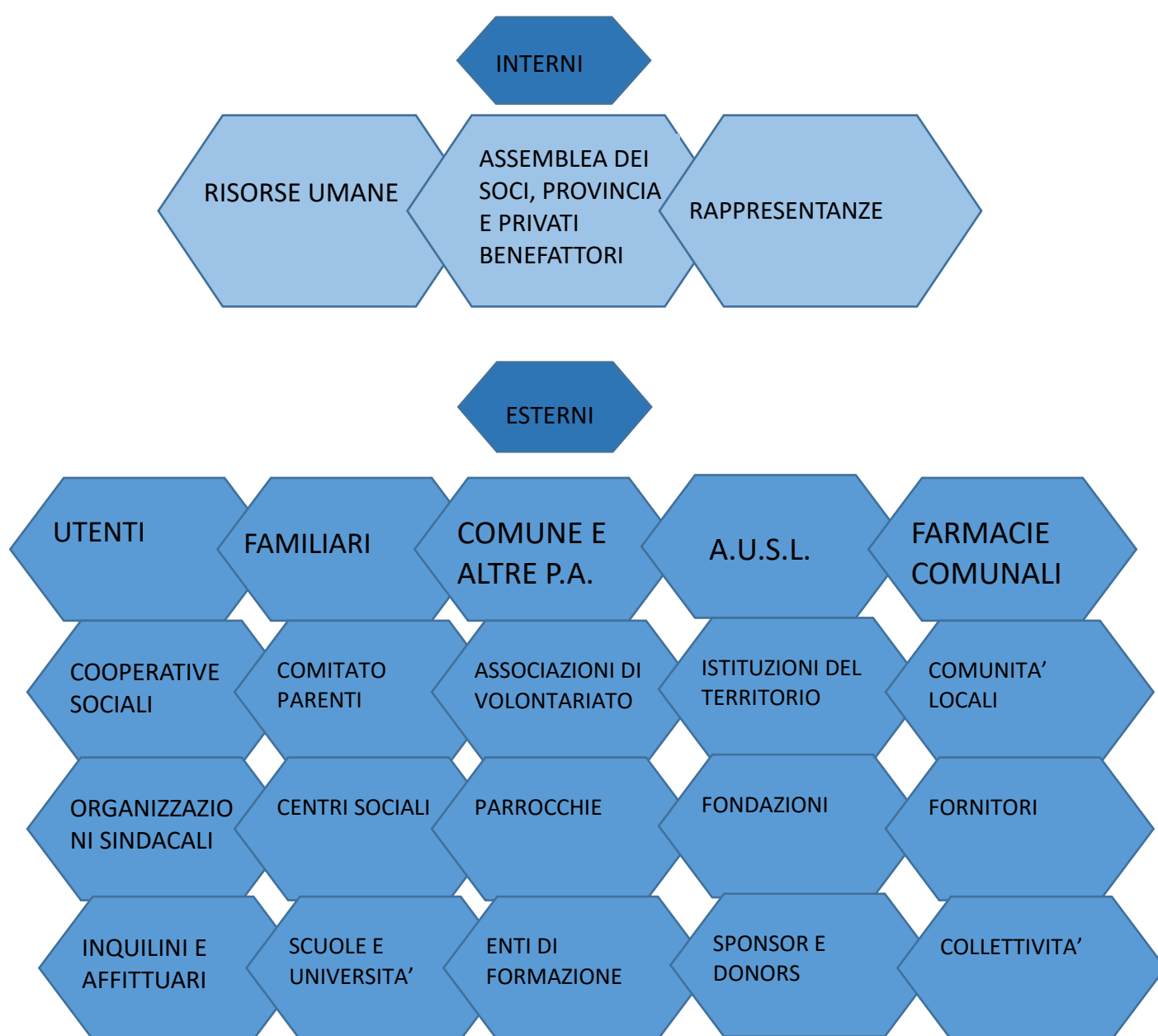
Comune di Reggio Emilia e sue articolazioni: il rapporto con il Comune di Reggio Emilia è continuo sia a livello istituzionale, che a livello tecnico.

Azienda Farmacie Comunali Riunite (FCR): sulla base del ruolo affidatole dal Comune di Reggio Emilia, l’Azienda FCR svolge la funzione di sub committente nei confronti di ASP per una pluralità

di servizi (centri diurni anziani, comunità educative per minorenni, servizi residenziali e semiresidenziali per disabili, servizi pomeridiani per minorenni).

Azienda USL: esercita la committenza sanitaria dei servizi socio sanitari accreditati rivolti ad anziani non autosufficienti e a disabili, per i quali assicura le prestazioni mediche o le relative risorse economiche. In capo ad AUSL è la gestione del Fondo Regionale per la Non Autosufficienza e lo svolgimento di funzioni ispettive o di vigilanza sul funzionamento delle strutture e dei servizi autorizzati;

Altre istituzioni: sono attivi rapporti di collaborazione con l'Università per tirocini formativi di figure professionali, con scuole cittadine di diverso ordine e grado e con enti di formazione professionale sia per la realizzazione di attività ludico-atelieristiche e di socializzazione intergenerazionale all'interno dei servizi aziendali (es. AIMA), sia per la professionalizzazione degli studenti e la diffusione della conoscenza dell'Azienda attraverso stage, tirocini, alternanze scuola-lavoro (es. La Cremeria, Enaip).



- d) **I Piani Programmatici e i Bilanci annuali e pluriennali sono predisposti ed approvati dal Consiglio di Amministrazione e dalla Assemblea dei Soci**
- e) Il Valore Pubblico prodotto viene misurato in relazione alla qualità dei servizi prodotti con gli indicatori di qualità frutto in particolare della normativa sui servizi socio sanitari accreditati in base dalla DGR 514/09 e succ.mod.
- f) **Gli standard di qualità dei servizi di ASP**, elaborati nel rispetto della disciplina regionale dei servizi sono indicati nelle **Carte dei servizi** (approvate con Deliberazioni del Consiglio di Amministrazione n. 70 del 19.12.2024) pubblicate sul sito www.asp.re.it
- g) **I traguardi attesi** sono parimenti indicati nelle **Carte dei servizi** (approvate con Deliberazioni del Consiglio di Amministrazione n. 70 del 19.12.2024) pubblicate sul sito www.asp.re.it e nella sezione del presente documento riguardante gli obiettivi strategici
- h) **I dati sono raccolti dai servizi di ASP e rendicontati annualmente nel Bilancio Sociale** delle attività approvato come allegato al Conto Consuntivo
- i) **Sono inoltre previste rilevazioni di Customer satisfaction** dei servizi i cui risultati potranno essere restituiti, come avvenuto in passato, in specifici incontri con i famigliari degli utenti, ai committenti dei servizi Comune e AUSL, ai dipendenti di ogni struttura, ai sindacati dei lavoratori e dei pensionati e comunque pubblicati sul sito www.asp.re.it

2.2 SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE - PERFORMANCE

Si riportano in questa sezione gli obiettivi predisposti dal Comune di Reggio Emilia per ASP REGGIO EMILIA - CITTA' DELLE PERSONE

Sede legale: Via P. Marani 9/1, Reggio Emilia

% Partecipazione Comune Re: 96,9 %

Altri soci: Provincia di Reggio Emilia 2,5%, Altri soci privati 0,6%

Obiettivi, indicatori e risultati attesi nel 2026

Rispetto dell'applicazione della normativa anticorruzione/trasparenza secondo quanto previsto dall'aggiornamento al piano di prevenzione della corruzione del Comune di Reggio Emilia	✓ Produzione di report di monitoraggio al 15/06 e 30/11
---	---

Obiettivi di redditività

Garantire l'equilibrio economico di gestione e la sostenibilità finanziaria	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Trasmissione della verifica gestionale relativa al primo quadrimestre entro il 30/06, della verifica gestionale relativa al secondo quadrimestre entro il 31/10 nonché di una proiezione di stima del preconsuntivo al 31/12; ✓ Trasmissione, nell'ambito delle verifiche gestionali, del report contenente saldo conto tesoreria al 30/4 (primo quadrimestre), 31/08 (secondo quadrimestre) e 31/12 e utilizzo anticipazione di cassa finalizzato al monitoraggio di eventuali situazioni di rischio aziendale.
Garantire il livello dei costi del personale coerente rispetto alla quantità dei servizi erogati ai sensi della normativa vigente (art. 18, comma 2bis D.L. 112/2008), considerando che, per i servizi accreditati, il personale necessario risulta determinato dai parametri fissati dalla normativa sull'accreditamento dei servizi (DGR 514/2009 e s.m.i.) e, per i servizi non accreditati, ad es. quelli per minorenni, dalla normativa di riferimento (DGR 1904/2011 e s.m.i.) e/o dai contratti di servizio con la committenza (Comune di Reggio Emilia, Azienda USL, Azienda FCR). Vanno anche garantite le sostituzioni del personale assente e inidoneo.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Recepimento degli obiettivi in materia di costi di funzionamento e di personale nei documenti programmatori; ✓ Verifica in corrispondenza delle verifiche gestionali, entro il 30/6 per il primo quadrimestre, entro il 31/10 per il secondo quadrimestre e al 31/12.
Redazione di un piano di efficientamento dei costi di funzionamento attraverso l'evidenziazione delle voci di costo per le quali si prevede una riduzione rispetto ai valori degli esercizi precedenti	✓ Entro il 30/09
Redazione del Bilancio pluriennale di previsione 2026-2028	✓ Entro il 30/06/2026
Proseguire nella valorizzazione e realizzazione del pieno utilizzo del patrimonio immobiliare come indicato nei documenti approvati da ASP	✓ Report azioni effettuate in corrispondenza delle verifiche gestionali, entro il 30/6 per il primo quadrimestre, entro il 31/10 per il secondo quadrimestre e al 31/12

Contenere la morosità dell'utenza nel pagamento delle rette	✓ Rispetto degli adempimenti e delle tempistiche fissati dal contratto di servizio; Recupero di almeno il 5% degli insoluti maturati nell'anno precedente.
---	--

Obiettivi di efficacia

Monitoraggio del contratto di servizio: definire report condivisi per il controllo della spesa socio-assistenziale; definire azioni condivise per la qualificazione e riprogrammazione della spesa sociale anche al fine del contenimento della stessa.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Verifica al 30/06 e al 31/12 ✓ Verifica al 30/06 e al 30/10
Monitoraggio dei servizi erogati destinati alla popolazione anziana, in particolare case residenza anziani e centri semi residenziali, e destinati alla popolazione disabile, in particolare servizi residenziali e semiresidenziali La Cava. Attuazione di un percorso di customer satisfaction. Attivazione di processi di innovazione nei servizi in materia di umanizzazione delle cure.	□Indagine di customer satisfatcion entro 31.12.2026

In questa sezione si riportano gli obiettivi stabiliti dal Consiglio di Amministrazione di concerto con l'OIV aziendale per l'anno 2026

Area 1: Politiche del personale: sviluppare le azioni per favorire il benessere organizzativo

Obiettivi:

- Bandi di reclutamento del personale (Direttore, Dirigente, educatori, animatori, infermieri...)
- Applicazione del nuovo contratto collettivo decentrato integrativo
- Potenziare la conoscenza tra diversi settori e servizi: Open Day dei servizi per il personale amministrativo interno, giornata accoglienza nuovi operatori e azioni di avvicinamento della Dirigenza ai servizi
- Convegno sulla valorizzazione del personale delle ASP e azioni di diffusione dei valori etici e del codice di comportamento

Area 2: Qualificazione e riprogettazione dei servizi

Obiettivi:

- Apertura del centro socio riabilitativo diurno per persone disabili Busetti
- Apertura del servizio per le gravi disabilità acquisite
- Avvio complessivo del servizio ZOOM DesTEENazioni
- Formazione sulla Umanizzazione delle cure nei servizi per persone anziane e con disabilità

Area 3: Qualificazione e valorizzazione del patrimonio e sostenibilità energetica

Obiettivi:

- Sfida energetica: Villa Margherita, adempimenti all'esito del finanziamento regionale per la riqualificazione energetica
- Lavori di riqualificazione presso il Villaggio Dossetti per il progetto ZOOM
- Progetto arredi: alcune cucinette e parte del rinnovo stanze da letto
- Avvio delle procedure di installazione dei Solleventi ed estensione impianti elettromedicali secondo le ipotesi elaborate nel corso del 2024 per le case residenza anziani
- Progettazione e installazioni cancelli, recinzioni e porte allarmate nei principali servizi di ASP
- Azioni di riqualificazione di Palazzo Ancini
- Azioni per l'Archivio di Via Colletta
- Azioni di riqualificazione, attraverso differenziati interventi, del complesso immobiliare di Via Mazzini

Area 4: Innovazione e digitalizzazione

Obiettivi:

- Applicazioni della NIS 2, d.lgs 138/2024, per aumentare il livello di sicurezza informatica
- Acquisto delle sezioni sul programma di gestione del personale (Modulo Salute e Sicurezza, Fascicolo del dipendente, Modulo Valutazione e Performance, timbrature da remoto)
- Progetti di installazione del WIFI nelle case residenza per anziani
- Analisi delle soluzioni per addizione a nuovo programma di protocollo aziendale

Area 5: Processi amministrativi, programmazione lavori, servizi e forniture

Obiettivi:

- Affidamento servizio trasporti sociali e socio assistenziali non in emergenza
- Prosecuzione del programma di acquisti di beni e servizi e recupero dell'arretrato degli anni precedenti
- Termine delle procedure di concessione di spazi ad uso servizio di distribuzione automatica di bevande ed alimenti

Area 6: Implementazione dei rapporti con gli stakeholder esterni dei servizi

Obiettivi:

- Questionario digitalizzato di gradimento rivolto ai familiari ed ospiti dei nostri servizi
- Incontri con il comitato familiari e con utenti/familiari dei servizi

Area 7: Aggiornamento dei documenti di programmazione aziendale e potenziamento della sicurezza sul lavoro

Obiettivi:

- Partecipazione al percorso Stress da Lavoro correlato promosso dalla AzUsL
- Piano di autocontrollo delle acque nei servizi di tipo B (d.lgs 18/2023): prosecuzione del percorso con il servizio esterno di supporto
- Aggiornamento MAPO
- Aggiornamento del DVR Rumore
- Aggiornamento DVR scariche atmosferiche nei servizi per la disabilità, i centri diurni per anziani e Villaggio Dossetti
- Aggiornamento DVR delle attrezzature in uso alla manutenzione
- Aggiornamento DVR chimico
- Aggiornamento procedura Dispositivi di Protezione Individuale
- Composizione, stampa e affissione con orientamento delle cartine PEI dei servizi residenziali e semiresidenziali di ASP per anziani, minorenni e disabili

Da un punto di vista metodologico si precisa inoltre che:

- a) Gli obiettivi saranno seguiti da indicatori che saranno utilizzati per misurare il raggiungimento dell'obiettivo, unitamente ai traguardi attesi

I monitoraggi sono periodicamente trasmessi al Comune di Reggio Emilia, i risultati annuali sono riportati nella Relazione di Gestione allegata al Bilancio Consuntivo, nel Bilancio Sociale, nella Relazione sulla Performance

2.3 SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE - RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

PARTE GENERALE

Questa Sottosezione del Piano è stata redatta in ossequio alle disposizioni impartite dalla Legge 6 novembre 2012 n. 190, tenendo conto delle linee guida per la gestione dei rischi corruttivi contenute nei Piani Nazionali Anticorruzione (PNA) degli anni 2019, 2022, 2023 e 2025 che costituiscono atto di indirizzo per le Pubbliche Amministrazioni. In particolare si è tenuto conto del documento “Indicazioni per la definizione della Sottosezione “Rischi corruttivi e trasparenza” del PIAO” approvato da ANAC, nell’Adunanza del Consiglio dell’Autorità del 23 luglio 2025, volto a fornire indicazioni per la predisposizione della predetta Sottosezione nella logica dell’integrazione e coordinamento tra sottosezioni che è propria del PIAO, nel solco del D.M. n. 132/2022. I contenuti di tale documento sono stati trasfusi e approfonditi nel PNA 2025 in corso di approvazione.

Nella elaborazione delle misure di prevenzione della corruzione si è tenuto conto altresì delle ulteriori fonti normative in materia di prevenzione e contrasto della corruzione tra cui:

- il Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33 e ss.mm.ii;
- il Decreto Legislativo 8 aprile 2013, n. 39 e ss.mm.ii, in particolare la L. 21 del 5 marzo 2024;
- il Decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62 “come modificato dal D.P.R. 81/2023;
- il Decreto Legislativo 36/2023 del 31.03.2023 e ss.mm.ii, in particolare il correttivo recato dal d.lgs. n. 209/2024;
- Il Decreto Legislativo 10 marzo 2023, n. 24;

La presente sottosezione è stata predisposta dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT), coordinandosi con gli altri attori aziendali coinvolti nella strategia di prevenzione della corruzione, sulla base degli obiettivi strategici in materia definiti dall’organo di indirizzo.

2.3.1 - Premessa

Come si legge nel PNA 2025, la prevenzione della corruzione è una leva di creazione e protezione del Valore Pubblico e ha natura trasversale a tutte le attività volte alla realizzazione della missione istituzionale di una Amministrazione o Ente. Nel prevenire fenomeni di cattiva amministrazione e nel perseguire obiettivi di imparzialità e trasparenza, la prevenzione della corruzione contribuisce, cioè, a generare valore pubblico, riducendo gli sprechi e il rischio di una sua erosione a causa di fenomeni corruttivi e orientando correttamente l’azione amministrativa.

In ragione di quanto sopra, in linea con l’obiettivo di semplificazione e razionalizzazione che sottende l’intero Piano secondo quanto previsto dal PNA 2025, la presente sottosezione di programmazione si raccorda con le altre Sottosezioni di programmazione Valore pubblico e Performance in funzione della creazione di valore pubblico e le misure di prevenzione della corruzione e quelle specifiche ulteriori eventualmente previste, sono ove possibile, progettate monitorate e rendicontate con lo scopo di garantire l’effettività della strategia di prevenzione, evitando di introdurre nuovi oneri organizzativi e favorendo la responsabilizzazione diretta dei soggetti interessati, orientandone l’attività alla creazione di valore pubblico. L’obiettivo è di fare in modo, attraverso la corresponsabilizzazione dei diversi livelli operativi, che le misure contenute nella presente sottosezione non siano vissute come meri adempimenti formali, ma come modalità con cui l’Azienda qualifica la propria azione di

servizio pubblico. Per incoraggiare e favorire, poi, la costante e reale integrazione tra performance, anticorruzione e trasparenza si ritiene di prevedere continui interventi formativi e di aggiornamento per orientare i comportamenti organizzativi e professionali dei dipendenti, assicurandone anche l'orientamento strategico al miglioramento della qualità dei servizi resi all'utenza.

Per far comprendere a quali tipi di eventi corruttivi l'ASP sia maggiormente esposta, si riportano di seguito una serie di informazioni sulle caratteristiche sia del contesto ambientale nel quale opera l'ASP (dinamiche economiche, sociali, criminologiche e culturali del territorio), sia della sua organizzazione interna.

2.3.2 - Contesto esterno

Contesto economico

Scenario internazionale

Secondo il Fondo Monetario Internazionale (World Economic Outlook, ottobre 2025), l'economia globale è attraversata da un processo di riorganizzazione degli scambi internazionali, innescato dall'introduzione di nuove politiche tariffarie da parte degli Stati Uniti e successivamente rimodulato mediante accordi bilaterali. Il quadro internazionale risulta pertanto caratterizzato da un rafforzamento delle spinte protezionistiche e da una crescente frammentazione dei mercati, con effetti di contenimento sul ritmo di crescita economica. Parallelamente, l'orientamento espansivo delle politiche fiscali adottate in numerose economie avanzate contribuisce ad accrescere le pressioni sulla sostenibilità delle finanze pubbliche. Le stime del FMI indicano per il 2026 una crescita dell'economia mondiale pari al 3,1 per cento. Dopo un andamento relativamente dinamico nel 2025 (+3,5 per cento), il commercio internazionale dovrebbe rallentare nel 2026 (+2,3 per cento). L'inflazione nelle economie avanzate dovrebbe proseguire il percorso di graduale riduzione, attestandosi al 2,2 per cento nel 2026. Lo scenario macroeconomico rimane tuttavia esposto a significativi fattori di rischio, riconducibili in particolare a un possibile inasprimento delle tensioni commerciali, agli elevati livelli di debito sovrano, alla volatilità dei mercati finanziari e all'evoluzione dei conflitti geopolitici in corso. Con riferimento alle principali economie avanzate ed emergenti, negli Stati Uniti la crescita del PIL è prevista sostanzialmente stabile nel 2026 (+2,1 per cento), sostenuta da politiche fiscali e monetarie di segno accomodante, ma condizionata dall'incertezza del contesto politico ed economico. In Cina, il PIL dovrebbe crescere del 4,2 per cento nel 2026, anche in virtù delle misure di sostegno alla domanda interna. In Giappone, dopo una fase di stagnazione nel 2024, l'attività economica ha registrato una ripresa nel 2025 (+1,1 per cento), ma è prevista una nuova decelerazione nel 2026 (+0,6 per cento).

Unione europea

Secondo la Commissione europea (European Economic Forecast, novembre 2025), la crescita economica dell'Area dell'euro mostra un rafforzamento rispetto all'anno precedente, pur in un contesto esterno in peggioramento. Le esportazioni e gli investimenti hanno registrato una dinamica più favorevole delle attese, anche in relazione alla fase precedente all'introduzione dei nuovi dazi statunitensi. Lo scenario previsionale della Commissione assume una sostanziale stabilità del quadro tariffario internazionale.

La crescita reale del PIL dell'Area dell'euro, pari all'1,3 per cento nel 2025, viene prevista in lieve rallentamento all'1,2 per cento nel 2026, con un contributo alla crescita attribuibile prevalentemente alla domanda interna.

I consumi privati dovrebbero mantenere un andamento positivo, sostenuti dall'incremento del reddito disponibile e dalla tenuta del mercato del lavoro. Gli investimenti torneranno a crescere nel 2026 (+2,5 per cento), trainati in particolare dalla ripresa degli investimenti in beni strumentali e dall'impiego delle risorse della Recovery and Resilience Facility.

Secondo le stime, il contributo delle esportazioni nette alla crescita del PIL resterà negativo, in presenza di una dinamica delle importazioni più sostenuta rispetto a quella delle esportazioni. L'occupazione continuerà ad aumentare a ritmi moderati, favorendo una graduale riduzione del tasso di disoccupazione.

Il processo di disinflazione è atteso consolidarsi nel breve periodo, con l'inflazione che dovrebbe stabilizzarsi su livelli inferiori all'obiettivo della Banca Centrale Europea. In coerenza con tale quadro, la BCE ha proseguito il percorso di riduzione dei tassi di interesse, adottando un approccio prudente e fondato sull'analisi dei dati macroeconomici.

La politica fiscale dell'Area dell'euro manterrà un orientamento complessivamente neutrale, pur a fronte di differenze significative tra gli Stati membri. In tale contesto, il disavanzo pubblico e il rapporto debito/PIL dovrebbero registrare un lieve incremento.

Italia

Secondo le previsioni di Prometeia, per l'Italia è attesa nel 2026 una crescita del PIL pari allo 0,7 per cento. L'andamento dell'attività economica risulta condizionato dalla debolezza dei consumi interni e da un contributo negativo delle esportazioni nette, solo parzialmente compensati dalla ripresa degli investimenti.

I consumi delle famiglie avranno una crescita contenuta nel breve periodo, in ragione della moderata dinamica del reddito disponibile, nonostante il progressivo rientro dell'inflazione. Gli investimenti, dopo l'espansione registrata nel 2025, dovrebbero rallentare nel 2026, in particolare per effetto della contrazione degli investimenti in costruzioni.

Nel 2025 le esportazioni hanno risentito dell'elevata incertezza del contesto internazionale; per il 2026 è tuttavia previsto un rafforzamento dei flussi commerciali, anche in connessione con la ripresa dell'economia tedesca. L'inflazione dovrebbe mantenersi su livelli moderati e inferiori all'obiettivo della Banca Centrale Europea.

Il mercato del lavoro continuerà a evidenziare una sostanziale tenuta. L'occupazione dovrebbe crescere a ritmi più contenuti rispetto agli anni precedenti, mantenendo il tasso di disoccupazione su livelli storicamente bassi. Il miglioramento del saldo primario dovrebbe consentire una riduzione dell'indebitamento netto; il rapporto debito/PIL, tuttavia, dovrebbe registrare un ulteriore aumento, anche in ragione dell'elevato costo del servizio del debito.

Economia regionale

Le stime di Prometeia indicano per l'economia regionale una crescita moderata pari allo 0,9 per cento nel 2026. L'andamento congiunturale sarà sostenuto prevalentemente dalla domanda interna, con un contributo positivo sia dei consumi sia degli investimenti; le esportazioni torneranno inoltre a fornire un apporto favorevole alla crescita.

Nel medio-lungo periodo, la dinamica dell'economia regionale si colloca su livelli solo lievemente superiori a quelli nazionali, evidenziando una crescita strutturalmente contenuta. I consumi delle famiglie dovrebbero mantenersi su un andamento complessivamente stabile, mentre gli investimenti, dopo la ripresa registrata nel 2025, dovrebbero rallentare nel 2026, anche in relazione alla progressiva riduzione degli incentivi pubblici. Sotto il profilo settoriale, se nel 2025 la crescita è stata trainata prevalentemente dal comparto delle costruzioni, nel 2026 il contributo principale dovrebbe provenire dall'industria e dai servizi, a fronte di una contrazione dell'attività edilizia. Il mercato del lavoro regionale dovrebbe mantenere una complessiva solidità. Dopo una temporanea risalita del tasso di disoccupazione nel 2025, connessa all'aumento delle forze di lavoro, nel 2026 è prevista una nuova riduzione, sostenuta da una dinamica occupazionale più favorevole, che dovrebbe portare il tasso di occupazione al 71,5 %. Tali evidenze risultano coerenti con quanto riportato anche nel Rapporto sull'economia regionale 2025, elaborato congiuntamente dalla Regione e da Unioncamere.

Il contesto provinciale

Le dinamiche regionali sopra delineate trovano conferma anche nel contesto economico provinciale e forniscono indicazioni favorevoli sulle prospettive per il 2026. Il miglioramento del ciclo economico tedesco ha infatti contribuito a un recupero delle esportazioni locali, consentendo l'interruzione della fase di contrazione registrata nei mesi precedenti e ponendo le basi per una graduale stabilizzazione dei flussi commerciali. Il valore delle esportazioni nel 2025 ha raggiunto i 9,8 miliardi di euro, registrando un incremento marginale su base annua. Tale andamento, unitamente al miglioramento del contesto internazionale e alla prevista ripresa della domanda estera, suggerisce per il 2026 una prosecuzione del recupero delle esportazioni provinciali, seppur in un quadro di crescita moderata e ancora esposto alle incertezze del contesto geopolitico e commerciale.

