

Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale 2025- 2027

DICEMBRE 2024

[Indice](#)

Introduzione	3
Inquadramento normativo e contrattuale del PTFP	4
Descrizione delle linee generali di programmazione aziendale	6
Consistenza e costi del personale al 31/12/2024	10
Cessazioni e assunzioni previste negli anni 2025, 2026 e 2027	11
Progetti dell'attività integrativa dell'istituzionale	13
Specialistica ambulatoriale	13
Piani di sviluppo	14
Previsione progressioni interne tra le aree del comparto	14
Sintesi conclusiva	15

Introduzione

Il presente documento, tenuto conto di quanto previsto dalla DGRT 1499 del 9/12/2024, delinea gli obiettivi e la programmazione aziendale in tema di fabbisogno della forza lavoro per gli anni 2025, 2026 e 2027 alla luce delle indicazioni regionali, della programmazione aziendale e del contesto di azione delle aziende sanitarie della Toscana, anche in funzione del pieno ritorno ad una organizzazione non più determinata dalle esigenze dettate dalla passata emergenza pandemica.

I contenuti sono organizzati ed elaborati secondo quanto previsto dalle *“Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani di fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche”* pubblicate nella Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana serie generale n. 173 del 27/07/2018.

In tale contesto, la gestione del presente Piano deve garantire un’adeguata tempestività di adeguamento in risposta al variare delle esigenze sanitarie ed organizzative, garantendo sempre la coerenza con i vincoli normativi ed economici necessari per garantire la sostenibilità, l’efficienza e l’efficacia del Sistema Sanitario Regionale.

Il metodo utilizzato per la formulazione e la presentazione del Piano è in continuità con quanto adottato per le precedenti edizioni del piano triennale al fine di assicurare continuità metodologica e possibilità di confronto, pur introducendo alcuni miglioramenti nella presentazione dei dati ai fini del suo successivo monitoraggio.

Inquadramento normativo e contrattuale del PTFP

Il piano triennale dei fabbisogni di personale, previsto dagli articoli 6 e 6 ter del decreto legislativo 165 del 2001, così come novellato dal d.lgs n. 75 del 2017, è uno strumento volto a coniugare l'impiego ottimale delle risorse pubbliche e gli obiettivi di performance delle amministrazioni in un'ottica di efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini e di assicurare, da parte delle amministrazioni destinatarie, il rispetto degli equilibri di finanza pubblica.

Il presente PTFP viene definito in coerenza con l'attività di programmazione complessivamente intesa sia come documento che si pone alla base delle regole costituzionali di buona amministrazione, sia come strumento imprescindibile di un'organizzazione chiamata a garantire il miglioramento della qualità dei servizi offerti ai cittadini ed alle imprese.

Nella predisposizione del PTFP l'Azienda si pone l'ambizioso obiettivo di rispettare i vincoli finanziari, in armonia con gli obiettivi definiti nel ciclo della performance e soprattutto con la missione istituzionale di garantire l'erogazione del Livelli Essenziali di Assistenza ai propri residenti.

Il PTFP si configura come un atto di programmazione triennale a scorrimento annuale, adottato dal Direttore Generale e, proprio in quanto documento di programmazione, non vincola direttamente l'attività ma la orienta in maniera flessibile alla luce delle mutate esigenze organizzative, normative e funzionali. Tali esigenze, soprattutto in questo periodo, possono anche richiedere eventuali modifiche in corso d'anno, ove ci si trovi di fronte a situazioni non prevedibili, e purché tali modifiche risultino adeguatamente motivate.

La logica alla quale si ispira il presente documento è quella di partire dalle risorse annualmente liberabili dalle cessazioni previste e, tenendo conto dei vincoli finanziari, stabilire l'entità delle risorse attivabili per le assunzioni necessarie per far fronte ai fabbisogni. Queste ultime sono il frutto di una analisi continua dei fabbisogni prioritari

o emergenti rispetto alle politiche aziendali che, nel caso della nostra Azienda, sono riconducibili prevalentemente, ma non esclusivamente, alle professioni sanitarie e di “core business” piuttosto che a quelle di supporto o di back-office.

