



Città di Paderno Dugnano

IL PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE

2021 – 2023



L'unico modo di fare un gran bel lavoro è amare quello che fate. Se non avete ancora trovato ciò che fa per voi, continuate a cercare, non fermatevi, come capita per le faccende di cuore, saprete di averlo trovato non appena ce l'avrete davanti. E, come le grandi storie d'amore, diventerà sempre meglio col passare degli anni. Quindi continuate a cercare finché non lo trovate. Non accontentatevi.

(Steve Jobs)

IL PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE

2021 - 2023

PREMESSA	4
LINEE DI INDIRIZZO PER LA PREDISPOSIZIONE DEI PIANI DEI FABBISOGNI DI PERSONALE	11
INDIVIDUAZIONE DELLE AREE DI CONTAMINAZIONE DEL PTFP CON ALTRI STRUMENTI DI GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE E DI PROGRAMMAZIONE E PERFORMANCE	12
ORGANIZZAZIONE	15
ANALISI	23
1. L'ASPETTO QUALITATIVO	23
2. L'ASPETTO QUANTITATIVO	24
3. L'ASPETTO ECONOMICO/FINANZIARIO	27
4. L'ASPETTO ORGANIZZATIVO	28
PARTE PRIMA LA SPESA DEL PERSONALE: CONSIDERAZIONI GENERALI E CONTENUTO DEGLI AGGREGATI DI SPESA	30
PARTE SECONDA IL NUOVO PIANO DEI FABBISOGNI	34
DETERMINAZIONE DEL PIANO DEL FABBISOGNO E NUOVA DOTAZIONE ORGANICA	34
RISORSE PER LA CONTRATTAZIONE COLLETTIVA	37
PARTE TERZA LA REALIZZAZIONE DEGLI OBIETTIVI CONTENUTI NEL FABBISOGNO TRIENNALE	39
LE MISURE DA ATTIVARE PER IL RAGGIUNGIMENTO DELL'OBIETTIVO	39
I PIANI ANNUALI DELLE ASSUNZIONI	40
PRELIMINARI DIRETTIVE GENERALI ALLA DIREZIONE TECNICA DELL'ENTE	40
DIRETTIVE PER IL DIRETTORE DELLE RISORSE UMANE	42
1. <i>copertura dei posti a tempo indeterminato</i>	42
2. <i>comando di personale proveniente da altre Pubbliche Amministrazioni</i>	43
3. <i>contratti con rapporto di lavoro flessibile</i>	43
4. <i>Riserva al personale interno di una quota dei posti messi a concorso</i>	44
PARTE QUARTA INDICAZIONI SULLE POLITICHE GENERALI DI GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE	45
VALUTAZIONI GENERALI	45
ANALISI SUL DIMENSIONAMENTO DELLE STRUTTURE DI SUPPORTO ALL'ORGANIZZAZIONE E SULLE DOTAZIONI ORGANICHE DI POSTI RELATIVI ALLA DIRIGENZA NON GENERALE	45
RIQUALIFICAZIONE DEL PERSONALE E PERCORSI DI CARRIERA	46
SOSTITUZIONE DEL PERSONALE CESSATO, ECCEDENZE DI PERSONALE	47
INSERIMENTO PERSONALE DISABILE AI SENSI DELLA LEGGE N. 68/99	48
ALTRE ASSUNZIONI OBBLIGATORIE E RISERVE DI LEGGE	48
DESTINATARI	49
RIFERIMENTI NORMATIVI	49
MODALITÀ ASSUNZIONI - RIFERIMENTI	49
NOTE	49
SITUAZIONE DEL COMUNE DI PADERNO DUGNANO	49
ALLEGATI	54
<i>Allegato A</i>	54
<i>Allegato B</i>	58
<i>Allegato C</i>	59
<i>Allegato D</i>	60
<i>Allegato E</i>	61
<i>Allegato F</i>	62
<i>Allegato G</i>	63
<i>Dotazione organica</i>	63

Allegato H
Allegato I

64
66

PREMESSA

Il piano triennale dei fabbisogni di personale (di seguito denominato anche PTFP) è finalizzato ad indicare le linee di azione che il comune di Paderno Dugnano intende seguire in merito al reclutamento di unità personale, nel rispetto dei principi della ottimizzazione delle risorse finanziarie a disposizione e della efficiente organizzazione degli uffici, tenendo conto del riassetto organizzativo conseguente al ridimensionamento degli organici operato in applicazione della disciplina in materia di *spending review*.

La programmazione triennale dei fabbisogni delle risorse umane, quindi, è un atto amministrativo complesso che sintetizza tutte le azioni in materia di gestione delle risorse umane che si intendano realizzare nell'arco del triennio. Sono diversi i motivi per i quali la programmazione del fabbisogno del personale ha un ruolo fondamentale nella gestione del *management* dell'amministrazione pubblica:

1. sulla base delle indicazioni dei singoli dirigenti e delle previsioni in merito alle cessazioni dal servizio (di cui si è già a conoscenza), con la programmazione si individuano i posti vacanti di dotazione organica che si intendono ricoprire nel triennio di riferimento. È il principale ruolo che da sempre è stato assegnato alla programmazione e che necessita di un attento e costante monitoraggio, che tenga conto anche delle novità legislative intervenute sul contenimento e la riduzione di spesa di personale, ma soprattutto in tema di limitazione sulle assunzioni.
2. le scelte effettuate hanno ovviamente effetti anche sulla spesa. È inevitabile quindi che all'interno del documento sia presente l'analisi economico-finanziaria delle scelte in tema di personale, al fine di verificare il rispetto delle norme vigenti in materia di contenimento della spesa di personale. In particolare delle disposizioni contenute nell'articolo 1 comma 557 della legge finanziaria 2007.
3. la programmazione triennale del fabbisogno non deve però limitarsi solamente a individuare i posti della dotazione organica da ricoprire a tempo indeterminato. È essenziale evidenziare le esigenze di lavoro flessibile che potrebbero manifestarsi nel corso degli anni.
4. un altro aspetto da analizzare è quello relativo al salario accessorio dei dipendenti in servizio. Tale azione non può essere gestita senza programmazione annuale e senza essere preordinati i criteri organizzativi e gestionali che solo in sede di programmazione hanno fondamento e logica.
5. la programmazione triennale legittima, inoltre, gli stanziamenti di bilancio in materia di personale. Questi ultimi, infatti, non potranno mai essere lasciati alla discrezionalità dell'ufficio finanziario o di altri uffici destinati alla programmazione finanziaria delle risorse. Sono solo le azioni presenti all'interno della programmazione triennale che giustificano gli stanziamenti sia di natura stabile e quindi riferiti alle assunzioni e alla gestione del personale a tempo indeterminato, ma anche di quelle del personale con contratti di lavoro flessibile e alle risorse destinate alla contrattazione decentrata.

La programmazione triennale è propedeutica all'organizzazione e alla disciplina degli uffici, nonché alla consistenza e la variazione della dotazione organica, così come previsto dall'art. 6 del D.Lgs. n. 165/2001. Ai sensi di tale articolo l'organizzazione e la disciplina degli uffici, la consistenza e la variazione delle dotazioni organiche sono determinate in funzione dell'accrescimento dell'efficienza dell'amministrazione, della razionalizzazione del costo del lavoro, con il contenimento della spesa complessiva per il personale, della realizzazione di una migliore utilizzazione delle risorse umane, previa verifica degli effettivi fabbisogni. Nei casi in cui processi di riorganizzazione degli uffici comportano l'individuazione di esuberanti o l'avvio di processi di mobilità, l'articolo 33 del d.lgs. n. 165/2001, così come modificato dall'articolo 16 della legge n. 183/2011, stabilisce che le pubbliche

amministrazioni che abbiano situazioni di soprannumero o rilevino comunque eccedenze di personale, in relazione alle esigenze funzionali o alla propria specifica situazione finanziaria, sono tenute ad osservare le procedure ivi previste, dandone immediata comunicazione al Dipartimento della funzione pubblica.

Per la ridefinizione degli uffici e delle dotazioni organiche si deve procedere periodicamente e comunque a scadenza triennale, nonché ove risulti necessario a seguito di riordino, fusione, trasformazione o trasferimento di funzioni. Le variazioni delle dotazioni organiche già determinate sono approvate dall'organo di vertice delle amministrazioni in coerenza con la programmazione triennale del fabbisogno di personale di cui all'articolo 39 della legge 27 dicembre 1997, n. 449 e con gli strumenti di programmazione economico-finanziaria pluriennale. Il documento di programmazione triennale del fabbisogno di personale, oggi integrato nel documento unico di programmazione (D.U.P.) accentua la sua strategicità ma anche la sua flessibilità, tanto da divenire, come altri strumenti di pianificazione, una programmazione triennale a scorrimento annuale, laddove sia necessario apportare degli aggiornamenti, che devono in ogni caso essere elaborati su proposta dei competenti dirigenti i quali sono chiamati a individuare i profili professionali necessari allo svolgimento dei compiti istituzionali delle strutture cui sono preposti. Le amministrazioni che non provvedono agli adempimenti di cui sopra non possono assumere nuovo personale, compreso quello appartenente alle categorie protette.

Il quadro normativo in materia di dotazioni organiche è reso più complesso dalle limitazioni stabilite in tema di costo del personale, in particolare dalle c.d. leggi finanziarie, che si ispirano al principio della riduzione della spesa del personale. Le vigenti disposizioni normative e le disponibilità finanziarie attuali, chiaramente, hanno imposto, in questi ultimi anni, limitazioni sia alle possibilità di reclutare personale sia al dimensionamento delle dotazioni organiche. Ci si è trovati ad operare in un quadro complesso e a volte frammentario, caratterizzato da una serie di disposizioni assai rigorose, tese al contenimento della spesa a qualsiasi titolo. Esse hanno inciso, a più livelli, sia sulle facoltà assunzionali degli enti locali - a tempo indeterminato e determinato - che sui margini di impiego delle risorse decentrate da destinare alla remunerazione accessoria del personale.

Il perseguimento degli obiettivi prioritari dell'Ente deve necessariamente trovare ogni possibile sostegno nelle opportunità che la normativa esistente comunque offre alle amministrazioni pubbliche.

Stante il quadro sopra rappresentato, nel prossimo triennio sarà necessario completare la dotazione organica prevista attraverso l'uso dinamico di tutti gli strumenti assunzionali disponibili.

In tema di riforma della PA vanno evidenziati i seguenti elementi:

- migliore organizzazione del lavoro
- rispetto degli ambiti della legge e della contrattazione
- elevati standard nelle funzioni e servizi
- incentivazione della qualità delle performance
- efficienza del lavoro pubblico.

Su questo quadro normativo già complesso è intervenuto il legislatore, che con il **d.Lgs. n. 75/2017** ha profondamente modificato le modalità per la programmazione del fabbisogno di personale. Il “programma triennale del fabbisogno di personale” cambia denominazione in “piano triennale dei fabbisogni di personale” e deve essere adottato annualmente in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance, nonché con le linee di indirizzo emanate ai sensi del successivo art. 6-ter, nel rispetto delle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente e tenuto conto della consistenza della dotazione organica del personale in servizio, nonché della relativa spesa. Resta fermo il divieto di assumere nuovo personale per gli enti che non provvedono agli adempimenti relativi alla programmazione dei fabbisogni, fatte salve tuttavia le categorie protette (nuovo art. 6, comma 6, del **D.Lgs. n. 165/2001**).

È chiaro che l'evoluzione della normativa è intervenuta trasformando lo strumento da “rigido schema” a “flessibile struttura” adattabile alla realtà organizzativa dell'ente e alle sue reali esigenze di personale.

Alla luce di quanto previsto dall'art. 33 del D.L. n. 34/2019, il legislatore sembra voler abbandonare il meccanismo per cui le capacità assunzionali sono determinate come una quota dei risparmi derivanti dalle cessazioni di personale, per cui, fatto salvo il ricorso alle mobilità volontarie in entrata, il numero dei dipendenti non poteva aumentare.

Con le nuove regole, se confermate dai decreti attuativi previsti dal comma 2 del citato articolo 33, la “spesa complessiva per tutto il personale dipendente, al lordo degli oneri riflessi a carico dell'amministrazione, non” deve essere “superiore al valore soglia definito come percentuale, anche differenziata per fascia demografica, delle entrate relative ai primi tre titoli delle entrate del rendiconto dell'anno precedente a quello in cui viene prevista l'assunzione”. Tali somme devono essere “considerate al netto del fondo crediti di dubbia esigibilità stanziato in bilancio di previsione”. Con questo meccanismo il numero delle assunzioni a tempo indeterminato e della relativa spesa può determinare un aumento del personale in servizio negli enti che hanno una quantità ridotta di dipendenti o che hanno un rapporto assai basso tra spesa del personale ed entrate correnti. La normativa citata demandava ad appositi decreti del Ministro della Pubblica Amministrazione la fissazione di: a) le fasce demografiche; b) i valori soglia prossimi al valore medio per fascia demografica; c) le percentuali massime annuali di incremento del personale in servizio per i comuni che si collocano al di sotto del predetto valore soglia”.

Anticipando quanto sarà meglio specificato nella Parte prima del presente documento (denominata “LA SPESA DEL PERSONALE: CONSIDERAZIONI GENERALI E CONTENUTO DEGLI AGGREGATI DI SPESA”), il Decreto attuativo della Presidenza del Consiglio dei ministri Dip. Funz. Pubbl., adottato il 17 marzo 2020, ha individuato i valori soglia, differenziati per fascia demografica, del rapporto tra spesa complessiva per tutto il personale, al lordo degli oneri riflessi a carico dell'amministrazione, e la media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati, considerate al netto del fondo crediti di dubbia esigibilità stanziato in bilancio di previsione, ed ha individuato le percentuali massime annuali di incremento della spesa di personale a tempo indeterminato per i comuni che si collocano al di sotto dei predetti valori soglia. Tale valore applicabile alla nostra classe demografica è pari al 27%. Il rapporto attuale spesa del personale/entrate correnti 2020, con quello relativo al 2019, per il comune di Paderno Dugnano è fissato al **27,17%**.

Le nuove regole sulle assunzioni entreranno in vigore al momento della emanazione dei decreti attuativi, per questo motivo si riportano di seguito le regole previste dalla precedente normativa in tema di capacità assunzionali. Per semplificare la lettura delle modalità di calcolo delle facoltà assunzionali si riporta nelle due tabelle che seguono le modalità di calcolo, suddivise fra personale della Polizia locale e il restante personale (non di qualifica dirigenziale).

Sono solo le azioni presenti all'interno della programmazione triennale che giustificano gli stanziamenti sia di natura stabile e quindi riferiti alle assunzioni e alla gestione del personale a tempo indeterminato, ma anche di quelle del personale con contratti di lavoro flessibile e alle risorse destinate alla contrattazione decentrata.

Al fine di completare l'evidenza della complessità della stesura dei piano triennali del fabbisogno di personale, si ritiene opportuno riportare un sunto della normativa attualmente vigente:

Norma	Contenuto
art. 39 L. n. 449/1997	al fine di assicurare le esigenze di funzionalità e di ottimizzare le risorse per il migliore funzionamento dei servizi compatibilmente con le disponibilità finanziarie e di bilancio, gli organi di vertice delle amministrazioni pubbliche sono tenuti alla programmazione triennale del fabbisogno di personale, comprensivo delle unità di cui alla legge 2 aprile 1968, n. 482
art. 91 D.Lgs. n. 267 del 18/8/2000	gli enti locali adeguano i propri ordinamenti ai principi di funzionalità e di ottimizzazione delle risorse per il migliore funzionamento dei servizi compatibilmente con le disponibilità finanziarie e di bilancio e sono tenuti alla programmazione triennale del fabbisogno di personale, comprensivo delle unità di cui alla legge 12 marzo 1999, n. 68, finalizzata alla riduzione programmata delle spese del personale. Le proprie politiche di assunzioni sono programmate adeguandosi ai principi di riduzione complessiva della spesa di personale, in particolare per nuove assunzioni, di cui ai commi 2-bis, 3, 3-bis e 3-ter dell'articolo 39 del decreto legislativo 27 dicembre 1997, n. 449, per quanto applicabili, realizzabili anche mediante l'incremento della quota di personale ad orario ridotto o con altre tipologie contrattuali flessibili nel quadro delle assunzioni compatibili con gli obiettivi della programmazione e giustificate dai processi di riordino o di trasferimento di funzioni e competenze
art. 6 D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165	le amministrazioni pubbliche definiscono l'organizzazione degli uffici per le finalità indicate dalla normativa vigente, adottando, in conformità al piano triennale dei fabbisogni, gli atti previsti dai rispettivi ordinamenti, previa informazione sindacale, ove prevista nei contratti collettivi nazionali. Allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, le amministrazioni pubbliche adottano il piano triennale dei fabbisogni di personale, in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance, nonché con le linee di indirizzo emanate
art. 36, comma 1, D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165	Per esigenze connesse con il proprio fabbisogno ordinario le pubbliche amministrazioni assumono esclusivamente con contratti di lavoro subordinato a tempo indeterminato

	seguendo le procedure di reclutamento previste dall'art. 35
art. 30, comma 2-bis, D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165	Le amministrazioni, prima di procedere all'espletamento di procedure concorsuali, finalizzate alla copertura di posti vacanti in organico, devono attivare le procedure di mobilità di cui al comma 1, provvedendo, in via prioritaria, all'immissione in ruolo dei dipendenti, provenienti da altre amministrazioni, in posizione di comando o di fuori ruolo, appartenenti alla stessa area funzionale, che facciano domanda di trasferimento nei ruoli delle amministrazioni in cui prestano servizio
art. 33, commi 1, 2 e 3, D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165	1. Le pubbliche amministrazioni che hanno situazioni di soprannumero o rilevino comunque eccedenze di personale, in relazione alle esigenze funzionali o alla situazione finanziaria, anche in sede di ricognizione annuale prevista dall'articolo 6, comma 1, terzo e quarto periodo, sono tenute ad osservare le procedure previste dal presente articolo dandone immediata comunicazione al Dipartimento della funzione pubblica. 2. Le amministrazioni pubbliche che non adempiono alla ricognizione annuale di cui al comma 1 non possono effettuare assunzioni o instaurare rapporti di lavoro con qualunque tipologia di contratto pena la nullità degli atti posti in essere. 3. La mancata attivazione delle procedure di cui al presente articolo da parte del dirigente responsabile è valutabile ai fini della responsabilità disciplinare
art. 3, comma 5, quinto periodo, del D. L. n. 90/2014, convertito, con modificazioni, nella L. n. 114/2014	a decorrere dall'anno 2014 è consentito il cumulo delle risorse destinate alle assunzioni per un arco temporale non superiore a cinque anni, nel rispetto della programmazione del fabbisogno e di quella finanziaria e contabile; è altresì consentito l'utilizzo dei residui ancora disponibili delle quote percentuali delle facoltà assunzionali riferite al quinquennio precedente
art. 1, commi 557 e seguenti, della L. 27/12/2006 n. 296 (legge finanziaria 2007) e successive modifiche ed integrazioni	disciplina il vincolo in materia di contenimento della spesa di personale per gli Enti soggetti al patto di stabilità (ora vincolo del pareggio di bilancio)
1 - COMMA 557-QUATER - della legge n. 296/2006 evidenzia che ai fini dell'applicazione del comma 557	a decorrere dall'anno 2014 gli enti assicurano, nell'ambito della programmazione triennale dei fabbisogni di personale, il contenimento delle spese di personale con riferimento al valore medio del triennio precedente alla data di entrata in vigore della presente disposizione." (triennio "fisso" 2011-2013; comma inserito dalla legge di conversione n. 114 del 11/8/2014 del D.L. n. 90/2014)
22, comma 1, del D.Lgs. n. 75/2017	le linee guida ministeriali sono state pubblicate sulla Gazzetta ufficiale - Serie Generale - n. 173 del 27 luglio 2018
D.L. 30/04/2019, n. 34	le assunzioni di personale a tempo indeterminato sono fatte in coerenza con i piani triennali dei fabbisogni di personale e fermo restando il rispetto pluriennale dell'equilibrio di bilancio

	<p>asseverato dall'organo di revisione, sino ad una spesa complessiva per tutto il personale dipendente, al lordo degli oneri riflessi a carico dell'amministrazione, non superiore al valore soglia definito come percentuale, differenziata per fascia demografica, della media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati, considerate al netto del fondo crediti dubbia esigibilità stanziato in bilancio di previsione. Con apposito decreto saranno individuate le fasce demografiche, i relativi valori soglia prossimi al valore medio per fascia demografica e le relative percentuali massime annuali di incremento del personale in servizio per i comuni che si collocano al di sotto del predetto valore soglia</p>
<p>Decreto attuativo della Presidenza del Consiglio dei ministri Dip. Funz. Pubbl. 17 marzo 2020</p>	<p>individua i valori soglia, differenziati per fascia demografica, del rapporto tra spesa complessiva per tutto il personale, al lordo degli oneri riflessi a carico dell'amministrazione, e la media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati, considerate al netto del fondo crediti di dubbia esigibilità stanziato in bilancio di previsione, e le percentuali massime annuali di incremento della spesa di personale a tempo indeterminato per i comuni che si collocano al di sotto dei predetti valori sogli</p>
<p>Circolare del Ministro per la Pubblica Amministrazione, di concerto con il Ministro dell'Economia delle Finanze e il Ministro dell'Interno del 13 maggio 2020 (GU Serie Generale n.226 del 11-09-2020)</p>	<p>circolare in materia di assunzioni di personale da parte dei comuni</p>

Il comune di Paderno Dugnano ha deciso, pur consapevole di queste limitazioni, di delineare un piano strategico che si ponga, all'interno dei vincoli normativo/finanziari, alcune domande sul proprio scenario futuro, cercando risposte concrete per modificare la struttura professionale della propria organizzazione in un'ottica *citizen oriented*. L'obiettivo è chiaramente quello di utilizzare la programmazione delle proprie risorse umane non come semplice adempimento normativo, bensì come parte di una strategia finalizzata al raggiungimento degli obiettivi contenuti nel piano generale di sviluppo e nelle linee strategiche.

La programmazione e le politiche di gestione del personale devono essere coerenti e funzionali agli obiettivi e alle scelte amministrative.

L'esigenza di rispettare i vincoli normativi in materia di personale, compresi gli obblighi in tema di spesa, e l'incertezza del contesto normativo, dottrinale e giurisprudenziale non possono far venire meno la fondamentale attenzione alla funzione di programmazione del personale, al suo significato e alle sue finalità di principale leva per la realizzazione degli obiettivi dell'Ente.

Per questo la programmazione triennale dei fabbisogni di personale 2021-2023 deve essere coerente con gli indirizzi e le priorità generali delineate nel DUP e dovrà essere costantemente mantenuta, anche seguito di verifica riguardo alle risorse realmente disponibili ed ai margini di programmazione

consentiti dall'effettivo *turn over* , nonché per seguire l'evoluzione del contesto di riferimento, normativo e non solo. In fase di predisposizione del bilancio l'obbligo normativo di contenimento della spesa di personale è di particolare impatto per la programmazione del fabbisogno, perché deve coniugarsi con la disponibilità di una dotazione di risorse e competenze in grado di svolgere le attività e le funzioni istituzionali e di perseguire i progetti e programmi prioritari e con il mantenimento, ove possibile, dell'insieme degli istituti attivati a seguito dei contratti decentrati sottoscritti. È proprio in questo periodo di risorse scarse e vincolate che le persone, con le loro competenze e motivazioni, fanno la differenza e massimizzare i benefici legati ad efficace ed efficiente impiego delle risorse umane diventa obbligatorio. Questo, in un contesto in cui sarà sempre più necessario investire sulla formazione di una "**carta dei valori**" comune in cui il *sapere* deve interconnettersi al *sapere fare* e al *fare sapere* in un ciclo fattuale di azioni e comportamenti quotidiani; così che il "valore aggiunto aziendale" si traduca nella capacità delle persone di percepirsi, nel lavoro e nella relazione, "valore aggiunto proprio".

