

AZIENDA OSPEDALIERO-UNIVERSITARIA PISANA

**Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale  
2023- 2025**

## Sommario

<b>1 - Introduzione .....</b>	<b>3</b>
<b>2 – Inquadramento normativo concettuale del PTFP.....</b>	<b>4</b>
<b>3 – Consistenza del personale al 31.12.2022.....</b>	<b>7</b>
<b>4 – Cessazioni e assunzioni previste negli anni 2023, 2024 e 2025 .....</b>	<b>8</b>
<b>5 – Progetti di attività aggiuntiva .....</b>	<b>10</b>
<b>6 – Personale universitario .....</b>	<b>11</b>
<b>7 – Costi del personale 2023 – 2025 .....</b>	<b>11</b>
<b>8- Sintesi conclusiva .....</b>	<b>12</b>
<b>9 – Allegato A “<i>Prospetto per la programmazione triennale delle assunzioni</i>” .....</b>	<b>13</b>

## 1 - Introduzione

Il presente documento si pone l'obiettivo di programmare il fabbisogno della forza lavoro dell'Azienda per gli anni 2023, 2024 e 2025 alla luce della programmazione aziendale, dei principali trend che interessano il campo di azione sanitario in generale, delle linee di sviluppo e di razionalizzazione impostate dalla Regione Toscana.

Il PTFP costituisce un indispensabile punto di riferimento per le politiche del personale, ma, allo stesso tempo, è fortemente condizionato da quanto disposto dalla normativa nazionale e regionale in materia di spesa pubblica.

Coerentemente con quanto previsto dalla normativa di riferimento, il quadro in esso delineato infatti persegue una compatibilità con i vincoli di finanza pubblica vigenti e tiene conto delle indicazioni regionali e nazionali in materia.

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;
- dalle *“Indicazioni per la predisposizione, da parte delle Aziende ed Enti del SSR, dei Piani Triennali di Fabbisogno di Personale 2023-2025”*, di cui alla Delibera della Giunta Regionale Toscana n. 140 del 20/02/2023;

I fabbisogni evidenziati di seguito derivano da una analisi dei bisogni e della domanda effettuata insieme ai dirigenti delle strutture aziendali nell'ambito delle ordinarie procedure di programmazione e controllo e si concentrano, anche se non esclusivamente, sulle professionalità sanitarie. Essendo un atto programmatico è uno strumento di orientamento flessibile, oggetto di eventuali modifiche in corso d'anno alla luce di mutate esigenze organizzativa, normative e funzionali che possono essere dettate anche da situazioni non prevedibili, come potrebbe essere la recrudescenza della pandemia, e dei vincoli di sistema.

La programmazione del triennio sviluppa le direttrici individuate con i precedenti piani sulla base della complessiva analisi dei compiti istituzionali dell'Azienda, in termini di

obiettivi assegnati, attività, funzioni esercitate direttamente e a servizio del sistema, compatibilmente con i vincoli posti dalla normativa vigente nazionale e regionale.

Il criterio di costruzione del fabbisogno si basa sull'ipotesi teorica di riuscire a coprire tutti i posti disponibili con contratti a tempo indeterminato valorizzando questi ultimi con un costo medio per profilo e di compensare i relativi costi in incremento ed in cessazione con variazioni coerenti di segno contrario dei costi per incarichi a tempo determinato, contratti di somministrazione lavoro, incarichi di lavoro autonomo, comandi e personale universitario.

## **2 – Inquadramento normativo concettuale 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'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.

Nel documento l'Azienda indica la consistenza della dotazione organica di partenza e la sua rimodulazione in base ai fabbisogni programmati, con le modalità di reclutamento potenzialmente adeguate per soddisfare i medesimi.

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 possono anche richiedere eventuali modifiche in corso d'anno ove ci si trovi di fronte a situazioni nuove e non prevedibili e purché tali modifiche risultino adeguatamente motivate.

