

Piano integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)

Assestamento 2024-2026



Comune di
Milano

INDICE

II VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....	4
II.1 VALORE PUBBLICO.....	4
II.1.1 Definizione di Valore Pubblico	4
II.1.2 Il Valore Pubblico come leva per la Transizione del Comune di Milano.....	5
II.1.3 Gli indirizzi strategici delle Linee Programmatiche e del Documento Unico di Programmazione (DUP)	8
II.2 PERFORMANCE	10
II.2.1 Contesto di riferimento: le fasi e i soggetti coinvolti nel Piano della Performance del Comune di Milano.....	10
II.2.2 Gli obiettivi del Comune di Milano.....	12
III ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....	16
III.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA	16
III.1.1 La struttura organizzativa ed il personale del Comune di Milano	16
III.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE	21
III.3.1 Contesto di riferimento e modalità di calcolo della spesa per categoria	21
III.3.2 Lo stato di attuazione dei Piani Occupazionali – Piano triennale dei fabbisogni	24
III.3.3 Vincoli assunzionali e della spesa di personale.....	27
III.3.4 La capacità assunzionale 2024-2026.....	28
III.3.5 La programmazione del fabbisogno di personale per il triennio 2024-2026	33
III.3.6 Le assunzioni a tempo determinato per il triennio 2024-2026	39
III.3.7 Assunzione di figure professionali da impegnare a tempo pieno e in modo esclusivo e dedicato nelle attività connesse alla corretta implementazione e attuazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali	41
III.3.8 Programmazione della spesa di personale per il triennio 2024-2026	43
IV MONITORAGGIO	46
IV.1 IL SISTEMA DI MONITORAGGIO DEL PIAO 2024-26	46



Comune di
Milano

02

*Valore pubblico,
performance e
anticorruzione*

II VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

II.1 VALORE PUBBLICO

II.1.1 Definizione di Valore Pubblico

Il **Valore Pubblico** rappresenta l'insieme di effetti positivi, sostenibili e duraturi, sulla vita sociale, economica e culturale di una qualsiasi comunità, determinato dall'azione convergente dell'Amministrazione Pubblica, degli attori privati e degli stakeholder. Le *Linee guida per il Piano della Performance – Ministeri, n. 1, giugno 2017* del Dipartimento della Funzione Pubblica definiscono il Valore Pubblico come il *“miglioramento del livello di benessere economico-sociale rispetto alle condizioni di partenza della politica o del servizio”*.

Inoltre, Il Decreto del Ministro per la pubblica Amministrazione n. 132/2022, all'art. 3, comma 1, lettera a) alinea 4), definisce il Valore Pubblico come *“l'incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo”*¹.

In generale può essere definito come l'incremento del benessere, attraverso l'azione dei vari **soggetti pubblici**, che perseguono tale obiettivo utilizzando **risorse tangibili** (risorse economico-finanziarie, infrastruttura tecnologica, ecc.) e **intangibili** (capacità relazionale e organizzativa, prevenzione dei rischi e dei fenomeni corruttivi, ecc.). Il Valore Pubblico si riferisce sia al miglioramento degli impatti esterni prodotti dall'Amministrazione verso l'utenza ed i diversi stakeholder, sia del benessere e della soddisfazione interne all'Ente (persone, organizzazione, relazioni); è dunque generato quando le risorse a disposizione sono utilizzate in modo efficiente e riescono a soddisfare i bisogni del contesto socioeconomico in cui si opera. In particolare, un ente crea Valore Pubblico in senso stretto ed ampio, come presentato nella seguente figura:

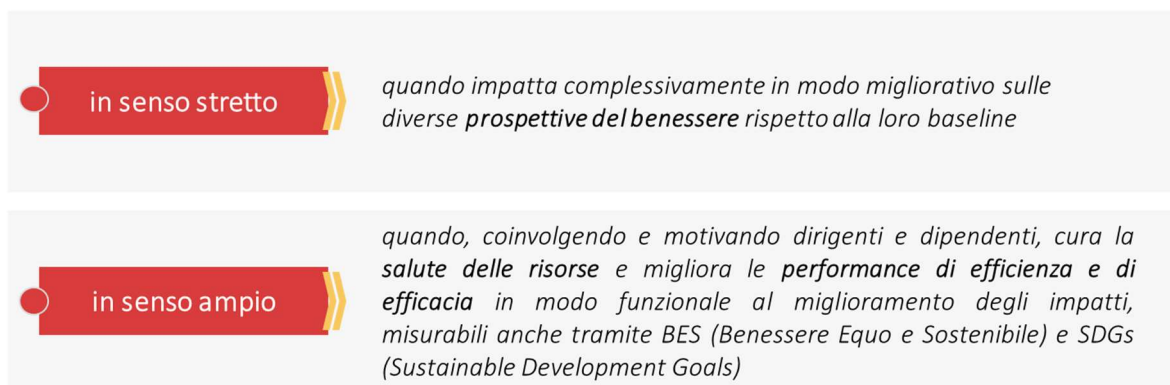


Figura 0-1: Modalità di creazione del Valore Pubblico

¹ Quaderno ANCI, il piano integrato di attività e organizzazione (PIAO): linee di indirizzo, schemi e modelli per la sua attuazione, Febbraio 2023

In tale prospettiva, il Valore Pubblico si crea programmando obiettivi operativi specifici, come l'efficacia quanti-qualitativa, l'efficienza economico finanziaria, gestionale, ecc., sulla base di specifici driver come la semplificazione, la digitalizzazione, la piena accessibilità e le pari opportunità.

Inoltre, al fine di proteggere il Valore Pubblico generato, è necessario programmare misure di gestione del rischio corruttivo e della trasparenza ed azioni di miglioramento della salute organizzativa e professionale.

II.1.2 Il Valore Pubblico come leva per la Transizione del Comune di Milano

Il Comune di Milano pone il Valore Pubblico al centro della propria programmazione strategica, in quanto leva fondamentale per garantire una crescita sostenibile ed una **transizione reale** verso la Milano del futuro: **più Milano per tutti** (paragrafo 0).

L'obiettivo dell'Amministrazione, infatti non è quello di generare Valore Pubblico nel qui ed ora, bensì supportare cittadini ed imprese nella transizione e nel cambiamento, attraverso specifiche progettualità volte alla semplificazione, alla digitalizzazione, alla piena accessibilità ed alle pari opportunità. Il Valore Pubblico è generato:

- *internamente all'Amministrazione*, attraverso la gestione dell'organizzazione, del Piano Organizzativo per il Lavoro Agile, del Piano delle Azioni Positive, del Piano della Formazione del Personale, del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza
- *esternamente all'Amministrazione* nei confronti dell'utenza, attraverso il Piano dei Fabbisogni, il Piano degli Obiettivi e la semplificazione e reingegnerizzazione delle procedure.

In linea con tale contesto, si riportano di seguito **le dimensioni del Valore Pubblico**, fondamentali per favorire la transizione dell'Ente:

- ❖ economica si riferisce alle varie componenti del tessuto economico (altre istituzioni, imprese, terzo settore, professionisti, ecc.) e alle relative condizioni economiche;
- ❖ personale e socio-culturale si riferisce allo sviluppo di una comunità basata sulla promozione del benessere psico-fisico, della formazione e sulla diffusione culturale sia internamente sia esternamente all'Amministrazione, con particolare attenzione ai soggetti fragili (minori, donne, ecc.) e alle relative condizioni sociali;
- ❖ ambientale è relativo alle sfide ambientali, climatiche ed energetiche che



Figura 0-II: Le dimensioni del Valore Pubblico

la Città di Milano dovrà affrontare al fine di erogare servizi inclusivi e sostenibili con il territorio circostante.



Figura 0-III: I driver del Valore Pubblico

Tale visione è integrata all'interno del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), in quanto ogni obiettivo definito dal Comune di Milano (paragrafo 0) rientra all'interno di una delle dimensioni del Valore Pubblico, ed è valutato sulla base dei **driver** (*semplificazione, digitalizzazione, piena accessibilità, pari opportunità*) identificati all'interno del D.M. del 24 giugno 2022,

rendendo così i risultati misurabili e fruibili all'interno ed all'esterno dei diversi stakeholder.

In particolare, lo sviluppo delle 3 dimensioni, grazie ai 4 driver indicati, determina l'**impronta della transizione del Valore Pubblico** che caratterizza la Città di Milano, permettendo così l'individuazione delle aree di miglioramento in cui intervenire con iniziative mirate attraverso un'attività di pianificazione maggiormente puntuale ed incisiva.

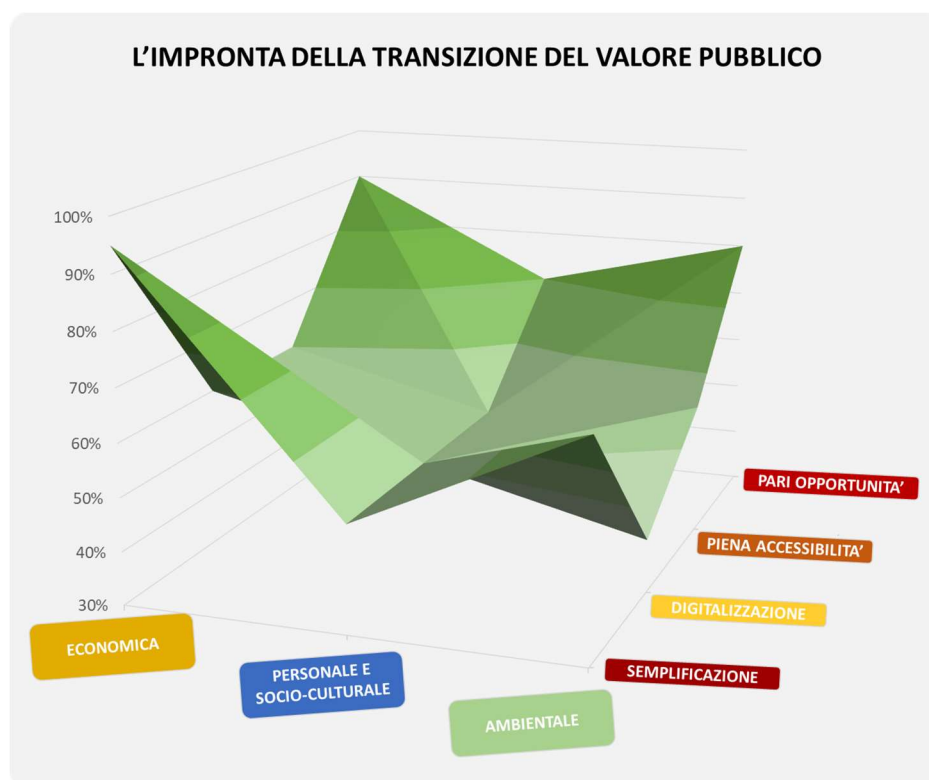


Figura 0-IV: La generazione di Valore Pubblico ed il processo di Transizione del Comune di Milano

In linea con quanto descritto, l'Ente utilizzerà la metodologia definita nel 2022, per la misurazione del Valore Pubblico generato dalle proprie attività e l'individuazione dello stato del processo di transizione. In particolare, tale metodologia si basa sull'utilizzo della **Matrice del Valore Pubblico del Comune di Milano**: una griglia 3 [dimensioni] x 4 [driver] che permette di misurare il Valore Pubblico complessivamente generato dal Comune di Milano rispetto alla programmazione.

In particolare, ogni obiettivo definito all'interno della programmazione 2024-2026 (paragrafo 0) si colloca all'interno di un'intersezione, in quanto fa riferimento ad una delle 3 dimensioni e può essere valutato in base a uno dei driver descritti. Al fine di misurare il Valore Pubblico generato, in ogni intersezione della matrice si calcola la media del raggiungimento degli obiettivi collocati. La media del livello di raggiungimento degli indicatori collocati sulla specifica colonna permette di definire un indice di Valore Pubblico per dimensione e di conseguenza, la media degli indicatori di Valore Pubblico per dimensione consente di calcolare un indicatore di Valore Pubblico complessivo, il quale deve essere letto

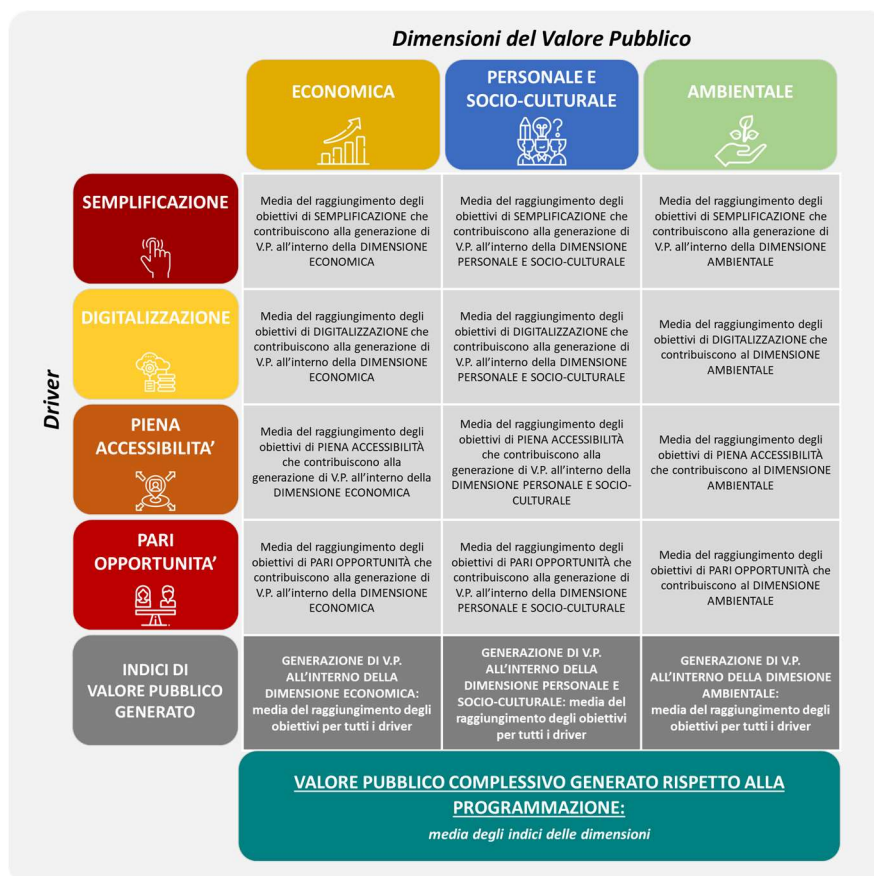


Figura 0-V: La matrice del Valore Pubblico del Comune di Milano

come "Valore pubblico generato dal Comune di Milano rispetto alla programmazione definita per l'anno corrente", la cui interpretazione deriva dalla seguente scala di valutazione:

Valutazione Valore Pubblico generato	Livello Valore Pubblico generato	Intervalli Valore Pubblico generato
Inferiore alle aspettative dell'Amministrazione	Basso	[0% ; 20%)
	Moderato	[20% ; 40%)
In linea con le aspettative dell'Amministrazione	Adeguito	[40% ; 60%)
Superiore alle aspettative dell'Amministrazione	Buono	[60% ; 80%)
	Ottimo	[80% ; 100%]

Per l'anno 2024, l'Amministrazione ha definito che il Valore Pubblico minimo complessivamente generato raggiunga almeno il livello "Ottimo", rispettando le aspettative dell'Amministrazione e puntando al continuo miglioramento rispetto all'obiettivo dello scorso anno.

