



Comune di Modena
Settore Personale, Organizzazione e Semplificazione Amministrativa,
Privacy - Qualità

MONITORAGGIO E VALUTAZIONE DELLE POLITICHE PER IL PERSONALE NEL COMUNE DI MODENA

[2007]

Ottobre 2008

INDICE

<u>Presentazione</u>	<u>1</u>
<u>1. QUADRO D'INSIEME SULLA CONSISTENZA E LE CARATTERISTICHE SALIENTI DEL PERSONALE NEL COMUNE DI MODENA</u>	<u>3</u>
1.1 Dotazione Organica	3
1.2 Dirigenti	7
1.3 Personale a Tempo Indeterminato	8
1.3.1 Analisi di genere	9
1.3.2 Analisi del part-time	12
1.4 Personale in servizio per tipologie di contratto	18
1.5 Personale con co.co.co.	22
<u>2. POLITICA DELLA GESTIONE DELLE FIGURE PROFESSIONALI PREVISTE IN DOTAZIONE ORGANICA</u>	<u>24</u>
2.1 Piano Occupazionale 2007 -2008	25
2.2 Concorsi esterni e progressioni verticali	27
2.3 Mobilità dall'esterno (in entrata)	28
2.4 Mobilità interna	29
2.5 Personale uscito	30
<u>3. POLITICA DELLA GESTIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO</u>	<u>33</u>
3.1 Orario di lavoro	33
3.1.1 Livello delle assenze	33
3.2 Sicurezza sul lavoro	39
<u>4. POLITICA DELLA VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE</u>	<u>42</u>
4.1 Orientamenti nell'utilizzo della retribuzione accessoria	42
4.2 Metodologie di valutazione	44
4.3 Dirigenti	45
4.3.1 Metodologia di graduazione delle posizioni dirigenziali ai fini della retribuzione di posizione	45
4.3.2 Metodologia di valutazione dei dirigenti ai fini della retribuzione di risultato	47
4.4 Posizioni Organizzative	49
4.4.1 Metodologia di graduazione delle posizioni organizzative ai fini della retribuzione di posizione	50
4.4.2 Metodologia di valutazione delle posizioni organizzative ai fini della retribuzione di risultato	51
4.5 Dipendenti	53
4.5.1 Sistema di valutazione delle prestazioni dei dipendenti ai fini dell'erogazione delle progressioni economiche orizzontali	53
4.5.2 Metodologia per l'erogazione dei compensi diretti ad incentivare la produttività ed il miglioramento dei servizi	57
4.5.3 Incentivi correlati alla valutazione delle prestazioni dei funzionari di categoria D, con specifico riferimento all'esercizio di responsabilità sostanziali nei processi di settore	61
4.5.4 Compensi per l'esercizio di attività svolte in condizioni particolarmente disagiate e di compiti che comportano specifiche responsabilità da parte del personale delle categorie A, B e C	64

<u>5. POLITICA DELLO SVILUPPO ORGANIZZATIVO</u>	<u>66</u>
5.1 Comunicazione – Ricerche e studi sul personale_____	66
5.2 La politica per la Qualità_____	69
5.3 Formazione_____	72
5.3.1 Piano della formazione 2007_____	78
5.3.2 Gli strumenti della qualità della formazione_____	81
<u>6. INDICATORI DI SPESA</u>	<u>84</u>
6.1 Spese di Personale_____	84
6.2 Spese per straordinari, trasferte e formazione_____	90

