

CAP. 9

LE RISORSE UMANE E LE SEDI DELLE UNITÀ OPERATIVE

Indice

9.1 La dotazione organica di Roma Capitale.....	984
9.1.1 Distribuzione e andamento della dotazione organica di fatto del personale di ruolo	984
9.1.2 Le caratteristiche del personale capitolino di ruolo	986
9.1.3 Il personale Dirigente di ruolo di Roma Capitale	989
9.2 La dotazione organica degli Organismi Partecipati di Roma Capitale.....	991
9.3 Confronto del personale dipendente di Roma Capitale con gli altri Comuni	995
9.3.1 Personale per genere e inquadramento	995
9.3.2 Personale per tipologia di contratto e qualifica professionale	999
9.3.3 Età del personale e anzianità di servizio	1001
9.3.4 Assunzioni e Cessazioni dal Servizio.....	1003
9.3.5 Livello di Istruzione	1005
9.3.6 Assenze.....	1008
9.4 Le sedi di Roma Capitale – Il Censimento delle Istituzioni Pubbliche	1012
9.4.1 Le sedi di Roma Capitale: caratteristiche, personale e prevalenti compiti svolti	1012
9.4.2 Nota metodologica.....	1018
9.5 FOCUS. La politica di valorizzazione delle risorse umane	1020
9.5.1 La costituzione del fondo delle risorse per la contrattazione collettiva decentrata integrativa per il personale del Comparto.....	1020
9.5.2 La composizione del fondo delle risorse decentrate del personale di Roma Capitale e il confronto con gli altri Comuni capoluogo delle Città Metropolitane sui dati relativi al personale non dirigente. Anni 2012-2014	1021
9.5.3 La rideterminazione delle componenti del fondo delle risorse decentrate per la contrattazione integrativa per il personale non dirigente di Roma Capitale per l'anno 2015.....	1025
9.5.4 La quantificazione dell'incremento delle risorse di parte variabile del fondo di cui all'art. 15 comma 5 CCNL 1.04.1999 di Roma Capitale	1027

I numeri più significativi

Roma Capitale

23.068	Personale di ruolo in servizio presso l'Amministrazione di Roma Capitale al 31.12.2015
-4,3%	Variazione del personale dipendente di Roma Capitale 2012-2015
196	Personale Dirigente di ruolo di Roma Capitale al 31.12.2015
-26,2%	Variazione del personale Dirigente di Roma Capitale 2012-2015
52 anni	Età media dei dipendenti capitolini al 31.12.2015
8,1	Dipendenti di Roma Capitale per 1.000 cittadini residenti
-360	Saldo tra assunzioni e cessazioni dal servizio nell'Amministrazione di Roma Capitale al 31.12.2015
709	Sedi istituzionali di Roma Capitale sul territorio al 31.12.2015
81,4%	Parte stabile del fondo delle risorse decentrate per la contrattazione integrativa di Roma Capitale - Anno 2015
18,6%	Parte variabile del fondo delle risorse decentrate per la contrattazione integrativa di Roma Capitale - Anno 2015
5.249,51 €	Media pro capite del trattamento accessorio di parte stabile per dipendente di Roma Capitale - Anno 2015

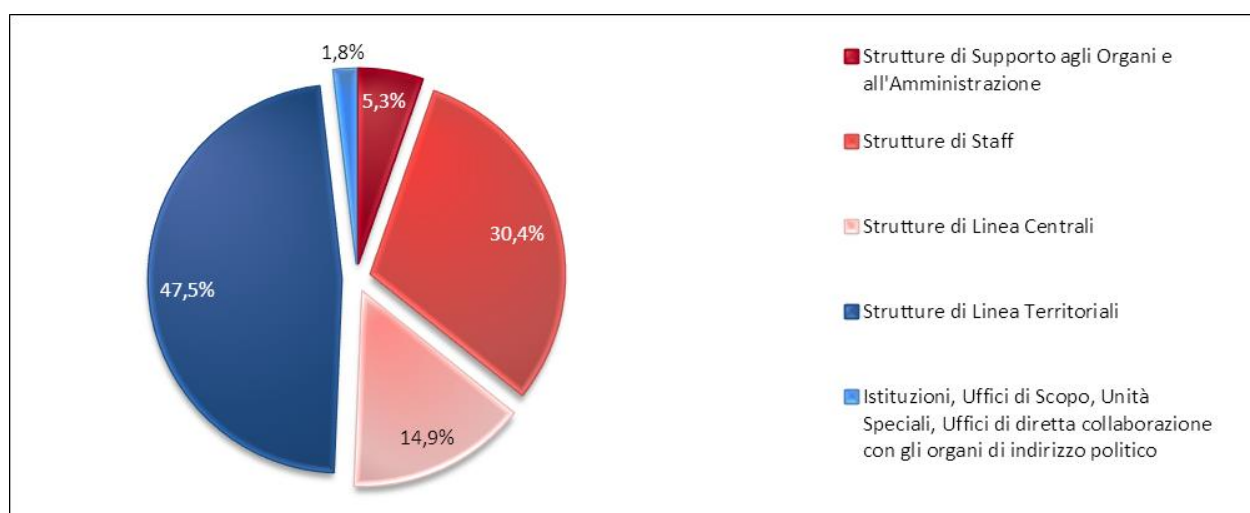
9.1 La dotazione organica di Roma Capitale¹

9.1.1 Distribuzione e andamento della dotazione organica di fatto del personale di ruolo

Nel 2015 il personale di ruolo in servizio presso l'Amministrazione di Roma Capitale ammonta complessivamente a 23.068 unità distribuite nelle Strutture di Linea, Centrali e Territoriali, nelle Strutture di Staff e in quelle di Supporto agli Organi e all'Amministrazione.

Quasi la metà dei dipendenti è collocata nelle Strutture di Linea Territoriali (47,5%), mentre il 30,4% appartiene alle Strutture di Staff e la parte residuale lavora nelle Strutture di Linea Centrali (14,9%), in quelle di Supporto agli Organi dell'Amministrazione (5,3%) e nelle Istituzioni e Uffici di scopo (2%).

Graf. 1 - Personale di ruolo secondo l'articolazione della Macrostruttura Capitolina (%) al 31.12.2015

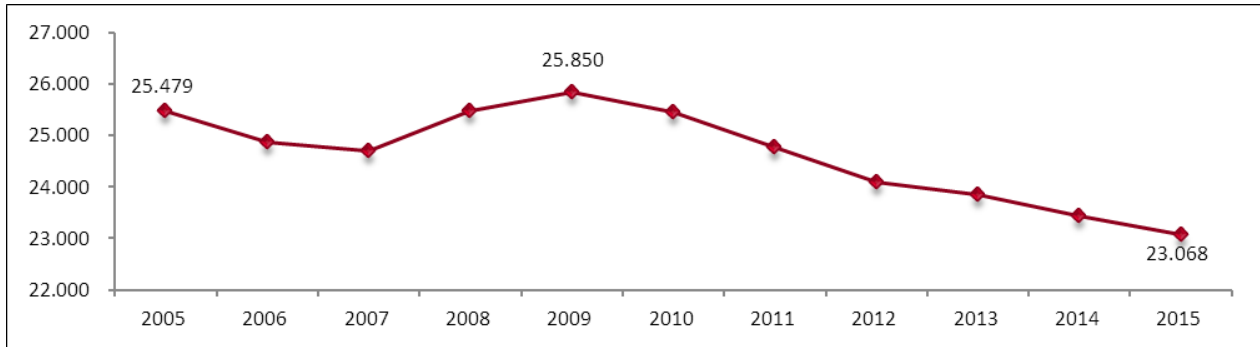


Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati Dipartimento Organizzazione Risorse Umane di Roma Capitale

Negli ultimi dieci anni il personale ha subito una progressiva riduzione: si è passati da 25.479 unità nel 2005 a 23.068 nel 2015. Il numero di dipendenti capitolini, che ha raggiunto il suo valore massimo (25.850) nel 2009, nel 2015 risulta inferiore di circa 2.500 unità rispetto al 2005 con un decremento pari a -9,5%, in quanto negli ultimi dieci anni il numero di assunzioni non è riuscito a compensare il numero di cessazioni.

¹ Elaborazione dati e redazione a cura di Irene Calcaterra. Si ringrazia il Dipartimento Organizzazione e Risorse Umane di Roma Capitale per aver fornito i dati sul personale relativi agli anni 2005-2015.

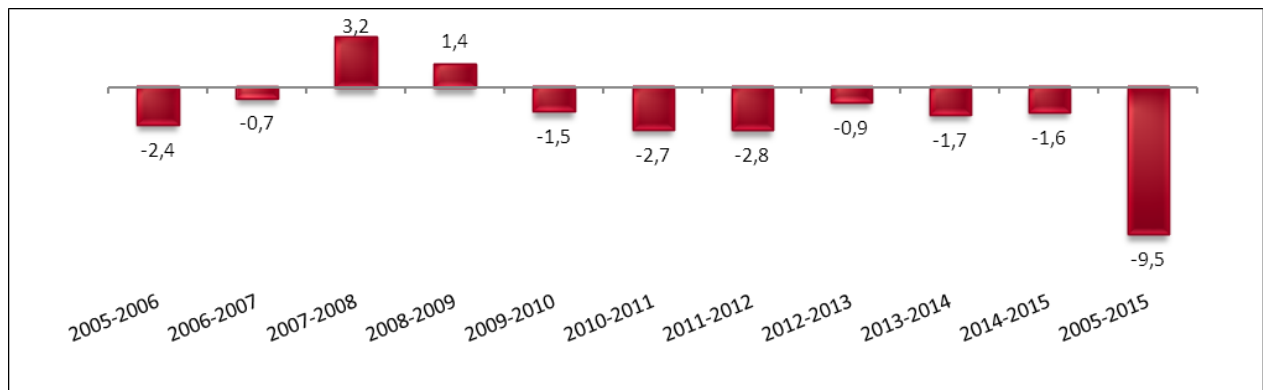
Graf. 2 - Andamento della dotazione organica del Personale di ruolo di Roma Capitale dal 2005 al 2015



Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati Dipartimento Organizzazione Risorse Umane di Roma Capitale

Con riguardo al decennio 2005-2015, le uniche variazioni annue positive della dotazione organica di Roma Capitale si sono registrate nel 2008 e nel 2009 (+3,2% e +1,4%); i massimi decrementi percentuali annui sono invece relativi al biennio 2011-2012 (-2,7% e -2,8%).

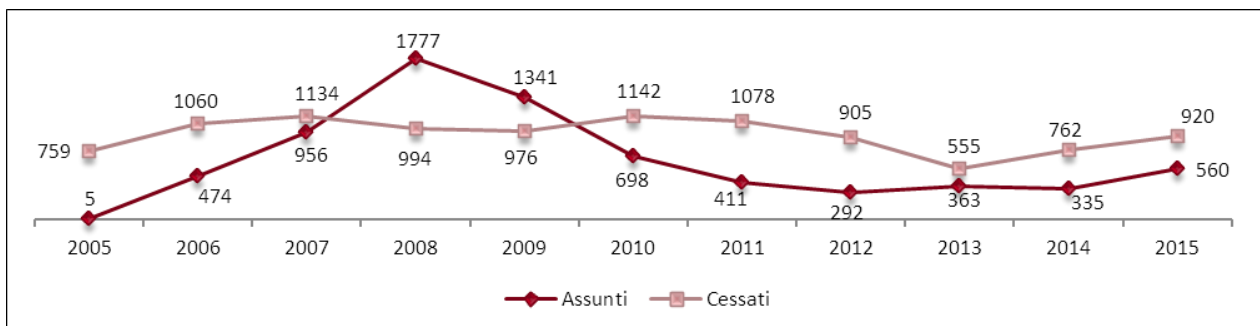
Graf. 3 - Variazione annua (%) della dotazione organica del personale di ruolo di Roma Capitale. Anni 2005-2015



Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati Dipartimento Organizzazione Risorse Umane di Roma Capitale

Nell'ultimo decennio, dunque, le cessazioni sono state sempre più elevate delle assunzioni, fatta eccezione per i soli anni 2008 e 2009, durante i quali è stato applicato un reale turn over (3.118 unità assunte contro 1.970 cessate).

Graf. 4 - Andamento dei dipendenti di Roma Capitale assunti e cessati dal 2005 al 2015



Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati Dipartimento Organizzazione Risorse Umane di Roma Capitale

L'andamento decrescente del numero di dipendenti di ruolo evidenziato può essere spiegato facendo riferimento alla normativa in materia di facoltà assunzionali degli Enti Locali.

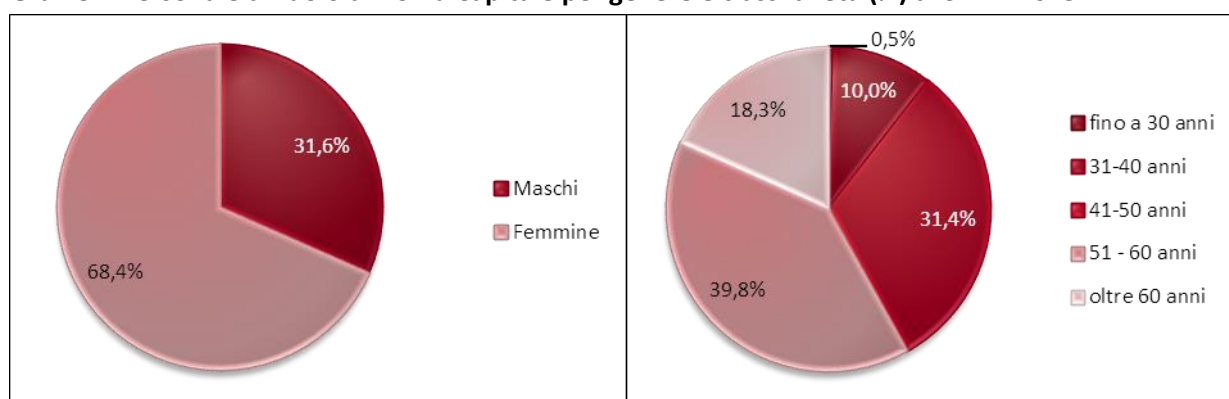
Negli anni 2008-2010 si riscontra una lieve ripresa, mentre nel 2011, a seguito degli stringenti limiti posti alle facoltà assunzionali degli Enti Locali (consentita la copertura del turn over nel limite massimo del 20% poi innalzato, a partire dai primi mesi del 2012, al 40%) e dell'obbligo di assicurare la costante riduzione della spesa complessiva per il personale (art. 1, comma 557 della legge n. 296/2006), si osserva un rapido e progressivo decremento delle risorse di personale di cui l'Ente può disporre.

Il quadro normativo di riferimento in materia di determinazione delle facoltà assunzionali degli Enti Locali è stato modificato in senso più favorevole dall'art. 3, comma 5, del D.L. 24 giugno 2014, n. 90 (convertito nella legge n. 11 agosto 2014, n. 114).

9.1.2 Le caratteristiche del personale capitolino di ruolo

Analizzando la ripartizione del personale per genere e per classi di età, si osserva che quasi il 70% è donna, che circa il 40% ha un'età compresa tra i 50 e i 60 anni, ma soprattutto che quasi il 20% ha un'età superiore ai 60 anni. L'età media dei dipendenti capitolini, nel 2015, è pari a 52 anni.

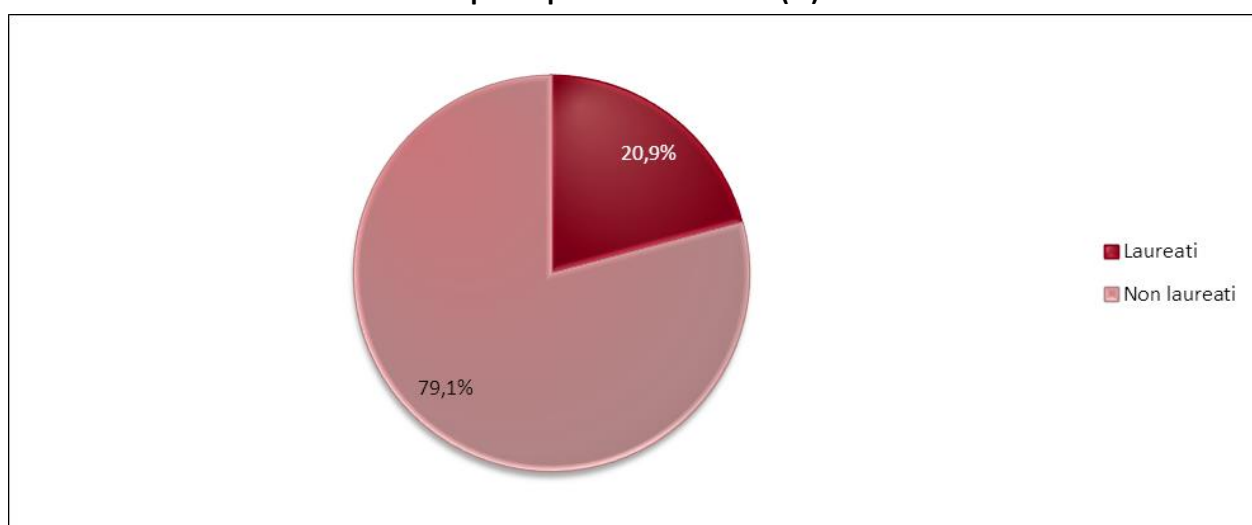
Graf. 5 – Personale di ruolo di Roma Capitale per genere e classi di età (%) al 31.12.2015



Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati Dipartimento Organizzazione Risorse Umane di Roma Capitale

Solo il 21% circa dei dipendenti capitolini di ruolo al 31.12.2015 è laureato. Dal 2005 è stato registrato un incremento di circa 28 punti percentuali di tale componente, a fronte di una riduzione del 16% del personale in possesso di un titolo di studio inferiore alla Laurea.

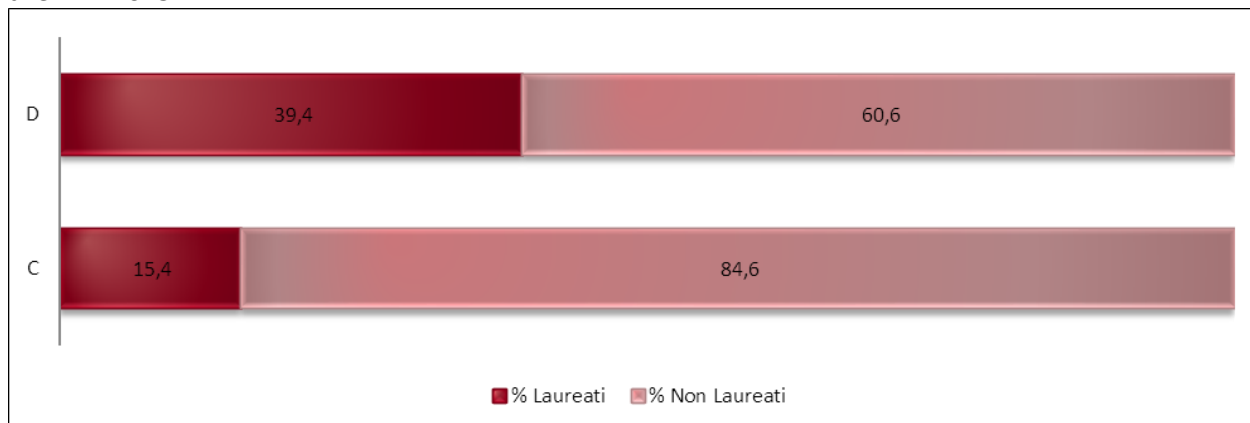
Graf. 6 - Personale di ruolo di Roma Capitale per titolo di studio (%) al 31.12.2015



Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati Dipartimento Organizzazione Risorse Umane di Roma Capitale

In particolare, se si analizzano le sole categorie di inquadramento C² e D³, si rileva che su 100 dipendenti appartenenti alla categoria D, soltanto 39 sono in possesso di un titolo universitario.

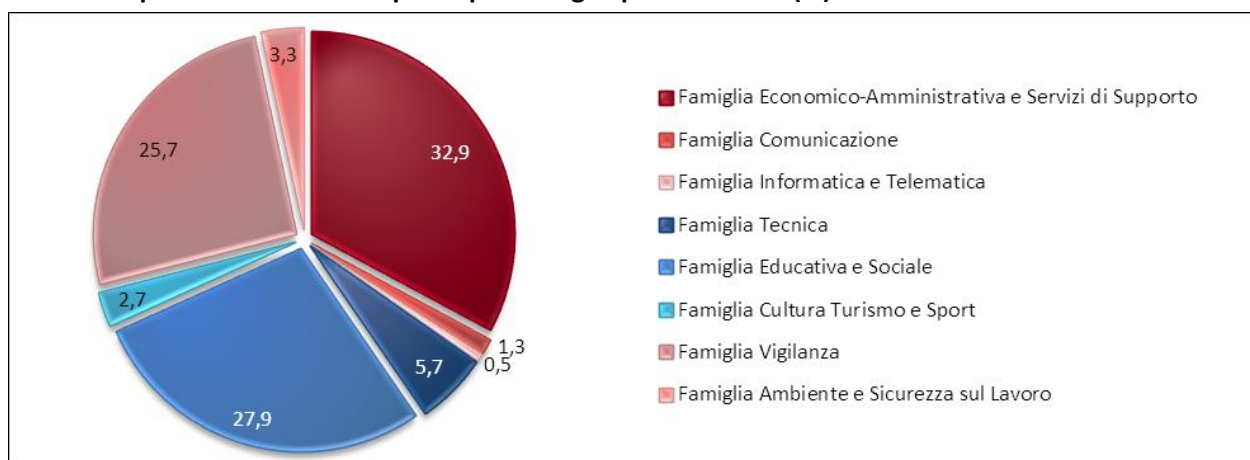
Graf. 7 - Personale di ruolo di Roma Capitale per titolo di studio e categoria di inquadramento C e D (%) al 31.12.2015



Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati Dipartimento Organizzazione Risorse Umane di Roma Capitale

Nel 2015 il personale non dirigente di Roma Capitale, articolato in 8 “Famiglie professionali”, risulta ripartito nel modo seguente.

Graf. 8 - Dipendenti di Roma Capitale per famiglia professionale (%) al 31.12.2015



Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati Dipartimento Organizzazione Risorse Umane di Roma Capitale

Dal grafico si evince che più del 50% dei dipendenti capitolini appartiene al Corpo di Polizia Locale (“Famiglia Vigilanza”, 25,7%) e a quella Educativa e Sociale (27,9%), mentre il 33% circa alla “Famiglia Economico-Amministrativa e Servizi di Supporto”.

² Istruttore amministrativo/tecnico/didattico assistenziale/vigilanza

³ Istruttore direttivo/Funzionario

Graf. 9 - Variazione percentuale dei dipendenti di Roma Capitale per famiglia professionale dal 2011 al 2015

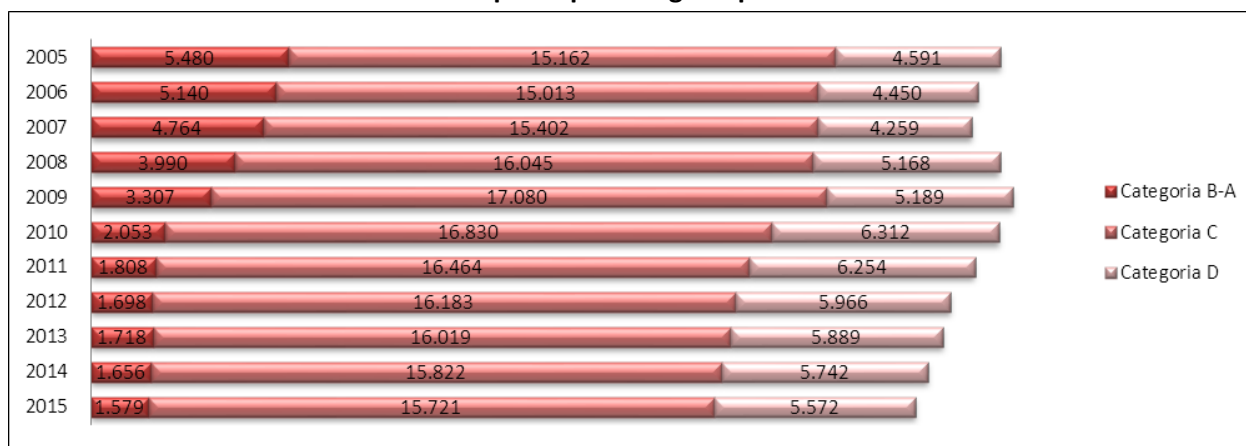


Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati Dipartimento Organizzazione Risorse Umane di Roma Capitale

Parallelamente al calo complessivo del personale capitolino, dal 2011 al 2015 si assiste ad un decremento generale in quasi tutte le Famiglie professionali, con particolare riferimento alla Famiglia Cultura Turismo e Sport (-12,1%); risultano in crescita solo la Famiglia Informatica e Telematica (+0,8%) e la Famiglia Comunicazione (+13,7%).

