



COMUNE DI MONZA

# Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027



[www.comune.monza.it](http://www.comune.monza.it)

Premessa .....	3
PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE 2025-2027 .....	5
SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE .....	5
1.1 ANALISI DEL CONTESTO .....	5
SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....	6
2.1 VALORE PUBBLICO .....	6
2.1.1 Ambiti di mandato .....	8
2.1.2 Obiettivi strategici per la creazione di valore pubblico.....	10
2.2 PERFORMANCE.....	16
2.2.1 Performance Organizzativa - Obiettivi .....	16
2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA.....	46
SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO .....	48
3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA.....	48
3.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE .....	51
3.2.1 Quadro normativo e contrattuale .....	51
3.2.2 Lavoro agile: sviluppo nel Comune di Monza .....	51
3.2.3 Obiettivi del lavoro agile .....	53
3.2.4 Destinatari e modalità attuative del lavoro agile .....	54
3.2.5 Lavoro agile: individuazione attività .....	55
3.2.6 Lavoro agile: l'infrastruttura tecnologica .....	56
3.2.7 Lavoro agile e valutazione della performance .....	57
3.2.8 Lavoro agile e razionalizzazione degli spazi di lavoro.....	58
3.3 PIANO DELLE AZIONI POSITIVE .....	59
3.3.1 Attori .....	59
3.3.2 Obiettivi del Piano Azioni Positive .....	60
3.4 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE .....	64
3.4.1 Verifiche preliminari per procedere alle assunzioni .....	64
3.4.2 Capacità assunzionali e spese di personale.....	65
3.4.3 Assunzioni di personale a tempo determinato .....	70
3.4.4 Superamento del precariato nelle pubbliche amministrazioni - stabilizzazioni ex DL44/2023	73
3.4.5 La progressione tra le aree .....	73
3.4.6 Il contesto di riferimento .....	74
3.4.6.1 Lo stato di attuazione della vigente programmazione del fabbisogno di personale .....	74
3.4.6.2 Categorie protette.....	77
3.4.6.3 I parametri di virtuosità dell'ente che incidono sul piano occupazionale .....	77
3.4.6.4 L'individuazione delle facoltà assunzionali basate sul principio di sostenibilità finanziaria della spesa di personale .....	79
3.4.7 La programmazione del fabbisogno del personale per il triennio 2025-2027.....	80
3.4.7.1 Le azioni di reclutamento/copertura di posizioni a tempo indeterminato del triennio 2025-2027 e con contratto di formazione lavoro ex art. 3-ter DL44/2023.....	81

3.4.7.2 La progressione tra le aree ex art. 52 del D.Lgs. 165/2001 per il triennio 2025-2027 e ex art. 13, commi 6, 7, 8 e art. 15 del CCNL del 16 novembre 2022 .....	83
3.4.7.3 La compatibilità delle azioni di reclutamento a tempo indeterminato con il nuovo vincolo di sostenibilità finanziaria ex art. 33, comma 2, DL34/2019 .....	85
3.4.7.4 Le assunzioni di personale appartenente alle categorie protette di cui alla legge 12 marzo 1999, n.68 .....	85
3.4.7.5 Le assunzioni a tempo determinato del triennio 2025-2027 .....	86
3.4.7.6 La proiezione delle spese di personale ex art. 1, commi 557 e successivi .....	88
3.4.7.7 La revisione dei profili professionali .....	89
3.5 FORMAZIONE DEL PERSONALE: PRIORITÀ STRATEGICHE IN TERMINI DI RIQUALIFICAZIONE O POTENZIAMENTO DELLE COMPETENZE .....	91
3.5.1 Individuazione linee strategiche.....	91
3.5.2 Individuazione aree di intervento - obiettivo - tipologie formative oggetto dell'analisi dei fabbisogni .....	95
3.5.3 Risorse finanziarie.....	98
3.5.4 Attori coinvolti.....	98
3.5.5 Metodologie .....	99
3.5.6 Monitoraggio, obiettivi e risultati attesi della formazione .....	100
SEZIONE 4. MONITORAGGIO.....	102

Allegati 1a) \_1b) e 1c) alla Sezione 3.4

## Premessa

Il PIAO (Piano Integrato di Attività e Organizzazione) è uno strumento unitario, integrato, che sostituisce i piani del passato e li assorbe in uno strumento nuovo, onnicomprensivo, trasversale, consente un'analisi completa dell'organizzazione e del funzionamento dell'amministrazione e di tutti gli obiettivi che intende pianificare e raggiungere. Esso mira ad *“assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa”* e a *“migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese”* attraverso la *“costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi”*

Le finalità del PIAO sono:

- consentire un maggior coordinamento dell'attività programmatica delle pubbliche amministrazioni e una sua semplificazione;
- assicurare una migliore qualità e trasparenza dell'attività amministrativa e dei servizi ai cittadini e alle imprese.

In esso, gli obiettivi, le azioni e le attività dell'Ente sono ricondotti alle finalità istituzionali e alla *mission* pubblica complessiva di soddisfacimento dei bisogni della collettività e dei territori.

Si tratta quindi di uno strumento dotato, da un lato, di rilevante valenza strategica e, dall'altro, di un forte valore comunicativo, attraverso il quale l'Ente pubblico comunica alla collettività gli obiettivi e le azioni mediante le quali vengono esercitate le funzioni pubbliche e i risultati che si vogliono ottenere rispetto alle esigenze di valore pubblico da soddisfare.

Il PIAO ha durata triennale e viene aggiornato annualmente entro il 31 gennaio, salvo eventuali slittamenti dei termini per l'approvazione del bilancio di previsione finanziario. In quest'ultimo caso, il PIAO va approvato entro 30 giorni dall'approvazione del bilancio.

Sulla base del quadro normativo di riferimento e in una visione di transizione dall'attuale alla nuova programmazione, il Piano Integrato di Attività e Organizzazione, ha il compito principale di fornire una visione d'insieme sui principali strumenti di programmazione operativa al fine di coordinare le diverse azioni contenute nei singoli Piani.

Il PIAO è strutturato in quattro sezioni articolate in sottosezioni:

- Sezione 1: Scheda anagrafica dell'amministrazione: riporta la scheda anagrafica dell'amministrazione e l'analisi del contesto esterno
- Sezione 2: Valore Pubblico, performance e anticorruzione: ripartita nelle seguenti sottosezioni di programmazione: a) Valore pubblico; b) Performance; c) Rischi corruttivi e trasparenza

- Sezione 3: Organizzazione e capitale umano: ripartita nelle seguenti sottosezioni di programmazione: a) struttura organizzativa; b) organizzazione del lavoro agile; c) piano triennale dei fabbisogni d) formazione;
- Sezione 4: Monitoraggio: indica gli strumenti e le modalità di monitoraggio, incluse le rilevazioni di soddisfazione degli utenti, delle sezioni precedenti



### Riferimenti normativi

L'art. 6, commi da 1 a 4, del decreto legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, in legge 6 agosto 2021, n. 113, ha introdotto nel nostro ordinamento il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), che assorbe una serie di piani e programmi già previsti dalla normativa - in particolare: il Piano della performance, il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza, il Piano organizzativo del lavoro agile e il Piano triennale dei fabbisogni del personale - quale misura di semplificazione e ottimizzazione della programmazione pubblica nell'ambito del processo di rafforzamento della capacità amministrativa delle Pubbliche Amministrazioni funzionale all'attuazione del PNRR.

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione viene redatto nel rispetto del quadro normativo di riferimento relativo alla Performance (decreto legislativo n. 150 del 2009 e le Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica) ai Rischi corruttivi e trasparenza (Piano nazionale anticorruzione (PNA) e negli atti di regolazione generali adottati dall'ANAC ai sensi della legge n. 190 del 2012 e del decreto legislativo n. 33 del 2013) e di tutte le ulteriori specifiche normative di riferimento delle altre materie, dallo stesso assorbite, nonché sulla base del "Piano tipo", di cui al Decreto n. 132 del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 30 giugno 2022, concernente la definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione.

# PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE 2025-2027

## SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Comune di	MONZA
Indirizzo:	P.zza Trento e Trieste
Codice fiscale/Partita IVA:	02030880153 / 00728830969
Sindaco:	Paolo Pilotto
Numero dipendenti al 31 dicembre 2024:	1 Segretario Generale 1 Direttore Generale 10 Dirigenti a tempo indeterminato 3 Dirigenti a tempo determinato ex art. 110 comma 1 TUEL 1 Dirigente a tempo determinato ex art. 110 comma 2 TUEL 1 Alta Specializzazione a tempo determinato ex art. 110 comma 2 TUEL 817 Dipendenti a tempo indeterminato 20 Dipendenti con contratto a tempo determinato
Numero abitanti:	123.859 (alla data del 01/01/2025 - ufficio anagrafe)
Telefono:	039.23721
Sito internet:	<a href="https://www.comune.monza.it/it/">https://www.comune.monza.it/it/</a>
PEC:	monza@pec.comune.monza.it

### 1.1 ANALISI DEL CONTESTO

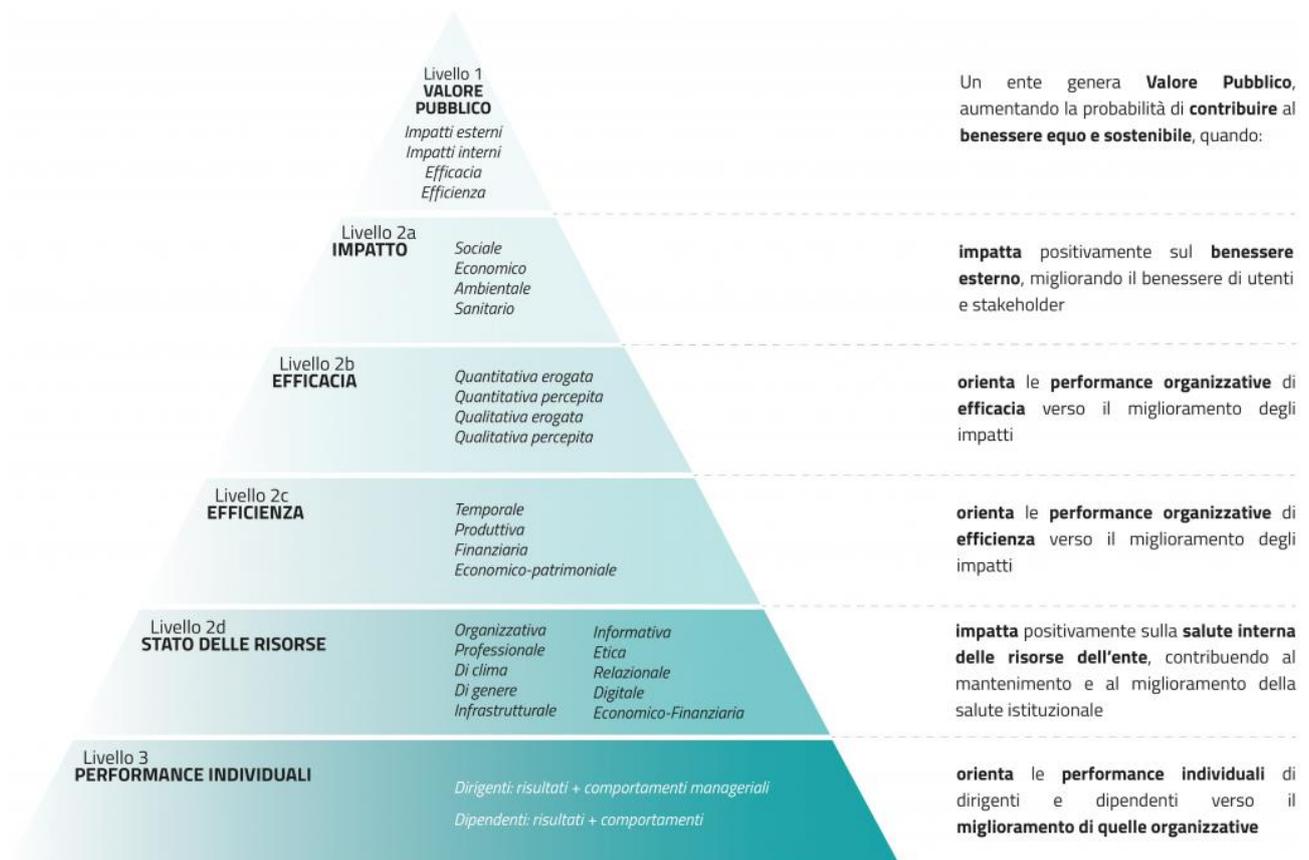
Si rimanda alla Nota di Aggiornamento al Documento Unico di Programmazione (Sezione Strategica 2023-2027, Sezione Operativa 2025-2027) approvata con deliberazione di Consiglio Comunale n. 7 del 13 febbraio 2025 e pubblicata sul sito istituzionale al seguente link <https://trasparenza.comune.monza.it/amministrazione/amministrazione-trasparente/Disposizioni-general/Atti-general/-/documento-unico-di-programmazione/>

# SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

## 2.1 VALORE PUBBLICO

Per “Valore pubblico” si intende l’incremento del benessere economico, sociale, ambientale, assistenziale ed educativo, che si viene a creare presso la collettività e che deriva dall’azione dei diversi soggetti pubblici che perseguono questo fine, utilizzando le proprie risorse tangibili (finanziarie, tecnologiche, ...) e intangibili (capacità organizzativa, rete di relazioni interne ed esterne, capacità di lettura del territorio e di produzione di risposte adeguate, sostenibilità ambientale delle scelte, ...).

Il Valore Pubblico non fa quindi solo riferimento al miglioramento degli impatti esterni prodotti dalle Pubbliche Amministrazioni e diretti ai cittadini, utenti e stakeholder, ma anche alle condizioni interne all’Amministrazione presso cui il miglioramento viene prodotto.



**Piramide del Valore Pubblico, Prof. Enrico Deidda Gagliardo**

In tale ambito, il riferimento per l’Ente Locale sono i documenti di pianificazione strategica e operativa, con cui l’amministrazione definisce gli obiettivi da raggiungere nel medio-lungo periodo, in funzione della creazione di valore pubblico, ovvero del miglioramento del livello di benessere dei destinatari delle politiche e dei servizi.

La pianificazione strategica per l'ente locale si realizza nel Documento Unico di Programmazione (DUP) e ha ad oggetto obiettivi da raggiungere a lungo termine; mentre la programmazione di natura gestionale ed esecutiva ha ad oggetto le attività e gli obiettivi nel breve periodo.

In ottemperanza al principio di coerenza tra i documenti di programmazione (stabilito nell'allegato 4/1 al D.lgs. 118/2011 e s.m.i.) nel Documento Unico di Programmazione si definiscono, a partire dalle linee di mandato istituzionale, gli obiettivi strategici e operativi. A livello strategico sono prese decisioni riguardanti le politiche pubbliche, le strategie ed i piani d'azione. Il livello operativo costituisce lo strumento a supporto del processo di previsione, definito sulla base degli obiettivi strategici, e contiene la definizione degli obiettivi per il triennio di interesse. Gli obiettivi operativi sono in seguito specificati dagli obiettivi esecutivi annuali (rif. sottosezione Performance).



In un'ottica di Valore Pubblico, uno dei principali riferimenti è costituito dagli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030, un programma d'azione per le persone, il pianeta e la prosperità, sottoscritto il 25 settembre 2015 dai Governi dei 193 Paesi membri delle Nazioni Unite, e approvata dall'Assemblea Generale dell'ONU. L'Agenda è costituita da 17 Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile (Sustainable Development Goals, SDGs) inquadrati all'interno di un programma d'azione più vasto costituito da 169 target o traguardi, ad essi associati, da raggiungere in ambito ambientale, economico, sociale e istituzionale entro il 2030. Gli ambiti strategici dell'ente e gli specifici obiettivi strategici aventi un orizzonte pari a quelli del mandato amministrativo sono stati associati, laddove pertinenti, anche ai 17 obiettivi di sviluppo sostenibile.



Un'ulteriore connessione degli ambiti e degli obiettivi strategici è quella con il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza che orienta l'azione dell'amministrazione sempre in un'ottica di Valore Pubblico. Il Piano si sviluppa intorno a tre assi strategici condivisi a livello europeo - digitalizzazione e innovazione, transizione ecologica, inclusione sociale - e si articola in 16 Componenti, raggruppate in sei Missioni: Digitalizzazione, Innovazione, Competitività, Cultura e Turismo; Rivoluzione Verde e Transizione Ecologica; Infrastrutture per una Mobilità Sostenibile; Istruzione e Ricerca; Inclusione e Coesione; Salute. Le Componenti sono aree di intervento che affrontano sfide specifiche, composte a loro volta da Investimenti e Riforme.

### 2.1.1 Ambiti di mandato

Il Consiglio Comunale ha approvato:

- con deliberazione n. 47 del 20 ottobre 2022 le "Linee Programmatiche relative alle azioni ed ai progetti da realizzare nel corso del Mandato 2022-2027", presentate in data 25/07/2022;
- con deliberazione n. 7 del 13 febbraio 2025 l'aggiornamento al Documento Unico di Programmazione (Sezione Strategica 2023-2027, Sezione Operativa 2025-2027).

Si individuano di seguito gli Ambiti Strategici del Mandato amministrativo, tratti da tali documenti, declinati in Obiettivi Strategici con indicazione della macro-area di benessere di interesse prevalente per la creazione di Valore Pubblico.

AM	Ambito di Mandato	A. OS	Obiettivo Strategico	Macroaree del Benessere
3	LA CITTÀ DI TUTTI È DINAMICA E POLICENTRICA	3.10	Mobilità sostenibile	BENESSERE AMBIENTALE
4	LA CITTÀ DI TUTTI È CAPOLUOGO EUROPEO	4.11	La città bella	
		4.12	Potenziamento degli immobili sul territorio in funzione dei fabbisogni	
		4.13	Rigenerazione urbana	

AM	Ambito di Mandato	A. OS	Obiettivo Strategico	Macroaree del Benessere
5	LA CITTÀ DI TUTTI È INNOVATIVA, VERDE, SOSTENIBILE	5.15	La città green	
		5.16	Smart City Illuminazione pubblica	
2	LA CITTÀ DI TUTTI È ATTRATTIVA	2.08	Stimolare il commercio e l'artigianato	BENESSERE ECONOMICO
6	LA CITTÀ DI TUTTI È SOLIDA	6.17	La città solida	
1	LA CITTÀ DI TUTTI È SICURA E BELLA	1.01	Dialogo e collaborazione con il territorio	BENESSERE SOCIALE
		1.02	La città sicura	
		1.03	Patto di sicurezza urbana	
2	LA CITTÀ DI TUTTI È ATTRATTIVA	2.04	Città della Cultura	
		2.05	La città attrattiva	
		2.06	La Villa Reale e il Parco Reale nella città di tutti	
		2.07	Più cultura nella città di tutti	
3	LA CITTÀ DI TUTTI È DINAMICA E POLICENTRICA	3.09	Città partecipata e policentrica	
5	LA CITTÀ DI TUTTI È INNOVATIVA, VERDE, SOSTENIBILE	5.14	Agenda digitale	
7	LA CITTÀ DI TUTTI È INCLUSIVA E ACCESSIBILE	7.18	Diritti civili	
		7.19	Diritto al superamento della povertà e del disagio	
		7.20	Diritto alla salute	
		7.21	Diritto all'abitare	
		7.22	Diritto all'integrazione	
		7.23	La città inclusiva	
		7.24	Welfare di Comunità	
8	LA CITTÀ DI TUTTI È VIVA E SPORTIVA	8.25	Città dell'apprendimento	
		8.26	La città giovane e sportiva	

## 2.1.2 Obiettivi strategici per la creazione di valore pubblico

Macroaree del Benessere	Obiettivi di sviluppo sostenibile	Missioni PNRR	AM	AMBITO	A. OS	Obiettivo Strategico	MMPP/A.OS.OO	Obiettivo Operativo		
BENESSERE AMBIENTALE		  	3	LA CITTÀ DI TUTTI È DINAMICA E POLICENTRICA	3.10	Mobilità sostenibile	1005/3.10.17	La rivoluzione della mobilità		
							1005/3.10.19	Politiche di governo del traffico		
							1001/3.10.20	Trasporto ferroviario		
	  		4	LA CITTÀ DI TUTTI È CAPOLUOGO EUROPEO	4.11	La città bella	0902/4.11.21	Clima e vivibilità per dare un volto nuovo alla città di persone e animali		
							0903/4.11.22	La nuova politica di gestione dei rifiuti: Monza più pulita		
							4.12	Potenziamento degli immobili sul territorio in funzione dei fabbisogni	1209/4.12.23	Cimitero luogo di accoglienza per tutti
									0105/4.12.24	Gestione ottimale del patrimonio
									0106/4.12.25	Edilizia Privata e maggiore qualità dello spazio pubblico
								5	LA CITTÀ DI TUTTI È INNOVATIVA, VERDE, SOSTENIBILE	4.13
	0801/4.13.28		Riqualficazione dello spazio urbano							
	5.15		La città green	0905/5.15.31	Corridoi ecologici urbani					
				0908/5.15.32	Investire su forme energetiche innovative e rinnovabili nel campo della sostenibilità ambientale					
5.16	Smart City Illuminazione pubblica	1005/5.16.33	Tecnologie smart per l'integrazione della illuminazione pubblica con altre reti di servizi							

Macro aree del Benessere	Obiettivi di sviluppo sostenibile	Missioni PNRR	AM	AMBITO	A.OS	Obiettivo Strategico	MMPP/A.OS.OO	Obiettivo Operativo	
BENESSERE ECONOMICO	    	  	2	LA CITTÀ DI TUTTI È ATTRATTIVA	2.08	Stimolare il commercio e l'artigianato	1402/2.08.11	Distretto Urbano del Commercio	
							0801/2.08.12	Qualificazione estetica e funzionale dello spazio urbano	
							1404/2.08.13	Snellire le attività burocratiche e sostenere la digitalizzazione dei servizi connessi alle attività produttive	
							1502/2.08.15	Sviluppo di un'occupazione qualificata	
				6	LA CITTÀ DI TUTTI È SOLIDA	6.17	La città solida	0110/6.17.36	Innovazione organizzativa
								0103/6.17.34	Buona gestione economica e finanziaria
								0102/6.17.35	Garantire il coordinamento generale e trasparenza amministrativa
								0104/6.17.37	Qualificazione delle entrate tributarie
								0111/6.17.38	Rafforzamento gestione affari legali, contratti e coperture assicurative

Macro aree del Benessere	Obiettivi di sviluppo sostenibile	Missioni PNRR	AM	AMBITO	A.OS	Obiettivo Strategico	MMPP/A.OS.OO	Obiettivo Operativo
BENESSERE SOCIALE	    		1	LA CITTÀ DI TUTTI È SICURA E BELLA	1.01	Dialogo e collaborazione con il territorio	0101/1.01.01	Garantire l'attività di indirizzo in tema di anticorruzione e legalità
					1.02	La città sicura	1101/1.02.02	Garantire l'incolumità delle persone, dei beni e dell'ambiente in caso di emergenza
							0301/1.02.03	Coordinamento delle forze di polizia sul territorio
			1.03	Patto di sicurezza urbana	0302/1.02.04	Incremento dei livelli di sicurezza sul territorio tramite videosorveglianza "smart"		
			2	LA CITTÀ DI TUTTI È ATTRATTIVA	2.04	Città della Cultura	0302/1.03.05	Integrazione tra politiche e azioni per la sicurezza in collaborazione con i cittadini
							0502/2.04.06	Rafforzamento dei servizi culturali
							0501/2.04.07	Valorizzazione dei luoghi di cultura e bellezza della città garantendone la fruibilità
							0701/2.05.08	Sviluppo della promozione della Città e dell'accoglienza turistica e convegnistica
			2.06	La Villa Reale e il Parco Reale nella città di tutti	0501/2.06.09	Villa reale - bene pubblico da valorizzare e riqualificare		
			2.07	Più cultura nella città di tutti	0502/2.07.10	Biblioteca centro per lo sviluppo di idee, la ricerca di informazioni e la raccolta delle stesse		
			3	LA CITTÀ DI TUTTI È DINAMICA E POLICENTRICA	3.09	Città partecipata e policentrica	0101/3.09.16	Accrescere il brand di Monza quale città aperta, accessibile, partecipativa, capace di ascolto e di relazioni positive
			5	LA CITTÀ DI TUTTI È INNOVATIVA, VERDE, SOSTENIBILE	5.14	Agenda digitale	0108/5.14.29	Strategia innovativa per la trasformazione digitale dell'ente nel rispetto delle linee guida della cybersicurezza
							0107/5.14.30	Innovazione digitale e servizi al cittadino
			7	LA CITTÀ DI TUTTI È INCLUSIVA E ACCESSIBILE	7.18	Diritti civili	1205/7.18.39	Comune amico per valorizzare il dialogo sulle tematiche connesse ai diritti civili e pari Opportunità
							7.19	Diritto al superamento della povertà e del disagio
7.20	Diritto alla salute	1207/7.20.42					Case della Comunità e protezione sociale	

Macro aree del Benessere	Obiettivi di sviluppo sostenibile	Missioni PNRR	AM	AMBITO	A.OS	Obiettivo Strategico	MMPP/A.OS.OO	Obiettivo Operativo		
	  				7.21	Diritto all'abitare	1206/7.21.43	Accesso a una abitazione sicura, salubre ed economicamente accessibile		
						7.22	Diritto all'integrazione	1204/7.22.44	Sostenere e accompagnare il bisogno di sentirsi parte della comunità	
							7.23	La città inclusiva	1202/7.23.45	La comunità a protezione delle persone fragili
									1201/7.23.46	Sostegno educativo ed alla protezione dei minori
						1002/7.23.47	Trasporto pubblico locale			
						7.24	Welfare di Comunità	1208/7.24.48	Lavoro di comunità e di rete: politiche sociali di sviluppo per le persone e le comunità	
					1204/7.24.49			Sviluppo Rete Artemide per conquistarsi un futuro diverso		
					1203/7.24.50			Valorizzazione di tutte le età		
					8.25	Città dell'apprendimento	0407/8.25.51	Accesso ampio e qualificato alla conoscenza, come luogo d'incontro, aggregazione, divertimento, studio e formazione, e valorizzazione della presenza e delle relazioni con gli istituti universitari		
							1201/8.25.52	Asili nido come agenzia educativa		
							0402/8.25.53	Concreto sostegno alle Istituzioni scolastiche per il potenziamento dell'offerta formativa		
							0406/8.25.54	Pianificazione, programmazione e gestione dei servizi scolastici		
							0401/8.25.55	Supportare la conquista dell'autonomia, lo sviluppo delle competenze e la maturazione dell'identità dei piccoli		
					8.26	La città giovane e sportiva	0602/8.26.56	Favorire il protagonismo dei giovani		
0601/8.26.57	Lo sport per la rinascita aggregativa e sociale									

Con riferimento alla creazione di valore pubblico si evidenzia la scelta di utilizzare, per misurare la performance organizzativa di ente, il posizionamento del Comune di Monza all'interno della classifica "ICity Rank", la ricerca annuale sulla trasformazione digitale dei 108 Comuni Capoluogo di provincia italiani realizzata da Forum PA.

A titolo esemplificativo, nell'edizione 2024, la valutazione delle città è stata articolata in 3 indici (sulla base di 39 indicatori costruiti su 193 variabili) che hanno mostrato caratteristiche e dinamiche diverse:

- l'indice "Amministrazioni digitali" riguarda la digitalizzazione dell'attività amministrativa, attraverso le funzionalità dei siti istituzionali, la possibilità di fruire di servizi online e l'adozione delle piattaforme nazionali per l'autenticazione e i pagamenti;
- l'indice "Comuni aperti" analizza il livello di utilizzo e aggiornamento dei social media, la diffusione di dati aperti e la fruibilità di app;
- l'indice "Città connesse" è la dimensione di impatto della trasformazione digitale sul governo delle città e riguarda lo sviluppo di reti di connessione, sistemi di sensori, device a essi collegabili e strumenti per l'elaborazione dei flussi informativi e analisi dei dati.

Nel 2023, ICity Rank sperimentava una metodologia diversa, attribuendo a ciascun indicatore un «punteggio» collegato alla distanza da un valore obiettivo e ponderando il ruolo di ciascun indicatore in base alla sua rilevanza in ciascuna dimensione.

Nel 2025 (dati 2024) l'ICity Benchmark è stato presentato in una versione più ampia e completa che include anche i confronti con i valori dell'anno precedente. Questo formato aggiornato permette alle amministrazioni di ottenere una visione dettagliata del loro punteggio e posizionamento per ognuno dei 39 indicatori utilizzati, consentendo alle città di individuare direttamente i propri punti di forza e debolezza e di valutare i propri andamenti.

Ad ulteriore conferma dell'impegno a procedere in un percorso di trasformazione digitale con prospettiva di sviluppo di medio-lungo termine, nel 2024 il Comune ha aderito - senza costi diretti per l'Amministrazione - al progetto europeo '[Servizi di Supporto per l'acquisizione di Gemelli Digitali Locali](#)', volto ad aumentare la capacità delle città e delle comunità europee all'integrazione di piattaforme locali di dati e gemelli digitali alimentati da Intelligenza Artificiale, rispondendo all'obiettivo strategico di accelerare lo sviluppo digitale in tutta Europa, a partire da una valutazione dettagliata della maturità digitale dell'infrastruttura IT, di una roadmap di digitalizzazione personalizzata e di un orientamento nell'individuare i fabbisogni necessari a costruire le capacità tecniche richieste.

In ultimo, al fine di programmare in maniera organica e strutturata nel tempo le attività di definizione e completamento del percorso di digitalizzazione dei servizi comunali di Monza, è prevista nel corso del 2025 la Redazione e approvazione del Piano per la

trasformazione digitale dell'ente - triennio 2025 / 2027 - secondo la “Guida per la redazione del Piano Triennale per l’informatica nella Pubblica Amministrazione” di AgID, i cui elementi costitutivi sono:

- A) Componenti strategiche dove dettagliare le modalità di governance adottate dal Responsabile per la Transizione Digitale (RTD) e dall’ufficio RTD per la gestione e il monitoraggio delle iniziative in ambito ICT
- B) Componenti tecnologiche dove specificare gli obiettivi e le linee d’azione per ciascun ambito individuato nel Piano triennale redatto da AgID

Il Piano si pone come obiettivo primario l'innovazione e la trasformazione digitale dell'Ente, con focus sulla digitalizzazione e la gestione integrata ed efficiente dei servizi al cittadino, attraverso l’utilizzo delle nuove tecnologie, finalizzate alla semplificazione delle procedure di gestione degli stessi in coerenza a quanto previsto dal Codice dell’Amministrazione Digitale (CAD).

## 2.2 PERFORMANCE

Questa sezione, predisposta secondo quanto previsto dal Capo II del decreto legislativo n. 150 del 2009, è finalizzata, in particolare, alla definizione dei risultati attesi in termini di obiettivi ed indicatori, programmati in coerenza con i documenti di pianificazione e programmazione strategica e finanziaria.