Il contesto criminologico regionale e provinciale

La Regione Emilia-Romagna si colloca in un contesto socioeconomico avanzato, caratterizzato da un tessuto imprenditoriale articolato, da elevati livelli di sviluppo e da un capitale sociale diffuso. Tali elementi, pur rappresentando un fattore di forza del territorio, ne accrescono al contempo l'attrattività per organizzazioni criminali di diversa matrice, interessate a intercettare e sfruttare le opportunità offerte da un'economia dinamica e integrata nei circuiti nazionali e internazionali. In ragione del forte dinamismo economico e di una storica sottovalutazione sociale del fenomeno, la Regione risulta oggi tra quelle maggiormente esposte ai processi di espansione mafiosa, insieme a Lombardia e Piemonte. La strategia criminale prevalente si configura come di tipo imprenditoriale: accanto ai traffici illeciti tradizionali, in particolare il narcotraffico, le organizzazioni mafiose investono in modo crescente in attività economiche formalmente lecite, soprattutto nei settori dell'edilizia, della logistica, dei trasporti, della ristorazione, del commercio e dell'energia, spesso avvalendosi del supporto di soggetti appartenenti ai c.d. "colletti bianchi". Nel periodo compreso tra il 2008 e il 2023, in Emilia-Romagna sono stati denunciati oltre 305.000 reati riconducibili a tali fenomenologie. La quota prevalente riguarda truffe, frodi e contraffazioni (pari al 69%), seguite dai reati connessi ai traffici illeciti, in particolare di sostanze stupefacenti. Sebbene numericamente inferiori, fattispecie quali estorsioni, rapine organizzate, danneggiamenti e

riciclaggio presentano un'elevata gravità e un significativo impatto sul tessuto economico e sociale. I dati evidenziano, inoltre, una marcata dimensione organizzata dei reati, caratterizzati dal coinvolgimento di più soggetti per singolo evento. Tra i settori maggiormente esposti al rischio di infiltrazione mafiosa emerge quello degli appalti pubblici: nel solo ultimo anno in Emilia-Romagna sono state emesse 109 interdittive antimafia, di cui 81 riferite al territorio reggiano. A livello provinciale si riscontrano differenze significative nei profili di rischio, correlate alle specificità territoriali e alle diverse tipologie di reato. Nel corso del 2025, nel territorio della provincia di Reggio Emilia si è registrato un rilevante impegno delle forze dell'ordine nelle attività di contrasto alla criminalità organizzata, come dimostrato, da ultimo, dall'operazione "Sugar Beet". Dai dati delle Forze dell'Ordine diffusi a dicembre 2025 emerge che, nei primi undici mesi del 2025, erano stati perseguiti 17.042 reati, pari all'85% del totale di quelli consumati in provincia, con un incremento del 5% rispetto ai 16.237 reati perseguiti nel 2024, a fronte di un aumento complessivo della delittuosità provinciale pari al 3,4%. In materia di contrasto alla criminalità transnazionale, merita specifica menzione l'operazione "Palma", condotta dal Nucleo Investigativo dei Carabinieri di Reggio Emilia, che ha consentito di smantellare un'associazione a delinquere di carattere transnazionale specializzata nel furto e nel riciclaggio internazionale di autovetture di lusso.

Il Comune e la Provincia di Reggio Emilia risultano da tempo impegnati in un'azione continuativa di informazione, prevenzione e sensibilizzazione sui temi della legalità, attraverso iniziative quali la Consulta della Legalità, i progetti di recupero e riutilizzo dei beni confiscati alle mafie (tra cui "Beni Liberati, Comunità Rigenerate") e lo Sportello Legalità e Giustizia, che offre consulenza gratuita in particolare sui fenomeni mafiosi, sull'usura e sulle frodi. Tali iniziative coinvolgono attivamente cittadini, imprese e istituzioni scolastiche, promuovendo percorsi strutturati di educazione alla legalità e di contrasto alla criminalità organizzata.

2.3.3 - Contesto interno

ASP Reggio Emilia – Città delle Persone concorre all'attuazione degli obiettivi in materia di prevenzione della corruzione, trasparenza e semplificazione amministrativa definiti nel Documento Unico di Programmazione (DUP) del Comune di Reggio Emilia, in coerenza con il quadro normativo vigente e con gli indirizzi dell'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC), assicurando altresì l'assolvimento degli obblighi di monitoraggio e rendicontazione dei medesimi.

L'Azienda riconosce la prevenzione della corruzione quale funzione strategica trasversale dell'azione amministrativa e ne persegue l'attuazione attraverso un sistema integrato di misure organizzative, procedurali e di controllo, fondato sulla diffusione della cultura della legalità, dell'integrità e della responsabilità amministrativa. In tale contesto, ASP ha aderito alla Rete per l'Integrità e la Trasparenza (RIT), costituita a livello regionale quale sede stabile di confronto e coordinamento tra i Responsabili della prevenzione della corruzione e della trasparenza degli enti del territorio, finalizzata al rafforzamento e all'armonizzazione delle strategie di prevenzione, alla quale aderiscono attualmente 259 Enti.

ASP promuove, altresì, iniziative strutturate di ascolto e coinvolgimento dell'utenza e dei portatori di interesse, in attuazione dei principi di partecipazione, trasparenza e accountability dell'azione amministrativa, al fine di favorire il dialogo con l'esterno, consolidare il rapporto di fiducia con la comunità di riferimento e agevolare

l'emersione di eventuali fenomeni corruttivi o di maladministration. In tale prospettiva, l'Azienda adotta una politica di valorizzazione degli stakeholder, a prescindere dalla loro capacità di influenzare le decisioni aziendali, e garantisce una gestione chiara, tracciabile e accessibile dei flussi comunicativi e dei rapporti con gli utenti dei servizi e i loro familiari, in coerenza con i principi di trasparenza amministrativa e accessibilità totale, quali strumenti funzionali sia al miglioramento della qualità dei servizi sia alla prevenzione dei rischi corruttivi.

La predisposizione della presente sottosezione è stata preceduta dall'attivazione di una procedura di consultazione pubblica, mediante pubblicazione di apposito avviso sul sito istituzionale aziendale, finalizzata alla raccolta di proposte, osservazioni e contributi da parte degli stakeholder, a partire dal Comitato parenti, sulla base del testo contenuto nel PIAO 2025–2027. Sebbene non siano pervenuti contributi contenutistici utili ai fini dell'aggiornamento della sottosezione, l'iniziativa ha comunque assolto alla funzione di sensibilizzazione e coinvolgimento prevista dalla normativa di settore.

ASP intende proseguire in modo sistematico il confronto con gli stakeholder nell'ambito delle attività di monitoraggio dell'efficacia e dell'adequatezza delle misure di prevenzione adottate, con particolare riferimento ai processi maggiormente esposti a rischio corruttivo e a quelli finalizzati al conseguimento di obiettivi di valore pubblico, anche al fine di acquisire elementi conoscitivi utili per i successivi aggiornamenti della presente sottosezione.

Costituisce, infine, presidio essenziale del sistema di prevenzione della corruzione il canale per la segnalazione di illeciti (c.d. whistleblowing), disciplinato dal D.Lgs. 24/2023, attivato dall'Azienda e reso accessibile tramite il sito istituzionale di ASP, nel rispetto delle garanzie di riservatezza, tutela del segnalante e corretto trattamento delle segnalazioni previste dalla normativa vigente.

Principali vicende organizzative che hanno inciso sull'attuazione delle misure anticorruzione nell'anno precedente.

Nel corso del 2025 si è registrato un ulteriore rafforzamento della struttura organizzativa amministrativa, attraverso l'assunzione di due istruttori contabili a seguito di concorso pubblico e lo scorrimento della relativa graduatoria. Tali inserimenti hanno consentito di attuare forme di rotazione del personale di tipo "naturale" in diversi ambiti a elevato rischio corruttivo, tra cui in particolare la Centrale Unica acquisti e gare, la cui composizione, a partire dal 2024, è stata quasi completamente rinnovata. A tale processo ha contribuito anche l'assegnazione temporanea di una unità proveniente da altra Area.

L'immissione di nuove risorse, a seguito di concorsi pubblici espletati, dello scorrimento di graduatorie di altri Enti e di procedure di mobilità, ha interessato anche l'Area Servizi alla Persona, caratterizzata da un elevato turnover e da una persistente carenza di talune figure professionali. In tale ambito si è recentemente concluso il concorso pubblico per Responsabile delle attività assistenziali, che ha consentito l'individuazione di due nuove figure di presidio dei nuclei di assistenza alle persone anziane.

Processi di rotazione naturale del personale hanno inoltre riguardato l'Area Patrimonio, con l'immissione in servizio di nuove figure tecniche, amministrative e operative di magazzino, contribuendo al rafforzamento complessivo dei presidi organizzativi e dei controlli interni.

Per gli ulteriori profili dell'analisi del contesto interno si rinvia alle altre sezioni e sottosezioni del PIAO dedicate. In coerenza con le indicazioni del PNA 2025, si ritiene tuttavia opportuno sviluppare di seguito gli elementi che incidono sulla stima dell'esposizione al rischio corruttivo dell'organizzazione, al fine di definire e calibrare adeguate misure di prevenzione.

2.3.4 Soggetti e compiti della strategia di prevenzione aziendale

Le singole sezioni del PIAO, compresa la presente, rappresentano l'esplicitazione operativa delle linee di indirizzo contenute nel Piano Programmatico, documento cardine della programmazione aziendale con cui il Consiglio di Amministrazione definisce strategie e obiettivi gestionali sulla base degli indirizzi generali forniti dall'Assemblea dei Soci. Il Piano Programmatico triennale 2025-2027 è stato approvato con deliberazione n. 2025/56 del 22 dicembre 2025.

Al Direttore compete la responsabilità dell'attuazione delle scelte gestionali strategiche in tutti i settori dell'azienda, supportando il Consiglio di Amministrazione nell'analisi di impatto e nella definizione delle strategie, comprese quelle in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, e delle relative modalità attuative. Inoltre, il Direttore esercita il potere sostitutivo in materia di accesso civico ed è titolare dell'Ufficio procedimenti disciplinari. Per le attività previste dall'articolo 15 del D.P.R. 62/2013 ("Codice di comportamento dei dipendenti pubblici"), il Direttore opera in raccordo con il Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT).

Il processo di aggiornamento del Piano è curato dal RPCT, individuato con deliberazione n. 2022/53 del 22 dicembre 2022 nell'attuale Responsabile del Servizio Affari Generali e Giuridico-Legali, Avv. Anna Maria Lacala, fino allo scadere del mandato dell'attuale Consiglio di Amministrazione (presumibilmente 25/02/2026) o comunque fino a nuova nomina. Con deliberazione n. 2024/17 del 01/03/2024, il RPCT è stato altresì individuato quale gestore delle segnalazioni antiriciclaggio. In caso di assenza o impedimento, le relative funzioni sono svolte dal Direttore pro tempore, attualmente Dott.ssa Nadia Manni.

Nelle attività di monitoraggio e controllo sull'attuazione delle misure di trasparenza, il RPCT è supportato dalla Referente per la Trasparenza e l'Accesso Civico, formalmente individuata con determinazione n. 2017/350 del 29/09/2017 nella responsabile aziendale dell'Ufficio Relazioni con il Pubblico, Dott.ssa Federica Rossi, cui compete anche la regolare attuazione dell'accesso civico di cui all'art. 5 del D.lgs. 33/2013.

Un elemento strategico del sistema di prevenzione della corruzione e della trasparenza è costituito dall'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), che supporta l'organo di indirizzo nella definizione degli obiettivi in materia di anticorruzione e trasparenza e svolge un ruolo centrale nel monitoraggio del funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni. L'incarico di OIV per il triennio 2025-2027 è stato rinnovato con deliberazione n. 2024/63 del 03/12/2024 a favore del Dott. Marco Rotondi, già OIV di ASP nel triennio 2022-2024.

Altro ruolo di rilievo nella strategia di prevenzione è svolto dal Responsabile della Protezione dei Dati (RDP), individuato con atto n. 73/2023 del 28/12/2023 nello Studio Wildside Human First di Bologna, con referente l'Avv. Sofia Piermattei. Il RDP, oltre ai compiti previsti dall'art. 39, par. 1, del GDPR, collabora con il RPCT in particolare per la pubblicazione dei documenti contenenti dati soggetti a protezione.

I Dirigenti rivestono un ruolo fondamentale nel perseguimento degli obiettivi della presente sottosezione, partecipando attivamente all'intero processo di gestione del rischio, proponendo le misure preventive più idonee e vigilando sull'attuazione del piano e sul rispetto del Codice disciplinare. Con deliberazione n. 2023/58 del 03/10/2023, il Dirigente dell'Area Risorse Umane e Finanziarie, attualmente Dott. Teodoro Vetrugno, è stato individuato quale "Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante (RSA)".

Al fine di consentire al RPCT una verifica più efficace dell'attuazione delle misure previste, tutti i Dirigenti, Responsabili di Servizio, Coordinatori di Struttura, Responsabili di Comunità, figure di coordinamento intermedio dei servizi socio-sanitari e socio-educativi e le altre figure professionali con responsabilità specifiche sono individuati come Referenti per la prevenzione della corruzione. Attraverso tale network si realizza un sistema di comunicazione e informazione circolare, che garantisce l'elaborazione e il monitoraggio partecipato delle misure preventive, aumentando le probabilità di efficacia. I Referenti concorrono alla definizione di misure idonee a prevenire e contrastare fenomeni di corruzione e a verificarne l'osservanza da parte del personale delle unità operative di riferimento.

Tutti i dipendenti e collaboratori dell'Azienda partecipano al processo di gestione del rischio e sono tenuti a osservare le misure contenute nella presente sottosezione e nel Codice di Comportamento.

2.3.4 Attuazione Sottosezione anticorruzione e trasparenza PIAO anno 2025

Le misure di contrasto alla corruzione previste nella sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2025-2027 si sono dimostrate adeguate, in un contesto aziendale improntato alla correttezza, come evidenziato dall'assenza, anche negli anni precedenti, di segnalazioni relative a disfunzioni amministrative o eventi corruttivi.

Il livello di attuazione delle misure è risultato soddisfacente, trattandosi di interventi semplici, concreti e misurabili, strettamente collegati ai processi a rischio dell'azienda. Lo stretto coordinamento tra la sezione anticorruzione del PIAO e il Piano delle Performance ha contribuito a rafforzarne l'efficacia complessiva.

Il Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) ha assicurato un concreto supporto all'attuazione delle misure, fornendo altresì consulenza e assistenza su richiesta. Nel corso del 2025 sono proseguite le attività di prevenzione del rischio negli appalti e nei contratti, consolidando le strategie di mitigazione già sperimentate, tra cui la convenzione con la Provincia di Reggio Emilia per l'affidamento delle funzioni di Stazione Unica Appaltante e per i servizi di architettura e ingegneria.

L'utilizzo delle piattaforme elettroniche per l'acquisizione di beni, servizi e lavori (Sater/Consip-Mepa), insieme alla digitalizzazione dei contratti pubblici, ha garantito trasparenza nell'impiego delle risorse e tracciabilità dei procedimenti di acquisizione di beni, servizi e lavori. Durante l'anno sono stati implementati alcuni automatismi

nelle pubblicazioni dei dati in Amministrazione Trasparente, nonostante questo gli obblighi di pubblicazione sono ancora particolarmente gravosi per il personale degli uffici.

Per quanto riguarda la gestione del rischio, non si sono verificati eventi corruttivi né sono pervenute segnalazioni di whistleblowing relative a violazioni del Codice di Comportamento o a fatti di natura corruttiva. Non si è reso necessario adottare rotazioni straordinarie del personale ai sensi dell'art. 16, co. 1, lett. l-quater, D.lgs. 165/2001, né sono stati rilevati casi di pantouflage.

Nel corso del 2025, il RPCT ha monitorato costantemente l'attuazione delle previsioni del PIAO 2025-2027. Dal monitoraggio non sono emerse criticità né esigenze di aggiornamento, per cui l'impianto di base viene confermato e riproposto anche per il triennio 2026-2028.

2.3.5 processo di redazione e approvazione della sottosezione “rischi corruttivi e trasparenza”

Con il PNA 2019 l'ANAC ha introdotto un approccio qualitativo alla valutazione del rischio corruttivo, sostituendo il precedente metodo numerico previsto dal PNA 2013, ritenuto poco efficace nel fornire una reale ponderazione dei rischi.

Il modello qualitativo, basato sul principio di prudenza, prevede l'attribuzione a ciascun evento di un livello di esposizione al rischio articolato in basso, medio o alto, consentendo una lettura più realistica e mirata dei processi a rischio.

Con il PNA 2025 viene confermata l'adozione di tale metodologia, come definito nell'Allegato 1 del PNA 2019. Il presente Piano si allinea pienamente a tale impostazione, assicurando una gestione del rischio coerente e adeguata ai principi di prevenzione della corruzione.

METODOLOGIA UTILIZZATA

La definizione delle misure di prevenzione della corruzione è stata preceduta da una fase preliminare di analisi dell'organizzazione, delle regole e delle prassi operative, con l'obiettivo di valutare la potenziale esposizione al fenomeno corruttivo. L'attenzione è stata focalizzata sul sistema dei processi, sulla struttura dei controlli e sulle aree sensibili, dove, anche solo teoricamente, potrebbero verificarsi episodi di corruzione.

Lo scopo non era produrre un documento di studio, ma uno strumento operativo per l'individuazione di misure concrete da attuare e vigilare, sia in termini di applicazione effettiva sia di efficacia preventiva. Gli esiti e gli obiettivi dell'attività sono riportati nelle Tabelle di valutazione del rischio allegate. In via generale, si conferma il livello di rischio dei processi già attribuito nei piani precedenti.

MAPPATURA DEI PROCESSI

È stata effettuata una mappatura completa dei procedimenti aziendali, al fine di individuare quelli potenzialmente a rischio di corruzione, secondo l'accezione ampia prevista dalla normativa e dal P.N.A.

La mappatura ha riguardato tutte le aree considerate a rischio generico, secondo il PNA 2019:

- Acquisizione e progressione del personale
- Affidamento di lavori, servizi e forniture
- Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto
- Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto

- Sono state incluse anche ulteriori aree individuate dalla determinazione ANAC n. 12/2015:
- Contratti pubblici
- Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio
- Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
- Incarichi e nomine
- Affari legali e contenzioso

Non sono stati analizzati processi legati al PNRR o ai fondi strutturali, in quanto l'Azienda non attinge direttamente a tali risorse.

Sulla base delle esperienze pregresse, dei controlli interni e di indicatori di esposizione, i processi a rischio individuati sono:

- Acquisizione e progressione del personale
- Concorsi e procedure selettive
- Progressioni e benefici di carriera
- Mobilità interna, esterna e comandi
- Affidamento di lavori, servizi e forniture
- Conferimento incarichi di studio, ricerca e consulenza
- Scelta del contraente per lavori, forniture e servizi, secondo D.lgs. 36/2023
- Opere e interventi di edilizia e lavori pubblici, incluse attività successive all'aggiudicazione
- Manutenzione ordinaria e straordinaria degli immobili
- Gestione contrattuale forniture e servizi, incluse penali
- Controlli sull'esecuzione delle forniture e dei servizi
- Provvedimenti ampliativi senza effetto economico immediato
- Concessione permessi/aspettative
- Gestione dati
- Accesso ai servizi per anziani non convenzionati
- Assegnazione utenti nelle strutture assistenziali
- Trattamenti di miglior favore non previsti da PAI/PEI
- Dichiarazioni testimoniali dei dipendenti in caso di infortuni
- Provvedimenti ampliativi con effetto economico immediato
- Trasformazione rapporto part-time/tempo pieno
- Gestione assenze e retribuzioni
- Autorizzazioni incarichi esterni
- Rateizzazione morosità e recupero crediti
- Concessione benefici/straordinari
- Assegnazione a turni e progetti specifici

Altre aree di rischio

- Contratti pubblici: fabbisogni, atti gara, proroghe e rinnovi
- Gestione entrate, spese e patrimonio: beni patrimoniali, fatturazione
- Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni: veridicità dichiarazioni
- Incarichi e nomine: incarichi dirigenziali
- Affari legali e contenzioso: transazioni

Ambiti specifici: alienazioni immobili, fitti e locazioni, regalie da famigliari e utenti, selezione personale somministrato

REGISTRO DEI RISCHI

Per ogni processo sono stati identificati i principali rischi, attraverso consultazione con i dirigenti e analisi di procedimenti giudiziari e disciplinari:

- Negligenza nella verifica dei presupposti per l'adozione di atti
- Inosservanza delle regole procedurali per favorire soggetti particolari
- Mancata previsione dolosa di regole procedurali
- Motivazione generica nei provvedimenti discrezionali
- Uso distorto della discrezionalità per condizionare risultati
- Composizione irregolare di commissioni
- Requisiti "personalizzati" a favore di candidati
- Gestione illegittima dei dati aziendali
- Omissione dei controlli di merito o a campione
- Quantificazione dolosamente errata degli oneri a carico dei privati
- Quantificazione dolosamente errata delle somme dovute dall'Azienda
- Alterazione di dati e documenti
- Mancata segnalazione di accordi collusivi

CATALOGAZIONE DEI FATTORI ABILITANTI

Sono stati individuati i fattori che possono facilitare comportamenti corruttivi:

- Mancanza di controlli
- Scarsa trasparenza
- Complessità normativa e regolamentare
- Concentramento prolungato delle responsabilità
- Scarso livello di responsabilizzazione interna
- Inadeguatezza o carenza di competenze del personale
- Diffusione limitata della cultura della legalità
- Carenze organizzative (carichi di lavoro, scarsità di personale, scarsa condivisione)

STIMA E PONDERAZIONE DEL RISCHIO

Il rischio di corruzione per ogni processo è stato stimato qualitativamente, considerando:

- Grado di discrezionalità del decisore

b) Eventi corruttivi nel biennio precedente

c) Rilevanza esterna del processo

La ponderazione del rischio ha permesso di definire le priorità e le azioni necessarie per ridurre l'esposizione, valutando anche l'adozione di nuove misure preventive.

TRATTAMENTO DEL RISCHIO

Sono state individuate le misure per neutralizzare o mitigare i rischi: obbligatorie (previste dalla normativa) e ulteriori/aggiuntive (valutate in base all'impatto organizzativo e finanziario).

Le tipologie di misura sono classificate con lettere progressive:

A. Controllo – B. Trasparenza – C. Etica – D. Regolamentazione – E. Semplificazione – F. Formazione – G. Sensibilizzazione – H. Rotazione – I. Segnalazione – J. Conflitto d'interesse – K. Pantouflage – L. Organizzative

Nel 2025 le misure sono state applicate alle aree di rischio identificate, con monitoraggio continuo. L'analisi consentirà negli anni 2026-2027-2028 di individuare eventuali ulteriori misure integrative.

2.3.6 MISURE DI PREVENZIONE E CONTRASTO 2026-2028

A) ADEMPIMENTI RELATIVI ALLA TRASPARENZA

La trasparenza è strumento multiforme di conoscenza accesso e partecipazione ed è inoltre uno strumento fondamentale dell'azione di prevenzione della corruzione. Stante la natura preventiva delle attività svolte in tema di trasparenza, gli obiettivi di trasparenza sono obiettivi strategici e costituiscono parte integrante degli strumenti di programmazione strategica e operativa dell'Azienda. Nel contesto della strategia triennale del PNA 2025 (2026-2028), la Linea Strategica 1 è dedicata alla trasparenza, con l'obiettivo di rendere i dati e i documenti pubblici più accessibili e fruibili dai cittadini. Questo sarà ottenuto attraverso la semplificazione, digitalizzazione e interoperabilità delle banche dati, nonché il miglioramento delle sezioni "Amministrazione Trasparente" (AT).

Le misure di Trasparenza proposte in questo Piano confermano sostanzialmente quelle del Piano precedente e, nel pieno rispetto del PNA 2025, sono volte ad implementare la sezione AT con lo scopo di garantirne la piena accessibilità e facilità di consultazione, favorendo pertanto non solo l'accessibilità delle informazioni relative all'Azienda e alle sue attività ma anche la effettiva conoscibilità e comprensibilità degli stessi.

Il sito web ufficiale di ASP (www.asp.re.it) è il principale canale di pubblicazione dei dati e delle informazioni in possesso dell'Azienda, fungendo da punto di riferimento essenziale per la trasparenza amministrativa. Utilizzato come strumento di comunicazione primaria, negli ultimi anni il sito è stato costantemente aggiornato e arricchito con nuove funzionalità. ASP garantisce l'integrità, l'aggiornamento continuo, la completezza e la facilità di consultazione delle informazioni pubblicate sul proprio sito. L'accessibilità è stata ulteriormente migliorata nel 2024 con una nuova interfaccia grafica, in linea con le Linee Guida AGID n. 224 (26 luglio 2022), che ha reso la navigazione più semplice e immediata. Da ultimo anche le carte dei servizi sono state rese fruibili per persone con disabilità attraverso linguaggi semplificati e facilitati in linea con i dettami del D.Lgs n. 222/2023, art. 1 c.2; La sezione Amministrazione Trasparente è stata riorganizzata secondo le disposizioni del decreto legislativo n. 33/2013, delle deliberazioni ANAC e delle modifiche introdotte dal PNA 2023 e successive delibere dell'Autorità, con particolare attenzione agli aggiornamenti riguardanti i contratti pubblici di cui alle Delibere n. 261/2023, n. 264/2023 come modificata dalla delibera 601/2023 e n. 582/2023. A seguito dell'attivazione della nuova

Piattaforma Unica per la Trasparenza (P.U.T.) di ANAC volta a rafforzare i livelli di trasparenza nel settore pubblico anche in un'ottica di riduzione degli oneri delle pubbliche amministrazioni è stata realizzata a settembre 2025 la soluzione open source TrasparenzAI, sviluppata dal Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR). Questa piattaforma ha introdotto controlli automatizzati per migliorare la trasparenza e agevolare le amministrazioni nella verifica della conformità ai requisiti di pubblicazione.

I controlli effettuati sulla piattaforma TrasparenzAI hanno confermato che il sito di ASP è pienamente conforme alle normative in vigore, con un punteggio di 100% nella verifica delle regole relative alla struttura delle sottosezioni dell'Amministrazione Trasparente.

Ad ogni buon conto anche le attestazioni OIV hanno evidenziato nelle recenti annualità il rispetto del 100% delle sezioni di cui alle Delibere ANAC emanate annualmente in tema di assolvimento degli obblighi di pubblicazione. La documentazione attestante il trend positivo è pubblicata nella sezione Amministrazione trasparente/Controlli e rilievi sull'Amministrazione/OIV/ Attestazioni OIV, da ultimo l'attestazione acquisita al sistema con n. 87607. La collaborazione fra OIV e RPCT è senz'altro fondamentale per innalzare il livello di attenzione sugli adempimenti relativi alla Trasparenza e all'Anticorruzione tenuto conto che gli obblighi di Trasparenza costituiscono obiettivo trasversale nel Piano della Performance, con la conseguenza che il conseguimento di tale obiettivo rientra a tutti gli effetti nella valutazione della performance da parte dell'OIV.

ASP ha realizzato nel tempo una progressiva implementazione della sezione Amministrazione trasparente in maniera automatica, migliorandone alcune sottosezioni, ed in particolare, nel corso del 2025, la sezione bandi di gara e contratti al fine di dare attuazione alle indicazioni di cui all'allegato 9 del PNA 2022 e alle disposizioni innovative sugli obblighi di pubblicazione in materia di contratti pubblici di cui al modificato art. 37 del D. Lgs. 33/2013 e del nuovo codice dei contratti.

Nel corso dell'anno 2025 sono stati anche adottati gli schemi obbligatori relativi agli articoli del D.lgs. 33/2013 n.. 4-bis (utilizzo delle risorse pubbliche), n. 13 (organizzazione) e n. 31 (controlli su attività e organizzazione) del D.lgs. 33/2013 approvati da ANAC con delibera 495/2024; Ad oggi ANAC ha messo a disposizione ulteriori schemi elaborati, ma non allo stato definitivamente approvati. A fronte dell'appesantimento degli obblighi di pubblicazione è stato attivato un tavolo di confronto su un nuovo modello di trasparenza da parte del Coordinamento Tecnico degli RPCT in seno alla Conferenza delle Regioni. Se ne attende l'esito.

Il RPCT, coadiuvato dal Referente per la Trasparenza nell'attività di controllo sull'adempimento degli obblighi di pubblicazione, sulla completezza, chiarezza e sul costante aggiornamento delle informazioni pubblicate non sostituisce le articolazioni organizzative preposte alla elaborazione e/o trasmissione dei dati ovvero alla pubblicazione degli stessi. Per tali incombenze i Dirigenti si avvalgono dei Responsabili di Servizio indicati nella "mappa degli obblighi e delle responsabilità" allegata alla presente sottosezione. I Dirigenti/Responsabili di Servizio garantiscono altresì la gestione dell'accesso civico semplice e dell'accesso generalizzato in conformità al Regolamento approvato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 2018/88 del 28.12.2018.

Il citato regolamento è reperibile nella sezione "accesso civico" nella quale sono presenti i moduli per effettuare le richieste. Tale modulistica è stata rivista e semplificata nel 2024.

Azioni da intraprendere: Il miglioramento dei contenuti della sezione Amministrazione trasparente, in termini di completezza, in modo particolare per le pubblicazioni nella sezione Bandi di gara e contratti e, nel contempo, di semplificazione, fruibilità, qualità e tempestivo aggiornamento dei dati, dei documenti e delle informazioni anche attraverso una maggiore collaborazione di tutti i soggetti aziendali coinvolti costituisce un obiettivo strategico di ASP in termini di trasparenza anche per il triennio 2026-2028.