Con questo strumento quindi l'Azienda, nel definire il Piano triennale del fabbisogno di personale, prende a riferimento, accanto alle esigenze dei servizi, i vincoli finanziari esterni dati anche dall'esigenza di dare attuazione agli obiettivi in materia di risorse umane assegnati ai Direttori Generali dalla Direzione Sanità, Welfare e Coesione sociale della Regione Toscana, con lo scopo comune di adeguare le risorse umane presenti nelle varie aziende ed enti del servizio sanitario regionale tendendo ad una media regionale ponderata nel tempo, che possa concorrere agli obiettivi di equilibrio di bilancio e all'allineamento ai limiti specifici sulla spesa di personale.

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 sopra citati, 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 prevalentemente, ma non esclusivamente, riconducibili 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.

Il principio dettato dall'art. 6 comma 2 D.Lgs. 165/2001 sull'ottimale impiego delle risorse pubbliche, ha guidato le fasi preliminari e di analisi che l'Azienda ha effettuato in sede di

stesura del PTFP, con particolare riferimento ai processi di mobilità (interna ed esterna) e di revisione organizzativa.

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

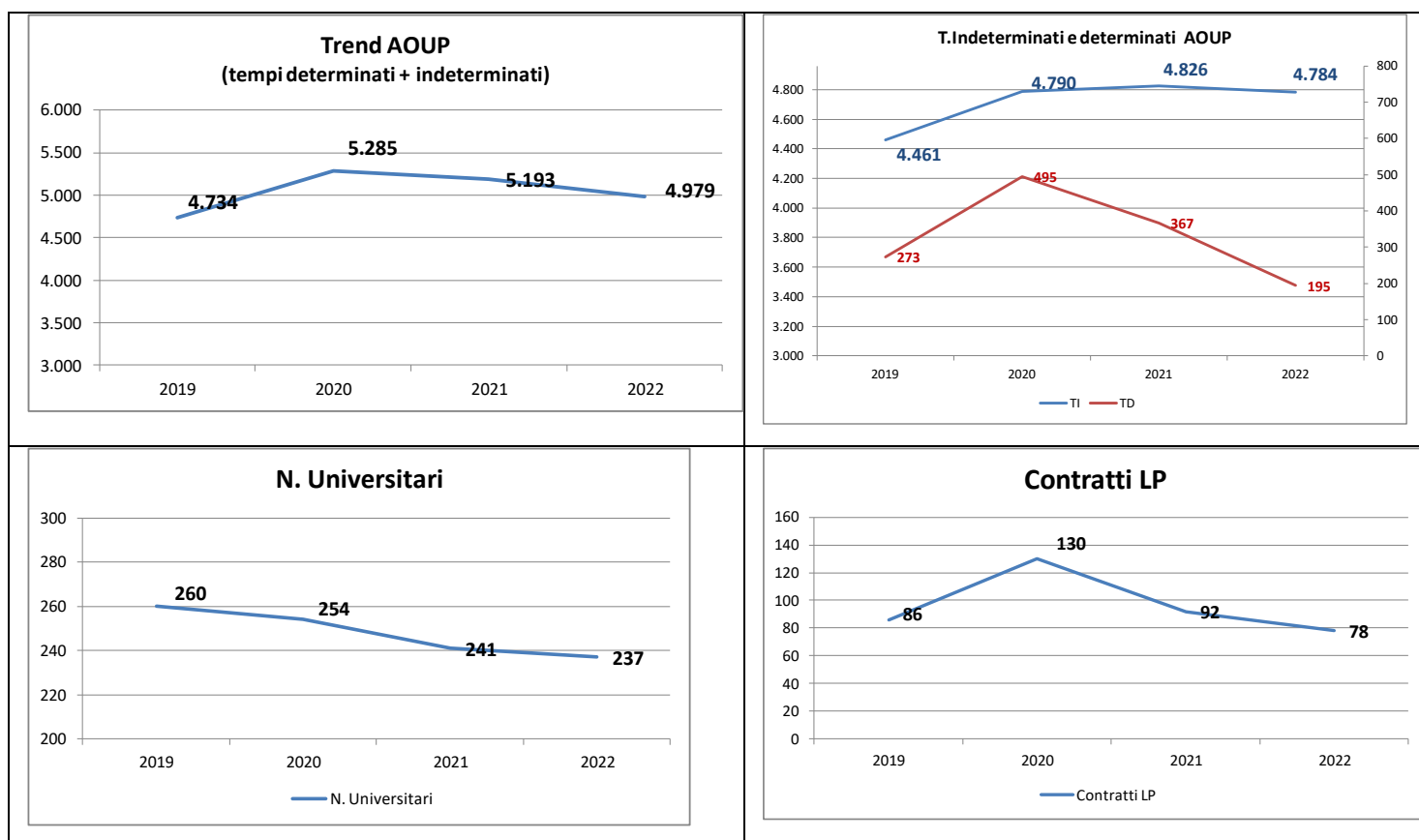
1. scelte programmate in materia procedure di “stabilizzazione”, previste dall’art. 20 del D.Lgs 75/2017 e dall’art. 1, comma 268, lettera b) della Legge 234/2021 e ss.mm.ii., coerenti con le politiche regionali e aziendali orientate al superamento del precariato, valorizzando le professionalità acquisite dal personale con rapporti di lavoro flessibile;
2. il ricorso ad ogni forma di lavoro flessibile per i profili professionali impegnati nell’assistenza, per fronteggiare il turn-over, previo monitoraggio delle cessazioni;
3. il ricorso al reclutamento del personale della dirigenza condizionato dalla carenza di alcune tipologie di specialisti, necessari per garantire le attività, avvalendosi anche dell’assunzione di dirigenti iscritti ai corsi di formazione specialistica a norma della disciplina vigente.
4. le assunzioni obbligatorie della Legge n. 68/99 e le categorie protette nel rispetto della normativa prevista in materia di quote d'obbligo.

