



RELAZIONE AL PIANO DEI FABBISOGNI 2015/2017

E

PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI

2018/2020

INDICE

PARTE PRIMA

A) Stato di attuazione della programmazione dei fabbisogni di personale 2015/2017

- A.1 Reclutamento personale ex art. 1 legge 68/99 (personale disabile)
- A.2 Reclutamento personale ex art. 18 comma 2 legge 68/99 (personale ascritto A.3 alle "categorie protette" ed assimilate)
- A.3 Stato di avanzamento della procedura di ampliamento di contratti *part time* programmati nella precedente pianificazione delle risorse
- A.4 Le *misure di accompagnamento* alla pianificazione delle risorse umane programmate per il triennio 2015/2017
- A.5 Andamento dei processi di reclutamento a termine

PARTE SECONDA

B) Analisi del personale al termine della programmazione 2015/2017

- B.1 l'andamento della consistenza del personale dalla costituzione dell'Azienda unica
- B.2 le dinamiche di cessazione di personale e le previsioni di *turn over*, finalizzate alla verifica degli obiettivi di stabilità e di reclutamento
- B.3 Lo stato di avanzamento nell'assetto normativo interno necessario per l'organizzazione e la gestione del personale. In particolare:
 - B.3.1 La struttura di macro-organizzazione deliberata nell'estate 2017
 - B.3.1.1 Riassetto complessivo dell'area delle posizioni organizzative;
 - B.3.1.2 Riassetto complessivo dell'area della dirigenza.
 - B.3.1.3 L'apparato regolativo interno inerente la gestione del personale
 - B.3.1.4 Le relazioni industriali aziendali

PARTE TERZA

C) Definizione della capacità assunzionale e limiti al reclutamento

- C.1 legge di stabilità 2016 e capacità assunzionale
- C.2 prerequisiti per assunzioni a tempo indeterminato
- C.3 verifiche preliminari al calcolo delle capacità assunzionale
 - C.3.1 Verifica rispetto del patto di stabilità
 - C.3.2 Verifica dell'effettiva riduzione del costo del personale dell'anno 2016 rispetto al costo medio di personale sostenuto nel triennio 2011-2013
- C.4 Calcolo del Turn Over
 - C.4.1 Metodo di calcolo
 - C.4.2 I resti della facoltà assunzionale 2016
 - C.4.3 Budget assunzionale anno 2017: turn over 2016
 - C.4.4 Budget assunzionale anno 2018: turn over 2017
 - C.4.5 Budget assunzionale anno 2019: turn over 2018
 - C.4.6 Budget assunzionale anno 2020: turn over 2019
 - C.4.7 Riepilogo budget assunzionale del triennio

PARTE QUARTA

D.1 la riorganizzazione funzionale di taluni servizi

- D.1.1 valorizzazione delle professionalità locali in termini di reclutamenti dall'interno
- D.1.2 Progressiva concentrazione delle attività in termini di valorizzazione del *core business*
- D.1.3 Valutazione di alternative modalità di gestione dei servizi agli studenti
- D.2 Personale da reclutare
- D.2 Assetto dell'Area della Dirigenza Aziendale
- D.3 L'analisi della dotazione ai fini della dichiarazione di eccedenza del

PARTE PRIMA

A) Stato di attuazione della programmazione dei fabbisogni di personale 2015/2017

Con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 43/16 del 29 luglio 2016 – ad oggetto *"Programmazione triennale dei fabbisogni 2015/2017 di cui alla deliberazione del CdA n. 9/2015: verifica stato di avanzamento e aggiornamento della pianificazione delle risorse umane"* – l'Azienda dava conto dello *stato dell'arte* sulle dinamiche di gestione del personale, in relazione al progressivo consolidamento delle misure organizzative proposte dalla Direzione con il duplice obiettivo:

- *riallineamento* dell'assetto giuridico/contabile in vista della regolarizzazione e della *normalizzazione* dei processi di programmazione, rendicontazione e disciplina dei vari istituti inerenti la conduzione delle risorse umane;
- *sviluppo* di una *politica* di gestione delle risorse umane, calibrata sulla migliore allocazione degli interventi e su di una razionalizzazione dei processi, in un contesto di perdurante limitazione sul versante del reclutamento.

Come noto, la sostanziale *rigidità* nelle misure di reclutamento di personale – che ha caratterizzato a livello generale il biennio 2015/2016 per effetto dell'esigenza di assorbire gli esuberanti degli enti soppressi – si è venuta attenuando a far data dal quarto trimestre 2016, in coincidenza con il ripristino delle capacità assunzionali anche per la Regione Toscana (Circolare del Dipartimento della Funzione Pubblica prot. 51991 del 10 ottobre 2016), a cui ha fatto seguito – di lì a poco – il generale ripristino delle medesime facoltà assunzionali. Tale circostanza non ha tuttavia avuto rilievo immediato e diretto per l'Azienda, atteso che gli atti di pianificazione concernevano esclusivamente assunzioni in quota di riserva, fatta salva l'ipotesi del reclutamento dei ruoli dirigenziali (su cui, vedi *infra*).

La soluzione di non prevedere reclutamenti di personale di categoria per l'anno 2016 (fatte salve le ipotesi sopra ricordate: assunzioni in quote di riserva, personale del ruolo della Dirigenza), è stata accompagnata attraverso operazioni di efficientamento delle varie articolazioni e – per quanto possibile – attraverso misure di accompagnamento (su cui, vedasi *infra*).

Sotto il profilo del reclutamento di personale propriamente inteso, vengono in rilievo i processi amministrativi posti in essere nel corso del 2017 per dare attuazione a quanto deliberato dal Consiglio di Amministrazione con la citata deliberazione n. 43/16. A questo proposito, si riportano qui di seguito – a mo' di sintesi conclusiva – le principali attività orientate alla realizzazione dei reclutamenti ipotizzati:

A.1 Reclutamento personale ex art. 1 legge 68/99 (personale disabile)

- adozione della deliberazione n. 11/17 del 27 febbraio 2017 recante l'*"Aggiornamento del Piano dei Fabbisogni approvato con deliberazione 43/16 del 29/7/2016 in materia di reclutamento del personale ai sensi della legge 12/3/99 n. 68"*;
- adozione della deliberazione n. 28/17 del 31 maggio 2017 recante l'*"Approvazione schema di convenzione per reclutamento di personale rientrante nella quota d'obbligo di cui alla legge 12 marzo 1999 n. 68"*;
- sottoscrizione della prima *"Convenzione ai sensi dell'art. 11 (c. 2 e 4) legge 68/99"* tra ARDSU e Regione Toscana – Direzione Lavoro – Settore Servizi per il lavoro di Arezzo, Firenze e Prato -, n. 82 del 20 giugno 2017;
- avvio verifica accertamento personale in disponibilità (art. 34bis D.Lgs 165/01) e in mobilità volontaria (art. 30 D.Lgs 165/01), per n. 4 unità di personale cat. B3 – Addetto ai Servizi di Ristorazione sede di Firenze – part time 50%, disposto con provvedimento del Direttore n. 338/17 del 24 luglio 2017 ad oggetto *"Avvio procedura mobilità obbligatoria ex art. 34-bis D.Lgs n. 165/2001 e approvazione avviso pubblico di mobilità volontaria esterna riservato esclusivamente alle categorie di cui all'art. 1 della legge n. 68/1999 «Norme per il diritto al lavoro dei disabili» per la copertura di n. 4 posti, cat. B3, a tempo indeterminato e tempo parziale (50%) con profilo di «Addetto ai servizi di ristorazione» presso la sede di Firenze"*;
- accertamento esito negativo del procedimento ex art. 34-bis:
 - da parte della Regione Toscana: prot. 7499/17 del 3 agosto 2017;

- da parte della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica -: decorso del termine di 60 giorni dalla richiesta, senza che sia intervenuta l’assegnazione di personale in disponibilità;
- pubblicazione avviso mobilità volontaria (art. 30 d.lgs 165/01):
 - BURT - Parte Terza – n. 31 del 2 agosto 2017;
 - Gazzetta Ufficiale Repubblica Italiana – serie speciale Concorsi ed esami – n. 63 del 22 agosto 2017 (per estratto);
- accertamento esito negativo del procedimento di reclutamento ex art. 30:
 - Provvedimento del Direttore n. 400/17 del 5 settembre 2017
 - Pubblicazione dell’esito negativo del procedimento (ns. prot. 14018/17 dell’11 settembre 2017): BURT – parte Terza – n. 38 del 20 settembre 2017.

Allo stato in cui si redige il presente elaborato, è in corso l’istruttoria – di concerto con la competente articolazione regionale per il Collocamento Mirato dei Disabili - per l’avvio del procedimento selettivo ex art. 11 legge n. 68/99 che si confida possa essere attivato entro il 2017.

A.2 Reclutamento personale ex art. 18 comma 2 legge 68/99 (personale ascritto alle “categorie protette” ed assimilate)

- avvio del procedimento per il reclutamento di n. 1 unità di personale di categoria C “Assistente Tecnico” da assegnare alla sede di Firenze, per assunzione obbligatoria ex art. 18 comma 2 legge n. 68/99, disposto con provvedimento del Direttore n. 170/16 del 23 giugno 2016
- avvio verifica accertamento personale in disponibilità (art. 34bis D.Lgs 165/01) e in mobilità volontaria (art. 30 D.lgs 165/01), per il medesimo profilo e contingente da reclutare, disposto con provvedimento del Direttore n. 244/16 del 2 agosto 2016;
- accertamento esito negativo del procedimento ex art. 34-bis:
 - da parte della Regione Toscana: prot. 26690/16 del 16 settembre 2016;
 - da parte della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica -: decorso del termine di 60 giorni dalla richiesta, senza che sia intervenuta l’assegnazione di personale in disponibilità;
- pubblicazione avviso mobilità volontaria (art. 30 d.lgs 165/01):
 - BURT - Parte terza – n. 38 del 21 settembre 2016;
 - Gazzetta Ufficiale Repubblica Italiana – serie speciale Concorsi ed esami – n. 77 del 27 settembre 2016 (per estratto);
- accertamento esito negativo del procedimento di reclutamento ex art. 30:
 - Provvedimento del Direttore n. 355/16 dell’8 novembre 2016
 - Pubblicazione dell’esito negativo del procedimento (ns. prot. 32817/16 del 15 novembre 2016): BURT – parte Terza – n. 47 del 23 novembre 2016
- indizione del procedimento di concorso pubblico per titoli ed esami:
 - Approvazione schema ed avvio del procedimento: provvedimento del Direttore n. 132/17 del 15 marzo 2017
- pubblicazione bando di concorso
 - BURT – parte terza – n. 15 del 12 aprile 2017:
 - Gazzetta Ufficiale Repubblica Italiana – serie speciale Concorsi ed esami – n. 33 del 2 maggio
- Ammissione/esclusione candidati disposta con provvedimento del Direttore n. 306/17 del 12 luglio 2017;
- Nomina della commissione giudicatrice e trasmissione della designazione alla Consigliera Regionale di parità (ex art. 57 D.Lgs 165/01):
 - Provvedimento del Direttore n. 476/17 del 5 ottobre 2017
 - Nota prot. 22193/17 del 9 ottobre 2017

Allo stato in cui si redige il presente elaborato – e nelle more dell’approvazione del procedimento concorsuale esperito – si ha notizia che il procedimento non ha avuto esito positivo.