In base alle risorse disponibili, si cercherà di rendere ancora più efficace ed efficiente l'attività di monitoraggio e controllo sui dati, documenti e informazioni pubblicati, con evidenziazione delle principali criticità e carenze riscontrate. Ulteriori aggiornamenti potranno essere previsti nel triennio in seguito a eventuali proposte di interventi migliorativi o a fronte di eventuali rilievi derivanti dal monitoraggio che sarà realizzato dal RPCT sui contenuti della sezione Amministrazione trasparente nel corso dell'anno con il supporto del Referente per la Trasparenza e dell'OIV. Si renderanno conformi le pubblicazioni agli ulteriori schemi indicati da ANAC ove dovessero essere formalmente approvati.

Al fine di accelerare la tempestività di pubblicazione dei dati potrà essere aumentato il numero dei soggetti abilitati alle pubblicazioni in Amministrazione Trasparente individuando all'interno delle Aree alcuni soggetti che possano provvedervi in assenza del referente della trasparenza.

Nel corso del triennio l'Azienda intende proseguire con momenti formativi dedicati all'aggiornamento del personale sugli adempimenti previsti dal D.lgs. 33/2013 e sul diritto di accesso con particolare attenzione agli aspetti che attengono al trattamento dei dati personali.

Obiettivi: potenziamento delle competenze specifiche in materia di trasparenza attraverso una maggiore collaborazione di tutti i soggetti aziendali coinvolti anche attraverso specifiche iniziative formative.

Indicatori: Realizzazione di un incontro annuo formativo interno dedicato all'aggiornamento del personale per l'attuazione degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione Trasparente e rispetto degli adempimenti

Soggetti Responsabili: RPCT, Direttore, Dirigenti, Responsabili di Servizio; Referente per la trasparenza e l'accesso civico.

B) INFORMATIZZAZIONE DEI PROCESSI

La misura proposta, che consente la tracciabilità di ogni fase dei processi amministrativi, gioca un ruolo fondamentale nel garantire il controllo rigoroso del rispetto dei tempi e delle responsabilità associate a ciascun processo. L'attuazione di questa misura si inserisce in un ampio progetto di informatizzazione dei procedimenti e di dematerializzazione degli atti, un processo che l'Azienda ha avviato da tempo.

Nel corso dell'ultimo triennio, sono stati intrapresi e completati importanti interventi in ambito informatizzazione. Tra questi, si evidenziano la riprogettazione complessiva del sistema informatico aziendale, l'adeguamento delle reti interne per gestire l'aumento significativo del volume di dati da trattare e l'introduzione di nuovi collegamenti informatici tra le diverse sedi periferiche e il sistema centrale. Parallelamente, sono stati sviluppati flussi informatizzati per ottimizzare la gestione delle informazioni aziendali.

Un passo importante in questo percorso è stata l'attivazione della nuova Cartella Utente informatizzata, inizialmente implementata nelle strutture residenziali per anziani, e successivamente estesa alle strutture semiresidenziali nel 2025. È previsto che nel 2026 venga estesa anche ai servizi per persone con disabilità. Una

volta completata e adottata in tutte le strutture, incluse quelle per minorenni, questa cartella informatizzata migliorerà significativamente la qualità e la quantità delle informazioni relative all'assistenza erogata, riducendo i tempi di registrazione e migliorando il flusso automatico di dati utilizzabili a livello aziendale per attività amministrative e di rendicontazione. Nel 2025, è stato implementato altresì un upgrade del software per la gestione giuridica ed economica del personale, che ottimizza l'elaborazione dei dati relativi al budget del personale, alla gestione dei turni e alla pianificazione della dotazione organica. Il nuovo sistema presenta una rinnovata interfaccia di workflow, che rende più snelli e rapidi i processi gestionali, aumentando l'efficienza operativa.

In parallelo, sono previsti nel triennio l'acquisto di nuovi moduli, in particolare per la gestione del fascicolo del dipendente e la sicurezza, con l'obiettivo di proseguire nell'automatizzazione dei processi. Queste azioni contribuiranno a ridurre i margini di discrezionalità dei dipendenti e a favorire la tracciabilità, aumentando la trasparenza e la responsabilità nella gestione delle risorse umane.

Nel 2025, è stato inoltre intensificato l'utilizzo delle piattaforme di approvvigionamento interoperabili previste dal codice dei contratti, per la gestione informatizzata dell'intero ciclo di vita dei contratti, dalla fase di acquisto alla gestione degli ordini e dei pagamenti, fino alla conclusione degli stessi. Questa misura garantisce una maggiore efficienza e conformità alle normative in materia di appalti e contratti pubblici. Nel corso dell'anno un gruppo di lavoro dedicato ha analizzato il processo degli acquisti individuando ulteriori soluzioni per il suo efficientamento.

Azioni da intraprendere: Compatibilmente con le risorse finanziarie disponibili, il piano per il triennio prevede ulteriori misure di miglioramento del grado di informatizzazione dei processi, al fine di gestire in modo ottimale il rischio corruttivo, semplificare gli adempimenti in materia di trasparenza e rafforzare il monitoraggio delle attività aziendali. Parallelamente, l'Azienda intende proseguire nel processo di digitalizzazione, con l'obiettivo di semplificare i flussi operativi, favorire il raggiungimento di risultati concreti e migliorare il controllo sulla programmazione e l'erogazione dei servizi.

Obiettivi:; Sperimentazione della nuova Cartella Informatizzata nei servizi per persone con disabilità entro il 31 dicembre 2026.

Potenziamento e ulteriore automatizzazione dei processi di gestione del personale, con un focus sulla gestione del fascicolo dipendente e sulla sicurezza, utilizzando le nuove funzionalità del software.

Indicatori: Rispetto tempistica

Soggetti Responsabili: Direttore, Dirigenti, Responsabile e addetti Servizio Pianificazione e Controllo, Responsabile e addetti Servizio Anziani, Responsabile e Addetti Servizio Minorenni, disabili e progetti di transizione verso l'autonomia, Responsabili e addetti Servizio Centrale Unica acquisti e gare, Responsabile e addetti servizio coordinamento infermieristico; Responsabile e addetti Servizio Risorse economiche e finanziarie.

C) MONITORAGGIO TERMINI PROCEDIMENTALI

Il monitoraggio dei termini procedurali è una misura fondamentale per l'adempimento degli obblighi previsti dall'art. 1, commi 9 lettera d) e 28 della Legge 190/2012, che impongono il controllo del rispetto dei tempi stabiliti dalla normativa o dai regolamenti per la conclusione dei procedimenti amministrativi. Questo processo ha

l'obiettivo di individuare e rimuovere eventuali anomalie nei procedimenti, che potrebbero essere sintomo di fenomeni corruttivi.

Il monitoraggio periodico del rispetto dei termini è responsabilità dei Dirigenti, i quali, nell'ambito delle proprie competenze, sono chiamati a controllare il rispetto dei tempi per la conclusione dei procedimenti e ad intervenire tempestivamente per correggere le eventuali anomalie riscontrate. Fino ad oggi, non sono pervenute segnalazioni riguardanti il mancato rispetto dei termini stabiliti per legge o regolamento.

Il controllo dei termini procedurali riveste una particolare importanza anche ai fini della valutazione della performance individuale, poiché il rispetto dei tempi influisce direttamente sulla qualità dell'attività amministrativa e sul grado di efficienza dell'Azienda. Grazie alla funzionalità integrata nel sistema di protocollo, è possibile monitorare in tempo reale il rispetto dei termini di ciascun procedimento, garantendo così la corretta gestione dei processi amministrativi. Per alcuni procedimenti, come ad esempio le richieste di accesso documentale e accesso civico, la gestione degli incidenti di sicurezza in caso di violazione dei dati, il controllo di gestione e il recupero crediti, l'Azienda ha adottato regolamentazioni specifiche che stabiliscono tempi certi per la conclusione dei procedimenti. Queste regolamentazioni mirano a ridurre l'incertezza legata ai tempi di esecuzione e a migliorare la tracciabilità dei processi, aumentando la trasparenza e l'efficienza operativa.

Inoltre, per i posti a libero mercato nell'ambito dei servizi di tipo privatistico offerti dall'Azienda, con la Deliberazione n. 2024/71 del 19 dicembre 2024, è stata approvata una regolamentazione specifica che definisce tempistiche precise per la gestione delle pratiche, con l'obiettivo di limitare i margini di discrezionalità e potenziare le capacità di controllo e monitoraggio da parte dell'Azienda.

Un ulteriore passo in questa direzione è stato compiuto con la Deliberazione n. 45 del 21 novembre 2025, che ha approvato il Regolamento per l'affidamento di contratti pubblici di lavori, servizi e forniture di importo privo di rilevanza europea. Questo regolamento ha l'intento di fornire alla struttura organizzativa di ASP uno strumento condiviso, utile a garantire uniformità e coerenza nelle scelte, e a favorire la fiducia reciproca tra la pubblica amministrazione e i soggetti privati, nel rispetto dei principi di correttezza, imparzialità, non discriminazione, pubblicità, trasparenza e proporzionalità.

Azioni da intraprendere: monitoraggio annuale del rispetto dei termini del procedimento a cura dei Dirigenti. Condivisione delle eventuali criticità riscontrate nell'ambito delle riunioni pianificate di direzione.

Obiettivi: potenziamento dei sistemi di controllo del rispetto dei termini procedurali entro il 31.12.2026;

Indicatori: rispetto degli adempimenti

Soggetti Responsabili: RPCT, Direttore, Dirigenti, Responsabili di Servizio; Referente per la trasparenza e l'accesso civico.

D) FORMAZIONE

La formazione continua è un elemento cruciale per promuovere la cultura della legalità e per costruire un sistema di prevenzione della corruzione realmente efficace all'interno dell'Azienda. Essa deve coinvolgere tutte le componenti dell'organizzazione, destinandosi a ciascun soggetto che, in ragione del proprio ruolo, partecipa ai processi lavorativi a rischio corruttivo. In un contesto di costante evoluzione normativa e gestionale,

l'approfondimento delle tematiche relative all'etica, all'integrità e alla trasparenza deve diventare una prassi consolidata e diffusa tra i dipendenti.

Il 16 gennaio 2025, il Ministro per la Pubblica Amministrazione ha emesso una direttiva fondamentale per la valorizzazione del capitale umano nella Pubblica Amministrazione, dal titolo "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti". Questo documento pone l'accento sull'importanza della formazione come leva essenziale per la crescita dei dipendenti pubblici e per il miglioramento dei servizi offerti ai cittadini. Secondo il Ministro, la formazione non è solo uno strumento di sviluppo individuale, ma rappresenta anche un obiettivo strategico e misurabile di performance. Ogni dirigente è quindi chiamato a garantire l'efficacia della formazione, assumendo un ruolo chiave non solo come gestore delle risorse umane, ma anche come promotore di un clima collaborativo e di uno spirito di squadra che favorisca il miglioramento complessivo dell'organizzazione.

ASP riconosce a pieno l'importanza della formazione, non solo per migliorare le competenze tecniche dei dipendenti, ma anche per incidere sulla loro consapevolezza dei valori che devono guidare l'azione amministrativa, come la legalità, l'integrità, e la trasparenza.

Particolare attenzione viene riservata alla formazione in materia di etica e integrità, che deve iniziare fin dal primo ingresso in servizio. L'obiettivo è rafforzare la consapevolezza sugli obblighi derivanti dal ruolo pubblico e, soprattutto, sull'importanza della tutela dei principi di imparzialità e correttezza nelle funzioni pubbliche.

L'attività formativa svolta nell'anno 2025 ha coinvolto i nuovi assunti, con un incontro il 25 settembre, che ha visto la partecipazione di 53 persone. Durante questa sessione, sono stati trattati tra gli altri, temi fondamentali in materia di anticorruzione come il Codice di comportamento e il whistleblowing. Inoltre, il piano formativo annuale approvato con Deliberazione n. 2025/25 del 12 maggio 2025, ha previsto ulteriori interventi specifici riguardanti attività ad alto rischio di corruzione, trasparenza, e legalità, in linea con quanto suggerito dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT).

Sono previsti altresì interventi formativi avanzati per il RPCT e il Referente per la Trasparenza, al fine di garantire una preparazione specialistica continua, in linea con l'evoluzione delle normative e delle best practices in ambito anticorruzione.

Azioni da intraprendere: Nel 2026 si prevede di realizzare iniziative formative specifiche sul Codice Aziendale di Comportamento, con l'intento di potenziare la cosiddetta "Formazione valoriale" attraverso l'insegnamento di principi di comportamento adeguati al fine di aumentare la responsabilità e la consapevolezza sui valori dell'integrità, trasparenza e prevenzione della corruzione. Si intende quindi promuovere e incentivare comportamenti corretti nell'ambito dello svolgimento delle attività lavorative e diffondere la conoscenza delle misure di segnalazione di whistleblowing. Questo approccio mira a creare una rete di protezione e responsabilità che favorisca la segnalazione tempestiva di comportamenti illeciti, rafforzando la prevenzione della corruzione. Moduli formativi mirati saranno inoltre previsti per tutti i dipendenti che operano nei processi e nelle attività maggiormente esposti a rischi di corruzione, con l'obiettivo di sensibilizzare e formare i protagonisti quotidiani della lotta contro la corruzione e l'illegalità.

Obiettivi: realizzare n. 2 iniziative formative nell'anno

Indicatori: N° iniziative formative su iniziative previste

Responsabili: RPCT, Referente per la trasparenza, Direttore, Dirigenti, Responsabili di Servizio, tutti i dipendenti

E) CODICE DI COMPORTAMENTO

Insieme alle attività di formazione, il Codice di comportamento costituisce una misura di prevenzione di primaria importanza, in quanto le norme in esso contenute disciplinano, sotto il profilo legale ed etico, i comportamenti dei dipendenti e, attraverso tale funzione regolatoria, orientano l'azione amministrativa dell'Azienda.

Il Codice di comportamento dell'ASP "Reggio Emilia – Città delle Persone" è stato aggiornato nel corso del 2023 con deliberazione n. 2023/63 del 24 ottobre 2023, in recepimento delle modifiche introdotte al Codice di comportamento dei dipendenti pubblici (D.P.R. n. 62/2013) dal D.P.R. n. 81/2023. Il Codice di comportamento attualmente vigente è consultabile sul sito istituzionale dell'Azienda al seguente link: <https://www.asp.re.it/atti-general>

Gli obblighi di condotta previsti dal Codice si applicano, per quanto compatibili, non solo al personale dipendente, ma anche a tutti i collaboratori e consulenti dell'Ente, indipendentemente dalla tipologia di contratto o di incarico, nonché ai titolari di incarichi presso gli uffici di supporto agli organi statutari. Le medesime disposizioni trovano inoltre applicazione nei confronti dei collaboratori, a qualsiasi titolo, delle imprese fornitrici di beni o servizi e dei soggetti incaricati della realizzazione di opere per conto dell'Azienda.

A tal fine, in ogni contratto, atto di incarico o altro documento avente natura negoziale o regolativa stipulato con i soggetti sopra indicati, i Servizi o gli Uffici competenti provvedono a inserire specifiche disposizioni o clausole che prevedono la risoluzione o la decadenza del rapporto in caso di violazione degli obblighi derivanti dal Codice di comportamento.

Azioni da intraprendere: Proseguirà l'attività di promozione e attuazione del Codice di comportamento attraverso iniziative mirate di sensibilizzazione del personale, finalizzate a rafforzare la consapevolezza e il rispetto delle regole di condotta in esso previste. Tali iniziative saranno accompagnate da un'attenta attività di vigilanza, con particolare riguardo all'intensificazione dei controlli sul rispetto delle disposizioni del Codice e all'obbligo di segnalare tempestivamente eventuali violazioni al Dirigente di riferimento o, nei casi previsti, all'Ufficio competente per i procedimenti disciplinari.

Obiettivi: Promozione della conoscenza del codice di comportamento e delle regole di condotta in esso contenute nell'equipe di lavoro.

Indicatori: n. 2 incontri all'anno

Soggetti Responsabili: il RPCT, i Dirigenti, i Responsabili di Servizio/Ufficio, i Coordinatori di struttura e i Responsabili di comunità e l'Ufficio Procedimenti Disciplinari per le incombenze di legge e per quelle previste direttamente dal Codice di comportamento, i dipendenti e i collaboratori per l'osservanza.

F) ROTAZIONE DEL PERSONALE

La rotazione del personale è una misura di prevenzione della corruzione esplicitamente prevista dalla L. 190/2012 all'art. 1 comma 4 lettera e), comma 5 lettera b) comma 10 lettera b). Negli ultimi due anni, a seguito di modifiche organizzative nonché cessazioni dal servizio e/o procedure selettive, si è verificata una rotazione naturale

nell'ambito di alcuni uffici e servizi, comportando in alcuni casi anche un cambio del Dirigente/Responsabile di riferimento. Pur riconoscendo che tale misura possa consentire di superare le problematiche dovute a una lunga permanenza in funzioni e attività più esposte a rischio corruttivo, essa non può essere prevista quale misura programmata, specie per alcune figure professionali di carattere infungibile dovendosi comunque garantire il corretto svolgimento delle funzioni in termini di conoscenze, competenze, di efficienza ed efficacia. In ragione di quanto sopra, ove possibile, la misura viene attuata in modo da tener conto dell'eventuale infungibilità delle competenze necessarie a svolgere incarichi derivante dalla necessaria appartenenza a categorie professionali o dal possesso di professionalità specifiche, anche tenuto conto di particolari requisiti di reclutamento, di qualifiche direttamente correlate alle funzioni attribuite o di casi in cui lo svolgimento di una prestazione sia direttamente correlato al possesso di un'abilitazione professionale e/o ad un'iscrizione ad un albo professionale. Ad oggi non si è reso necessario disporre alcuna misura di rotazione è obbligatoria.

Azioni da intraprendere: In coerenza con le indicazioni contenute nel PNA e tenuto conto dell'esigenza imprescindibile di garantire la continuità, l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa dell'ASP, l'attuazione della rotazione del personale quale misura di prevenzione del rischio corruttivo sarà perseguita compatibilmente con le caratteristiche organizzative dell'Azienda e con le specificità dei procedimenti afferenti alle aree a maggiore esposizione al rischio.

Nei casi in cui non risulti possibile applicare la rotazione ordinaria del personale, i Dirigenti competenti assicureranno, per quanto possibile, di adottare altre misure di natura preventiva che possono avere effetti analoghi a quello della rotazione, anche con interventi che modifichino l'attribuzione di linee funzionali o di parti di processo o che scompongano le attività attribuendole a diversi soggetti o prevedendo il rafforzamento dei controlli interni, nonché l'introduzione di meccanismi di affiancamento e di tracciabilità delle decisioni.

In un'ottica di prevenzione integrata del rischio corruttivo e di tutela del benessere organizzativo, saranno favoriti percorsi di mobilità interna, anche su base volontaria, conciliando le esigenze organizzative e di servizio con le esigenze personali e professionali dei dipendenti.

Nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte riconducibili a ipotesi di corruzione o di gravi irregolarità, il personale coinvolto sarà tempestivamente assegnato ad altra funzione o a diverso servizio rispetto a quello di originaria assegnazione.

Obiettivi: rotazione del 10% del personale afferente le aree di rischio nell'anno;

Indicatori: n. persone ruotate su totale;

Soggetti Responsabili: Consiglio di Amministrazione, Direttore, Dirigenti, Responsabili di Servizio, RPCT.

G) CONTROLLO SUL RISPETTO DELLE NORME IN MATERIA DI INCONFERIBILITÀ E INCOMPATIBILITÀ DI INCARICHI DIRIGENZIALI/ CARICHE DI COMPONENTI DI ORGANI DI INDIRIZZO POLITICO.

Le norme in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi dirigenziali introdotte con il D.lgs. 39/2013 e previste dall'art. 53 del D.lgs. 165/2001 e le norme in materia di incompatibilità previste dal D.lgs. 39/2013 per le cariche di componenti di organi di indirizzo politico rientrano nell'ambito delle misure preventive della corruzione volte a garantire il riparo da condizionamenti impropri e l'imparzialità dei pubblici dipendenti. In

ragione di quanto sopra tali misure devono essere accompagnate da tutte quelle attività di verifica in capo all'ufficio competente per l'affidamento dell'incarico e dal monitoraggio in capo al RPCT, volte ad assicurare la corretta applicazione della disciplina e quindi a garantire l'integrità e l'imparzialità dell'azione amministrativa. Per una corretta applicazione del D. Lgs. 39/2013 e per supportare i soggetti che rendono le dichiarazioni ex art. 20 del d.lgs. n. 39/2013, l'Autorità ha predisposto, a fini collaborativi, l'Allegato 1 al PNA 2025 contenente schemi esplicativi delle fattispecie di inconferibilità e incompatibilità previste dal d.lgs. n. 39/2013, con l'obiettivo di ingenerare in capo ai potenziali destinatari delle previsioni normative maggiore consapevolezza della ratio e degli ambiti di applicazione delle stesse.

L'Autorità ha inoltre precisato che le amministrazioni potranno avvalersi dei suddetti schemi esplicativi per l'informativa da sottoporre al soggetto al quale si intende conferire un incarico sui presupposti rilevanti nel caso di specie ai fini del configurarsi delle ipotesi di inconferibilità e incompatibilità, per consentire allo stesso di presentare correttamente le dichiarazioni ex art. 20 del d.lgs. n. 39/2013.

ANAC aveva anche posto in consultazione, dal 25/01/2024 al 14/02/2024, i modelli relativi alle dichiarazioni di incompatibilità e inconferibilità da rendere da parte dei soggetti interessati che non risultano ancora approvati. Si prevede quindi di adottare i suddetti modelli non appena verranno ufficializzati.

Azioni da intraprendere: Le verifiche all'atto dell'attribuzione dell'incarico della sussistenza di eventuali cause di inconferibilità e di incompatibilità previste dal D.lgs. 39/2013 e dall' art 53 del D.lgs. 165/2001 rese mediante dichiarazione sostitutiva di certificazione dagli interessati verranno eseguite secondo le indicazioni contenute nel PNA 2025.

Le dichiarazioni annuali sull'insussistenza di cause di incompatibilità, previste dall'articolo 20, c. 2, del D.lgs. 39/2013, saranno rese dagli interessati entro il mese di febbraio di ogni anno. Qualora, successivamente al conferimento dell'incarico, si verifichi una causa di incompatibilità, l'interessato è tenuto a darne comunicazione al Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e Trasparenza entro e non oltre cinque giorni dall'insorgere dell'incompatibilità medesima. Sia le dichiarazioni sull' insussistenza di cause di inconferibilità, rese in funzione del conferimento dell'incarico, sia quelle annuali sull'insussistenza di cause di incompatibilità sono pubblicate, non oltre venti giorni dalla loro acquisizione sul sito istituzionale.

Obiettivi: Acquisizione delle dichiarazioni elative all'insussistenza di cause di inconferibilità e/o incompatibilità e verifica a campione così come previsto all'art. 71 del medesimo D.P.R. 445/2000 del 20 % delle autocertificazioni acquisite.

Indicatori: n. dichiarazioni acquisite/totale; dichiarazioni verificate/ campione

H) MECCANISMI DI FORMAZIONE, ATTUAZIONE E CONTROLLO DELLE DECISIONI IDONEE A PREVENIRE IL RISCHIO DI CORRUZIONE.

Il ricorso a procedure standardizzate assicura la trasparenza e la tracciabilità dei processi decisionali e dei comportamenti organizzativi, contribuendo al miglioramento della qualità dell'azione amministrativa e alla prevenzione di irregolarità suscettibili di generare fenomeni corruttivi.

La condivisione e l'uniformazione delle prassi operative favoriscono inoltre la continuità amministrativa e agevolano, ove possibile, l'attuazione degli interventi di rotazione del personale, riducendo il rischio di concentrazione di funzioni e responsabilità.

L'adozione di procedure standardizzate riveste particolare rilevanza nei procedimenti caratterizzati da elevato grado di discrezionalità amministrativa e nelle attività di controllo, in particolare quelle svolte a campione.

Nell'ambito dei servizi accreditati, l'adozione di procedure standardizzate è già prevista dalla normativa di riferimento delle attività core. L'Amministrazione intende pertanto promuovere l'estensione di tali procedure anche ai processi di natura amministrativa, con specifico riferimento a quelli che presentano un più ampio margine di discrezionalità, al fine di rafforzare il sistema di prevenzione della corruzione e garantire maggiore uniformità, trasparenza e tracciabilità dell'azione amministrativa. Nel corso del 2025 è stato rivisto il processo acquisti con l'obiettivo della sua semplificazione e della definizione di una nuova procedura operativa che assicuri maggiore trasparenza e tempestività di processo. Un valido supporto metodologico è inoltre offerto dal regolamento per l'affidamento di contratti pubblici di lavori, servizi e forniture di importo privo di rilevanza europea approvato con deliberazione n. 2025/45 del 21/11/2025.

Azioni da intraprendere: Nel 2026 saranno riviste le procedure operative dei servizi per anziani e disabili accreditati in vista dell'ipotesi di rinnovo dell'accreditamento.

Obiettivi: rivedere le procedure operative dei servizi accreditati entro il 31.12.2026

Indicatori: Rispetto del termine

Soggetti Responsabili: Direttore, Dirigenti, Responsabili di Servizio, Coordinatori di struttura, Responsabili di comunità, figure di coordinamento intermedio dei servizi socio-sanitari e socio-educativi, personale amministrativo.

I) FORMAZIONE DI COMMISSIONI, ASSEGNAZIONI AGLI UFFICI.

L'art. 35-bis del D.lgs. n. 165/2001, come chiarito dall'ANAC con Delibera n. 1201 del 18 dicembre 2019, introduce una specifica fattispecie di inconferibilità finalizzata a prevenire il discredito che potrebbe derivare all'Amministrazione dall'affidamento di funzioni particolarmente sensibili a dipendenti che si trovino in determinate condizioni soggettive.

In particolare, la disposizione prevede che i dipendenti pubblici condannati, anche con sentenza non definitiva, per uno dei reati contro la pubblica amministrazione di cui al Capo I del Titolo II del Libro II del codice penale:

- non possano far parte, neppure con compiti di segreteria, di commissioni per l'accesso o la selezione a pubblici impieghi;
- non possano essere assegnati, anche con funzioni direttive, agli uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture, nonché alla concessione o all'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o all'attribuzione di vantaggi economici a soggetti pubblici e privati;
- non possano far parte delle commissioni per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, servizi e forniture, né delle commissioni preposte alla concessione o all'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o all'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere.

L'ANAC ha inoltre precisato che la disciplina di cui all'art. 35-bis del D.lgs. n. 165/2001, diversamente da quanto previsto dall'art. 3 del D.lgs. n. 39/2013, non si limita a precludere il conferimento di incarichi dirigenziali, ma estende il divieto anche allo svolgimento di specifiche attività e incarichi ad elevata esposizione al rischio corruttivo da parte di dipendenti cui siano affidati meri compiti di segreteria o funzioni direttive non dirigenziali.

Azioni da intraprendere: obbligo di autocertificazione circa l'assenza delle cause ostative di cui all'art.- 35 D. Lgs 165/2001 per i membri di commissione e revoca del provvedimento di nomina/incarico a seguito di informazione da parte dell'autorità giudiziaria.

Obiettivi: Acquisizione delle dichiarazioni relative all'insussistenza delle cause ostative di cui all'art.- 35 D. Lgs 165/2001. Verifica a campione tramite casellario giudiziale del 20% delle dichiarazioni a cura del Responsabile del Procedimento interessato.

Indicatori: n. dichiarazioni acquisite /totale ; dichiarazioni verificate/campione

Soggetti Responsabili: Direttore, Dirigenti, Responsabili di Servizio, Responsabile procedimento.

L) ATTIVITÀ SUCCESSIVA ALLA CESSAZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO.