II.1.3 Gli indirizzi strategici delle Linee Programmatiche e del Documento Unico di Programmazione (DUP)

In linea con il contesto descritto nei paragrafi precedenti, il Comune di Milano ha approvato con Del. del Consiglio Comunale n. 90 del 21 ottobre 2021 le Linee Programmatiche da realizzare nel corso del mandato e che confluiscono in un unico obiettivo: **"più Milano per tutti"**, declinato all'interno del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) secondo le dimensioni in elenco:

- ❖ **Milano sempre più semplice:** il Comune di Milano sta lavorando per costruire una "Città a 15 minuti" in cui ci si sposta meno e più facilmente. Ogni quartiere deve avere le stesse possibilità di occupazione, socialità e crescita culturale, pur mantenendo ciascuno la sua identità.
- ❖ **Milano sempre più verde e sostenibile:** l'azione di governo della Città si muove dall'elaborazione di strumenti di pianificazione come il piano d'azione per l'energia sostenibile, il piano del verde, il piano aria e clima e il piano delle acque. Gli obiettivi di transizione ecologica costituiscono una necessità e devono essere realizzati in coerenza con gli obiettivi posti dall'Europa nella lotta al cambiamento climatico.
- ❖ **Milano sempre più connessa:** il Comune di Milano mira a creare una Città sempre più connessa, dove sia più semplice interagire spostandosi o comunicando, per lavoro, per questioni burocratiche o per diletto. L'obiettivo è quello di incrementare la connessione digitale e la tecnologia per garantire l'accessibilità a tutti.
- ❖ **Milano sempre più giusta:** l'Amministrazione intende offrire nuovi servizi nel campo del welfare, per gli anziani, giovani, genitori e nell'ambito della reintegrazione sociale.
- ❖ **Milano sempre più internazionale:** Milano intende sviluppare la sua identità di comunità aperta, ecologista e inclusiva, come tutte le grandi metropoli del mondo, con una reputazione internazionale. Intende mantenere l'attrattiva turistica attraverso i suoi grandi asset (Business, Fashion, Design, Food, Cultura, Lifestyle, Grandi Eventi), creando un mix virtuoso con la riscoperta di una Città verde, sicura e accessibile a misura di cittadino e visitatore.

Sono stati delineati dall'Amministrazione 5 "Obiettivi trasversali" che interesseranno tutte le direzioni dell'Ente, tra cui:

- ❖ Milano a 15 minuti;
- ❖ Realizzazione degli interventi identificati nei layer PNRR, fondi UE diretti, PON, REACT-EU, POC Metro, POR, PSC;
- ❖ Sostenibilità del bilancio dell'Ente;
- ❖ Piano Aria Clima (PAC);
- ❖ Legalità, trasparenza e sicurezza.



Figura 0-VI: Obiettivi Trasversali

Gli obiettivi discendono dalle Linee Programmatiche di mandato del Comune di Milano, declinate annualmente all'interno del Documento Unico di Programmazione (DUP) in programmi specifici per le direzioni dell'Ente. In particolare, il DUP individua, per ogni missione, gli obiettivi di impatto e risultato, intesi come obiettivi di livello strategico, articolati a loro volta in programmi operativi.



Figura 0-VII: Dalle Linee Programmatiche ai Programmi Operativi

Il DUP 2024-2026, approvato con Deliberazione del Consiglio Comunale n. 92 del 21/12/2023² recante "Documento Unico di Programmazione (DUP) e Bilancio di Previsione 2024-2026" esplicita inoltre la

connessione tra i Programmi Operativi e gli obiettivi di sviluppo sostenibile (Sustainable Development Goals) inseriti nell'Agenda 2030 dell'ONU. L'Agenda ONU 2030 si basa su "5 P" (Persone, Prosperità, Pace, Partnership, Pianeta) e individua 3 dimensioni di sostenibilità (sociale, ambientale, economica) alle quali si aggiunge la sostenibilità istituzionale.

Per la consultazione di dettaglio delle missioni, degli obiettivi strategici e dei programmi operativi del Comune di Milano, con i relativi SDGs si rimanda all'Allegato "DUP 2024-26".

² Aggiornata con Deliberazione del Consiglio Comunale 56 del 23/07/2024

II.2 PERFORMANCE

II.2.1 Contesto di riferimento: le fasi e i soggetti coinvolti nel Piano della Performance del Comune di Milano

L'attuale Ciclo della Performance del Comune di Milano, articolato in 6 fasi, è un sistema integrato che permette di valutare le singole strutture organizzative e il personale di riferimento, e le relative prestazioni.

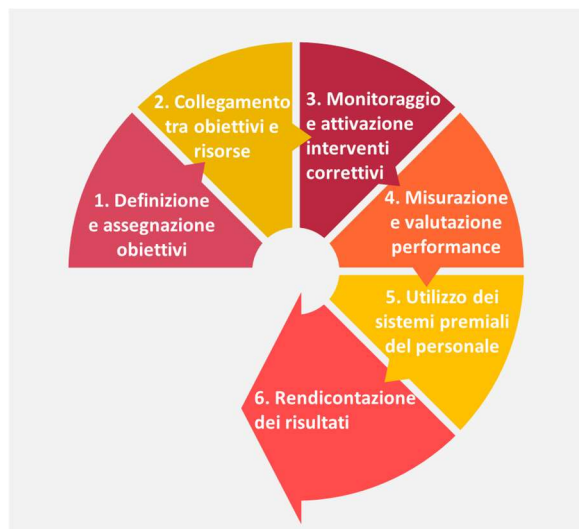


Figura 0-VIII: Le fasi del Ciclo di Gestione della Performance

Con il Decreto del Presidente della Repubblica n. 81 del 30 giugno 2022, il PIAO ha assorbito il Piano della Performance.

Il PIAO diventa il nuovo fulcro della performance dell'Ente, integrando i documenti di pianificazione strategica e gestionale: garantisce l'individuazione degli obiettivi strategici dell'Ente, degli obiettivi gestionali assegnati alle posizioni dirigenziali e dei relativi indicatori per la misurazione della performance dell'Ente e la valutazione del Valore Pubblico generato.

Il Piano della Performance si compone dei seguenti documenti di programmazione: **Linee Programmatiche**; **Documento Unico di Programmazione (DUP)**; **Piano Esecutivo di Gestione (PEG)** e dal **Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)**, nelle sezioni destinate all'individuazione degli obiettivi strategici e gestionali ed al Piano Organizzativo per il Lavoro Agile (POLA).

Il Ciclo di Gestione della Performance del Comune di Milano è un processo che mira di porre i **cittadini** e **l'utenza** al centro delle fasi di pianificazione, in particolare, attraverso i sistemi di trasparenza e la rilevazione del livello di soddisfazione dei servizi offerti mediante i sistemi di rilevazione della qualità.

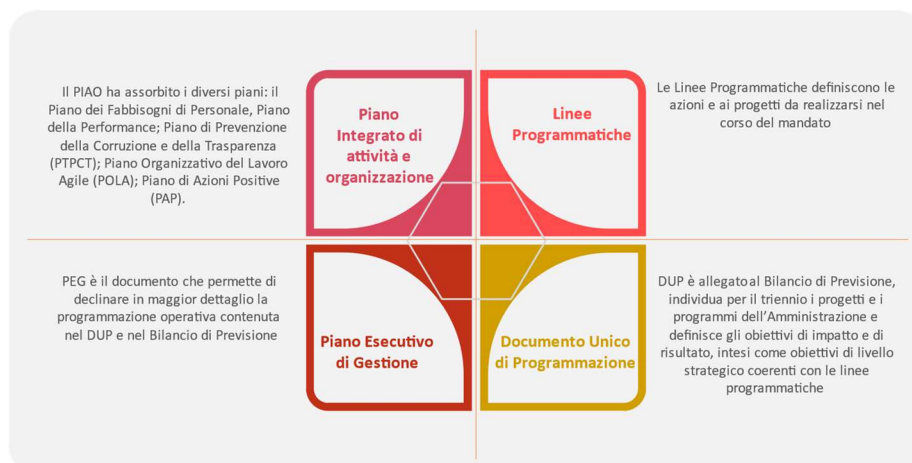


Figura 0-IX: I documenti programmatici dell'Ente che compongono il Piano della Performance del Comune di Milano

Inoltre, si prevede il coinvolgimento di vari soggetti all'interno dell'Ente, di seguito descritti.

In primo luogo, si ritrova all'interno del processo l'**Organo di indirizzo politico amministrativo**, costituito dal Sindaco, dal Consiglio Comunale e dalla Giunta Comunale per i rispettivi ambiti di competenza.

In seguito, il **Nucleo Indipendente di valutazione della performance (NIV)**, *in linea con gli indirizzi metodologici del Dipartimento della Funzione Pubblica*, è chiamato a garantire la correttezza dei processi di misurazione e valutazione della performance. Esso è composto da tre membri esterni nominati dal Sindaco, scelti attraverso avviso pubblico, con esperienza almeno quinquennale in posizione di responsabilità in ambito management, pianificazione e controllo di gestione e valutazione dei risultati (anche maturati in aziende private) e con conoscenze e competenze utili per incentivare i processi di innovazione all'interno dell'Ente. Il NIV, che dura in carica tre anni, viene supportato nelle proprie attività dalla struttura organizzativa relativa alla pianificazione, programmazione e controllo, già istituita presso l'Ente. Le principali attività del NIV si focalizzano sia sulla gestione e lo sviluppo del Ciclo della Performance, sia sul Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance. Infatti, esso collabora con le strutture interne ai fini della validazione della correttezza e dell'adeguatezza dei processi di misurazione e monitoraggio, decide sulle modifiche da adottare al Sistema di Misurazione, valida la Relazione sulla performance e propone la valutazione annuale dei dirigenti apicali. Inoltre, promuove gli interventi per lo sviluppo della Cultura della performance, presenta al Sindaco la relazione annuale sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione dell'Ente, promuove gli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità previsti ed esprime pareri non vincolanti sulle tematiche del Ciclo di Gestione della Performance e delle risorse umane.

Infine, partecipano al Ciclo della Performance le figure all'interno dell'Amministrazione, sia a livello dirigenziale sia non dirigenziale, ovvero il **Segretario Generale**, il **Direttore Generale**, il **Vice Direttore Generale**, i **Dirigenti** ed il **personale non dirigente**.

In linea con il contesto appena descritto, il Piano della Performance del Comune di Milano è costituito, insieme al PIAO, da:

- ❖ Linee Programmatiche approvate tramite Del. Consiglio Comunale n. 90 del 21/10/2021;
- ❖ DUP approvato tramite Del. Consiglio Comunale n. 92 del 21/12/2023 recante "Documento Unico di Programmazione (DUP) e Bilancio di Previsione 2024-2026";
- ❖ PEG e relative note di aggiornamento;

secondo un **approccio integrato** finalizzato a mettere a fattor comune il perseguimento del Valore Pubblico.

In particolare, nella fase di definizione degli obiettivi strategici e gestionali all'interno del PIAO, è stato richiesto al management di utilizzare i seguenti indirizzi:

- ❖ *garantire la misurabilità, fruibilità e comprensibilità delle informazioni anche verso l'esterno;*
- ❖ *porsi degli obiettivi che attraverso azioni/iniziative di digitalizzazione, semplificazione, volte ad incrementare la piena accessibilità e le pari opportunità, permettano un reale incremento*

delle dimensioni del Valore Pubblico (economica, personale e socio-culturale ed ambientale) e quindi determino una reale transizione dell'Amministrazione;

- ❖ rispettare i 5 criteri previsti dalla Metodologia SMART per la declinazione degli indicatori di performance per facilitare l'applicazione del punto precedente. Ogni indicatore deve, infatti, essere:

S	Specific (Specifico)	
M	Measurable (Misurabile)	
A	Achievable (Raggiungibile)	
R	Realistic (Realistico)	
T	Time-Based (Temporizzabile)	

Figura 0-X: I 5 criteri della Metodologia SMART

II.2.2 Gli obiettivi del Comune di Milano

Il Comune di Milano ha declinato l'approccio alla valutazione della performance complessiva dell'Ente, nei seguenti elementi:

- ❖ l'identificazione dei **5 obiettivi trasversali** alle direzioni (paragrafo 0);
- ❖ la metodologia e la classificazione degli **Indicatori di Salute dell'Ente**: indicatori di salute finanziaria, di salute organizzativa, di salute del sistema di relazioni, di etica, i quali permettono di definire, attraverso specifiche metriche, i parametri di misurazione dello stato di salute dell'attività organizzativa, delle condizioni economico-finanziarie e delle relazioni che l'Amministrazione deve essere capace di rafforzare nel breve, medio e lungo periodo;
- ❖ La metodologia di gestione del **Portafoglio Prodotti e Servizi**, all'interno del quale sono rappresentati gli item derivanti dall'attività ordinaria condotta dalle direzioni dell'Ente, finalizzata a garantire a cittadini, professionisti e imprese, i servizi essenziali resi, per i quali è possibile rilevare il livello di performance e di benchmark con ambiti nazionali e/o internazionali, essendo il Portafoglio integrato con gli indicatori derivati dai target che concretizzano gli obiettivi di sviluppo sostenibile Sustainable Development Goals inseriti nell'Agenda 2030 dell'ONU;
- ❖ gli **obiettivi assegnati alla Segreteria Generale** per il triennio 2024-26;
- ❖ gli **obiettivi per ciascuna direzione dell'Ente** per il triennio 2024-2026.