A.3 Stato di avanzamento della procedura di ampliamento di contratti part time programmati nella precedente pianificazione delle risorse.

Al paragrafo B.2 della Relazione allegata alla deliberazione n. 43/16 del 29 luglio 2016, si prospettava l’attivazione, nel corso del 2017, di un procedimento di ampliamento di contratti part time di personale assegnato ai Servizi Ristorazione di Pisa (n. 6 ampliamenti) e di Siena (n. 4 ampliamenti). Il sotteso procedimento amministrativo ha supposto un aggiornamento

delle modalità di selezione, onde *fare tesoro* dell'esperienza sin qui condotta in ordine a tale peculiare modalità di organizzazione del personale all'interno dei servizi Ristorazione.

Prendendo le mosse dalla valutazione della precedente tornata di ampliamenti di personale part time con contestuale assegnazione di profili orari "spezzati", è opportuno richiamare la relazione che il Dirigente dott. Carpitelli ha trasmesso in data 19 settembre 2017 (prt. 16693/17) nella quale è formulato un giudizio positivo sull'esperienza sin qui condotta: "*ad un anno di distanza dalla sua introduzione, possiamo valutare positivamente l'esperienza del profilo orario articolato, al punto che si auspica possano avere buon esito le procedure di incremento della prestazione fino ad una percentuale dell'83,33% per 10 contratti previsti dal provvedimento n. 318 del 13/7/2017*".

Ripercorrendo in estrema sintesi le *tappe* che hanno visto il progressivo realizzarsi del piano programmato, si può far riferimento alle seguenti fasi:

- Attivazione di un tavolo di confronto con le rappresentanze sindacali onde addivenire all'aggiornamento dei criteri generali per le modalità di selezione del personale e per la salvaguardia di posizioni di lavoro oggetto di precedenti ampliamenti;
- Sottoscrizione del "*Protocollo d'Intesa circa precisazioni sulle modalità di ampliamento di rapporti a tempo parziale*" siglato a Firenze il 12 giugno 2017 e recepito con provvedimento del Direttore n. 279/17 del 19 giugno 2017;
- Approvazione dello schema di avviso e contestuale avvio del procedimento selettivo, disposti con provvedimento del Direttore 318/17 del 13 luglio 2017;
- Riapertura termini dell'Avviso a seguito di confronto in sede sindacale circa talune clausole dell'avviso stesso, disposta con provvedimento del Direttore n. 494/17 del 18 ottobre 2017;
- Nomina della Commissione esaminatrice disposta con provvedimento del Direttore n. 536/17 del 14 novembre 2017.

Al momento in cui si scrive, il procedimento è incardinato presso la Commissione giudicatrice, a cui sono stati trasmessi gli atti del procedimento con nota prot. 32701/17 del 24.11.2017.

A.4 Le misure di accompagnamento alla pianificazione delle risorse umane programmate per il triennio 2015/2017.

Anche sul versante delle *misure di accompagnamento* all'attuazione del precedente Piano Triennale (in via di esatto completamento) non si registrano scostamenti e/o mancate realizzazioni rispetto ai principi programmatori deliberati dall'organo di vertice.

Senz'altro, l'intervento di maggior rilievo programmato (e puntualmente realizzato) risiede nell'acquisizione di personale a termine (nella forma dell'assegnazione temporanea in comando), reso disponibile a seguito degli accordi intercorsi con l'AOU Careggi. In sede di programmazione, l'obiettivo veniva così declinato:

nel secondo semestre 2016 si prevede di attivare n. 3 comandi relativi a personale di cat. B3 provenienti dall' Azienda Ospedaliera Careggi per 6 mesi (eventualmente rinnovabili), da destinare al Servizio Ristorazione della sede di Firenze. Sono già intercorse le necessarie intese per l'attivazione dei comandi a far data dal 1° settembre 2016. Il costo comunicato dall'AOC Careggi, per i 6 mesi di comando delle tre unità è 35.116,25 € oltre oneri sociali pari ad € 10.638,32.

Anche per questa linea di intervento, appare utile una sintetica rassegna delle attività svolte sul versante dell'amministrazione delle risorse umane acquisite:

- "Autorizzazione all'assegnazione temporanea in comando presso il servizio Ristorazione di Firenze di n. 3 unità di personale di ruolo, incardinate presso l'Azienda Ospedaliero Universitaria Careggi, a far data dal 1° settembre 2016 e per la durata di sei mesi, eventualmente rinnovabili" – provvedimento del Direttore n. 250/16 dell'8 agosto 2016;
- "Proroga comando a tempo pieno di un dipendente dell'Azienda Ospedaliero-Universitaria Careggi dal 01.03.2017 al 28.02.2018, ed assegnazione al Servizio Ristorazione sede di Firenze" – provvedimento del Direttore n. 73/17 del 14 febbraio 2017;
- "Servizio Ristorazione sede di Firenze: assegnazione temporanea in comando di n. 2 unità di personale del ruolo dell'Azienda Ospedaliero-Universitaria di Careggi, a

decorrere dal 01.04.2017 e per la durata di un anno” – provvedimento del Direttore n. 178/17 del 10.04.2017

Infine, sotto il versante degli interventi di accompagnamento – aventi natura formativa e/o di inserimento socio/terapeutico – si registra sostanzialmente l’interesse, l’utilità ed il successo formativo per i percorsi già *rodati*; una difficoltà di start up si osserva per il progetto di alternanza scuola/lavoro. Qui di seguito una sintesi degli interventi progettati e il loro stato di attuazione:

- **Progetto di alternanza scuola/lavoro**

Con deliberazione del CdA n. 30/16 del 7 giugno 2016 è stata approvata la Convenzione con l’Istituto Professionale di Stato “Servizi per l’enogastronomia e l’ospitalità alberghiera – Bernardo Buontalenti” di Firenze, per possibili inserimenti presso il Servizio Ristorazione della sede di Firenze. Al momento, non ci sono state adesioni da parte degli studenti.

- **Tirocini di formazione e orientamento – sede di Pisa -**

Sono stati regolarmente attivati i tirocini programmati, ed in particolare: n. 2 tirocini derivanti dalla Convenzione sottoscritta con l’Università di Pisa, di cui alla deliberazione n. 29 del 7 giugno 2016 (Convenzione per tirocini di formazione e orientamento curriculari ai sensi della legge 24 giugno 1997 n. 196 (art. 18) e del D.I. 25 marzo 1998 n. 142, con l’Università di Pisa – Dipartimento di Farmacia -.

- **Inserimenti socio-terapeutici – sede di Pisa –**

Sono stati regolarmente attivati gli inserimenti programmati, ed in particolare: n. 2 inserimenti derivanti dalle Convenzioni sottoscritte con la ASL di Pisa, di cui alle deliberazioni del CdA n. 76/15 del 21 dicembre 2015 e n. 2/17 del 30 gennaio 2017.

- **Inserimenti socio-terapeutici – sede di Siena –**

E’ stato regolarmente attivato n. 1 inserimento socio-terapeutico nel quadro della Convenzione sottoscritta con Azienda USL Sud Est (Siena) approvata con deliberazione del CdA n. 34/17 del 12 luglio 2017.

- **Inserimenti socio-terapeutici – sede di Firenze**

E’ stato regolarmente attivato e condotto a termine n. 1 inserimento socio-terapeutico nel quadro della Convenzione sottoscritta con il Comune di Firenze approvata con deliberazione del CdA n. 31/16 del 7 giugno 2016. L’intervento di cui trattasi rappresenta la continuazione dell’inserimento autorizzato con deliberazione del CdA n. 44/15 del 22 luglio 2015

A.5 Andamento dei processi di reclutamento a termine

Rispetto al monitoraggio di cui alla deliberazione n. 43/165 non si registrano modifiche. L’ultimo reclutamento a termine, attivato in relazione ad esigenze sostitutive, si è concluso il 29 febbraio 2016. Allo stato attuale non sono in essere contratti subordinati a tempo determinato.

Si attesta il rigoroso rispetto dei criteri deliberati dall’organo di vertice con la deliberazione n. 9/15 in tema di ricorso a forme flessibili di reclutamento, confermando, in questa sede gli indirizzi generali in materia, formulati dal Consiglio di Amministrazione (cfr. pag. 9 della relazione allegata alla delib. 9/2015):

- *Legittima assenza del titolare con diritto alla conservazione del posto (a titolo di esempio: congedi per maternità/paternità fruiti non in forma frazionata; aspettativa per mandato elettorale/carica elettiva e simili);*
- *Necessità di provvedere ad esigenze di carattere esclusivamente temporaneo o eccezionale, da valutare in relazione alla superiore esigenza di garantire la continuità, la regolarità e la funzionalità di un servizio.*

Alla luce dell’esperienza fin qui condotta ed in applicazione dei criteri sopra evidenziati, si propone di non programmare assunzioni subordinate e termine per il personale di categoria nel quadro della pianificazione 2018/2020, riservandosi tuttavia la possibilità di fare ricorso a tale tipologia di reclutamento in vie assolutamente eccezionali e “non strutturali”, ovvero in caso di legittimi motivi di sostituzione di personale di ruolo, assente con diritto alla conservazione del posto.

