



Città di Paderno Dugnano

PIANO

INTEGRATO

A ^{DI}TTIVITA'

O ^ERGANIZZAZIONE

2024

2026

Indice

PREMESSA	4
SEZIONE 1 SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE	6
1. LA POPOLAZIONE	6
2. MISSIONE ISTITUZIONALE	9
2.1 INDIRIZZI STRATEGICI	9
3. PRINCIPALI ATTIVITÀ	12
Servizi alla persona	12
Partecipazione	13
Comunicazione	13
Cultura, Promozione, Progetti, Sport e Tempo Libero	13
Digitalizzazione	14
Servizi di staff	14
Ufficio appalti di beni e servizi economato	15
Sicurezza	15
Servizi alle imprese	15
Ambiente	15
Energia	15
Cura della Città e Manutenzioni	15
Patrimonio comunale	16
Viabilità – Mobilità – Trasporti	16
Pianificazione del Territorio	16
Sportello Unico Edilizia	16
4. STRUTTURA DEL COMUNE E ANALISI DI CONTESTO INTERNO	16
4.1 LA STRUTTURA POLITICA	16
4.1.1 Sindaco e Giunta Comunale	17
4.1.2 Consiglio Comunale	17
4.2 LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA	19
4.3 IL CONTESTO ESTERNO	31
4.3.1 Il Tessuto associativo	33
4.3.2 Il portafoglio dei servizi	34
4.3.3 Il territorio	35
4.3.4 Lo stato di salute finanziaria.	41
4.3.5 Sicurezza e controllo del territorio	42
4.3.6 Controllo del Vicinato	43
SEZIONE 2 VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE, ANTICORRUZIONE	45
1. VALORE PUBBLICO	45
1.1 OBIETTIVI E RISULTATI	45
1.2 ACCESSIBILITÀ, SEMPLIFICAZIONE ED INGEGNERIZZAZIONE DEI PROCESSI	46
Servizi comunali online	52
1.3 OBIETTIVI PER LE PARI OPPORTUNITÀ E L'EQUILIBRIO DI GENERE	55
1.3.1 Premessa	55
1.3.2 Quadro normativo e regolamentazione interna	56
1.3.3 La pianificazione strategica delle pari opportunità	58
1.3.4 Gli attori del processo	59
1.3.5 Cosa abbiamo già realizzato	61
1.3.6 Caratteristiche e obiettivi del Piano di azioni positive	62
1.3.7 Obiettivi del piano	64
Obiettivo 4 – Conoscere il contesto	67
2. PERFORMANCE	71
2.1 IL PIANO DELLA PERFORMANCE	71
2.1.1 Premessa	71
2.1.2 Cosa facciamo e Come operiamo	72
2.1.3 Mandato istituzionale e Albero della performance: la Mappa strategica	72

2.1.4	Le Aree Strategiche e il PEG finanziario 2024-2026: dagli indirizzi strategici agli obiettivi esecutivi	73
2.1.5	Il portafoglio delle attività e dei servizi e la loro misurazione	73
2.1.6	I 79 processi del SGQ	74
2.1.7	La mappa dei servizi, definizione standard, intervento sostitutivo e gestione reclami	78
2.1.8	L'elenco dei servizi e la misurazione della qualità	78
2.1.9	I servizi affidati all'esterno e la misurazione della qualità indiretta	82
2.1.10	misurazione e valutazione della performance	84
2.1.11	Raccordo e integrazione del Piano della Performance con il Sistema di Programmazione e Controllo	86
2.1.12	Le responsabilità nella definizione, adozione ed attuazione della sottosezione Piano della Performance	86
2.1.13	La Performance Organizzativa	87
2.1.14	Obiettivi individuali assegnati al personale dirigenziale	89
2.1.15	Trasparenza, comunicazione e aggiornamento del Piano – monitoraggio e audit	90
2.2	PIANO DETTAGLIATO DEGLI OBIETTIVI	91
2.2.1	ELENCO OBIETTIVI ESECUTIVI PROGETTO	92
2.2.2	Integrazione tra PDO e piano anticorruzione	95
3	RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA	96
3.1	RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA (RCT)	100
3.2	IL CONTESTO ESTERNO	101
3.3	IL CONTESTO INTERNO	114
3.3.1.	I soggetti che concorrono alla prevenzione della corruzione e le responsabilità	114
3.4	IL PROCESSO DI AGGIORNAMENTO DELLA SOTTOSEZIONE RCT	118
3.5	IL COLLEGAMENTO AL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE	120
3.6	LA GESTIONE DEL RISCHIO DI “CORRUZIONE”	121
3.6.1.	Dalla mappatura dei processi interni al catalogo dei processi a rischio	122
3.6.2.	La mappatura dei processi interni (processi SGQ)	122
3.6.3.	La valutazione del rischio	126
3.6.4	Il trattamento del rischio	129
3.7	MISURE DI PREVENZIONE DEL RISCHIO CORRUZIONE	130
3.7.1.	Misure programmate e Piano di Trattamento 2024	130
3.7.2.	Misure obbligatorie previste dal PNA 2013-2016	131
3.8	MONITORAGGIO DELLA SOTTOSEZIONE RCT E RELAZIONE ANNUALE DEL RPCT	150
3.9	ENTI PUBBLICI E PRIVATI PARTECIPATI DAL COMUNE - ASSOLVIMENTO DEGLI OBBLIGHI DA PARTE DELLE SOCIETÀ IN CONTROLLO PUBBLICO – ATTIVITÀ DI IMPULSO E VIGILANZA	151
3.9.1	Enti pubblici e privati partecipati dal Comune	151
3.9.2	Società o altri enti di diritto privato in controllo pubblico.	151
3.9.3	Società partecipate o altri enti di diritto privato con compiti di interesse pubblico.	152
3.9.4	Assolvimento degli obblighi da parte delle società in controllo pubblico – Attività di impulso e vigilanza	153
3.10	MISURE SPECIFICHE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE IN FUNZIONE DI ANTIRICICLAGGIO	154
3.10.1	Inquadramento normativo	154
3.10.2	Il progetto “RAFFORZAMENTO COMPETENZE PER CONTRASTARE RICICLAGGIO E CORRUZIONE NELLA P.A.”	155
3.10.3	Attività di contrasto al riciclaggio	156
3.11	TRASPARENZA	157
3.11.1	Introduzione	157
3.11.2.	Soggetti responsabili e contenuto della responsabilità - Monitoraggio	160
3.11.3.	Attuazione della trasparenza	162
3.11.4.	Modalità e strumenti di comunicazione ai fini della trasparenza	163
3.11.5.	ACCESSO CIVICO	165
	SEZIONE 3 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	167
3.1	<i>STRUTTURA ORGANIZZATIVA</i>	167
3.2	<i>ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE</i>	167
3.2.1	IL NOSTRO MODELLO	168
3.2.1.1	L'aspetto digitale	168
3.2.2	IL PRIMO PIANO PER IL LAVORO AGILE	170
3.2.3	MODALITÀ OPERATIVE	171
3.2.4	CRITICITÀ E CONVENIENZE	172
3.2.5	LA VALUTAZIONE DELLE ATTIVITÀ IN LAVORO AGILE	175

