AZIENDA OSPEDALIERO UNIVERSITARIA MEYER

Delibera del Direttore Generale n. 556 del 30-11-2022

Proposta n. 1100 del 2022

Oggetto: ADOZIONE PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE 2022-2024

Dirigente: BERTI TITO

Struttura Dirigente: POLITICHE E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE

AZIENDA OSPEDALIERO UNIVERSITARIA MEYER
(Art. 33 L.R.T. 24 febbraio 2005 n. 40)
I.R.C.C.S. Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico
(Decreto Ministero della Salute del 02.08.2022)
Viale Pieraccini, 24 - 50139 FIRENZE
C.F. P.Iva 02175680483

DELIBERAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE

Oggetto	delibera
Contenuto	ADOZIONE PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE 2022-2024

Area Tecnico Amm.va	AREA TECNICO AMMINISTRATIVA
Coord. Area Tecnico Amm.va	BINI CARLA
Struttura	POLITICHE E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE
Direttore della Struttura	BERTI TITO
Responsabile del procedimento	ACCOLLA DONATELLA
Immediatamente Esecutiva	SI

Conti Economici			
Spesa	**Descrizione Conto**	**Codice Conto**	**Anno Bilancio**
Spesa prevista	**Conto Economico**	**Codice Conto**	**Anno Bilancio**

Allegati Atto		
Allegato	**N. Pagine allegato**	**Oggetto Allegato**
Estremi relativi ai principali documenti contenuti nel fascicolo		
Allegato	**N° di pag.**	**Oggetto**
A	27	Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale 2022-2024 e relativi allegati

Azienda
Ospedaliero Universitaria

IL DIRETTORE GENERALE
Dr. Alberto Zanobini
(D.P.G.R.T. n. 99 del 30 luglio 2020)

VISTI il D. Lgs.vo n. 502 del 30/12/1992 e sue successive modifiche ed integrazioni e la L. R. Toscana n. 40 del 24/02/2005 e s.m.i. di disciplina del Servizio Sanitario Regionale.

DATO ATTO che:

- con deliberazione del Direttore Generale n. 54 del 01.02.2021 è stato approvato il nuovo Atto Aziendale dell'A.O.U. Meyer, ai sensi dell'art. 6 del Protocollo d'intesa del 22.04.2002 fra Regione Toscana e Università degli Studi di Firenze, Siena e Pisa, con decorrenza dal 1.2.2021;
- che con deliberazione del Direttore Generale n. 55 del 1.02.2021 sono stati assunti i primi provvedimenti attuativi in relazione alla conferma/riassetto delle strutture complesse e semplici dotate di autonomia ed al conferimento dei relativi incarichi di direzione;
- che con deliberazione del Direttore Generale n. 56 del 1.02.2021 sono state assunte determinazioni attuative del nuovo Atto aziendale in relazione alla conferma/riassetto delle strutture Dipartimentali e/o a valenza dipartimentale, delle Aree Funzionali Omogenee, dell'Area Servizi dell'Ospedale, dell'Area dei Diritti del Bambino, dell'Area Tecnico Amministrativa ed al conferimento di relativi incarichi di direzione;
- che con successiva deliberazione del Direttore Generale n.92 del 15.02.2021 si è provveduto ad assumere ulteriori disposizioni attuative relative all'organizzazione dell'AOU Meyer in ordine alle Strutture semplici Intrasoc, Unità Professionali, Uffici e Incarichi professionali;
- con deliberazione del Direttore Generale n. 443 del 23.09.2022 l'A.O.U. Meyer ha disposto la presa d'atto del Decreto del Ministero della Salute del 02.08.2022, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 200 del 27.08.2022, con cui l'Azienda Ospedaliero Universitaria Meyer è stata riconosciuta Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico (I.R.C.C.S.), per la disciplina di pediatria.

SU PROPOSTA del Responsabile della S.O.S. Politiche e Sviluppo Risorse Umane f.f., Dr. Tito Berti, il quale, con riferimento alla presente procedura, ne attesta la regolarità amministrativa e la legittimità dell'atto.

VISTI gli articoli 6 e 6 ter del D.Lgs. 165/2001, come novellato dal D.Lgs. 75/2017, che prevedono la predisposizione, da parte delle amministrazioni pubbliche, tra cui le Aziende ed Enti del SSN, dei propri piani triennali dei fabbisogni di personale.

VISTO il Decreto ministeriale del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione dell'08.05.2018 pubblicato sulla G.U. del 27.07.2018, che definisce - ai sensi dell'art. 6 ter del D.Lgs. 165/2001, come inserito dall'art. 4, c. 3 del D.Lgs. 75/2017 - le linee d'indirizzo volte a orientare le pubbliche amministrazioni nella predisposizione dei rispettivi piani dei fabbisogni di personale.

RICHIAMATI i principi generali in materia di piano dei fabbisogni (di seguito denominato anche PTFP), come esplicitati al punto 7 delle suddette linee d'indirizzo ministeriali relativamente alle Aziende ed Enti del SSN, di seguito indicati:

- "la programmazione dell'attività dell'Azienda, la definizione degli obiettivi e la verifica della disponibilità finanziaria, anche derivante da vincoli nazionali e regionali, costituiscono atti prodromici e alla base del piano triennale dei fabbisogni delle Aziende e degli Enti del SSN";
- "i predetti piani triennali dei fabbisogni di personale (PTFP) devono essere compatibili con la cornice finanziaria per il SSN e devono essere redatti nel rispetto della legislazione vigente in materia di contenimento del costo del personale".

PRESO ATTO della delibera della Giunta Regionale Toscana n°700 del 20.06.2022 con la quale vengono fornite indicazioni in merito alla redazione del PTFP alle Aziende e Enti del SSR, precisando che lo schema del suddetto piano è quello di cui alla della delibera della Giunta Regionale Toscana n° 1509 del 30.11.2020.

DATO ATTO che, sulla base di quanto previsto dal sopra citato art. 6, il suddetto piano triennale dei fabbisogni del personale si sviluppa in prospettiva triennale e deve essere adottato annualmente, con la conseguenza che di anno in anno può essere modificato in relazione alle mutate esigenze di contesto normativo, organizzativo o funzionale.

CONSIDERATO che il PTFP 2022-2024 è stato predisposto nel rispetto delle indicazioni fornite dalla Regione Toscana in materia di limite di spesa del personale.

PRESO ATTO che:
- questa Azienda ha predisposto - nel pieno rispetto della citata normativa - il Piano triennale del fabbisogno del personale (PTFP) 2022/2024, allegato A del presente provvedimento, perseguendo, nell'ambito del complesso processo di revisione del sistema dell'offerta e dei modelli clinico - assistenziali in corso di attuazione, sia una revisione delle consistenze organiche, sia l'utilizzazione ottimale e più efficiente delle risorse umane già presenti, in coerenza con l'assetto aziendale e in armonia con gli obiettivi definiti nel ciclo della performance e con la *mission* istituzionale volta a garantire l'erogazione del Livelli Essenziali di Assistenza, all'interno della più ampia presa in carico della famiglia e del piccolo paziente in ragione delle patologie acute, croniche e complesse riferite all'età pediatrica;
- il suddetto PTFP è stato definito dalla Direzione Aziendale in esito ad un'analisi dei bisogni e della domanda effettuata con i dirigenti delle strutture aziendali nell'ambito delle ordinarie procedure di programmazione e controllo, nonché all'immissione in servizio del personale necessario a migliorare l'efficienza produttiva di alcune aree e a svilupparne altre, coerenti con la *mission* aziendale così come individuata nell'Atto Aziendale al cui interno sono stati declinati i principi posti alla base della *vision* dell'Azienda Ospedaliero Universitaria Meyer IRCCS;
- il documento in oggetto tiene conto della recente trasformazione in dell'AOU Meyer in Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico (IRCCS)avvenuta con Decreto del Ministero della Salute del 02.08.2022, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n° 200 del 27.08.2022, che costituisce un ulteriore ed importante passo nel percorso di sviluppo e di consolidamento dell'Ospedale.

PRESO ATTO altresì che del contenuto del PTFP 2022-2024 è stata data informazione preventiva alle RSU Aziendali e alle OO.SS. del personale del Comparto e della Dirigenza, con nota mail del 18.11.2022

RICHIAMATA la nota PEC del 03.10.2022 prot. n° 8100, con cui questa Azienda ha proceduto all'invio alla Regione Toscana, nei termini previsti dalla suddetta delibera GRT n° 700 del 20.06.2022, del piano triennale dei fabbisogni del personale al fine della relativa approvazione da parte della stessa.

PRESO ATTO come da delibera della GRT n° 1270 del 14.11.2022 dell'avvenuta approvazione da parte della Regione Toscana dei Piani Triennali di Fabbisogno di personale delle Aziende e degli Enti del SSR per il triennio 2022-2024, tra cui quello di questa Azienda Ospedaliera - Universitaria Meyer IRCCS.

RITENUTO quindi necessario procedere, sulla base di quanto previsto dalle linee di indirizzo, alla adozione in via definitiva del piano triennale dei fabbisogni del personale 2022-2024, che si allega quale parte integrante e sostanziale al presente atto sotto la lettera A) e, in ottemperanza a quanto previsto dall'art. 6 ter comma 5 del D.Lgs 165/2001 e confermato dalle Linee di indirizzo ministeriali, procedere entro 30 giorni dalla suddetta adozione a comunicare al Ministero i contenuti del piano stesso con le modalità di cui alla circolare MEF –RGS n. 18 del 22/05/2018.

ATTESO che è necessario procedere con urgenza al fine di adempiere a quanto indicato nelle Linee di indirizzo ministeriali per la predisposizione dei Piani Triennali dei Fabbisogni di personale.

CONSIDERATO che il Responsabile del Procedimento, individuato ai sensi della Legge n. 241/1990 nella persona del Dr.ssa Donatella Accolla, sulla base della documentazione agli atti, sottoscrivendo l'atto, attesta che lo stesso, a seguito dell'istruttoria effettuata, nella forma e nella sostanza è legittimo.