PARTE SECONDA

B. Analisi del personale al termine della programmazione 2015/2017

B.1 l'andamento della consistenza del personale dalla costituzione dell'Azienda unica

Nella tabella seguente si illustra la dinamica della dotazione organica dalla costituzione dell'Azienda unica ad oggi e la situazione delle effettive presenze di personale al 01.01.2017, al netto del personale comandato in entrata¹:

	Anno 2010	Anno 2013	Anno 2015	Anno 2016	Anno 2017	
	(Del. GR 593 del 14.6.2010)	(Del. GR 664 del 5.8.2013)	(Del. CdA 14/15 del 01.04.2015 secondo indirizzi Del. GR 141/15)	Dotazione in forza Al 01 luglio 2016	Dotazione in forza al 01 gennaio 2017	differenza effettivi 2017/d.o. 2015
Direttore	1	1	1	1	1	0
Dirigenti tempo indeterminato	6	4	4	4	2	-2
dirigenti tempo determinato	0	0	0	0	0	0
Cat. giuridica D3	97*	17	14	14	12	-2
Cat. giuridica D1		68	64	60	60	0
Cat. giuridica C	116	92	92	85	84	-8
Cat. giuridica B3	244	230	228	216	213	-15
Cat. giuridica B1	17	8	8	8	8	-0
TOTALE	481	420	411	388	380	-27

* Nella Delib. GR 593 del 14 giugno 2010 i contingenti di categoria D3 e D1 sono sommati nell'unica categoria D

Sotto il profilo del reclutamento a tempo indeterminato, esaurita la fase dell'inserimento a ruolo del personale della *tornata* concorsuale del 2011, dal 2012 ad oggi si sono realizzati due reclutamenti: n. 1 categoria giuridica C con profilo di *assistente informatico* e n. 1 categoria giuridica B3 *addetto ai servizi di ristorazione*, iscritto a quota di riserva; entrambe le posizioni sono a tempo pieno.

¹Si tratta di n. 1 posizione di categoria D1 in comando dalla Regione Lazio; n. 3 posizioni di categoria B in comando da AO Careggi di Firenze

A seguito della riforma del Testo Unico Pubblico Impiego derivante dall'entrata in vigore – a far data dal 22 giugno 2017 – del D.Lgs 75/2017, viene definitivamente superata la nozione di dotazione organica come *tradizionalmente* intesa: "La «vecchia» dotazione organica è pertanto sostituita dal personale in servizio al netto dei dipendenti che cessano dal servizio ai quali vanno aggiunti i contenuti del piano assunzionale"². Nel disegno di riforma – ed in attesa che siano adottate le **Linee di indirizzo** fissate con gli appositi decreti introdotti con l'art. 6bis del D.Lgs 165/01 per la definizione dei piani dei fabbisogni – una volta che le PA abbiano posto mano all'organizzazione degli uffici, adottano il Piano Triennale dei Fabbisogni del personale, in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance, nonché con le linee di indirizzo ministeriali.

Ai sensi dell'art. 22 "Disposizioni di coordinamento e transitorie" del D.Lgs 75/2017 "Le linee di indirizzo per la pianificazione di personale di cui all'articolo 6-ter del decreto legislativo n. 165 del 2001, come introdotte dall'articolo 4, sono adottate entro novanta giorni dalla data di entrata in vigore del presente decreto. In sede di prima applicazione, il divieto <per effettuare assunzioni in carenza di pianificazione delle risorse umane> **si applica a decorrere dal 30 marzo 2018** e comunque solo decorso il termine di sessanta giorni dalla pubblicazione delle linee di indirizzo di cui al primo periodo

B.2 le dinamiche di cessazione di personale e le previsioni di *turn over*, finalizzate alla verifica degli obiettivi di stabilità e di reclutamento.

Nel corso del 2016 si sono registrate le seguenti cessazioni di personale a tempo indeterminato:

CAT. GIURIDICA	PRESTAZIONE	DATA CESSAZIONE	Riferimento
B3	PTO 050 ORIGINALE	01/01/2016	Provvedimento del Direttore 438/15 del 19 novembre 2015
B3	PTO 050 ORIGINALE	01/01/2016	Provvedimento del Direttore n. 2/16 del 7 gennaio 2016
C1	FULL	29/04/2016	Provvedimento del Direttore n. 254/16 del 17 agosto 2016
B3	FULL	19/05/2016	Provvedimento del Direttore 88/15 del 24 marzo 2015
D1	FULL	01/07/2016	Provvedimento del Direttore n. 423/15 del 10 novembre 2015
D1	FULL	01/07/2016	Provvedimento del Direttore n. 187/16 del 8 luglio 2016
D3	FULL	01/08/2016	Provvedimento del Direttore n. 12/16 del 20 gennaio 2016
B3	FULL	01/09/2016	Provvedimento del Direttore n. 78/16 del 23 marzo 2016
D3	PTO 83,33 NON ORIGINALE	01/12/2016	Provvedimento del Direttore n. 89/16 del 6 aprile 2016
B3	FULL	20/12/2016	Provvedimento del Direttore n. 12/17 del 12 gennaio 2017
C1	FULL	16/09/2016	Provvedimento del Direttore n. 394/16 del 1° dicembre 2016

² R. Guizzardi "Come cambia il rapporto tra dotazione organica, fabbisogno triennale e assunzioni a seguito dell'entrata in vigore della riforma della PA" – Azienditalia (Il Personale) 6/2017 pag. 333 ess.

Dal 01 gennaio 2017 al 31 dicembre 2017 sono avvenute/ si prevedono le seguenti cessazioni:

CAT. GIURIDICA	PRESTAZIONE	DATA CESSAZIONE	Riferimento
B3	full	01.01.2017	Provvedimento del Direttore n. 177/16 del 27 giugno 2016
D1	full	1.2.2017	Provvedimento del Direttore n. 186/16 dl 5 luglio 2016
C1	full	01.03.2017	Provvedimento del Direttore n. 100/17 del 28 febbraio 2017
B3	full	01/03/2017	Provvedimento del Direttore n. 99/15 del 1° aprile 2015
B3	full	01/04/2017	Provvedimento del Direttore n. 94/16 dell'8 aprile 2016
B3	PTO 050 originale	01/05/2017	Provvedimento del Direttore n. 124/15 del 16 aprile 2015
B3	full	30/06/2017	Provvedimento n. 374/17 del 8 agosto 2017
D1	full	01/07/2017	Provvedimento del Direttore n. 430/16 del 19 dicembre 2016
B1	full	01/08/2017	Provvedimento del Direttore n. 433/16 del 23 dicembre 2016
B3	full	4/08/2017	Provvedimento del Direttore n. 371/17 dell'8 agosto 2017
D1	full	01/09/2017	Provvedimento del Direttore n. 446/16 del 23 dicembre 2016
B3	PTO 050 originale	14/09/2017	Provvedimento del Direttore n. 490/17 del 16 ottobre 2017
B3	full	24/09/2017	Provvedimento del Direttore n. 95/16 dell'8 aprile 2016
C1	full	01/10/2017	Provvedimento del Direttore n. 117/17 del 7 marzo 2017
B3	full	31/10/2017	Provvedimento del Direttore n. 449/17 del 25 settembre 2017
B3	full	01/11/2017	Provvedimento del Direttore n. 539/17 del 16 novembre 2017
B3	FULL	14/11/2017	Provvedimento del Direttore n. 585/17 del 13 dicembre 2017
D3	full	31/12/2017	Provvedimento del Direttore n. 712/17 del 6 aprile 2017

A seguito dell'analisi tecnico/giuridica condotta dal Servizio Gestione del Personale si evidenziano le seguenti cessazioni che si ritengono prevedibili per il 2018:

CAT. GIURIDICA	PRESTAZIONE	DATA CESSAZIONE	MOTIVO CESSAZIONE
C1	100%	01/01/2018	MOBILITA' VS. ENTE SOGGETTO LIMITE TURN OVER
C1	100%	01/08/2018	PENSIONAMENTO
B3	100%	01/03/2018	PENSIONAMENTO
B3	66,67% NON ORIGINALE	01/08/2018	PENSIONAMENTO
B3	100%	01/10/2018	PENSIONAMENTO
B3	100%	01/03/2018	PENSIONAMENTO
D3	100%	01/06/2018	PENSIONAMENTO
D1	100%	01/09/2018	PENSIONAMENTO
B3	100%	01/10/2018	PENSIONAMENTO

B.3 Lo stato di avanzamento nell'assetto normativo interno necessario per l'organizzazione e la gestione del personale

Con l'anno 2017 si è portato a compimento, per larga parte, il processo di riorganizzazione complessiva della struttura organizzativa, *di pari passo* – per così dire – con il processo di riforma che ha interessato le pubbliche amministrazioni a partire dalla legge di delega al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche (G.U. del 13 agosto 2015). Le fasi salienti del percorso intrapreso sono riassunte come appresso:

B.3.1 La struttura di macro-organizzazione deliberata nell'estate 2017

Il Consiglio di Amministrazione ha deliberato (atto n. 31/17 del 19 giugno 2017, recante la *"Definizione della nuova struttura organizzativa dell'Azienda Regionale per il Diritto allo Studio Universitario della Toscana. Approvazione"*) il nuovo assetto macro-organizzativo, al termine di un'analisi coordinata e "per tappe", che si radica sulle decisioni assunte dall'organo di vertice fin dall'inizio del 2015, ed in particolare su:

- deliberazione n. 9/15 del 4 marzo 2015, ad oggetto *"Adozione di un documento programmatico a valere come Piano Triennale dei Fabbisogni 2015/2017"*, con la quale – tra gli altri adempimenti – si dava mandato *"al Direttore di avviare una verifica del Regolamento organizzativo dell'Ardsu Toscana, approvato con Deliberazione del Consiglio di amministrazione n. 62 del 7 novembre 2012, al fine di valutare la coerenza tra l'organizzazione aziendale e le responsabilità associate, sia dirette che delegate, della struttura funzionale;*
- deliberazione n. 10/15 del 4 marzo 2015, ad oggetto *"Direttive generali in materia di personale aziendale e linee di indirizzo in tema di contrattazione decentrata"*, con la quale – tra gli altri adempimenti – si dava mandato *"alla Direzione di valutare che l'assetto organizzativo risulti coerente con i piani e programmi di attività deliberati dall'organo di vertice, e se del caso, adottare le necessarie misure anche strutturali con riferimento al sistema delle responsabilità"*.