3.3 IL PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE 2024 – 2026

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, 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 richieste dei singoli dirigenti (anche per le previsioni in merito alle cessazioni dal servizio di cui si è già a conoscenza) in merito agli obiettivi che ciascuna direzione deve perseguire. 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.

Il documento di programmazione triennale del fabbisogno di personale, oggi integrato nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) 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 valutando i profili professionali necessari allo svolgimento dei compiti istituzionali delle strutture cui sono preposti.

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.

Il comune di Paderno Dugnano ha deciso, pur consapevole delle limitazioni normative, 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 2024-2026 deve essere coerente con la programmazione finanziaria contenuta 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".

Il termine "dotazione organica" in passato era visto come un "contenitore" rigido e separato da ogni altro strumento programmatico 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.

L'Amministrazione Comunale 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.

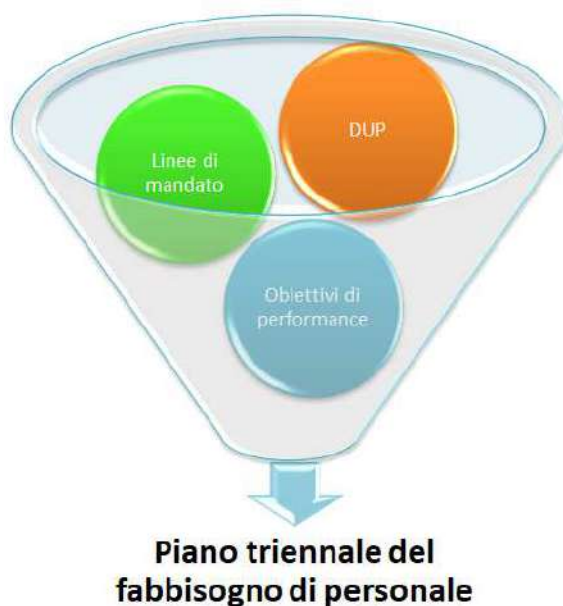
La centralità del PTFP (all'interno del PIAO), quale strumento strategico per individuare le esigenze di personale in relazione alle funzioni istituzionali ed agli obiettivi di *performance* organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, è evidente. Il PTFP diventa lo strumento 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.

Va ricordato che 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 il valore soglia applicabile alla nostra classe demografica è pari al 27% e che il valore del rapporto tra spesa del personale 2022 e media delle entrate (triennio 2021-2023) al netto del FCDE 2022 posiziona il nostro Ente su un valore del 26,97% come risulta dalla delibera del C.C. n. 74 del 18/12/2023 (e allegato al presente atto per omogeneità delle informazioni).