Con riferimento alle categorie professionali, nell'arco di tempo considerato il numero di dipendenti inquadrati nelle categorie A⁴ e B⁵ è diminuito di oltre 71 punti percentuali, mentre per le categorie C e D si è registrato un incremento pari rispettivamente al 3,7% e al 21,4%.

Graf. 10 - Personale di ruolo di Roma Capitale per categoria professionale. Anni 2005-2015



Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati Dipartimento Organizzazione Risorse Umane di Roma Capitale

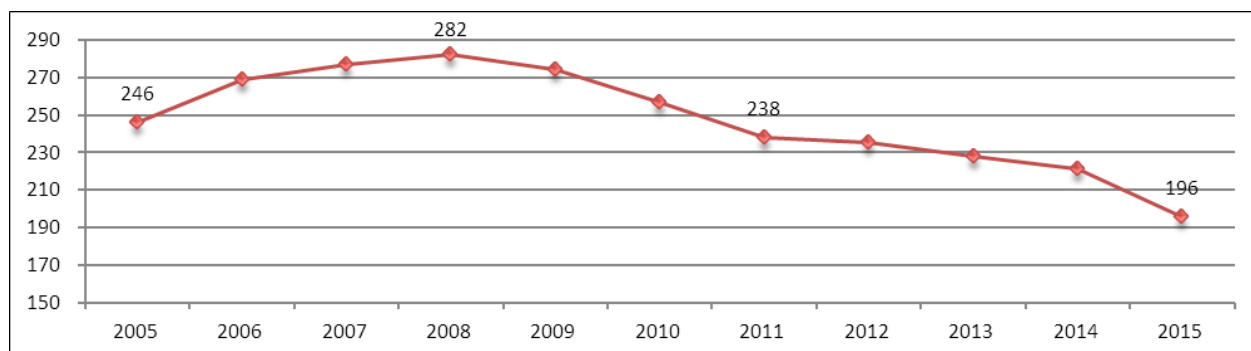
⁴ Operatore

⁵ Esecutore/Collaboratore

9.1.3 Il personale Dirigente di ruolo di Roma Capitale

Nell'ultimo decennio risultano in calo anche i Dirigenti capitolini, i quali passano da 246 nel 2005 a 196 nel 2015, con un decremento di oltre 20 punti percentuali in dieci anni. Nel 2015 Roma Capitale, dunque, ha in media meno di un Dirigente ogni 100 dipendenti.

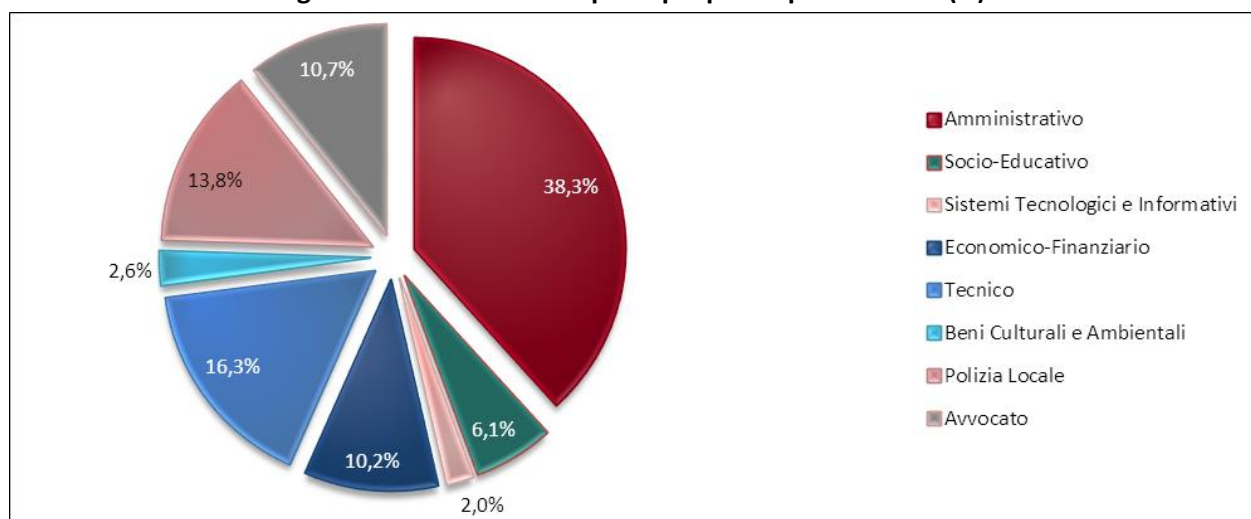
Graf. 11 - Andamento della dotazione organica dei Dirigenti di Roma Capitale dal 2005 al 2015



Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati Dipartimento Organizzazione Risorse Umane di Roma Capitale

Il 38,3% dei Dirigenti di Roma Capitale è "Amministrativo", il 16,3% "Tecnico" e il 13,8% appartiene al Corpo di Polizia Locale; seguono, con una percentuale del 10% circa, i Dirigenti con profilo di "Avvocato" ed "Economico-Finanziario".

Graf. 12 – Personale dirigente di ruolo di Roma Capitale per profilo professionale (%) al 31.12.2015

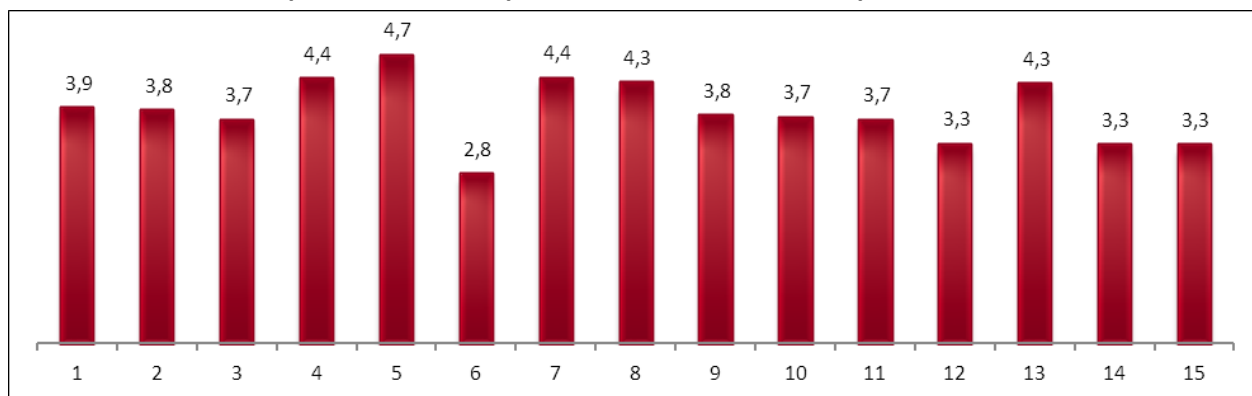


Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati Dipartimento Organizzazione Risorse Umane di Roma Capitale

L'Amministrazione Capitolina è caratterizzata da una peculiare complessità organizzativa correlata non solo alle notevoli dimensioni territoriali dell'Ente, ma soprattutto alla quantità e varietà dei servizi erogati, pertanto risulta necessaria una dotazione di personale adeguata a far fronte a tale complessità, destinata peraltro ad accentuarsi a seguito delle ulteriori funzioni amministrative che via via saranno assegnate e/o delegate da altri soggetti istituzionali. Se la consistenza dell'attuale dotazione organica può apparire sovrastimata, in realtà non è così se si analizza rispetto alla popolazione residente (2.868.347 abitanti), all'estensione territoriale (1.285,3 Km²), alla molteplicità dei servizi erogati e alle funzioni attribuite ed in continuo ampliamento. Rispetto alla popolazione residente, infatti al 31.12.2015 si contano solo 8 dipendenti per 1.000 abitanti. Molto interessante appare anche il confronto di tale

rapporto tra i 15 Municipi, con riferimento ai dipendenti che lavorano nelle strutture Territoriali e alla popolazione residente negli stessi: il Municipio VI è quello che conta un numero di dipendenti per 1.000 abitanti più basso (2,8 dipendenti), mentre il V è il Municipio con il valore più alto (4,7 dipendenti per 1.000 ab.).

Graf. 13 - Numero di dipendenti di ruolo per 1.000 abitanti nei Municipi. Anno 2015



Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati Dipartimento Organizzazione Risorse Umane di Roma Capitale

9.2 La dotazione organica degli Organismi Partecipati di Roma Capitale⁶

Il processo di riorganizzazione dei servizi pubblici locali avviato a partire dalla metà degli anni novanta, anche a seguito del susseguirsi degli interventi di riforma della normativa di settore, ha portato il Comune di Roma a partecipare, direttamente o indirettamente, in numerose aziende con forma giuridica, dimensioni e attività diverse, riunite sotto la denominazione di “Gruppo Comune di Roma” oggi “Gruppo Roma Capitale” così come riportato Graf. 14.

Tale sviluppo ha comportato l’esigenza di rendere più stringente l’azione di indirizzo e controllo sulle proprie aziende da parte dell’Amministrazione e contemporaneamente è rafforzare la struttura interna deputata a svolgere le funzioni di “azionista” e di assistenza tecnica agli organi di governo del Comune.

La normativa nazionale in materia di Società partecipate da Enti Locali discende direttamente dall’art. 147 quater del D.lgs. 267/2000 e s.m.i. il quale prevede che l’Ente Pubblico svolga, tra le altre cose, un controllo gestionale e organizzativo sulle società partecipate. In particolare, la funzione di “socio” è esercitata dal Dipartimento Partecipazioni Gruppo Roma Capitale, che tra l’altro realizza il Controllo e la Governance degli Organismi Partecipati.

Il cosiddetto Gruppo Roma Capitale è costituito da un totale di 118 organismi tra aziende di primo livello, secondo livello, aziende speciali, istituzioni, fondazioni, associazioni, consorzi, istituti e IPAB. In particolare, il numero di aziende di primo livello, aziende speciali, istituzioni e fondazioni è pari a 30.

Nella tabella 1 è riportata la distribuzione dei principali Organismi Partecipati per forma giuridica:

Tab. 1 - Distribuzione dei 30 Organismi Partecipati per forma giuridica . Anno 2015

Forma giuridica	Numero
Società per azioni	12
Società consortile per azioni	1
Società a responsabilità limitata	5
Aziende Speciali	3
Istituzioni	2
Mutua Assicuratrice	1
Fondazioni	5
Associazioni	1
TOTALE	30

Fonte: Elaborazioni Dipartimento Partecipazioni Gruppo Roma Capitale

Dalla predominanza di aziende caratterizzate da un assetto societario si evince chiaramente come il Controllo e la Governance messe a punto dal “socio” abbiano un’impronta prevalentemente civilistica.

In Tab. 2 si riporta, invece, la distribuzione della dotazione organica del personale tra i 30 principali Organismi Partecipati da Roma Capitale.

⁶ Elaborazione dati e redazione a cura di Raffaele Luongo del Dipartimento Partecipazioni Gruppo Roma Capitale – U.O. Supporto giuridico-amministrativo sugli assetti societari e alla formazione e monitoraggio dei contratti di servizio.

Tab. 2 - Personale dipendente degli Organismi Partecipati di primo livello, aziende speciali, istituzioni e fondazioni di Roma Capitale. Anno 2015

	Organismo Partecipato	Numero dipendenti v.a.	Numero dipendenti % v.
Società partecipate ⁷ (Acea S.p.A. società quotata in borsa)	Aequa Roma S.p.A.	314	1,17
	Aeroporti di Roma S.p.A.	1.147	4,28
	AMA S.p.A.	7.924	29,54
	ATAC S.p.A.	11.857	44,21
	ATLazio S.p.A. (in liquidazione)	1	0,00
	Centrale del Latte di Roma S.p.A.	171	0,64
	Centro Agroalimentare Romano S.c.p.A.	32	0,12
	Centro Ingrosso Fiori S.p.A.	1	0,0
	EUR S.p.A.	118	0,44
	Investimenti S.p.A.	3	0,01
	Le Assicurazioni di Roma - Mutua Assicuratrice Romana	80	0,30
	Risorse per Roma S.p.A.	652	2,43
	Roma Metropolitane S.r.l.	176	0,66
	Roma Patrimonio S.r.l. (in liquidazione)	0	0,00
	Roma Servizi per la Mobilità S.r.l.	332	1,24
	Servizi Azionista Roma S.r.l. (in liquidazione)	2	0,01
	Zètema Progetto Cultura S.r.l.	893	3,33
ACEA ATO2 S.p.A.	1.446	5,39	
ACEA S.p.A.	636	2,37	
TOTALE Società partecipate		25.785	96,13
Enti Pubblici vigilati	Azienda Comunale Centrale del Latte di Roma (in liquidazione)	0	0,00
	Azienda Speciale Farmacap	347	1,29
	Azienda Speciale Palaexpò	75	0,28
	Istituzione Agenzia Capitolina per le Tossicodipendenze	6	0,02
	Istituzione Sistema Biblioteche Centri Culturali ⁸	293	1,09
TOTALE Enti Pubblici vigilati		721	2,69
Enti di diritto privato controllati	Fondazione Bioparco	74	0,28
	Fondazione Cinema per Roma	132	0,49
	Fondazione Mondo Digitale	19	0,07
	Fondazione Musica per Roma ⁹	84	0,31
	Fondazione Roma Solidale Onlus	7	0,03
	Roma Energia (in liquidazione)	0	0,00
TOTALE Enti di diritto privato controllati		316	1,18
TOTALE		26.822	100,00

Fonte: Elaborazioni Dipartimento Partecipazioni Gruppo Roma Capitale su dati di Bilancio 2015

Il dato che emerge immediatamente è il numero totale di dipendenti: l'universo degli Organismi Partecipati (limitatamente a quelli di primo livello, aziende speciali, istituzioni e fondazioni), infatti, con i suoi 26.822 dipendenti supera di gran lunga il numero totale dei dipendenti della stessa "controllante", ovvero di Roma Capitale, che si assesta sui 23.068.

ATAC S.p.A., con le sue 11.857 unità, è la società che detiene la maggiore percentuale (44,2%) di dipendenti sul totale del personale degli Organismi Partecipati, seguita da AMA S.p.A. con una percentuale pari al 29,5%.

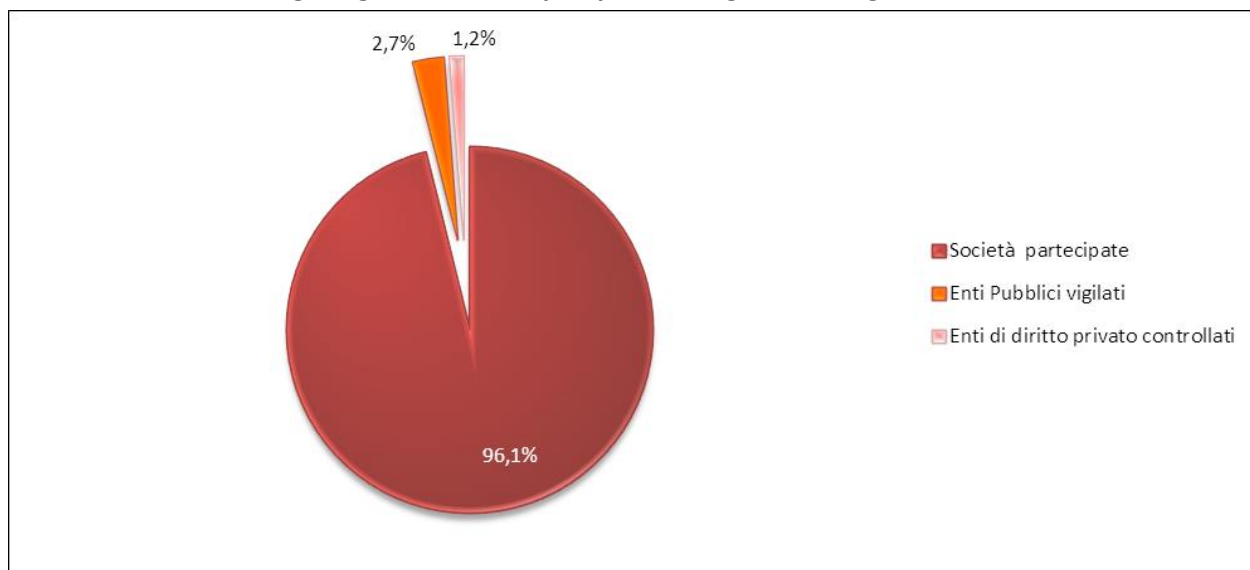
⁷ il Gruppo ACEA è composta da 40 società, il Gruppo AMA è composta da 4 società controllate più altre 8 società collegate, il Gruppo Aeroporti di Roma è composta da 13 società più altre partecipazioni di secondo livello di ATAC, Risorse per Roma, CAR e Investimenti.

⁸ Istituzione Biblioteche dati di bilancio 2013

⁹ Fondazione Musica per Roma dati di bilancio 2014

Di seguito si riporta la distribuzione del personale dipendente diviso per forma giuridica degli Organismi Partecipati (OOPP).

Graf. 14 – Personale degli Organismi Partecipati per forma giuridica degli stessi. Anno 2015



Fonte: Elaborazioni Dipartimento Partecipazioni Gruppo Roma Capitale su dati di Bilancio 2015

Anche in questo caso si evidenzia la natura civilistica del controllo e della Governance da parte del “socio”, in quanto ben il 96,1% dei dipendenti è in organico presso società partecipate.

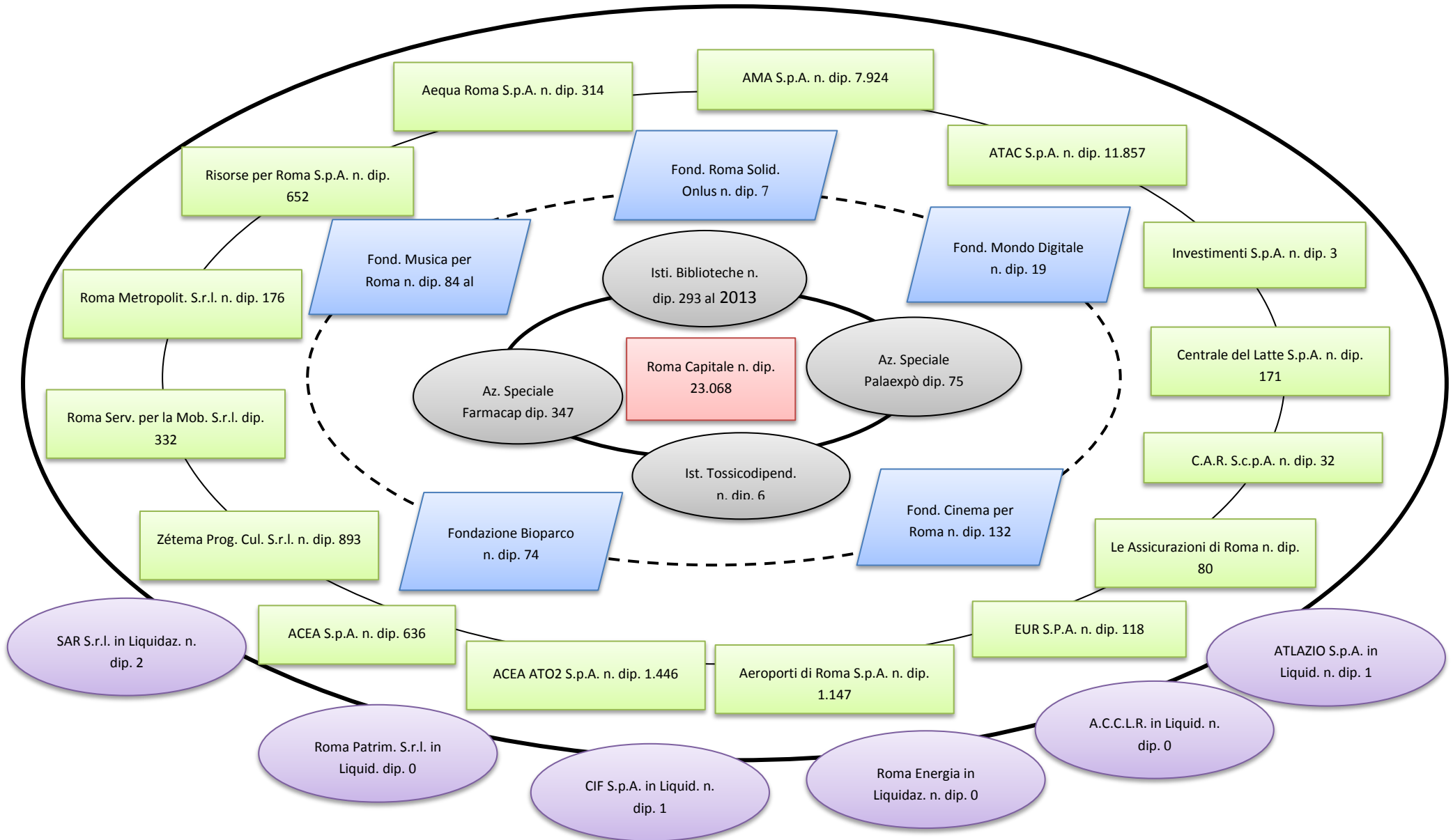
A tal fine è utile ricordare che la politica dei servizi pubblici locali è stata caratterizzata da importanti novità introdotte con la Legge di stabilità 2014 e la Legge di stabilità 2015, volte rispettivamente alla revisione della spesa pubblica e alla razionalizzazione e riduzione delle partecipazioni.

La Legge di stabilità 2014 tende ad una politica di disincentivazione e di responsabilizzazione rivolta direttamente agli Enti Locali, mentre la Legge di stabilità 2015 prevede l’attivazione da parte delle Pubbliche Amministrazioni locali di un processo di razionalizzazione delle partecipazioni e di aggregazione organizzativa e gestionale dei servizi pubblici locali di rilevanza economica.

Un’ulteriore riorganizzazione degli Organismi Partecipati discende direttamente dal decreto legislativo n. 175/2016 ovvero il “Testo Unico in materia di società partecipate dalla pubblica amministrazione” attuativo della legge delega n. 124/2015, c.d. legge Madia, entrato in vigore il 23 settembre 2016, il quale concerne il “Riordino della disciplina delle partecipazioni societarie delle pubbliche amministrazioni” e il “Riordino della disciplina dei servizi di interesse economico generale di ambito locale”. Esso ha come obiettivo la riduzione del numero complessivo delle società partecipate delle Amministrazioni Pubbliche, stimolando l’aggregazione di quelle di dimensioni minori e contribuendo concretamente a rendere più razionale ed efficiente l’intero sistema.

Roma Capitale, in particolare con il Dipartimento Partecipazioni Gruppo Roma Capitale, si sta muovendo in questa direzione nell’ottica di un efficientamento di tutti gli Organismi Partecipati

Graf. 15 - Personale dipendente degli Organismi Partecipati di Roma Capitale. Anno 2015



9.3 Confronto del personale dipendente di Roma Capitale con gli altri Comuni¹⁰

9.3.1 Personale per genere e inquadramento

Per confrontare le caratteristiche del personale di Roma Capitale con quello degli otto comuni capoluogo delle città metropolitane, si è fatto riferimento alle informazioni raccolte in occasione della rilevazione censuaria, promossa dal Ministero dell'Economia e delle Finanze, denominata "Conto Annuale", finalizzata a conoscere le caratteristiche del personale impiegato nella Pubblica amministrazione e del relativo costo.

I dati presi in considerazione per gli anni 2012-2014 sono quelli pubblicati sul sito della Ragioneria dello Stato dedicato al Conto Annuale, contenuti nelle seguenti tabelle:

- Tab.1, Personale dipendente a tempo indeterminato e personale Dirigente;
- Tab.5, Personale a tempo indeterminato e personale Dirigente cessato nel corso dell'anno;
- Tab.6 Personale a tempo indeterminato e personale Dirigente assunto nel corso dell'anno;
- Tab.7, Personale a tempo indeterminato e personale Dirigente distribuito per classi di età;
- Tab.8, Personale a tempo indeterminato e personale Dirigente distribuito per titolo di studio;
- Tab.11, Numero giorni di assenza del personale in servizio nel corso dell'anno.

Per l'anno 2015, invece, sono state utilizzate le informazioni contenute nella tabella n.1, pubblicate sui siti ufficiali dei Comuni presi ad esame, poiché i dati non sono stati ancora pubblicati ufficialmente dal MEF.