ACQUISITO il parere del Coordinatore dell'Area Tecnico Amministrativa, Dr.ssa Carla Bini, espresso mediante sottoscrizione del presente atto.

CON LA SOTTOSCRIZIONE del Direttore Amministrativo e del Direttore Sanitario, per quanto di competenza, ai sensi dell'art. 3 del Decreto legislativo n. 229/99.

d e l i b e r a

per quanto esposto in parte narrativa che espressamente si richiama,

1. di adottare il Piano triennale dei fabbisogni di personale relativo al triennio 2022-2024, che costituisce l'allegato A, corredato dei prospetti economici, facente parte integrante e sostanziale del presente atto.

2. di riservarsi la facoltà di rimodulare/integrare il presente piano, per le annualità 2023/2024, in relazione a nuove e diverse esigenze organizzative e/o in caso di sopravvenuti fabbisogni che allo stato attuale non possono essere previsti e/o in presenza di processi di riorganizzazione che dovessero assicurare maggiori efficienze nell'impiego delle risorse professionali.

3. di riservarsi altresì, sempre per le annualità 2023/24, di aggiornare il PTFP in esito al recepimento di segnalazioni meritevoli di accoglimento riguardanti modifiche relative ai diversi profili professionali, sia del comparto, sia della Dirigenza.

4. di pubblicare i contenuti del Piano sul sistema informativo di cui all'art. 60 del D.Lgs. 165/2001, con le modalità indicate dalla circolare del Ministero Economia e Finanza – Ragioneria Generale dello Stato n. 18 del 22.05.2018, entro trenta giorni dalla sua adozione.

5. di trasmettere il presente atto alle RSU e alle OO.SS. del personale del Comparto e della Dirigenza.

6. di conferire al presente atto l'immediata eseguibilità in quanto è necessario provvedere con urgenza alla sua attuazione ai sensi dell'art.42 comma 4 della L.R.T. n.40/2005 ss.mm.ii.

7. di trasmettere il presente atto al Collegio Sindacale ai sensi dell'art. 42, comma 2, della L. R.T. n. 40/2005 contemporaneamente all'inoltro all'albo di pubblicità degli atti di questa A.O.U. Meyer IRCCS.

IL DIRETTORE GENERALE
(Dr. Alberto Zanobini)

IL DIRETTORE SANITARIO
(Dr.ssa Francesca Bellini)

IL DIRETTORE AMMINISTRATIVO
(Dr. Tito Berti)

Meyer

Azienda
Ospedaliero Universitaria

Istituto di Ricerca e Cura a Carattere Scientifico

Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale 2022- 2024

Documento elaborato alla data del 30.09.2022

Azienda
Ospedaliero Universitaria

INDICE

1. *INTRODUZIONE E CONTESTO DI SVILUPPO* 2
2. *INQUADRAMENTO NORMATIVO E CONCETTUALE DEL PTFP* 18
3. *CONSISTENZA ANNI 2018-2021 E COSTI DEL PERSONALE AL 31/12/2021* 21
4. *CESSAZIONI E ASSUNZIONI PREVISTE NEGLI ANNI 2022, 2023 E 2024* 22
5. *PROGETTI DI ATTIVITA' AGGIUNTIVA* 24
6. *SPECIALISTICA AMBULATORIALE* 244
7. *SINTESI CONCLUSIVA* 254

Azienda
Ospedaliero Universitaria

INTRODUZIONE E CONTESTO DI SVILUPPO

Il presente documento si pone l'obiettivo di delineare il fabbisogno di risorse umane dell'Azienda Ospedaliero Universitaria Meyer – I.R.C.C.S. per gli anni 2022, 2023 e 2024 alla luce della programmazione aziendale di seguito ampiamente approfondita e dei principali trend che interessano il campo di azione sanitario in generale. Non si possono inoltre trascurare le conseguenze che l'emergenza da Covid-19 - manifestatasi nei primi mesi del 2020, perdurata in maniera significativa nel 2021 fino a tutt'oggi - ha prodotto sui diversi setting dell'Ospedale sia in termini di necessità di nuove risorse che di organizzazione degli spazi.

Coerentemente con quanto previsto dalla normativa di riferimento, il quadro delineato nel presente piano tiene conto degli interventi normativi emanati durante gli anni 2020 e 2021 in materia di contenimento e gestione della pandemia da Covid-19, delle indicazioni regionali di sviluppo diagnostico assistenziale e di ampliamento strutturale attualmente in via di consolidamento per il Meyer, del nuovo atto aziendale adottato con deliberazione del Direttore Generale n. 54 del 01.02.2021 e del Piano Strategico Triennale 2021-2023, le cui linee di indirizzo strategico, definite da Regione Toscana in relazione agli elementi costitutivi della mission aziendale, costituiscono la riflessione di sistema che determina la scelta degli obiettivi e delle modalità con le quali l'Azienda intende perseguirli. Il documento in oggetto tiene conto infine della recente trasformazione dell'AOU Meyer in Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico (I.R.C.C.S.) avvenuta con Decreto del Ministero della Salute del 02.08.2022, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 200 del 27.08.2022, che costituisce un nuovo tassello nel percorso di sviluppo e consolidamento dell'Ospedale.

I contenuti del Piano Triennale dei Fabbisogni 2022-2024 sono organizzati ed elaborati secondo quanto previsto dalle "Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani di fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche" pubblicate nella Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana serie generale n. 173 del 27/07/2018 e dalle indicazioni contenute nella delibera di Regione Toscana n° 700 del 20.06.2022 Avente oggetto: "Indicazioni per la predisposizione, da parte delle Aziende ed Enti del SSR, dei Piani Triennali di Fabbisogno di Personale 2022-2024".

L'approccio risulta molto flessibile in funzione della variabilità ambientale attuale ma cerca di tenere comunque conto del grado di compatibilità tra i possibili scenari futuri e i principali vincoli di sistema.

Proprio a causa di questa variabilità, l'impostazione di questa edizione del Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale, sulla linea della struttura già impostata nel Piano 2020-2022, privilegia la definizione degli spazi di manovra economici rispetto all'analisi di dettaglio delle dinamiche dei singoli profili professionali. Ciò al fine di mantenere sempre attuale lo strumento a fronte di probabili mutamenti di scenario che possono indurre in ogni momento cambiamenti significativi nelle priorità assunzionali.

In particolare preme ricordare che l'Azienda Ospedaliero Universitaria Meyer - I.R.C.C.S. è oggetto di attenzione nel PISSR 2018-2020, con riferimento al target "*Dedicato ai Bambini*" e nello specifico nella sezione "*L'ospedale pediatrico regionale ed il suo sviluppo*", ove si prevede l'attivazione

di "*interventi specifici ed integrati con altre aree di attività e servizi rivolti ai genitori, ai giovani, al contrasto dello svantaggio sociale, alla prevenzione, alla promozione del benessere e di stili di vita corretti del bambino protagonista della sua crescita*", consentendo di "*combinare l'alta specializzazione medica, la ricerca e l'innovazione con la parte più umana dell'assistenza attraverso un approccio globale al paziente ed alla sua famiglia non solo centrato sulla malattia*".

Nell'ambito della programmazione regionale si delinea e riconferma dunque il ruolo centrale dell'AOU Meyer – I.R.C.C.S., come cardine di un percorso di sviluppo di ampio respiro in ambito pediatrico volto ad implementare le competenze di alto livello assistenziale, a riconoscere un ruolo primario e attivo del piccolo paziente e della sua famiglia, a dare forza e contenuti alla ricerca e a sostenere la didattica.

I concetti sopra delineati sono stati altresì valorizzati e ribaditi nel nuovo atto aziendale ove è stato definito, in attuazione del ruolo e della mission riconosciuti all'Azienda Meyer a livello regionale ed extraregionale, un assetto organizzativo finalizzato a fornire la migliore risposta alle esigenze di assistenza, di didattica e di ricerca attraverso articolazioni organizzative differenziate tra il macro ambito di cura assistenziale, il macro ambito relativo a didattica, formazione e ricerca e il macro ambito sanitario amministrativo e tecnico-professionale.

Tale inquadramento ha dato avvio a un processo volto all'ampliamento degli ambiti di azione aziendale, attraverso anche l'individuazione e il conseguente sviluppo di nuovi settori di cura e di ricerca, ma anche momento prodromico di una nuova e più ambiziosa mission ed ispiratore della realizzazione di prossimi sviluppi.

L'attività dell'AOU Meyer – I.R.C.C.S. si caratterizza, ad eccezione del periodo pandemico, per un costante aumento della produzione e un innalzamento dei livelli di complessità delle prestazioni rese ai

piccoli pazienti, a cui corrisponde - anche in risposta alla creazione di nuovi spazi e/o alla riorganizzazione dei setting già esistenti - un incremento delle risorse umane impiegate, nella costante ricerca di equilibrio nel rapporto tra i due elementi.

Costituisce puntuale programma dell'Azienda, contestualmente al pieno recupero quali-quantitativo delle prestazioni che hanno subito una flessione derivante dalla emergenza sanitaria Covid-19, perseguire tale trend e orientarlo al consolidamento e incremento dei percorsi diagnostici e di cura in tutte le discipline a indirizzo pediatrico, specialistiche, mediche e chirurgiche, al fine di rappresentare una struttura di riferimento a livello nazionale e internazionale per patologie complesse con approccio multidisciplinare e multiprofessionale.

Il crescente sviluppo delle competenze cliniche e della qualità della ricerca scientifica di base e applicata, gli standard assistenziali raggiunti e il ruolo di coordinamento della Rete Pediatrica Regionale, condurranno l'Azienda nel corso di validità del Piano Triennale Fabbisogno Personale ad un significativo incremento dei volumi di produzione e dell'attrazione extraregionale soprattutto per le attività di alta complessità.