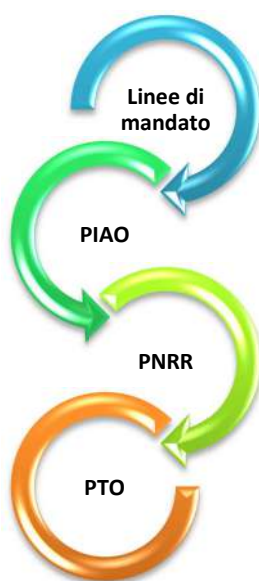
La “nuova” programmazione triennale dei fabbisogni delle risorse umane è un atto con forti contaminazioni da parte di altri documenti programmatori, ma è a sua volta un documento altamente “contaminante”.

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.



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



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, il cui dettaglio è delineato nel piano che sarà approvato con il DUP, cui integralmente si rimanda:

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.

Nella predisposizione del PTFP è fondamentale riflettere sulla "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, nella dimensione del valore finanziario della dotazione, è stata fatta specifica valutazione e in ordine a figure inquadrare nell'area dei funzionari con particolare riferimento alla transizione digitale e a quella ecologica, alle 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), nonché a quelle necessarie alla progettazione culturale socio-educativa.

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*).

La pandemia, e la conseguente crisi economica, hanno spinto l'UE a formulare una risposta coordinata con il lancio a luglio 2020 del programma *Next Generation EU* (NGEU). Il NGEU intende promuovere una robusta ripresa dell'economia europea all'insegna della transizione ecologica, della digitalizzazione, della competitività, della formazione e dell'inclusione sociale, territoriale e di genere. In questo contesto si innesta la riforma italiana della Pubblica Amministrazione, resa necessaria dello sviluppo in un'ottica moderna della gestione delle attività e dell'erogazione dei servizi.

La riforma ha evidenziato il nuovo "ABC" della pubblica amministrazione: Accesso, Buona amministrazione, Capitale umano, Digitalizzazione. La pubblica amministrazione, così come è strutturata, ha grosse criticità nel progetto di rilancio del Paese perché il capitale umano è carente in

termini quantitativi e mancano le *skill* necessarie. E proprio sul capitale umano che la riforma segna la necessità di una forte accelerazione nel cambiamento. L'investimento deve essere fatto sia sul reclutamento di personale competente e motivato, sia sulla riqualificazione delle risorse umane già presenti.

Nei prossimi anni anche il nostro comune sarà impegnato su più fronti in materia di personale, da un lato con un nuovo piano di reclutamento e dall'altro mettendo in atto processi di *reskilling*¹⁰ e *upskilling*¹¹.

Bisogna avere il *know how* giusto per valorizzare le migliori risorse, per valutare le nuove competenze, per creare percorsi di sviluppo che lavorino sulla contaminazione dei saperi. Per attrarre nuovi talenti è fondamentale che ci sia un progetto valido, con un *asset* valoriale chiaro.

Si rimanda per la parte economico-finanziaria ai pareri del Collegio dei Revisori dei Conti anche in ordine alla sostenibilità finanziaria del nuovo fabbisogno, acquisiti in sede di approvazione del Documento Unico di Programmazione, con deliberazione di Consiglio Comunale n. 64 del 21/12/2023.

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 crescita 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 persone che vi lavorano 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 " collaboratori giusti", 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

10 Reskilling - Sviluppo di abilità significativamente differenti per far sì che una persona sia in grado di ricoprire un ruolo diverso

11 Upskilling - sviluppo di competenze aggiuntive che aiutano a rendere una persona più efficace e qualificata nel suo ruolo attuale.

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.

3.3.1 LE DIRETTIVE PER LA CREAZIONE DEL NUOVO PIANO

Si riportano di seguito le direttive integrative per favorire la corretta ed efficace definizione ed attuazione del piano.

Copertura dei posti a tempo indeterminato

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 2024-2026 ed attribuite con il piano esecutivo di gestione di ciascuno dei predetti esercizi, nonché delle normative in tema di assunzioni negli enti locali, si provvederà alle necessità di personale secondo i seguenti criteri:

- copertura dei posti inseriti nel fabbisogno triennale delle risorse umane 2024-2026 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, 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 2024-2026 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 "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. Si dovrà porre attenzione, nell'individuazione delle professionalità e nello svolgimento delle selezioni, alle misure

che la vigente normativa dispone in tema di rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni e di attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR).

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 propedeutica all'immissione definitiva in ruolo.

Va evidenziato che 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 eventualmente comandato presso il nostro Ente potrà essere riservata la precedenza nelle assunzioni in ruolo, laddove la valutazione sia positiva.

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,¹² annualmente si definirà la quota di risorse effettivamente disponibili per tali finalità.

La direzione delle risorse umane è autorizzata sin da ora a determinare una previsione di spesa per la copertura di una figura dirigenziale, con contratto stipulato ai sensi dell'art. 110, comma 1, del D.Lgs n. 267/2000, per la direzione del settore Pianificazione del Territorio e il raggiungimento degli obiettivi connessi al redigendo PGT.

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

¹² Art. 9, comma 28 del D.L. 31.5.2010, n. 78 e s.m.i.

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.

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.