All'interno dell'indicatore di salute finanziaria dell'Ente, è stato espressamente previsto in applicazione di quanto disposto dall'art. 4-bis, comma 2, del D.L. n. 13/2023, convertito con Legge n. 41/2023, che il pagamento della retribuzione di risultato, sarà subordinato al conseguimento del

target stabilito per il kpi “Tempestività dei pagamenti: Indicatore di tempestività dei pagamenti Ritardo Annuale dei Pagamenti” compreso fra gli “Indicatori di salute finanziaria”, facenti parte degli “Indicatori di Salute dell’Ente”.








Ai fini del raggiungimento del risultato target, si fa riferimento all'indicatore di ritardo annuale dei pagamenti di cui all'articolo 1, commi 859, lettera b), e 861, della legge 30 dicembre 2018, n. 145.

La verifica del suo raggiungimento è effettuata dal competente organo di controllo di regolarità amministrativa e contabile sulla base degli indicatori elaborati mediante la piattaforma elettronica per la gestione telematica del rilascio delle certificazioni.

Qualora il target del kpi non fosse raggiunto, sarà cura della Direzione Bilancio e Partecipate identificare i dirigenti e i rispettivi Direttori di Direzione che non hanno rispettato nell’anno di riferimento il target stabilito; per tutti i soggetti identificati verrà operata una decurtazione della retribuzione di risultato spettante pari al 30%.

Al fine di determinare la Matrice del Valore Pubblico del Comune di Milano per l’anno 2024, le direzioni hanno formulato gli obiettivi degli ultimi due ambiti sia sulla base dei programmi operativi descritti nel DUP 2024-2026, sia sulla base delle dimensioni e dei driver definiti all’interno del paragrafo 0, determinando i **complessivi 160 titoli di obiettivi**:

Dimensioni del Valore Pubblico

	ECONOMICA 	PERSONALE E SOCIO-CULTURALE 	AMBIENTALE 	TOTALE	
Driver	SEMPLIFICAZIONE 	27 obiettivi	1 obiettivo	2 obiettivi	30 obiettivi
	DIGITALIZZAZIONE 	20 obiettivi	3 obiettivi	3 obiettivi	26 Obiettivi
	PIENA ACCESSIBILITA' 	15 obiettivi	18 obiettivi	24 obiettivi	57 Obiettivi
	PARI OPPORTUNITA' 	4 obiettivi	26 obiettivi	17 obiettivi	47 obiettivi
	TOTALE	65 obiettivi	48 obiettivi	46 obiettivi	160 obiettivi

Tale matrice, sarà utilizzata in fase di consuntivazione degli obiettivi al fine di verificare il raggiungimento dei target individuati nella programmazione di II livello, e definire il Valore Pubblico complessivo generato rispetto alla programmazione (paragrafo 0 e 0).

Per la consultazione di dettaglio dei programmi operativi, dei titoli degli obiettivi per l'anno 2024 e l'associazione delle dimensioni e dei driver di Valore Pubblico, si rimanda all'allegato "PIAO 2024-26: programmi operativi, obiettivi, dimensioni e driver del Valore Pubblico generato".



III ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

III.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA

III.1.1 La struttura organizzativa ed il personale del Comune di Milano

Il Comune di Milano rappresenta la comunità e il territorio di riferimento: cura gli interessi, promuove lo sviluppo e tutela le specificità culturali e socioeconomiche.

L'Ente è organizzato secondo quanto previsto dal **Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi del Comune di Milano**, da ultimo aggiornato con Del. della Giunta Comunale n. 1629 del 30/11/2023. Sono organi di governo: il Consiglio, la Giunta e il Sindaco. Quest'ultimo rappresenta il Comune di Milano ed è l'organo responsabile dell'amministrazione dello stesso.



Figura III-I: Gli organi di indirizzo politico

La Giunta collabora con il Sindaco nel governo dell'Ente ai fini dell'attuazione degli indirizzi generali e politico-amministrativi definiti dal Consiglio.

Il territorio comunale è articolato in **Municipi**, in rappresentanza delle rispettive comunità locali, dotati di autonomia amministrativa e titolari di funzioni atte a realizzare un'effettiva e democratica

partecipazione alla gestione politica, amministrativa e sociale del territorio.

Il Comune di Milano è una realtà organizzativa complessa, propria dell'Ente locale di grandi dimensioni. La struttura, sotto il profilo operativo, è coordinata dal **Direttore Generale** coadiuvato dal **Vicedirettore Generale**, articolata in vari livelli gerarchici, dotati ciascuno di un proprio grado di autonomia: **Direzioni, Aree, Direzioni Specialistiche, Direzioni di Progetto, Unità e Uffici** (Figura III-II).

Direzione	Costituita da Area/Aree e Unità/Ufficio/i anche funzionalmente eterogenei
Area	Accorpamento di Unità / Uffici anche funzionalmente eterogenei
Direzione Specialistica	Struttura organizzativa, apicale o subapicale, di carattere specialistico
Direzione di Progetto	Struttura organizzativa, apicale o subapicale, di carattere temporaneo
Unità	Accorpamento di Uffici omogenei
Ufficio	Struttura organizzativa di coordinamento funzionale

Figura III-II: Le unità organizzative

Il Direttore Generale sovrintende all'organizzazione e alla gestione dell'Ente, con lo scopo di attuare gli indirizzi e gli obiettivi stabiliti dagli Organi di governo, secondo le direttive impartite dal Sindaco. Restano ferme le competenze del Segretario generale anche per ciò che attiene l'apporto giuridico e consulenziale funzionali all'attuazione degli obiettivi di governo. A seguito dell'insediamento della nuova Amministrazione, in data 6 ottobre 2021, sono state avviate le attività

finalizzate alla definizione, al ridisegno e ripensamento complessivo degli assetti macro-strutturali, ordinamentali e gestionali dell'Ente – e relativa messa a regime – sulla scorta di quanto previsto dalla Del. di Giunta Comunale n. 1647 del 23/12/2021, successivamente integrata con i relativi provvedimenti attuativi e con conseguente adeguamento del *Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi*, in coerenza con il mutato riparto delle deleghe assessorili e con le Linee Programmatiche approvate. In particolare, attraverso l'assetto organizzativo individuato l'Amministrazione persegue le finalità di seguito indicate:

- ❖ ottimizzare e razionalizzare ulteriormente i processi gestiti, anche in relazione al raggiungimento degli obiettivi assegnati;
- ❖ rendere più immediata e agevole l'individuazione delle competenze agite mediante una migliore definizione ed esplicitazione delle stesse;
- ❖ sostenere e favorire lo sviluppo professionale delle risorse umane;
- ❖ migliorare continuamente i servizi offerti anche in un'ottica di semplificazione dei procedimenti amministrativi e in termini di accessibilità e fruibilità.

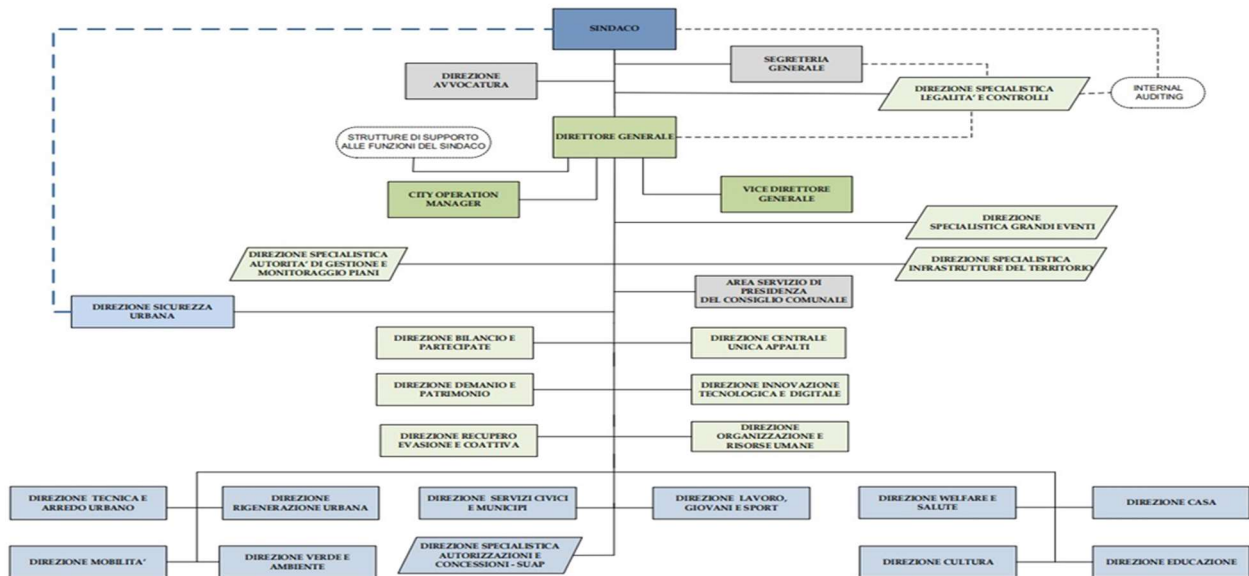
Nel corso del 2022, anche al fine di soddisfare ulteriori esigenze emerse nell'ambito delle attività istruttorie finalizzate all'adozione degli organigrammi di dettaglio delle diverse Strutture dell'Ente, sono stati progettati e implementati specifici interventi di revisione organizzativa sulle Direzioni apicali, in coerenza con quanto disposto dalle deliberazioni di Giunta Comunale n. 279 del 10 marzo 2022 e n. 1470 del 14 ottobre 2022, con l'obiettivo di garantire un ulteriore efficientamento e consolidamento della macchina amministrativa, in vista del più ampio raggiungimento degli obiettivi/interventi da attuare nel corso del nuovo mandato.

Nel corso del 2023 sono state avviate ulteriori analisi per dare attuazione alle strategie espresse dal Sindaco nel dare continuità all'indirizzo politico sia a livello istituzionale che a livello gestionale, confluite nella deliberazione di Giunta Comunale n. 1310 del 02/10/2023 che ha disposto la riconduzione delle funzioni di supporto al Sindaco nell'ambito della Direzione Generale.

Alla luce degli interventi di revisione organizzativa attuati, **la struttura organizzativa dell'Ente al 31/12/2023 si configura come segue:**

Direzione Generale	1
Segreteria Generale	1
Direzioni (compreso Area Servizio di Presidenza C.C.)	19
Direzioni Specialistiche	5
Aree	86
Direzioni di Progetto	4
TOTALE COMPLESSIVO	116

In particolare, l'attuale macrostruttura prevede l'Amministrazione articolata complessivamente come rappresentato di seguito:



Da un punto di vista funzionale, le diverse strutture offrono servizi e prodotti in base alle **24 aree**

tematiche, elencate all'interno della seguente *Figura*.



Figura III-III: Le 24 aree di intervento del Comune di Milano

In tale contesto, la Direzione Organizzazione e Risorse Umane, in coordinamento con la Direzione Generale ed in collaborazione con i dirigenti apicali, ha condotto un'analisi di dettaglio sull'organizzazione di ciascuna direzione, volta alla valutazione ed all'individuazione delle posizioni di responsabilità del middle management proseguendo la fase sperimentale della **Disciplina delle Posizioni Organizzative e Alte Professionalità** – oggi **Elevate Qualificazioni** – introdotta con

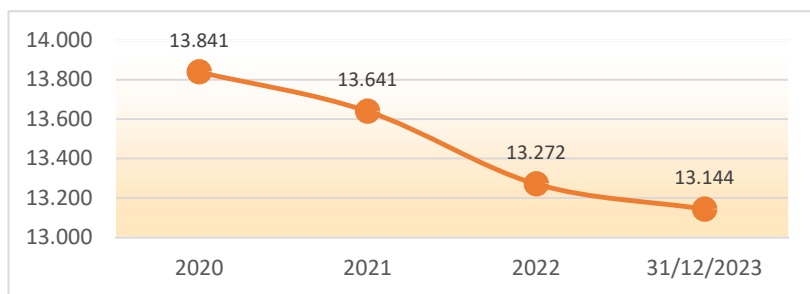
deliberazione della Giunta Comunale n. 1217 del 30 ottobre 2020, nelle more di una complessiva revisione delle disciplina stessa da adottarsi in adeguamento alle previsioni contrattuali contenute nel nuovo CCNL 2019-2021 del comparto Funzioni Locali.

Tale analisi si è concretizzata, nel corso del 2023, in una manovra di valorizzazione del personale dell'Ente, attraverso l'incremento quali-quantitativo delle Elevate Qualificazioni dell'Ente, in considerazione dell'ampliamento del perimetro dei servizi rilevato in diversi ambiti organizzativi di staff / line e dell'incremento dei volumi di attività richiesti per la realizzazione dei progetti / interventi strategici, anche correlati con il Programmi di finanziamento nazionali ed europei (PRNN, React-EU, ecc.).

In particolare, nel rispetto delle prescrizioni di cui all'art. 5 della sezione normativa di cui all'All. Sub A, che prevede la rotazione delle posizioni di responsabilità, nonché del personale operante in ambiti di lavoro a rischio corruzione, la Direzione Organizzazione e Risorse Umane, in coordinamento con la Direzione Generale e la Segreteria Generale, ha sviluppato una specifica **metodologia** a supporto della gestione delle richieste attività / interventi, in vista della definizione del **Piano delle Rotazioni**.

In sede di aggiornamento del Sistema sperimentale delle Elevate Qualificazioni, in concomitanza con l'attribuzione degli incarichi di responsabilità della durata di due anni a decorrere dal 1° settembre 2023, è stata adeguata la disciplina rispetto alle previsioni del PIAO 2023-2025 in tema di rotazione del personale incaricato di PO/AP, dandovi attuazione.

L'andamento del personale in forza lavoro



Le dinamiche occupazionali del Comune di Milano hanno registrato, nel corso degli ultimo triennio, una riduzione del 5%. Come si può vedere dal grafico, la curva si è appiattita nel corso dell'ultimo anno in funzione del

cospicuo numero di assunzioni effettuato, oltre all'avvio di specifiche politiche e azioni di retention.

Figura III V: Andamento del personale a tempo indeterminato 2018-2023

rapporto di lavoro	Unita'
a tempo indeterminato	13.144
a tempo determinato	570
Altre categorie	13
Totale	13.727

Figura III-VI: Personale in servizio al 31/12/2023

Il contingente in servizio al 31.12.2023 presso il Comune di Milano, tra personale a tempo indeterminato, personale a tempo determinato e medici/psicologi è pari a n. 13.727 dipendenti, di cui n. 156 Dirigenti e n. 664 dipendenti di Area Funzionari Elevata Qualificazione con incarico di E.Q.