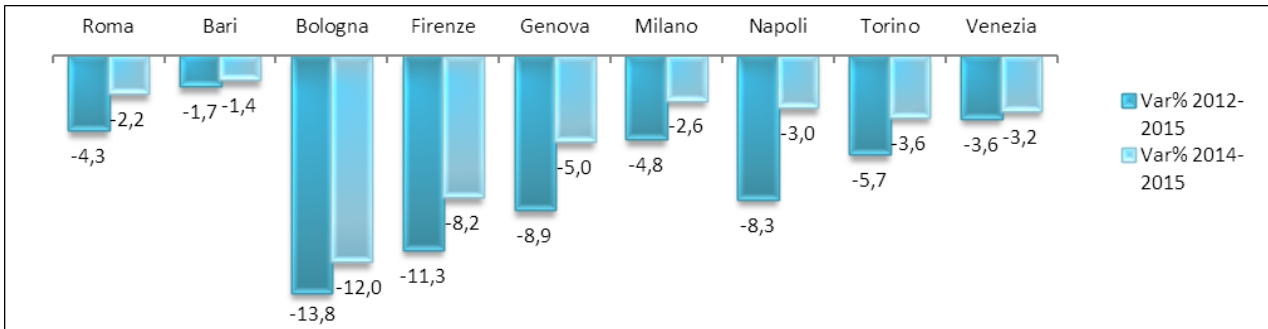
Relativamente alle variazioni del personale dipendente verificatesi negli anni 2012-2015, tutti i comuni capoluogo di città metropolitana hanno subito una sensibile e progressiva riduzione del numero di personale, conseguenza del blocco o della limitazione delle assunzioni (turnover). Il mancato ricambio generazionale e l'innalzamento dell'età pensionabile portano come ulteriore effetto l'innalzamento dell'età media dei dipendenti degli Enti Locali, fattore che sicuramente non favorisce la modernizzazione e il rinnovamento delle amministrazioni.

Il Graf. 16 mostra le variazioni percentuali di personale tra il 2012 e il 2015 e nel corso dell'ultimo anno. Il Comune che nel primo triennio ha subito la riduzione percentuale maggiore è Bologna (-13,8%) che vede confermata la decrescita in misura superiore agli altri comuni (-12%) anche nell'ultimo anno. Seguono Firenze, Genova e Napoli, dove si registrano riduzioni pari rispettivamente a -11,3%, -8,9% e -8,3% tra il 2012-2015, nell'ultimo anno, tuttavia, il decremento si è attenuato di oltre 3 punti percentuali rispetto al valore del triennio.

A Roma Capitale il personale dipendente è diminuito tra il 2012 e il 2015 di 4,3 punti percentuali, attestandosi ad una flessione pari a -2,2% nell'ultimo anno.

¹⁰ Elaborazione dati e redazione a cura di Claudia Dionigi e Maria Letizia Giarrizzo.

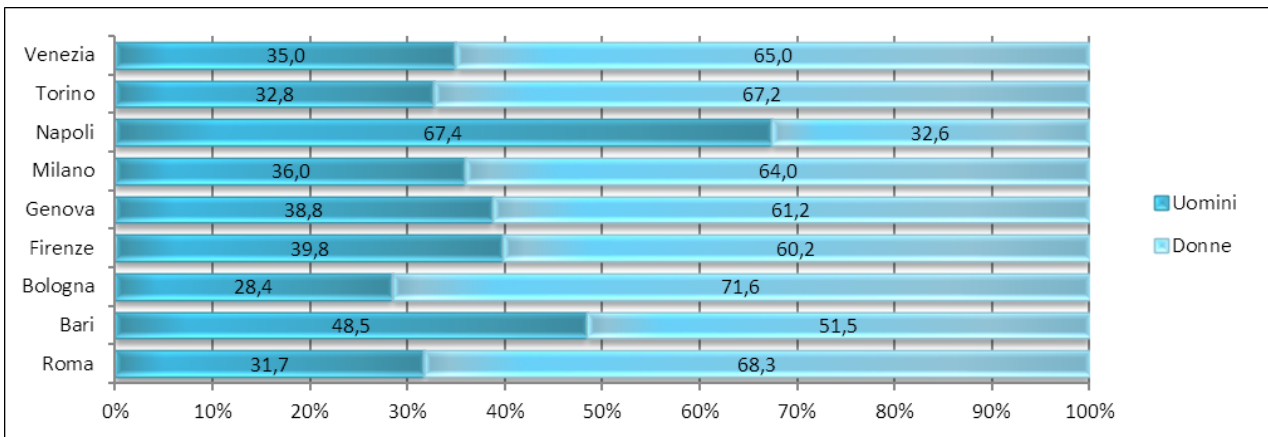
Graf. 16 - Personale dipendente var.% 2012-2015 e 2014-2015 per Comune



Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati Comunali per – Conto Annuale

In riferimento alla ripartizione del personale per genere, la quota femminile si conferma come preponderante nella maggior parte dei Comuni, con percentuali che oscillano tra il 51,5% di Bari e il 68,3% di Roma; unica eccezione Napoli, dove la maggior presenza di dipendenti di genere maschile, (67,4% del totale).

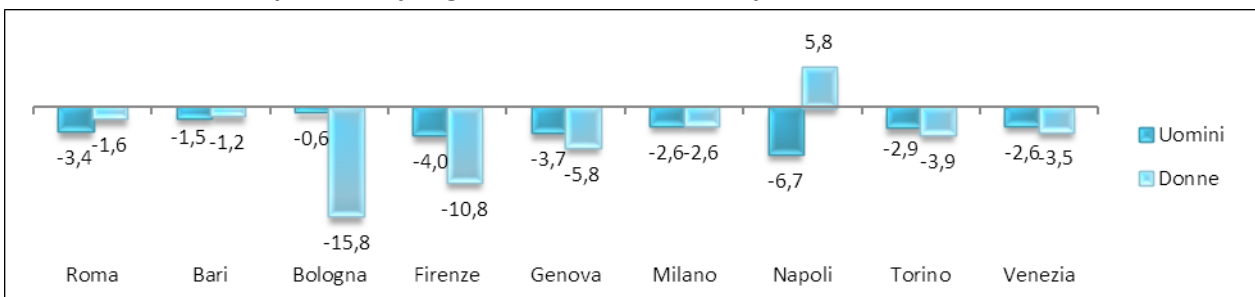
Graf. 17 - Personale per genere e per Comune. Anno 2015



Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati Comunali per – Conto Annuale

L'analisi di genere evidenzia che a Roma tra il 2012 e il 2015 il personale di sesso maschile è diminuito in maniera più consistente di quello femminile (rispettivamente -3,4% e -1,6%). I Comuni del centro nord, al contrario, subiscono in misura maggiore la perdita di personale femminile. In controtendenza il Comune di Napoli, che presenta un aumento del 5,8% di dipendenti donne.

Graf. 18 - Personale dipendente per genere var.% 2012-2015 per Comune

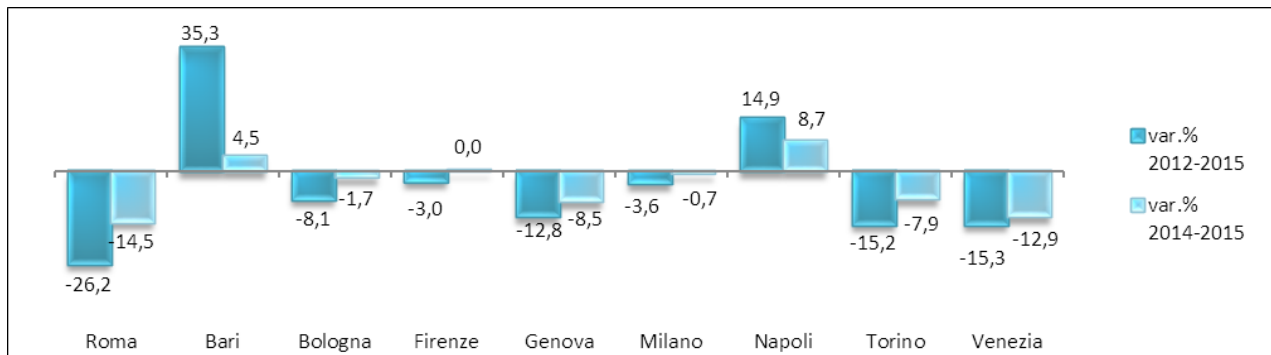


Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati Comunali per – Conto Annuale

Anche per il personale Dirigente si rileva lo stesso andamento decrescente nel tempo. Roma Capitale si dimostra il Comune che in termini di ruoli dirigenziali presenta la maggiore decrescita, pari a -26,2% tra il 2012 e 2015, all'interno della decrescita generale e a -14,5 % nell'ultimo anno.

Fanno eccezione, Bari e Napoli, che vedono in aumento il numero dei propri dirigenti; in particolare, negli ultimi tre anni, per Bari si riscontra una crescita percentuale di più di 35 punti negli ultimi tre anni, mentre per Napoli la crescita è pari al 14,9%.

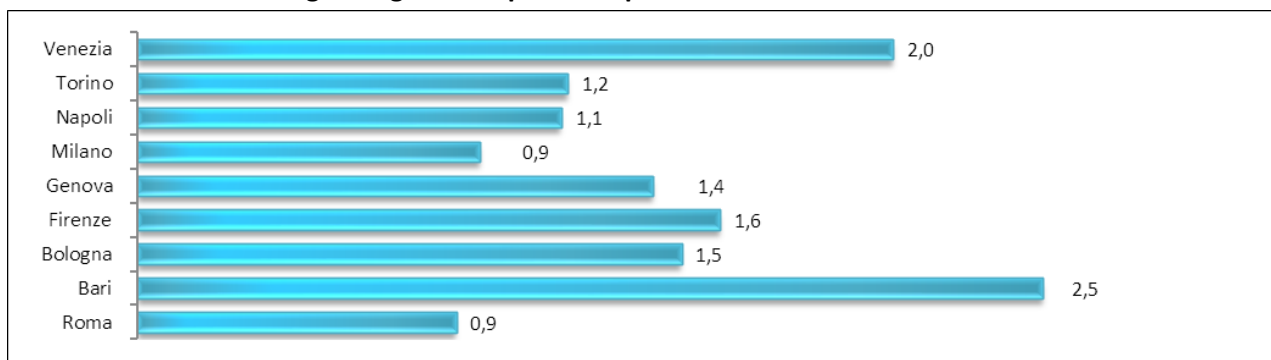
Graf. 19 - Personale Dirigente var.% 2012-2015 e 2014-2015 per Comune



Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati Comunali per – Conto Annuale

Rapportando il numero dei Dirigenti al totale delle risorse umane a disposizione di ciascun comune, risulta che sia Roma sia Milano dispongono di meno di un Dirigente ogni 100 dipendenti; Bari e Venezia sono invece i Comuni con il maggior numero di Dirigenti per dipendente, rispettivamente con 2,5 e 2 ogni 100 dipendenti.

Graf. 20 - Numero di Dirigenti ogni 100 dipendenti per Comune. Anno 2015



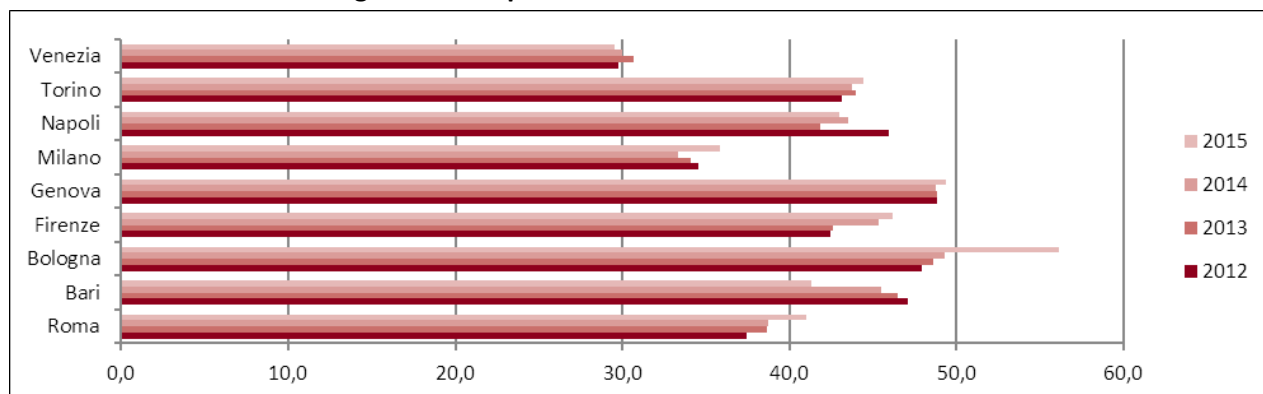
Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati Comunali per – Conto Annuale

Nella dirigenza di Roma Capitale cresce la componente femminile, la quale, tra gli anni 2012 e 2015 ha incrementato la propria presenza dal 37,4% del totale dei Dirigenti nel 2012 al 41,0% nel 2015.

Una costante crescita si è registrata anche per i Comuni di Bologna, Firenze, Genova e Torino, a Bologna in particolare l'aumento supera gli 8 punti percentuali tra il 2012 e il 2015.

Di contro Bari ha ridotto negli anni la componente di genere femminile della sua dirigenza passando da 47,1% del 2012 al 41,3% del 2015.

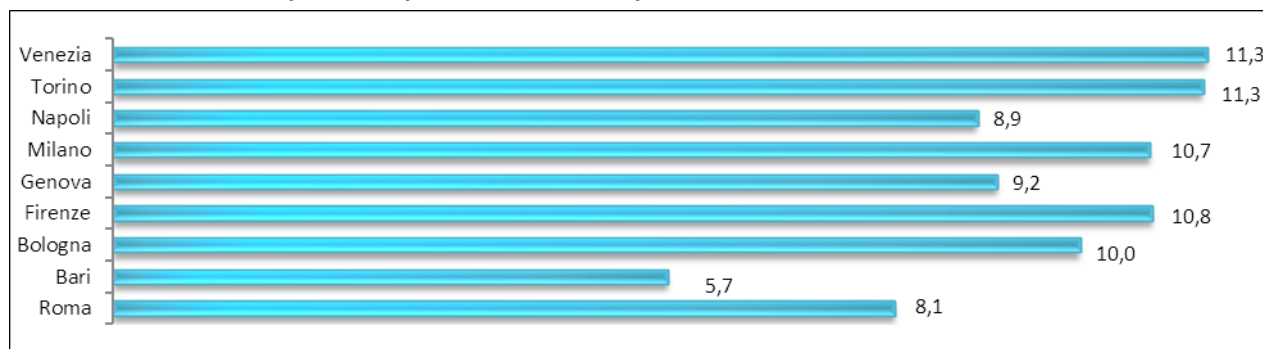
Graf. 21 - Percentuale di Dirigenti donne per Comune. Anni 2012-2015



Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati Comunali per – Conto Annuale

Il grafico seguente mostra il rapporto tra il dipendente dei Comuni e 1000 residenti del rispettivo territorio.

Graf. 22 - Numero di dipendenti per 1.000 abitanti per Comune. Anno 2015



Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati Comunali per – Conto Annuale

Rapportando il numero dei dipendenti comunali al numero dei residenti in ciascun comune considerato si rileva che Roma, 1.000 abitanti, con circa 8 dipendenti per 1000 abitanti si colloca nella penultima posizione della graduatoria. Bari è in ultima posizione con un numero di personale pari a 5,7 dipendenti ogni 1.000 abitanti, mentre ai primi posti troviamo Torino e Venezia, con lo stesso numero di dipendenti (11,3); seguono Firenze, Milano e Bologna con circa 10 dieci dipendenti per 1.000 abitanti.

9.3.2 Personale per tipologia di contratto e qualifica professionale

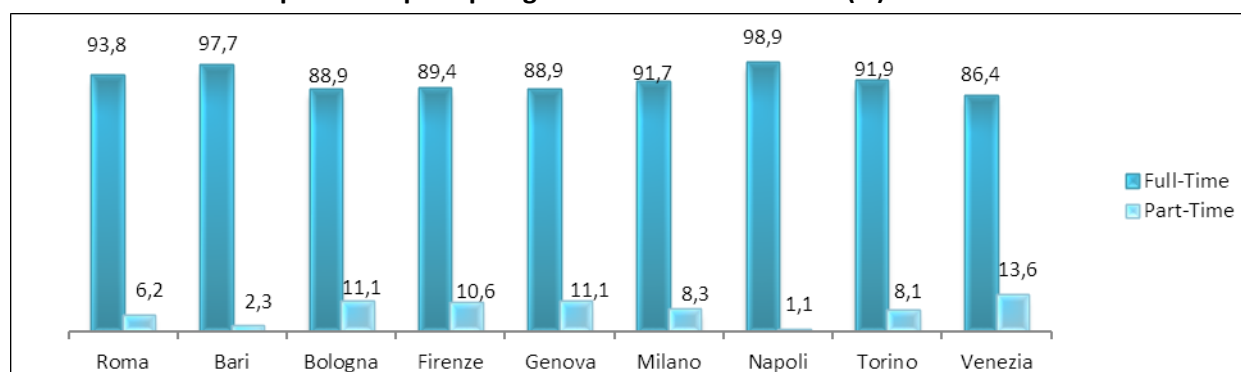
Dalla ripartizione del personale per tipologia di contratto, relativamente ai Comuni capoluogo delle città metropolitane emerge come il personale Capitolino sia caratterizzato per il 94% da una tipologia di contratto full time e per il restante 6,2% da un contratto a tempo parziale. Come si evidenzia nel Graf. 23 i Comuni che hanno una percentuale più elevata di personale part time sono quelli Comuni del Nord; tra questi spicca Venezia, con quasi il 14% di dipendenti in tale tipologia di contratto. Da notare inoltre come il personale dipendente del Comune di Napoli sia quello che ricorre in misura minore al lavoro a tempo parziale, con soltanto l'1,1% del totale.

Tab. 3 - Personale dipendente per tipologia di contratto genere e Comune (%). Anno 2015

COMUNI	FULL TIME		PART TIME	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Roma	32,6	67,4	18,4	81,6
Bari	48,8	51,2	1,5	98,5
Bologna	30,4	69,6	13,0	87,0
Firenze	42,5	57,5	17,0	83,0
Genova	41,4	58,6	16,1	83,9
Milano	38,3	61,7	11,1	88,9
Napoli	67,4	32,6	61,7	38,3
Torino	34,5	65,5	13,0	87,0
Venezia	39,3	60,7	7,4	92,6

Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati Comunali per – Conto Annuale

Graf. 23 - Personale dipendente per tipologia di contratto e Comune (%). Anno 2015



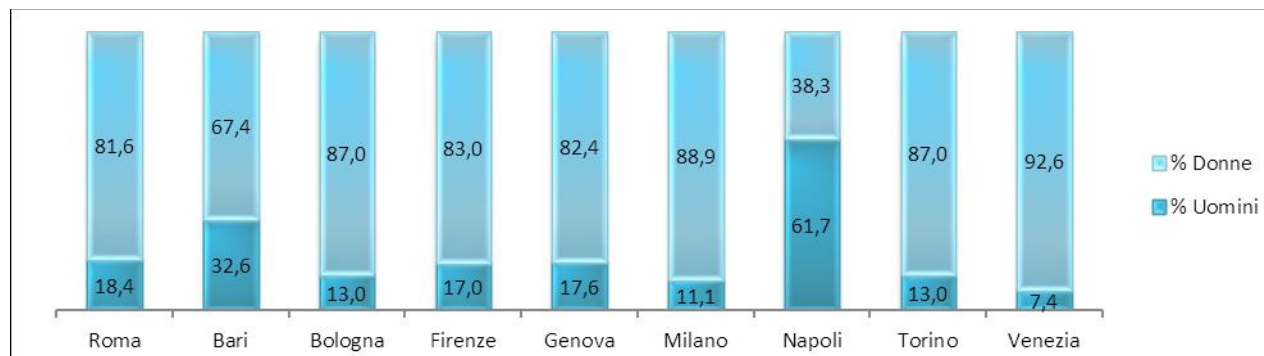
Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati Comunali per – Conto Annuale

La tipologia di lavoro a tempo parziale è una formula lavorativa di cui si avvale prevalentemente il personale di genere femminile, come rappresentato anche nel seguente grafico.

L'analisi di genere mostra che, ad eccezione del Comune di Napoli, in cui la componente maschile di lavoratori part time è circa il 62%, negli altri Comuni il genere femminile ha la maggiore incidenza nell'utilizzo di questa tipologia di contratto, con percentuali che oscillano dal 67,4% di Bari al 92,6% di Venezia.

Per quanto riguarda la Capitale, il dato del personale di genere femminile in regime di part time si attesta all' 81,6% del totale.

Graf. 24 -Personale dipendente con contratto part time per genere e Comune (%). Anno 2015



Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati Comunali per – Conto Annuale

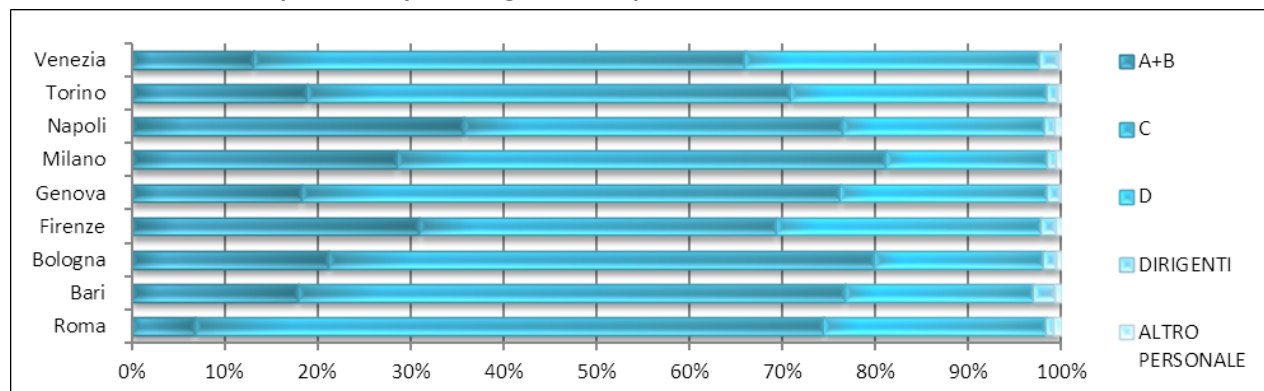
Tab. 4 - Personale dipendente per categoria di inquadramento e Comune. Anno 2015

Comune	A e B	C	D	DIRIGENTI	ALTRO PERSONALE
Roma	6,8	67,7	23,9	0,9	0,7
Bari	17,9	58,8	20,3	2,5	0,6
Bologna	21,2	58,7	18,2	1,5	0,5
Firenze	31,0	38,4	28,5	1,6	0,6
Genova	18,3	57,9	22,3	1,4	0,1
Milano	28,6	52,5	17,4	0,9	0,5
Napoli	35,7	40,8	21,7	1,1	0,7
Torino	18,9	51,9	27,7	1,2	0,3
Venezia	13,1	52,9	31,7	2,0	0,2

Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati Comunali per – Conto Annuale

Con riferimento alla qualifica professionale si può notare come il personale di categoria C sia per tutti i Comuni quello maggiormente rappresentato. Roma, con un'incidenza pari al 67,7% di personale inserito in questa categoria professionale, si colloca al primo posto seguita da Bari (58,8%) e Bologna (58,7%). La categoria D, che a Roma costituisce il 23,9% del totale, è invece più consistente a Venezia (31,7%) a Firenze (28,5%) e a Torino (27,7%).

Graf. 25 - Personale dipendente per categoria di inquadramento e Comune. Anno 2015



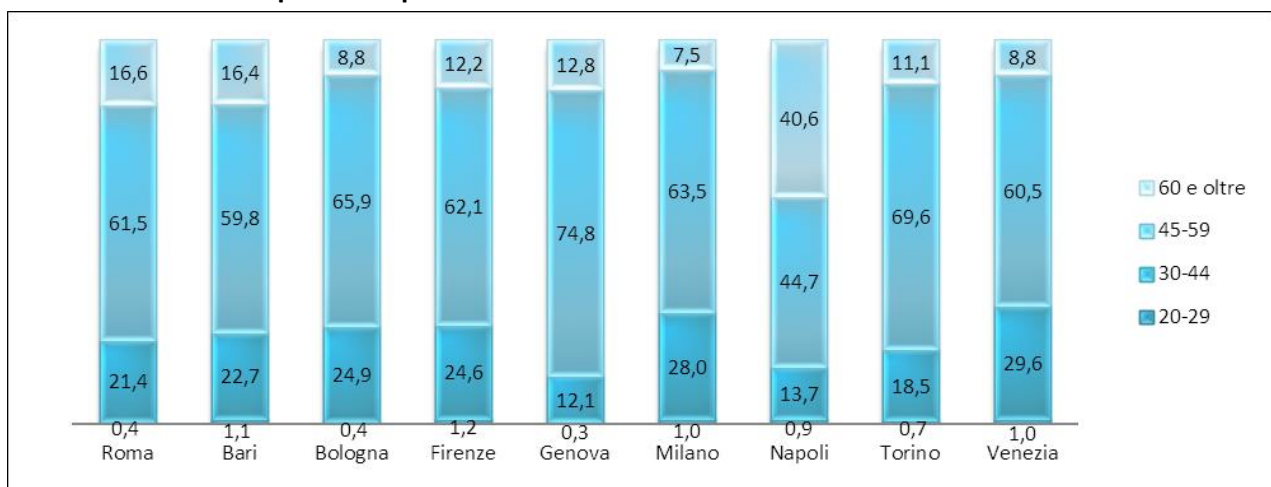
Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati Comunali per – Conto Annuale

9.3.3 Età del personale e anzianità di servizio

Osservando la ripartizione per classi di età del personale dipendente si riscontra, per tutti i grandi Comuni, una concentrazione preminente nella classe di età 45-59 anni¹¹. Nella Capitale la quota di personale in tale fascia si attesta al 61,5%, mentre il personale che supera i 60 anni raggiunge quasi il 17%. La situazione che maggiormente colpisce è quella del Comune di Napoli, dove i dipendenti con età maggiore di 60 anni superano il 40% del totale.