Progressioni fra aree funzionali

In applicazione e nel rispetto dei vincoli di cui all'art. 52, comma 1-bis, con particolare riferimento al penultimo periodo, del D.Lgs.n.165/2001, al fine di tener conto dell'esperienza e della professionalità maturate ed effettivamente utilizzate dall'amministrazione di appartenenza, il vigente CCNL 16/11/2022 per il personale dipendente del comparto funzioni locali, agli articoli 13 e 15, ha regolamentato l'istituto della progressione fra aree. Fino al 31 dicembre 2025 la progressione tra le aree può aver luogo con procedure valutative cui sono ammessi i dipendenti in servizio in possesso dei requisiti indicati nella allegata Tabella C dello stesso CCNL 16/11/2022; a partire da tale data la progressione, limitata al 50% delle posizioni disponibili destinata all'accesso dall'esterno, avverrà con procedura comparativa. I criteri generali sono oggetto di un confronto con le parti sindacali.

Anche su questa materia è intervenuta la contrattazione nazionale. Il nuovo CCNL, sottoscritto il 16/11/2022 all'art. 15 prevede, infatti, che ai sensi dell'art. 52, comma 1-bis del D.lgs. n. 165/2001, fatta salva una riserva di almeno il 50 per cento delle posizioni disponibili destinata all'accesso dall'esterno, gli Enti disciplinano le progressioni tra le aree tramite procedura comparativa basata:

- sulla valutazione positiva conseguita dal dipendente negli ultimi tre anni in servizio, o comunque le ultime tre valutazioni disponibili in ordine cronologico, qualora non sia stato possibile effettuare la valutazione a causa di assenza dal servizio in relazione ad una delle annualità;
- sull'assenza di provvedimenti disciplinari;
- sul possesso di titoli o competenze professionali ovvero di studio ulteriori rispetto a quelli previsti per l'accesso all'area dall'esterno;
- sul numero e sulla tipologia degli incarichi rivestiti.

Per il biennio 2024-2025, varranno le regole della procedura transitoria disciplinata dall'art. 13, commi 6 e 7 del CCNL del 16/11/2022 e i criteri, condivisi previo confronto con le parti sindacali conclusosi positivamente in data 26/07/2023, per l'effettuazione delle procedure sulla base degli elementi di valutazione specificamente individuati dall'art. 13, c. 7 del CCNL succitato.

Per l'effettuazione delle procedure di cui al comma 6 dell'art. 13 del CCNL 2019-2021 sono ammessi, per tipologia di procedura, i dipendenti in servizio in possesso dei requisiti di accesso, di cui alla tabella di corrispondenza C del CCNL 16/11/2022.

L'effettuazione delle procedure stesse è effettuata sulla base dei seguenti elementi di valutazione:

- a) esperienza maturata nell'area di provenienza, anche a tempo determinato – 25%;
- b) titolo di studio – 20%;
- c) competenze professionali acquisite nei contesti lavorativi e le abilitazioni professionali – 55%.

Nel merito va rilevato che le risorse di cui all'art. 1, comma 612 della L. n. 234/2021, in quanto risorse attribuite alla contrattazione collettiva il cui utilizzo è limitato alla fase transitoria di prima applicazione del nuovo sistema di classificazione professionale (31/12/2025), saranno integralmente utilizzate alle progressioni verticali. Resta fermo che l'utilizzo di risorse aggiuntive rispetto allo 0,55% del monte salari 2018, per le procedure di progressioni tra le aree, configurandosi come utilizzo di facoltà assunzionali, potrà essere fatto nella misura massima del 50% del fabbisogno delle assunzioni effettuate nelle annualità 2024 - 2025 nel rispetto di quanto previsto dall'art. 52, comma 1-bis del D.Lgs n. 165/2001. Una volta definito l'assetto organizzativo, verrà aggiornato il Piano Triennale dei Fabbisogni 2024-2026 allineandone la dotazione, laddove ci siano profili che hanno la necessità di essere reinquadrati.

L'Amministrazione Comunale valuta positivamente la possibilità di riservare dei posti alle progressioni fra le aree.

A livello previsionale, l'istituto delle progressioni "verticali" sarà di norma utilizzato per:

1. Inquadramento del personale appartenente all'area degli operatori esperti (ex categoria B3) nell'area degli istruttori (ex categoria C) e suddivisa per famiglia professionale (tecnici e amministrativi);
2. In caso di vacanza del posto nell'area dei Funzionari e previa valutazione da parte del dirigente del settore interessato
3. Inquadramento del personale (ex categoria C) nell'area dei Funzionari (ex categoria D) con funzioni stabili e permanenti, in caso di inquadramento delle funzioni svolte nei profili di professional, come definiti nel nuovo inquadramento professionale.

Le figure non previste nella dotazione, laddove si concretizzano dovranno essere previste nella revisione della dotazione, mettendo il posto di provenienza in cessazione.