Nell'ambito del complessivo organico del Comune di Milano, il rapporto tra Dirigenti, Elevate Qualificazioni e Dipendenti è il seguente:

- ◆ rapporto Dirigenti / Personale: 86,99 dipendenti per ogni Dirigente;
- ◆ rapporto Dirigenti / Elevate Qualificazioni: 4,26 E.Q. per ogni Dirigente;
- ◆ rapporto Elevate Qualificazioni / Personale: 19,67 dipendenti per ogni E.Q.

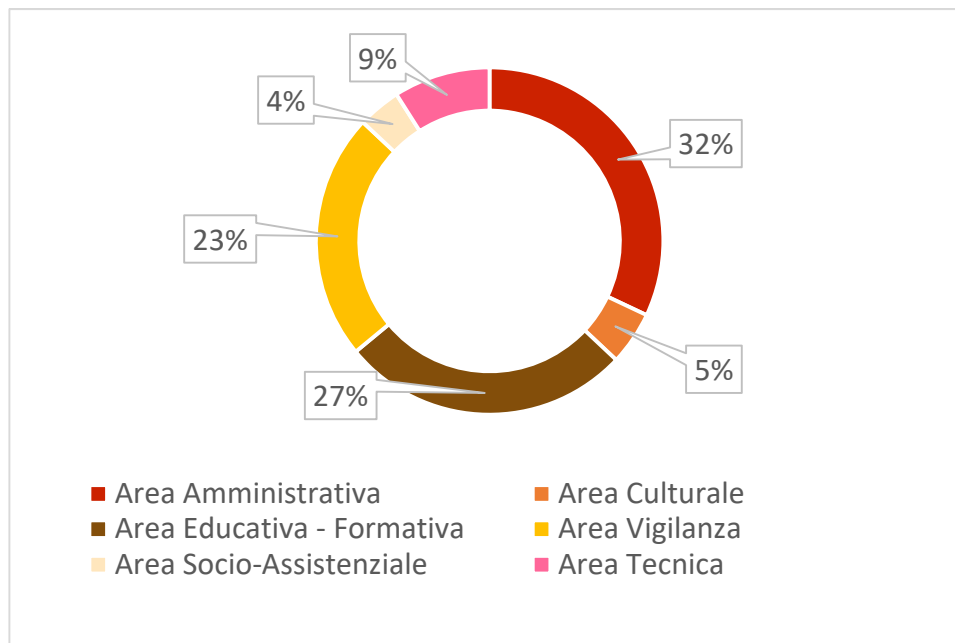
Nella seguente tabella di riportano i contingenti in servizio per categoria professionale, a tempo determinato e indeterminato.

AREE	Tempo Indeterminato	Tempo Determinato	Totale
Dirigenti	113	43	156
Area Funzionari - E.Q.	2247	165	2412
Area Istruttori	7973	361	8334
Area Operatori Esperti	2709	1	2710
Area Operatori	102	0	102
Altre Categorie Medici/Psicologi	13	0	13
TOTALE	13157	570	13727

Nell'ambito del contingente innanzi indicato n. 781 dipendenti (circa il 6 % della dotazione complessiva) hanno instaurato un rapporto di lavoro a tempo parziale con l'Amministrazione.

AREE	Percentuale di PART-TIME (al 31/12/2023)					
	30,55%	50%	61%	69%	83%	Totale
Area Funzionari - E.Q.	2	19	9	28	64	122
Area Istruttori	3	73	32	72	217	397
Area Operatori Esperti	3	26	14	49	153	245
Area Operatori		2	1	5	9	17
TOTALE	8	120	56	154	443	781

Qui di seguito è rappresentato il dispiegamento del personale secondo le principali Aree di intervento dei servizi dell'Amministrazione:



III.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE

III.3.1 Contesto di riferimento e modalità di calcolo della spesa per categoria

In data 01 febbraio 2024, la Giunta Comunale ha approvato con delibera n. 108 il Piano integrato di attività e organizzazione 2024-2026 (a cui si rimanda per maggiori dettagli).

In data 28 giugno 2024 la Giunta Comunale ha approvato con delibera n. 772 l'Aggiornamento del Piano integrato di attività e organizzazione 2024-2026 (a cui si rimanda per maggiori dettagli).

Il Piano triennale dei fabbisogni di personale costituisce il principale strumento di politica occupazionale dell'Amministrazione, in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance.

Il Piano dei fabbisogni viene elaborato sulla base delle richieste di personale formulate dai Dirigenti, conciliate con il rispetto della sostenibilità finanziaria e dei vincoli in materia di assunzioni e spesa del personale.

Le principali fonti normative che regolano il processo di programmazione del fabbisogno di personale sono state da ultimo riformate dal D. Lgs. 75/2017. In attuazione dell'art. 17 comma 1 lett. q) della legge delega, che stabilisce il principio del "progressivo superamento della dotazione organica come limite alle assunzioni, fermi restando i limiti di spesa anche al fine di facilitare i processi di mobilità". Nel nuovo impianto riformatore assume una rinnovata centralità lo strumento

della programmazione triennale del fabbisogno del personale come strumento flessibile per il governo delle politiche occupazionali, con il solo limite della sostenibilità finanziaria e del rispetto dei vincoli di spesa e di finanza pubblica. Si riportano di seguito le principali disposizioni della normativa vigente in tema di programmazione dei fabbisogni:



**Art. 39 co. 1 della
Legge n. 449 del 27
dicembre 1997**

"Misure per la stabilizzazione della finanza pubblica" il quale dispone che "al fine di assicurare le esigenze di funzionalità e di ottimizzare le risorse per il migliore funzionamento dei servizi compatibilmente con le disponibilità finanziarie e di bilancio, gli organi di vertice delle amministrazioni pubbliche sono tenuti alla programmazione triennale del fabbisogno di personale, comprensivo delle unità di cui alla Legge n. 482/1968"



**Art. 91, co. 1, del
D.Lgs. 18 agosto
2000 n. 267**

Individua l'obiettivo di riduzione programmata delle spese di personale per le Amministrazioni Locali, da perseguire attraverso lo strumento della programmazione triennale del fabbisogno di personale comprensivo delle unità di cui alla Legge 12 marzo 1999 n. 68, e l'analogo principio di contenimento della spesa complessiva per il personale, entro i vincoli di finanza pubblica, da parte delle amministrazioni pubbliche contenuto nell'articolo 1, co. 1 lett. b) del D. Lgs. 165/2001



**Art. 6, comma 2 del
Decreto Legislativo
30 marzo 2001,
n.165, riformulato
dal D.Lgs. 75/2017**

Prevede che *"... allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, le amministrazioni pubbliche adottano il piano triennale dei fabbisogni di personale, in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance"*. Il documento di programmazione indica le risorse finanziarie destinate all'attuazione del piano, nei limiti delle risorse quantificate sulla base della spesa per il personale in servizio e di quelle connesse alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente



**Art. 6 comma 3 del
Decreto Legislativo
30 marzo 2001,
n.165, riformulato
dal D.Lgs. 75/2017**

Norma che: *"In sede di definizione del piano di cui al comma 2, ciascuna amministrazione indica la consistenza della dotazione organica e la sua eventuale rimodulazione in base ai fabbisogni programmati e secondo le linee di indirizzo di cui all'articolo 6-ter (...)"*



**Art. 6 comma 4 del
Decreto Legislativo
30 marzo 2001,
n.165, riformulato
dal D.Lgs. 75/2017**

"(..)Per le altre amministrazioni pubbliche il piano triennale dei fabbisogni, adottato annualmente nel rispetto delle previsioni di cui ai commi 2 e 3, è approvato secondo le modalità previste dalla disciplina dei propri ordinamenti. Nell'adozione degli atti di cui al presente comma, è assicurata la preventiva informazione sindacale, ove prevista nei contratti collettivi nazionali"



**Art. 35, co. 4, del
D.Lgs. n. 165/2001**

Norma che: *"le determinazioni relative all'avvio delle procedure di reclutamento sono adottate da ciascuna amministrazione o ente sulla base del piano triennale dei fabbisogni approvato ai sensi dell'art. 6 co. 4"*



**Art. 33 comma 2 del
D.Lgs. n. 165/2001**

Prescrive che le Amministrazioni pubbliche che non adempiono alla ricognizione annuale (...) non possono effettuare assunzioni o instaurare rapporti di lavoro con qualunque tipologia di contratto pena la nullità degli atti posti in essere



**Art. 19 comma 8
della legge n.
448/2001
(finanziaria 2002)**

Prevede che a decorrere dall'anno 2002 gli organi di revisione contabile degli enti locali accertano che i documenti di programmazione del fabbisogno del personale siano improntati al rispetto del principio di riduzione della spesa

Figura III -IX: Normativa vigente in tema di programmazione dei fabbisogni

Come anticipato all'interno dei paragrafi precedenti, particolare attenzione è posta al recente rinnovo contrattuale previsto dal CCNL Funzioni Locali, sottoscritto in data 16/11/2022, il quale prevede per ciascuna categoria giuridica in ingresso, con esclusione degli emolumenti imputabili ai vari fondi del salario accessorio, gli importi rappresentati nella seguente tabella:

CATEGORIA	SPESA ANNUA TEORICA
Operatori	€ 27.986,21
Operatori Esperti	€ 29.514,35
Istruttori	€ 33.084,75
Istruttori educativi	€ 33.996,72
Istruttori di vigilanza	€ 34.883,02
Funzionari ed EQ	€ 35.902,72
Funzionari ed EQ educativi	€ 36.814,69
Funzionari ed EQ di vigilanza	€ 37.700,99
DIR	€ 63.967,66

III.3.2 Lo stato di attuazione dei Piani Occupazionali – Piano triennale dei fabbisogni

All'interno della seguente tabella sono riepilogati i documenti di approvazione della programmazione del fabbisogno dal 2021 ad oggi:

2021 - 2023	2022 - 2024	2023-2025
La programmazione del fabbisogno di personale per il triennio 2021-2023 è stata approvata con delibera G.C. n. 572 del 21 maggio 2021, successivamente aggiornata con delibera di G.C. n.1285 del 01/10/2021. Sul programma di fabbisogno del personale l'Organo di Revisione ha formulato il proprio parere, ai sensi dell'art. 19 della L. 448/01, in data 30/09/2021.	Per il triennio 2022-2024 la programmazione del fabbisogno di personale è stata approvata con delibera G.C. n. 914 del 24 giugno 2022, successivamente aggiornata con delibera di G.C. n. 1469 del 14 ottobre 2022. Sul programma di fabbisogno del personale l'Organo di Revisione ha formulato il proprio parere, ai sensi dell'art. 19 della L. 448/01, rispettivamente in data 20/06/2022 e 13/10/2022	La programmazione del fabbisogno di personale per il triennio 2023-2025 è stata approvata con delibera di G.C. n. 432 del 31.03.2023, e da ultimo aggiornata con delibera di G.C. n. 1701 del 22 dicembre 2023. Sul programma di fabbisogno del personale l'Organo di Revisione ha formulato il proprio parere ai sensi dell'art. 19 della L. 448/01 rispettivamente in data 30/03/2023, 11/07/2023, 08/11/2023 e 14/12/2023

Si riporta di seguito lo schema riepilogativo sullo stato di avanzamento delle assunzioni relative alla programmazione degli anni precedenti:

PIANO OCCUPAZIONALE 2021		PIANO 2021 (Del. 1285 del 01/10/2021)	ASSUNZIONI EFFETTUATE	POSTI DA NON RICOPRIRE	ASSUNZIONI DA REALIZZARE
Programmazione assunzioni personale di comparto e vigilanza					
D	Conservatore dei Beni Culturali	3	3		
	Funzionario dei servizi Educativi	8	8		
	Istruttore Direttivo dei servizi Formativi	5	4		1
	Avvocato	2	2		
	Istruttore Direttivo dei servizi Culturali	3	2		1
	Istruttore Direttivo dei servizi di Polizia Municipale	4	4		
	Istruttore Direttivo dei servizi Tecnici	35	35		
	Istruttore Direttivo dei servizi Socio-Assistenziali	2	2		
	Istruttore Direttivo dei servizi di Biblioteca	11	11		
	Istruttore Direttivo dei servizi Informativi	4	4		
	Istruttore Direttivo dei servizi Amministrativi	45	45		
	Assistente Sociale	42	42		
	TOTALE CATEGORIA D	164	162	-	2
C	Istruttore dei servizi Tecnici	42	42		
	Istruttore dei servizi Socio-Assistenziali	6	6		
	Istruttore dei servizi di Biblioteca	17	17		
	Istruttore dei servizi Formativi	7	7		
	Istruttore dei servizi Educativi	93	93		
	Istruttore dei servizi Informativi	5	5		
	Istruttore dei servizi Culturali	3	3		
	Istruttore dei servizi Amm.vi-Contabili	121	121		
	Agente di Polizia Municipale	33	33		

PIANO OCCUPAZIONALE 2021		PIANO 2021 (Del. 1285 del 01/10/2021)	ASSUNZIONI EFFETTUATE	POSTI DA NON RICOPRIRE	ASSUNZIONI DA REALIZZARE
Programmazione assunzioni personale di comparto e vigilanza					
	TOTALE CAT. C	327	327	-	0
B3	Collaboratore dei servizi Tecnici	25	25		
	Collaboratore dei servizi di Biblioteca	2	2		
	Collaboratore dei servizi Museali	2	2		
	Collaboratore dei servizi Amministrativi	111	111		
	TOTALE CAT. B3	140	140	-	-
B1	Esecutore dei servizi Tecnici	30	30		
	Esecutore dei servizi Accoglienza e Informazione	2	2		
	TOTALE CAT. B1	32	32	-	0
TOTALE		663	661	-	2

PIANO OCCUPAZIONALE 2021		PIANO 2021	ASSUNZIONI EFFETTUATE	POSTI DA NON RICOPRIRE	ASSUNZIONI DA REALIZZARE
Programmazione assunzioni personale Area della dirigenza					
DIR	Dirigente	12	12		
TOTALE		12	12	-	0

PIANO OCCUPAZIONALE 2021		PIANO 2021	MOBILITÀ EFFETTUATE		MOBILITÀ DA REALIZZARE
Programmazione mobilità					
D1	Istruttore Direttivo	2	2		
C	Istruttore	1	1		
TOTALE		3	3		-

