COMUNE DI COMO

AREA ECONOMICA

SETTORE FINANZIARIO E RISORSE UMANE

SERVIZIO RISORSE UMANE

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2026/2028

2° AGGIORNAMENTO

Sezione 3 - Organizzazione e Capitale Umano

Sottosezione di programmazione 3.3.1 -

Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale 2026/2028

ROSELLA
BARNESCHI
20.10.2026
10:43:25
GMT+02:00

INDICE

PARTE GENERALE 3

Premessa 3

La programmazione assunzionale nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 6

Il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale: l'art. 6 del D. Lgs. n. 165/2001 8

Il quadro dei vincoli assunzionali 9

Lo stato di attuazione del PTFP 2025/2027: annualità 2025 10

Struttura 11

Consistenza del personale al 31 dicembre 2025 suddiviso per inquadramento professionale 11

PARTE FUNZIONALE 12

Capacità assunzionale dell'amministrazione, calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa 12

1. I limiti alla spesa di personale introdotti dall'art. 33 del D.L. n. 34/2019 12

Il DPCM 17.03.2020 e la Circolare attuativa del Dipartimento della Funzione pubblica in data 13.05.2020 14

2. Il valore finanziario della dotazione organica 17

3. La riduzione delle spese di personale rispetto al triennio 2011/2013: i commi 557, 557-bis e 557-quater della Legge n. 296/2006 18

4. Le assunzioni del personale a tempo determinato 18

Programmazione delle cessazioni dal servizio 21

Programmazione del fabbisogno di personale anno 2026-2027-2028 22

Strategie di copertura del fabbisogno 24

Strategie di formazione del personale 26

Situazioni di soprannumero o le eccedenze di personale 28

PARTE GENERALE

Premessa

La programmazione assunzionale costituisce elemento centrale del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), per quanto previsto dall'art. 6 del D.L. 80/2021, nell'ambito delle strategie di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo da attuare "*anche mediante il ricorso al lavoro agile, e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale".*

Il processo di Riforma del mercato del lavoro, prevista nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza "Italia Domani", ha promosso la riprogettazione del sistema dei profili professionali in un modello articolato su conoscenze, competenze e capacità caratteristiche della posizione da ricoprire. Il percorso di riforma annovera, tra i risultati conseguiti[1]:

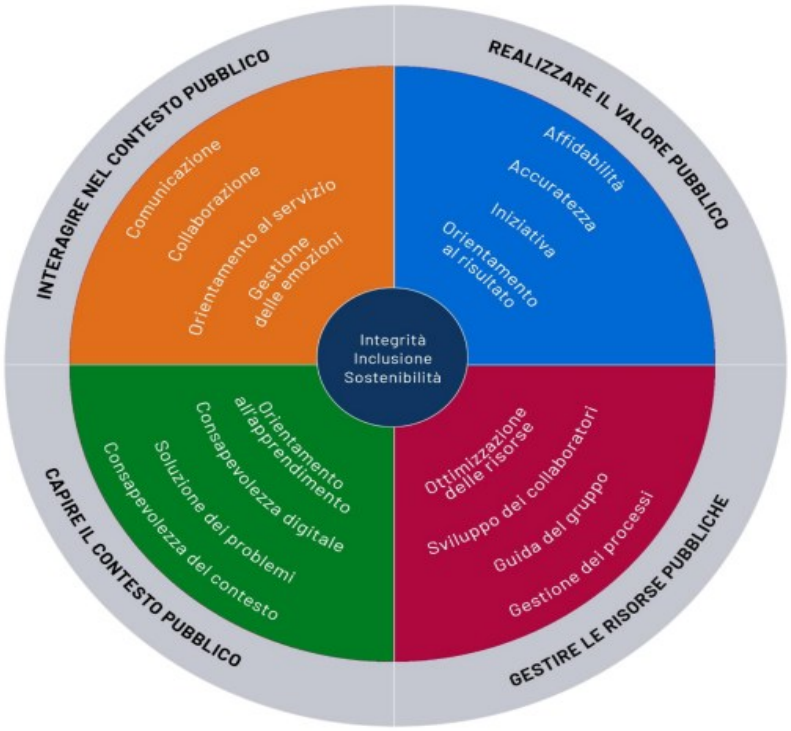
- l'attualizzazione dell'articolo 6-ter del decreto legislativo n. 165 del 2001 relativamente alle linee di indirizzo per la definizione dei nuovi profili professionali, con il riferimento alle competenze come elemento centrale di costruzione dei fabbisogni di personale delle pubbliche amministrazioni;
- la previsione di aree di sviluppo ulteriori per il personale in possesso di elevata qualificazione, al fine di attrarre professionalità specialistiche dal mercato del lavoro e di offrire opportunità di carriera alle figure interne maggiormente qualificate;
- la necessità di accertare il possesso di alcune competenze trasversali nella verifica dei requisiti per l'accesso alle carriere, inclusa quella dirigenziale;
- l'adozione delle "Linee di indirizzo per l'individuazione dei nuovi fabbisogni professionali da parte delle amministrazioni pubbliche" (decreto del Ministro della PA del 22 luglio 2022);
- l'adozione delle "Linee guida sull'accesso alla dirigenza pubblica", elaborate dalla Scuola nazionale dell'Amministrazione (SNA), adottate con decreto del Ministro della PA del 28 settembre 2022;
- la sottoscrizione di contratti collettivi per il triennio 2019-2021 nei comparti funzioni centrali, funzioni locali e sanità che introducono la riforma del sistema di classificazione del personale, in coerenza con le norme riformate.

Con Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione, adottato il 28 giugno 2023, è stato definito il modello di "*Framework delle competenze trasversali del personale non dirigenziale delle Pubbliche*

[1] Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione adottato in data 28 giugno 2023, paragrafo 1. INTRODUZIONE: CONTESTO E OBIETTIVI, pag.2

Amministrazioni", raffigurato di seguito,[2] focalizzato sulle competenze trasversali *o soft skills,* mentre la definizione delle competenze tecnico-specialistiche è rimessa all'autonomia organizzativa dei singoli enti, in funzione delle loro caratteristiche e profilo istituzionale.

Le **16 Competenze traversali** sono articolate in **4 Aree -** "Capire il contesto pubblico", "Interagire nel contesto pubblico, "Realizzare il valore pubblico", "Gestire le risorse pubbliche" - e da **3 Valori**, trasversali a tutte le competenze: **Integrità, Inclusione, Sostenibilità**, principi ideali dell'azione individuale e collettiva.



Nel citato D.M. 28 giugno 2023 si chiarisce che "*I requisiti di ruolo non possono, infatti, più limitarsi all'insieme delle conoscenze e delle competenze tecnico-specialistiche necessarie per svolgere specifici compiti lavorativi (il "*cosa*" deve essere fatto), al contrario devono considerare anche le dimensioni comportamentali di carattere trasversale, riferite cioè al "*come*" svolgere il lavoro in modo efficace. In questo modo possono essere correttamente esplicitate le attese organizzative relative alle modalità attraverso cui interpretare il ruolo organizzativo che si ricopre, ad esempio rispetto a come approcciarsi e gestire i problemi lavorativi, a come agire in modo efficace e coerente con il contesto organizzativo e a come gestire le relazioni interpersonali etc."* delineando le finalità di utilizzo rispetto

[2] Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione adottato in data 28 giugno 2023, paragrafo 3. IL FRAMEWORK DELLE COMPETENZE TRASVERSALI DEL PERSONALE NON DIRIGENZIALE DELLA PA ITALIANA, Fonte: elaborazione SNA 2023, pag.8

ai processi legati alla selezione e allo sviluppo del personale, secondo l'approccio *competence-based* alla gestione delle risorse umane:

Programmazione dei fabbisogni	La revisione dell'articolo 6-ter del d. lgs. n. 165/2001, a seguito del decreto-legge n. 36/2022, ha rafforzato la connessione, già presente in alcuni passaggi del Testo unico sul pubblico impiego, tra fabbisogni di personale e competenze, prevedendo che le linee guida che devono orientare le PA nella programmazione dei fabbisogni di personale devono avere riguardo "all'insieme di conoscenze, competenze e capacità del personale da assumere". […] Mappare i processi di lavoro, individuare le famiglie professionali e descrivere le posizioni di lavoro in termini di "ruolo" e del portafoglio di competenze necessario a interpretarlo nella maniera più efficace, nel rispetto della cornice della contrattazione collettiva, costituiscono i passi necessari per attivare la leva strategica di sviluppo degli individui e delle organizzazioni. In tale processo, enucleare le competenze trasversali caratterizzanti di ciascun ruolo ricorrendo a un framework comune contribuisce a rinforzare la padronanza del nuovo modello di gestione delle risorse umane proposto e rende immediatamente intellegibili alcune dimensioni dell'agire nel contesto pubblico ritenute necessarie per offrire servizi adeguati a cittadini e imprese.
Formazione	L'individuazione delle competenze comportamentali a partire dal Framework delle competenze trasversali del personale non dirigenziali consente alle amministrazioni di accrescere il livello di adeguatezza del proprio personale su un duplice versante: nel rafforzamento del personale già in servizio e nel processo di acquisizione di nuovo personale (v. infra §Reclutamento e sviluppi di Il Ministro per la pubblica amministrazione carriera). […]
Reclutamento e sviluppi di carriera	Nell'ambito del processo di programmazione dei fabbisogni, l'amministrazione individua anche i canali di reclutamento, che si distinguono sostanzialmente in due fattispecie: • il ricorso al mercato del lavoro (concorsi e mobilità da altre amministrazioni) • la valorizzazione delle risorse interne (progressioni di carriera). La decisione del canale di reclutamento risponde a diverse necessità: i limiti finanziari alle assunzioni, la reperibilità delle competenze richieste, le politiche rivolte al personale in servizio, la valutazione costi/benefici delle diverse procedure. Il Framework delle competenze trasversali si rivela di supporto in entrambe queste procedure: esso permette, infatti, in entrambi i casi, di integrare le competenze trasversali nelle caratteristiche professionali del profilo richiesto, che potranno poi essere valutate nel processo di selezione. È pertanto necessario che nei bandi per il reclutamento del personale siano specificate, come previsto dal decreto-legge nr. 36 del 2022, oltre alle conoscenze anche le competenze trasversali, definite in maniera coerente con la natura dell'impiego per il profilo richiesto. […]