INDICE DELLE TABELLE

Tabella 1 - Distribuzione dei posti previsti nella dotazione organica per CATEGORIA e PROFILO PROFESSIONALE al 31.12 (per il 2008 all'1.10)	3
Tabella 2 - Distribuzione dei posti previsti nella dotazione organica per CATEGORIA e PROFILO PROFESSIONALE; dati al 31.12 esclusi i posti di dirigente e quelli per i quali si applica un diverso contratto, cioè i docenti dell'Istituto O. Vecchi e il giornalista.	4
Tabella 3 - Distribuzione dei posti previsti nella dotazione organica per SETTORE (esclusi Dirigenti e dipendenti comandati; compresi docenti liceo) al 31.12	5
Tabella 4 - Grado di copertura della D.O. organica con personale a tempo INDETERMINATO	6
Tabella 5 - Caratteristiche del personale dirigente di ruolo e a T.D.	7
Tabella 6 - Distribuzione del personale a T.I. (esclusi i dirigenti) per CATEGORIA e per PROFILI PROFESSIONALI più numerosi	8
Tabella 7 - Distribuzione del personale per categoria	9
Tabella 8 - Caratteristiche del personale FEMMINILE a TEMPO INDETERMINATO confrontate con il personale totale (esclusi dirigenti)	10
Tabella 9 - Tassi di femminilizzazione del personale a tempo indeterminato per CATEGORIA e per PROFILI PROFESSIONALI più significativi (esclusi dirigenti)	11
Tabella 10 - Distribuzione del personale DONNA a T.I. per CATEGORIA, 2007 (compreso dirigenti)	12
Tabella 11 - Caratteristiche del personale FEMMINILE a TEMPO INDETERMINATO E con contratto PART-TIME confrontate con il personale totale (esclusi dirigenti)	12
Tabella 12 - Tassi di utilizzo del part time per categoria per il personale a T.I. - analisi di genere: confronto con E.R. - Comuni oltre 50.000 abitanti e Conto Annuale per l'anno 2006	13
Tabella 13 - Personale a T.I. - Tassi di utilizzo del part time per CATEGORIA e per PROFILI PROFESSIONALI più numerosi, con analisi di genere - ANNO 2007	14
Tabella 14 - Distribuzione del personale a T.I. con contratto part time per CATEGORIA	15
Tabella 15 - Divisione part-time per settore	15
Tabella 16 - Andamento del ricorso al part time	16
Tabella 17 - Numero dipendenti a PART-TIME divisi per genere e per fasce di età - ANNO 2007	16
Tabella 18 - Personale in servizio per tipologie di contratto (ANNI-PERSONA)	18
Tabella 19 - Livello di copertura dei posti della Dotazione Organica con personale a tempo DETERMINATO (analisi per categorie e profili più significativi)	19
Tabella 20 - DISTRIBUZIONE degli anni-persona di lavoro a tempo determinato per SOSTITUZIONI: analisi per categorie e profili più significativi	20
Tabella 21 - DISTRIBUZIONE degli anni-persona di lavoro a tempo determinato per ESIGENZE STRAORDINARIE: analisi per categorie e profili più significativi	21
Tabella 22 - Livello di utilizzo del personale con CO.CO.CO in anni-persona e distribuzione per settore	22
Tabella 23 - Numero contratti di CO.CO.CO. per settore	23
Tabella 24 - Livello del turn over del personale a tempo INDETERMINATO	24
Tabella 25 - Livello di copertura della Dotazione Organica	24
Tabella 26 - Concorsi e procedure di reclutamento 2007 e 2008 (all'1.10.2008)	25
Tabella 27 - Procedure di stabilizzazione, anni 2007 e 2008	26

Tabella 28 – Caratteristiche delle selezioni mediante concorsi esterni _____	27
Tabella 29 – Numero di mobilità dall'esterno, per CATEGORIA e profilo _____	28
Tabella 30 – Numero di mobilità interne(intersectoriali), per CATEGORIA _____	29
Tabella 31 –Analisi degli usciti _____	30
Tabella 32 – Personale in uscita per pensionamento e dispensa, incidenza sul totale dei dipendenti per categoria e profilo professionale _____	30
Tabella 33 – Previsione pensionamenti futuri e pensionamenti effettivi _____	31
Tabella 34 – Livello delle assenze _____	33
Tabella 35 – Livello delle assenze per tipologia su i giorni di servizio (PER CATEGORIE E PROFILI PIU' SIGNIFICATIVI) _____	34
Tabella 36 – Distribuzione delle casistiche di assenza sulle assenze totali, (PER CATEGORIE E PROFILI PIU' SIGNIFICATIVI) _____	35
Tabella 37 – Livello delle assenze e analisi delle cause (PER SETTORI) _____	36
Tabella 38 – Confronto assenze anno 2006 con Conto annuale _____	37
Tabella 39 – Media giorni di assenza per età e per genere, anno 2007 _____	37
Tabella 40 – Media assenza per malattia sul totale dei dipendenti, confronto anni 2007-2008 _____	38
Tabella 41 – Numero di infortuni sul lavoro per casistica e per profilo, anno 2007 _____	39
Tabella 42 – Distribuzione delle giornate di assenza per infortunio del personale a T.I. per CATEGORIA e PROFILI PROFESSIONALI più significativi _____	40
Tabella 43 – Livello della sorveglianza sanitaria _____	41
Tabella 44 – Compensi relativi ai dirigenti _____	42
Tabella 45 –Compensi relativi al personale del comparto _____	43
Tabella 46 – Distribuzione nelle fasce di retribuzione di posizione per il personale dirigente _____	45
Tabella 47 – Indicatori sui livelli di retribuzione di POSIZIONE del personale dirigente _____	46
Tabella 48 – Indicatori sui livelli di retribuzione di RISULTATO del personale dirigente _____	47
Tabella 49 – Scostamento fra retribuzione di risultato teorica e reale percepita dal personale dirigente _____	47
Tabella 50 – Incidenza della retribuzione di POSIZIONE e di RISULTATO sulla retribuzione totale del personale dirigente a T.I. _____	48
Tabella 51 – Evoluzione delle Posizioni Organizzative _____	49
Tabella 52 – Confronto PO e Dipendenti a T.I. _____	49
Tabella 53 – Distribuzione degli incaricati nelle fasce di retribuzione di POSIZIONE _____	50
Tabella 54 – Distribuzione degli incaricati nelle fasce di retribuzione di RISULTATO _____	52
Tabella 55 – Livello e rilevanza delle retribuzioni di POSIZIONE e di RISULTATO per gli incaricati _____	52
Tabella 56 – Numero totale di progressioni effettuate e numero totale di dipendenti valutati _____	54
Tabella 57 – Distribuzione del numero di dipendenti a T.I. per posizione economica per CATEGORIA _____	55
Tabella 58 – Livello di conflittualità legata alla progressione economica dei dipendenti a T.I. _____	56
Tabella 59 – Ripartizione tra le quote – pagato 2007 e previsto 2008 _____	58
Tabella 60 – Media dell'incentivo di produttività quota 30%, quota 70% e totali, per CATEGORIA – pagato 2007 e previsto 2008 _____	58
Tabella 61 – Distribuzione quote di produttività _____	59