Quanto rappresentato ha reso progressivamente evidente una serie di esigenze organizzative che si sono, in parte, concretizzate nella necessità di revisione degli spazi esistenti e, ove possibile, nella creazione di nuove volumetrie. Ha preso pertanto avvio il progetto "M più", il piano di sviluppo triennale che, attraverso un complesso di azioni strutturali, permetterà al Meyer entro il 2024 di completare il percorso di ulteriore crescita (tramite un ampliamento da 30.000 a 40.000 metri quadri), rendendo possibile la dislocazione di parte delle attività assistenziali in edifici adiacenti all'Ospedale, così da concentrare le attività di cura delle patologie ad alta complessità nell'attuale struttura ospedaliera.

Il programma "M più" è articolato in tre aree progettuali distinte ma interdipendenti:

- il Family Center Anna Meyer, dedicato all'accoglienza dei bambini e delle loro famiglie, inaugurato il 13 dicembre 2021 nonostante le notevoli difficoltà connesse all'emergenza pandemica e divenuto operativo a partire dal mese di febbraio 2022;
- il Meyer Health Academy che racchiude le Aree Operative della Didattica e Formazione – Meyer Health Campus e della Ricerca ed Innovazione - Meyer Children's Research Institute (MCRI). Gli spazi del Campus, a conclusione di un importante lavoro di ristrutturazione, sono

stati inaugurati il 2 Settembre 2022, mentre il MCRI troverà la sua collocazione nella nuova struttura del Parco della Salute, descritta al punto successivo;

- il Parco della Salute – dedicato alle attività diurne (ambulatori, DH, day service, punto prelievi, servizio trasfusionale nonché DH e ambulatori dedicati al servizio di Psichiatria dell'Infanzia e dell'Adolescenza e Neuroriabilitazione) - per la realizzazione del quale è in corso la ristrutturazione di un complesso immobiliare di oltre 5000 mq. adiacente all'attuale area ospedaliera, i cui lavori si concluderanno alla fine del 2023. L'avvio del Parco della Salute consentirà di superare la carenza degli spazi interni all'attuale Presidio Ospedaliero, che attualmente impedisce ulteriori margini di incremento delle attività sanitarie, e di realizzare un modello organizzativo più innovativo, con l'utilizzo ottimizzato di alcuni servizi e tecnologie sanitarie, la conseguente riduzione dei tempi di attesa ed una maggiore sicurezza per i pazienti e per gli operatori.
- La disponibilità di nuovi spazi dedicati ad attività diurne, sarà supportata anche da nuove apparecchiature di imaging che consentiranno le indagini diagnostiche in loco senza trasferire i pazienti in altri contesti assistenziali; con la Deliberazione del Direttore Generale n. 219 del 29/03/2019 avente per oggetto "Approvazione progetto definitivo per Opere e attrezzature necessarie alla completa fruizione dell'immobile Villanova" per l'ammissione a finanziamento art. 20 L. 67/1988 – Accordo di programma RT-Stato del 02/11/2016 si autorizza su tali risorse economiche la creazione di un nuovo polo radiologico di servizio al percorso del paziente ambulatoriale che contenga una RM, un apparecchio polifunzionale ed un portatile per ecografia. Tale progettualità è supportata con specifica nota della Direzione Sanità, Welfare e Coesione Sociale prot. Meyer n° 2817/2022 che esonera dalla verifica di compatibilità per le realizzazioni già previste in atti programmatici della Regione e finanziati totalmente o parzialmente con fondi regionali o statali.
- Il processo volto al recupero degli spazi nell'attuale complesso ospedaliero raggiungerà un primo ed importante obiettivo con il trasferimento in via temporanea previsto per il mese di dicembre 2022, presso una sede interna all'ospedale, delle attività di ricovero e ambulatoriali erogate dalla SOSA di Psichiatria dell'Infanzia e dell'Adolescenza e Neuroriabilitazione, ad oggi effettuate presso la struttura di Villa Ulivella in locali non più adeguati all'attuale richiesta di prestazioni, con l'intento di allocare in una fase successiva, nel 2024, le attività di ricovero

diurno ed ambulatoriali presso il Parco della Salute. In tale contesto sarà strutturato un nuovo Centro regionale per il trattamento diurno dei disturbi del comportamento alimentare e di tutte le patologie psichiatriche per le quali la pandemia da Covid 19 ha accentuato l'insorgenza.

L'impatto di tale nuova richiesta di assistenza sull'organizzazione dell'ospedale è notevole, sia per il Pronto Soccorso che per la SOSA Psichiatria dell'Infanzia e Adolescenza e Neuroriabilitazione, comportando la necessità attualmente di ricoverare i pazienti anche in aree di degenza non dedicate a causa della saturazione dei posti letto disponibili e di attivare specifici protocolli con le Forze dell'Ordine e accordi con agenzia di vigilanza per garantire la sicurezza di pazienti e operatori. La situazione descritta ha indotto ad individuare nuove strategie dirette a rafforzare il settore sia strutturalmente che come risorse dedicate.

A tal fine è stato definito come prioritario, come sopra già accennato, lo spostamento, da realizzarsi entro la fine del corrente anno, presso una sede interna all'ospedale, delle attività di ricovero e ambulatoriali erogate dalla SOSA di Psichiatria dell'Infanzia e dell'Adolescenza e Neuroriabilitazione, con l'intento di allocare in una fase successiva, nel 2024, le attività di ricovero diurno ed ambulatoriali nella ulteriore nuova sede prevista nel Parco della Salute. La sede individuata per il trasferimento verrà adeguata alle esigenze della nuova attività di Psichiatria intervenendo principalmente sugli aspetti legati alla sicurezza di pazienti e operatori e alle funzioni peculiari della specialistica.

L'intento della Direzione Generale è infatti quello di affrontare le problematiche patologiche psichiatriche emerse nell'ultimo periodo come un elemento centrale della risposta assistenziale e del recupero durante e dopo la pandemia, di migliorare e rendere più efficienti le fasi di transizione fra l'età evolutiva e quella adulta, di procedere con la formazione e impegno trasversale di tutti i professionisti sanitari della rete pediatrica per individuare i segni precoci di un disturbo mentale, di offrire sostegno psicologico alle famiglie con politiche e interventi di promozione della salute.

L'attuazione del programma descritto comporta un incremento nelle risorse professionali esperte dedicate sia nei profili del Comparto, infermieri, educatori/tecnici della riabilitazione psichiatrica, dietisti, operatori socio sanitari che in quelli della Dirigenza, Neuropsichiatri Infantili, Psichiatri nonché Psicologi.

- Lo spostamento delle attività diurne presso il nuovo Parco della Salute consentirà inoltre di poter creare nell'attuale Padiglione Ospedaliero Centrale nuove infrastrutture, nuovi laboratori e nuove piattaforme di supporto, oltre al recupero di spazi di degenza.

Si passa adesso all'analisi dettagliata delle aree dell'Ospedale che saranno oggetto di valorizzazione e crescita nel corso del prossimo triennio:

AREA DELL'ASSISTENZA

L'Azienda Ospedaliero Universitaria Meyer – I.R.C.C.S. è costantemente impegnata, come già detto, attraverso una integrazione di tante discipline mediche e di dirigenza sanitaria e le molteplici professionalità presenti, a garantire alti livelli qualitativi dell'assistenza ai pazienti in età pediatrica e alle loro famiglie tanto rappresentare struttura di riferimento a livello nazionale e internazionale per le patologie complesse.

Viene posta particolare attenzione alla gestione dell'intero percorso del bambino prestando cura alla continuità dei processi talvolta, per particolari patologie croniche, anche nella fase di transizione all'età adulta.

Cure tempestive, efficaci, sicure, sostenibili e accessibili sono assicurate grazie alla presenza di competenze professionali qualificate, supportate da una continua innovazione tecnologica e organizzativa e sostenute da percorsi formativi di alto livello.

In particolare, nel corso del triennio 2022-2024 l'AOU Meyer – I.R.C.C.S. intende consolidare le seguenti linee diagnostico-assistenziali già avviate nel corso dell'anno 2021:

- promozione e sviluppo nell'ambito della SOC di Chirurgia pediatrica e della transizione specifica attività di alta complessità avente ad oggetto la cura delle patologie di competenza della chirurgia oncologica, epatobiliare e chirurgia vascolare dell'ipertensione portale e di altre condizioni malformative come shunt porto sistemici oltre alla presa in carico di altre malformazioni congenite del fegato e del pancreas;
- promozione e potenziamento nell'ambito della SOC Cardiologia Pediatrica e della transizione della specifica attività di alta complessità avente ad oggetto la diagnostica per immagini cardiologica non invasiva in età pediatrica e nel cardiopatico congenito adulto (RMN - TC cardiaca – Ecografia fetale e pediatrica);

- ampliamento dello studio delle malattie rare di ambito odontostomatologico, sindromiche o con prevalenti manifestazioni d'organo, la cui complessità richiede un approccio multidisciplinare e collegiale;
- Ortopedia e Traumatologia Pediatrica nell'ambito della quale sono stati interessati da una valorizzazione i settori della Ortopedia Oncologica e quello della Chirurgia della mano nonché la Neurortopedia;

Quanto descritto non può essere disgiunto da interventi rivolti sia a razionalizzare i modelli organizzativi di erogazione delle prestazioni, sia a migliorare l'appropriatezza dei processi assistenziali e l'integrazione multidisciplinare.