### 2.2.1 Performance Organizzativa - Obiettivi

Descrizione Indicatore	Target 2025	Note
Piazzamento annuale di Monza nella classifica «ICITY RANK»	$\leq 30$ $> 31 \leq 61$	<ul style="list-style-type: none"><li>- Per posizioni comprese tra 1 e 30 il risultato si intende raggiunto al 100%;</li><li>- dalla posizione 31 fino alla 61 il risultato è raggiunto al 50%;</li><li>- oltre la posizione 61 l'indicatore non è raggiunto.</li></ul>
% di raggiungimento degli obiettivi annualmente fissati nel PIAO (performance individuale - obiettivi)	$\geq 80\%$	Gli obiettivi strategici non sono settoriali o di ufficio, i risultati sono dell'intero Ente. È la capacità di collaborare che fa la differenza!
% di attuazione delle misure anticorruzione e trasparenza individuate nel PTPCT	$\geq 75\%$	Promuovere l'innovazione, l'efficienza organizzativa e la trasparenza quali strumenti di prevenzione della corruzione.
Tempo medio di pagamento ponderato complessivo	$\leq 30$ giorni	Da Piattaforma Crediti Certificati relativo alle fatture scadute nell'anno

## 2.2.2 PERFORMANCE INDIVIDUALE - OBIETTIVI

AMBITO	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	MMPP/ A.OS.OO.OE	Obiettivo esecutivo di mandato	Output 2025
LA CITTÀ DI TUTTI E SICURA E BELLA	Dialogo e collaborazione con il territorio	Garantire l'attività di indirizzo in tema di anticorruzione e legalità	0101/1.01.01.01	Educazione alla legalità	<p>Aggiornamento del Codice Etico del Comune di Monza nella parte dedicata agli affidatari di contratti: approvazione delibera di Giunta</p> <p>Protocollo per la legalità negli appalti: sottoscrizione</p> <p>Progetto triennale "Scuola e legalità: un impegno in Comune", attività di formazione e Concorso d'idee: studenti coinvolti &gt;= 150</p> <p>Attività di educazione alla legalità per adulti: n. incontri &gt;= 4</p>
	La città sicura	Garantire l'incolumità delle persone, dei beni e dell'ambiente in caso di emergenza	1101/1.02.02.01	Organizzazione delle strutture ed interventi in materia di protezione civile e vigilanza ecologica	<p>Eventi di formazione della cittadinanza su comportamenti in caso di emergenza/allerte: &gt;= 2 incontri con un totale 200 partecipanti</p> <p>Giornata di formazione per il controllo degli accessi ai giardini reali (forze di polizia e volontari) &gt;= 100 partecipanti</p>
		Coordinamento delle forze di polizia sul territorio	0301/1.02.03.01	Interazione tra polizia locale e forze di polizia	<p>Attività congiunte con Polizia provinciale e Polizia locale di Seregno: 10 servizi in convenzione</p> <p>Target controlli congiunti con le forze di polizia dello Stato: &gt;=7</p> <p>Affidamento del servizio di stewarding entro dicembre 2025</p> <p>Revisione del regolamento di polizia urbana: approvazione in CC</p> <p>Revisione del regolamento di polizia locale: approvazione in CC</p>
			0301/1.02.03.02	Qualificazione del servizio dei vigili di quartiere	Riorganizzazione dell'attività dei Vigili di quartiere prevedendo interazione digitale con il cittadino tramite piattaforme di videoconferenza ( <i>collegato a O.E. 0107/5.14.30.01 Apertura Sportelli fisici/virtuali di servizio al cittadino di primo e secondo livello</i> )

AMBITO	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	MMPP/ A.OS.OO.OE	Obiettivo esecutivo di mandato	Output 2025
			0301/1.02.03.03	Presidio dinamico del territorio	<p>Controlli di polizia stradale, dinamici, che utilizzino anche il sistema dei varchi di lettura targhe &gt;=100</p> <p>Servizi moto montati per il contrasto a fenomeni di insicurezza urbana: &gt;=100</p> <p>Servizi moto prive di livrea per contrasto violazioni CDS: &gt;= 30</p> <p>Servizi per contrasto alla ludopatia: &gt;= 15</p> <p>Servizi velo montati: &gt;= 30</p>
		Incremento dei livelli di sicurezza sul territorio tramite videosorveglianza "smart"	0302/1.02.04.01	Sviluppo sistemi videosorveglianza "smart"	<p>Telecamere attive sul territorio: totale flussi video da convogliare nella Control Room alla PL entro dicembre 2025: &gt;= 300</p> <p>Attivazione algoritmi e strumenti di IA nei sistemi di videosorveglianza per video analisi evoluta entro dicembre 2025</p> <p>Attivazione sistema di lettura targhe veicoli ai varchi della città entro ottobre 2025</p>
	Patto di sicurezza urbana	Integrazione tra politiche e azioni per la sicurezza in collaborazione con i cittadini	0302/1.03.05.01	Attivazione percorsi sicuri bambini/e presidio scuole	Attivazione del servizio della convenzione con associazione familiari vittime della strada: impiego di almeno un soggetto nell'attività oggetto della convenzione
			0302/1.03.05.02	Incremento e promozione controllo di vicinato	Controllo di vicinato: incontri di monitoraggio con gli aderenti >=2

AMBITO	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	MMPP/ A.OS.OO.OE	Obiettivo esecutivo di mandato	Output 2025
LA CITTÀ DI TUTTI E' ATTRATTIVA	Città della Cultura	Rafforzamento dei servizi culturali	0502/2.04.06.01	Attivazione nuovi servizi culturali di prossimità in luoghi aperti alla popolazione	<p>N. eventi culturali annuali di quartiere &gt;= 1 per quartiere (totali 10)</p> <p>Realizzazione iniziative relative alla manifestazione Monza Music Meetings: &gt;= 3 con un totale di 100 partecipanti</p> <p>Realizzazione evento annuale della Rete Città dei Motori</p> <p>Realizzazione rassegna di artisti di strada mirata a un pubblico di bambini e famiglie</p> <p>Realizzazione evento aggregativo di musicisti amatoriali del territorio: partecipanti 2025 &gt; 2024</p> <p>Collaborazione con il Comitato Festival del Parco per la realizzazione dell'evento</p> <p>Realizzazione di un contenitore di iniziative e attività culturali in occasione del Gran Premio F1: aumento affluenza complessiva alle iniziative nelle diverse piazze (43.500 dato 2024)</p> <p>Realizzazione di un contenitore di iniziative e attività culturali per il periodo Natalizio: aumento 20% volume sponsorizzazioni 2024</p>
			0502/2.04.06.03	Pianificazione dei servizi culturali	<p>Affidamento gestione teatrale Teatro Manzoni con esplorazione di forme alternative di gestione (coprogettazione, partenariato speciale pubblico-privati, ecc.)</p> <p>Sostegno ad associazioni per attività culturali: bando annuale con 3 finestre di candidatura</p> <p>Sostegno straordinario ad associazioni per attività culturali di rilevanza storico/culturale per la città di Monza &gt;= 5</p> <p>Tavolo della cultura: n. associazioni che hanno partecipato almeno 2 volte ai tavoli di lavoro &gt;= 10</p> <p>Aggiornamento del registro delle associazioni culturali monzesi sul sito istituzionale &gt;= 1 all'anno</p>
			0502/2.04.06.04	Casa delle Arti e della Cultura	Realizzazione di 1 bando per progetti culturali che riguardano temi/contenuti multiculturali

AMBITO	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	MMPP/ A.OS.OO.OE	Obiettivo esecutivo di mandato	Output 2025
		Valorizzazione dei luoghi di cultura e bellezza della città garantendone la fruibilità	0501/2.04.07.01	Attivazione progetti finalizzati alla valorizzazione dei luoghi di cultura	<p>N. progetti espositivi per la valorizzazione del patrimonio museale = 1</p> <p>N. iniziative accessibili e inclusive presso i Musei Civici &gt;= 5 (visite guidate PNRR Musei Civici)</p> <p>Partecipazione a iniziative provinciali, regionali, nazionali e internazionali di promozione dei beni culturali &gt;= 5</p> <p>Inventariazione patrimonio museale: n. 200 stampe antiche inventariate all'anno su piattaforma SIRBEC di Regione Lombardia</p> <p>Collaborazione con Regione Lombardia e Ministero della Cultura per monitoraggio dell'attività dei musei nel Sistema Nazionale Museale: elaborazione relazioni &gt;=2</p> <p>Realizzazione progetti espositivi in collaborazione con enti pubblici &gt;= 1</p> <p>Eventi culturali con inserimento anche di contenuti/servizi digitali all'anno &gt;= 5</p>
	La città attrattiva	Sviluppo della promozione della Città e dell'accoglienza turistica e convegnistica	0701/2.05.08.02	Promozione delle iniziative volte al potenziamento dell'offerta turistica e al miglioramento dei servizi	<p>N. campagne di promozione turistica estese ai territori extra monzesi &gt;= 5</p> <p>Realizzazione di n.1 nuovo video promozionale del Monza Fuori GP</p> <p>Attivazione di una newsletter per la promozione turistica in italiano e inglese</p> <p>Potenziamento dell'accoglienza turistica nei giorni del Gran Premio: installazione infopoint con addetti all'accoglienza turistica &gt;= 3</p> <p>Indagine demoscopica su temi legati al turismo &gt;=1</p> <p>Incentivare adesioni al Convention Bureau da parte degli operatori privati della città: &gt;= 1 azioni svolte</p> <p>Accordo con concessionario per la vendita del CityPass di Milano da parte del Comune di Monza</p> <p>Copertura social, n° utenti unici: facebook ≥ 4.000.000; instagram ≥ 1.500.000</p>

AMBITO	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	MMPP/ A.OS.OO.OE	Obiettivo esecutivo di mandato	Output 2025		
			0701/2.05.08.03	Inserimento di Monza nei circuiti culturali e di attrattività turistica	Definizione e pubblicazione di un itinerario turistico dedicato alle architetture contemporanee d'autore, realizzato attraverso l'integrazione di nuovi contenuti nel format "itinerari" del sito turismo.monza.it		
					Partecipazione alle assemblee on line dei soci dei circuiti culturali e di attrattività turistica = 100%		
	La Villa Reale e il Parco Reale nella città di tutti	Villa reale - bene pubblico da valorizzare e riqualificare	0501/2.06.09.01	Migliorare la fruibilità delle aree del Parco	Realizzazione di eventi legati ai circuiti culturali e di attrattività turistica >= 2 eventi		
					Adesione al progetto "In Lombardia batte il cuore olimpico": proposta di 1 evento (richiesta di Regione Lombardia)		
			0501/2.06.09.05	Valorizzazione della componente educativa interna al Parco e alla Villa	Presentazione in Giunta proposta nuovo regolamento del Parco che preveda anche l'individuazione di nuove aree di sgambamento cani entro il 31/12		
					Edificio Ex Borsa: completamento opere strutturali entro 2025		
	Più cultura nella città di tutti	Biblioteca centro per lo sviluppo di idee, la ricerca di informazioni e la raccolta delle stesse	0502/2.07.10.01	Aumentare i servizi bibliotecari nei quartieri	Ampliamento servizi bibliotecari nei quartieri: attivazione di n. 2 nuovi punti biblio in 2 centri civici		
					0502/2.07.10.02	Costruzione di una Biblioteca innovativa e polifunzionale	Approvazione del Piano attuativo Ex Buon Pastore e del relativo PFTE
					0502/2.07.10.04	Sviluppo e integrazione del sistema bibliotecario	Acquisizione progettazione esecutiva Biblioteca Ex Buon Pastore
	Stimolare il commercio e l'artigianato	Distretto Urbano del Commercio	1402/2.08.11.01	Distretto Urbano del Commercio: rendere maggiormente attrattivo commercio di vicinato	Progetto biblioteconomico nuova biblioteca Buon Pastore e Biblioteca Civica con funzioni e servizi integrati e complementari: trasmissione ai progettisti entro dicembre 2025		
Progetto biblioteconomico nuova biblioteca Cederna: trasmissione ai progettisti entro dicembre 2025							
				Completamento digitalizzazione archivio storico ECA (fondi PNRR gestiti da RL)			
				Consultazione del DUC per l'individuazione delle politiche di consolidamento e sviluppo delle attività economiche >=2 incontri			

AMBITO	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	MMPP/ A.OS.OO.OE	Obiettivo esecutivo di mandato	Output 2025
		Qualificazione estetica e funzionale dello spazio urbano	0801/2.08.12.01	Manutenzione elementi di arredo e decoro urbano	<p>Posizionamento cassette dell'acqua in ogni quartiere: almeno un nuovo quartiere servito (San Giuseppe)</p> <p>Riqualificazione comparti ludici all'interno del territorio in aree verdi: &gt;= 5</p> <p>Interventi puntuali di ripristino/riqualificazione di elementi di decoro urbano &gt;= 50</p>
		Snellire le attività burocratiche e sostenere la digitalizzazione dei servizi connessi alle attività produttive	1404/2.08.13.01	Snellire le attività burocratiche e sostenere la digitalizzazione	<p>Adeguamento sportello SUAP al catalogo SSU (sistema informatico sportelli unici) entro dicembre 2025</p> <p>Implementazione procedura telematica autorizzazione insegne entro dicembre 2025</p>
		Sviluppo di un'occupazione qualificata	1502/2.08.15.01	Costruire dei corsi di qualifica professionali (Azienda speciale Paolo Borsa e CFP)	Elaborazione del Piano dell'Offerta Formativa Provinciale delle Scuole Secondarie di 2° grado e CFP, a cura del gruppo tematico scuola lavoro (Enti Locali, Associazioni Imprenditoriali e Datoriali)

AMBITO	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	MMPP/ A.OS.OO.OE	Obiettivo esecutivo di mandato	Output 2025
LA CITTÀ DI TUTTI E' DINAMICA E POLICENTRICA	Città partecipata e policentrica	Accrescere il brand di Monza quale città aperta, accessibile, partecipativa, capace di ascolto e di relazioni positive	0101/3.09.16.02	Maggiore attenzione alle Consulte di Quartiere	Attuazione patti di cittadinanza da parte delle consulte cittadine: supporto e monitoraggio di n.7 patti dei sette quartieri Approvazione nuovi patti di cittadinanza >=1
			0101/3.09.16.03	Rinforzo degli strumenti per la gestione dei beni comuni	Organizzazione della giornata dei beni comuni: firma nuovi patti di cittadinanza >=3 Attivazione nuovi patti di collaborazione: >= 5 Realizzazione di nuove forme di pubblicizzazione della manifestazione "Pulizie di Primavera" Pulizie di Primavera: Partecipazione di almeno 30% globale dei componenti delle consulte
			0101/3.09.16.04	Garantire gli indirizzi in tema di comunicazione istituzionale e relazioni esterne	Revisione del Piano di Comunicazione Istituzionale - Social Media Policy Sviluppo comunicazione digitale, Municipium fase 2 : attivazione tool newsletter Sviluppo comunicazione digitale. Municipium fase 3: attivazione APP segnalazioni Notizie di sicurezza e di PL integrate nel piano di comunicazione >=11
	Mobilità sostenibile	La rivoluzione della mobilità	1005/3.10.17.01	Realizzazione di percorsi sicuri e protetti per pedoni e biciclette	Realizzazione dei collegamenti delle vie ciclabili cittadine con le reti ciclabili sovracomunali per la zona nord (Sesto-Lissone/ Vedano/Villasanta) Realizzazione collegamento ciclabile Viale Sicilia entro 2025 Progettazione Esecutiva Ciclovia Intermodale Monza (polo istituzionale) - Lissone (Stazione Ferroviaria) Intersezione A. Mauri / Solferino: realizzazione di "traffic calming" con installazione di attraversamento pedonale luminoso smart Via Monte Ceneri: intervento di realizzazione di dosso e rimodulazione della sosta Progetto europeo pilota (Greenpath): incentivare i dipendenti agli spostamenti casa-lavoro in bici a partire da settembre 2025

AMBITO	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	MMPP/ A.OS.OO.OE	Obiettivo esecutivo di mandato	Output 2025
					Immatricolazione di nuovi autobus elettrici (PNRR) entro marzo 2025: >= 3
			1005/3.10.17.02	Studio e monitoraggio degli impatti sociali, commerciali, turistici, ambientali e di mobilità dovuti alla realizzazione della metropolitana	Approvazione variante AdP delle aree facenti parte dell'ex accordo di programma polo istituzionale (4 novembre)  Predisposizione Studio di Fattibilità per intervento di Compensazione Ambientale "Greenway Corso Milano - Via Borgazzi - Bettola"
			1005/3.10.17.03	Pianificare una migliore accessibilità dell'Ospedale San Gerardo	Definizione nuova soluzione di sosta tramite infrastruttura di parcheggio ed edificio polifunzionale di servizio  Definizione nuove regole di fruibilità dei Parcheggi ad uso pubblico connessi all'area (Iper Maestoso)  Attivazione sosta regolamentata ZPRU 8
		Politiche di governo del traffico	1005/3.10.19.01	Rendere gli spostamenti più efficienti e veloci alleggerendo l'impatto ambientale del settore	Rinnovo Convenzioni in essere per i servizi Free Floating di Bike e Monopattini  Progettazione servizio BRT (Bus Rapid Transit)  Mitigazione degli impatti del progetto di potenziamento A52 (espressione parere in sede di VIA Valutazione Impatto Ambientale)  Aggiornamento delimitazione centro abitato  Realizzazione campagna comunicazione PUMS  Attuazione ZPRU 5 e 6  ZTL Centro Storico - identificazione e progettazione
			1005/3.10.19.04	Manutenzione straordinaria piazze e strade	Censimento e monitoraggio ponti (verifica DM 204/2022) = 84  Approvazione PFTE relativo a opere di riqualificazione area Borgazzi Porta Sud Monza (con supporto soggetto esterno)  Approvazione PFTE lavori di riqualificazione Piazza Giovanni XXIII
			Trasporto ferroviario	1001/3.10.20.01	Realizzazione della fermata Monza Est-Parco

AMBITO	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	MMPP/ A.OS.OO.OE	Obiettivo esecutivo di mandato	Output 2025
LA CITTÀ DI TUTTI E' CAPOLUOGO EUROPEO	La città bella	Clima e vivibilità per dare un volto nuovo alla città di persone e animali	0902/4.11.21.01	Dedizione nella cura del verde urbano	<p>Inizio lavori di riqualificazione del Parco Solone di cui all'azione del progetto SUS (San Rocco) entro settembre 2025</p> <p>Inizio lavori riqualificazione area verde esterna alla Cascina Maino (PINQUA) entro settembre 2025</p> <p>Progetto MITE riqualificazione ambientale Viale Libertà: fine lavori entro 2025</p> <p>Tempistica media di risoluzione di problematiche legate a segnalazioni verde urbano: 15 giorni</p> <p>Posa di nuove alberature (esclusi viale Liberta e San Rocco SUS) &gt;=500</p> <p>Iniziative di sensibilizzazione, rivolte alla cittadinanza, su tematiche verdi, biodiversità e tutela del verde urbano &gt;= 2</p> <p>Partecipazione al meeting di scambio con i partner del progetto europeo BE CONNECT entro dicembre 2025</p>
		La nuova politica di gestione dei rifiuti: Monza più pulita	0903/4.11.22.01	Garantire la corretta pulizia di strade e marciapiedi e l'igiene pubblica	<p>Installazione distributori automatici sacchetti rossi e gialli (1 per ogni quartiere) entro dicembre 2025</p> <p>Proseguimento Analisi strategica igiene ambientale</p> <p>Attivazione fototrappole itineranti per contrasto alle discariche abusive: &gt;= 10</p> <p>Attivazione servizio Ispettori/Operatori ambientali per il controllo delle ordinanze di divieto per lo spazzamento stradale &gt;=4 entro maggio 2025</p> <p>Costituzione ed esercizio della rete di salvaguardia ambientale: sottoscrizione del protocollo con la Provincia MB entro maggio 2025</p> <p>Cassoni raccolta indifferenziata con chiave personalizzata: sperimentazione in &gt;= 5 condomini</p> <p>Apertura Centro del Riuso entro ottobre 2025</p>
	Potenziamento degli immobili sul territorio in	Cimitero luogo di accoglienza per tutti	1209/4.12.23.01	Realizzazione area cimiteriale per la sepoltura delle persone appartenenti ad altre religioni	Redazione PFTE Area cimiteriale atta alla sepoltura delle persone appartenenti ad altre religioni

AMBITO	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	MMPP/ A.OS.OO.OE	Obiettivo esecutivo di mandato	Output 2025
	funzione dei fabbisogni		1209/4.12.23.03	Garantire la corretta rotazione nei campi per dare a tutti i cittadini la possibilità di una sepoltura dignitosa	Realizzazione programma straordinario di esumazioni/estumulazioni massive per garantire una migliore e diversificata offerta per il cittadino: estumulazione di almeno 600 defunti tra i due cimiteri cittadini
		Gestione ottimale del patrimonio	0105/4.12.24.01	Attività operativa patrimonio	Conclusione processo assegnazione area Via Lissoni Stipula addendum concessione parcheggio Borgo Bergamo; approvazione progetto di realizzazione seconda uscita (NEI) Attivazione parcheggio Piazza Cambiaghi
		Edilizia Privata e maggiore qualità dello spazio pubblico	0106/4.12.25.01	Predisposizione Piano di manutenzione programmata edifici pubblici e scuole e monitoraggio interventi	Aggiornamento anagrafe edifici pubblici Elaborazione progetto per l'aggiornamento del Fascicolo del Fabbicato (db e sw gestionale integrati) Elaborazione piano di manutenzione programmata del 10% degli edifici pubblici di proprietà comunale
			0106/4.12.25.02	Predisposizione Piano eliminazione barriere architettoniche e monitoraggio interventi	Elaborazione piano di manutenzione programmata del 10% degli edifici pubblici la cui competenza della manutenzione ordinaria è in capo all'Amministrazione Redazione PEBA entro il 31/12/2025 Approvazione progetto esecutivo opere abbattimento barriere architettoniche Arengario
		Risposta al fabbisogno abitativo	0802/4.12.26.01	Realizzazione interventi di manutenzione straordinaria e riordino del patrimonio abitativo comunale ed accordi con ALER per un piano di riassetto degli alloggi di loro competenza	Piano manutenzione/messa a norma di n. 8 compendi immobiliari (parti comuni) - Via Enrico da Monza 35 - Via Guardini 5 - Via Marco D'Agrate 26 (cascina Bastoni) - Via Nievo 5 - Via Rigamonti - Realizzazioni interventi di messa a norma Via Mazzucotelli Firma contratti PINQUA per appalto 1 e 2 di Via Bramante da Urbino 37/A, 37/B, 45 e XLAM entro febbraio 2025 Pubblicazione gara dei lavori di efficientamento dell'edificio SAP in via Manara - Bando Ecosap - entro febbraio 2025
			0802/4.12.26.02	Stipula convenzioni per l'Edilizia convenzionata	Inizio lavori per la realizzazione di circa n. 30 alloggi di edilizia convenzionata entro 2025
		Rigenerazione urbana	Riqualificazione dello spazio urbano	0801/4.13.28.01	Nuovo piano di rigenerazione urbana con Variante PGT verso la Transizione ecologica e consumo di suolo negativo

AMBITO	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	MMPP/ A.OS.OO.OE	Obiettivo esecutivo di mandato	Output 2025
			0801/4.13.28.02	Realizzazione teatri e Auditorium musicali	Approvazione progetto esecutivo Teatro della Musica
			0801/4.13.28.03	Recupero aree dismesse	Definizione procedura di alienazione/ permuta di almeno due aree dismesse di proprietà comunale - definizione VIC (Valutazione Interesse Culturale), individuazione lotti valorizzabili  Approvazione variante del PII Foscolo - PII feltrificio Scotti - PII Esselunga
LA CITTÀ DI TUTTI E' INNOVATIVA, VERDE, SOSTENIBILE	Agenda digitale	Strategia innovativa per la trasformazione digitale dell'ente nel rispetto delle linee guida della cybersicurezza	0108/5.14.29.01	Sviluppo dei servizi digitali per il cittadino con misure di sicurezza adeguate	Attivazione del fascicolo del cittadino contenente gli avvisi di pagamento PagoPA dicembre 2025  Attivazione nuova procedura applicativa della Cartella Sociale Informatizzata (CSI) con criteri di sicurezza e protezione dati entro giugno 2025
			0108/5.14.29.02	Piano per la trasformazione digitale dell'Ente	Redazione e approvazione del Piano per la trasformazione digitale dell'Ente - triennio 2025 / 2027 entro giugno 2025  Digitalizzazione dei processi di lavoro correlati al procedimento sanzionatorio della PL con utilizzo della Piattaforma Notifiche Digitali (implementazione progetto PNRR concluso nel 2024)  Attivazione progetto ANSC anagrafe nazionale stato civile entro dicembre 2025 (PNRR)
			0108/5.14.29.03	Integrazione tecnica tra servizi applicativi per semplificare e rendere più efficiente l'operatività degli uffici di competenza	Implementazione sistema di monitoraggio OOPP: previsione riferimento a intervento PNRR e obiettivi operativi/esecutivi previsti nel DUP  Digitalizzazione pratiche edilizie pregresse per la fruizione telematica >= 1.000
			0108/5.14.29.04	Interventi di potenziamento della cybersicurezza dell'Ente	Interventi previsti nel cronoprogramma di progetto finanziato da ACN, avviso 8/2024 (fondi PNRR): conclusione entro dicembre 2025
			0107/5.14.30.01	Apertura Sportelli fisici/virtuali di servizio al cittadino di primo e secondo livello	Implementazione di equipe multitarget per favorire il lavoro di comunità presso i centri civici: >= 4  Servizio vigili di quartiere: >= 15 incontri individuali con i cittadini tramite forme innovative di contatto (collegato a O.E. 0301/1.02.03.02 Qualificazione del servizio dei vigili di quartiere)
	La città green	Corridoi ecologici urbani	0905/5.15.31.01	Aree per la conservazione della biodiversità, la tutela di aree a vocazione agricola di	Approvazione nuovo regolamento di Polizia idraulica RIM (reticolo idrico minore)

AMBITO	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	MMPP/ A.OS.OO.OE	Obiettivo esecutivo di mandato	Output 2025
				valore naturale, paesistico e storico-culturale	Realizzazione di una pubblicazione finalizzata alla promozione della cultura del Paesaggio
		Investire su forme innovative e rinnovabili nel campo della sostenibilità ambientale	0908/5.15.32.01	Ampliamento della rete di energie rinnovabili	Adozione PUGSS quale allegato al PGT (collegato a OE 0801/4.13.28.01 - Nuovo piano di rigenerazione urbana con Variante PGT verso la Transizione ecologica e consumo di suolo negativo)  Redazione mappatura della domanda e dell'offerta locale di calore e freddo  Scouting e analisi del contesto per installazione Fotovoltaici/CER (Comunità Energetiche Rinnovabili)  CER (Comunità Energetiche Rinnovabili): -pubblicazione manifestazione di interesse rivolto alla cittadinanza - coinvolgimento ITS green per la produzione del materiale della campagna di informazione e formazione >= 2 classi
			0908/5.15.32.02	Efficientamento energetico edifici pubblici e scuole	Avvio lavori di efficientamento edificio via Guarenti (finanziamento regione Lombardia RECAP) entro giugno 2025  +Rif. output "OE 0908/5.15.32 - Realizzazione interventi di edilizia scolastica"
			0908/5.15.32.03	Permettere ai cittadini di accedere a un'energia sicura, sostenibile ed economica	Sviluppo di un sistema di censimento e monitoraggio del patrimonio edilizio di proprietà degli Enti Pubblici  Attuazione della strategia di transizione climatica: presidio cabine di regia per garantire la Governance del partenariato
			0908/5.15.32.04	Pianificazione e gestione delle risorse sostenibili	Riattivazione pozzi per uso irrigo e lavaggio strade >=1  Redazione zonizzazione acustica comunale in coerenza con PGT  Redazione Mappatura dell'indice di rischio climatico FASE 1: raccolta dati e definizione contesto meteorologico

AMBITO	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	MMPP/ A.OS.OO.OE	Obiettivo esecutivo di mandato	Output 2025
	Smart City Illuminazione pubblica	Tecnologie smart per l'integrazione della illuminazione pubblica con altre reti di servizi	1005/5.16.33.01	Attuazione progetto illuminazione pubblica e smart cities	<p>Verifica funzionamento illuminazione pubblica: malfunzionamenti rilevati &lt;=1%</p> <p>Tempistica risoluzione malfunzionamenti illuminazione in codice rosso: &lt;= 1 h dalla chiamata</p> <p>Riqualificazione Piazza Trento e Trieste: sostituzione 1 km cavo e sostituzione giunti &gt;= 50</p> <p>Smart cities (installazione panchine intelligenti) &gt;= 3</p> <p>Riattivazione RGB illuminazione monumento Piazza Trento e Trieste</p> <p>Risoluzione ODL (ordini di lavoro) pregressi =100%</p>
LA CITTÀ DI TUTTI E SOLIDA	La città solida	Buona gestione economica e finanziaria	0103/6.17.34.01	Potenziamento servizi società in house e partecipate	<p>Ampliamento servizi MonzaMobilità: attivazione gestione servizi affidati entro giugno 2025</p> <p>Piano fattibilità economico finanziario degli ulteriori servizi inseriti in statuto da trasferire entro aprile 2025</p>
			0103/6.17.34.02	Programmazione economica, finanziaria e Bilancio	<p>Riduzione 10% dell'FPV in conto capitale nel bilancio consuntivo annuale rispetto all'anno precedente esclusi fondi PNRR e opere con valore &gt;3mln €</p> <p>Attivazione di due nuovi cruscotti interattivi di dati di contabilità analitica: Centri Civici e Alloggi</p> <p>Promuovere la conoscenza degli Strumenti Contabili esistenti a Normativa vigente nonché della nuova Contabilità Accrual di prossima approvazione: almeno n. 6 corsi con almeno 100 partecipanti complessivi</p>
			0103/6.17.34.03	PNRR e Progettazione Europea	Progetti europei a finanziamento diretto ed indiretti finanziati/progetti diretti ed indiretti presentati >= 30% (indiretti POR e PON piani operativi regionali e nazionali)
			0103/6.17.34.04	Monitoraggio Servizi pubblici locali	Elaborazione proposta di nuovo Regolamento (o integrazione/modifica dell'attuale regolamento delle Partecipate) per il monitoraggio dei servizi pubblici locali, approvazione in Consiglio entro dicembre 2025
		Garantire il coordinamento generale e trasparenza amministrativa	0102/6.17.35.01	Segreteria Generale e protocollo amministrativo	<p>Implementazione e avvio sperimentazione del nuovo sistema iter atti (determine e delibere)</p> <p>Implementazione nuovo applicativo Giunta online entro dicembre 2025</p>

AMBITO	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	MMPP/ A.OS.OO.OE	Obiettivo esecutivo di mandato	Output 2025
		Innovazione organizzativa	0110/6.17.36.01	Organizzazione e meccanismi operativi	<p>INAZ: - sviluppo estrazioni autonome dalla banca dati per Dirigenti/EQ (es. pianificazione mensile presenze/assenze, residui ferie suddivisi per anno di maturazione, straordinari) &gt;= 3 - sviluppo modulo sorveglianza sanitaria, sicurezza entro dicembre 2025</p> <p>Strumento per monitoraggio scadenze trasversali a tutte le Direzioni entro dicembre 2025</p> <p>Dematerializzazione modulistica: digitalizzazione workflow/moduli (es. trasferte, istituti maternità) &gt;= 2</p> <p>Gestione processo elezioni RSU - insediamento nuove RSU</p> <p>Revisione protocollo Servizi minimi essenziali in caso di scioperi entro ottobre 2025</p> <p>Approvazione Regolamento incentivi funzioni tecniche entro giugno 2025</p>
			0110/6.17.36.02	Sistemi di reclutamento e sviluppo del personale	<p>Iniziative per aumentare l'attrattività dell'Ente (es. career day/iniziative con le scuole del territorio) &gt;= 3</p> <p>Organizzazione di iniziative per rafforzare la relazione tra i colleghi e con i cittadini (es. overgreen, GAS, PolicyLab) &gt;= 2</p> <p>Reinquadramento del personale nei nuovi profili professionali approvati entro ottobre 2025</p> <p>Avvio formazione al ruolo figure apicali 2025/2026: persone coinvolte &gt;= 80 e almeno 3 progetti avviati</p> <p>Progetto sGuardo in Comune: favorire lo scambio dei vari servizi: persone coinvolte &gt;= 50</p> <p>Stage/tirocini extracurricolari attivati &gt;= 3</p> <p>Attuazione assunzioni previste nel PTFP &gt;= 80%</p> <p>Attuazione azioni di benessere organizzativo anche in base ai bisogni emersi in sede di indagine di clima: azioni &gt;= 2</p>

AMBITO	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	MMPP/ A.OS.OO.OE	Obiettivo esecutivo di mandato	Output 2025
		Qualificazione delle entrate tributarie	0104/6.17.37.01	Adozione di modelli istituzionali, organizzativi, tecnologici per potenziare l'attività di gestione fiscale	<p>Semplificazione iscrizione TARI: Integrazione applicativa tra "richiesta nuova residenza / variazione residenza" e "iscrizione TARI" comprensiva di attivazione del collegamento tra i due applicativi esistenti entro giugno 2025 (il modulo unico di iscrizione online anagrafe/tari dà accesso ai servizi per i quali è prevista l'iscrizione anagrafica e/o tari fermo restando quanto di seguito relativamente all'iscrizione a ruolo)</p> <p>Tempo medio rilascio iscrizione TARI: 45 gg. (termine ARERA)</p> <p>Avvio sperimentazione (gen-giu2025) "ultimo avviso" sanzioni amministrative CDS (Codice della Strada): &gt;=300.000 euro di recupero prima dell'iscrizione a ruolo anno 2025</p> <p>Impresainungiorno: implementazione degli uffici Tributi e Cup e funzioni collegate (es. allegazione modulistica, informative) entro dicembre 2025</p> <p>Campagne di comunicazione adempimenti TARI, utilizzo del cassetto fiscale - accesso alle faq: brochure e vademecum distribuiti presso l'anagrafe e in ogni punto di contatto con l'utenza &gt;=100</p> <p>Partecipazione del Servizio Politiche Fiscali e Finanziarie alla prossima edizione di "Cosa abbiamo in Comune"</p> <p>Incremento recupero evasione TARI ad accertato di 2 Mln per il 2025</p> <p>Incremento recupero evasione IMU a 4 Mln per il 2025</p> <p>Recupero omessa dichiarazione o mancato pagamento passi carrai: &gt;= 500 pratiche</p> <p>Recupero evasione pubblicità/TOSAP/CUP a 200.000 euro per il 2025</p> <p>Avvio team dedicato evasione/elusione tributi con definizione del progetto di esternalizzazione dello sportello al cittadino di I e II livello (su tutti i tributi)</p>