Il *"Framework delle competenze trasversali del personale non dirigenziale delle Pubbliche Amministrazioni"* si inserisce quale ulteriore strumento di gestione strategica delle risorse umane anche rispetto alle precedenti "*Linee di indirizzo per l'individuazione dei nuovi fabbisogni professionali da parte delle amministrazioni pubbliche*", approvate con Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 22 luglio 2022, e alle "*Linee guida per l'accesso alla dirigenza*" per quanto previsto dall'articolo 3, comma 6, del D.L. 80/2021, come modificato dal D.L. 36/2022, adottate con Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione adottato in data 28 settembre 2022, tese a declinare in indicazioni operative i principi fondamentali dettati in materia dall'art. 28, comma 1-bis, del D.lgs. n. 165/2001, come

modificato dal D.L. 80/2021, che prevede: "*Nelle procedure concorsuali per l'accesso alla dirigenza in aggiunta all'accertamento delle conoscenze delle materie disciplinate dal decreto del Presidente della Repubblica 9 maggio 1994, n. 487, i bandi definiscono gli ambiti di competenza da valutare e prevedono la valutazione delle capacità, attitudini e motivazioni individuali, anche attraverso prove, scritte e orali, finalizzate alla loro osservazione e valutazione comparativa, definite secondo metodologie e standard riconosciuti".*

In tale contesto, nell'ottica di una gestione dinamica del capitale umano dell'Ente e al fine di garantire l'ottimale erogazione dei servizi, la definizione, il monitoraggio e l'aggiornamento del fabbisogno di personale rappresentano uno strumento strategico che consente di soddisfare sia le nuove esigenze di sostituzione del personale che la revisione delle originarie previsioni di reclutamento, anche in ordine ai profili professionali di interesse, garantendo un costante allineamento della programmazione a rinnovate e contingenti necessità di competenze tecnico-specialistiche e trasversali, funzionali all'organizzazione del lavoro e all'efficienza dell'azione amministrativa.

La programmazione assunzionale nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)

La programmazione assunzionale è lo strumento che coniuga organicamente esigenze di funzionalità dei servizi, obiettivi programmatici e gestionali e professionalità necessarie.

Le strategie di gestione del capitale umano sono concretizzate già a partire dalle scelte di reclutamento e perfezionate con strumenti di valorizzazione e accrescimento del percorso professionale interno.

Nello stesso contesto si inseriscono i contenuti del CCNL del personale del Comparto Funzioni Locali sottoscritto il 16 novembre 2022, in relazione al nuovo sistema di classificazione professionale, e le "*Linee di indirizzo per l'individuazione dei nuovi fabbisogni professionali da parte delle amministrazioni pubbliche*" che si configurano quali strumenti del processo di rinnovamento dei sistemi di amministrazione delle risorse umane:

[…] Si rende, dunque, necessario adottare, con la necessaria gradualità, un cambio di paradigma, coniugando la programmazione dei fabbisogni di personale con un modello organizzativo volto a non concludere la descrizione del profilo all'assolvimento delle mansioni previste dalla posizione di lavoro che i dipendenti ricoprono al momento di ingresso nel pubblico impiego, bensì a riconoscerne e accompagnarne l'evoluzione, verso una caratterizzazione fondata sulla specificità dei saperi, sulla qualità della prestazione e sulla motivazione al servizio, elementi centrali – questi – anche nel disegnare carriere dinamiche per i più meritevoli e accrescere l'attrattività del lavoro pubblico, in una logica di employer branding.

Una gestione per competenze mira a promuovere l'integrazione orizzontale di tutte le leve dello human resources management *(programmazione strategica dei fabbisogni, attività di* employer branding*, procedure di reclutamento e selezione, sistemi di misurazione e valutazione, piani di formazione,*

percorsi di carriera) e l'allineamento verticale delle stesse con la strategia generale dell'amministrazione, grazie all'evoluzione del ruolo delle politiche di gestione del personale da adempimento di pratiche amministrative relative al rapporto di lavoro dei dipendenti a leva strategica di sviluppo degli individui e delle organizzazioni pubbliche.

*In linea con le traiettorie di cambiamento intraprese presso il settore pubblico dei paesi OCSE e con le indicazioni fornite dalla Commissione Europea, la trasformazione della PA in un insieme di organizzazioni basate sulle competenze (i.e. competency-*based organizations*) si traduce nella necessità di innovare i tradizionali sistemi di amministrazione del personale verso strategie di gestione del pubblico impiego basate sulle competenze (i.e.* competency-based human resource management), *con l'obiettivo di identificare i mestieri e le competenze di cui le persone hanno bisogno per svolgerli in tutte le aree della realtà organizzativa, costruire un* framework *ed utilizzarlo come base per i processi di reclutamento, selezione, valutazione, premialità, formazione e sviluppo professionale".*

Nella direttiva sulla "*Formazione e la valorizzazione del personale delle pubbliche amministrazioni*" del 13 dicembre 2001, il Dipartimento della Funzione Pubblica evidenziava già l'importanza del "*metodo delle competenz*e" nella gestione delle risorse umane "*come un cambiamento di paradigma e di prassi gestionale delle risorse umane in linea con la nuova centralità acquisita nelle organizzazioni dagli attori e dalle loro logiche d'azione*" (Consoli e Benadusi, 1999)[3].

Cosa intendiamo per competenza?[4]

- L'insieme strutturato di conoscenze, capacità e atteggiamenti necessari per svolgere un compito (Pellerey, 1983)

- L'elemento portante di un'azione che si qualifica per la sua coerenza rispetto alle situazioni e per la sua efficacia rispetto alle questioni da affrontare (Meghnagi, 1992)

- Nella competenza professionale, insieme ad un sapere cosa (il contenuto del compito), è presente un sapere come (la strategia di fronteggiamento del compito), che ha la proprietà di essere trasferibile su compiti diversi (ISFOL-Méta, 1997).

Molteplici sono i contributi sul tema:

"*In un contesto in cui assumono un peso sempre più determinante* le risorse *immateriali legate al capitale umano, e, quindi, le conoscenze degli individui e la loro capacità di applicarle per portare a termine con successo i propri compiti e raggiungere i propri obiettivi, in modo coerente con gli obiettivi*

[3] Modelli di rappresentazione delle professioni e relative competenze: ipotesi di lavoro per la PA, Rapporto Finale, paragrafo 1.2 L'approccio per competenze - Presidenza del Consiglio dei Ministri -Dipartimento della Funzione Pubblica e Aran, Pierluigi Mastrogiuseppe, Saverio Lovergine, Novembre 2017, pagine 14-18,

[4] Insegnamento Gestione delle risorse umane A.A. 2019/2020, I SEMESTRE, Marzia Ventura, Università degli Studi di Catanzaro "Magna Graecia", https://diges.unicz.it/web/wp-content/uploads/2019/07/Slides_2.pdf

strategici dell'organizzazione, risulta inevitabile dedicare una parte sempre più consistente delle attività di management delle risorse umane alla gestione del patrimonio delle competenze degli individui.

Seguendo questa logica, se la performance dell'organizzazione è sempre più riconducibile al suo patrimonio di conoscenze e capacità, la gestione delle competenze diventa una leva fondamentale di intervento organizzativo.

Lo studio e l'esplicitazione delle competenze legate alle performance eccellenti, consentono di fondare, in modo solido e al contempo innovativo, le politiche di gestione dell'intero ciclo di vita delle risorse umane. In particolare, i sistemi di gestione delle risorse umane competency-based sono significativamente legati alla teoria dell'organizzazione basata sulla conoscenza: tali approcci possono essere interpretati come processi di generazione, condivisione e diffusione della conoscenza organizzativa[5]".