L'art. 1, comma 42, lettera l), della legge n. 190/2012 ha introdotto la fattispecie della c.d. incompatibilità successiva (pantouflage), inserendo nell'art. 53 del d.lgs. n. 165/2001 il comma 16-ter. Tale disposizione prevede il divieto, per i dipendenti pubblici che negli ultimi tre anni di servizio abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali, di svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro pubblico, attività lavorativa o professionale — sia in forma subordinata sia autonoma — nei confronti dei soggetti privati destinatari di provvedimenti adottati o di contratti conclusi con il loro apporto decisionale.

L'ANAC ha fornito un'interpretazione ampia della norma, ricomprendendo nel divieto qualsiasi tipologia di rapporto di lavoro o professionale con soggetti privati, inclusi i rapporti di lavoro a tempo determinato o indeterminato, nonché incarichi, consulenze e collaborazioni a qualsiasi titolo.

La competenza in materia di vigilanza, accertamento delle violazioni e applicazione delle sanzioni relative alle fattispecie di incompatibilità successiva di cui all'art. 53, comma 16-ter, del d.lgs. n. 165/2001 è attribuita all'ANAC, in base al combinato disposto degli artt. 16 e 21 del d.lgs. n. 39/2013.

In tale ambito, il Consiglio dell'ANAC, nell'adunanza del 25 settembre 2024, ha adottato il Regolamento sull'esercizio della funzione di vigilanza e sanzionatoria in materia di violazione dell'art. 53, comma 16-ter, del d.lgs. n. 165/2001, successivamente integrato dalle modifiche approvate con Delibera ANAC n. 329 del 30 luglio 2025.

Azioni da intraprendere: Al fine di garantire l'esatto rispetto della normativa in tema di pantouflage (art. 53 del D. Lgs. n. 165/2001), i Dirigenti assicurano che nei contratti di assunzione del personale, di collaborazione e di consulenza che contemplino l'esercizio di poteri autoritativi o negoziali sia inserita la clausola che prevede il divieto di prestare attività lavorativa per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto nei confronti dei destinatari di provvedimenti adottati o di contratti conclusi con l'apporto decisionale del dipendente, consulente o collaboratore. Inoltre nei bandi di gara e nelle lettere di invito è inserito, tra le condizioni di partecipazione, il

requisito di cui all'art. 53, comma 16 ter del d.lgs. n. 165/2001, che deve essere soddisfatto per mezzo di una dichiarazione dell'operatore economico, pena l'esclusione della gara.

Obiettivi : acquisizione di un campione almeno dell'50 % delle dichiarazioni di impegno al rispetto del divieto di pantouflage da parte dei soggetti interessati

Indicatori : n dichiarazioni /contratti sottoscritti

Soggetti Responsabili: Direttore, Dirigenti e Responsabili di Servizio per gli affidamenti di competenza.

M) TUTELA DEL DIPENDENTE CHE EFFETTUA SEGNALAZIONI DI ILLECITO (WHISTLEBLOWING)

Il consolidamento delle pratiche di whistleblowing rappresenta una delle sei linee strategiche individuate dal PNA 2025 come fondamentali nella strategia di prevenzione della corruzione. Tale linea strategica si traduce, per l'ANAC, nell'obiettivo di supportare gli stakeholder attraverso l'adozione di specifiche linee guida sui canali interni di segnalazione, nonché mediante iniziative di formazione e sensibilizzazione, in particolare rivolte agli enti del Terzo settore.

Per le pubbliche amministrazioni, la medesima linea strategica si declina nell'obiettivo di garantire l'allineamento dei canali interni di segnalazione e di promuovere attività di formazione e sensibilizzazione del personale, in conformità alle indicazioni che l'ANAC fornirà mediante apposite linee guida.

ASP con deliberazione n. 2023/47 del 24 luglio 2023, ha aggiornato la procedura interna per la segnalazione di illeciti o irregolarità (whistleblowing), nonché la disciplina a tutela del segnalante (whistleblower). La procedura è pubblicata sul sito istituzionale, nella sezione "Amministrazione trasparente – Altri contenuti – Whistleblowing", ed è accessibile al seguente link:

<https://www.asp.re.it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/whistleblowing-segnalazione-illeciti/>

La procedura prevede specifiche misure di tutela volte a garantire la riservatezza dell'identità del segnalante, della persona coinvolta e di eventuali soggetti menzionati nella segnalazione, nonché la protezione del contenuto della segnalazione e della relativa documentazione. Per l'invio delle segnalazioni è previsto l'utilizzo della piattaforma informatica WhistleblowingPA, accessibile dalla home page del sito aziendale.

Il canale interno di whistleblowing è da utilizzare in via preferenziale rispetto al canale esterno attivato dall'ANAC. Nel corso dell'anno 2025 non sono pervenute segnalazioni di condotte illecite tramite il suddetto canale.

Azioni da intraprendere: Favorire iniziative di promozione della piattaforma per le segnalazioni di illecito e di formazione sull'utilizzo dello strumento.

Obiettivi: Diffondere la conoscenza delle misure di segnalazione di whistleblowing

Indicatori: Una iniziativa nel 2026

Soggetti Responsabili: Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Referente Trasparenza e accesso civico.

N) ATTIVITÀ' ED INCARICHI EXTRA-ISTITUZIONALI VIETATI AI DIPENDENTI

L'art. 53 del d.lgs. n. 165/2001 disciplina lo svolgimento di incarichi retribuiti da parte dei dipendenti pubblici, subordinandone l'esercizio alla preventiva autorizzazione dell'amministrazione di appartenenza. La finalità della disposizione è quella di garantire il rispetto dei principi di imparzialità, buon andamento e esclusività del rapporto di lavoro pubblico, prevenendo lo svolgimento di attività vietate dalla normativa vigente o comunque incompatibili con lo status di dipendente pubblico.

In particolare, la disciplina mira a evitare che l'assunzione di incarichi esterni comporti un impegno tale da compromettere il corretto adempimento dei doveri d'ufficio ovvero determini situazioni di conflitto di interessi, anche solo potenziale, idonee a pregiudicare l'esercizio imparziale delle funzioni attribuite al dipendente.

Nell'esperienza di ASP, gli incarichi extraistituzionali finora autorizzati, previa istruttoria e valutazione da parte dei Dirigenti competenti, hanno evidenziato ricadute positive sull'attività istituzionale ordinaria, contribuendo all'arricchimento professionale e alla valorizzazione delle competenze dei dipendenti interessati. Le verifiche effettuate in sede di autorizzazione in merito all'assenza di situazioni di incompatibilità o di conflitto di interessi non hanno, allo stato, fatto emergere elementi critici o potenziali interferenze con l'esercizio delle funzioni istituzionali.

Azioni da intraprendere: Con il fine di prevedere una regolamentazione omogenea si prevede di adottare un regolamento per lo svolgimento di attività extraistituzionali entro il 2026.

Obiettivi: Rispetto della normativa in materia di divieto di svolgimento di incarichi non autorizzati

Indicatori: Rispetto del termine

Soggetti responsabili: Direttore, Dirigenti, Responsabili di Servizio, tutti i dipendenti.

O) CONFLITTI D'INTERESSE

Il conflitto di interessi si configura quando un interesse privato, diretto o indiretto, di un pubblico funzionario interferisce, o è idoneo a interferire, con il perseguimento dell'interesse pubblico, compromettendo l'imparzialità che deve caratterizzare il processo decisionale amministrativo. Esso rappresenta una condizione di rischio per l'amministrazione, indipendentemente dal fatto che si traduca o meno in una condotta illecita o impropria.

La nozione di conflitto di interessi si fonda, infatti, sul criterio della potenzialità: la relativa disciplina opera a prescindere dal concreto conseguimento di un vantaggio e ricomprende, oltre alle situazioni di conflitto reale e attuale, anche quelle di conflitto potenziale che, pur non essendo sempre tipizzate, risultano comunque idonee a interferire con il corretto svolgimento dei doveri pubblici o a compromettere l'imparzialità dell'azione amministrativa e l'immagine di neutralità del potere pubblico.

La materia è disciplinata dal Codice di comportamento aziendale e da specifiche disposizioni normative, in particolare dal nuovo Codice dei contratti pubblici (d.lgs. n. 36/2023), con riferimento, in primo luogo, agli artt. 16 e 95. In particolare, l'art. 16 stabilisce che il conflitto di interessi riguarda tutti i soggetti che, a qualsiasi titolo, intervengono con compiti funzionali nelle procedure di affidamento o nelle fasi di esecuzione di appalti e concessioni, qualora possano influenzarne in qualsiasi modo l'esito o la gestione e siano portatori, direttamente o indirettamente, di un interesse finanziario, economico o di altro interesse personale suscettibile di essere percepito come una minaccia alla loro imparzialità e indipendenza.

In linea generale, la disciplina vigente prevede specifici obblighi di comunicazione, finalizzati a prevenire l'insorgere di situazioni di conflitto di interessi, nonché obblighi di astensione nei casi in cui tali situazioni vengano accertate o anche solo potenzialmente configurate.

In tale contesto, l'ASP ha previsto diverse disposizioni regolamentari volte a favorire l'emersione e la gestione delle situazioni di conflitto di interessi. Se ne trova traccia nel Regolamento per i rapporti tra ASP Reggio Emilia – Città delle Persone e gli enti del Terzo settore, approvato con deliberazione n. 2023/62 del 24 ottobre 2023, nonché, da ultimo, nel Regolamento dei contratti pubblici di importo privo di rilevanza europea, approvato con deliberazione n. 2025/45 del 21 novembre 2025.

Azioni da intraprendere: realizzazione di iniziative di sensibilizzazione tramite specifiche direttive agli uffici interessati con particolare riguardo a: individuazione dei soggetti obbligati e contenuti delle autodichiarazioni.

Obiettivi: sensibilizzazione nei confronti degli uffici coinvolti negli affidamenti sul tema del conflitto di interessi in materia di contratti pubblici

Indicatori: nota circolare sul tema del conflitto d'interessi in materia di contratti pubblici nell'anno 2026

Soggetti responsabili: Dirigenti Responsabili di Servizio

P) PATTI DI LEGALITÀ E DI INTEGRITÀ.

Il Patto di integrità costituisce una misura finalizzata a inserire specifiche clausole contrattuali che impongono obblighi in materia di contrasto delle infiltrazioni criminali negli appalti.

Azioni da intraprendere: Asp applica nei confronti degli appaltatori e dei subappaltatori le disposizioni in materia antimafia e all'Addendum al Protocollo di intesa per la prevenzione dei tentativi di infiltrazione della criminalità organizzata nel settore degli appalti e concessione sottoscritto dal Comune di Reggio Emilia e la Provincia di Reggio Emilia presso la Prefettura di Reggio Emilia. E' previsto nei bandi/capitolati/disciplinari/contratti il rinvio alle specifiche clausole contrattuali.

Obiettivi: attuare le disposizioni in materia di contrasto delle infiltrazioni criminali negli appalti

Indicatori: n. contratti con clausole di legalità/totale contratti

Soggetti Responsabili: Dirigenti e Responsabili di Servizio interessati alle procedure di affidamento.

Q) AZIONI DI SENSIBILIZZAZIONE E RAPPORTO CON LA SOCIETÀ CIVILE.

Nell'ambito della strategia di prevenzione e contrasto della corruzione, assume particolare rilievo la comunicazione e la diffusione delle misure e delle strategie adottate dall'azienda, nonché il coinvolgimento attivo dell'utenza, fondato su un rapporto reciproco di fiducia e collaborazione.

In questa prospettiva, l'azienda promuove il coinvolgimento dei principali stakeholder, a partire dal Comitato dei parenti, al fine di raccogliere osservazioni, segnalazioni e suggerimenti utili sia per l'aggiornamento della presente sezione "Rischi corruttivi e trasparenza", sia per il costante miglioramento del Codice di comportamento.

Azioni da intraprendere: Nel corso della validità del PIAO, proseguire la collaborazione con gli stakeholder al fine di raccogliere osservazioni e suggerimenti da considerare nei successivi aggiornamenti del piano, nonché eventuali segnalazioni relative a episodi di corruzione, cattiva amministrazione o conflitto di interessi.

Obiettivi: sensibilizzazione degli stakeholder sui temi dell'anticorruzione

Indicatori: Una consultazione nell'anno tramite sito aziendale

Soggetti responsabili: Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza e, in supporto a quest'ultimo, la Referente per la trasparenza e l'accesso civico.

R) MISURE NELL'AMBITO DEI CONTRATTI PUBBLICI

Prendendo atto del mutato quadro normativo, l'ANAC ha più volte richiamato le pubbliche amministrazioni al rispetto dei nuovi e rilevanti principi che devono guidare l'attività contrattuale della PA, previsti dal d.lgs. n. 36/2023. Tra tali principi si segnalano, a titolo esemplificativo: risultato, fiducia, accesso al mercato, buona fede e tutela dell'affidamento, solidarietà e sussidiarietà orizzontale, auto-organizzazione amministrativa, autonomia contrattuale, conservazione dell'equilibrio contrattuale, tassatività delle cause di esclusione e massima partecipazione, nonché applicazione dei contratti collettivi nazionali di settore.

Le indicazioni dell'ANAC sono state tenute in considerazione nella redazione del Regolamento dei contratti pubblici di importo privo di rilevanza europea, approvato con deliberazione n. 2025/45 del 21 novembre 2025.

Azioni da intraprendere: Nella "Parte speciale contratti pubblici" del PNA 2025, l'Autorità ha inteso supportare le amministrazioni nell'individuazione di rischi e misure relativi a processi interessati da istituti e previsioni introdotti o modificati dal d.lgs. n. 209/2024. Resta comunque responsabilità di ciascuna amministrazione, per i processi dell'area contratti, effettuare un'analisi dei rischi specifica e definire le misure idonee a contenerli, considerando la propria struttura organizzativa e le caratteristiche operative.

Le azioni previste per il triennio saranno pertanto finalizzate a garantire il rispetto delle misure anticorruptive in materia di contratti pubblici delineate dal PNA 2025 e da quanto previsto nel citato Regolamento (delib. 2025/45), tenendo altresì conto dell'innalzamento degli importi consentiti dal nuovo Codice dei contratti per gli affidamenti diretti.

Obiettivi: attuazione maggiori controlli delle procedure di gara e nei contratti di lavori servizi e forniture

Indicatori: Adozione del provvedimento inerente le modalità di verifica delle dichiarazioni rese dagli operatori economici (art. 22 Regolamento dei contratti pubblici di importo privo di rilevanza europea, approvato con deliberazione n. 2025/45 del 21 novembre 2025) e rispetto degli adempimenti

Soggetti responsabili: Direttore, Dirigenti, Responsabili di Servizio

2.3.7 Monitoraggio e azioni di risposta.

La fase di monitoraggio e riesame delle misure di prevenzione della corruzione rappresenta un elemento cruciale del processo di gestione del rischio corruttivo, sia in relazione all'effettiva attuazione delle misure, sia con riferimento alla loro adeguatezza ed efficacia.

Il monitoraggio di primo livello è svolto dal RPCT, che verifica l'implementazione e l'operatività delle misure previste. Un'ulteriore valutazione avviene nell'ambito del processo di valutazione delle prestazioni dirigenziali, con riferimento agli obiettivi assegnati in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione.

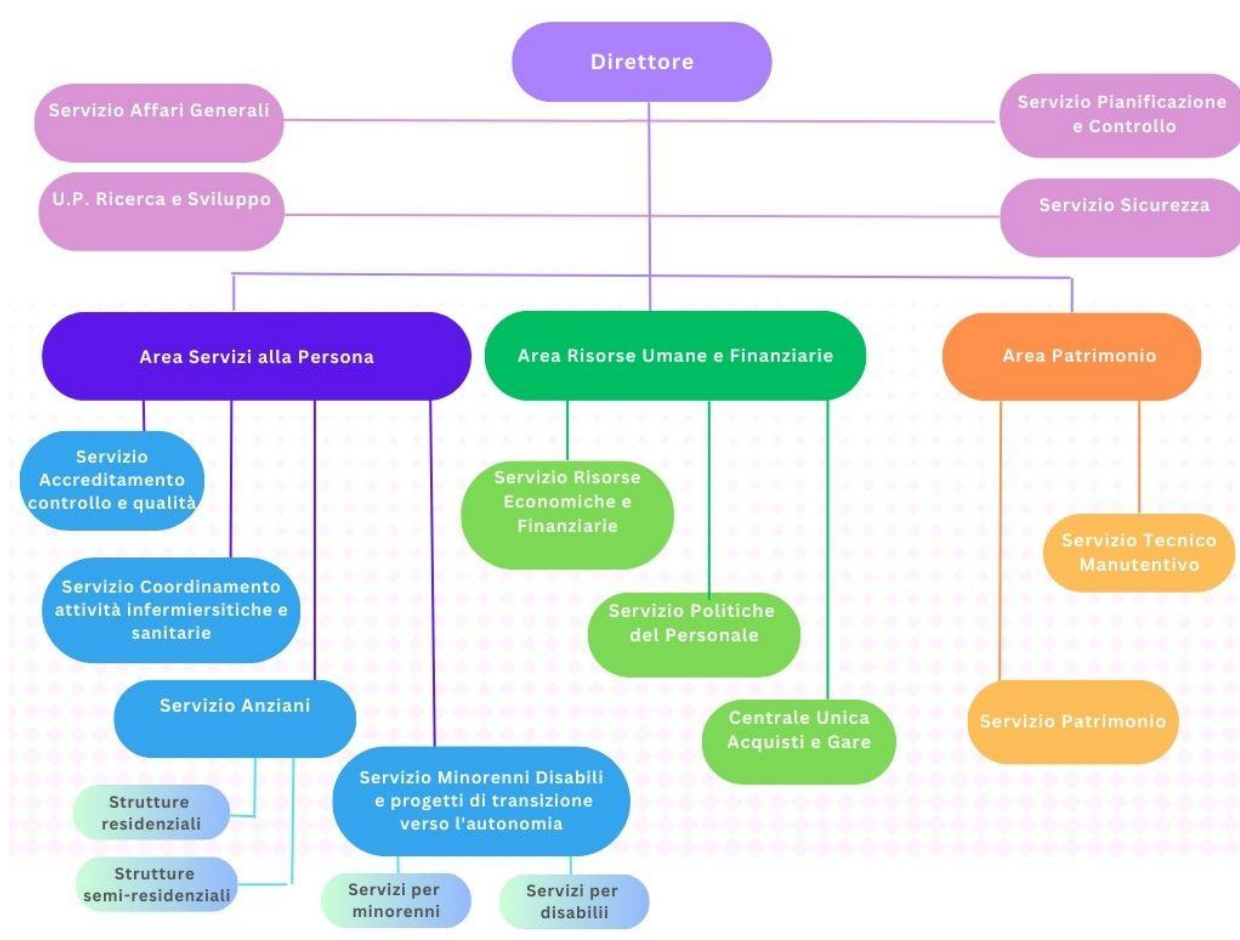
È inoltre prevista la possibilità di condurre audit interni specifici, promossi dal RPCT, con verifiche sul campo, soprattutto in relazione ai processi individuati come a maggior rischio di corruzione.

Gli esiti delle attività di monitoraggio sono riportati nella relazione annuale pubblicata dal RPCT sul sito istituzionale dell'azienda. Tali risultati costituiscono la base per l'aggiornamento e il miglioramento continuo delle misure e delle procedure riportate nella presente sottosezione.

SEZIONE 3 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1 SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE - STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Il capitale umano è la principale risorsa di ASP. La struttura organizzativa di ASP “REGGIO EMILIA – Città delle Persone” è così articolata, nel rispetto dell'art. 12 del Regolamento di Organizzazione aziendale



Il ruolo di Direttore e la Responsabilità delle Aree sono affidati a Dirigenti (qualifica Unica Dirigenziale di cui al vigente CONTRATTO COLLETTIVO NAZIONALE DI LAVORO RELATIVO AL PERSONALE DELL'AREA DELLE FUNZIONI LOCALI)

La responsabilità dei Servizi è di norma affidata a personale ascritto all'Area Funzionari e EQ (ex cat. D) di cui al vigente CONTRATTO COLLETTIVO NAZIONALE DI LAVORO RELATIVO AL PERSONALE COMPARTO FUNZIONI LOCALI destinatario di incarico di Elevata Qualificazione

L'ampiezza delle unità organizzative è molto variabile a seconda del Servizio (si veda la sottosezione "piano triennale dei fabbisogni di personale" per un più puntuale dettaglio)

Il Modello Organizzativo è definito dal Regolamento di Organizzazione e da sottostanti Atti di Organizzazione approvati con Deliberazione del Consiglio di Amministrazione. Eventuali interventi e azioni necessarie per assicurare la sua coerenza rispetto agli obiettivi di valore pubblico identificati potranno essere adottati dal Consiglio di Amministrazione o dai Dirigenti in base a quanto previsto dal Regolamento di organizzazione.

Nel corso del 2023 l'Azienda ha avviato una profonda riorganizzazione della propria struttura che ha investito sia l'articolazione delle Aree sia quella dei Servizi. In particolare sono state individuate e istituite 3 strutture di massima dimensione (Aree), a cui è preposto un dirigente, e ciascuna di esse articolata al proprio interno in Servizi cui è preposto un Funzionario EQ incaricato di Elevata Qualificazione. I Servizi, a seconda della loro ampiezza e complessità, sono articolati, a loro volta, in diversi gradi, ruoli, funzioni e responsabilità.

Per il dettaglio puntuale della riorganizzazione si rinvia alle deliberazioni del C.d.A. n. 2023/21 del 31/03/2023 e n. 2023/64 del 27/10/2023 e n. 2024/26 del 24/05/2024 nonché la Determinazione del Direttore n. 2023/370 del 17/11/2023, successivamente aggiornata con determinazione n. 212 del 13/06/2024.

Con deliberazione n. 37 del 23.07.2024 il C.d.A. ha approvato il nuovo sistema di classificazione del personale del comparto funzioni locali, che qui si conferma e di cui si riporta di seguito il contenuto.

Sistema di classificazione

Premesso che:

- L'allegato A al CCNL 16.11.2022, funzioni locali, ha previsto le nuove declaratorie relative all'Area degli Operatori, all'Area degli Operatori Esperti, all'Area degli Istruttori e all'Area degli Funzionari e dell'Elevata Qualificazione che in questo documento si intendono interamente richiamate.
- Il CCNL 16.11.2022, funzioni locali offre l'opportunità di riprogettare i profili professionali dei dipendenti, al fine di assicurare le professionalità e competenze di cui ha e/o potrebbe avere bisogno in coerenza con l'organizzazione aziendale e in una logica di efficiente combinazione tra semplificazione e specializzazione.
- Le "Linee di Indirizzo per l'individuazione dei nuovi fabbisogni professionali da parte delle amministrazioni pubbliche", (di seguito Linee di Indirizzo), adottate con DM del 22 luglio 2022 dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica e pubblicate sulla Gazzetta Ufficiale del 14 settembre 2022, decreto di natura non regolamentare ai sensi dell'art. 6-ter, comma 1, D.lgs. n. 165/2001, definiscono una metodologia operativa di orientamento che le amministrazioni adatteranno, in sede applicativa, al contesto ordinamentale delineato dalla disciplina di settore e stabiliscono che gli Enti opereranno nell'ambito dell'autonomia organizzativa ad essi riconosciuta dalle fonti normative, nel rispetto dei vincoli di finanza pubblica.
- In data 4 luglio 2024 si è positivamente concluso il confronto tra la delegazione trattante di parte pubblica e le RSU e OO.SS. con la sottoscrizione di apposito accordo, conservato agli atti del Servizio personale, ai sensi e per gli effetti dell'art. 5, comma 3, lettera c), del CCNL 16.11.2022, funzioni locali

Preso a riferimento, anche per ASP Reggio Emilia, il glossario contenuto nel paragrafo 2 delle citate Linee di indirizzo che di seguito si riporta:

- Area/categoria di inquadramento: è il contenitore giuridico definito dai CCNL a cui corrisponde un livello omogeneo di conoscenze e capacità necessarie per l'espletamento di una vasta e diversificata gamma di attività lavorative.
- Famiglia professionale: è un ambito professionale omogeneo caratterizzato da competenze similari o da una base professionale e di conoscenze comune.
- Profilo professionale: è l'insieme delle attività e caratteristiche che riempiono di contenuto la definizione di una figura professionale.
- Profilo di ruolo: è la descrizione delle finalità, responsabilità e competenze che caratterizzano un determinato ruolo.

- Profilo di competenza: insieme delle competenze necessarie per svolgere un determinato ruolo, descritte rispetto ad un modello di riferimento.
- Compito: singola attività svolta per il raggiungimento di un risultato.
- Mansione: insieme di compiti (più o meno omogenei) che connotano lo spazio organizzativo affidato ad una persona;
- Posizione: il punto occupato dal titolare di una mansione nella struttura organizzativa;
- Ruolo: il comportamento atteso dalla persona cui è affidata una posizione;
- Struttura: insieme delle posizioni contenute nell'organizzazione;
- Competenze: è l'insieme di conoscenze, capacità tecniche e capacità comportamentali.

Ravvisata, inoltre, la necessità di fornire un'identificazione dei ruoli in analogia a quanto rappresentato dalle citate Linee di indirizzo:

- Ruoli operativi: racchiudono i ruoli di quanti, nelle diverse amministrazioni, sono addetti a fornire ausilio ai processi trasversali o a quelli caratterizzanti; normalmente, in termini di competenze e grado di autonomia, sono contraddistinti da:
 - competenze: basso grado di specializzazione tecnica, buona affidabilità, alta capacità di collaborazione;
 - autonomia: bassa autonomia nella definizione dei compiti e nel monitoraggio, alta supervisione diretta.
- Ruoli tecnici/di supporto: ricomprendono sia i ruoli connotati da un preciso contenuto tecnico che quelli più generalisti utilizzati in una o più fasi di un dato processo di lavoro; in entrambi i casi, in termini di competenze e grado di autonomia, sono contraddistinti da:
 - competenze: buona capacità tecnica, affidabilità e collaborazione.
 - autonomia: buona autonomia esercitata per attività di routine, alta supervisione diretta.
- Ruoli gestionali/di coordinamento: ricomprendono sia i ruoli con responsabilità diretta di gestione di un'attività o di una sequenza di attività di processo sia i ruoli caratterizzati dalla responsabilità che si esercita nel coordinamento di altre unità di personale; in entrambi i casi, in termini di competenze e grado di autonomia, sono contraddistinti da:
 - competenze: alta capacità tecnica, affidabilità, collaborazione e capacità di coordinamento e supervisione del lavoro di altri;
 - autonomia: alta autonomia esercitata anche per attività non di routine e gestione diretta di processi complessi, bassa supervisione diretta.
- Ruoli professionali/manageriali: ricomprendono sia i ruoli caratterizzati da elevata specializzazione di conoscenze in ambiti disciplinari complessi che i ruoli con responsabilità di uno o più processi di lavoro;
 - competenze: conoscenza del settore combinata a capacità programmazione e leadership;
 - autonomia: completa, esercita la funzione di supervisione sulle strutture affidate con responsabilità.

Asp Reggio Emilia – Città delle Persone, in considerazione di quanto fin qui esposto, adotta un modello organizzativo per competenze, come di seguito illustrato.

La Tabella 1 rappresenta la riprogettazione del sistema dei profili professionali secondo un modello articolato per competenze che diventano il contenuto descrittivo delle famiglie professionali. In tale schema assume centralità la suddivisione tra profili in ordine alla competenza e all'ambito prestazionale.

Le principali novità relative alla famiglia delle professioni amministrativo/contabili, per ogni area di inquadramento, riguardano il diverso profilo attribuito per competenze giuridico-amministrative rispetto a quelle economico-contabili.

Le professioni tecniche, per ogni ordine di inquadramento, abbracciano competenze specialistiche professionali; trovano allocazione autonoma in tale famiglia le competenze informatiche per meglio corrispondere alle esigenze di informatizzazione dei processi e, in generale, di transizione digitale. Si è, inoltre, proceduto, per accorpamento, alla semplificazione dei profili operativi.

La famiglia delle professioni educative e sanitarie è costituita da competenze altamente specialistiche, in correlazione alla normativa vigente sull'accreditamento, al requisito formativo-culturale e, in ambito educativo, alle disposizioni contrattuali di comparto che prevedono gli educatori iscritti all'area dei Funzionari e EQ considerando, di conseguenza, a esaurimento gli educatori ancora iscritti all'area degli istruttori. Trovano

valorizzazione in tale famiglia le professioni prettamente sanitarie di cui ASP ha, o potrebbe avere, necessità di avvalersene in una logica di specializzazione delle competenze al fine di corrispondere con efficacia e precisione alle esigenze degli utenti finali. Per quanto attiene i profili iscritti all'area degli operatori esperti, di converso, si è agito premiando la logica della semplificazione per accorpamento.