Declinati i criteri generali di azione – sul versante dell'organizzazione aziendale – e prima di giungere al varo del nuovo assetto organizzativo (di cui alla citata deliberazione 31/17), sono stati progressivamente pianificati e conseguiti i seguenti macro/obiettivi:

- **Rimodulazione della dotazione organica dell'Azienda** e soppressione dei posti vacanti al 31.03.2015 (deliberazione CdA n. 14/15 del 1° aprile 2015)
- **Riallineamento del settore della contrattazione di secondo livello** attraverso la sottoscrizione degli accordi annui di ripartizione delle risorse, la messa punto e il consolidamento del procedimento di contrattazione decentrata, l'abbandono di strumenti di valutazione della *performance* non coerenti con la normativa e/o non adeguati agli obiettivi di incentivazione delineati dalla norma;
- **L'approvazione definitiva del CCDI** – parte giuridica – la cui definitiva sottoscrizione – con il corredo delle prescritte relazioni illustrativa e tecnico/finanziaria (art. 40 comma 3-sexies D.Lgs. 165/01), nonché dei prescritti referti di controllo sulla compatibilità dei costi della contrattazione collettiva integrativa con i vincoli di bilancio e quelli derivanti dall'applicazione delle norme di legge, con particolare riferimento alle disposizioni inderogabili che incidono sulla misura e sulla corresponsione dei trattamenti accessori (art. 40-bis d.lgs 165/01) - è intervenuta con deliberazione del CdA n. 58/16 del 25 novembre 2016, ad oggetto *"Sviluppo delle politiche per le risorse umane e per la produttività: approvazione del Contratto Collettivo Decentrato Integrativo (CCDI) dell'Azienda Regionale per il Diritto allo Studio Universitario della Toscana. Approvazione dell'Accordo di ripartizione delle risorse anno 2016 – personale del comparto – Autorizzazione alla delegazione trattante di parte pubblica alla definitiva sottoscrizione del CCDI e dell'Accordo di ripartizione delle risorse anno 2016"*;
- L'avvio – previa approvazione del sistema permanente di valutazione – del **sistema di progressione orizzontale all'interno delle categorie** secondo principi di selettività e nel rispetto degli stanziamenti annui destinati allo scopo, di cui ai provvedimenti del Direttore n. 363/16 del 15.11.2016 e 460/16 del 30 dicembre 2016;

- **Adozione del Regolamento Organizzativo dell'ARDSU**, con una profonda revisione della materia relativa al personale aziendale, di cui alla deliberazione del CdA n. 17/17 del 3 aprile 2017.

In esito a questo percorso, che si dipanato per fasi successive, e secondo un disegno di coordinata intersezione degli interventi di carattere organizzativo, si è giunti alla fine del 2017 alle seguenti ulteriori realizzazioni:

B.3.1.1 Riassetto complessivo dell'area delle posizioni organizzative allo scopo di rendere aderenti alla struttura macro-organizzativa deliberata dall'organo di vertice le responsabilità di secondo livello previste in Azienda. Gli atti salienti del processo di riforma sono rappresentati da:

- provvedimento del Direttore n. 483/17 del 16 ottobre 2017, ad oggetto "*Regolamentazione istituto delle posizioni organizzative: approvazione disciplinare*";
- provvedimento del Direttore n. 493/17 del 17 ottobre 2017, ad oggetto "*Descrizione degli incarichi delle responsabilità di secondo livello (posizioni organizzative) e relativa graduazione ai sensi del Disciplinare approvato con provvedimento n. 483/17: approvazione*";
- provvedimento del Direttore n. 520/17 del 6 novembre 2017 recante il "*Conferimento incarichi di Posizione Organizzativa*";

B.3.1.2 Riassetto complessivo dell'area della dirigenza, allo scopo di rendere aderenti alla struttura macro-organizzativa deliberata dall'organo di vertice i ruoli dirigenziali previsti in Azienda. Gli atti salienti del processo di riforma sono rappresentati da:

- Provvedimento del Direttore n. 511/17 del 30 ottobre 2017 recante il "*Sistema di pesatura delle posizioni dirigenziali dell'Azienda DSU Toscana. Approvazione*";
- Provvedimento del Direttore n. 516/17 del 2 novembre 2017, recante la "*Graduazione delle Aree dirigenziali e conferimento degli incarichi a norma dell'art. 22 CCNL 10.04.1996*".

L'attività posta in essere in questa ultima parte dell'anno 2017 – senz'altro connotata da elementi di *frizione* e da dinamiche non sempre *fluide*, trattandosi di un ampio intervento di ristrutturazione di centri di responsabilità consolidatisi nel tempo (ma per questo stesso motivo, forse, non più aderenti agli obiettivi strategici che l'Azienda intende perseguire) – ha inteso **tradurre in concreto** gli indirizzi deliberati dall'organo di vertice in tema di organizzazione aziendale e probabilmente ha bisogno di un intervento di accompagnamento, onde consolidare le misure organizzative ormai definitivamente affermate.

B.3.1.3 L'apparato regolativo interno inerente la gestione del personale.

In concomitanza con la progressiva realizzazione delle misure programmate per il ciclo 2015/2017 le principali attività di natura regolativa sono state dedicate sull'approvazione degli Accordi annui di ripartizione delle risorse (onde ripristinare la corretta gestione delle risorse decentrate), all'approvazione dell'impianto normativo del Contratto Collettivo Decentrato Integrativo e agli strumenti necessari a *governare* le politiche di incentivazione (sistemi permanenti di valutazione, sistema di graduazione delle posizioni di responsabilità, sistema di disciplina delle progressioni economiche orizzontali), di cui si è dato conto.

Peraltro, l'attività di regolazione è stata estesa anche ad altri importanti ed essenziali ambiti di intervento, anche per adeguare l'assetto in essere al processo di riforma della Pubblica Amministrazione. Limitando questa breve rassegna alle realizzazioni più rilevanti, si segnala l'adozione dei seguenti atti, a carattere generale:

- **Regolazione dell'Ufficio Procedimenti Disciplinari** per effetto della riforma del procedimento disciplinare introdotta con D.Lgs 75/2017, ed in particolare:
 - Provvedimento del Direttore n. 310/17 del 13.07.2017, "*Atto di ricognizione dell'Ufficio Competente per i Procedimenti Disciplinari, per effetto delle modifiche introdotte dal decreto legislativo 75/2017 in materia di procedimento disciplinare*";

- Deliberazione del CdA n. 53/17 del 6 novembre 2017 “Regolamento per l’organizzazione e lo svolgimento dei procedimenti disciplinari dell’ARDSU: approvazione”;
- Definizione del “Codice Univoco Individuale” dei dipendenti, per le segnalazioni al Dipartimento della Funzione Pubblica dei procedimenti disciplinari (art. 55quater, comma 3-sexies del D.Lgs 165/01; adempimento introdotto, dal 22 giugno 2017 dal D.Lgs 75/2017);
- **Adozione e successiva approvazione del Piano Azioni Positive 2017/2019** (deliberazioni del CdA nn. 27/17 del 31.05.2017 e 39/17 del 28.09.2017)
- **Aggiornamento delle direttive** sulla gestione di istituti della gestione del personale (ferie, malattie, permessi, mancate timbrature, etc) di cui all’ordine di servizio 5/2010, per effetto delle soluzioni di maggior rigore introdotte dal legislatore: Ordine di Servizio n. 5/2016 del 14 settembre 2016 – prot. 25107/16 del 14 settembre 2016;
- **Regolazione delle attività extra-impiego** (lettera circolare prot. 1925/17 del 21.02.2017)
- **Modalità di controllo e rilevazione delle prestazioni rese in regime di turnazione e in occasione di festività** (lettera circolare prot. 5105/17 del 25 maggio 2017)

B.3.1.4 Le relazioni industriali aziendali.

Il rapporto con le rappresentanze sindacali è stato improntato a criteri di correttezza e di ascolto, per quanto la tornata contrattuale che ha portato alla definizione del CCDI normativo e agli Accordi economici annuali ha fatto registrare un confronto *serrato*, connotato da una dialettica talora vivace. Cionondimeno, va registrato il positivo e costruttivo contributo delle OO.SS. e della RSU nella realizzazione di importanti traguardi, per larga parte di assoluta novità per l’ARDSU unica (contrattazione, sistemi di progressione, sistemi di pesatura).

Un elemento di maggiore conflittualità si è registrato sul versante del reclutamento di personale ed, in genere, sulle scelte organizzative. Su questo versante, si registra un’occasione di rottura delle relazioni in occasione dello stato di agitazione sindacale, unitariamente proclamato dalle sigle sindacali con nota prot. 4294/17 del 24 aprile 2017. A seguito della volontà di ricomporre la frattura, ed a seguito dell’esperimento con esito positivo del tentativo di raffreddamento e conciliazione in sede prefettizia, è stato sottoscritto il verbale di cui a nota prot. 5099/17 del 23 maggio 2017, in esito al quale lo stato di agitazione è dichiarato revocato.

Le forti limitazioni sul versante occupazionale, derivanti dalla vigente normativa, e il venire in rilievo alcune criticità contingenti – legate alle maestranze di cui l’Azienda può disporre – rendono necessario un costante confronto con le rappresentanze dei lavoratori, onde pervenire all’adozione di soluzioni per quanto possibile condivise, orientate al mantenimento dei livelli dei servizi, dei livelli occupazionali e di operare per accrescere il benessere organizzativo, in un contesto normativo e strutturale non sempre favorevole.

C. Definizione della capacità assunzionale e limiti al reclutamento

C.1) Legge di stabilità 2016 e capacità assunzionale

Con la promulgazione della legge di stabilità per l'anno 2016 sono definiti i limiti sul reclutamento del personale per il triennio 2016-2018.