In continuità con una tendenza avviata negli ultimi anni, l'Azienda conferma l'intento di:

1. consolidare l'attività di ricovero ordinario per il trattamento della casistica a media ed alta complessità con particolare riferimento alla casistica chirurgica e ricondurre l'attività a bassa complessità verso setting assistenziali più appropriati;
2. presidiare il livello di efficienza nella gestione dell'attività chirurgica attraverso il **monitoraggio** del tasso di utilizzo delle sale operatorie, dei posti letto e la riduzione dei tempi di attesa delle liste chirurgiche
3. ottimizzare i tempi di attesa per le prestazioni ambulatoriali di primo accesso (DGRT n. 604 del 6.05.2019 "Piano Regionale Governo Liste di attesa 2019-2021") attraverso una gestione più efficiente della fase di prenotazione (completamento della riorganizzazione agende di prenotazione, ottimizzazione indice di saturazione, ecc.) e l'allineamento dell'offerta alla domanda.
4. mantenere/incrementare la capacità di attrazione extraregionale, con particolare riferimento alla casistica ad elevata complessità;
5. incrementare ancora l'offerta diagnostica avanzata nel campo della genetica, della microbiologia molecolare e cellulare, dello screening neonatale anche attraverso la creazione di nuovi Laboratori diagnostici e la progressiva acquisizione e strutturazione di professionisti dotati di competenze specifiche;
6. consolidare la sanità di prossimità sia curando i piccoli pazienti al loro domicilio sia attraverso il rafforzamento dell'organizzazione della rete pediatrica finalizzata prioritariamente a garantire

all'utenza livelli assistenziali di qualità adeguata su tutto il territorio regionale con limitazione della mobilità ai casi di effettiva necessità, l'appropriatezza delle cure in termini di tempi di ospedalizzazione e offerta di servizi e/o attrezzature di alta specializzazione, il ricovero, anche per patologie ad alta complessità, in ambienti provvisti di organizzazione multidisciplinare con operatori dotati di specifiche competenze pediatriche.

Si conferma infine per il triennio 2022-2024 l'intento dell'AOU Meyer – I.R.C.C.S. di rafforzare ulteriormente l'impegno nei programmi avviati con l'obiettivo di fornire risposte omogenee ai bisogni di salute della popolazione pediatrica su tutto il territorio regionale e di favorire la cooperazione tra i professionisti pediatrici ospedalieri ed i pediatri di famiglia per assicurare percorsi clinico assistenziali integrati - ottimizzando il raccordo ospedale-territorio - oltre a elaborare programmi sul miglioramento dell'assistenza e sulla promozione della formazione e della ricerca. Una specifica attenzione sarà rivolta a sviluppare le attività delle reti cliniche specialistiche (Emergenza, Neonatologia, e Oncoematologia) e dei gruppi di lavoro in essere e di prossima attivazione (Cure Palliative, ecc.).

In questa ottica, particolare rilievo, sarà rivestito dal consolidamento e potenziamento del sistema di teleconsulto come efficace modalità per la condivisione di conoscenze, competenze e per supportare l'attività clinica e sostenere l'operatività regionale, interaziendale e multidisciplinare. Attraverso lo sviluppo di un vero e proprio piano digitale, telerefertazione, teleconsulenza e televisita favoriranno il funzionamento integrato dei Servizi regionali per indirizzare i pazienti ai percorsi più appropriati, e favorire l'assistenza in prossimità del luogo di vita del paziente e della sua famiglia.

AREA DELLA RICERCA

L'Ospedale riconosce la ricerca e l'innovazione come attività intrinseche alla propria missione e, attraverso l'ampia articolazione di specialità cliniche che vi operano, ricopre una posizione privilegiata per intraprendere attività di ricerca sulle malattie infantili più complesse e rare.

Considerato il progressivo rilievo del ruolo dell'Azienda Meyer sotto il profilo scientifico, la Regione Toscana ha ritenuto strategico per il sistema regionale avviare - **con DGRT n. 1647 del 21/12/2020 e con DGRT n° 861 del 09/08/2021 -** il percorso di riconoscimento ministeriale dell'AOU Meyer

come **Istituto Ricerca e Cura a carattere Scientifico (I.R.C.C.S.)** la cui positiva conclusione è stata sancita con Decreto del Ministero della Salute del 02.08.2022.

Il raggiungimento di tale obiettivo assume pertanto rilevanza strategica sia a livello regionale che aziendale: il riconoscimento del Ministero della Salute del carattere scientifico del Meyer come realtà ospedaliera, che tratta particolari patologie di rilievo nazionale, permetterà al pediatrico fiorentino di allinearsi con le altre strutture di eccellenza presenti sul territorio nazionale e consentirà al Meyer, di fruire di finanziamenti statali, che andranno ad aggiungersi a quelli regionali, finalizzati esclusivamente allo svolgimento della ricerca, permettendo così un ulteriore sviluppo delle attività scientifiche a beneficio di tutto il sistema regionale.

La ricerca rappresenta quindi un potente motore di progresso perché porta con sé anche l'innalzamento della qualità delle cure, introduce innovazione ed è potente fattore di motivazione dei professionisti.

L'Ospedale assicura continuamente l'adeguato sostegno per sviluppare ricerche cliniche di qualità basate sul rispetto dei valori etici e dei principi della Buona pratica Clinica (Good Clinica Practice- GC). Nello specifico, nel triennio 2022 – 2024, i principali ambiti di attività di ricerca riguarderanno:

- Le malattie rare, con particolare riferimento alla partecipazione alle European References Networks (attualmente il Meyer fa parte di 11 Reti europee di riferimento per la condivisione di competenze ed il coordinamento delle cure sanitarie su specifiche patologie rare);
- La conduzione di progetti di ricerca rivolte alla diagnosi e alla terapia;
- Gli studi di fase 1;
- Studi pilota di popolazione per l'attività di screening neonatale continuando un percorso che ha consentito in Regione Toscana di inserire nei livelli essenziali di assistenza (LEA) lo screening neonatale per le malattie lisosomiali e lo screening neonatale per le immunodeficienze congenite severe combinate, al momento attivo per tutti i nuovi nati solo negli Stati Uniti.

Un ruolo importante per lo sviluppo ed il coordinamento della corposa attività di ricerca svolta dall'AOU Meyer - I.R.C.C.S. è svolto dal Meyer Children's Research Institute (MCRI), istituto costituito nel 2021 a seguito del nuovo Atto Aziendale, deputato a fornire supporto tecnico scientifico agli ambiti di ricerca e innovazione dell'Ospedale anche attraverso una proficua integrazione delle proprie attività con quelle dell'Ateneo Fiorentino. L'istituto, composto da diverse tipologie di articolazioni

organizzative e guidato da un Direttore Operativo, mira, attraverso la propria organizzazione e l'utilizzo di conoscenze tecnico scientifiche, a favorire la promozione di soluzioni innovative, basate sulle cure evidence based e patient centered, utili a migliorare l'assistenza erogata dall'Ospedale ai piccoli pazienti.

Alla nascita del MCRI, che sarà collocato all'interno del Parco della Salute, è collegata la creazione e l'implementazione nel corso del triennio 2022 -2024 di nuove infrastrutture, nuovi laboratori e nuove piattaforme di supporto anche con riferimento all'acquisizione di nuove risorse professionali dotate di specifiche competenze scientifiche e di ricerca.

Nel suo ruolo di Azienda Ospedaliero Universitaria – I.R.C.C.S., il Meyer è inoltre profondamente impegnato nella formazione della prossima generazione di ricercatori supportandoli durante le fasi iniziali della loro carriera attraverso programmi di formazione degli operatori esteso anche alle professioni infermieristiche e tecnico-sanitarie.

L'Ospedale promuove altresì collaborazioni con partner accademici e industriali finalizzate al confronto con esperti in ambiti complementari e all'utilizzo di tecniche e attrezzature all'avanguardia applicate alle malattie infantili più complesse e rare al fine di prevenirne l'insorgenza e la progressione, sviluppare approcci diagnostici nuovi e migliorativi, aprire la strada a trattamenti e terapie innovativi, eseguire studi clinici di alta qualità su medicinali e terapie, valutare la progressione delle malattie e l'impatto degli interventi. In tale contesto sta diventando fondamentale il supporto continuo di figure tecnico-professionali specifiche quali lo Study Coordinator o Data Manager o Clinical Research Coordinator che possano affiancare lo Sperimentatore in attività fondamentali per la gestione dei protocolli di trial clinici, nella conduzione degli studi, nell'interfaccia con lo Sponsor; per tali figure è in atto un processo di progressiva strutturazione all'interno delle attività di ricerca svolte in Ospedale che sarà fortemente consolidato nel triennio 2022-2024.

AREA DELLA DIDATTICA E FORMAZIONE

La vocazione formativa e di promozione della salute dell'Azienda in ambito pediatrico ha trovato un ulteriore elemento d'impulso e d'innovazione nel nuovo "Meyer Health Campus" il quale, in sinergia con l'Ateneo di Firenze, oltre che essere sede delle Scuole di Specializzazione, di Master, di Corsi di Perfezionamento e di Dottorati Universitari con attinenza pediatrica, costituisce il punto di riferimento per la formazione degli operatori della Rete Regionale attraverso le attività erogate dal Centro di

Simulazione Pediatrica e per lo sviluppo della formazione continua del personale dipendente e dei pediatri di famiglia (Formazione continua ECM).

Preme, in particolare soffermarsi sul Centro di Simulazione Pediatrica, un apposito centro altamente innovativo e tecnologico che si rivolge agli operatori di settore operanti nelle pediatrie regionali e negli altri contesti specialistici della rete pediatrica e che pertanto costituisce la sede del network regionale di simulazione pediatrica. La simulazione pediatrica realizzata nel Centro, mediante l'allestimento di scenari realistici di ambienti ospedalieri e con il supporto di manichini interattivi capaci di riprodurre le reazioni fisiologiche e vitali del paziente pediatrico, permette di formare in sicurezza i professionisti su pratiche cliniche o assistenziali a scarsa frequenza ed elevata criticità consentendo loro, in un ambiente sicuro, di esercitarsi nella gestione di situazioni di emergenza/urgenza e di acquisire competenze sull'utilizzo di apparecchiature/tecniche complesse, valorizzando altresì il lavoro in team. Preme ricordare che tale contesto formativo è altresì rivolto alle famiglie che potranno così imparare ad assistere nelle proprie abitazioni i bambini affetti da patologie complesse, che necessitano di presidi e terapie.