Infine, la famiglia delle professioni specialistiche non sanitarie, caratterizzati dall'inquadramento nella sola area dei Funzionari e EQ, raccoglie le competenze delle professioni liberali, e di profili caratterizzati da competenze anche derivanti da percorsi formativi specifici e specializzanti.

Il paniere dei profili di ruolo abbinati ai profili professionali (Tabella 2) rappresenta le possibili declinazioni dei profili in ottica di specializzazione degli stessi. Vale la pena di evidenziare che tale paniere rappresenta uno schema esemplificativo e non esaustivo del ventaglio di specializzazioni di cui ASP potrebbe avere astrattamente bisogno. I profili di ruolo sono adatti a rappresentare la prestazione di un dato momento e, per tale motivo, si modellano alla realtà organizzativa, con la necessaria flessibilità di cui si ha bisogno, in un dato momento e contesto. Il profilo di ruolo è attribuito dove l'organizzazione lo ritiene necessario in una progressiva specializzazione delle finalità, delle responsabilità e delle competenze che caratterizzano un determinato ruolo.

A sistema di quanto fin qui esposto, deriva la Mappa Organizzativa dell'Azienda (Tabella 3), rappresentata da una matrice che incrocia, per i processi produttivi/erogativi individuati nell'ASP – declinati in:

- caratterizzanti (line): Gestione di attività/erogazione servizi a diretto beneficio dell'utenza;
- di supporto (staff): Gestione delle risorse economiche, Gestione delle risorse umane, Processi di approvvigionamento, Processi relativi ai servizi ausiliari gestione del patrimonio, Processi relativi ai servizi ausiliari di manutenzione, Processi di supporto alla governance, Processi di gestione delle risorse tecnologiche;

e le Famiglie professionali declinate in:

- profili operativi;
- profili tecnici di supporto;
- profili gestionali di coordinamento;
- profili professionali/manageriali;

articolati in Profili professionali e profili correlati ai Profili di ruolo.

Tale mappa esemplifica l'astratta organizzazione seppur individuando il contesto e l'ambito concreto di sviluppo. Il modello si completa con la definizione dei job profile per ciascun profilo professionale tale da individuare le competenze e le caratteristiche sia in termini di hard skills che di soft skills, potendo, invece, eventualmente, rinviare agli specifici avvisi/bandi per il reclutamento o promozione di sviluppo della carriera i requisiti che definiscono i Profili di ruolo.

Tabella 1 – Famiglie Professionali

FAMIGLIE PROFESSIONALI											
PROFILI PROFESSIONALI			PROFILI PROFESSIONALI			PROFILI PROFESSIONALI			PROFILI PROFESSIONALI		
AMMINISTRATIVI/CONTABILI			PROFESSIONI TECNICHE			PROFESSIONI EDUCATIVE E SANITARIE			PROFESSIONI SPECIALISTICHE NON SANITARIE		
1	F E Q	Funzionario amministrativo	1	F E Q	Funzionario tecnico	1	F E Q	Fisioterapista	1	F E Q	Avvocato
2	F E Q	Funzionario contabile	2	F E Q	Funzionario tecnico informatico	2	F E Q	Infermiere	2	F E Q	Archivista
						3	F E Q	Funzionario Educatore	3	F E Q	Specialista della comunicazione
						4	F E Q	Terapista occupazionale	4	F E Q	Specialista della prevenzione e della sicurezza

5	F E Q	Specialista dei servizi alla persona
6	F E Q	Psicologo
7	F E Q	Podologo
8	F E Q	Medico
9	F E Q	Logopedista
1 0	F E Q	Terapista della neuro psicomotricità dell'età evolutiva
1 1	F E Q	tecnico della riabilitazione psichiatrica

1	IS T	Istruttore amministrativo	1	IS T	Istruttore tecnico	1	IS T	Animatore
2	IS T	istruttore contabile	2	IS T	Istruttore dei servizi generali	2	IS T	R.A.A.I.
			3	IS T	Istruttore informatico	3	IS T	Istruttore Educatore

1	O E	Operatore amministrativo	1	O E	Operatore tecnico	1	O E	O.S.S.
2	O E	Operatore contabile	2	O E	Operatore dei servizi generali	2	O E	operatore educativo

Tabella 2 – Paniere dei Profili di Ruolo

FAMIGLIE PROFESSIONALI

PROFILI PROFESSI ONALI	PANIERE PROFILI DI RUOLO	PROFILI PROFESSI ONALI	PANIERE PROFILI DI RUOLO	PROFILI PROFESSI ONALI	PANIERE PROFILI DI RUOLO	PROFILI PROFESSI ONALI	PANIE RE PROFIL I DI RUOLO
AMMINISTRATIVO/CO NTABILI		PROFESSIONI TECNICHE		PROFESSIONI EDUCATIVE E SANITARIE		PROFESSIONI SPECIALISTICHE NON SANITARIE	

Funzionario amministrativo	<ul style="list-style-type: none"> > project manager > specialista trattamento giuridico del personale > specialista della programmazione dei fabbisogni > specialista della negoziazione > specialista della ricerca e sviluppo > specialista della progettazione formativa > specialista della programmazione strategica > RSPP > esperto giuridico in contrattualistica pubblica > specialista delle procedure di gara > responsabile del servizio > ... 	Funzionario tecnico	<ul style="list-style-type: none"> > project manager > Specialista della gestione del patrimonio immobiliare > specialista ambientale > specialista dell'efficientamento energetico > mobility manager > responsabile del servizio > ... 	Fisioterapista		Avvocato	<ul style="list-style-type: none"> > responsabile del Servizio
Funzionario contabile	<ul style="list-style-type: none"> > project manager > economo > specialista della contabilità e del bilancio > specialista trattamento economico del personale > specialista della previdenza e pensione > specialista 	Funzionario tecnico informatico	<ul style="list-style-type: none"> > specialista dei sistemi informativi > specialista informatico > ... 	Infermiere	<ul style="list-style-type: none"> > responsabile del servizio > coordinatore infermieristico sanitario > RAS > ... 	Archivista	

	del trattamento accessorio > controller > responsabile del servizio > ...						
				Funzionario Educatore	> Funzionari o Educatore di servizi residenzial i e semireside nziali > Funzionari o educatore territoriale > Responsab ile dei servizi educativi residenzial i e semireside nziali per minorenni > Educatore profession ale socio pedagogic o > Educatore profession ale socio sanitario > specialista della progettazi one e organizzaz ione dei	Specialista della comunicazio ne	

	<i>servizi</i> > ...		
Terapista occupazionale		Specialista della prevenzione e della sicurezza	> RSPP
Specialista dei servizi alla persona	> <i>Coord. Resp. Servizi alla persona</i> > <i>specialista della progettazione e organizzazione dei servizi</i> > <i>responsabile del servizio</i> > ...		
Psicologo			
Podologo			
Logopedista			
Terapista della neuropsicomotricità dell'età evolutiva			
tecnico della riabilitazione e psichiatrica			
Medico			

Istruttore amministrativo	<ul style="list-style-type: none"> > istruttore del reclutamento > istruttore delle comunicazioni istituzionali (personale) > istruttore del protocollo > istruttore del processo amministrativo > istruttore delle relazioni con il pubblico URP > istruttore degli approvvigionamenti > ... 	Istruttore tecnico		Animatore	<ul style="list-style-type: none"> > atelierista > animatore sociale
istruttore contabile	<ul style="list-style-type: none"> > istruttore delle entrate > istruttore della contabilità e bilancio > istruttore della previdenza e pensione > istruttore del trattamento economico > addetto alla pianificazione e controllo > ... 	Istruttore dei servizi generali	<ul style="list-style-type: none"> > coordinatore di magazzino > coordinatore di guardaroba > ... 	R.A.A.I.	
		Istruttore informatico		Istruttore Educatore	<ul style="list-style-type: none"> > istruttore Educatore di servizi residenziali e semiresidenziali > istruttore educatore territoriale > ...

Operatore amministrativo	> addetto alla gestione delle presenze > addetto agli acquisti > addetto al protocollo > ...	Operatore tecnico	> operaio idraulico > operaio elettricista > operaio manutentore > operaio di magazzino > operaio > ...	O.S.S.	> operatore dell'assistenza integrata > operatore animatore > ...
Operatore contabile		Operatore dei servizi generali	> addetto di guardaroba > addetto all'accoglienza > addetto alla cucina > commesso > ...	operatore educativo	> assistente educatore > ...

Tabella 3 – matrice dell'organizzazione per profili

PROCESSI CARATTERIZZANTI (LINE)	FAMIGLIE PROFESSIONALI	PROFILI PROFESSIONALI/Profili di ruolo							
		PROFILI PROFESSIONALI OPERATIVI	Profili di ruolo operativi	PROFILI PROFESSIONALI TECNICI DI SUPPORTO	Profili di ruolo tecnici di supporto	PROFILI PROFESSIONALI GESTIONALI DI COORDINAMENTO	Profili di ruolo gestionali di coordinamento	PROFILI PROFESSIONALI/MANAGERIALI	Profili di ruolo professionali/manageriali
Gestione di attività/ erogazione servizi a diretto beneficio o dell'utilizzo	PROFESSIONI EDUCATIVE E SOCIO SANITARIE	O.S.S.	> operatore dell'assistenza integrata > operatore animatore > ...	R.A.A.I.		Specialista dei servizi alla persona	> Coord. Resp. Servizi alla persona > specialista della progettazione e organizzazione dei	Specialista dei servizi alla persona	> Responsabile del Servizio

						<i>servizi</i> > ...		
	operato re educati vo	> <i>assist ente educ atore</i> > ...	Animat ore	> <i>atelieri sta</i> > <i>animat ore sociale</i> > ...	Fisiotera pista		Infermiere	> <i>Coordinat ore infermieris tico/Respo nsabile del servizio</i>
			Istrutto re Educat ore	> istrutto re Educat ore di servizi residen ziali e semires idenzia li > istrutto re educato re territori ale > ...	Terapist a Occupaz ionale			

						> Funzionario Educatore di servizi residen- ziali e semire- sidenziali > Funzionario educatore ter- ritoriale > Responsabile dei servizi educa- tivi residen- ziali e semire- sidenziali per minori > Educatore professionale socio-pedago- gico > Educatore professionale socio-sanitar- io > specialista della progettazione e		
--	--	--	--	--	--	---	--	--

						organi zzazion e dei servizi > ...		
					Infermie re	> RAS		
					Psicolog o			
					Podolog o			
					Logoped ista			
					Terapist a della neuro e psicomo tricità dell'età evolutiv a			
					tecnico della riabilitaz ione psichiatri ca			
					Medico			
PROFESSIONI TECNICHE	Operat ore dei servizi general i	> addet to al guar daro ba >	Istrutto re dei servizi general i	> coordin atore di guarda roba > ...				

			<i>addetto all'accoglienza > addetto alla cucina > commesso > ...</i>						
	PROFESSIONI AMMINISTRATIVE/CONTABILI	Operatore amministrativo		Istruttore amministrativo		Funzionario amministrativo			

PROCESSI DI SUPPORTO (STAFF)	FAMIGLIE PROFESSIONALI	PROFILI PROFESSIONALI/Profili di ruolo							
		PROFILI PROFESSIONALI OPERATIVI	<i>Profili di ruolo operativi</i>	PROFILI PROFESSIONALI TECNICI DI SUPPORTO	<i>Profili di ruolo tecnici di supporto</i>	PROFILI PROFESSIONALI GESTIONALI DI COORDINAMENTO	<i>Profili di ruolo gestionali di coordinamento</i>	PROFILI PROFESSIONALI/MANAGERIALI	<i>Profili di ruolo professionali/manageriali</i>
Gestione delle risorse economiche	PROFESSIONI AMMINISTRATIVE/CONTABILI	Operatore contabile		Istruttore contabile	<i>> istruttore delle entrate > istruttore della contabilità e bilanci > ...</i>	Funzionario contabile	<i>> project manager > economo > specialista della contabilità e del bilancio > ...</i>	Funzionario contabile	<i>responsabile del Servizio</i>
		operatore		Istruttore Ammin					

		amm.v o		istrativ o					
Gestione delle risorse umane	PROFESSIONI AMMINISTRATIVE/CONTABILI	Operatore amministrativo	> addetto alla gestione delle prese > ...	Istruttore Amministrativo	> istruttore del reclutamento > istruttore delle comunicazioni istituzionali > ...	Funzionario amministrativo	> project manager > specialista trattamento giuridico del personale > specialista della programmazione dei fabbisogni > specialista della negoziazione > ...	Funzionario amministrativo	responsabile del Servizio
		Operatore contabile		Istruttore contabile	> istruttore della previdenza e pensione > istruttore del trattamento economico > ...	Funzionario contabile	> project manager > specialista trattamento economico del personale > specialista della previdenza e pensione > specialista	Funzionario contabile	

							<i>ista del trattam ento access orio > ...</i>		
Processi di approv vigiona mento	PROFESSIONI AMMINISTRATIVE/CONTABILI	Operatore amministrativo	> <i>addetto agli acquisti</i>	Istruttore Amministrativo	> <i>istruttore degli approvvigionamenti</i> > ...	Funzionario amministrativo	> <i>project manager</i> > <i>esperto giuridico in contrattualistica pubblica</i> > <i>specialista delle procedure di gara</i> > ...	Funzionario amministrativo	<i>responsabile del Servizio</i>
	PROFESSIONI TECNICHE	Operatore tecnico	> <i>magazziniere</i> > <i>operaio</i> > ...	Istruttore Tecnico		Funzionario tecnico	> <i>project manager</i> > ...	Funzionario tecnico	<i>responsabile del Servizio</i>
				Istruttore dei servizi generali	<i>coordinatore di magazzino</i>				
Processi relativi ai servizi ausiliari gestione del patrimonio	PROFESSIONI TECNICHE	Operatore tecnico	> <i>operaio idraulico</i> > <i>operaio elettricista</i> > ...	Istruttore Tecnico		Funzionario tecnico	> <i>project manager</i> > <i>Specialista della gestione del patrimonio</i>	Funzionario tecnico	<i>responsabile del Servizio</i>

			<i>opera io manu tento re > opera io di maga zzino > opera io > ...</i>				<i>onio immo bi liare > special ista ambien tale > special ista dell'effi cienta mento energet ico > ...</i>		
				Istrutto re tecnico dei servizi general i	<i>coordin atore di magazz ino</i>				
	PROFESSIONI AMMINISTRATIVE/CONTABILI	Operatore amministrativo		Istruttore Amministrativo		Funzionario amministrativo			
				istruttore contabile		Funzionario contabile			
Processi relativi ai servizi ausiliari di manutenzione	PROFESSIONI TECNICHE	Operatore tecnico	<i>> opera io idraulico > opera io elettricista > opera io manu tento re > opera io di maga zzino ></i>	Istruttore Tecnico		<i>> project manager > mobility manager > ...</i>	Funzionario tecnico	<i>responsabile del Servizio</i>	

			<i>opera io > ...</i>						
				Istruttore dei servizi generali	<i>coordinatore di magazzino</i>				
	PROFESSIONI AMMINISTRATIVE/CONTABILI	Operatore amministrativo		Istruttore Amministrativo		Funzionario amministrativo			
				Istruttore contabile		Funzionario contabile			
Processi di supporto alla governance	PROFESSIONI AMMINISTRATIVE/CONTABILI	Operatore amministrativo	<i>> addetto al protocollo</i>	Istruttore Amministrativo	<i>> istruttore del protocollo > istruttore del processo amministrativo > istruttore delle relazioni con il pubblico URP ...</i>	Funzionario amministrativo	<i>> project manager > specialista della ricerca e sviluppo > specialista della progettazione formativa > specialista della programmazione strategica > ...</i>		
				Istruttore contabile	<i>> addetto alla pianificazione e controllo</i>	Funzionario contabile	<i>> project manager > controller > ...</i>	Funzionario contabile	<i>responsabile del Servizio</i>

					lo > ...				
	PROFESSIONI SPECIALISTICHE NON SANITARIE							Avvocato	responsabile del Servizio
						Avvocato			
						Archivista			
						Specialista della prevenzione e della sicurezza	> RSPP > ...		
						Specialista della comunicazione			
Processi di gestione delle risorse tecnologiche	PROFESSIONI TECNICHE			Istruttore informatico		Funzionario tecnico informatico	> specialista dei sistemi informativi > specialista informatico > ...		

3.2 SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE – PIANO TRIENNALE DELLE AZIONI POSITIVE (PAP) AGGIORNAMENTO 2026

Il presente Piano è stato redatto in collaborazione con il Comitato Unico di Garanzia aziendale
FONTI NORMATIVE.

a) Il contesto europeo

- Direttiva del Consiglio Europeo 2000/43/CE;
- Direttiva del Consiglio Europeo 2000/78 CE;
- Direttiva del Parlamento e del Consiglio Europeo 2006/54/CE;
- Direttiva del Consiglio Europeo 2010/18/UE.

b) Il contesto normativo nazionale

- **Legge n. 300 del 20/05/1970** “ Norme sulla tutela della libertà e dignità dei lavoratori, della libertà sindacale e dell’attività sindacale nei luoghi di lavoro e norme sul collocamento”;
- **D.lgs. n. 53 del 08/03/2000** “Disposizioni per il sostegno della maternità e della paternità, per il diritto alla cura e alla formazione e per il coordinamento dei tempi delle città”;
- **D.lgs. n. 165 del 30/03/2001 (art. 7-54-57)** “Norme generali sull’ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche”, come modificati dall’ art. 21 c. 1 lettere b), c) d) e) della L. 4 novembre 2010 n. 183;

- **D.lgs. n. 215 del 09/07/2003** “Attuazione della direttiva 2000/43/CE per la parità di trattamento delle persone indipendentemente dalla razza e dall’origine etnica”;
- **D.lgs.n. 216 del 09/07/2003** “Attuazione della direttiva 2000/78/CE per la parità di trattamento in materia di occupazione e di condizioni di lavoro”;
- **D.lgs. n. 198 del 01/04/2006** “Codice delle pari opportunità tra uomo e donna”, a norma dell’art. 6 della legge n. 246 del 28/11/2005”;
- **D.lgs. n. 150 del 27/10/2009** “Attuazione della L. 4 marzo 2009, n. 15 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni”;
- **Legge n. 183 del 04/11/2010 (art. 21)** “Deleghe al Governo in materia di lavori usuranti, di riorganizzazione di enti, di congedi, di aspettative e permessi, di ammortizzatori sociali, di servizi per l’impiego, di incentivi all’occupazione, di apprendistato, di occupazione femminile, nonché misure contro il lavoro sommerso e disposizioni in tema di lavoro pubblico e di controversie di lavoro”;
- **Decreto legislativo 25 gennaio 2010 n. 5** “Attuazione della direttiva 2006/54/CE riguardante il principio delle pari opportunità e della parità di trattamento uomo-donna in materia di occupazione e impiego”;
- **Direttiva del 4 marzo 2011 del Ministro per la Pubblica Amministrazione e l’Innovazione e del Ministro per le Pari Opportunità** “Linee Guida sulle modalità di funzionamento dei Comitati Unici di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni”;
- **Legge n. 215 del 23 novembre 2012** “Disposizioni per promuovere il riequilibrio delle rappresentanze di genere nei consigli e nelle giunte degli enti locali e nei consigli regionali. Disposizioni in materia di pari opportunità nella composizione delle commissioni di concorso nelle Pubbliche Amministrazioni”;
- **Decreto legge n. 93 del 14/08/2013, convertito nella Legge n.119 del 15/10/2013**, che ha introdotto disposizioni urgenti finalizzate a contrastare il fenomeno della violenza di genere;
- **D.lgs. n. 80 del 15/06/2015** “Misure per la conciliazione delle esigenze di cura, di vita e di lavoro”, in attuazione dell’articolo 1, commi 8 e 9, della Legge n.183 del 10/12/2014;
- **Legge n. 124 del 7/8/2015** “Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche”;
- **Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri n. 3 del 1 giugno 2017** “Indirizzi per l’attuazione dei commi 1 e 2 dell’art.14 della legge n.124 del 07/08/2015 e linee guida contenenti regole inerenti all’organizzazione del lavoro finalizzate a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti”;
- **Piano strategico nazionale sulla violenza maschile contro le donne 2017-2020**, approvato nella seduta del Consiglio dei Ministri del 23/11/2017;
- **Direttiva n. 2 del 26/06/2019 del Ministro per la Pubblica Amministrazione e del Sottosegretario delegato alle pari opportunità** “Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle Amministrazioni Pubbliche”;

c) Il contesto normativo regionale.

- **Legge Regionale 24 marzo 2004, n. 5** “Norme per l’integrazione sociale dei cittadini stranieri immigrati. Modifiche alle leggi regionali 21 febbraio 1990, n. 14 e 12 marzo 2003, n. 2- artt 9-17” Legge Regionale 30 giugno 2003, n. 12 “Norme per l’uguaglianza delle opportunità di accesso al sapere, per ognuno e per tutto l’arco della vita, attraverso il rafforzamento dell’istruzione e della formazione professionale, anche in integrazione tra loro”;
- **Legge Regionale 31 marzo 2005, n. 13** “Statuto della Regione Emilia-Romagna” Art. 41 - “Commissione per le Pari Opportunità fra donne e uomini”;
- **Legge Regionale 1agosto 2005, n. 17** “Norme per la promozione dell’occupazione, della qualità sicurezza e regolarità del lavoro”;
- **Legge Regionale 15 luglio 2011, n. 8** “Istituzione della Commissione Regionale per la promozione di condizioni di piena parità tra donne e uomini”;
- **Legge Regionale n.6/2014** “Legge quadro per la parità e contro le discriminazioni di genere”.

PREMESSA

Il Legislatore, recependo le indicazioni provenienti dalle fonti comunitarie, ha introdotto nell’ordinamento italiano le “azioni positive”, definite, ai sensi dell’art. 42 del D.lgs. n. 198/06, “Codice delle pari opportunità tra uomo e donna”, come “misure volte alla rimozione degli ostacoli che di fatto impediscono la realizzazione di pari

opportunità (...) dirette a favorire l'occupazione femminile e a realizzare l'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne nel lavoro"

L'art. 48 del sopracitato Codice, in particolare, ha imposto alle Pubbliche Amministrazioni la predisposizione di Piani di Azioni Positive, di durata Triennale, per affermare l'effettiva diffusione paritaria delle opportunità, nel presupposto che valorizzare le differenze rappresenti un fattore di qualità dell'azione amministrativa e, pertanto, attuare le pari opportunità significhi innalzare il livello dei servizi con la finalità di rispondere con più efficacia ed efficienza ai bisogni delle cittadine e dei cittadini.

Con il D.lgs. 27 ottobre 2009 n.150, il Piano di Azioni Positive è stato collegato con il ciclo della performance, prevedendo che il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa comprenda anche il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

La Legge 4 novembre 2010, n. 183 (cd. "Collegato Lavoro") ha poi previsto l'ampliamento delle garanzie, oltre che alle discriminazioni legate al genere, anche ad ogni altra forma di discriminazione, diretta ed indiretta, che possa discendere da tutti quei fattori di rischio più volte enunciati dalla legislazione comunitaria: età, orientamento sessuale, razza, origine etnica, disabilità e lingua, estendendola all'accesso, al trattamento e alle condizioni di lavoro, alla formazione, alle progressioni in carriera e alla sicurezza.

La medesima Legge n. 183/2010, inoltre, ha introdotto, nell'art. 57 del D.lgs.30 marzo 2001, n. 165, il Comitato unico di garanzia (CUG).

Il Comitato Unico di Garanzia assicura il rispetto dei principi di parità e di pari opportunità nelle Pubbliche Amministrazioni, contribuendo da un lato a migliorare la tutela dei lavoratori e delle lavoratrici e a garantire, dall'altro, l'assenza di qualunque forma di violenza sia morale che psicologica e di ogni forma di discriminazione e le sue modalità di funzionamento sono disciplinate dalle linee guida contenute nella Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri del 4 marzo 2011, recante *"Linee guida sulle modalità di funzionamento dei Comitati Unici di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni"* nonché dalla più recente Direttiva n. 2 del 26/06/2019 del Ministro per la Pubblica Amministrazione e del Sottosegretario delegato alle Pari Opportunità, recante *"Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle Amministrazioni Pubbliche"*.

IL PERCORSO FATTO FINO AD OGGI

ASP "REGGIO EMILIA - Città delle Persone", ha preso avvio dal 1 gennaio 2016 dall'unificazione delle due precedenti ASP "RETE" e "OSEA" e, conformemente al progetto di unificazione, ha assunto l'assetto organizzativo di ASP RETE, cui è stata assicurata continuità giuridica, assumendo tra gli altri, il Piano triennale delle azioni positive approvato dal Consiglio di Amministrazione della medesima ASP con atto deliberativo n. 53 del 26.11.2015, quale esito di un percorso di interessamento alle tematiche di genere e delle pari opportunità risalente fin dai primi anni della costituzione dell' IPAB RETE, di cui il Piano forniva una documentata ricostruzione.

Se l'attività del CUG nel corso del 2016, a causa del processo di unificazione aziendale è stata piuttosto modesta, avendo fondamentalmente riguardato la raccolta e l'analisi dei dati relativi all'anno precedente, ai fini della predisposizione della relazione annuale, questa è divenuta più significativa nel corso del triennio successivo.

Nel 2017 i componenti del nuovo CUG hanno ritenuto importante portare a conclusione quanto avviato e non concluso dal precedente CUG di ASP RETE, che, si era dedicato principalmente alle tematiche inerenti il clima organizzativo, lavorando alla predisposizione di un questionario da somministrare ai lavoratori al fine di rilevare le opinioni del personale rispetto all'organizzazione e all'ambiente di lavoro e di identificare, di conseguenza, possibili azioni per il miglioramento delle loro condizioni generali. Il questionario, somministrato ai lavoratori nel 2015, a seguito di incontri informativi volti ad illustrarne il contenuto e le finalità, non aveva potuto essere restituito nel 2016 ai lavoratori e alle lavoratrici che vi avevano partecipato, a causa dei molteplici impegni e adempimenti che avevano coinvolto l'Azienda, connessi al complesso processo di unificazione. E' sembrato quindi naturale, oltre che doveroso, ai componenti del nuovo CUG procedere nel corso del 2017 a tale restituzione, facendo di questo momento un'occasione per ripresentare a tutti i lavoratori e alle lavoratrici dell'Azienda che cosa è il CUG, le attività che questo svolge, i nuovi componenti, le iniziative in termini organizzativi e di miglioramento del benessere organizzativo.

Nel corso del 2018, il CUG è stato coinvolto nella restituzione degli esiti della valutazione del rischio stress lavoro correlato, realizzata, in applicazione della metodologia INAIL, attraverso la somministrazione di uno specifico

questionario a 34 gruppi omogenei di lavoratori, costituiti complessivamente da n. 171 persone, concorrendo a una valutazione delle azioni di miglioramento previste dal Datore di lavoro.

E' stato anche coinvolto nella presentazione e valutazione, per l'espressione del parere di competenza, delle misure di riorganizzazione attuate nel corso dell'anno in tutte le strutture residenziali per anziani non autosufficienti dell'Azienda, relative alla revisione dei turni e dei piani di lavoro delle diverse figure professionali operanti in quei servizi e nei servizi di supporto a questi collegati (guardaroba, cucine, servizio alberghiero).

Nel corso del 2019 il CUG ha elaborato e proposto al Consiglio di Amministrazione il Piano triennale di azioni positive 2019-2021, approvato con deliberazione del medesimo Consiglio n. 2019/11 del 22/02/2019 e ha avviato gruppi di lavoro interni finalizzati a definire le modalità con cui procedere per dare attuazione alle diverse azioni previste nel medesimo Piano.