LINEE DI INDIRIZZO PER LA PREDISPOSIZIONE DEI PIANI DEI FABBISOGNI DI PERSONALE

Con l’emanazione delle linee guida ministeriali (pubblicate sulla Gazzetta ufficiale - Serie Generale - n. 173 del 27 luglio 2018) alla normativa vigente già complessa si sono innestate ulteriori indicazioni da considerare nella stesura del piano triennale dei fabbisogni di personale, che evidenzia l’importanza e la strategicità di tale strumento.

È opportuno evidenziare brevemente i punti cardini delle linee di indirizzo, al fine di rendere chiaro il ruolo e la strategicità dei PTFP.

Il termine “dotazione organica” in passato era visto come un “contenitore” rigido da cui partire per definire il fabbisogno e per individuare gli assetti organizzativi delle amministrazioni; la sua struttura condizionava pesantemente le scelte sul reclutamento in ragione dei posti disponibili e delle figure professionali contemplate. Oggi si rende necessaria una coerenza tra il piano triennale dei fabbisogni e l’organizzazione degli uffici, da formalizzare con gli atti previsti dai rispettivi ordinamenti.

Queste linee tendono a favorire cambiamenti organizzativi che superino i modelli di fabbisogno fondati sulle logiche delle dotazioni organiche storicizzate, discendenti dalle rilevazioni di carichi di lavoro superate sul piano dell’evoluzione normativa e dell’organizzazione del lavoro e delle professioni. L’attività di programmazione dei fabbisogni deve contemplare l’eventuale ripensamento, ove necessario, anche degli assetti organizzativi.

La dirigenza deve perseguire l’obiettivo di realizzare un’amministrazione moderna che sia capace di pianificare il reclutamento non secondo criteri meramente sostitutivi, di vacanze da coprire, ma in coerenza con le necessità reali, attuali e all’occorrenza future, nonché con le presenti linee di indirizzo.

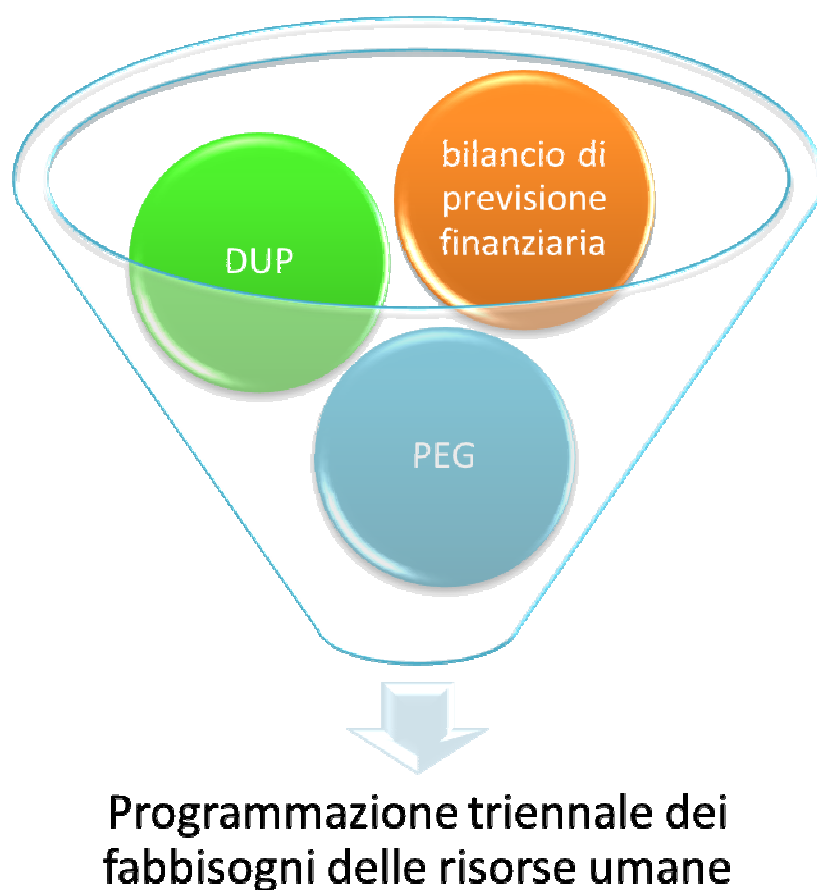
La centralità del PTFP, quale strumento strategico per individuare le esigenze di personale in relazione alle funzioni istituzionali ed agli obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, è evidente. Il PTFP diventa lo strumento programmatico, modulabile e flessibile, per le esigenze di reclutamento e di gestione delle risorse umane necessarie all’organizzazione. La sua centralità è anche evidenziata dal fatto che non solo la mancata adozione, ma anche la sola mancata comunicazione, entro trenta giorni dall’adozione, comporta il divieto alle amministrazioni di procedere alle assunzioni.

INDIVIDUAZIONE DELLE AREE DI CONTAMINAZIONE DEL PTFP CON ALTRI STRUMENTI DI GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE E DI PROGRAMMAZIONE E PERFORMANCE

La “nuova” programmazione triennale dei fabbisogni delle risorse umane è un atto con forti contaminazioni da parte di altri documenti programmatori, ma è a sua volta un documento altamente “contaminante”.

La scelta sulla struttura organizzativa non può prescindere dalle professionalità che si posseggono, ma quest’ultime non possono prescindere dagli obiettivi che un’amministrazione si pone. Per questo motivo è fondamentale individuare i documenti con i quali il nesso è causale.

La prima analisi non può che legarsi alla parte finanziaria. La programmazione del personale è una programmazione che dipende dalle risorse finanziarie disponibili, ma che vincola le stesse in modo stabile e duraturo.

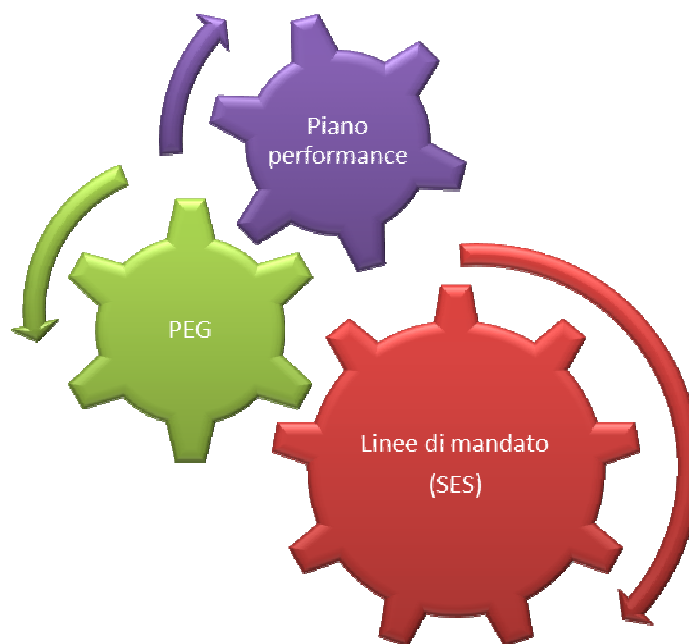


Sicuramente nella definizione del fabbisogno vanno considerati i vincoli assunzionali esistenti (riportati nella sez. dedicata alla fase 1); non utile pensare di predisporre un documento di programmazione senza considerare le reali possibilità di effettuare le coperture di personale. Per questo motivo si ritiene di riportare i vincoli alle assunzioni attualmente vigenti:

	Obbligo	Riferimento normativo
1	Approvazione del fabbisogno triennale delle risorse umane per il triennio di riferimento, contenente, oltre ai piani annuali delle assunzioni, anche le direttive al direttore delle risorse umane per le assunzioni con contratti con rapporto di lavoro flessibile, nonché sua comunicazione al Dipartimento della funzione pubblica	artt. 6 e 6-ter del D.Lgs. 165/2001
2	Conseguimento del saldo non negativo, in termini di competenza, tra entrate finali e spese finali Tale vincolo è disapplicato, a decorrere dall'anno 2019, ai sensi dell'art. 1, comma 823 della L. 145/2018	art. 1, comma 475 lett. e), della L. 232/2016
3	Rispetto, l'obbligo di riduzione della spesa del personale - media triennio 2011/2013	art. 1, commi 557 e 557 quater, L. 296/2006, come riscritto dall'14, comma 7, DL 78/2010
4	Approvazione del Piano della Performance per il triennio di riferimento	art. 10, comma 5, D.lgs. 150/2009
5	Rilevazione delle possibili eccedenze di personale per ogni anno, dando atto che nell'ente non sono presenti né dipendenti né dirigenti in soprannumero	art. 33 del D.Lgs. 165/2001
6	Approvazione del piano triennale delle azioni positive	art. 48, comma 1, del D.Lgs. 198/2006
7	Verifica di essere in regola con le certificazioni relative alla dichiarazione del credito sia certo, liquido ed esigibile	art. 9 - comma 3-bis - del D.L. n. 185/2008, convertito dalla L. n. 2/2009 e s.m.i.
8	Rideterminazione triennale della dotazione organica	art. 6, comma 6, del D.Lgs. 165/2001
9	Effettuazione delle comunicazioni dovute dagli Enti beneficiari di spazi finanziari concessi in attuazione delle intese e dei patti di solidarietà Tale vincolo è disapplicato ai sensi dell'art. 1, comma 823 della L. 145/2018	art. 1 c. 508 L. 232/2016
10	Rispetto dei termini previsti per l'approvazione dei bilanci di previsione, dei rendiconti e del bilancio consolidato e del termine di trenta giorni dalla loro approvazione per l'invio dei relativi dati alla banca dati delle amministrazioni pubbliche	art. 9 del D.L. n. 113/2016 convertito dalla L. n. 160/2016
11	Rispetto del termine del invio 31 marzo della certificazione attestante i risultati conseguiti ai fini del saldo tra entrate e spese	art. 1, comma 470. Della L. n. 232/2016

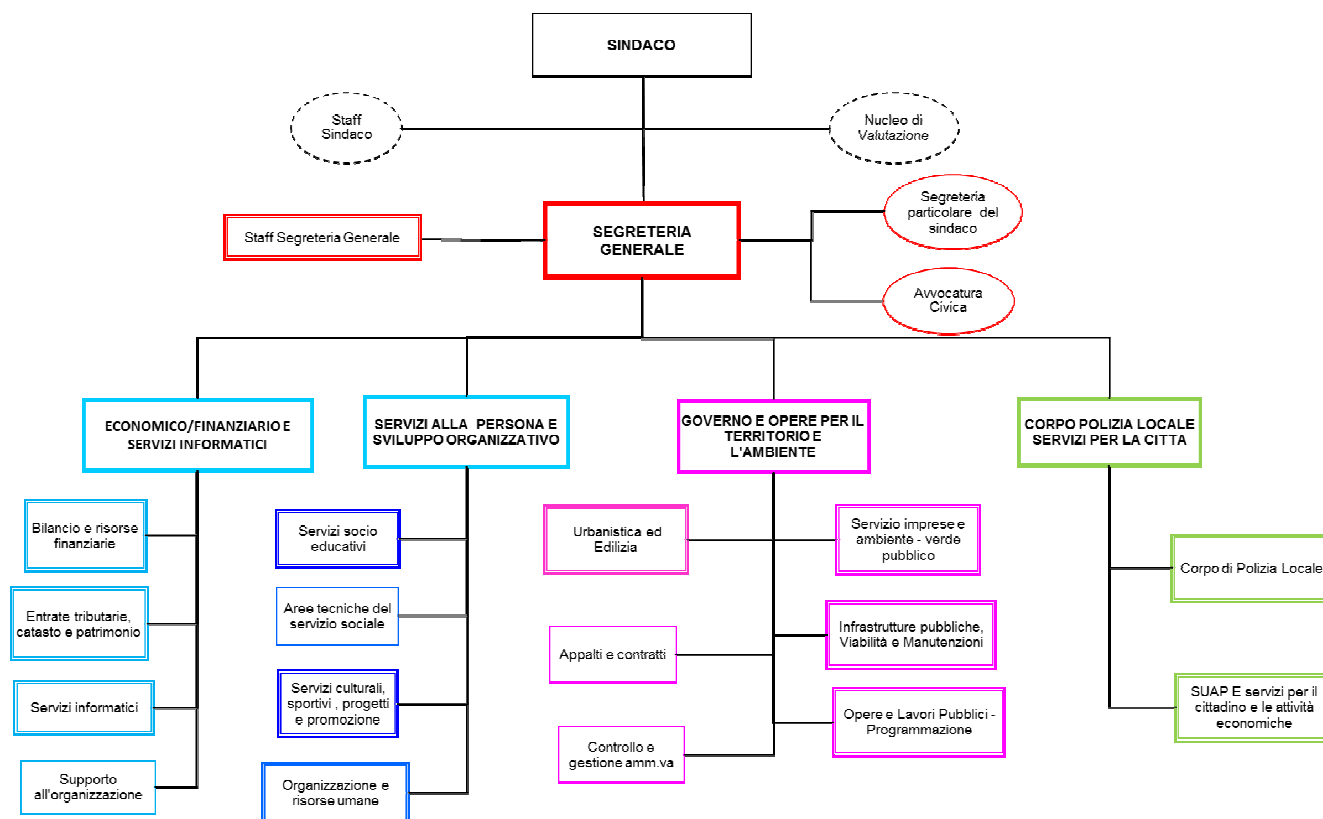
	finali	
12	Rispetto del pareggio di bilancio per l'anno in corso (come da indicazione fornita dalle sezioni di controllo della Corte dei Conti)	L. n. 208/2015
13	Rispetto del limite di spesa complessiva per tutto il personale dipendente, al lordo degli oneri riflessi a carico dell'amministrazione, non superiore al valore soglia definito come percentuale della media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati, considerate al netto del fondo crediti dubbia esigibilità stanziato in bilancio di previsione	art. 33 del D.L. n. 34/2019
14	Assenza dello stato di deficitarietà strutturale e di dissesto – Per gli Enti strutturalmente deficitari o in dissesto le assunzioni di personale sono sottoposte al controllo della Commissione per la stabilità finanziaria degli enti locali (COSFEL), presso il Ministero dell'Interno	art. 243, comma 1, D.Lgs. n. 267/2000

Il fabbisogno non può non interfacciarsi con i documenti che contengono gli obiettivi che l'Amministrazione intende perseguire nel breve e nel lungo periodo.



ORGANIZZAZIONE

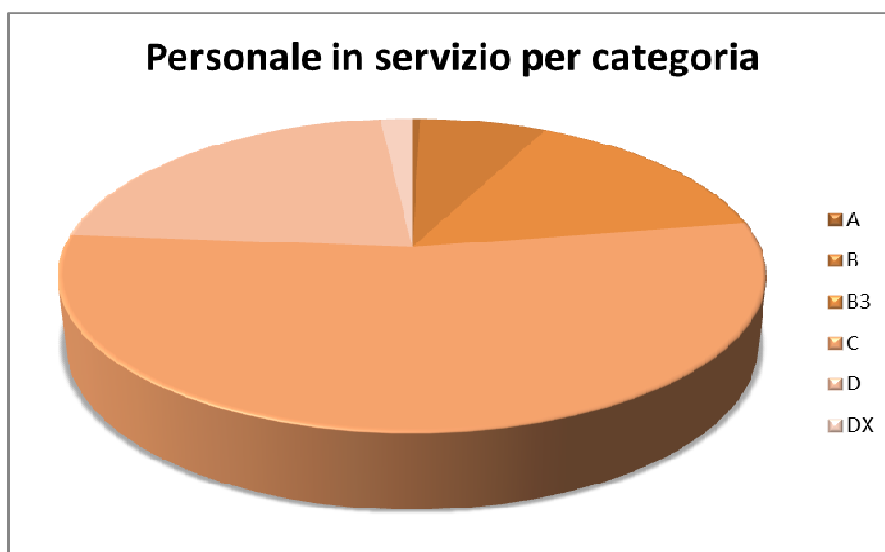
La definizione del fabbisogno di personale non può prescindere dall'organizzazione che il comune di Paderno Dugnano si è data. Per questo motivo si riporta di seguito l'attuale organigramma di primo e secondo livello attualmente esistente, ricordando che è demandata a ciascuna direzione la definizione degli organigrammi di secondo e terzo livello.



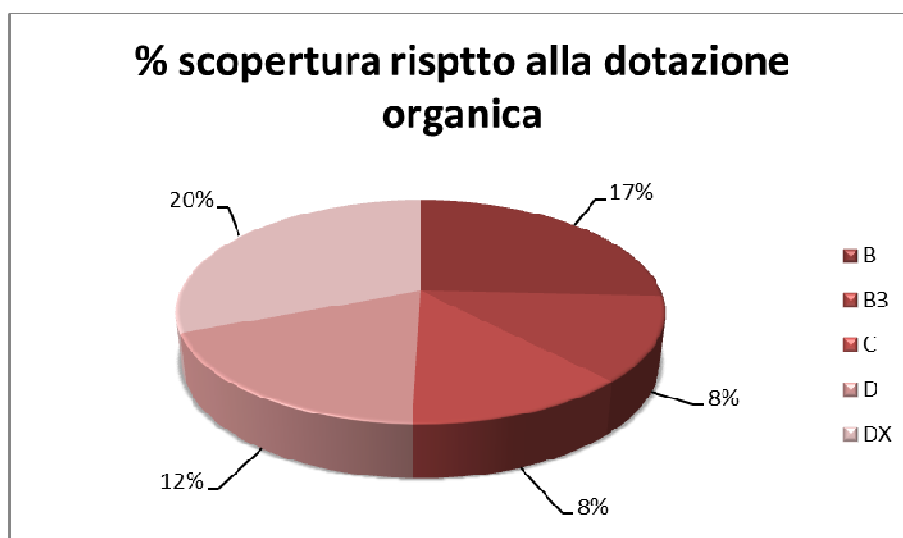
Per conoscere la nostra organizzazione è utile evidenziare la ripartizione numerica dei singoli profili professionali.



Nella tabella che segue si riporta il personale in servizio per ciascuna categoria professionale.

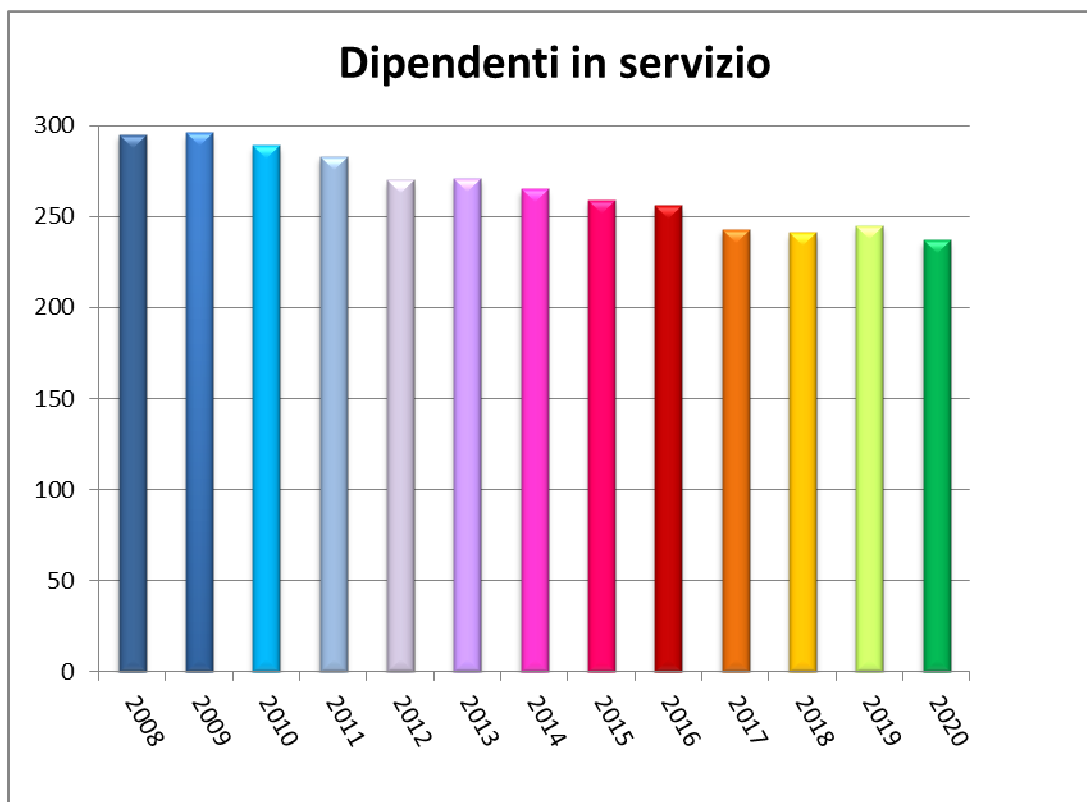


È opportuno, infine, riportare il grado di scoperta per ciascuna categoria professionale, calcolato rapportando i posti scoperti con quelli previsti nella nuova dotazione organica.



Nei diagrammi che seguono si vuole rappresentare come si è evoluta la situazione del personale in servizio nell'arco di tempo compreso tra il 31 dicembre 2008¹ ed il 1° settembre 2020. Ciò al fine di avere una rappresentazione di come le esigenze connesse alla politica di *spending review* abbiano influito sul ricambio del personale cessato dal servizio.

¹ I dati dall'anno 2008 al 2019 sono quelli estratti dal conto annuale per le spese del personale, certificato dall'organo di revisione contabile e approvato dalla ragioneria Generale dello Stato, suddivisi nelle categorie come previsto dal conto stesso.



Un'altra caratteristica del personale comunale, sulla quale vale la pena di focalizzare l'attenzione, è l'età: a fronte di una età media piuttosto elevata (circa 50 anni), si riscontra che i dipendenti ha meno di 30 anni raggiungono solo il 5%, mentre la maggioranza dei dipendenti ha tra 45 e 60 anni (63%). Il 14% del personale supera, però i 60 anni di età. Nessun dirigente ha meno di 35 anni e l'80% dei dirigenti supera i 50 anni. Va evidenziato che per la prima volta dopo molti anni il trend dell'età è sceso e il personale sotto i 30 anni è passato, in un anno, da 1% a 5%.



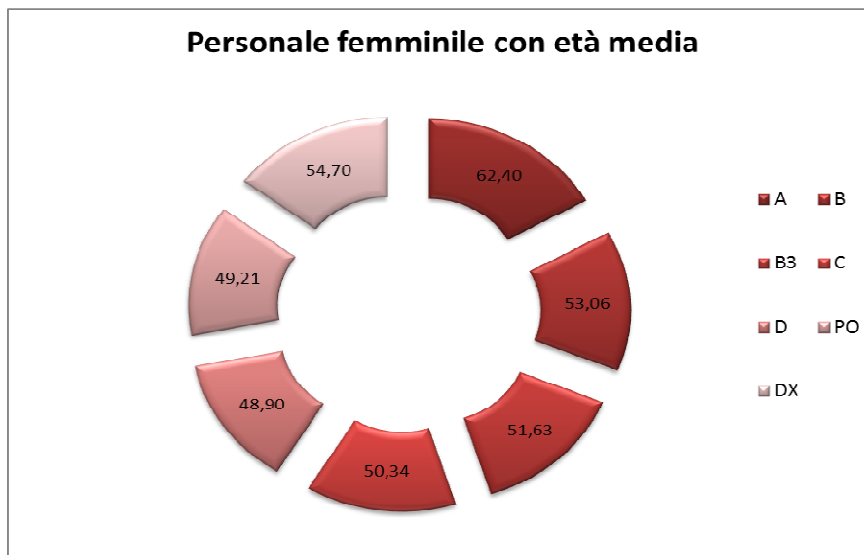
È evidenziate che il panorama normativo in tema di personale ha portato un innalzamento dell'età pensionabile, in combinazione con un forte "ingessamento" del *turn-over*. Questa situazione ha comportato un sensibile innalzamento dell'età media del personale.