Tabella 62 – Media della retribuzione totale per categoria e incidenza della produttività (30% + 70%) e dell'indennità di comparto sulla retribuzione totale per i dipendenti a T.I., per CATEGORIA _____	59
Tabella 63 – Livello di conflittualità legato ai compensi per la produttività _____	60
Tabella 64 – Distribuzione dei compensi personale cat. D per importo di riferimento _____	62
Tabella 65 – Distribuzione dei compensi personale di cat. D per settore _____	63
Tabella 66 – Distribuzione per tipologia dei compensi per l'esercizio di attività svolte in condizioni particolarmente disagiate e di compiti che comportano specifiche responsabilità da parte del personale delle categorie A, B e C – anno 2007 _____	64
Tabella 67 – Distribuzione per area professionale dei compensi per l'esercizio di attività svolte in condizioni particolarmente disagiate e di compiti che comportano specifiche responsabilità da parte del personale delle categorie A, B e C – anno 2007 _____	65
Tabella 68 – Distribuzione per categoria giuridica dei compensi per l'esercizio di attività svolte in condizioni particolarmente disagiate e di compiti che comportano specifiche responsabilità da parte del personale delle categorie A, B e C – anno 2007 _____	65
Tabella 69 – Applicazione del CAF (Common Assessment Framework) _____	69
Tabella 70 – Revisione e aggiornamento della Carta dei Servizi _____	71
Tabella 71 – Livello e distribuzione della spesa per formazione _____	72
Tabella 72 – Iniziative di formazione per tipologia _____	73
Tabella 73 – Distribuzione per categoria del numero di convocazioni alle iniziative di formazione trasversale effettuate nell'anno 2007 _____	74
Tabella 74 – Numero di convocazioni alle iniziative di formazione trasversale effettuate nell'anno 2007 rispetto al personale in servizio _____	74
Tabella 75 – Distribuzione per categoria delle partecipazioni effettive alle iniziative di formazione _____	75
Tabella 76 – N. di partecipazioni registrate effettive alle iniziative di formazione trasversale dei dipendenti rispetto al personale in servizio al 31.12.2007 _____	76
Tabella 77 – N. di partecipazioni registrate rispetto al n. di convocazioni effettuate _____	76
Tabella 78 – Grado di estensione della formazione trasversale _____	77
Tabella 79 – N° partecipazioni registrate _____	77
Tabella 80 - Numero di dipendenti che nel corso del 2007 ha partecipato ad almeno 1 corso di formazione _____	78
Tabella 81 – Riepilogo iniziative di formazione realizzate nel 2007 _____	80
Tabella 82 – Analisi questionari di valutazione iniziative di formazione anno 2007 _____	83
Tabella 83 - Incidenza delle spese di personale sulle spese correnti _____	84
Tabella 84 - Altri indicatori di spesa di personale _____	85
Tabella 85 – Distribuzione delle spese per il personale per Settore _____	86
Tabella 86 – Spese correnti per il personale a Tempo Indeterminato, Determinato e Co co co, per settore _____	87
Tabella 87 - Costi Medi di Personale _____	89
Tabella 88 – Straordinario, trasferte e formazione _____	90

Presentazione

Il Rapporto di valutazione delle politiche per il personale del Comune di Modena, redatto a cura del gruppo di lavoro formato da funzionari del settore Personale, Organizzazione e Semplificazione Amministrativa, Privacy – Qualità, anche quest'anno presenta alcune caratteristiche differenti rispetto agli anni precedenti.

