

SOTTOSEZIONE 3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DEL PERSONALE

1 IL PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE TRIENNIO 2026-2028

1.1 Premessa

La valorizzazione del capitale umano rappresenta una delle priorità strategiche per l'Agenzia nel triennio 2026-2028, in continuità con quanto emerso dall'analisi interna e con le esigenze organizzative evidenziate a seguito della riorganizzazione del 2025. La dinamica del personale osservata nell'anno appena trascorso – caratterizzata da un fisiologico *turnover*, dalle progressioni verticali concluse e dalla rimodulazione dei fabbisogni – ha reso evidente l'importanza di un sistema di gestione delle risorse umane capace di integrare sviluppo professionale, competenze specialistiche e sostenibilità organizzativa.

A fronte di tali elementi, le linee di indirizzo dell'Amministratore Unico per il triennio 2026-2028, approvate con delibera dell'amministratore unico del 22 dicembre 2025, n. 294, orientano l'Agenzia verso un modello evoluto di gestione del personale, fondato su alcuni assi strategici. Il primo riguarda **il consolidamento dell'organico attraverso un uso pieno e responsabile delle capacità assunzionali**, finalizzato non solo alla copertura delle posizioni rese vacanti dal turnover, ma anche al riequilibrio delle competenze nei settori maggiormente sollecitati dalle nuove funzioni dell'Agenzia. In tale prospettiva, la pianificazione del personale dovrà proseguire nel garantire che il reclutamento sia tempestivo, coerente con i fabbisogni e in grado di rafforzare la capacità operativa delle Aree.

Tutto ciò, ovviamente, deve essere fatto, tenendo conto, dei limiti imposti dalla norma sia in termini di resti assunzionali utilizzabili, sia rispetto al tetto di spesa stabilito dalla legge n. 296/2006 art.1 comma 557 e s.m.i.

Coerentemente con ciò, nella presente sezione del PIAO, si procede a determinare i resti assunzionali utilizzabili e a verificare nuovamente il rispetto del tetto di spesa, nonché a dettagliare la spesa in termini di unità di personale da assumere e progressioni verticali da espletare.

1.2 Il calcolo dei resti assunzionali da utilizzare per nuove assunzioni e progressioni verticali

I resti assunzionali certificati nel Piano triennale del fabbisogno 2025-2027 ammontano a € **129.092,74** di cui € 45.010,45 rinvenienti dai piani assunzionali precedenti e relativi alle cessazioni 2023 ed € 84.082,29 relativi alle cessazioni del 2024.

Nel 2025 si è proceduto con:

- l'espletamento delle procedure per le progressioni tra aree per un funzionario (da istruttore) e un istruttore (da operatore esperto).

- la programmazione e l'avvio delle procedure per l'assunzione di tre istruttori amministrativi, previste nel Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale 2025-2027, come modificato con deliberazione dell'Amministratore Unico n. 245/2025. In attuazione della predetta programmazione sono stati assunti due istruttori amministrativi. Il presente aggiornamento del Piano rimodula tale previsione, non confermando la copertura della terza unità originariamente programmata; i relativi resti assunzionali rientrano conseguentemente nella disponibilità complessiva dell'Ente e sono riallocati nell'ambito della programmazione del fabbisogno di personale;
- la programmazione e l'espletamento di ulteriori due progressioni tra aree per funzionari;

Nella tabella 1 è riportato il dettaglio dei resti assunzionali utilizzati nel 2025.

Tabella 1. I resti assunzionali utilizzati nel 2025

<i>Area contrattuale</i>	<i>Data assunzione</i>	<i>Tipologia intervento</i>	<i>Resti assunzionali utilizzati</i>	<i>Atto di riferimento</i>
Istruttore amm. contabile	01/05/2025	Progressione tra aree	3.405,84 €	Deliberazione A.U. 30/1/2025, n. 15
Funzionario amm. contabile	01/05/2025	Progressione tra aree	2.639,08 €	Deliberazione A.U. 30/1/2025, n. 15
Funzionario amm. contabile	01/02/2026	Progressione tra aree	2.639,08 €	Deliberazione A.U. 24/11/2025, n. 245
Funzionario amm. contabile	01/02/2026	Progressione tra aree	2.639,08 €	Deliberazione A.U. 24/11/2025, n. 245
Istruttore amministrativo	01/03/2026	Nuova assunzione	30.983,95	Deliberazione A.U. 24/11/2025, n. 245
Istruttore amministrativo	01/03/2026	Nuova assunzione	30.983,95	Deliberazione A.U. 24/11/2025, n. 245
Totale			73.290,98	

Ne consegue che i resti a disposizione rinvenienti dal PIAO 2025-2027 e tutti relativi a cessazioni 2024, ammontano a € 55.801,76.