AMBITO	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	MMPP/ A.OS.OO.OE	Obiettivo esecutivo di mandato	Output 2025
			0104/6.17.37.02	Nuovi criteri per l'accesso ai servizi comunali	<p>Applicazione delle nuove modalità di accesso al contributo TARI:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rilevazione del n. richieste gestite con il nuovo regolamento dall'1/1/2025</li> <li>- N. richieste accolte con il nuovo regolamento dall'1/1/2025</li> <li>- Rispetto delle tempistiche previste per l'inoltro dei dati all'ufficio tributi (28/2)</li> <li>- Redazione report di raffronto con l'anno precedente (12/2025)</li> </ul>
		Rafforzamento gestione affari legali, contratti e coperture assicurative	0111/6.17.38.01	Avvocatura comunale, contratti e appalti	<p>Gare affidamenti PNRR concluse in anticipo rispetto alle scadenze fissate dagli Enti erogatori &gt;=2</p> <p>Implementazione software Programmazione Lavori per utilizzo Programmazione beni e servizi</p> <p>Azione giudiziaria per recupero somme versate alla Città Metropolitana per ADP Trasporto Pubblico Locale</p> <p>Attività per recupero immobili di proprietà comunale: avvio delle procedure richieste &gt;= 70%</p>
			0111/6.17.38.02	Gestione coperture assicurative	<p>Sinistri attivi definiti/sinistri attivi segnalati (segnalati e definiti nello stesso anno) &gt;= 60%</p> <p>Chiusura sinistri segnalati anno x-1 e non definiti in tale annualità</p>
LA CITTÀ DI TUTTI E' INCLUSIVA E ACCESSIBILE	Diritti civili	Comune amico per valorizzare il dialogo sulle tematiche connesse ai diritti civili e pari Opportunità	1205/7.18.39.01	Redazione del Bilancio di Genere	Affidamento a terzi per redazione del Bilancio di Genere
		Comune amico per valorizzare il dialogo sulle tematiche connesse ai diritti civili e pari Opportunità	1205/7.18.39.02	Sostenere iniziative e progetti di contrasto alle diverse forme di discriminazione	<p>Report gruppi di lavoro tavolo pari opportunità: 1) nuove generazioni 2) diritti civili 3) empowerment femminile</p> <p>Iniziativa realizzate all'interno del calendario del 25/11 con almeno n. 400 partecipanti complessivi (giornata contro la violenza sulle donne) &gt;= 9</p> <p>Sportello antidiscriminazione: costituzione ats con partners, convenzionamento con Ministero e avvio sportello entro giugno 2025</p>

AMBITO	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	MMPP/ A.OS.OO.OE	Obiettivo esecutivo di mandato	Output 2025
	Diritto al superamento della povertà e del disagio	Costruire percorsi personali di recupero dell'autonomia	1204/7.19.41.01	Attivazione della figura del garante cittadino dei diritti dei detenuti	<p>Accordi e intese intersettoriali e con Enti esterni per il reinserimento lavorativo: percorsi attivati &gt;=10</p> <p>Avvio attività del garante diritti dei detenuti entro giugno 2025</p> <p>Promozione figura/ruolo del garante (comunicazione in conferenza tecnica, pubblicazione sui siti istituzionali e social del Comune di Monza, un incontro con carcere e enti terzo settore che lavorano sul tema)</p> <p>Monitoraggio attività svolte dal garante - incontri di raccordo all'anno con Garante per i detenuti e Provincia &gt;= 2</p>
		Costruire percorsi personali di recupero dell'autonomia	1204/7.19.41.02	Attivazione di forme di inclusione sociale ed economica	<p>Attivazione e coordinamento del servizio di raccolta e redistribuzione di aiuti alimentari, abbigliamento (conclusione percorso di coprogettazione dei servizi per la grave marginalità e sottoscrizione convenzione con enti aderenti )</p> <p>Corsi di formazione di lingua italiana per favorire l'inserimento lavorativo di persone straniere (Scuola Borsa ): &gt;= 2</p> <p>Tirocini lavorativi per persone inviate dai servizi sociali &gt;=10</p> <p>Beneficiari ADI (Assistenza Domiciliare Integrata): progetti di supporto economico e gestione budget familiare &gt;=10</p>
		Costruire percorsi personali di recupero dell'autonomia	1204/7.19.41.04	Potenziamento "stazioni di posta"	<p>Attivazione e coordinamento dei servizi per l'accoglienza dei senza dimora: coprogettazione e stipula convenzione con enti di terzo settore entro settembre 2025</p> <p>Inserimento dei senza dimora beneficiari dei servizi di accoglienza diurni e notturni della rete "Monza.con" in cartella sociale informatizzata CSI entro dicembre 2025</p> <p>Attivazione di progetti socio-educativi con servizio adulti per i senza fissa dimora residenti a Monza &gt;= 2</p> <p>Realizzazione del nuovo edificio "Stazione di Posta" Spazio 37 entro dicembre 2025</p> <p>Definizione di nuovi accordi con ufficio anagrafe per l'assegnazione e gestione delle residenze fittizie e stazioni di posta entro dicembre 2025</p>

AMBITO	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	MMPP/ A.OS.OO.OE	Obiettivo esecutivo di mandato	Output 2025
	Diritto alla salute	Case della Comunità e protezione sociale	1207/7.20.42.01	Efficace collaborazione con i servizi sociosanitari e con l'infermieristica di Comunità	Partecipazione alle cabine di regia di ASST, con ATS e IRCCS per la costruzione di un modello di integrazione socio-sanitaria tra servizi sociali (Comuni e ambito) e case della comunità >=3  Realizzazione di attività/interventi/servizi a forte integrazione socio-sanitaria a sostegno di persone in condizione di fragilità: >= 10
		Case della Comunità e protezione sociale	1207/7.20.42.02	Integrazione socio-sanitaria Piano di Zona	Tavoli di partecipazione del PdZ per attuazione e monitoraggio degli obiettivi strategici >=2 incontri per ciascuno dei 5 gruppi  Avvio corso, rivolto al personale di diversi settori, per la formazione di facilitatori tavoli di coprogrammazione e coprogettazione entro giugno 2025 (affidamento diretto con ente esterno) >= 2 settori e >= 10 partecipanti
		Case della Comunità e protezione sociale	1207/7.20.42.03	Maggiore accessibilità ai servizi sociali	Completamento della riorganizzazione logistica del servizio sociale (sedi decentrate, sede unica) entro giugno 2025  Identificazione dei referenti per coordinamento servizi sociali per raccordo con la consulta e gli enti di terzo settore, scuole, ASST del territorio entro dicembre 2025  Definizione mappatura delle risorse e della rete dei servizi afferente a ciascuna delle 4 sedi territoriali dei servizi sociali entro dicembre 2025
		Case della Comunità e protezione sociale	1207/7.20.42.04	Istituzione Casa della Comunità	Attivazione progetti di comunità per ciascuna delle 4 sedi territoriali dei servizi sociali entro dicembre 2025 >= 1  Concessione diritto di superficie per casa di comunità di via Borgazzi e comodato d'uso per casa di comunità di Via Luca della Robbia  Rilascio permesso di costruire della Casa di Comunità di Via Borgazzi entro dicembre 2025

AMBITO	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	MMPP/ A.OS.OO.OE	Obiettivo esecutivo di mandato	Output 2025
	Diritto all'abitare	Accesso a una abitazione sicura, salubre ed economicamente accessibile	1206/7.21.43.01	Coprogettazione con il privato sociale per iniziative di housing e co-housing sociale	<p>Completamento lavori di housing first (ristrutturazione 4 appartamenti di via Pisacane) entro dicembre 2025</p> <p>Avvio progetti individualizzati per beneficiari entro giugno 2025 &gt;=12 soggetti</p> <p>Attivazione sperimentazione nuova convenzione (fondazione Bellani) per cohousing anziani/studenti</p> <p>Nuova convenzione con Monza Ospitalità per progetti e affiancamento educativo per nuclei in difficoltà entro giugno 2025</p> <p>Attivazione progetto Cohousing per disabili "dopo di noi": &gt;= 5 soggetti</p>
		Accesso a una abitazione sicura, salubre ed economicamente accessibile	1206/7.21.43.02	Costituzione Agenzia per la casa	<p>Nuovi alloggi disponibili a seguito di opere manutentive: &gt;= 25</p> <p>Definizione procedura per prosieguo gestione Agenzia per la casa</p> <p>Riduzione dei residui attivi almeno del 30% rispetto esercizio precedente (capp. 610 e 611; residui attivi finali 2024 rispetto al 2023 - a febbraio 2025) (riduzione = incasso e/o stralcio)</p> <p>Pubblicizzazione accordo canone concordato: &gt;= 1 evento e 50 partecipanti</p> <p>Attuazione convenzione Aler: alloggi sfitti ristrutturati &gt;= 4</p> <p>Conclusione iter assegnazione contributo regionale di solidarietà entro giugno 2025</p> <p>Report interventi di sgombero e pulizia parti comuni stabili SAP: conclusione lavori &gt;= 4 stabili</p>
	Diritto all'integrazione	Sostenere e accompagnare il bisogno di sentirsi parte della comunità	1204/7.22.44.02	Formazione del personale degli sportelli dei servizi comunali	Formazione del personale dei servizi comunali, finalizzata a migliorare l'interazione con persone di culture differenti: >= 50 persone e >= 3 servizi
		Sostenere e accompagnare il bisogno di sentirsi parte della comunità	1204/7.22.44.03	Implementazione progetti di integrazione degli stranieri	<p>Promozione dell'accoglienza dei MSNA in famiglie affidatarie: selezione e formazione famiglie affidatarie &gt;=4</p> <p>Realizzazione eventi di promozione della cultura dell'accoglienza nelle scuole del territorio e negli oratori rivolti ai genitori &gt;=3</p>

AMBITO	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	MMPP/ A.OS.OO.OE	Obiettivo esecutivo di mandato	Output 2025
	La città inclusiva	La comunità a protezione delle persone fragili	1202/7.23.45.01	Centro Diurno Disabili e sperimentare servizi innovativi più "leggeri" per persone con disabilità	<p>Gara per affidamento lavori appartamento Via Silva (PNRR) entro agosto 2025</p> <p>Inaugurazione edificio Via Cederna in concessione a Uroburo (completamento lavori di manutenzione straordinaria e domotica per i disabili PNRR) entro gennaio 2025</p> <p>Conclusione coprogettazione della stecca di Via Silva per hub/bar sociale</p> <p>Inserimento di soggetti disabili identificati con progetti individualizzati, negli appartamenti in Via Cederna, entro giugno 2025 (PNRR) &gt;= 8</p> <p>Avvio coprogettazione per nuova gestione completa di un CDD (Silva) entro ottobre 2025</p> <p>Definizione nuovo target e modalità di gestione comunale del CDD Gallarana</p>
		La comunità a protezione delle persone fragili	1202/7.23.45.02	Promuovere un più efficiente ricorso allo strumento dell'amministratore di sostegno e di altri strumenti o attività per la promozione dell'autonomia di persone fragili	<p>Attività Fondazione Stefania e Ufficio Tutele giuridiche: eventi di sensibilizzazione sui temi della disabilità e inclusione &gt;=1</p> <p>Promozione integrazione tra ufficio tutele giuridiche, ufficio di piano, servizi sociali, servizi specialistici (CPS) e sportello di prossimità (gestito dall'Associazione Stefania):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- incontri annuali &gt;= 2</li> <li>- documento finale per la collaborazione a sostegno delle persone in situazione di fragilità che necessitano di protezione giuridica</li> </ul> <p>Sottoscrizione nuovo accordo collaborazione per la gestione dello sportello di prossimità entro dicembre 2025</p> <p>Potenziamento Servizio dopo di noi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ampliamento del tavolo dei soggetti di terzo settore &gt;= 2</li> <li>- incontri effettuati &gt;= 3</li> </ul> <p>Aggiornamento albo enti accreditati (albo unico per tutti i target di utenza)</p>

AMBITO	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	MMPP/ A.OS.OO.OE	Obiettivo esecutivo di mandato	Output 2025
		Sostegno educativo ed alla protezione dei minori	1201/7.23.46.01	Attività di supporto psico-socio-educativo ai minori fragili	Migliorare l'attività degli spazi inclusione e integrazione scolastica dei bambini disabili: - prima valutazione sperimentazione percorso formativo/laboratoriale educatore di plesso entro settembre 2025 - potenziamento del servizio mediante valorizzazione del personale >=2 - avvio di un percorso formativo volto a consolidare il modello educatore di plesso entro dicembre 2025  Avvio del gruppo genitori e gruppo bambini (PIPI) entro marzo 2025
		Trasporto pubblico locale	1002/7.23.47.01	Trasporti pubblici maggiormente accessibili	Attività da svolgere con Agenzia per il TPL: - introduzione scontistica mirata TPL - predisposizione bando per nuova procedura di gara (Agenzia TPL) con aggiornamento progetto del Piano di Bacino - progettazione con Agenzia TPL e Regione del rinnovamento fermate (Pensiline / sistemi di informazione) urbane delle linee interurbane (predisposizione progetto)  Taxi: nuova proposta licenze
	Welfare di Comunità	Lavoro di comunità e di rete: politiche sociali di sviluppo per le persone e le comunità	1208/7.24.48.01	Attivazione patto intergenerazionale	Coprogettazione sul tema invecchiamento attivo: pubblicazione manifestazione di interesse che preveda l'attivazione di almeno 3 progetti di attività intergenerazionali entro giugno 2025
		Lavoro di comunità e di rete: politiche sociali di sviluppo per le persone e le comunità	1208/7.24.48.02	Realizzazione Welfare di Sviluppo e Secondo Welfare	Stati generali del welfare: >= 3 incontri pubblici su welfare e salute attuate in città con almeno 50 partecipanti  Nuovo gestore CSI : rilascio del software del nuovo gestore, formazione degli operatori e utilizzo della nuova cartella sociale informatizzata entro maggio 2025
		Sviluppo Rete Artemide per conquistarsi un futuro diverso	1204/7.24.49.01	Sviluppare la Rete Artemide e sostenere i centri anti violenza e gli sportelli di ascolto	Percorso di formazione per operatori socio-educativi sul tema violenza di genere: completamento entro aprile 2025 >= 50 partecipanti  Nuovo piano della formazione della rete Artemide: almeno 10 ore e 50 partecipanti entro giugno 2025

AMBITO	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	MMPP/ A.OS.OO.OE	Obiettivo esecutivo di mandato	Output 2025
					Stesura di un sistema di valutazione delle attività della Rete Artemide quali-quantitativo entro dicembre 2025
		Valorizzazione di tutte le età	1203/7.24.50.01	Impegno a sostenere gli anziani fragili e le loro famiglie	Inaugurazione n° 4 alloggi presso il Comune di Bovisio Masciago (ambito Desio, progetto PNRR) entro gennaio 2025  Alloggi PNRR anziani: inaugurazione alloggi entro dicembre 2025 Presso il comune di Brugherio  Accordo con altri Enti per supporto alle attività di sostegno domiciliare degli anziani non autosufficienti beneficiari PNRR entro ottobre 2025: >= 10 volontari individuati
LA CITTÀ DI TUTTI E' VIVA E SPORTIVA	Città dell'apprendimento	Accesso ampio e qualificato alla conoscenza, come luogo d'incontro, aggregazione, divertimento, studio e formazione, e valorizzazione della presenza e delle relazioni con gli istituti universitari	0407/8.25.51.01	Implementare aule studio e luoghi di aggregazione nei vari quartieri prevedendo anche aperture serali e festive	Promozione utilizzo sale centri civici da parte di associazioni giovanili: >= 5 utilizzi  Indagine qualitativa tramite customer satisfaction di gradimento centri civici: grado di soddisfazione > 75 %  Sala studio NEI: >= 2 incontri con studenti per promozione opportunità e realizzazione campagna pubblicitaria
			0407/8.25.51.02	Realizzazione interventi di edilizia scolastica	Inizio lavori di riqualificazione scuole Zara e Sauro entro maggio 2025 (azione SUS)  Inizio lavori di riqualificazione scuole Omero e Pertini entro settembre 2025 (azione SUS)  Avvio lavori demolizione scuola Bellani entro febbraio 2025  Governance delle dieci azioni materiali e immateriali della strategia SUS quartiere San Rocco: monitoraggio periodico attività in coerenza con il cronoprogramma approvato da Regione Lombardia
		Asili nido come agenzia educativa	1201/8.25.52.01	Un posto al nido per ogni bambino/a	Studio di fattibilità di un servizio integrativo 0-3 anni per bambini accompagnati da genitori o adulti di riferimento nel Centro civico Liberthub  Misura "Andiamo al Nido" >= 15 nuovi sostegni alle famiglie di bambini in lista d'attesa per la frequenza di un asilo nido, garantendo la continuità ai beneficiari dell'anno 2024

AMBITO	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	MMPP/ A.OS.OO.OE	Obiettivo esecutivo di mandato	Output 2025
		Concreto sostegno alle Istituzioni scolastiche per il potenziamento dell'offerta formativa	0402/8.25.53.01	Qualificazione dell'offerta formativa	<p>Attività educative pomeridiane presso gli spazi scolastici in orario extracurricolare (scuole aperte) in almeno 15 plessi per complessive 300 ore</p> <p>Attività di qualificazione dell'offerta formativa in orario curricolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- promozione del benessere psicofisico: interventi motorio-sportivi in almeno 120 classi per almeno 1500 ore complessive</li> <li>- educazione all'affettività e al digitale: interventi educativi in almeno 30 classi quinte di Scuola Primaria, appartenenti ad almeno 6 Istituti Comprensivi diversi</li> </ul> <p>Eventi ad ampia partecipazione da parte di studenti/famiglie/docenti: &gt;= 4 annui (min 100 partecipanti per ciascun evento)</p>
			0402/8.25.53.03	Ridurre la dispersione scolastica	<p>Realizzazione attività di Scuola Popolare: studenti frequentanti che conseguono la licenza media &gt;= 90%</p> <p>Corsi di italiano per studenti e adulti stranieri sul territorio: numeri iscritti maggio 2025 &gt;= 100</p> <p>PCTO (Percorsi per le Competenze Trasversali e l'Orientamento): sottoscrizione convenzioni con Istituzioni Scolastiche del Territorio &gt;= n. 8 Scuole Secondarie di 2° Grado</p> <p>Doposcuola: mappatura dei Servizi di doposcuola offerti dai soggetti educativi del territorio (associazioni parrocchie ecc.)</p> <p>Campus di Orientamento 3° media: scuole e CFP che espongono l'offerta &gt; 15 - visitatori &gt; di 1000</p>

AMBITO	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	MMPP/ A.OS.OO.OE	Obiettivo esecutivo di mandato	Output 2025
		Pianificazione, programmazione e gestione dei servizi scolastici	0406/8.25.54.01	Gestione servizi scolastici e integrazione scolastica	<p>Realizzazione n. 1 corso di formazione ai neo Commissari mensa</p> <p>Convocazione commissione mensa allargata per istituto comprensivo &gt;= 1</p> <p>Monitoraggio spreco alimentare: &gt;= 9 scuole; 18 classi per un periodo di due mesi, analisi dei dati e riduzione spreco &gt;=5% su 2024</p> <p>Adesione Iniziativa Green food week di Foodinsider, nell'ambito dei progetti di educazione alimentare, con la proposta di un menù meatless e sostenibile a base di legumi e verdure di stagione: monitoraggio della gradibilità e analisi dei dati</p> <p>Collaborazione con realtà caritatevoli del territorio per la donazione delle eccedenze alimentari delle mense scolastiche: &gt;= 2 accordi</p> <p>Recupero crediti dei servizi scolastici ed educativi: morosità a.s. 2024/2025 &gt;= - 25%</p>
			0406/8.25.54.02	Andare a scuola in gruppo, a piedi o in bicicletta: un'idea diversa di mobilità più adeguata al vivere sostenibile delle città	<p>Progetto strade scolastiche nei quartieri di Libertà e Triante, finalizzato all'aumento degli alunni che si recano a scuola a piedi : &gt;= 2 Istituti comprensivi coinvolti in attività di facilitazione e promozione</p>
		0401/8.25.55.01	Gestione scuola dell'infanzia e sistema 0-6	<p>Progettazione di un servizio per l'infanzia, volto al contrasto alla povertà educativa e di sostegno alla genitorialità</p> <p>Attività di sviluppo e valorizzazione dei servizi educativi 0/6 coinvolgendo anche il terzo settore: &gt;= 3 incontri &gt;= 50 famiglie e operatori partecipanti</p> <p>Attività di ampliamento e qualificazione dell'offerta formativa del Polo Infanzia Cederna con proposte volte all'inclusione e alla partecipazione (realizzazione documentazione da sottoporre all'Amministrazione) entro ottobre 2025</p> <p>Modalità, strumenti e organismi condivisi, volti a sostenere i passaggi dei bambini tra nido e scuola dell'infanzia e tra scuola dell'infanzia e primaria nell'Ambito territoriale di Monza: &gt;= 4 incontri</p>	

AMBITO	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	MMPP/ A.OS.OO.OE	Obiettivo esecutivo di mandato	Output 2025
	La città giovane e sportiva	Favorire il protagonismo dei giovani	0602/8.26.56.01	Tavolo dei Giovani	Tavolo Giovani: incontri con n. 15 realtà rappresentate >=3  Contenuti social di promozione opportunità formative, aggregative e lavorative per i giovani >= 30  Organizzazione di percorsi intergenerazionali per valorizzare le competenze dei giovani >=2  Presentazione progetti per finanziamenti in ambito giovanile >= 2
			0602/8.26.56.02	Occasioni di prossimità ai giovani	Progetto Peer-fetta-mente meglio! - borse di studio per giovani iscritti o che si iscrivano a facoltà STEAM: >= 10  Peer to peer - realizzazione attività con i giovani >= 15
		Lo sport per la rinascita aggregativa e sociale	0601/8.26.57.01	Consulta dello Sport	Attività Consulta: almeno n. 2 incontri realizzati con almeno n.5 partecipanti al tavolo  Eventi pubblici con associazioni sportive del territorio per divulgare l'attività della Consulta >=1 >= 20 partecipanti  Incontri con i dirigenti scolastici per utilizzo palestre comunali extra-orario >=1  Promozione corsi di primo soccorso e antincendio a membri associazioni sportive a seguito di mappatura effettuata dall'Ente: >= 30 soggetti coinvolti
			0601/8.26.57.02	Creazione di impianti indoor o outdoor leggeri in ogni quartiere	Realizzazione nuova area sportiva outdoor quartiere San Rocco

AMBITO	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	MMPP/ A.OS.OO.OE	Obiettivo esecutivo di mandato	Output 2025
			0601/8.26.57.03	Piano pluriennale di sviluppo e manutenzione degli impianti sportivi	<p>Chiolo-Pioltelli: fine lavori entro fine ottobre 2025 (PNRR)</p> <p>Pia Grande: fine lavori entro fine ottobre 2025 (PNRR)</p> <p>Centro Natatorio Pia Grande:  - sottoscrizione convenzione Ministero entro marzo 2025 (bando PCM sport e periferie)  - affidamento progetto esecutivo e direzione lavori, predisposizione gara e aggiudicazione entro settembre 2025</p> <p>Avvio lavori nuova palestra Via Iseo</p> <p>Deposito SCIA antincendio per impianti sportivi comunali &gt;=2</p> <p>Manutenzione straordinaria e adeguamento normativo impianti sportivi &gt;= 2</p> <p>Implementazione offerta sportiva e di svago per famiglie: apertura piscina esterna Pia grande entro giugno 2025</p>
			0601/8.26.57.04	Progetti di sviluppo della pratica sportiva nel territorio	<p>Monitoraggio degli spazi utilizzati da società sportive per verifiche assegnazione: n. controlli &gt;= 10</p> <p>Affidamento per rinnovo attrezzature sportive</p> <p>Attuazione in qualità di partner dei progetti, di durata biennale, "Presidi di quartiere" e "Play more" con capofila associazioni sportive che operano nel campo della disabilità</p> <p>Realizzazione Sport City Day e progettazione complessiva maratona 10k: partecipanti complessivi &gt;=500</p> <p>Introduzione della riserva di posti disponibili per l'accesso gratuito di minori segnalati da servizi sociali: &gt;= 10 associazioni sportive aderenti</p> <p>Incremento discipline sportive praticate presso impianto sportivo Chiolo-Pioltelli &gt;=2</p> <p>Eventi di premiazione eccellenze atleti sportivi: &gt;=1</p>

All'interno degli obiettivi esecutivi di mandato, sopra descritti per l'annualità 2025, è possibile rintracciare output relativi a:

- Obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere, per incentivare la cultura del rispetto, per contrastare la violenza e le discriminazioni di genere definiti anche nel Piano delle Azioni Positive del triennio 2025-2027 anche attraverso formazione specifica e l'azione coordinata con il C.U.G in carica, come da Direttiva 29 novembre 2023 del Ministro per la Pubblica Amministrazione sul riconoscimento, la prevenzione e il superamento della violenza contro le donne in tutte le sue forme;

Obiettivi di Pari opportunità ed equilibrio di genere
Affidamento a terzi per redazione del Bilancio di Genere
Report gruppi di lavoro tavolo pari opportunità: 1) nuove generazioni 2) diritti civili 3) empowerment femminile
Iniziativa realizzata all'interno del calendario del 25/11 con almeno n. 400 partecipanti complessivi (giornata contro la violenza sulle donne) >= 9
Sportello antidiscriminazione: costituzione ats con partners, convenzionamento con Ministero e avvio sportello entro giugno 2025
Percorso di formazione per operatori socio-educativi sul tema violenza di genere: completamento entro aprile 2025 >= 50 partecipanti
Nuovo piano della formazione della rete Artemide: almeno 10 ore e 50 partecipanti entro giugno 2025
Stesura di un sistema di valutazione delle attività della Rete Artemide quali-quantitativo entro dicembre 2025

- Obiettivi di semplificazione e misurazione dei tempi dei procedimenti, digitalizzazione e reingegnerizzazione dei processi. La semplificazione amministrativa riveste un ruolo centrale per lo sviluppo socio-economico del territorio, costituendo un fattore abilitante per la rimozione degli ostacoli amministrativi e procedurali e ispira diverse riforme settoriali contenute nel PNRR, all'interno delle singole Missioni e in particolare la Missione 1 "Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo", di cui due delle tre Componenti sono dedicate alla transizione digitale. Gli obiettivi specifici dell'azione di semplificazione amministrativa indicati nel PNRR e nella Agenda per la semplificazione sono sinteticamente i seguenti:
  1. riduzione dei tempi per la gestione delle procedure
  2. liberalizzazione, semplificazione, reingegnerizzazione e uniformazione delle procedure
  3. digitalizzazione delle procedure, con particolare riferimento all'edilizia e attività produttive
  4. misurazione della riduzione degli oneri e dei tempi dell'azione amministrativa.

### Obiettivi di Semplificazione, digitalizzazione, reingegnerizzazione dei processi

Telecamere attive sul territorio: totale flussi video da convogliare nella Control Room alla PL entro dicembre 2025:  $\geq 300$

Attivazione algoritmi e strumenti di IA nei sistemi di videosorveglianza per video analisi evoluta entro dicembre 2025

Attivazione sistema di lettura targhe veicoli ai varchi della città entro ottobre 2025

Attivazione del fascicolo del cittadino contenente gli avvisi di pagamento PagoPA dicembre 2025

Attivazione nuova procedura applicativa della Cartella Sociale Informatizzata (CSI) con criteri di sicurezza e protezione dati entro giugno 2025

Redazione e approvazione del Piano per la trasformazione digitale dell'Ente - triennio 2025 / 2027 entro giugno 2025

Digitalizzazione dei processi di lavoro correlati al procedimento sanzionatorio della PL con utilizzo della Piattaforma Notifiche Digitali

Attivazione progetto ANSC anagrafe nazionale stato civile entro dicembre 2025 (PNRR)

Implementazione sistema di monitoraggio OOPP: previsione riferimento a intervento PNRR e obiettivi operativi/esecutivi previsti nel DUP

Digitalizzazione pratiche edilizie pregresse per la fruizione telematica  $\geq 1.000$

Interventi previsti nel cronoprogramma di progetto finanziato da ACN, avviso 8/2024 (fondi PNRR): conclusione entro dicembre 2025

INAZ:

- sviluppo estrazioni autonome dalla banca dati per Dirigenti/EQ (es. pianificazione mensile presenze/assenze, residui ferie suddivisi per anno di maturazione, straordinari)  $\geq 3$

- sviluppo modulo sorveglianza sanitaria, sicurezza entro dicembre 2025

Strumento per monitoraggio scadenze trasversali a tutte le Direzioni entro dicembre 2025

Dematerializzazione modulistica: digitalizzazione workflow/moduli (es. trasferite, istituti maternità)  $\geq 2$

Semplificazione iscrizione TARI: Integrazione applicativa tra "richiesta nuova residenza / variazione residenza" e "iscrizione TARI" comprensiva di attivazione del collegamento tra i due applicativi esistenti entro giugno 2025 (il modulo unico di iscrizione online anagrafe/tari dà accesso ai servizi per i quali è prevista l'iscrizione anagrafica e/o tari fermo restando quanto di seguito relativamente all'iscrizione a ruolo)

Tempo medio rilascio iscrizione TARI: 45 gg. (termine ARERA)

Riorganizzazione dell'attività dei Vigili di quartiere prevedendo interazione digitale con il cittadino tramite piattaforme di videoconferenza

Completamento digitalizzazione archivio storico ECA (fondi PNRR gestiti da RL)

Revisione del Piano di Comunicazione Istituzionale - Social Media Policy

Sviluppo comunicazione digitale, Municipium fase 2 : attivazione tool newsletter

Sviluppo comunicazione digitale. Municipium fase 3: attivazione APP segnalazioni

Notizie di sicurezza e di PL integrate nel piano di comunicazione  $\geq 11$

- Obiettivi di inclusione e accessibilità fisica e digitale da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità.

Obiettivi di Inclusione e accessibilità
Attività Fondazione Stefania e Ufficio Tutele giuridiche: eventi di sensibilizzazione sui temi della disabilità e inclusione >=1
Promozione integrazione tra ufficio tutele giuridiche, ufficio di piano, servizi sociali, servizi specialistici (CPS) e sportello di prossimità (gestito dall'Associazione Stefania): - incontri annuali >= 2 - documento finale per la collaborazione a sostegno delle persone in situazione di fragilità che necessitano di protezione giuridica
Sottoscrizione nuovo accordo collaborazione per la gestione dello sportello di prossimità entro dicembre 2025
Potenziamento Servizio dopo di noi: - ampliamento del tavolo dei soggetti di terzo settore >= 2 - incontri effettuati >= 3
Migliorare l'attività degli spazi inclusione e integrazione scolastica dei bambini disabili: - prima valutazione sperimentazione percorso formativo/laboratoriale educatore di plesso entro settembre 2025 - potenziamento del servizio mediante valorizzazione del personale >=2 - avvio di un percorso formativo volto a consolidare il modello educatore di plesso entro dicembre 2025
Attività di ampliamento e qualificazione dell'offerta formativa del Polo Infanzia Cederna con proposte volte all'inclusione e alla partecipazione (realizzazione documentazione da sottoporre all'Amministrazione) entro ottobre 2025
N. iniziative accessibili e inclusive presso i Musei Civici >= 5 (visite guidate PNRR Musei Civici)
Attuazione in qualità di partner dei progetti, di durata biennale, "Presidi di quartiere" e "Play more" con capofila associazioni sportive che operano nel campo della disabilità
Redazione PEBA entro il 31/12/2025
Approvazione progetto esecutivo opere abbattimento barriere architettoniche Arengario

Si rileva al proposito che l'amministrazione:

- ha affidato con decreto sindacale n. 14 del 28 novembre 2022 prot. gen. n. 210813/2022 alla dott.ssa Laura Maria Brambilla, dirigente del Settore Personale e Organizzazione, l'incarico di responsabile dei processi di inserimento delle persone con disabilità nell'ambiente di lavoro di cui all'articolo 39-ter, comma 1, del decreto legislativo n. 165 del 2001;
- ha nominato, con disposizione del Direttore Generale prot. gen. n. 24034/2024 la dott.ssa Manuela Agnello quale incaricata delle funzioni di definizione delle modalità e azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità.
- In ottemperanza all'art. 5 del Decreto Legislativo 13 dicembre 2023, n. 222 e alle indicazioni fornite dal Nucleo Indipendente di Valutazione con proprio verbale prot. gen.

n. 35197/2024, è stata attivata la consultazione pubblica rivolta alle associazioni rappresentative delle persone con disabilità iscritte al RUNTS (Registro Unico Nazionale del Terzo Settore) disponibile al link:

<https://trasparenza.comune.monza.it/amministrazione/amministrazione-trasparente/Disposizioni-general/Atti-general/-/Piano-Integrativo-Attivita-e-Organizzazione/> in cui le associazioni interessate possono compilare un modulo per

presentare osservazioni e/o proposte con specifico riferimento a obiettivi per l'effettiva inclusione sociale e la possibilità di accesso alle persone con disabilità, avviando un dialogo collaborativo con l'Amministrazione.