Il testo del Rapporto presenta i dati riferiti al solo anno 2007, con alcune estensioni all'anno 2008 laddove le informazioni sono già disponibili: dotazione organica, copertura dei posti con personale a tempo indeterminato, piano occupazionale, assenze per malattia, istituti del salario accessorio per dirigenti e dipendenti, indicatori di spesa di personale.

In alcuni casi sono riportati anche i dati dell'anno 2006, per permettere il confronto con la Sesta Indagine sulle politiche del personale della Regione Emilia Romagna e con la Relazione al Conto annuale (i dati relativi all'anno 2007 di queste indagini non sono ancora disponibili).

Come appendice al Rapporto è stata poi predisposto un allegato, che contiene la serie storica dei dati finora presentati nei vari rapporti annuali, a partire dall'anno 2002; in alcuni casi la serie ha un anno di inizio più recente, poiché le relative tabelle non erano presenti nel Rapporto iniziale (2002-2004), ma sono state aggiunte successivamente.

Comincia quindi a delinearsi un insieme di informazioni di entità abbastanza significativa, che può essere interessante analizzare e valutare in modo specifico in un ulteriore momento.

Senza avere quindi la pretesa di farlo in questa sede, ma limitandosi a cogliere con alcuni tratti le caratteristiche delle politiche per il personale del Comune di Modena in questi ultimi anni, che quadro emerge?

1) sostanziale stabilità della dotazione organica del personale dipendente, ma graduale spostamento verso le categorie più alte, in corrispondenza con la cessazione della gestione diretta di funzioni di servizio accessorie;

2) tenuta dei livelli occupazionali e della copertura di dotazione organica con personale a tempo indeterminato, compatibilmente con le norme vigenti, e graduale consolidamento di funzioni divenute strutturali, con l'obiettivo di progressiva riduzione di forme di contratto non standard, in particolare per quanto riguarda le co.co.co. Equilibrio tra le modalità di stabilizzazione del personale precario e le assunzioni con concorso pubblico;

3) progressiva riduzione del numero dei dirigenti, ed eventuale sostituzione del turn over o con dirigenti con contratto a tempo determinato o con incarichi di posizione organizzativa a funzionari di cat.D, valorizzando queste professionalità interne;

4) forte presenza di donne tra il personale dipendente, in leggera costante crescita nel quinquennio (sono i tre quarti del totale), e continua crescita del personale che ottiene il part time (rappresenta quasi un quinto del totale);

5) tasso di assenza nella media, di cui la metà dovuta non a malattia, ma a maternità, aspettative e altri permessi retribuiti e non; progressiva leggera riduzione del ricorso a straordinario; contenuto numero di infortuni;

6) valorizzazione del personale sia dipendente che dirigente, attraverso l'utilizzo di tutti gli strumenti incentivanti definiti dai CCNL, accentuando le modalità che si traducono in salario fisso (es. progressioni orizzontali, indennità di posizione per i dirigenti e gli incaricati di posizione organizzativa) rispetto a quelle che intervengono sulla parte variabile, ma adottando sempre e comunque metodologie che prevedono la valutazione sia sulla prestazione individuale che sul raggiungimento degli obiettivi;

7) promozione dello sviluppo organizzativo, attraverso strumenti di comunicazione (progetto "Benessere organizzativo"), indagini rivolte ai dipendenti, sviluppo della pratica della qualità, forte investimento nella formazione per il personale;

8) costante monitoraggio della spesa di personale, per perseguirne il contenimento.

Il quadro che emerge pare sostanzialmente coerente con gli obiettivi generali in tema di risorse umane, contenuti nel programma della consiliatura che sta per concludersi; ma certamente i dati del Rapporto rappresentano una fonte informativa da valutare in modo sempre più approfondito, per ricavarne indicazioni di lavoro e stimoli per migliorare le politiche per il personale.

Da questo punto di vista, la sua redazione solo "interna" può costituire un limite (capacità di analizzare i dati) ed è sicuramente un aggravio (di tempo e fatica), ma è anche una grande risorsa, da perseguire con ostinazione, di crescita culturale e di consapevolezza dei risultati della propria attività da parte degli operatori del Settore.

1. QUADRO D'INSIEME SULLA CONSISTENZA E LE CARATTERISTICHE SALIENTI DEL PERSONALE NEL COMUNE DI MODENA

1.1 Dotazione Organica

La Tabella 1 presenta la distribuzione dei posti previsti nella dotazione organica per CATEGORIA e PROFILO PROFESSIONALE DAL 2002 AL 2008

Complessivamente si registra un calo dei posti di dotazione organica dai 2113 del 2002 ai 2096 del 2008.

Anche nel corso del 2007 e del 2008 sono state deliberate modifiche della dotazione organica, che, come gli anni precedenti, hanno avuto come finalità l'istituzione di nuovi posti per consolidare funzioni divenute strutturali e finora svolte con personale con contratti non standard, o per dare attuazione a proposte di riorganizzazione presentate dai dirigenti di settore.