PIANO OCCUPAZIONALE 2021		PIANO 2021	ASSUNZIONI EFFETTUATE		ASSUNZIONI DA REALIZZARE
Programmazione personale appartenente alle categorie protette di cui alla Legge 12 marzo 1999, n. 68					
B1	Esecutore	6	6		
TOTALE		6	6		-

PIANO OCCUPAZIONALE 2022		PIANO 2022 (Del. 1469 del 14/10/2022)	ASSUNZIONI EFFETTUATE	POSTI DA NON RICOPRIRE	ASSUNZIONI DA REALIZZARE
Programmazione assunzioni personale di comparto e vigilanza					
D1	Conservatore dei Beni Culturali	4	4		
	Istruttore Direttivo dei servizi Educativi	8	8		
	Istruttore Direttivo dei servizi Formativi	19	19		
	Avvocato				
	Istruttore Direttivo dei servizi Economico-Finanz.	4	4		
	Istruttore Direttivo di Polizia Municipale	30	30		
	Istruttore Direttivo dei servizi Tecnici	31	31		
	Istruttore Direttivo dei servizi Socio-Assistenziali	1	1		
	Istruttore Direttivo dei servizi di Biblioteca				
	Istruttore Direttivo dei servizi Informativi	2	2		
	Istruttore Direttivo dei servizi Amministrativi	37	36		1
	Assistente Sociale	10	10		
	TOTALE CAT. D1	146	145	-	1
C	Istruttore dei servizi Tecnici	35	35		
	Istruttore dei servizi Socio-Assistenziali				
	Istruttore dei servizi di Biblioteca	18	18		
	Istruttore dei servizi Formativi	4	2		2
	Istruttore dei servizi Educativi	110	110		
	Istruttore dei servizi Informativi	5	5		
	Istruttore dei servizi Culturali	5	5		
	Istruttore dei servizi Amm.vi-Contabili	75	75		
	Agente di Polizia Municipale	200	200		

PIANO OCCUPAZIONALE 2022		PIANO 2022 (Del. 1469 del 14/10/2022)	ASSUNZIONI EFFETTUATE	POSTI DA NON RICOPRIRE	ASSUNZIONI DA REALIZZARE
Programmazione assunzioni personale di comparto e vigilanza					
	TOTALE CAT. C	452	450	-	2
B3	Collaboratore dei servizi Tecnici	33	33		
	Collaboratore dei servizi di Biblioteca	7	7		
	Collaboratore dei servizi Museali	9	9		
	Collaboratore dei servizi Amministrativi	122	122		
	TOTALE CAT. B3	171	171	-	-
B1	Esecutore dei servizi Tecnici	9	4		5
	Esecutore dei servizi Accoglienza e Informazione	20	20		
	TOTALE CAT. B1	29	24	-	5
TOTALE		798	790	-	8

PIANO OCCUPAZIONALE 2022		PIANO 2022	ASSUNZIONI EFFETTUATE	POSTI DA NON RICOPRIRE	ASSUNZIONI DA REALIZZARE
Programmazione assunzioni personale Area della dirigenza					
DIR	Dirigente	4	1		3
TOTALE		4	1	-	3

PIANO OCCUPAZIONALE 2022		PIANO 2022	MOBILITÀ EFFETTUATE		MOBILITÀ DA REALIZZARE
Programmazione mobilità					
D1	Istruttore Direttivo	17	16		1
C	Istruttore	4	4		
B3	Collaboratore	2	2		
TOTALE		23	22		1

PIANO OCCUPAZIONALE 2022		PIANO 2022	ASSUNZIONI EFFETTUATE		ASSUNZIONI DA REALIZZARE
Programmazione personale appartenente alle categorie protette di cui alla Legge 12 marzo 1999, n. 68					
C	Istruttore	1	1		
B3	Collaboratore	3	3		
B1	Esecutore	4	3		1
TOTALE		8	7		1

PIANO OCCUPAZIONALE 2023		PIANO 2023 (Del. 1701 del 22/12/2023)	ASSUNZIONI EFFETTUATE	POSTI DA NON RICOPRIRE	ASSUNZIONI DA REALIZZARE
Programmazione assunzioni personale di comparto e vigilanza					
FUNZIONARI E EQ	Conservatore dei Beni Culturali				
	Istruttore Direttivo dei servizi Educativi	110	49		61
	Istruttore Direttivo dei servizi Formativi	18	15		3
	Avvocato				
	Istruttore Direttivo dei servizi Economico-Finanz.	15	15		
	Istruttore Direttivo di Polizia Municipale	47	42		5
	Istruttore Direttivo dei servizi Tecnici	30	15		15
	Istruttore Direttivo dei servizi Socio-Assistenziali	10	10		
	Istruttore Direttivo dei servizi di Biblioteca	7	2		5
	Istruttore Direttivo dei servizi Culturali	1			1
	Istruttore Direttivo dei servizi Informativi	9	9		
	Istruttore Direttivo dei servizi Amministrativi	55	35		20
	Assistente Sociale	7	7		
	TOTALE AREA FUNZIONARI E EQ	309	199	-	110
ISTRUTTORI	Istruttore dei servizi Tecnici	48	18		30
	Istruttore dei servizi Socio-Assistenziali				
	Istruttore dei servizi di Biblioteca	23	18		5
	Istruttore dei servizi Formativi	5			5
	Istruttore dei servizi Educativi	50	49		1
	Istruttore dei servizi Informativi	8	8		
	Istruttore dei servizi Culturali	6	1		5

PIANO OCCUPAZIONALE 2023		PIANO 2023 (Del. 1701 del 22/12/2023)	ASSUNZIONI EFFETTUATE	POSTI DA NON RICOPRIRE	ASSUNZIONI DA REALIZZARE
Programmazione assunzioni personale di comparto e vigilanza					
	Istruttore dei servizi Amm.vi-Contabili	105	71		34
	Agente di Polizia Municipale	180	180		
	TOTALE AREA ISTRUTTORI	425	345		80
OPERATORI ESPERTI (B3)	Collaboratore dei servizi Tecnici	13	13		
	Collaboratore dei servizi di Biblioteca	5	5		
	Collaboratore dei servizi Museali	5	5		
	Collaboratore dei servizi Amministrativi	61	60		1
	TOTALE AREA OPERATORI ESPERTI (B3)	84	83		1
OPERATORI ESPERTI (B1)	Esecutore dei servizi Tecnici	18	13		5
	Esecutore dei servizi Accoglienza e Informazione	5	5		
	Esecutore dei servizi Amministrativi	20	20		
	Esecutore dei servizi di Giro Posta				
	TOTALE AREA OPERATORI ESPERTI (B1)	43	38		5
TOTALE		861	665	-	196

PIANO OCCUPAZIONALE 2023		PIANO 2023	ASSUNZIONI EFFETTUATE	POSTI DA NON RICOPRIRE	ASSUNZIONI DA REALIZZARE
Programmazione assunzioni personale Area della dirigenza					
DIR	Dirigente	6	4		2
TOTALE		6	4	-	2

PIANO OCCUPAZIONALE 2023		PIANO 2023	MOBILITÀ EFFETTUATE		MOBILITÀ DA REALIZZARE
Programmazione mobilità					
FUNZIONARI E EQ	Istruttore Direttivo	5	2		3
ISTRUTTORE	Istruttore	8	7		1
OPERATORI ESPERTI	Collaboratore	4	4		
TOTALE		17	13		4

PIANO OCCUPAZIONALE 2023		PIANO 2023	ASSUNZIONI EFFETTUATE		ASSUNZIONI DA REALIZZARE
Programmazione personale appartenente alle categorie protette di cui alla Legge 12 marzo 1999, n. 68					
ISTRUTTORE	Istruttore				
OPERATORI ESPERTI (B3)	Collaboratore				
OPERATORI ESPERTI (B1)	Esecutore	11	3		8
TOTALE		11	3		8

III.3.3 Vincoli assunzionali e della spesa di personale

La vigente normativa, come già anticipato, 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)*

Conformemente alle disposizioni abrogative introdotte dalla legge di bilancio 2019, così come specificato nella circolare del 14/02/2019 del MEF nr. 3, a decorrere dall'esercizio 2019, cessano di avere applicazione, per le regioni a statuto speciale, le province autonome e gli enti locali, le sanzioni conseguenti al mancato rispetto del saldo non negativo dell'anno 2018 e dell'equilibrio di bilancio a decorrere dall'anno 2019. Il Comune di Milano ha comunque

rispettato il pareggio di bilancio, ai fini dei vincoli di finanza pubblica, per l'esercizio finanziario 2021, come desumibile dal prospetto della verifica degli equilibri allegato al Rendiconto di Gestione 2021 (allegato 10 del D.Lgs. 118/2011).

2. *Non hanno ridotto le spese di personale rispetto al valore medio del triennio 2011/2013 (art. 1, comma 557 e successivi, Legge 27 dicembre 2006, n. 296)*

Si evidenzia che la spesa di personale (calcolata sulla base delle voci individuate dall'art. 1, comma 557 e successivi, della Legge 27 dicembre 2006, n. 296, e delle indicazioni della circolare n. 9 del 17 febbraio 2006 della Ragioneria Generale dello Stato), ha avuto il seguente andamento negli anni 2011-2012-2013, registrando, pertanto, un valore medio riferito al triennio pari a 563.183.486,76 euro:

	2011	2012 (*)	2013
TOTALE SPESA DI PERSONALE	€ 574.916.045,19	€ 574.916.045,19	€ 539.718.369,89
SPESA MEDIA TRIENNIO 2011-2013	€ 563.183.486,76		

(*) In applicazione della nota MEF - RGS - Prot. 73024 del 16/09/2014, ai fini del rispetto del decreto legge n. 90/2014, gli Enti sperimentatori possono fare riferimento al triennio costituito dagli esercizi 2011, 2012 e 2013.

Come si evince dalla "Relazione dell'organo di revisione al rendiconto per l'esercizio finanziario 2022", la spesa di personale riferita all'anno 2022, (pari a € 522.959.195,62) rientra nei limiti previsti dall'art. 1, comma 557 e successivi, della Legge 27 dicembre 2006, n. 296, e risulta, pertanto, rispettato il parametro di cui al precedente punto 2).

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)*

Con riferimento al rispetto dei parametri di cui ai punti da 3) a 5):

- ❖ la ricognizione annuale delle eccedenze ha evidenziato - come attestato da apposite certificazioni prodotte dai Dirigenti dell'Ente agli atti della Direzione Organizzazione e Risorse Umane - che presso il Comune di Milano non risultano, per l'anno 2023, eccedenze di personale;
- ❖ il Comune di Milano ha approvato, con determinazione del Direttore della Direzione Organizzazione e Risorse Umane n. 1021 del 22.02.2021, il Piano triennale delle azioni positive del Comune di Milano per gli anni 2021-2023; per le annualità 2024 il piano viene integrato nel POLA;
- ❖ con Deliberazione di G.C. n. 963 del 1° luglio 2022 è stato approvato il Piano Esecutivo di Gestione 2022-2024 e il Piano degli Obiettivi 2022-2024; per le annualità successive è stato approvato con il PIAO

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)*

Con riferimento ai parametri di virtuosità di cui ai punti da 6) e 7), risultano rispettate le condizioni previste dalla vigente normativa.

III.3.4 La capacità assunzionale 2024-2026

Gli Enti Locali per oltre un decennio 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 è stata fortemente condizionata dalla legislazione

finanziaria, che ne ha drasticamente ridotto l'autonomia organizzativa. Il risultato che ne è conseguito è stata 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.

Ai fini di consentire agli Enti Locali di disporre di strumenti che possano assicurare il mantenimento dei livelli qualitativi dei servizi offerti, è stata avviata negli ultimi anni la revisione delle principali fonti normative che regolano il processo di programmazione del fabbisogno di personale, da ultimo riformate dal D. Lgs. 75/2017. In attuazione dell'art. 17 comma 1 lett. q) della legge delega, che stabilisce il principio del **“progressivo superamento della dotazione organica come limite alle assunzioni, fermi restando i limiti di spesa anche al fine di facilitare i processi di mobilità”**.

In tale contesto è intervenuto il c.d. Decreto Crescita (D.L. n. 34/2019) che all'articolo 33, ha introdotto una modifica significativa della disciplina relativa alle facoltà assunzionali dei Comuni, prevedendo il superamento dei vincoli assunzionali fondati sul turn-over e l'introduzione di un sistema basato sulla sostenibilità finanziaria della spesa di personale, ossia sulla sostenibilità del rapporto tra spese di personale ed entrate correnti, come di seguito meglio specificato:

- ❖ L'art. 33, comma 2, del D.L. 30 aprile 2019 n. 34, nel testo risultante dalla legge di conversione 28 giugno 2019, n. 58, come modificato dall'art. 1, comma 853, lett. a), b), e c), della legge 27 dicembre 2019, n. 162, convertito, con modificazioni, dalla legge 28 febbraio 2020, n. 8, ha apportato significative modificazioni alle facoltà assunzionali dei Comuni, stabilendo che *“A decorrere dalla data individuata dal decreto 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 valore soglia prossimo al valore medio, nonché un valore soglia superiore cui convergono i comuni con una spesa di personale eccedente la predetta soglia superiore..”*.
- ❖ Il Decreto 17 marzo 2020 del Ministro per la Pubblica Amministrazione di concerto con il Ministro dell'Economia e Finanze ed il Ministro dell'Interno ha individuato i valori soglia, differenziati per fascia demografica, del rapporto tra spesa complessiva per tutto il personale, al lordo degli oneri riflessi a carico dell'amministrazione, e la media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati, considerate al netto del fondo crediti di dubbia esigibilità stanziato in bilancio di previsione, ed ha individuato le percentuali massime annuali di incremento della spesa di personale a tempo indeterminato per i comuni che si collocano al di sotto dei predetti valori soglia.
- ❖ In data 8 giugno 2020 è stata emanata dal Ministero per la Pubblica Amministrazione, di concerto con il Ministero dell'Economia e delle Finanze ed il Ministero dell'Interno, la circolare sul DM attuativo dell'art. 33, comma 2, del Decreto-legge n. 34/2019 in materia di assunzioni di personale che ha fornito puntuali indicazioni applicative relative al citato Decreto attuativo.