Con decreto 20.10.2025 il Ministro per la Pubblica Amministrazione ha approvato le "Linee guida sul Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)" e i relativi Manuali operativi "Ministeri e altre pubbliche amministrazioni centrali", "Regioni", "Province" "Città metropolitane e Comuni".

Il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale: l'art. 6 del D. Lgs. n. 165/2001

Il D. Lgs. n. 75/2017 ha innovato la disciplina degli strumenti per la programmazione assunzionale delle Amministrazioni pubbliche attraverso le modifiche apportate, in particolare, all'art. 6 del D. Lgs. n. 165/2001. I nuovi principi hanno delineato la definizione del Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale (PTFP):

- allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini;
- in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance, nonché con le linee di indirizzo emanate per orientare le amministrazioni pubbliche nella predisposizione dei rispettivi piani dei fabbisogni di personale;
- curando l'ottimale distribuzione delle risorse umane attraverso la coordinata attuazione dei processi di mobilità e di reclutamento del personale, anche con riferimento alle unità ricomprese tra le assunzioni obbligatorie dei soggetti (c.d. "categorie protette") di cui alla Legge 12 marzo 1999, n.68 (art. 35, comma 2, del D. Lgs. n. 165/2001).

Il PTFP rappresenta lo strumento di programmazione delle risorse finanziarie destinate all'attuazione del piano, nei limiti delle risorse quantificate sulla base della spesa per il personale in servizio e connesse alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente.

[5] L'analisi delle competenze trasversali per la rilevazione dei fabbisogni formativi del personale EP Progetto a cura della Direzione per la Gestione e lo Sviluppo delle Risorse Umane – Università degli studi di Cagliari, Francesca Chiara, Maddalena Soro, Settembre 2007, https://www.unica.it/UserFiles/File/Direzioni/Diruma/analisi_ep/report_ep.pdf

In sede di definizione del Piano è specificata la consistenza della dotazione organica e la sua eventuale rimodulazione in base ai fabbisogni programmati e secondo le linee di indirizzo sopra citate, nell'ambito del potenziale limite finanziario massimo della medesima. La copertura dei posti vacanti avviene, in ogni caso, nei limiti delle assunzioni consentite a legislazione vigente.

Il quadro dei vincoli assunzionali

La vigente normativa prevede che non possono procedere ad assunzioni di personale di qualsiasi tipo, le Amministrazioni che:

1) non hanno conseguito un risultato di competenza non negativo come risultante dal prospetto della verifica degli equilibri allegato al rendiconto di gestione (art. 1 comma 821 Lg. 30/12/2018 nr. 145);

2) il Decreto-Legge 7 agosto 2026 , n. 144 “Disposizioni urgenti per la funzionalità della pubblica amministrazione e degli enti territoriali, nonché in materia di protezione civile” al comma 1 dell’Art. 2 “Misure urgenti per il superamento dei vincoli finanziari, per il potenziamento della funzionalità, dell'autonomia organizzativa e dei progetti sociali degli enti locali, nonché in materia di segretari comunali e di province” ha disposto che “Alle amministrazioni soggette ai vincoli di cui all'articolo 33, del decreto-legge 30 aprile 2019, n. 34, convertito, con modificazioni, dalla legge 28 giugno 2019, n. 58, **non si applicano** i commi 557, 557- quater e 562 dell'articolo 1 della legge 27 dicembre 2006, n. 296.”;

3) non hanno effettuato la ricognizione annuale delle eventuali eccedenze di personale o situazioni di sovrannumerarietà (art. 33, comma 1, decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165 e ss.mm.);

4) non hanno approvato il Piano 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);

5) non hanno adottato il Piano della Performance (art. 10, comma 5, del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150);

6) non hanno rispettato gli obblighi previsti in materia di certificazione del credito (art. 9 comma 3 bis D.L. 29/11/2008 nr. 185);

7) non hanno rispettato gli obblighi previsti per l’approvazione del bilancio di previsione, del rendiconto di gestione, del bilancio consolidato (art. 9, comma 1 quinquies D.L 113/2016 come modificato dall’art. 1, comma 904 Lg. 145/2018).

Lo stato di attuazione del PTFP 2025/2027: annualità 2025

Il Comune di Como ha approvato il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale (PTFP) 2025/2027 con deliberazione di Giunta comunale n.28 del 30.01.2025 evidenziando le politiche assunzionali programmate, in specie, per l'annualità 2025, successivamente modificato e integrato con deliberazioni di Giunta comunale n. 249 del 15.07.2025 e n. 488 del 29.12.2025.

Di seguito si riporta lo stato di attuazione della programmazione assunzionale 2025:

Area professionale	Profilo professionale	Unità per profilo al 31.12.2025	stato di attuazione al 28.02.2026	stato delle procedure al 31.12.2025	totale posti per Area non coperti PTFP 2025
Dirigenti	Dirigente tecnico	1	1	concorso 2025 - in corso	**0**
Area dei Funzionari e dell'E.Q. (ex. Cat. D)	Assistente sociale	2	2	concorso 2025 assunto n. 1 + n. 1 mobilità intercompartimentale 2025	**2**
	Psicologo	1	1	concorso 2025 assunto n. 1	
	Amministrativo	5	3	mobilità 2025 assunti n.1 + concorso 2025 n. 3 assunzioni - n. 1 rinuncia assunzione - n. 1 dimissioni	
	Tecnico	0	0	concorso 2025 con esito negativo - eliminata previsione	
	Polizia locale	2	2	concorso 2025 assunzioni n. 2	
Area degli Istruttori (ex Cat. C)	Amministrativo	15	13	concorso 2024 assunti da scorrimento graduatoria n. 5 - n. 1 dimissioni + mobilità 2025 assunti n. 1 + concorso 2025 assunzioni n. 8	**5**
	Tecnico	9	7	concorso 2024 assunti da scorrimento graduatoria n. 5 – n. 1 dimissioni + concorso 2025 assunti n. 3	
	Polizia locale	27	26	concorso 2024 assunti da scorrimento graduatoria n. 1 + concorso 2025 assunzioni n. 25	
Area Operatori Esperti	Operatore E.	2	2	stabilizzazioni 2025 n. 2	**0**
TOTALE		**64**	**52**		**7**

Il totale delle assunzioni programmate e finanziate e non verificatesi è pari a n. 7 unità di personale corrispondenti ad una spesa di € 179.748,80 come da prospetto sottostante:

AREA PROFESSIONALE	TEMPO DEL LAVORO	N. POSTI ATTUALI	Stipendio tabellare + 13^ [6]	Stipendio tabellare personale Turnover 2025 non coperto
DIRIGENTI	100%	0	50.005,77	0,00
FUNZIONARI	100%	2	27.206,95	54.413,91
ISTRUTTORI	100%	5	25.066,98	125.334,90

[6] Retribuzioni tabellari CCNL 2022-2024 Area e Comparto sottoscritti in data 23.02.2026

OPERATORI ESP.	100%	0	22,298,50	0,00
OPERATORI	100%	0	21.399,16	0,00
TOTALE Spesa assunzioni 2025 non effettuate		12		**179.748,80**

Struttura

Consistenza del personale al 31 dicembre 2025 suddiviso per inquadramento professionale

La consistenza al 31.12.2025 del personale in servizio è di seguito rappresentata:

Personale a Tempo Indeterminato al 31-12-2025	**Totale**
DIR	10
Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione	159
Area degli Istruttori	262
Area degli Operatori Esperti	110
Area degli Operatori	71
Totale complessivo	**612**

Personale a TEMPO DETERMINATO al 31-12-2025 (non compreso personale ex art.90)	**Totale**
Area degli Operatori Esperti	2
Area degli Operatori	0
Totale complessivo	**2**

Personale Art.90 al 31-12-2025	**Totale**
Area dei Funzionari e delle EQ	1
Area degli Istruttori	2
Totale complessivo	**3**

PARTE FUNZIONALE

Capacità assunzionale dell'amministrazione, calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa

Il sistema di regole che condiziona la programmazione assunzionale è attualmente composto dai seguenti limiti:

1. nuovo regime assunzionale di "*sostenibilità finanziaria*" della spesa di personale, introdotto dall'art. 33 del D.L. n. 34/2019 convertito, con modificazioni, dalla Legge n. 58/2019 e successivi DPCM 17.03.2020 e Circolare attuativa del 13.05.2020;

2. valore finanziario della dotazione organica (art. 6, comma 3, del D. Lgs n. 165/2001 e Linee di Indirizzo in data 08.05.2018);

3. l'art. 2, comma 1, del D.L. 144/2026, convertito con modificazioni dalla L. 5 ottobre 2026, n. 174 (in G.U. 6/10/2026, n. 232), prevede che i commi 557, 557- quater e 562 dell'articolo 1 della legge 27 dicembre 2006, n. 296 non si applicano alle amministrazioni soggette ai vincoli di cui all'articolo 33, del decreto-legge 30 aprile 2019, n. 34;

4. contenimento delle spese per lavoro flessibile nei limiti della spesa sostenuta nell'anno 2009 (art.9, comma 28, del D.L. 78/2010, convertito con modificazioni dalla L. 30 luglio 2010, n. 122).