In tutti i capoluoghi osservati la percentuale di dipendenti con età inferiore ai 30 anni è inferiore all'1,5%. Appaiono evidenti gli effetti sia del blocco del turnover, che impedisce ai giovani di accedere al mondo del lavoro, sia del continuo protrarsi dell'età pensionabile, che impone ai lavoratori di rimanere nel mondo del lavoro fino ad età avanzata.

Graf. 26 - Personale dipendente per classi di età e Comune. Anno 2014



Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati MEF – Conto Annuale

Analizzando l'anzianità di servizio del personale dipendente dei Comuni emerge come sia Roma il comune in cui si ha la distribuzione più omogenea del personale per anni di servizio. Le percentuali di personale si distribuiscono infatti tra il 25,1% della classe di anzianità fino a 10 anni e il 29,3% della classe 21-30 anni, per passare al 19,2% oltre i trenta anni di servizio.

I Comuni messi a confronto presentano distribuzioni di personale molto diverse all'interno delle classi di anzianità di servizio. Venezia, in particolare, risulta il Comune con la maggior presenza di personale con un numero di anni di servizio inferiore o uguale a 10 (36,2%) mentre a Torino tale quota si ferma al 10,6%. La proporzione di dipendenti che superano i 40 anni di anzianità nella Capitale è solo dello 0,1% come per Venezia; tutti gli altri si attestano, anche se di poco, su valori superiori.

¹¹ I dati presi in esame nel presente paragrafo si riferiscono all'anno 2014

Tab. 5 - Personale dipendente per anzianità di servizio e Comune. Anno 2014

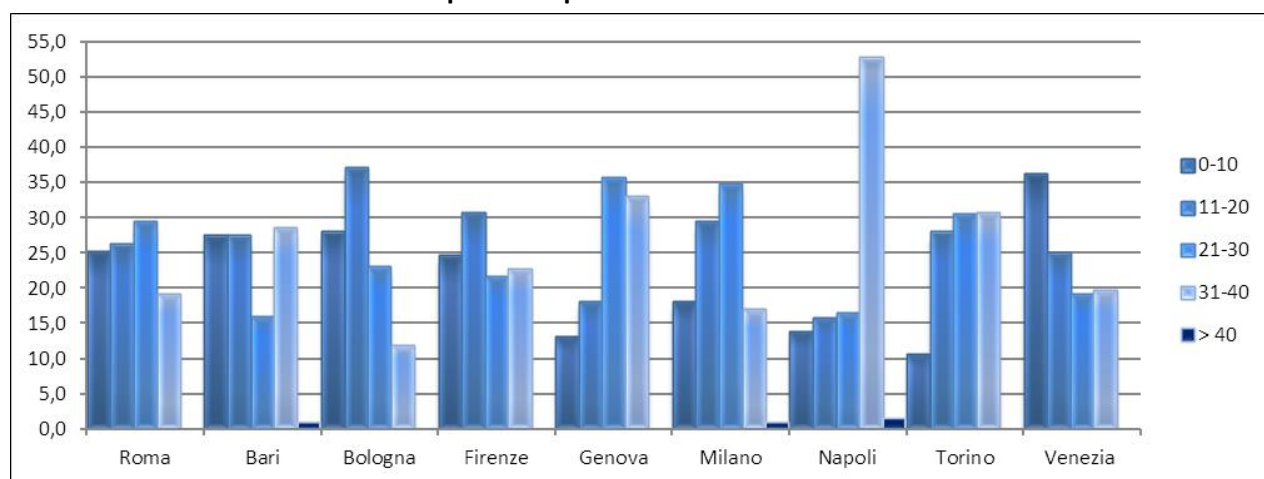
Comuni	0-10	11-20	21-30	31-40	> 40
	%	%	%	%	%
Roma	25,1	26,2	29,3	19,2	0,1
Bari	27,4	27,4	15,8	28,5	0,8
Bologna	28,0	37,0	22,9	11,8	0,3
Firenze	24,6	30,7	21,6	22,7	0,4
Genova	13,0	18,1	35,6	32,9	0,4
Milano	18,0	29,3	34,8	17,0	0,8
Napoli	13,7	15,8	16,4	52,7	1,3
Torino	10,6	28,0	30,4	30,7	0,3
Venezia	36,2	25,0	19,1	19,6	0,1

Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati MEF – Conto Annuale

Come si può notare nel

Graf. 27 e come sottolineato in precedenza, Napoli, in conseguenza dell'elevato numero di personale con età superiore ai 60 anni, è il Comune che presenta la percentuale più alta per anzianità di servizio sia nella classe 31-40 (52,7%), che in quella maggiore di 40 (1,3%).

Graf. 27 - Anzianità di servizio dei dipendenti per Comune. Anno 2014



Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati MEF – Conto Annuale

Nella Tab. 6 appare evidente come il genere femminile superi di molto quello maschile, in particolare nelle classi di anzianità fino a 20 anni di servizio, e nella classe 31-40; nella classe 21-30, viceversa, la distribuzione tra i due generi è più equilibrata. Napoli si trova sempre in contro tendenza in tutte le classi di anzianità di servizio tranne la prima (0-10), dove la distribuzione tra i generi rispecchia quella degli altri Comuni.

Tab. 6 - Anzianità di servizio dei dipendenti per genere e per Comune. Anno 2014

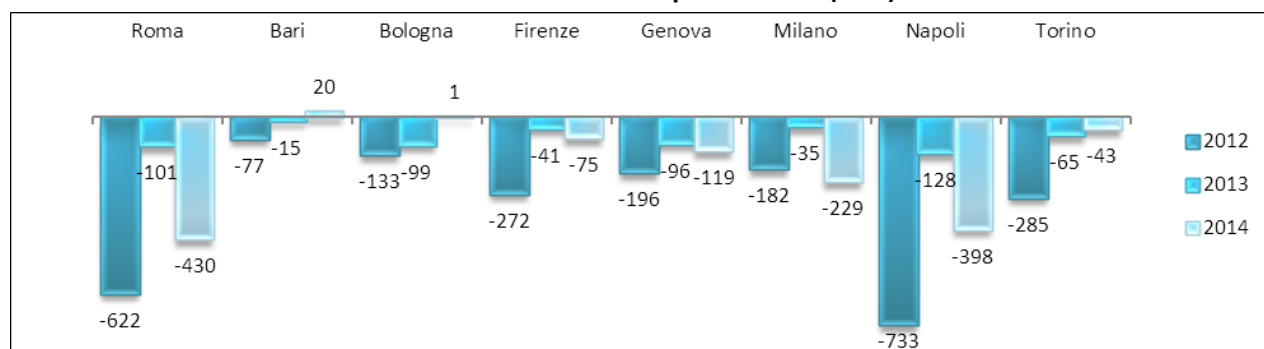
Comuni	0-10		11-20		21-30		31-40		> 40	
	% uomini	% donne	% uomini	% donne	% uomini	% donne	% uomini	% donne	% uomini	% donne
Roma	24,3	75,7	30,2	69,8	42,1	57,9	29,4	70,6	90,6	9,4
Bari	52,1	47,9	46,4	53,6	57,5	42,5	41,1	58,9	81,3	18,8
Bologna	19,4	80,6	30,1	69,9	25,2	74,8	23,8	76,2	16,7	83,3
Firenze	31,6	68,4	42,9	57,1	42,4	57,6	34,5	65,5	38,9	61,1
Genova	28,1	71,9	32,5	67,5	40,9	59,1	42,3	57,7	57,1	42,9
Milano	35,9	64,1	36,6	63,4	34,0	66,0	39,8	60,2	20,6	79,4
Napoli	37,0	63,0	62,0	38,0	71,1	28,9	80,1	19,9	95,9	4,1
Torino	40,2	59,8	30,7	69,3	30,9	69,1	33,1	66,9	43,3	56,7
Venezia	31,7	68,3	32,9	67,1	39,9	60,1	37,3	62,7	100,0	-

Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati MEF – Conto Annuale

9.3.4 Assunzioni e Cessazioni dal Servizio

Nel periodo 2012-2014 il saldo tra cessazioni e assunzioni dal servizio del personale dipendente degli Enti Locali presi a riferimento, negli ultimi tre anni si conferma stabilmente negativo. Per tutti l'anno più negativo è stato il 2012, in particolare per Napoli, con 773 persone cessate dal servizio a fronte di sole 40 entrate, e Roma, con un saldo negativo pari a - 622. Nel 2014 si riscontra una lieve inversione, soltanto a Bari, con un saldo positivo pari a 20 (a fronte di 70 dipendenti usciti dal servizio ne sono stati assunti 90) e Bologna, che cresce di un solo dipendente (198 entrati e 197 usciti).

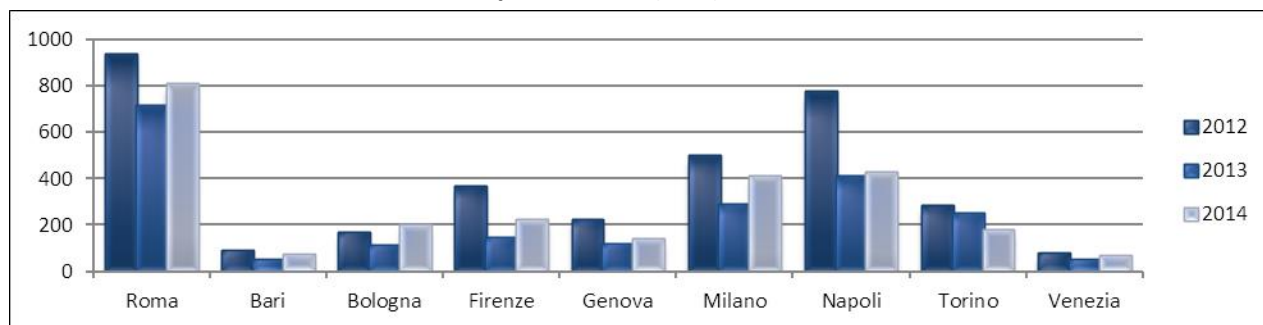
Graf. 28 - Saldo tra assunzioni e cessazioni dal servizio per Comune (v.a.). Anni 2012-2014



Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati MEF – Conto Annuale

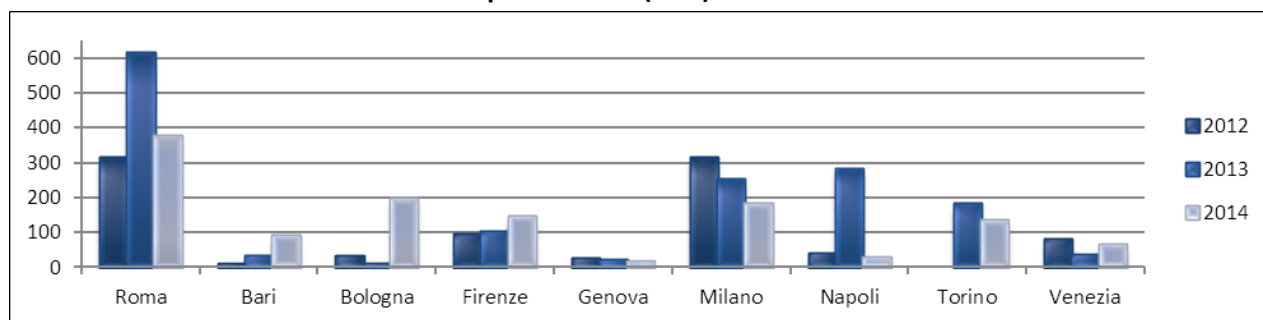
Nel corso dei tre anni analizzati si evidenzia come per tutti i Comuni sia il 2012 l'anno in cui si è avuta la quota maggiore di personale cessato dal servizio, con Roma (938) in testa, seguita da Napoli (773). Il 2013, invece, vede il numero delle uscite in calo per tutti, per poi riprendere a crescere nuovamente nell'anno successivo. Solo Torino, nel corso del triennio, presenta un andamento costantemente decrescente delle uscite dal servizio.

Graf. 29 - Personale cessato dal servizio per Comune (v.a.). Anni 2012-2014



Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati MEF – Conto Annuale

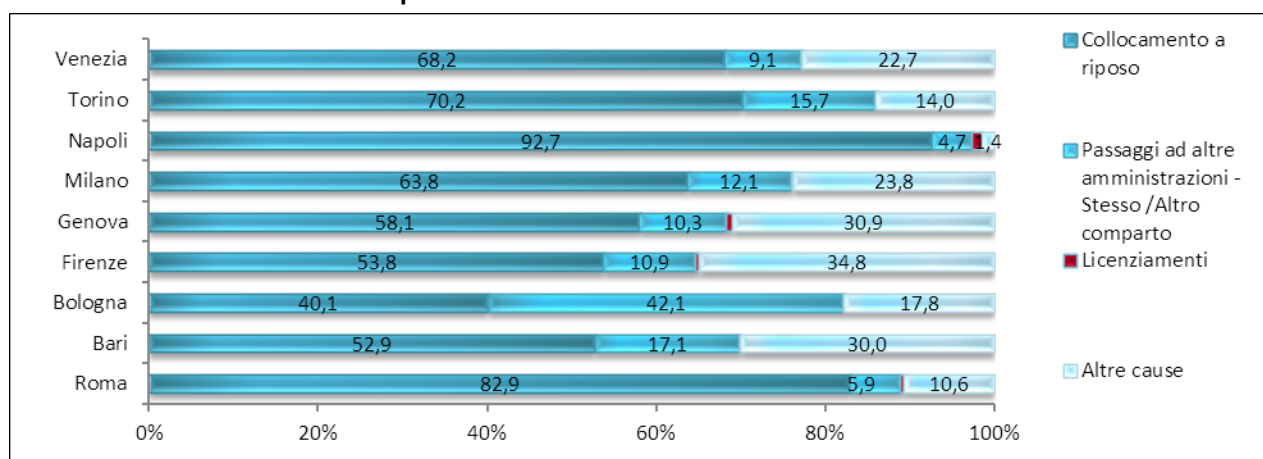
Graf. 30 - Personale assunto in servizio per Comune (v.a.). Anni 2012-2014



Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati MEF – Conto Annuale

Il numero di assunzioni vede toccare il valore massimo nel 2013 sia a Roma (614) che a Napoli (283). Nel corso dell'anno successivo per entrambi i comuni il numero delle assunzioni è di nuovo in calo, attestandosi per Napoli al valore minimo del triennio (28). Bari, Bologna e Firenze, invece, vedono aumentare il numero di nuove entrate nel corso del 2014. Per le prime due si registra una crescita esponenziale: Bari passa da 10 assunzioni nel 2012 a 90 nel 2014, mentre Bologna passa da 32 nuove entrate nel 2012 a ben 198 nel corso del 2014.

Graf. 31 -Cessazioni dal Servizio per causale e Comuni. Anno 2014



Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati MEF – Conto Annuale

La principale causa di cessazione dal servizio è per tutti i Comuni il collocamento a riposo, che comprende sia il collocamento a riposo per raggiunti limiti di età sia le dimissioni con diritto a pensione. Nell'anno 2014, per questa causale di uscita Roma raggiunge circa l'83% del totale, seconda solo a Napoli con il 92,7%.

Da rilevare per Bologna la quota percentuale pressoché identica per uscita da collocamento a riposo e da passaggi ad altre amministrazioni¹².

Tab. 7 - Saldo tra assunti e cessati dal servizio per categoria e Comune. Anni 2012-2014

Anno	Categoria	Roma	Bari	Bologna	Firenze	Genova	Milano	Napoli	Torino	Venezia
2012	A e B	-110	-15	-15	-51	-42	-176	-325	-112	-5
	C	-248	-33	-47	14	-93	65	-195	-116	9
	D	-256	-22	-14	-26	-31	-91	-141	-37	2
	Dirigenti	-5	-5	-3	-1	-10	9	-63	-16	-1
	Altro Personale	-3	-2	-54	-208	-20	11	-9	-4	0
	Totale	-622	-77	-133	-272	-196	-182	-733	-285	5
2013	A e B	-10	-8	-11	-12	-22	-56	-213	3	-5
	C	-144	-9	-36	16	-46	82	91	-53	-1
	D	-70	-4	-11	-32	-19	-45	10	-8	-6
	Dirigenti	-30	9	-3	-4	-2	-5	-3	-7	-1
	Altro Personale	153	-3	-38	-9	-7	-11	-13	0	0
	Totale	-101	-15	-99	-41	-96	-35	-128	-65	-13
2014	A e B	-58	-16	73	-14	-25	-122	-216	-34	15
	C	-175	15	39	34	-68	-13	-114	-2	0
	D	-175	21	-6	-45	-25	-102	-68	-11	-3
	Dirigenti	-1	0	0	-2	-1	0	-12	0	-5
	Altro Personale	-21	0	-105	-48	0	8	12	4	-8
	Totale	-430	20	1	-75	-119	-229	-398	-43	-1

Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati MEF – Conto Annuale

La tabella precedente mostra per i 9 Comuni in esame i saldi tra assunzioni e cessazioni all'interno delle varie categorie professionali nel triennio 2012-2014. Rilevato che i saldi totali sono prevalentemente negativi, verifichiamo quali sono le categorie che subiscono maggiori perdite. Roma presenta valori negativi per tutti e tre gli anni; tra le categorie che subiscono la perdita maggiore si riscontrano la C e la D con lo stesso identico valore nel 2014 (-175). Bari, che come visto è il solo comune con un saldo positivo (sebbene si tratti di numeri positivi molto bassi), guadagna nel corso del 2014 rispettivamente 15 e 21 dipendenti di categoria C e D. Per Bologna nell'ultimo anno si ha un recupero di ben 73 persone per le categorie A e B e 39 per la categoria C. Anche Firenze guadagna 34 dipendenti appartenenti alla categoria C.

9.3.5 Livello di Istruzione

L'analisi sul titolo di studio dei dipendenti comunali mostra che per più del 50% questi sono in possesso di un titolo di licenza media superiore. La quota di personale con possesso di Laurea nei Comuni capoluogo di città metropolitana oscilla tra il 13,2% di Torino e il 25,9 di Bari. Milano si attesta al 13,7% e Roma al 13,8%.

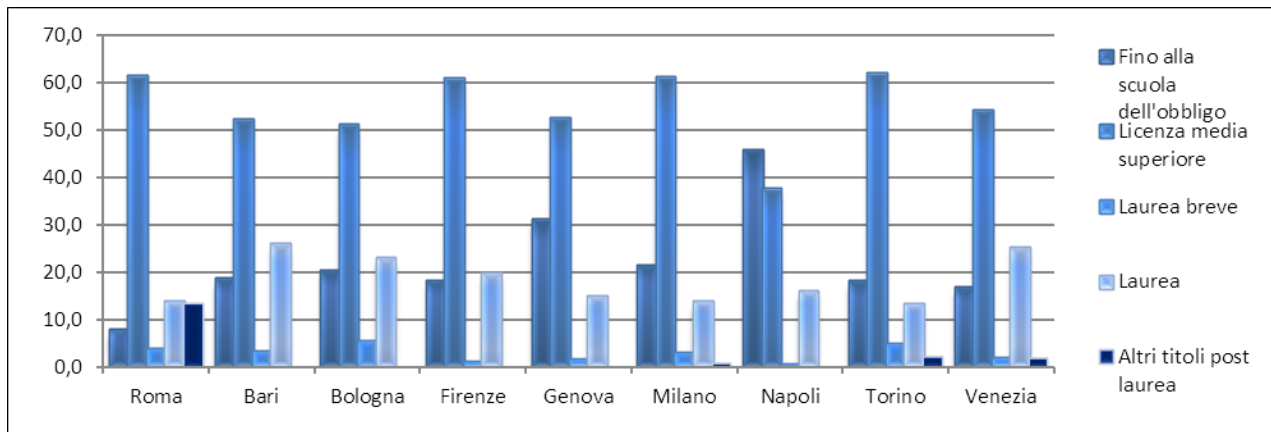
Le quote di personale in possesso di laurea breve si attestano su valori molto bassi; d'altro canto questo particolare titolo di studio è stato introdotto nel sistema universitario italiano solo nel 2000-2001. Il

¹² L'istituto della mobilità, che prevede passaggi ad altre amministrazioni, su base volontaria che obbligatoria, è un trasferimento a carattere permanente che prevede la cessione del rapporto di lavoro.

personale dipendente di Bologna possiede la quota percentuale maggiore di dipendenti con la laurea breve (5,5%), Napoli la quota minima (0,7%). Roma si colloca al terzo posto con all'incirca 4 dipendenti su 100 in possesso di tale titolo.

Roma Capitale è il comune che presenta la proporzione più elevata di personale in possesso di titoli di studio post laurea (13,1%), e contemporaneamente è ultima in riferimento al titolo di studio più basso, (scuola dell'obbligo) con il 7,8%.

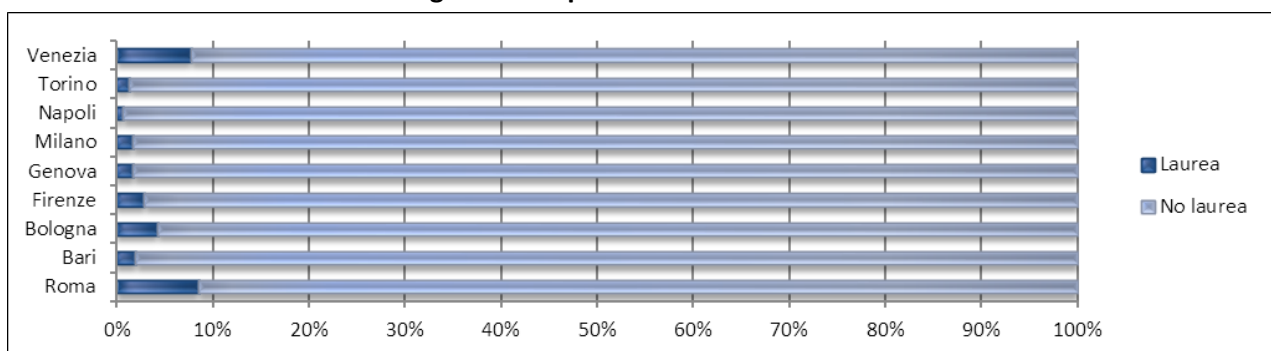
Graf. 32 - Livello di istruzione per Comune. Anno 2014



Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati MEF – Conto Annuale

Nell'analisi del livello di istruzione all'interno delle categorie professionali, limitatamente al possesso o meno di laurea, è interessante rilevare che l'8,5% dei dipendenti di Roma Capitale appartenente alle categorie A e B risulta laureato; da sottolineare che per l'accesso alla categoria B è sufficiente essere in possesso del diploma di scuola dell'obbligo. Tra i comuni analizzati, Roma è pertanto quello con la quota maggiore di laureati in questa categoria, seguito dal Comune di Venezia (7,7%) e poi da Bologna (4,3%); il resto dei comuni ha valori percentuali inferiori a 3%.

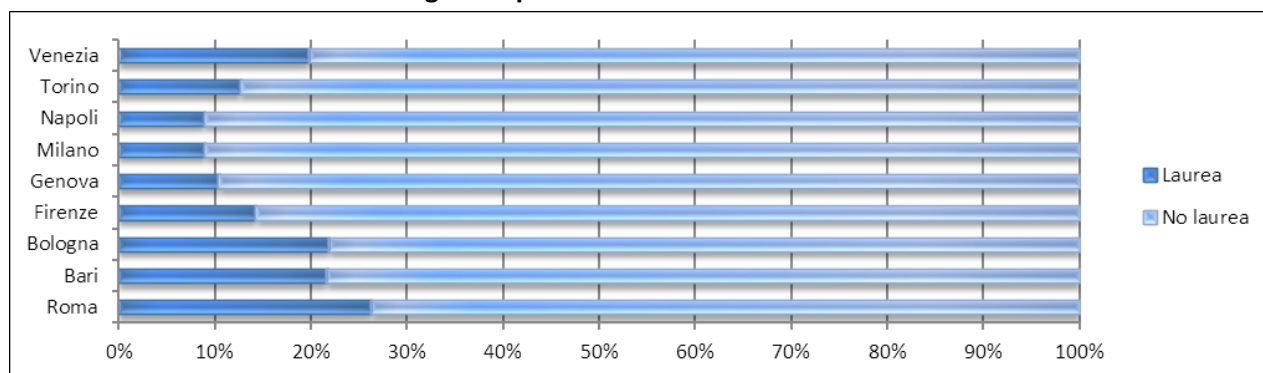
Graf. 33 - Livello di istruzione Categoria A e B per Comune. Anno 2014



Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati MEF – Conto Annuale

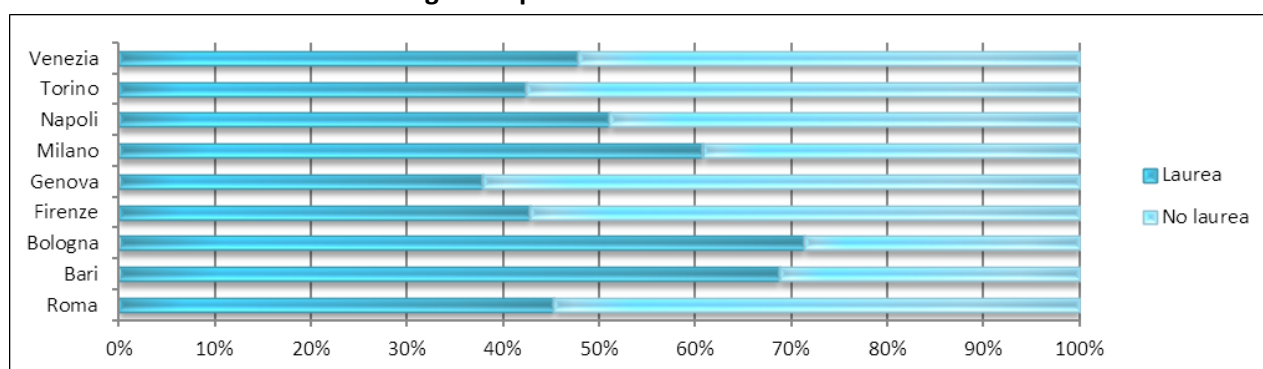
Roma e Bologna sono in testa anche per la quota di dipendenti appartenenti alla categoria C con possesso di laurea, seguita da Bari (21,7%) e Venezia (19,7%). Sono Milano e Napoli, con circa 9 dipendenti su 100 i comuni con la quota più bassa di laureati nella categoria C.