Occorre evidenziare che i tempi procedurali di reclutamento, sia concorsuali, sia riferiti alle mobilità, non sempre governabili e, di fatto, condizionati da fattori variabili, come ad esempio tempi di espletamento dei concorsi e di scorrimento delle graduatorie, la necessità di accordi tra Aziende in merito alla definizione delle date di presa servizio del personale vincitore di procedure di mobilità, nonché la doverosità di rispettare i termini di preavviso da rendere o termini di concessione delle aspettative per il personale in assunzione, ha comportato già nel 2022 e potrà comportare nel 2023 lo scivolamento delle assunzioni.

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.

### 3 - Consistenza del personale al 31.12.2022

La programmazione del personale relativa all'anno 2022 si è realizzata con una consistenza del personale in servizio al 31.12.2022 pari a 4.784 dipendenti a tempo indeterminato, 75 dipendenti a tempo determinato, 78 con incarico libero professionale e 237 unità di personale universitario comprensivo sia di personale docente che non che, rispetto agli anni pregressi, all'indomani del picco dovuto al COVID, mostra un trend in riduzione in tutte le aree nello sforzo di razionalizzare la dotazione e contribuire al raggiungimento degli obiettivi del SSR.



L'analisi compiuta della voce consistenza del personale deve tenere conto anche dell'attivazione dei contratti di somministrazione lavoro, il cui ricorso è necessario per coprire i fabbisogni temporanei e le esigenze dettate dalle particolari criticità che

caratterizzano la fase estiva e che hanno reso necessario l'impiego di 102 unità medie nel corso dell'anno solare 2022.

## **4 - Cessazioni e assunzioni previste negli anni 2023, 2024 e 2025**

Per quanto riguarda le cessazioni previste per gli anni oggetto di programmazione di questo documento, avendo verificato che non sono prevedibili ad inizio anno, risulta ragionevole, oltre che fare riferimento ai dati storici con eventuali correzioni che tengano conto dei trend in atto, considerare di incidere con azioni principalmente sui contratti a tempo determinato e sui contratto libero professionali soprattutto in concomitanza con il momento di cessazione o comunque rallentamento della pandemia.

L'Azienda pertanto provvederà a far fronte al fabbisogno di personale a tempo indeterminato mediante ricorso alle seguenti modalità:

- Stabilizzazioni ai sensi dell'art. 20 del D.Lgs 75/2017 e dell'art. 1, comma 268, lettera b) della Legge 234/2021 e ss.mm.ii.
- Assunzioni ai sensi della L. 68/99;
- Utilizzo graduatorie concorsuali vigenti;
- Richiesta di procedure concorsuali per il reclutamento del personale per le strutture di alta specialità dell'azienda;
- Procedure di mobilità;

L'Azienda ha incluso nel piano di fabbisogno la previsione di effettuare le stabilizzazioni nel rispetto della normativa attualmente vigente.

