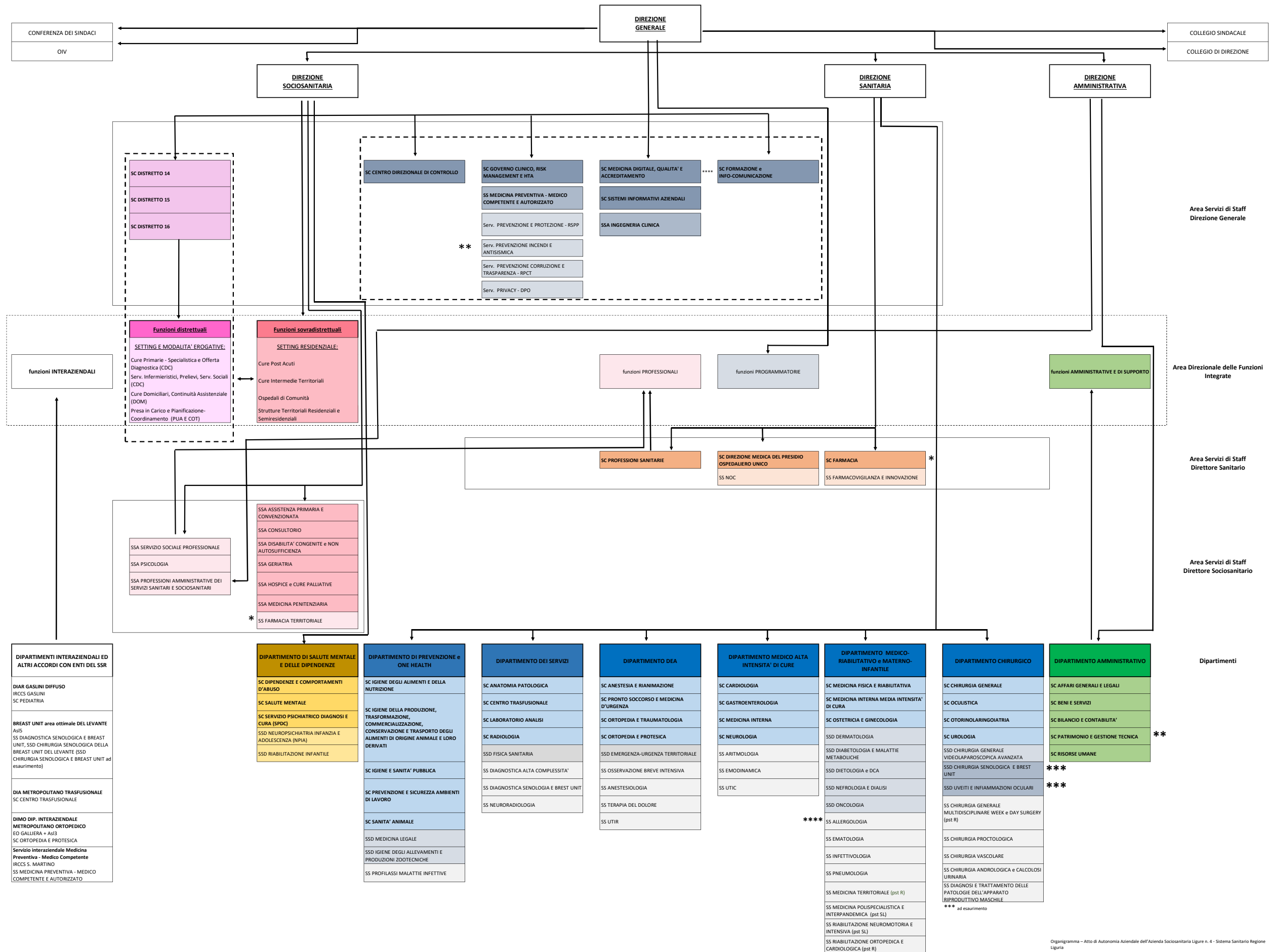




PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE



VP04 – POLITICHE DEL PERSONALE

P04 – LAVORO AGILE

Sommario

Premesse	3
Il telelavoro.....	5
Obiettivi del ricorso al lavoro agile	5
Programmazione lavoro agile.....	6
Normativa di riferimento	10

Premesse

Il presente allegato è definito per l'Area Asl4 Tigullio dell'Agenzia di tutela della Salute in continuità con quanto implementato negli scorsi anni da ASL4. In base alle prime indicazioni ricevute, il presente piano è steso in prosecuzione alle attività 2025, nelle more della unificazione delle indicazioni a livello della nuova ATS.

La Legge n. 124 del 7 agosto 2015 ha dato il via all'adozione e allo sviluppo di nuove forme di lavoro dirette a promuovere una migliore conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti pubblici.