Sostituzione dei posti vacanti di operatore esperto area amministrativa (ex cat. B3) con posti di istruttore amministrativo (ex cat. C)

Come evidenziato nella parte relativa all'analisi del fabbisogno sotto l'aspetto quantitativo, nel corso del triennio 2024-2026 si provvederà a sostituire automaticamente il personale amministrativo appartenente all'area di operatore esperto (ex cat. B3), un volta cessato, con posti dell'area di istruttore – profilo amministrativo (ex cat. C); questa scelta va nell'ottica di rafforzare sempre maggiori competenze in grado di supportare lo sviluppo del Comune di Paderno Dugnano. Per l'attuazione del piano triennale dei fabbisogni di personale si applica quanto disposto dall'art. 17 – c. 1bis – del D.L. 30/12/2019, n. 162. L'automatica trasformazione e il conseguente fabbisogno nella nuova Area degli istruttori concorre in misura contestuale alla quantificazione del fabbisogno, anche nell'ottica del calcolo della quota del 50% dei posti disponibili da destinare all'esterno.

3.3.2 ANALISI FINALI

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, adeguandole alle esigenze dell'Ente con un'attenzione particolare alle attività progettuali e alle sfide contenute nel PNRR. 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,¹³ che il parametro del nostro comune si assesta, nell'ambito del nuovo fabbisogno attorno al 14,36%. 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 alle posizioni dirigenziali si deve evidenziare che il Comune di Paderno Dugnano ha mantenuto l'organico invariato rispetto al precedente fabbisogno. L'analisi sviluppata in sede di elaborazione dell'attuale fabbisogno evidenzia che la scelta effettuata nello scorso anno, ovvero di portare a 5 le posizioni dirigenziali ha permesso di assicurare il perseguimento dalle opportunità concesse dal PNRR. E' necessario, infatti, mantenere l'organizzazione interna più aderente alle nuove sfide che l'attuale normativa impone: agli obiettivi già previsti (i nuovi strumenti programmatori sia in campo finanziario che in tema di risorse umane, la necessità di riorganizzare la struttura informatica del Comune di Paderno Dugnano, la redazione del nuovo PGT, le progettualità legate alla prevenzione e all'inclusione) si affianca in maniera significativa la progettualità legata al PNRR e alla rigenerazione urbana; temi questi su cui l'Amministrazione sta impegnando risorse professionali interne, che dovranno essere in grado di gestire l'intero ciclo che va dalla progettazione alla gestione/conduzione degli interventi. Queste nuove opportunità - come detto - rendono necessaria una modifica provvisoria della struttura organizzativa del nostro comune e impongono un aggiornamento funzionale dell'organizzazione, anche con riferimento alle figure apicali dell'Ente. Nel triennio in questione la struttura organizzativa, in maniera flessibile e adattativa alle nuove opportunità, dovrà essere capace di rispondere e vincere la sfida che PNRR e PGT.

Definizione dei profili professionali specifici

Il nuovo testo dell'art. 6-ter, comma 1, del d.lgs. 165/2001 prevede che le linee di indirizzo per i fabbisogni di personale, oltre ai fabbisogni prioritari o emergenti, contengano *"nuovi profili professionali individuati dalla contrattazione collettiva, con particolare riguardo all'insieme di conoscenze, competenze, capacità del personale da assumere anche per sostenere la transizione digitale ed ecologica della pubblica amministrazione"*.

¹³ 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.

Anche il nostro Ente sarà impegnato a valutare quali profili professionali specifici e nuovi debbano essere inseriti nel fabbisogno del personale; le sfide del PNRR, la transizione digitale ed ecologica e lo sviluppo di progettazione sociale rendono necessario il rinnovamento delle competenze da inserire in diversi servizi, sia a tempo determinato che indeterminato. Questa scelta potrà essere attuata con l'individuazione di "professional" (famiglia professionale già presente nel nostro sistema di classificazione e valutazione) con competenze specifiche.

Riqualificazione del personale e percorsi di carriera

Nell'ultimo ventennio il comune ha investito molto in piani formativi volti ad 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 a progetti formativi a 360°: dall'aggiornamento tecnico-specialistico, ad interventi sui ruoli, dallo sviluppo delle competenze digitali, a quello relativo a 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, sviluppo delle competenze informatiche, *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.

Già a partire dal 2021, oltre alla competenza c.d. tecnica e obbligatoria, si è dato spazio ad interventi formativi che valorizzino le professionalità esistenti e inneschino processi *reskilling* e *upskilling*.

Fino al mese di agosto del solo 2023 è stata erogata formazione per più di 161 dipendenti, che hanno partecipato a più di 85 corsi di formazione. Un particolare rilievo va dato alla formazione offerta gratuitamente dal Dipartimento della Funzione Pubblica in materia di competenze digitali, che potrà essere seguita da tutti i dipendenti in servizio. L'esperienza effettuata in periodo emergenziale ha 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 certificate 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 2024-2026, 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 2024-2026, 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 degli operatori (ex cat. A) nel momento in cui si rendessero vacanti.

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 con disabilità 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 2023-2025, 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 2024-2026, 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.