Graf. 34 - Livello di istruzione Categoria C per Comune. Anno 2014



Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati MEF – Conto Annuale

Graf. 35 - Livello di istruzione Categoria D per Comune. Anno 2014



Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati MEF – Conto Annuale

Per la categoria D è Bologna ad avere il maggior numero di laureati con il 71,4%; seguono Bari con il 68,8% e Milano e Napoli, con rispettivamente il 60,8% e 51,1%. Per tutti gli altri comuni, i dipendenti di categoria D in possesso di laurea sono meno della metà del totale. Per Roma Capitale la quota di funzionari laureati è del 45,3%.

Tab. 8 - Titolo di studio dei dipendenti per genere e per Comune. Anno 2014

Comuni	Fino alla scuola dell'obbligo		Licenza superiore media		Laurea breve		Laurea		Altri titoli post laurea	
	Valore %	Incidenza % donne	Valore %	Incidenza % donne	Valore %	Incidenza % donne	Valore %	Incidenza % donne	Valore %	Incidenza % donne
	Roma	7,8	45,4	61,5	69,4	3,8	69,3	13,8	68,8	13,1
Bari	18,7	34,4	52,2	51,2	3,3	77,8	25,9	61,0	0,0	0,0
Bologna	20,4	74,9	51,0	74,6	5,5	84,6	23,1	72,7	0,0	0,0
Firenze	18,2	45,0	61,0	63,8	1,1	92,0	19,7	69,7	0,0	0,0
Genova	31,2	61,8	52,5	59,7	1,5	74,1	14,8	67,7	0,0	0,0
Milano	21,3	66,0	61,2	63,5	3,0	70,1	13,7	62,8	0,7	46,4
Napoli	45,8	10,0	37,5	43,3	0,7	85,2	16,0	53,3	0,0	0,0
Torino	18,0	64,2	62,1	68,9	4,8	77,7	13,2	63,6	2,0	53,4
Venezia	16,8	65,1	54,2	65,7	1,9	72,9	25,3	66,2	1,8	30,9

Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati MEF – Conto Annuale

Nella Tab. 8, sono riportate le percentuali di dipendenti per titolo di studio e l'incidenza di donne. Si rileva in generale una percentuale molto alta di dipendenti di genere femminile, la cui quota cresce in corrispondenza di titoli di studio più elevati. In particolare per Roma emerge che più del 70% dei dipendenti che possiedono un titolo di studio post laurea sono donne.

9.3.6 Assenze

La Tabella 11 del Conto Annuale contiene i dati relativi alle assenze dei dipendenti in servizio alla data del 31 dicembre di ogni anno. Le tipologie di assenza prese in considerazione sono quelle previste dai CC.CC.NN.L. del Comparto Regioni/Autonomie Locali o da specifiche disposizioni di legge.

Non sono prese in considerazione nell'analisi le assenze per ferie, che sono le più numerose tra le giornate non lavorate.

Le assenze sono suddivise in gruppi:

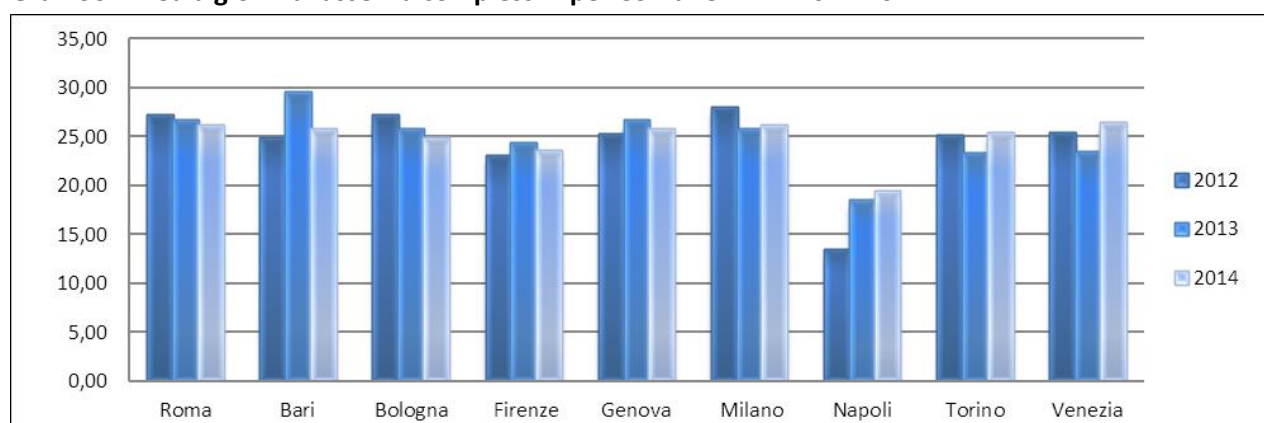
- Assenze per malattie retribuite
- Assenze retribuite per maternità congedo parentale e malattia figli
- Legge 104/92
- Assenze effettuate ai sensi dell'art. 42 comma 5 d.lgs. 151/2001
- Altri permessi e assenze retribuite
- Scioperi
- Altre assenze non retribuite
- Formazione.

Le assenze rilevate nella tabella 11 sono riferite esclusivamente ai giorni "lavorativi" (Es.: nel caso di un dipendente che si assenti per 7 giorni consecutivi, di cui solo 5 sono lavorativi, i giorni di assenza da comunicare nella tabella 11 sono 5).

Il calcolo si basa su una articolazione oraria distribuita in cinque giorni lavorativi, in quanto questa soluzione organizzativa risulta essere quella più comunemente adottata.

Il Graf. 36 riporta la media dei giorni di assenza per i Comuni analizzati negli anni 2012-2014; tale valore è calcolato come rapporto percentuale tra il numero dei giorni di assenza e l'ammontare del numero dei dipendenti.

Graf. 36 - Media giorni di assenza complessivi per Comune. Anni 2012-2014



Fonte: Elaborazioni Dipartimento Organizzazione Risorse Umane Roma Capitale su dati MEF – Conto Annuale

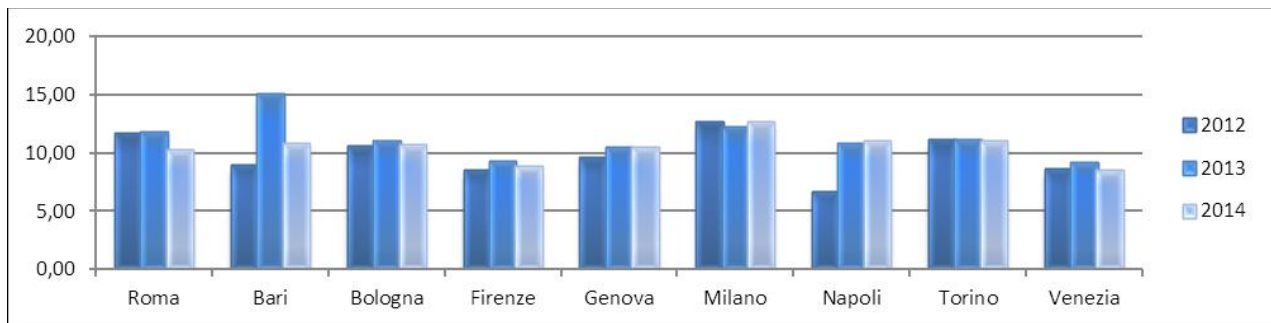
A Roma la media dei giorni di assenza è in calo costante nei tre anni considerati, passando da 27,21 nel 2012 a 26,20 nel 2014, con una differenza di poco più di un punto percentuale. Lo stesso andamento è seguito anche da Bologna ma con una variazione maggiore tra i tre anni, pari a -2,27. Napoli segue un

andamento opposto, vedendo crescere tra il 2012 e il 2014 la media dei giorni di assenza di quasi 6 punti percentuali.

Esaminando i giorni di assenza medi per alcune delle principali causali nel triennio 2012-2014, emerge che la motivazione principale di giornate non lavorate è relativa alle assenze per malattia.

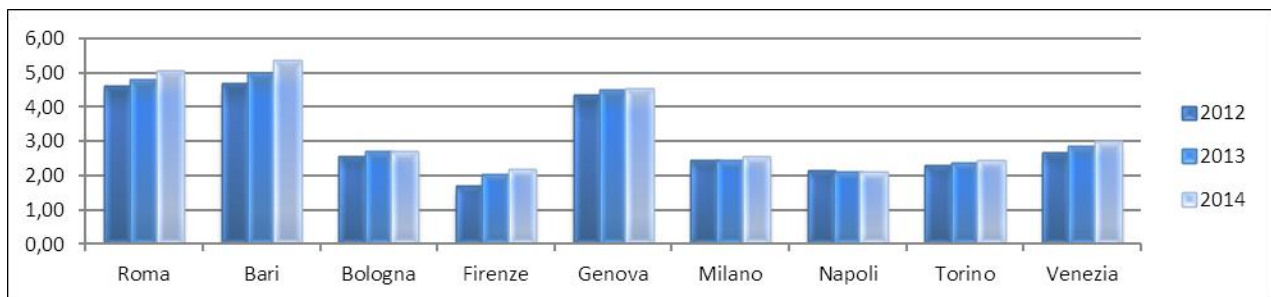
In relazione a tale motivazione, Roma Capitale ha visto un calo dei giorni di assenza da quasi 12 giorni di media nel 2012 a poco più di 10 nel 2014. Per gli altri Comuni si riscontra un forte calo nel 2014; a Bari il valore si attesta a 10,55 giorni, a fronte però di un picco riscontrato nel 2013 con una media di giorni di assenza pari a poco più di 15.

Graf. 37 - Media giorni di assenza per malattia per Comune. Anni 2012-2014



Fonte: Elaborazioni Dipartimento Organizzazione Risorse Umane Roma Capitale su dati MEF – Conto Annuale

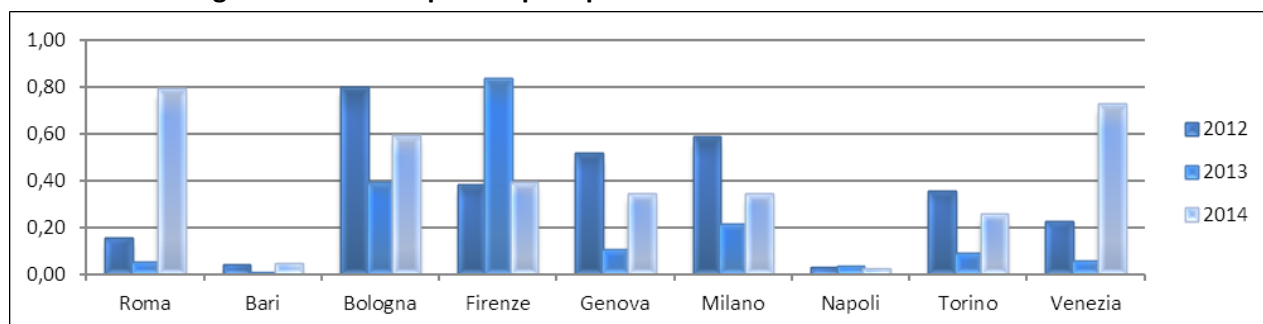
Graf. 38 - Media giorni di assenza per permesso L.104/92 per Comune. Anni 2012-2014



Fonte: Elaborazioni Dipartimento Organizzazione Risorse Umane Roma Capitale su dati MEF – Conto Annuale

I giorni di assenza motivati dal permesso di cui usufruiscono i dipendenti beneficiari della Legge 104/92 (normativa di riferimento in materia di disabilità, per l'assistenza e i diritti delle persone portatrici di handicap o che prestano assistenza a un familiare con handicap) sono in aumento in tutti i Comuni presi in esame. In particolare l'aumento è più evidente a Roma e Bari. A Roma si passa da una media di 4,61 a 5,05 giorni di assenza dal 2012 al 2014, a Bari da 4,65 a 5,35 giorni medi nello stesso periodo.

Graf. 39 - Media giorni di assenza per sciopero per Comune. Anni 2012-2014



Fonte: Elaborazioni Dipartimento Organizzazione Risorse Umane Roma Capitale su dati MEF – Conto Annuale

Interessante è anche l'analisi dell'andamento delle assenze per sciopero nei vari Comuni nel triennio 2012-2014.

Roma Capitale e Venezia nel corso del 2014 presentano un picco nel numero medio di giorni di mancata prestazione lavorativa a causa di adesione allo sciopero. A Venezia tra il 2012 e il 2014 l'assenza cresce da 0,22 a 0,72 giorni, mentre a Roma passa da 0,15 a 0,79 giorni.

La Tab. 9 riporta le percentuali delle principali cause di assenza nell'anno 2014 con il dettaglio dell'incidenza della componente femminile.

Sul totale delle assenze, il comune che presenta l'incidenza maggiore per malattia è Napoli (56,6%), seguita da Milano (48,5%); Roma si posiziona al settimo posto tra i 9 comuni messi a confronto.

La percentuale minima di assenza per maternità, congedo parentale e malattia figlio si registra nel Comune di Genova, con un valore di 6,9%; Genova, in particolare, è anche il comune con tasso di natalità tra i più bassi d'Italia (6,8 nati per 1.000 ab.). Anche Torino con l' 8,7% mostra una quota percentuale inferiore agli altri comuni per la suddetta causale di assenza; tutti gli altri, infatti superano il 10%.

La mancata presenza in servizio per godimento della legge 104/92 raggiunge la quota massima a Bari attestandosi al 20,7%; segue Roma con il 19,3%.

Roma presenta la quota massima tra i comuni per assenza da adesione alle giornate di sciopero (3,0%).

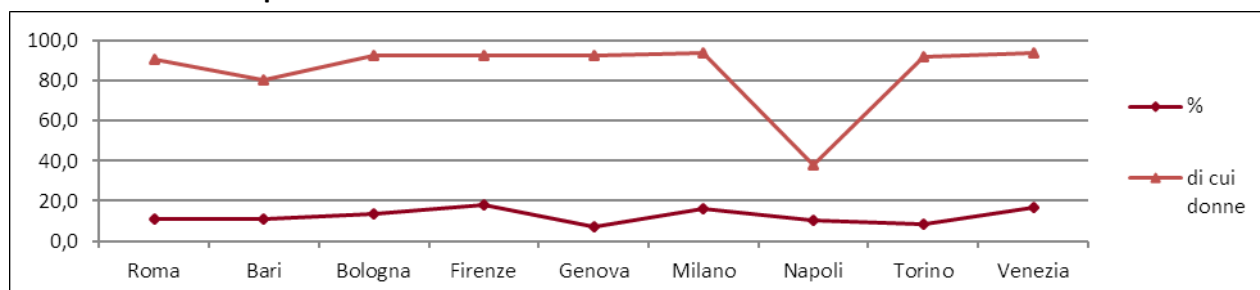
Tab. 9 - Assenze per principali causali e Comuni. Anno 2014

Comuni	Malattia retribuite		Maternita' Congedo parent. Malattia figlio		Legge 104/92		Congedi ai sensi dell'art.42,C.5, Dlgs 151/2001		Sciopero		Formazione	
	%	di cui donne	%	di cui donne	%	di cui donne	%	di cui donne	%	di cui donne	%	di cui donne
Roma	39,2	77,9	10,9	90,9	19,3	73,9	6,4	80,3	3,0	70,8	1,9	48,6
Bari	42,0	64,9	10,7	80,5	20,7	58,2	3,4	90,5	0,2	52,5	4,5	58,8
Bologna	43,0	78,9	13,6	92,6	10,8	75,5	5,5	79,6	2,4	80,1	5,8	74,3
Firenze	37,4	69,8	17,8	92,7	9,2	70,4	2,9	57,1	1,7	67,4	3,5	73,8
Genova	40,6	67,0	6,9	92,8	17,5	72,1	7,3	63,8	1,3	77,5	8,5	82,4
Milano	48,5	69,7	16,0	93,8	9,7	70,9	3,1	78,7	1,3	76,6	1,3	65,6
Napoli	56,6	31,1	10,0	37,9	10,7	33,3	4,0	49,1	0,1	36,3	1,8	53,0
Torino	43,4	74,5	8,7	92,0	9,6	74,2	2,9	92,9	1,0	73,0	0,2	58,8
Venezia	32,1	73,3	17,0	93,7	11,3	73,2	3,7	76,4	2,7	70,7	7,5	72,6

Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati MEF – Conto Annuale

Il peso della componente femminile è predominante in ogni gruppo; fa eccezione Napoli che presenta una quota di genere femminile pari solo al 37,9% anche per la causale di assenza per Maternità, congedo parentale e malattia figlio.

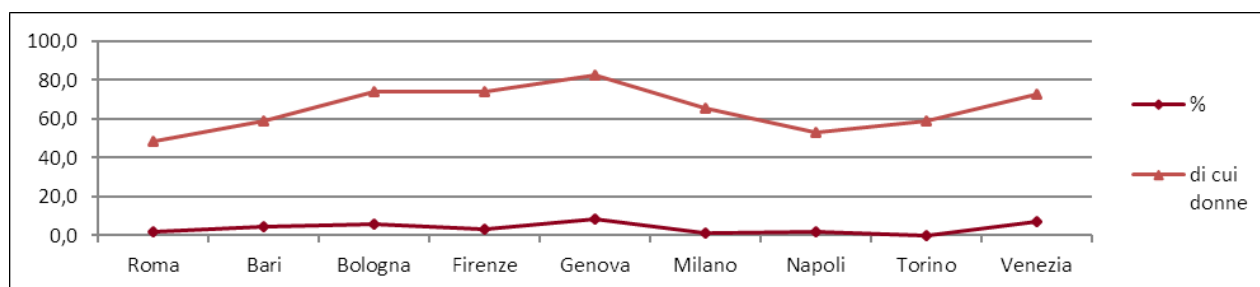
Graf. 40 - Assenza per Maternità, congedo parentale e malattia figlio, per Comuni. Percentuale sul totale assenze e componente femminile. Anno 2014



Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati MEF – Conto Annuale

Da notare che Roma Capitale, per quanto attiene al numero di giorni dedicati alla formazione, si trova in sesta posizione rispetto agli altri comuni ed è l'unica in cui la componente femminile è inferiore al 50%. Genova, Venezia e Bologna, tra i comuni, hanno nella componente Formazione la percentuale più alta da 5,8% a 8,5%). Genova ha anche la quota massima di incidenza femminile per formazione.

Graf. 41 - Assenza per Formazione per Comuni. Percentuale sul totale assenze e componente femminile. Anno 2014



Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati MEF – Conto Annuale

Tab. 10 - Assenze per categoria e Comuni (%). Anno 2014

Categoria professionale	Roma	Bari	Bologna	Firenze	Genova	Milano	Napoli	Torino	Venezia
A e B	8,2	17,6	23,8	28,4	24,3	33,0	28,7	25,3	13,8
C	69,5	62,6	48,2	36,0	57,2	53,1	45,6	50,2	58,4
D	21,6	18,0	12,8	25,2	17,8	13,4	25,2	24,0	27,2
Dirigenti	0,4	1,3	0,4	0,3	0,6	0,4	0,4	0,5	0,6
Altro Personale	0,3	0,4	14,8	10,1	0,0	0,2	0,0	0,0	0,1
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati MEF – Conto Annuale

L'analisi della distribuzione delle assenze per categoria dimostra come all'innalzarsi dell'inquadramento professionale la percentuale tende a diminuire.

9.4 Le sedi di Roma Capitale – Il Censimento delle Istituzioni Pubbliche¹³

9.4.1 Le sedi di Roma Capitale: caratteristiche, personale e prevalenti compiti svolti

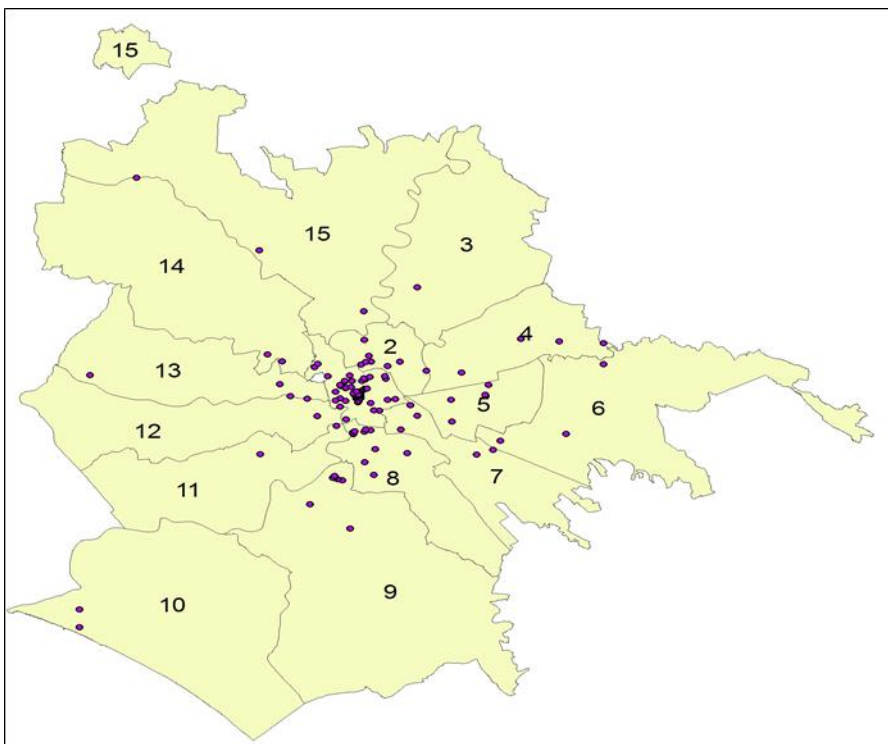
Per il Censimento permanente delle Istituzioni Pubbliche avviato dall'ISTAT, ciascun Ente è chiamato, in qualità di rispondente, a produrre informazioni che consentano di definire un quadro statistico aggiornato, tempestivo e approfondito della struttura, dell'articolazione territoriale e del funzionamento della Pubblica Amministrazione nel suo complesso. Tale Censimento permanente, in linea con la precedente sperimentazione del 2012, è stato svolto nel 2016 attribuendo un ruolo centrale ai dati provenienti dalle fonti amministrative e sfruttando al massimo il patrimonio informativo contenuto negli archivi amministrativi di ciascun Ente.

Analizzando i dati forniti ad ISTAT con riferimento alla data del 31 dicembre 2015, emerge che nel territorio di Roma Capitale si identificano 709 sedi diversificate per *Strutture di Supporto, di Staff, Strutture di Linea Centrali e Territoriali (150), Asili nido e Scuole d'infanzia (498), Centri di formazione e orientamento al lavoro (22) e Biblioteche (39)*.

Le mappe sottostanti mostrano la distribuzione sul territorio delle sedi istituzionali di Roma capitale.

Appare evidente come tutte le sedi presentano una maggior concentrazione nelle zone centrali del territorio, lasciando poco servite le zone più periferiche dei municipi anche in riferimento alle sedi territoriali.