Al fine di non aumentare il valore complessivo della dotazione organica, ciò è avvenuto eliminando posti non più necessari, anche a seguito del ricorso a modalità differenti di gestione di alcune funzioni di servizio.

Si conferma quindi un percorso graduale, non ancora concluso, teso a rendere la dotazione organica ancora più essenziale ed aderente al fabbisogno di personale dell'ente.

In particolare, vi è un deciso decremento delle categorie più operative (A e B) ed un incremento della cat. C e D. Significativo anche il calo dei posti di dirigente, che passano da 54 a 45 (di cui tre posti mantenuti per dirigenti in comando o aspettativa), dovuto all'accorpamento di funzioni a settori già esistenti o alla sostituzione di posti dirigenziali con incarichi di posizione organizzativa.

La percentuale del numero dei posti dirigenziali rispetto al totale dei posti previsti in dotazione organica passa dal 2,4% del 2007 al 2,2,% del 2008 (all'1.10).

Da notare che, rispetto a tutti gli anni precedenti, nel 2008 si presenta complessivamente un aumento di alcuni posti di dotazione (da 2089 dell'anno 2007 a 2096): ciò è dovuto alla soppressione dei posti di dirigente, che ha consentito l'istituzione di un numero maggiore di posti di categoria inferiore, oltre che alla trasformazione di alcuni posti di categoria A a tempo pieno in posti a 18 ore.

Tabella 1 - Distribuzione dei posti previsti nella dotazione organica per CATEGORIA e PROFILO PROFESSIONALE al 31.12 (per il 2008 all'1.10)

<i>anni</i>	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
<i>CATEGORIA A</i>	132	118	112	112	105	94	97
<i>CATEGORIA B1</i>	208	213	211	211	204	196	191
<i>CATEGORIA B3</i>	243	240	236	236	234	221	221
<i>CATEGORIA C</i>	1078	1086	1087	1087	1084	1100	1108
<i>CATEGORIA D1</i>	228	227	233	233	233	245	253
<i>CATEGORIA D3</i>	136	138	140	140	148	150	148

DIRIGENTI	54	54	54	54	51	50	45
GIORNALISTA	1	1	1	1	1	1	1
DOCENTI LICEO	33	33	33	33	33	32	32
Totale	2.113	2.110	2.107	2.107	2.093	2.089	2.096

La tabella seguente (in cui sono esclusi i posti di dirigente e quelli per i quali si applica un diverso contratto, cioè i docenti dell'Istituto O. Vecchi e il giornalista) mostra la consistenza dei profili più significativi (*) nel 2007-2008. Aumentano in particolare i posti di terminalista B3 (in corrispondenza di un calo dei posti di B1) di istruttore di P.M., cat.C, e di assistente sociale, cat.D1.

Tabella 2 - Distribuzione dei posti previsti nella dotazione organica per CATEGORIA e PROFILO PROFESSIONALE; dati al 31.12 esclusi i posti di dirigente e quelli per i quali si applica un diverso contratto, cioè i docenti dell'Istituto O. Vecchi e il giornalista.

Totale personale previsto in D.O.	2007	2007	2008	2008
	%	(v.a.)	%	(v.a.)
	100%	2.006	100%	2.018
di cui in CATEGORIA A	4,7%	94	4,8%	97
di cui OPERATORE DI SERVIZIO	3,3%	67	3,3%	67
di cui in CATEGORIA B1	9,8%	196	9,5%	191
di cui COLLABORATORE SCOLASTICO	4,8%	96	4,8%	96
di cui in CATEGORIA B3	11,0%	221	11,0%	221
di cui ADDETTO ASSISTENZA DI BASE	5,9%	119	5,9%	119
di cui TERMINALISTA	1,6%	33	1,8%	36
di cui in CATEGORIA C	54,8%	1.100	54,9%	1.108
di cui ADDETTO DI SEZIONE	20,9%	419	20,8%	420
di cui ISTRUTTORE DI P.M.	9,0%	180	9,2%	185
di cui EDUCATORE DI INFANZIA	8,4%	168	8,3%	167
di cui GEOMETRA	2,4%	49	2,5%	51
di cui INSEGNANTE SCUOLA INFANZIA	7,8%	157	7,8%	157
di cui in CATEGORIA D1	12,2%	245	12,5%	253
di cui ASSISTENTE SOCIALE	2,2%	44	2,5%	50
di cui CAPO SEZIONE TECNICO	2,9%	58	2,9%	58
di cui ISTRUTTORE DIRETTIVO AMMINISTRATIVO	3,5%	71	3,6%	73
di cui CAPO SEZ. ATTIVITA' CULTURALI (T.L. e non T.L)	1,5%	31	1,5%	31
di cui in CATEGORIA D3	7,5%	150	7,3%	148
di cui COLLABORATORE GIURIDICO AMMINISTRATIVO	1,4%	28	1,4%	28
di cui COORD. RESP.SERVIZIO SOCIALE	0,7%	15	0,7%	15
di cui FUNZIONARIO INFORMATICO	0,7%	15	0,7%	15
di cui ESPERTO IN MATERIA EC. FIN.	0,6%	12	0,6%	12
di cui PEDAGOGISTA	0,8%	16	0,8%	16