Nel corso del 2019, il Presidente CUG, nella sua veste di Direttore dell'Azienda, unitamente ai Dirigenti d'Area e, coinvolgendo, anche un componente CUG, ha avviato con la società Lepida Spa, sulla base delle esperienze dalla medesima già realizzate presso gli uffici della Regione Emilia Romagna e in altre ASP aziendali, interlocuzioni finalizzate a realizzare uno studio di fattibilità per promuovere all'interno dell'Azienda lo *smart working*, in coerenza con quanto previsto dal Piano triennale di azioni positive approvato.

Sempre nel 2019, in coerenza con quanto previsto nel Piano, l'Azienda ha garantito la propria collaborazione all'Università degli Studi di Parma per la realizzazione di uno studio sul benessere organizzativo all'interno delle strutture per anziani aziendali, condotto da un gruppo di ricerca, coordinato da una componente CUG.

Nel triennio 2017-2019 il CUG è stato coinvolto nella valutazione dei più importanti atti adottati dell'Amministrazione, aventi potenziali ricadute sul benessere organizzativo aziendale.

L'aggiornamento 2020 del Piano triennale delle azioni positive 2019-2021 ha confermato il contenuto del Piano stesso, recependo alcune puntualizzazioni formulate in sede di parere obbligatorio dalla Consigliera di Parità della Provincia di Reggio Emilia e individuando, su proposta del CUG, quale ambito prioritario di azione per l'anno 2020 l'Ambito 2 del Piano: *"Promuovere il benessere organizzativo e favorire un clima di lavoro positivo"*.

Nel corso dell'anno 2020, tuttavia, il contesto emergenziale determinato dalla pandemia da Covid 19 ha fortemente inciso sull'assetto aziendale di riferimento. L'Azienda infatti per fronteggiare l'emergenza ha dovuto concentrare risorse economiche ed organizzative verso un nuovo ordine di priorità agendo con rapidità in aderenza alle disposizioni sanitarie e normative finalizzate alla prevenzione ed al contrasto del contagio, in continua evoluzione.

E' agevole comprendere come tale contesto abbia limitato l'attuazione del Piano Triennale 2019-2021, ad esempio sul tema delle mobilità volontarie fra servizi, della formazione, della restituzione di analisi e studi su cui il CUG aveva precedentemente lavorato.

Gli anni 2021 e 2022 sono stati due anni di transizione importanti per ASP, durante i quali è intercorso prima l'avvicendamento del Consiglio di Amministrazione, poi quello del Direttore di ASP e le azioni dei Piani sono state approvate in continuità fino al 2023 compreso all'interno dei PIAO. Nel corso del 2023 è stato quindi richiesto ai Sindacati di indicare i nominativi di parte al fine di ricomporre l'organismo. Il percorso è stato quindi completato e approvato con la Determinazione Dirigenziale n. 39 dell'8/02/2024 che ha dato il via ad un nuovo percorso di rappresentanza del CUG stesso.

Dal 2024 quindi sono riprese le funzioni del CUG che si è riunito in maniera periodica e ha avviato in particolare questi percorsi:

- 1. Ampliamento delle misure di welfare e opportunità per i lavoratori che operano in ASP. A tal proposito è stata promossa l'opportunità di iscrizione al CRAL che è un'associazione animata dall'attività di un gruppo di volontari. Tutti possono associarsi, dipendenti, pensionati, ma anche familiari amici e cittadini e partecipare alle iniziative offerte (es. convenzioni con cinema, librerie, pranzi, viaggi...). Tale informativa è stata fornita attraverso i canali di comunicazione di ASP a tutti i lavoratori.*
- 2. Nella seduta del 12 settembre 2024 il Comitato Unico di Garanzia ha condiviso ed approvato un memorandum sulla riunione d'equipe da diffondere a tutti i professionisti di ASP – Reggio Emilia. Venendo incontro a spunti, problematiche e riflessioni condivise all'interno del Comitato Unico di Garanzia, è stato elaborato un memorandum sintetico, sviluppato secondo quesiti diretti e pragmatici, che possa rappresentare uno strumento facilmente consultabile ed applicabile nel lavoro quotidiano. L'obiettivo primario del documento è quello di mettere al centro il tema della collaborazione tra*

professionisti e altresì rendere sempre più efficace, partecipato e condiviso il momento della riunione di Equipe. Il memorandum è stato diffuso a tutta l'Azienda con la finalità di mettere al centro il tema della collaborazione tra i diversi professionisti

3. *Indagine del Clima lavorativo: si è avviato un percorso con una azienda esterna per l'analisi del clima lavorativo, sotto diversi punti di vista. Tale progetto, ha visto la sua realizzazione e restituzione nel corso dell'anno 2025, all'esito della somministrazione di uno specifico questionario sul Wellness Organizzativo. Il questionario è stato costruito con una intervista al Direttore, e due focus group, uno al CUG stesso allargato ad una rappresentanza dei servizi, e uno alla direzione allargata (16 componenti) dell'Azienda. L'esito è stato presentato a CUG e Direzione, ai Sindacati, al gruppo dirigente allargato e gli esiti sono stati esposti sul sito nella sezione intranet accessibile ai lavoratori*
4. *Formazione: il Presidente del CUG ha inoltre partecipato ad una formazione specifica sul tema ``PARITA' DI GENERE E CUG. COMITATO UNICO DI GARANZIA PER LE PARI OPPORTUNITA'`` - promosso da Publiformez nel mese di novembre 2024 e alla formazione "Il team come corpo di ballo" promosso all'interno di ASP nel mese di maggio 2025*
5. *Nel corso del 2025 inoltre il Presidente del CUG ha partecipato alla giornata di accoglienza dei nuovi lavoratori, quale momento strategico anche di presentazione del CUG stesso*
6. *Il CUG ha inoltre promosso con il Mobility Manager aziendale il percorso di indagine sulle modalità di mobilità sul percorso casa lavoro dei lavoratori di ASP attraverso un sondaggio on line*
7. *Formazione: i membri del CUG hanno partecipato nel corso del 2025 al corso di formazione promosso sulla piattaforma Syllabus "RiFormaMentis, sul tema della prevenzione degli abusi sul posto di lavoro"*
8. *Eventi: è stata promossa una campagna di raccolta di idee "Call for ideas" al fine di organizzare eventi aziendali*
9. *È stata implementata sul sito aziendale una sezione specifica volta alla promozione, per il benessere dei lavoratori, della Nuova bacheca della salute con informazioni sulla corretta alimentazione, gli screening, il benessere organizzativo e l'esposizione allo stress correlato, nonché agli strumenti di prevenzione dalle dipendenze (Fumo, Gioco, Alcol, Tossicodipendenza).*

AZIONI POSITIVE PER IL TRIENNIO 2026 -2028

Le "Azioni positive" sono misure volte alla rimozione degli ostacoli che di fatto impediscono la realizzazione di pari opportunità.

Il Piano triennale di Azioni Positive viene redatto in continuità con i Piani dal 2016 ad oggi costituisce uno strumento con cui l'Azienda si impegna a individuare misure volte a prevenire situazioni di malessere, disagio e discriminazioni e a favorire, per quanto possibile, il benessere lavorativo delle persone, considerando i vincoli economici, organizzativi e normativi che caratterizzano l'attuale assetto aziendale.

Le azioni sono elaborate in linea con i documenti programmatici dell'Azienda ed in particolare i Piani programmatici approvati dal Consiglio di Amministrazione e dalla Assemblea dei soci, nonché dal confronto all'interno del CUG.

Si cita ad esempio il Piano Programmatico 2025-2026-2027 approvato dal Consiglio di Amministrazione con la deliberazione n. 2024/2 e della Assemblea dei Soci con la deliberazione n. 2025/1 e successivamente aggiornato con il Piano programmatico 2026-2027-2028 approvato dal Consiglio di Amministrazione con la deliberazione n. 56 del 22.12.2025. In particolare alla sezione Le priorità strategiche del prossimo triennio, Asp Reggio Emilia Città delle Persone: il suo personale, diverse sono le azioni introdotte che hanno obiettivi e finalità in linea anche con l'attività e le indicazioni del CUG avvenute negli anni antecedenti.

Si riporta uno stralcio specifico del Piano programmatico 2026-2027-2028:

*"Supportare lo sviluppo di una organizzazione dei servizi territoriali per arrivare ad una presa in carico integrata e multiprofessionale dei cittadini, dove la qualità della prestazione sia legata alla qualità della relazione umana e possa esserne valutato periodicamente l'impatto".
(tratto dal programma di mandato del Comune di Reggio Emilia 2024-2029)*

Il personale è la chiave di volta di una azienda, tanto più di una azienda di servizi alla persona. Il rapporto con il personale necessita di una attenzione molto particolare e specifica, di cura, di ascolto, di accoglienza. L'applicazione delle normative in campo non esclude questa prima parte valoriale. Il Consiglio di

Amministrazione intende mantenere un “modus operandi” che delinea questo tipo di identità, di pensiero. La comunicazione è un asse importante. Comunicare in modo tempestivo da un lato, ma anche giusto ed equo. Dare l'esempio nella comunicazione deve essere un obiettivo dell'intero gruppo dirigente dell'Azienda. Da un lato quindi rispettare le norme, dall'altro farlo con garbo e gentilezza.

Ma vediamo alcuni assi strategici su cui si intende continuare ad investire:

- La sicurezza nell'esercizio delle professioni è un faro di riferimento. Il rispetto delle normative diviene l'obiettivo a cui tendere, verso cui indirizzare la programmazione e le risorse. Chi lavora al sicuro lavora meglio. Gli adempimenti formativi obbligatori, non sono quindi un mero adempimento, ma una leva per mettere in sicurezza i nostri servizi e per creare una cultura di responsabilità nel suo senso più ampio. La programmazione dei corsi sulla sicurezza sul lavoro diviene quindi un piano su cui investire e in continuo aggiornamento.

Sensibilizzare le imprese sul tema della sicurezza sul lavoro, anche in relazione ai cantieri, con particolare riferimento alla formazione, al benessere dei lavoratori, alle loro condizioni psico-fisiche e ai rischi connessi ai momenti di maggiore incidentabilità. (tratto dal programma di mandato del Comune di Reggio Emilia 2024-2029)

- La digitalizzazione del lavoro.

Mantenere infrastrutture adatte al contesto globale e formare le competenze necessarie allo sfruttamento delle tecnologie da queste abilitate, per accompagnare la digitalizzazione e l'intelligenza artificiale. [...] Educare alla digitalizzazione consapevole (non solo per imprese e lavoratori ma anche per soggetti fragili) e a un utilizzo dell'intelligenza artificiale capace di portare valore e nuovo lavoro per la comunità, non disoccupazione ed esternalità negative. (tratto dal programma di mandato del Comune di Reggio Emilia 2024-2029)

Negli ultimi anni la Pubblica Amministrazione ha accelerato i processi di digitalizzazione, sia per permettere ai suoi dipendenti e collaboratori di lavorare, sia per semplificare l'accesso ai cittadini fruitori di servizi e alle imprese che lavorano con ASP.

Questo percorso quindi, implementato per una crisi esterna, deve continuare la sua strada. La digitalizzazione deve quindi essere un obiettivo che caratterizza l'operare quotidiano, che semplifica i processi, che facilita i risultati, che permette un controllo in termini di programmazione e erogazione dei servizi.

Digitalizzazione significa anche trasparenza. Su questo argomento il Consiglio di Amministrazione ha individuato, come da normativa, il RPCT (Responsabile per la corruzione e la trasparenza) tra persone con adeguata conoscenza dell'organizzazione e del funzionamento dell'amministrazione, che siano dotati della necessaria autonomia valutativa e che non siano in una posizione che presenti profili di conflitto di interessi.

Altresì nel corso del 2025 ASP ha aderito ai dettami della normativa NIS 2 per implementare la sicurezza in materia di processi digitali. La NIS2 (Network and Information Security) è una nuova direttiva europea che mira a rafforzare la cibersicurezza nell'UE, coprendo 18 settori critici. La direttiva ha recepito i requisiti in Italia con il decreto legislativo 138/2024, stabilendo obblighi più stringenti per le aziende, che includono l'adozione di misure di sicurezza, la notifica degli incidenti e la formazione del personale. Tale percorso vedrà diverse azioni obbligatorie, nel corso dei prossimi anni a tutela dei dati che vengono trattati nell'esercizio delle funzioni di ASP.

- Il lavoro agile: questo strumento, già presente in aziende pubbliche di grandi dimensioni, si pensi alle Regioni, è diventato uno strumento essenziale durante la pandemia. Le diverse normative che si sono susseguite ne hanno modificato modi e tempi di fruizione. Oggi è diventato uno strumento di lavoro

ordinario. Come ormai noto questa modalità di lavoro ha diversi vantaggi:

- Migliora la produttività
- Riduce dell'assenteismo
- Riduce i costi per gli spazi fisici
- Migliora l'equilibrio tra vita professionale e privata
- Migliora la motivazione e il coinvolgimento dei dipendenti
- Riduce i consumi aziendali e le emissioni di CO2

A fronte di questi dati, ASP ha approvato, all'interno del PIAO, le indicazioni per il lavoro agile (ex POLA). Una attenzione però ASP la deve porre: molti dei dipendenti e collaboratori di ASP non possono accedere al lavoro agile, per ragioni di servizio, si pensi ad esempio ad un OSS di casa residenza o ad un educatore di una comunità. È evidente che la loro attività non può che essere in presenza.

ASP quindi deve tenere in equilibrio le legittime aspettative del personale che può svolgere il suo lavoro in smart e le esigenze di quello che non può fare lavoro agile. ASP deve essere quindi giusta. Parimenti, per gli operatori che svolgono la loro attività sempre in presenza, prevalentemente nella linea dei servizi, tutto ciò che è "smartabile" può essere svolto da remoto, si pensi ad esempio ai corsi di formazione e/o a riunioni di servizio. Viene quindi istituito a tal proposito il telelavoro anche per queste professionalità.

- La turnazione: come si sviluppa il turno è fondamentale per il benessere dei lavoratori. La turnazione deve quindi essere oggetto di confronto con i lavoratori e le loro rappresentanze, al fine di co-costruire un modello che possa essere di aiuto sia alle esigenze di servizio che ai lavoratori.

La fruizione poi dei periodi di riposo in modo programmato diviene una questione strategica. Tutto ciò che può essere programmato è bene che lo sia: offrire un turno annuale, calendarizzare le ferie e le sostituzioni, è quindi un modo giusto di programmare il lavoro.

È partito il 1 novembre 2022 in via sperimentale il nuovo turno OSS all'interno delle case residenza che all'esito delle verifiche puntuali sviluppate anche con le Organizzazioni Sindacali ha dato ottimi risultati. Con l'avvio della nuova turnistica è stata anche introdotta, prima in forma sperimentale ed ora definitivamente, la reperibilità degli OSS sempre nelle case residenza, con l'obiettivo di ridurre al minimo turni con un ridotto numero di personale per assenze non programmabili. Rimane per il futuro da definire una programmazione più puntuale delle ferie e del ruolo dei Jolly sui quali si è aperto un confronto sindacale.

Anche il turno infermieristico è stato modificato in quasi tutti i servizi nel corso del 2024, per permettere un miglior interscambio delle informazioni e per qualificare l'attività stessa, garantendo un adeguato riposo.

Nel 2023 è stato introdotto un nuovo orario per le figure amministrative e direttive, articolato su 5 giorni e con nuove fasce di flessibilità.

Nel 2024 è stato rivisto l'orario della squadra Manutenzione e dalla fine del 2024 ha preso inoltre avvio il nuovo turno del personale educativo delle comunità residenziali.

- Il Consiglio di Amministrazione intende mantenere alta l'attenzione sul tema del personale vocato alla assistenza, sia OSS che infermieri che educatori, mettendo in campo diverse azioni finalizzate al reperimento dei professionisti, dalla mobilità verso ASP, ai concorsi a tempo determinato/contratti di apprendistato, ai concorsi a tempo indeterminato, eventuali accordi sindacali per ridurre i disagi, all'adesione ad eventuali percorsi promossi dalla AUSL per le prestazioni aggiuntive. Nel 2024 è stato realizzato un concorso per oss, la cui graduatoria è ancora in vigore e in via di scorrimento. Lo sbilanciamento sull'utilizzo degli interinali, se da un lato riduce i rischi di incamerare costi dettati da assenze, dall'altro crea un disequilibrio nella gestione dei singoli servizi. Inoltre il costo del personale

interinale, preso singolarmente, è maggiore di quello del personale assunto da ASP.

- Mobilità interna: viene promossa per tutti i dipendenti: in diversi casi permette la riduzione della mobilità in città, permette anche un rinnovamento professionale e la ricerca di nuove sfide e stimoli. Nei servizi di cura può evitare fenomeni di burnout, può ridurre le assenze e può aumentare il senso di appartenenza. Nei servizi amministrativi può permettere una contaminazione positiva tra Aree diverse, funzionale anche agli obiettivi di collaborazione di cui sopra, di rimotivazione, di ridefinizione delle competenze.
- La supervisione: ASP si occupa di servizi ed è quindi necessario mettere in campo gli strumenti per prendersi cura di chi assicura la cura dei nostri utenti. La supervisione e la formazione sono assi strategici per la qualità degli interventi. Senza necessariamente pensare a fenomeni di burnout, purtroppo non remoti, dobbiamo creare uno spazio dove i lavoratori possono confrontarsi, chiedere, rileggersi, ascoltarsi ed accogliersi, in una cornice tecnica e professionale.
- La formazione: in prospettiva, si rende necessario investire su modelli formativi innovativi della cura. Il punto di contatto tra le diverse anime di questa azienda appare proprio la cura dei propri utenti. Il Corso “La Sicurezza nelle cure”, terminato, ha permesso nella sua seconda parte una evoluzione verso non solo l’attenzione del rischio clinico e lavorativo, ma anche sulla capacità di fare squadra all’interno dei singoli servizi.

E’ di recente avvio e sarà svolto nei prossimi 2 anni un percorso mirato all’umanizzazione delle cure, vera sfida del futuro dei nostri servizi. Il corso nasce prevalentemente per i contesti di non autosufficienza, ma è pur vero che una riflessione va svolta per i tutti i servizi di line. Le prospettive formative riguardano l’individualizzazione degli interventi e umanizzazione delle cure, in relazione di diversi ruoli professionali che guidano una casa residenza (coordinatori, raa, ras) e altresì approfondendo ad esempio la riduzione della contenzione fisica e farmacologica, la riduzione del dolore, l’accompagnamento al fine vita.

Le comunità educative e i servizi educativi territoriali hanno bisogno di riflettere sulla loro mission. Cosa vuole dire offrire questi servizi negli anni 20.20? Come traghettare servizi che hanno avuto origine in contesti urbani del dopo guerra a servizi educativi per le variegata povertà e fragilità di oggi? Su questo anche la formazione aiuta a fare luce e ad indicare la strada, in particolare quella programmata con i centri studi più competenti d’Italia.

- La formazione per i servizi di staff: è necessario riqualificare i servizi di staff con competenze specifiche e tecniche, sia per seguire l’evoluzione delle conoscenze e delle buone prassi che per sostenere lo sviluppo delle competenze specifiche necessarie, considerato anche che in questi servizi è stato ricollocato diverso personale non idoneo alle mansioni precedentemente svolte. La formazione, associata a politiche di assunzione specifiche, può permettere di meglio erogare i servizi di staff ed amministrativi in generale ed è formidabile per progettare, innescare e sviluppare i processi di innovazione e cambiamento cui deve tendere una moderna PA.
- La formazione obbligatoria per i professionisti iscritti agli ordini, quali infermieri, fisioterapisti, architetti, ingegneri, avvocati e in prospettiva educatori, è un altro elemento per garantire la qualificazione dell’offerta professionale. L’azienda almeno in parte deve sostenere questi percorsi.
- L’accoglienza dei nuovi assunti è un altro elemento di strategicità per permettere alle nuove forze lavoro di inserirsi correttamente nella realtà ambientale complessa e poliedrica di ASP, perché possano valorizzare a pieno le loro competenze.

Anche in linea con queste indicazioni, si indicano in continuità con le azioni precedenti le seguenti azioni positive.

Vengono indicati: i destinatari, le fonti delle risorse economiche necessarie e l'obiettivo specifico perseguito. Viene inoltre fornita una breve descrizione degli interventi previsti con l'indicazione dei soggetti responsabili e dei tempi previsti di realizzazione.

Sono stati definiti due ambiti principali di lavoro che proseguono dal 2024 anche negli anni futuri:

- 1. DIFFONDERE LA CULTURA DELLA PARITÀ, DELLE PARI OPPORTUNITÀ, DELLA PREVENZIONE E DEL CONTRASTO DELLE DISCRIMINAZIONI**
- 2. PROMUOVERE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO E FAVORIRE UN CLIMA DI LAVORO POSITIVO**

AMBITO 1: DIFFONDERE LA CULTURA DELLA PARITÀ, DELLE PARI OPPORTUNITÀ, DELLA PREVENZIONE E DEL CONTRASTO DELLE DISCRIMINAZIONI.

N. Azione	1
Titolo	<i>Potenziare il ruolo e l'azione del CUG</i>
Destinatari	<i>Membri del CUG</i>
Risorse	<i>Risorse proprie dell'Azienda e/o eventuali contributi esterni</i>
Obiettivo	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Garantire la formazione e l'aggiornamento dei membri del CUG nelle tematiche di competenza per renderne più efficace il funzionamento e migliorare l'organizzazione dell'attività;</i> • <i>Promuovere incontri del CUG nelle varie sedi dei servizi aziendali, per promuovere la conoscenza dei servizi e favorire l'identità aziendale;</i> • <i>Migliorare la diffusione in Azienda dell'informazione sull'attività del CUG, anche attraverso l'implementazione della sezione intranet e nell'uso della newsletter</i>
Descrizione intervento	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Partecipare ad attività formative in modalità e-learning sulle tematiche del CUG</i> • <i>Migliorare la comunicazione relativa all'attività del Comitato potenziando l'utilizzo dello spazio nella intranet aziendale e con la newsletter aziendale</i>
Soggetti responsabili	<i>Componenti del CUG, Referente comunicazione aziendale, esperti in materia</i>
Tempi di realizzazione	<i>Dal 2026 al 2028</i>

AMBITO 2: PROMUOVERE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO E FAVORIRE UN CLIMA DI LAVORO POSITIVO

N. Azione	2.1
Titolo	<i>Promuovere iniziative di conciliazione dei tempi lavorativi e di cura familiare</i>
Destinatari	<i>Tutti i lavoratori e le lavoratrici</i>
Risorse	<i>Risorse proprie dell'Azienda ed eventuali risorse esterne</i>
Obiettivo	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Definire la fattibilità di azioni di sostegno al personale per la conciliazione di tempi di vita e tempi di lavoro</i> • <i>Individuare e sperimentare forme di flessibilità nell'orario di lavoro e nello svolgimento delle attività che favoriscano la conciliazione e il benessere delle lavoratrici e dei lavoratori</i>
Descrizione interventi	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Mantenimento in linea con i dettami normativi dell'uso dello smart work, anche per i servizi di line non solo quelli di staff, introdotto nel 2022</i> • <i>Mantenimento dei percorsi conciliazione di vita (es. part time, congedi, ecc.) chiedendo all'azienda modalità eque e semplificate</i> • <i>Partecipazione ai momenti di accoglienza dei nuovi lavoratori, come già sperimentato nel corso del 2024/2025 e promozione del CUG stesso e dei tematismi specifici</i>
Soggetti responsabili	<i>Componenti del CUG, Dirigenti , Responsabile Servizio Politiche del personale, Responsabili di Servizio, Unità di progetto Ricerca e Sviluppo</i>
Tempi di realizzazione	<i>Dal 2026 al 2028</i>

N. Azione	2.2
Titolo	<i>Promuovere misure di benessere organizzativo e sostegno motivazionale e professionale</i>
Destinatari	<i>Tutti i lavoratori e le lavoratrici</i>
Risorse	<i>Risorse interne</i>

Obiettivo	<i>Creare condizioni che favoriscano la partecipazione attiva dei dipendenti ai processi lavorativi, la valorizzazione delle professionalità e il sostegno motivazionale</i>
Descrizione interventi	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Riproposizione della analisi del clima lavorativo con una Azienda esterna</i> • <i>Partecipazione attiva del CUG alla predisposizione della successiva valutazione del rischio stress lavoro in relazione al percorso promosso dalla Az.USL di Reggio Emilia</i>
Soggetti responsabili	<i>Componenti del CUG, Dirigenti , Responsabile Servizio Politiche del personale, Responsabili di Servizio, Unità di progetto Ricerca e Sviluppo, Referente della comunicazione aziendale, RSPP</i>
Tempi di realizzazione	<i>Dal 2026 al 2028</i>

N. Azione	2.3
Titolo	<i>Migliorare l'informazione e il coinvolgimento dei lavoratori e delle lavoratrici</i>
Destinatari	<i>Tutti i lavoratori e le lavoratrici</i>
Risorse	<i>Risorse interne</i>
Obiettivo	<i>Migliorare la comunicazione interna e la diffusione delle informazioni.</i>
Descrizione interventi	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Pubblicazione e diffusione del Piano delle Azioni Positive e annuale monitoraggio delle attività svolte negli anni</i> • <i>Definizione di un vademecum aggiornato relativo al funzionamento delle équipes professionali e sua diffusione e condivisione (dal 2024)</i> • <i>Diffusione di eventi aziendali e creazione di attività ad hoc</i>
Soggetti responsabili	<i>Componenti del CUG, Dirigenti , Responsabili di servizio, Referente della comunicazione aziendale, Responsabile Servizio Gestione Amministrativa del personale</i>

Tempi di realizzazione	Dal 2026 al 2028
-------------------------------	------------------

3.3 SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE - ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

PREMESSA

La sperimentazione di attività lavorative in telelavoro era un intervento previsto dal “Piano Triennale di Azioni Positive 2013 – 2015”, Azione n. 3 “Promuovere iniziative di conciliazione dei tempi lavorativi e di cura familiare” e potrà essere estesa per altre necessità.

Il lavoro agile trova fondamento giuridico nell’ordinamento, con la Legge 22 maggio 2017, n. 81, recante “Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l’articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato”, che, al Capo II, art. 18 e seguenti, ne disciplina l’attuazione anche nei rapporti di lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche di cui all’articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e successive modificazioni.

Il CCNL 16.11.2022, relativo al personale del comparto delle funzioni locali, destina il Titolo VI alla disciplina del lavoro a distanza articolato in “Lavoro agile” (Capo I) e “Altre forme di lavoro a distanza” (Capo II).

Anche il CCNL 16.07.2024, relativo al personale dell’Area funzioni locali, introduce, con gli artt. 11 e 12, le disposizioni sul lavoro agile.

ASP Reggio Emilia ha avviato in via sperimentale, nella fase della pandemia da Covid 19, misure straordinarie di lavoro a distanza nei confronti dei propri dipendenti.

Nel tempo, il CUG regolarmente istituito, ha prodotto i Piani di Azione Positiva (PAP), cui si rinvia, che promuovono il lavoro agile al fine di agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. Si ricorda, a tal proposito, che il “Piano triennale azioni positive 2019-2021- Aggiornamento per l’anno 2021” approvato con deliberazione n. 2021/8 del 30.01.2021, e prorogato al 30.06.2022, con deliberazione n. 2021/54 del 22.12.2021, ed ora prorogato al 31.12.2024, prevedeva fra gli interventi dell’Ambito 2: promuovere il benessere organizzativo e favorire un clima di lavoro positivo, l’Azione 2.1 Promuovere iniziative di conciliazione dei tempi lavorativi e di cura familiare: “L’Analisi e valutazione d’impatto, con il contributo dei lavoratori che hanno sperimentato lo “smart work” nel contesto pandemico propedeutiche all’individuazione di ulteriori ambiti in cui è possibile inserire il telelavoro e introdurre lo smart working e verifica della strumentazione tecnologica necessaria per l’avvio di progetti strutturati.”