1. I limiti alla spesa di personale introdotti dall'art. 33 del D.L. n. 34/2019

I limiti alla spesa di personale, secondo il nuovo regime assunzionale definito con l'art. 33 del D.L. n. 34/2019 convertito, con modificazioni, dalla Legge n. 58/2019 prevedono la possibilità di procedere ad assunzioni 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

per una SPESA COMPLESSIVA MASSIMA

comprendente tutto il personale dipendente e gli oneri riflessi a carico dell'amministrazione

=< *(non superiore)* al "VALORE SOGLIA"

definito *in termini percentuali per fascia demografica*, dalla media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati, al netto del Fondo Crediti di Dubbia esigibilità (FCDE) assestato.

Sulla base dell'ultimo rendiconto approvato, allo stato, relativo all'annualità 2024, i predetti dati fanno riferimento alla media delle entrate 2023/2025, al netto del Fondo Crediti di Dubbia esigibilità (FCDE), rapportata alle spese complessive di personale del 2025

$$\frac{\text{Spesa personale 2025}}{\text{Entrate 2023/2025-FCDE 2025}} = \text{\% da raffrontare al "}\textit{valore soglia}\text{" definito con Decreto}$$

I nuovi limiti si applicano a decorrere dalla data del 20 aprile 2020, individuata con DPCM – Dipartimento della Funzione Pubblica - in data 17.03.2020 di cui al successivo paragrafo 2.2.2.

Ai fini dell'applicazione della nuova disciplina assunzionale, la Corte dei Conti, Sezione Regionale per la Lombardia è intervenuta:

- con deliberazione n. 112/2020/PAR, nel definire l'ambito di applicazione della nuova normativa (già esaminato con proprie deliberazioni 74/2020/PAR, 93/2020/PAR, 98/2020/PAR) come: *"…il fulcro centrale sia dato da una nuova e diversa regola assunzionale rispetto al passato, che, superando la c.d. logica del turnover, è basata sulla "*sostenibilità finanziaria*" della spesa, ossia sulla sostenibilità del rapporto tra spese di personale ed entrate correnti. E, difatti, la facoltà assunzionale dell'ente viene calcolata sulla base di un valore di soglia, definito come percentuale, differenziata per fascia demografica, della media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati dall'ente, calcolate al netto del fondo crediti di dubbia esigibilità (FCDE).*

*La peculiarità del nuovo parametro è da ricercarsi nella "*flessibilità che in una situazione fisiologica (e dunque al netto di quella contingente, eccezionale e di emergenza) responsabilizza l'ente sul versante della riscossione delle entrate il cui gettito medio nel triennio potrà, se in aumento, offrire anche ulteriori spazi assunzionali*"* (Corte dei conti, Sezione regionale di controllo per l'Emilia-Romagna, deliberazione 32/2020/PAR).

Dal quadro normativo tratteggiato emerge che, per le procedure effettuate dal 20 aprile 2020, i Comuni virtuosi, che possono incrementare le assunzioni, devono comunque mantenere la spesa del personale entro i valori soglia previsti e non possono, pertanto, utilizzare il turnover per l'anno in corso, ovvero procedere alla copertura al cento per cento delle cessazioni di personale, a prescindere da tali valori soglia e dalle percentuali assunzionali stabilite dal decreto-legge n. 34 del 2019 e dalla normativa di attuazione contenuta nel decreto 17 marzo 2020 della Presidenza del Consiglio dei ministri - Dipartimento della funzione pubblica".

- con deliberazione n. 74/2020/PAR, nel precisare, altresì, che: *"Nel sistema delineato dall'art. 33, comma 2, del D.L. n. 34/2019, tuttavia, la c.d. neutralità della mobilità non appare utilmente richiamabile ai fini della determinazione dei nuovi spazi assunzionali, essendo questi fondamentalmente legati alla sostenibilità finanziaria della spesa del personale, misurata attraverso i valori soglia, differenziati per fascia demografica, del rapporto tra spesa complessiva per tutto il personale (senza alcuna distinzione*

tra le diverse modalità di assunzione, concorso o mobilità), al lordo degli oneri riflessi a carico dell'amministrazione, e la media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati, considerate al netto del fondo crediti di dubbia esigibilità stanziato in bilancio di previsione".

Il DPCM 17.03.2020 e la Circolare attuativa del Dipartimento della Funzione pubblica in data 13.05.2020

Il DPCM – Dipartimento della Funzione Pubblica - del 17.03.2020 ha definito puntualmente quanto delineato dall'art. 33 del D.L. n. 34/2019, convertito, con modificazioni, dalla legge n. 58/2019.

A decorrere dal 20 aprile 2020, le possibilità assunzionali a tempo indeterminato dei Comuni sono determinate con riferimento a parametri collegati ai "*valori soglia*" della spesa complessiva di personale, differenziati per fascia demografica, e calcolati in termini rapporto tra spesa complessiva per tutto il personale, al lordo degli oneri riflessi a carico dell'amministrazione, e la media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati, considerate al netto del fondo crediti di dubbia esigibilità stanziato in bilancio di previsione. Sono individuate, altresì, le percentuali massime annuali di incremento della spesa di personale a tempo indeterminato per i comuni che si collocano al di sotto dei valori soglia.

Per la determinazione delle poste utili al raffronto dei dati con il "*valore soglia*", il DPCM fornisce le seguenti definizioni:

- *spesa del personale*: impegni di competenza per spesa complessiva per tutto il personale dipendente a tempo indeterminato e determinato, per i rapporti di collaborazione coordinata e continuativa, per la somministrazione di lavoro, per il personale di cui all'art. 110 del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267, nonché 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, al lordo degli oneri riflessi ed al netto dell'IRAP, come rilevati nell'ultimo rendiconto della gestione approvato;

- *entrate correnti*: media degli accertamenti di competenza riferiti alle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati, considerate al netto del fondo crediti di dubbia esigibilità stanziato nel bilancio di previsione relativo all'ultima annualità considerata.

La Circolare attuativa del 13.05.2020 specifica ulteriormente i macroaggregati e i codici di spesa da considerare per il computo, evidenziando che il Fondo Crediti di Dubbia Esigibilità (FCDE) è quello stanziato a bilancio, eventualmente assestato, con riferimento alla parte corrente.

Ai fini della quantificazione della spesa massima sostenibile per le assunzioni di personale a tempo indeterminato, il DPCM stabilisce tre differenti casistiche. I Comuni che si collocano:

a) al di sotto del valore soglia per fascia demografica individuati dalla Tabella 1 (comma 1 dell'art. 4 – **27,60%** per il Comune di Como), possono incrementare la spesa di personale registrata

nell'ultimo rendiconto approvato, per assunzioni di personale a tempo indeterminato, sino ad una spesa complessiva rapportata alle entrate correnti, non superiore al valore soglia individuato per ciascuna fascia demografica, 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 (art. 4, comma 2, del DPCM);

b) compreso fra i valori soglia per fascia demografica individuati dalla Tabella 1 (comma 1 dell'art. 4 – **27,60%** per il Comune di Como) e dalla Tabella 3 (comma 1 dell'art. 6 – 31,60% per il Comune di Como) non possono incrementare il valore del predetto rapporto rispetto a quello corrispondente registrato nell'ultimo rendiconto della gestione approvato (art. 6, comma 3 del DPCM);

c) al di sopra del valore soglia per fascia demografica della Tabella 3 (per il Comune di Como pari al **31,60%**), adottano un percorso di graduale riduzione annuale del suddetto rapporto fino al conseguimento del predetto valore soglia anche applicando un turn over inferiore al 100 per cento (art.6, comma 1 del DPCM).

Per la definizione del limite massimo di spesa di personale sostenibile, anche in caso di virtuosità per effetto di un valore al di sotto della soglia di cui al precedente punto a), i Comuni devono rispettare il valore più basso tra quelli determinati (confronto dati dell'ultimo rendiconto approvato e spesa registrata nell'anno 2018). Le percentuali di incremento annuale di cui alla tabella 2, ex art. 5, comma 1, del DPCM, rispetto alla spesa di personale 2018 e nei limiti del valore soglia, non sono più applicabili per il 2026.