In linea con il contesto normativo appena descritto, il Comune di Milano con i suoi circa 1,4 milioni di residenti, si colloca nella fascia demografica tra 250.000 e 1.499.999 abitanti, per la quale è previsto un valore soglia pari al 28,80% del rapporto tra le spese di personale e le entrate correnti, che per l'Amministrazione risulta essere inferiore come di seguito rappresentato:

Entrate correnti	Rendiconto 2021	Rendiconto 2022	Rendiconto 2023
titolo 1	1.375.575.354,52	1.428.995.409,34	1.471.905.681,39
titolo 2	995.530.992,46	623.413.442,68	518.700.898,75
titolo 3	973.648.422,05	1.267.695.291,35	1.452.898.873,51
Totale	3.344.754.769,03	3.320.104.143,37	3.443.505.453,65
MEDIA ENTRATE 2021-2023		3.369.454.788,68	
FONDO CREDITI DUBBIA ESIGIBILITA' - assestato 2023		345.000.000,00	
VALORE ENTRATE DI RIFERIMENTO		3.024.454.788,68	

SPESA DI PERSONALE		Rendiconto 2023
Redditi da lavoro dipendente	U 1.01.00.00.000	604.048.901,93
Tirocini	U 1.03.02.12.000	32.104,07
TOTALE		604.081.006,00

INCIDENZA SPESE DI PERSONALE SU ENTRATE CORRENTI NETTE ANNO 2023		VALORE SOGLIA
TOTALE	19,97	28,80%

In base al secondo comma dell'art. 4 del D.M. del 17/03/2020, i Comuni che si collocano al di sotto del rispettivo valore soglia 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 a tale valore soglia.

Ai sensi dell'art. 5 del D.M. su menzionato, in sede di prima applicazione e fino al 31 dicembre 2024, i Comuni di cui all'articolo 4, comma 2, possono incrementare annualmente, per assunzioni di personale a tempo indeterminato, la spesa del personale registrata nel 2018, secondo la definizione dell'articolo 2, in misura non superiore al valore percentuale indicato dalla seguente tabella, 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 e del valore soglia di cui all'articolo 4 comma 1:

Fasce demografiche	2024
h) comuni da 250.0000 a 1.499.999 abitanti	10,0%
Spesa di personale anno 2018	602.783.217,16

LIMITE MASSIMO SPESA DI PERSONALE**663.061.538,88**

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.

Le misure assunzionali straordinarie per l'emergenza

La Legge di bilancio per il 2021, art. 1, comma 797, ha fissato:

- ❖ un livello essenziale dei servizi sociali rappresentato da un rapporto fra assistenti sociali e popolazione residente nell'Ambito sociale territoriale di 1:5.000;
- ❖ un ulteriore obiettivo di servizio di 1:4.000.

A tale fine ha previsto in favore degli Ambiti territoriali:

- a) un contributo pari a 40.000 euro annui per ogni assistente sociale assunto a tempo indeterminato dall'Ambito, ovvero dai Comuni che ne fanno parte, in termini di equivalente a tempo pieno, in numero eccedente il rapporto di 1 a 6.500 e fino al raggiungimento del rapporto di 1 a 5.000;
- b) un contributo pari a 20.000 euro annui per ogni assistente sociale assunto a tempo indeterminato dall'Ambito, ovvero dai Comuni che ne fanno parte, in termini di equivalente a tempo pieno, in numero eccedente il rapporto di 1 a 5.000 e fino al raggiungimento del rapporto di 1 a 4.000.

In sede di riparto annuale del Fondo povertà, verrà accantonata una somma sufficiente a finanziare tutte le risorse prenotate. Il finanziamento ha natura strutturale, non è un tantum e non riguarda solo le nuove assunzioni. Ciascun Ambito avrà diritto al contributo fintanto che il numero di assistenti sociali si manterrà sopra le soglie previste dalla normativa.

Il Comune di Milano ha avuto nell'anno 2023 un rapporto assistenti sociali/residenti di 1 a 5.253.

Cessazioni di personale

Ai fini di una efficace pianificazione del fabbisogno delle risorse umane diviene opportuno considerare, oltre l'esigenza di nuove professionalità richieste dall'evoluzione dei fini istituzionali e dalle scelte di riposizionamento strategico del Comune di Milano, anche quelle che si perderanno nel periodo considerato per dimissioni volontarie, interruzioni del rapporto di lavoro di altra natura e per collocamento a riposo.

Conoscere in anticipo, con il maggior grado di precisione possibile, quali cessazioni potrebbero verificarsi nel triennio oggetto della presente fase di pianificazione diviene pertanto fondamentale per garantire continuità d'azione.

Non potendo prevedere le sostituzioni necessitate da dimissioni volontarie che, per ovvie ragioni di carattere squisitamente individuale dei singoli lavoratori, sfuggono ad ogni possibile analisi predittiva, lo sforzo che si vuole porre al centro di questa fase pianificatoria è quello di migliorare la previsione delle cessazioni dovute al raggiungimento, da parte dei lavoratori, dei requisiti per l'accesso al regime pensionistico, in un contesto, anche in questo caso, di per sé non sempre omogeneo e come tale di facile valutazione.

Sicuramente semplice è definire il numero dei pensionamenti per il raggiungimento del requisito di accesso alla pensione di vecchiaia, meno lo è invece negli altri casi, per l'eterogeneità dei fattori che li connotano, ostacolando così una previsione efficace. La presenza di numerosi e sovrapponibili requisiti che garantiscono l'accesso a forme diverse di pensionamento con altrettanti trattamenti economici e riflessi sull'ottenimento del trattamento di fine servizio o di fine rapporto impediscono una lettura interpretativa omogenea e precisa. Le opzioni possibili di accesso ai trattamenti pensionistici, unitamente alla facoltà del lavoratore di avvalersene, costituiscono senza dubbio elementi a sfavore di una previsione attendibile, particolarmente ciò è avvenuto, nel periodo 2019-2022 per quanto attiene le opzioni **“quota 100”** e **“quota 102”**; il medesimo problema avverrà nel corso del 2024-2026 stante il fatto che la legge di bilancio 2024 ha introdotto significative novità sia in termini di requisiti temporali di accesso ai diversi regimi pensionistici sia per le determinazioni dell'assegno ottenibile. Nel prossimo triennio si assisterà quasi sicuramente ad uno slittamento delle uscite riferite alle pensioni **“anticipate”** in quanto le rendite vitalizie sono state **“pesantemente”** toccate dalla legge di bilancio, la quale prevede il raggiungimento dei limiti ordinamentali (65 anni di età anagrafica) per non soggiacere a tali riduzioni. Altro istituto pesantemente revisionato è quello del regime **“opzione donna”** che vedrà drasticamente ridursi il ricorso a questa forma pensionistica che sino al 2022 era stato utilizzato da diverse lavoratrici.

Alla difficoltà derivante dalla pluralità di requisiti e variabilità delle scelte in capo ai lavoratori si è ritenuto di sopperire, per quelle situazioni già consolidate, in parte mediante l'analisi storica dei dati dell'ultimo triennio e in parte mediante una valutazione prudenziale dei dati disponibili.

Le tabelle che seguono costituiscono il risultato dell'analisi condotta considerando il trend storico per i requisiti dell'accesso alla pensione anticipata e una valutazione prudenziale per tutte le altre forme pensionistiche.

In particolare, nel corso dell'anno 2023 si sono verificate le seguenti cessazioni, per lo più da pensionamenti:

ANNO	CESSAZIONI	ECONOMIA 2024	ECONOMIA 2025	ECONOMIA 2026
2023	1.053	34.527.237,95	34.527.237,95	34.527.237,95

Tenuto conto delle informazioni in possesso dell'Amministrazione in merito al personale che matura il diritto alla pensione, nonché in base a dati statistici sull'incidenza delle cessazioni per dimissioni volontarie, sono state preventivate nel triennio le seguenti cessazioni:

ANNO	CESSAZIONI	ECONOMIA 2024	ECONOMIA 2025	ECONOMIA 2026
2024	990	15.716.199,26	31.432.398,52	31.432.398,52
2025	850	0,00	16.523.971,29	26.795.629,12
2026	800	0,00	0,00	15.628.613,58
TOTALE	2640	15.716.199,26	47.956.369,81	73.856.641,22

III.3.5 La programmazione del fabbisogno di personale per il triennio 2024-2026

La programmazione del fabbisogno di personale è stata predisposta previa rilevazione del fabbisogno presso le Direzioni dell'Ente, le quali hanno indicato il contingente di personale necessario allo svolgimento dei compiti istituzionali delle strutture cui sono preposti.

I contenuti del presente documento sostituiscono, con riferimento alla programmazione degli anni 2024 e 2025, quanto previsto con precedenti provvedimenti di adozione/aggiornamento della programmazione triennale del fabbisogno di personale a tempo indeterminato.

Piano triennale delle assunzioni 2024-2026

La programmazione del fabbisogno 2024-2026 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
- ✓ Adeguare le assunzioni al sistema di aree previste dal CCNL 16.11.2022
- ✓ Intervenire con assunzioni trasversali in ambito amministrativo
- ✓ Garantire la continuità dei servizi delle Politiche Sociali, educative, formative, e degli altri servizi contemplati nell'allegato piano
- ✓ 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 entro la fine del corrente anno
- ✓ Implementare le assunzioni per i profili di personale che risultano più carenti, prevedendo l'aggiunta di nuovi posti per le graduatorie già esaurite e procedure di mobilità per i profili tecnici e di Polizia Locale
- ✓ Sperimentare a partire dal 2024 la tipologia dei contratti di formazione lavoro con la previsione dei numeri per la conseguente trasformazione a tempo indeterminato sul piano occupazionale 2025

Figura III X: Le direttrici della manovra occupazionale 2024-2026

Acquisizioni di personale a tempo indeterminato - ANNO 2024

Per l'anno 2024 è prevista l'acquisizione del seguente personale con contratto di lavoro a tempo indeterminato per una spesa annua pari a 34.443.220,81 euro secondo quanto segue:

PERSONALE DI COMPARTO		
AREA	TOTALE ASSUNZIONI	COSTO ANNUO TOTALE
FUNZIONARI E EQ	268	9.725.650,36
ISTRUTTORI	518	17.707.733,21
OPERATORI ESPERTI	218	6.434.128,30
OPERATORI	-	-
TOTALE	1004	33.867.511,87

DIRIGENZA		
AREA	TOTALE ASSUNZIONI	COSTO ANNUO TOTALE
DIRIGENTI	9	575.708,94
TOTALE	9	575.708,94

Inoltre, a fine settembre 2024, l'Amministrazione ha avviato le procedure di stabilizzazione previste dall'art. 3, comma 5 del D. L. 44/2023, convertito con modificazioni dalla legge n. 74 del 21 giugno 2023 per i seguenti profili professionali:

Profilo	Posti programmati 2024
Istruttore dei servizi Educativi	50
TOTALE	50

Sono inoltre previste per l'anno 2024 progressioni verticali in deroga e ordinarie per un totale di 1046 posti per una spesa annua pari a € 3.004.710,44 secondo quanto segue:

AREA	PROGRAMMAZIONE PV IN DEROGA	PROGRAMMAZIONE PV ORDINARIE	COSTO ANNUO TOTALE
FUNZIONARI E EQ	857	107	2.716.523,08
ISTRUTTORI	-	82	288.187,36
TOTALE	857	189	3.004.710,44

In particolare, si riporta di seguito il prospetto del Piano Occupazionale previsto per l'anno 2024, con la specifica dei profili professionali e delle modalità di reclutamento. Si specifica che la suddetta programmazione potrebbe prevedere variazioni del mix di profili professionali nel rispetto, comunque, della programmazione dei contingenti per categoria.

PROGRAMMAZIONE 2024		Scorrimento Graduatorie Esistenti	Concorsi	Progressioni Verticali in deroga	PROGRESSIONI VERTICALI ORDINARIE	Stabilizzazioni	Mobilità	Legge 68/1999	Totale assunzioni
DIR	Dirigente		8				1		9
TOTALE DIRIGENTE			8				1		9
FUNZIONARI E EQ	Avvocato								
	Conservatore dei Beni Culturali								
	Istruttore Direttivo dei servizi Amm.vi	65	5		38				108
	Istruttore Direttivo dei servizi Econ-Finanz.	13	2		6				21
	Istruttore Direttivo dei servizi Formativi	4	4	5					13
	Istruttore Direttivo dei servizi di Biblioteca	3			1				4
	Istruttore Direttivo dei servizi Informativi	2	1		1				4
	Istruttore Direttivo dei servizi Tecnici	36	6		28				70
	Istruttore Direttivo di Polizia Municipale	44	1		5				50
	Istruttore Direttivo dei servizi Culturali	10			5				15
	Assistente Sociale	34	5						39
	Istruttore Direttivo dei servizi Socio-Assistenziali	8		5	6				19
	Istruttore Direttivo dei servizi Educativi	20	5	847	17				889
TOTALE AREA FUNZIONARI E EQ		239	29	857	107	-	-	-	1232
ISTRUTTORI	Istruttore dei servizi Amm.vi- Contabili	115	5		60				180
	Istruttore dei servizi Formativi	8							8
	Istruttore dei servizi Educativi	3				50			53
	Istruttore dei servizi di Biblioteca	5			2				7
	Istruttore dei servizi Tecnici	25	5		17		4		51
	Istruttore dei servizi Informativi		2						2
	Istruttore dei servizi Culturali	6			3				9
	Agente di Polizia Municipale	260	20				10		290
TOTALE AREA ISTRUTTORI		422	32	-	82	50	14	-	600
OPERATORI ESPERTI	Collaboratore Servizi Amministrativi	132	5					4	141
	Collaboratore Servizi Museali	22							22
	Collaboratore Servizi Tecnici	25	10						35
	Collaboratore Servizi Biblioteca	5						4	9
	Esecutore Servizi Accoglienza e Informaz.	11							11
TOTALE AREA OPERATORI ESPERTI		195	15	-		-	-	8	218
OPERATORI	Operatore s. Comunali								-
TOTALE AREA OPERATORI		-	-	-		-	-	-	-
TOTALE		856	84	857	189	50	15	8	2059

Acquisizioni di personale a tempo indeterminato - ANNO 2025

Per l'anno 2025 è prevista l'acquisizione del seguente personale con contratto di lavoro a tempo indeterminato per una spesa annua di 20.893.406,42 euro secondo quanto segue:

PERSONALE DI COMPARTO		
AREA	TOTALE ASSUNZIONI	COSTO ANNUO TOTALE
FUNZIONARI E EQ	147	5.354.575,54
ISTRUTTORI	357	12.188.892,45
OPERATORI ESPERTI	118	3.158.035,45
OPERATORI	-	-
TOTALE	622	20.701.503,44
DIRIGENZA		
AREA	TOTALE ASSUNZIONI	COSTO ANNUO TOTALE
DIRIGENTI	3	191.902,98
TOTALE	3	191.902,98

Sono inoltre previste per l'anno 2025 progressioni verticali in deroga per un totale di 350 posti per una spesa annua pari a € 986.289,50 secondo quanto segue:

AREA	PROGRAMMAZIONE PV IN DEROGA	PROGRAMMAZIONE PV ORDINARIE	COSTO ANNUO TOTALE
FUNZIONARI E EQ	350	--	986.289,50
ISTRUTTORI	-	-	-
TOTALE	350	-	986.289,50

Acquisizioni di personale a tempo indeterminato - ANNO 2026

Per l'anno 2026 è prevista l'acquisizione del seguente personale con contratto di lavoro a tempo indeterminato per una spesa annua di 20.665.273,61 euro secondo quanto segue:

PERSONALE DI COMPARTO		
AREA	TOTALE ASSUNZIONI	COSTO ANNUO TOTALE
FUNZIONARI E EQ	180	6.593.171,53
ISTRUTTORI	297	10.131.876,65
OPERATORI ESPERTI	127	3.748.322,45
OPERATORI	-	-
TOTALE	604	20.473.370,63
DIRIGENZA		
AREA	TOTALE ASSUNZIONI	COSTO ANNUO TOTALE

DIRIGENTI	3	191.902,98
TOTALE	3	191.902,98

Progressioni verticali

In coerenza con le direttrici della manovra occupazionale per il triennio 2024-2026, è prevista l’attivazione delle Progressioni tra le Aree contrattuali - quale istituto previsto dalla contrattazione collettiva per la valorizzazione delle professionalità interne dell’Amministrazione mediante l’attivazione di percorsi di carriera dedicati.