Ad essi vanno aggiunti quelli derivanti dalle cessazioni del 2025 riportate nella tabella 2.

Tabella 2. Le cessazioni avvenute nel 2025

<i>Area contrattuale</i>	<i>Data cessazione</i>	<i>Stipendio tabellare</i>	<i>IVC</i>	<i>ind. comp. a carico bilancio</i>	<i>contributi</i>	<i>TFR</i>	<i>Totale</i>
Istruttore	27/02/2025	23.175,61 €	115,83	52,08	5.911,28 €	1.729,15 €	30.983,95 €
Funzionario	01/07/2025	25.146,71 €	125,71	59,4	6.414,78 €	1.876,43 €	33.623,03 €
Istruttore	22/09/2025	23.175,61 €	115,83	52,08	5.911,28 €	1.729,15 €	30.983,95 €
Funzionario	01/10/2025	25.146,71 €	125,71	59,4	6.414,78 €	1.876,43 €	33.623,03 €
Istruttore	16/10/2025	23.175,61 €	115,83	52,08	5.911,28 €	1.729,15 €	30.983,95 €
Istruttore	01/12/2025	23.175,61 €	115,83	52,08	5.911,28 €	1.729,15 €	30.983,95 €
		142.995,86 €	714,74 €	327,12 €	36.474,68 €	10.669,46 €	191.181,86 €

Complessivamente i resti assunzionali utilizzabili per l'anno 2026 ammontano a € **246.983,62**.

Nel 2026, risultano due cessazioni relative ad un operatore specializzato e un funzionario che generano resti assunzionali per € **65.870,55** come indicato in tabella 3¹.

Tabella 3. Le cessazioni previste nel 2026

<i>Area contrattuale</i>	<i>Data cessazione</i>	<i>Stipendio tabellare</i>	<i>IVC</i>	<i>contributi</i>	<i>TFR</i>	<i>Totale</i>
Funzionario	15/01/2026	27.206,95 €	272,07	6.686,29 €	2.035,48 €	36.200,80 €
Operatore specializzato	01/03/2026	22.298,50 €	222,98	5.480,01 €	1.668,26 €	29.669,75 €
Totale		49.505,45 €	495,05 €	12.166,30 €	3.703,74 €	65.870,55 €

Ad oggi non sono previste cessazioni nel 2027.

1.3 La programmazione della spesa del personale

La programmazione delle assunzioni e delle progressioni tra Aree per il triennio 2026-2028 è definita in coerenza con il nuovo assetto organizzativo dell'Agenzia approvato con deliberazione n. 193/2025 e con le Linee di indirizzo generali di Arca Capitanata per il triennio 2026-2028. Le misure previste sono finalizzate al consolidamento della capacità amministrativa dell'Ente, al rafforzamento delle competenze necessarie allo svolgimento delle funzioni istituzionali nonché al mantenimento di adeguati livelli di efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa.

In coerenza con quanto sopra esposto, nella tabella 4 è riportata la programmazione delle assunzioni e delle progressioni tra Aree per il triennio 2026-2028, finanziata mediante l'utilizzo dei resti assunzionali disponibili.

Si dà atto che, con deliberazione dell'Amministratore Unico n. 91 del 20 marzo 2026, è stata avviata la procedura concorsuale per la copertura di n. 2 posti di dirigente amministrativo a tempo pieno e indeterminato prevista dal PIAO 2026-2028.

Le progressioni tra Aree previste nel presente Piano sono finalizzate alla valorizzazione delle competenze professionali maturate dal personale interno e al rafforzamento della capacità amministrativa dell'Ente, nel rispetto della disciplina contrattuale vigente e dei limiti finanziari previsti dalla normativa. Le stesse risultano coerenti con il fabbisogno organizzativo dell'Agenzia e con gli obiettivi di consolidamento delle competenze individuati nelle Linee di indirizzo dell'Amministratore Unico.

Tabella 4. La programmazione del personale nel triennio 2026-2028

<i>Procedura</i>	<i>Anno di riferimento</i>	<i>Data presunta termine procedura</i>	<i>Resti assunzionali assorbiti</i>
Dirigente amministrativo	2026	31/12/2026	66.735,20 €
Dirigente amministrativo	2026	31/12/2026	66.735,20 €
Istruttore tecnico	2026	01/11/2026	33.353,41 €
Istruttore tecnico	2026	01/11/2026	33.353,41 €
Istruttore (progressione tra Aree)	2026	30/11/2026	3.683,66 €
Istruttore (progressione tra Aree)	2026	30/11/2026	3.683,66 €
Istruttore (progressione tra Aree)	2026	30/11/2026	3.683,66 €
Istruttore (progressione tra Aree)	2026	30/11/2026	3.683,66 €

¹ A partire dal 2026, sia le cessazioni che le assunzioni sono calcolate sulla base dei nuovi valori contrattuali di cui al CCNL funzioni locali per il triennio 2022-2024.