(*) i profili professionali riportati nella tabella sono quelli con una consistenza più ampia o con variazioni significative

La tabella 3 mostra la distribuzione dei posti di dotazione organica per settore nel 2007 e 2008; negli ultimi quattro anni vi sono state varie modifiche al sistema direzionale dell'ente:

- nell'ottobre 2004 si è passati da 16 a 14 settori: sono stati soppressi l'Unità Specialistica Servizi Pubblici Ambientali, l'Unità di Progetto Attuazione Politiche Abitative, il settore

Mobilità Urbana; è stato istituito il settore Progetto qualità dell'Ente, Marketing e Progetto Europa;

- nell'ottobre 2006 si è tornati a 15 settori + 1 Unità Specialistica: è stato soppresso il settore Progetto qualità dell'Ente, Marketing e Progetto Europa, mentre sono stati istituiti il settore Polizia Municipale, il settore Politiche Patrimoniali e l'U.S. Funzioni amministrative e istituzionali;
- all'inizio del 2008 i settori sono ridotti a 14 + 1 U.S.: viene soppresso il settore Politiche Economiche, le cui funzioni sono accorpate in parte al settore Politiche Patrimoniali e in parte al settore Sistemi Informativi, e viene spostato dal settore cultura alla U.S. funzioni amministrative l'ufficio archivio storico e protocollo informatico;
- a metà del 2008 viene soppresso il servizio tecnico manutentivo presso la direzione generale e sono spostate le sue competenze e dotazioni presso il settore LL.PP.;
- osservando la distribuzione della dotazione tra i settori, risulta evidente la prevalenza dei posti nei settori tipicamente di servizio: Istruzione, Politiche sociali e sanitarie, Cultura sport e politiche giovanili, Polizia Municipale.

Tabella 3 - Distribuzione dei posti previsti nella dotazione organica per SETTORE (esclusi Dirigenti e dipendenti comandati; compresi docenti liceo) al 31.12

Numero di posti previsti in Dotazione Organica al 31-12 per SETTORE	2007	2007	2008	2008
	%	(v.a.)	%	(v.a.)
	100,0%	2.028	100,0%	2.026
<i>di cui nel settore DIREZIONE GENERALE</i>	5,3%	107	2,2%	44
<i>di cui nel settore GABINETTO DEL SINDACO E POLITICHE DELLE SICUREZZE</i>	0,8%	16	0,8%	16
<i>di cui nel settore POLIZIA MUNICIPALE</i>	11,0%	223	11,2%	227
<i>di cui nel settore PERSONALE, ORGANIZZAZIONE E SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA, PRIVACY-QUALITA'</i>	2,0%	40	2,0%	40
<i>di cui nel settore SISTEMI INFORMATIVI E SERVIZI DEMOGRAFICI</i>	5,3%	108	5,8%	118
<i>di cui nel settore POLITICHE FINANZIARIE</i>	4,5%	91	4,4%	90
<i>di cui nel settore POLITICHE PATRIMONIALI</i>	1,8%	36	0,0%	0
<i>di cui nel settore POLITICHE ECONOMICHE</i>	2,1%	43	0,0%	0
<i>di cui nel settore POLITICHE ECONOMICHE E PATRIMONIALI</i>	/	/	3,4%	68
<i>di cui nel settore ISTRUZIONE E RAPPORTI CON L'UNIVERSITA'</i>	30,1%	611	30,2%	611
<i>di cui nel settore CULTURA, SPORT E POLITICHE GIOVANILI (dal 2006 + TURISMO, MARKETING)</i>	7,7%	156	7,0%	142
<i>di cui nel settore POLITICHE SOCIALI, ABITATIVE E PER L'INTEGRAZIONE</i>	15,3%	310	15,6%	317
<i>di cui nel settore PIANIFICAZIONE TERRITORIALE, TRASPORTI E MOBILITA'</i>	3,5%	70	3,4%	68
<i>di cui nel settore AMBIENTE</i>	2,6%	52	2,6%	53
<i>di cui nel settore LAVORI PUBBLICI</i>	2,8%	57	5,6%	113
<i>di cui Unità Specialistica FUNZIONI AMMINISTRATIVE E ISTITUZIONALI</i>	1,8%	36	2,3%	47

I posti previsti dalla dotazione organica sono in stretta correlazione con l'andamento relativo alla copertura effettiva del fabbisogno di personale.