Nel periodo di riferimento, sulla scorta della disciplina regolamentare adottata con deliberazione G.C. n. 1142 del 26 settembre 2024, è prevista l’attivazione di:

- progressioni verticali a regime ordinario, ai sensi dell’art. 52, comma 1 bis, del D. Lgs. 165/2001, in combinato disposto con l’art. 15 del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro 2019-2021 - Funzioni Locali;
- progressioni straordinarie “in deroga”, ai sensi dell’art. 13, comma 6 e sgg., del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro 2019-2021 - Funzioni Locali – attuabili in fase di prima applicazione del nuovo ordinamento professionale e, comunque, entro il termine del 31 dicembre 2025.

PROGRESSIONI VERTICALI IN DEROGA				
AREA	PROFILO	ANNO 2023	Anno 2024	Anno 2025
FUNZIONARI E EQ	Istruttore dir. Dei Servizi Formativi	-	5	
	Istruttore dir. Dei Servizi Socio Assistenziali	-	5	
	Istruttore dir. Dei Servizi Educativi	-	847	350
TOTALE PROGRESSIONI IN DEROGA		-	857	350

PROGRESSIONI VERTICALI ORDINARIE				
AREA	PROFILO	Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025
FUNZIONARI E EQ	Istruttore dir. Dei Servizi Amministrativi	20	38	-
	Istruttore dir. Dei Servizi di Biblioteca	5	1	-
	Istruttore dir. Dei Servizi Economico Finanziari	-	6	-
	Istruttore dir. Dei Servizi Informativi	-	1	-
	Istruttore dir. Dei Servizi Tecnici	10	28	-
	Istruttore dir. Di Polizia Municipale	5	5	-
	Istruttore dir. Dei Servizi Culturali	-	5	-
	Istruttore dir. Dei Servizi Socio Assistenziali	-	6	-
	Istruttore dir. Dei Servizi Educativi	60	17	-
TOTALE PROGRESSIONI FUNZIONARI E EQ		100	107	-
	Istruttore dei Servizi Amm.vi - Contabili	34	60	-
	Istruttore dei Servizi di Biblioteca	5	2	-
	Istruttore dei Servizi Tecnici	20	17	-
	Istruttore dei Servizi Culturali	5	3	-
TOTALE PROGRESSIONI ISTRUTTORI		64	82	-
TOTALE PROGRESSIONI ORDINARIE		164	189	-

Modalità di reclutamento

Di seguito si riportano le procedure selettive (concorsi e mobilità) in fase di svolgimento banditi a valere sulla programmazione degli anni precedenti ed i nuovi concorsi programmati a partire dalla prima annualità del piano 2024 – 2026.

PROCEDURE SELETTIVE BANDITE SUI PRECEDENTI PIANI OCCUPAZIONALI

Esecutore dei servizi di accoglienza e informazione - Area degli operatori Esperti
Istruttore dei servizi culturali - Area degli istruttori
Istruttore dei servizi formativi - Area degli istruttori
Istruttore direttivo dei servizi socio assistenziali - Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione
Istruttore direttivo dei servizi di biblioteca - Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione
Istruttore direttivo dei servizi culturali - Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione
Istruttore direttivo dei servizi tecnici - Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione
Istruttore direttivo dei servizi educativi - ambito scuola dell'infanzia - Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione
Istruttore direttivo dei servizi formativi - Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione
Istruttore direttivo di Polizia Locale - Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione
Istruttore dei servizi tecnici - Area degli istruttori
Agente di Polizia Locale - Area degli istruttori
Collaboratore dei servizi tecnici - Area degli operatori esperti
Istruttore direttivo di Polizia Locale - Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione - mobilità
Agente di Polizia locale - Area degli istruttori (mobilità)
Istruttore direttivo dei servizi tecnici - Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione (mobilità)
Istruttore dei servizi tecnici - Area degli istruttori (mobilità)
Dirigente - mobilità

PROCEDURE SELETTIVE DA BANDIRE SU PRECEDENTI PIANI OCCUPAZIONALI

Istruttore direttivo dei servizi informativi – Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione
Istruttore direttivo dei servizi formativi – Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione
Istruttore dei servizi informativi – Area degli istruttori
Avvocato tributarista - mobilità
Dirigente amministrativo
Dirigente tecnico
Dirigente informatico

NUOVI CONCORSI CHE SI INTENDE BANDIRE DALL'ANNO 2025

Istruttore dei servizi amministrativi-contabili- Area degli istruttori
Istruttore direttivo dei Servizi Amministrativi - Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione
Assistente sociale

Dal punto di vista metodologico le principali innovazioni della nuova tornata contrattuale, all'esito della esperienza e delle sperimentazioni condotte anche nell'ultimo anno, riguardano:

- ❖ l'orientamento della selezione, per profili di competenza, alle attitudini ed alle capacità dei candidati in aggiunta alle conoscenze ed alle competenze tecniche;
- ❖ l'utilizzo delle modalità digitali per lo svolgimento dei concorsi pubblici, in affiancamento o in sostituzione delle modalità in presenza;
- ❖ la costruzione della scheda profilo da parte delle direzioni committenti in termini di attività da svolgere, competenze e capacità richieste;
- ❖ il ricorso ai CFL, secondo le due tipologie previste dalla normativa: a) il contratto di formazione lavoro mirato all'acquisizione di professionalità intermedie e di professionalità elevate e b) il contratto di formazione lavoro mirato ad agevolare l'inserimento professionale mediante un'esperienza lavorativa che consenta un'adeguata capacità professionale al contesto produttivo ed organizzativo.

In sintesi, l'attuazione del piano triennale 2024/2026 avverrà mediante:

1. Scorrimento di graduatorie vigenti
2. Espletamento delle procedure di mobilità volontaria
3. Procedure selettive/concorsi, anche sperimentando per profili qualificati procedure orientate alla valutazione delle attitudini, oltre che delle competenze e della capacità
4. Mobilità tra enti ai sensi dell'art. 30 del D. Lgs. 165/2001, ove ritenute necessarie
5. Procedure speciali di reclutamento per ambiti diversi, riservate a coloro che non sono in possesso dei requisiti previsti dalle norme al tempo vigenti (c.d. stabilizzazioni)
6. Assunzioni di personale in ottemperanza agli obblighi di cui alla legge n. 68/1999
7. Eventuali ricostituzioni dei rapporti di lavoro e riconversione a tempo pieno dei rapporti di lavoro a tempo parziale in conformità alla normativa vigente
8. Assunzioni a tempo determinato
9. Assunzione di personale tramite il ricorso ai contratti di formazione lavoro

III.3.6 Le assunzioni a tempo determinato per il triennio 2024-2026

Ai sensi 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 possono avvenire *“soltanto per comprovate esigenze di carattere esclusivamente temporaneo o eccezionale...”*. Pertanto, il Comune di Milano prevede il ricorso a tale strumento per l'attivazione delle seguenti tipologie contrattuali:

1

CONTRATTI DI LAVORO SUBORDINATO A TEMPO DETERMINATO SOTTOSCRITTI PER FIGURE NON DIRIGENZIALI

Necessari per rispondere alle seguenti esigenze:

esigenze di carattere esclusivamente temporaneo o eccezionale;

esigenze sostitutive di personale assente con diritto alla conservazione del posto;

mantenimento degli standard quantitativi e qualitativi di servizio, con particolare riferimento alle figure educative

2

CONTRATTI FORMAZIONE LAVORO

Esigenze assunzionali straordinarie per profili tecnici e di Polizia Locale

3

COLLABORATORI AI SENSI DELL'ART. 90 DEL TUEL

Necessari per rispondere alle esigenze degli uffici degli organi politici

4

INCARICHI DIRIGENZIALI A TEMPO DETERMINATO

Assunzioni su posizioni dirigenziali in dotazione organica ed extra-dotazionali anche per l'attuazione di progetti di rilevanza strategica.

5

INCARICHI DI ALTA SPECIALIZZAZIONE

Assunzioni di personale non dirigenziale fuori dotazione organica

*Figura III-XI: Le tipologie contrattuali***Le assunzioni di Dirigenti e alte specializzazioni**

Nel corso del mandato amministrativo, il Comune di Milano potrà procedere alla copertura di **posizioni dirigenziali ex art. 110 comma 1** nei limiti dei vigenti vincoli assunzionali ed in funzione del numero dei posti al tempo disponibili (*20% della dotazione organica dirigenziale*).

L'Amministrazione potrà eventualmente procedere all'assunzione di personale con qualifica **dirigenziale ex art. 110 comma 2 TUEL** nei residui limiti delle disponibilità assunzionali, nonché nei limiti delle disponibilità a bilancio per le spese di personale.

Le assunzioni del personale di comparto

Per il triennio 2024-2026 si prevede di procedere alle assunzioni di personale di comparto con lavoro flessibile per rispondere a esigenze di:

- ❖ mantenimento degli standard quantitativi e qualitativi di servizio, con particolare riferimento alle figure educative;
- ❖ sostituzione di personale temporaneamente assente con diritto alla conservazione del posto;
- ❖ altre esigenze di carattere eccezionale o temporaneo.

L'Amministrazione, nell'ambito dei progetti approvati per l'attuazione del PNRR, provvederà ad assumere personale a tempo determinato che è in deroga ai limiti di spesa per i contratti di lavoro flessibile (art. 9, c. 28 D.L. n. 78/2010) e alla dotazione organica dell'ente. La spesa per le assunzioni è eterofinanziata e prevista nelle corrispondenti voci di costo del quadro economico del progetto.

Per quanto riguarda l'esigenza dell'Amministrazione di incrementare le assunzioni del personale di Polizia Locale, si ricorrerà ai CFL ai sensi dell'art. 3, c. 8, del CCNL EELL 14.09.2000, attingendo anche a fondi per l'incremento della sicurezza.

III.3.7 Assunzione di figure professionali da impegnare a tempo pieno e in modo esclusivo e dedicato nelle attività connesse alla corretta implementazione e attuazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali

Il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, con decreto n. 268 del 07.08.2024, ha approvato l'Avviso pubblico denominato "Manifestazione d'interesse per le azioni di incremento della capacità degli ATS di rispondere alle esigenze dei cittadini, garantendo adeguati servizi sociali alla persona e alla famiglia, in un'ottica di integrazione con i vari livelli di governo e del rispetto del principio di sussidiarietà - Triennio 2025-2027".

Il Ministero, tramite l'indizione di un concorso a livello nazionale, vuole procedere all'assunzione a tempo determinato, di personale da impegnare a tempo pieno e in modo esclusivo e dedicato nelle attività connesse alla corretta implementazione e attuazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali.

Il Comune di Milano, in qualità di Ambito Territoriale Sociale (con la denominazione di "Milano Città"), con Deliberazione di Giunta comunale n. 1231 del 10.10.2024 ha aderito alla citata manifestazione di interesse. In particolare, l'Ente, previa determinazione della consistenza al 30.06.2024, ha individuato il fabbisogno per il triennio 2025-2027, per complessive n. 163 unità, delle seguenti figure professionali:

- Funzionario Amministrativo: n. 29 unità;
- Funzionario Contabile - Economico finanziario/Funzionario esperto di rendicontazione: n. 14 unità;
- Funzionario Psicologo: n. 65 unità;
- Funzionario Educatore Professionale Socio Pedagogico/Pedagogista: n. 55 unità.

Detto fabbisogno potrà subire modifiche a seguito di valutazione ministeriale del fabbisogno richiesto a livello nazionale, riparametrato sulla base del budget disponibile (entro fine anno dovrebbe essere pubblicato specifico decreto).

Le assunzioni di cui trattasi non comporteranno oneri a carico del Comune di Milano, atteso che i costi graveranno sul PN Inclusione e lotta alla povertà 2021-2027 (Priorità 1 – Obiettivo specifico k - ESO 4.11) per l'intero triennio e saranno regolamentate dal CCNL relativo al personale del comparto Funzioni locali – Area dei Funzionari e dell'elevata qualificazione.