Con la deliberazione del C.d.A. n. 40 del 06/10/2022, ASP Reggio Emilia, adotta il lavoro agile quale “strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo” e, sulla base di una disamina delle competenze professionali per le quali sono applicabili modelli di prestazione lavorativa da remoto, “ritiene che tutti i lavoratori possano accedere al lavoro agile o telelavoro/lavoro da remoto, tenuto conto delle mansioni che svolgono. In particolare coloro che sono impegnati nell’erogazione diretta dei servizi possono svolgere in modalità di telelavoro i corsi di formazioni e le riunioni di lavoro, ma non le prestazioni dirette sugli assistiti. Si tratta in sintesi di queste figure professionali operative in azienda: oss, adb, infermieri, animatori, animatori atelieristi, fisioterapisti, terapisti occupazionali, Raai, operatori assistenza integrata, Istruttore Direttivo Coordinatore e Responsabili di servizio, educatori/assistenti educatori dei servizi residenziali e semiresidenziali, coordinatori dei servizi cucine/magazzino/guardaroba, esecutori alberghieri ed esecutori amministrativi, operai AST officina/elettricista, cuochi e capocuochi, operai specializzati idraulico/di magazzino/di guardaroba, operatore di appoggio. Per tutte queste figure è possibile attivare la modalità di lavoro in telelavoro per attività di formazione, aggiornamento e riunioni di lavoro. Per questi casi è sufficiente l’autorizzazione del diretto Responsabile/Dirigente assimilando la prestazione al telelavoro, quindi in coincidenza con l’orario di servizio. Possono invece svolgere il complesso delle loro attività in modalità di lavoro agile in smart work le altre figure professionali dell’azienda non impiegate nell’erogazione diretta dei servizi.”

ASP Reggio Emilia, con la presente, intende confermare tale impianto organizzativo ricorrendo al lavoro agile quale leva strategica di organizzazione del lavoro. L’introduzione del lavoro agile richiede una nuova concezione del lavoro pubblico e, con essa, un diverso approccio da parte dei dipendenti e della dirigenza. Il lavoro agile supera, infatti, la tradizionale logica del controllo sulla prestazione, ovvero sulla presenza del dipendente, assumendo, quale principio fondante, l’accordo fiduciario tra il datore di lavoro ed il lavoratore. Con la prestazione in “smart working” si prescinde quindi dal luogo, dal tempo e dalle modalità impiegate per concentrarsi, invece, sul raggiungimento degli obiettivi assegnati. Per conseguire questo risultato si richiede, da

un lato, l'autonomia nell'organizzazione del lavoro e la responsabilizzazione verso i risultati, che devono essere patrimonio del lavoratore, mentre per l'Azienda si impone la flessibilità dei modelli organizzativi e l'adozione di un deciso cambiamento in termini di maggiore capacità di programmazione, coordinamento, monitoraggio e adeguamento tecnologico.

NUOVA DISCIPLINA GENERALE

La prestazione lavorativa da remoto (smart working o lavoro agile) può essere autorizzata a tutti i dipendenti e dirigenti a tempo pieno e parziale, indeterminato e determinato di ASP Reggio Emilia – Città delle Persone. Al personale somministrato si applica la disciplina prevista per i dipendenti di ASP.

Lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità di lavoro agile è autorizzato con la sottoscrizione dell'Accordo individuale da parte del dipendente e del Direttore. L'iniziativa può essere assunta dal dipendente che ne faccia richiesta ovvero dal Dirigente, sentito il Responsabile di Servizio, che ne avanzi la proposta.

L'accordo individuale deve necessariamente contenere:

- le giornate di lavoro agile;
- la fascia oraria di disconnessione del personale che opera in modalità agile che non può in ogni caso essere inferiore alle 11 ore di riposo consecutivo e ricomprendere, in ogni caso, il tempo compreso tra le ore 20 e le ore 7 del giorno successivo;
- le fasce di contattabilità che devono corrispondere a un monte ore di 4 ore per la mattina delle giornate corte e di 3 ore alla mattina e 2 ore al pomeriggio nel caso di giornate lunghe;
- le attività e gli eventuali correlati piani di lavoro della prestazione resa in modalità agile.

Gli accordi individuali sottoscritti sono trasmessi, dal Responsabile di Servizio, al Servizio Politiche del Personale per gli adempimenti di competenza.

Di concerto con il RSPP dell'Ente, all'Accordo individuale è allegata l'informativa sulla sicurezza, al fine di rendere note ai lavoratori le modalità con cui garantire la prevenzione di eventi e fatti che possono attentare alla salute e sicurezza degli stessi durante lo svolgimento della prestazione a distanza. L'informativa viene ciclicamente aggiornata e validata dal RSPP e condivisa preventivamente con il Direttore, quale datore di lavoro.

La prestazione lavorativa in modalità agile potrà essere concessa alle seguenti condizioni:

- lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non riduca o pregiudichi in alcun modo la fruizione dei servizi a favore degli utenti interni e esterni;
- la prestazione lavorativa in presenza sia prevalente rispetto a quella in modalità agile, ossia: può essere effettuato lo smart working per non più di 5 giorni al mese preferibilmente nelle giornate che non prevedano il rientro pomeridiano;
- sia posto in essere da parte di ASP ogni accorgimento tecnico, tecnologico e informatico idoneo a garantire la riservatezza e protezione dei dati e delle informazioni trattate dal lavoratore nello svolgimento della prestazione in modalità agile;
- lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non produca inefficienze lavorative e/o accumulo di lavoro arretrato;
- sia stato messo in atto da parte di ASP ogni adempimento al fine di fornire al personale dipendente apparati digitali e tecnologici adeguati alla prestazione di lavoro richiesta.

Il Direttore, sentito il Dirigente, potrà sottoscrivere accordi individuali di lavoro agile la cui prestazione lavorativa in smart working sia effettuata per non più di 2 giorni a settimana qualora:

- l'ordinaria prestazione lavorativa sia smartabile e prevalentemente svolta in autonomia;
- sia allegato un progetto/programma di lavoro;
- lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non riduca o pregiudichi in alcun modo la fruizione dei servizi a favore degli utenti interni e esterni;
- lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non produca inefficienze lavorative e/o accumulo di lavoro arretrato;
- di norma la sede di lavoro sia superiore a 40 km dall'abituale domicilio del lavoratore.

È possibile fruire nella giornata di lavoro agile dei permessi orari previsti dai CCNL.

È obbligatoria la rendicontazione settimanale del lavoro svolto in modalità agile, per il monitoraggio e la valutazione dello stesso.

Nelle giornate in cui la prestazione lavorativa è svolta in modalità agile non è possibile effettuare lavoro straordinario.

Non è riconosciuto il buono pasto in nessun caso di prestazione lavorativa svolta in modalità agile.

Il Dirigente può autorizzare, a vista, i dipendenti inseriti in un progetto di smart working (sottoscrittori di un accordo individuale) a partecipare a momenti di formazione e/o aggiornamento, riunioni di lavoro, convegni, seminari, malattia del figlio minorenne, convalescenza da breve malattia, impossibilità al raggiungimento del luogo di lavoro, in giornate non previste dal piano di smart contenuto nell'accordo individuale. Il Dirigente in accordo con il dipendente valuterà se tali giornate siano da considerarsi aggiuntive o alternative rispetto a quelle previste nell'accordo individuale.

Qualora sussistano le condizioni tecniche e tecnologiche, il Dirigente può autorizzare anche i dipendenti non in possesso di un accordo individuale di smart working ad effettuare la prestazione lavorativa da remoto nei seguenti casi:

- partecipazione a momenti di formazione e/o aggiornamento;
- riunioni di lavoro, convegni, seminari;
- malattia del figlio minorenne;
- convalescenza da breve malattia;
- impossibilità al raggiungimento del luogo di lavoro.

Nell'arco del periodo di vigenza dell'accordo individuale, potrà essere eccezionalmente permesso, dal Dirigente sentito il Responsabile del Servizio, per motivate esigenze dell'Azienda e/o del lavoratore, la possibilità che le giornate di prestazione lavorativa in smart siano accorpate in uno o più giorni anche consecutivi purché non muti il numero complessivo di giornate in smart nel corso dell'intero periodo previsto dall'accordo individuale. È fatto divieto, nell'intero arco di vigenza dell'accordo, di alterare il rapporto di prevalenza della prestazione in presenza rispetto a quella da remoto a favore di quest'ultima modalità di prestazione lavorativa, fatte salve le fattispecie individuate nella presente disciplina.

Per eccezionali e motivate esigenze di salute del dipendente può essere sottoscritto, dal dipendente e dal Direttore, sentito il Dirigente, un accordo individuale straordinario che preveda la prevalenza della prestazione lavorativa da remoto rispetto a quella in presenza (anche tutti i giorni della settimana).

Il Dirigente, sentito il Responsabile di Servizio, adotterà il criterio della rotazione tra i dipendenti richiedenti lo smart working qualora ne ravvisi la necessità. Il Dirigente è tenuto, in tal caso, a riconoscere priorità alle richieste di esecuzione del rapporto di lavoro in modalità agile formulate dalle lavoratrici e dai lavoratori con figli fino a dodici anni di età o senza alcun limite di età nel caso di figli in condizioni di disabilità ai sensi dell'articolo 3, comma 3, della legge 5 febbraio 1992, n. 104. La stessa priorità è riconosciuta da parte del Dirigente alle richieste dei lavoratori con disabilità in situazione di gravità accertata ai sensi dell'articolo 4, comma 1, della legge 5 febbraio 1992, n. 104 o che siano caregivers ai sensi dell'articolo 1, comma 255, della legge 27 dicembre 2017, n. 205.

Costituiscono, inoltre, criteri prevalenti, in base ai quali concedere e concordare, la possibilità di accedere al lavoro agile:

- Essere residente o domiciliato ad una distanza superiore ai 20 km dalla sede di lavoro;
- Avere figli minori di 14 anni.

I dipendenti che sono impegnati nell'erogazione diretta dei servizi possono svolgere la prestazione in modalità smart per partecipare a corsi di formazioni e riunioni di lavoro, qualora vi siano le condizioni tecniche e tecnologiche che lo consentano. Per tali dipendenti non può essere autorizzato lo smart working per le prestazioni dirette sugli ospiti/assistiti.

3.3 SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE - PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE

La consistenza del personale in forza al 31.12.2025, sotto il profilo quanti qualitativo, con contratto di lavoro subordinato a tempo determinato e indeterminato, a tempo pieno e parziale, comprensivo del personale in comando in entrata e in aspettativa, è rappresentato nelle seguenti tabelle 1 e 2:

Tabella 1 – personale a tempo indeterminato e determinato a tempo pieno e parziale

AREA DI INQUADRAMENTO	n.	PT	TD	ASPETT.	CONSISTENZA AL 31/12/2025
Dirigente	1		2	2	3
Funzionari e EQ	95	11	0	1	107
Istruttori	90	18	0	0	108
Operatori esperti	278	24	0	1	302
TOTALE					520

Tabella 2 – personale in comando in entrata presso ASP

PROFILO PROFESSIONALE	AREA DI INQUADRAMENTO	CONSISTENZA AL 31/12/2025	NOTE
Infermiere	Funzionari e EQ	2	dal 01.01.2026 dipendenti diretti di ASP
Funzionario amministrativo	Funzionari e EQ	1	Fino al 28/02/2026
Specialista dei servizi alla persona	Funzionari e EQ	1	Fino al 30/09/2026
	TOTALE	4	

Il costo teorico della dotazione organica su base annua, al 31.12.2025, tenuto conto del solo costo tabellare e IVC del personale con contratto di lavoro subordinato a tempo pieno e parziale, determinato e indeterminato, in comando in entrata, è pari a € 15.340.630,77 applicando il vigente CCNL di comparto e di area.

Si riporta di seguito una tabella riepilogativa della distribuzione, alla data del 31/12/2025, delle risorse umane in ciascuna Area/servizio definendone l'ampiezza delle unità organizzative in termini di numero di dipendenti in servizio:

Tabella 3 – ampiezza delle strutture di massima dimensione

SERVIZIO	PROFILO PROFESSIONALE	AREA DI INQUADRAMENTO						CONSISTENZA AL 31/12/2025
DIREZIONE			n.	PT	TD	ASPETT.	COMANDO	
	Direttore	Dirigente			1			1
Affari generali e giuridico legali	Avvocato	Funzionario e EQ	1					1
Affari generali e giuridico legali	Archivista	Funzionario e EQ	1					1
Affari generali e giuridico legali	Funzionario amministrativo	Funzionario e EQ	1					1

Affari generali e giuridico legali	Istruttore amministrativo	Istruttore	1					1
Sicurezza	Specialista della prevenzione e della sicurezza	Funzionario e EQ	1					1
Unità di Progetto Ricerca e Sviluppo	Specialista della comunicazione	Funzionario e EQ	1					1
Pianificazione e controllo	Funzionario contabile	Funzionario e EQ	2					2
Pianificazione e controllo	Funzionario	Funzionario e EQ					1	1
TOTALE DIREZIONE			8	0	1	0	1	10
AREA RISORSE UMANE E FINANZIARIE			n.	PT	TD	ASPE.	COMANDO	
	Dirigente amministrativo	Dirigente			1			1
	Dirigente amministrativo	Dirigente				1		1
Politiche del personale	Funzionario amministrativo	Funzionari e EQ	2					2
Politiche del personale	Istruttore amministrativo / contabile	Istruttori	5	2				7
Risorse economiche e finanziarie	Funzionario contabile	Funzionari e EQ	2					2
Risorse economiche e finanziarie	Istruttore amministrativo / contabile	Istruttori	7					7
Centrale unica: acquisti e gare	Funzionario amministrativo	Funzionari e EQ	1			1		2
Centrale unica: acquisti e gare	Istruttore amministrativo / contabile	Istruttori	4					4
TOTALE AREA RISORSE UMANE E FINANZIARIE			21	2	1	2		26
AREA PATRIMONIO			n.	PT	TD	ASPE.	COMANDO	
	Dirigente amministrativo	Dirigente	1					1
Tecnico Manutenzione	Funzionario tecnico	Funzionari e EQ	2					2

Tecnico Manutentiv o	Istruttore amministrativo	Istruttori	1					1
Tecnico Manutentiv o	Istruttore contabile	Istruttori	1					1
Tecnico Manutentiv o	Istruttore tecnico	Istruttori	2					2
Tecnico Manutentiv o	Operatore tecnico	Operatori esperti	4					4
Patrimonio	Funzionario tecnico	Funzionari e EQ	1					1
Patrimonio	Istruttore amministrativo	Istruttori	1					1
Patrimonio	Istruttore dei servizi generali	Istruttori	1					1
Patrimonio	Operatori dei servizi generali	Operatori esperti	2					2
TOTALE AREA PATRIMONIO			16					16
AREA SERVIZI ALLA PERSONA			n.	PT	TD	ASPE.	COMANDO	
	Dirigente amministrativo (<i>interim</i> Direttore)	Dirigente (<i>interim</i> Direttore)				1		1
U.O. Amministrat ivo d'Area	Specialista dei Servizi alla persona	Funzionari e EQ	1					1
U.O. Amministrat ivo d'Area	Istruttore amministrativo	Istruttori	3					3
U.O. Amministrat ivo d'Area	Operatore amministrativo	Operatori esperti	1					1
Minorenni disabili prog. di transizione verso l'autonomia	Funzionario amministrativo	Funzionari e EQ	1					1
Minorenni disabili prog. di transizione verso l'autonomia	Funzionario educatore	Funzionari e EQ	20	2			-1	21
Minorenni disabili prog. di transizione	Specialista dei servizi alla persona	Funzionari e EQ	3				1	4

verso l'autonomia								
Minorenni disabili prog. di transizione verso l'autonomia	Istruttore educatore	Istruttori	34	11				45
Minorenni disabili prog. di transizione verso l'autonomia	Operatore dei servizi generali	Operatori esperti		1				1
Minorenni disabili prog. di transizione verso l'autonomia	OSS	Operatori esperti	15	3				18
Minorenni disabili prog. di transizione verso l'autonomia	Operatori dell'assistenza integrata	Operatori esperti	1					1
Minorenni disabili prog. di transizione verso l'autonomia	Operatori educatori	Operatori esperti	1					1
Anziani	Specialista dei servizi alla persona	Funzionari e EQ	7	4				11
Anziani	Fisioterapisti	Funzionari e EQ	8	3				11
Anziani	Animatori	Istruttori	4	5				9
Anziani	Educatori	Istruttori	3					3
Anziani	RAAI	Istruttori	22					22
Anziani	Istruttore dei servizi generali	Istruttori	1					1
Anziani	Addetto all'accoglienza	Operatori esperti	2					2
Anziani	Operatore animatore	Operatori esperti	1	1				2
Anziani	OSS	Operatori esperti	222	16		1	-2	237
Anziani	Operatore dei servizi generali	Operatori esperti	1					1
Anziani	ADB	Operatori esperti	1					1
Anziani	Op. Sp. guardaroba	Operatori esperti	15	1				16
Anziani	Op. ass. integrata	Operatori esperti	12	3				15

Coord. attività infermieristi che e sanitarie	Infermieri	Funzionari e EQ	40	2			2	44
TOTALE AREA SERVIZI ALLA PERSONA			419	52		2	3-3	471
TOTALE ASP			464	54	2	4	4-3	525

- Programmazione strategica delle risorse umane

- Capacità assunzionale sulla base dei vigenti vincoli di spesa

L'ASP non è sottoposta a vincoli sulle assunzioni e tetti di spesa del personale salvo quelli più generali di bilancio. Resta inteso, tuttavia, che il C.d.A., la Direzione e ciascun Dirigente adeguano le strutture di massima dimensione alle esigenze produttive e erogative dell'Azienda. È vigente, a tale proposito, l'art. 18, comma 2-bis, del D.L. n. 112/2008, convertito con modificazioni dalla L. n. 133/2008, secondo il quale la disposizione relativa al principio di riduzione dei costi del personale, attraverso il contenimento degli oneri contrattuali e delle assunzioni di personale, non si applica al personale delle aziende e delle istituzioni che gestiscono servizi socio-assistenziali ed educativi, scolastici e per l'infanzia, culturali e alla persona (ex IPAB), fermo restando l'obbligo di mantenere un livello dei costi del personale coerente rispetto alla quantità di servizi erogati.

- Stima delle cessazioni

Risultano agli atti del Servizio Politiche del personale le seguenti cessazioni previste nel corso del 2026: il Direttore generale, il Dirigente dell'AREA Risorse umane e finanziarie, 1 funzionario amministrativo, 4 istruttore RAAI e 6 operatore esperto OSS.

- Stima dell'evoluzione dei bisogni, in funzione di scelte legate, ad esempio, o alla digitalizzazione dei processi (riduzione del numero degli addetti e/o individuazione di addetti con competenze diversamente qualificate) o alle esternalizzazioni/internalizzazioni o a potenziamento/dismissione di servizi/attività/funzioni o ad altri fattori interni o esterni che richiedono una discontinuità nel profilo delle risorse umane in termini di profili di competenze e/o quantitativi.

L'azienda ha operato le proprie scelte strategiche, nell'ultimo triennio, puntando su un complessivo riassetto organizzativo. Sono state ridefinite le strutture di massima dimensione (Aree) e la loro ampiezza al fine di concorrere più efficacemente al raggiungimento di obiettivi tesi al soddisfacimento della mission aziendale ossia la cura delle persone affidate ad ASP. Simmetricamente le politiche di gestione del personale, adeguati gli istituti contrattuali, sono state improntate al benessere organizzativo e al potenziamento dei servizi in maggiore sofferenza sia in termini qualitativi sia quantitativi. Sono stati reingegnerizzati alcuni importanti processi aziendali curando la spinta che la digitalizzazione imprime e monitorandone gli impatti attesi. Nel solco di tali scelte proseguirà l'azione di gestione del capitale umano di ASP.

Nel 2025 si è dato avvio, dal mese di ottobre, ad un nuovo servizio frutto della collaborazione con il Comune di Reggio Emilia, vincitore del bando promosso dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali – Direzione generale per la lotta alla povertà e la programmazione sociale “DesTEENazione – Desideri in azione”, e l'AUSL, rivolto alle ragazze e ai ragazzi adolescenti, finanziato con risorse riconducibili al Fondo sociale europeo (FSE). Il progetto denominato “ZOOM – Un posto per giovani” prevede la realizzazione di uno spazio multifunzionale, in locali di ASP, presso il Villaggio Dossetti, sito in via Martiri della Bettola, 51 a Reggio Emilia. ASP, al fine di realizzare la progettualità, mette a disposizione e organizza 13 unità di personale (alcune delle quali convertite da altri servizi su base volontaria), 8 delle quali, tra educatori e OSS, dipendenti con contratto di lavoro subordinato a tempo indeterminato e 5 educatori con contratto di somministrazione a tempo determinato.

Dalla fine del mese di gennaio 2026 ASP gestirà un nuovo servizio, il centro diurno per persone con disabilità Buseti, in precedenza gestito da ASL Reggio Emilia. La gestione di tale nuovo servizio comporta l'organizzazione di 9 aggiuntive unità di personale. Per l'intera durata del 2026, 5 unità di personale, tra infermieri e OSS, saranno in assegnazione temporanea dall'ASL, 1 educatore e 1 terapeuta della riabilitazione psichiatrica in assegnazione temporanea da ASL fino a marzo 2026, 1 OSS dipendente da ASP e la coordinatrice del servizio con comando in entrata da altro ente fino a settembre. Tale articolato e temporaneo assetto, utile alla fase di primo avvio del servizio, dovrà comunque vedere nel corso del 2026-2027 la realizzazione di un assetto stabile.

Inoltre, è in corso con l'Az. USL un confronto per adibire 14 posti letto per le gravi disabilità acquisite. Attualmente il servizio è gestito da ASL nella struttura sita ad Albinea (RE). Il progetto prevede la presa in carico da parte di ASP avviando il nuovo servizio presso la propria struttura Primula sita in via Marani 9 a Reggio Emilia. Nella fase in cui si redige l'attuale PIAO è possibile solo indicare un profilo non ancora definito dell'organizzazione del servizio. Possiamo presumere che per organizzare l'erogazione di tali nuove attività sia necessario contare almeno su 7 infermieri – anche per garantire il turno notturno –, 1 fisioterapista e 6 OSS. Si prevede inoltre di dare stabilità alla dirigenza e in particolare a quella dell'Area Risorse umane e finanziarie. In particolare, qualora il dirigente in aspettativa presso altra amministrazione dovesse rassegnare volontarie dimissioni, l'Asp Reggio Emilia procederà al reclutamento di un dirigente con contratto di lavoro a tempo pieno e indeterminato avviando la relativa procedura. Se tale condizione non dovesse verificarsi, allo scadere del contratto in essere a tempo determinato per lo stesso ruolo, ASP procederà ad un nuovo incarico a tempo determinato.

- Strategia di copertura del fabbisogno.

Si ritiene che l'organizzazione del lavoro collegata agli obiettivi di performance dell'Azienda, il carico ordinario di lavoro necessario ad assolvere alle funzioni essenziali di ASP e i vincoli di natura normativa (ad. es. accreditamento socio sanitario) richiedano la sostituzione dei dipendenti cessati o che cesseranno oltre che il completamento del processo di reclutamento previsto e non concluso con il PIAO 2025/2027. Il percorso di riorganizzazione dell'Azienda richiede interventi di reclutamento di nuove e non già programmate unità di personale al fine di dare compimento allo stesso processo riorganizzativo. Si precisa che ASP, anche per la natura stessa dei servizi gestiti, necessita, e perciò si avvalga, di flessibilità organizzativa attraverso l'impiego di personale somministrato. Nel corso degli anni l'impiego di tale forma di prestazione è stato ampio soprattutto nei servizi di linee; tuttavia, con il riavvio dei processi di reclutamento propri e un'attenta programmazione dei fabbisogni di personale a tempo indeterminato, si mira a sostituire progressivamente una quota importante di lavoro somministrato con contratti di lavoro subordinato. Tale processo è stato avviato nel corso del 2024 e trova una coerente prosecuzione nel 2025 e nel 2026. Allo stesso tempo, si è avviata una strategia per incardinare in ruolo personale al fine di ridurre i comandi in entrata. Entrambe le strategie (diminuzione del lavoro somministrato e diminuzione del personale comandato in entrata) potrebbero far registrare indubbi vantaggi sotto il profilo della compressione dei costi e della stabilità del contingente di personale e sulla qualificazione dei servizi. Infine, nel corso del 2025 potranno essere poste in essere procedure di mobilità interna all'Azienda al fine di valorizzare le risorse umane e dare attuazione al processo di riorganizzazione. Nel corso del 2024 ASP ha, infine, programmata, a seguito di positivo confronto sindacale, la riqualificazione del personale attraverso le procedure di progressione tra le aree, di cui agli artt. 13 e 15, del CCNL 16.11.2022, comparto funzioni locali. Si è dato corso a tale specifica programmazione nel 2025.

Nel corso del 2026 si ottempererà ad una strategia di reclutamento, coerente con il c.d. Decreto PA, D.L. 25/2025 convertito con modificazioni dalla L. 9 maggio 2025, n. 69, ricorrendo per una percentuale non inferiore al 15% all'istituto della mobilità volontaria di dipendenti di altre amministrazioni e a concorsi pubblici.

Il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale 2025-2027, contenuto nella sez. 3 del PIAO, è stato realizzato, relativamente all'anno 2025, solo in parte. Alcune procedure di reclutamento sono in corso di realizzazione altre non avviate non saranno avviate, come rappresentato nella tabella che segue:

Tabella 4: Piano delle assunzioni dall'esterno di personale a tempo indeterminato annualità 2025

DIREZIONE

Unità da reclutare	Area	Profilo	Motivazione
1	Funzionari EQ	Specialista della prevenzione e della sicurezza	Unità, la cui assunzione è stata oggetto di programmazione di precedenti PIAO, di cui non si conferma il fabbisogno in quanto la riorganizzazione ha corrisposto con risorse interne al fabbisogno.

AREA RISORSE UMANE E FINANZIARIE

Unità da reclutare	Area	Profilo	Motivazione
--------------------	------	---------	-------------

1	Istruttori	Istruttore contabile	Procedura di reclutamento in corso.
1	Istruttore	Istruttore amministrativo/contabile	Reclutamento effettuato

AREA PATRIMONIO

Unità da reclutare	Area	Profilo	Motivazione
2	Operatori esperti	Operatore tecnico <i>Profilo di ruolo: Operaio di magazzino</i>	Reclutamento effettuato
1	Operatori esperti	Operatore tecnico <i>Profilo di ruolo: Operaio Elettricista</i>	Procedura di reclutamento in corso.
2	istruttore	Istruttore contabile	Procedura di reclutamento in corso.

AREA SERVIZI ALLA PERSONA

Unità da reclutare	Area	Profilo	Motivazione
1	Funzionario EQ	Terapista occupazionale	Da assegnare ai Servizi Anziani. Si conferma il fabbisogno
1	Funzionario EQ	Terapista occupazionale	Da assegnare ai Servizi Anziani. Unità, la cui assunzione è stata oggetto di programmazione di precedenti PIAO, di cui non si conferma il fabbisogno
4	Istruttori	Animatore PT 24/36	Da assegnare ai Servizi Anziani. Unità, la cui assunzione è stata oggetto di programmazione di precedenti PIAO, di cui non si conferma il fabbisogno
2	Istruttori	Animatore 36/36	Da assegnare ai Servizi Anziani. Si conferma il fabbisogno
3	Funzionari EQ	Infermiere	Reclutamento effettuato
23	Operatori esperti	OSS	Reclutamento effettuato
2	Istruttori	RAAI	Procedura di reclutamento in corso.
2	Funzionari EQ	Specialista Servizi alla persona <i>Profilo di ruolo: Coord. Resp. Servizi alla Persona</i>	Reclutamento effettuato
1	Funzionari EQ	Amministrativo	Reclutamento effettuato Mobilità tra Enti ai sensi dell'art. 3, comma 2, del DL 25/2025
1	Funzionari EQ	Infermiere	Reclutamento effettuato Mobilità tra Enti ai sensi dell'art. 3, comma 2, del DL 25/2025, decorrenza 01/01/2026
1	Funzionari EQ	infermiere	Reclutamento effettuato Mobilità tra Enti ai sensi dell'art. 3, comma 2, del DL 25/2025, decorrenza 01/01/2026

È stato, inoltre garantito il turn over del personale cessato in corso d'anno.