Di seguito la determinazione della "*sostenibilità finanziaria*" della spesa da destinare ad assunzioni a tempo indeterminato per l'anno 2026

ENTRATE CORRENTI	2023	2024	2025
TITOLO 1	60.326.763,00	69.551.556,80	76.542.942,54
TITOLO 2	11.501.063,92	9.654.948,89	8.817.017,11
TITOLO 3	36.552.434,03	33.896.320,62	40.605.024,05
TOTALE ENTRATE CORRENTI	**108.380.260,95**	**113.102.826,31**	**125.964.983,70**
Valore medio entrate correnti 2023-2025			**115.816.023,65**
FCDE assestato 2025			6.638.128,45
MEDIA ENTRATE CORRENTI 2023-2025 al netto del FCDE assestato 2025			**109.177.895,20**
SPESA DI PERSONALE 2025 (impegnato Macro 1.01)			25.243.928,14
% incidenza spesa di personale 2025			**23,12 %**

I rapporti rilevati dagli ultimi tre Rendiconti approvati registrano un **valore inferiore** alla soglia percentuale per fascia demografica di riferimento per il Comune di Como, definito dal DPCM **pari al 27,60%.**

Determinazione massimo teorico di spesa (tabella 1-art. 4 del DPCM 17.03.2020)	2026/2027/2028
Media delle entrate correnti 2023/2025 - FCDE assestato 2025	**109.177.895,20**
Percentuale tabella 1 (Art. 4 DPCM)	27,60%
Spesa di personale massima teorica = limite di spesa destinata alle assunzioni a tempo indeterminato	**30.133.099,08**
Incremento % massimo della spesa di personale rispetto al "valore soglia"	4,48 %
Incremento massimo della spesa di personale rispetto al "valore soglia"	4.889.170,94

stanziamento assestato macroaggregato 1.01 anno 2026 aggiornato con le variazioni apportate in corso d'anno e con l'approvazione del Rendiconto 2025	28.982.840,00
SPESE DI PERSONALE 2026 ESCLUSE DAL LIMITE	
stanziamento capitolo 1011001.55 - quote residuali contrattazione integrativa reimputate all'esercizio 2026)	-564.399,00
stanziamento capitolo 1011001.56 - quote residuali contrattazione integrativa reimputate all'esercizio 2026	-1.156.361,00
Totale stanziamenti del Bilancio 2026 destinati alla spesa di personale, come determinati ai sensi del DPCM 17.03.2020	27.262.080,00
spazi assunzionali	2.871.019,08

Gli attuali stanziamenti del Bilancio 2026/2028 destinati alla spesa di personale (macroaggregato 1.01), per le annualità 2026, 2027 e 2028, come determinata ai sensi del DPCM 17.03.2020, ammontano a complessivi **€ 27.262.080** per ogni annualità. I medesimi stanziamenti 2026/2028 sono pertanto inferiori al limite di spesa destinata alle assunzioni a tempo indeterminato per **€ 2.871.019,08** anche senza tener conto delle componenti escluse dal computo.

Le disponibilità sopra evidenziate si rinvengono con riferimento al dato della spesa di personale dell'ultimo rendiconto approvato, relativo all'anno 2025. Rispetto al tema assunzionale, la Corte dei Conti, Sezione Regionale Emilia Romagna, con deliberazione n. 55/2020/PAR, identifica "l'*ultimo rendiconto della gestione approvato*" cui fare riferimento per il calcolo della spesa rispetto "*al momento dell'adozione della procedura di reclutamento*" precisando che "*Desumere il dato relativo alla spesa del personale dall' "*ultimo rendiconto della gestione approvato*" – coincidente nella specie con il rendiconto approvato nel corso del medesimo esercizio in cui è adottata la procedura di assunzione di personale – è in linea con la finalità, propria della nuova normativa, di introdurre un sistema basato sulla*

sostenibilità finanziaria della spesa di personale nell'ottica di una programmazione maggiormente flessibile della spesa per il personale, rimodulabile anche nel corso del medesimo esercizio in cui l'ente procede all'assunzione".

2. Il valore finanziario della dotazione organica

In ossequio all'art. 6 del D. Lgs. n. 165/2001 è necessario definire il valore della spesa della dotazione organica vigente, nel rispetto delle norme sul contenimento della spesa di personale.

La composizione della dotazione organica, data dal personale in servizio al 31.12.2025, è delineata come segue con relativa spesa corrispondente:

Area professionale	totale posti al 31.12.2025 (tutti considerati a t.p.)	Stipendio tabellare UNITARIO (nuovo CCNL 23.02.2026)	spesa annuale tabellare stipendiale	Contributi/Inail/Irap	Spesa totale
DIRIGENTI	10	50.005,77	500.057,70	191.222,06	691.279,76
FUNZIONARI	159	27.206,95	4.325.905,45	1.654.226,24	5.980.131,69
ISTRUTTORI	262	25.066,98	6.567.548,54	2.511.430,56	9.078.979,10
OPERATORI ESP.	110	22.298,50	2.452.834,91	937.964,07	3.390.798,98
OPERATORI	71	21.399,16	1.519.340,30	580.995,73	2.100.336,03
	612		**15.365.686,90**	**5.875.838,67**	**21.241.525,57**

Rispetto al dato di raffronto, la Corte dei Conti, Sezione regionale per Puglia, con deliberazione n. 111/2018/PAR ha chiarito; *"…le linee di indirizzo introdotte dal DM 08/05/2018, all'art. 2, comma 2.1 prevedono il superamento del tradizionale concetto di dotazione organica introdotto dall'art.6 del d.lgs n.165/2001, come modificato dall'art.4 del d.lgs 75/2017, affermano che "la stessa dotazione organica si risolve in un valore finanziario di spesa potenziale massima sostenibile ……. e che per le regioni e gli enti territoriali, sottoposti a tetti di spesa del personale, l'indicatore di spesa potenziale massima resta quello previsto dalla normativa vigente" … "A seguito delle novità introdotte dal nuovo art. 1, comma 557-quater, della legge n. 296/2006, il contenimento della spesa di personale va assicurato rispetto al valore medio del triennio 2011/2013, prendendo in considerazione la spesa effettivamente sostenuta in tale periodo, senza, cioè, alcuna possibilità di ricorso a conteggi virtuali. …". Secondo tale orientamento, "il comma 557-quater ancora quindi la riduzione della spesa del personale ad un parametro temporale fisso e immutabile, individuato nel valore medio di spesa del triennio antecedente alla data di entrata in vigore dell'art.3, comma 5-bis, del D.L. n.90/2014, ossia del triennio 2011/2013, caratterizzato da un regime vincolistico-assunzionale e di spesa-più restrittivo" (deliberazione n. 16/SEZAUT/2016/QMIG).* Si richiama, infine, l'orientamento espresso dalle sezioni riunite della Corte dei conti per il quale per verificare il limite della spesa di personale è necessario fare riferimento al dato degli impegni (Sezioni riunite, deliberazione n.27/CONTR/2011).

3. La riduzione delle spese di personale rispetto al triennio 2011/2013: i commi 557, 557-bis e 557-quater della Legge n. 296/2006

L'art. 2, comma 1, del D.L. 144/2026, convertito con modificazioni dalla L. 5 ottobre 2026, n. 174 (in G.U. 6/10/2026, n. 232), prevede che i commi 557, 557- quater e 562 dell'articolo 1 della legge 27 dicembre 2006, n. 296 non si applicano alle amministrazioni soggette ai vincoli di cui all'articolo 33, del decreto-legge 30 aprile 2019, n. 34.

4. Le assunzioni del personale a tempo determinato

Le assunzioni a tempo determinato trovano disciplina:

- *all'art. 36 del D. Lgs. n. 165/2001* che prevede la possibilità per le amministrazioni pubbliche di stipulare contratti di lavoro subordinato a tempo determinato, contratti di formazione e lavoro e contratti di somministrazione di lavoro a tempo determinato, nonché avvalersi delle forme contrattuali flessibili previste dal codice civile e dalle altre leggi sui rapporti di lavoro nell'impresa, esclusivamente nei limiti e con le modalità in cui se ne preveda l'applicazione nelle amministrazioni pubbliche. Le amministrazioni pubbliche possono stipulare i contratti di lavoro a tempo determinato soltanto per comprovate esigenze di carattere esclusivamente temporaneo o eccezionale, nel rispetto degli articoli 19 e seguenti del decreto legislativo 15 giugno 2015, n. 81 (escluso il diritto di precedenza che si applica al solo personale reclutato secondo le procedure di cui all'articolo 35, comma 1, lettera b), del D. Lgs. n. 165/2001). Per prevenire fenomeni di precariato, le amministrazioni pubbliche, sottoscrivono contratti a tempo determinato con i vincitori e gli idonei delle proprie graduatorie vigenti per concorsi pubblici a tempo indeterminato. È consentita l'applicazione dell'articolo 3, comma 61, terzo periodo, della legge 24 dicembre 2003, n. 350, (utilizzazione graduatorie di altri Enti) ferma restando la salvaguardia della posizione occupata nella graduatoria dai vincitori e dagli idonei per le assunzioni a tempo indeterminato.

- *all'art. 60 del CCNL 16.11.2022* che stabilisce la possibilità di stipulare contratti individuali per l'assunzione di personale con contratto di lavoro a tempo determinato, nel rispetto dell'art. 36 del d. Lgs. n. 165/2001 e, in quanto compatibili, degli articoli 19 e seguenti del d. Lgs. n. 81/2015, nonché dei vincoli finanziari previsti dalle vigenti disposizioni di legge in materia. I contratti a termine hanno la durata massima di trentasei mesi. In nessun caso il rapporto di lavoro a tempo determinato può trasformarsi in rapporto di lavoro a tempo indeterminato, ai sensi dell'art. 36, comma 5, del d. Lgs. n. 165/2001.