Vincoli normativi (art. 9 comma 28 D.L. 78/2010)

Vincoli di natura finanziaria	Riferimenti	Note
Rispetto del limite del 100% della spesa sostenuta nel 2009 per assunzioni con contratto di lavoro flessibile, per gli Enti in regola con gli obblighi di riduzione della spesa di personale (altrimenti: 50% della spesa sostenuta nel 2009)	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Art. 9, c. 28, D.L. n. 78/2010 ❖ Dipartimento Funzione pubblica, circolare n. 5/2013 (p. 7) ❖ Corte conti, Sezione Autonomie, delibera n. 13/2015. 	Modifiche introdotte dal D.L. n. 90/2014

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	<ul style="list-style-type: none"> ❖ 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, conv. in 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	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Art. 22, D.L. n. 50/2017
Assunzioni a tempo determinato il cui costo sia coperto da finanziamenti specifici aggiuntivi o da fondi dell'Unione europea	<ul style="list-style-type: none"> ❖ 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, conv. in legge n. 160/2016
Assunzioni a tempo determinato di assistenti sociali	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Art. 1 comma 200 Lg. 27/12/2017 nr. 205
Assunzioni a tempo determinato personale Polizia Locale	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Art. 35 quater del Decreto- legge 4 ottobre 2018, n. 113 convertito dalla legge 1 dicembre 2018, n. 132
Assunzioni a tempo determinato per progetti in attuazione del PNRR	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Art. 1 D.L. n. 80/2021 convertito con modificazioni dalla legge 6 agosto 2021, n. 113
Assunzioni a tempo determinato di personale specialistico nell'ambito del PN Inclusion e lotta alla povertà 2021-2027	<ul style="list-style-type: none"> ❖ - Programma Nazionale Inclusion e lotta alla povertà 2021-2027 (CCI 2021IT05FFPR003) approvato con Decisione di esecuzione della Commissione Europea C(2022) 9029 del 1° dicembre 2022; ❖ - l'Accordo di Partenariato tra Italia e Commissione Europea relativo al ciclo di programmazione 2021-2027, approvato con Decisione di esecuzione della Commissione Europea C(2022) 4787 del 15 luglio 2022; ❖ - il Decreto Legislativo n. 147 del 15 settembre 2017 e in particolare l'art. 22, comma 1; ❖ - il Decreto del Capo Dipartimento n. 268 del 7 agosto 2024 del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Dipartimento per le politiche sociali, del Terzo Settore e Migratorie - Direzione Generale per la lotta alla povertà e per la programmazione sociale ❖ - la Legge 8 novembre 2000, n. 328 e, in particolare, l'art. 8, comma 3, lett. a)

Limite di spesa

In applicazione dell'art. 16, comma 1 quater, del Decreto-Legge 24 giugno 2016, n. 113 convertito con modificazioni dalla Legge 7 agosto 2016, n. 160, l'Amministrazione ha rideterminato il limite di spesa annua per lavoro flessibile riferita all'anno 2009, la quale, al netto della spesa sostenuta per le assunzioni ex art. 110, comma 1, D.Lgs. 267/2000, nonché delle riduzioni attuate in applicazione dell'art. 17 DL. n. 113/2016, risulta pari a 23.144.390,37 euro.

Le previsioni di spesa per il personale flessibile, elaborata coerentemente a quanto sopra disposto, evidenziano che risulta rispettato il limite di cui al sopra richiamato art. 9, comma 28 del DL78/2010:

Profili professionali	Spesa 2024	Spesa 2025	Spesa 2026
Figure non dirigenziali	15.000.000,00	15.000.000,00	15.000.000,00
Collaboratori ai sensi dell'art. 90 TUEL	2.850.000,00	2.850.000,00	2.850.000,00
Personale ex art. 110 comma 2 TUEL	4.800.000,00	4.800.000,00	4.800.000,00
Stages/tirocini	326.222,00	311.820,00	323.570,00
Totale	22.976.222,00	22.961.820,00	22.973.570,00
Limite di spesa DL. 78/2010	23.144.390,37	23.144.390,37	23.144.390,37
Capacità spesa rimanente	168.168,37	182.570,37	170.820,37

III.3.8 Programmazione della spesa di personale per il triennio 2024-2026

Le spese relative alle assunzioni previste nel presente Piano Occupazionale 2024-2026 trovano copertura finanziaria negli stanziamenti del Bilancio 2024-2026, che risultano ampiamente inferiori al limite di spesa come di seguito rappresentato:

Fasce demografiche	2024
h) comuni da 250.0000 a 1.499.999 abitanti	10,0%
Spesa di personale anno 2018	602.783.217,16
LIMITE MASSIMO SPESA DI PERSONALE	663.061.538,88
STANZIAMENTI BILANCIO DI PREVISIONE	644.642.683,59
MARGINE DI SPESA	18.418.855,29
ENTRATE CORRENTI (al netto del fondo crediti dubbia esigibilità)	3.495.828.460,00
INCIDENZA NELL'ANNO DELLE SPESE DI PERSONALE SULLE ENTRATE CORRENTI	18,44%

Dalla verifica effettuata risulta che la programmazione delle spese di personale per il triennio 2024-2026 rispetta i limiti di cui all'art. 33 comma 2 D.L. 34/2019.

Inoltre, le spese di personale, come definite dall'art. 1, commi 557 e successivi, della Legge 27 dicembre 2006, n. 296, coerentemente alle acquisizioni di personale pianificate, subiranno la seguente variazione nel corso del triennio 2024-2026:

SPESE DI PERSONALE	2024	2025	2026
Spese macroaggregato 101 e 110	635.832.781,60	605.131.435,00	604.138.185,00
Spese macroaggregato 103	0,00	0,00	0,00
Irap macroaggregato 102	36.518.440,00	35.856.120,00	35.887.440,00
Altre spese: stages/tirocini macroaggregato 104	351.572,00	333.070,00	328.570,00
Altre spese: personale comandato in entrata m.a. 109	1.200.000,00	1.200.000,00	1.200.000,00
Totale spese di personale (A)	673.902.793,60	642.520.625,00	641.554.195,00
(-) Componenti escluse (B)	130.161.689,19	125.810.139,19	122.442.849,19
(=) Componenti assoggettate al limite di spesa A-B	543.741.104,41	516.710.485,81	519.111.345,81

	2024	2025	2026
TOTALE SPESA DI PERSONALE	543.741.104,41	516.710.485,81	519.111.345,81
LIMITE SPESA AI FINI DEL COMMA 557	563.183.486,76	563.183.486,76	563.183.486,76
DIFFERENZA	-19.442.382,35	-46.473.000,95	-44.072.140,95

Si evidenzia che la spesa di personale, calcolata ai sensi dell'art. 1, comma 557 e successivi, della legge 27 dicembre 2006, n. 296, prevista per gli anni 2024-2025-2026 rispetta il limite della spesa media di personale sostenuta nel triennio 2011-2013 e che l'imputazione delle spese ed il calcolo del tetto della spesa rispettano il principio contabile applicato 4/2 punto 5.2 allegato al D. Lgs. 118/2011.



IV MONITORAGGIO

IV.1 IL SISTEMA DI MONITORAGGIO DEL PIAO 2024-26

Ai fini delle attività di monitoraggio, il Comune di Milano, con apposito atto della Direzione Generale del 28 giugno 2023, ha istituito la Cabina di Regia per il monitoraggio e la facilitazione dell'attuazione del PIAO.

Alla Cabina di Regia competono:

- La facilitazione rispetto alla corretta e coerente applicazione della disciplina relativa al PIAO.
- Il monitoraggio, l'attuazione e la rendicontazione del PIAO.
- L'omologazione dei processi e delle procedure in ambito PIAO, attraverso la definizione di apposita metodologia e strumenti ad hoc.
- Il supporto ai soggetti responsabili delle diverse fasi in cui si articola il PIAO, sia con riguardo al rispetto delle tempistiche fissate, sia alla proposta di soluzioni ad eventuali criticità.

Salvi gli interventi di assestamento delle singole Sezioni del PIAO previsti in coerenza con le esigenze organizzative dei rispettivi ambiti di competenza, il monitoraggio avviene secondo la metodologia condivisa dalla succitata Cabina di Regia, basata su un approccio di monitoraggio integrato di più Piani componenti il PIAO e imperniata sull'individuazione di tre momenti di convergenza temporale della periodicità di rendicontazione dei Piani stessi:

- il primo, previsto ogni anno nel periodo giugno-luglio, consiste nel monitoraggio integrato del Piano della Performance, Piano Operativo Lavoro Agile, Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, Piano Triennale dei Fabbisogni del Personale. Il monitoraggio effettuato nel primo semestre dell'anno è quello in cui viene verificato l'andamento delle azioni previste dai succitati piani, al fine di identificarne lo stato di avanzamento e, qualora si presentino rischi e/o criticità, definire le azioni di remediation;
- il secondo, previsto ogni anno nel periodo ottobre-novembre, consiste nel monitoraggio intermedio di tutti i Piani di cui al primo punto e del Piano delle Azioni Positive per la Parità di Genere. Questo secondo step di monitoraggio è finalizzato a verificare lo stato avanzamento delle azioni previste da tutti i Piani componenti il PIAO, per indirizzare le attività dell'ultimo bimestre in relazione a quanto programmato e si configura come propedeutico alla predisposizione del PIAO per il triennio successivo: è in questo momento, infatti, che vengono raccolti tutti gli elementi utili per la stesura dello stesso. Sempre con riferimento alla definizione della pianificazione per il triennio successivo, l'Amministrazione ha consolidato una procedura di co-progettazione, chiamata Palestre Comuni, a cui partecipano tutti i direttori apicali per la definizione congiunta degli obiettivi di primo livello;
- il terzo, previsto all'inizio dell'anno successivo a quello oggetto di monitoraggio, è il momento in cui, una volta finalizzate tutte le singole rendicontazioni, si produce un Report Integrato Annuale relativamente alle attività inserite nei cinque piani componenti il PIAO.

Il monitoraggio viene attuato con una modalità ibrida, costituita da una parte dagli attuali strumenti di rendicontazione e dall'altra dalla Matrice del Valore Pubblico del Comune di Milano.

Gli attuali strumenti di rendicontazione

Le modalità di consuntivazione attualmente implementate per i singoli ambiti sono di seguito riportate:

Ambito	Modalità di monitoraggio	Owner
Performance	DUP – Documento Unico di Programmazione: rendicontazione semestrale Piano degli Obiettivi: monitoraggio semestrale e rendicontazione annuale Performance organizzativa ed individuale: valutazione annuale	<i>Direzione Organizzazione e Risorse Umane</i>
Anticorruzione e Trasparenza	Monitoraggio semestrale attraverso Stato di attuazione Modelli Operativi e rendicontazione annuale attraverso specifica Relazione	<i>Segreteria Generale</i>
Benessere organizzativo e modalità di lavoro: POLA	Monitoraggio periodico degli esiti del Lavoro Agile all'interno dell'Amministrazione, attraverso la redazione di specifici report, in linea con quanto previsto nel paragrafo 5 del POLA 21-23 (Del. Giunta Comunale n.580 del 25/05/2021)	<i>Direzione Organizzazione e Risorse Umane e Direzione Innovazione Tecnologica e Digitale</i>
Fabbisogni di personale	L'attuazione del piano triennale dei Fabbisogni di personale è monitorata in tempo reale attraverso l'utilizzo di uno specifico cruscotto, implementato ad hoc e dal quale derivano tutte le informazioni utili per i diversi stakeholder.	<i>Direzione Organizzazione e Risorse Umane</i>
Formazione	L'attuazione degli interventi formativi erogati ai dipendenti del Comune di Milano è monitorata in tempo reale attraverso l'utilizzo di uno specifico cruscotto, implementato ad hoc e dal quale derivano tutte le informazioni utili per i diversi stakeholder.	<i>Direzione Organizzazione e Risorse Umane</i>
Accessibilità e inclusione: PAP	Relazione annuale pubblicata nel portale CUG	<i>Direzione Organizzazione e Risorse Umane e CUG</i>

La Matrice del Valore Pubblico del Comune di Milano per l'anno 2024

Per l'anno 2024, al fine di individuare il Valore Pubblico generato dalle azioni messe in atto dall'Amministrazione, si intende utilizzare la Matrice del Valore Pubblico del Comune di Milano declinata all'interno dei paragrafi 0 e 0.

Di seguito si riporta, *a titolo esemplificativo*, un'ipotesi di utilizzo della matrice per gli obiettivi definiti per l'anno 2024, i quali trovano collocazione all'interno di una singola intersezione in base alla dimensione (economica, personale e socio-culturale ed ambientale) e driver specifici (semplificazione, digitalizzazione, piena accessibilità, pari opportunità), come riportato nella figura

Il.12. Successivamente, all'interno di ogni singola intersezione, si calcola la media del livello di raggiungimento degli indicatori di performance associati agli obiettivi rispetto ai target definiti; e la media del livello di raggiungimento degli indicatori collocati sulla specifica colonna permette di definire un indice di Valore Pubblico per la specifica dimensione.

Infine, la media degli indicatori di Valore Pubblico per dimensione permette di calcolare il Valore Pubblico complessivamente generato rispetto alla programmazione d

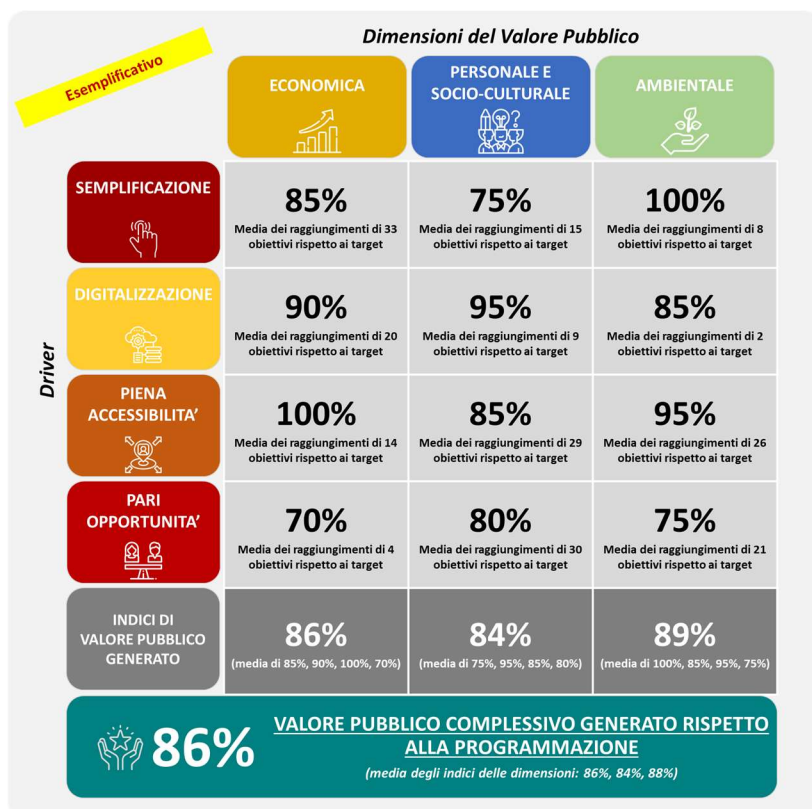


Figura 0-I: Esempio di utilizzo della Matrice del Valore Pubblico del Comune di Milano