## 2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

Ai sensi dell'art. 1, comma 8, della Legge n. 190/2012 e s.m.i., la Giunta definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e per la trasparenza, quale contenuto necessario dei documenti di programmazione strategica-gestionale. Un'ottica rafforzata dalla disciplina sul Piano Integrato di Organizzazione e Attività (PIAO) e dalle riforme introdotte con il PNRR, che vedono la prevenzione della corruzione come essenziale per il miglioramento della qualità dell'agire delle pubbliche amministrazioni in quanto lotta al più ampio concetto di malagestione. L'anticorruzione diviene quindi, a tutti gli effetti, non solo misura di contrasto ai reati contro la PA, ma dimensione del valore pubblico e per la creazione del valore pubblico, assumendo natura trasversale a tutte le attività di realizzazione della missione istituzionale dell'amministrazione, in quanto concorrente alla riduzione del rischio di sprechi e al buon funzionamento della PA. Strategia già in parte percorsa dal Comune di Monza che da tempo ha concepito le misure di prevenzione della corruzione in ambito di miglioramento e efficientamento.

Il nuovo Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione 2025-2027, approvato con delibera n. 31 del 28 gennaio 2025, parte integrante di questo documento, è stato dunque elaborato:

- ribadendo le connessioni tra gli obiettivi di valore pubblico identificati nel mandato amministrativo, di cui uno è proprio l'educazione alla legalità, gli obiettivi strategici in materia di anticorruzione e trasparenza identificati nel Piano Nazionale Anticorruzione 2022 (PNA) approvato da ANAC e le misure di prevenzione adottate dal Comune di Monza;
- riconfermando l'anticorruzione come obiettivo di Ente, strettamente collegato con la performance attraverso la definizione di specifici indicatori di attuazione delle misure di prevenzione, la cui coerenza è valutata dal Nucleo Indipendente di Valutazione (NIV);
- ampliando le attività di contrasto al riciclaggio, funzione fondamentale per l'individuazione di infiltrazioni criminali o di uso delle risorse pubbliche per alimentare l'economia illegale, che le pubbliche amministrazioni sono tenute a svolgere ai sensi dell'art. 10 del d.lgs. n. 231/2007 (cd. decreto antiriciclaggio);

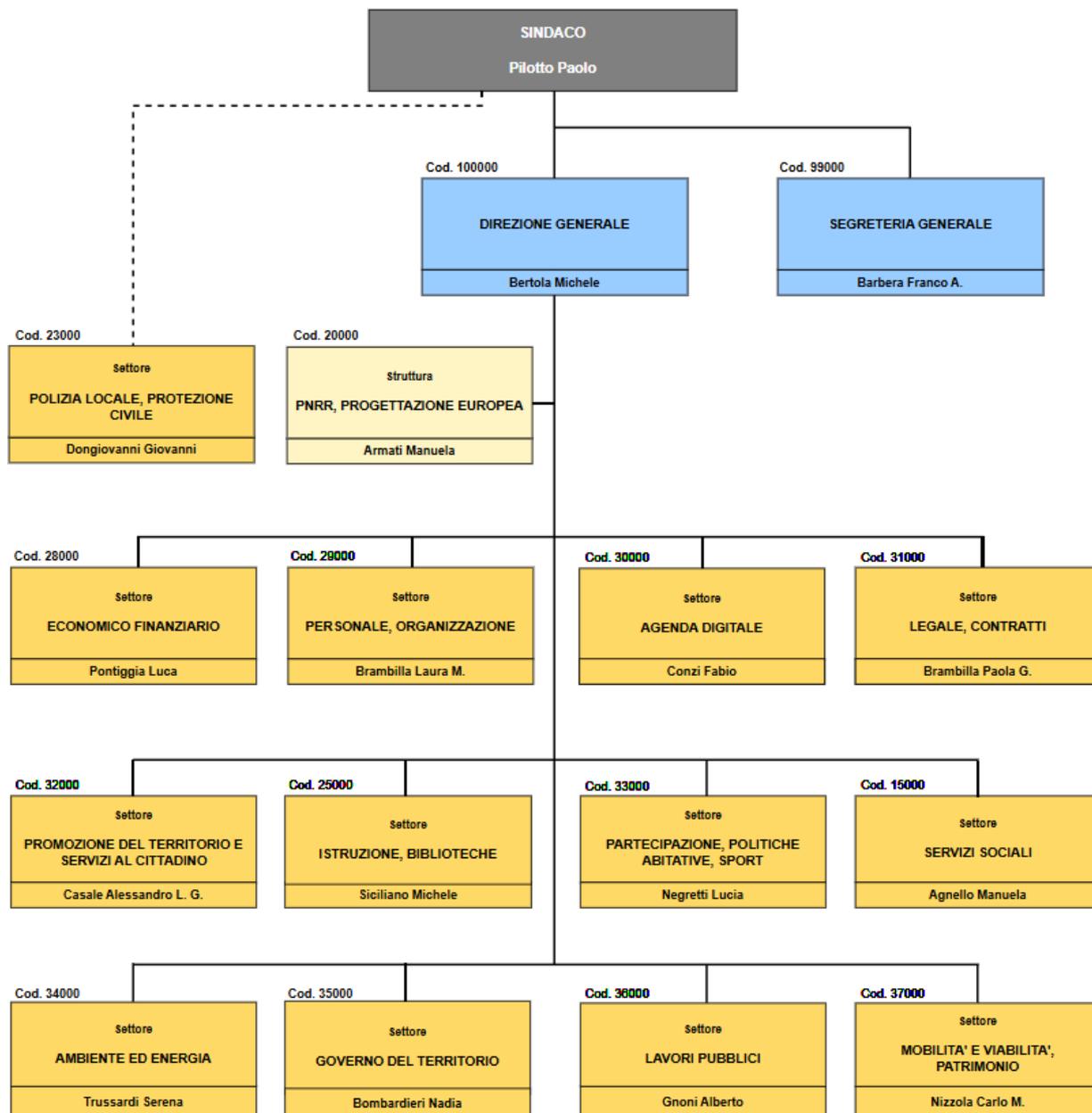
- riaffermando le politiche a tutela della legalità attraverso una collaborazione attiva con la Guardia di Finanza di Monza, avviata grazie alla sottoscrizione di un apposito Protocollo d'intesa (prot. n. 0221905/2022) riguardante in particolare gli ambiti delle risorse destinate al PNRR e alle prestazioni sociali e l'adeguamento del proprio Codice Etico adottato, fin dal 2012, per promuovere comportamenti eticamente adeguati fra gli amministratori e fra tutti i soggetti che intendono partecipare a gare;
- realizzando l'Osservatorio per la legalità e contro le mafie (delibera di Giunta comunale n. 210 del 13 maggio 2023), cui hanno aderito organizzazioni sindacali, associazioni, istituzioni scolastiche, ordini professionali e di categoria del territorio, allo scopo di collaborare e condividere proposte e iniziative a sostegno della legalità e per il contrasto alla criminalità e microcriminalità ad essa connessa;
- avviando l'elaborazione di un Protocollo d'Intesa per la Legalità negli appalti comunali che aggiorni e integri il Codice Etico adottato dal Comune di Monza nel 2012;
- sottoscrivendo, con le organizzazioni sindacali, un Protocollo d'Intesa per la sicurezza nei cantieri pubblici e privati, che promuove e introduce concrete azioni di contrasto all'illegalità, allo sfruttamento dei lavoratori e ai tentativi di infiltrazione della criminalità organizzata nel settore edile, sia in ambito pubblico che privato;
- avviando il progetto "SCUOLA E LEGALITÀ: UN IMPEGNO IN COMUNE" un complesso di attività che, partendo dall'organizzazione di sessioni formative sui temi della legalità e su funzioni e compiti dell'organizzazione comunale presso le scuole, porterà gli studenti degli istituti secondari superiori di Monza, a conoscere luoghi, modalità e attori del processo di formulazione delle decisioni politico-amministrative della città attraverso visite e incontri al Palazzo comunale in cui i ragazzi diventeranno protagonisti in una simulazione di un dibattito consiliare e nella realizzazione di progetti su legalità e cittadinanza attiva e consapevole presentati nell'ambito di uno specifico Concorso d'Idee;
- aggiornando il Codice di Comportamento del Comune di Monza alle nuove indicazioni contenute nel DPR n. 81/2023;
- introducendo nuove misure specifiche di settore, individuate in collaborazione con i dirigenti e i funzionari.

Si rinvia al link del sito istituzionale [https://trasparenza.comune.monza.it/amministrazione/amministrazione-trasparente/piano\\_corruzione\\_trasparenza/](https://trasparenza.comune.monza.it/amministrazione/amministrazione-trasparente/piano_corruzione_trasparenza/) per tutta la documentazione relativa al PTPCT 2025-2027

## SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

### 3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA

L'assetto organizzativo del Comune di Monza è riportato in *Figura 1*:



*Figura 1*

La struttura si articola in Unità Organizzative finalizzate allo svolgimento di attività finali, strumentali e di supporto, ovvero al conseguimento di obiettivi determinati o alla realizzazione di programmi specifici. Al vertice della struttura organizzativa c'è la Direzione Generale. Dalla Direzione Generale dipendono tutti Settori, che a loro volta sono articolati in Servizi, Uffici e Nuclei di attività omogenee, come riportato in figura:

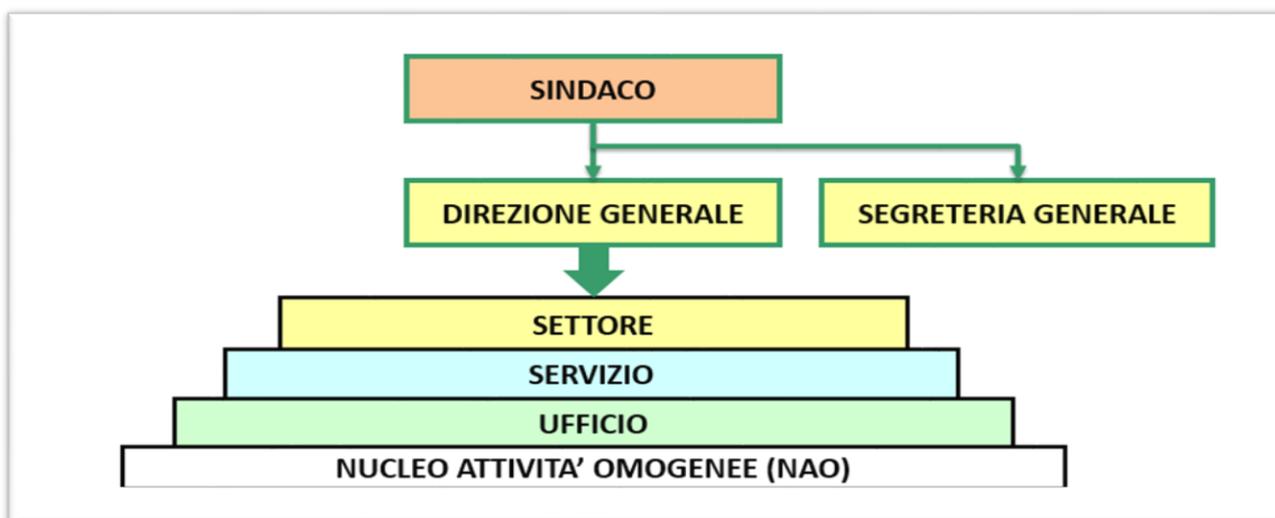


Figura 2

L'organico dell'Ente, alla data del 31 dicembre 2024, è riportato in *Tabella 1*:

CONTRATTO	F	F %	M	M %	TOTALE
DIRETTORE GENERALE			1	100%	1
SEGRETARIO GENERALE			1	100%	1
DIRIGENTI A TEMPO INDETERMINATO	4	40%	6	60%	10
DIRIGENTI A TEMPO DETERMINATO	3	75%	1	25%	4
PERSONALE NON DIRIGENZIALE A TEMPO INDETERMINATO	560	69%	257	31%	817
PERSONALE NON DIRIGENZIALE A TEMPO DETERMINATO	18	86%	3	14%	21
<b>TOTALE</b>	<b>585</b>	<b>69%</b>	<b>269</b>	<b>31%</b>	<b>854</b>

Tabella 1 - Organico Comune di Monza per genere e contratto

La relativa composizione per genere e per Struttura di massima dimensione dell'organico a tempo indeterminato e determinato è riportata in *Tabella 2*:

STRUTTURA	F	F %	M	M %	TOTALE
DIREZIONE GENERALE		0%	1	100%	1
SEGRETERIA GENERALE	39	83%	8	17%	47
AGENDA DIGITALE	3	16%	16	84%	19
AMBIENTE ED ENERGIA	22	61%	14	39%	36
ECONOMICO FINANZIARIO	49	73%	18	27%	67
GOVERNO DEL TERRITORIO	16	59%	11	41%	27
ISTRUZIONE, BIBLIOTECHE	153	92%	13	8%	166
LAVORI PUBBLICI	18	51%	17	49%	35
LEGALE, CONTRATTI	13	81%	3	19%	16
MOBILITA' E VIABILITA', PATRIMONIO	10	33%	20	67%	30
PARTECIPAZIONE, POLITICHE ABITATIVE, SPORT	31	72%	12	28%	43
PERSONALE, ORGANIZZAZIONE	25	81%	6	19%	31
POLIZIA LOCALE, PROTEZIONE CIVILE	48	34%	93	66%	141
PROMOZIONE DEL TERRITORIO, SERVIZI AL CITTADINO	52	69%	23	31%	75
SERVIZI SOCIALI	100	88%	13	12%	113
STRUTTURA PNRR, PROGETTAZIONE EUROPEA	6	86%	1	14%	7
<b>TOTALE</b>	<b>585</b>	<b>69%</b>	<b>269</b>	<b>31%</b>	<b>854</b>

Tabella 2 - Composizione organico per genere e per struttura di massima dimensione

Alla data di riferimento, il personale del Comune di Monza è pari a 854 unità, incluse le alte specializzazioni a tempo determinato. Le donne rappresentano il 69% del totale del personale,

mentre gli uomini il rimanente 31%. La percentuale è pressoché invariata quando si analizza la composizione per genere e categoria di inquadramento (Tabella 3), regime orario (Tabella 4) o posizioni di responsabilità (Tabella 5):

CONTRATTO	CAT.	F	F %	M	M %	TOTALE
TEMPO INDETERMINATO	OPERATORI ESPERTI	96	64%	53	36%	149
	ISTRUTTORI	298	70%	127	30%	425
	FUNZIONARI	166	68%	77	32%	243
<b>Totale</b>		<b>560</b>	<b>69%</b>	<b>257</b>	<b>31%</b>	<b>817</b>
TEMPO DETERMINATO	OPERATORI ESPERTI	3	75%	1	25%	4
	ISTRUTTORI	3	100%		0%	3
	FUNZIONARI	12	86%	2	14%	14
<b>Totale</b>		<b>18</b>	<b>86%</b>	<b>3</b>	<b>14%</b>	<b>21</b>
<b>TOTALE</b>		<b>578</b>	<b>69%</b>	<b>260</b>	<b>31%</b>	<b>838</b>

Tabella 3 - Composizione per genere e categoria d'inquadramento dell'organico non dirigenziale a tempo indeterminato e determinato

CONTRATTO	CAT.	REGIME ORARIO	F	F %	M	M %	TOTALE
TEMPO INDETERMINATO	OPERATORI ESPERTI	FULL TIME	76	62%	46	38%	122
		PART TIME	20	74%	7	26%	27
	<b>Totale</b>		<b>96</b>	<b>64%</b>	<b>53</b>	<b>36%</b>	<b>149</b>
	ISTRUTTORI	FULL TIME	238	66%	123	34%	361
		PART TIME	60	94%	4	6%	64
	<b>Totale</b>		<b>298</b>	<b>70%</b>	<b>127</b>	<b>30%</b>	<b>425</b>
	FUNZIONARI	FULL TIME	144	66%	74	34%	218
		PART TIME	22	88%	3	12%	25
<b>Totale</b>		<b>166</b>	<b>68%</b>	<b>77</b>	<b>32%</b>	<b>243</b>	
<b>TOTALE</b>			<b>560</b>	<b>69%</b>	<b>257</b>	<b>31%</b>	<b>817</b>

Tabella 4 - Composizione per genere, categoria d'inquadramento e regime orario del personale non dirigenziale a tempo indeterminato

RUOLO RICOPERTO	F	F %	M	M %	TOTALE
DIRIGENTI	4	40%	6	60%	10
ELEVATE QUALIFICAZIONI	31	65%	17	35%	48
RESPONSABILI DI UFFICIO	57	63%	33	37%	90
<b>TOTALE</b>	<b>92</b>	<b>62%</b>	<b>56</b>	<b>38%</b>	<b>148</b>

Tabella 5 - Composizione per genere dell'organico dirigenziale e direttivo a tempo indeterminato

Infine, si sottolinea un marcato spostamento (60%) della popolazione lavorativa nelle fasce di età 51-60 anni e over 60 (Tabella 6) che impone una attenzione puntuale al fenomeno dell'invecchiamento della popolazione lavorativa con conseguenti proposte per supportare il benessere di queste persone e la valorizzazione del loro capitale di conoscenze e competenze.

FASCIA ETÀ	F	F %	M	M %	TOTALE	%
18 - 30 ANNI	18	64%	10	36%	28	3%
31 - 40 ANNI	79	65%	43	35%	122	14%
41 - 50 ANNI	136	70%	58	30%	194	23%
51 - 60 ANNI	241	69%	108	31%	349	41%
61 - 70 ANNI	111	69%	50	31%	161	19%
<b>TOTALE</b>	<b>585</b>	<b>69%</b>	<b>269</b>	<b>31%</b>	<b>854</b>	<b>100%</b>

Tabella 6 - Distribuzione anagrafica organico

## 3.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

### 3.2.1 Quadro normativo e contrattuale

Il Lavoro Agile, inteso come modalità flessibile di svolgimento spazio-temporale della prestazione lavorativa, è regolamentato dalla Legge n. 81/2017, che prevede che le disposizioni ivi previste *“allo scopo di incrementare la competitività e agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, promuovono il lavoro agile quale modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell’attività lavorativa. La prestazione lavorativa viene eseguita, in parte all’interno di locali aziendali e in parte all’esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell’orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva”*. Il CCNL del comparto Funzioni Locali sottoscritto lo scorso 16 novembre 2022 definisce il lavoro agile di cui alla L. 81/2017 come una delle possibili modalità di effettuazione della prestazione lavorativa (disciplinata da ciascun Ente con proprio Regolamento ed accordo tra le parti) per processi e attività di lavoro, per i quali sussistano i necessari requisiti organizzativi e tecnologici per operare con tale modalità. I criteri generali per l’individuazione dei predetti processi e attività di lavoro sono stabiliti dalle amministrazioni, previo confronto di cui all’art. 5 comma 3, lett. l) del medesimo CCNL. Esso è finalizzato a conseguire il miglioramento dei servizi pubblici e l’innovazione organizzativa garantendo, al contempo, l’equilibrio tra tempi di vita e di lavoro.

### 3.2.2 Lavoro agile: sviluppo nel Comune di Monza

Il Comune di Monza, nell’anno 2018, è stato selezionato dalla Presidenza del Consiglio dei ministri tra le 15 Pubbliche Amministrazioni italiane presso cui attivare una sperimentazione pilota per l’introduzione del Lavoro Agile, modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato caratterizzato da assenza di vincoli orari o spaziali e dall’organizzazione del lavoro per fasi, cicli e obiettivi. Tale sperimentazione si poneva come obiettivo di collocare in tale modalità di lavoro, per un giorno alla settimana nel triennio 2019-2021, il 10% del personale individuato come “agilabile”, come previsto dalla normativa di riferimento. Nel dicembre 2019 è stato introdotto il “Regolamento per la disciplina del Lavoro Agile”, approvato dalla Giunta Comunale con deliberazione n. 195 del 23 luglio 2019. A fronte di un totale di circa 450 soggetti “agilabili” individuati, l’Ente aveva pianificato di avviare al Lavoro Agile n. 10 dipendenti nel 2019, ulteriori 15 nel 2020 e 20 nel 2021; alla fine di dicembre 2019, i primi 10 dipendenti selezionati hanno iniziato a svolgere parte della propria prestazione lavorativa in modalità agile (di cui 9 donne e 1 uomo).

Nel corso del 2020, a seguito dell’emergenza Covid-19 e in coerenza con la normativa emergenziale, il Lavoro Agile nel Comune di Monza è diventata una delle modalità ordinarie di

svolgimento della prestazione lavorativa. Durante il periodo di emergenza sanitaria, complessivamente più di 2/3 del personale ha svolto la prestazione lavorativa in *modalità agile*, rimanendo esclusi da tale modalità unicamente i lavoratori preposti allo svolgimento di attività indifferibili ed urgenti che richiedevano necessariamente in via continuativa la presenza fisica del personale sul luogo di lavoro. Con lo scopo di meglio disciplinare il ricorso al Lavoro Agile per i dipendenti e le dipendenti del Comune di Monza durante lo stato di emergenza, fornendo indirizzi applicativi pratici al fine di garantire un livello di protezione appropriato dei lavoratori e delle lavoratrici, con deliberazione di Giunta Comunale n. 268/2020 è stata approvata la “Regolamentazione transitoria del Lavoro Agile”. Al termine dell'emergenza sanitaria, in coerenza con le indicazioni ministeriali emanate in materia, sono stati stipulati accordi di lavoro agile per lo svolgimento di parte dell'attività lavorativa in modalità agile per un massimo di due giorni a settimana.

Coerentemente a quanto previsto nel PIAO 2023-2025, dal 1° novembre 2023 il Lavoro Agile è disciplinato dal Manuale Operativo Lavoro Agile adottato con disposizione dirigenziale prot. gen. n. 191714/2023 e successivamente integrato con disposizioni dirigenziale prot. gen. n. 15786/2024 e n. 30917/2024 e n. 27242/2025 per renderlo coerente con quanto previsto dalla direttiva 29 dicembre 2023 della Presidenza del Consiglio dei Ministri - Ministro per la Pubblica Amministrazione. Il Manuale introduce un nuovo strumento propedeutico all'attivazione del Lavoro Agile: la Proposta Lavoro Agile, nella quale vengono elencate le principali attività da svolgere in modalità agile, gli obiettivi e le eventuali modalità di verifica.

Come evidenziato nella Tabella 4, le percentuali di lavoratori titolari di un accordo di lavoro agile al 31 dicembre 2024 sono molto differenziate tra le varie direzioni dell'Ente. In particolare, le percentuali più basse si riscontrano nelle direzioni nelle quali non è possibile delocalizzare le attività, in quanto presidiano funzioni che richiedono la presenza sul territorio o il contatto diretto con l'utenza (es. servizi di vigilanza e controllo del territorio, servizi educativi per l'infanzia e la prima infanzia, centri diurni disabili, servizi demografici).

Tabella 4

STRUTTURE	DIPENDENTI	DIPENDENTI IN LAVORO AGILE	%
DIREZIONE GENERALE	1	0	0%
SEGRETERIA GENERALE	47	12	26%
SETTORE AGENDA DIGITALE	19	10	53%
SETTORE AMBIENTE ED ENERGIA	36	25	69%
SETTORE ECONOMICO FINANZIARIO	67	39	58%
SETTORE GOVERNO DEL TERRITORIO	27	16	59%
SETTORE ISTRUZIONE, BIBLIOTECHE	166	4	2%

STRUTTURE	DIPENDENTI	DIPENDENTI IN LAVORO AGILE	%
SETTORE LAVORI PUBBLICI	35	1	3%
SETTORE LEGALE, CONTRATTI	16	10	63%
SETTORE MOBILITÀ E VIABILITÀ, PATRIMONIO	30	13	43%
SETTORE PARTECIPAZIONE, POLITICHE ABITATIVE, SPORT	43	18	42%
SETTORE PERSONALE, ORGANIZZAZIONE	31	28	90%
SETTORE POLIZIA LOCALE, PROTEZIONE CIVILE	141	1	1%
SETTORE PROMOZIONE DEL TERRITORIO E SERVIZI AL CITTADINO	75	19	25%
SETTORE SERVIZI SOCIALI	113	27	24%
STRUTTURA PNRR, PROGETTAZIONE EUROPEA	7	6	86%
<b>TOTALE</b>	<b>854</b>	<b>229</b>	<b>27%</b>

### 3.2.3 Obiettivi del lavoro agile

Per il Comune di Monza il Lavoro Agile rappresenta una modalità flessibile di esecuzione della prestazione lavorativa finalizzata al raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- agevolare la conciliazione vita personale-lavoro dei dipendenti e delle dipendenti;
- promuovere l'innovazione organizzativa, favorendone la transizione al digitale e il cambiamento culturale del management, sempre più chiamato a spostare l'attenzione dal controllo visivo della prestazione al controllo dei risultati dei propri collaboratori e delle proprie collaboratrici;
- stimolare l'autonomia e la responsabilità dei lavoratori e delle lavoratrici sul raggiungimento degli obiettivi assegnati;
- promuovere la reingegnerizzazione dei processi in chiave digitale, favorendo la creazione di banche dati dematerializzate da utilizzare in modalità condivisa;
- promuovere l'utilizzo di strumenti di collaboration;
- consentire la razionalizzazione degli spazi fisici di lavoro, favorendo la transizione da postazioni fisse a postazioni condivise e la creazione di luoghi polivalenti di coworking;
- promuovere la mobilità sostenibile tramite la riduzione degli spostamenti casa-lavoro-casa, anche nell'ottica di una politica ambientale sensibile alla diminuzione del traffico urbano in termini di volumi e percorrenza;
- perseguire gli obiettivi dell'Agenda 2030 dell'ONU e le policies stabilite a livello europeo, nazionale, regionale e locale.

### 3.2.4 Destinatari e modalità attuative del lavoro agile

Come previsto dall'art. 4, comma 1, lett. b) del decreto ministeriale 30 giugno 2022, n. 132 (GU Serie Generale n. 209 del 07-09-2022), il lavoro agile è una modalità flessibile di lavoro potenzialmente rivolta a tutto il personale, a condizione che:

- lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non pregiudichi in alcun modo o riduca la fruizione dei servizi a favore degli utenti;
- sia garantita la prevalenza, per ciascun lavoratore, dell'esecuzione della prestazione lavorativa in presenza;
- sia adottato ogni adempimento al fine di dotare l'amministrazione di una piattaforma digitale o di un cloud o, comunque, di strumenti tecnologici idonei a garantire la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni che vengono trattate dal lavoratore nello svolgimento della prestazione in modalità agile;
- sia adottato un piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove presente;
- sia adottato ogni adempimento al fine di fornire al personale dipendente apparati digitali e tecnologici adeguati alla prestazione di lavoro richiesta.

L'istituto del Lavoro Agile ha natura consensuale e volontaria ed è potenzialmente consentito a tutti i lavoratori - siano essi con rapporto di lavoro a tempo pieno o parziale e indipendentemente dal fatto che siano stati assunti con contratto a tempo indeterminato o determinato.

Ai fini dell'attivazione del Lavoro Agile, il dipendente o la dipendente presenta la propria proposta al Dirigente o alla Dirigente di riferimento, indicando le attività ritenute compatibili con tale modalità di lavoro in linea con gli obiettivi previsti e, in particolare, con le finalità di miglioramento dei servizi pubblici e di innovazione organizzativa (a titolo esemplificativo, digitalizzazione delle attività, revisione dei processi, flessibilità oraria che permette maggior fruibilità dei servizi da parte degli utenti) garantendo, al contempo, l'equilibrio tra tempi di vita e di lavoro. Le proposte di attivazione di Lavoro Agile sono valutate da ciascun Dirigente avendo cura di conciliare le esigenze di benessere e flessibilità dei lavoratori con gli obiettivi di miglioramento del servizio pubblico, nonché con le specifiche necessità tecniche delle attività.

L'attivazione del Lavoro Agile può anche essere proposta dal dirigente o dalla dirigente per il raggiungimento delle finalità sopra evidenziate.

Non è previsto un contingente massimo di personale che può svolgere Lavoro Agile, ma in presenza di specifiche esigenze organizzative e di servizio, i Dirigenti, in sede di valutazione delle richieste di attivazione del Lavoro Agile sono tenuti a riconoscere priorità ai seguenti soggetti:

- dipendenti con disabilità in situazione di gravità accertata ai sensi dell'art. 4, comma 1, della legge 5 febbraio 1992, n. 104;

- dipendenti che siano caregiver ai sensi dell'art. 1, comma 255, della legge 27 dicembre 2017, n. 205.
- dipendenti con figli o figlie fino a dodici anni di età o senza alcun limite di età nel caso di figli o figlie in condizioni di disabilità ai sensi dell'art. 3, comma 3, della legge 5 febbraio 1992, n. 104.

E, in subordine, a:

- dipendenti in possesso di certificazione rilasciata dai competenti organi medico-legali, attestante una condizione di rischio derivante da immunodepressione o da esiti da patologie oncologiche o dallo svolgimento di relative terapie salvavita;
- dipendenti con esigenze collegate alla frequenza di corsi di studio o di percorsi di apprendimento;
- maggiore tempo di percorrenza per raggiungere la sede di lavoro, con riferimento al numero di chilometri di distanza dall'abitazione del lavoratore o della lavoratrice.

### 3.2.5 Lavoro agile: individuazione attività

A seguito di apposita ricognizione effettuata presso le direzioni dell'Ente, sono state individuate le seguenti macro-attività che è possibile svolgere in modalità agile:

TIPOLOGIA	DESCRIZIONE TIPOLOGIA	CODICE ATTIVITÀ	DESCRIZIONE ATTIVITÀ
Gestione	Programmazione, coordinamento e gestione di attività e di rapporti con personale interno	G1	Coordinamento attività tra servizi interni
		G2	Gestione servizi rivolti a utenza interna
		G3	Gestione servizi interni di supporto
		G4	Supporto rivolto a utenza interna/organismi istituzionali/altri organismi interni (NIV, Collegio dei Revisori, Commissioni, ecc.)
		G5	Coordinamento e gestione del personale assegnato (compreso personale non dipendente comunale)
		G6	Programmazione attività
		G7	Gestione contatti/relazioni tramite strumenti di collaborazione
		G8	Attività di segreteria e supporto
Servizi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erogazione di servizi rivolti a utenza esterna;</li> <li>• Gestione istanze provenienti da soggetti esterni</li> </ul>	S1	Calendarizzazione, organizzazione e programmazione dei servizi comunali rivolti all'utenza esterna
		S2	Erogazione di servizi comunali rivolti all'utenza esterna
		S3	Gestione ed evasione pratiche/istanze utenza esterna/soggetti esterni (attività di back)
		S4	Coordinamento attività con Enti/soggetti esterni
		S5	Gestione contatti/relazioni tramite strumenti di collaborazione
		S6	Supporto informativo/consulenziale rivolto a utenza esterna/soggetti esterni

TIPOLOGIA	DESCRIZIONE TIPOLOGIA	CODICE ATTIVITÀ	DESCRIZIONE ATTIVITÀ
Documentale	Elaborazione e gestione documentale	D1	Stesura di atti amministrativi, provvedimenti, corrispondenza, documenti
		D2	Verifica di atti amministrativi, provvedimenti, corrispondenza, documenti
		D3	Elaborazione di regolamenti, metodologie, accordi, piani, atti generali
		D4	Inserimento atti amministrativi in applicativo gestione documentale
		D5	Protocollazione/gestione PEC
		D6	Gestione documentale informatica
Economica	Gestione economica e finanziaria entrate/uscite	E1	Gestione e liquidazione fatture
		E2	Gestione e monitoraggio contabilità, impegni di spesa, accertamenti
		E3	Emissioni mandati, reversali, note contabili
		E4	Gestione finanziamenti
		E5	Emissioni accertamenti/ruoli/richieste di rimborsi/attività di recupero crediti
		E6	Gestione e controllo conti correnti comunali
Monitoraggio	Rendicontazione interna o per soggetti esterni	M1	Attività di rendicontazione interna
		M2	Attività di rendicontazione richiesta da soggetti esterni
		M3	Auditing interno su attività settoriali
Analisi	Analisi ed elaborazione di dati e specifici documenti	A1	Analisi dati e analisi documentale
		A2	Elaborazione files e reportistica
Inserimento	Creazione e aggiornamento banche dati interne ed esterne e gestione canali di comunicazione interni ed esterni	I1	Creazione banche dati e relativa gestione
		I2	Aggiornamento e bonifica banche dati/applicativi
		I3	Gestione procedure web
		I4	Aggiornamento intranet, sito istituzionale, siti web e social media
Progettuale	Gestione attività progettuali	P1	Elaborazione e monitoraggio progetti
		P2	Predisposizione documentazione tecnica ed elaborati grafici
Ricerca	Formazione professionale, studio, ricerca e approfondimenti	R1	Studio, approfondimento e ricerca
		R2	Verifiche giuridiche e amministrative
		R3	Partecipazione a iniziative di formazione professionale

Tabella 3

### 3.2.6 Lavoro agile: l'infrastruttura tecnologica

Il Lavoro Agile necessita la predisposizione di un'infrastruttura tecnologica che consenta il pieno utilizzo senza limiti di spazio e di tempo. Presso il Comune di Monza il processo di reingegnerizzazione e adeguamento dell'infrastruttura tecnologica è stato avviato negli anni precedenti all'emergenza sanitaria, non specificamente per il Lavoro Agile, ma sulla base della convinzione che la diffusione sempre più capillare del cloud e di dispositivi mobili dovesse essere considerata in sede di implementazione dei servizi digitali comunali, secondo il principio di Digital First, Mobile e Once Only, introdotto dall'Agenzia per l'Italia Digitale (AgID) nel Piano Triennale

per l'Informatica della Pubblica Amministrazione, triennio 2022 - 2024, e riconfermato nel [Piano Triennale per l'informatica nella PA 2024-2026 - Aggiornamento 2025](#) con l'estensione "API-first" a significare che i servizi pubblici devono essere progettati in modo da funzionare in modalità integrata e attraverso processi digitali collettivi .