La **tabella 4** mostra il grado effettivo di copertura della dotazione organica con personale a tempo indeterminato compresi i dirigenti ed esclusi altri contratti (giornalista e docenti liceo).

Il numero assoluto del personale dipendente di ruolo fino al 2007 è in progressiva diminuzione stante i vincoli alle assunzioni posti dalle Leggi Finanziarie fino al 2006, ma dal 2008 si evidenziano gli effetti delle Finanziarie 2007 e 2008, che hanno consentito lo sblocco delle assunzioni per la copertura dei posti vacanti, compresi i percorsi di stabilizzazione del personale precario.

Infatti il grado di copertura passa dall'87,5% del 31.12.2007 al 92,6% (previsione all'1.10.2008). Entro l'anno, a seguito dei concorsi ancora in essere e della trasformazione dei contratti di formazione lavoro, dovrebbero essere assunte altre 30-35 persone, portando tale percentuale oltre il 94%.

Tabella 4 - Grado di copertura della D.O. organica con personale a tempo INDETERMINATO

	2007	2007	2008 (dati al 1/10/2008)	2008 (dati al 1/10/2008)
	V.A.	% di copertura	V.A.	% di copertura
Totale posti previsti in dotazione organica (compresi dirigenti)	2.056	/	2.063	/
Posti coperti con personale a T.I. / Posti previsti dalla D.O. x 100	1.799	87,5%	1.910	92,6%
di cui in CATEGORIA A	69	73,4%	86	88,7%
di cui in CATEGORIA B1	180	91,8%	169	88,5%
di cui in CATEGORIA B3	197	89,1%	212	95,9%
di cui in CATEGORIA C	982	89,3%	1068	96,4%
di cui in CATEGORIA D1	210	85,7%	218	86,2%
di cui in CATEGORIA D3	122	81,3%	125	84,5%
di cui DIRIGENTI	39	78,0%	32	64,0%

1.2 Dirigenti

Nel 2007 i dirigenti totali (compresi quelli assunti con contratto a tempo determinato e quelli operanti fuori Ente) sono 47 (rispetto ai 48 del 2006) , così suddivisi: 35 dirigenti di ruolo operanti presso l'Ente, 4 dirigenti di ruolo in comando e 8 a tempo determinato (9 nel 2006).

Nel 2008 (all'1.10) sono 43, così suddivisi: 32 dirigenti di ruolo, 2 fuori Ente e 11 a tempo determinato.

Confrontando i dati del 2006 con quelli dell'indagine della Regione E.R. e del Conto Annuale, si può osservare che il numero dei dirigenti di ruolo rispetto al totale dei dipendenti è praticamente identico alla media regionale (2,2% e 2,1%), mentre si scosta di circa un punto percentuale rispetto alla media di tutti i comuni di Italia (1,3%).

Analogamente il numero di dipendenti per ogni dirigente risulta pari a 40 per il nostro Ente, 38 per gli altri comuni della regione e 71 per tutti i comuni.

Le donne dirigenti sul totale dei dirigenti sono il 34,9% nel 2007, e 36,6% nel 2008, in aumento rispetto al 34,1% del 2006. Nel 2006, è una quota certamente migliore rispetto al dato nazionale (29,1%), ma inferiore a quella regionale (39,6%)

Come già osservato anche negli anni passati la percentuale di donne dirigenti è sempre di gran lunga inferiore alla percentuale di donne sul totale dei dipendenti: per il 2007 le donne totali sono pari al 74,5% mentre le donne dirigenti solo il 34,9%.

Tabella 5 – Caratteristiche del personale dirigente di ruolo e a T.D.

	2006 Conto Annuale – Tutti i Comuni	2006 E.R. – Comuni oltre 50.000 ab.	2006	2007	2008 (dati al 1/10/2008)
n° dirigenti di ruolo e a T.D. operanti presso l'Ente	---	---	44	43	41
n° dirigenti di ruolo	---	---	39	39	32
n° dirigenti fuori Ente (comando o aspettativa)	---	---	4	4	2
n° dirigenti di ruolo/tot. Dipendenti a T.I. x100	1,3%	2,1%	2,2%	1,9%	1,6%
tot. Dipendenti a T.I. presenti al 31.12 / tot. Dirigenti di ruolo e a T.D.	71	38	40	41	46
n° dirigenti donne (escluso comando o aspettativa)	---	---	15	15	15
n° dirigenti donne / totale dirigenti x 100	29,1%	39,6%	34,1%	34,9%	36,6%
n° dirigenti presenti al 31.12 a T.D.	---	---	9	8	11
n° dirigenti presenti al 31.12 a T.D. / n° totale dirigenti al 31/12 x 100	22,2%	20,6%	20,5%	18,6%	26,8%

1.3 Personale a Tempo Indeterminato

La tabella 6 fotografa il personale a tempo indeterminato presente al 31.12.2007, diviso nelle categorie previste del CCNL (esclusi quindi i dipendenti dell'O. Vecchi).