Il presente PTFP, in quanto fulcro di uno dei processi più strategici e rilevanti della gestione delle risorse, si ispira ai principi generali di legalità e legittimità e mira a perseguire le migliori pratiche connesse con la prevenzione della corruzione.

Il PTFP nel rispetto dell'art. 16 del D.lgs n.33 del 14 marzo 2013 “*obblighi di pubblicazione concernenti la dotazione organica e il costo del personale con rapporto di lavoro a tempo indeterminato*” una volta adottato viene comunicato a SICO quale ente dedicato all’acquisizione dei flussi informativi previsti dal Titolo V del D.Lgs. n.165/2001, riguardanti il personale dipendente dalle amministrazioni pubbliche.

Coerentemente con quanto richiesto dalle Linee di indirizzo ministeriali il presente PTFP indica anche:

1. le scelte operate in materia di procedure di “stabilizzazione” previste dalla normativa vigente;
2. il ricorso alle forme di lavoro flessibile;
3. le assunzioni obbligatorie della Legge n. 68/99 e le categorie protette nel rispetto della normativa prevista in materia di quote d'obbligo.

Il presente PTFP è predisposto in coerenza con l'atto aziendale approvato ai sensi dell'art. 3, comma 1-bis del d.lgs n. 502/92 e viene sottoposto alla Regione Toscana per la sua approvazione.

Descrizione delle linee generali di programmazione aziendale

Il valore pubblico generato dall'Azienda si traduce nella tutela, nel miglioramento continuo e nella promozione della salute dei cittadini, intesa come stato di benessere fisico, mentale e sociale.

La missione strategica dell'Azienda sanitaria, si esplica quindi nel dare soddisfazione ai bisogni e alle aspettative di salute dei cittadini, assicurando livelli essenziali ed uniformi di assistenza, nel rispetto dei seguenti principi:

- dignità della persona-cittadino;
- tempestività e integrazione nella risposta ai bisogni della persona-cittadino;
- equità e libertà di scelta nell'accesso ai servizi;
- appropriatezza, efficacia e qualità delle prestazioni di prevenzione, cura e assistenza;
- economicità ed efficienza nella gestione delle risorse;
- trasparenza e semplificazione dell'azione amministrativa;
- formazione continua del personale.

L'Azienda stabilisce come obiettivi strategici, tenendo conto delle indicazioni nazionali e regionali, quelli inerenti a:

- Nuovo Sistema di Garanzia (NSG);
- Indicatori del sistema di valutazione della performance del Laboratorio MeS;
- Indicatori di esito (Prose ARS, PNE);
- Indicatori definiti dalle Direzioni Regionali competenti.

Inoltre per proseguire la propria missione, in continuità con quanto già avviato in precedenza e per migliorare sempre i servizi offerti ai propri cittadini, l'Azienda individua per il triennio altri obiettivi suddivisi nelle seguenti linee di indirizzo per le 4 aree strategiche:

1. ATTIVITA' E PERFORMANCE:

Consolidare i livelli di erogazione delle prestazioni:

✓ Garantire i volumi di attività ospedaliere ed ambulatoriali necessarie al mantenimento di un adeguato livello delle liste di attesa per i cittadini, nel rispetto dei principi di appropriatezza e delle priorità cliniche dei diversi casi;

Intervenire con azioni di rafforzamento della rete ospedale-territorio e dell'integrazione socio-sanitaria e socio-assistenziale:

✓ Continuare lo sviluppo dei nuovi modelli di assistenza al fine di garantire una continua presa in carico dei bisogni dei cittadini anche in termini di prevenzione dell'insorgenza delle patologie e della loro cronicizzazione ;

✓ Implementare e sviluppare la rete delle Case di Comunità e la loro integrazione con l'intero insieme dell'offerta sanitaria e sociale del territorio:

✓ Potenziare le cure intermedie con lo sviluppo degli ospedali di comunità;

✓ Rafforzare il modello dell'infermiere di famiglia e comunità;

✓ Completare l'implementazione delle Centrali Operative Territoriali - COT;

✓ Rafforzare le azioni di prevenzione e analisi delle migliori strategie per rispondere all'aumento dei disagi psichici, di cui, in parte, evidenziate nel periodo pandemico;

✓ Sviluppare la rete integrata per la gestione del paziente che ha necessità di cure palliative in strutture residenziali e al domicilio;

✓ Migliorare l'offerta delle prestazioni per la disabilità e la non autosufficienza per ridurre la disegualianza, in questi ambiti, di accesso alle cure e all'assistenza sanitaria e sociale.

Proseguire con le azioni per il governo dell'appropriatezza:

✓ Governare le liste di attesa ambulatoriali (visite e indagini strumentali) e chirurgiche;

✓ Rafforzare l'integrazione con MMG e PLS e sviluppare strategie di intervento comuni.

Incrementare le misure di prevenzione e sicurezza delle cure:

✓ Potenziare tutte le misure di prevenzione per la gestione del rischio clinico, partendo dal miglioramento continuo dei sistemi di qualità aziendali, anche attraverso le certificazioni di qualità specifiche (es. ISO 9001, ecc) applicati ai servizi sanitari e ai processi di cura e assistenza in funzione delle criticità emergenti.

2.QUALITA' ACCREDITAMENTO E RISCHIO CLINICO, TRASPARENZA ED ANTICORRUZIONE

Promuovere la qualità, la sicurezza e la trasparenza dei percorsi assistenziali e dei processi di supporto tecnici ed amministrativi nonché la formazione degli operatori ed il benessere lavorativo:

- ✓ Mantenere e rafforzare la certificazione di qualità dei processi amministrativi;
- ✓ Rafforzare l'analisi dei rischi e delle misure di prevenzione con riguardo alla gestione dei fondi da PNRR;
- ✓ Attenzione alla qualità percepita;
- ✓ Attenzione alle politiche del personale: formazione, valorizzazione del personale, coinvolgimento multiprofessionale nelle decisioni e nel confronto volto al miglioramento, pari opportunità ed equilibrio di genere;
- ✓ Promuovere le strategie di contrasto della corruzione e di maggiore trasparenza dell'organizzazione;
- ✓ Monitoraggio ed eventuale revisione dei regolamenti interni con particolare riferimento al Codice di Comportamento ed alla Gestione del Conflitto di Interessi, anche tenuto conto dell'estensione al comparto della possibilità di svolgere attività per soggetti esterni prevista dal Dl 34/2023

✓ Mantenimento e valorizzazione del Sistema di Gestione per la Parità di Genere certificato a fronte della norma UNI-PdR 125/2022

3. PROGETTI ORGANIZZATIVI DI INNOVAZIONE E SVILUPPO

Implementare nuovi progetti organizzativi, di innovazione e sviluppo e sanità digitale:

- ✓ Potenziamento rete ospedaliera in sinergia con AOUS;
- ✓ Proseguimento azioni per unificazione e sviluppo degli applicativi aziendali;
- ✓ Prosecuzione nel processo di informatizzazione: sviluppo della telemedicina, cartella clinica informatizzata, Sistema Informativo Territoriale Regionale (AsterCloud) e integrazione sistemi informativi intra ospedalieri e tra ospedale e territorio;
- ✓ Sviluppo di nuovi modelli organizzativi sia in ambito medico che chirurgico sostenibili, innovativi, flessibili (Lean Project);
- ✓ Adozione di strumenti e metodologie di analisi, controllo e monitoraggio dei costi aziendali rispetto alle risorse disponibili per i vari fattori produttivi;
- ✓ Valutazione della congruenza del parco tecnologico e informatico in termini di adeguatezza, efficienza e sostenibilità;
- ✓ Sviluppo di progetto di efficientamento energetico;
- ✓ Promozione delle politiche di sviluppo e gestione dell'innovazione digitale, accessibilità digitale e accessibilità fisica;
- ✓ Sviluppo progetti PNRR.