Negli ultimi anni l'evoluzione tecnologica dell'infrastruttura ha visto interventi in quasi tutte le aree: connettività di rete fonia-dati sia fisica che wireless, Data Center virtualizzati e remotizzati grazie alla progressiva migrazione in Cloud dei server "on premise", postazioni di lavoro mobili (PC portatili / notebook e smartphone) e abilitate all'uso di spazi di co-working, metodi e strumenti per l'implementazione delle misure di Cyber sicurezza (es. autenticazione a più fattori - MFA), strumenti per la collaborazione online dell'utenza comunale e servizi applicativi integrati e interoperabili tra domini interni ed esterni all'Ente. Tali interventi hanno fatto sì che servizi digitali erogati dai sistemi comunali in Cloud siano facilmente accessibili ed in sicurezza, da qualsiasi luogo in cui si trovi ad operare il dipendente o il fruitore esterno, sia esso il cittadino, l'impresa o l'operatore di altre PA. Inoltre, nel 2013 è stata adottata una piattaforma di collaborazione (Microsoft Office 365, oggi Microsoft 365 Copilot) per servizi interni (intranet) di posta elettronica, condivisione documenti, strumenti redazionali di documenti e di collaborazione migliorando la produttività individuale, di creazione e condivisione di fogli di calcolo e presentazioni per videoconferenze utilizzabili attraverso un semplice browser: ogni dipendente è dotato di account personale con il quale può accedere ad una suite di strumenti interattivi di collaborazione con altri utenti dell'organizzazione preventivamente autorizzati allo scopo. A partire dal 2020 è stata altresì data attuazione a un piano di investimenti per l'approvvigionamento di circa 500 notebook, che sono stati progressivamente distribuiti al personale; la consegna di tali dispositivi è stata accompagnata da un momento di formazione in merito all'utilizzo corretto e produttivo della postazione di lavoro.

Ulteriori investimenti previsti nell'infrastruttura tecnologica, grazie anche agli avvisi PNRR a cui il Comune di Monza ha aderito con ammissione al finanziamento, stanno portando a traguardare l'obiettivo di adozione di un modello full cloud con il 95% dei servizi erogati da una o più piattaforme di Cloud Computing, in esercizio dalla fine del 2024.

Alla luce di quanto sopra esposto, l'infrastruttura tecnologica è attualmente configurata per abilitare al Lavoro Agile tutti i lavoratori che possono svolgere la maggior parte della propria prestazione lavorativa secondo tale modalità.

### **3.2.7 Lavoro agile e valutazione della performance**

In riferimento alla valutazione delle performance, l'esecuzione della prestazione lavorativa in modalità agile non comporta differenziazione alcuna rispetto allo svolgimento in modalità tradizionale. Il vigente sistema di misurazione e valutazione della performance del Comune di Monza è compatibile con lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile, prevedendo

comportamenti e obiettivi raggiungibili e valutabili a prescindere dalla modalità di prestazione dell'attività lavorativa.

### **3.2.8 Lavoro agile e razionalizzazione degli spazi di lavoro**

Tra gli obiettivi che l'Amministrazione persegue con l'utilizzo esteso del lavoro agile, vi è anche quello di valutare la possibilità di razionalizzare gli spazi di lavoro finalizzato alla generazione di economie di spesa e alla promozione della collaborazione inter-funzionale (creazione di luoghi polivalenti di *co-working* utilizzati da personale appartenente a diverse pubbliche amministrazioni/organizzazioni).

### **3.3 PIANO DELLE AZIONI POSITIVE**

Il Piano delle Azioni Positive si configura come determinante fattore di miglioramento dell'organizzazione, in quanto svolge la funzione di collettore di azioni finalizzate al perseguimento delle pari opportunità nella gestione delle risorse umane, del rispetto e della valorizzazione delle differenze e della conciliazione tra tempi di lavoro e tempi di vita, compatibilmente con l'organizzazione degli uffici e del lavoro.

Tale documento costituisce, altresì, un utile strumento per offrire al personale comunale la possibilità di svolgere le proprie mansioni in un contesto lavorativo attento a prevenire, per quanto possibile, qualsiasi situazione di malessere e di disagio.

Il Comune di Monza, nel rispetto della normativa vigente, ed in continuità con il precedente Piano Triennale delle Azioni Positive 2024-2026, parte integrante del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), approvato con Deliberazione di Giunta Comunale n. 66 del 27.02.2024, approva con il presente documento il Piano di Azioni Positive 2025-2027 (d'ora innanzi "PAP 2025-2027").

Il PAP 2025-2027 è stato condiviso con il "Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni" (d'ora innanzi C.U.G) 2024-2028, la cui composizione iniziale è stata approvata con Determinazione del Direttore Generale n. 51 del 17.01.2024 e successivamente più volte ridefinita nel corso dell'anno con Determinazioni della Dirigente del Settore Personale, Organizzazione a seguito delle variazioni nella composizione del Comitato per dimissioni o nuove nomine di membri.

La diffusione dei contenuti del PAP 2025-2027 sarà garantita tramite l'utilizzo dei canali di comunicazione interna e i risultati raggiunti saranno monitorati e vigilati dal C.U.G.

Nel periodo di vigenza del piano saranno raccolti pareri, consigli, osservazioni, suggerimenti e possibili proposte di soluzione ai problemi eventualmente riscontrati da parte del C.U.G., delle Rappresentanze Sindacali e dell'Amministrazione comunale, in modo da poter procedere annualmente ad interventi di aggiornamento del Piano che ne garantiscano l'attualità e l'efficacia.

#### **3.3.1 Attori**

La predisposizione e lo sviluppo degli obiettivi previsti nel PAP 2025-2027 sono affidati all'Ufficio deputato alla gestione del Benessere Organizzativo e Attrattività che si avvale della piena collaborazione del C.U.G., per l'attività consultiva, propositiva e di verifica, della Consigliera di parità della Provincia di Monza e della Brianza in carica, per la trattazione dei casi di molestie e discriminazioni, nonché di diversi servizi comunali, per l'analisi di contesto e per la co-progettazione e co-realizzazione dei diversi interventi. L'attività consultiva, propositiva e di verifica del C.U.G. si esplica anche con riferimento alla precedente sezione 3.2 Organizzazione del Lavoro Agile.

### 3.3.2 Obiettivi del Piano Azioni Positive

Per il raggiungimento delle finalità previste vengono mantenuti i tre obiettivi già presenti nel Piano delle Azioni Positive 2024-2026, così come già declinati nel precedente aggiornamento.

Le azioni di dettaglio relative agli obiettivi di cui sopra, declinate nei loro contenuti attuativi, saranno oggetto di apposito documento gestionale, da approvarsi a cura del Settore Personale, Organizzazione:

#### **OBIETTIVO 1: STUDI, INDAGINI SUL PERSONALE E MONITORAGGIO DELLE AZIONI INTRAPRESE IN AMBITO DI BENESSERE ORGANIZZATIVO.**

Il primo obiettivo ha valenza analitica ed ha sia finalità propedeutica alla fase di progettazione delle azioni sia finalità di controllo e monitoraggio dei risultati conseguiti con l'attuazione delle azioni.

##### **a) Studi ed indagini sul Personale**

Si provvederà, in collaborazione con il C.U.G, all'annuale compilazione dei dati di genere richiesti dalla Direttiva n. 2 del Ministero per la Pubblica Amministrazione e del sottosegretario delegato alle pari opportunità, del 26 giugno 2019, "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle Amministrazioni Pubbliche" (Allegati 1 e 2). L'obiettivo in questione contempla inoltre la somministrazione di questionari al personale comunale, sia di carattere generale, volto, ad esempio, all'introduzione di sistemi di welfare aziendale da sottoporre poi a confronto al tavolo di trattativa sindacale, sia di carattere più puntuale e finalizzato all'implementazione di specifiche azioni di sostegno e/o di miglioramento del benessere del personale.

##### **b) Monitoraggio e valutazione dei risultati**

Si provvederà a rendicontare e valutare le azioni positive realizzate, il grado di informazione e formazione del personale e i dati relativi alla fruizione alle diverse misure di conciliazione e agli istituti dei congedi e dei permessi utilizzati da personale, attraverso la compilazione dei dati richiesti dalla richiamata Direttiva n. 2 del 26 giugno 2019. Inoltre, si provvederà all'aggiornamento annuale del Piano.

#### **OBIETTIVO 2: PROMOZIONE DEL BENESSERE, DELL'INCLUSIVITA', DELLA CONCILIAZIONE E SUPPORTO AL PERSONALE**

L'obiettivo è finalizzato a promuovere il benessere organizzativo, l'inclusività e la conciliazione tra i tempi correlati al lavoro e quelli per la dimensione personale e familiare mediante l'utilizzo di forme di flessibilità organizzativa, oraria e lavorativa, la realizzazione di azioni di supporto al personale comunale alle loro famiglie nei diversi cicli della vita, sulla base dell'analisi delle risultanze dei questionari somministrati al personale, di cui al precedente Obiettivo 1. L'obiettivo

potrà essere conseguito anche attraverso il ricorso a un sistema di reti e convenzioni con soggetti esterni all'Ente.

**a) Formazione e informazione del personale**

In continuità con i progetti formativi, sperimentali e non, già inseriti all'interno del precedente aggiornamento del PAP 2024-2026, si proseguirà con l'investimento culturale e formativo per omogeneizzare le competenze digitali del personale appartenente a fasce generazionali differenti, definendo piani di medio periodo per un aggiornamento continuo e uno sviluppo di una *Digital Agility* trasversale a tutta l'organizzazione. Sarà inoltre posta sempre maggior attenzione al tema della comunicazione interna, con l'obiettivo di favorire una crescente circolazione delle informazioni ed una gestione collaborativa e partecipativa che possa portare a rafforzare la motivazione intrinseca e il senso di appartenenza all'organizzazione.

**b) Azioni di supporto per la conciliazione e la flessibilità organizzativa**

Negli ultimi anni è aumentata l'attenzione delle organizzazioni pubbliche e private rispetto al tema della conciliazione. È ormai convinzione diffusa che un ambiente professionale attento anche alla dimensione delle relazioni familiari produca maggior responsabilità e produttività. La prospettiva futura è quella della ricerca di ulteriori soluzioni organizzative e relazionali in aggiunta a quelle già ampiamente diffuse nel nostro Ente, quali il ricorso al part-time, la diffusione del Lavoro Agile, l'orario flessibile. Inoltre sulla base degli studi di fattibilità sulla settimana corta elaborati nel corso dell'anno 2024 le Direzioni dell'ente valuteranno la possibilità di sperimentare tale istituto di conciliazione in coerenza con le esigenze organizzative dell'ente. Si intende inoltre lavorare su diverse opportunità mirate a supportare le famiglie nei diversi cicli di vita e nel quotidiano e definire un sistema di convenzioni, senza oneri per l'Amministrazione, che prevedano, oltre ai servizi di assistenza, anche quelli per il benessere personale. Attraverso il progetto *GreenPath*, supportato dal programma *Interreg Central Europe* e cofinanziato dal FESR (Fondo Europeo per lo Sviluppo Regionale), che vede la partecipazione del Comune di Monza, verranno testati dei pacchetti di mobility management su misura per gli spostamenti casa-lavoro dei lavoratori a Monza, tra cui il personale del Comune di Monza. -Verranno inoltre mantenuti i consolidati progetti di conciliazione e, sulla base dell'analisi delle risultanze dei questionari somministrati al personale, di cui al precedente Obiettivo 1, verranno valutati nuovi progetti di conciliazione.

**c) Salute e benessere**

L'aumento dell'età media del personale comunale, l'accumularsi di eventuali situazioni di stress e l'allungamento della vita lavorativa sono alcune delle variabili che andranno ad incidere negli anni a venire sull'organizzazione del Comune. Attraverso l'adesione del Comune di Monza alla Rete *WHP - Workplace Health Promotion*, già prevista nel precedente aggiornamento del PAP 2024-2026 per il 2025, si intende avviare azioni di sensibilizzazione sull'importanza del movimento

fisico, della corretta alimentazione e la realizzazione di iniziative di coinvolgimento del personale per l'attivazione motoria come leva per la prevenzione della salute.

**d) Azioni di promozione delle pari opportunità e dell'inclusività**

Si intende promuovere ed attuare azioni volte a sviluppare una cultura orientata all'accoglienza ed al rispetto delle pari opportunità, al fine di superare atteggiamenti discriminatori nei confronti delle persone sulla base di gruppi o categorie di appartenenza. L'obiettivo è quello di creare un ambiente di lavoro inclusivo, ispirato al valore fondante della pari dignità umana delle persone, eliminando eventuali situazioni di disagio.

**OBIETTIVO 3: EDUCAZIONE AL RISPETTO E PER CONTRASTARE LA VIOLENZA CONTRO LE DONNE**

Il terzo obiettivo è finalizzato alla promozione di una cultura organizzativa volta a radicare il rispetto della dignità della persona, contrastando ogni forma di violenza morale o psichica, in linea con le indicazioni impartite dalla Direttiva 29 novembre 2023 del Ministro per la Pubblica Amministrazione sul riconoscimento, la prevenzione e il superamento della violenza contro le donne in tutte le sue forme. Tali azioni verranno sviluppate anche in collaborazione con l'Ufficio Pari Opportunità del Comune di Monza.

**a) Diffusione della conoscenza di strumenti e organismi di tutela dell'ambiente di lavoro.**

L'obiettivo è di salvaguardare il diritto di ogni lavoratrice e lavoratore a svolgere le proprie funzioni in un ambiente ispirato a principi di eguaglianza, correttezza, libertà, rispetto e dignità della persona nei rapporti interpersonali. In tal senso, si provvederà a migliorare la diffusione all'interno dell'Ente del grado di informazione del personale su Codice di condotta e su costituzione e compiti del C.U.G.

**b) Realizzazione di percorsi formativi e campagne di informazione/sensibilizzazione per diffondere la cultura del rispetto.**

L'obiettivo è quello di innalzare il livello di consapevolezza del personale del Comune di Monza, a tutti i livelli, sul tema delle molestie di genere. È prevista l'erogazione di contenuti formativi anche attraverso l'attività di autoformazione online come quella proposta dal Dipartimento della funzione pubblica denominata "Riforma-Mentis" come primo strumento per la diffusione di una cultura organizzativa orientata al superamento degli stereotipi. Tra le azioni di informazione/sensibilizzazione rientra la pubblicazione del numero verde 1522 sul sito internet istituzionale e l'istituzionalizzazione di eventi, convegni, seminari, attività di informazione e comunicazione in occasione della celebrazione della Giornata Internazionale per l'eliminazione della violenza contro le donne istituita dall'Assemblea Generale delle Nazioni Unite il 17 dicembre 1999.

**c) Potenziamento del ruolo del C.U.G, già avviato con il suo inserimento nella Rete dei Comitati Unici di Garanzia per facilitare la progettazione di azioni comuni tra più Amministrazioni e la**

realizzazione di uno scambio virtuoso di idee, competenze e buone prassi. L'obiettivo è quello di accompagnare il C.U.G. alla "conquista" di uno spazio, all'interno del contesto organizzativo dell'Ente, come avvenuto, tra l'altro, per il progetto di Age Management ( cfr. determinazione dirigenziale n. 2233/2024) in cui il C.U.G. ha collaborato alla realizzazione degli incontri , per garantire condizioni di lavoro ottimizzate, caratterizzate dal rispetto dei principi di pari opportunità, di benessere organizzativo e dal contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica per i lavoratori.

- d) **Promozione di Sportelli di ascolto e/o nuclei di ascolto organizzato**, per agevolare il percorso di consapevolizzazione della donna che subisce o ha subito situazioni di violenza/molestia fino ad accompagnarla alla denuncia.

### 3.4 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE

Il Piano triennale dei fabbisogni di personale è lo strumento attraverso il quale l'organo di vertice dell'Amministrazione assicura le esigenze di funzionalità e di ottimizzazione delle risorse umane necessarie per il miglior funzionamento dei servizi, compatibilmente con le disponibilità finanziarie e con i vincoli normativi e di finanza pubblica alle assunzioni di personale.

La programmazione del fabbisogno di personale deve ispirarsi a criteri di efficienza, economicità, trasparenza ed imparzialità, indispensabili per una corretta programmazione delle politiche di reclutamento e sviluppo delle risorse umane.

Gli Enti Locali ormai per diversi anni sono stati sottoposti a una severa disciplina vincolistica in materia di spese di personale e limitazioni al turn-over. La capacità per gli amministratori locali di gestire efficaci politiche per il personale negli ultimi anni è stata fortemente compressa dalla legislazione finanziaria, che ne ha drasticamente ridotto l'autonomia organizzativa. Tutto ciò ha comportato una consistente riduzione del personale del comparto delle autonomie locali, una riduzione del valore medio delle retribuzioni e un notevole incremento dell'età media del personale.

La stratificazione normativa e la complessità dei vincoli che caratterizzano il presente Piano, rendono opportuna una ricognizione normativa sintetica della disciplina delle assunzioni.

#### 3.4.1 Verifiche preliminari per procedere alle assunzioni

Adempimento		Sanzione	Riferimenti
a)	Piano triennale dei fabbisogni del personale	Le PA che non provvedono all'adozione del piano triennale dei fabbisogni " <i>non possono assumere nuovo personale</i> " (art. 6, c. 6, D.Lgs. n. 165/2001 <sup>1</sup> ).	- art. 39, c. 1, L. n. 449/1997; - art. 91, D.Lgs. n. 267/2000; - art. 6, D.Lgs. n. 165/2001; - comma 557-quater, legge n. 296/2006
b)	Ricognizione annuale delle eccedenze di personale e situazioni di soprannumero	Le amministrazioni che non effettuano la ricognizione annuale della consistenza del personale, al fine di verificare situazioni di soprannumero o di eccedenza, " <i>non possono effettuare assunzioni o instaurare rapporti di lavoro con qualunque tipologia di contratto pena la nullità degli atti posti in essere</i> " (art. 33, c. 2 D.Lgs. n. 165/2001).	- art. 33 D.Lgs. n. 165/2001; - circolare Dipartimento funzione pubblica 28.4.2014, n. 4.
c)	Adozione da parte delle amministrazioni di piani triennali di azioni positive tendenti ad assicurare la rimozione di ostacoli che impediscono la pari	La mancata adozione dei piani comporta il divieto di assumere nuovo personale compreso quello delle categorie protette (art. 48 citato).	Art. 48, D.Lgs. n. 198/2006

<sup>1</sup> Il D.Lgs. n. 75/2017 ha novellato l'art. 6, comma 6, in modo da consentire comunque le assunzioni di personale appartenente alle categorie protette

Adempimento		Sanzione	Riferimenti
	opportunità di lavoro tra uomini e donne		
d)	Adozione di “un documento programmatico triennale, denominato Piano della performance” ----- <i>NB: l’art. 169, comma 3-bis, TUEL, specifica che per gli Enti locali il piano della performance è unificato nel PEG.</i>	La mancata adozione del piano della performance comporta il divieto “di procedere ad assunzioni di personale e di conferire incarichi di consulenza o di collaborazione comunque denominati” (art. 10, c. 5, D.Lgs. n. 150/2009).	- art. 10, D.Lgs. n. 150/2009; - art. 169, c. 3-bis, D.Lgs. n. 267/2000
e)	Obbligo di contenimento della spesa di personale con riferimento al triennio 2011-2013	Il mancato rispetto del principio di contenimento della spesa di personale comporta il divieto agli enti di procedere ad assunzioni di personale a qualsiasi titolo, con qualsivoglia tipologia contrattuale, ivi compresi i rapporti co.co.co. e di somministrazione, anche con riferimento ai processi di stabilizzazione in atto (c. 557-ter, legge n. 296/2006).	- art. 1, c. 557 e ss., legge n. 296/2006; - art. 3, c. 5-bis, D.L. n. 90/2014; - Circolare 9/2006 RGS su modalità computo spesa personale; - Circolare RGS 5/2016; - Corte Conti, Sez. Autonomie, deliberazione n. 25/2014
f)	Rispetto dei termini per l’approvazione di bilanci di previsione, rendiconti, bilancio consolidato e del termine di trenta giorni dalla loro approvazione per l’invio dei relativi dati alla Banca Dati delle Amministrazioni Pubbliche (art. 13, legge n. 196/2009)	Divieto di assunzione di personale a qualsiasi titolo (il divieto permane fino all’adempimento da parte degli enti).	Art. 9, c. 1-quinquies, D.L. n. 113/2016
g)	Mancata certificazione di un credito nei confronti delle PA	Divieto di procedere ad assunzioni di personale per la durata dell’inadempimento.	Art. 9, comma 3-bis, D.L. n. 185/2008.
h)	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
i)	Obbligo del rispetto pluriennale dell’equilibrio di bilancio asseverato dall’organo di revisione, e del 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 (cfr. DPCM del 17 marzo 2020 pubblicato in Gazzetta Ufficiale n. 108 del 27 aprile 2020) 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.		Art. 33, comma 2, del Decreto Legge 30 aprile 2019, n. 34 convertito con modificazioni dalla L. 28 giugno 2019, n. 58

### 3.4.2 Capacità assunzionali e spese di personale

#### Il principio di contenimento della spesa

Gli enti locali sono chiamati fin dal 2007 al contenimento della spesa del personale secondo i criteri dettati dai commi 557 e seguenti della legge n. 296/2006 e smi, differenziati in base alla tipologia di ente ed alla situazione organizzativa e/o finanziaria, secondo quanto stabilito da successivi interventi legislativi.

Tali vincoli, unitamente a quelli introdotti poi dal legislatore nella copertura del turn-over, devono informare la programmazione triennale del fabbisogno del personale di ciascun ente.

Per i comuni prima soggetti al patto di stabilità e successivamente agli obiettivi di saldo finale di finanza pubblica, il comma 557 citato impone una progressiva riduzione della spesa di personale:

*“557. Ai fini del concorso delle autonomie regionali e locali al rispetto degli obiettivi di finanza pubblica, 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, con azioni da modulare nell’ambito della propria autonomia e rivolte, in termini di principio, ai seguenti ambiti prioritari di intervento:*

...

*b) razionalizzazione e snellimento delle strutture burocratico-amministrative, anche attraverso accorpamenti di uffici con l’obiettivo di ridurre l’incidenza percentuale delle posizioni dirigenziali in organici;*

*c) contenimento delle dinamiche di crescita della contrattazione integrativa, tenuto anche conto delle corrispondenti disposizioni dettate per le amministrazioni statali.”.*

Il successivo comma 557-ter stabilisce il divieto di *“procedere ad assunzioni di personale a qualsiasi titolo”* nel caso di mancato rispetto.

Il comma 557-quater stabilisce che detti 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.”.*

Successivi interventi legislativi, oltre a modificare tali criteri, hanno introdotto vincoli alle capacità (o facoltà) assunzionali correlati alla sostituzione del personale cessato (cd. turn over), che sono indicati nelle tabelle seguenti.

### **La spesa di personale: le componenti**

Le componenti da considerare per la determinazione della spesa<sup>2</sup> ai sensi dell’art. 1, commi 557, della legge n. 296/2006, sono:

- retribuzioni lorde, salario accessorio e lavoro straordinario del personale dipendente con contratto a tempo indeterminato e a tempo determinato;
- spese per collaborazione coordinata e continuativa, per contratti di somministrazione o altre forme di rapporto di lavoro flessibile;

---

<sup>2</sup>Corte dei conti, Sez. Autonomie, 31 marzo 2015, n. 13.

- eventuali emolumenti a carico dell'amministrazione corrisposti ai lavoratori socialmente utili;
- spese sostenute dall'ente per il personale di altri enti in convenzione (ai sensi degli artt. 13 e 14, CCNL 22.1.2004) per la quota parte di costo effettivamente sostenuto;
- spese per il personale previsto dall'art. 90 del Tuel;
- compensi per incarichi conferiti ai sensi dell'art. 110, comma 1 e comma 2, del Tuel;
- spese per il personale con contratto di formazione e lavoro;
- spese per personale utilizzato, senza estinzione del rapporto di pubblico impiego, in strutture e organismi variamente denominati partecipati o comunque facenti capo all'ente (compresi i consorzi, le comunità montane e le unioni di comuni);
- oneri riflessi a carico del datore di lavoro per contributi obbligatori;
- spese destinate alla previdenza ed assistenza delle forze di P.M., ed ai progetti di miglioramento della circolazione stradale finanziate con proventi del codice della strada;
- Irap;
- oneri per il nucleo familiare, buoni pasto e spese per equo indennizzo;
- somme rimborsate ad altre amministrazioni per il personale in posizione di comando.

Anche la spesa per il segretario comunale va considerata nell'aggregato spesa di personale, ed il relativo costo contribuisce a determinarne l'ammontare.

Le componenti da escludere dall'ammontare della spesa di personale sono:

- spesa di personale totalmente a carico di finanziamenti comunitari o privati (C.d.C., Sez. Autonomie, deliberazione n. 21/2014);
- spesa per lavoro straordinario e altri oneri di personale direttamente connessi all'attività elettorale con rimborso dal Ministero dell'interno;
- spese per il personale trasferito dalla regione o dallo Stato per l'esercizio di funzioni delegate, nei limiti delle risorse corrispondentemente assegnate;
- oneri derivanti dai rinnovi contrattuali;
- spese per il personale appartenente alle categorie protette, nel limite della quota d'obbligo;
- spese sostenute per il personale comandato presso altre amministrazioni per le quali è previsto il rimborso dalle amministrazioni utilizzatrici;
- spese per il personale stagionale a progetto nelle forme di contratto a tempo determinato di lavoro flessibile finanziato con quote di proventi per violazioni al codice della strada;
- incentivi per la progettazione;
- incentivi per il recupero ICI;
- diritti di rogito;
- spese per l'assunzione di personale ex dipendente dei Monopoli di Stato;

- maggiori spese autorizzate, entro il 31 maggio 2010, ai sensi dell'art. 3, c. 120, legge n. 244/2007;
- spese per il lavoro straordinario e altri oneri di personale direttamente connessi all'attività di Censimento finanziate dall'ISTAT (circolare Ministero Economia e Finanze n. 16/2012);
- altre spese escluse ai sensi della normativa vigente, da specificare con il relativo riferimento normativo;
- spese per assunzioni di personale con contratto dipendente e/o collaborazione coordinata e continuativa ex art. 3-bis, c. 8 e 9 del D.L. n. 95/2012;
- spesa per assunzioni di personale a tempo determinato con qualifica non dirigenziale destinato all'attuazione dei progetti previsti dal Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), ex art. 31bis D.L.52/2021.

Si rileva, altresì, che l'art. 7 del decreto ministeriale del 17 marzo 2020 attuativo dell'art. 33, comma 2, DL 34/2019 prevede che *“la maggior spesa per assunzioni di personale a tempo indeterminato derivante da quanto previsto dagli articoli 4 e 5 non rileva ai fini del rispetto del limite di spesa previsto dall'articolo 2, commi 557-quater e 562, della legge 27 dicembre 2006, n. 296”*.

#### **Il superamento della “dotazione organica”**

L'art. 6 del Decreto Legislativo 165/2001, come modificato dall'art. 4 del Decreto legislativo 75/2017, ha introdotto il superamento del tradizionale concetto di “dotazione organica” che, come indicato nelle “Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle Pubbliche Amministrazione” emanate dal Ministero per la Semplificazione e la Pubblica Amministrazione (documento registrato presso la Corte dei Conti il 9 luglio 2018 - Reg.ne - Succ. 1477 e pubblicato in Gazzetta Ufficiale- Serie Generale n. 173 del 27 luglio 2018), si sostanzia ora in un valore finanziario di spesa massima sostenibile previsto dalla vigente normativa (che per gli Enti Locali è rappresentato dal limite di spesa di personale media con riferimento al triennio 2011-2013 ex art. 1, commi 557 e successivi, Legge 27 dicembre 2006, n. 296).

#### **Le attuali facoltà assunzionali basate sul principio della sostenibilità finanziaria della spesa di personale - art. 33, c.2, DL 34/2019**

L'art. 33, comma 2, del Decreto-Legge 30 aprile 2019, n. 34 convertito con modificazioni dalla Legge 28 giugno 2019, n. 58, (nel seguito, anche “DL34/2019”) ha introdotto una modifica significativa della disciplina relativa alle facoltà assunzionali dei Comuni, prevedendo il superamento delle regole fondate sul turn-over (cfr. art. 3, comma 5, del Decreto Legge 24 giugno 2014, n. 90, convertito con Legge 11 agosto 2014, n. 114) e l'introduzione di un sistema maggiormente flessibile, basato sulla sostenibilità finanziaria della spesa di personale.

In particolare, l'art. 33, comma 2, del Decreto-Legge 30 aprile 2019, n. 34 convertito con modificazioni dalla L. 28 giugno 2019, n. 58, prevede che *“A decorrere dalla data individuata dal decreto di cui al presente comma, anche per le finalità di cui al comma 1, 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 predetto valore soglia. ...”*

A seguito di intesa in Conferenza Stato-città del 11 dicembre 2019, e tenuto conto di quanto deliberato dalla Conferenza medesima in data 30 gennaio 2020, il Ministro per la Pubblica Amministrazione di concerto con il Ministro dell'Economie e delle Finanze e il Ministro dell'Interno hanno sottoscritto in data 17 marzo 2020 (pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale del 27 aprile 2020) il decreto ministeriale attuativo del richiamato art. 33, comma 2, del DL34/2019 (nel seguito, per brevità, anche “Decreto Attuativo”), con il quale:

- è stata disposta l'entrata in vigore del citato disposto normativo, a decorrere dal 20 aprile 2020;
- sono stati specificati gli elementi che contribuiscono alla determinazione del rapporto spesa di personale/entrate correnti al netto del fondo crediti di dubbia esigibilità stanziato in bilancio di previsione;
- sono stati definiti i valori soglia differenziati per fascia demografica;
- sono state stabilite le percentuali massime di incremento della spesa di personale, per i Comuni che si collocano al di sotto dei valori soglia di cui al precedente punto.

Il Ministro per la Pubblica Amministrazione di concerto con il Ministro dell'Economie e delle Finanze e il Ministro dell'Interno hanno altresì congiuntamente elaborato e sottoscritto una Circolare (cfr. Circolare pubblicata in Gazzetta Ufficiale Serie Generale n.226 del 11 settembre 2020). In particolare, nella Circolare viene evidenziato che, al fine di non penalizzare i Comuni che, prima del 20 aprile 2020 hanno legittimamente avviato procedure assunzionali, con il previgente regime, possano esser fatte salve le predette procedure purché siano state effettuate

entro tale data le comunicazioni obbligatorie ex art. 34bis del D.Lgs. 165/2001, sulla base dei piani triennali del fabbisogno e loro eventuali aggiornamenti secondo la normativa vigente e se sono state operate le relative prenotazioni nelle scritture contabili.