Si evidenzia infine, con riferimento alla presente Area, che alle attività sopracitate si assomma la produzione di percorsi formativi di alto livello correlati alla attività sanitaria di interesse nazionale capaci di generare una elevata attrattività con conseguenti incrementi dei ricavi anche riconducibili ad attività commerciale per vendita di pacchetti formativi. Questa attività già presente e sviluppata nell'ambito della simulazione pediatrica, sarà progressivamente estesa a molti altri ambiti di interesse ampliando l'offerta formativa ben oltre ai professionisti della sanità toscana.

AREA DEI DIRITTI DEL BAMBINO E DELLE FAMIGLIE IN OSPEDALE

Il rispetto dei diritti dei bambini e delle famiglie in Ospedale è uno degli elementi fondanti della mission dell'Azienda ed è costantemente presente in tutte le fasi del percorso di cura, del quale rappresenta il necessario completamento. L'AOU Meyer – I.R.C.C.S. mira infatti a raggiungere target di eccellenza non solo nelle prestazioni cliniche ma anche nell'accoglienza, facendosi carico di tutte le esigenze dei piccoli pazienti e delle loro famiglie, con particolare riguardo alla terapia del dolore, agli aspetti psicologici, al disagio sociale, agli abusi.

Con tali premesse quindi l'Azienda favorisce l'accoglienza mediante l'orientamento, la comunicazione e la mobilità facilitata al fine di promuovere un adeguato supporto al sostegno, al benessere ed al ristabilimento della salute del bambino/adolescente. In tal senso l'immediata presa in carico della famiglia costituisce dunque un aspetto valoriale fondamentale e caratterizzante del successivo percorso di cura.

Sulla scorta di queste valutazioni, dal mese di Febbraio 2022 è pienamente operativo il Family Center Anna Meyer, uno spazio interamente dedicato alla famiglia, pensato per ospitare e facilitare le relazioni dei componenti della famiglia stessa con il personale di front office e/o sanitario. In questo contesto il team di operatori dedicato, sempre presente durante la permanenza in ospedale del bambino e dotato di specifiche competenze, supporta fin dall'inizio il percorso di ricovero per rispondere alle diverse necessità pratiche e informative con il fine di accompagnare la famiglia verso le dimissioni ed il rientro pianificato alla abituale abitazione o in altra struttura sanitaria.

All'interno del Centro sono numerosi i servizi offerti:

- **Psicologia ospedaliera** e **Servizio sociale ospedaliero**, attivi all'interno dei reparti;
- **Servizio di ospitalità residenziale**, in particolare per le famiglie che arrivano da lontano o sono in condizioni di disagio;
- **Servizio di mediazione linguistico-culturale**;
- **Servizio di continuità assistenziale** riservato all'accompagnamento della famiglia nel percorso di dimissione attraverso la sua attiva partecipazione; un raccordo importante tra la fase ospedaliera e il rientro al proprio domicilio o ad altra struttura sanitaria territoriale;
- **Ufficio relazioni con il pubblico;**
- **Associazioni e fondazioni**.

AREE TRASVERSALI

L'Ospedale sta portando a completamento e/o consolidando ambiti trasversali di rilievo per l'organizzazione aziendale nel suo complesso, di seguito decritti:

A. Area Servizi dell'Ospedale

Nell'Area dei Servizi dell'Ospedale le aree interessate da maggior crescita professionale sono costituite dalla SOC Diagnostica per Immagini e dalla SOC Farmacia ospedaliera.

La prima investita da innovazione tecnologica (ultima l'acquisizione di una Tac a doppia energia di nuova generazione) che consentirà l'incremento di prestazioni ultraspecialistiche limitando le sedazioni nei piccoli pazienti e le apparecchiature RMN utilizzate per le attività di cardio imaging e di risonanza funzionale neurologica.

Nel settore farmaceutico invece la realizzazione di locali a contaminazione controllata, pienamente rispondenti ai più elevati standard di qualità, ha consentito la creazione di un Laboratorio UFA (Unità Farmaci Antiblastici), un Laboratorio per NPT (Nutrizione Parenterale Totale) e galenici sterili e di un Laboratorio per la galenica non sterile.

Il nuovo laboratorio UFA può offrire potenzialità di produzione / allestimento anche in favore delle altre Aziende sanitarie toscane.

B. Istituzione del Meyer Center for Health and Happiness

L'art.11 dello Statuto Aziendale dell'AOU Meyer – I.R.C.C.S. riconosce nella sua mission di ospedale pediatrico anche un ruolo attivo nella promozione della salute e nella "community education" per genitori e bambini, attraverso l'avvio di programmi innovativi per mantenere e sviluppare la salute fisica, sociale, mentale ed emotiva dei bambini e ragazzi, con il coinvolgimento attivo delle famiglie, dei contesti socioeducativi, del mondo associativo e del volontariato.

L'Ospedale intende sviluppare strumenti, interventi di azione-ricerca e programmi specifici per i bambini e gli adolescenti, anche con il coinvolgimento delle famiglie o dei loro contesti di vita, al fine di rafforzarne abilità e competenze e valorizzarne le risorse psicosociali ed emotive non solo sulla propria eventuale patologia, ma in generale sulla propria crescita e benessere in termini di fattori protettivi e di consapevolezza, grazie anche alla promozione della loro partecipazione attiva, perseguendo la finalità ultima di contrastare le disuguaglianze nell'accesso alle opportunità di sviluppo del proprio potenziale di salute.

Al fine di porre in essere le linee precedentemente descritte, nell'ambito del Meyer Health Campus è in fase di istituzione il Meyer Center for Health and Happiness, le cui funzioni saranno dedicate alla costruzione di una rigorosa e interdisciplinare linea di ricerca, formazione e azione per la salute nella sua

accezione olistica, per il benessere dei bambini e degli adolescenti nei loro contesti di vita così da fornire indicazioni ed influenzare le pratiche e le politiche sanitarie e sociali nella comunità.

Il Centro intende realizzare, sia nel contesto professionale sanitario che nella comunità, la promozione di una visione incentrata non più sul concetto di deficit bensì su quello di potenzialità da sviluppare, per promuovere una più vasta comprensione del benessere, con un focus verso le risorse salutogeniche da valorizzare individualmente e nei contesti di vita. In particolare, attraverso l'integrazione di tre aree chiave di interesse, quali la ricerca scientifica di base, la ricerca-azione e la ricerca traslazionale e comunicativa, il Centro mira anche a sviluppare strumenti per misurare più accuratamente il benessere psico-fisiologico, la salute sociale e la qualità della vita, e tradurre i risultati scientifici per influenzare le pratiche e le politiche di sanità pubblica nella comunità.

C. Hospice Pediatrico

Dopo i ritardi causati dall'emergenza pandemica, sta prendendo il via la nuova fase di avanzamento di realizzazione del primo Hospice Pediatrico Regionale. L'Azienda è infatti tra i promotori del progetto "Casa Marta", (**DGRT n° 1510 del 27-12-2017** con cui la Regione Toscana ha dato mandato all'AOU Meyer – I.R.C.S.S. della realizzazione di uno studio di fattibilità della proposta progettuale "Hospice Casa di Marta"), struttura indipendente ed autonoma (da un punto di vista logistico, organizzativo e gestionale) all'Ospedale Meyer, ma vicino e funzionalmente collegato ad esso, destinata ad accogliere il minore e la famiglia in un ambiente dedicato (molto simile a quello in cui vive normalmente una famiglia) e protetto (garantisce la sicurezza dal punto di vista clinico, assicurando continuità delle cure, di riferimento e di obiettivi sia assistenziali che organizzativi con i vari nodi della rete regionale), ad elevata complessità assistenziale (sia strutturale che organizzativa), che rispetta la privacy, favorisce la socialità, promuove lo sviluppo e la qualità della vita del bambino e della sua famiglia. Tale struttura, per la quale è stata simbolicamente "posta la prima pietra" con cerimonia svoltasi alla presenza delle istituzioni coinvolte, accoglierà i bambini che avranno bisogno di cure palliative e le loro famiglie e necessiterà per il miglior funzionamento di una task force dedicata composta da risorse professionali altamente specializzate ed in grado di integrare le varie professionalità indispensabili (es. medici pediatri, anestesisti, psicologi, personale infermieristico e dell'area della riabilitazione) e dedicate con interfaccia continua nei confronti dei professionisti operanti in Ospedale.

D. Area delle professioni sanitarie/infermieristiche e Area tecnico- amministrativa

Nel corso del 2021 è stato avviato un percorso - tuttora in via di sviluppo - costituito da una serie azioni volte sia ad una maggiore strutturazione degli incarichi dirigenziali che, con riferimento al personale del Comparto, all'attivazione progressiva di nuovi livelli di responsabilità in grado di fronteggiare l'aumento della complessità clinico-assistenziale ed i nuovi ambiti operativi di cura correlati, lo sviluppo della ricerca ed il forte ruolo formativo assegnato nelle aree pediatriche, attraverso il ridisegno e l'assegnazione di incarichi organizzativi sia di unità assistenziale che di organizzazione di processi.

In particolare, con riferimento al Dipartimento delle Professioni Sanitarie, ne è stata completamente rivista l'organizzazione con affiancamento al Direttore di due Dirigenti con competenze professionali, uno di area infermieristica e l'altro di area tecnico sanitaria per la più adeguata gestione delle risorse e dell'organizzazione delle attività assistenziali e di formazione.

Per quanto riguarda il settore tecnico amministrativo, lo stesso è stato investito da riorganizzazione delle strutture afferenti con dettagliata ridefinizione delle funzioni e delle relazioni interne nonché dell'area tecnica a supporto dello sviluppo immobiliare e mobiliare.

E. Salute Organizzativa

La promozione della Salute organizzativa - ovvero l'insieme di fattori, processi e condizioni che garantiscono e favoriscono il benessere psicofisico e sociale degli operatori sul posto di lavoro, considerando le persone nella loro interezza e complessità - costituisce obiettivo primario della AOU Meyer – I.R.C.C.S.