Modalità svolgimento concorsi e selezioni

La progettazione e lo svolgimento delle prove selettive e concorsuali saranno gestite con le modalità previste dalla normativa vigente alla data di indizione delle singole procedure; in particolare va richiamato il dettato contenuto nel DPR n. 82 del 16/06/2023. Le procedure saranno gestite in modo semplificato come delineato dalla vigente normativa, quale il Decreto Legge n. 34/2020, il D.L. n. 80/20215 (convertito in L. n. 133/2021) e il citato DPR n. 82 /2023

Le selezioni dovranno essere svolte al fine di individuare il personale "migliore" riveste, ovvero quello in grado di assicurare un buon funzionamento all'organizzazione comunale. I numerosi interventi normativi degli ultimi anni erano volti per lo più a riformare i concorsi pubblici, ma non ad espletare le selezioni finalizzandole a selezionare personale qualificato e adatto al posto bandito, in possesso delle conoscenze tecniche e competenze trasversali richieste per il ruolo. Le competenze trasversali, cioè l'insieme di abilità, capacità e qualità personali, sono causalmente correlate con una prestazione lavorativa. Si deve spostare l'attenzione alle modalità di operare nel contesto, che integrano conoscenze razionali, consapevolezza di sé e padronanza delle relazioni, in rapporto agli obiettivi che si vogliono raggiungere. La selezione orientata esclusivamente alle conoscenze non risulta più adeguata, in quanto si necessita un accompagnamento verso una valutazione strutturata delle competenze trasversali. Il nostro Ente già prevede la partecipazione nel colloquio di uno psicologo del lavoro, che dovrà essere mantenuto ed assicurato in tutti i concorsi pubblici. Il passaggio da una valutazione delle conoscenze ad una delle competenze risponde all'esigenza di inserire nell'organizzazione un soggetto effettivamente capace.

In particolare si presterà particolare attenzione alla valutazione delle competenze trasversali del personale, come previsto dal Decreto del Ministro per la PA adottato il 28 giugno 2023 sulle di qualifica non dirigenziale delle pubbliche amministrazioni. Il DM definisce le soft skills, cioè le capacità tecniche e comportamentali (il cosiddetto "saper fare" e "saper essere"). Il progetto si inserisce nell'ambito della riforma del mercato del lavoro prevista dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, che ha promosso la riprogettazione del sistema dei profili professionali verso un modello che si articola su conoscenze, competenze e capacità proprie della posizione che si va a ricoprire.

La normativa nazionale e regionale è acquisita e specificata nel *Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi* del nostro Ente, che viene mantenuto costantemente aggiornato.

3.3.3 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 nel DUP. In particolare si tratta di indicare le linee di indirizzo in ordine:

- alle risorse variabili di cui all'art. 79 del CCNL 16/11/2022 – area dipendenti ;
- alle risorse di cui all'art. 57 del CCNL 17/12/2020 – area dirigenti.

Le risorse variabili del fondo di cui all'art. 79 – comma 2 lett. b) – del CCNL 16/11/2022 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 2024-2026 le risorse di cui all'art. 79 – comma 2 lett. b) – del CCNL 16/11/2022 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 2024-2026, 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. 57 del CCNL 17/12/2020 per il personale dirigente, si evidenzia che la norma prevede che l'Ente possa prevedere risorse autonomamente stanziare per adeguare il Fondo alle proprie scelte organizzative e gestionali, in base alla propria capacità di bilancio, ed entro i limiti di cui al comma 1 del medesimo art. 57, oltretutto nel rispetto delle disposizioni derivanti dai rispettivi ordinamenti finanziari e contabili..

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. 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 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.

Il collegio dei revisori 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.

COMPONENTI SPESA DEL PERSONALE (*)	ANNO 2024 - PREVISIONE	ANNO 2025 - PREVISIONE	ANNO 2026 - 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	5.992.590,27	6.067.221,21	6.079.346,95	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	1.736.309,85	1.758.723,58	1.762.058,19	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	16.569,60	16.569,60	16.569,60	1812/16
trattamento economico accessorio dipendenti e fondo p.o.	1.059.659,71	648.993,49	689.993,49	1812/6 - 1812/23
oneri connessi al trattamento economico accessorio dipendenti e fondo p.o.	310.568,98	208.283,39	206.283,39	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	323.205,06	247.792,87	247.792,87	1812/11
oneri connessi al trattamento economico accessorio personale dirigente	89.212,14	68.604,03	68.604,03	1812/12
retri.ni lorde, trattam.to ec.accessorio e oneri pers.le assunto ex art. 90/110 T.U. 267/00 (oneri esclusi)	82.524,21	92.524,21	92.524,21	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)	28.751,64	31.751,64	31.751,64	1941/1
spese per personale in convenzione (artt. 13 e 14 ccnl. 22.1.2004)	-	-	-	
spese personale sostenute per conto terzi (oneri inclusi)	6.294,50	6.294,50	6.294,50	cap. 1812/14 + 1812/17
somme rimborsate ad altre amministrazioni per personale in comando nell'ente	-	-	-	
incentivi funzioni tecniche - correlato cap. entrata 2330/15	52.000,00	52.000,00	52.000,00	1813/6-8 - correlato al 2330/15