Istruttore (progressione tra Aree)	2026	30/11/2026	3.683,66 €
Funzionario	2027	01/07/2027	36.200,80 €
Funzionario	2027	01/07/2027	36.200,80 €
Funzionario (progressione tra Aree)	2027	01/07/2027	2.847,39 €
Funzionario (progressione tra Aree)	2027	01/07/2027	2.847,39 €
Totale			296.691,89 €

Nelle tabelle 5 e 6, è dimostrato il rispetto degli utilizzi dei resti assunzionali per gli anni 2026 e 2027. Relativamente al 2028, non sono previste nuove assunzioni o progressioni tra Aree.

Tabella 5. Il rispetto dell'utilizzo dei resti assunzionali per l'anno 2026

Resti assunzionali anni precedenti	55.801,76 €
Cessazioni 2025	191.181,86 €
Totale resti assunzionali da utilizzare nel 2026	246.983,62 €
Capacità assunzionali assorbite	218.595,52 €
Resti assunzionali da riportare al 2027	28.388,10 €

Tabella 6. Il rispetto dell'utilizzo dei resti assunzionali per l'anno 2027

Resti assunzionali anni precedenti	28.388,10 €
Cessazioni 2026	65.870,55 €
Totale resti assunzionali da utilizzare nel 2027	94.258,65 €
Capacità assunzionali assorbite	78.096,37 €
Resti assunzionali da riportare al 2028	16.162,28 €

Si prevede, inoltre, a partire dal 1° agosto 2026 e sino al 31 luglio 2027, la spesa (aggiuntiva rispetto alle attuali previsioni) per una posizione dirigenziale a tempo determinato, necessaria a garantire la continuità dell'azione amministrativa nelle more della conclusione della procedura concorsuale per la copertura di n. 2 posti di dirigente amministrativo a tempo pieno e indeterminato, già indetta dall'Agenzia con deliberazione dell'Amministratore Unico n. 91 del 20 marzo 2026. Tale previsione è finalizzata esclusivamente ad assicurare il regolare svolgimento delle funzioni dirigenziali e la piena operatività delle strutture organizzative dell'Ente nel periodo transitorio antecedente alla copertura definitiva delle posizioni programmate.

Tabella 7. Le risorse aggiuntive per un dirigente a tempo determinato

Anno	Importo
2026	27.806,33 €
2027	38.812,12 €

1.4 La verifica del rispetto della capacità di spesa complessiva

Nella tabella 7 è riportato il limite di spesa per il personale calcolato ai sensi della legge n. 296/2006 art.1 comma 557 e s.m.i..

Tabella 8. Il limite per la spesa del personale

<i>Descrizione</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>	<i>Media</i>
Spesa personale (A)	2.865.507,62 €	2.686.997,23 €	2.725.978,85 €	2.759.494,57 €
Componenti escluse (B)	80.746,08 €	69.493,63 €	148.880,82€	99.706,84 €
Componenti assoggettate al limite di spesa	2.784.761,54 €	2.617.503,60 €	2.577.098,03 €	2.659.787,72 €

Nella tabella 8, invece, sono riportate le previsioni di bilancio 2026-2028 aggiornate a seguito della deliberazione di riaccertamento dei residui del 12.5.2026, n. 181 e della determinazione dirigenziale di variazione compensativa tra macroaggregati del 18.6.2026, n. 831.