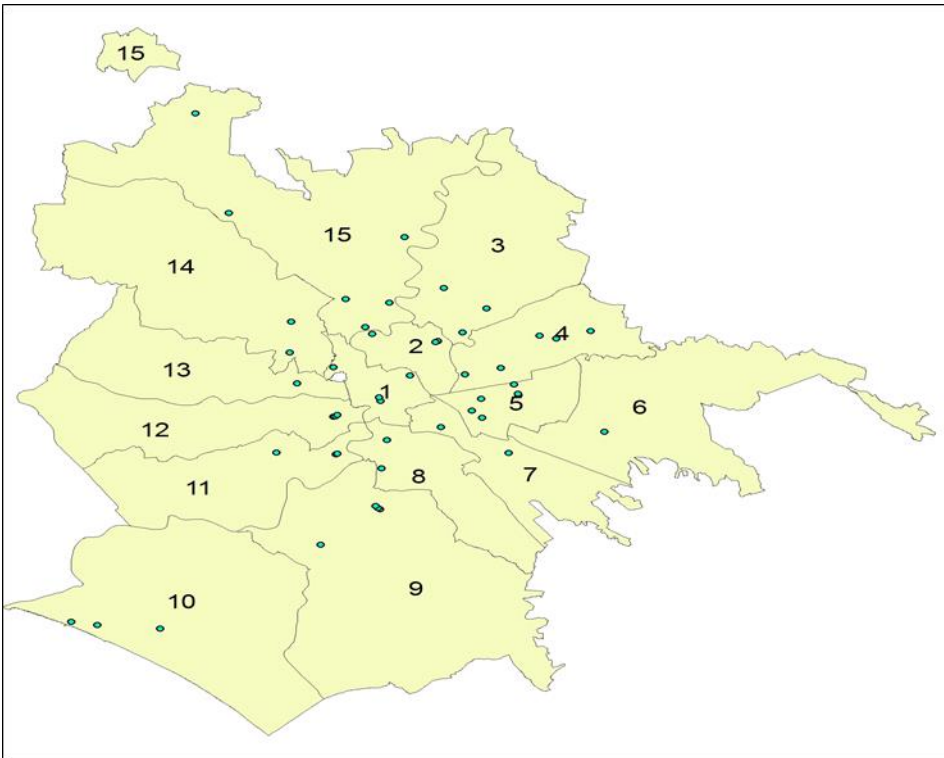
Fig. 1 – Distribuzione delle sedi delle Strutture di Supporto, di Staff, di Linea centrali di Roma Capitale. Anno 2015



Fonte: Elaborazioni Ufficio di statistica di Roma Capitale relativa ai dati del Censimento Istituzioni Pubbliche 2015

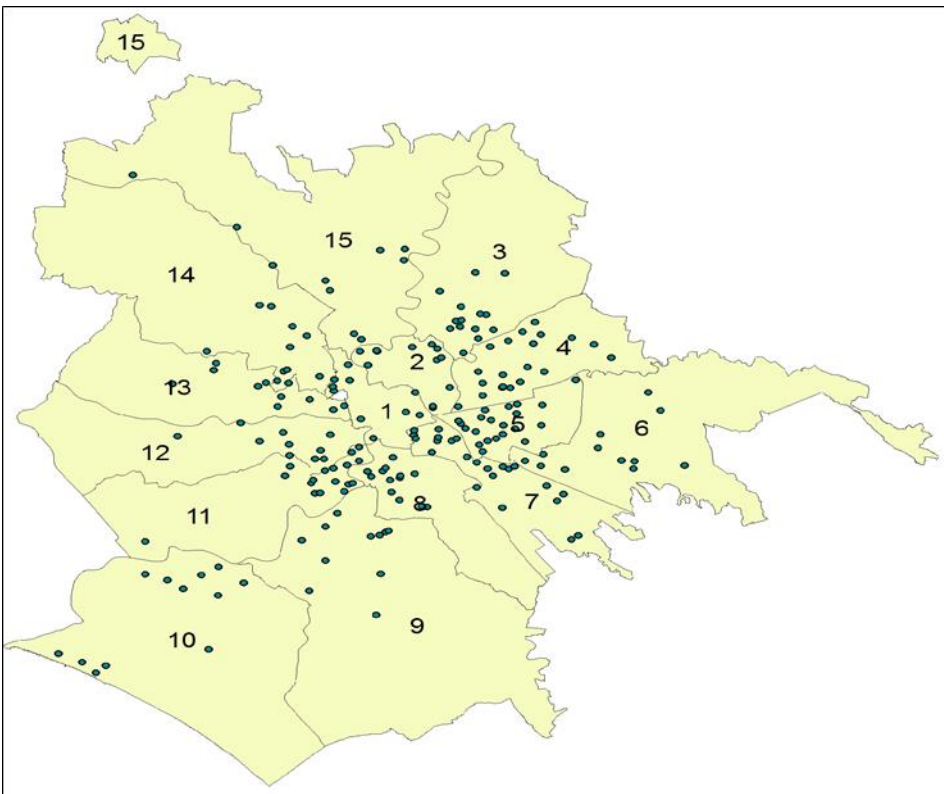
¹³ Elaborazione dati e redazione a cura di Claudia Dionigi e Maria Letizia Giarrizzo.

Fig. 2 – Distribuzione delle sedi delle Strutture di Linea Territoriali di Roma Capitale. Anno 2015



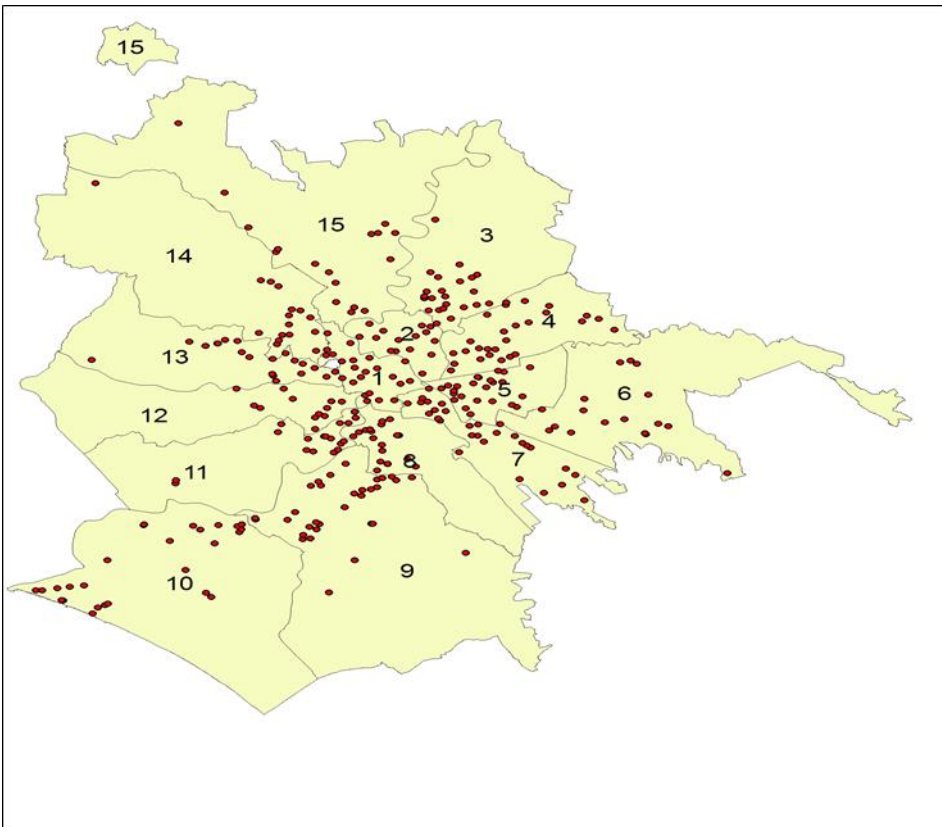
Fonte: Elaborazioni Ufficio di statistica di Roma Capitale relativa ai dati del Censimento Istituzioni Pubbliche 2015

Fig. 3 – Distribuzione delle sedi degli Asili Nido di Roma Capitale. Anno 2015



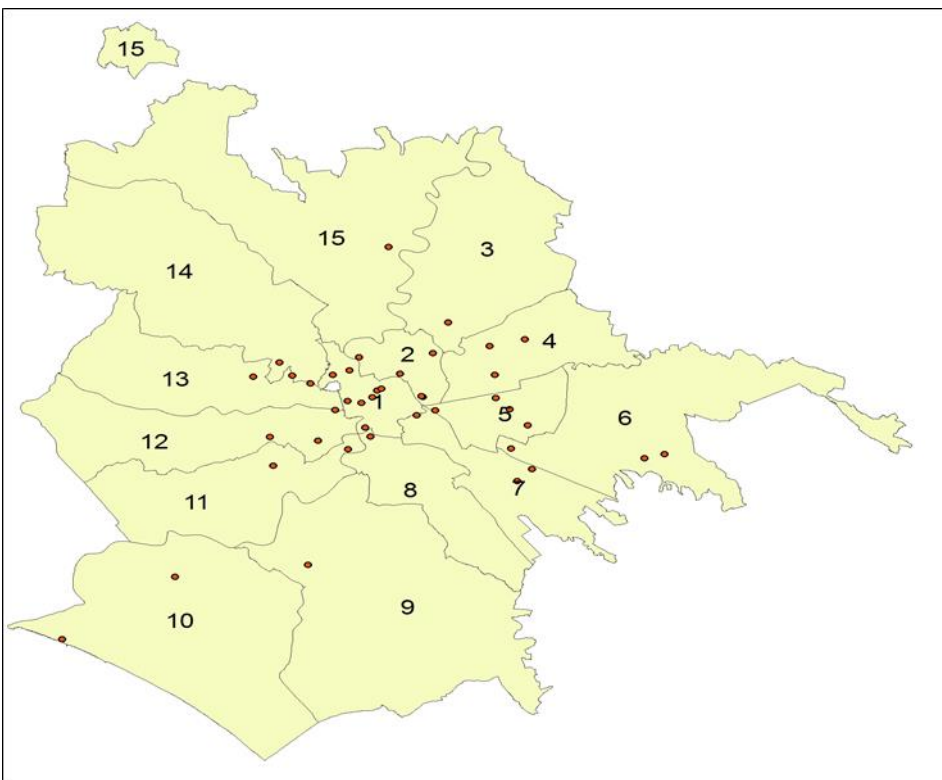
Fonte: Elaborazioni Ufficio di statistica di Roma Capitale relativa ai dati del Censimento Istituzioni Pubbliche 2015

Fig. 4 – Distribuzione delle sedi delle Scuole d’Infanzia di Roma Capitale. Anno 2015



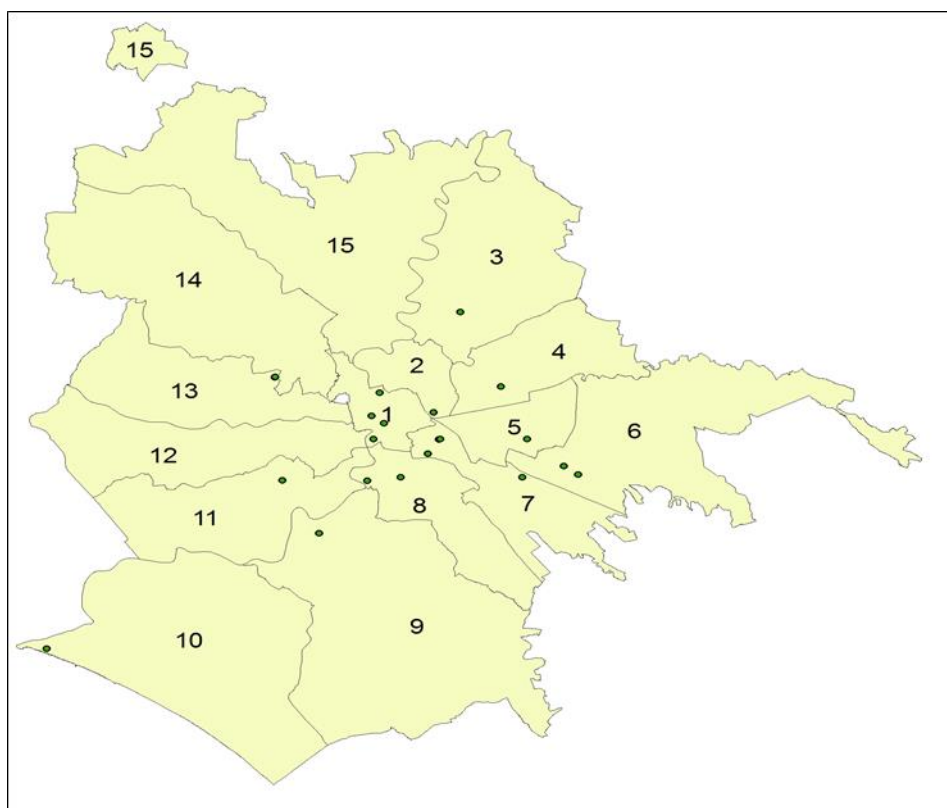
Fonte: Elaborazioni Ufficio di statistica di Roma Capitale relativa ai dati del Censimento Istituzioni Pubbliche 2015

Fig. 5 – Distribuzione delle sedi delle Biblioteche di Roma Capitale. Anno 2015



Fonte: Elaborazioni Ufficio di statistica di Roma Capitale relativa ai dati del Censimento Istituzioni Pubbliche 2015

Fig. 6 – Distribuzione delle sedi dei Centri di orientamento e formazione al lavoro di Roma Capitale. Anno 2015



Fonte: Elaborazioni Ufficio di statistica di Roma Capitale relativa ai dati del Censimento Istituzioni Pubbliche 2015

Tab. 11 – Estensione delle sedi di Roma Capitale per titolo di godimento dei locali e tipologia di Struttura al 31.12.2015

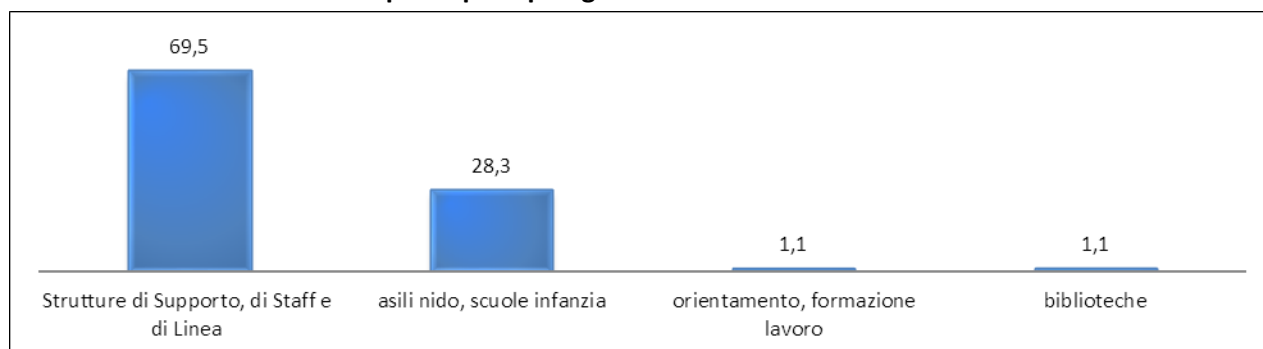
Titolo di godimento	Strutture di Supporto, di Staff e di Linea		Asili nido, scuole infanzia		Collocamento, formazione lavoro		Biblioteche		Totale	
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%
Proprieta' (mq)	236.087	68,4	415.296	99,2	32.885	100,0	24.584	93,5	708.852	86,1
Demanio (mq)	952	0,3	0	0,0	0	0,0	0	0,0	952	0,1
Locazione (mq)	97.624	28,3	930	0,2	0	0,0	1.406	5,3	99.960	12,2
Concessione convenzione (mq)	7.220	2,1	720	0,2	0	0,0	300	1,1	8.240	1,0
Altro (mq)	3.210	0,9	1.753	0,4	0	0,0	0	0,0	4.963	0,6
Totale	345.094	100,0	418.699	100,0	32.885	100,0	26.290	100,0	822.967	100,0

Fonte: Elaborazioni Ufficio di statistica di Roma Capitale relativa ai dati Censimento Istituzioni Pubbliche 2015

In termini di estensione, l'86,1% delle sedi sono collocate in stabili di proprietà comunale, il 12,1% sono in locazione, mentre il restante 1,7% utilizza spazi demaniali ovvero in concessione/convenzione e altro.

Il personale capitolino risulta collocato per il 69,5% nelle strutture di supporto, di staff, di linea centrali e territoriali, per il 28,3% negli asili nido e nelle scuole dell'infanzia, e per il restante 2,2% nei centri di formazione e orientamento al lavoro e nelle biblioteche comunali.

Graf. 42 -Personale di Roma Capitale per tipologia di struttura al 31.12.2015

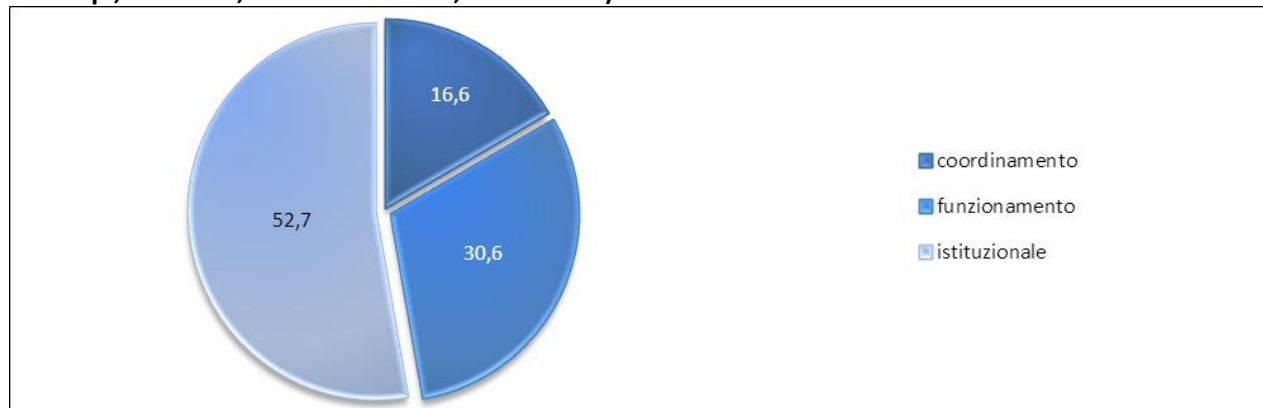


Fonte: Elaborazioni Ufficio di statistica di Roma Capitale relativa ai dati Censimento Istituzioni Pubbliche 2015

Il grafico che segue mostra le percentuali di compiti svolti prevalentemente dalle Unità Locali (esclusi Municipi, asili nido, scuole d'infanzia, biblioteche). Questi sono relativi a:

- **Compiti di indirizzo e coordinamento (52,7%):** orientati a individuare le linee di indirizzo e coordinamento dell'istituzione; sono definiti anche come attività di governo dell'istituzione;
- **Compiti di funzionamento (30,6%):** compiti di natura amministrativa e/o gestionale; sono strumentali al funzionamento dell'istituzione, indipendentemente dalla specifica missione attribuita e senza che necessariamente si persegua l'erogazione di servizi finali al pubblico. Ne sono esempi la gestione del personale, della logistica e dei servizi di manutenzione, degli acquisti, del magazzino, ecc.
- **Compiti istituzionali (16,6%):** direttamente ed esclusivamente connessi con l'esercizio della missione formalmente assegnata all'istituzione. Si tratta della fornitura di servizi che possono essere erogati su richiesta di singoli utenti (servizi individuali), oppure in modo indistinto ad una collettività (servizi collettivi).

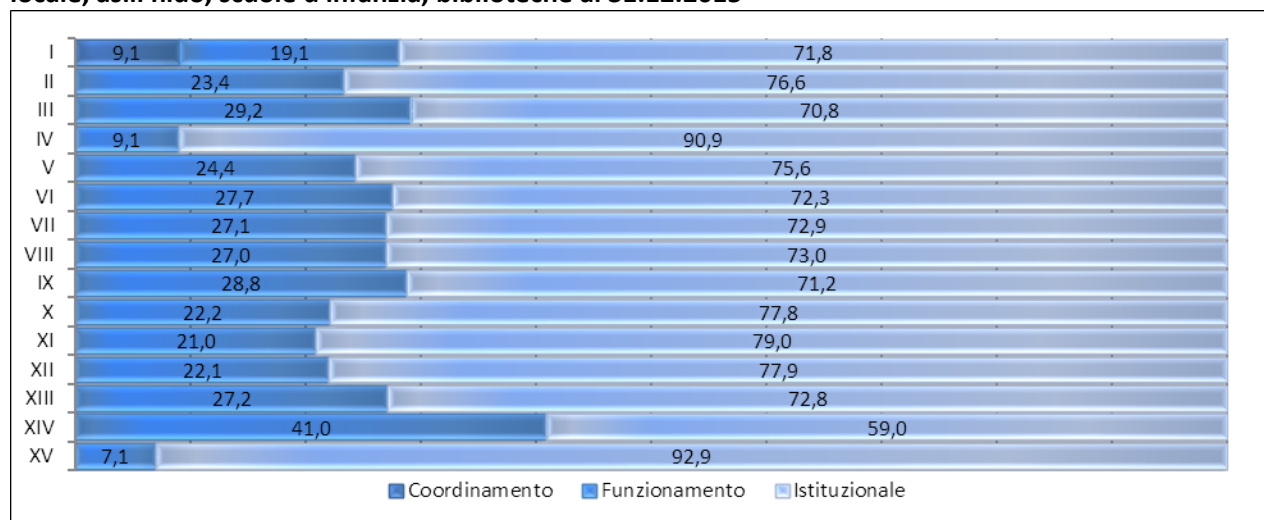
Graf. 43 - Percentuale di compiti svolti prevalentemente nelle unità locali di Roma Capitale (esclusi municipi, asili nido, scuole d'infanzia, biblioteche). Anno 2015



Fonte: Elaborazioni Ufficio di statistica di Roma Capitale relativa ai dati Censimento Istituzioni Pubbliche 2015

Per quanto riguarda i Municipi, i compiti svolti sono principalmente istituzionali (in media il 75,6%), e di funzionamento (in media il 23,8%), con percentuali diversificate per municipio come mostrato dal grafico seguente.

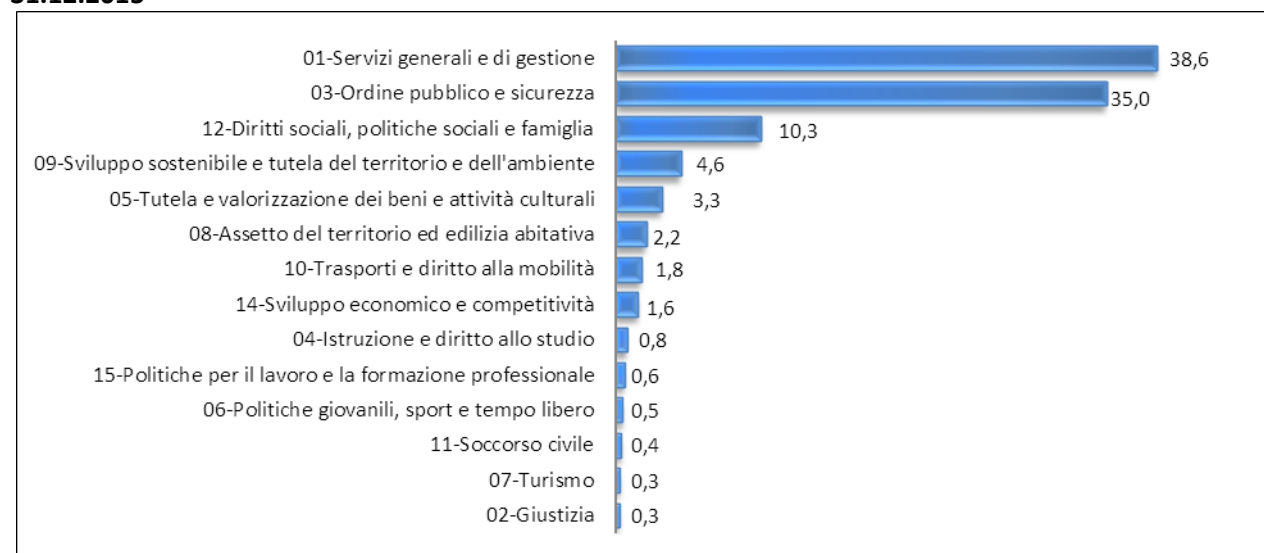
Graf. 44 – Distribuzione del personale per compiti svolti per municipio (%) escluso corpo di polizia locale, asili nido, scuole d'infanzia, biblioteche al 31.12.2015



Fonte: Elaborazioni Ufficio di statistica di Roma Capitale relativa ai dati Censimento Istituzioni Pubbliche 2015

In termini di missioni, così come definite dal D.lgs. 118/2011, si osserva che quasi i tre quarti del personale capitolino è assegnato prevalentemente a servizi generali di gestione delle strutture (38,6%) e a servizi di ordine pubblico e sicurezza (35,0%). Seguono le missioni relative ai servizi sociali e alla tutela del territorio e dell'ambiente, cui è dedicato rispettivamente il 10,3% e il 4,6% delle risorse umane, mentre lo svolgimento delle altre funzioni compete al restante 11% del personale capitolino.