La scelta di evidenziare il dato relativo all'età media del personale è importante per diversi aspetti, non ultimo quello di avere un *alert* sull'entità del personale che nel breve e medio periodo cesserà

dal servizio per limiti età. A tale proposito si fa presente che attualmente la disciplina fissa il requisito anagrafico per accedere alla pensione di vecchiaia, per il biennio 2018/2019, a 67 anni. Inoltre, è possibile il collocamento a riposo a partire dal compimento di 65 anni una volta raggiunta l'anzianità di servizio che consente l'accesso al trattamento di pensione. Da ultimo, il recente decreto legge 28 gennaio 2019, n. 4, convertito dalla legge 28 marzo 2019, n. 26, consente l'uscita dal servizio al raggiungimento della c.d. quota 100. Le tabelle nn. 13, 14 e 15 rappresentano la composizione demografica per fasce di età del personale in servizio il quale ha un'età media complessiva di 55 anni.

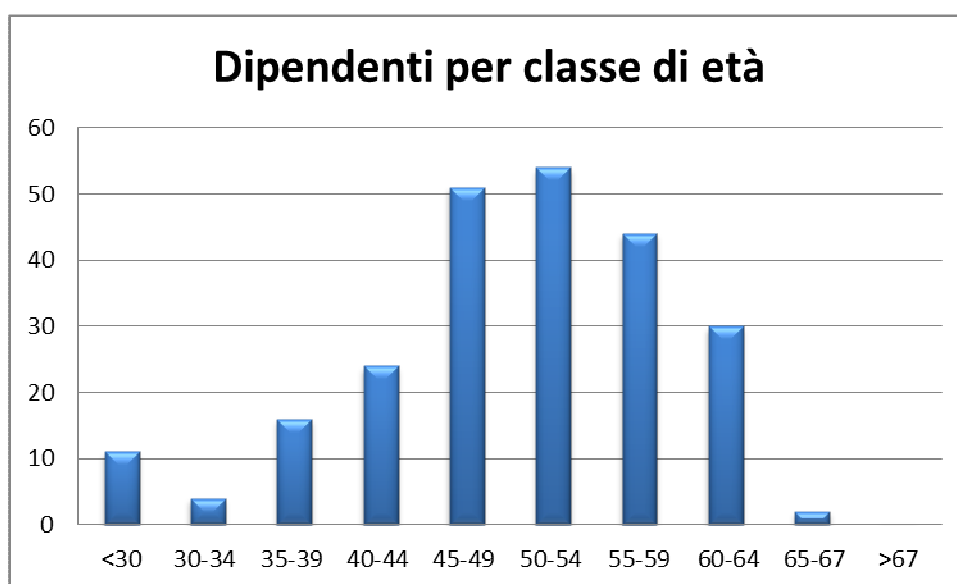


Nelle due tabelle che seguono si riportano i dati dell'età media del personale suddiviso per categoria e genere.

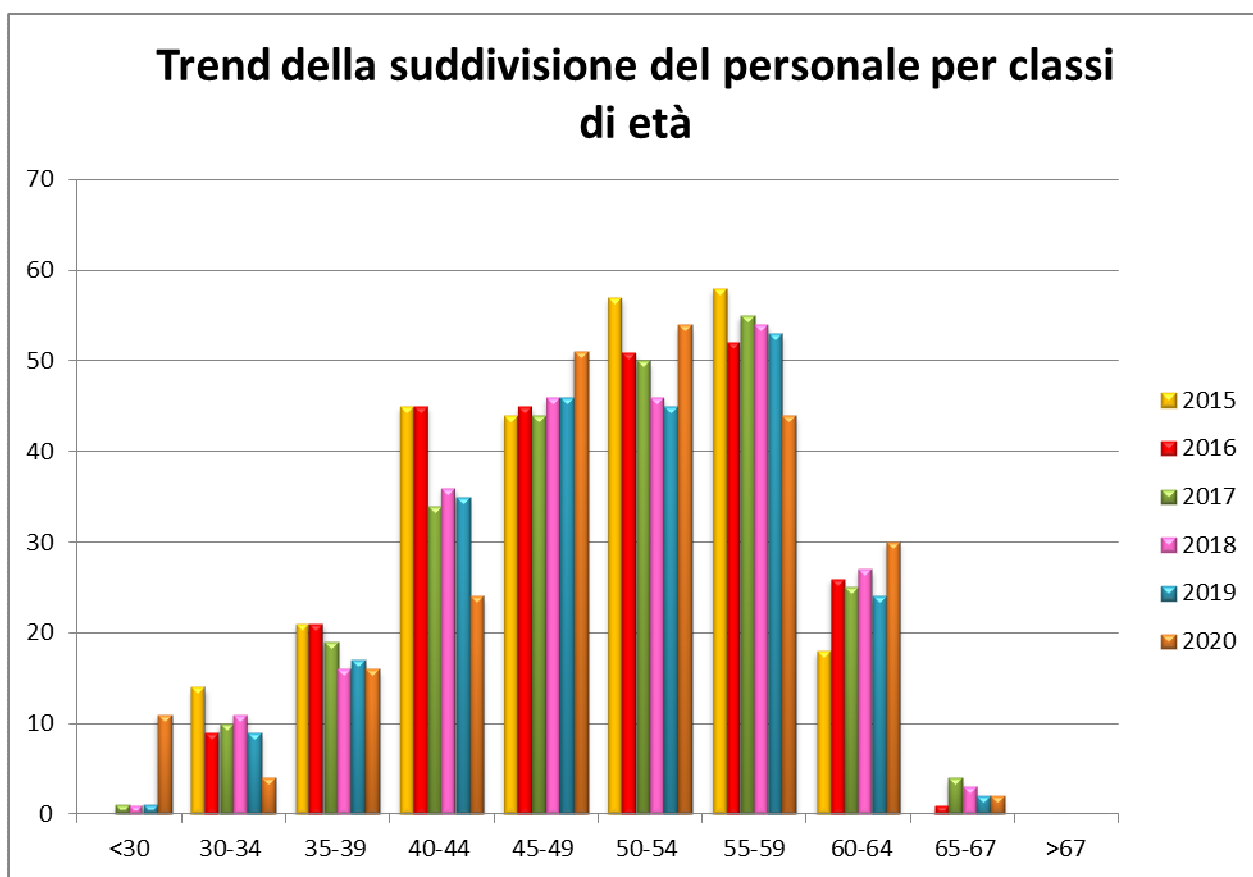
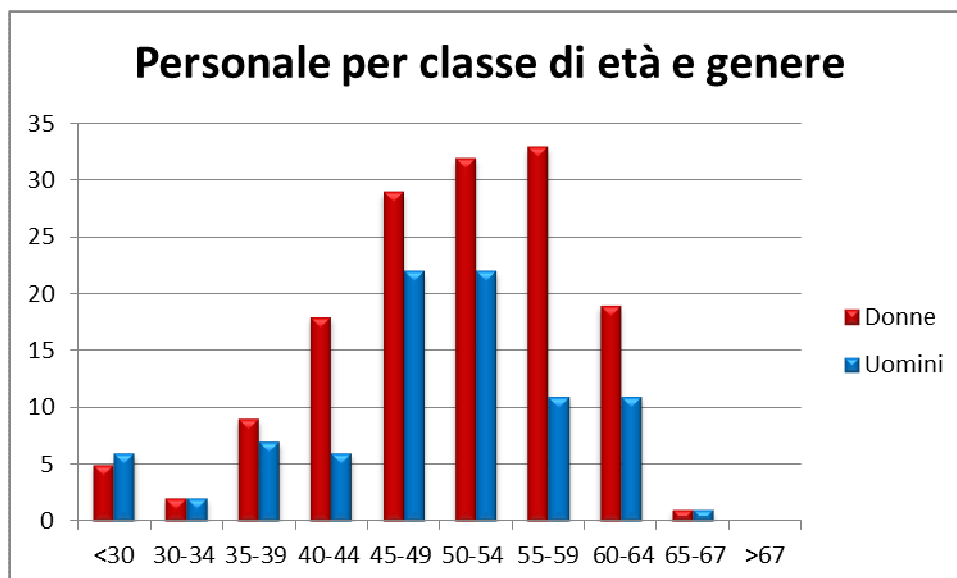




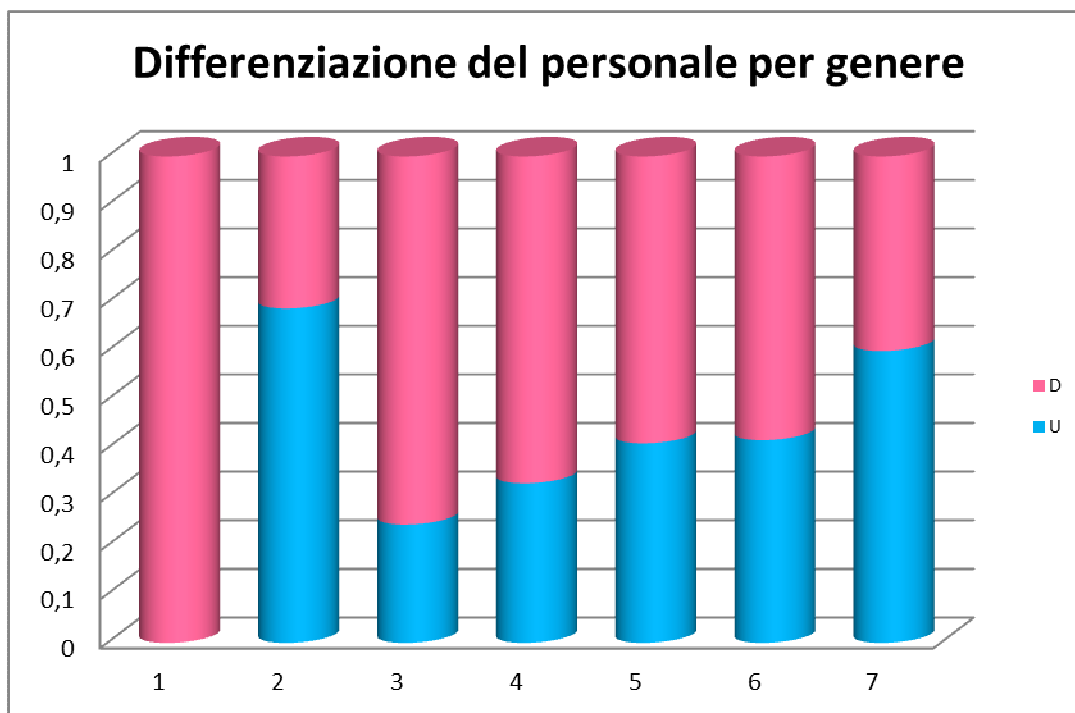
Si è voluto, quindi, evidenziare la distribuzione del personale in alcune classi di età, come strutturato nel conto annuale delle spese del personale. Nelle tabelle che seguono si riportano i dipendenti suddivisi per tali classi e per genere e si conclude con la rappresentazione dell'ultimo quinquennio².



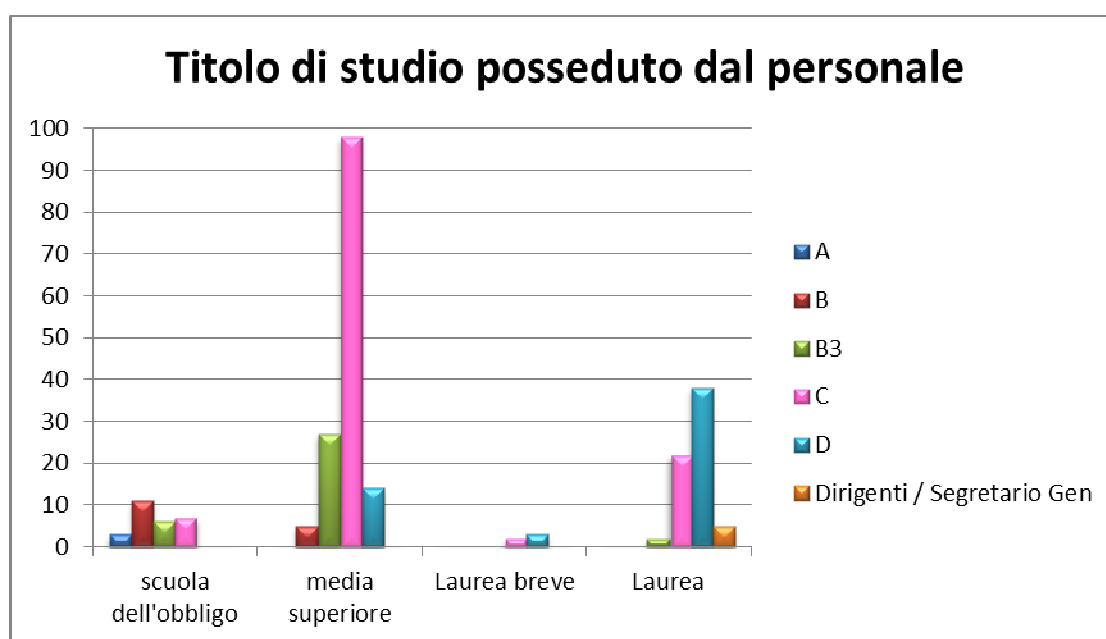
² I dati dall'anno 2015 al 2018 sono quelli estratti dal conto annuale per le spese del personale, certificato dall'organo di revisione contabile e approvato dalla ragioneria Generale dello Stato, suddivisi nelle categorie come previsto dal conto stesso.



Nella tabella che segue si riporta la lettura della struttura demografica del personale in servizio è integrata con il grafico che rappresenta la distribuzione di genere del personale stesso.

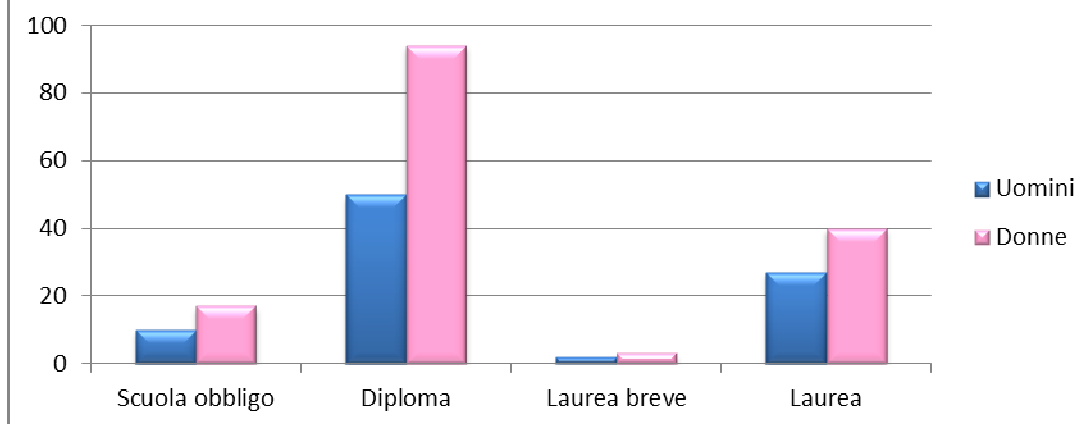


La lettura della struttura demografica del personale in servizio è completata con il grafico che rappresenta i titoli di studio in possesso del personale stesso³.



³ I dati contenuti nella tabella sono estratti dal conto annuale per le spese del personale anno 2020, certificato dall'organo di revisione contabile e approvato dalla ragioneria Generale dello Stato, e riferiti al personale in servizio al 31/12/2019.

Titolo di studio posseduto dal personale per genere



ANALISI

Nell'analisi del fabbisogno di personale non è possibile effettuare valutazioni focalizzando l'attenzione e l'interesse solo su una "tematica", poiché se è vero che le disponibilità di risorse economiche sono un elemento fondamentale per l'analisi del fabbisogno e per il raggiungimento degli obiettivi, è altrettanto vero che **senza le persone che pensano, organizzano, producono, non è possibile raggiungere i risultati attesi**. Questa scelta non vuole ovviamente snaturare l'aspetto aziendale della gestione del personale, ma al contrario cercare di investire in una vera e propria *people strategy*.

L'analisi effettuata si è, per questo motivo, orientata su 4 aspetti:

1. **qualitativo** – cioè la presenza di risorse umane in possesso di un'adeguata competenza
2. **quantitativo** – ovvero le risorse umane necessarie
3. **economico/finanziario** - in una logica di contenimento della spesa di personale nei vincoli esistenti e di costante monitoraggio dei vincoli imposti dal bilancio e dalla c.d. "capacità assunzionale".
4. **organizzativo** interdipendenze delle strutture, delle relazioni, delle linee produttive e delle verifiche.

E' chiaro, a questo punto, che le politiche delle risorse umane devono orientarsi su diversi fronti in modo integrato e coerente con le altre politiche dell'ente. Questo compito sarà affidato al gruppo dirigenziale; tale attività è evidenziata dall'art. 6 - comma 4- del decreto legislativo n. 165/2001, che prevede che il piano triennale dei fabbisogni, adottato annualmente nel rispetto delle previsioni di cui ai commi 2 e 3 dello stesso articolo, è approvato secondo le modalità previste dalla disciplina dei propri ordinamenti.

1. *L'aspetto qualitativo*

Il primo aspetto che andrà curato nella predisposizione del PTFP è la "scelta" delle professionalità necessarie a garantire servizi e attività di qualità nella nuova visione di un comune che aspira ad essere protagonista della propria comunità, capace di semplificare i rapporti con i cittadini e gli operatori economico-sociali e di cogliere le aspirazioni della società civile e trasformarle in bisogni soddisfatti.

Acquista, infatti, sempre più significato il concetto di "professionalità", focalizzandosi sulla detenzione di competenze importanti e necessarie per guidare l'ente nel processo di crescita e sviluppo. Le professionalità privilegiate dovranno tendere ad una maggiore strategicità e professionalità, per conseguire obiettivi di miglioramento delle prestazioni e dei servizi. Dovranno essere privilegiate le figure altamente professionali, in grado di supportare l'organizzazione nella gestione del cambiamento, di creare reti di contatto con gli operatori del territorio, di gestire ed implementare i servizi al cittadino. Al tal fine, nelle dimensione del valore finanziario della dotazione, sarà fatta specifica valutazione e in ordine a due figure inquadrate nella cat. D con particolare riferimento: a) alle nuove professioni e competenze professionali specifiche per l'implementazione d'innovazioni legislative o di policy, che hanno grande impatto sulla PA (CAD, Piano triennale per l'informatizzazione, Piano delle infrastrutture tecnologiche, servizi on line, eventuale figura interna dell'RPD); b) nuove professioni legate alle linee di mandato amministrativo, in ordine ai temi dell'ascolto, della partecipazione e della progettualità.

Al fine di assicurare la maggior corrispondenza fra famiglie professionali esistenti e nuovi ruoli necessari per assicurare la *mission* dell'ente si dovrà provvedere alla rilettura delle famiglie stesse. I valori che individueremo saranno la base per valorizzare *PSM* (*public service motivation*).

2. *L'aspetto quantitativo*

La dotazione organica proposta si attesta a 256 posti di cui, alla data del 1° settembre 2020, risultano coperti n. 233 posti, cui si aggiungono il Segretario Generale e due dipendenti assunti a tempo determinato, fra cui uno con contratto *ex art. 90* D.Lgs. n. 267/2000. Tale indicazione numerica risente attualmente di una fase di *vacatio* di alcune figure professionali, di cui sono in corso le procedure per il reclutamento per ulteriori numerose posizioni a tempo indeterminato e determinato.

Valutate le richieste delle singole direzioni, si ritiene che serva un ulteriore sforzo per adeguare la nostra struttura agli obiettivi di questa Amministrazione. Per raggiungere tale obiettivo si dovrà operare su più fronti:

- *assestamento del dimensionamento delle strutture di supporto all'organizzazione* – questa scelta organizzativa si unisce alle indicazioni date dal legislatore nazionale in tema di possibili ridimensionamenti dei servizi di supporto all'organizzazione rispetto alle funzioni di *line*; la finalità di questa decisione è quella di equilibrare l'entità delle risorse destinate ai servizi di *staff* e di *line* e richiede un'attenta analisi delle risorse (in termini sia numerici che economici) utilizzate per il funzionamento proprio dell'organizzazione. Il parametro che questa Amministrazione si è data ricalca quello che il legislatore nazionale ha dato per le amministrazioni centrali, ovvero il limite del 15% del totale delle risorse previste nell'organizzazione da destinarsi alle funzioni di supporto. Chiaramente in tale analisi si dovrà considerare che nel comune di Paderno Dugnano molte strutture hanno una funzione mista di *staff* e *line*. Di tale commistione di attività si dovrà tenere conto in sede di analisi del possibile dimensionamento dei servizi di supporto. Al fine di garantire una corretta funzionalità degli ambiti organizzativi non prioritari, le direzioni settoriali e il comitato di direzione assumono iniziative volte a riaggregare le funzioni e le attività superando la micro organizzazioni così da ridurre le criticità conseguenti alle cessazioni di personale non sostituibile. Allo stesso modo definiscono procedure di mobilità interna che abbiano lo scopo di garantire il funzionamento dei servizi di *line* mediante la riorganizzazione e progressiva riduzione dell'impatto complessivo dei servizi di *staff* sull'insieme dei servizi dell'ente, entro limiti di ragionevole adeguatezza ed efficienza ed efficacia nello svolgimento di tali attività.;
- *priorità del turnover per tutto il personale*, con particolare attenzione per i servizi di *line* a forte impatto su *cluster* di clienti/utenti strategici e quelli legati ai servizi di mantenimento della sicurezza.;
- *obiettivo di copertura dell'intera dotazione organica* prevista nel triennio di riferimento anche con riferimento ad eventuali obiettivi declinati nelle linee programmatiche dell'Amministrazione Comunale, nei limiti delle previsioni di legge;
- *eliminazione progressiva dei posti corrispondenti a profili professionali ritenuti obsoleti* rispetto alle nuove strategie dell'ente. Tale obiettivo è raggiungibile eliminando dalla dotazione organica dell'ente alcuni posti oggi esistenti sia in occasione della cessazione dal servizio di personale appartenente a profili non prioritari per il raggiungimento degli obiettivi dell'ente, sia in caso di esternalizzazione di funzioni e servizi (in questo caso si provvederà alla contestuale eliminazione dei posti secondo quanto definito dall'art. 6 bis del D.Lgs. 30.3.2001, n. 165 e s.m.i. nonché

dall'art. 3, comma 30 della legge 24.12.2007, n. 244, con conseguente trasferimento del personale ivi impiegato). Non si procederà, in nessun caso, alla sostituzione dei profili ritenuti non funzionali per la gestione dell'ente e il raggiungimento degli obiettivi prefissati come detto precedentemente ovvero quelle categorie professionali reperibili con altre modalità (contratti d'appalto); le fonti di spesa rese disponibili dalla cessazione di questo personale potranno essere utilizzate per finanziare il reclutamento di altre e diverse professionalità indicate come necessarie dalla pianificazione triennale;

- *slittamento successivamente all'anno 2022* della copertura dei posti vacanti in organico negli asili nido, subordinando la copertura degli stessi all'applicazione del nuovo regime assunzionale;
- *dimensionamento delle dotazioni organiche di posti relativi alla dirigenza* - facendo un preciso riferimento alla normativa nazionale (che prevede che per le amministrazioni centrali dello stato debbano essere ridotte le dotazioni organiche dei posti dirigenziali non generali del 5%) e nell'ottica del contenimento delle spese del personale e della ridefinizione dell'organizzazione dell'Ente, si è provveduto a prevedere la riduzione di un posto di qualifica dirigenziale rispetto alla dotazione organica attualmente approvata, oltre a quello già eliminato nel 2017. Con il presente Piano si procede al ridimensionamento della dotazione organica delle figure dirigenziali, allineando la dotazione alla struttura organizzativa come da deliberazione di Giunta Comunale n. 135 del 20/10/2020.