L'Azienda con il presente piano intende valorizzare i propri dipendenti favorendo la crescita professionale. Intende infatti nel biennio attivare le procedure previste nell'art. 21 del CCNL del comparto sanità del 2/11/2022, al fine di tener conto dell'esperienza e professionalità maturate ed effettivamente utilizzate all'Azienda, tenuto conto della riserva di almeno il 50 per cento delle posizioni disponibili destinata all'accesso dall'esterno.



L'Azienda riserva il ricorso all'istituto del comando e dell'assegnazione temporanea esclusivamente ai casi previsti dalla normativa vigente e compatibilmente con le modalità ed i limiti nella stessa previsti, tenuto conto delle esigenze di servizio.

Con riferimento all'obbligo di legge di assunzione delle categorie protette l'AOUP ha stipulato apposita Convenzione ex art. 11 L. 68/1989 per il Centro per l'Impiego competente per territorio per il quadriennio 2023-27 per adeguare la dotazione alla quota d'obbligo attraverso l'avviamento al lavoro mediante il Centro per l'Impiego con chiamata numerica o nominativa, concorso pubblico riservato e riconoscimento quale soggetto rientrante nella quota d'obbligo, in costanza di rapporto di lavoro. Più sotto il prospetto della situazione attuale. Alcune delle procedure sono state attivate per ottemperare a quanto richiesto.

Rimane inteso che gli strumenti di reclutamento atipici, volti a sopperire a carenze improvvise, eccezionali e non trascurabili e che hanno rappresentato un insostituibile strumento di riferimento per il reclutamento durante la pandemia, continueranno ad essere utilizzati nel caso e nella misura in cui queste ultime si verificheranno di nuovo negli anni oggetto di programmazione.

In particolare il ricorso ai contratti di somministrazione, per la sua elevata flessibilità al fine di reperire velocemente personale precario, continuerà ad essere riservato anche alle situazioni di criticità legate agli andamenti stagionali prevedibili ma alle quali non si riesce a far fronte con lo strumento ordinario degli incarichi a tempo determinato, salvaguardando l'esigenza di potenziare l'organico durante i mesi estivi di Giugno, Luglio, Agosto e Settembre per assicurare a tutti i dipendenti i diritti contrattuali legati al godimento delle ferie estive.

Il ricorso ai contratti libero professionali viene riservato dall'Azienda alla realizzazione di specifiche progettualità di valenza aziendale o sovraziendale riconducibili a bandi di ricerca etc. la cui fonte di finanziamento, oltre all'AOUP può derivare altresì da soggetti pubblici o privati.

Di seguito i prospetti integrativi sulle assunzioni e cessazioni nel quadriennio 2019-2022, sul personale assunto ai sensi della L. 68/99 e infine i dati sul personale a carico dei finanziamenti comunitari o privati e assunto con contratti di collaborazione coordinata e

continuativa o finanziati ai sensi dell'articolo 12-bis del decreto legislativo 30 dicembre 1992, n. 502

### assunzioni/cessazioni Tempo Indeterminato

	2019	2020	2021	2022
cessazioni	225	228	267	241
assunzioni	222	572	303	199

### personale legge 68/1999

FIGURE PROFESSIONALI	unità in anno 2021	valori	unità in anno 2022	valori
ASSIST. TECNICO	4	133.876	3	100.407
ASSIST.AMMINISTRATIVO	6	200.814	6	200.814
AUSILIARIO SPECIALIZ.	3	86.256	3	86.256
COAD.AMMINISTRATIVO	20	607.820	22	668.602
COLLAB.AMMINISTRATIVO	11	405.361	9	331.659
DIR. BIOLOGO	3	270.000	3	270.000
DIR. MEDICO	5	500.000	5	500.000
INFERMIERE	40	1.662.920	49	2.037.077
OP.SOCIO SANITARIO	20	624.240	23	717.876
OP.TECNICO	33	1.029.996	33	1.029.996
PERSONALE TEC.SAN	6	249.438	7	291.011
<b>Totale complessivo</b>	<b>151</b>	<b>5.770.721</b>	<b>164</b>	<b>6.233.698</b>

personale totalmente a carico di finanziamenti comunitari o privati	unità 31/12/2021	Valore nell'anno	unità 31/12/2022	Valore nell'anno
	12	300.000	9	270.000

personale ex 12-bis	unità 31/12/2021	Valore nell'anno	unità 31/12/2022	Valore nell'anno
	2	45.000	2	8.000