Tabella 9. Le previsioni di spesa per il personale 2026-2028

<i>Capitoli spesa</i>	<i>Descrizione</i>	<i>Previsioni 2026</i>	<i>Previsioni 2027</i>	<i>Previsioni 2028</i>
10.201,10	Retribuzione ed indennità al personale dipendente	1.318.980,21 €	1.410.538,27 €	1.445.000,00 €
10.201,20	Retribuzione lavoro straordinario	5.000,00 €	5.000,00 €	5.000,00 €
10.201,40	Contributi assicurativi e previdenziali.	534.885,89 €	547.831,96 €	556.000,00 €
10.201,60	Inail e assicurazioni varie per il personale dipendente.	11.000,00 €	11.000,00 €	11.000,00 €
10.201,70	Trattamento di fine rapporto	144.167,77 €	0,00 €	0,00 €
10.201,80	Retribuzione ed indennità al personale a tempo determinato	121.084,92 €	54.779,38 €	25.317,65 €
10.201,90	Posizioni organizzative	115.721,88 €	96.000,00 €	96.000,00 €
10.201,10	Fondo miglioramento efficienza servizi.	391.667,29 €	288.000,00 €	288.000,00 €
10.201,11	Fondo dirigenza	318.057,27 €	195.000,00 €	195.000,00 €
10.201,12	Fondo incentivi art. 113 d.lgs. 50/2016 – lavori	502.857,17 €	338.806,04 €	53.162,35 €
10.201,13	Fondo incentivi art.113 d.lgs. 50/2016 - servizi e forniture	16.000,00 €	16.000,00 €	16.000,00 €
10.201,18	Rimborso spese personale dipendente	15.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €
10.201,19	Altre competenze - buoni pasto	30.000,00 €	31.000,00 €	31.000,00 €
10.201,20	Altre competenze - altre spese	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €
10201,21	Arretrati per anni precedenti	172.000,00 €	0,00 €	
10.201,30	Fondo incentivi (art.113 d.lgs. 50/2016) "programma sicuro, verde e sociale"	22.763,46 €	0,00 €	0,00 €
10.201,31	Fondo incentivi (art. 113 del d.lgs. 50/2016) PNRR – PINQUA	10.048,08 €	0,00 €	0,00 €
10201,40	INCENTIVI AVVOCATURA	45.000,00 €	45.000,00 €	45.000,00 €
10201,41	Incentivi avvocatura per spese a carico controparte	15.000,00 €	15.000,00 €	15.000,00 €
10201,42	Retribuzione ed indennità di direzione	143.132,20 €	143.132,20 €	143.132,20 €
10201,43	Contributi assicurativi e previdenziali personale a tempo determinato	18.992,05 €	13.579,23 €	6.411,19 €
10.901,50	Fondo accantonamento TFR	168.341,67 €	175.000,00 €	176.000,00 €

10.402,23	Acquisto di servizi per formazione obbligatoria	10.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €
10.403,50	Spese per formazione del personale.	25.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €
10.201,30	DIARIE E TRASFERTE.	5.000,00 €	5.000,00 €	5.000,00 €
	Totale	4.161.699,86 €	3.422.667,08 €	3.144.023,39 €

Nella tabella 9 sono, infine, riportati gli importi da escludere ai sensi della sopramenzionata norma.

Tabella 10. Le spese per il personale 2026-2028 da escludere ai fini della verifica del limite di cui legge n. 296/2006 art.1 comma 557 e s.m.i..

<i>Spese escluse</i>	<i>2026</i>	<i>2027</i>	<i>2028</i>
Incentivi tecnici al personale	551.668,71 €	354.806,04 €	69.162,35 €
Compensi ufficio legale	60.000,00 €	60.000,00 €	60.000,00 €
Spese per categorie protette	165.930,77 €	165.930,77 €	165.930,77 €
Oneri derivanti dai rinnovi contrattuali pregressi	461.123,68	289.123,68	289.123,68
Spese per la formazione e rimborsi per le missioni	40.000,00 €	25.000,00 €	25.000,00 €
Spese rinvenienti da esercizi precedenti al 2026	284.707,88 €	0,00 €	0,00 €
Liquidazione TFR	144.167,77 €		
Totale	1.707.598,81 €	894.860,49 €	609.216,80 €

Se ai valori riportati in tabella 8, sottraiamo quelli in tabella 9, emerge una spesa di personale riportata nel bilancio di previsione 2026-2028 che rispetta i parametri previsti della legge n. 296/2006 art.1 comma 557 e s.m.i. (tabella 10).

Tabella 11. La verifica del rispetto dei limiti di spesa per il personale nel triennio 2026-2028. Dati di bilancio

	<i>2026</i>	<i>2027</i>	<i>2028</i>
Spesa soggetta a limite	2.454.426,05 €	2.527.806,59 €	2.534.806,59 €
Margine di contenimento	205.361,67 €	131.981,13 €	124.981,13 €

Affinché la verifica possa dirsi positivamente conclusa, è metodologicamente necessario dimostrare, a questo punto, che partendo dalla previsione di spesa per personale al 1.1.2026, incrementando tali valori degli importi previsti per le nuove figure previste nel Piano e diminuendoli delle cessazioni, si ottengono valori uguali o inferiori alle previsioni di bilancio 2026-2028.