Vista la sua importanza, negli ultimi anni l'AOU Meyer – I.R.C.C.S. ha pertanto iniziato ad occuparsi di tale aspetto, comprendendo che il miglioramento della performance di un'organizzazione è strettamente e inevitabilmente collegato ad una più attenta gestione e motivazione delle risorse umane, considerando altresì una serie di variabili che spaziano dalle caratteristiche dell'ambiente nel quale il lavoro si svolge, al riconoscimento e valorizzazione delle singole competenze, passando attraverso l'ascolto delle istanze dei dipendenti, la corretta informazione, la collaborazione e la risoluzione delle situazioni conflittuali. L'obiettivo sfidante è quello di portare coerenza, responsabilità e controllo sul lavoro, di migliorare l'organizzazione, i processi, le condizioni e l'ambiente di lavoro, di incentivare la formazione, l'informazione e la consultazione dei lavoratori per migliorarne la preparazione.

Partendo da tali presupposti, l'Azienda Meyer sta ponendo in essere in quest'area concrete azioni ed iniziative volte a rispondere sempre di più alle esigenze del proprio personale sviluppando al contempo una cultura organizzativa che aiuti ad incrementarne la motivazione.

La SOC Salute Organizzativa e Formazione del Personale, con i suoi tre ambiti operativi – salute organizzativa, sportello di ascolto psicologico, formazione – interpreta un ruolo chiave nell'analisi dei bisogni, nella progettazione e nella realizzazione di attività volte a favorire il benessere psicofisico e sociale degli operatori e a contrastare il disagio lavorativo; sviluppa attività sinergiche attinenti a tale area volte ad integrarsi con le altre funzioni aziendali competenti (in particolare SEPP, sorveglianza sanitaria, Rischio Clinico e altri settori coinvolti a seconda della tematica affrontata), coordina infine le attività inerenti le indagini di clima organizzativo volte a comprendere ed affrontare le eventuali criticità che si manifestano nell'ambiente lavorativo.

F. Qualità e sicurezza

L'AOU Meyer – I.R.C.C.S., oltre all'accreditamento istituzionale previsto dalla Regione Toscana, ha avviato negli ultimi 3 anni il percorso di **accreditamento** con il metodo **Joint Commission International (JCI)** che, dopo un intenso procedimento di verifica svoltosi nel mese di dicembre 2020, è esitato all'inizio del 2021 nel riconoscimento dell'accreditamento da parte del prestigioso Ente Internazionale. Tale riconoscimento è stato ottenuto a seguito di un impegnativo lavoro che ha comportato la lettura dei processi dell'intera organizzazione (gestionali, clinico-assistenziali, tecnico-amministrativi) ponendo il focus sugli aspetti di qualità e sicurezza.

Gli standard sottoposti al processo di verifica comprendono gli obiettivi internazionali di sicurezza del paziente quali ad esempio la corretta identificazione, la chirurgia sicura, la gestione dei farmaci ad alto rischio, l'igiene delle mani, a cui si aggiungono standard relativi alla prevenzione e controllo delle infezioni, alla gestione e sicurezza delle infrastrutture, alla formazione del personale, ai diritti del paziente e della famiglia, abbracciando così tutto il percorso di diagnosi, cura e follow-up di pazienti ricoverati e ambulatoriali. A questi si aggiungono i gruppi di standard che orientano le componenti gestionali, dal Direttore Generale alla leadership clinica, alla gestione delle risorse e alla pianificazione e realizzazione di azioni finalizzate alla sicurezza e qualità del servizio erogato in un quadro normativo ed etico definito e consapevole.

L'AOU Meyer – I.R.C.C.S. si pone come obiettivo nei prossimi anni di consolidare il percorso avviato attraverso un processo di valutazione sistematica per individuare ambiti specifici che necessitano di interventi di miglioramento e di verifica periodica dei risultati.

G. Innovazione Tecnologica

L'AOU Meyer – I.R.C.C.S. prevede una serie di acquisizioni tecnologiche che supporteranno un marcato sviluppo di alcune specialità mediche e chirurgiche, consentendo la possibilità di offrire ai pazienti maggiori possibilità diagnostiche ed assistenziali aumentando nel contempo la sicurezza per pazienti ed operatori. La previsione di sviluppo tecnologico dell'ospedale, frutto di un'attenta pianificazione degli investimenti basata sia sulla richiesta di innovazione per soddisfare le necessità della popolazione pediatrica sia sul governo dei processi che del controllo della spesa, riguarderà prioritariamente i settori della Diagnostica per Immagini, della Chirurgia Robotica, della stampa 3D in medicina, della Farmacia Ospedaliera e dei Laboratori generale e specialistici.

CONCLUSIONE

Tale contesto, descritto nei vari ambiti di sviluppo e supportato dalla programmazione regionale, è parte integrante e fondamentale di un percorso di trasformazione e ampliamento del Meyer che nei prossimi anni ancor più si differenzierà dall'originario Ospedalino. La programmazione di risorse umane relativa al triennio 2022-2024 è effettuata tramite puntuale analisi dei fabbisogni delle singole strutture complesse, semplici dipartimentali, semplici in ambito sanitario e delle funzioni di supporto che necessitano di particolare attenzione per reggere in modo adeguato l'impatto organizzativo che deriva dalle modifiche strutturali e non in corso.

1. INQUADRAMENTO NORMATIVO E CONCETTUALE DEL PTFP

Il piano triennale dei fabbisogni di personale, previsto dagli articoli 6 e 6 ter del Decreto Legislativo 165 del 2001, così come novellato dal D. Lgs. n. 75 del 2017, è uno strumento volto a coniugare l'impiego ottimale delle risorse pubbliche con gli obiettivi di performance delle amministrazioni in un'ottica di efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini.

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

Nella predisposizione del PTFP l'Azienda si pone l'ambizioso obiettivo di applicare un rigoroso utilizzo degli strumenti a disposizione per il reclutamento e la successiva gestione del capitale umano, in armonia con gli obiettivi di sviluppo definiti nel ciclo della performance e soprattutto con la mission istituzionale di garantire a fianco dell'erogazione del Livelli Essenziali di Assistenza ai piccoli pazienti il modello patient and family centered.

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

La logica alla quale si ispira il presente documento è quella di partire dalle risorse annualmente dedicate alle singole attività e funzioni e stabilire, con costante rigore e attenzione economica, l'entità delle risorse attivabili per le assunzioni necessarie per far fronte ai fabbisogni incrementati per l'ampliamento e attivazione delle varie linee produttive. L'acquisizione di nuove risorse professionali consegue ad una analisi continua dei fabbisogni prioritari o emergenti rispetto alle politiche aziendali che, nel caso della nostra Azienda, sono prevalentemente riconducibili ai ruoli sanitari ma anche a offrire adeguato supporto alle attività di "core business" nonchè a quelle di back office.

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

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

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

1. le scelte operate in materia di procedure di "stabilizzazione" previste dal D. Lgs 75/2017 e dal recente art. 1 comma 268 della Legge n. 234 del 30/12/2021 (Legge di Bilancio 2022) dedicato al personale sanitario;
2. il ricorso ad ogni forma di lavoro flessibile;
3. le assunzioni obbligatorie derivanti da interventi normativi: Legge n. 68/99 reclutamento disabili e categorie protette nel rispetto delle quote d'obbligo - Legge n. 208/2015 (legge di stabilità 2016), art. 1, comma 397, lettera d) Mobilità da Croce Rossa Italiana – DL 73/2021 art. 33, comma 1, per il rafforzamento dei servizi territoriali ed ospedalieri di Neuropsichiatria infantile e dell'adolescenza.

In tale contesto generale, relativamente al fattore produttivo risorsa umana è evidente la necessità di personale adeguato sia qualitativamente e cioè in possesso di competenze specialistiche correlate a patologie ad elevata complessità, sia acute che croniche, capace di adattarsi ai cambiamenti organizzativi e di cura, supportando l'azienda nel suo percorso di sviluppo, sia quantitativamente per affrontare la gestione di pazienti critici per i quali è necessario un approccio multidisciplinare e pluriprofessionale.

Il presente PTFP, predisposto in coerenza con i principi/obiettivi sopra ampiamente individuati, nonché con l'Atto Aziendale approvato ai sensi dell'art. 3, comma 1-bis del D. Lgs. n. 502/92 (Delibera del DG n° 54/2021 per quello ad oggi vigente), viene sottoposto alla Regione Toscana per la sua validazione.

Al PTFP periodo 2022-2024 è allegata sotto lettera A la Scheda di Analisi sintetica di programmazione dei costi complessivi del personale nel triennio.

L'Azienda si riserva la facoltà di rimodulare/integrare il presente piano, per le annualità 2023/2024, in relazione ad eventuali nuove e diverse esigenze organizzative e/o in caso di sopravvenuti fabbisogni che allo stato attuale non possono essere previsti e/o in presenza di processi di riorganizzazione che dovessero assicurare maggiori efficienze nell'impiego delle risorse professionali nonché a conclusione dell'attivato percorso per il riconoscimento quale Istituto di Ricerca a carattere Scientifico.

Il Piano inoltre è stato elaborato secondo le normative vigenti alla data del 30 Settembre 2022, pertanto anche successive integrazioni o modificazioni delle disposizioni nazionali, contrattuali, regionali in materia di costi del personale dipendente e/o assimilato anche riferibili agli standard minimi

di dotazione per l'assistenza potranno avere riflessi sulla programmazione effettuata sia in termini quali-quantitativi che di impegno economico.

2. CONSISTENZA ANNI 2018-2021 E COSTI DEL PERSONALE AL 31/12/2021

Nella scheda di Analisi allegato di lettera A al PTFP 2022-2024, cui si rinvia per la specifica lettura di dettaglio, è indicata la consistenza organica dei dipendenti a tempo indeterminato relativamente agli anni 2018, 2019, 2020 e 2021. In particolare l'anno 2021 si è concluso con un quadro del personale in servizio pari a 1273 dipendenti a tempo indeterminato, 43 dipendenti a tempo determinato, 27 universitari in afferenza assistenziale, 19 lavoratori in somministrazione e 89 ad incarico libero professionale[1].