L'art. 14 della suddetta legge avente ad oggetto la "promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nelle amministrazioni pubbliche" prevedeva espressamente che le amministrazioni pubbliche adottassero misure organizzative volte a fissare obiettivi annuali per l'attuazione del telelavoro e per la sperimentazione di nuove modalità di svolgimento della prestazione lavorativa.

Le misure da adottare dovevano garantire ad almeno il 10% dei dipendenti richiedenti la possibilità di avvalersi di tali innovative modalità in un arco temporale di tre anni. In una fase successiva, con la Legge n. 81 del 22 maggio 2017, il Legislatore ha disciplinato i contenuti del lavoro agile definendolo come una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, caratterizzata dall'assenza di vincoli di orario e/o di luogo di lavoro e con la possibilità di utilizzare strumenti tecnologici

La prestazione lavorativa risulta caratterizzata dal suo svolgimento in parte all'interno e in parte all'esterno dei locali aziendali, senza una postazione fissa, entro i limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale previsti dalla legge e dalla contrattazione collettiva. In attuazione delle predette disposizioni la presidenza del Consiglio dei Ministri ha emanato la direttiva 3/2017 recante le linee guida sul lavoro agile e dirette a fornire indicazioni inerenti l'organizzazione del lavoro, la gestione del personale per promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, il benessere organizzativo e l'esercizio dei diritti dei lavoratori. La sperimentazione del lavoro agile ha subito una fase di accelerazione in seguito all'emergenza epidemiologica da Covid-19, diventando modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni.

Il Lavoro agile adottato durante la fase emergenziale ha avuto specifiche caratteristiche e connotazioni che lo hanno differenziato da quello ordinario disciplinato dalla legge 81/ 2017.

Infine, in un'ottica di superamento del lavoro agile c.d. emergenziale e di ripensamento delle ordinarie modalità di lavoro sulla scorta di un'implementazione dell'utilizzo dello smart working, l'art. 14, comma 1, Legge n. 124 del 7 agosto 2015, così come modificato dall'art. 263, comma 4 bis, del decreto legge n. 34 del 19 maggio 2020 (c.d. "decreto rilancio"), convertito, con modificazioni, dalla Legge n. 77 del 17 luglio 2020, ha previsto che le amministrazioni pubbliche redigano il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) entro il 31 gennaio di ciascun anno. Per l'anno 2022, a seguito dell'introduzione da parte del Legislatore, con Decreto Legge n. 80 del 9 Giugno 2021 convertito con modificazioni dalla Legge n. 113 del 6 Agosto 2021 del Piano Integrato di attività e organizzazione (PIAO), il POLA costituisce parte del PIAO.

Quest'ultimo ha l'obiettivo di assorbire, razionalizzandone la disciplina in un'ottica di massima semplificazione, molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le amministrazioni, tra i quali il

POLA, prevedendo come termine per l'adozione dello stesso, in fase di prima applicazione, il 30 Giugno 2022. Il lavoro agile supera la tradizionale logica del controllo sulla prestazione, ponendosi quale patto fiduciario tra l'amministrazione e il lavoratore dipendente, basato sul principio guida "FAR BUT CLOSE", ovvero "lontano ma vicino", teso a porre in evidenza la collaborazione tra l'Amministrazione e i lavoratori per la creazione di valore pubblico, a prescindere dal luogo, dal tempo e dalle modalità che questi ultimi scelgono per raggiungere gli obiettivi perseguiti dall'amministrazione. Tale principio si basa sui seguenti fattori:

- Flessibilità dei modelli organizzativi.
- Autonomia nell'organizzazione del lavoro.
- Responsabilizzazione sui risultati.
- Benessere del lavoratore.
- Utilità per l'amministrazione.
- Tecnologie digitali che consentono e favoriscono il lavoro agile.
- Cultura organizzativa basata sulla collaborazione e sulla riprogettazione di competenze e comportamenti.
- Organizzazione in termini di programmazione, coordinamento, monitoraggio, adozione di azioni correttive.
- Equilibrio in una logica "win win": l'amministrazione consegue i propri obiettivi e i lavoratori migliorano il proprio "work-life balance".

Tra i seguenti fattori ricoprono un ruolo strategico la cultura organizzativa e le tecnologie digitali in una logica di "change management", ovvero di gestione del cambiamento organizzativo per valorizzare al meglio le opportunità rese disponibili dalle nuove tecnologie.

La modalità applicativa del lavoro agile in un'Azienda Sanitaria ha caratteristiche ovviamente differenti rispetto ad altre Pubbliche Amministrazioni, non soltanto per la tipologia di attività che, nella stragrande maggioranza dei casi, richiede la presenza fisica dell'operatore sanitario, ma anche, nel caso della Asl 4, per le dimensioni e la complessità organizzativa dell'Azienda che naturalmente condizionano le modalità di applicazione. Solo una minima parte dei sanitari, infatti, può lavorare in tale modalità, mentre il personale addetto a funzioni non sanitarie è generalmente più facilitato.