## 5 - Progetti di attività aggiuntiva

Tenuto conto di quanto stabilito dalle norme contrattuali e legislative, nonché da disposizioni regionali, le prestazioni aggiuntive verranno utilizzate per:

- consentire il recupero delle liste di attesa attraverso l'acquisto di prestazioni aggiuntive come da "Piano miglioramento Liste di attesa Interventi chirurgici e prestazioni ambulatoriali. Anno 2023" di cui alla delibera GRT 349 del 3/04/2023;

- remunerare le prestazioni richieste, in via eccezionale e temporanea, ad integrazione dell'attività istituzionale, dalle Aziende ai propri dirigenti allo scopo di ridurre le liste di attesa o di acquisire prestazioni aggiuntive, soprattutto in presenza di carenza di organico ed impossibilità anche momentanea di coprire i relativi posti con personale in possesso dei requisiti di legge ai sensi dell'art. 115, comma 2, del CCNL 2016-2018;

- far fronte ad effettive e temporanee insufficienze degli organici per le quali le forme di reclutamento ordinarie, anche a termine, risultano inadeguate sia dal punto di vista dell'esistenza di graduatorie che della tempestività degli ingressi e alle necessità di fabbisogno straordinario e temporaneo per garantire i servizi indispensabili;

Nel 2022 la spesa ha raggiunto i 6.000.000 di euro, oneri esclusi. Per quanto ad oggi stimabile tale valore rappresenta un riferimento che costituirà oggetto di attento monitoraggio con l'obiettivo di raggiungere una significativa riduzione.

## **6 – Personale universitario**

Relativamente al personale universitario, oggetto di periodica pianificazione fra AOUP e UNIPI, la programmazione prevede una consistenza di teste sostanzialmente stabili nel 2023. Legate alla vocazione aziendale di centro nazionale e internazionale per la didattica e ricerca integrata con l'assistenza, saranno le scelte di perseguire una sempre più armonica programmazione del personale funzionale alla mission dell'Azienda quale ente integrato con l'Università.

## **7 – Costi del personale 2023 – 2025**

Per quanto riguarda i costi del personale 2023-2025 si rinvia all'allegato A alla presente Relazione *“Prospetto per la programmazione triennale delle assunzioni”* precisando che:

- i costi sono comprensivi di oneri e IRAP;
- il costo del personale a tempo indeterminato e a tempo determinato relativo all'anno 2023, indicato nel Prospetto allegato, è comprensivo del valore dei Fondi contrattuali di cui all'art.11 c. 1 del D.L. 35/2019 convertito con L.60/2019 (c.d. Decreto Calabria) secondo le indicazioni regionali;

- i costi del personale per gli esercizi 2024 e 2025 sono rappresentati al momento in misura equivalente all'esercizio 2023, e su cui ci si riserva di reintervenire in relazione agli ulteriori atti di indirizzo regionale che saranno emanati in relazione all'assegnazione di eventuali risorse aggiuntive a valere sul Fondo Sanitario Nazionale o ad eventuali estensioni normative di autorizzazione di spesa in deroga;

## **8- Sintesi conclusiva**

Tenuto conto di quanto esposto nell'allegato, la programmazione per gli anni 2023, 2024 e 2025 si ispira agli obiettivi ed ai vincoli della programmazione regionale e nazionale perseguendo il rispetto del vincolo normativo in materia di costo del personale di cui all'art. 11, della Legge 25/06/2019 n. 60.