fondo lavoro straordinario PL finanziato da terzi (progetto smart)	22.000,00	22.000,00	22.000,00	3110/15 (17000); 3110/16 (5000)
trattamenti di quiescenza	10.000,00	10.000,00	10.000,00	1813/0
contributi a carico datore di lavoro per previdenza complementare (PERSEO)	10.800,00	10.800,00	10.800,00	1813/10
buoni mensa personale dipendente e dirigenti	200.000,00	200.000,00	200.000,00	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)	40.000,00	40.000,00	40.000,00	1812/5 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	81.548,53	81.548,53	81.548,53	1812/13 + 1812/19+
fpv 2023 su 2024	- 587.972,12	-	-	1812-6-8-11-12-23-25
TOTALE MACROAGGREGATO 01 - REDDITI DA LAVORO DIPENDENTE	9.613.186,80	9.702.231,48	9.756.691,83	
<i>componenti spesa macrocategoria 02</i>				
irap personale dipendente	520.000,00	520.000,00	520.000,00	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	520.474,96	520.474,96	520.474,96	
<i>componenti spesa macrocategoria 03</i>				
emolumenti corrisposti a lavoratori socialmente utili	-	-	-	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	69.200,00	69.200,00	69.200,00	capitoli vari
quota diritti spettanti all'avvocatura				
TOTALE	74.200,00	74.200,00	74.200,00	

MACROAGGREGATO 03 - ACQUISTO BENI E SERVIZI				
<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	52.000,00	52.000,00	52.000,00	
aumenti contrattuali	327.000,00	255.000,00	255.000,00	cap. 1895: foglio aumento contrattuale 2020-2022
spese personale utilizzato in strutture e organismi variamente denominati	-	-	-	
TOTALE ALTRE SPESE NON CONTABILIZZATE NELLE VOCI PRECEDENTI	379.000,00	307.000,00	307.000,00	
TOTALE COMPLESSIVO SPESA PERSONALE	10.586.861,76	10.603.906,44	10.658.366,79	
TOTALE COMPLESSIVO SPESA CORRENTE	39.946.190,99	39.141.934,78	39.141.978,81	
	26,50%	27,09%	27,23%	

(-) aumento contrattuale	- 869.284,07	- 869.284,07	- 869.284,07	a) 2016-2018 (dip): 451.321,91; b) 2019-2021 (dip): 375.175,91; c) 2016-2018 (dir): 42.786,25
(-) spese straordinari e altri oneri di personale rimborsati per attività elettorale (oneri e irap inclusi)	- 81.548,53	- 81.548,53	- 81.548,53	
(-) 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)	- 10.000,00	- 10.000,00	- 10.000,00	al lordo oneri e irap.
(-) quota diritti avvocatura civica (oneri e irap incluse)	- 40.000,00	- 40.000,00	- 40.000,00	al lordo oneri e irap. Inclusa nel 1812/6
(-) quota incentivi progettazione lavori e piani urbanistici (oneri e irap inclusi)	- 52.000,00	- 52.000,00	- 52.000,00	
(-) assegni familiari	-	-	-	
(-) assunzioni obbligatorie				
(-) diritti di rogito spettanti al segretario comunale	-	-	-	
(-) spese per la formazione del personale	- 69.200,00	- 69.200,00	- 69.200,00	

(-) rimborso spese per missioni del personale	- 5.000,00	- 5.000,00	- 5.000,00	
(-) trattamenti di quiescenza	- 10.000,00	- 10.000,00	- 10.000,00	
(-) oneri datore di lavoro per adesione Fondo Perseo da parte dipendenti	- 10.800,00	- 10.800,00	- 10.800,00	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
TOTALE COMPONENTI DI SPESA ESCLUSE	- 1.224.332,60	- 1.224.332,60	- 1.224.332,60	
TOTALE SPESA AL NETTO DELLE COMPONENTI ESCLUSE (ART. 1, C. 557) (*)				
	9.362.529,16	9.379.573,84	9.434.034,19	
DIFFERENZA SU OBIETTIVO DA RAGGIUNGERE	666.186,52	649.141,84	594.681,49	
RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO DI CONTENIMENTO ART. 1, C.557 L. 296/2006	SI	SI	SI	
TOTALE ENTRATE CORRENTI AL NETTO FCDE	35.642.703,57	35.608.658,68	35.608.702,71	
SPESA AI SENSI DELL'ART 6, C. 3 DEL D.M. 17.3.2020	9.613.186,80	9.702.231,48	9.756.691,83	
OBIETTIVO DA RAGGIUNGERE AI FINI DELL'ART. 6, C. 3 DEL D.M. 17.3.2020 (**)	9.623.529,96	9.614.337,84	9.614.349,73	
DIFFERENZA SU OBIETTIVO DA RAGGIUNGERE	10.343,16	- 87.893,64	- 142.342,10	
VALORE SOGLIA	26,97%	27,25%	27,40%	
RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO DI CONTENIMENTO ART. 6, C. 3 DEL D.M. 17.3.2020	SI	NO	NO	

(*) 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

(***): quantificato nel 27% del rapporto tra spesa del personale ed entrate corretti al netto del FCDE

(****): quantificato nel 27,17% del rapporto tra spesa del personale ed entrate corretti al netto del FCDE