L'art. 1 comma 228 della legge n. 208/2015 prevede che si possa procedere per gli anni 2016, 2017, e 2018 ad assunzioni di personale a tempo indeterminato di qualifica non dirigenziale nel limite di un contingente di personale corrispondente, per ciascuno dei predetti anni, ad una spesa pari al 25% di quella relativa al medesimo personale cessato nell'anno precedente .

Dai limiti sopra enunciati sono fatte salve le assunzioni di personale appartenente alla categorie protette ai fini della copertura delle quote d'obbligo (art. 3, comma 6 del D.L. 90/2014, convertito in Legge 114/2014).

Oltre alla capacità assunzionale 2017 è possibile utilizzare i "resti" dell'anno 2016, ovvero le quote già calcolate con le percentuali nel 2016 (Corte dei Conti della Sardegna n. 70/2016).

Continuano inoltre ad applicarsi nei confronti dell'Azienda le disposizioni di cui all'art. 1 comma 557 e ss. della legge 296/2006 che determinato, tra l'altro, il contenimento delle spese di personale con riferimento al valore medio del triennio 2011-2013 (Corte dei Conti, deliberazione n.16/2016, Sezioni Autonomie).

C.2) Prerequisiti per assunzioni a tempo indeterminato

Per poter effettuare nuove assunzioni a tempo indeterminato, occorre innanzitutto verificare il rispetto dei seguenti prerequisiti:

- a) aver effettuato la ridefinizione degli uffici e delle dotazioni organiche almeno una volta l'anno, nonché la programmazione triennale del fabbisogno di personale, secondo quanto previsto dall'art. 6, comma 6, del D.Lgs. n. 165/2001;
- b) aver effettuato la ricognizione delle eventuali eccedenze di personale ai sensi dell'art. 33 del D.Lgs. n. 165/2001, come sostituito dal comma 1, art. 16, della L. n. 183/2011 (art. 33, comma 2, del D.Lgs. 165/2001);
- c) aver approvato il Piano triennale di azioni positive in materia di pari opportunità (art. 48, comma 1, del D.Lgs. 198/2006);
- d) aver adottato il piano della performance (art. 10 comma 5 D.Lgs. 150/2009)
- e) aver rispettato le norme sul contenimento della spesa del personale (art. 1, comma 557 e ss. L. n. 296/2006) ovvero aver ridotto il costo del personale sostenuto nell'ultimo anno rispetto al costo medio di personale sostenuto nel triennio 2011-2013 (Corte dei Conti, deliberazione n.16/2016, Sezioni Autonomie);
- f) avere rispettato il vincolo del pareggio di bilancio nell'anno precedente (legge 28 dicembre 2015, n. 208) e nell'anno in corso allo stato delle informazioni in loro possesso (legge di bilancio 2017);
- g) aver attivato la Piattaforma telematica per la certificazione dei crediti commerciali di cui all'articolo 9, comma 3-bis, del D.L. 185/2008.

C.3) Verifiche preliminari al calcolo della capacità assunzionale

C.3.1 Verifica rispetto del patto di Stabilità

Il rispetto del patto di stabilità per l'anno 2016 è stato accertato in sede di redazione del Bilancio d'esercizio e le risultanze sono esposte nella Relazione al Bilancio d'Esercizio 2016, approvata con Deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 24/17 del 31 maggio 2017, al capitolo 8 "Monitoraggio degli obiettivi di risparmio ai sensi della Legge Regionale n. 77/2013 - Bilancio d'esercizio 2016".

Per l'anno 2017, nella nota di aggiornamento al documento di economia e finanza regionale (D.E.F.R. 2017), approvata con deliberazione del Consiglio regionale della Toscana n. 21 dicembre 2016 n. 102, ha stabilito che gli Enti strumentali concorrono alla realizzazione degli obiettivi del patto di stabilità interno attraverso:

- a) Il contenimento dei costi di funzionamento della struttura finalizzata la contenimento dell'onere a carico del bilancio regionale attraverso il tendenziale mantenimento del contributo di funzionamento allo stesso livello dell'esercizio 2016 e attraverso il mantenimento del costo del personale per l'esercizio 2017 al livello del 2015;
- b) Il raggiungimento del pareggio di bilancio;
- c) Assicurare il tendenziale mantenimento della stessa tipologia e livello dei servizi.

Di seguito si riporta la verifica del rispetto del mantenimento del costo del personale 2017 al livello del 2015 con riferimento:

- alla previsione effettuata in sede di Bilancio Previsionale approvato con deliberazione n. 62/16 del 22/12/2016 "Atti di programmazione per il triennio 2017/2019: piano di attività, bilancio previsionale economico, piano degli investimenti, programma di attività contrattuale 2017 e programma biennale degli acquisti di beni e servizi e budget.2017: approvazione";
- alla previsione del costo 2017 esposto nel preconsuntivo elaborato al 31 agosto 2017 ai sensi dell'art. 4, comma 3, della L.R. n. 65/2010 elaborato tenendo conto:
 - del minor costo delle cessazioni 2016 e 2017;
 - del maggior costo degli ampliamenti effettuati;
 - dell'attivazione di quattro comandi in entrata, per il cui dettaglio si rimanda a quanto esposto qui sotto.

voce c.economico	costo del personale			
	2015	2016	prev. 2017	forecast 2017(prot. 25112/17)
b.7) acquisti e servizi	4.513,60	31.244,80	30.500,00	40.500,00
b.9) costi per il personale	11.973.649,21	11.600.039,51	11.397.400,00	11.375.600,00
b.13) altri accantonamenti (personale)	1.597.879,14	1.485.713,19	1.552.100,00	1.635.900,00
IRAP ISTITUZIONALE	319.390,76	313.178,74	380.000,00	380.000,00
TOTALE COSTO DEL PERSONALE	13.895.432,71	13.430.176,24	13.360.000,00	13.432.000,00
limite spesa incarichi di consulenza studio e ricerca		162.400,55	159.563,60	159.258,40
costo incarichi di consulenza studio e ricerca		3.172,00	0	9.000,00

Si precisa che nel costo del personale esposto nel forecast 2017 € 314.000 sono riconducibili ad oneri per rinnovo contrattuale.

C.3.2 Verifica dell'effettiva riduzione del costo del personale dell'anno 2016 rispetto al costo medio di personale sostenuto nel triennio 2011-2013

Di seguito si espone il confronto fra il costo del personale dell'anno 2016 ed il costo medio di personale del triennio 2011-2013, derivante dal conto annuale.

Il confronto, per maggiore prudenza, è stato effettuato sia con riferimento ai dati presenti nei Conti Annuali validati alla data di stesura della presente relazione sia con riferimento ai dati economici approvati con i Bilanci d'Esercizio degli anni di interesse.

RIFERIMENTO DATI CONTO ANNUALE	2011	2012	2013	totale triennio	MEDIA TRIENNIO 2011-2013	2016	DIFFERENZIALE 2016/triennio 2011-2013
T12 Oneri per Competenze Stipendiali	8.339.207	8.494.915	8.358.557			7.953.396	
T13 Oneri per Indennità e Compensi Accessori	2.433.006	2.437.626	2.369.263			2.134.283	
T14 ASSEGNI PER IL NUCLEO FAMILIARE	98.711	107.149	108.661			87.390	
T14 GESTIONE MENSE	3.310	18.291	19.242			5.526	
T14 EROGAZIONE BUONI PASTO	22.783	21.196	47.003			25.573	
T14 SOMME CORRISPOSTE AD AGENZIA DI SOMMINISTRAZIONE(INTERINALI	14.924	92					
T14 ONERI PER I CONTRATTI DI SOMMINISTRAZIONE(INTERINALI)	589.959	7.122					
T14 RETRIBUZIONI PERSONALE A TEMPO DETERMINATO	181.284	53.944	6.134			4.281	
T14 CONTRIBUTI A CARICO DELL'AMM.NE SU COMP. FISSE E ACCESSORIE	2.993.605	3.142.230	2.915.849			2.773.935	
T14 QUOTE ANNUE ACCANTONAMENTO TFR O ALTRA IND. FINE SERVIZIO	31.672						
T14 IRAP	339.385	356.149	343.075			501.739	
T14 COMPENSI PER PERSONALE ADDETTO AI LAVORI SOCIALMENTE UTILI		5.364	41.783				
T14 CONTRIBUTI A CARICO DELL'AMM. PER FONDI PREV. COMPLEMENTARE						7.848	
T14 SOMME RIMBORSATE PER PERSONALE COMAND./FUORI RUOLO/IN CONV.						33.035	
TOTALE COSTO PERSONALE	15.047.846	14.644.078	14.209.567	43.901.491	14.633.830,33	13.527.006	- 1.106.824,33

Di seguito il confronto effettuato prendendo i dati dai Bilanci d'Esercizio dell'Azienda per i vari anni di riferimento.

voci di conto economico	2011	2012	2013	media triennio costo del personale	2016	costo del personale 2016
B.7) Acquisti di servizi	55.998.929,17	61.165.379,05	25.388.405,96	30.327,44	25.131.784,33	31.244,80
B.9) Costi per il personale	13.445.672,03	12.471.039,48	12.356.368,95	12.757.693,49	11.600.039,51	11.600.039,51
<i>B.9.a) Salari e Stipendi</i>	<i>10.022.300,47</i>	<i>9.650.837,97</i>	<i>9.530.259,84</i>		<i>8.964.084,27</i>	
<i>B.9.b) Oneri Sociali</i>	<i>2.785.297,93</i>	<i>2.767.202,46</i>	<i>2.743.466,85</i>		<i>2.618.423,46</i>	
<i>B.9.d) Trattamento di quiescenza e simili</i>	<i>43.199,11</i>	<i>8.413,98</i>	<i>8.414,57</i>		<i>2.249,94</i>	
<i>B.9.e) Altri costi per il personale</i>	<i>594.874,52</i>	<i>44.585,07</i>	<i>74.227,69</i>		<i>15.281,84</i>	
B.13) Altri Accantonamenti (personale)	1.557.394,36	1.621.415,63	1.593.664,40	1.583.888,90	1.485.713,19	1.485.713,19
<i>di cui incrementi contrattuali</i>			<i>20.807,68</i>			
IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO (ai fini del confronto solo IRAP)	430.222,28	451.149,36	443.074,66	346.482,10	591.087,74	438.178,74
TOTALI COSTI				14.718.391,93		13.555.176,24

Si specifica che il totale costo del personale considerato per il calcolo della variazione 2016-media triennio 2011-2013 prende a riferimento oltre che la macrovoce di bilancio *B9) Costi per il personale*:

- i costi esposti nella voce di costo "Servizi diversi a dipendenti" e riclassificati all'interno della *macrovoce B7) Acquisti di Servizi*, in quanto contenute i costi per l'acquisto dei buoni pasto;
- i costi della *macrovoce B13) Altri accantonamenti* in quanto accoglie le voci di costo per l'accantonamento produttività comparto e dirigenza. Per l'anno 2013 la macrovoce esponeva anche il costo per l'accantonamento degli incrementi contrattuali che sono stati esclusi dal calcolo della media del triennio;
- I costi esposti nella voce di costo "Irap I" e riclassificati all'interno delle *Imposte sul Reddito d'esercizio* in quanto rappresenta il costo dell'imposta in relazione alle retribuzioni del personale.