Ai sensi della richiamata disciplina contrattuale[7], le ipotesi di contratto a tempo determinato esenti da limitazioni quantitative, oltre a quelle individuate dal D. Lgs. n. 81/2015, sono: a) attivazione di nuovi servizi o attuazione di processi di riorganizzazione finalizzati all'accrescimento di quelli esistenti; b) particolari necessità di enti di nuova istituzione; c) introduzione di nuove tecnologie che comportino cambiamenti organizzativi o che abbiano effetti sui fabbisogni di personale e sulle professionalità; d) stipulazione di contratti a tempo determinato per il conferimento di supplenze al personale docente ed educativo degli enti locali; e) stipulazione di contratti a tempo determinato per l'assunzione di personale da adibire all'esercizio delle funzioni infungibili della polizia locale e degli assistenti sociali; f) personale che afferisce a progetti finanziati con fondi UE, statali, regionali o privati; g) realizzazione di eventi sportivi o culturali di rilievo internazionale; h) proroghe dei contratti di personale a tempo determinato interessato dai processi di stabilizzazione.

Nell'ambito delle esigenze straordinarie o temporanee sono ricomprese anche le ipotesi di assunzione di personale con contratto di lavoro a termine: a) sostituzione di personale assente con diritto alla conservazione del posto, ivi compreso il personale che fruisce dei congedi previsti dagli articoli 4 e 5, della legge n. 53/2000; nei casi in cui si tratti di forme di astensione dal lavoro programmate, con l'esclusione delle ipotesi di sciopero, l'assunzione a tempo determinato può essere anticipata fino a trenta giorni al fine di assicurare l'affiancamento del lavoratore che si deve assentare; b) sostituzione di personale assente per congedo di maternità, di congedo parentale e per malattia del figlio, di cui agli articoli 16, 17, 32 e 47 del d. lgs. n. 151/2001; in tali casi l'assunzione a tempo determinato può avvenire anche trenta giorni prima dell'inizio del periodo di astensione.

Ai sensi dell'art. 9, comma 28, del D.L. n. 78/2010, convertito con modificazioni dalla legge 30 luglio 2010, n. 122, sono definite le limitazioni alla spesa di personale a tempo determinato, prevedendo, in particolare che:

- le stesse limitazioni alla spesa per il personale a tempo determinato non si applicano alle regioni e agli enti locali in regola con l'obbligo di riduzione delle spese di personale di cui ai commi 557 e 562 dell'articolo 1 della legge 27 dicembre 2006, n. 296, e successive modificazioni, nell'ambito delle risorse disponibili a legislazione vigente. Resta fermo che comunque la spesa complessiva non può essere superiore alla spesa sostenuta per le stesse finalità nell'anno 2009[8];

[7] Art. 60, comma 4, CCNL 16.11.2022

[8] Deliberazione n. 2/SEZAUT/2015/QMIG della Corte dei Conti, Sezione Autonomie: "*Le limitazioni dettate dai primi sei periodi dell'art. 9, comma 28, del D.L. n. 78/2010, in materia di assunzioni per il lavoro flessibile, alla luce dell'art. 11, comma 4-bis, del D.L. 90/2014 (che ha introdotto il settimo periodo del citato comma 28), non si applicano agli enti locali in regola con l'obbligo di riduzione della spesa di personale di cui ai commi 557 e 562 dell'art. 1, l. n. 296/2006, ferma restando la vigenza del limite massimo della spesa sostenuta per le medesime finalità nell'anno 2009, ai sensi del successivo ottavo periodo dello stesso comma 28.*";

- gli incarichi ai sensi dell'art. 110, comma 1, del D. Lgs. n. 267/2000 sono espressamente esclusi dal vincolo di spesa previsto, per effetto dell'articolo 16, comma 1-quater, del D.L. n. 113/2016, convertito in legge n. 160/2016;

- a decorrere dal 2013 gli enti locali possono comunque superare il limite per le assunzioni strettamente necessarie a garantire l'esercizio delle funzioni di polizia locale, di istruzione pubblica e del settore sociale nonché per le spese sostenute per lo svolgimento di attività sociali mediante forme di lavoro accessorio di cui all'articolo 70, comma 1, del decreto legislativo 10 settembre 2003, n. 276;

- i limiti di spesa si applicano a contratti di formazione lavoro, ad altri rapporti formativi, alla somministrazione di lavoro, nonché' al lavoro accessorio di cui all'articolo 70, comma 1, lettera d) del decreto legislativo 10 settembre 2003, n. 276, restando esclusi, i lavori socialmente utili, i lavori di pubblica utilità e i cantieri di lavoro, nel caso in cui il costo del personale sia coperto da finanziamenti specifici aggiuntivi o da fondi dell'Unione europea; nell'ipotesi di cofinanziamento, i limiti medesimi non si applicano con riferimento alla sola quota finanziata da altri soggetti.

Il limite relativo all'assunzione di personale a tempo determinato o con altre forme di lavoro flessibile è dato dalla spesa sostenuta nel 2009 per la medesima tipologia di personale, calcolato in **euro 1.400.071,13.**

Richiamando i contenuti delle *Linee di Indirizzo*, il PTFP fornisce evidenziazione delle diverse tipologie di lavoro flessibile, nel rispetto della disciplina ordinamentale prevista dagli articoli 7 e 36 del D. Lgs. 165/2001, nonché le limitazioni di spesa previste dall'art. 9, comma 28, del D.L. 78/2010 e dall'art. 14 del D.L. 66/2014. I rapporti di lavoro flessibile vanno rappresentati in quanto incidono sulla spesa di personale pur non determinando riflessi definitivi sul PTFP.

Nel rispetto della disciplina richiamata e del limite di spesa 2009 suindicato, sono autorizzate per l'intero triennio 2026/2028 le assunzioni a tempo determinato necessarie per rispondere ad esigenze di carattere esclusivamente temporaneo o eccezionale in relazione alle casistiche di cui all'art. 60 del CCNL 16.11.2022, nonché quelle previste nel quadro economico dei progetti che afferiscono al PNRR ai sensi dell'art. 1, comma 1 del D.L. n. 80/2021 demandando al Direttore del Servizio "*Organizzazione e Risorse Umane*" la relativa attivazione.

Di seguito, si riportano le tabelle dei contratti a tempo determinato in essere all'1.01.2026 e della relativa spesa:

Tabella della spesa di personale per assunzioni a tempo determinato con contratti in essere 2026

PROFILO PROFESSIONALE	TEMPO DEL LAVORO	N. POSTI ATTUALI	Stipendio tabellare	Stipendio tabellare personale in servizio
DIRIGENTI	100%	0	50.005,77	-
FUNZIONARI*	100%	3	27.206,95	81.620,86

FUNZIONARI	50%	0	27.206,95	-
ISTRUTTORI**	100%	2	25.066,98	50.133,96
ISTRUTTORI	50%	0	25.066,98	-
OPERATORI ESP.	100%	6	22.298,50	133.791,00
OPERATORI ESP.	50%	0	22.298,50	-
OPERATORI	100%	2	21.399,16	42.798,32
OPERATORI	50%	0	21.399,16	-
TOTALE SPESA PERSONALE A T.D.				**308.344,13**

*STAFF DEL SINDACO (1 IN SERVIZIO AL 31.12.2025 + N. 1 ASSUNZIONE DA PIANO 2025 + N. 1 ASSUNZIONE PROGRAMMATA DA PIANO 2025)

** STAFF DEL SINDACO (IN SERVIZIO AL 31.12.2025)

Programmazione delle cessazioni dal servizio

Gli stanziamenti aggiornati del Bilancio 2026/2028 destinati alla spesa di personale (macroaggregato 1.01), come determinati ai sensi del DPCM 17.03.2020, nei termini di "*sostenibilità finanziaria*" di cui dall'art. 33 del D.L. n. 34/2019, convertito, con modificazioni, dalla Legge n. 58/2019, ammontano a **€ 27.262.080** per il 2026 e per gli anni 2027 e 2028.