4. BUON USO DELLE RISORSE

Attenzione all'appropriatezza farmaceutica e al governo della spesa:

- ✓ Governo dell'appropriatezza farmaceutica e dispositivi;
- ✓ Potenziamento della distribuzione diretta;

- ✓ Efficientamento di tutti i servizi Core e No Core.

Consistenza e costi del personale al 31/12/2024

Per la conclusione dell'anno 2024 si prevede un quadro del personale in servizio pari a 9.452 dipendenti a tempo indeterminato, 67 dipendenti a tempo determinato, 46 con incarico di lavoro autonomo e 82 lavoratori in somministrazione.

Riguardo agli aspetti economici, la previsione del costo del personale di competenza dell'anno 2024 è pari a 531.097.220 €¹ al lordo degli oneri riflessi e al netto dell'IRAP, in cui sono ricompresi € 13.732.000 relativi ai maggiori costi sostenuti nel 2024 rispetto al 2023 per gli aumenti contrattuali e per la vacanza contrattuale 2024, calcolati al netto della “Una Tantum 2023”, nonché le risorse impiegate per l'attivazione dei contratti di somministrazione lavoro e per i contratti libero professionali, pari per l'anno 2024 a:

1. Contratti di lavoro autonomo 1.118.920 €
2. Contratti di somministrazione lavoro 3.313.800 €

L'Azienda non sostiene, invece, costi per personale universitario.

¹Fonte: costo rilevato dai dati stipendiali del mese di dicembre.

Cessazioni e assunzioni previste negli anni 2025, 2026 e 2027

Per quanto riguarda le cessazioni previste per gli anni oggetto di programmazione di questo documento, non essendo esattamente determinabili al momento della redazione del presente piano, si è fatto riferimento ai dati storici con alcune correzioni che tengano conto dei trend rilevati nell'ultimo anno, che vedono un decremento delle cessazioni in generale e dei pensionamenti in particolare.

In quest'ottica, per gli anni 2024, 2025, 2026 e 2027 gli effetti economici delle cessazioni e delle assunzioni previste annualmente sono elencate nel prospetto allegato.

Si precisa che le previsioni sia in termini numerici che economici è espressa al netto dell'eventuale attivazione di nuovi servizi o all'incremento degli attuali a seguito della messa a disposizione di ulteriori risorse.

Per quanto riguarda gli strumenti di reclutamento, l'articolazione percentuale fra le diverse tipologie varia in funzione della disponibilità o meno di graduatorie concorsuali o selettive Estar.

Rimane inteso che gli strumenti di reclutamento atipici, volti a sopperire a carenze improvvise, eccezionali e non trascurabili, o particolari esigenze dovute a peculiari tipologie di professionalità o modalità di articolazione delle attività richieste per la migliore realizzazione dei servizi, come nei casi di realizzazione di progetti finanziati, saranno utilizzati solamente nel caso e nella misura in cui queste ultime si verificheranno negli anni oggetto di programmazione.

Un'ultima notazione concerne le assunzioni previste da obblighi di legge, le quali vengono evidenziate nella tabella sottostante. Nonostante che i relativi costi non debbano essere computati ai fini del calcolo del limite del costo del personale di cui all'art. 2, co. 71-73, della legge n. 191/2009 integrato dall'art. 11 del DL 35/2019, di seguito si riporta il piano di assunzioni residuo concordato con i centri per l'impiego

competenti per territorio nell'ambito delle Convenzioni stipulate ai sensi dell'art. 11 della Legge 68/1999 fino al 31/12/2024 e la relativa valorizzazione economica:

Unità

	2025	2026	2027	TOTALE
AREZZO	20			20
SIENA	26			26
GROSSETO	29			29
TOTALE	75			75

Costi

	2025	2026	2027	TOTALE
AREZZO	613.812			613.812
SIENA	797.956			797.956
GROSSETO	890.028			890.028
TOTALE	2.301.796			2.301.796

Al termine del 2024, la consistenza numerica presunta del relativo personale in servizio è stimabile in 428 unità, di cui 353 unità di personale disabile e 75 unità appartenenti alle categorie protette di cui all'art 18 della Legge 68/1999 per un costo complessivo di € 13.042.536 al lordo di Irap e oneri riflessi.