Il POLA rappresenta lo strumento di programmazione finalizzato all'attuazione del lavoro agile, in un'ottica di maggiore efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa.

Visto l'aggiornamento dei CCNL della Dirigenza Sanitaria e PTA, il cronoprogramma definito nel 2023 ha subito una revisione con slittamento dei tempi di circa 6 mesi/1 anno.

L'applicazione dell'istituto è entrato a regime nel corso dell'anno 2025 con i seguenti risultati: n. 86 unità del comparto e n.9 unità di personale dirigenziale (dirigenti medici e medici dei servizi).

L'istituto è stato concesso con durata annuale. E' prevista la proroga degli accordi individuali in scadenza sino al 31/12/2026 come da nota di Regione Liguria prot. 0592677 del 12/12/2025. A tale data si procederà ad una nuova mappatura delle attività espletabili da remoto in considerazione dello stato di attuazione del percorso di riorganizzazione del SSR che determinerà nuovi assetti organizzativi ed alle nuove esigenze di lavoro da remoto / agile che risulteranno-

In coerenza con quanto disposto dal vigente CCNL comparto del 27/10/2025 o dalla recente legge 106/2025 nel rinnovare l'utilizzo dell'istituto si porrà particolare attenzione :

ai dipendenti che documentino particolari esigenze di salute o che assistano familiari in situazione di disabilità o di gravità ai sensi della legge 104/1992 o che godano dei benefici previsti dal Dlgs 151/2001 a sostegno della genitorialità

ai lavoratori che rientrano dal congedo non retribuito di cui all'art.1 della legge 106/2025

Il telelavoro

Il lavoro agile non deve essere confuso con l'istituto del telelavoro, di cui alla Legge n.191 del 1998 e s.m.i. poiché il telelavoro prevede lo spostamento, in tutto o in parte, della sede di lavoro dai locali aziendali ad altra sede (generalmente l'abitazione del lavoratore), ma il dipendente è vincolato, comunque, a lavorare da una postazione fissa e prestabilita, con gli stessi limiti di orario che avrebbe in ufficio. Il carico di lavoro, gli oneri e i tempi della prestazione, sono equivalenti a quelli dei lavoratori che svolgono la prestazione all'interno dei locali aziendali.

Al contrario, il lavoro agile prevede che la prestazione lavorativa possa essere eseguita in parte all'interno di locali aziendali e in parte all'esterno ma senza stabilire una postazione fissa, anche se è preferibile, per facilitare l'assistenza tecnica al lavoratore da parte dell'Azienda, conoscere la sede e la dotazione in uso. Si può lavorare da qualsiasi luogo, non timbra il cartellino e non si fanno pause in orari predefiniti.

Il responsabile di Struttura e il dipendente ridefiniscono in maniera flessibile le modalità, concordando comunque delle fasce orarie di reperibilità al fine di poter avere la certezza di un confronto diretto se necessario. Ciò su cui ci si focalizza è il raggiungimento di obiettivi e dei risultati.

Obiettivi del ricorso al lavoro agile

L'Area Asl4 Tigullio, attraverso il lavoro agile, intende perseguire le seguenti finalità:

- Migliorare la modalità dei servizi erogati all'utenza e potenziando la capacità di risposta nei confronti dei cittadini;
- Agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- Favorire la Mobilità sostenibile tramite riduzione degli spostamenti tra abitazioni e luoghi di lavoro;
- Promuovere una nuova visione dell'organizzazione del lavoro volta a stimolare l'autonomia, la responsabilità e la motivazione dei lavoratori, in un'ottica di incremento della produttività e del benessere organizzativo e personale;
- Facilitare l'integrazione lavorativa dei soggetti ai quali, per cause dovute a condizione di disabilità o ad altri impedimenti di natura oggettiva, personale o familiare, anche temporanea, il tragitto casa-lavoro e viceversa risulta particolarmente gravoso, con l'obiettivo di assicurare il raggiungimento di pari opportunità lavorative anche per le categorie fragili;
- Promuovere e diffondere le tecnologie digitali;
- Diffondere modalità di lavoro e stili manageriali orientati a un maggiore autonomia e responsabilità delle persone e sviluppo di una cultura orientata ai risultati;
- Rafforzare la cultura della misurazione e della valutazione delle performance.

L'ASL4 nel corso del 2025, nella fase di avvio del programma organizzativo del lavoro agile, si prefigge di prefissare l'obiettivo di un progressivo potenziamento degli strumenti tecnologici e informatici a disposizione per il raggiungimento della fase di sviluppo avanzato. Inoltre, l'intento

aziendale è quello di arricchire costantemente e progressivamente, nel corso del triennio di validità del piano, il proprio programma annuale di formazione, prevedendo ed attuando interventi formativi ed informativi finalizzati all'accrescimento di una cultura aziendale del lavoro agile, di un cambio di mentalità degli operatori del comparto e della dirigenza in ordine all'organizzazione del lavoro, alla definizione degli obiettivi settimanali e/o mensili correlati alle prestazioni e al controllo del loro conseguimento.