La spesa per cessazioni dal servizio 2026, programmate e intervenute a vario titolo alla data del presente documento, è di seguito rappresentata:

AREA PROFESSIONALE	TEMPO DEL LAVORO	N. POSTI ATTUALI	Stipendio tabellare + 13^	Stipendio tabellare personale cessato/in cessazione
DIRIGENTI	100%	2	50.005,77	100.011,54
FUNZIONARI	100%	13	27.206,95	353.690,38
ISTRUTTORI	100%	15	25.066,98	376.004,69
OPERATORI ESP.	100%	13	22.298,50	289.880,49
OPERATORI	100%	4	21.399,16	85.596,64
TOTALE CESSAZIONI		48		**1.205.183,74**

La spesa per cessazioni dal servizio 2027, programmate a vario titolo alla data del presente documento, è di seguito rappresentata:

AREA PROFESSIONALE	TEMPO DEL LAVORO	N. POSTI ATTUALI	Stipendio tabellare + 13^	Stipendio tabellare personale in cessazione
DIRIGENTI	100%	0	50.005,77	-
FUNZIONARI	100%	1	27.206,95	27.206,95
ISTRUTTORI	100%	7	25.066,98	175.468,85
OPERATORI ESP.	100%	5	22.298,50	111.492,50
OPERATORI	100%	4	21.399,16	85.596,64
TOTALE CESSAZIONI		17		**399.764,94**

La spesa per cessazioni dal servizio 2028, programmate a vario titolo alla data del presente documento, è di seguito rappresentata:

AREA PROFESSIONALE	TEMPO DEL LAVORO	N. POSTI ATTUALI	Stipendio tabellare + 13^	Stipendio tabellare personale in cessazione
DIRIGENTI	100%	0	50.005,77	-
FUNZIONARI	100%	2	27.206,95	54.413,91
ISTRUTTORI	100%	1	25.066,98	25.066,98
OPERATORI ESP.	100%	0	22.298,50	-
OPERATORI	100%	0	21.399,16	-
TOTALE CESSAZIONI		3		**79.480,88**

Programmazione del fabbisogno di personale anno 2026-2027-2028

Nel rispetto dell'invarianza della spesa complessiva le assunzioni 2026 a tempo indeterminato, tenuto conto del valore finanziario delle cessazioni avvenute e programmate 2026 per **€ 1,205.183,74** sono programmate come di seguito:

AREA PROFESSIONALE	TEMPO DEL LAVORO	Profilo professionale	N. POSTI dgc 22-2026 aggiorn dgc 172-2026		variazione N. POSTI +/-	N. POSTI		Stipendio tabellare + 13^	Stipendio tabellare personale da assumere
DIRIGENTI	100%	Dirigente amministrativo	1	2			3	50.005,77	150.017,31
		Dirigente tecnico	1		1	1			
FUNZIONARI	100%	Funzionario Amministrativo	2	10	2	2	12	27.206,95	326.483,43
		Funzionario tecnico	3			3			
		Funzionario Polizia Locale	3			4			
		Funzionario Informatico	0			1			
		Assistente Sociale	2			2			
ISTRUTTORI	100%	Istruttore amministrativo	5	17	10	8	27	25.066,98	676.808,44
		Istruttore informatico	1			1			
		Istruttore tecnico	4			6			
		Agente di Polizia Locale	7			12			
OPERATORI ESP.	100%	Operatore esperto amministrativo (stabilizzazione)	2		0	2		22.298,50	44.597,00
OPERATORI	100%	//					0	21.399,16	0
TOTALE SPESA ASSUNZIONI				**31**	**13**		**44**		**1.197.906,18**

Le azioni assunzionali pianificate per l'anno 2026 sono ricondotte entro i limiti della sostenibilità degli stanziamenti previsti, in termini di coerenza con la programmazione finanziaria e di bilancio 2026/2028. La spesa di personale sarà costantemente monitorata in relazione sia alle cessazioni dal servizio sia alle decorrenze delle azioni assunzionali programmate.
Per gli anni 2027 e 2028 le assunzioni saranno programmate con aggiornamenti successivi.

Il piano prevede assunzioni in esito a procedure di reclutamento speciale (cd. stabilizzazioni).
La disciplina introdotta dal legislatore con l'art. 3 comma 5 del decreto-legge n. 44 del 22 aprile 2023 convertito con modificazioni dalla legge n. 74 del 21 giugno 2023, ha dato avvio ad una nuova fase di attuazione delle procedure di stabilizzazione per il personale assunto a tempo determinato per un periodo di almeno 36 mesi.
Il nuovo assetto normativo prevede, infatti, il superamento dell'automatismo della disciplina di cui al D. Lgs. 75/2017, con l'introduzione di un colloquio selettivo e la valutazione positiva dell'attività svolta per i candidati in possesso dei requisiti specifici richiesti dalla particolare tipologia di procedura.
Nel corso del 2026 era stata prevista la stabilizzazione di personale dell'Area degli Operatori Esperti pari a n. 2 unità di personale, le cui attività si sono concluse.

Il valore finanziario del personale in servizio al 31.12.2025 integrato con le assunzioni 2025 concluse/in corso nel 2025 e con le cessazioni e le assunzioni previste per l'annualità 2026, per quanto definito dalle deliberazioni delle Sezioni Regionali della Corte dei Conti, per la Puglia, n. 111/2018/PAR e n. 141/2018/PAR e per il Veneto n. 548/2018/PAR, rispetta entrambi i valori del limite di "*sostenibilità finanziaria*" di cui all'art. 33, del D.L. n. 34/2019 di **€ 30.133.099,08** e della spesa media del triennio 2011/2013, di cui all'art. 1, comma 557, della Legge n. 296/2006, di **€ 24.566.576**:

Tabella della spesa del personale in servizio al 31.12.2025 comprensiva delle assunzioni concluse/in corso nel 2026 e delle cessazioni e delle assunzioni previste nel 2026

Area professionale	totale posti al 31.12.2025 (tutti a tempo pieno)	assunzioni 2025 traslate nel 2026	cessazioni 2026	assunzioni 2026	totale (assunzioni - cessazioni) 2026	totale (assunzioni - cessazioni) 2026 + assunzioni 2025 traslate nel 2026	Stipendio tabellare UNITARIO	spesa annuale tabellare stipendiale	CONTRIBUTI/IRAP/INAIL	SPESA TOTALE
DIRIGENTI	10	0	2	3	11	11	50.005,77	550.063,47	210.344,27	760.407,74
FUNZIONARI	159	6	13	12	158	164	27.206,95	4.461.940,21	1.706.245,94	6.168.186,15
ISTRUTTORI	262	34	15	27	274	308	25.066,98	7.720.629,58	2.952.368,75	10.672.998,34
OPERATORI ESP.	110	0	13	2	99	99	22.298,50	2.207.551,42	844.167,66	3.051.719,08
OPERATORI	71	0	4	0	67	67	21.399,16	1.433.743,66	548.263,58	1.982.007,24
	612	**40**	**47**	**44**	**609**	**649**		**16.373.928,35**	**6.261.390,20**	**22.635.318,54**

Strategie di copertura del fabbisogno

Nel corso del 2026 potrà essere valutata la necessità di procedere alla sostituzione delle cessazioni che interverranno in corso d'anno, a vario titolo, a garanzia del regolare funzionamento dei servizi. Sono autorizzate, sin da ora, le sostituzioni di corrispondenti o equivalenti profili professionali, a decorrere dalla data di cessazione, e fermo restando l'ultimo Rendiconto 2025 approvato, ai fini del rispetto dei limiti di cui all'art. 33 del D.L. n. 34/2019.

La modalità di selezione per le assunzioni pianificate con accesso dall'esterno potrà essere, a seconda delle esigenze contingenti, scelta tra una di quelle normativamente consentite:

- selezioni per mobilità volontaria tra P.A., ex art. 30 del D.lgs. n. 165/2001, anche intercompartimentale
- procedura selettiva, mediante concorso pubblico ovvero scorrimento di proprie graduatorie vigenti, ex art. 35 del D.lgs. n. 165/2001
- ricostituzione del rapporto di lavoro, art. 26 CCNL Comparto Funzioni Locali 2019-2021 sottoscritto il 16-11-2022;
- interpello su "Lista di idonei", ex art. 3-bis del D.L. n. 80/2021
- reclutamento mediante contratti di formazione/lavoro o apprendistato, di cui all'art. 3-ter del D.L. n. 44/2023
- procedura di avviamento a selezione, mediante il Servizio di Collocamento del Centro per l'Impiego, ex art. 16 della Legge n. 56/1987
- scorrimento in convenzione di graduatorie di altri Enti, ex art. 9 della Legge n. 3/2003.

AREA PROFESSIONALE	TEMPO DEL LAVORO	Profilo professionale	N. POSTI dgc 22-2026 aggiorn dgc 172-2026		variazione N. POSTI +/-	N. POSTI		Modalità di reclutamento
DIRIGENTI	100%	Dirigente amministrativo	1	2			3	mobilità/concorso/scorrimento graduatoria
		Dirigente tecnico	1		1	1		
FUNZIONARI	100%	Funzionario Amministrativo	2	10	2	2	12	concorso/scorrimento graduatoria/mobilità
		Funzionario tecnico	3			3		mobilità/concorso/scorrimento graduatoria
		Funzionario Polizia Locale	3			4		mobilità/concorso/scorrimento graduatoria
		Funzionario Informatico	0			1		ricostituzione rapporto di lavoro/mobilità/concorso
		Assistente Sociale	2			2		mobilità/concorso/scorrimento graduatoria
ISTRUTTORI	100%	Istruttore amministrativo	5	17	10	8	27	concorso/scorrimento graduatoria/mobilità
		Istruttore informatico	1			1		mobilità/concorso/scorrimento graduatoria
		Istruttore tecnico	4			6		mobilità/concorso/scorrimento graduatoria
		Agente di Polizia Locale	7			12		concorso/scorrimento graduatoria/mobilità
OPERATORI ESP.	100%	Operatore esperto amministrativo (stabilizzazione)	2		0	2		procedura selettiva "stabilizzazione"
OPERATORI	100%	//					0	
TOTALE ASSUNZIONI				31	13		44	

L'attuazione delle azioni assunzionali previste nel presente PTFP 2026/2028, compresa l'individuazione delle procedure di reclutamento, è demandata al Direttore del Servizio "Risorse Umane".