L'analisi sul possibile dimensionamento del personale deve accompagnarsi a quella di altri aspetti:

- *razionalizzazione delle modalità di utilizzo dei contratti a termine* - al fine di dare compiuta attuazione a quanto in precedenza evidenziato in termini di riduzione del peso della spesa del personale sul complesso delle spese correnti dell'ente, anche per le assunzioni a tempo determinato e l'attivazione delle altre forme flessibili di lavoro, quali il lavoro temporaneo e le collaborazioni coordinate e continuative, si manterrà la linea sino ad ora tenuta dal Comune di Paderno Dugnano di contenimento delle risorse destinate all'assunzione di personale a tempo determinato solo per reali e motivate necessità.

La direzione delle risorse umane è autorizzata sin da ora a determinare una previsione di spesa adeguata sia al mantenimento del contratto a tempo determinato per un posto di collaboratore dello staff del Sindaco, ex art. 90 D.Lgs. n. 267/2000 attualmente in servizio, sia quella necessaria per ulteriori necessità e nel rispetto del limite massimo dalla vigente normativa,⁴; tale quota dovrà essere definita annualmente, facendo particolare attenzione alle necessità connesse a nuove progettualità emergenti.

È chiaro che i rapporti di lavoro di tipo flessibile non sono prevedibili. L'analisi fatta dimostra che mediamente nel nostro ente nell'ultimo quinquennio erano attivi mediamente 3 contratti di lavoro a tempo determinato, per sopperire a diverse attività.

Entro i limiti delle disponibilità finanziarie, sono ammesse spese per la presente tipologia di contratti esclusivamente in presenza di:

- sostituzione di personale assente per cui sia dimostrata la necessità di intervento sostitutivo e a patto che per l'assenza il lavoratore non percepisca, o lo percepisca in misura ridotta, il trattamento economico, che sarà pertanto utilizzato per finanziare la relativa sostituzione;

⁴ Art. 9, comma 28 del D.L. 31.5.2010, n. 78 e s.m.i.

- nuove attività o nuove progettualità che non possano essere sopperite con il personale in ruolo nell'ente;
- sostituzione degli assistenti sociali, soprattutto in caso di assenze lunghe e per maternità.

Non sono ammesse attivazioni di contratti di lavoro flessibile per sopperire a carenze di organico; per i picchi di attività si procederà ad attivare tali contratti solo in presenza di dimostrata necessità e delle risorse finanziarie adeguate definite nei documenti di pianificazione annuale. Particolare attenzione sarà posta ai casi in cui in uno stesso servizio si abbiano contemporaneamente più dipendenti assenti per maternità o aspettative/congedi di lunga durata; in questi casi si potrà valutare positivamente la sostituzione del personale assente al fine di assicurare il corretto svolgimento delle attività e l'efficienza nell'erogazione dei servizi.

- *inserimento personale disabile ai sensi della legge n. 68/99 o appartenente alle c.d. categorie protette* - il piano del personale diversamente abile ai sensi della legge n. 68/99, così come previsto sia dalla norma nazionale che dalla convenzione stipulata con la Provincia di Milano ed il Nucleo inserimento lavorativi della ATS di zona, è stato completato il piano di inserimento ed è stata raggiunta la riserva minima di legge. Dovrà essere costantemente monitorata la situazione del personale appartenente a tali categorie, per assicurare la corretta copertura dei posti resisi eventualmente vacanti nel triennio 2021-2023; Si dovrà ottemperare, ove necessario, all'inserimento di personale appartenente alle cosiddette "categorie protette" di cui all'art. 18 della L.68/99, nei limiti previsti dalla vigente normativa, in caso di effettiva copertura dei posti; l'inserimento di questo personale, inserito negli appositi elenchi, sarà effettuato tramite utilizzo della graduatoria *ad hoc* esistente;
- *utilizzo delle assunzioni tramite mobilità fra pubbliche amministrazioni* - nell'ambito dei diversi strumenti di reclutamento del personale (selezioni, concorsi pubblici, utilizzo di valide graduatorie, ecc.) si valuteranno le cessioni di contratto da pubbliche amministrazioni nei casi in cui si ritenga di particolare rilevanza il reperimento di personale professionalmente già preparato;
- *modalità di copertura dei posti* - in sede di analisi delle modalità e delle priorità di copertura dei posti di ruolo, il direttore delle risorse umane dovrà altresì considerare le seguenti indicazioni:
 - preliminare valutazione dell'impatto delle dichiarazioni di eccedenza di personale eventualmente provenienti dalle direzioni dell'ente;
 - disponibilità di personale proveniente dai servizi di staff, laddove compatibile e funzionale a processi organizzativi più ampi;
 - prima di procedere alla copertura dei posti inseriti nel fabbisogno triennale dovrà essere predisposta la ricognizione della reale disponibilità delle economie sulla spesa del personale che sono destinate all'attuazione del piano annuale delle assunzioni.

Per rendere "reale" l'analisi del fabbisogno del personale, il servizio Risorse Umane e Organizzazione ha predisposto una simulazione sul turnover del personale da oggi al 2023 relativamente ai soli pensionamenti. La possibilità di avere già un'indicazione sul turnover del personale relativo ai pensionamenti permetterà una valutazione più semplice della gestione dei profili ritenuti oggi "obsoleti", la valutazione sulle eventuali modalità di sostituzione del personale in quiescenza, la creazione di percorsi professionali per il personale interno, nei limiti delle normative in vigore.

3. *L'aspetto economico/finanziario*

Ai fini dell'elaborazione del piano triennale dei fabbisogni di personale, l'aspetto economico/finanziario assume un ruolo essenziale. La valutazione del "costo del lavoro" non può prescindere dalla previsione dell'impatto economico/finanziario prodotto dallo stesso, per verificarne la sostenibilità da parte dell'ente.

Il PTFP deve essere, infatti, definito in coerenza con la programmazione finanziaria e di bilancio e, conseguentemente, delle risorse finanziarie a disposizione. La programmazione, pertanto, deve tenere conto dei vincoli connessi con gli stanziamenti di bilancio e di quelli in materia di spesa del personale

Resta fermo che la copertura dei posti vacanti definiti nel PTFP avviene nei limiti delle assunzioni consentite a legislazione vigente, nonché, per gli altri istituti o rapporti, nei limiti di spesa di personale previsti e sopra richiamati, nonché dei relativi stanziamenti di bilancio.

Il rispetto dell'obbligo normativo si coniuga con il dovere del comune di valutare la sostenibilità economica di tale spesa e l'individuazione del peso sui costi specifici della produzione dei beni e dei servizi. E' chiaro che per questo motivo nel momento in cui si effettua una programmazione del proprio dimensionamento organico, ci si deve porre il problema del costo delle nuove assunzioni e della reale capacità di sostenere l'intero carico di spesa, anche rispetto alla produzione dei beni e servizi che eroga. Questa linea di tendenza è stata già percorsa a partire dalla stesura del fabbisogno triennale 2017-2019 delle risorse umane, in cui si era cercato di accentuare l'osservazione del costo del lavoro.

E' necessario che l'azienda individui il rapporto ritenuto "sostenibile" fra il "costo del lavoro" e gli altri costi di funzionamento con il solo vincolo di **non depauperare oltre la soglia di garanzia, il fattore di produzione ottimale per la produzione ed erogazione dei servizi.**

Nella valorizzazione della spesa del personale, ai fini del rispetto delle normative in vigore, si dovrà necessariamente considerare:

- art. 1, comma 557, L. 296/2006, ai sensi del quale gli enti sottoposti al patto di stabilità interno assicurano la riduzione delle spese di personale al lordo degli oneri riflessi a carico delle amministrazioni e dell'IRAP, con esclusione degli oneri relativi ai rinnovi contrattuali, garantendo il contenimento della dinamica retributiva e occupazionale. Gli Enti sottoposti al patto di stabilità interno assicurano il contenimento delle spese di personale con riferimento al valore medio del triennio 2011-2013
- art. 23, comma 3, del D.lgs n. 75/2017, in tema di riduzione dell'ammontare complessivo delle risorse destinate annualmente al trattamento accessorio del personale.

Esiste inoltre, prioritariamente rispetto a qualunque altro principio, una condizione essenziale da verificare affinché l'Ente possa dare attuazione agli interventi gestionali sul personale, che è costituita dal **rispetto del pareggio finanziario**, così come definito dalla regola contabile vigente.

Merita un approfondimento l'analisi delle facoltà assunzionali come disposte dalla vigente disciplina.

Le nuove regole sulle capacità assunzionali dei comuni dettate dall'art. 33, c. 2 del DL n. 34/2019 e dal DM 17.3.2020, hanno completamente rovesciato il paradigma su cui si reggeva il precedente meccanismo, fondato sulla somma dei "resti" delle capacità assunzionali sul quinquennio e le percentuali di *turn-over* concesse dalle disposizioni (dal 2019 il 100%). Col nuovo sistema le nuove

assunzioni sono fattibili solo se sostenibili da adeguate entrate, non essendo possibile attivare assunzioni per mera sostituzione del personale cessato e della relativa spesa, senza mettere in relazione tale spesa con l'andamento delle entrate.

Nel nuovo sistema, quindi, ogni spesa connessa a nuove assunzioni è permessa solo laddove non alteri il rapporto spesa/entrate, peggiorandolo oltre quanto ammesso. La Corte dei conti, sezione regionale di controllo per la Lombardia, con delibera del 30 luglio 2020, n. 93, ha chiarito che è connaturata al nuovo regime normativo, la circostanza che «gli spazi assunzionali si ridurranno, anche rispetto alla programmazione delle assunzioni già effettuata precedentemente sulla base delle regole precedenti».

Il nostro Comune, con le nuove disposizioni, ha un rapporto "spesa personale/entrate correnti" compreso tra il "valore soglia più basso" (27%) ed il "valore soglia più alto" (31%), avendo fatto registrare un rapporto (certificato dal collegio dei revisori) pari al 27,17%.

Ai sensi dell'art. 6, c. 3, DM 17.3.2020, i Comuni che si trovano nella nostra situazione, devono assicurare un rapporto fra spesa di personale ed entrate correnti (al netto FCDE) non superiore a quello calcolato sulla base dell'ultimo rendiconto approvato (considerando, a tal fine, le entrate correnti relative all'ultimo rendiconto e non la media delle entrate degli ultimi tre rendiconti). Questo vuol dire che la nostra spesa del personale, da quantificare in base alle indicazioni date dal Ministero dell'Interno con Circolare del 8.6.2020, non può superare il rapporto del 27,17% sulle entrate correnti.

A livello di previsione ad oggi la nostra spesa, in base al piano dei fabbisogni, nelle previsioni 2021-2023 non sarebbe allineata con il valore obiettivo del 27,17%. Il disallineamento è dovuto sostanzialmente: a) alle assunzioni effettuate nel mese di dicembre 2019, che non hanno avuto peso sul Bilancio 2019 (e quindi di fatto non sono computate nel rendiconto 2019 su cui si basa il calcolo del nostro valore del 27,17%), ma che incidono a regime sulla spesa del personale 2020; b) alle risorse dei fondi dipendenti e dirigenti, che si sono sommate (per effetto di alcune norme contrattuali) in sede di riaccertamento 2019 sui capitoli di competenza. Su quest'ultimo punto, con il riaccertamento 2020, via via che verranno meno le ragioni di sussistenza delle risorse che sono transitate sul 2020 come FPV 2019, verranno calibrate in diminuzione; c) procedure avviate prima del 20 aprile 2020, che non vengono computate sul 2020, ma che faranno registrare, a regime, i loro effetti nel 2021.

Le nuove pianificazioni, che si andranno ad approvare nel prossimo triennio, dovranno quindi considerare obiettivi di consolidamento della spesa del personale, anche alla luce del fatto che lo stesso ordinamento del lavoro pubblico è in una fase di profonda trasformazione. Oltre a definire quindi il *budget* massimo autorizzabile in ciascun anno, si dovranno attuare scelte relativamente ai vari segmenti della spesa soprattutto negli ambiti a maggiore discrezionalità dell'azione aziendale, quali ad esempio la contrattazione collettiva decentrata integrativa.

Inoltre, e qui viene accennato per dare significanza a questo passaggio complesso, non va dimenticato che il riordino e la razionalizzazione dei fondi per il salario accessorio, con l'approvazione del CCNL del 21/05/2018, sono stati realizzati, nel rispetto del limite complessivo previsto dall'articolo 23, comma 2, del D.Lgs. n. 75/2017.

4. L'aspetto organizzativo

Un ultimo aspetto da analizzare per la costruzione del nuovo fabbisogno del personale è quello organizzativo. Questa è la dimensione in cui si creano le condizioni di realizzabilità degli obiettivi. E' il cuore della politica delle risorse umane e deve svilupparsi nella logica di **dare un valore a tali risorse, considerandole un elemento distintivo di quest'organizzazione rispetto alle altre.**

Viene dunque affidata alla nostra capacità e responsabilità l'individuazione concreta e *in progress* delle professionalità occorrenti al raggiungimento dei fini istituzionali, con il solo limite del rispetto dei vincoli di spesa e di finanza pubblica. La "dotazione organica" passa da un prodotto industriale ad un vero e proprio lavoro sartoriale, cucito esclusivamente sulla nostra organizzazione.

Per questo motivo, nella costruzione del fabbisogno per il prossimo triennio, si dovrà ricordare che la *mission* aziendale è quella di creare un'organizzazione capace di esprimere valori aziendali forti e condivisi, avere chiarezza di ruoli e relazione interdipendenti e interfunzionali, essere molto flessibile nelle strutture, snella, sostenuta da un forte spirito di adattamento progressivo alle nuove esigenze, capace di effettiva integrazione per il raggiungimento degli obiettivi e il soddisfacimento dei fini dell'ente e di promuovere efficaci azioni di semplificazione e sburocratizzazione delle procedure e delle relazioni con i propri *stakeholders*.

Il successo di un'azienda come la nostra dipende sempre dall'organizzazione delle risorse umane e dalle strategie collegate per generare nel personale attivo un forte senso di appartenenza. La gestione non adeguata delle Risorse Umane potrebbe rallentare o limitare il successo e lo sviluppo del nostro ente; un'organizzazione con all'interno una buona percentuale di "giusti collaboratori", al contrario, ha infinite probabilità di riuscire più rapidamente nel suo intento.

La nostra amministrazione ha raggiunto oggi il grado di maturazione necessaria a comprendere che l'organizzazione delle risorse umane, in ogni suo aspetto, è un punto di forza. **L'investimento nella formazione del Personale non è un puro costo aziendale, bensì un investimento nel miglioramento delle competenze.**

Il nostro ruolo sarà sempre di più spinto verso la riduzione degli adempimenti burocratici, non obbligatori e la semplificazione di quelli obbligatori, anche al fine di alleggerire le strutture organizzative impegnate, ancora oggi, in processi lavorativi ridondanti, e non diretti al cuore dei servizi da produrre e garantire. . Dobbiamo fare in modo che la nostra organizzazione investa su attività con valore aggiunto; **il valore viene definito dal cliente/utente/cittadino**. L'esamina di ogni processo ci permetterà (o quanto meno ci potrà dare maggiore consapevolezza cognitiva), di migliorare e individuare le attività a valore aggiunto, separandole da quelle prive di valore aggiunto e non necessarie. In quest'ottica la dotazione organica diventa una "fotografia dinamica" del personale che deve essere presente per garantire le attività.

PARTE PRIMA

LA SPESA DEL PERSONALE: CONSIDERAZIONI GENERALI E CONTENUTO DEGLI AGGREGATI DI SPESA

Come si è già anticipato nelle premesse del presente documento, ai fini della elaborazione del fabbisogno triennale assume un ruolo essenziale la valutazione dell'impatto economico finanziario prodotto dallo stesso per verificarne la sostenibilità da parte dell'ente. Per questo motivo, al di là di ogni altra considerazione di carattere precettivo o di indirizzo che il legislatore nazionale pone in capo agli enti locali in relazione alla dinamica della spesa per il personale, il comune, nel momento in cui effettua una programmazione del proprio dimensionamento organico, deve porsi il problema del costo delle nuove assunzioni e della reale capacità di sostenere l'intero carico di spesa determinato dalla produzione dei beni e servizi che eroga.

Il porsi il problema del "costo del lavoro" è innanzitutto un dovere per qualsiasi realtà aziendale, sia per valutarne la sostenibilità interna che per analizzarne il peso sui costi dei beni e servizi offerti ai propri clienti. Questa affermazione vale altresì per la pubblica amministrazione che deve verificare costantemente l'efficienza della propria struttura e l'efficacia della propria azione in rapporto al quadro di sostenibilità macro e micro economico della propria comunità di riferimento, a maggior ragione in quanto il costo di produzione dei beni e dei servizi non è, come nella realtà privatistica, quasi esclusivamente a carico di chi ne usufruisce (soddisfazione di un interesse "personale"), bensì ampiamente attribuito alla collettività. A maggior ragione, si è tentati di dire, laddove la *mission* aziendale non si fonda sulla razionalità "forte" dell'obiettivo di incrementare quote di mercato, ma su quella razionalità "debole", (debole, ma con fondamento), che sola può garantire beni relazionali".

Già da tempo il comune monitora l'andamento della propria spesa del personale: nel periodo 2007-2009 secondo una metodologia ispirata al rapporto fra spesa del personale, in senso allargato, ed entrate correnti, ritenendo questo criterio più vicino al principio del costo del lavoro; dal 2010 utilizzando invece nuove modalità, correlando la spesa del personale alle spese correnti. Nel corso del tempo il contenitore della spesa del personale si è arricchito dei preziosi contributi forniti dalla elaborazione dei pareri della Corte dei Conti, sia a livello di sezioni regionali che riunite, nonché da ultimo attraverso le definizioni dettate dalla normativa.

Oltre alla riconosciuta necessità di dotarsi di una bussola che orienti le scelte economico-finanziarie rispetto alla gestione delle risorse umane, il monitoraggio della spesa del personale assolve a precise disposizioni normative: vi è infatti un obbligo legale di definire la propria strategia "sulla spesa del personale", improntandola, per volontà del legislatore nazionale, alla riduzione, come del resto indicato dalla legge 27/12/2006, n. 296, all'art. 1 - comma 557 - ove si prescrive che gli enti locali assicurino la riduzione della spesa del personale, garantendo il contenimento della dinamica retributiva e occupazionale, con azioni da modulare nell'ambito della propria autonomia e rivolte, ai sottoelencati ambiti di intervento:

1. razionalizzazione delle strutture burocratiche-amministrative, con la finalità di ridurre le posizioni dirigenziali;
2. contenimento delle dinamiche di crescita della contrattazione collettiva decentrata integrativa;

Il legislatore pone quindi un obiettivo specifico: "la riduzione della spesa del personale", indicando alcune linee direttrici entro le quali gli enti locali agiscono la propria autonomia.

Già con la deliberazione della Sezione delle autonomie n. 25/SEZAUT/2014/QMIG (richiamata dalla n. 27/SEZAUT/2015/QMIG) la Corte dei Conti che ha enunciato il seguente principio di diritto: “A seguito delle novità introdotte dal nuovo art. 1, comma 557-quater, della legge n. 296/2006, il contenimento della spesa di personale va assicurato rispetto al valore medio del triennio 2011/2013, prendendo in considerazione la spesa effettivamente sostenuta in tale periodo, senza, cioè, alcuna possibilità di ricorso a conteggi virtuali.” Secondo tale orientamento, il comma 557-quater ancora la riduzione della spesa del personale ad un parametro temporale fisso e immutabile, individuato nel valore medio dispesa del triennio antecedente alla data di entrata in vigore dell’art.3, comma 5-bis, del d.l. n.90/2014, ossia del triennio 2011/2013, caratterizzato da un regime vincolistico assunzionale e di spesa- più restrittivo (deliberazione CdC n. 16/SEZAUT/2016/QMIG).

Dall’anno 2015 quindi, con una novità di assoluto rilievo ai fini della “certezza” della pianificazione, il limite consentito della spesa di personale si basa sul confronto tra quella sostenuta per ciascun anno di riferimento con il valore medio riferito al triennio 2011-2012-2013.

In questa sezione va evidenziato l’aggiornamento normativo in tema di facoltà assunzionali, che ha reso ancor più complessa la definizione delle possibili assunzioni di personale. L’art. 33, comma 2, del D. L. 30 aprile 2019 n. 34, nel testo risultante dalla legge di conversione 28 giugno 2019 n 58, come modificato dall’art. 1, comma 853, lett. a), b), e c), della legge 27 dicembre 2019, n. 162, convertito, con modificazioni, dalla legge 28 febbraio 2020, n. 8, ha apportato significative modificazioni alle facoltà assunzionali dei Comuni, stabilendo che a decorrere dalla data individuata dal decreto “*i comuni possono procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato in coerenza con i piani triennali dei fabbisogni di personale e fermo restando il rispetto pluriennale dell’equilibrio di bilancio asseverato dall’organo di revisione, sino ad una spesa complessiva per tutto il personale dipendente, al lordo degli oneri riflessi a carico dell’amministrazione, non superiore al valore soglia definito come percentuale, differenziata per fascia demografica, della media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati, considerate al netto del fondo crediti dubbia esigibilità stanziato in bilancio di previsione. Con decreto del Ministro della pubblica amministrazione, di concerto con il Ministro dell’economia e delle finanze e il Ministro dell’interno, previa intesa in sede di Conferenza Stato-città ed autonomie locali, entro sessanta giorni dalla data di entrata in vigore del presente decreto sono individuate le fasce demografiche, i relativi valori soglia prossimi al valore medio per fascia demografica e le relative percentuali massime annuali di incremento del personale in servizio per i comuni che si collocano al di sotto del valore soglia prossimo al valore medio, nonché un valore soglia superiore cui convergono i comuni con una spesa di personale eccedente la predetta soglia superiore. I comuni che registrano un rapporto compreso tra i due predetti valori soglia non possono incrementare il valore del predetto rapporto rispetto a quello corrispondente registrato nell’ultimo rendiconto della gestione approvato.*” Il legislatore ha, dunque, introdotto per i comuni una disciplina delle assunzioni del personale basata sulla “sostenibilità finanziaria” della spesa stessa, ossia sulla sostenibilità del rapporto tra spese di personale ed entrate correnti. Su questo argomento sono intervenute la Corte dei Conti, con le delibere della Sezione Controllo Emilia Romagna (delib. n. 32/2020/PAR) e della Sezione Controllo Lombardia (delib. n. 74/2020/PAR) evidenziando come si tratti di una diversa regola assunzionale con la quale viene indirettamente sollecitata la cura dell’ente nella riscossione delle entrate e la definizione con modalità accurate, del FCDE stabilisce una diversa modalità di calcolo dello spazio assunzionale dell’ente, facendo riferimento ad un parametro finanziario, di flusso, a carattere flessibile”.