Graf.45 - Percentuale di personale per missioni (esclusi asili nido, scuole d'infanzia, biblioteche) al 31.12.2015

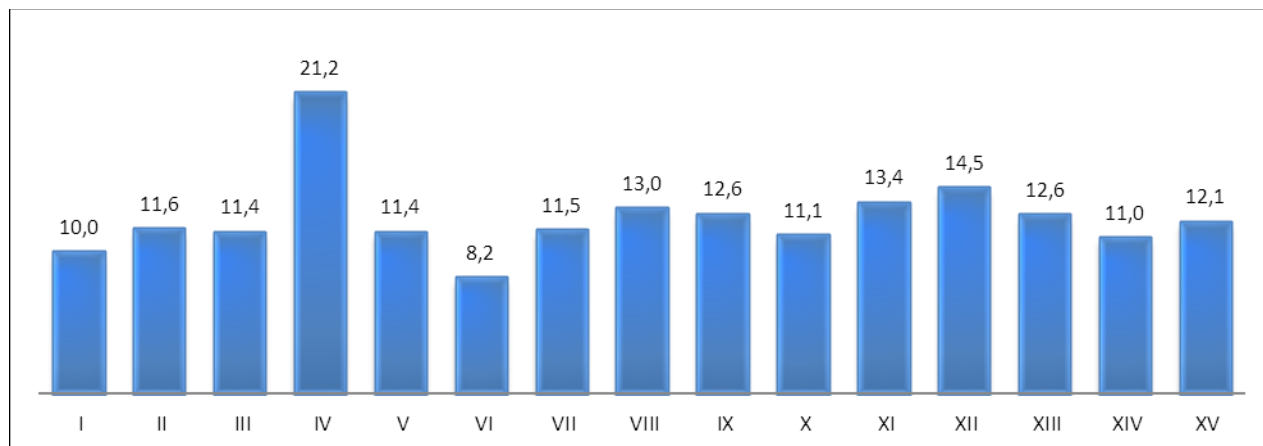


Fonte: Elaborazioni Ufficio di statistica di Roma Capitale relativa ai dati Censimento Istituzioni Pubbliche 2015

Per quanto riguarda gli asili nido e le scuole d'infanzia, una dimensione di interesse è data dal rapporto tra i metri quadri di superficie della sede e il numero di bambini iscritti. Si osserva in particolare che in ciascun municipio viene superata la soglia dei 5 metri quadri per bambino, con spazi maggiori per gli asili nido (in media 12,3 mq per iscritto) rispetto alle scuole d'infanzia (in media 8,2 mq per iscritto). Si

distinguono il municipio IV, con mediamente 21,2 mq/bambino per gli asili nido, e il municipio X, con mediamente 20,5 mq/bambino per le scuole d'infanzia.

Graf. 46 - Asili nido: rapporto percentuale MQ/ bambino per Municipio al 31.12.2015



Fonte: Elaborazioni Ufficio di statistica di Roma Capitale relativa ai dati Censimento Istituzioni Pubbliche 2015

Graf. 47 - Scuole d'infanzia: rapporto percentuale MQ/ bambino per Municipio al 31.12.2015



Fonte: Elaborazioni Ufficio di statistica di Roma Capitale relativa ai dati Censimento Istituzioni Pubbliche 2015

9.4.2 Nota metodologica

L'Ufficio di Statistica di Roma Capitale, al fine di limitare l'onere di risposta per le Strutture in occasione della realizzazione della seconda edizione del Censimento permanente delle Istituzioni Pubbliche, ha provveduto a reperire la maggior parte delle informazioni richieste facendo esclusivamente ricorso agli archivi amministrativi in possesso dell'Ente; le restanti domande del questionario (circa 10%) sono state richieste a tutte le Strutture¹⁴.

¹⁴ Macrostruttura Capitolina di cui alla deliberazione G.C. n. 357 del 29.10.2015 in merito ai seguenti argomenti:

- ubicazione, mq e titolo di godimento;
- sistema della raccolta differenziata utilizzato;
- canali attraverso i quali gli utenti possono acquisire informazioni, consegnare modulistica ecc.;
- informazioni rilevate e/o diffuse sulla soddisfazione degli utenti per i servizi ricevuti.

La rilevazione fa parte del Programma Statistico Nazionale per il triennio 2014-2016 – Aggiornamento 2015-2016. Prevede l'obbligo di risposta ai sensi dell'art. 7 del D.Lgs del 6 settembre 1989, n. 322.

Gli archivi amministrativi utilizzati per risalire al 90% delle informazioni richieste da ISTAT, attraverso la compilazione di un questionario articolato in due modelli, sono stati i seguenti:

- database del personale con relativo volume di ore lavorate (matrice CoAn) fornito dalla U.O. *Sistemi di pianificazione e controllo degli equilibri finanziari dell'ente - Costi standard e contabilità analitica*;
- database degli indicatori, relativi alle attività realizzate dalle Strutture al 31.12.2015;
- catalogo dei servizi ISTAT.
- I primi due database sono stati integrati con le informazioni relative alle strutture e alla tipologia di attività svolte. Inoltre, sono stati adeguati alla classificazione per missioni e programmi di cui al D.lgs. 118/2011 ed è stata creata la variabile "compiti" sulla base dei codici delle attività di dettaglio riportate nella matrice della Contabilità Analitica¹⁵.

In particolare:

Tab. 12 – Strutture e compiti svolti. Anno 2015

Strutture	Compiti svolti (ISTAT) - Codice attività dettaglio (4° cifra)		
	Istituzionale	Funzionamento	Indirizzo e coordinamento
Linea Territoriali (T)	1	2 e 3 (CoAn - Attività di supporto alle U.O. + Attività di coordinamento interno)	
Linea Centrali (L)	4	5 e 6 (CoAn - Attività di supporto alle U.O. + Attività di coordinamento interno)	7 e 8 (CoAn - Coordinamento esterno)
Staff (S)	4	5 e 6 (CoAn - Attività di supporto alle U.O. + Attività di coordinamento interno)	7 e 8 (CoAn - Coordinamento esterno)
Supporto (A)	4	5 e 6 (CoAn - Attività di supporto alle U.O. + Attività di coordinamento interno)	7 e 8 (CoAn - Coordinamento esterno)

Fonte: Elaborazioni Ufficio di statistica di Roma Capitale su dati Ragioneria Generale di Roma Capitale

Inoltre, sono stati assegnati i Servizi del Catalogo ISTAT, esclusivamente per i compiti "istituzionali", sulla base dell'attività svolta e di missioni e programmi.

Il database così costituito (1094 record) è stato integrato con i codici di comune, provincia, regione e con le informazioni (il 10% delle informazioni totali) richieste alle varie sedi istituzionali del territorio comunale.

Nel caso in cui su una stessa sede erano presenti due o più strutture, è stata presa in considerazione la struttura con maggior numero di personale; si è così ottenuto un file di 709 record.

In caso di violazione dell'obbligo di risposta entro il termine stabilito, l'ISTAT è chiamato ad attivare la procedura per l'irrogazione della sanzione amministrativa pecuniaria prevista dagli artt. 7 e 11 del D.Lgs. n. 322/1989.

¹⁵

- Quarta cifra dell'attività di dettaglio 1 o 4 → compiti: "Istituzionale"
- Quarta cifra dell'attività di dettaglio 2, 3, 5, 6 → compiti: "funzionamento"
- Quarta cifra dell'attività di dettaglio 7 o 8 → compiti: "indirizzo e coordinamento"
- Quarta cifra dell'attività di dettaglio 9 → compiti: "#N/D"

9.5 FOCUS. La politica di valorizzazione delle risorse umane¹⁶

9.5.1 La costituzione del fondo delle risorse per la contrattazione collettiva decentrata integrativa per il personale del Comparto

Le Amministrazioni con atti propri sono tenute annualmente a stanziare le risorse economiche decentrate, ai sensi delle vigenti disposizioni di legge e di Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro, per la costituzione del relativo fondo. Il fondo, destinato a incentivare le politiche delle risorse umane e della produttività, si compone di due parti: la parte “stabile” e la parte “variabile”.

Le modalità di quantificazione di tali parti sono regolate dall’art. 15 del CCNL 1° Aprile 1999 e dall’art. 31 del CCNL 22 Gennaio 2004 e successive integrazioni.

La parte stabile è costituita dalle risorse aventi carattere di certezza, stabilità e continuità, quindi restano acquisite al fondo anche in futuro. Annualmente, tali risorse possono essere integrate con risorse aventi la caratteristica dell’eventualità e della variabilità (risorse variabili), frutto di valutazioni discrezionali dell’Ente secondo le discipline previste dalle norme di legge e di CCNL, e successive modifiche e integrazioni.

Le risorse variabili possono essere stanziate, mediante provvedimenti di finanziamento, solo se motivate dalla necessità di conservare gli standard erogativi, di migliorare la produttività, di incentivare il personale e valorizzare il lavoro e le professionalità disponibili.

La quota delle risorse decentrate deve essere prevista nella programmazione di bilancio e deve essere correlata all’andamento occupazionale dell’Ente, nonché alla necessità di incentivazione del personale, anche in situazioni di carenza di organico.

Per quanto concerne la destinazione e l’utilizzo del fondo, ovvero la sua distribuzione alle diverse finalità e la verifica del suo impiego, questa avviene ogni anno in sede di contrattazione collettiva decentrata.

I criteri generali di distribuzione delle risorse decentrate disponibili per i premi di miglioramento della produttività e dei servizi sono soggetti a verifica annuale grazie al sistema di valutazione integrato del personale che ciascun Ente deve adottare.

¹⁶ Elaborazione dati e redazione a cura di Irene Calcaterra. Si ringrazia Addolorata Prisco per aver curato la redazione del sotto paragrafo “9.5.4 - La quantificazione dell’incremento delle risorse di parte variabile del fondo di cui all’art. 15 comma 5 CCNL 1.04.1999 di Roma Capitale” con la collaborazione di Massimiliano Basciano.

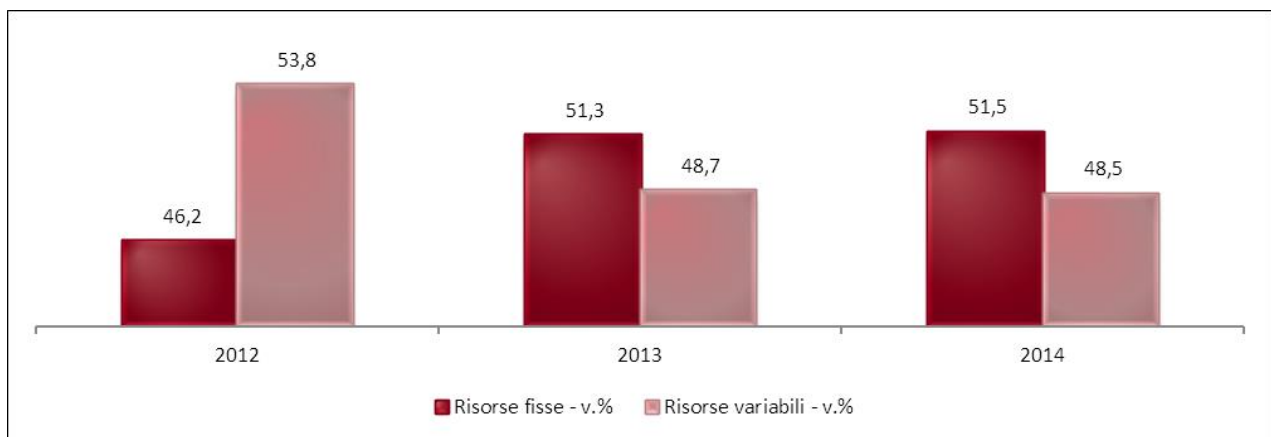
9.5.2 La composizione del fondo delle risorse decentrate del personale di Roma Capitale e il confronto con gli altri Comuni capoluogo delle Città Metropolitane sui dati relativi al personale non dirigente. Anni 2012-2014

Nel 2014 l'Amministrazione capitolina, al fine di assicurare la continuità delle funzioni di governo del territorio e dell'erogazione dei servizi fondamentali, ha confermato il complesso delle risorse decentrate già stanziato per le finalità remunerative accessorie dei dipendenti fino al 2013, tenendo conto delle riduzioni di legge in proporzione alla diminuzione del personale in servizio.

La Giunta capitolina, con Deliberazione n. 236 del 1° Agosto 2014, ha autorizzato l'adozione, in via provvisoria, del nuovo contratto collettivo decentrato integrativo per il personale di comparto e lo schema di costituzione del fondo delle risorse decentrate.

Si rappresenta di seguito la composizione percentuale del fondo delle risorse decentrate del personale non dirigente di Roma Capitale negli anni 2012, 2013 e 2014.

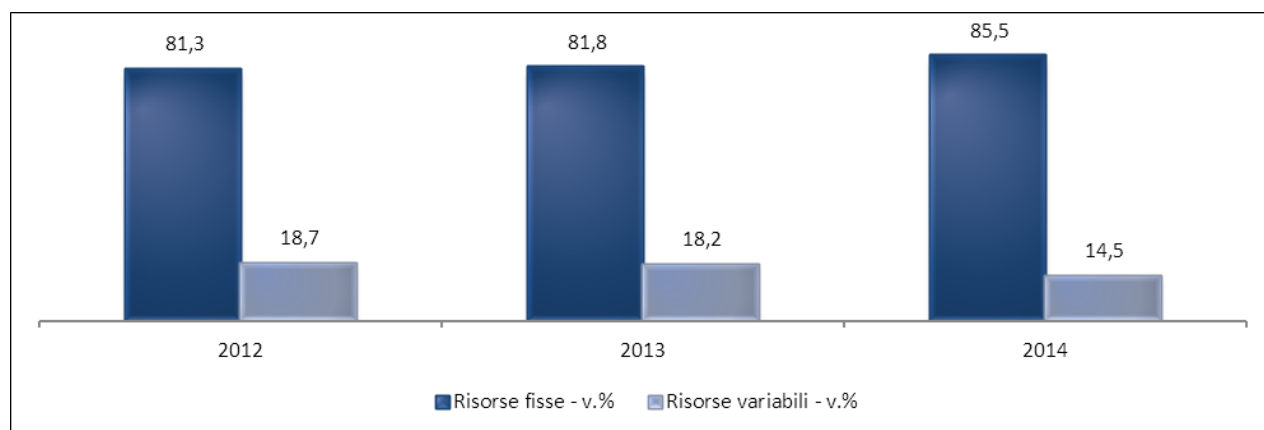
Graf. 48 - Composizione (%) del fondo delle risorse decentrate del personale non dirigente di Roma Capitale. Anni 2012-2014



Fonte: Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati MEF – Conto Annuale

Sulla ripartizione del fondo delle risorse decentrate per il personale dirigente di Roma Capitale non si evidenziano particolari cambiamenti, se non un lieve aumento per la parte fissa nel 2014 e quindi una diminuzione della parte variabile.

Graf. 49 – Composizione (%) del fondo delle risorse decentrate del personale dirigente di Roma Capitale. Anni 2012-2014



Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati MEF – Conto Annuale

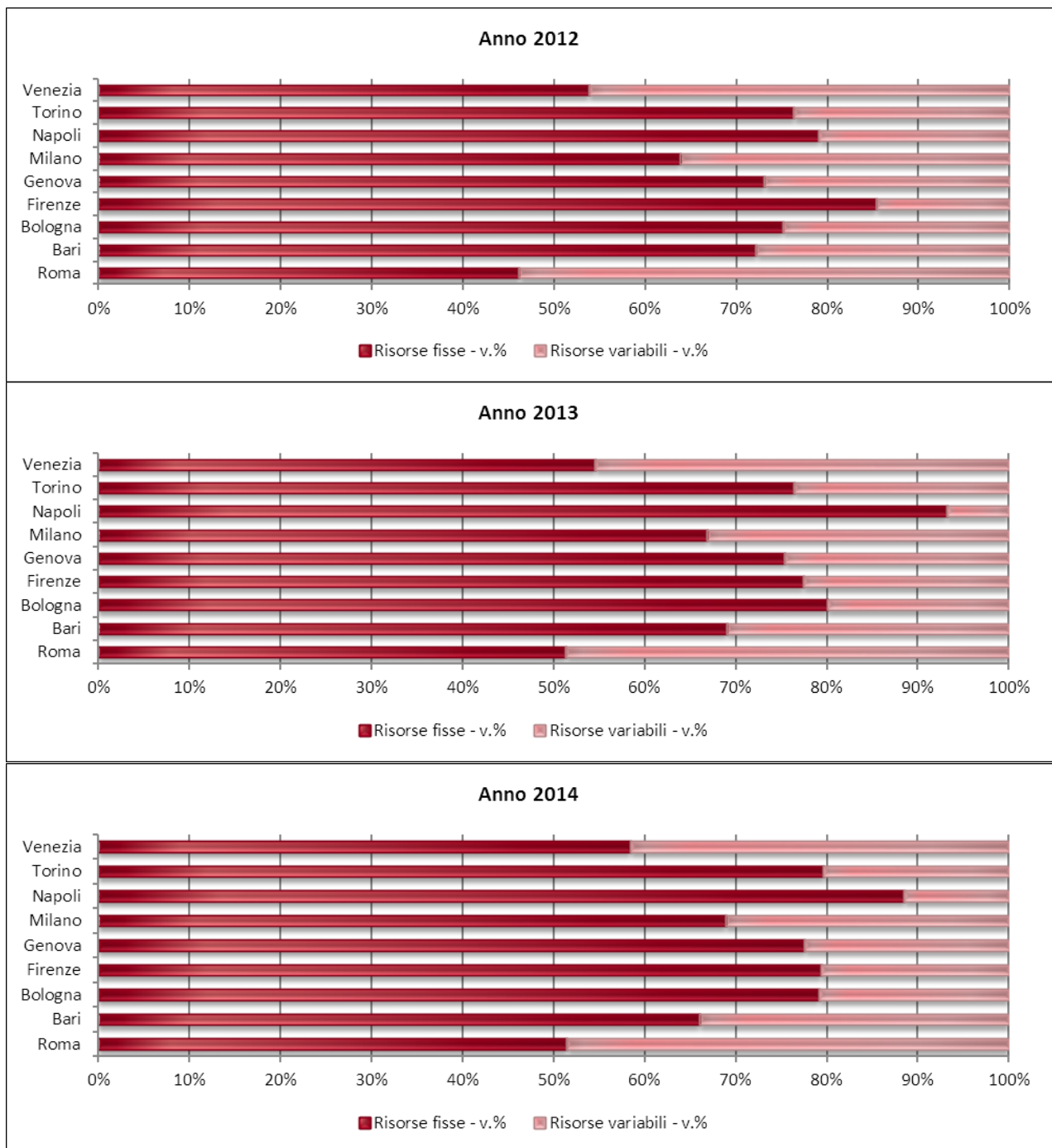
Dall'analisi dei conti annuali relativi agli anni 2012-2014 pubblicati dal Ministero dell'Economie e delle Finanze degli otto comuni capoluogo delle città metropolitane appartenenti al Comparto, si evince che, nel periodo preso in esame, quasi tutti i comuni hanno provveduto ad incrementare la parte stabile del proprio fondo delle risorse decentrate: si oscilla dallo +0,8% di Torino al +1,4% di Bologna. Si assiste, invece, ad un decremento delle risorse stabili nei Comuni di Bari (-14,8%), Milano (-1,9%), Roma (-1,8%) e Firenze(-0,3%).

Tab. 13 - Composizione del fondo delle risorse decentrate (Euro) del personale non dirigente. Comuni a confronto. Anni 2012-2014

Comune	2012			2013			2014		
	Risorse fisse	Risorse variabili	Totale fondo	Risorse fisse	Risorse variabili	Totale fondo	Risorse fisse	Risorse variabili	Totale fondo
Roma	83.201.398	96.885.302	180.086.700	82.607.295	78.281.045	160.888.340	81.730.725	76.967.881	158.698.606
Bari	9.093.421	3.504.132	12.597.553	8.203.746	3.677.744	11.881.490	7.743.290	3.977.147	11.720.437
Bologna	13.983.633	4.629.421	18.613.054	13.985.500	3.477.262	17.462.762	14.176.747	3.732.305	17.909.052
Firenze	17.467.701	2.996.310	20.464.011	17.327.176	5.045.800	22.372.976	17.423.797	4.521.737	21.945.534
Genova	26.749.552	9.823.552	36.573.104	26.921.368	8.780.275	35.701.643	26.996.214	7.789.032	34.785.246
Milano	59.353.561	33.588.899	92.942.460	58.741.596	29.044.086	87.785.682	58.220.186	26.280.991	84.501.177
Napoli	47.947.942	12.647.639	60.595.581	48.138.284	3.503.821	51.642.105	48.038.283	6.218.621	54.256.904
Torino	50.295.793	15.565.843	65.861.636	50.543.793	15.548.575	66.092.368	50.673.793	12.941.534	63.615.327
Venezia	12.676.599	10.873.968	23.550.567	12.651.994	10.529.338	23.181.332	12.678.784	9.012.985	21.691.769

Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati MEF – Conto Annuale

Graf. 50 - Composizione (%) del fondo delle risorse decentrate del personale non dirigente. Comuni a confronto. Anni 2012-2014



Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati MEF – Conto Annuale

In particolare, appare evidente che Roma, rispetto agli altri Comuni e per tutto l'arco temporale considerato, presenta la più bassa percentuale di salario accessorio di parte stabile per il personale non dirigente (circa il 50% del fondo), seguita da Venezia (44% circa).

Se si analizza poi la media pro capite¹⁷ del trattamento accessorio nei diversi Comuni (tabella seguente), emerge, infatti, come sia sostanziale la differenza nella composizione delle risorse destinate al trattamento accessorio di un dipendente di Roma Capitale rispetto a quanto a tal fine viene destinato da altri Enti.

Nel 2014 Roma Capitale ha destinato, in media, a ciascun dipendente un salario accessorio complessivo pari a euro 6.301,21, mentre gli altri Comuni hanno destinato un importo che varia da un minimo di euro 4.496,14 (Comune di Bologna) ad un massimo di euro 6.633,18 (Comune di Venezia).

Per quanto concerne la media pro capite del trattamento accessorio di parte stabile¹⁸, Roma Capitale ha previsto, in media, per ciascun dipendente un importo pari a euro 3.245,16 (il valore più basso tra i grandi comuni capoluogo delle Città Metropolitane), mentre gli altri Comuni hanno destinato un importo che varia da un minimo di euro 3.559,16 (Comune di Bologna) ad un massimo di 5.249,51 (Comune di Napoli).

Con riferimento, invece, alla media pro capite del trattamento accessorio di parte variabile¹⁹, considerato che l'erogazione della stessa è legata al raggiungimento degli obiettivi programmati da ciascun Ente, è interessante sottolineare che a ciascun dipendente capitolino è stata destinata una media pro capite del trattamento accessorio di parte variabile (euro 3.056,05) più alta rispetto agli altri comuni, nei quali l'importo varia da un minimo di euro 679,56 (Comune di Napoli) ad un massimo di euro 2.756,10 (Comune di Venezia).

Tab. 14 – Media pro capite del trattamento accessorio totale, di parte stabile e di parte variabile (Euro) per il personale non dirigente. Anno 2014

Descrizione	Roma	Bari	Bologna	Firenze	Genova	Milano	Napoli	Torino	Venezia
Abitanti	2.863.322	322.751	384.202	377.207	596.958	1.324.169	989.111	902.137	264.534
Dipendenti	25.185	1.873	3.983	4.280	5.596	15.112	9.151	10.342	3.270
Media pro capite del trattamento accessorio totale	6.301,21	6.257,84	4.496,14	5.127,22	6.215,57	5.591,66	5.929,07	6.151,23	6.633,18
Media pro capite del trattamento accessorio di parte stabile	3.245,16	4.134,34	3.559,13	4.070,79	4.823,79	3.852,58	5.249,51	4.899,86	3.877,08
Media pro capite del trattamento accessorio di parte variabile	3.056,05	2.123,50	937,01	1.056,43	1.391,78	1.739,08	679,56	1.251,37	2.756,10
Risorse fisse	81.730.725	7.743.290	14.176.747	17.423.797	26.996.214	58.220.186	48.038.283	50.673.793	12.678.784
Risorse variabili	76.967.881	3.977.147	3.732.305	4.521.737	7.789.032	26.280.991	6.218.621	12.941.534	9.012.985
TOTALE	158.698.606	11.720.437	17.909.052	21.945.534	34.785.246	84.501.177	54.256.904	63.615.327	21.691.769

Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati MEF – Conto Annuale e dati Istat

¹⁷ La media pro capite del trattamento accessorio è calcolata come rapporto tra l'ammontare complessivo delle risorse decentrate e il numero di dipendenti del comparto (tempo indeterminato e determinato) come da Conto annuale (MEF).

¹⁸ La media pro capite del trattamento accessorio di parte stabile è calcolata come rapporto tra l'ammontare complessivo delle risorse decentrate di parte stabile e il numero di dipendenti del comparto (tempo indeterminato e determinato) come da Conto annuale (MEF).

¹⁹ La media pro capite del trattamento accessorio di parte variabile è calcolata come rapporto tra l'ammontare complessivo delle risorse decentrate di parte variabile e il numero di dipendenti del comparto (tempo indeterminato e determinato) come da Conto annuale (MEF).