Anche nel confronto effettuato con i dati di bilancio, essendo il differenziale molto alto, per motivi di praticità e considerato l'impatto marginale, non sono state effettuate le esclusioni dal costo del personale delle spese per il personale appartenente alle categorie protette (come invece previste dalla Circolare MEF, Dipartimento RGS n. 9 del 17 febbraio 2008, e dalla Delibera Corte dei Conti n. 111/2010/PAR Sezione Regionale di Controllo per la Toscana).

C.4) Calcolo del turn over

C.4.1 Metodo di calcolo

Il costo delle cessazioni - il cui 25% rappresenta il budget di spesa assunzionale per l'anno successivo rispetto a quello nel quale sono avvenute le cessazioni del comparto - è stato calcolato, sommando il trattamento fondamentale per 13 mensilità ed il valore medio dell'accessorio, secondo quanto esplicitato dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della Funzione Pubblica - con nota n. 11786/2011 e in armonia al parere della Corte dei Conti -Sezioni Autonomie - 28/15/PAR.

Non è invece stato considerato il costo degli oneri sociali, in quanto si considera, prudenzialmente, costante il costo degli oneri sociali per il personale uscito rispetto al personale che si prevede in entrata.

Al fine di calcolare il costo dell'accessorio distinto per categorie, è stato preso a riferimento il valore delle voci liquidate nell'anno 2016 e nell'anno 2017 (competenza 2016) per ogni dipendente, presente nell'applicativo gestione retribuzioni (Payroll) estrazione "Verifica della retribuzione", per le seguenti voci:

43	Incremento Economico
195	13A Incr.Parametro
680	Ind Turno Normale
681	Ind Turno Notturmo o Festivo
682	Ind Turno Festivo e Notturmo
171	Maneggio Valori fascia A
172	Maneggio Valori Fascia B
174	Maneggio Valori Fascia C
29	Indennita' di Rischio
70	Posizione Particolare Responsabilita
93	Indennita Front-Office
374	Indennita' di Disagio
13	Ind Comp. Fondo
595	Straordinario Ordinario
596	Straordinario Nott. o Festivo
715	Straordinario a recupero maggioraz. 15%

Le restanti voci del salario accessorio sono state riprese dai Provvedimenti, in quanto disponibile il dato suddiviso per categoria (Posizioni Organizzative e Produttività). Per quanto riguarda la produttività è stato preso il valore attribuibile (ante valutazione performance ente/area/individuale)

Rispetto ai valori iscritti al fondo (provv. 344/17) oltre a variazioni prive di rilevanza e pertanto non approfondite si evidenzia che sono state mantenute nel costo dell'accessorio il valore del costo dell'incremento economico a favore del personale in aspettativa personale o distacco sindacale in quanto inclusi nel numero dei dipendenti. Non inserite invece il costo delle peo categoria B sospesi.

Di seguito il calcolo del numero medio dei dipendenti (semisomma dipendenti presenti nella categoria 01/01/2016-31/12/2016) dati costituzione definitiva fondo (provv. 340/17):

	01/01/2016	31/12/2016	semisomma
b	225	221	223,000
c	86	84	85,000
d	76	72	74,000
totale	387	377	382,000

Di seguito si espone il calcolo del valore medio dell'accessorio per categoria:

- il totale delle voci accessorie considerate:

	INCREMENTO ECONOMICO	n. dipendenti (semisomma)	costo medio
B	103.186,35	223,00	462,72
C	53.281,60	85,00	626,84
D	164.790,48	74,00	2.226,90
totale	321.258,43	382,00	840,99
	TURNO	n. dipendenti (semisomma)	costo medio
B	169.189,60	223,00	758,70
C	41.899,30	85,00	492,93
D	-	74,00	-
totale	211.088,90	382,00	552,59
	MANEGGIO VALORI	n. dipendenti (semisomma)	costo medio
B	1.650,01	223,00	7,40
C	1.473,59	85,00	17,34
D		74	-
totale	3.123,60	382,00	8,18
	RISCHIO	n. dipendenti (semisomma)	costo medio
B	33.123,56	223,00	148,54
C	8.365,03	85,00	98,41
D	272,55	74,00	3,68
totale	41.761,14	382,00	109,32
	PPR	n. dipendenti (semisomma)	costo medio
B	500,04	223,00	2,24
C	14.110,68	85,00	166,01
D	24.309,12	74,00	328,50
totale	38.919,84	382,00	101,88
	FRONT OFFICE	n. dipendenti (semisomma)	costo medio
B	3.474,00	223,00	15,58
C	5.264,42	85,00	61,93
D	2.049,96	74,00	27,70
totale	10.788,38	382,00	28,24
	DISAGIO	n. dipendenti (semisomma)	costo medio
B	210,03	223	0,94
C		85	-
D		74	-
totale	210,03	382,00	0,55
	COMPARTO FONDO	n. dipendenti (semisomma)	costo medio
B	85.611,12	223,00	383,91
C	41.576,90	85,00	489,14
D	41.033,98	74,00	554,51
totale	168.222,00	382,00	440,37
	STRAORDINARIO	n. dipendenti (semisomma)	costo medio
B	1.233,63	223,00	5,53
C	95,54	85,00	1,12
D	339,84	74,00	4,59
totale	1.669,01	382,00	4,37
	PRODUTTIVITA'	n. dipendenti (semisomma)	costo medio
B	624.040,72	223,00	2.798,39
C	274.668,21	85,00	3.231,39
D	167.131,00	74,00	2.258,53
totale	1.065.839,93	382,00	2.790,16
	PO (posizione)	n. dipendenti (semisomma)	costo medio
B		223	-
C		85	-
D	245.765,83	74,00	3.321,16
totale	245.765,83	382,00	643,37
	PO (RISULTATO)	n. dipendenti (semisomma)	costo medio
B		223	-
C		85	-
D	61.500,00	74,00	831,08
totale	61.500,00	382,00	160,99
	EX INDENNITA' 8 QUALIFICA NO PO	n. dipendenti (semisomma)	costo medio
B		223	-
C		85	-
D	2.141,24	74,00	28,94
totale	2.141,24	382,00	5,61

- il valore medio, ottenuto dividendo il totale delle voci accessorie considerate per numero medio dei dipendenti (semisomma dipendenti presenti nella categoria 01/01/2016-31/12/2016):

	TOTALE COSTO ACCESSORIO	costo medio
B	1.022.219,06	4.583,94
C	440.735,27	5.185,12
D	463.568,17	6.264,43
D CON PO	709.334,00	9.585,59

C.4.2 I resti della facoltà assunzionale 2016

Con riferimento alla programmazione approvata con deliberazione n. 43/16 "Programmazione triennale dei fabbisogni 2015/2017 di cui alla deliberazione del CDA n. 9/2015: verifica stato di avanzamento e aggiornamento della pianificazione delle risorse umane" e suo aggiornamento con deliberazione n. 11/17 e dato atto che non sono state effettuate assunzioni nel corso del 2016 i resti della facoltà assunzionale sono pari al 100% di quanto evidenziato nella Relazione allegata alla sopracitata deliberazione n. 43/16, ovvero pari ad € 71.671,57, ovvero il 25% delle cessazioni avvenuti nel 2015.

C.4.3 Budget assunzionale anno 2017: turn over 2016

LIVELLO	PRESTAZIONE	USCITA	stipendio base in tredicesima	ind . Comparto no fondo	quota fondo accessorio 2016	costo ai fini capacità assunzionale
B3	PTO 050 originale	01/01/2016	9.874,54	22,38	2.291,97	12.188,89
B3	PTO 050 originale	01/01/2016	9.874,54	22,38	2.291,97	12.188,89
C1	full	29/04/2016	21.075,34	52,08	5.185,12	26.312,54
B5	full	01/06/2016	19.749,08	44,76	4.583,94	24.377,78
D6L (d1)	full	01/07/2016	22.930,57	59,40	6.264,43	29.254,40
D2	full (aspettativa ricongiungimento coniuge dal 20/11/2012)	01/07/2016	22.930,57	59,40	6.264,43	29.254,40
D4	full	01/08/2016	26.366,34	59,40	6.264,43	32.690,17
B7	full	01/09/2016	19.749,08	44,76	4.583,94	24.377,78
D6	PTO 83,33 non originale	01/12/2016	26.366,34	59,40	6.264,43	32.690,17
B5	FULL	20/12/2016	19.749,08	44,76	4.583,94	24.377,78
C3	FULL	16/09/2016	21.075,34	52,08	5.185,12	26.312,54
totale costo cessazioni 2016						274.025,37
TOTALE CAPACITA' ASSUNZIONALE 2017					0,25	68.506,34

Nel 2016 sono avvenute le seguenti cessazioni del personale dirigente:

LIVELLO	PRESTAZIONE	USCITA	stipendio base in tredicesima	ind . Comparto no fondo	quota fondo accessorio (IN GODIMENTO)	costo ai fini capacità assunzionale
DIRIGENTE	full	01/10/2016	43.310,93		27.198,82	70.509,75
DIRIGENTE	full	01/12/2016	43.310,93		40.198,82	83.509,75
totale costo cessazioni 2016 DIRIGENTI						154.019,50
TOTALE CAPACITA' ASSUNZIONALE 2017 DESTINATI A ASSUNZIONI DI DIRIGENTI					80%	123.215,60

Si specifica che il costo ai fini della capacità assunzionale per quanto riguarda le cessazioni dei dirigenti è stato calcolato, seguendo un orientamento prudenziale, alla retribuzione in godimento nel 2016 (per 13 mensilità). Si evidenzia a tal fine che i dirigenti cessati avevano in godimento la retribuzione di posizione e risultato più basse rispetto ai dirigenti rimasti in servizio.