Il Decreto attuativo della Presidenza del Consiglio dei ministri Dip. Funz. Pubbl., adottato il 17 marzo 2020, ha individuato i valori soglia, differenziati per fascia demografica, del rapporto tra spesa complessiva per tutto il personale, al lordo degli oneri riflessi a carico dell’amministrazione, e la media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati, considerate al netto del fondo crediti di dubbia esigibilità stanziato in bilancio di previsione, ed ha individuato le percentuali

massime annuali di incremento della spesa di personale a tempo indeterminato per i comuni che si collocano al di sotto dei predetti valori soglia. Tale valore applicabile alla nostra classe demografica è pari al 27%. Il rapporto attuale spesa del personale/entrate correnti 2020, con quello relativo al 2019, per il comune di Paderno Dugnano è fissato al 27,17%.

Nella definizione del PTFP, essendo preliminare e distinto dalla procedura assunzionale, non può segnare con la sua adozione la data per l'individuazione della normativa da applicare a detta procedura, e segnatamente ai criteri di determinazione della relativa spesa, sottoposta, invece, sulla base del principio *tempus regit actum*, alla normativa vigente al momento delle procedure di reclutamento; il fabbisogno si configura come strumento flessibile allo *jus superveniens* in materia di spesa del personale. Giova richiamare, al riguardo, la deliberazione della Sezione delle autonomie n. 25/SEZAUT/2014/QMIG, laddove ha avuto modo di affermare che "è da ... escludere la possibilità di considerare virtualmente esistente una spesa di personale solamente programmata, ma non effettuata (cd. "effetto prenotativo" della spesa)". Sulla irrilevanza degli atti di programmazione ai fini della risoluzione di questioni di diritto intertemporale, cfr. Sezione Controllo Toscana n. 105/2010/PAR; Sezione Controllo Abruzzo n. 24/2018/PAR.

La ratio della norma è chiara ed è stata già specificata dalla Corte dei Conti Lombardia in recenti pronunce (74, 93, 98, 109 e 125 del 2020). In particolare, nella deliberazione n. 74, si richiama una precedente pronuncia dell'Emilia-Romagna (delib. n. 32/2020/PAR), da cui si evince la finalità dell'innovazione normativa: "*si tratta di una diversa regola assunzionale con la quale viene indirettamente sollecitata la cura dell'ente nella riscossione delle entrate e la definizione con modalità accurate, del FCDE [e si] stabilisce una diversa modalità di calcolo dello spazio assunzionale dell'ente, facendo riferimento ad un parametro finanziario, di flusso, a carattere flessibile*".

Il parametro finanziario flessibile, in quanto a carattere variabile, responsabilizza gli enti alla riscossione delle entrate locali, il cui gettito medio nel triennio potrà consentire se in aumento nuovi e ulteriori spazi assunzionali, oltre ad un'accurata definizione del FCDE;

Alla luce di questa corposa modifica normativa, si può ben comprendere che la programmazione del fabbisogno di personale subirà variazioni a seguito della verifica dell'effettivo rapporto spesa del personale/entrate correnti ed andrà costantemente rapportata alle facoltà assunzionali che si renderanno disponibili.

È opportuno mettere in evidenza la situazione attuale del nostro Ente.

La spesa per il personale, dal 2021 – qualora si calcolassero le **sostituzioni di tutto il personale cessato dal mese di agosto 2020 e i posti attualmente vacanti** - fa registrare un valore complessivo pari a € **9.578.941,35**.

In base alle regole di calcolo stabilite dal DM 17/3/2020 e dalla Circolare del 8/6/2020, per garantire questa spesa sarebbe necessario garantire un'entrata di parte corrente (al netto del FCDE) pari a € **35.255.580,99**.

Attualmente, dopo l'assestamento al Bilancio 2020, il valore delle entrate del nostro Comune (ai fini delle capacità assunzionali con il nuovo regime normativo) è pari a € **33.133.354,27**. Ancora più basso è il volume delle entrate stimate nel Bilancio di previsione 2021-2023, anche in relazione all'innalzamento del FCDE, quantificato per il triennio in questione in € 3.201.448,9, rispetto al 2020 (€ 2.167.286,73), al 2019 (€ 2.145.373,95) e 2018 (€ 1.640.212,75).

In base a questa capacità di entrata, la spesa per il personale del nostro Ente, nel rispetto del rapporto del 27,17%, è pari, sul dato 2020, a € **9.002.332,36**.

Le procedure gestite prima del 20 aprile 2020, ai fini del DM 17/3/2020 peseranno a regime € 403.000. La spesa è già inclusa nel computo complessivo e dovrà necessariamente essere ricompresa nel limite del 27,17% (in valore assoluto, come sopra evidenziato, pari a € 9.002.332,36.)

Le scoperture attuali e quelle previste con i pensionamenti e le cessazioni fino al 31 dicembre 2020 sono 21:

N.	Profilo	Cat.	Settore
1	n. 1 Istruttore Direttivo	D	Economico/finanziario e servizi informatici
2	n. 3 Istruttori Direttivi	D	Governo e opere per il territorio e l'ambiente
3	n. 2 Ufficiali di Polizia Locale	D	Polizia Locale e servizi per la città
4	n. 1 Istruttore amm.vo	C	Servizi alla persona e sviluppo organizzativo
5	n. 1 Istruttore amm.vo	C	Governo e opere per il territorio e l'ambiente
6	n. 1 Istruttore tecnico	C	Governo e opere per il territorio e l'ambiente
7	n. 1 Agente di Polizia Locale	C	Polizia Locale e servizi per la città
8	n. 4 Educatrici	C	Servizi alla persona e sviluppo organizzativo
9	n. 3 Applicati Amministrativi	B ₃	Polizia Locale e servizi per la città
10	n. 1 Applicato Amministrativi	B ₃	Servizi alla persona e sviluppo organizzativo
11	n. 1 Operaio spec.to	B	Servizi alla persona e sviluppo organizzativo
12	n. 1 Operaio spec.to	B	Governo e opere per il territorio e l'ambiente
13	n. 1 Esecutore	B	Economico/finanziario e servizi informatici

Le loro sostituzioni, a regime attualmente non sono compatibili con il rispetto del rapporto del 27,17%, motivo per cui andranno via via fatte le valutazioni in ordine alla sostenibilità della spesa in relazione alle entrate dell'Ente. La strategia in ordine alla programmazione delle assunzioni, necessariamente, deve «fare i conti» con le seguenti variabili:

1. agire dal punto di vista delle entrate
2. studiare eventuali soluzioni gestionali alternative all'assunzione di personale
3. valutare l'ordine di priorità della garanzia del turn over sui posti scoperti, nel rispetto del rapporto del 27,17%
4. eventuale revisione degli obiettivi dell'Ente

PARTE SECONDA

IL NUOVO PIANO DEI FABBISOGNI

Determinazione del Piano del Fabbisogno e nuova Dotazione Organica

Confermando una scelta organizzativa adottata sin dall'elaborazione del primo fabbisogno triennale delle risorse umane 2001-2003 l'attuale procedura pianificatoria vede il coinvolgimento delle diverse direzioni per la definizione dei profili professionali da reclutare e per le "quantità" di personale ritenute necessarie. Questa scelta si inserisce ora pienamente nell'alveo della riforma della Pubblica Amministrazione, che assegna ai dirigenti un ruolo di *manager* della "cosa pubblica", per la quale non è possibile prescindere dall'individuazione dei profili professionali necessari allo svolgimento dei compiti istituzionali cui sono preposti.

L'elaborazione del piano dei fabbisogni di personale 2021-2023 è chiaramente e fortemente condizionata dalle strategie in precedenza delineate; il piano è orientato nella definizione del livello di risorse umane sostenibile sotto i profili qualitativo, quantitativo ed economico-finanziario.

Come si è anticipato in precedenza, pur nella consapevolezza dei vincoli economico-finanziari e normativi che di fatto impongono una profonda riflessione sulle modalità e sulle effettive necessità di personale nell'area delle autonomie locali, non si è rinunciato ad intervenire sul contenuto delle "competenze" necessarie, attraverso la prosecuzione dell'attività di cambiamento delle professionalità all'interno della popolazione aziendale per superare le obsolescenze di taluni profili professionali e alla ridefinizione di altri, reperibili invece con modalità diverse. Ciò ha reso possibile individuare le nuove professionalità nel rispetto della riduzione del costo "teorico" dell'organico e garantire altresì il loro inserimento.

L'assetto del dimensionamento dell'organico è condizionato in particolare dalle scelte del legislatore in tema di assunzioni (vincoli di *budget* e di finalizzazione delle assunzioni), modificando il nostro operato tradizionale e limitando la dotazione organica prevista a quella effettivamente sostenibile. La dirigenza dell'ente ha ritenuto doveroso procedere in ogni caso ad elaborare una pianificazione che indicasse le effettive esigenze di professionalità e competenze, pur nella consapevolezza altresì dei vincoli più propriamente interni all'organizzazione derivanti dalla volontà dell'amministrazione di ridurre progressivamente la dinamica della spesa del personale sul complesso delle spese correnti.

Il dimensionamento organico previsto nella attuale fase di pianificazione triennale è il risultato di:

- eliminazione progressiva dei posti corrispondenti a profili professionali ritenuti non prioritari per il raggiungimento degli obiettivi dell'ente;
- attuazione della volontà di ridurre il peso delle strutture di "staff" rispetto a quelle di "line", laddove effettivamente possibile in relazione all'aumento sostanziale delle attività di monitoraggio e rendicontazione richieste dalle diverse disposizioni normative vigenti e pur considerando che gli adempimenti istituzionali assegnati dalla normativa (quali ad esempio adempimenti in materia di anticorruzione, trasparenza, *privacy*, amministrazione digitale) sono sensibilmente aumentati;
- garanzia del fabbisogno funzionale di alcune attività attraverso ricorso ad acquisti di servizi presso terzi, ove ciò si ponga come fattibile, integrabile nella filiera del processo aziendale e dia concrete garanzie di stabilizzazione delle persone comunque interessate ai processi lavorativi che dipendono dall'Ente stesso.

Il risparmio conseguito attraverso queste azioni consente l'inserimento di posti relativi ai profili professionali che la dirigenza ha ritenuto necessari per lo svolgimento dei compiti istituzionali e

degli obiettivi prefissati dall'amministrazione, così come emerso dalle linee programmatiche del mandato amministrativo 2019/2024.

L'analisi svolta per la determinazione della dotazione organica si è soffermata altresì sui posti di qualifica dirigenziale, così come meglio specificato oltre al paragrafo "Analisi sul dimensionamento delle strutture di supporto all'organizzazione e sulle dotazioni organiche di posti relativi alla dirigenza non generale".

Partendo quindi dalla situazione dei posti effettivamente coperti alla data del 1/09/2020 (data convenzionale utilizzata per l'intera valutazione della determinazione del fabbisogno), pari a 233 unità, si prevede di conseguire, alla conclusione del triennio, un possibile assetto integrativo tutte le scoperture presenti nella nostra nuova dotazione organica, da raggiungere sia avendo riguardo ai vincoli di bilancio ed economico-finanziari previsti dalla normativa vigente, sia dalle variabili determinate dal nuovo regime di calcolo delle capacità assunzionali.

Un ultimo aspetto che chiude la presentazione del fabbisogno triennale 2021-2023 è il riferimento ai costi potenziali dell'organico che si rappresentano nei seguenti della tabella che segue e come meglio specificato nell'allegato B:

COSTO DOTAZIONE ORGANICA VIGENTE (⁵)	COSTO NUOVA DOTAZIONE ORGANICA (^{6*})
€ 5.864.240,60	€ 5.803.280,20
DIFFERENZA	€ 60.960,40

Tabella 3 - Raffronto costi dotazioni organiche

Il raffronto fra i due valori evidenzia come la nuova dotazione organica preveda un leggero decremento nella spesa, rispetto a quella vigente, che già era stata costruita in diminuzione rispetto a quella precedente; l'incremento è dovuto esclusivamente alla scelta di investire su professionalità diverse necessarie per il raggiungimento degli obiettivi dell'Ente. Questa scelta ha comportato l'inserimento nella dotazione del nostro Ente di profili professionali superiori rispetto a quelli eliminati, cui possono essere richieste maggiori competenze professionali e conoscenze.

In relazione all'effettivo costo del fabbisogno triennale delle risorse umane, va evidenziato che lo stesso si sostanzia in un'ipotetica maggiore spesa a regime, rispetto a quella sostenuta alla data convenzionale del 01/09/2020 (al netto degli oneri a carico del datore di lavoro e dell'i.r.a.p.), come meglio evidenziato nel prospetto allegato B. La spesa si intende ipotetica perché considera la copertura totale dei posti vacanti e, conseguentemente, si potrebbe verificare solo nel caso in cui la normativa in tema di spesa di personale e assunzioni permettesse il completamento di tutte le procedure preventive.

⁵ il costo è stato calcolato, per ciascuna posizione, sulla base della retribuzione base o tabellare per tredici mensilità in relazione al CCNL 21/05/2018 e (area personale) e CCNL 3/08/2010 (area dirigenza) all'I.V.C. nella misura prevista a luglio 2010, al netto degli oneri a carico del datore di lavoro e dell'i.r.a.p. Rimangono escluse le altre voci del salario accessorio o individuali non riconosciute alla generalità dei dipendenti. Per i profili di agente di polizia locale e di educatore e per il persona appartenente alla cat. A e B1 sono comprese le indennità fisse e ricorrenti connesse alla funzione.

⁶ Vedi nota precedente

In relazione al *turn-over*, quest'anno ciascuna direzione ha evidenziato e richiesto la sostituzione non solo del personale cessato, bensì anche di quello che, alla luce della vigente normativa, potrebbe maturare il diritto alla collocazione a riposo entro il triennio 2021-2023. All'atto della sostituzione di ciascuna unità si chiederà al direttore competente di valutare se le funzioni dell'unità di riferimento siano ancora svolte dal settore in cui il dipendente cessato prestava servizio o siano state trasferite, anche implicitamente, e/o assorbite da altre strutture. In quest'ultimo caso si dovrà valutare ove incardinare il nuovo personale.

Risorse per la contrattazione collettiva

Nell'ambito del fabbisogno triennale delle risorse umane uno specifico punto riguarda le risorse da destinare annualmente alla contrattazione integrativa, come riportate nell'allegato I al presente documento. In particolare si tratta di indicare le linee di indirizzo in ordine:

- alle risorse variabili di cui all'art. 67 del CCNL 21/05/2018 – area dipendenti ;
- alle risorse di cui all'art. 26, comma 3 del CCNL 23.12.1999 – area dirigenti.

Le risorse variabili del fondo di cui all'art. 67 – comma 3 lett. h) – del CCNL 21/5/2018 saranno collegate al raggiungimento degli obiettivi indicati nel P.E.G./piano della performance e discendenti dagli obiettivi operativi contenuti nel DUP. Tali risorse sono rese disponibili solo in caso di rispetto dei vincoli di bilancio e delle vigenti disposizioni in materia di vincoli della spesa di personale. Per il triennio 2021-2022 le risorse di cui all'art. 67 – comma 3 lett. h) – del CCNL 21/5/2018 sono preventivate nella misura massima del 1,2% del monte salari dell'anno 1997, sempre nei limiti delle disponibilità finanziarie stabilite dal bilancio e in coerenza con la disciplina normativa e pattizia che le regolano.

Per il triennio 2021-2023, anche nel rispetto del CCDI 2019-2021, sottoscritto in data 12/09/2019, si stabilisce di valutare annualmente l'opportunità di finanziare, progetti finanziati con risorse variabili finalizzate al conseguimento di obiettivi dell'ente, anche di mantenimento, definiti nel piano della performance o in altri analoghi strumenti di programmazione della gestione, al fine di sostenere i correlati oneri dei trattamenti accessori del personale, compatibilmente con le disponibilità finanziarie del bilancio, nell'ambito del limite del fondo previsto dalla vigente normativa e compatibilmente con la presenza delle condizioni normative e pattizie che disciplinano questa materia. Le eventuali risorse potranno essere collegate a specifici progetti volti al raggiungimento di obiettivi nel P.E.G./piano della performance ovvero di altri discendenti dagli obiettivi operativi contenuti nel DUP, seppur non declinati in obiettivi di PEG/PdP.

Con riferimento al personale di qualifica dirigenziale, in relazione alle risorse ex art. 26 – comma 3 - del CCNL 23/12/1999 per il personale dirigente, si evidenzia che la norma prevede che in caso di attivazione di nuovi servizi o di processi di riorganizzazione finalizzati all'accrescimento dei livelli qualitativi e quantitativi dei servizi esistenti, ai quali sia correlato un ampliamento delle competenze con incremento del grado di responsabilità e di capacità gestionale della dirigenza ovvero un incremento stabile delle relative dotazioni organiche, gli enti valutano anche l'entità delle risorse necessarie per sostenere i maggiori oneri derivanti dalla rimodulazione e nuova graduazione delle funzioni dirigenziali direttamente coinvolte nelle nuove attività. L'Aran, con parere prot. n. 884/10 del 3.2.2010, ha introdotto il principio per cui le risorse di cui trattasi, ove conseguenti a “stabili e significativi incrementi [...] delle competenze e funzioni dirigenziali interessate” potranno essere “confermate e consolidate anche negli anni successivi”, almeno sino a quando vengano meno successivamente le condizioni organizzative e/o le posizioni dirigenziali cui sono correlate le predette competenze e responsabilità.

Il Comune di Paderno Dugnano ha deciso, autonomamente, di operare la revisione dei fondi per le risorse decentrate, al fine di verificarne la corretta costituzione, e poter così disporre, in caso di eventuale non coerenza con il dettato contrattuale e normativo, dei benefici previsti dalla normativa vigente, con particolare riferimento all'articolo 4 del D.L. n. 16 del 6 marzo 2014. La scelta della modalità operativa intrapresa per il lavoro di ricostruzione è stata volta alla massima prudenza ed equilibrio, rispettando la disciplina pattizia, normativa e finanziaria e, per quanto noti, gli orientamenti interpretativi che si sono sviluppati nel tempo. Anche alla luce della ricostruzione dei

fondi si è definito che non deve essere “consolidato” alcun taglio di risorse su quelle definite dall’amministrazione per l’anno 2016.

Il Nucleo di Valutazione, con il verbale in data 27/9/2016, ha preso atto senza rilievi del lavoro di ricostruzione dei fondi per il personale dipendente. In data 7 ottobre 2016 il Collegio dei Revisori ha espresso parere favorevole in ordine alla ricostruzione dei fondi delle risorse per le politiche di sviluppo delle risorse umane del personale dipendente. In data 15/05/2019 l’organo di revisione contabile ha espresso parere determinazione in via ricognitoria, ai sensi dell’art. 23 del D.Lgs. n. 75/2017, del limite del fondo per il personale dipendente.

In data 19 luglio 2018 il Collegio dei Revisori ha espresso parere favorevole in ordine alla revisione delle risorse destinate ai fondi di cui all’art. 26 del CCNL 23/12/1999 del personale dirigente.

In data 2/12/2019 (ns. prot. n. 73616/2019) ha rilasciato la certificazione sui profili di compatibilità economico-finanziaria e normativa della contrattazione collettiva integrativa ai sensi dell’art. 40-bis, comma 1 del D.lgs. 30.3.2001, nr. 165 e s.m.i. in ordine alla costituzione e destinazione del fondo delle risorse decentrate per il contratto del personale di qualifica dirigenziale.

PARTE TERZA

LA REALIZZAZIONE DEGLI OBIETTIVI CONTENUTI NEL FABBISOGNO TRIENNALE

Le misure da attivare per il raggiungimento dell'obiettivo

Si è già avuto modo di evidenziare come ormai la pianificazione del fabbisogno triennale delle risorse umane abbia perso la sua portata strategica nella gestione delle politiche delle risorse umane in quanto i vincoli normativi posti alle procedure di reclutamento del personale per gli enti locali sono tali da condizionare pesantemente il “fabbisogno mappato” che è strettamente connesso alle cessazioni che si verificheranno effettivamente nel triennio e alla capacità dell'ente di reinvestire i risparmi connessi in reclutamenti sostitutivi e/o modificativi. Per questo il *focus* della pianificazione si è spostato sull'assetto qualitativo: non potendo “disporre” di una autonoma politica sul quantum si accentua l'asse della pianificazione sui profili professionali necessari. Infatti occorre sempre più valutare come, a fronte di cessazioni di personale, si debba procedere alla eventuale sostituzione con altro di profilo professionale diverso.

Tuttavia questo non è sufficiente; infatti come si è cercato di indicare nei paragrafi precedenti, mai come in questa fase di pianificazione, i **vincoli economico-finanziari** sono tali da condizionare l'effettivo ricambio di personale, che pur sarebbe necessario oltre che, in talune situazioni, auspicabile.

Il vincolo della riduzione della spesa del personale è il primo e principale, ma non si devono sottovalutare gli effetti conseguenti a due altri vincoli, differenti fra loro, ma altrettanto condizionanti:

- a) l'effettiva capacità finanziaria del comune di sostenere un incremento della spesa di personale per soddisfare il fabbisogno rilevato;
- b) la riduzione delle risorse effettive da destinare ad assunzioni determinate dalla normativa vigente, finalizzata alla riduzione programmata delle spese del personale.

Nel triennio in questione, è forte l'esigenza espressa dall'amministrazione comunale di incidere in modo pregnante sulle dinamiche di investimento, ai fini di una qualificazione dei costi e delle risorse, che siano funzionali e utili per mantenere adeguati livelli di servizio, senza incidere al contempo su quote di reddito in capo ai cittadini e favorire in tal modo la ripresa economica e/o salvaguardare il potenziale di propensione al consumo, all'investimento e/o al risparmio espresso dalla città. Appare pertanto evidente come, in tale prospettiva, il costo del personale assuma un rilievo strategico, assorbendo quasi un terzo della capacità di spesa complessiva dell'ente. Si chiede pertanto all'organizzazione di “garantire i servizi” sin qui erogati, qualificando la quantità di forza lavoro impiegata nella loro produzione senza abbassarne la qualità ed innalzando in tal modo la produttività, tema sempre caro nella contrattualistica nazionale che forse solo ora può dimostrare come effettivamente anche la pubblica amministrazione possa migliorare la propria performance misurandosi con un effettiva riqualificazione del costo del lavoro sul singolo prodotto. I sistemi di monitoraggio della performance utilizzati nell'ente sono in grado infatti di porre in luce elementi quantitativi e qualitativi, rapportabili al costo del lavoro che possano dimostrare un innalzamento effettivo dei livelli di produttività del comune.

Ove si possa infine dimostrare questa teorizzazione sarebbe impensabile non farne partecipe il personale dipendente che, con il proprio lavoro e impegno, ha contribuito al raggiungimento del risultato, pena l'esaurirsi di una spinta positiva che ha caratterizzato questi ultimi anni, che hanno

visto cambiare il modo di lavorare, di relazionarsi con il mondo esterno, in un contesto di progressivo innalzamento dell'età anagrafica del personale dipendente. In un'ottica sociologica lo sforzo dei lavoratori è stato ancor più elevato in relazione proprio al contesto appena posto in luce.