L'ASL4 intendeva anche verificare se l'attuazione del piano fosse funzionale, oltre che all'ottimizzazione del lavoro e della relativa produttività, anche al benessere dei lavoratori in termini di temperamento del lavoro con le esigenze personali e familiari.

Per la realizzazione degli obiettivi sopra menzionati vengono individuati i seguenti indicatori:

- Salute organizzativa: realizzazione di una mappatura dei processi e delle attività, anche finalizzata all'eventuale individuazione di quelle che non possono essere svolte secondo le modalità di lavoro agile;
- Salute professionale: deve essere indagata sia per quanto riguarda le competenze direzionali (capacità di programmazione, coordinamento, misurazione e valutazione, attitudine verso l'innovazione e l'uso delle tecnologie digitali), sia con riferimento all'analisi e mappatura delle competenze del personale e alla rilevazione dei relativi bisogni formativi;
- Salute digitale: accessi sicuri dall'esterno agli applicativi e ai dati di interesse per l'esecuzione del lavoro, con l'utilizzo di opportune tecniche di crittazione dati e VPN;
- Salute economico-finanziaria: riduzioni costi aziendali (utenze, materiale di cancelleria, spazi aziendali).

Ciascun Direttore/Dirigente Responsabile di Struttura/Referente definirà l'elenco delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile, ognuno per il proprio ambito di competenza, anche in riferimento al grado di digitalizzazione delle procedure in corso nei vari settori e processi, prevedendo specificatamente gli obiettivi da raggiungere, gli indicatori sia di monitoraggio che di lavoro finale. Tale adempimento come precisato al paragrafo "Premesse" dovrà essere realizzato a fronte dei nuovi assetti organizzativi determinati la processo di riorganizzazione del SSR

Programmazione lavoro agile

Redazione bozza del regolamento per esercizio del lavoro modalità agile	Delibera di adozione del regolamento, con definizioni di ruoli e responsabilità; bozza dell'accordo individuale; mappatura delle strutture interessate	SC Risorse Umane/CUG/CCD	31/07/2024 (era 31/07/2023) Sal al 31/12/2023 bozza del regolamento definita, in partenza i confronti per l'approvazione Sal al 31/12/2024 Regolamento approvato con deliberazione n. n. 324 del 24/04/2024 Per l'anno 2026, tenuto conto anche degli indirizzi che saranno espressi da ATS, si prevede un aggiornamento del regolamento alla luce sia del nuovo assetto organizzativo risultante dal processo di riordino del SSR sia
--	---	-----------------------------	--

			del nuovo CCNL del comparto del 27/10/2025, della legge 106/2025 e delle eventuali variazioni all'istituto contenute negli emanandi contatti collettivi della dirigenza sanitaria e dell'area funzioni locali.
Verifica strumenti tecnologici e informatici	Verifica e mappatura strumentazione da utilizzare per il lavoro agile	SC Sistema Informativo /Responsabile Servizio Prevenzione e Protezione /Direttori SC ovvero SSD	(01/07/2023) Mappatura strumentazione effettuata: da aggiornare in coerenza coi potenziali bisogni emergenti dalla mappatura attività Sal 31/12/2024 La SC Sistemi Informativi ha effettuato la mappatura, previa acquisizione delle richieste di attivazione del lavoro pervenute dalla singola struttura – Allo stato attuale la disponibilità è di n.1 pc portatile per ogni due dipendenti – Al 31/12/2025 In valutazione implementazione PC portatili da fornire ai dipendenti Sal 31/12/2025 Sono stati implementati i PC portatili da fornire ai dipendenti – di norma viene garantito un PC ogni due dipendenti Per l'anno 2026 si prevede un'ulteriore incremento dei PC portatili a disposizione almeno per le strutture nelle quali si è verificato un maggiore ricorso all'istituto nel corso dell'anno 2025 e compatibilmente con le risorse disponibili e tenuto conto delle nuove esigenze emergenti dai processi di riorganizzazione del SSR
Mappatura delle attività espletabili da remoto	Analisi delle attività che possono essere espletate da remoto previa definizione del lavoro per cicli, fasi e obiettivi nell'ambito delle strutture interessate	Direttori SC ovvero SSD /CUG /CCD / OIV ovvero Nucleo Valutazione	01/07/2024 (era 31/10/2023) Riprogrammata Sal al 31/12/2024 E' stata effettuata la mappatura delle attività espletabili da remoto per ogni struttura aziendale E' stato indetto avviso interno di manifestazione di interesse per l'utilizzo del lavoro agile aperto a