C.4.4 Budget assunzionale anno 2018: turn over 2017

LIVELLO	PRESTAZIONE	USCITA	stipendio base in tredicesima	ind . Comparto no fondo	quota fondo accessorio	costo ai fini capacità assunzionale
B7	full	01/01/2017	19.749,08	44,76	4.583,94	24.377,78
D1	full	1.2.2017	22.930,57	59,40	6.235,50	29.225,47
C4	full	28.2.2017	mobilità vs. ente soggetto a limiti del turn over			
B5	full	01/03/2017	19.749,08	44,76	4.583,94	24.377,78
B7	full	01/04/2017	19.749,08	44,76	4.583,94	24.377,78
B3	PTO 050 originale	01/05/2017	9.874,54	22,38	2.291,97	12.188,89
B3	full	30/06/2017	19.749,08	44,76	4.583,94	24.377,78
D5L (d1)	full	01/07/2017	22.930,57	59,40	6.264,43	29.254,40
B5L (b1)	full	01/08/2017	18.681,77	44,76	4.583,94	23.310,47
B4	full	4/08/2017	19.749,08	44,76	4.583,94	24.377,78
D2	full	01/09/2017	22.930,57	59,40	6.264,43	29.254,40
B3	PTO 050 originale	14/09/2017	9.874,54	22,38	2.291,97	12.188,89
B3	full	24/09/2017	19.749,08	44,76	4.583,94	24.377,78
C1	full	01/10/2017	21.075,34	52,08	5.185,12	26.312,54
B3	full	31/10/2017	19.749,08	44,76	4.583,94	24.377,78
B3	full	01/11/2017	19.749,08	44,76	4.583,94	24.377,78
B7	FULL	14/11/2017	19.749,08	44,76	4.583,94	24.377,78
D6 (CON P.O.)	full	31/12/2017	26.366,34	59,40	<u>9.585,59</u>	36.011,33
totale costo cessazioni 2017						417.146,44
TOTALE CAPACITA' ASSUNZIONALE 2018					25%	104.286,61

C.4.5 Budget assunzionale anno 2019: turn over 2018

I dati esposti nella tabella che segue rappresentano una valutazione molto approssimativa della dinamica di turn over ipotizzata per l'anno di riferimento. La continua evoluzione della normativa previdenziale, la riforma in atto della disciplina del lavoro alle dipendenze del pubblico datore di lavoro ed, infine, le forti criticità riscontrate nelle banche dati aziendali e nelle informazioni acquisite ai fascicoli del personale delle disciolte Aziende, inducono ad un atteggiamento di prudenza nell'esposizione di dati di turn over se ed in quanto proiettati oltre il biennio.

LIVELLO	PRESTAZIONE	USCITA	stipendio base in tredicesima	ind . Comparto no fondo	quota fondo accessorio	costo ai fini capacità assunzionale
C1	full	01/01/2018	mobilità vs. ente soggetto a limiti del turn over			
C5	full	01/08/2018	21.075,34	52,08	5.185,12	26.312,54
B3	full	01/03/2018	19.749,08	44,76	4.583,94	24.377,78
B7	66,67% NON ORIGINALE	01/08/2018	19.749,08	44,76	4.583,94	24.377,78
B3	full	01/10/2018	19.749,08	44,76	4.583,94	24.377,78
B5	full	01/03/2018	19.749,08	44,76	4.583,94	24.377,78
D6 (CON P.O.)	full	01/06/2018	26.366,34	59,40	9.585,59	36.011,33
D6L (d1)	full	01/09/2018	22.930,57	59,40	6.264,43	29.254,40
B7	full	01/10/2018	19.749,08	44,76	4.583,94	24.377,78
totale costo cessazioni 2018						213.467,18
TOTALE CAPACITA' ASSUNZIONALE 2019					25%	53.366,80

C.4.6 Budget assunzionale anno 2020: turn over 2019

Al momento della redazione della presente relazione si valuta di scarsa utilità – per le finalità pianificatorie – la quantificazione delle risorse che si rendono disponibili in relazione al turn over 2019.

C.4.7 Riepilogo budget assunzionale del triennio

		COMPARTO	DIRIGENTI	TOTALE
CAPACITA' ASSUNZIONALE 2016	CESSATI 2015	71.671,57		71.671,57
CAPACITA' ASSUNZIONALE 2017	CESSATI 2016	68.506,34	123.215,60	191.721,94
CAPACITA' ASSUNZIONALE 2018	CESSATI 2017	104.286,61		104.286,61
totale capacità assunzionale		244.464,52	123.215,60	367.680,12

D.1 la riorganizzazione funzionale di taluni servizi

Come è stato illustrato più sopra, la programmazione dei fabbisogni per il triennio 2018/2020 si modella su un assetto organizzativo complessivo di recentissimo *varo*. La mappatura di *micro-organizzazione* che è stata impostata sulle soluzioni macro-strutturali ha teso, di tutta evidenza, a **concentrare e razionalizzare** le funzioni presidiate. Cionondimeno – a prescindere dalla pianificazione delle risorse da reclutare e che verranno dettagliate nel prosieguo della trattazione – si intende proseguire nell'affermazione dei seguenti principi organizzativi generali:

D.1.1 valorizzazione delle professionalità locali in termini di reclutamenti dall'interno. La progressiva diminuzione del personale assegnato ai vari servizi determina la necessità – già ipotizzata nella precedente programmazione delle risorse – di limitare all'indispensabile i trasferimenti tra sedi territoriali e di considerare un *valore aggiunto* il radicamento al servizio di appartenenza.

D.1.2 Progressiva concentrazione delle attività in termini di valorizzazione del *core business*. Nella consapevolezza degli scarsi margini di manovra in termini di gestione delle risorse umane, si è privilegiata l'attenzione alle attività principali, progressivamente dismettendo settori non attrattivi per l'utenza studentesca, o comunque per quelle attività di carattere *ancillare/accessorio* per le quali possono essere ipotizzate altre forme di gestione. In tal senso, **non può sottacersi il grado di incidenza delle inidoneità derivanti dalla politica di sorveglianza sanitaria, che rende sostanzialmente insostenibile, sul lungo termine, il presidio diretto di tutte le di carattere ausiliario all'interno dei servizi.**

D.1.3 Valutazione di alternative modalità di gestione dei servizi agli studenti. Riprendendo indicazioni già ipotizzate all'atto della costituzione dell'Azienda unica, si è intrapreso un percorso di riorganizzazione di taluni servizi, tra cui la riduzione del servizio di portierato delle Residenze universitarie, valutando al contempo altre possibili modalità di gestione.

D.2. Personale da reclutare

Fatto il punto sullo *stato dell'arte* in tema di politiche del personale, tenuto conto dei vincoli economici, dei programmi che il Consiglio di Amministrazione ha assegnato all'Azienda in una prospettiva triennale, a seguito di un confronto con le rappresentanze sindacali in occasione di un incontro di lavoro svoltosi il 17 novembre 2017, e con il supporto del Comitato di Direzione, si propone l'adozione del seguente **Piano Triennale dei Fabbisogni 2018/2020**, elaborato solo per il biennio 2018-2019 rimandando a successivo aggiornamento la definizione della programmazione delle assunzioni per il 2020.

PROGRAMMA DELLE ASSUNZIONI 2018-2019					
CATEGORIA	Assunzioni T. INDETERMINATO L.68/99 residue rispetto al programma triennale 2015/2017 N. 11/17 del 27.2.2017 Delib. 28/17 del 31.05.2017		T. INDETERMINATO		T. DETERMINATO
Categoria D	numero di assunzioni	costo	numero di assunzioni	costo	
Specialista in attività giuridico/amministrative/contabili			1	29.254,40	
Specialista in attività tecniche (ingegnere architetto)	1 disabile	29.254,40	1	29.254,40	
Specialista in attività informatiche			1	29.254,40	
Categoria C					
Assistente giuridico/amministrativo/contabile	1 (categoria protetta)	26.312,54	2	52.625,08	
Assistente Tecnico (geometra-perito tecnico)	1 (disabili)	26.312,54	1	26.312,54	
Assistente informatico					
Cuoco/magazziniere					
Categoria B3					
Operatore amministrativo specializzato					
Operatore Tecnico Specializzato (addetto alle manutenzioni)					
Operatore Informatico Specializzato					
Operatore Specializzato Addetto ai Servizi di Ristorazione	4 PART TIME 50% (disabili) bando in uscita il 19 dicembre 2017	48.755,56	2	48.755,56	
Operatore Specializzato Addetto ai Servizi di Portineria					
totale costo assunzioni programmate		130.635,05		215.456,40	

Piano degli ampliamenti di contratti part time

Nel momento in cui si redige la presente relazione è in corso il procedimento di selezione per la realizzazione degli ampliamenti programmati nell'ultima *tranche* del fabbisogni 2015/2017.

Si ritiene pertanto di rimandare alla prima verifica dello stato di avanzamento della pianificazione del personale e comunque in sede di redazione del piano annuale di reclutamento la programmazione di nuovi interventi di ampliamento.