9.5.3 La rideterminazione delle componenti del fondo delle risorse decentrate per la contrattazione integrativa per il personale non dirigente di Roma Capitale per l'anno 2015

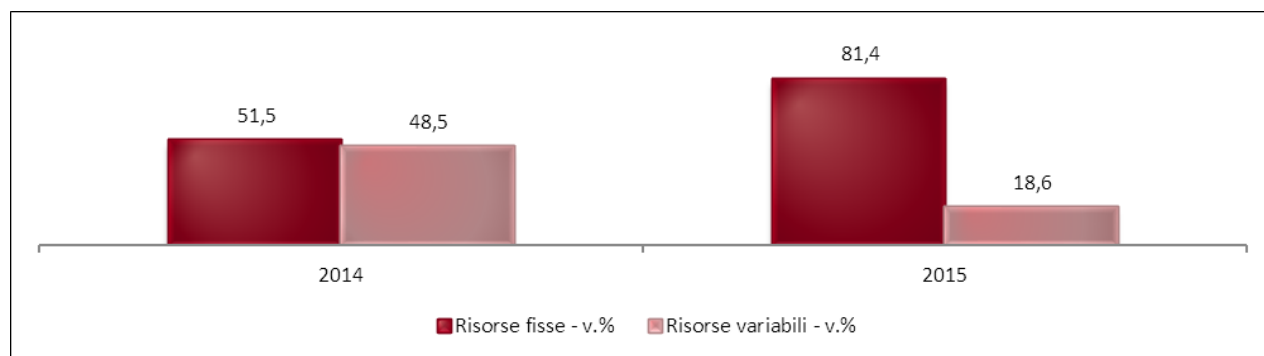
Nel 2015, l'Amministrazione capitolina ha effettuato una profonda revisione di tutte le componenti del fondo e delle metodologie utilizzate per la sua quantificazione.

A tal fine sono stati svolti approfondimenti alla luce della normativa di attuazione dell'art. 114 della Costituzione, nel quale viene precisato che "Roma è la capitale della Repubblica. La legge dello stato disciplina il suo ordinamento". La legge n. 42 del 5 maggio 2009 prevede all'art. 24 l'ordinamento transitorio di Roma Capitale e, nello specifico, l'istituzione di un nuovo Ente Locale che sostituisce il Comune di Roma, dotato di una particolare autonomia statutaria, amministrativa e finanziaria, attribuita in ragione delle peculiari funzioni della Capitale dello Stato, sede degli Organi Costituzionali e delle rappresentanze diplomatiche di Stati Esteri, nonché sede dello Stato Vaticano e delle sue sedi diplomatiche.

Rilevato il suo carattere di specialità, Roma Capitale, sulla base del nuovo assetto istituzionale, ha provveduto alla rideterminazione delle componenti del fondo delle risorse decentrate per la contrattazione integrativa.

Con Deliberazione n. 79 del 12 maggio 2016, il Commissario Straordinario con i poteri della Giunta Capitolina ha autorizzato tale rideterminazione tenendo fermi i limiti quantitativi complessivi di detto fondo che per l'anno 2015 risulta pari a Euro 157.122.648,00.

Graf. 51 – Composizione del fondo delle risorse decentrate del personale non dirigente di Roma Capitale. Anni 2014-2015



Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati Comunali per – Conto Annuale

Nel 2015, la composizione del fondo per le risorse decentrate per il personale non dirigente di Roma Capitale risulta nettamente modificato: con un incremento del +56,4% per la parte stabile e un decremento del -61,9% per la parte variabile.

Tab. 15 - Composizione del fondo delle risorse decentrate (Euro) del personale non dirigente di Roma Capitale. Anni 2014-2015

Descrizione	2014	2015
Risorse fisse	81.730.725,00	127.823.764,00
Risorse variabili	76.967.881,00	29.298.884,00
TOTALE	158.698.606,00	157.122.648,00
Media pro capite del trattamento accessorio totale	6.301,21	6.397,76
Media pro capite del trattamento accessorio di parte stabile	3.245,16	5.204,76
Media pro capite del trattamento accessorio di parte variabile	3.056,05	1.193,00

Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica di Roma Capitale su dati Comunali per – Conto Annuale

Grazie all'accurata revisione di tutte le componenti del fondo e delle metodologie utilizzate per la sua quantificazione, l'Amministrazione possiede attualmente un fondo allineato alle disposizioni vigenti.

La revisione è stata realizzata mediante l'analisi comparata con Enti aventi funzioni, dimensioni e complessità organizzativa assimilabili a quelli di Roma Capitale.

Per la parte stabile si è proceduto ad un'analisi dei conti annuali pubblicati dal MEF relativi agli anni 2010 e 2014 dei principali Enti appartenenti al Comparto, Regioni e Autonomie Locali. I dati del 2010 di Roma Capitale sono stati, dunque, confrontati con quelli dei Comuni di Milano, Napoli, Torino e Genova, ovvero dei quattro maggiori comuni capoluoghi di Regione a Statuto Ordinario in termini di popolazione e i cui servizi sono parzialmente equiparabili a quelli di Roma Capitale.

Dal calcolo dell'importo medio ponderato delle risorse della parte stabile del fondo destinato ai dipendenti di Roma Capitale e degli altri Comuni è risultato evidente che nel Comune di Roma tale importo era sottodimensionato. È stato, inoltre, effettuato il confronto anche con le Città Metropolitane di Roma Capitale, Milano, Napoli e Torino e il divario tra la media pro-capite del salario accessorio per dipendente di Roma Capitale e quella degli altri Enti è risultato ancora più ampio.

Sulla base di tale analisi si è proceduto con la quantificazione della parte stabile del fondo di Roma Capitale attribuendo alla media ponderata pro capite una percentuale di incidenza rappresentativa del grado di similitudine con gli altri Enti presi in esame:

- 40% dell'importo medio ponderato dei Comuni;
- 60% dell'importo medio ponderato delle Città Metropolitane.

Con tale rimodulazione, l'ammontare della parte stabile del fondo delle risorse decentrate per la contrattazione integrativa per l'anno 2010 è stato quantificato in euro 133.317.835,08. Tale importo, per effetto delle decurtazioni previste dall'art. 9, comma 2bis del D.Lgs. 78/2010, per l'anno 2014 si attestava ad euro 127.443.164,45.

Per l'anno 2015 è stata presa come base la parte stabile del fondo 2014; l'importo è stato poi incrementato sulla base dell'art. 4, comma 2 del CCNL 200-2001 con le economie derivanti dalle cessazioni di personale avvenute nel corso del 2015, attestandosi ad euro 127.823.764,46.

Dunque, nel 2015 Roma Capitale, fermo restando l'importo totale del fondo, ha destinato, in media, a ciascun dipendente un salario accessorio pari ad euro 6.397,76, di cui 5.204,76 euro di parte stabile e la restante parte (euro 1.193,00) legata al raggiungimento degli standard erogativi programmati, allineandosi in tal modo alla composizione del fondo degli altri Comuni.

9.5.4 La quantificazione dell'incremento delle risorse di parte variabile del fondo di cui all'art. 15 comma 5 CCNL 1.04.1999 di Roma Capitale

Le risorse di parte variabile presentano la caratteristica della "eventualità e variabilità" e sono annualmente determinate sulla base delle disposizioni contrattuali e legislative vigenti, tenendo conto delle disponibilità economico-finanziarie dell'Ente nonché dei nuovi servizi o dei processi di riorganizzazione finalizzati ad un accrescimento di quelli che si intendono attivare nel corso dell'anno.

I riferimenti contrattuali sui quali poggia l'operazione di quantificazione della parte variabile del fondo sono l'art. 15, comma 2 e 5, del CCNL 1.4.1999 e l'art. 208 Codice della Strada.

Si rammenta che l'incremento delle risorse di cui all'art. 15 comma 5 CCNL 1/4/1999, fermi eventuali limiti di legge, è correlato all'andamento occupazionale complessivo dell'Ente e alle relative esigenze di adeguata e mirata incentivazione del personale. Il relativo stanziamento può, quindi, trovare alternativa e combinata motivazione nelle seguenti eventualità:

- a) attivazione di nuovi servizi e/o innovative e/o diversi modi di organizzazione e gestione degli stessi, anche coinvolgenti la disciplina di articolazione degli orari di servizio e di lavoro (art. 15 comma 5 CCNL 1.4.1999);
- b) processi di riorganizzazione finalizzati all'accrescimento dei servizi esistenti, ai quali sia correlato un aumento delle prestazioni del personale in servizio cui non possa farsi fronte attraverso la razionalizzazione delle strutture e/o delle risorse finanziarie già disponibili allo scopo (art. 15 comma 5 CCNL 1.4.1999);
- c) obiettivi di mantenimento di risultati positivi già conseguiti l'anno precedente, sempre che continui ad essere richiesto un maggiore, prevalente e concreto impegno del personale dell'Ente (Parere Aran prot. n. 19938/2015)

L'alimentazione della parte variabile del fondo deve, quindi, trovare costante motivazione nella relativa finalizzazione al sostegno dell'organizzazione degli uffici e dei servizi e dei relativi piani di miglioramento e mantenimento degli andamenti produttivi ed erogativi, nel rispetto dei principi di realizzazione della performance annualmente programmata (art. 40, comma 3-quinquies; D.lgs. n. 165/2001 e successive modifiche e integrazioni e art. 15, comma 5, CCNL di comparto del 1/4/1999).

L'impianto metodologico

Tenuto conto dei vincoli e a fronte degli input ricevuti dal Dipartimento Organizzazione e Risorse Umane e condivisi con l'ARAN, La UO Controllo di Gestione della Ragioneria Generale ha messo a punto il metodo che ha previsto l'uso del sistema di contabilità analitica di Roma Capitale al fine di quantificare l'apporto dato dalle "risorse umane" al raggiungimento degli obiettivi, all'incremento e/o mantenimento dei servizi di cui alle casistiche individuate ai punti a), b) e c) del paragrafo precedente. Pertanto, si illustrano di seguito:

- Il metodo di contabilità analitica dell'Ente;
- La procedura applicativa di quantificazione dell'incremento della parte variabile del fondo ex art. 15 comma 5;
- I calcoli effettuati per la stima del parametro di produttività utilizzato per la quantificazione;
- Un esempio di applicazione della metodologia.

Gli strumenti: il metodo di contabilità analitica dell'Ente

Roma Capitale si avvale del metodo *Activity Based Costing* (ABC), la cui finalità è fornire dati utili a misurare l'efficacia, l'efficienza e il grado di economicità dei principali servizi resi dall'Amministrazione. Tale metodologia prevede che la base dell'analisi dei costi sia costituita dalle c.d. "attività di dettaglio", oggetto di destinazione dei dati contabili, collocate all'interno dei centri di costo e legate gerarchicamente a questi ultimi. Il flusso contabile, volto all'individuazione dei costi di competenza dell'esercizio, "muove" dal flusso finanziario, derivando quegli "eventi" di natura contabile/finanziaria che, opportunamente rettificati ed integrati dai necessari elementi extra-contabili, formano i costi dell'esercizio. La determinazione di tali poste e della destinazione del costo è effettuata in modo puntuale e contestuale alle registrazioni della contabilità finanziaria. Per quanto riguarda la rilevazione e imputazione del costo del personale, la procedura origina dalla rilevazione delle associazioni tra dipendente/matricola con le attività di dettaglio; tale informazione è poi utilizzata per ripartire i costi delle retribuzioni dei dipendenti.

Le attività di dettaglio, quindi, contengono sia le informazioni sui costi di beni e servizi afferenti tale attività, sia quelle sulle unità di risorse umane, o quota parte di esse (*full time equivalent*), dedicate a tale attività.

Il suddetto sistema consente la verifica dell'effettiva incidenza dei costi stessi su ciascuna delle attività finali in precedenza censite, con l'obiettivo ultimo di permettere l'analisi e il controllo di efficacia, efficienza ed economicità dei servizi resi dall'Amministrazione.

Il controllo si concentra sulle "attività di dettaglio" dirette, la cui definizione richiede una propedeutica analisi dei processi di lavoro e la loro segmentazione per l'individuazione delle attività finali, ossia di tutte le attività assorbenti risorse, che sono classificate in:

- dirette (*line*), in quanto strettamente correlate all'erogazione di un servizio finale all'utenza esterna, ovvero ai cittadini;

- di supporto, in quanto pur non essendo direttamente rivolte all'erogazione di servizi finali, partecipano al processo produttivo, poiché sono strumentalmente necessarie alla gestione di talune attività di *line*;
- ausiliarie, in quanto sono di ausilio, indistintamente, a tutte le attività "dirette" della struttura .

Il metodo ABC prevede poi che le risorse impiegate nelle attività di dettaglio di supporto ed ausiliarie vengano ribaltate sulle relative attività dirette. I citati ribaltamenti sono effettuati sulla base di *drivers* di assorbimento di fattori produttivi. Tale procedura, quindi, consente di misurare il consumo di risorse complessivamente attribuibili ad ogni attività di dettaglio diretta.

Un'analogha modalità di ribaltamento è alla base della procedura applicata per la quantificazione delle risorse da appostare al fondo ai sensi art. 15 comma 5.

La procedura per la quantificazione degli stanziamenti ex art. 15 comma 5 e la successiva consuntivazione

In relazione a quanto sopra delineato, ai fini della determinazione delle risorse destinate ad alimentare il Fondo delle Risorse decentrate, ai sensi dell'art.15, comma 5 CCNL/2009 per le attività volte al miglioramento o ampliamento dei livelli di erogazione dei servizi e delle prestazioni dell'Ente, è stata definita ed adottata la procedura applicativa di seguito descritta.

Nella fase istruttoria dei documenti programmatici inerenti programmazione e pianificazione di attività ed obiettivi dell'Ente, viene chiesto alle Strutture di indicare esplicitamente i progetti e gli obiettivi che consentiranno un miglioramento o ampliamento dei livelli di erogazione dei servizi e delle prestazioni dell'Ente. Questi saranno poi riepilogati in un'apposita sezione del PEG²⁰.

Per ognuno dei progetti/obiettivi, si considerano gli indicatori di output idonei a misurare gli incrementi delle quantità di servizio reso, così da computare puntualmente i miglioramenti che si conseguiranno nei servizi già attivati e/o a seguito della realizzazione dei nuovi progetti/obiettivi/attività. Il computo dei miglioramenti, in fase di costituzione del fondo, è effettuato mediante il raffronto tra i dati del Rendiconto dell'anno precedente con quelli di previsione contenuti nel Piano Esecutivo di Gestione, considerando un incremento stimato pari al 100% per l'attivazione di servizi completamente nuovi (parametro *a*, variabile).

Successivamente, si calcola il personale impiegato sulle predette attività di dettaglio, comprensivo della quota di risorse umane dedicate alle attività di supporto e ausiliarie riconducibili alle attività dirette. I dati relativi al suddetto personale vengono calcolati alla medesima data di riferimento utilizzata in sede di definizione del PEG). Per i dipendenti coinvolti in più di un progetto/obiettivo/attività è computata la percentuale di assegnazione a ognuno dei progetti/obiettivi/attività, al fine evitare la duplicazione dei dipendenti²¹ (parametro *b*, variabile).

²⁰ Per la costituzione del fondo relativo al 2015 è stata adottata una procedura transitoria in considerazione delle contingenze, mentre dal 2016 si segue la procedura ivi descritta.

²¹ Le attività di supporto ed ausiliarie, ribaltate sulle attività dirette, includono sia quelle collocate nella struttura cui è attribuito l'obiettivo, sia quelle svolte dalle altre strutture centrali, che esercitano compiti di coordinamento funzionale.

Per ogni obiettivo identificato, l'importo da appostare al fondo viene determinato come il prodotto tra l'incremento²² dell'indicatore (a), la quota di personale coinvolto, direttamente e indirettamente, nella realizzazione dell'obiettivo e la retribuzione media di produttività per addetto (parametro c, costante), determinata sulla base di un benchmark esterno applicato alla retribuzione fissa, come meglio precisato nel paragrafo successivo. A tale proposito, si sottolinea che la valorizzazione dell'apporto degli individui ai singoli obiettivi, ovvero il "maggiore impegno" delle risorse umane dedicate²³, non si desume attraverso una determinazione puntuale delle ore da destinare all'attività da porre in essere per il raggiungimento dell'obiettivo, in quanto si sarebbe dovuto rimandare a stime dei singoli responsabili degli obiettivi. Tale metodo è stato ritenuto troppo rischioso dal punto di vista dell'attendibilità del risultato, in quanto frutto di valutazioni estremamente soggettive. Si è preferito, pertanto, far riferimento a parametri esterni basati su dati certi ed oggettivi.

Considerando le variabili sopra definite, l'incremento del fondo per ogni obiettivo (f_i) è calcolato come:

$$f_i = a_i * b_i * c$$

Complessivamente, l'incremento del fondo (F) è quindi determinato come sommatoria dei singoli incrementi relativi agli n obiettivi.

$$F = \sum_{i=1}^n a_i b_i c$$

In fase di predisposizione del successivo rendiconto si provvede poi alla consuntivazione degli obiettivi ai fini della individuazione delle somme erogabili.

Riepilogando, la procedura di quantificazione segue le fasi:

- a) Ricognizione di tutti i progetti/obiettivi/attività di miglioramento/incremento quali-quantitativo dei servizi/prestazioni programmati dall'Amministrazione;
- b) Individuazione degli indicatori di attività, idonei a misurare la quantità di servizio reso ai fini del computo dei miglioramenti conseguiti;
- c) Misurazione degli incrementi conseguibili nei servizi già attivati, a seguito della realizzazione del progetto/obiettivo/attività, mediante raffronto tra i dati del Rendiconto dell'anno precedente con quelli di previsione contenuti nel Piano Esecutivo di Gestione – nel caso di attivazione di nuovi servizi l'incremento è computato pari al 100%;
- d) Individuazione delle specifiche attività di dettaglio della contabilità analitica necessarie alla realizzazione di ogni progetto/obiettivo/attività;
- e) Computo del personale impiegato sulle predette attività di dettaglio, comprensivo della quota di risorse umane dedicate alle attività di supporto e ausiliarie riconducibili alle attività dirette mediante ribaltamento. I dati relativi al personale sono calcolati alla medesima data di riferimento utilizzata in sede di definizione del PEG. Per i dipendenti coinvolti in più di un

²² Oppure, in alcuni casi, una media ponderata degli incrementi di più indicatori.

²³ Approccio tra quelli individuati da Rossi M. e Falduto L. (2016), "Art. 15, comma 5, CCNL: l'applicazione della disciplina alla luce delle interpretazioni ARAN", *AziendItalia – Il Personale*, n. 1/2016.

progetto/obiettivo/attività viene computata la percentuale di assegnazione a ognuno dei progetti/obiettivi/attività, al fine evitare la duplicazione dei dipendenti.²⁴

- f) Individuazione del valore della retribuzione media di produttività per addetto, pari ad euro 2.300,00 come specificato nel successivo paragrafo;
- g) Calcolo delle risorse da appostare al fondo, determinato come sommatoria degli incrementi derivanti da ogni obiettivo.

Al termine dell'annualità viene effettuata la consuntivazione degli obiettivi, constatandone il grado di raggiungimento. Per tale fase, si procede mediante valutazione degli indicatori che le strutture trasmettono nel corso dell'istruttoria per l'elaborazione del Rendiconto e della annessa Relazione relativi all'annualità cui si riferisce il fondo. Si chiede alle strutture di trasmettere anche una nota descrittiva di consuntivazione degli obiettivi/progetti, utile a supportare, in particolare, la quantificazione delle somme da erogare nei casi di attivazione di nuovi servizi.

Il parametro di retribuzione media di produttività

La quota della retribuzione media di produttività per addetto (c) è determinata dal Dipartimento Organizzazione Risorse Umane seguendo un procedimento di parametrizzazione rispetto a un benchmark esterno di produttività sulla retribuzione fissa.

In particolare, al valore medio ponderato della retribuzione fissa e continuativa dei dipendenti di Roma Capitale è stata applicata una percentuale ragionevole e prudente pari al 10%. Tale percentuale è stata calcolata tenendo conto della letteratura in materia. Posto, inoltre, che l'Aran richiede un metodo che si fondi su criteri di ragionevolezza e trasparenza²⁵, sono stati consultati vari studi sul tema, dai quali è stato rilevato che la percentuale di incentivazione variabile sulla retribuzione annua lorda fissa (R.A.L.) oscilla tra il 10% e il 25% (in alcuni settori supera il 25%)²⁶. Tenendo conto della citata forbice, si è ritenuto opportuno, a scopo prudente, applicare il valore più basso tra quelli rilevati, ossia il 10%.

La tabella seguente evidenzia il numero di dipendenti a tempo indeterminato dell'ente al 31.12.2014 (fonte: RGS - conto annuale 2014) con indicazione della retribuzione teorica unitaria fissa e continuativa.

²⁴ Le attività di supporto ed ausiliarie, ribaltate sulle attività dirette, includono sia quelle collocate nella struttura cui è attribuito l'obiettivo, sia quelle svolte dalle altre strutture centrali, che esercitano compiti di coordinamento funzionale.

²⁵ Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato – Ministero dell' Economia e delle Finanze (2011), *“Le Risultanze delle indagini svolte dai Servizi Ispettivi di Finanza Pubblica in materia di spese di personale del comparto regioni ed enti locali”* (2011), pag. 57-63

²⁶ F. M. Remoli (2014), *I Sistemi di Incentivazione Variabile in Italia: stato dell'arte ed evoluzioni future*, Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e Finanziari e MERCER Italia, cfr. pp. 31-34; F. Fontana (1994), *Lo sviluppo del personale*, Giappichelli, Torino, cfr. cap VII pag. 201-223.

Tab. 16 - Numero di dipendenti di ruolo e retribuzione teorica unitaria fissa e continuativa al 31.12.2014

Posizione economica	N. dipendenti al 31.12.2014	Retribuzione fissa e continuativa teorica unitaria	Retribuzione fissa e continuativa teorica complessiva
D6	835	30.934,84	25.830.591,40
D5	70	28.935,51	2.025.485,70
D4	1.772	27.698,75	49.082.185,00
D3	69	26.564,05	1.832.919,45
D2	986	24.234,65	23.895.364,90
D1	1.998	23.102,59	46.158.974,82
C5	6.504	23.904,40	155.474.217,60
C4	2.087	23.051,72	48.108.939,64
C3	494	22.345,07	11.038.464,58
C2	3.489	21.739,53	75.849.220,17
C1	3.245	21.233,41	68.902.415,45
B7	533	21.696,39	11.564.175,87
B6	332	20.894,36	6.936.927,52
B5	58	20.529,07	1.190.686,06
B4	457	20.186,06	9.225.029,42
B3	18	19.897,15	358.148,70
B2	71	19.135,06	1.358.589,26
B1	186	18.821,91	3.500.875,26
A5	1	19.143,77	19.143,77
TOTALE	23.205		542.352.354,57
MEDIA PONDERATA			23.372,22

Fonte: Ragioneria Generale dello Stato – Conto Annuale 2014

Il valore medio ponderato della retribuzione fissa e continuativa risulta essere pari a € 23.372,22. Il 10% di tale importo è pari a € 2.337,22; pertanto, si è ritenuto di adottare quale parametro di riferimento l'importo unitario di € 2.300, che corrisponderà ad obiettivi aventi un tasso di miglioramento del servizio pari al 100%. Tale importo viene proporzionalmente ridotto a fronte di obiettivi con tassi di miglioramento del servizio inferiori. I dati utilizzati sono aggiornati con periodicità predeterminata.

Esemplificazione della determinazione delle risorse da appostare al fondo per ogni obiettivo/attività/progetto

Seguendo il metodo precedentemente descritto, supponendo a titolo di esempio di aver identificato l'obiettivo di "incremento dell'orario lavorativo a contatto con i bambini" (in base al nuovo modello organizzativo della scuola materna di cui alle Delibere di G.C. nn. 236/2014 e 309/2014), per il Municipio VII si è proceduto come segue:

- 1) Obiettivo: incremento dell'orario lavorativo a contatto con i bambini in base al "nuovo modello organizzativo" della scuola materna quantificato in 30 ore settimanali e non più in 27.
- 2) Indicatore: ore settimanali a contatto con i bambini
 - i. Anno 2014: 27
 - ii. Anno 2015: 30
 - iii. Incremento: 3;
- 3) Incremento percentuale dell'output:

$$3/27=0,1111 \text{ (11,11\%)}$$

4) Calcolo del personale (*full time equivalent*) direttamente e indirettamente coinvolto nell'obiettivo nel Municipio VII, complessivamente pari a 497,69;

5) Applicazione della formula $a*b*c = \text{Incremento fondo}$:

$$0,11 * 497,69 * 2.300,00 = \text{€ } 127.175,96.$$

Tab. 17 - Esempio di calcolo

Appostazione stanziamenti a fondo relativa all'obiettivo "incremento dell'orario lavorativo a contatto con i bambini" - Municipio VII	
Personale su attività dirette che lavora sull'obiettivo	403
Quota di personale attività ausiliarie interne ribaltata sulle attività dirette considerate	49,99617407
Quota di personale attività supporto centrali ribaltata sulle attività dirette considerate	2,369395715
Quota di personale attività ausiliarie centrali ribaltata sulle attività dirette considerate	42,32927894
TOTALE FTE SU OBIETTIVO	497,6948487
"Indicatore": Incremento orario settimanale da 27 a 30 ore	3
% di miglioramento previsionale dell'indicatore	11,11%
Valore medio produttività	2.300,00
Incremento del fondo	127.175,96