			dipendenti e non – pervenute nei termini n.111 istanze complessive Lo smart working è garantito ai lavoratori fragili e in caso di allerta meteo Dal 1/1/2025 è stato attivato il lavoro agile per alcune strutture (n.1 per SC DMPO,n.1 per SSD Fisica Sanitaria, n.2 per SSD Medicina Legale, n.2 SC PSAL) Sal 31/12/2025 Smart Working accessibile ai dipendenti che hanno inoltrato richiesta e che possono svolgere attività da remoto Totale n. 86 dipendenti del comparto e n. 9 dirigenti sanitari Si prevede una proroga sino al 31/12/2026 degli accordi individuali di concessione dell'istituto come da nota di Regione Liguria prot. 0592677 del 12/12/2025
Stesura Piano Formativo	Il piano di formazione per i Direttori di SC/SSD è finalizzato a dotarli di nuove competenze digitali, nonché delle competenze necessarie per una diversa organizzazione del lavoro e per acquisire una modalità di coordinamento del lavoro agile Il Piano formativo per i dipendenti deve comprendere l'aggiornamento delle competenze digitali e nuove soft skills per l'auto-organizzazione del lavoro, per la	Servizio Formazione/Direttori SC ovvero SDDCCD/ SC Sistema Informativo	31/01/2025 (era 31/10/2023) Riprogrammata Sal al 31/12/2024 E' stata predisposta e pubblicata l'informativa in materia di salute e sicurezza sul lavoro agile Al 31/12/2025 Predisposizione piano formativo per aggiornamento delle competenze digitali e nuove soft skills, per la cooperazione a distanza tra colleghi e per le interazioni a distanza anche con l'utenza Sal 31/12/2025 I dipendenti hanno ricevuto istruzione in merito alla tutela dei dati personali e alla tutela salute e sicurezza nel corso del lavoro agile Il corso di formazione viene slittato al 30/6/2026 in considerazione del

	cooperazione a distanza tra colleghi e per le interazioni a distanza anche con l'utenza		processo di riorganizzazione del SSR e della definizione dei nuovi assetti organizzativi
Formazione per i Direttori di SC ovvero SSD e dipendenti	Inizio percorso formativo con partecipazione dei soggetti interessati	Servizio formazione/Direttori SC ovvero SSD/dipendenti	1/1/2024 31/01/2025 (era 31/12/2023) Riprogrammata Sal al 31/12/2024 Effettuata formazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro agile 1/01/2026 - Inizio nuovo percorso formativo per l'aggiornamento delle competenze digitali e nuove soft skills per l'auto-organizzazione del lavoro, per la cooperazione a distanza tra colleghi e per le interazioni a distanza anche con l'utenza l'aggiornamento delle competenze digitali e nuove soft skills per l'auto-organizzazione del lavoro, per la cooperazione a distanza tra colleghi e per le interazioni a distanza anche con l'utenza Il corso di formazione viene slittato al 30/6/2026 in considerazione del processo di riorganizzazione del SSR e della definizione dei nuovi assetti organizzativi

Normativa di riferimento

1. Legge n. 124 del 7 Agosto 2015 art. 14 “Promozione della condizione dei tempi di vita e di lavoro nelle amministrazioni pubbliche”
2. Legge n. 81 del 22 Maggio 2017 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”, Capo II “Lavoro Agile”.
3. Direttiva n. 3 del 1 Giugno 2017 del Presidente del Consiglio dei Ministri recante “Indirizzi per l’attuazione dei commi 1 e 2 dell’art.14 della L. 124/ 2015 e Linee guida contenenti regole inerenti all’organizzazione del lavoro finalizzate a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro di dipendenti”.
4. Legge n. 77 del 17 Luglio 2020 recante “Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34, recante misure urgenti in materia di salute, sostegno al lavoro e all’economia, nonché di politiche sociali connesse all’emergenza epidemiologica da COVID-19”.
5. Linee Guida sul Piano Organizzativo del lavoro agile e indicatori di performance della Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della Funzione Pubblica del 9 Dicembre 2020, versione 1.0.
6. Decreto Legge n. 56 del 30 Aprile 2021 recante “Disposizioni urgenti in materia di termini legislativi”.
7. Decreto Legge n. 80 del 9 Giugno 2021, convertito con modificazioni dalla Legge n. 113 del 6 Agosto 2021, recante “Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all’attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l’efficienza della giustizia”.
8. Artt. 76/78/80 del CCNL comparto sanità del 2/11/2022 e Artt. 28/29/30 del CCNL comparto sanità del 27/10/2025
9. Artt. 92/93/94/95/96/97 del CCNL dirigenza sanitaria del 23/1/2024
10. Art 11/12 del CCNL dirigenza funzioni locali del 16/7/2024
11. Art. 1 della legge n. 106/2025