I piani annuali delle assunzioni

L'obiettivo del piano triennale dei fabbisogni di personale per il periodo 2021-2023 è naturalmente il raggiungimento del quadro finale previsto, ossia la copertura dei n. 258 posti previsti nella dotazione organica e l'attivazione di tutte le procedure od operazioni definite nello stesso e illustrate nel paragrafo precedente.

Il fabbisogno viene inserito annualmente nel DUP. Il D.Lgs. 23 giugno 2011, n. 118 per effetto del principio contabile n. 4/1, ha introdotto il DUP (Documento unico di programmazione degli Enti Locali). All'interno del DUP vi è una sezione strategica (SeS) e una sezione operativa (SeO). La parte 2 della sezione operativa comprende la programmazione in materia di lavori pubblici, personale e patrimonio. Con riguardo al personale si fa esplicito riferimento alla programmazione del fabbisogno di personale. E ciò anche in considerazione della finalità di documento riassuntivo di tutte le scelte programmatiche che caratterizza il DUP. La dotazione organica continua a permanere, ma il suo rilievo è fortemente depotenziato, mentre viene accresciuto il ruolo assegnato al piano triennale del fabbisogno di personale: la dotazione organica discende a questo punto dal documento di programmazione del fabbisogno di personale, che per quanto riguarda il presente piano si deve misurare con le linee programmatiche di una Amministrazione all'inizio del suo mandato amministrativo.

È chiaro che questa scelta del legislatore evidenzia che la programmazione strategico-operativa triennale non può prescindere dalla politica assunzionale e retributiva dell'ente da coordinarsi con l'armonizzazione contabile; per questo nel documento unico di programmazione vengono evidenziati i fabbisogni di personale e le eventuali risorse variabili da destinare alla contrattazione. La sezione strategica definisce le linee di indirizzo politico-amministrativo di mandato, che trovano attuazione nella sezione operativa attraverso la programmazione annuale e triennale del fabbisogno di personale che, in base a quanto prevede l'articolo 91 del Tuel e l'articolo 6 del Dlgs 165/2001, deve essere elaborato, in coerenza con la dotazione organica dell'ente. In relazione poi a quanto precedente sostenuto in ordine al nuovo regime delle capacità assunzionali dell'ente, i piani annuali, fatti salvi correttivi da parte del legislatore, saranno declinati in maniera dinamica e interconnessa all'andamento dei primi tre titoli delle entrate correnti, al netto del fondo crediti di dubbia esigibilità.

Preliminari direttive generali alla direzione tecnica dell'ente

Al fine di garantire una corretta funzionalità degli ambiti organizzativi non prioritari, le direzioni settoriali e il comitato di direzione assumono iniziative volte a riaggregare le funzioni e le attività superando la micro organizzazioni così da ridurre le criticità conseguenti alle cessazioni di personale non sostituibile. Allo stesso modo definiscono procedure di mobilità interna che abbiano lo scopo di garantire il funzionamento dei servizi di *line* mediante la riorganizzazione e progressiva riduzione dell'impatto complessivo dei servizi di *staff* sull'insieme dei servizi dell'ente, entro limiti di ragionevole adeguatezza ed efficienza ed efficacia nello svolgimento di tali attività. Nell'attuazione del presente documento il trasferimento di risorse umane dai servizi di *staff* a quelli di *line* e le sostituzioni di personale cessato dovrà privilegiare gli ambiti prioritari di seguito definiti:

- servizi di *line* a forte impatto su *cluster* di clienti/utenti strategici;
- servizi in cui le scoperture, per cessazione del personale, non permettono il mantenimento degli *standard* quali-quantitativi del comune di Paderno Dugnano

Tra le principali leve disponibili per il miglioramento delle persone che lavorano nell'Ente è necessario anche un ripensamento della mobilità interna, funzionale ad una più efficace e flessibile allocazione delle risorse, per garantire il miglior funzionamento dell'organizzazione e la realizzazione di interventi tempestivi per rispondere alle necessità della collettività e lo sviluppo professionale, l'apprendimento e la crescita delle persone stesse. La valorizzazione del patrimonio di professionalità e competenze espresso dai dipendenti comunali è, infatti, senz'altro lo strumento principale e irrinunciabile per l'Ente per il raggiungimento delle proprie finalità

Si presterà, altresì, attenzione a rafforzare la struttura comunale con il reclutamento di personale in possesso delle competenze tecniche e gestionali necessarie a fronteggiare l'evoluzione normativa, sempre più complessa, e per sostenere, in alcuni ben precisi punti della struttura comunale, il processo di innovazione, semplificazione delle regole e delle procedure, anche attraverso processi di dematerializzazione e digitalizzazione, nonché di assicurare l'erogazione diretta di servizi al cittadino attribuite ai Comuni a vario titolo (quali, a titolo meramente esemplificativo, competenze in merito al reddito di cittadinanza, adempimenti anagrafici per le unioni civili, casellario dell'assistenza, divorzi e separazioni, minori stranieri non accompagnati; richiedenti asilo).

Nell'individuazione delle risorse da reinvestire in occupazione diretta dell'ente la direzione dovrà preliminarmente garantire l'erogazione dei servizi, ove normativamente ed organizzativamente possibile, mediante ricorso ad altre forme di gestione che consentano di riqualificare in riduzione la spesa di personale senza far aumentare la spesa corrente nel suo complesso.

Non è ammessa inoltre la sostituzione per i profili professionali dichiarati ad esaurimento progressivo, fatta salva la possibilità di utilizzare forme di lavoro flessibile nei casi in cui siano necessarie ad accompagnare eventuali processi di riorganizzazione dei servizi interessati.

Nell'ambito di tali risorse si intendono utilizzabili sia gli strumenti "ordinari" del reclutamento (selezioni, concorsi pubblici, utilizzo di valide graduatorie, ecc.) che le cessioni di contratto da e verso le pubbliche amministrazioni; la scelta è rimessa alla direzione delle risorse umane sulla base di una valutazione integrata che consideri le risorse finanziarie disponibili per assunzioni dall'esterno (es. capacità assunzionale) e la dimostrabile e/o effettiva difficoltà alla proficua ricerca e positiva individuazione di candidato idoneo al profilo professionale di interesse. Deve essere ben evidenziato che attualmente le cessioni di contratto da pubbliche amministrazioni, in presenza di limiti alle assunzioni, sono da considerarsi neutrali sulle assunzioni sulle "capacità assunzionali", permettendo altresì di assicurare potenzialmente il reperimento di personale professionalmente già preparato.

Le cessioni di contratto di lavoro autorizzate dal direttore di settore senza certezza della sostituzione, fatte salve motivazioni personali molto forti da parte del personale richiedente, quali il ricongiungimento familiare, equivale a dichiarazione implicita di non priorità nella copertura del posto resosi vacante.

Va evidenziato che per ogni trasferimento di funzioni da un settore all'altro dell'Ente, si dovrà assicurare il contestuale trasferimento del personale che di tale funzione si occupa. Nel caso in cui, per motivi congiunturali, il trasferimento del personale non avvenga, quest'ultimo settore avrà la priorità sul settore cedente per l'acquisizione di personale con le medesime professionalità di quello non trasferito.

Directive per il direttore delle risorse umane

Al direttore delle risorse umane, ai sensi dell'art. 21, comma 1, lett. e) del vigente regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi compete di procedere alle assunzioni a tempo indeterminato in conformità di quanto stabilito dal piano delle assunzioni, ad eccezione di quelle del personale di qualifica dirigenziale. Di seguito sono riportate alcune direttive integrative per favorire la corretta ed efficace azione del direttore.

1. copertura dei posti a tempo indeterminato

Riassumendo quanto precede, il direttore delle risorse umane, nel rispetto delle procedure previste dal Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi e delle quote di risorse destinate al reinvestimento in termini di occupazione entro i limiti delle previsioni di spesa iscritte nel bilancio di previsione annuale e pluriennale 2021-2023 ed attribuite con il piano esecutivo di gestione di ciascuno dei predetti esercizi, nonché delle normative in tema di assunzioni negli enti locali, provvederà alle necessità di personale secondo i seguenti criteri:

- copertura dei posti inseriti nel fabbisogno triennale delle risorse umane 2021-2023 considerando, oltre alla puntuale verifica di tutte le condizioni indicate da norme di legge ai fini dell'avvio delle procedure di assunzione:
 - che non vi siano eccedenze di personale dichiarate dai direttori di settore, in ordine alle risorse umane assegnate, con profili professionali analoghi o compatibili con quelli da reclutare;
 - l'esperimento delle procedure in tema di mobilità interna, ove possibile e praticabile ai sensi della vigente disciplina interna all'ente;
 - l'effettiva disponibilità di risorse finanziarie negli strumenti di pianificazione finanziaria a copertura degli oneri derivanti dalle assunzioni pianificate;
 - valutazione della opportunità di attivare procedure di mobilità fra enti, soprattutto se aventi le medesime condizioni di limitazione in ordine alle assunzioni, al fine di acquisire specifiche competenze o professionalità già formate;
 - in assenza della possibilità di utilizzare le procedure di mobilità per la copertura di professionalità specifiche di cui al punto precedente, la verifica del rispetto dei vincoli finanziari imposti per le assunzioni;
- copertura dei posti che si rendono vacanti nel corso del triennio 2021-2023 a seguito di cessazioni a qualunque titolo del personale avviene esclusivamente, nel limite massimo delle risorse destinate, per ciascun anno, al reinvestimento diretto per l'occupazione interna; alla luce della vigente normativa, come già descritto nei paragrafi precedenti, il limite risulterà variabile e dovrà essere verificato in occasione della copertura dei posti vacanti.

La Giunta comunale si riserva ogni decisione in merito alle modalità di assunzione dei dirigenti, sia mediante contratti sia a tempo indeterminato, che a tempo determinato, anche con contratti stipulati ai sensi dell'art. 110, comma 1, del Dlgs n. 267/2000, ove le norme vigenti, il contingente previsto dalla normativa e le risorse finanziarie disponibili lo consentano.

Particolare cura dovrà essere assicurata, nella stesura del piano triennale dei fabbisogni di personale, alla "scelta" delle professionalità necessarie a garantire servizi e attività di qualità nella nuova visione di un comune che aspira ad essere protagonista della propria comunità, capace di semplificare i

rapporti con i cittadini e gli operatori economico-sociali e di cogliere le aspirazioni della società civile e trasformarle in bisogni soddisfatti.

2. comando di personale proveniente da altre Pubbliche Amministrazioni

Il direttore delle risorse umane, nel rispetto delle procedure previste dal Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi e delle quote di risorse disponibili, nonché delle normative in tema di assunzioni negli enti locali, potrà attivare l'istituto del comando per il personale proveniente da altre Pubbliche Amministrazioni propeedeutica all'immissione definitiva in ruolo.

Va evidenziato che nel a partire dall'anno 2018 è stato utilizzato anche nel nostro Ente l'istituto dell'applicazione di un agente di Polizia Locale alla Procura della Repubblica presso il Tribunale di Monza per un periodo di due anni, ai sensi dell'art. 5, c. 2, del D.Lgs. 28 luglio 1989, n. 271. Tale istituto potrà essere rivalutato dopo la scadenza dell'applicazione in corso, compatibilmente con le esigenze organizzative del Comune di Paderno Dugnano, in un'ottica di stretta collaborazione con gli uffici giudiziari del territorio.

Al personale comandato presso il nostro Ente potrà essere riservata la precedenza nelle assunzioni in ruolo, laddove la valutazione sia positiva.

3. contratti con rapporto di lavoro flessibile

Al fine di dare compiuta attuazione a quanto in precedenza evidenziato in termini di riduzione del peso della spesa del personale sul complesso delle spese correnti dell'ente, anche per le assunzioni a tempo determinato e l'attivazione delle altre forme flessibili di lavoro, quali il lavoro temporaneo e le collaborazioni coordinate e continuative, si procederà ad una riduzione delle risorse.

La direzione delle risorse umane è autorizzata sin da ora a determinare una previsione di spesa adeguata al mantenimento del contratto a tempo determinato per un posto di collaboratore dello staff del Sindaco, ex art. 90 D.Lgs. n. 267/2000; per ulteriori necessità e nel rispetto del limite massimo dalla vigente normativa,⁷ annualmente si definirà la quota di risorse effettivamente disponibili per tali finalità.

È chiaro che i rapporti di lavoro di tipo flessibile non sono prevedibili. L'analisi fatta dimostra che mediamente nel nostro ente nell'ultimo quinquennio sono stati stipulati pochi contratti di lavoro a tempo determinato e legati alla necessità di sopperire carenze di personale (legate alla maternità o ad aspettative personali) in diverse aree dell'Ente.

Entro i limiti delle disponibilità finanziarie, sono ammesse spese per la presente tipologia di contratti esclusivamente in presenza di:

- sostituzione di personale assente per cui sia dimostrata la necessità di intervento sostitutivo e a patto che per l'assenza il lavoratore non percepisca, o lo percepisca in misura ridotta, il trattamento economico, che sarà pertanto utilizzato per finanziare la relativa sostituzione;
- sostituzione di educatori di asili nido, ove non si possa agire con strumenti diversi, e assistenti sociali.

Non sono ammesse attivazioni di contratti di lavoro flessibile per sopperire a carenze di organico stabili; per i picchi di attività si procederà ad attivare tali contratti solo in presenza di dimostrata necessità e delle risorse finanziarie adeguate definite nei documenti di pianificazione annuale.

⁷ Art. 9, comma 28 del D.L. 31.5.2010, n. 78 e s.m.i.

Particolare attenzione sarà posta ai casi in cui in uno stesso servizio si abbiano contemporaneamente più dipendenti assenti per maternità o aspettative/congedi di lunga durata; in questi casi si potrà valutare positivamente la sostituzione del personale assente al fine di assicurare il corretto svolgimento delle attività e l'efficienza nell'erogazione dei servizi.

4. Riserva al personale interno di una quota dei posti messi a concorso

Nel corso del triennio l'Amministrazione comunale valuterà la possibilità di riservare il 50% dei posti messi a concorso al personale interno, come previsto dall'art. 52, comma 1 bis, del D.Lgs. n. 165/2001, ai sensi del quale *«Le progressioni fra le aree avvengono tramite concorso pubblico, ferma restando la possibilità per l'amministrazione di destinare al personale interno, in possesso dei titoli di studio richiesti per l'accesso dall'esterno, una riserva di posti comunque non superiore al 50 per cento di quelli messi a concorso».*

La scelta di coprire i posti disponibili nella dotazione organica attraverso concorsi pubblici, con riserva non superiore al 50% a favore del personale interno, nel rispetto delle disposizioni vigenti in materia di assunzioni, è effettuata in un'ottica di natura valoriale ed esperienziale, che vuole riconoscere e valorizzare le competenze professionali sviluppate dai dipendenti, in relazione alle specifiche esigenze dell'Amministrazione.

PARTE QUARTA

INDICAZIONI SULLE POLITICHE GENERALI DI GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE

Valutazioni generali

Nel paragrafo relativo agli aspetti economico finanziari connessi alla realizzazione del fabbisogno 2021-2023 e in quelli successivi che descrivono le modalità attuative si è ampiamente argomentato come la riduzione della spesa del personale costituisca l'obiettivo primario da raggiungere pur mantenendo un'alta capacità di autorganizzazione volta a fornire adeguate risposte ai bisogni dell'organizzazione.

Il contenimento della spesa del personale all'interno dei limiti normativi vigenti tuttavia non è l'unico obiettivo da raggiungere; potremmo chiamare questo come *obiettivo primario* a cui sono connessi due obiettivi secondari quali:

- a) il costante monitoraggio della dinamica occupazionale;
- b) Il contenimento della dinamica retributiva.

Analisi sul dimensionamento delle strutture di supporto all'organizzazione e sulle dotazioni organiche di posti relativi alla dirigenza non generale

Il comune deve analizzare, pur nel rispetto della propria autonomia, il proprio assetto organizzativo al fine di snellire le strutture burocratico-amministrative. Ai fini della valutazione dell'impatto delle strutture di *staff* rispetto a quelle di *line* si è ritenuto opportuno effettuare una ricognizione per verificarne il parametro di riferimento e il suo equilibrio in una organizzazione comunque complessa come quella di Paderno Dugnano. Si è pertanto rilevato, mediante criteri che considerano le funzioni miste,⁸ che il parametro del nostro comune si assesta, nell'ambito del nuovo fabbisogno attorno al 14,32%. Lo stesso può considerarsi soddisfacente alla luce di una indicazione del legislatore, riferita alle amministrazioni centrali dello Stato, di un parametro per le funzioni di supporto pari al 15% del totale delle risorse previste nell'organizzazione. Questo parametro costituisce una spia per valutare almeno il percorso prefissato di garantire maggiori risorse umane ai servizi di *line*. Questa progressiva riduzione del peso dei servizi di *staff* è già in atto e le condizioni organizzative che l'hanno resa possibile non sono tuttavia indolori e richiedono un presidio costante per la complessità che ne deriva; molto spesso infatti, nei momenti di criticità economica, si orientano correttamente le risorse alla produzione, senza considerare che in realtà la stessa linea produttiva può entrare in crisi da un eccessivo depauperamento della linea di supporto. Si aggiunga altresì che la normativa degli ultimi anni è intervenuta pesantemente nell'imporre nuove attività di progettazione, monitoraggio e rendicontazione tipicamente attribuite ai servizi di staff dell'ente, interrompendo in tal modo la naturale e lenta discesa del parametro suddetto. I risultati della analisi svolta internamente sono riscontrabili dal prospetto allegato "C".

Con riferimento al dettato normativo vigente, si deve sottolineare e ricordare che il Comune di Paderno Dugnano ha già ridotto le posizioni dirigenziali in passato; infatti già con la

⁸ Non tutti i servizi comunali tipicamente di *staff* svolgono funzioni esclusivamente per l'organizzazione interna, ma molto spesso hanno una connotazione più mista in cui si trovano sia attività di supporto che quelle di *line* a favore dei cittadini e degli operatori. Per questo motivo la valutazione interna è partita dalla scissione delle due attività su ciascun servizio di *staff* secondo un peso percentuale.

riorganizzazione approvata con deliberazione n. 184 del 09/11/2017, l'Ente ha provveduto a ridurre un posto di qualifica dirigenziale rispetto alla dotazione organica allora vigente; questa scelta, dettata da ragioni organizzative interne, va comunque nella direzione indicata dalle normative. L'analisi sviluppatasi in sede di rielaborazione dell'attuale fabbisogno conferma il percorso intrapreso e ha comportato la scelta della riduzione di un ulteriore posto di dirigente, alla luce di una ricognizione delle posizioni dirigenziali anche al fine di evitare duplicazioni di competenze.

Riqualficazione del personale e percorsi di carriera

Negli anni dal 2002 al 2020, il comune ha investito molto in piani formativi per aumentare lo sviluppo professionale delle risorse umane; questa propensione di investimento, per anni, è stata fortemente condizionata da vincoli di spesa complessivi imposti al comune sia per il rispetto del patto di stabilità interno sia per effetto dei cosiddetti "tagli lineari", uno dei quali ha inciso proprio sulla formazione del personale limitando la spesa al valore del 50% dell'impegnato nell'esercizio 2009. Le risorse oggi utilizzate sono state destinate sia all'aggiornamento tecnico, sia ad interventi sui ruoli, comportamenti, relazioni e crescita della cultura organizzativa. A questa formazione, negli anni si è aggiunta quella c.d. obbligatoria. I principali ambiti di intervento in questa tipologia di interventi formativi sono la sicurezza sul lavoro, anticorruzione, *privacy* e trasparenza. Un notevole sforzo ha interessato la formazione per particolari profili professionali (quali tecnici abilitati, assistenti sociali, educatori, avvocatura civica) per i quali la formazione continua e annuale è necessaria per il mantenimento dell'abilitazione professionale.

Nel corso del triennio 2018-2020 è stata erogata formazione per circa 1000 unità; ciò vuol dire che mediamente i dipendenti hanno partecipato ad almeno quattro corsi di formazione. In particolare per il solo 2019 oltre 129 dipendenti hanno partecipato a corsi di formazione (il dato per l'anno 2020 non definitivo è di 108 unità). Le limitazioni connesse al periodo emergenziale hanno spinto l'amministrazione ad utilizzare la formazione a distanza; il riscontro da parte dei dipendenti è stato positivo, poiché ha permesso a molti di loro di partecipare a percorsi formativi, sia tecnici che di natura trasversale.

Come evidenziato nel paragrafo relativo alla nostra organizzazione, il nostro Ente "sta progressivamente invecchiando". Questa situazione comporta delle criticità, legate alle possibili limitazioni che il lavoro può comportare, anche con prescrizioni del Medico Competente. Va evidenziato, in particolare, che l'andamento delle inidoneità e/o limitazioni alle attività tipicamente ascritte al profilo professionale di appartenenza del personale operante nei servizi educativi e nel magazzino si è innalzato negli ultimi anni, comportando in tal modo delle criticità organizzative. Il numero dei lavoratori che, per ragioni di salute e di sopravvenuta inidoneità permanente alle mansioni certificata dal Medico Competente, non può più operare all'interno dei servizi è in crescita.

Una possibile modalità di risoluzione di questo problema consiste nel trasferimento del dipendente ad altra mansione, attraverso uno specifico percorso formativo di sostegno. Nel prossimo triennio si dovrà dare priorità nell'inquadramento nei profili amministrativi e nella copertura dei posti vacanti alle eventuali inidoneità alla mansione certificate dal Medico Competente, che pur non rendendo inidoneo a qualsiasi lavoro il dipendente, ne limiti o impedisca lo svolgimento del profilo ricoperto. Per il prossimo triennio l'intervento formativo dovrà, conseguentemente, essere strutturato anche per supportare il ricollocamento di persone, che per problemi di salute o inabilità alla mansione attualmente ricoperta devono essere "ricollocati" attraverso la creazione di percorsi professionali per il personale interno e nei limiti delle normative in vigore.

In tema di sviluppo di carriera, andrà monitorato il percorso del precedente triennio sugli istituti contrattuali legati al sistema delle progressioni economiche all'interno delle categorie, all'interno dell'orizzonte tracciato dall'articolo 23, comma 2, del D.Lgs. n. 150/2009.

Più in generale, nel 2021-2023, andranno ancor meglio declinate le azioni e gli interventi di supporto e valorizzazione per il personale dell'Ente, con particolare attenzione agli interventi formativi previsti dell'ente dal Piano Formativo. Su questo, con cadenza almeno annuale, andrà fatto un monitoraggio attento sulla capacità realizzativa dell'ente di "soddisfare" il bisogno formativo espresso in sede di formazione e redazione del Piano.

Sostituzione del personale cessato, eccedenze di personale

Il piano del fabbisogno delle risorse umane non è più un semplice elenco numerico di persone necessarie all'organizzazione, bensì un ragionamento sulle professionalità richieste per l'erogazione di attività e servizi, che non può prescindere dal considerare l'aspetto correlato alla eliminazione di talune posizioni professionali che oggi non rispondono più a criteri di priorità per l'assolvimento in economia delle funzioni cui le stesse sono preposte.

Come è già stato accennato nella parte seconda del presente piano quest'anno, il PTFP è stato costruito valutando non solo il numero delle persone da assumere, ma valutando quale fosse, per ciascun profilo da ricoprire, la motivazione della copertura e le eventuali progettazioni cui andava assegnata la figura richiesta. La maturità della nostra organizzazione ha permesso di delineare richieste di personale connessi a progettazioni e programmi sfidanti, così come al mantenimento di *standard* nell'erogazione dei servizi alta. Anche per il *turn-over* del personale di *staff* si è cercato di legare la richiesta di copertura con forti esigenze della struttura; si è così messa in luce l'esigenza di innovazione nell'area informatica, il rafforzamento delle verifiche tributarie, la centralità delle politiche di *welfare* in questo scenario di forte criticità sociale.