Si richiamano, al proposito, anche:

- la deliberazione n. 65/2021/PAR della Sezione regionale di controllo della Corte dei Conti della Lombardia che afferma che la spesa di personale per assunzioni di assistenti sociali a tempo indeterminato effettuata con i contributi di cui all'art. 1, comma 797 e successivi, della Legge 178/2020 e le corrispondenti entrate non concorrono alla determinazione degli spazi assunzionali di cui all'articolo 33 c.2 del DL 34/2019;
- la deliberazione n. 73/2021/PAR della Sezione regionale di controllo della Corte dei Conti della Lombardia che afferma che le spese sostenute dai Comuni per gli incentivi tecnici non costituiscono spesa per il personale ai fini della determinazione della capacità assunzionale, secondo la nuova normativa dell'art. 33 c.2 del DL 34/2019.

### 3.4.3 Assunzioni di personale a tempo determinato

A norma dell'art. 36 del D.Lgs. n. 165/2001, come modificato dall'art. 9 del D.Lgs. n. 75/2017, i contratti di lavoro a tempo determinato e flessibile avvengono *“soltanto per comprovate esigenze di carattere esclusivamente temporaneo o eccezionale...”*<sup>3</sup>.

L'art. 23 del D.Lgs. n. 81/2015 prevede che, salvo diversa disposizione dei contratti collettivi, non possono essere assunti lavoratori a tempo determinato in misura superiore al 20 per cento del numero dei lavoratori a tempo indeterminato in forza al 1° gennaio dell'anno di assunzione, con un arrotondamento del decimale all'unità superiore qualora esso sia eguale o superiore a 0,5. Nel caso di inizio dell'attività nel corso dell'anno, il limite percentuale si computa sul numero dei lavoratori a tempo indeterminato in forza al momento dell'assunzione. Sono esclusi stagionali e sostituzioni di personale assente.

L'art. 60, comma 3, del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per il personale del comparto Funzioni Locali triennio 2019-2021 siglato il 16 novembre 2022, ha confermato la suddetta soglia del 20%. Il comma 4 del medesimo articolo, amplia le fattispecie di esenti da limitazioni quantitative, rispetto a quelle previste nell'art. 23 del D. Lgs. n. 81/2015.

Vincoli	Riferimenti
Rispetto del limite del 100% della spesa sostenuta nel 2009 per assunzioni con contratto di lavoro flessibile, per gli Enti	- art. 9, c. 28, D.L. n. 78/2010;

<sup>3</sup> Tale criterio non vale per i contratti di formazione lavoro, che, pur instaurando una forma di lavoro flessibile, richiedendo un investimento in termini formativi, anche nella prospettiva della successiva conversione. I CFL pertanto non possono essere attivati "soltanto per comprovate esigenze di carattere esclusivamente temporaneo o eccezionale" (fonte: Quaderno ANCI n. 13 - Il personale degli Enti Locali - LE ASSUNZIONI)

Vincoli	Riferimenti
in regola con gli obblighi di riduzione della spesa di personale (altrimenti: 50% della spesa sostenuta nel 2009)	- Dipartimento Funzione pubblica, circolare n. 5/2013 (p. 7); - Corte conti, Sezione Autonomie, delibera n. 13/2015
Spesa strettamente necessaria per far fronte a servizi essenziali	- Corte conti, Sezione Autonomie, delibera 1/2017
Le nuove assunzioni a tempo determinato per un periodo superiore a dodici mesi sono subordinate alla verifica dell'impossibilità di ricollocare il personale pubblico in disponibilità iscritto negli appositi elenchi regionali e ministeriali	- art. 34 D.Lgs. n. 165/2001, come modificato dall'art. 5 del Decreto Legge 24 giugno 2014, n. 90, convertito con Legge 11 agosto 2014, n. 114

### Esclusioni dai vincoli di cui al comma 28 dell'art. 9 D.L. n. 78/2010

Fattispecie	Riferimenti
Assunzioni a tempo determinato di cui all'art. 110, comma 1, del Tuel	- art. 9, c. 28, D.L. n. 78/2010, come modificato dall'art. 16, c. 1-quater, del D.L. 24 giugno 2016, n. 113, convertito dalla Legge n. 160/2016.
Assunzioni di carattere stagionale a tempo determinato i cui oneri siano integralmente a carico di risorse, già incassate nel bilancio dei comuni, derivanti da contratti di sponsorizzazione ed accordi di collaborazione con soggetti privati e che le assunzioni siano finalizzate esclusivamente alla fornitura di servizi aggiuntivi rispetto a quelli ordinari, di servizi pubblici non essenziali o di prestazioni verso terzi paganti non connessi a garanzia di diritti fondamentali	- art. 22, D.L. n. 50/2017.
Assunzioni a tempo determinato per la tutela e lo sviluppo dei beni culturali	- art. 8, comma 1, D.L. n. 83/2014
Assunzioni a tempo determinato di assistenti sociali nei limiti di un terzo delle risorse attribuite a ciascun ambito territoriale, fermo restando il rispetto degli obiettivi di pareggio di bilancio	- art. 1, comma 200, L. n. 205/2017
Assunzioni di personale con qualifica non dirigenziale destinato all'attuazione dei progetti previsti dal Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR)	- art. 9, comma 18-bis del D.L. n. 152/2021 convertito in L233/2021 e art. 1, comma 1, DL 80/2021 convertito con modificazioni dalla L 113/2021 - art. 31-bis del D.L. n. 152/2021 convertito in L. 233/2021

### Assunzioni a tempo determinato a valere sulle risorse del PNRR

L'art. 9, comma 18-bis, del D.L. n. 152/2021 prevede la possibilità per le amministrazioni titolari dei singoli interventi previsti nel PNRR di imputare nel relativo quadro economico i costi per il personale assunto a tempo determinato e specificamente destinato a realizzare i progetti di cui le medesime amministrazioni hanno la diretta titolarità di attuazione.

Il Ministero dell'Economia e delle Finanze, con circolare n. 4/2022, ha stabilito le modalità, le condizioni e i criteri in base ai quali le amministrazioni interessate possono imputare nel relativo quadro economico i costi per il predetto personale da rendicontare a carico del PNRR.

La norma stabilisce altresì che tali spese non sono soggette a autorizzazione preventiva da parte dell'amministrazione centrale titolare dell'intervento che permane solo in merito all'ammissibilità di ulteriori spese di personale a carico del PNRR, diverse da quelle inserite nei quadri economici.

Il predetto reclutamento e' effettuato in deroga ai limiti di spesa di cui all'articolo 9, comma 28, del decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78.

La spesa di personale oggetto di finanziamento e la relativa entrata non si computano ai fini dell'art. 33, commi 1-bis e 2 del D.L. n. 34/2019 e dell'art. 1, comma 557 e ss. della L. n. 296/2006, e quindi non vanno a comprimere la capacità assunzionale delle amministrazioni interessate.

### **PNRR e assunzioni a tempo determinato a valere sulle risorse di bilancio**

Al fine di agevolare l'attuazione dei progetti previsti dal PNRR, il comma 1 dell'articolo 31- bis, del D.L. n. 152/2021, come convertito dalla Legge n. 233/2021, consente ai Comuni di determinare un budget aggiuntivo per le assunzioni straordinarie a tempo determinato a valere su proprie risorse di bilancio, finalizzate all'attuazione degli interventi del PNRR, attraverso la previsione di importanti deroghe agli ordinari vincoli sia di carattere ordinamentale che di carattere finanziario in materia di assunzioni di personale, per i Comuni che provvedono alla realizzazione di tali interventi.

La norma prevede che tali deroghe si applichino solo alle assunzioni a tempo determinato di personale non dirigenziale dotato di specifiche professionalità.

Rispetto alle deroghe di tipo ordinamentale, la norma prevede che la durata di tali contratti di lavoro possa essere anche superiore a trentasei mesi, ma non eccedente la durata di completamento del PNRR e, comunque, non può superare il 31 dicembre 2026.

Rispetto alle deroghe ai vincoli finanziari, la norma:

- individua un budget assunzionale a tempo determinato aggiuntivo; nello specifico, le assunzioni straordinarie consentite dalla norma in esame possono essere effettuate nel limite di una spesa aggiuntiva non superiore al valore dato dal prodotto della media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati, considerate al netto del fondo crediti di dubbia esigibilità stanziato nell'ultimo bilancio di previsione, per la percentuale distinta per fascia demografica indicata nella Tabella 1 annessa al decreto.
- neutralizza la spesa di queste nuove assunzioni a tempo determinato rispetto alla ordinaria capacità assunzionale a tempo indeterminato. In particolare, al proposito stabilisce che:
  - a) le richiamate assunzioni, come già indicato al precedente punto, possono essere effettuate in deroga all'articolo 9, comma 28, del D.L. n. 78/2010 (spesa sostenuta per i contratti di lavoro flessibile nell'anno 2009);
  - b) la spesa di personale derivante dalle predette assunzioni a termine, non rileva ai fini della determinazione dell'incidenza della spesa di personale sulle entrate correnti in attuazione dell'art. 33 del D.L. n. 34/2019, e di conseguenza non va a comprimere la capacità assunzionale a tempo indeterminato;

- c) le spese in questione non rilevano ai fini del rispetto del limite complessivo alla spesa di personale previsto dall'art. 1, comma 557-quater, della L. n. 296/2006 (media del triennio 2011-2013).

Le predette assunzioni restano subordinate all'asseverazione da parte dell'organo di revisione del rispetto pluriennale dell'equilibrio di bilancio.

#### **3.4.4 Superamento del precariato nelle pubbliche amministrazioni - stabilizzazioni ex DL44/2023**

L'art. 3, comma 5, del Decreto-Legge 22 aprile 2023, n. 44 - convertito con modificazioni dalla Legge 21 giugno 2023, n. 74 - prevede che le regioni, le province, i comuni e le città metropolitane, fino al 31 dicembre 2026, possono procedere, nei limiti dei posti disponibili della vigente dotazione organica, previo colloquio selettivo e all'esito della valutazione positiva dell'attività lavorativa svolta, alla stabilizzazione, nella qualifica ricoperta, del personale non dirigenziale, che, entro il predetto termine, abbia maturato almeno trentasei mesi di servizio, anche non continuativi, negli ultimi otto anni, presso l'amministrazione che procede all'assunzione, che sia stato assunto a tempo determinato a seguito di procedure concorsuali conformi ai principi di cui all'articolo 35 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e che sia in possesso dei requisiti di cui all'articolo 20, comma 1, lettere a) e b), del decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 75. Le assunzioni di personale di cui al presente comma sono effettuate a valere sulle facoltà assunzionali di ciascuna amministrazione disponibili a legislazione vigente all'atto della stabilizzazione.

#### **3.4.5 La progressione tra le aree**

L'art. 52, comma 1bis, del Decreto Legislativo 31 marzo 2001, n. 165, come modificato dall'art. 3, comma 1, del D.L. 80/2021 convertito con modificazioni dalla L.113/2021, prevede che: *“I dipendenti pubblici, con esclusione dei dirigenti e del personale docente della scuola, delle accademie, dei conservatori e degli istituti assimilati, sono inquadrati in almeno tre distinte aree funzionali. La contrattazione collettiva individua un'ulteriore area per l'inquadramento del personale di elevata qualificazione. Le progressioni all'interno della stessa area avvengono, con modalità stabilite dalla contrattazione collettiva, in funzione delle capacità culturali e professionali e dell'esperienza maturata e secondo principi di selettività, in funzione della qualità dell'attività svolta e dei risultati conseguiti, attraverso l'attribuzione di fasce di merito. Fatta salva una riserva di almeno il 50 per cento delle posizioni disponibili destinata all'accesso dall'esterno, le progressioni fra le aree e, negli enti locali, anche fra qualifiche diverse, avvengono tramite procedura comparativa basata sulla valutazione positiva conseguita dal dipendente negli ultimi tre anni in servizio, 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, nonché sul numero e sulla tipologia degli incarichi rivestiti. In sede di revisione degli ordinamenti professionali, i contratti collettivi nazionali di lavoro di comparto*

per il periodo 2019-2021 possono definire tabelle di corrispondenza tra vecchi e nuovi inquadramenti, ad esclusione dell'area di cui al secondo periodo, sulla base di requisiti di esperienza e professionalità maturate ed effettivamente utilizzate dall'amministrazione di appartenenza per almeno cinque anni, anche in deroga al possesso del titolo di studio richiesto per l'accesso all'area dall'esterno. All'attuazione del presente comma si provvede nei limiti delle risorse destinate ad assunzioni di personale a tempo indeterminato disponibili a legislazione vigente”.

L'art. 13, comma 6, del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per il personale del comparto Funzioni Locali triennio 2019-2021 siglato il 16 novembre 2022 prevede altresì che, in applicazione dell'art. 52, comma 1-bis, 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, in fase di prima applicazione del nuovo ordinamento professionale e, comunque, entro il termine del 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 Tabella C allegata al medesimo CCNL. Tali progressioni possono essere realizzate subordinatamente alla definizione dei criteri per l'effettuazione delle stesse (in considerazione delle caratteristiche proprie delle aree di destinazione) e previo confronto con le organizzazioni e rappresentanze sindacali. Le progressioni di cui al richiamato comma 6, sono finanziate anche mediante l'utilizzo delle risorse determinate ai sensi dell'art.1, comma 612, della L. n. 234 del 30.12.2021 (Legge di Bilancio 2022), in misura non superiore allo 0.55% del M.S. dell'anno 2018, relativo al personale destinatario del presente CCNL.

### 3.4.6 Il contesto di riferimento

#### 3.4.6.1 Lo stato di attuazione della vigente programmazione del fabbisogno di personale

Il Piano Triennale del Fabbisogno di Personale per il triennio 2024-2026 è stato approvato con deliberazione di Giunta comunale n. 66 del 27 febbraio 2024 e successivamente aggiornato con deliberazioni n. 131 del 18 aprile 2024.

In attuazione di tale programmazione si sono concluse le procedure per la copertura delle posizioni elencate ai successivi punti 1) e 2) previste per l'annualità 2024:

##### 1) Posizioni coperte nell'anno 2024:

AREA PROFESSIONALE	N.	PROFILO PROFESSIONALE	REGIME ORARIO	MODALITA' ASSUNZIONE/COPERTURA POSIZIONE
DIRIGENTE	1	DIRIGENTE	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
ISTRUTTORE	2	AGENTE DI POLIZIA LOCALE	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
ISTRUTTORE	2	AGENTE DI POLIZIA LOCALE	Tempo Pieno	Rientro in servizio ex art. 25 comma 10 del CCNL Funzioni locali 2019-2021 - diritto a conservazione posto

AREA PROFESSIONALE	N.	PROFILO PROFESSIONALE	REGIME ORARIO	MODALITA' ASSUNZIONE/COPERTURA POSIZIONE
ISTRUTTORE	3*	AGENTE DI POLIZIA LOCALE	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
ISTRUTTORE	3	ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
ISTRUTTORE	1	ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	Tempo Pieno	Mobilità interna
ISTRUTTORE	1	PERITO AGRARIO	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
FUNZIONARIO/EQ	1*	EDUCATORE PROFESSIONALE - SCUOLA DELL'INFANZIA	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
FUNZIONARIO/EQ	1*	EDUCATORE PROFESSIONALE PRIMA INFANZIA	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
FUNZIONARIO/EQ	7	SPECIALISTA AMMINISTRATIVO	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
FUNZIONARIO/EQ	3*	SPECIALISTA AMMINISTRATIVO	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
FUNZIONARIO/EQ	2	SPECIALISTA AMMINISTRATIVO	Tempo Pieno	Mobilità interna
FUNZIONARIO/EQ	1	SPECIALISTA ARCHIVISTA	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
FUNZIONARIO/EQ	5	SPECIALISTA ASSISTENTE SOCIALE	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
FUNZIONARIO/EQ	1	SPECIALISTA ASSISTENTE SOCIALE	Tempo Pieno	Rientro in servizio ex art. 25 comma 10 del CCNL Funzioni locali 2019-2021 - diritto a conservazione posto
FUNZIONARIO/EQ	2*	SPECIALISTA ASSISTENTE SOCIALE	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
FUNZIONARIO/EQ	1	SPECIALISTA BIBLIOTECARIO	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
FUNZIONARIO/EQ	1	SPECIALISTA TECNICO	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
FUNZIONARIO/EQ	1	SPECIALISTA TECNICO	Tempo Pieno	Mobilità ex art. 30 D.Lgs n. 165/2001
	<b>39</b>			

\* posizioni autorizzate ai sensi del punto 3.4.7.1 (ultimo capoverso) della pianificazione del fabbisogno di personale approvata con deliberazione di Giunta Comunale n. 131 del 18 aprile 2024

## 2) Posizioni coperte nell'anno 2025:

AREA PROFESSIONALE	N.	PROFILO PROFESSIONALE	REGIME ORARIO	MODALITÀ DI ASSUNZIONE
ISTRUTTORE	2*	AGENTE DI POLIZIA LOCALE	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
ISTRUTTORE	2	ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno

AREA PROFESSIONALE	N.	PROFILO PROFESSIONALE	REGIME ORARIO	MODALITÀ DI ASSUNZIONE
ISTRUTTORE	1	ISTRUTTORE TECNICO-DISEGNATORE	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
FUNZIONARIO/EQ	4	SPECIALISTA AMMINISTRATIVO	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
FUNZIONARIO/EQ	2*	SPECIALISTA AMMINISTRATIVO	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
FUNZIONARIO/EQ	1	SPECIALISTA STATISTICO	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
ISTRUTTORE	1	ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	Tempo Pieno	Mobilità interna
	<b>13</b>			

\* posizioni autorizzate ai sensi del punto 3.4.7.1 (ultimo capoverso) della pianificazione del fabbisogno di personale approvata con deliberazione di Giunta Comunale n. 131 del 18 aprile 2024

AREA PROFESSIONALE	N.	PROFILO PROFESSIONALE	REGIME ORARIO	MODALITÀ DI ASSUNZIONE
FUNZIONARIO/EQ	8	EDUCATORE PROFESSIONALE PRIMA INFANZIA	Tempo Pieno	Progressione carriera in deroga ex art. 13, c. 6-7-8, CCNL 2019-2021
FUNZIONARIO/EQ	6	SPECIALISTA SOCIO-EDUCATIVO	Tempo Pieno	Progressione carriera in deroga ex art. 13, c. 6-7-8, CCNL 2019-2021
FUNZIONARIO/EQ	3	UFFICIALE DIRETTIVO DI POLIZIA LOCALE	Tempo Pieno	Progressione carriera ordinaria ex art. 15 CCNL 2019-2021
	<b>17</b>			

Si elencano nel seguito le figure previste nella vigente programmazione del fabbisogno di personale per l'annualità 2024 e per le quali non sono state finalizzate le relative procedure di reclutamento/copertura delle posizioni:

Assunzioni dall'esterno:

AREA PROFESSIONALE	N.	PROFILO PROFESSIONALE	REGIME ORARIO	MODALITÀ COPERTURA/ASSUNZIONE
OPERATORE ESPERTO	1*	AUSILIARIO DEL TRAFFICO	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
ISTRUTTORE	1*	ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
ISTRUTTORE	3	ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
ISTRUTTORE	1	ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO/CONTABILE	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
FUNZIONARIO/EQ	1	SPECIALISTA AMMINISTRATIVO	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
FUNZIONARIO/EQ	2*	SPECIALISTA AMMINISTRATIVO	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno

AREA PROFESSIONALE	N.	PROFILO PROFESSIONALE	REGIME ORARIO	MODALITA' COPERTURA/ASSUNZIONE
FUNZIONARIO/EQ	1	SPECIALISTA AMMINISTRATIVO/SPECIALISTA CONTABILE	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
FUNZIONARIO/EQ	1	SPECIALISTA BIBLIOTECARIO	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
FUNZIONARIO/EQ	1	SPECIALISTA TECNICO	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
FUNZIONARIO/EQ	2	SPECIALISTA TECNICO	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno

14

\* posizioni autorizzate ai sensi del punto 3.4.7.1 (ultimo capoverso) della pianificazione del fabbisogno di personale approvata con deliberazione di Giunta Comunale n. 131 del 18 aprile 2024

#### Progressioni di carriera:

AREA PROFESSIONALE	N.	PROFILO PROFESSIONALE	REGIME ORARIO	MODALITA' COPERTURA/ASSUNZIONE
ISTRUTTORE	6	ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	Tempo Pieno	Progr. Carriera in deroga ex art. 13, c. 6-7-8, CCNL 2019-2021
ISTRUTTORE	2	ISTRUTTORE INFORMatico	Tempo Pieno	Progr. Carriera in deroga ex art. 13, c. 6-7-8, CCNL 2019-2021
FUNZIONARIO/EQ	3	EDUCATORE PROFESSIONALE SOCIO-SANITARIO	Tempo Pieno	Progr. Carriera in deroga ex art. 13, c. 6-7-8, CCNL 2019-2021
FUNZIONARIO/EQ	1	SPECIALISTA CONTABILE	Tempo Pieno	Progr. Carriera in deroga ex art. 13, c. 6-7-8, CCNL 2019-2021
FUNZIONARIO/EQ	4	SPECIALISTA TECNICO	Tempo Pieno	Progr. Carriera in deroga ex art. 13, c. 6-7-8, CCNL 2019-2021

16

#### **3.4.6.2 Categorie protette**

Con riferimento agli obblighi assunzionali di cui alla Legge n. 68/99, come evincibile dal prospetto informativo aggiornato al 1° gennaio 2025 predisposto ai sensi dell'art. 9 della Legge *de qua*, risulta scoperta per n. 3 unità la quota d'obbligo (pari a n. 45 lavoratori) relativamente ai soggetti disabili di cui all'art. 1 della Legge 12 marzo 1999, n. 68. Non risultano alla medesima data, scoperture con riferimento al contingente previsto dall'art. 18 della Legge n. 68/1999.

#### **3.4.6.3 I parametri di virtuosità dell'ente che incidono sul piano occupazionale**

La vigente normativa prevede, che possano procedere ad assunzioni di personale a qualsiasi titolo e con qualsivoglia tipologia contrattuale gli Enti che:

- 1) abbiano rispettato i termini previsti per l'approvazione del bilancio di previsione, del rendiconto e del bilancio consolidato nonché il termine di trenta giorni, dalla loro approvazione, per l'invio dei relativi dati alla banca dati delle amministrazioni pubbliche (art.9 comma 1-quinquies Decreto Legge 24 giugno 2016, n. 113);

- 2) abbiano adottato il Piano della Performance (art. 10, comma 5, del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150);
- 3) rispettino l'obbligo di contenimento della spesa di personale con riferimento al triennio 2011-2013 (art. 1, commi 557 e successivi, Legge 27 dicembre 2006, n. 296);
- 4) abbiano approvato il piano triennale dei fabbisogni di personale (art. 39, comma 1, Legge 27 dicembre 1997, n. 449, art. 6, Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n.165 e art.91 Decreto Legislativo 18 agosto 2000, n. 267);
- 5) abbiano verificato l'assenza di eccedenze di personale o di situazioni di sovrannumerarietà (art. 33, comma 1, Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165);
- 6) abbiano approvato il piano triennale delle azioni positive in materia di pari opportunità (art. 48, comma 1, Decreto Legislativo 11 aprile 2006, n. 198 e art. 6, comma 6, Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165);
- 7) rispettino gli obblighi previsti dell'art.9, comma 3 bis, Decreto Legge 29 novembre 2008, n. 185, e dall'art. 27 del Decreto Legge 24 aprile 2014, n. 66, in materia di certificazione del credito.

Si dà atto che:

- con riferimento al punto 1):
  - con deliberazione di Consiglio Comunale n. n. 8 del 27 febbraio 2025 è stato approvato il Bilancio di Previsione per gli esercizi finanziari 2025-2026-2027 e relativi allegati;
  - l'invio alla banca dati delle amministrazioni pubbliche è stato effettuato dal competente Settore in data 7 marzo 2025 (cfr. protocollo telematico RGS 46016- RGS 46007- RGS 46008 - RGS 47059 - RGS 47034);
  - con deliberazione di Consiglio Comunale n. 19 del 22 aprile 2024 è stato approvato il Rendiconto di Gestione 2023 eseguendo i relativi invii alla banca dati delle amministrazioni pubbliche nei termini di legge (cfr. protocolli RGS 65999 - 66076 - 67704 - 111824 - 111827 - 111828 - 111829 - 111830) e il Rendiconto di Gestione 2024 verrà approvato nei termini di legge;
  - con deliberazione di Consiglio Comunale n. 46 del 23 settembre 2024 è stato approvato il Bilancio Consolidato 2023 eseguendo i relativi invii alla banca dati delle amministrazioni pubbliche (cfr. RGS 234360 del 29/09/2023 - RGS 234361 del 29/09/2023 - RGS 236800 del 3/10/2023) il Bilancio Consolidato 2024 verrà approvato nei termini di legge;
- con riferimento al precedente punto 2) il Comune di Monza adotta con il presente provvedimento il Piano della Performance (cfr. precedente Sezione 2.2);
- con riferimento al precedente punto 3), la spesa di personale, calcolata ai sensi dell'art. 1, comma 557 e successivi, della legge 27 dicembre 2006, n. 296, prevista per le annualità 2025

- 2026 - 2027, rispetta il limite della spesa media di personale sostenuta nel triennio 2011-2013, come indicato al punto 3.4.7.6 del presente documento;
- con riferimento al precedente punto 4), il Programma Triennale del Fabbisogno di Personale 2025-2027 è approvato con il presente provvedimento;
- relativamente al precedente punto 5), la ricognizione annuale delle eccedenze, effettuata nel mese di marzo 2025, ha evidenziato - come attestato da apposite certificazioni prodotte dai Dirigenti dell'Ente agli atti del Servizio Organizzazione e Pianificazione - che presso il Comune di Monza non risultano eccedenze di personale;
- relativamente al punto 6), il nuovo PAP 2025-2027, è approvato con il presente provvedimento (Sezione 3.3);
- con riferimento al punto 7), le previsioni assunzionali contemplate nel presente provvedimento potranno essere attuate solo subordinatamente alla certificazione relativa al permanere, con riferimento alle annualità 2025, 2026 e 2027, dell'effettivo rispetto degli obblighi in materia di certificazione del credito.

#### **3.4.6.4 L'individuazione delle facoltà assunzionali basate sul principio di sostenibilità finanziaria della spesa di personale**

L'art. 33, comma 2, del DL 34/2019 e il conseguente Decreto ministeriale attuativo del 17 marzo 2020, hanno introdotto, a decorrere dal 20 aprile 2020, un nuovo regime sulla determinazione della capacità assunzionale dei Comuni basato sulla sostenibilità finanziaria della spesa di personale.

In particolare, secondo quanto previsto dall'art. 33, comma 2, del DL 34/2019, 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.

In attuazione dell'art. 33, comma 2, del decreto-legge n. 34 del 2019, nella Tabella 1 del Decreto Attuativo sono individuati i valori soglia per fascia demografica del rapporto della spesa del personale dei comuni rispetto alle entrate correnti, secondo le definizioni dell'art. 2 del medesimo decreto.

I residenti del Comune di Monza, al 1° gennaio 2025, sono 123.859 e, pertanto, il nostro Ente rientra nella fascia demografica “g) comuni con popolazione compresa tra 60.000 e 249.999 abitanti” della Tabella 1, cui corrisponde un valore soglia (in termini di rapporto tra spesa di personale e entrate correnti, al netto del FCDE) pari a 27,60%.

Come si evince dal seguente prospetto, aggiornato con i dati dell'ultimo rendiconto approvato (Rendiconto anno 2023):

- l'incidenza di spesa di personale sulle entrate è inferiore al valore soglia, pari al 27,60%; nello specifico, con riferimento alla spesa di personale anno 2023 e alla media delle entrate correnti del triennio 2021-2023 - al netto del FCDE -, il rapporto è pari a 25,71%.
- il limite massimo di spesa di personale ex art. 33, comma 2, DL34/2019 risulta pari a € 36.985.693,28 (importo da aggiornare annualmente a seguito dell'approvazione del rendiconto di gestione).

	2021	2022	2023
TITOLO 1 - entrate tributarie	85.701.197,68	89.951.872,55	91.574.337,98
TITOLO 2- trasferimenti	21.048.818,84	18.124.960,92	16.381.583,11
TITOLO 2 - entrate extratributarie	32.048.276,83	35.463.777,35	36.044.225,53
	<b>138.798.293,35</b>	<b>143.540.610,82</b>	<b>144.000.146,62</b>
Media entrate correnti	<b>142.113.016,93</b>		
FCDE bilancio di previsione 2023	<b>8.106.881,87</b>		
<b>A) Media Entrate Correnti al netto FCDE</b>	<b>134.006.135,06</b>		
<b>B) Spesa di personale anno 2023 (MACROAGGREGATI U1.01.00.00.001, U1.03.02.12.001, U1.03.02.12.002, U1.03.02.12.003, U1.03.02.12.999)</b>	<b>34.446.701,86</b>		
<b>C) Rapporto Spesa Personale /Entrate Correnti (B / A)</b>	<b>25,71%</b>		
<b>D) VALORE SOGLIA percentuale da decreto attuativo</b>	<b>27,60%</b>		
<b>E) Limite massimo spesa di personale applicando il valore soglia (A * D)</b>	<b>36.985.693,28</b>		

### 3.4.7 La programmazione del fabbisogno del personale per il triennio 2025-2027

La programmazione del fabbisogno di personale 2025-2027 conferma per le annualità 2025 e 2026 quanto già previsto nella precedente pianificazione 2024-2026, che era stata predisposta tenendo conto delle esigenze espresse dai dirigenti compatibilmente con i vigenti vincoli di sostenibilità economico-finanziaria. Nello specifico, si confermano le assunzioni anno 2024 non ancora realizzate e quelle previste per l'annualità 2025 e 2026. Per l'annualità 2027 è stato previsto, al momento, un numero minimale di figure individuate considerando i profili professionali per i quali si registra un elevato tasso di turn-over.

I contenuti del presente documento sostituiscono quanto previsto con precedenti provvedimenti di adozione/aggiornamento della programmazione triennale del fabbisogno di personale, con riferimento alle previsioni assunzionali disposte e non ancora realizzate.

Con riferimento alle figure professionali che il presente documento prevede di acquisire dall'esterno, al fine di ridurre i tempi di reclutamento, si applicherà di norma la facoltà prevista dall'art. 3, comma 8, della Legge 19 giugno 2019, n. 56, che prevede che al fine di ridurre i tempi di accesso al pubblico impiego, fino al 31 dicembre 2025, le procedure concorsuali bandite dalle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e le conseguenti assunzioni possono essere effettuate senza il previo svolgimento delle procedure previste dall'articolo 30 del medesimo decreto legislativo n. 165 del 2001. Dall'annualità 2026 si applicherà quanto previsto dall'art. 30, comma 2 bis, del decreto legislativo n. 165/2001, come modificato dal decreto legge 14 marzo 2025, n. 25.