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE

VP04 – POLITICHE DEL PERSONALE



P05 – PROGRAMMAZIONE TRIENNALE DEI FABBISOGNI

Sommario

PREMESSE	3
CONSISTENZA E COSTI DEL PERSONALE AL 31/12/2025	4
QUADRO PREVISIONALE DELLE RISORSE UMANE TRIENNIO 2026/2028	4
L' INDIVIDUAZIONE DELL'EQUILIBRIO DEL FABBISOGNO DI PERSONALE è avvenuta attraverso:..	5
DETERMINAZIONE DELLA CAPACITA' ASSUNZIONALE con le seguenti modalità:.....	5
DEFINIZIONE PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI	5
MONITORAGGIO DELLE ASSUNZIONI	6
PIANO DEI FABBISOGNI TRIENNIO 2026-2028.....	7

PREMESSE

Il presente allegato è definito per l'Area Asl4 Tigullio dell'Agenzia di tutela della Salute in continuità con quanto implementato negli scorsi anni da ASL4, tenendo conto che tra gli obiettivi strategici della nuova organizzazione ci sarà l'accompagnamento di Area Asl4 Tigullio alla transizione dalla organizzazione aziendale di ASL4 alla nuova organizzazione introdotta con la Legge Regionale 18/2025.

Il piano che è stato delineato potrà, pertanto, oggetto di successiva rimodulazione in considerazione delle effettive esigenze assunzionali che risulteranno a seguito del processo di riorganizzazione del SSR.

La programmazione dei fabbisogni di personale ha costituito per ASL4 lo strumento di sintesi e di coordinamento di tutte le politiche specifiche di gestione delle risorse umane e di raccordo di queste con la programmazione aziendale.

La principale funzione è quella di assicurare la disponibilità qualitativa e quantitativa di risorse umane necessarie alla realizzazione dei piani aziendali e di assicurare nel contempo le condizioni per una loro gestione in coerenza con la dinamica legislativa, contrattuale, tecnico-economica e sociale.

Il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale costituisce l'atto di programmazione che le Pubbliche Amministrazioni sono tenute ad adottare a norma degli artt. 6 e 6 ter del D. lgs. 165/2001 e ss.mm.ii. e costituisce il documento propedeutico all'ottimizzazione dell'impiego delle risorse pubbliche e delle performances secondo i principi-obiettivi dell'economicità, efficienza e qualità dei servizi, inserendosi nei documenti di programmazione previsti dalla normativa vigente, di cui è necessario completamento.

L'articolo 4 del Dlgs 75/2017 (di modifica dell'articolo 6 del Dlgs 165/2001) ha demandato ad apposite linee guida della Funzione pubblica la definizione dei criteri e dei principi ai quali devono attenersi le amministrazioni pubbliche nella programmazione del fabbisogno di personale.

Tali Linee di indirizzo, approvate con D.M. 8 maggio 2018 ed entrate in vigore il giorno della pubblicazione nella Gazzetta Ufficiale n. 173/2018, prevedono una specifica sezione dedicata alle Aziende ed Enti del SSN, nella quale sono formulate alcune indicazioni in merito ai criteri generali, alla metodologia per la predisposizione dei PTFP e alla procedura di adozione.

In particolare viene modificata la logica e la metodologia per la programmazione e la determinazione dei fabbisogni da parte delle pubbliche amministrazioni, collegando l'organizzazione e la disciplina degli uffici non più alla dotazione organica ma ad uno specifico Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale. Si passa quindi da uno strumento programmatico statico, come la dotazione organica, ad un piano essenzialmente gestionale, di natura dinamica, con maggiore responsabilizzazione di ciascuna amministrazione.

La programmazione del fabbisogno di personale deve, quindi, essere determinata sulla base di una complessiva analisi dei compiti istituzionali dell'Area Asl4 Tigullio, in termini di obiettivi, competenze, attività esercitate direttamente, professionalità necessarie in termini quantitativi e

qualitativi, compatibilmente con gli obiettivi previsti dalla normativa vigente e sulla base del Piano della Performance, nel rispetto della compatibilità economico-finanziaria e dell'obiettivo economico assegnato dalla Regione.

Si evidenzia, infine, che l'art. 6, comma 1, del D.L. n. 80 del 9 giugno 2021, convertito con modificazioni dalla L. 6 agosto 2021, n. 113, prevede che, in sede di prima applicazione, le Pubbliche Amministrazioni con più di 50 dipendenti entro il 30 giugno 2022 devono adottare il Piano integrato di attività e organizzazione al fine di «assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso, [...]». Il comma 2 del medesimo art. 6 dispone che il Piano abbia durata triennale, deve essere aggiornato annualmente e deve definire, tra l'altro, il Piano Triennale dei fabbisogni del personale di cui al citato art. 6 del D.Lgs. 165/2001.