## **9 – Allegato A** *“Prospetto per la programmazione triennale delle assunzioni”*

TEMPO INDETERMINATO	COSTI personale a tempo indeterminato				TESTE			
	DIRIGENZA		COMPARTO		DIRIGENZA		COMPARTO	
	SANITARIO	NON SANITARIO	SANITARIO	NON SANITARIO	SANITARIO	NON SANITARIO	SANITARIO	NON SANITARIO
RUOLO								
CONSISTENZA AL 31/12/2019	89.084.998	2.071.676	108.485.360	39.726.113	872	19	2.436	1.119
CESSAZIONI 2020					40	1	112	75
ASSUNZIONI 2020					96	3	295	178
di cui per STABILIZZAZIONI					3	-	-	2
CONSISTENZA AL 31/12/2020	93.191.689	2.012.023	115.157.362	42.435.069	928	21	2.619	1.222
CESSAZIONI 2021					42	-	136	89
ASSUNZIONI 2021					92	1	115	95
di cui per STABILIZZAZIONI					2	-	20	10
CONSISTENZA AL 31/12/2021	100.403.365	2.105.330	115.369.084	44.168.276	978	22	2.598	1.228
CESSAZIONI 2022					39	1	125	76
ASSUNZIONI 2022					47	1	101	50
di cui per STABILIZZAZIONI					5	1	23	16
CONSISTENZA AL 31/12/2022	101.768.783	2.284.021	120.045.496	45.712.163	986	22	2.574	1.202
CESSAZIONI PREVISTE 2023	1.938.000	0	2.442.000	986.000	38	-	111	58
ASSUNZIONI PROGRAMMATE 2023	1.542.750	0	3.388.000	716.833	33	-	168	46
di cui per STABILIZZAZIONI					4	-	66	2
CONSISTENZA AL 31/12/2023	101.373.533	2.284.021	120.991.496	45.442.997	981	22	2.631	1.190
CESSAZIONI PREVISTE 2024	1.938.000	0	2.442.000	986.000	38	-	111	58
ASSUNZIONI PROGRAMMATE 2024	1.776.500	0	2.057.000	763.583	38	-	102	49
di cui per STABILIZZAZIONI					-	-	-	-
CONSISTENZA AL 31/12/2024	101.212.033	2.284.021	120.606.496	45.220.580	981	22	2.622	1.181
CESSAZIONI PREVISTE 2025	1.938.000	0	2.442.000	986.000	38	-	111	58
ASSUNZIONI PROGRAMMATE 2025	1.496.000	0	2.057.000	763.583	32	-	102	49
di cui per STABILIZZAZIONI					-	-	-	-
CONSISTENZA AL 31/12/2025	100.770.033	2.284.021	120.221.496	44.998.163	975	22	2.613	1.172

TEMPO DETERMINATO	COSTI personale a tempo determinato				TESTE			
	DIRIGENZA		COMPARTO		DIRIGENZA		COMPARTO	
	SANITARIO	NON SANITARIO	SANITARIO	NON SANITARIO	SANITARIO	NON SANITARIO	SANITARIO	NON SANITARIO
RUOLO								
SALDO 2019	2.070.217	0	2.511.785	2.514.681	27	-	69	72
SALDO 2020	2.942.981	134.019	3.479.258	2.193.950	26	-	114	35
SALDO 2021	1.249.627	133.680	6.076.554	712.843	10	-	146	17
SALDO PREVISTO 2022	1.406.471	0	5.177.656	659.961	7	-	67	1
SALDO PREVISTO 2023	1.457.471	0	3.703.656	676.961	8	-	-	2
SALDO PREVISTO 2024	1.100.471	0	3.703.656	676.961	1	-	-	2
SALDO PREVISTO 2025	1.049.471	0	3.703.656	676.961	-	-	-	2

Internali	COSTI personale in somministrazione				TESTE			
	DIRIGENZA		COMPARTO		DIRIGENZA		COMPARTO	
	SANITARIO	NON SANITARIO	SANITARIO	NON SANITARIO	SANITARIO	NON SANITARIO	SANITARIO	NON SANITARIO
RUOLO								
SALDO 2019			932.607	399.689			21	11
SALDO 2020			2.751.480	1.834.320			63	51
SALDO 2021			2.765.495	3.233.242			63	90
SALDO PREVISTO 2022			1.900.000	2.094.074			14	28
SALDO PREVISTO 2023			1.500.000	1.650.000			13	27
SALDO PREVISTO 2024			1.100.000	1.250.000			12	26
SALDO PREVISTO 2025			700.000	850.000			11	25