### 3.4.7.1 Le azioni di reclutamento/copertura di posizioni a tempo indeterminato del triennio 2025-2027 e con contratto di formazione lavoro ex art. 3-ter DL44/2023

Con il presente provvedimento si autorizza la copertura delle posizioni (ad esclusione delle progressioni di carriera, trattate al successivo punto 3.4.7.2) dettagliate al punto 2):

1) Assunzioni già realizzate nell'anno 2025 in attuazione della precedente programmazione:

AREA PROFESSIONALE	N.	PROFILO PROFESSIONALE	REGIME ORARIO	MODALITÀ DI ASSUNZIONE/COPERTURA DELLA POSIZIONE
ISTRUTTORE	2*	AGENTE DI POLIZIA LOCALE	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
ISTRUTTORE	2	ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
ISTRUTTORE	1	ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	Tempo Pieno	Mobilità interna
ISTRUTTORE	1	ISTRUTTORE TECNICO-DISEGNATORE	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
FUNZIONARIO/EQ	4*	SPECIALISTA AMMINISTRATIVO	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
FUNZIONARIO/EQ	2	SPECIALISTA AMMINISTRATIVO	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
FUNZIONARIO/EQ	1	SPECIALISTA STATISTICO	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
	13			

2) Assunzioni/copertura di posizioni ancora da realizzare:

ANNO	AREA PROFESSIONALE	N.	PROFILO PROFESSIONALE	REGIME ORARIO	MODALITÀ ASSUNZIONE/COPERTURA POSIZIONE
2025	OPERATORE ESPERTO	1*	AUSILIARIO DEL TRAFFICO	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
2025	ISTRUTTORE	4*	AGENTE DI POLIZIA LOCALE	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno

ANNO	AREA PROFESSIONALE	N.	PROFILO PROFESSIONALE	REGIME ORARIO	MODALITA' ASSUNZIONE/COPERTURA POSIZIONE
2025	ISTRUTTORE	2	AGENTE DI POLIZIA LOCALE	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
2025	ISTRUTTORE	2*	ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	Tempo Pieno	Mobilità Interna
2025	ISTRUTTORE	1*	ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
2025	ISTRUTTORE	12	ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
2025	ISTRUTTORE	2	ISTRUTTORE TECNICO - DISEGNATORE	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
2025	FUNZIONARIO/EQ	2*	SPECIALISTA AMMINISTRATIVO	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
2025	FUNZIONARIO/EQ	2	SPECIALISTA AMMINISTRATIVO	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
2025	FUNZIONARIO/EQ	2	SPECIALISTA ASSISTENTE SOCIALE	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
2025	FUNZIONARIO/EQ	1	SPECIALISTA BIBLIOTECARIO	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
2025	FUNZIONARIO/EQ	1	SPECIALISTA CONTABILE	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
2025	FUNZIONARIO/EQ	2	SPECIALISTA DI PROGETTAZIONE SOCIALE	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
2025	FUNZIONARIO/EQ	1*	SPECIALISTA STATISTICO	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
2025	FUNZIONARIO/EQ	5	SPECIALISTA TECNICO	Tempo Pieno (o Tempo Parziale)**	Assunzione dall'esterno
2025	FUNZIONARIO/EQ	2	UFFICIALE DIRETTIVO DI POLIZIA LOCALE	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
2026	ISTRUTTORE	1	ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
2026	FUNZIONARIO/EQ	1	SPECIALISTA AMMINISTRATIVO	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
2026	FUNZIONARIO/EQ	1	SPECIALISTA CONTABILE-PROJECT FINANCIAL MANAGER	Tempo Pieno	<i>Assunzione contratto di formazione lavoro ex art. 3-ter DL44/2023 convertito dalla L74/2023</i>
2027	ISTRUTTORE	1	ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
2027	FUNZIONARIO/EQ	1	SPECIALISTA AMMINISTRATIVO	Tempo Pieno	Assunzione dall'esterno
2027	FUNZIONARIO/EQ	1	SPECIALISTA TECNICO	Tempo Pieno (o Tempo Parziale)**	Assunzione dall'esterno

48

\* posizioni autorizzate ai sensi del punto 3.4.7.1 (ultimo capoverso) della pianificazione del fabbisogno di personale approvata con deliberazione di Giunta Comunale n. 131 del 18 aprile 2024

*\*\*per le posizioni da coprire con profilo professionale di Specialista Tecnico, preso atto delle oggettive difficoltà di reperimento di tali figure specialistiche, si autorizza il reclutamento anche con contratto di lavoro a tempo parziale, nell'ambito della capienza di spesa prevista per il reclutamento di figure a tempo pieno.*

Nel caso in cui:

- dovessero generarsi eventuali spazi assunzionali in corso d'anno, per effetto di cessazioni non previste nell'attuale determinazione della spesa di personale, si dà mandato al Direttore Generale di valutare le priorità assunzionali integrative del presente piano;
- si verificasse la possibilità di copertura tramite mobilità interna di posizioni previste nella presente pianificazione, si autorizza l'assunzione dall'esterno, con idoneo profilo professionale, delle posizioni rimaste scoperte a seguito del trasferimento di personale interno.

### 3.4.7.2 La progressione tra le aree ex art. 52 del D.Lgs. 165/2001 per il triennio 2025-2027 e ex art. 13, commi 6, 7, 8 e art. 15 del CCNL del 16 novembre 2022

Con il presente provvedimento si si autorizza le progressioni di carriera, dettagliate ai successivi punti 2) e 3):

#### 1) Progressioni di carriera già realizzate nell'anno 2025:

AREA PROFESSIONALE	N.	PROFILO PROFESSIONALE	REGIME ORARIO	MODALITÀ DI ASSUNZIONE
FUNZIONARIO/EQ	8	EDUCATORE PROFESSIONALE PRIMA INFANZIA	Tempo Pieno	Progressione carriera in deroga ex art. 13, c. 6-7-8, CCNL 2019-2021
FUNZIONARIO/EQ	14	SPECIALISTA SOCIOEDUCATIVO	Tempo Pieno	Progressione carriera in deroga ex art. 13, c. 6-7-8, CCNL 2019-2021
FUNZIONARIO/EQ	3	UFFICIALE DIRETTIVO DI POLIZIA LOCALE	Tempo Pieno	Progressione carriera ordinaria ex art. 15 CCNL 2019-2021
	25			

#### 2) Progressioni di carriera "in deroga" ex art. 13 CCNL 2019-2021, come nel seguito dettagliate:

AREA	N.	PROFILO PROFESSIONALE	REGIME ORARIO	MODALITÀ ASSUNZIONE
ISTRUTTORE	6	ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	Tempo Pieno	Progr. Carriera in deroga ex art. 13, c. 6-7-8, CCNL 2019-2021
ISTRUTTORE	2	ISTRUTTORE INFORMATICO	Tempo Pieno	Progr. Carriera in deroga ex art. 13, c. 6-7-8, CCNL 2019-2021
FUNZIONARIO/EQ	8	EDUCATORE PROFESSIONALE PRIMA INFANZIA	Tempo Pieno	Progr. Carriera in deroga ex art. 13, c. 6-7-8, CCNL 2019-2021
FUNZIONARIO/EQ	1	EDUCATORE PROFESSIONALE SCUOLA DELL'INFANZIA	Tempo Pieno	Progr. Carriera in deroga ex art. 13, c. 6-7-8, CCNL 2019-2021
FUNZIONARIO/EQ	6	EDUCATORE PROFESSIONALE SOCIO-SANITARIO	Tempo Pieno	Progr. Carriera in deroga ex art. 13, c. 6-7-8, CCNL 2019-2021

AREA	N.	PROFILO PROFESSIONALE	REGIME ORARIO	MODALITA' ASSUNZIONE
FUNZIONARIO/EQ	2	SPECIALISTA CONTABILE	Tempo Pieno	Progr. Carriera in deroga ex art. 13, c. 6-7-8, CCNL 2019-2021
FUNZIONARIO/EQ	4	SPECIALISTA TECNICO	Tempo Pieno	Progr. Carriera in deroga ex art. 13, c. 6-7-8, CCNL 2019-2021
	<b>29</b>			

3) **Progressioni di carriera “ordinarie”** ex art. 15 CCNL 2019-2021 come nel seguito dettagliate:

AREA PROFESSIONALE	N.	PROFILO PROFESSIONALE	REGIME ORARIO	MODALITA' ASSUNZIONE
ISTRUTTORE	8	ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	Tempo Pieno	Progr. Carriera ordinaria ex art. 15 CCNL 2019-2021
ISTRUTTORE	1	ISTRUTTORE DI NOTIFICA	Tempo Pieno	Progr. Carriera ordinaria ex art. 15 CCNL 2019-2021
FUNZIONARIO/EQ	1	SPECIALISTA AMMINISTRATIVO	Tempo Pieno	Progr. Carriera ordinaria ex art. 15 CCNL 2019-2021
	<b>10</b>			

Si dà atto, altresì che, con riferimento alle **progressioni di carriera “in deroga”** la spesa complessiva annua a regime per la realizzazione delle stesse è pari a € 135.006,94, finanziate tramite l'utilizzo delle risorse determinate ai sensi dell'art.1, comma 612, della L. n. 234 del 30.12.2021, ovvero importo corrispondente al 0,55% del Monte Salari anno 2018 complessivamente pari a € 165.394,81 (importo ricalcolato considerando anche gli oneri riflessi, in coerenza con il parere Aran CFL254).

PROGRESSIONI DI CARRIERA IN DEROGA	TOT	TOT Spesa Annua
ISTRUTTORE	8	€ 26.212,43
FUNZIONARIO/EQ	43	€ 108.794,50
<b>TOT</b>	<b>51</b>	<b>€ 135.006,94</b>

Si dà atto che, con riferimento alle **progressioni di carriera “ordinarie”** risulta rispettato il vincolo di accesso dall'esterno pari almeno al 50% del personale non dirigenziale da assumere con contratto a tempo indeterminato in quanto, nel triennio 2025-2027, si prevede di assumere dall'esterno, complessivamente n. 45 figure, a fronte della realizzazione di n. 13 progressioni di carriera ordinarie.

ASSUNZIONI DALL'ESTERNO 2025-2027	2025	2026	2027	TOT
FUNZIONARIO/EQ	18	1	2	19
ISTRUTTORE	23	1	1	25
OPERATORE ESPERTO	1		-	
<b>TOT</b>	<b>42</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>47</b>

PROGRESSIONI DI CARRIERA	PROGRESSIONI DI CARRIERA	2025	2026	2027	TOT
ORDINARIE	FUNZIONARIO/EQ	4	-	-	4
	ISTRUTTORE	9	-	-	9
	TOT	13	-	-	13

### 3.4.7.3 La compatibilità delle azioni di reclutamento a tempo indeterminato con il nuovo vincolo di sostenibilità finanziaria ex art. 33, comma 2, DL34/2019

Le azioni di reclutamento previste nella presente programmazione del fabbisogno di personale sono disposte nel rispetto del vincolo di sostenibilità finanziaria ex art. 33, comma 2, DL34/2019, in quanto la previsione di spesa di personale ex art. 33, comma 2, del DL34/2019 (calcolata considerando le azioni di reclutamento previste nel presente documento) per il triennio 2025-2027 è inferiore alla spesa massima consentita individuata al precedente punto 3.4.6.4 (cfr. prospetto di dettaglio riportato nell'allegato Sez\_3.4 All\_a).

La spesa di personale prevista per il triennio 2025-2027 risulta finanziata dagli stanziamenti previsti nel Bilancio di previsione 2025-2027.

	2025	2026	2027
<b>PREVISIONE SPESA DI PERSONALE ex art. 33, c2, DL34/2019</b> esclusa spesa per incentivi tecnici e personale TD PNRR	€ 36.124.480	€ 35.998.322	€ 36.093.330
<b>LIMITE ANNUO MASSIMO SPESA DI PERSONALE</b> (cfr. precedente punto 3.4.6.4)	€ 36.985.693		
<b>STANZIAMENTI BILANCIO - SPESA PERSONALE ex art. 33, c2, DL34/2019</b> (MACROAGGREGATI U1.01.00.00.000, U1.03.02.12.001, U1.03.02.12.002, U1.03.02.12.003, U1.03.02.12.999) - escluso stanziamento incentivi tecnici e personale TD PNRR -	€ 36.246.959	€ 36.251.573	€ 36.511.573

Come indicato nella circolare esplicativa al Decreto Attuativo dell'art. 33, comma 2, del DL34/2019, la spesa di personale si riferisce ai macroaggregati U1.01.00.00.000, U1.03.02.12.001, U1.03.02.12.002, U1.03.02.12.003, U1.03.02.12.999

Si richiamano, al proposito, anche:

- la deliberazione n. 65/2021/PAR della Sezione regionale di controllo della Corte dei Conti della Lombardia che afferma che la spesa di personale per assunzioni di assistenti sociali a tempo indeterminato effettuata con i contributi di cui all'art. 1, comma 797 e successivi, della Legge 178/2020 e le corrispondenti entrate non concorrono alla determinazione degli spazi assunzionali di cui all'articolo 33 c.2 del DL 34/2019;
- la deliberazione n. 73/2021/PAR della Sezione regionale di controllo della Corte dei Conti della Lombardia che afferma che le spese sostenute dai Comuni per gli incentivi tecnici non costituiscono spesa per il personale ai fini della determinazione della capacità assunzionale, secondo la nuova normativa dell'art. 33 c.2 del DL 34/2019.

### 3.4.7.4 Le assunzioni di personale appartenente alle categorie protette di cui alla legge 12 marzo 1999, n.68

Come indicato al precedente punto 3.4.6.2, alla data del 1° gennaio 2025, risultavano n. 3 scoperture con riferimento alla quota d'obbligo (pari a n. 45 lavoratori) relativamente ai soggetti

disabili di cui all'art. 1 della Legge 12 marzo 1999, n. 68 e nessuna scoperta con riferimento alla quota prevista dall'art. 18 della Legge n. 68/1999.

Attualmente rimane 1 sola scoperta con riferimento alla quota d'obbligo ex all'art. 1 della Legge 12 marzo 1999, n. 68 in quanto nel corso del 2025 sono già state realizzate n. 2 assunzioni con profilo professionale istruttore amministrativo a seguito di interpello riservato; per l'integrale copertura della quota d'obbligo è inoltre in corso la procedura di computo di n.1 unità di personale già in servizio.

### 3.4.7.5 Le assunzioni a tempo determinato del triennio 2025-2027

Per il triennio 2025-2027 si prevede di procedere alle assunzioni di personale flessibile per rispondere a esigenze:

- di mantenimento degli standard gestionali, con particolare riferimento alle figure educative;
- di sostituzione di personale temporaneamente assente con diritto alla conservazione del posto;
- di potenziamento temporaneo di specifiche strutture organizzative dell'Ente, a fronte dell'attivazione/ampliamento di nuovi servizi o di processi di riorganizzazione finalizzati all'accrescimento di quelli esistenti.

Si autorizza altresì fabbisogno di figure a tempo determinato specificamente destinate alla realizzazione dei progetti PNRR di cui l'amministrazione ha la diretta titolarità di attuazione e/o di altri progetti eterofinanziati e il cui costo è imputato nei quadri economici dei medesimi progetti, nel rispetto dei vigenti vincoli economico-finanziari. La spesa relativa al personale a tempo determinato dedicato a progetti eterofinanziati, è effettuata in deroga ai limiti di spesa di cui all'articolo 9, comma 28, del decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78 e dell'art. 1, comma 557 e ss. della L. n. 296/2006. Inoltre, limitatamente al personale a tempo determinato destinato alla realizzazione dei progetti PNRR il cui costo è imputato nei quadri economici dei medesimi progetti, la relativa spesa non è computata ai fini dell'art. 33, commi 1-bis e 2 del D.L. n. 34/2019.

Si prevede, inoltre, come già indicato al precedente punto 3.4.7.1, di procedere nel 2026 all'assunzione di n. 1 figura tramite attivazione contratto di formazione lavoro ex art. 3-ter DL44/2023 convertito dalla L74/2023.

ANNO	Ex CAT. GIUR.	AREA PROFESSIONALE	N.	PROFILO PROFESSIONALE	REGIME ORARIO	DURATA CONTRATTUALE	Modalità assunzione
2026	D	FUNZIONARIO - EQ	1	SPECIALISTA CONTABILE-PROJECT FINANCIAL MANAGER	Tempo Pieno	36 mesi	Contratto di formazione lavoro ex art. 3-ter DL44/2023 convertito dalla L74/2023

## Il rispetto del limite di spesa per lavoro flessibile ex art. 9, comma 28, DL78/2010

L'art. 9, comma 28, del Decreto Legge 31 maggio 2010, n. 78, convertito con Legge 30 luglio 2010, n. 122 prevede per gli enti locali in regola con l'obbligo di riduzione delle spese di personale, che la spesa annua per lavoro flessibile non possa essere superiore alla spesa sostenuta per la medesima finalità nell'anno 2009.

L'art. 16, comma 1quater, del Decreto-Legge 24 giugno 2016, n. 113 convertito con modificazioni dalla Legge 7 agosto 2016, n. 160, ha previsto che sono in ogni caso escluse dal vincolo di cui al precedente punto le spese sostenute per le assunzioni a tempo determinato ai sensi dell'articolo 110, comma 1, del testo unico di cui al decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267.

Si rileva, inoltre, che la spesa annua di personale che il Comune di Monza sostenuta a regime a seguito del reclutamento delle figure previste nel "Piano straordinario per l'assunzione a tempo indeterminato di personale educativo e insegnante degli asili nido e della scuola dell'infanzia" (approvato con deliberazione di Giunta Comunale n. 100 del 4 aprile 2017) e volte al superamento dei contratti a termine è stimata in € 512.773 (corrispondente alla spesa di n. 14 Educatrici Prima Infanzia a tempo pieno, n. 3 Educatrici della Prima Infanzia a tempo parziale pari al 69,44% del tempo pieno e n. 2 Educatrici della Scuola dell'Infanzia a tempo pieno); tale importo rappresenta anche la previsione della decurtazione che, a regime, a decorrere dall'anno 2019, è operata rispetto al limite della spesa per il lavoro flessibile ex art. 9, comma 28, del Decreto Legge n. 78/2010, convertito con modificazioni dalla Legge n. 122/2010.

Alla luce di quanto sopra esposto si riporta nel seguito il ricalcolo del limite di spesa annua per lavoro flessibile riferita all'anno 2009, al netto della spesa sostenuta per le assunzioni ex art. 110, comma 1, D. Lgs. 267/2000, e della spesa sostenuta per il reclutamento delle figure previste nel "Piano Straordinario" e volte al superamento dei contratti a termine:

SPESA LAVORO FLESSIBILE ANNO 2009	€ 2.510.357
DECURTAZIONE PARI ALLA SPESA SOSTENUTA PER IL SUPERAMENTO DEI CONTRATTI A TERMINE (cfr. Piano Triennale Straordinario di assunzioni a tempo indeterminato di personale insegnante ed educativo )	€ 512.773
NUOVO LIMITE ANNUO DI SPESA LAVORO FLESSIBILE	€ 1.997.584

Le previsioni di spesa per il personale flessibile, elaborata coerentemente a quanto sopra disposto, (come dettagliato nell'allegato Sez\_3.4 All\_c) evidenziano che risulta rispettato il limite di cui al sopra richiamato art. 9, comma 28 del DL78/2010.

	2025	2026	2027
PREVISIONI SPESA LAVORO FLESSIBILE	€ 1.075.078	€ 764.348	€ 764.348

LIMITE ANNUO DI SPESA LAVORO FLESSIBILE	€ 1.997.584
---	-------------

### 3.4.7.6 La proiezione delle spese di personale ex art. 1, commi 557 e successivi

Si evidenzia, infine che l'art. 7 del Decreto Attuativo dell'art. 33, comma 2, del DL 34/2019 prevede che la maggior spesa per assunzioni di personale a tempo indeterminato derivante da quanto previsto dagli articoli 4 e 5 non rileva ai fini del rispetto del limite di spesa previsto dall'art. 1, commi 557-quater e 562, della legge 27 dicembre 2006, n. 296.

Tale maggior spesa è stata quantificata rispetto alla spesa sostenuta nell'anno 2019 per il personale a tempo indeterminato (pari a € 23.754.835, pari alla spesa per gli oneri diretti e riflessi del personale a tempo indeterminato, escluso il salario accessorio):

	2025 previsione	2026 previsione	2027 previsione
<b>SPESA PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO</b>	€ 24.909.155	€ 24.750.753	€ 24.553.788
<b>MAGGIOR SPESA PER ASSUNZIONI DI PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO (rispetto all'anno 2019)</b>	€ 1.154.320	€ 995.918	€ 798.953

La previsione della spesa di personale, come definita dall'art. 1, commi 557 e successivi, della Legge 27 dicembre 2006, n. 296, è sinteticamente riportata nel prospetto nel seguito riportato:

	2025	2026	2027
<b>PREVISIONE SPESA DI PERSONALE ex art. 1, comma 557</b>	€ 26.560.412	€ 26.091.298	€ 25.909.352
<b>MAGGIOR SPESA PER ASSUNZIONI DI PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO (rispetto all'anno 2019)</b>	€ 1.154.320	€ 995.918	€ 798.953
<b>PREVISIONE SPESA DI PERSONALE ex art. 1, comma 557 al netto della maggior spesa per assunzioni a tempo indeterminato</b>	€ 25.406.093	€ 25.095.380	€ 25.110.399
<b>LIMITE ANNUO MASSIMO SPESA DI PERSONALE (valore medio triennio 2011-2013)</b>	<b>€ 28.826.504</b>		

La spesa di personale, calcolata ai sensi dell'art. 1, comma 557 e successivi, della legge 27 dicembre 2006, n. 296, prevista per il triennio 2025-2027 rispetta il limite della spesa media di

personale sostenuta nel triennio 2011-2013, come dettagliato nell'allegato Sez\_3.4 all\_b) alla presente deliberazione.

### 3.4.7.7 La revisione dei profili professionali

Con determinazione dirigenziale n. 2511/2024 è stata adottata una revisione complessiva dei profili professionali (cfr. matrice riportata nel seguito) con declinazione delle competenze tecnico professionali e competenze comportamentali.

MATRICE DEI PROFILI PROFESSIONALI, SUDDIVISI PER AREE DI INQUADRAMENTO DEFINITE DAL CONTRATTO COLLETTIVO NAZIONALE DI LAVORO 2019-2021 E FAMIGLIA PROFESSIONALE

FAMIGLIA PROFESSIONALE	OPERATORI ESPERTI	ISTRUTTORI	FUNZIONARI
VIGILANZA	AUSILIARIO DEL TRAFFICO	AGENTE DI POLIZIA LOCALE	UFFICIALE DI PL
			SPECIALISTA DI VIGILANZA (ad esaurimento)
INFORMATICA	COLLABORATORE INFORMATICO	ISTRUTTORE APPLICAZIONI E INFRASTRUTTURE INFORMATICHE	ESPERTO DIGITAL INNOVATION
		ISTRUTTORE STATISTICO	ESPERTO ARCHIVISTA
			ESPERTO STATISTICO
TECNICA	COLLABORATORE TECNICO	ISTRUTTORE TECNICO	ESPERTO DI PROGETTAZIONE/ ATTUAZIONE TECNICA
	AUTISTA	PERITO AGRARIO	ESPERTO AMBIENTE E VERDE
			ESPERTO DI PROTEZIONE CIVILE
GESTIONALE	COLLABORATORE GESTIONALE	ISTRUTTORE GESTIONALE	AVVOCATO
	MESSO COMUNALE		ESPERTO DI GESTIONE ECONOMICA/AMMINISTRATIVA
			ESPERTO IN FINANZIAMENTI_FONDI EUROPEI
			ESPERTO DI COMUNICAZIONE - RAPPORTI CON I MEDIA
			PSICOLOGO DEL LAVORO
	COLLABORATORE OPERATIVO		ESPERTO SERVIZI CULTURALI E DI COMUNITÀ
ESPERTO SERVIZI BIBLIOTECARI E MUSEALI			
SOCIO-EDUCATIVA	ASA	EDUCATORE PRIMA INFANZIA (ad esaurimento)	ASSISTENTE SOCIALE
		EDUCATORE SC.INFANZIA (ad esaurimento)	ESPERTO EDUCATORE
		EDUCATORE PROFESSIONALE (ad esaurimento)	ESPERTO SERVIZI DI WELFARE
		ISTRUTTORE PSICOPEDAGOGICO	ESPERTO SERVIZI SOCIO-EDUCATIVI
			EDUCATORE PRIMA INFANZIA
			INSEGNANTE SCUOLA INFANZIA

Nel corso del 2025 tutto il personale in servizio sarà riclassificato in coerenza con i nuovi profili professionali e le nuove procedure selettive saranno attivate secondo tale nuovo sistema di classificazione; per tale motivo, si riporta nel seguito la tabella di correlazione tra i profili professionali richiamati nel presente documento e i nuovi profili professionali, a seguito della riclassificazione:

AREA	PROFILO PROFESSIONALE	PROFILO PROFESSIONALE DA RICLASSIFICAZIONE
OPERATORE ESPERTO	AUSILIARIO DEL TRAFFICO	AUSILIARIO DEL TRAFFICO
ISTRUTTORE	AGENTE DI POLIZIA LOCALE	AGENTE DI POLIZIA LOCALE
	ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	ISTRUTTORE GESTIONALE
	ISTRUTTORE DI NOTIFICA	ISTRUTTORE GESTIONALE
	ISTRUTTORE INFORMatico	ISTRUTTORE APPLICAZIONI E INFRASTRUTTURE INFORMATICHE
	ISTRUTTORE TECNICO - DISEGNATORE	ISTRUTTORE TECNICO
FUNZIONARIO/EQ	EDUCATORE PROFESSIONALE - SCUOLA DELL'INFANZIA	INSEGNANTE SCUOLA INFANZIA
	EDUCATORE PROFESSIONALE PRIMA INFANZIA	EDUCATORE PRIMA INFANZIA
	EDUCATORE PROFESSIONALE SOCIO-SANITARIO	ESPERTO EDUCATORE
	SPECIALISTA AMMINISTRATIVO	ESPERTO DI GESTIONE ECONOMICA/AMMINISTRATIVA
	SPECIALISTA ASSISTENTE SOCIALE	ASSISTENTE SOCIALE
	SPECIALISTA BIBLIOTECARIO	ESPERTO SERVIZI BIBLIOTECARI E MUSEALI
	SPECIALISTA CONTABILE	ESPERTO DI GESTIONE ECONOMICA/AMMINISTRATIVA
	SPECIALISTA CONTABILE-PROJECT FINANCIAL MANAGER	ESPERTO DI GESTIONE ECONOMICA/AMMINISTRATIVA
	SPECIALISTA DI PROGETTAZIONE SOCIALE	ESPERTO SERVIZI DI WELFARE
	SPECIALISTA STATISTICO	ESPERTO STATISTICO
	SPECIALISTA TECNICO	ESPERTO DI PROGETTAZIONE/ ATTUAZIONE TECNICA
	UFFICIALE DIRETTIVO DI POLIZIA LOCALE	UFFICIALE DI PL

## 3.5 FORMAZIONE DEL PERSONALE: PRIORITÀ STRATEGICHE IN TERMINI DI RIQUALIFICAZIONE O POTENZIAMENTO DELLE COMPETENZE

### 3.5.1 Individuazione linee strategiche

La formazione del personale rappresenta una leva strategica per lo sviluppo organizzativo della Pubblica Amministrazione come bene evidenziato nel Patto per l'innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale - sottoscritto il 10 marzo 2021 dal Presidente del Consiglio dei Ministri, dal Ministro per la Pubblica Amministrazione e le parti sociali CIGIL, CISL e UIL - nel quale vengono individuati quali assi di particolare attenzione la necessità di creare percorsi di crescita e aggiornamento professionale (*reskilling* ed *upskilling*) per un'azione di modernizzazione costante, efficace e continua per centrare le sfide della transizione digitale e della sostenibilità ambientale.

Funzione pubblica ha proseguito nel suo intento di promuovere la centralità della formazione quale fonte di cambiamento ed innovazione attraverso:

- la diffusione della nota aperta a tutti i dipendenti della Pubblica Amministrazione, del 19 gennaio 2022 da parte del Ministero della Funzione Pubblica con le azioni di promozione di sviluppo e di valorizzazione del capitale umano della PA;

-il lancio del progetto “Ri-formare la PA: persone qualificate per qualificare il paese”, con le opportunità dei due ambiti di intervento:

1. PA 110 e lode di stipula di accordi tra Ministero ed Università per favorire l'iscrizione a prezzi agevolati a corsi di laurea e Master di I e II livello;

2. Syllabus per la formazione digitale possibilità per ciascun dipendente di effettuare una valutazione delle proprie competenze digitali.

Il principio di centralità dello sviluppo delle “Persone” ha trovato ulteriore nuova conferma nelle direttive emanate da Funzione Pubblica:

- Direttiva del 23 marzo 2023 - Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza e Direttiva del 29 novembre 2023 - Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale - che hanno sancito i criteri generali che orientano la pianificazione sancendo la necessità di ripensare i destinatari delle attività formative;
- Direttiva del 14 gennaio 2025 - Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti - in cui viene ribadita la centralità della formazione quale strumento di creazione di valore pubblico in grado di promuovere le capacità delle persone al lavoro nelle pubbliche amministrazioni di affrontare nuove richieste, di risolvere problemi complessi e di contribuire efficacemente al raggiungimento

degli obiettivi organizzativi. Nella stessa direttiva vengono inoltre declinate le cinque principali aree di competenza, comuni a tutte le amministrazioni, della strategia di sviluppo del capitale umano: competenze di leadership e soft skill; competenze per l'attuazione delle transizioni amministrativa, digitale e ecologica; competenze relative ai valori e ai principi che contraddistinguono il sistema culturale di pubbliche amministrazioni moderne improntate all'inclusione, all'etica, all'integrità, alla sicurezza e alla trasparenza

Il Comune di Monza si è sempre impegnato, nell'ambito delle politiche di sviluppo del personale, a elaborare e attuare piani di formazione a supporto dei processi innovativi e di sviluppo organizzativo attuandoli nel pieno rispetto delle pari opportunità e delle differenze individuali, secondo un approccio inclusivo di valorizzazione della diversità, quale elemento di arricchimento e crescita organizzativa ritenendo ogni pubblico dipendente titolare di un diritto/dovere soggettivo alla formazione, considerata a ogni effetto come attività lavorativa.

Tale impegno è stato ribadito da ultimo dalla Giunta comunale nella deliberazione n. 427/2024 - Linee di indirizzo per l'attuazione della gestione strategica e valorizzazione delle risorse umane - in cui si è evidenziata la volontà di dare un ulteriore impulso alle attività formative per sostenere una efficace politica di crescita e sviluppo delle risorse umane orientata a valorizzare il patrimonio professionale presente nell'ente investendo sulla formazione specialistica per accrescere le competenze tecniche, sulla formazione finalizzata a accrescere le competenze digitali, sulla formazione nell'area delle soft-skill, sulla formazione manageriale delle figure apicali decidendo di dare continuità ai progetti già in essere orientati:

- all'acquisizione di competenze altamente specialistiche attraverso la previsione di agevolazioni per l'accesso a master universitari;
- all'accrescimento delle competenze professionali tramite lo sviluppo di networking ed esperienze di condivisione e di scambio con altre pubbliche amministrazioni.

Le emergenti necessità, evidenziate anche dalla direttiva del 14 gennaio 2025, indicano il bisogno di intervenire seguendo due linee strategiche distinte ma interconnesse suggerendo una programmazione delle attività formative volte a:

- dare supporto alle **fasi di attuazione del PNRR e del programma di mandato tradotte nel DUP** con l'obiettivo generale di rendere la formazione un processo continuo coerente con gli obiettivi di performance dell'Ente e la valutazione delle prestazioni a tal fine verificando le competenze necessarie per il raggiungimento degli obiettivi ed utilizzando gli esiti della valutazione per progettare interventi formativi mirati a colmare gli eventuali gap di competenze e/o abilità emersi;
- **sostenere e migliorare tutte le professionalità impegnate nel quotidiano** nel garantire un livello ottimale di erogazione dei servizi alla cittadinanza, per far fronte alle richieste di un contesto e di un mercato in continua trasformazione. Quindi formazione per aumentare

competenze tecniche e abilità non tecniche che riguardano il **modo in cui si lavora**: includendo il modo in cui si interagisce con i colleghi e i cittadini e come vengono risolti i problemi e come viene gestito il lavoro.