Una valutazione circa i possibili pensionamenti del triennio 2021-2023, determinata sulla base di informazioni ad oggi note o di proiezioni dei dati anagrafici e di servizio del personale evidenzia complessivamente una cessazione sicura di due dipendenti che hanno già formalizzato la loro istanza di pensionamento, si potrebbero andare ad aggiungere altri 21 dipendenti che potrebbero maturare i requisiti di legge per il pensionamento ad invarianza della normativa attuale.

In relazione alle strategie finanziarie e a quelle delle politiche delle risorse umane si prevede che, di norma e salvo eccezione debitamente motivate, non si procederà alla sostituzione dei seguenti profili professionali nel momento in cui si rendessero vacanti i profili afferenti l'area operativa dell'accoglienza (i c.d. ausiliari dei nidi).

L'evidenziazione delle predette aree non esclude che altri profili professionali possano essere dimessi nel corso del triennio in conseguenza di mutamenti organizzativi che si rendessero necessari; inoltre qualora, per effetto della cessazione di personale, in taluni profili che richiedano standard minimi quantitativi, si renda necessario procedere alla sostituzione, si valuteranno, come anticipato nella parte terza, forme alternative di gestione che comportino necessariamente una riduzione complessiva della spesa corrente nel suo complesso.

Annualmente si procederà in ogni caso alla verifica e individuazione di eccedenze di personale da parte dei direttori di settore, ai sensi dell'art. 33, comma 1 bis del D. Lgs. 30.3.2001, n. 165. Qualora risultino profili professionali in eccedenza, saranno prioritariamente valutate le possibilità di reinserimento del lavoratore su posizioni vacanti presenti in altri settori, di medesimo profilo professionale o analogo (previo percorso di riqualificazione professionale) e solo, ove non sia

possibile il proficuo riutilizzo del lavoratore in altri ruoli professionali, si procederà secondo quanto previsto dalle vigenti disposizioni di legge in materia.

Inserimento personale disabile ai sensi della legge n. 68/99

Come previsto nelle precedenti pianificazioni triennali, in forza di una convenzione stipulata con la Provincia di Milano ed il Nucleo inserimento lavorativi della ATS di zona, è stato completato il piano di inserimento del personale diversamente abile ai sensi della legge n. 68/99, raggiungendo la riserva minima di legge.

Pertanto, fatte salve altre categorie di assunzioni obbligatorie previste dalla normativa vigente, non si procederà, nel triennio 2021-2023, all'inserimento di nuovo personale appartenente alle cosiddette "categorie protette", fatte salve modifiche nell'attuale assetto organizzativo o a carenze connesse alla cessazione di personale inserito in tali categorie.

Il comma 3-bis dell'articolo 4 della Legge n. 68/1999 ha disposto che i lavoratori già disabili prima della costituzione del rapporto di lavoro, anche se non assunti tramite il collocamento obbligatorio, sono computati nella suddetta quota di riserva nel caso in cui abbiano una riduzione della capacità lavorativa superiore al 60% o minorazioni ascritte dalla prima alla sesta categoria di cui alle tabelle annesse al testo unico delle norme in materia di pensioni di guerra, approvato con D.P.R. 23 dicembre 1978, n. 915, o con disabilità intellettiva e psichica, con riduzione della capacità lavorativa superiore al 45 per cento, certificata dalle autorità competenti. Si provvederà, conseguentemente, a valutare se esistono le condizioni per il computo di altri dipendenti tra quelli in forza presso l'Ente.

Altre assunzioni obbligatorie e riserve di legge

Nella predisposizione dei bandi di concorso e nella pianificazione delle assunzioni si provvederà, anche nel triennio 2021-2023, a dare adempimento ai vincoli in tema di assunzione di categorie protette o riservatarie. Poiché i vincoli e le norme da soddisfare sono numerose, si è deciso di riportare di seguito una tabella contenente le diverse fattispecie.

<i>Destinatari</i>	<i>Riferimenti normativi</i>	<i>Modalità assunzioni - riferimenti</i>	<i>Note</i>	<i>Situazione del comune di Paderno Dugnano</i>
<p>Persone affette dalle seguenti disabilità:</p> <p>a) persone in età lavorativa affette da minorazioni fisiche, psichiche o sensoriali e portatori di handicap intellettuale, che comportino una riduzione della capacità lavorativa superiore al 45 per cento;</p> <p>b) persone la cui capacità lavorativa sia ridotta in modo permanente a causa di infermità o difetto fisico o mentale a meno di un terzo (art. 1, legge 222/1984);</p> <p>c) persone invalide del lavoro con un grado di invalidità superiore al 33 per cento</p> <p>d) persone non vedenti o sordomute, di cui alle leggi 27 maggio 1970, n. 382, e 26 maggio 1970, n. 381 (La legge 68 precisa, ai fini della sua applicazione, le condizioni perché una persona possa essere considerata non vedente o sordomuta);</p>	<p>Legge 12 marzo 1999, n. 68</p>	<p>art. 7, c. 2, della legge n. 68/1999 che rinvia all'art. 35 del D.Lgs. n. 165/2001. Dette assunzioni avvengono per chiamata numerica degli iscritti negli elenchi del collocamento obbligatorio, previa verifica della compatibilità della invalidità con le mansioni da svolgere; - art. 11, legge n. 68/1999 a mezzo stipula di convenzioni per la determinazione di un programma finalizzato al conseguimento degli obiettivi della stessa legge 68;</p> <p>DPCM 13 gennaio 2000; - art. 7, DPR 10 ottobre 2000, n. 333.</p>	<p>Il numero dei posti destinati dalla norma è pari al 7% dei lavoratori occupati</p>	<p>Obbligo interamente assolto</p>

<p>e) persone invalide di guerra, invalide civili di guerra e invalide per servizio con minorazioni ascritte dalla prima all'ottava categoria di cui alle tabelle annesse al testo unico delle norme in materia di pensioni di guerra, approvato con DPR 23 dicembre 1978, n. 915.</p>				
<p>Centralinisti non vedenti</p>	<p>- art. 6, legge n. 113/1985; - art. 22, c. 6 e 7, legge n. 448/1998; - MLPS, circolare n. 13 del 9.4.2015; - Dipartimento Funzione Pubblica nota operativa del 30.12.2014.</p>	<p>Concorso riservato ai soli non vedenti o richiesta numerica presentata al servizio competente. Sono richiesti i requisiti previsti per le assunzioni nelle amministrazioni ed enti interessati, salvo il limite di età ed il titolo di studio</p>		<p>Obbligo assolto</p>
<p>Volontari in ferma breve e ferma prefissata delle Forze armate congedati senza demerito e i volontari in servizio permanente</p>	<p>- art 1014, D.Lgs. n. 66/2010 (Codice dell'ordinamento militare).</p>	<p>Riserva dei posti viene indicata nel bando di concorso, fino a copertura</p>	<p>Riserva: a) del 30% dei posti nei concorsi per l'assunzione di personale non dirigente nelle pubbliche amministrazioni, nelle aziende speciali e nelle istituzioni; b) del 20% dei posti nei concorsi per l'accesso alle carriere iniziali dei corpi di polizia municipale e provinciale</p>	<p>Obbligo attualmente non assolto interamente</p>

Assunzione vittime del dovere e altri aventi diritto al collocamento obbligatorio			Il numero dei posti destinati dalla norma è pari al 1% dei lavoratori occupati	Obbligo attualmente non assolto interamente
<p>Soggetti che hanno subito un'invalidità permanente per effetto di ferite o lesioni riportate in conseguenza dello svolgersi nel territorio dello Stato:</p> <ul style="list-style-type: none"> - di atti di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico - coniuge; - figli superstiti. In alternativa a questi familiari possono accedere al beneficio dell'assunzione i fratelli conviventi e a carico della vittima solo qualora siano gli unici superstiti dei soggetti deceduti o resi permanentemente invalidi per effetto delle azioni di cui sopra - di fatti delittuosi commessi per il perseguimento delle finalità delle associazioni di tipo mafioso di cui all'articolo 416- bis del codice penale - di operazioni di prevenzione o repressione dei fatti delittuosi 	<ul style="list-style-type: none"> - art. 1, legge n. 302/1990 - art. 1, legge n. 407/1998 			<p>I soggetti non devono avere concorso alla commissione degli atti criminosi o a reati connessi.</p>
Soggetti che hanno subito un'invalidità permanente per effetto	- art. 1, legge n.			I soggetti non devono avere

<p>di ferite o lesioni riportate in conseguenza dell'assistenza prestata, e legalmente richiesta per iscritto ovvero verbalmente nei casi di flagranza di reato o di prestazione di soccorso, ad ufficiali ed agenti di polizia giudiziaria o ad autorità, ufficiali ed agenti di pubblica sicurezza, nel corso di azioni od operazioni riferite alle situazioni suddette.</p>	<p>302/1990 - art. 1, legge n. 407/1998</p>			<p>concorso alla commissione degli atti criminosi o a reati connessi.</p>
<p>Coniuge e figli superstiti, ovvero genitori o fratelli conviventi e a carico qualora unici superstiti, del personale delle Forze armate e delle Forze di polizia deceduto o divenuto permanentemente inabile al servizio per effetto di ferite o lesioni di natura violenta riportate nello svolgimento di attività operative ovvero a causa di atti delittuosi commessi da terzi</p>	<p>- art. 34, legge n. 3/2003</p>			
<p>Magistrati ordinari, militari dell'Arma dei carabinieri, del Corpo della guardia di finanza, del Corpo delle guardie di pubblica sicurezza, del Corpo degli agenti di custodia, personale del Corpo forestale dello Stato, funzionari di pubblica sicurezza, personale del Corpo di polizia femminile, personale civile della Amministrazione degli istituti di prevenzione e di pena, vigili del</p>	<p>- art. 3, legge n. 466/1980, richiamato dall'art. 82, c. 1, legge n. 388/2000.</p>			

<p>fuoco, appartenenti alle Forze armate dello Stato in servizio di ordine pubblico o di soccorso, in attività di servizio</p>				
<p>Orfani o, in alternativa, coniuge superstite di coloro che siano morti per fatto di lavoro, ovvero siano deceduti a causa dell'aggravarsi delle mutilazioni o infermità che hanno dato luogo a trattamento di rendita da infortunio sul lavoro</p>	<p>- art. 3, comma 123, legge n. 244/2007.</p>			
<p>Testimoni di giustizia</p>	<p>- art. 16-ter, comma 2-bis, introdotto dall'art. 7 del D.L. n. 101/2013.</p>			
<p>Assunzione obbligatoria del coniuge superstite e dei figli del personale delle Forze armate, delle Forze dell'ordine, del Corpo nazionale dei vigili del fuoco e del personale della Polizia municipale deceduto nell'espletamento del servizio, nonché delle vittime del terrorismo e della criminalità organizzata di cui alla legge 13 agosto 1980, n. 466, e smi.</p>	<p>- art. 35, c. 2, D.Lgs. n. 165/2001.</p>			

Allegati

Allegato A

Spesa del personale

COMPONENTI SPESA DEL PERSONALE (*)	ANNO 2021 - PREVISIONE	ANNO 2022 - PREVISIONE	ANNO 2023 - PREVISIONE	NOTE
valore obiettivo della spesa	10.028.715,68	10.028.715,68	10.028.715,68	valore spesa media triennio 2011-2013 (art. 3, comma 5bis D.L. 90/2014)
valore obiettivo incidenza spesa del personale su spesa corrente	34,194%	34,194%	34,194%	valore calcolato sulla spesa corrente media del triennio
<i>componenti spesa macrocategoria 01</i>				
competenze fisse	6.040.673,57	6.248.082,00	6.248.082,00	comprensiva personale comandato all'esterno, tempo determinato e nuove assunzioni: capitoli vari (capitoli stipendi). Al netto dell'art. 90. Contabilizzato aumento 2016-2018, che andrà in deduzione
oneri riflessi su competenze fisse	1.740.063,44	1.797.933,29	1.797.933,29	comprensiva personale comandato all'esterno: capitoli vari (capitoli stipendi)
spese per lavoro straordinario	64.000,00	64.000,00	64.000,00	1812/15
oneri per lavoro straordinario	16.448,00	16.448,00	16.448,00	1812/16
trattamento economico accessorio dipendenti e fondo p.o.	867.823,80	609.051,84	609.051,84	1812/6 - 1812/23
oneri connessi al trattamento economico accessorio dipendenti e fondo p.o.	220.926,60	155.069,14	155.069,14	1812/8 - 1812/25
trattamento econ.co accessorio finanziato con proventi di cui all'art. 208 cds	5.587,79	5.587,79	5.587,79	1812/10
oneri connessi al tratt.ec. accessorio finanziato con proventi art. 208 cds	1.536,64	1.536,64	1.536,64	1812/12
trattamento economico accessorio personale dirigente	319.882,79	249.941,40	249.941,40	1812/11
oneri connessi al trattamento economico accessorio personale dirigente	89.217,47	69.983,59	69.983,59	1812/12
retri.ni lorde, trattam.to ec.accessorio e oneri pers.le assunto ex art. 90/110 T.U. 267/00 (oneri esclusi)	47.075,44	47.075,44	47.075,44	1940/0
oneri retri.ni lorde, trattam.to ec.accessorio e oneri pers.le assunto ex art. 90/110 T.U. 267/00 (oneri inclusi)	13.339,18	13.339,18	13.384,80	1941/1
spese per personale in convenzione (artt. 13 e 14 ccnl. 22.1.2004)	-	-	-	
spese personale sostenute per conto terzi (oneri inclusi)	5.057,00	5.057,00	5.057,00	cap. 1812/14 + 1812/17

somme rimborsate ad altre amministrazioni per personale in comando nell'ente	-	-	-	
assegni familiari	42.859,52	42.859,52	42.859,52	
quota diritti di rogito spettanti al segretario comunale	-	-	-	
trattamenti di quiescenza	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1813/0
contributi a carico datore di lavoro per previdenza complementare (PERSEO)	7.800,00	7.800,00	7.800,00	1813/10
buoni mensa personale dipendente e dirigenti	143.582,40	145.000,00	145.000,00	1331/140
altre spese personale sostenute per conto terzi (oneri e irap inclusi)				
art. 208 codice della strada - previdenza e/o ass.za integrativa p.l.	68.000,00	68.000,00	68.000,00	3152/393
indennità di toga (spese a carico delle controparti)	10.000,00	10.000,00	10.000,00	1812/9 correlato al 2321
spese straordinari e altri oneri di personale rimborsati per attività elettorale (oneri e irap inclusi) prestata per altre amministrazioni, ove non inserita nella macrocategoria 01	15.120,00	15.120,00	15.120,00	1812/13 + 1812/19+1812/445
Rimborsi per spese di personale (uscite non correlate)	-	-	-	
TOTALE MACROAGGREGATO 01 - REDDITI DA LAVORO DIPENDENTE	9.719.993,64	9.572.884,83	9.572.930,45	
<i>componenti spesa macrocategoria 02</i>				
irap personale dipendente	528.000,00	500.000,00	500.000,00	comprensiva della risultante della quota FPV-cap. 1871/445
irap servizi potenziamento art. 208 c.d.s.	474,96	474,96	474,96	1871/446
irap spese personale sostenute per elezioni				
TOTALE MACROAGGREGATO 02 - IMPOSTE E TASSE A CARICO ENTE	528.474,96	500.474,96	500.474,96	
<i>componenti spesa macrocategoria 03</i>				
emolumenti corrisposti a lavoratori socialmente utili	2.500,00	2.500,00	2.500,00	1950/0
lavoro accessorio	-	-	-	
somministrazione lavoro	-	-	-	
altre forme di lavoro flessibile (co.co.co., attività soc.utili)	-	-	-	
rimborso per missioni personale dipendente e dirigenti	5.000,00	5.000,00	5.000,00	cap. 1831/179
spese per la formazione del personale dipendente e dirigente	71.200,00	71.200,00	71.200,00	capitoli vari: vedi spesa personale righe 30-40
quota diritti spettanti all'avvocatura				

TOTALE MACROAGGREGATO 03 - ACQUISTO BENI E SERVIZI	78.700,00	78.700,00	78.700,00	
<i>altre componenti spesa personale da considerare ai sensi art. 1, c. 557 e ss. L. 296-2006</i>				

incentivi progettazione lavori, piani urbanistici e funzioni tecniche	20.000,00	20.000,00	20.000,00	
aumenti contrattuali	212.000,00	212.000,00	212.000,00	cap. 1895: foglio aumento contrattuale 2020-2022
spese personale utilizzato in strutture e organismi variamente denominati	-	-	-	
TOTALE ALTRE SPESE NON CONTABILIZZATE NELLE VOCI PRECEDENTI	232.000,00	232.000,00	232.000,00	
TOTALE COMPLESSIVO SPESA PERSONALE	10.559.168,60	10.384.059,79	10.384.105,41	
TOTALE COMPLESSIVO SPESA CORRENTE	35.741.162,74	36.137.202,05	36.120.202,05	
	29,54%	28,74%	28,75%	

(-) aumento contrattuale	- 801.057,57	- 801.057,57	- 801.057,57	vedi foglio aumento contrattuale 2020-2022
(-) spese straordinari e altri oneri di personale rimborsati per attività elettorale (oneri e irap inclusi)	- 15.120,00	- 15.120,00	- 15.120,00	
(-) spese personale il cui costo è a carico di finanziamenti comunitari o privati (oneri e irap incluse)	-	-	-	
(-) spese per personale occorrenti alle operazioni censuarie (nei limiti delle risorse trasferite dall'ISTAT) (oneri e irap incluse)	-	-	-	
(-) spese per personale trasferito dalle Regioni o dallo Stato per l'esercizio di funzioni delegate (oneri e irap incluse)	-	-	-	
(-) quota incentivazione I.C.I. (oneri e irap incluse)	- 13.500,00	- 13.500,00	- 13.500,00	al lordo oneri e irap.
(-) quota diritti avvocatura civica (oneri e irap incluse)	- 30.837,15	- 30.837,15	- 30.837,15	al lordo oneri e irap. Inclusa nel 2812/6
(-) quota incentivi progettazione lavori e piani urbanistici (oneri e irap inclusi)	- 20.000,00	- 20.000,00	- 20.000,00	
(-) assegni familiari	-	-	-	
(-) assunzioni obbligatorie				
(-) diritti di rogito spettanti al segretario comunale	-	-	-	

(-) spese per la formazione del personale	- 71.200,00	- 71.200,00	- 71.200,00	
(-) rimborso spese per missioni del personale	- 5.000,00	- 5.000,00	- 5.000,00	
(-) trattamenti di quiescenza	- 1.000,00	- 1.000,00	- 1.000,00	
(-) oneri datore di lavoro per adesione Fondo Perseo da parte dipendenti	- 7.800,00	- 7.800,00	- 7.800,00	oneri obbligatori da neutralizzare ai fini del calcolo della spesa serie evoluzione storica
(-) quota spesa voce rigo 38 già contabilizzata in spese di pers.le del comune	-	-	-	
(-) rimborso spese da altre amministrazioni per personale in convenzione	- 76.500,00	- 76.500,00	- 76.500,00	posizione personale in comando
(-) fpv 2021 su 2022	- 416.939,79			1812-6-8-11-12-23-25
TOTALE COMPONENTI DI SPESA ESCLUSE	- 1.458.954,51	- 1.042.014,72	- 1.042.014,72	
TOTALE SPESA AL NETTO DELLE COMPONENTI ESCLUSE (ART. 1, C. 557) (*)	9.100.214,10	9.342.045,07	9.342.090,69	
DIFFERENZA SU OBIETTIVO DA RAGGIUNGERE	928.501,58	686.670,60	686.624,99	
RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO DI CONTENIMENTO ART. 1, C.557 L. 296/2006	SI	SI	SI	

(*) ai sensi dell'art. 1, comma 557 e 557bis della L. nr. 296/2006, come modificato dall'art. 14, comma 7 d.l. 31.5.2010 convertito con modificazioni nella legge 30.7.2010, nr. 122

(**) al lordo degli oneri a carico del datore di lavoro e dell'irap

Costo del fabbisogno triennale del personale 2021-2023

Profilo	Cat.	Dotazione attuale		Dotazione proposta finale		Posti coperti al 01/09/2020	
		Posto	Costo	Posto	Costo	Posto	Costo
Dirigente	DX	5	€ 217.619,80	4	€ 174.095,84	4	€ 174.095,84
Funzionario	D3	5	€ 137.864,24	5	€ 137.864,24	5	€ 137.864,24
funzionario - commissario capo di p.l.	D3	1	€ 28.683,69	1	€ 28.683,69	1	€ 28.683,69
Istruttore direttivo	D	37	€ 887.263,42	36	€ 863.283,33	30	€ 719.402,78
istruttore direttivo - commissario aggiunto di p.l.	D	6	€ 150.545,60	7	€ 175.636,53	6	€ 150.545,60
Ass.sociale	D	9	€ 215.820,83	9	€ 215.820,83	9	€ 215.820,83
Istruttore amministrativo	C	58	€ 1.278.285,73	58	€ 1.278.285,73	56	€ 1.234.206,91
Istruttore tecnico	C	19	€ 418.748,77	19	€ 418.748,77	18	€ 396.709,37
agente di polizia locale	C	38	€ 837.497,55	38	€ 837.497,55	32	€ 740.807,97
Educatore	C	17	€ 409.432,41	17	€ 409.432,41	15	€ 361.263,89
Aiuto bibl.	C	4	€ 88.157,64	4	€ 88.157,64	4	€ 88.157,64
Applicato	B3	33	€ 681.535,50	34	€ 702.188,09	31	€ 640.230,32
autista-messo	B3	2	€ 41.305,18	2	€ 41.305,18	2	€ 41.305,18
Autista mag.	B3	1	€ 20.652,59	0	€ -	0	€ -
Capo operaio	B3	2	€ 41.305,18	2	€ 41.305,18	2	€ 41.305,18
Esecutore	B	9	€ 176.413,22	8	€ 156.811,75	7	€ 137.210,28
Operaio sp.	B	9	€ 176.413,22	10	€ 196.014,69	8	€ 156.811,75
esecutore messo autista	B	1	€ 19.601,47	1	€ 19.601,47	1	€ 19.601,47
Operatore	A	2	€ 37.094,56	1	€ 18.547,28	2	€ 37.094,56
		258	€ 5.864.240,60	256	€ 5.803.280,20	233	€ 5.321.117,49

Costo copertura nuova dotazione	€ 482.162,71
Differenziale costo tra vecchia e nuova dotazione	-€ 60.960,40

Servizi di staff

Servizi	Addetti	% servizi interni	addetti effettivi	posti vecchio fabbisogno	posti nuovo fabbisogno
segreteria particolare Sindaco	2	100%	2		
avvocatura	1	100%	1		
staff promozione	3	10%	0,3		
staff segreteria generale	5	90%	4,5		
supporto all'organizzazione - posta interna/centralino	3	25%	0,75		
supporto all'organizzazione - protocollo	3	40%	1,2		
supporto all'organizzazione - archivio	2	45%	0,9		
sic	4	90%	3,6		
sit	1	50%	0,5		
supporto all'organizzazione - messi	2	30%	0,6		
ragioneria	5	90%	4,5		
bilancio e partecipate	2	80%	1,6		
economato	5	80%	4		
manutenzione	8	20%	1,6		
appalti	3	20%	0,6		
segreterie di settore	5	75%	3,75		
organizzazione RU	7	75%	5,25		
totale addetti in servizio al 01/09/2020	61		36,65		
totale dipendenti in servizio al 01/09/2020			233		
posti previsti in dotazione organica attuale			258		
posti previsti in dotazione organica nuovo fabbisogno			256		
<i>% su posti coperti</i>			15,73%		
<i>% su dotazione organica attuale</i>			14,21%		
% su dotazione organica nuovo fabbisogno			14,32%		
dirigenti				5	5
% riduzione dirigenti					0,0%