Sono state inoltre effettuate, nel 2025, le seguenti progressioni tra le aree:

n.	Da Area	A Area	Profilo di destinazione
6	Operatori esperti	Istruttori	Istruttore educatore
2	Istruttori	Funzionari e EQ	Funzionario Educatore <i>Responsabile dei servizi educativi residenziali e semiresidenziali per minorenni</i>

5	Operatori esperti	Istruttori	Istruttori amministrativi
5	Operatori esperti	Istruttori	animatori/atelieristi Animatore
1	Operatori esperti	Istruttori	RAAI (si precisa che erano programmate 2 progressioni)
17	Istruttori	Funzionari e EQ	Funzionario Educatore

PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE 2026-2028

In tale contesto e per le motivazioni fin qui esposte sono individuate le scelte quali-quantitative riportate nel seguente Piano delle assunzioni, parte integrante e sostanziale del **Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale 2026-2028**. Il presente piano triennale sostituisce e integra i precedenti.

PIANO DELLE ASSUNZIONI DALL'ESTERNO

ANNO 2026

ASSUNZIONI A TEMPO INDETERMINATO

Si garantisce il turn over non programmabile che interverrà nel corso dell'anno da realizzare comunque attraverso un confronto con il Direttore e a garanzia del principio di economicità procedurale.

DIREZIONE

Unità da reclutare	Area	Profilo	Procedura	Motivazione
1	Funzionari EQ	Funzionario amministrativo	Mobilità tra enti Ovvero scorrimento di graduatoria propria o di altri enti/concorso	Da assegnare al Servizio Pianificazione e controllo. Turn over
1	Istruttore	Istruttore informatico	Mobilità tra enti/scorrimento di graduatoria propria o di altri enti/concorso	Fabbisogno emergente. Da assegnare al Servizio Pianificazione e controllo.

AREA RISORSE UMANE E FINANZIARIE

Unità da reclutare	Area	Profilo	Procedura	Motivazione
1	Dirigente	Dirigente amministrativo	Concorso/selezione	Qualora il dirigente in aspettativa presso altro ente dovesse rassegnare volontarie dimissioni. Se tale condizione non dovesse verificarsi, si procederà ad un nuovo incarico a tempo determinato.
1	Istruttori	Istruttore contabile	concorso	Da assegnare al Servizio Risorse economiche e finanziarie. Procedura di reclutamento in corso.

AREA PATRIMONIO

Unità da reclutare	Area	Profilo	Procedura	Motivazione
1	Funzionario EQ	Funzionari tecnico	Mobilità tra enti Ovvero scorrimento di graduatoria propria o di altri enti/concorso	Fabbisogno emergente
1	istruttori	Istruttore tecnico	Mobilità tra enti/scorrimento di graduatoria propria o di altri enti/concorso	Da assegnare al Servizio Patrimonio. Fabbisogno emergente

1	Operatori esperti	Operatore tecnico <i>Profilo di ruolo: Operaio Elettricista</i>	concorso	Da assegnare al Servizio Tecnico Manutentivo. Procedura di reclutamento in corso.
2	istruttori	Istruttore contabile	concorso	Da assegnare al Servizio Patrimonio. Procedura di reclutamento in corso.

AREA SERVIZI ALLA PERSONA

Unità da reclutare	Area	Profilo	Procedura	Motivazione
1	Funzionario EQ PT 18/36 ore	dietista	Mobilità tra enti/scorrimento di graduatoria propria o di altri enti/concorso	Fabbisogno emergente
1	Funzionario EQ	Terapista occupazionale	Mobilità tra enti/scorrimento di graduatoria propria o di altri enti/concorso	Da assegnare ai Servizi Anziani. Unità, la cui assunzione è stata oggetto di programmazione di precedenti PIAO, di cui si conferma il fabbisogno
2	Istruttori	Animatore	Mobilità tra enti/scorrimento di graduatoria propria o di altri enti/concorso	Da assegnare ai Servizi Anziani. Unità, la cui assunzione è stata oggetto di programmazione di precedenti PIAO, di cui si conferma il fabbisogno
14	Funzionari EQ	Infermiere	Mobilità tra enti (9) Ovvero scorrimento di graduatoria /concorso	n. 2 infermieri, programmati in precedenti PIAO, assunti con mobilità da altri enti con decorrenza 01/01/2026. N. 2 unità assunti dal 01/01/2026 per cessazioni intervenute nel 2025. N. 3 unità assunte per scorrimento della graduatoria e le 11 unità restanti con avviso di mobilità
28	Operatori esperti	OSS	Scorrimento di graduatoria Mobilità tra enti/ /concorso	Da assegnare ai Servizi Anziani e Servizi Disabili al fine di ridurre il precariato. Programmati nel precedente PIAO (n. 20), n. 6 OSS sono programmati per la copertura di altrettante cessazioni già conosciute che interverranno (o già intervenute nel periodo 01.01.26-26.01.26 nel 2026) e 2 già intervenute nel 2025.
5	Istruttori	RAAI	Mobilità tra enti/scorrimento di graduatoria propria o di altri enti/concorso	Da assegnare ai Servizi Anziani. N. 2 da precedente PIAO e n. 3 turn over
10	Funzionari EQ	Educatori	concorso Ovvero Mobilità tra enti/scorrimento di graduatoria	Da assegnare ai all'Area Servizi al fine di ridurre il precariato.
1	Funzionari EQ	Educatori	Mobilità tra enti Ovvero scorrimento graduatoria/concorso	Da assegnare al servizio di nuova istituzione Busetti per coprire il ruolo di responsabile

ASSUNZIONI A TEMPO DETERMINATO 2026

Nel corso dell'anno 2026 si potrebbero verificare le circostanze di reclutamento di personale con contratto di lavoro subordinato a tempo determinato al fine di fronteggiare, per particolari periodi, eccessi di carichi lavorativi ovvero per sostituire personale temporaneamente assente o per sostituire personale cessato per il tempo

strettamente necessario all'espletamento delle procedure di reclutamento e comunque per tutti i casi previsti dalla normativa vigente. Sono confermati, in ogni caso, i contratti di lavoro subordinato a tempo determinato e fino alla loro naturale scadenza in essere al 31.12.2025. **Si programma inoltre:**

- l'assunzione, attraverso selezione, del Direttore generale nei ruoli della dirigenza;
- l'assunzione, attraverso selezione, del Dirigente amministrativo da assegnare all'Area Risorse umane e finanziarie qualora non dovesse intervenire la cessazione del dirigente in aspettativa presso altra amministrazione.

Si precisa che sul totale delle assunzioni a tempo indeterminato previste per l'annualità 2026, pari a n. 64 unità, nel rispetto dell'art. 3 del D.L. 25/2025, convertito con modificazioni dalla L. 9 maggio 2025, n. 65, si programma il reclutamento prioritariamente attraverso l'istituto della mobilità volontaria tra enti per n. 11 unità, pari al 15,49%.

ANNO 2027 e 2028

ASSUNZIONI A TEMPO INDETERMINATO

Nessuna ulteriore programmazione è prevista per il 2027 e il 2028 in quanto l'avvicendamento del nuovo Presidente e del nuovo C.d.A. avverrà nel corso del 2026. Si ritiene quindi opportuno formulare la programmazione coerente con le strategie del nuovo vertice aziendale.

Si garantisce, tuttavia, il turn over non programmabile che interverrà nel corso del periodo considerato da realizzare comunque attraverso un confronto con il Direttore e a garanzia del principio di economicità procedurale.

Il presente piano triennale dei fabbisogni di personale sostituisce integralmente il precedente previsto dal PIAO 2025-2027.

Si precisa che ASP si riserva di valutare la possibilità di riqualificazione del personale attraverso le procedure di progressione tra le aree, di cui agli artt. 13 e 15, del CCNL 16.11.2022, comparto funzioni locali. Nel rispetto degli ordinari moduli di relazione sindacale, eventuali decisioni in tal senso comporteranno una modifica integrativa del piano dei fabbisogni.

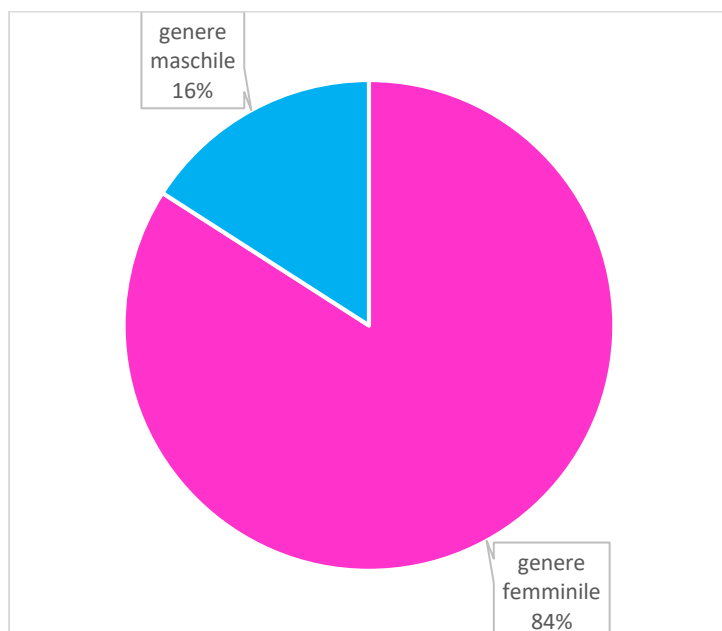
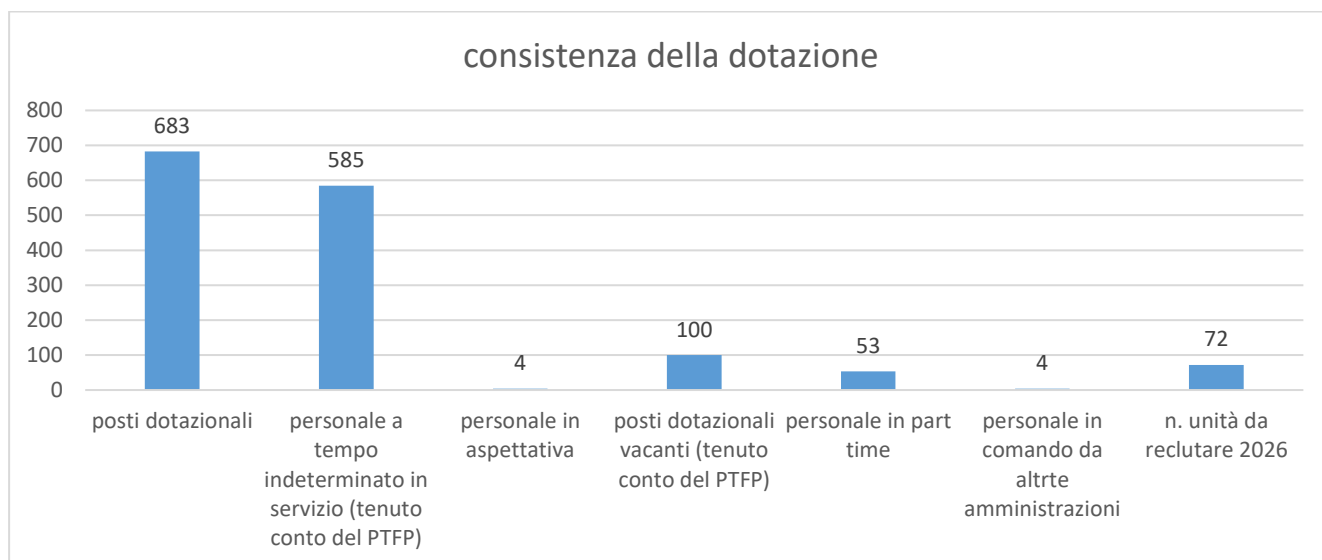
DOTAZIONE ORGANICA

Si rinvia all'Allegato "Dotazione organica 2026" per i contenuti di dettaglio.

Dati salienti (considerata la programmazione contenuta nel precedente PTFP)

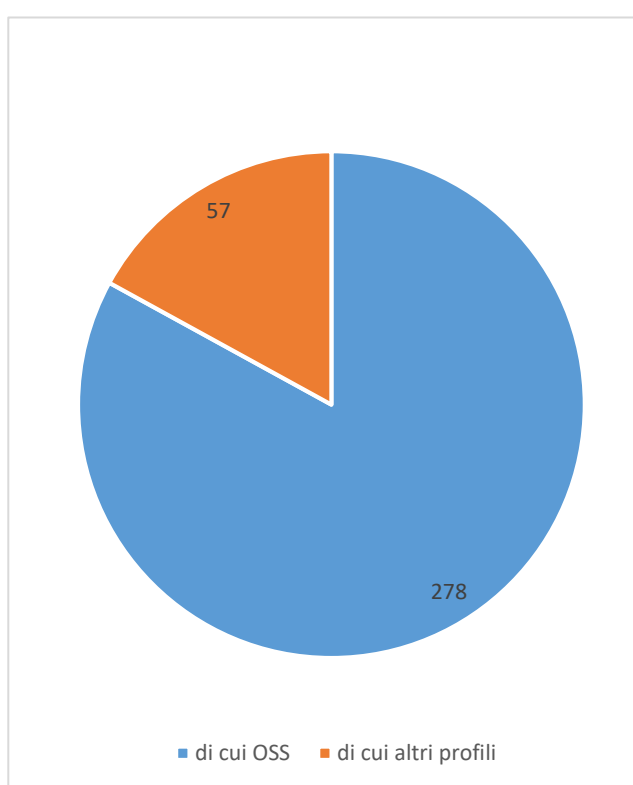
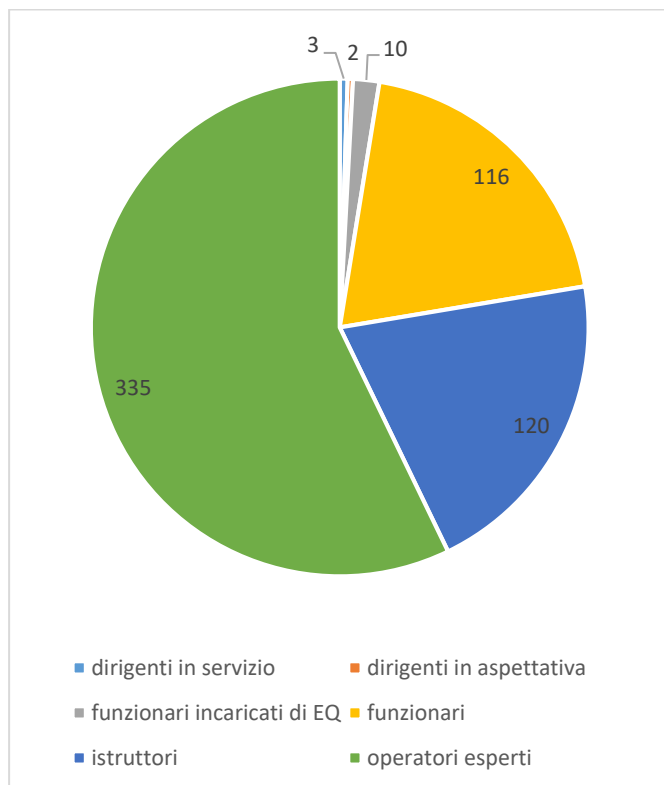
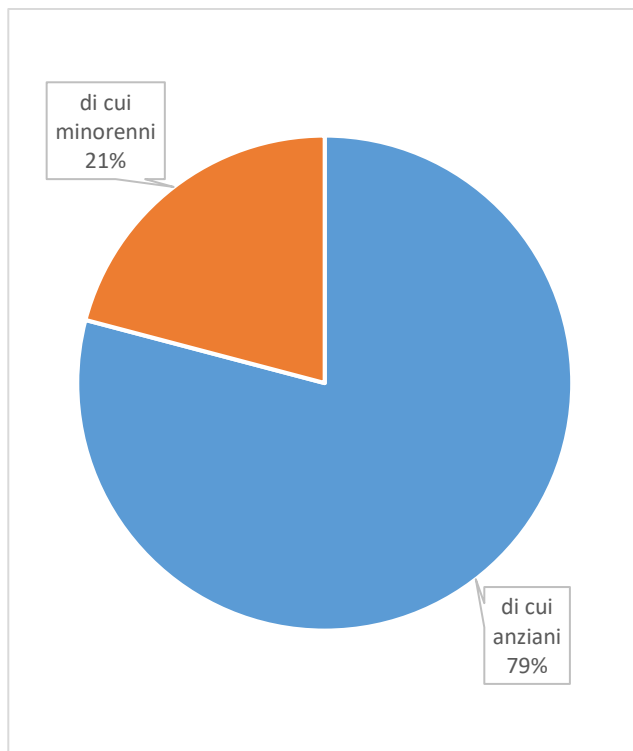
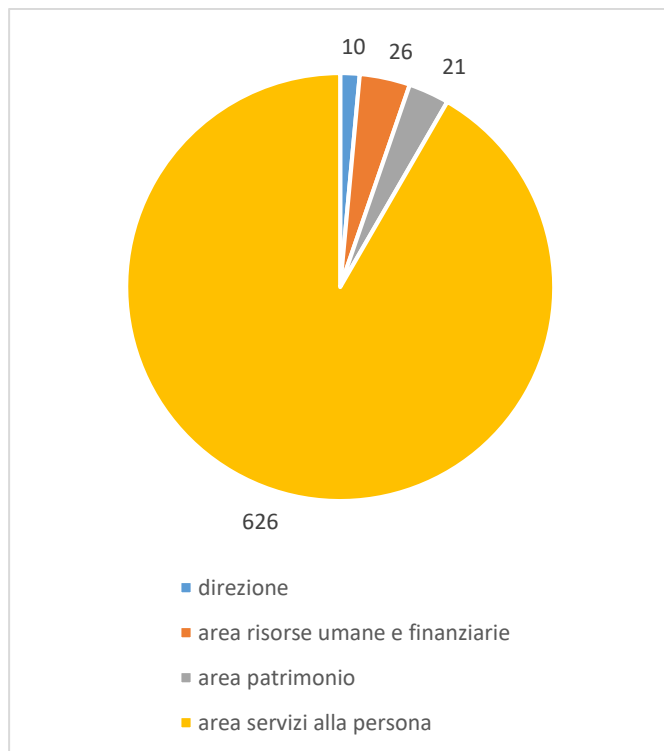
posti dotazionali	683
personale a tempo indeterminato in servizio (tenuto conto del PTFP)	585
personale in aspettativa	4
posti dotazionali vacanti (tenuto conto del PTFP)	100
personale in part time	53
personale in comando da altre amministrazioni	4
n. unità da reclutare 2026	72

genere femminile	491
genere maschile	93



direzione	10
area risorse umane e finanziarie	26
area patrimonio	21
area servizi alla persona	626
di cui anziani	496
di cui minorenni	130
dirigenti in servizio	3
dirigenti in aspettativa	2
funzionari incaricati di EQ	10
funzionari	116
istruttori	120

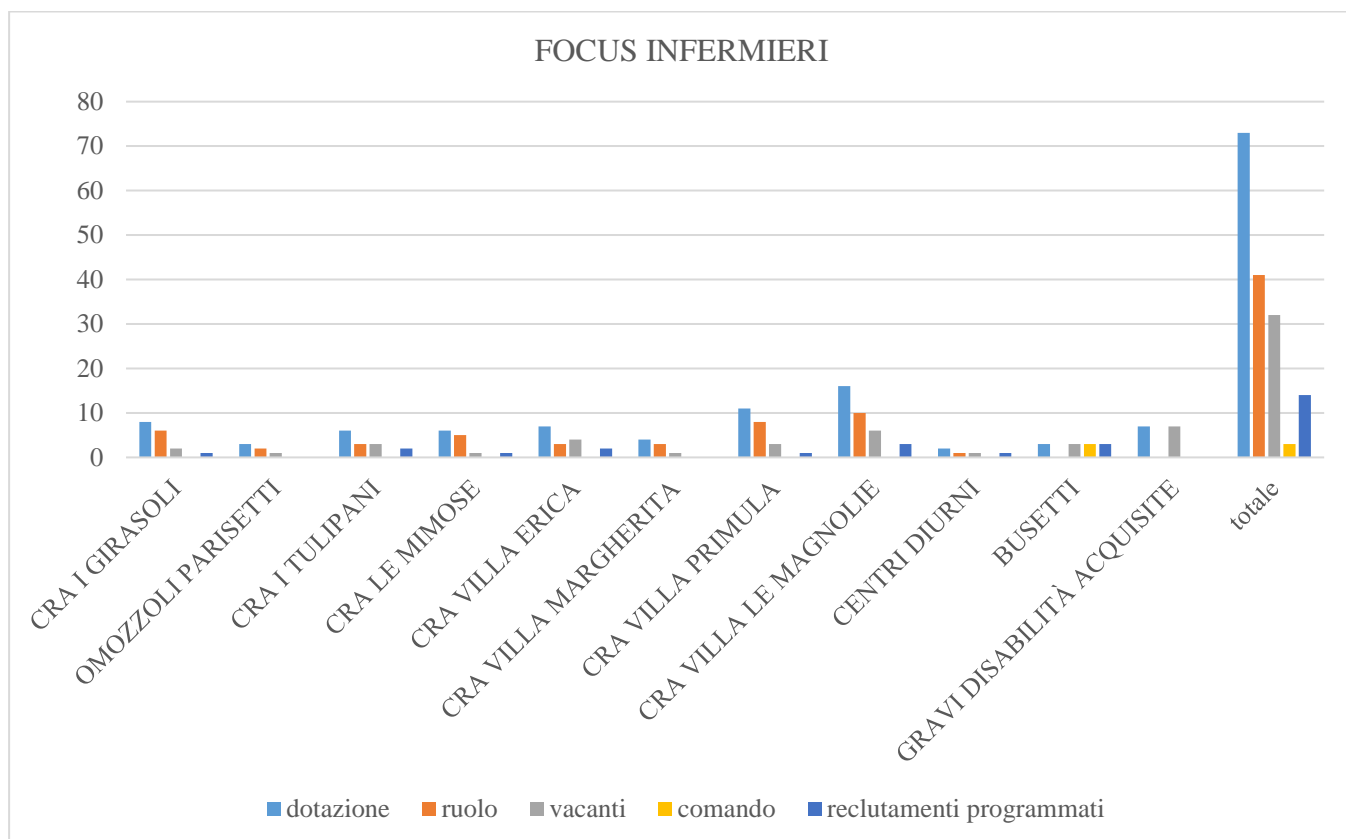
operatori esperti	335
di cui OSS	278
di cui altri profili	57



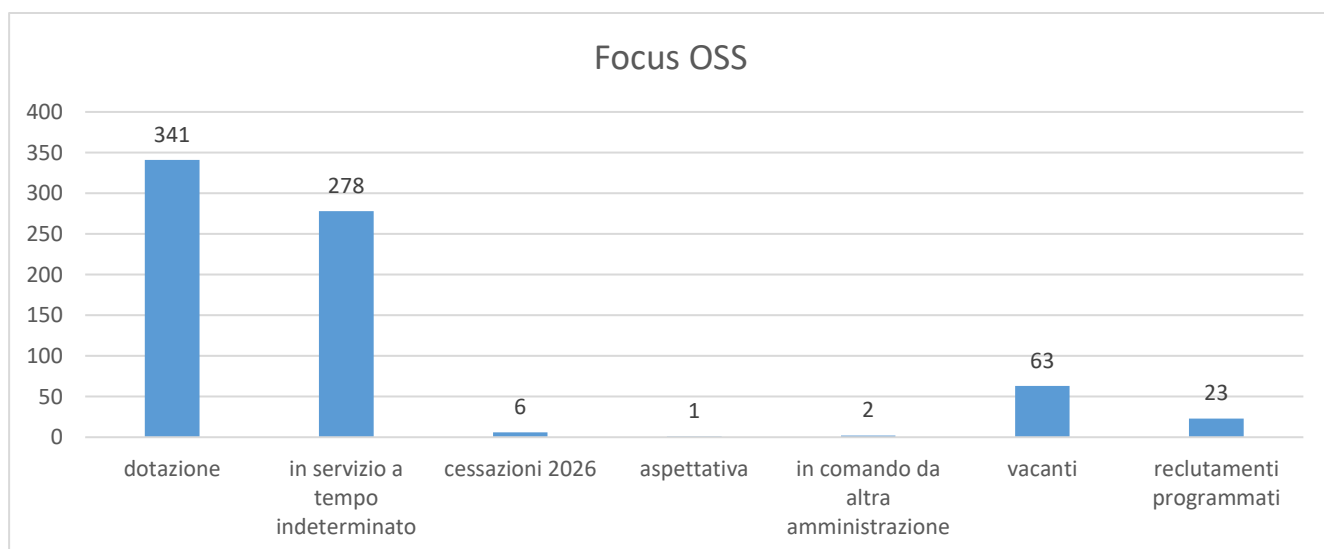
Si propone inoltre il focus su tre fondamentali profili professionali, per ASP: gli OSS, gli infermieri e gli educatori. Profili che sono stati e sono oggetto di attenzione particolare nella costruzione del fabbisogno di personale

FOCUS INFERMIERI	
coordinatore infermieristico	1
dotazione	73
di ruolo	52
comandi	3
vacanti	18
reclutamenti programmati	14

distribuzione	dotazione	ruolo	vacanti	comando	reclutamenti programmati
CRA I GIRASOLI	8	6	2		1
OMOZZOLI PARISETTI	3	2	1		
CRA I TULIPANI	6	3	3		2
CRA LE MIMOSE	6	5	1		1
CRA VILLA ERICA	7	3	4		2
CRA VILLA MARGHERITA	4	3	1		
CRA VILLA PRIMULA	11	8	3		1
CRA VILLA LE MAGNOLIE	16	10	6		3
CENTRI DIURNI	2	1	1		1
BUSETTI	3	0	3	3	3
GRAVI DISABILITÀ ACQUISITE	7	0	7		0
totale	73	41	32	3	14



FOCUS OSS SERVIZIO	
dotazione	341
in servizio a tempo indeterminato	278
cessazioni 2026	6
aspettativa	1
in comando da altra amministrazione	2
vacanti	63
reclutamenti programmati	23



Tenuto conto del contesto normativo di riferimento per le ASP e dell'attuale organizzazione aziendale in via di completamento, della consistenza del personale al 31.12.2025, del trend delle cessazioni e del fabbisogno di personale, si indica il costo teorico stimato della dotazione per il 2026, pari a € **15.789.489,66**. Tale dotazione tiene conto, su base annua, del solo costo tabellare del personale con contratto di lavoro subordinato a tempo pieno e parziale, determinato e indeterminato, in comando in entrata e in uscita, applicando le tabelle dell'ipotesi di CCNL comparto funzioni locali siglato il 3 novembre 2025, in attesa di sottoscrizione definitiva, e del CCNL area dirigenti funzioni locali siglato l'11 novembre 2025, in attesa di sottoscrizione definitiva. Si sono inoltre valorizzate le posizioni di lavoro vacanti e che tali rimarranno anche a seguito del piano occupazionale rappresentato nei precedenti paragrafi, in attesa di programmazione pluriennale.

Formazione del personale

Il Consiglio di Amministrazione ha approvato con la deliberazione n. 25 del 12.05.2025 l'atto "APPROVAZIONE DEL PIANO FORMATIVO AZIENDALE PER GLI ANNI 2025 2026 2027" a cui si rimanda in modo sostanziale.

La programmazione della formazione annuale e pluriennale 2025-2026-2027, in continuità con i piani precedenti, ricomprende la formazione relativa alla Sicurezza sui luoghi di lavoro e l'aggiornamento professionale per tutti i professionisti. In particolare è finalizzato a dare corpo alla formazione continua e di qualità per gli operatori che lavorano a diretto contatto con persone anziane, con disabilità e minorenni. Parimenti comprende l'implementazione della formazione per il personale amministrativo atta a aggiornare le competenze normative, in materia di digitalizzazione. Inoltre è prevista la formazione per lo sviluppo delle soft skills e l'accoglienza dei nuovi lavoratori.

Il nuovo piano è stato redatto tenendo anche conto della Direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti" del 14.01.2025.

SEZIONE 4. MONITORAGGIO

Si rinvia alle singole sezioni ed alle modalità ivi previste per il monitoraggio e la rendicontazione delle specifiche tematiche.

ALLEGATI

All. 1.1 Sottosezione rischi corruttivi e trasparenza: tabelle di valutazione del rischio

All. 1.2 Sottosezione rischi corruttivi e trasparenza: Mappa degli obblighi e delle responsabilità in materia di trasparenza

All.1. 3 Dotazione organica 2026