Resta fermo l'eventuale espletamento della procedura di mobilità volontaria di cui all'art. 30 del D. Lgs. 165/2001 prima di avviare procedure concorsuali o attivare lo scorrimento di graduatorie vigenti.

Ai sensi dell'art. 30, comma 2-bis, del D.Lgs. 165/2001 la percentuale minima delle facoltà assunzionali da dedicare alle procedure di mobilità è pari a € 179.685,93 (15% di € 1.197.906,18) e pari a n. 7 unità di personale (15% di n. 44 unità) con priorità per l'immissione in ruolo dei dipendenti provenienti da altre amministrazioni in posizione di comando presso l'Ente.

Le procedure di mobilità avviate e da avviare sono pari **n. 13 procedure di mobilità esterna**: n. 1 posto di dirigente amministrativo, n. 2 posti di dirigente tecnico, n. 2 posti di funzionario di Polizia Locale, n. 2 posti di funzionario tecnico, n. 2 posti di assistente sociale, n. 3 posti di istruttore tecnico, n. 1 posto di istruttore informatico (pari ad € 279.632,15 >179.685,93).

Così assolvendo alla percentuale minima richiesta.

In ragione delle regole sottese al nuovo regime assunzionale di "*sostenibilità finanziaria*" e dai principi evidenziati dalla citata deliberazione della Corte dei conti, Sezione Regionale Lombardia n. 74/2020/PAR, qualsiasi modalità di reclutamento del personale è rilevante ai fini del computo della spesa massima sostenibile.

La legge di bilancio 2025 (Legge 207/2024) al comma 165 dell'art. 1 ha previsto la **facoltà di trattenere in servizio alcuni dipendenti sino al compimento del settantesimo anno di età** con il consenso dell'interessato, qualora gli stessi siano in possesso di specifiche competenze da traferire ai dipendenti neoassunti o per garantire l'assolvimento di esigenze funzionali; questa facoltà, allo stato attuale, **non verrà esercitata** all'Amministrazione dal momento che essa è consentita sino ad un massimo del 10% degli spazi assunzionali che si ridurrebbero per assorbire le quote dei trattenimenti in servizio effettivamente autorizzati.

La manovra occupazionale per il triennio 2026-2028 è orientata alle direttrici di seguito indicate:

✓ Garantire, in coerenza con le linee programmatiche di mandato dell'Amministrazione Comunale, il rafforzamento degli standard di sicurezza con lo sviluppo del piano programmatico di assunzioni di personale nei profili di Polizia Locale;

✓ Intervenire con assunzioni in ambito amministrativo, tecnico e informatico;

✓ Destinare una quota di risorse alle assunzioni nei profili tecnici per sostenere i progetti strategici dell'Amministrazione ed il piano delle opere pubbliche;

✓ Valorizzare l'esperienza professionale del personale a tempo determinato che ha maturato e maturerà i requisiti per l'accesso alle stabilizzazioni.

Strategie di formazione del personale

Nell'ambito delle strategie di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, gli "*obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale"* rappresentano strumenti fondamentali per l'integrazione dei concetti di "*gestione delle competenze*" e "*organizzazione basata sulla conoscenza*" richiamati in premessa.

La pianificazione del processo formativo deve porsi, in tale prospettiva, quale intervento di consolidamento del legame tra risorse umane e organizzazione - *"Non devi perfezionare il tuo mestiere, ma te stesso",* A. Gide – secondo un approccio dinamico di apprendimento che coniuga l'acquisizione di abilità, conoscenze, competenze e esperienza:

"*Apprendere vuol dire comprendere, e soprattutto, mantenere nel tempo ciò che si è appreso, rielaborando conoscenze pregresse, utilizzandole in situazioni e contesti differenti. A partire dalle teorie di Bruner e di Ausbel e successivamente dagli sviluppi delle teorie cognitive, è stato posto l'accento sull'importanza del soggetto come principale protagonista dei personali processi di apprendimento. Interessante appare, riflettere su uno dei concetti cardine della teoria di Ausubel che è «*quello di *apprendimento significativo*, contrapposto a quello di *apprendimento meccanico*. Per imparare in modo significativo, gli individui devono poter collegare la nuova informazione a concetti e proposizioni rilevanti già posseduti. Nell'apprendimento meccanico, invece, la nuova conoscenza può essere acquisita attraverso la pura e semplice memorizzazione e venire incorporata arbitrariamente nella struttura della conoscenza di una persona senza che ci sia interazione con ciò che essa già contiene*» (Novak, Gowin, 2001[1984], p. 24). In tal modo il processo di educazione e apprendimento non si configura più esclusivamente come mera trasmissione di nozioni o tecnicismi di base collegati alle varie discipline di insegnamento, quanto piuttosto come sviluppo e acquisizione di abilità cognitive che consentono ai soggetti in formazione di gestire in modo attivo ed autentico le conoscenze in modo attivo ed autentico le conoscenze apprese. […]. Come già indicato da Dewey, esiste uno stretto legame tra i processi educativi ed il pensiero riflessivo. Quest'ultimo infatti, consente al soggetto di approfondire consapevolmente le esperienze con cui si confronta ogni giorno al fine di rinvenirne il significato profondo che rappresenta in ultima analisi un orientamento nelle personali prassi cognitive e le circostanze in cui si trova ad agire"*[9].

Nel sistema integrato risorse umane e organizzazione, le strategie formative sono delineate secondo i seguenti principi generali:

[9] FORMAZIONE E CONTESTI AZIENDALI PRATICHE PEDAGOGICHE NELLE RISORSE UMANE, a cura di E. Corbi, M. Musello, F.M. Sirignano, Pensa MultiMedia Editore s.r.l., Lecce, 2019, citazione pag. 21

a) *l'analisi dei bisogni formativi* è operata su due livelli concomitanti:

1. *bisogni del personale:* rispetto alle attività e ai compiti svolti, al ruolo, al profilo organizzativo e di inquadramento professionale, alle variabili che intervengono nel processo lavorativo, al sistema di attese che riguarda la propria motivazione e le aspettative rispetto al proprio ruolo;

2. *bisogni dell'organizzazione*: in relazione all'assetto, alle esigenze di funzionalità dei servizi, alla dinamicità dei processi, al livello di innovazione, al funzionamento dei processi di supporto.

b) *programmazione e erogazione* strutturate in relazione ai seguenti obiettivi:

- finalità strategiche di apprendimento coerenti con la programmazione assunzionale e le politiche di gestione del capitale umano definite negli strumenti di pianificazione strategica e operativa con particolare interesse alla formazione specifica dei neoassunti per favorire l'integrazione nel contesto organizzativo, l'acquisizione delle conoscenze rispetto agli specifici processi dell'ambito di assegnazione e delle competenze di base;
- contenuti specifici in relazione all'acquisizione e all'aggiornamento di competenze e conoscenze occorrenti a svolgere i propri compiti professionali e il ruolo organizzativo ovvero ad eseguire nuove attività o modificare ruolo;
- predilezione di metodologie didattiche con modalità interattive e sperimentazione di nuovi metodi formativi (ad esempio: *training on the job, outdoor training o coaching* per acquisizione di nuove capacità relazionali o manageriali);
- coinvolgimento del personale interno nella docenza ai fini della valorizzazione professionale e dell'accrescimento motivazionale;
- logiche di integrazione nella composizione dei gruppi rispetto a contesti organizzativi e ruoli similari ovvero a situazioni differenziate per implementare le capacità di interazione nell'ambito dell'organizzazione;

c) *monitoraggio* costante del percorso formativo a partire dall'analisi dei fabbisogni e con riferimento alle singole e specifiche attività, in ragione dei seguenti elementi principali:

- Formativo: metodo di apprendimento, verifica del livello di competenza iniziale e acquisita
- Organizzativo: abilità conseguite, miglioramento del comportamento professionale e delle capacità connesse al ruolo (con valorizzazione attraverso il sistema di valutazione della performance individuale)
- Didattico: modalità, logistica, docente, gradimento e coerenza degli obiettivi.

d) *promozione e diffusione della "cultura" della formazione*: divulgazione da parte del Servizio Organizzazione e Risorse Umane di interventi formativi mirati e specifici per aree/settori di attività, profili di inquadramento, ambiti di competenza ed esperienza che coinvolgano azioni volte allo

sviluppo delle abilità personali (*soft skills)* e dell'integrazione organizzativa anche attraverso la diffusione di iniziative attivate da altri Enti quali, ad esempio, la SNA, le Università che aderiscono ai Protocolli d'intesa con il Ministro della PA, l'INPS per i bandi Valore PA, lo stesso Dipartimento della Funzione Pubblica.

In linea con le strategie sopra delineate, le attività formative programmate per il triennio 2026/2028 sono proposte nel Piano di Formazione.

Situazioni di soprannumero o le eccedenze di personale

Non si rilevano situazioni di soprannumero o eccedenza di personale, come da dichiarazioni acquisite dai Direttori competenti, agli atti d'ufficio.