**Incidenza dell'ampliamento stabile della dotazione organica sui costi della
contrattazione collettiva decentrata integrativa**

PERIODO DI RIFERIMENTO DEL PERSONALE IN SERVIZIO	VALORI	NOTE
Personale in servizio al 01/09/2020	233	
Numero in aumento nel triennio 2021/2023	3	
Numero posti in diminuzione nel triennio 2021/2023	-5	
Posti previsti nel fabbisogno 2021/2023	256	
Posti da coprire nel triennio	23	

Prospetto sintetico del piano triennale dei fabbisogni di personale 2021-2023

Profilo	dir.	D3*	D1	C	B3	B1	A	Totale	Posti in esaurimento	Previsti-esauriti	Coperti al 01/09/2020	Differenz a totale-coperti	Differenz a (tot-esauriti)-coperti
Dirigente	4							4	0	4	4	0	0
Funzionario		5						5	0	5	5	0	0
funzionario - commissario capo di p.l.		1						1	0	1	1	0	0
Istruttore direttivo			36					36	0	36	30	6	6
istruttore direttivo - commissario aggiunto di p.l.			7					7	0	7	6	1	1
Ass.sociale			9					9	0	9	9	0	0
Istruttore amministrativo				58				58	0	58	56	2	2
Istruttore tecnico				19				19	0	19	18	1	1
agente di polizia locale				38				38	0	38	32	6	6
Educatore				17				17	0	17	15	2	2
Aiuto bibl.				4				4	0	4	4	0	0
Applicato					34			34	0	34	31	3	3
autista-messo					2			2	0	2	2	0	0
Autista mag.					0			0	0	0	0	0	0
Capo operaio					2			2	0	2	2	0	0
Esecutore						8		8	0	8	7	1	1
Operaio sp.						10		10	0	10	8	2	2
esecutore messo autista						1		1	0	1	1	0	0
Operatore							2	2	1	1	2	0	-1
	4	6	52	136	38	19	2	257	1	256	233	24	23

* I posti mantenuti quali D3 si riferiscono al solo personale già inserito nella attuale dotazione come ex D3 giuridico, per i quali il costo della dotazione prevede il differenziale economico

Piani annuali delle assunzioni 2020 - 2022

(sono escluse le assunzioni per il *turnover* del personale)

Tutte le assunzioni mediante procedura concorsuale devono essere precedute da un apposito bando di mobilità o da modalità diversamente previste dalla normativa vigente al momento dell'assunzione. In caso di presenza di graduatorie esistenti, queste devono essere utilizzate prima dell'indizione di un nuovo concorso

Il ricorso ad nuovi concorsi, utilizzo di graduatorie esistenti o mobilità da enti non sottoposti a vincoli assunzionali sono autorizzate nel limite delle facoltà assunzionali disponibili all'atto dell'indizione della procedura di copertura del posto

Anno 2021

Profilo	Cat.	Settore	procedura di reclutamento	data entro cui fare l'assunzione
n.1 Istruttore direttivo - ufficiale PL	D	Polizia Locale e servizi per la città	mobilità - collocamento	dic-21

Anno 2022

Profilo	Cat.	Settore	procedura di reclutamento	Note
n. 1 operaio spec.to	B	Governo e opere per il territorio e l'ambiente	collocamento	giu-22
n. 1 Istruttore amm.vo	C	Servizi alla persona e sviluppo organizzativo	mobilità - concorso	giu-22

Anno 2023

Profilo	Cat.	Settore	procedura di reclutamento	data entro cui fare l'assunzione

Dotazione organica

Profilo	Qualifica	Dotazione attuale	Dotazione aggiornata
		al netto dei posti in esaurimento	
Dirigente	DX	5	4
Funzionario	D3	5	5
funzionario - commissario capo di p.l.	D3	1	1
Istruttore direttivo	D	37	36
istruttore direttivo - commissario aggiunto di p.l.	D	6	7
Ass. sociale	D	9	9
Istruttore amministrativo	C	58	58
Istruttore tecnico	C	19	19
agente di polizia locale	C	38	38
Educatore	C	17	17
Aiuto bibl.	C	4	4
Applicato	B3	33	34
autista-messo	B3	2	2
Autista mag.	B3	1	0
Capo operaio	B3	2	2
Esecutore	B*	9	8
Operaio sp.	B	9	10
esecutore messo autista	B	1	1
Operatore	A	2	1
Totale		258	256

(*) di cui 2 a part time a 20 ore/settimanali

Riduzione dotazione organica

0,78%

Piani annuali del turn over 2021 – 2023

(è indicata la turnazione del personale cessato o che si prevede cesserà nel triennio alla luce dei dati conoscibili ad oggi)

Tutte le assunzioni mediante procedura concorsuale devono essere precedute da un apposito bando di mobilità o da modalità diversamente previste dalla normativa vigente al momento dell'assunzione. In caso di presenza di graduatorie esistenti, queste devono essere utilizzate prima dell'indizione di un nuovo concorso

Il ricorso ad nuovi concorsi, utilizzo di graduatorie esistenti o mobilità da enti non sottoposti a vincoli assunzionali sono autorizzate nel limite delle facoltà assunzionali disponibili all'atto dell'indizione della procedura di copertura del posto

Anno 2021

Profilo	Cat.	Settore	procedura di reclutamento	data entro cui fare l'assunzione
n. 2 Applicati	B3	Polizia Locale e servizi per la città	mobilità - concorso	giu-21
n. 1 Applicato	B3	Servizi alla persona e sviluppo organizzativo	mobilità - concorso	giu-21
n. 1 istruttore direttivo	D	Governo e opere per il territorio e l'ambiente	mobilità - concorso	giu-21
n. 1 Istruttore amm.vo	C	Servizi alla persona e sviluppo organizzativo	mobilità - concorso	giu-21
n. 1 Istruttore amm.vo	C	Governo e opere per il territorio e l'ambiente	mobilità - concorso	giu-21
n. 1 istruttore direttivo	D	Economico/finanziario e servizi informatici	mobilità - collocamento	giu-21
n.1 Istruttore direttivo - ufficiale PL	D	Polizia Locale e servizi per la città	mobilità - collocamento	giu-21
n. 1 istruttore direttivo	D	Servizi alla persona e sviluppo organizzativo	mobilità - collocamento	dic-21
n. 1 istruttore tecnico	C	Governo e opere per il territorio e l'ambiente	mobilità - concorso	dic-21
n. 1 istruttore direttivo	D	Governo e opere per il territorio e l'ambiente	mobilità - concorso	dic-21
n. 1 Agente di PL	C	Polizia Locale e servizi per la città	mobilità - concorso	dic-21
n. 1 Istruttore amm.vo	C	Economico/finanziario e servizi informatici	mobilità - concorso	dic-21

Anno 2022

Profilo	Cat.	Settore	procedura di reclutamento	data entro cui fare l'assunzione
n. 2 Applicati	B3	Polizia Locale e servizi per la città	mobilità - concorso	giu-22
n. 1 istruttore direttivo	D	Governo e opere per il territorio e l'ambiente	mobilità - concorso	giu-22
n. 1 operaio spec.to	B	Servizi alla persona e sviluppo organizzativo	collocamento	giu-22
n. 1 operaio spec.to	B	Servizi alla persona e sviluppo organizzativo	collocamento	giu-22
n. 1 esecutore	B	Economico/finanziario e servizi informatici	collocamento	giu-22
n. 1 Istruttore amm.vo	C	Economico/finanziario e servizi informatici	mobilità - concorso	dic-22
n. 1 Applicato	B3	Polizia Locale e servizi per la città	mobilità - concorso	dic-22
n. 2 Istruttori amm.vo	C	Servizi alla persona e sviluppo organizzativo	mobilità - concorso	dic-22
n. 1 istruttore direttivo	D	Servizi alla persona e sviluppo organizzativo	mobilità - collocamento	dic-22

Anno 2023

Profilo	Cat.	Settore	procedura di reclutamento	data entro cui fare l'assunzione
n. 1 Applicato	B3	Servizi alla persona e sviluppo organizzativo	mobilità - concorso	giu-23
n. 4 educatrici	C	Servizi alla persona e sviluppo organizzativo	mobilità - concorso	set-23
n. 1 istruttore direttivo	D	Governo e opere per il territorio e l'ambiente	mobilità - collocamento	dic-23
n. 1 istruttore direttivo	D	Segreteria Generale	mobilità - concorso	dic-23

Fondo risorse decentrate: costituzione e destinazione

COSTITUZIONE 2021-2023

TIPOLOGIA DELLE RISORSE DESTINABILI	SPESA PREVISTA ANNO 2021	SPESA PREVISTA ANNO 2022	SPESA PREVISTA ANNO 2023	NOTE
AREA CONTRATTUALE DIPENDENTI				
<i>Risorse stabili</i>				
RISORSE STABILI Articolo 67, commi 1 e 2 CCNL 21/5/2018	764.906,23	764.906,23	764.906,23	Parte stabile fondo: riassorbe tutte le risorse stabili al 2020. L'importo consolidato di cui al presente comma viene quantificato detraendo le risorse (€ 130.885), che hanno finanziato, nel 2017, la retribuzione di posizione e di risultato delle posizioni organizzative .
<i>Risorse variabili</i>				
ARTICOLO 67 COMMA 3 LETTERA C CCNL 21/5/2018	100.194,94	100.194,94	100.194,94	Risorse derivanti da disposizioni di legge che prevedano specifici trattamenti economici in favore del personale, da utilizzarsi secondo quanto previsto dalle medesime disposizioni di legge
ARTICOLO 67 COMMA 3 LETTERA E CCNL 21/5/2018	7.025,86	7.025,86	7.025,86	Risparmi a consuntivo del fondo straordinari di cui all'art. 14 CCNL 1999.
ARTICOLO 67 COMMA 3 LETTERA F CCNL 21/5/2018	450,00	450,00	450,00	risorse di cui all'art. 54 del CCNL 14/9/2000, con i vincoli di destinazione ivi indicati;
ARTICOLO 67 COMMA 3 LETTERA H e COMMA 4 CCNL 21/5/2018	61.571,83	61.571,83	61.571,83	importo corrispondente alle eventuali risorse stanziato dagli enti ai sensi del comma 4 - In sede di contrattazione integrativa, ove nel bilancio dell'ente sussista la relativa capacità di spesa, le parti verificano l'eventualità dell'integrazione, della componente variabile di cui al comma 3, sino ad un importo massimo corrispondente all'1,2% su base annua, del monte salari dell'anno 1997, esclusa la quota relativa alla dirigenza.
ART. 68 COMMA 1 CCNL 21/5/2018	16.000,00	16.433,30	-	Risparmi anni precedenti da destinare ai medesimi istituti per l'anno successivo
ARTICOLO 67 COMMA 3 CCNL 21/5/2018	- 15.685,08	- 15.685,08	- 15.685,08	risorse corrispondenti ai predetti differenziali di progressione economica e trattamenti fissi del personale cessato dal servizio nell'anno precedente o che abbia acquisito la categoria superiore ai sensi dell'art. 22 del d. lgs. n. 75/2017.
TOTALE RISORSE DESTINABILI PER AREA CONTRATTUALE PERSONALE	934.463,78	934.897,08	918.463,78	
quota indennità comparto e p.e.o. già attribuite da portare in detrazione	397.550,00	412.550,00	425.000,00	dato presunto e valorizzato nei capitoli delle retribuzioni del personale
<i>economie derivanti da esercizi precedenti</i>	<i>16.000,00</i>	<i>16.433,08</i>	-	finanziati su quote di FPV esercizi precedenti

<i>di cui quota di pertinenza di altri capitoli di bilancio</i>				
Art. 15 CCNL 21/5/2018	130.885,00	130.885,00	130.885,00	Fondo per le posizioni organizzative
AREA CONTRATTUALE DIRIGENTI E SEGRETARIO COMUNALE				
somme destinate alla retribuzione di posizione e risultato dei dirigenti sulla base del fondo storico revisionato	131.075,82	131.075,82	131.075,82	
somme riferite ad altre risorse aventi carattere di stabilità	44.330,24	44.330,24	44.330,24	
somme riferite a risorse variabili	82.677,16	82.677,16	82.677,16	sulla base della contrattazione decentrata integrativa vigente nell'ente.
art. 1, comma 3 c.c.n.l. 12.2.2002	- 20.141,82	- 20.141,82	- 20.141,82	per effetto dell'attribuzione dell'incarico ad interim al segretario generale.
somme destinabili alla retribuzione di risultato del segretario comunale	12.000,00	12.000,00	12.000,00	
TOTALE RISORSE DESTINABILI PER AREA CONTRATTUALE DIRIGENTI	249.941,40	249.941,40	249.941,40	
<i>quota di pertinenza del capitolo 1812/11 (fondo retribuzione pos.e risult.to dir.ti)</i>	249.941,40	249.941,40	249.941,40	
<i>di cui in competenza</i>	180.000,00	180.000,00	180.000,00	
<i>di cui in FPV da riportare all'esercizio successivo</i>	81.941,40	81.941,40	81.941,40	
TOTALE ONERI DIRETTI PER LA CONTRATTAZIONE DECENTRATA INTEGRATIVA	1.315.290,18	1.315.723,48	1.299.290,18	
TOTALE ONERI RIFLESSI A CARICO DATORE DI LAVORO	226.589,37	226.589,37	226.589,37	calcolati sui capitoli aferebti il fondo delle risorse decentrate
IRAP	111.799,67	111.836,50	110.439,67	comprensiva degli aumenti derivanti dalla contrattazione collettiva naz.le
TOTALE COMPLESSIVO ONERI	338.389,04	338.425,87	337.029,04	

MODALITA' DI UTILIZZO DELLE RISORSE 2021 : DIPENDENTI

ELEMENTI DI SPESA	IPOTESI VALORI ANNO 2021
	totale
riclassificazione ordinamento professionale	664,68
A - SALARIO ACCESSORIO	143.661,95
indennità turno	79.661,95
indennità reperibilità ordinaria	50.000,00
indennità educatrici (art. 31,7, secondo alinea ccdi 14.9.2000 e art. 6 ccdi 5.10.2001)	14.000,00
B - INDENNITA' CONDIZIONI DI LAVORO	28.500,00
disagio per tecnici impegnati in sopralluoghi	-
disagio per personale impiegato il sabato	11.000,00
disagio articolazione oraria per educatrici asili nido	4.500,00
disagio sportello supporto servizi sociali e ufficio patrimonio	2.500,00
rischio	7.500,00
maneggio valori	3.000,00
C - INDENNITA' RESPONSABILITA' PART.RI (detratta quota funzionari ccdi 10.7.2001)	58.500,00
indennità di cui all'art. 70-quinquies ,c. 1 ccnl 21.5.2018	26.000,00
indennità di cui all'art. 70-quinquies , c. 2 ccnl 21.5.2018	7.000,00
indennità di cui all'art. 56-sexies, ccnl 21.5.2018 (indennità di funzione)	9.000,00
indennità di cui all'art. 56-quinquies, ccnl 21.5.2018 (indennità servizio esterno)	16.500,00
D - POSIZIONI ORG. POS. E RISULTATO	130.885,00
retribuzioni posizioni art. 13, comma 1, lett. a), b), ccnl 21.5.2018	113.813,04
retribuzioni risultato art. 13, comma 1, lett. a), b), ccnl 21.5.2018	17.071,96

E - INDENNITA' EX VIII^ Q.F.	-
F - PROGRESSIONI ECONOMICHE	297.050,00
spesa consolidata	282.050,00
di cui spesa contrattata per nuove progressioni nell'anno di riferimento	15.000,00
G - INDENNITA' DI COMPARTO	115.500,00
H - INCENTIVI	196.250,00
incentivi risultato/prestazione	175.000,00
incentivi per progetti finalizzati	-
incentivi per promuovere l'innovazione nell'ente	-
incentivo notifiche	450,00
incentivo prolungamento asilo nido	9.700,00
incentivazione connessa ai piani di razionalizzazione	-
incentivo ampliamento e miglioramento servizi di polizia locale	9.100,00
incentivo progetto mantenimento sistema gestione qualità - auditor	2.000,00
I - INCENTIVI FINALIZZATI	94.337,15
progettazione	-
funzioni tecniche	50.000,00
piani urbanistici	-
tributi	13.500,00
indennità Avvocatura Civica (indennità di toga) - spese compensate	27.948,00
indennità Avvocatura Civica (indennità di toga) - spese a carico controparte	2.889,15
vendita servizi non istituzionali	
TOTALE COMPLESSIVO RISORSE UTILIZZATE NELL'ESERCIZIO	1.065.348,78
TOTALE COMPLESSIVO DISPONIBILITA' PER L'ANNO 2021	1.065.348,78
TOTALE COMPLESSIVO RISORSE NON FINALIZZATE	- 0,00

COSTITUZIONE E MODALITA' DI UTILIZZO DELLE RISORSE : SEGRETARIO GENERALE E DIRIGENTI

ELEMENTI COSTITUTIVI DEL FONDO	ANNO 2021	RIFERIMENTI CONTRATTUALI
art. 26, comma 1, lett.a) c.c.n.l. "storico 1998"	131.075,82	a seguito della revisione delle risorse destinate alla retribuzione di posizione e di risultato per il periodo 1996-1998, paer l'area della dirigenza, di cui alle Determinazione n° 514 del 14.6.2018
art. 26, comma 1, lett. b) c.c.n.l. "sponsorizzazioni"	-	
art. 26, comma 1, lett. c) c.c.n.l. "economie art.2,3 D.Lgs. 29/93"	-	
art. 26, comma 1, lett. e) c.c.n.l. "incentivazioni specifiche di legge"	-	
art. 26, comma 1, lett.g) c.c.n.l. "anzianità servizio dirigenti cess."	3.062,15	a seguito della cessazione dal servizio di un dirigente il 1.7.2009 e di un dirigente il 1.10.2017, in possesso di R.I.A.
art. 26, comma 5, ccnl 1999 "integrazione 6% per riduzione stabile 1 dirigente"	5.197,30	a seguito di cessazione di 2 dirigenti (1 dal 31.12.2017 e conseguente riduzione del posto dalla dotazione organica approvata con il Piano dei fabbisogni 2018-2020; 1 dal 1.11.2020 e contestuale riduzione dalla dotazione organica approvata con il Piano dei fabbisogni 2021-2023. Il 6% è calcolato sul tabellare dello stipendio
<i>aumenti retribuzioni di posizione:</i>		
art. 23, comma 1 c.c.n.l. 22.2.2006	3.120,00	aumento della parte retributiva di posizione x ciascuna posizione
art. 4, comma 1 c.c.n.l. 14.5.2007	6.864,00	aumento della parte retributiva di posizione x ciascuna posizione
art. 16, comma 1 c.c.n.l. 22.2.2010	2.870,40	aumento della parte retributiva di posizione x ciascuna posizione
art. 5, comma 1 c.c.n.l. 3.8.2010	3.666,00	aumento della parte retributiva di posizione x ciascuna posizione
<i>aumenti stabili quote monte salari:</i>		
art. 26, comma 1, lett. d) c.c.n.l. "1,25% monte salari anno 1997"	2.732,80	
art. 23, comma 3 c.c.n.l. 22.2.2006 "1,66% monte salari anno 2001"	5.255,82	art. 23, comma 3 del ccnl 22.2.2006; monte salari anno 2001 pari ad € 316.615,45
art. 4, comma 4 c.c.n.l. 14.5.2007 "0,89% monte salari anno 2003"	3.434,95	a decorrere dall'anno 2006. Monte salari 2003 pari ad € 385.949,26
art. 16, comma 4 c.c.n.l. 22.2.2010 - quote di monte salari 2005 (1,39% x 2007 e 1,78% x 2008) -	7.613,20	quote correlate al monte salari dirigenti anno 2005 pari ad € 427.708,00. Le quote sono pari al 1,39% per l'anno 2007 e 1,78% per l'anno 2008 e sono destinabili esclusivamente al finanziamento delle retribuzioni di risultato per gli anni di riferimento. Tali risorse vengono confermate anche x gli anni successivi ai sensi dell'art. 5, comma 5 del ccnl 3.8.2010
art. 5, comma 4 c.c.n.l. 3.8.2010 "0,73% monte salari anno 2007"	3.112,27	a decorrere dall'anno 2009. Monte salari 2007 pari ad € 426.338,00. destinate esclusivamente alla retribuzione di risultato
<i>aumenti variabili quote monte salari:</i>		
art. 26, comma 2 c.c.n.l. "1,2% monte salari anno 1997"	2.623,48	monte salari anno 1997 parti ad € 218.623,73=. Le risorse sono state previste dall'art. 7, comma 1 del c.c.d.i. 17.5.2013. La capacità di bilancio è sussistente per garantire l'intera quota, come evidenziato dalle disponibilità iscritte annualmente nel bilancio annuale e pluriennale

art. 17, comma 2 c.c.n.l. 22.2.2010 - quote di monte salari -		
art. 17, comma 3 c.c.n.l. 22.2.2010 - quote di monte salari -	-	
art. 26, comma 1, lett.i) c.c.n.l. "onnicom.tà tratt.to ec.mico"	-	
art. 26, comma 3 c.c.n.l. "processi di riorganizzazione"	77.455,03	Per la verifica della sussistenza delle condizioni per l'applicazione di questo comma si rimanda alla verifica, da ultimo effettuata, dalle Determinazioni n. 514/2018, n. 515/2018, n. 516/2018 e dall'art. 3 del c.c.d.i. 15.12.2019 e al suo allegato "A"
art. 26, comma 4 c.c.n.l. "somme integrative su dispon.tà bilancio"	-	
art. 26, comma 5 c.c.n.l. "economie da riduzione posto organico"	-	
art. 1, comma 6 c.c.n.l. 12.2.2002	-	
TOTALE FONDO BASE	258.083,22	
art. 27, comma 9 e 28, comma 2 c.c.n.l. "economie anni prec.ti"	20.172,16	da applicare su retribuzioni di risultato 2020
TOTALE COMPLESSIVO RISORSE	278.255,38	
DECURTAZIONI DEL FONDO		
rispetto di specifiche previsioni normative	-	-
recupero somme erogate in violazione vincoli e limiti imposti da contrat.ne naz.le	-	-
rispetto vincoli riduzione o progr.oper.vi per piani di rientro da deficit	-	-
altre: art. 1, c. 3, lett. e) c.c.n.l. 12.2.2002	- 20.141,83	
sospensione temporanea risorse per attiva.ne contratto t.d. dirigente (art. 110. c.1 D.Lgs. nr. 267/2000) - valore in ragione d'anno -	-	
TOTALE COMPLESSIVO SOMME DECURTATE	- 20.141,83	
TOTALE SOMME FINANZIAMENTO RETRIBUZIONE DI POSIZIONE E RISULTATO	258.113,55	

DESTINAZIONE DELLE RISORSE DISPONIBILI	ANNO 2021	NOTE
TOTALE RISORSE DESTINATE ALLA RETRIBUZIONE DI POSIZIONE	157.000,00	
TOTALE RISORSE DESTINATE A PREVENTIVO ALLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO DIRIGENTI	80.941,39	
TOTALE RISORSE DESTINATE A PREVENTIVO ALLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO SEGRETERIO GENERALE	20.172,16	