L'attività formativa, quale catalizzatore della produttività e dell'efficienza organizzativa, si articolerà nei seguenti ambiti declinati con lo scopo di intervenire con azioni rivolte ad agire nelle cinque aree di competenza individuate dalla direttiva del 14 gennaio 2025:

- innovazione del modello organizzativo e gestionale dell'Ente attraverso l'adozione di azioni formative finalizzate a promuoverne lo sviluppo, traendo spunto dalle scelte strategiche esplicitate nel DUP, con particolare attenzione alla fase di attuazione dei progetti previsti nel Piano Nazionale di Resilienza e Resistenza (PNRR) ed alla fase di transizione ed innovazione amministrativa generate dall'introduzione del presente Piano Integrato di Attività ed Organizzazione (PIAO) - Area della Direttiva: Competenze per l'attuazione della transizione amministrativa, digitale, ecologica;
- a supporto del Piano per l'innovazione e la trasformazione digitale dell'Ente, con focus sulla digitalizzazione e la gestione integrata ed efficiente dei servizi al cittadino, sull'efficientamento dei processi di lavoro, anche attraverso il ricorso a nuove tecnologie emergenti, tra cui anche l'I.A., in coerenza a quanto previsto dal Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD) e le Linee Guida emanate da AgID, assicurando nel contempo che tutto il personale sia informato e ingaggiato sui temi della cybersicurezza.- Area della Direttiva: Competenze per l'attuazione della transizione digitale;
- promozione della cultura della legalità e dell'etica pubblica, con particolare riferimento alle tematiche sulla prevenzione della corruzione e trasparenza attraverso la formazione mirata sulle seguenti procedure: procedimenti amministrativi, pubblicazioni e trasparenza, gestione degli affidamenti diretti e degli incarichi professionali - Area della Direttiva Competenze relative ai valori e ai principi che contraddistinguono il sistema culturale di pubbliche amministrazioni moderne improntate all'inclusione, all'etica, all'integrità, alla sicurezza e alla trasparenza;
- iniziative volte alla sensibilizzazione e diffusione della cultura orientata ai temi della sostenibilità ambientale, economica e sociale. Area della Direttiva: Competenze per l'attuazione della transizione ecologica;
- riqualificazione e potenziamento delle competenze tecniche del personale dipendente in relazione ai livelli di responsabilità dello stesso con promozione dei rapporti di collaborazione con gli Albi, Collegi, Ordini Professionali e Associazioni rappresentative delle professioni non organizzate per la valorizzazione dei corsi di formazione dell'Ente, collaborando per l'organizzazione e la fruizione di attività formative a favore del nostro personale, favorendo

nel contempo lo scambio di reciproche esperienze e conoscenze. Area della Direttiva: Competenze per l'attuazione della transizione amministrativa;

- potenziamento della abilità personali utili per agire il proprio ruolo nel contesto organizzativo con focus sulla valorizzazione delle competenze, e percorsi di formazione personalizzati in esito ai risultati del processo di valutazione dell'anno 2024. Area della Direttiva: Competenze di leadership e le soft skill - Competenze per l'attuazione della transizione amministrativa;
- implementazione di attività formative mirate a sostenere il percorso di riqualificazione o potenziamento delle competenze del personale nelle situazioni correlate all'inidoneità alla mansione rivestita o connesse a una ricollocazione mirata delle risorse umane coinvolte da modifiche organizzative. Area della Direttiva: Competenze di leadership e le soft skill-Competenze per l'attuazione della transizione amministrativa;
- potenziamento delle azioni di formazione continua per garantire durante l'intero percorso lavorativo delle persone (life-long learning) l'acquisizione di competenze funzionali alla creazione di Valore pubblico stimolando e supportando la capacità di sviluppare autonomamente nuove ipotesi di soluzioni alle domande e ai bisogni di persone e comunità - Competenze di leadership e le soft skill. Area della Direttiva: Competenze per l'attuazione della transizione amministrativa;
- accrescimento delle conoscenze e delle competenze del personale di nuova assunzione, in coerenza con il progetto Pi.Co. (Percorsi in Comune), percorso di *on-boarding* già attivo nell'Ente, per favorire il loro inserimento nell'organizzazione dell'Ente e nel contempo sulla gestione dell'age-management per favorire la collaborazione e lo scambio fra le diverse età attraverso la trasmissione dei saperi tra i lavoratori più anziani ed i lavoratori più giovani. Area della Direttiva: Competenze di leadership e le soft skill Competenze per l'attuazione della transizione amministrativa - Competenze per l'attuazione della transizione digitale;
- valorizzazione delle risorse interne attivabili per interventi formativi mirati soprattutto a favorire i processi di miglioramento e omogeneizzazione delle procedure interne con possibile implementazione di videocorsi e tutorial di breve durata di natura "addestrativa" e di aggiornamento. Area della Direttiva: Competenze di leadership e le soft skill - Competenze per l'attuazione della transizione amministrativa;
- promozione di percorsi condivisi per lo sviluppo di competenze, in collaborazione con altri Enti e Realtà istituzionali e del territorio (es. Provincia MB - Regione Lombardia - Prefettura - Università - Anci Lombardia ecc.) attraverso Accordi/Convenzioni per la realizzazione di attività formative da progettarsi e gestirsi in maniera congiunta. Area della Direttiva: Competenze di leadership e le soft skill Competenze per l'attuazione della transizione amministrativa;
- Adesione e partecipazione al progetto sCAMBIO promosso da Andigel e Fondazione Ifel quale strumento di formazione in modalità job shadowing, per consentire la condivisione di buone

pratiche tra professionisti degli Enti Locali. Area della Direttiva: Competenze di leadership e le soft skill Competenze per l'attuazione della transizione amministrativa;

- Sviluppo di percorsi di formazione in modalità job shadowing all'interno dell'Ente per superare la logica del lavoro per "silos" e favorire l'interconnessione dei processi di lavoro e lo sviluppo di relazioni collaborative. Area della Direttiva: Competenze di leadership e le soft skill Competenze per l'attuazione della transizione amministrativa;
- implementazione delle nuove tecnologie assistive per il miglioramento dell'accessibilità dei servizi di formazione agli utenti con disabilità e potenziamento degli interventi formativi rivolti a tali utenti. Area della Direttiva: Competenze per l'attuazione della transizione amministrativa - Competenze per l'attuazione della transizione digitale;
- Rafforzamento e sviluppo dei temi dell'accessibilità e dell'inclusione in attuazione della legge 227/2021 in coerenza con il disposto del D.lgs.n. 222/2023, promuovendo la sensibilità interculturale del personale in servizio: empatia, riduzione dei pregiudizi e inclusione - Area della Direttiva: Competenze relative ai valori e ai principi che contraddistinguono il sistema culturale di pubbliche amministrazioni moderne improntate all'inclusione, all'etica, all'integrità, alla sicurezza e alla trasparenza;
- Promozione e sviluppo dei temi delle pari opportunità, della cultura e della condivisione tra i generi, del benessere organizzativo e della conciliazione. Area della Direttiva: Competenze relative ai valori e ai principi che contraddistinguono il sistema culturale di pubbliche amministrazioni moderne improntate all'inclusione, all'etica, all'integrità, alla sicurezza e alla trasparenza;

L'attività formativa dell'Ente viene attuata sulla base di una programmazione che tiene conto dei fabbisogni rilevati, delle competenze necessarie in relazione allo sviluppo dei servizi e agli obiettivi individuali e dell'ente, nonché delle innovazioni normative e tecnologiche. Più nel dettaglio, il Piano annuale di formazione si sviluppa attraverso diverse fasi:

- rilevazione dei fabbisogni formativi;
- analisi risorse finanziarie disponibili;
- progettazione di massima degli interventi formativi in relazione agli obiettivi strategici dell'ente e ai fabbisogni rilevati;
- organizzazione e gestione dei corsi;
- controllo, analisi e valutazione dei risultati.

### **3.5.2 Individuazione aree di intervento - obiettivo - tipologie formative oggetto dell'analisi dei fabbisogni**

Il Piano della formazione per il triennio 2025-2027 verrà elaborato proponendo lo sviluppo prioritario delle seguenti aree di intervento:

## Area formazione strategica

Gli ambiti di intervento qui di seguito elencati sintetizzano le attività formative, organizzate e programmate direttamente dalla Formazione a livello centrale, che avranno priorità di finanziamento ed avviamento proprio in virtù della loro rilevanza strategica.

- **Formazione strategica** orientata ad accrescere le professionalità interne deputate a sostenere il cambiamento organizzativo richiesto dall'introduzione del PIAO, dalle missioni e dai progetti del PNRR affidati al nostro Ente, e dagli specifici obiettivi indicati nel Piano Performance.
- Discenti: figure apicali ovvero gruppi di dipendenti disomogenei per collocazione organizzativa e ruolo particolarmente coinvolti nei processi di innovazione e cambiamento sopra descritti (tra cui si evidenziano il personale a diretto contatto con il pubblico, personale impegnato in prima linea in progetti PNRR);
- Competenze direttiva 14 gennaio 2025 - Competenze per l'attuazione della transizione amministrativa, digitale, ecologica - \_Competenze di leadership e le soft skill.

## Area della formazione continua mirata allo sviluppo e consolidamento delle competenze richieste dal ruolo ricoperto

- **Formazione continua trasversale e intersettoriale**, orientata a sviluppare obiettivi formativi coerenti alle linee strategiche di mandato e allo sviluppo delle competenze necessarie nel contesto di innovazione che contraddistingue le Pubbliche Amministrazioni; nello specifico, gli interventi formativi che rientrano in tale ambito sono, di norma, conseguenti a azioni di revisione, innovazione, consolidamento, creazione di servizi, ovvero dall'introduzione di nuove tecnologie, di nuovi software specialistici o di nuove procedure operative, o dall'introduzione di novità rilevanti dal punto di vista normativo. Rientrano in questa fattispecie anche le attività formative che verranno offerte ai dipendenti attraverso la piattaforma "Syllabus" messa a disposizione dal dipartimento di Funzione Pubblica, e i progetti di formazione in job shadowing.
  - Discenti: gruppi di dipendenti disomogenei per collocazione organizzativa e ruolo. La formazione relativa alle nuove tecnologie coinvolgerà tutti i dipendenti;
  - ⊖ Competenze direttiva 14 gennaio 2025 - Competenze per l'attuazione della transizione amministrativa, digitale, ecologica - Competenze di leadership e le soft skill - Competenze relative ai valori e ai principi che contraddistinguono il sistema culturale di pubbliche amministrazioni moderne improntate all'inclusione, all'etica, all'integrità, alla sicurezza e alla trasparenza-

**Formazione continua obbligatoria** contemplata da specifiche disposizioni normative che prevedono l'assolvimento di specifici obblighi formativi.

- Discenti: tutti i dipendenti per formazione derivante da d.lgs. n. 81/2008 e da altre normative di settore e i dipendenti che per titolo di studio e profilo professionale sono tenuti a frequentare corsi e seminari certificati che prevedono il riconoscimento di crediti validi per i rispettivi ordini professionali;
- Competenze direttiva 14 gennaio 2025 - Competenze per l'attuazione della transizione amministrativa, digitale, ecologica - Competenze relative ai valori e ai principi che contraddistinguono il sistema culturale di pubbliche amministrazioni moderne improntate all'inclusione, all'etica, all'integrità, alla sicurezza e alla trasparenza.

**Formazione tecnica specialistica** che si concretizza di norma nella partecipazione di singoli dipendenti a corsi esterni a catalogo ed è finalizzata a sostenere e promuovere la formazione professionale e l'aggiornamento dei lavoratori, in funzione del ruolo e delle necessità dell'organizzazione;

In tale ambito afferisce l'adesione al BANDO VALORE PA, promosso da INPS, che prevede una serie di corsi destinati ai dipendenti delle pubbliche amministrazioni, con posti limitati, su alcune aree tematiche di interesse generale delle pubbliche amministrazioni.

- Competenze direttiva 14 gennaio 2025 - Competenze per l'attuazione della transizione amministrativa, digitale, ecologica;

**Progetti formativi settoriali**, che riguardano gruppi di dipendenti omogenei per collocazione organizzativa e che sono finalizzati a fornire strumenti strettamente correlati al contesto, ai contenuti lavorativi del personale coinvolto, nonché a specifici obiettivi previsti nel Piano performance;

- Competenze direttiva 14 gennaio 2025 - Competenze per l'attuazione della transizione amministrativa, digitale, ecologica - Competenze di leadership e le soft skill;

**Piani Individuali di formazione** proponendo specifici progetti per l'attribuzione di borse di studio volte a favorire la partecipazione a percorsi formativi (ad. Esempio Master di I e II livello, ecc.). Per l'anno 2025 in considerazione dell'esito positivo del progetto nel corso del 2024 (dettaglio vedi par. 3.5.7) verrà riproposto il Progetto CRESCO IN COMUNE (CRE.CO) da ripetere con cadenza semestrale per l'erogazione di borse di studio per partecipazione a master di I e II livello.

- Competenze direttiva 14 gennaio 2025 Competenze per l'attuazione della transizione amministrativa, digitale, ecologica - Competenze di leadership e le soft skill;

Le azioni di dettaglio relative alle linee strategiche e alle aree di intervento di cui sopra, declinate nei loro contenuti attuativi, saranno oggetto di apposito documento gestionale, da approvarsi a cura del Dirigente del Settore Personale, Organizzazione.

### 3.5.3 Risorse finanziarie

Le attività pianificate sono realizzate:

- con risorse interne:
  - docenze interne;
  - affidamenti con stanziamenti di Bilancio del Comune di Monza
- con risorse esterne accesso a formazione finanziata o fornita a titolo gratuito
  - Progetti PNNR
  - INPS Valore PA
  - PA 110 e Lode
  - AZIONI DI PROGETTO PROVENIENTI DA FINANZIAMENTI EUROPEI;
  - Piattaforma Syllabus;
  - Programmi di formazione proposti a titolo gratuito dalla SNA e da Formez PA e da IFEL, piattaforma MEPA, piattaforma ARIA.

Le risorse interne complessive sono:

DISPONIBILITA' BILANCIO 2025	DISPONIBILITA' BILANCIO 2026	DISPONIBILITA' BILANCIO 2027	DISPONIBILITA' BILANCIO AVANZO VINCOLATO - 31 dicembre 2024 -	TOTALE DISPONIBILE
€65.000,00	€65.000,00	€ 65.0000	€ 180.000,00	€ 375.000,00

La previsione delle percentuali di attribuzione per Area sono le seguenti

Area formazione strategica	30 %
Area della formazione continua mirata allo sviluppo e consolidamento delle competenze richieste dal ruolo ricoperto	70%

### 3.5.4 Attori coinvolti

Gli attori della Formazione sono:

- l'Ufficio Formazione e sviluppo del personale, la Dirigente del Settore Personale, Organizzazione, il Direttore generale;
- Segretario generale, Dirigenti ed EQ di settore. Sono coinvolti nei processi di formazione a più livelli: rilevazione dei fabbisogni formativi, individuazione delle persone da iscrivere ai corsi di formazione trasversale, definizione della formazione specialistica per i dipendenti del settore di competenza;

- Personale. Sono i destinatari della formazione e vengono coinvolti in un processo partecipativo che prevede la compilazione del questionario di gradimento rispetto ai corsi di formazione trasversale non obbligatoria attivati;
- C.U.G. - Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni. Viene interpellato nel corso della definizione del piano formativo, segnalando e promuovendo la realizzazione di iniziative e corsi di formazione, finalizzati alla comunicazione e alla diffusione dei temi connessi con e la cultura delle pari opportunità ed il rispetto della dignità della persona nel contesto lavorativo, oltre a verificare eventuali fenomeni di mobbing o di discriminazione;
- OPI - Organismo paritetico per l'innovazione, il quale collabora su progetti di organizzazione e innovazione, miglioramento dei servizi - anche con riferimento alle politiche formative;
- Docenti. La formazione è erogata sia da docenti esterni sia di docenti interni all'Amministrazione. In ottica di valorizzazione del personale dell'Ente e di promozione del patrimonio di competenze, viene promosso il ruolo dei formatori interni, cioè di personale in possesso di conoscenze professionali specifiche.
- Referenti di formazione: dirigenti ed elevate qualificazioni con delega alla proposta di partecipazioni ad attività formative ed alla progettazione di interventi mirati;
- Agenzie formative, enti del territorio ed istituti di formazione universitaria e post universitaria: nel triennio 2025-2027 è intenzione dell'amministrazione continuare l'azione iniziata nel 2024 e formalizzata ad inizio 2025 (cfr. deliberazione di Giunta comunale n. 37/2025) di promozione di collaborazioni con, agenzie formative le università, istituti di formazione ed agenzie/enti esterni.

### 3.5.5 Metodologie

Per ciascuna attività formativa sarà sviluppata la progettazione in dettaglio con l'individuazione e definizione dello specifico target, dei singoli moduli, durata, docenze, modalità di erogazione.

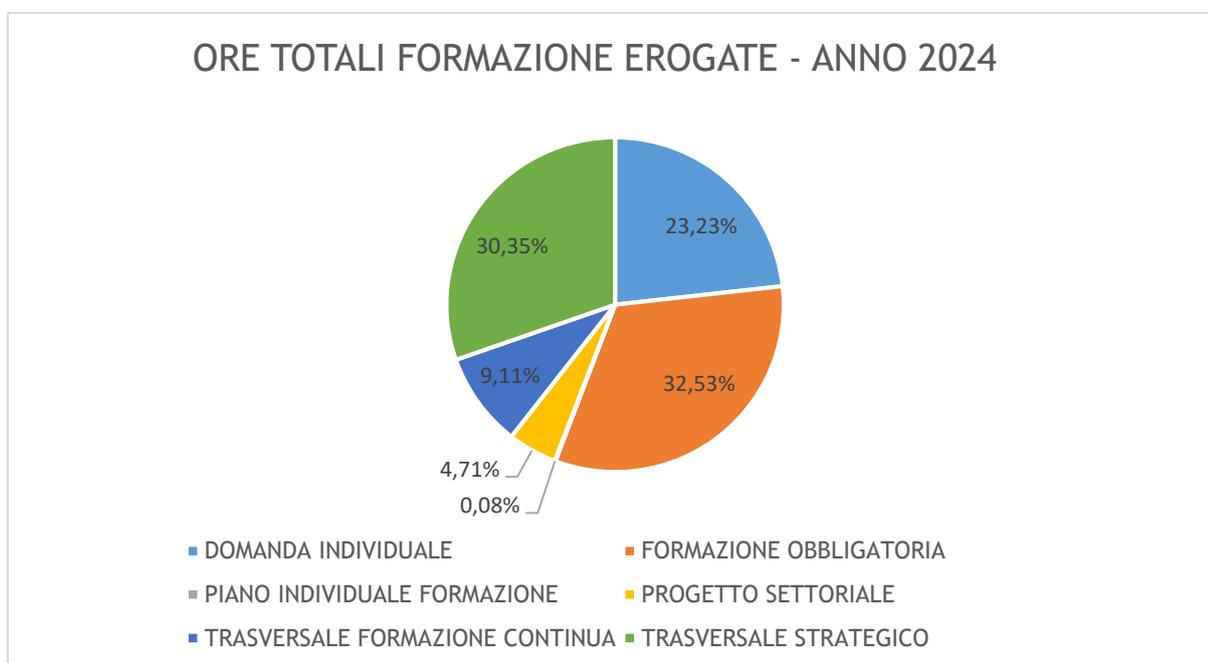
In generale, le attività formative saranno programmate e realizzate facendo ricorso a modalità di erogazione differenti funzionalmente a contenuti e obiettivi, nonché tenendo conto della numerosità, degli aspetti logistici e delle esigenze di conciliazione al fine di rendere un'agevole fruizione anche da parte del personale che svolge la propria attività lavorativa in modalità agile:

- Formazione in aula;
- Formazione attraverso webinar, in modalità sincrona;
- Formazione online, in modalità a-sincrona;
- Formazione in affiancamento /Formazione on the job/Formazione in job shadowing;
- Auto-formazione.

Si cercherà, nel solco dell'esperienza avuta a partire dal 2022, di utilizzare modelli formativi non tradizionali valorizzando il ricorso a forme teatrali, attive, partecipative, "outdoor", che consentano al partecipante un maggiore coinvolgimento, anche sul piano emozionale del personale.

### 3.5.6 Monitoraggio, obiettivi e risultati attesi della formazione

Nel corso dell'anno 2024 sono state erogate un totale di 24.408,75 ore di formazione suddivise nelle tipologie formative oggetto dell'analisi dei fabbisogni garantendo su 854 dipendenti in servizio al 31 dicembre 2024 una media di circa 28 ore di formazione a dipendente (compresa la formazione obbligatoria) e in media 19 ore di formazione a dipendente (esclusa la formazione obbligatoria) i dipendenti che hanno partecipato almeno ad un corso di formazione nell'anno sono stati n. 773 pari al 90,52 % del totale.



Obiettivo a tendere del piano di formazione 2025 - 2027, anche con riferimento alla direttiva emanata dal dipartimento della Funzione Pubblica il 14 gennaio 2025, è portare le ore di formazione a dipendente alla quota di 40 ore annue allo scopo di promuovere lo sviluppo delle svariate professionalità esistenti all'interno dell'amministrazione comunale con un'attenzione allo sviluppo professionale inteso non solo nella componente di conoscenze ma anche nella componente di competenze e capacità. Nell'anno 2024 sono stati 348 il numero di dipendenti ai quali è stata erogata una formazione pari o superiore a 20 ore pari al 40,75% del totale.

Per quanto riguarda gli esiti del Progetto CRESCO IN COMUNE (CRE.CO) proposto in via sperimentale nell'anno 2024 e confermato per l'anno 2025 si evidenzia che sono state assegnate

un totale di n. 7 borse di studio per un valore totale di € 17.500 (cfr. determinazioni dirigenziali n. 220/2024 e n. 1656/2024).

I risultati dovranno essere misurati in sede di valutazione del processo formativo, il quale si articola nei seguenti passaggi:

- 1) Gradimento: opinione dei destinatari dell'attività relativamente all'intero progetto o a una parte di esso. L'obiettivo è di misurare la soddisfazione, il gradimento ed il tasso di interesse del personale coinvolto.
- 2) Apprendimento: misurazione di quali conoscenze sono state trasmesse ai partecipanti, quali abilità sono state sviluppate e quali atteggiamenti sono stati modificati.
- 3) Trasferimento: l'effettivo utilizzo sul posto di lavoro delle capacità acquisite. Verifica di quali cambiamenti nel comportamento lavorativo sono attribuibili al trasferimento delle competenze acquisite mediante la formazione.
- 4) Impatto - Impatto sull'organizzazione, in termini di performance, delle attività svolte.

## SEZIONE 4. MONITORAGGIO

Il monitoraggio integrato del livello di attuazione del PIAO rappresenta un elemento fondamentale per il controllo di gestione nell'amministrazione.

Il monitoraggio del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), ai sensi dell'art. 6, comma 3 del decreto legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, in legge 6 agosto 2021, n. 113, nonché delle disposizioni di cui all'art. 5 del Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione concernente la definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) sarà effettuato:

- secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, per quanto attiene alle sottosezioni “Valore pubblico” e “Performance”. Secondo l'articolo 6 del D.lgs. n. 150/2009, infatti, gli organi di indirizzo politico-amministrativo, con il supporto dei dirigenti, sono tenuti a verificare l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi e, ove necessario, a proporre interventi correttivi.
- secondo le modalità definite dall'ANAC, relativamente alla sottosezione “Rischi corruttivi e trasparenza”.
- su base annuale, relativamente alla Sezione “Organizzazione e capitale umano”, con riferimento allo stato di avanzamento dei piani e programmi in essa contenuti e, in particolare, con riferimento ai seguenti indicatori:
  - Dipendenti in lavoro agile e telelavoro/totale dei dipendenti in servizio: cfr. punto 3.2.2
  - Procedure di reclutamento: attuazione del Programma Triennale del Fabbisogno di Personale: cfr. punto 3.4.6.1
  - Media di ore di formazione a dipendente: cfr. punto 3.5.6.

Spesa di personale ex art. 33, comma 2, DL34/2019		2025	2026	2027
		PREVISIONI	PREVISIONI	PREVISIONI
Spese varie Personale	+	20.000	20.000	20.000
Spesa per retribuzioni personale di ruolo	+	24.909.155	24.750.753	24.553.788
Spesa per retribuzioni personale a tempo determinato (compreso DG e art. 110c2)	+	1.075.078	764.348	764.348
Spesa per rinnovi contrattuali	+	1.601.973	1.933.946	1.965.919
Spesa per Co.co.co.	+	0	0	0
Spesa per lavoro accessorio	+	0	0	0
Spesa per personale in convenzione	+	0	0	0
Spesa per LSU	+	0	0	0
Spesa per incarichi ex art.90 TUEL	+	0	0	0
Spesa per incarichi ex art.110, comma 1 TUEL	+	195.000	195.000	195.000
Spesa per lavoro straordinario	+	548.475	548.475	548.475
Gran Premio Formula 1 + altri servizi c/o terzi	+	300.000	320.000	340.000
Spesa per fondo risorse decentrate	+	3.310.000	3.310.000	3.310.000
Spesa per fondo posizione e risultato dirigenti	+	730.000	730.000	730.000
Spesa per fondo posizione e risultato segretario generale	+	60.000	60.000	60.000
Oneri riflessi su fondo dipendenti e dirigenti e prestazioni straordinarie	+	1.146.000	1.146.000	1.146.000
Retribuzione posizione e risultato PO/AP (oneri diretti e riflessi)	+	810.000	810.000	810.000
Compensi censimento	+	0	0	0
Compensi accessori incentivi recupero ICI	+	100.000	100.000	100.000
Compensi accessori incentivi legale	+	150.000	150.000	150.000
Compensi accessori incentivi ISTAT + messi	+	8.000	8.000	8.000
Spese per servizio sostitutivo mensa (buoni pasto)	+	776.300	767.300	767.300
Altre spese (risarcimenti cause legali)	+	15.500	15.500	15.500
Rimborsi per personale comandato al Comune da altre amministrazioni	+	0	0	0
Spese riferite agli stage scolastici svolti dagli alunni delle scuole presso gli uffici del Comune, laddove si sia tradotta sostanzialmente nell'utilizzazione di attività lavorativa a supporto del personale dipendente	+	0	0	0
Straordinari personale attività elettorale	+	200.000	200.000	440.000
Spesa per previdenza o welfare integrativo	+	169.000	169.000	169.000
<b>Totale spesa di personale</b>		<b>€ 36.124.480</b>	<b>€ 35.998.322</b>	<b>€ 36.093.330</b>
<b>LIMITE MASSIMO SPESA DI PERSONALE ex art. 33, comma 2, DL34/2019</b>		<b>36.985.693</b>	<b>36.985.693</b>	<b>36.985.693</b>
<b>Differenza rispetto al limite di spesa</b>		<b>861.213</b>	<b>987.371</b>	<b>892.363</b>
<b>Media Entrate Correnti ultimo triennio Rendiconto approvato al netto FCDE</b>		<b>134.006.135</b>		
<b>Rapporto previsione di spesa di personale ex art. 33, comma 2, DL34/2019</b>		<b>26,96%</b>	<b>26,86%</b>	<b>26,93%</b>

Spesa di personale ex art. 1, comma 557 e successivi		2025	2026	2027
		PREVISIONI	PREVISIONI	PREVISIONI
Spese varie Personale	+	20.000	20.000	20.000
Spesa per retribuzioni personale di ruolo	+	24.909.155	24.750.753	24.553.788
Spesa per retribuzioni personale a tempo determinato (compreso DG e art. 110c2)	+	1.075.078	764.348	764.348
Spesa per retribuzioni personale a tempo determinato PNRR	+	191.463	76.775	0
Spesa per rinnovi contrattuali	+	1.601.973	1.933.946	1.965.919
Spesa per Co.co.co.	+	0	0	0
Spesa per lavoro interinale	+	0	0	0
Spesa per personale in convenzione	+	0	0	0
Spesa per LSU	+	0	0	0
Spesa per incarichi ex art.90 TUEL	+	0	0	0
Spesa per incarichi ex art.110, comma 1 TUEL	+	195.000	195.000	195.000
Spesa per lavoro straordinario	+	548.475	548.475	548.475
Gran Premio Formula 1 + altri servizi c/o terzi	+	300.000	320.000	340.000
Spesa per fondo risorse decentrate	+	3.310.000	3.310.000	3.310.000
Spesa per fondo posizione e risultato dirigenti	+	730.000	730.000	730.000
Spesa per fondo posizione e risultato segretario generale	+	60.000	60.000	60.000
Oneri riflessi su fondo dipendenti e dirigenti e prestazioni straordinarie	+	1.146.000	1.146.000	1.146.000
Retribuzione posizione e risultato PO/AP (oneri diretti e riflessi)	+	810.000	810.000	810.000
Compensi censimento	+	0	0	0
Compensi accessori funzioni tecniche	+	250.000	250.000	250.000
Compensi accessori incentivi recupero ICI	+	100.000	100.000	100.000
Compensi accessori incentivi legale	+	150.000	150.000	150.000
Compensi accessori incentivi ISTAT + messi	+	8.000	8.000	8.000
Spese per servizio sostitutivo mensa (buoni pasto)	+	776.300	767.300	767.300
Altre spese (risarcimenti cause legali)	+	15.500	15.500	15.500
Spesa per previdenza o welfare integrativo	+	169.000	169.000	169.000
Rimborsi per personale comandato al Comune da altre amministrazioni	+	0	0	0
Spese riferite agli stage scolastici svolti dagli alunni delle scuole presso gli uffici del Comune, laddove si sia tradotta sostanzialmente nell'utilizzazione di attività lavorativa a supporto del personale dipendente	+	0	0	0
Straordinari personale attività elettorale	+	200.000	200.000	440.000
IRAP complessiva	+	2.039.783	2.028.800	2.023.819
Indennità per decesso del dipendente, di cui all'art. 12, comma 8, del CCNL del biennio 2004-2005	+	0	0	0
Spese sostenute per tutti i soggetti a vario titolo utilizzati, senza estinzione del rapporto di pubblico impiego, in strutture e organismi variamente denominati partecipati o comunque facenti capo all'ente	+	0	0	0
Rimborsi ricevuti per personale comandato ad altre amministrazioni	-	0	0	0
Rimborsi personale c/o Uffici giudiziari	-	0	0	0
Rimborsi personale c/o Uffici giudiziari ( Polizia Locale)	-	254.000	254.000	254.000
Compensi accessori progettazione	-	0	0	0
Compensi accessori funzioni tecniche	-	250.000	250.000	250.000
Spesa per retribuzioni personale a tempo determinato PNRR	-	191.463	76.775	0
Compensi accessori incentivi recupero ICI	-	100.000	100.000	100.000
Compensi accessori incentivi legale	-			
Compensi accessori ISTAT	-	0	0	0
Compensi accessori incentivi messi	-	8.000	8.000	8.000
Spese derivanti dai rinnovi contrattuali	-	8.905.970	9.237.943	9.269.916
Spese per contratti di formazione e lavoro prorogati per espressa disposizione di legge	-	0	0	0
Spese per lavoratori appartenenti alle categorie protette	-	1.279.332	1.279.332	1.279.332
Spese personale il cui costo sia a carico di finanziamenti comunitari o privati (inclusi servizi c/o terzi)	-	280.000	280.000	280.000
Spese per straordinari ed altri oneri di personale rimborsati dallo Stato per attività elettorale	-	200.000	200.000	440.000
Spese per personale trasferito dalle Regioni per l'esercizio di funzioni delegate	-	0	0	0
Personale in convenzione	-	537.549	537.549	537.549
Personale CONI	-	39.000	39.000	39.000
<b>Totale spesa di personale</b>		<b>€ 26.560.412</b>	<b>€ 26.091.298</b>	<b>€ 25.909.352</b>
<b>MAGGIOR SPESA PER ASSUNZIONI DI PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO (rispetto all'anno 2019, pari a € 23.754.835)</b>		<b>€ 1.154.320</b>	<b>€ 995.918</b>	<b>€ 798.953</b>
<b>Totale spesa di personale ex art. 1, comma 557 al netto della maggior spesa per assunzioni di personale a tempo indeterminato</b>		<b>€ 25.406.093</b>	<b>€ 25.095.380</b>	<b>€ 25.110.399</b>
<b>Spesa media 2011/2013</b>		<b>28.826.504,00</b>		

Tipologia Contrattuale	Servizi/Ruoli di assegnazione	ANNO 2009 (CONSUNTIVO)	2025 previsione	2026 previsione	2027 previsione
TD	TD ASILI NIDO	€ 386.944	€ 633.622	€ 322.892	€ 322.892
	TD SCUOLA DELL'INFANZIA	€ 47.120			
	TD SERVIZI EDUCATIVI - ALTRO	€ 117.915			
	TD SUPPLENZE	€ 48.288			
	TD AUSILIARI SOSTA	€ 268.866			
	TD ASSISTENTI SOCIALI	€ 78.731			
	TD SERVIZI SOCIALI - ALTRO	€ 86.276			
	TD ALTRI SERVIZI	€ 262.322			
	<b>TOTALE</b>	<b>€ 1.296.462</b>			
TD (Art. 108 TUEL)	DIRETTORE GENERALE	€ 250.000	€ 247.000	€ 247.000	€ 247.000
TD (Art. 110 comma 2)	DIRIGENTI a termine/Alte Specializzazioni art. 110 comma 2	€ 0	€ 194.455	€ 194.455	€ 194.455
TD (Art. 90 TUEL)	STAFF POLITICO	€ 31.000	€ 0	€ 0	€ 0
CFL	-	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Lavoro accessorio	-	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Co.co.co	Co.Co.Co PSICOLOGI SERVIZI SOCIALI	€ 464.826	€ 0	€ 0	€ 0
	Co.Co.Co SERVIZI SOCIALI - altro	€ 12.000			
	Co.co.co. CENTRO SPORTIVO N.E.I.	€ 151.981			
	Co.Co.Co. ALTRI SERVIZI	€ 304.088			
	<b>TOTALE</b>	<b>€ 932.895</b>			
<b>TOTALE GENERALE SPESA LAVORO FLESSIBILE</b>		<b>€ 2.510.357</b>	<b>€ 1.075.078</b>	<b>€ 764.348</b>	<b>€ 764.348</b>
<b>LIMITE SPESA LAVORO FLESSIBILE: SPESA ANNO 2009</b>			<b>€ 2.510.357</b>	<b>€ 2.510.357</b>	<b>€ 2.510.357</b>
DECURTAZIONE LIMITE per RECLUTAMENTO A TEMPO INDETERMINATO DI PERSONALE EDUCATIVO FINALIZZATO AL SUPERAMENTO DEI CONTRATTI A TERMINE (PIANO STRAORDINARIO PERSONALE INSEGNANTE/EDUCATIVO)			€ 512.773	€ 512.773	€ 512.773
<b>NUOVO LIMITE SPESA LAVORO FLESSIBILE</b>			<b>€ 1.997.584</b>	<b>€ 1.997.584</b>	<b>€ 1.997.584</b>
<b>MARGINE DI SPESA LAVORO FLESSIBILE</b>			<b>€ 922.507</b>	<b>€ 1.233.236</b>	<b>€ 1.233.236</b>