Riguardo agli aspetti economici, il costo del personale di competenza (Tempo Indeterminato e Tempo Determinato) dell'anno 2021 è pari a 73.447.565,45[2]= € comprensivo degli oneri riflessi e dell'IRAP (n.b. l'inclusione di tali voci di spesa riguarda tutti gli importi indicati nel presente documento ove pertinenti e se non diversamente e specificatamente indicato).

Poiché una analisi compiuta della voce "Costo del Personale" deve tenere conto anche delle risorse impiegate per l'attivazione dei contratti di somministrazione lavoro, per i contratti libero professionali, per il personale universitario e per il personale dipendente di altre Aziende pubbliche in servizio tramite l'istituto contrattuale del comando (costo quest'ultimo dal quale occorre detrarre gli introiti derivanti da situazioni di comando attive), si specifica che nell'anno 2021 i costi sostenuti dall'Azienda per queste voci sono stati:

1. Contratti libero professionali 2.692.826,51 €.
2. Contratti di somministrazione lavoro 380.047,64 €.
3. Costi per personale universitario 1.617.056,51 €.
4. Saldo per personale in comando - 4.081,57 €.

[1] Fonte: Denuncia mensile a Regione Toscana.
[2] Fonte: Bilancio Consuntivo AOU Meyer 2021.

Tenuto conto di quanto sopra esposto, la sintesi di chiusura per l'anno 2021 risulta essere la seguente pari a 78.405.995,41 €. comprendendovi anche la specialistica ambulatoriale di cui al paragrafo 5 sottostante.

3. CESSAZIONI E ASSUNZIONI PREVISTE NEGLI ANNI 2022, 2023 E 2024 LEGATE ALLO SVILUPPO AZIENDALE

Per quanto riguarda le cessazioni previste per gli anni oggetto di programmazione di questo documento, si rileva che quelle indicate nella scheda di sintesi allegato A, per il 2022 debbono intendersi effettive tranne la possibile minima variabilità da qui a fine anno, per il 2023 sono relative soltanto ai pensionamenti già determinabili in via preventiva. Per le restanti ipotesi di cessazioni, derivanti dal costante numero di uscite a vario titolo (es. numerose mobilità nel personale infermieristico e di supporto), non è al momento definibile un dato realistico. Comunque l'Azienda, in relazione agli sviluppi in precedenza descritti, intende mantenere la dotazione organica costante a livello numerico, con sostituzione del personale che via via cessa con nuove assunzioni.

Relativamente agli strumenti di reclutamento attraverso i quali si provvederà a selezionare le risorse, l'Azienda procederà:

- tramite l'utilizzo di graduatorie Estar, quando disponibili, per i profili professionali interessati,
- mediante richiesta a Estar di proprie procedure selettive/concorsuali definendo nel dettaglio le caratteristiche della specifica professionalità ricercata, soprattutto per figure Dirigenziali,
- ricorso diretto a strumenti di reclutamento atipici, volti a sopperire a carenze improvvise, eccezionali e non trascurabili, o l'avvio di progettualità peculiari e specialistiche,
- attivazione in modo autonomo di procedure selettive per i profili di competenza dei Centri di Impiego ordinari o di Collocamento Mirato.

Ulteriore metodologia di reclutamento sarà costituita dall'avvio di procedure di mobilità interaziendale.

Una notazione ulteriore concerne le assunzioni previste da obblighi di legge le quali vengono evidenziate nella tabella sottostante, nonostante che i relativi costi non debbano essere computati ai fini del calcolo del vincolo di cui all'art. 2, comma 71, della Legge Finanziaria del 2010 e per le quali è in

corso di elaborazione il previsto piano di assunzioni da concordare con l'Agenzia Regionale Toscana per l'Impiego competente per territorio:

	2022	2023	2024	**TOTALE**
L. 68/1999	6	7	8	21

Si dettaglia il costo presunto dell'annualità 2022 per le assunzioni derivanti da obblighi di legge consistente in €. 1.497.211,00 per L.68/1999 e in €. 61.516,00 per mobilità da Croce Rossa Italiana. Per quest'ultima voce non si prevedono, ad oggi, sviluppi nel biennio successivo, mentre per la prima categoria è in corso di definizione la nuova Convenzione con Regione Toscana – ARTI – Servizio per Il Collocamento Mirato con la quale si confermeranno gli impegni economici.

Alla luce di tutto ciò, il costo del personale complessivo programmato per l'anno 2024 si attesta a quanto verrà esposto nella Sintesi conclusiva.

Per gli anni a venire, oggetto della presente relazione, il dato tiene conto del fatto che il piano dei fabbisogni delle risorse umane non può essere scisso dagli obiettivi strategici che l'Azienda ha declinato per l'attuazione del ruolo assegnatole da Regione Toscana nei documenti di sviluppo strategico dalla stessa assunti. In tal senso si richiama il PISSR 2018-2020 approvato dal Consiglio Regionale nella Legge R. T. n. 84 del 28.12.2015 "Riordino dell'assetto istituzionale e organizzativo del Sistema Sanitario Regionale. Modifiche alla LR n. 40/2005".

Preme evidenziare infine che, per il 2024, la rimodulazione annuale del piano dovrà tener conto degli ampliamenti strutturali e delle modifiche nell'offerta diagnostico assistenziale che conseguiranno l'apertura del Parco della Salute. La Direzione Aziendale affiancata da gruppi tecnici infatti sta elaborando strategie e piani di attivazione della struttura che potranno comportare anche una nuova e aggiornata pianificazione delle risorse umane da dedicare.

Altro elemento fondamentale, come già sopra accennato, che influenzerà l'andamento del Piano e ne renderà necessario l'aggiornamento è il definitivo riconoscimento con Decreto del Ministero della Salute del Meyer quale Istituto di Ricerca a carattere Scientifico.

4. PROGETTI

Prendendo a specifico riferimento le situazioni in cui ai fini della garanzia della continuità dei servizi, per il recupero delle liste di attesa anche per le prestazioni non erogate durante la pandemia, sia ambulatoriali che chirurgiche, nonché per l'organizzazione della campagna vaccinale l'ulteriore strumento al quale l'Azienda ha potuto ricorrere è l'attivazione di specifici progetti di attività aggiuntiva. Per tali progetti l'importo impiegato per l'anno 2021 è stato pari a 1.172.052,67 €. al netto di IRAP e oneri riflessi.

Per questa voce di costo l'Azienda ritiene di poter prendere a riferimento per il 2022 l'importo di €. 1.354.920,01 e per gli anni 2023 e 2024 di €. 1.250.630,30.

E' indispensabile inoltre segnalare che parte degli importi descritti rientrano nei Piani operativi che Regione Toscana ha elaborato per le Aziende del SSR per il recupero delle liste di attesa redatto in attuazione del D.L. n. 104/2020, art. 29, comma IX" con la finalità di definire gli ambiti di recupero delle attività che erano state sospese o rinviate a causa dell'epidemia Covid 19.

5. SPECIALISTICA AMBULATORIALE

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

Relativamente a questi ultimi, il costo per l'anno 2021 è stato pari a €. 272.580,87 al netto di IRAP e compresi oneri riflessi, corrispondente a circa 3 teste equivalenti. Per le annualità di riferimento del Piano l'Azienda si pone l'obiettivo di non incrementare le attività coperte con specialisti ambulatoriali e di consolidare pertanto i relativi costi in €. 275.000,00 cadauna.

6. SINTESI CONCLUSIVA

Il quadro disegnato per gli anni 2022, 2023 e 2024, come esposto nell'allegato A, si ispira agli obiettivi ed ai vincoli della programmazione regionale e nazionale, perseguendo il contenimento dei costi del personale all'interno di un ragionamento sostenibile, per quanto riguardo le esigenze ancora legate alla pandemia per Covid 19, e tiene come punto di riferimento i vincoli normativi sul costo pur coniugandoli con il Piano di Sviluppo dell'Azienda in trasformazione nei vari ambiti puntualmente descritti nei precedenti capitoli.

Per una lettura completa si evidenziano le ulteriori partite che hanno inciso nell'analisi progressiva dei costi del personale:

- per il 2022 non sono stati ancora assegnati da Regione Toscana gli incrementi derivanti dall'applicazione della Legge 205/2017 (legge di bilancio 2018), articolo 1, commi 435 e 435-bis che andranno a costituire risorse incrementali relative ai fondi contrattuali per il trattamento economico accessorio della dirigenza medica, sanitaria e delle professioni sanitarie;
- la necessità di assicurare la retribuzione contrattuale alla Dirigenza Sanitaria in applicazione della revisione di taluni istituti prevista dal CCNL della specifica Area sottoscritto in data 19.12.2019;
- gli effetti e sviluppi normativi derivati dalla sottoscrizione del CCNL Enti Locali per la Dirigenza PTA (17.12.2020) che hanno influito nell'implementazione del presente piano;
- gli importi che derivano da finanziamenti esterni con i quali è possibile assicurare copertura di costi sostenuti per risorse umane nelle varie forme contrattuali e flessibili pari a €. 1.271.143,99 per l'anno 2022 cui si aggiungono risorse regionali a copertura del personale che opera su specifiche funzioni per le quali il Meyer è soggetto attuatore quali il Formas ed il Centro di Salute Globale;
- l'incremento del 27% ind. esclusivita' 2020/2021 legge 178/2000 art. 1 comma 407 con oneri e Irap che raggiunge nel 2022 l'importo di €. 1.650.000,00; tale voce non era stata ricompresa nel precedente PTFP in quanto derivante da normativa entrata in vigore successivamente alla stesura dello stesso;
- la necessità di mantenere anche per l'anno 2022 il personale che si era reso necessario per implementare e rafforzare le attività legate al contrasto della pandemia ivi comprese quelle

collegate alla campagna vaccinale ed alla effettuazione dei tamponi per i pazienti e familiari nonché per i dipendenti dell'Azienda.