Peraltro, avendo previsto nuovi reclutamenti a tempo pieno indeterminato, si dovrà preventivamente ottemperare al disposto di cui all'art. 3 comma 101 della legge finanziaria dell'anno 2008, a tenore del quale *"Per il personale assunto con contratto di lavoro a tempo parziale la trasformazione del rapporto a tempo pieno può avvenire nel rispetto delle modalità e dei limiti previsti dalle disposizioni vigenti in materia di assunzioni. **In caso di assunzione di personale a tempo pieno è data precedenza alla trasformazione del rapporto di lavoro per i dipendenti assunti a tempo parziale che ne abbiano fatto richiesta**".*

Le politiche in tema di temporanea acquisizione e temporanea cessione di personale (comandi, distacchi, aspettative)

Per quanto attiene alle modalità di acquisizione temporanea di personale per esigenze di servizio (comando in entrata), si ritiene di poter valorizzare tale modalità di inserimento nell'organico aziendale, ancorché a termine, confermando l'impostazione già avviata in vigenza della pianificazione delle risorse 2015/2017.

Sotto questo profilo si pianificano le seguenti misure:

- assegnazione temporanea in comando presso ARDSU di n. 3 B3 – Operatore conferma della collaborazione con Azienda Ospedaliera di Careggi in termini di Specializzato – Addetto ai Servizi di Ristorazione", presso il Servizio Ristorazione della sede di Firenze, di cui n. 1 unità in scadenza al 1° marzo 2018 e n. 2 unità in scadenza al 1° aprile

2018. Il costo stimato per il finanziamento dell'intervento nell'anno 2018 – al netto degli oneri derivanti da eventuali rinnovi contrattuali – è pari a € 61.106,61 (tabellare + comparto);

- attivazione del procedimento per **mobilità** (art. 30 comma 1 D.Lgs 165/01), previo avviso, di n. 1 unità di categoria D1 – Specialista in attività giuridico/amministrative – da assegnare al Servizio Gestione Amministrazione e Sviluppo Risorse Umane, dando applicazione all'art. 30 comma 2-bis del D.Lgs 165/01 secondo cui: *"Le amministrazioni, prima di procedere all'espletamento di procedure concorsuali, finalizzate alla copertura di posti vacanti in organico, devono attivare le procedure di mobilità di cui al comma 1, provvedendo, in via prioritaria, all'immissione in ruolo dei dipendenti, provenienti da altre amministrazioni, in posizione di comando o di fuori ruolo, appartenenti alla stessa area funzionale, che facciano domanda di trasferimento nei ruoli delle amministrazioni in cui prestano servizio. Il trasferimento è disposto, nei limiti dei posti vacanti, con inquadramento nell'area funzionale e posizione economica corrispondente a quella posseduta presso le amministrazioni di provenienza; il trasferimento può essere disposto anche se la vacanza sia presente in area diversa da quella di inquadramento assicurando la necessaria neutralità finanziaria"*.

D.2 L'assetto dell'area della Dirigenza aziendale

Con l'anno 2016 si è verificata un forte ridimensionamento della Dirigenza aziendale a tempo indeterminato a seguito della cessazione (per collocamento in quiescenza) di n. 2 ruoli dirigenziali, di talché la dotazione attualmente in forza è dimezzata rispetto alla dotazione organica deliberata dalla Regione Toscana nel 2013.

Nell'ultimo – in ordine di tempo – atto di pianificazione delle risorse (deliberazione CdA n. 43/16 del 29 luglio 2016) le posizioni resesi vacanti nell'anno 2016 venivano individuate come "assumibili", ossia necessarie per l'apprestamento dei Servizi e il buon andamento complessivo dell'Azienda. Tale orientamento veniva ulteriormente confermato dal CdA n. 31/17 del 19 giugno 2017, ossia in relazione all'approvazione della macro struttura aziendale.

In coerenza con tale impostazione, e confermando l'esigenza di procedere al reintegro dei ruoli dirigenziali resesi vacanti, si prevede il reclutamento di n. 2 posizioni dirigenziali secondo quanto appresso (costo stimato al netto di oneri di rinnovo contrattuale e comprensivo di un valore medio di indennità di posizione) :

Anno	n. unità (ruolo dirigenza)	costo annuo lordo
2018	01	€ 97.868,25
2019	00	=
2020	01	€ DA DEFINIRE

Il costo annuo inserito è pari al tabellare in godimento dei dirigenti usciti e la media della retribuzione di posizione e di risultato delle aree dirigenziali in essere approvate con Provvedimento n. 516/17 del 02/11/2017.

Quanto alle modalità di reclutamento, si ritiene opportuno privilegiare – in prima istanza – forme di reclutamento che l'ordinamento qualifica come flessibili (quali l'assegnazione temporanea in comando). Sotto questo profilo, appare utile approfondire la *percorribilità* per l'ARDSU delle forme di reclutamento previste – ancorché in termini di principi generali dell'ordinamento – all'art. 19 – commi 6 e 6bis -del D.Lgs 165/01, secondo cui:

*"Gli incarichi <dirigenziali> possono essere conferiti, da ciascuna amministrazione, **entro il limite del 10 per cento** della dotazione organica dei dirigenti appartenenti alla prima fascia dei ruoli <...> e **dell'8 per cento** della dotazione organica di quelli appartenenti alla seconda fascia, a tempo determinato ai soggetti indicati dal presente comma. La durata di tali incarichi, comunque, non può eccedere, per gli incarichi di funzione dirigenziale di cui ai commi 3 e 4, il termine di tre anni, e, per gli altri incarichi di funzione dirigenziale, il termine di cinque anni. Tali incarichi sono conferiti, fornendone esplicita motivazione, a persone di particolare e comprovata qualificazione professionale, non rinvenibile nei ruoli dell'Amministrazione, che abbiano svolto attività in organismi ed enti pubblici o privati ovvero aziende pubbliche o private con esperienza acquisita per almeno un quinquennio in funzioni dirigenziali, o che abbiano conseguito una particolare specializzazione professionale, culturale e scientifica desumibile dalla formazione universitaria e postuniversitaria, da pubblicazioni scientifiche e da concrete esperienze di lavoro maturate per almeno un quinquennio, anche presso amministrazioni statali, ivi comprese quelle che conferiscono gli incarichi, in posizioni*

funzionali previste per l'accesso alla dirigenza, o che provengano dai settori della ricerca, della docenza universitaria, delle magistrature e dei ruoli degli avvocati e procuratori dello Stato. Il trattamento economico può essere integrato da una indennità commisurata alla specifica qualificazione professionale, tenendo conto della temporaneità del rapporto e delle condizioni di mercato relative alle specifiche competenze professionali. Per il periodo di durata dell'incarico, i dipendenti delle pubbliche amministrazioni sono collocati in aspettativa senza assegni, con riconoscimento dell'anzianità di servizio. La formazione universitaria richiesta dal presente comma non può essere inferiore al possesso della laurea specialistica o magistrale ovvero del diploma di laurea conseguito secondo l'ordinamento didattico previgente al regolamento di cui al decreto del Ministro dell'università e della ricerca scientifica e tecnologica 3 novembre 1999, n. 509.

6-bis. Fermo restando il contingente complessivo dei dirigenti di prima o seconda fascia il quoziente derivante dall'applicazione delle percentuali previste dai commi 4, 5-bis e 6, è arrotondato all'unità inferiore, se il primo decimale è inferiore a cinque, o all'unità superiore, se esso è uguale o superiore a cinque.

In buona sostanza, occorre preventivamente accertare se la posizione (a termine) ascritta alla Direzione aziendale, sia da riferire ex se alla riserva di cui al comma 6 soprariportato - sì che, nell'affermativa, il ruolo extra dotazione è da ritenere già *ipotecato* - oppure se rappresenti un *tertium genus* non sussumibile sulla fattispecie poc'anzi ricordata (dirigente extra dotazione nei limiti della percentuale stabilita).

Pur nell'incertezza interpretativa, si propende per ritenere di dover ascrivere alla quota di cui al comma 6 la posizione destinata alla Direzione aziendale, anche per il tenore letterale dell'ultima deliberazione della GR Toscana n. 664 del 5 agosto 2013 che, nell'approvare la dotazione organica dell'ARDSU, prende atto che "alle 4 unità di Qualifica dirigenziale «si affianca» la posizione di Direzione".

D.3 L'analisi della dotazione ai fini della dichiarazione di eccedenza di personale

L'andamento generale del turn-over sopradescritto e le limitazioni alle assunzioni di matrice nazionale e regionale - tenuto conto dei piani di sviluppo e dei programmi di attività proposti - fanno ritenere al momento del tutto insussistenti posizioni di eccedenza di personale. Per questo motivo, ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 6 comma 4 bis del D.Lgs 165/2001, si ritiene che i profili professionali esistenti e la consistenza della dotazione organica complessiva sono del tutto necessari allo svolgimento dei compiti istituzionali della struttura, sì che non si rilevano al momento situazioni eccedentarie.

D.4 Budget assunzionale 2016-2018 : proiezioni al 31.12.2019 e compatibilità bilancio

Di seguito si illustrano gli utilizzi previsti del budget assunzionale ed i maggiori costi del personale derivanti dalla programmazione contenuta nel presente piano.

	COMPARTO	DIRIGENTI	TOTALE
totale capacità assunzionale	244.464,52	123.215,60	367.680,12
COSTO CATEGORIE PROTETTE/DISABILI	130.635,05		130.635,05
COSTO ASSUNZIONI PROGRAMMAZIONE 2018-2019 CON BUDGET ASSUNZIONALE	215.456,40	97.868,25	313.324,65
TOTALE INCREMENTO COSTI DEL PERSONALE (AL NETTO ONERI SOCIALI E IRAP E RINNOVI CONTRATTUALI) AL 31.12.2019	346.091,45	97.868,25	443.959,70
RESTO CAPACITA' ASSUNZIONALE 2016-2018	29.008,12	25.347,35	54.355,47

L'utilizzo delle capacità assunzionali dovrà andare di pari passo ad un attento monitoraggio dell'andamento dei costi del personale anche in relazione alle previsioni di assunzione del personale ex art. 1 e 18 comma 2 legge 68/99 al fine del rispetto delle indicazioni relative al bilancio di previsione 2018, elaborate dal Settore Programmazione finanziaria e Finanza Locale, che anticipando quanto prevedrà il Documento di Economia e Finanza Regionale per il 2018 impongono il mantenimento per il 2018 del livello del costo del personale al livello del 2016.