Costo del fabbisogno triennale del personale 2024-2026

Area	Dotazione attuale		Dotazione proposta finale		Posti coperti al 1/1/24	
	Posto	Costo	Posto	Costo	Posto	Costo
Dirigenti	5	€ 226.303,85	5	€ 226.303,85	5	€ 226.303,85
Funzionari e EQ	61	€ 1.544.436,18	63	€ 1.594.729,61	54	€ 1.368.409,20
Istruttori	144	€ 3.141.686,97	168	€ 3.655.115,85	142	€ 3.098.901,23
Operatori esperti	48	€ 990.504,68	21	€ 433.745,26	18	€ 371.883,11
Operatori	1	€ 19.871,48	2	€ 39.742,96	0	€ -
	259	€ 5.922.803,16	259	€ 5.949.637,53	219	€ 5.065.497,38

Costo copertura nuova dotazione	€ 884.140,15
Differenziale costo tra vecchia e nuova dotazione	€ 26.834,37

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	1	45%	0,45		
sic	4	90%	3,6		
sit	2	50%	1		
supporto all'organizzazione - messi	3	30%	0,9		
ragioneria	5	90%	4,5		
bilancio e partecipate	2	80%	1,6		
economato	5	80%	4		
manutenzione	7	20%	1,4		
appalti	5	20%	1		
segreterie di settore	6	75%	4,5		
organizzazione RU	6	75%	4,5		
totale addetti in servizio al 1/1/24	63		37,2		
totale dipendenti in servizio al 1/1/24			219		
posti previsti in dotazione organica attuale			259		
posti previsti in dotazione organica nuovo fabbisogno			259		
<i>% su posti coperti</i>			16,99%		
<i>% su dotazione organica attuale</i>			14,36%		
% su dotazione organica nuovo fabbisogno			14,36%		
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 1/1/2024	219	
Numero in aumento nel triennio 2024/2026	0	
Numero posti in diminuzione nel triennio 2024/2026	0	
Posti previsti nel fabbisogno 2024/2026	259	
Posti da coprire nel triennio	40	

Prospetto sintetico del piano triennale dei fabbisogni di personale 2024-2026

Area	Attuale dotazione	Posti in esaurimento	Previsti-esauriti (a)	Coperti al 1/1/2024 (b)	Vacanze (a-b) (c)
Dirigenti	5	0	5	5	1
Funzionari e EQ	64	1	63	54	14
Istruttori	170	2	168	142	33
Operatori esperti	21	0	21	18	-10
Operatori	2	0	2	0	-1
Totale	262	3	259	219	37

Dotazione organica

Area	Attuale dotazione	Dotazione aggiornata
al netto dei posti in esaurimento		
<i>Dirigenti</i>	5	5
Funzionari e EQ	63	63
<i>Istruttori</i>	148	168
Operatori esperti	42	21
<i>Operatori</i>	1	2
Totale	259	259

Variazione dei posti nel fabbisogno triennale

Area	Posti in aumento	Posti in diminuzione	Differenza
Dirigenti	0	0	0
Funzionari e EQ	2	0	2
Istruttori	24	0	24
Operatori esperti	0	-27	-27
Operatori	1	0	1
Totale	27	-27	0

Destinatari	Riferimenti normativi	Modalità assunzioni - riferimenti	Note
<p>Persone affette dalle seguenti disabilità:</p> <p>a) persone in età lavorativa affette da minorazioni fisiche, psichiche o sensoriali e portatori di handicap intellettivo, che comportino una riduzione della capacità lavorativa superiore al 45 per cento;</p> <p>b) persone invalide del lavoro con un grado di invalidità superiore al 33 per cento</p> <p>c) 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>d) 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>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>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</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</p>	

	30.12.2014.	interessati, salvo il limite di età ed il titolo di studio	
Volontari in ferma breve e ferma prefissata delle Forze armate congedati senza demerito e i volontari in servizio permanente	- art 1014, D.Lgs. n. 66/2010 (Codice dell'ordinamento militare).	Riserva dei posti viene indicata nel bando di concorso, fino a copertura	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
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
Soggetti che hanno subito un'invalidità permanente per effetto di ferite o lesioni riportate in conseguenza dello svolgersi nel territorio dello Stato: - 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	- art. 1, legge n. 302/1990 - art. 1, legge n. 407/1998		I soggetti non devono avere concorso alla commissione degli atti criminosi o a reati connessi.

<p>azioni di cui sopra</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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 			
<p>Soggetti che hanno subito un'invalidità permanente per effetto 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>	<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>
<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>	<ul style="list-style-type: none"> - art. 34, legge n. 3/2003 		
<p>Magistrati ordinari, militari dell'Arma dei carabinieri, del Corpo della guardia di finanza, del Corpo delle</p>	<ul style="list-style-type: none"> - art. 3, legge n. 466/1980, richiamato dall'art. 82, c. 1, 		

<p>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 fuoco, appartenenti alle Forze armate dello Stato in servizio di ordine pubblico o di soccorso, in attività di servizio</p>	<p>legge n. 388/2000.</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>		