Progetti dell'attività integrativa dell'istituzionale

Prendendo a specifico riferimento le frequenti situazioni di carenza di organico per le quali le forme di reclutamento ordinarie risultano inadeguate, sia dal punto di vista dell'esistenza di graduatorie che della tempestività degli ingressi in relazione alle esigenze, ai fini della garanzia della continuità dei servizi, l'ulteriore strumento al quale l'Azienda può ricorrere è l'attivazione di specifici progetti di attività integrativa dell'istituzionale. Per tali progetti l'importo impiegato per l'anno 2024 è stimabile in 22.779.728 €² al netto di IRAP e oneri riflessi.

Per questa voce di costo l'Azienda si pone l'obiettivo di una riduzione della spesa attuale, tenuto conto degli incrementi tariffari e compatibilmente con le difficoltà di reclutamento che caratterizzano l'attuale momento storico, soprattutto per la dirigenza medica ma non solo.

Specialistica ambulatoriale

Pur non costituendo in senso proprio un costo del personale, i contratti di specialistica ambulatoriale convenzionata vengono inclusi nell'analisi e nella programmazione.

Relativamente a questi ultimi, il costo presunto per l'anno 2024 è stimabile in 26.877.463,00 al netto di IRAP ed al lordo degli oneri riflessi con un incremento di 22 teste equivalenti in servizio al 31/12/2024; per il 2025 si mirerà ad una sostanziale stabilità, seppur mettendo in conto una modulazione flessibile in funzione delle possibilità di reclutamento del personale dipendente.

²Fonte: proiezione di spesa su totale importi pagati a dicembre.

Piani di sviluppo

I fabbisogni relativi a questa programmazione sono ovviamente da intendersi modificabili alla luce dei possibili piani di sviluppo che potrebbero essere necessari in funzione dei cambi di strategia aziendali e regionali.

A questo proposito deve essere rilevato che anche nella nostra Azienda risultano in corso molte e significative azioni relative al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, per le quali potrebbe risultare necessario intervenire in questo senso.

Previsione progressioni interne tra le aree del comparto

Alla luce dei vincoli posti dal comma 2 dell'art. 21 del CCNL 2019-2021, le progressioni consentite tra le aree devono tenere conto del profilo professionale e del ruolo di appartenenza.

Ai fini del computo del fabbisogno deve innanzitutto essere sottolineato come le progressioni in oggetto si qualificano come accessi dall'interno. Poiché la normativa prevede una riserva per gli accessi dall'esterno pari ad almeno il 50% delle assunzioni annue, nel 2025 si prevede di utilizzare in prima istanza le procedure previste dall'art. 21 c. 3 – che alla luce delle risorse disponibili potranno interessare circa 150 dipendenti.

Tali procedure sono già state oggetto di confronto con le organizzazioni sindacali, allo scopo di garantire una regolamentazione condivisa del percorso e delle risorse impiegate.

Sintesi conclusiva

Tenuto conto di quanto sintetizzato nell'allegato, il quadro disegnato per gli anni 2025, 2026 e 2027 si inquadra in un percorso sostenibile di rimodulazione e riequilibrio coerente con la programmazione sanitaria aziendale, seguendo, come principi ispiratori, la programmazione regionale, i relativi vincoli di natura economica e la tendenza verso il rispetto del vincolo normativo in materia di costo del personale di cui all'art. 11 del decreto legge 30 aprile 2019, n. 35, convertito con modificazioni dalla L. 25 giugno 2019, n. 60.