LiberoProfessionali	COSTI personale a incarico libero professionale				TESTE			
	DIRIGENZA		COMPARTO		DIRIGENZA		COMPARTO	
	SANITARIO	NON SANITARIO	SANITARIO	NON SANITARIO	SANITARIO	NON SANITARIO	SANITARIO	NON SANITARIO
RUOLO								
SALDO 2019	1.728.431	360.000	240.000	150.000	71	4	6	5
SALDO 2020	2.621.731	540.000	240.000	210.000	111	6	6	7
SALDO 2021	3.699.081	195.287	240.000	120.000	75	5	6	6
SALDO PREVISTO 2022	2.067.294	68.545	118.874	46.248	65	5	4	4
SALDO PREVISTO 2023	1.931.734	68.545	118.874	30.832	61	5	4	3
SALDO PREVISTO 2024	1.805.063	68.545	118.874	30.832	57	5	4	3
SALDO PREVISTO 2025	1.678.392	68.545	118.874	30.832	53	5	4	3

Comandati	COSTI personale comandato				TESTE			
	DIRIGENZA		COMPARTO		DIRIGENZA		COMPARTO	
	SANITARIO	NON SANITARIO	SANITARIO	NON SANITARIO	SANITARIO	NON SANITARIO	SANITARIO	NON SANITARIO
RUOLO								
SALDO 2019	-102.000	98.000	-72.580	-180.000	-	1	-	2
SALDO 2020	-153.000	0	-164.016	60.000	-	2	-	9
SALDO 2021	-143.000	0	-147.391	90.000	-	1	-	3
SALDO PREVISTO 2022	-214.000	0	-40.000	80.000	-	1	-	2
SALDO PREVISTO 2023	-214.000	0	0	80.000	-	1	-	2
SALDO PREVISTO 2024	-214.000	0	0	80.000	-	1	-	2
SALDO PREVISTO 2025	-214.000	0	0	80.000	-	1	-	2

Universitari	COSTI personale universitario				TESTE			
	DIRIGENZA		COMPARTO		DIRIGENZA		COMPARTO	
	SANITARIO	NON SANITARIO	SANITARIO	NON SANITARIO	SANITARIO	NON SANITARIO	SANITARIO	NON SANITARIO
RUOLO								
SALDO 2019	8.427.020	709.414	512.810	198.016	187	25	28	20
SALDO 2020	8.035.460	676.451	488.983	188.816	186	24	27	17
SALDO 2021	8.115.460	676.451	564.407	188.816	173	23	28	17
SALDO PREVISTO 2022	8.065.460	676.451	564.407	188.816	169	23	28	17
SALDO PREVISTO 2023	8.065.460	676.451	564.407	188.816	169	23	28	17
SALDO PREVISTO 2024	8.065.460	676.451	564.407	188.816	169	23	28	17
SALDO PREVISTO 2025	8.065.460	676.451	564.407	188.816	169	23	28	17

TOT	COSTI personale complessivi				COSTO TOTALE DIRIGENZA	COSTO TOTALE COMPARTO	COSTO TOTALE COMPLESSIVO
	DIRIGENZA		COMPARTO				
	SANITARIO	NON SANITARIO	SANITARIO	NON SANITARIO			
RUOLO							
SALDO TOTALE 2019	101.208.666	3.239.090	112.609.982	42.808.499	104.447.756	155.418.481	259.866.236
SALDO TOTALE 2020	106.638.861	3.362.493	121.953.066	46.922.155	110.001.354	168.875.221	278.876.575
SALDO TOTALE 2021	113.324.532	3.110.747	124.868.149	48.513.177	116.435.279	173.381.326	289.816.605
SALDO TOTALE PREVISTO 2022	113.094.008	3.029.017	127.766.432	48.781.262	116.123.025	176.547.694	292.670.719
SALDO TOTALE PREVISTO 2023	112.614.197	3.029.017	126.878.432	48.069.605	115.643.214	174.948.038	290.591.252
SALDO TOTALE PREVISTO 2024	111.969.026	3.029.017	126.093.432	47.447.189	114.998.043	173.540.621	288.538.664
SALDO TOTALE PREVISTO 2025	111.349.355	3.029.017	125.308.432	46.824.772	114.378.372	172.133.204	286.511.576