Il Piano Triennale dei fabbisogni è adottato e aggiornato, con cadenza annuale; in coerenza con le scelte strategiche inerenti l'organizzazione degli uffici e dei servizi, tenendo conto dei limiti delle risorse finanziarie disponibili nonché dei vincoli e degli obiettivi derivanti dalla programmazione regionale.

CONSISTENZA E COSTI DEL PERSONALE AL 31/12/2025

L'anno 2025 si è concluso con un quadro di personale in servizio pari a 1.856 dipendenti di cui n. 345 appartenenti all'area dirigenziale. Riguardo agli aspetti economici, il costo del personale di competenza ha rispettato i limiti di spesa assegnati da Regione Liguria.

QUADRO PREVISIONALE DELLE RISORSE UMANE TRIENNIO 2026/2028

La programmazione dei fabbisogni di personale:

COSTITUISCE lo strumento di sintesi e di coordinamento di tutte le politiche specifiche di gestione delle risorse umane e di raccordo di queste con la programmazione aziendale.

ASSICURA la disponibilità qualitativa e quantitativa di risorse umane necessarie alla realizzazione dei piani aziendali.

REALIZZA le condizioni per la gestione delle risorse umane in coerenza con la dinamica legislativa, contrattuale, tecnico-economica e sociale.

Il piano assunzionale relativo al triennio 2026/2028 è stato definito come segue, sulla base dell'assetto organizzativo esistente:

- Individuazione dell'equilibrio del fabbisogno di personale;
- Determinazione della capacità assunzionale;
- Definizione del piano triennale dei fabbisogni.

L'INDIVIDUAZIONE DELL'EQUILIBRIO DEL FABBISOGNO DI PERSONALE è avvenuta attraverso:

- 1) accurata analisi dello stato corrente di ogni struttura aziendale suddivisa per profili professionali calcolati in FTE;
- 2) definizione - per ogni struttura aziendale - del fabbisogno ideale di personale nel rispetto:
 - dell'assetto organizzativo e della mission aziendale, come risultanti dal POA;
 - degli obiettivi/standard di produzione da realizzare;
 - della normativa per la definizione degli standards qualitativi, strutturali, tecnologici e quantitativi relativi all'assistenza ospedaliera e territoriale (D.M. 70/2015, D.M. 77/2022, standards AGENAS).
- 3) Rilevazione delle figure professionali carenti rispetto all'equilibrio di fabbisogno ("delta")

DETERMINAZIONE DELLA CAPACITA' ASSUNZIONALE con le seguenti modalità:

- 1) Rispetto compatibilità economico finanziaria e obiettivi economici assegnati dall'Ente Regione.
- 2) Individuazione budget assunzionale per ogni annualità con le seguenti modalità:
 - a) media dei risparmi derivanti dalla cessazioni dal servizio avvenute nel triennio precedente rapportati all'attività effettivamente svolta nell'ultimo anno di servizio
 - b) consolidamento e stabilizzazione di posizioni ricoperte con rapporti di lavoro flessibile
- 3) Declinazione limite annuale di spesa assunzionale per "macro profili" (es: dirigenza sanitaria/comparto sanitario/comparto tecnico e amministrativo).
- 4) Determinazione specifico budget per le c.d. "URGENZE" (assunzioni non differibili e non programmate nel piano dei fabbisogni).

DEFINIZIONE PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI

Programmazione assunzionale delle figure professionali carenti (c.d. delta) riferita alla specifica annualità con i seguenti criteri:

- Mantenimento delle prestazioni assistenziali e di accesso alle cure specialistiche
- Priorità assunzionali per i profili professionali del comparto e della dirigenza direttamente impegnati nell'erogazione delle attività assistenziali

- Copertura di una quota del turn over nell'anno di riferimento
- Avvio delle politiche di consolidamento e stabilizzazione dei rapporti di lavoro flessibili nel rispetto della normativa vigente
- Attivazione di percorsi di sviluppo del personale dipendente del comparto con utilizzo degli istituti contrattuali (progressioni tra le aree)

MONITORAGGIO DELLE ASSUNZIONI

Viene svolta una costante attività di monitoraggio – di norma con cadenza mensile - della programmazione triennale, delle procedure e della spesa.

Tale attività risulta di fondamentale importanza nell'attuale contesto di riordino del servizio sanitario regionale e dei nuovi assetti organizzativi che verranno a delinearsi, che richiederanno un costante adeguamento della programmazione assunzionale effettuata sulla base dei fabbisogni emergenti prima dell'avvio del processo predetto.