Per semplicità, si confrontano esclusivamente i valori riportati nei capitoli sui quali sono spese le nuove figure previste dal presente Piano, cioè il capitolo degli stipendi e quello dei contributi per il personale a tempo indeterminato e determinato nonché, l'accantonamento al TFR (tabelle 11, 12 e 13

Tabella 12. L'evoluzione della spesa del personale per l'anno 2026 nel rispetto dei limiti di spesa previsti dalla legge n. 296/2006 art.1 comma 557 e s.m.i..

<i>Capitolo</i>	<i>Descrizione</i>	<i>Spesa al 1.1.2026</i>	<i>Incrementi da PTFP</i>	<i>Decrementi per cessazioni</i>	<i>Totale spesa al 31.12.2026</i>	<i>Stanziamenti bilancio</i>
-----------------	--------------------	--------------------------	---------------------------	----------------------------------	-----------------------------------	------------------------------

10201,1	Retribuzione ed indennità al personale dipendente	1.174.625,77 €	58.096,97 €	45.101,97 €	1.187.620,77 €	1.318.980,21 €
10201,4	Contributi assicurativi e previdenziali	500.325,46 €	14.134,99 €	10.973,31 €	503.487,15 €	534.885,89 €
10.201,80	Retribuzione ed indennità al personale a tempo determinato	46.989,34 €	21.044,09 €	0,00 €	68.033,43 €	121.084,92 €
10201.43	Contributi assicurativi e previdenziali personale a TD	11.432,51 €	5.120,03 €	0,00 €	16.552,53 €	18.992,05 €
10.901,50	Fondo accantonamento TFR	128.996,28 €	4.303,48 €	3.340,89 €	129.958,88 €	168.341,67 €
	Totale	1.862.369,35 €	102.699,56 €	59.416,16 €	1.905.652,75 €	2.162.284,74 €

* all'importo presente in tabella, vanno sottratti € 45.261,44 quale spesa rinveniente dal 2025. Lo stanziamento di bilancio restante pari a € 75.823,48 € è, ad ogni modo, superiore alla spesa effettiva prevista al 31.12.2026.

Tabella 13. L'evoluzione della spesa del personale per l'anno 2027 nel rispetto dei limiti di spesa previsti dalla legge n. 296/2006 art.1 comma 557 e s.m.i..

<i>Capitolo</i>	<i>Descrizione</i>	<i>Spesa al 1.1.2027</i>	<i>Incrementi da PTFP</i>	<i>Decrementi per cessazioni</i>	<i>Totale spesa al 31.12.2027</i>	<i>Stanziamenti bilancio</i>
10201,1	Retribuzione ed indennità al personale dipendente	1.370.612,07 €	28.559,71 €	0,00 €	1.399.171,78 €	1.410.538,27 €
10201,4	Contributi assicurativi e previdenziali	518.035,82 €	7.095,74 €	0,00 €	525.131,56 €	547.831,96 €
10.201,80	Retribuzione ed indennità al personale a tempo determinato	29.170,03 €	0,00 €	0,00 €	29.170,03 €	54.779,38 €
10201.43	Contributi assicurativi e previdenziali personale a TD	7.168,04 €	- €	0,00 €	7.168,04 €	13.579,23 €
10.901,50	Fondo accantonamento TFR	140.361,56 €	1.875,38 €	0,00 €	142.236,94 €	175.000,00 €
	Totale	2.065.347,52 €	37.530,83 €	0,00 €	2.102.878,36 €	2.201.728,84 €

Tabella 14. L'evoluzione della spesa del personale per l'anno 2028 nel rispetto dei limiti di spesa previsti dalla legge n. 296/2006 art.1 comma 557 e s.m.i..

<i>Capitolo</i>	<i>Descrizione</i>	<i>Spesa al 1.1.2028</i>	<i>Incrementi da PTFP</i>	<i>Decrementi per cessazioni</i>	<i>Totale spesa al 31.12.2028</i>	<i>Stanziamenti bilancio</i>
10201,1	Retribuzione ed indennità al personale dipendente	1.425.327,02 €	0,00 €	0,00 €	1.425.327,02 €	1.445.000,00 €
10201,4	Contributi assicurativi e previdenziali	531.420,21 €	0,00 €	0,00 €	531.420,21 €	556.000,00 €
10.201,80	Retribuzione ed indennità al personale a tempo determinato	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	25.317,65 €
10201.43	Contributi assicurativi e previdenziali personale a TD	- €	- €	0,00 €	0,00 €	6.411,19 €
10.901,50	Fondo accantonamento TFR	142.232,16 €	0,00 €	0,00 €	142.232,16 €	176.000,00 €
	Totale	2.098.979,40 €	0,00 €	0,00 €	2.098.979,40 €	2.208.728,84 €