Rispetto alla voce complessiva "Costo del personale" l'Azienda si pone i seguenti obiettivi rispetto alla chiusura dell'annualità 2021:

a) Anno 2022 – costo complessivo €. 80.391.073,63
b) Anno 2023 - costo complessivo €. 84.375.447,54
c) Anno 2024 – costo complessivo €. 89.637.713,58

Si rinvia, per una lettura sinottica ed integrata delle valorizzazioni, alla tabella riepilogativa del Prospetto per la programmazione triennale delle assunzioni, allegato "A" alla presente relazione.

	ANALISI COSTI personale a tempo indeterminato				ANALISI TESTE equivalenti personale a tempo indeterminato			
AREA	DIRIGENZA		COMPARTO		DIRIGENZA		COMPARTO	
RUOLO	SANITARIO	NON SANITARIO	SANITARIO	NON SANITARIO	SANITARIO	NON SANITARIO	SANITARIO	NON SANITARIO
CONSISTENZA AL 31/12/2018					269	4	601	209
CESSAZIONI EFFETTIVE 2019	356.356,16 €	- €	373.369,86 €	129.267,12 €	3,88	-	9,90	3,96
ASSUNZIONI EFFETTIVE 2019	812.342,47 €	- €	869.731,51 €	565.416,44 €	10,35	-	22,89	17,13
CONSISTENZA AL 31/12/2019					276	4	617	233
CESSAZIONI EFFETTIVE 2020	839.326,03 €	23.945,21 €	339.605,48 €	157.523,29 €	10,36	0,25	8,94	4,68
ASSUNZIONI EFFETTIVE 2020	1.497.739,72 €	28.473,61 €	1.604.953,42 €	740.310,96 €	18,17	0,41	42,24	22,15
CONSISTENZA AL 31/12/2020					293	5	679	267
CESSAZIONI EFFETTIVE 2021	439.054,79 €	- €	2.089.970,02 €	160.310,96 €	4,88		29,98	4,84
ASSUNZIONI EFFETTIVE 2021	1.459.260,27 €	71.575,34 €	1.192.798,63 €	552.579,45 €	17,72	0,75	31,61	16,44
CONSISTENZA AL 31/12/2021	31.052.703,54 €	600.376,66 €	28.893.196,72 €	9.863.214,93 €	315	6	670	282
CESSAZIONI PREVISTE 2022	560.208,33 €	- €	39.583,33 €	- €	5,90	-	1,08	-
ASSUNZIONI PROGRAMMATE 2022	598.250,00 €	- €	162.729,17 €	99.576,39 €	7,48	-	4,46	3,02
di cui per EMERGENZA covid-19								
di cui per STABILIZZAZIONI	*12.583,33 €*		*33.458,33 €*		*0,17*		*0,92*	
COSTI 2022 DERIVANTI DA TRASCINAMENTO TI ANNO PRECEDENTE O NON DIRETTAMENTE CORRELATI A INCREMENTO DOTAZIONE ORGANICA (eccetto costi per attività aggiuntiva)	289.073,26 €	5.588,98 €	268.970,15 €	91.817,82 €				
CESSAZIONI PREVISTE 2023	33.333,33 €	- €	- €	- €	0,35	-	-	-
ASSUNZIONI PROGRAMMATE 2023	1.898.833,33 €	128.000,00 €	328.500,00 €	600.000,00 €	23,74	2,03	9,00	18,18
di cui per EMERGENZA covid-19								
di cui per STABILIZZAZIONI								
COSTI PERSONALE TI 2023 DERIVANTI DA TRASCINAMENTO ANNO PRECEDENTE O NON DIRETTAMENTE CORRELATI A INCREMENTO DOTAZIONE ORGANICA	1.542.947,97 €	- €	449.715,30 €	236.378,94 €				
CESSAZIONI PREVISTE 2024	- €	- €	- €	- €	-	-	-	-
ASSUNZIONI PROGRAMMATE 2024	2.502.000,00 €	150.000,00 €	1.131.500,00 €	736.500,00 €	31,28	2,00	31,00	22,32
di cui per STABILIZZAZIONI								
COSTI PERSONALE TI 2024 DERIVANTI DA TRASCINAMENTO ANNO PRECEDENTE O NON DIRETTAMENTE CORRELATI A INCREMENTO DOTAZIONE ORGANICA	673.178,28 €	68.068,23 €	116.460,49 €	251.001,61 €				

	ANALISI COSTI personale a tempo determinato				ANALISI TESTE equivalenti personale a tempo determinato			
AREA	DIRIGENZA		COMPARTO		DIRIGENZA		COMPARTO	
RUOLO	SANITARIO	NON SANITARIO	SANITARIO	NON SANITARIO	SANITARIO	NON SANITARIO	SANITARIO	NON SANITARIO
COSTO PREVISTO 2022	1.088.398,50 €	215.000,00 €	411.938,45 €	631.167,89 €	13,11	3,00	11,29	19,13
di cui per EMERGENZA covid-19								
COSTO PREVISTO 2023	1.019.442,58 €	220.000,00 €	109.500,00 €	498.458,33 €	12,28	3,00	3,00	15,10
di cui per EMERGENZA covid-19								
COSTO PREVISTO 2024	923.000,00 €	80.000,00 €	109.500,00 €	648.458,33 €	11,12	1,00	3,00	19,65

	ANALISI COSTI personale in somministrazione				ANALISI TESTE equivalenti personale in somministrazione			
AREA	DIRIGENZA		COMPARTO		DIRIGENZA		COMPARTO	
RUOLO	SANITARIO	NON SANITARIO	SANITARIO	NON SANITARIO	SANITARIO	NON SANITARIO	SANITARIO	NON SANITARIO
COSTO PREVISTO 2022			334.600,50 €	365.399,50 €			8,32	9,49
COSTO PREVISTO 2023			160.800,00 €	309.200,00 €			4,00	8,00
COSTO PREVISTO 2024			160.800,00 €	309.200,00 €			4,00	8,00

	ANALISI COSTI personale a incarico libero professionale				ANALISI TESTE equivalenti personale a incarico libero professionale			
AREA	DIRIGENZA		COMPARTO		DIRIGENZA		COMPARTO	
RUOLO	SANITARIO	NON SANITARIO	SANITARIO	NON SANITARIO	SANITARIO	NON SANITARIO	SANITARIO	NON SANITARIO
COSTO PREVISTO 2022	2.368.828,50 €	- €	181.596,50 €	103.275,00 €	50,62	-	6,73	3,83
di cui per EMERGENZA covid-19								
COOSTO PREVISTO 2023	1.751.885,00 €	- €	205.110,00 €	43.005,00 €	37,43	-	7,60	1,59
di cui per EMERGENZA covid-19								
COSTO PREVISTO 2024	1.376.307,50 €	- €	277.410,00 €	46.282,50 €	29,41	-	10,27	1,71

	ANALISI COSTI personale comandato				ANALISI TESTE equivalenti personale comandato			
AREA	DIRIGENZA		COMPARTO		DIRIGENZA		COMPARTO	
RUOLO	SANITARIO	NON SANITARIO	SANITARIO	NON SANITARIO	SANITARIO	NON SANITARIO	SANITARIO	NON SANITARIO
COSTO PREVISTO 2022	- 29.500,00 €	91.666,67 €	- 53.173,84 €	6.250,00 €	- 0,35	1,48	- 1,46	0,18
COSTO PREVISTO 2023	55.500,00 €	110.000,00 €	- 53.331,84 €	3.500,00 €	0,65	1,77	- 1,46	0,10
COSTO PREVISTO 2024	55.500,00 €	110.000,00 €	- 53.331,84 €	3.500,00 €	0,65	1,77	- 1,46	0,10

	ANALISI COSTI personale universitario				ANALISI TESTE equivalenti personale universitario			
AREA	DIRIGENZA		COMPARTO		DIRIGENZA		COMPARTO	
RUOLO	SANITARIO	NON SANITARIO	SANITARIO	NON SANITARIO	SANITARIO	NON SANITARIO	SANITARIO	NON SANITARIO
COSTO PREVISTO 2022	1.690.000,00 €	- €	30.000,00 €	- €	31	-	2	-
COSTO PREVISTO 2023	1.910.000,00 €	- €	30.000,00 €	- €	33	-	2	-
COSTO PREVISTO 2024	1.930.000,00 €	- €	30.000,00 €	- €	33	-	2	-

	COSTI TOTALI				SOMMATORIA COSTI TOTALI DIRIGENZA	SOMMATORIA COSTI TOTALI COMPARTO	COSTO TOTALE
AREA	DIRIGENZA		COMPARTO				
RUOLO	SANITARIO	NON SANITARIO	SANITARIO	NON SANITARIO			
COSTO TOTALE PREVISTO Anno 2022	36.497.545,47 €	912.632,30 €	30.190.274,31 €	11.160.701,53 €	37.410.177,78 €	41.350.975,84 €	78.761.153,62 €
COSTO TOTALE PREVISTO Anno 2023	39.525.094,02 €	1.063.965,64 €	30.515.606,17 €	11.745.151,41 €	40.589.059,66 €	42.260.757,58 €	82.849.817,24 €
COSTO TOTALE PREVISTO Anno 2024	42.248.252,22 €	1.142.033,87 €	31.835.866,66 €	12.885.930,52 €	43.390.286,09 €	44.721.797,18 €	88.112.083,28 €

COSTI PER SPECIALISTICA AMBULATORIALE E AGGIUNTIVE	
COSTO TOTALE Anno 2022	1.629.920,01 €
COSTO TOTALE Anno 2023	1.525.630,30 €
COSTO TOTALE Anno 2024	1.525.630,30 €

COSTO TOTALE DEL PERSONALE COMPLESSIVO	
COSTO TOTALE Anno 2022	**80.391.073,63 €**
COSTO TOTALE Anno 2023	**84.375.447,54 €**
COSTO TOTALE Anno 2024	**89.637.713,58 €**