A tal fine, come negli anni precedenti, saranno svolte le seguenti attività:

- Monitoraggio della programmazione

Obiettivo: garantire il costante adeguamento del piano alle dinamiche assunzionali anche alla luce dei nuovi assetti organizzativi di cui alla legge regionale n. 18/2025 ad oggi non prevedibili, degli obiettivi strategici regionali, dei vincoli finanziari determinati dal budget che assegnerà Regione Liguria attraverso:

- La definizione delle priorità assunzionali per l'anno di riferimento
- L'esame di ulteriori necessità assunzionali non comprese nel piano dei fabbisogni che emergeranno nel corso dell'anno di riferimento anche in base al processo di modifica del SSR
- Le modifiche del piano dei fabbisogni

- Monitoraggio delle procedure

Obiettivo: verificare lo stato di avanzamento delle procedure selettive avviate (concorsuali/di mobilità/avviso pubblico/utilizzo altre graduatorie)

Viene predisposto dalla Sc Risorse Umane un elenco delle procedure selettive avviate con la data di prevista conclusione.

E' monitorata la scadenza di ogni procedura attivata con attribuzione di un colore per verificarne lo stato di avanzamento rispetto alla data di conclusione prevista (colore verde =tutto ok, colore arancione = attenzione scadenza difficile da rispettare, colore rosso = scadenza impossibile da rispettare).

- Monitoraggio della spesa

Viene effettuato con cadenza mensile dalla SC Risorse Umane e dalla SC Bilancio e Contabilità per verificare il rispetto della spesa del personale con i vincoli di bilancio.

L'esito è comunicato alla Direzione Generale, unitamente all'elenco numerico del personale in servizio suddiviso per categoria professionale.

PIANO DEI FABBISOGNI TRIENNIO 2026-2028

Dopo vari approfondimenti in merito alle richieste di integrazione del personale pervenute dai Responsabili delle macrostrutture di Area Asl4 Tigullio è stata elaborata, una prima determinazione del "delta" e stabilita la relativa programmazione assunzionale con individuazione delle priorità, al netto del turn over dell'anno in corso, da realizzare nel corso del triennio 2026/2028 per fare fronte alle carenze evidenziate.

Successivamente a tale prima determinazione dei fabbisogni di personale per il triennio 2026/2028, al fine di dare attuazione agli obiettivi impartiti dalla Regione Liguria agli enti del SSR per l'anno 2025, sono stati programmati e sono ancora in corso di attivazione una serie di percorsi/processi/attività aziendali di natura clinica ed organizzativa che hanno determinato anche una nuova definizione dei fabbisogni dei posti letto per le strutture degenziali.

E' stata quindi acquisita la nuova definizione delle figure professionali carenti allineata alle necessità organizzative sopra rappresentate, suddivisa per dipartimenti/aree e condivisa con i Direttori dei Dipartimenti Aziendali e con le competenti Direzioni Aziendali.

Sulla base di tale definizione con deliberazione n. 606 del 16/10/2025 è stata approvata la seguente prima ricognizione dei fabbisogni assunzionali per il triennio 2026/2028, che tiene conto dei criteri di seguito elencati:

- mantenimento delle prestazioni assistenziali e di accesso alle cure specialistiche;
- priorità assunzionali per i profili professionali del comparto e della dirigenza direttamente impegnati nell'erogazione delle attività assistenziali;
- copertura di una quota del turn over nell'anno di riferimento.

COMPARTO SANITARIO	2026	2027	2028
Assistenti Sanitari		1	
Assistenti Sociali	1	2	2
collab. Tecn. Prof.le per gestione risorse idriche			1
Dietisti		2	1
Educatori	1	2	4
Fisioterapisti	3	3	12
Logopedisti	1	1	
Ortottisti		1	
Tecnici Educazioni e Riabilit	1		
Tecnici Laboratorio	1	2	2
Tecnici Prevenzione	1	3	
Tecnici RX	2	3	3
TOTALE COMPARTO SANITARIO	11	20	25
DIRIGENZA SANITARIA	2026	2027	2028
Dirigenti medici - Direttore S.C	2		3
Dirigenti veterinari - Direttore S.C		1	
dirigenti medici	16	15	7
dirigente prof sanitarie	1		
dirigente psicologo		4	1
dirigenti veterinari	2	1	
TOTALE DIRIGENZA SANITARIA	21	21	11
AMMINISTRATIVI	2026	2027	2028
dirigenti PTA - direttori S.C		2	
collaboratore amm.vo		5	1
assistente amministrativo		10	5
coadiutore amministrativo esperto		2	4
collaboratore tecnico	1	2	1
assistente tecnico	1		
operatore tecnico		1	1
operatore tecnico spec.to		3	1
TOTALE AMMINISTRATIVI	2	25	13
INFERMIERI/OSS	2026	2027	2028
Infermieri	66	16	
OSS	16	28	
TOTALE INFERMIERI/OSS	82	44	0
TOTALE FABBISOGNI	116	110	49