Il numero dei dipendenti presenti è pari a 1.760.

La categoria più numerosa risulta essere la C, che raccoglie più della metà dei dipendenti, mentre il profilo più consistente è quello degli "addetti di sezione", profilo tipicamente amministrativo e quindi presente in ogni settore e in ogni servizio del comune.

Tabella 6 - Distribuzione del personale a T.I. (esclusi i dirigenti) per CATEGORIA e per PROFILI PROFESSIONALI più numerosi

Distribuzione del personale a T.I. per CATEGORIA e PROFILO PROFESSIONALE	2007	
TOTALE	1.760	100%
di cui in CATEGORIA A	69	3,9%
di cui OPERATORE DI SERVIZIO	63	3,6%
di cui in CATEGORIA B1	180	10,2%
di cui COLLABORATORE SCOLASTICO	107	6,1%
di cui in CATEGORIA B3	197	11,2%
di cui ADDETTO ASSISTENZA DI BASE	100	5,7%
di cui TERMINALISTA	29	1,6%
di cui in CATEGORIA C	982	55,8%
di cui ADDETTO DI SEZIONE	395	22,4%
di cui ISTRUTTORE DI P.M.	161	9,1%
di cui EDUCATORE DI INFANZIA	140	8,0%
di cui INSEGNANTE SCUOLA INFANZIA	124	7,0%
di cui in CATEGORIA D1	210	11,9%
di cui ASSISTENTE SOCIALE	40	2,3%
di cui CAPO SEZIONE TECNICO	56	3,2%
di cui ISTRUTTORE DIRETTIVO AMMINISTRATIVO	58	3,3%
di cui in CATEGORIA D3	122	6,9%
di cui COLLABORATORE GIURIDICO AMMINISTRATIVO	24	1,4%
di cui INGEGNERE/ARCHITETTO	23	1,3%

I successivi dati (disponibili per l'anno 2006) confrontano la composizione dei dipendenti del Comune di Modena con quella dei comuni superiori a 50.000 abitanti (indagine Regione E.R.) e di tutti i comuni (Conto annuale). Le categorie B e D sono state accorpate per permettere il confronto.

Il Comune di Modena rispetto ai comuni della Regione ha una percentuale più elevata di dipendenti nella cat. C e una inferiore nella cat. D. Rispetto ai dati del Conto Annuale ha una percentuale inferiore nelle cat. A e B, e molto superiore nella cat. C.

ANNO 2006	Comune di Modena	E.R. – Comuni oltre 50.000 ab.	Conto Annuale – Tutti i Comuni
Cat. A	3,8%	2,50%	6,6%
Cat. B	21,0%	22,58%	29,3%
Cat. C	54,6%	49,71%	41,0%
Cat. D	18,5%	23,10%	21,8%
Dirigenti	2,2%	2,11%	1,3%
Totale	100%	100%	100%

1.3.1 Analisi di genere

La tabella 7 mostra la distribuzione del personale a tempo indeterminato per categoria e genere (esclusi i dirigenti) per l'anno 2007.

La percentuale di donne sul totale dei dipendenti è 74,5%, valore superato solo dalla cat. C, in cui quasi l'80% è composto da donne.

La categoria in cui sono presenti meno donne (pur restando la maggioranza) è la D3 con un valore di 61,5%.

Tabella 7 - Distribuzione del personale per categoria

Distribuzione del personale a T.I. al 31/12 per categoria	2007				
	TOT	F	%F/TOT	M	M/TOT
di cui in CATEGORIA A	69	46	66,7%	23	33,3%
di cui in CATEGORIA B1	180	134	74,4%	46	25,6%
di cui in CATEGORIA B3	197	142	72,1%	55	27,9%
di cui in CATEGORIA C	982	781	79,5%	201	20,5%
di cui in CATEGORIA D1	210	133	63,3%	77	36,7%
di cui in CATEGORIA D3	122	75	61,5%	47	38,5%
Totale	1.760	1.311	74,5%	449	25,5%

Confrontando i dati con quelli dell'Indagine della Regione E.R. e del Conto Annuale per l'anno 2006, il Comune di Modena presenta una percentuale femminile molto più alta sia rispetto alla media degli altri comuni della Regione (+5,6 punti percentuali) sia rispetto alla media di tutti i comuni d'Italia (+25,2 punti percentuali).

ANNO 2006	Comune di Modena		E.R. – Comuni oltre 50.000 ab.		Conto Annuale – Tutti i Comuni	
	%F/TOT	%M/TOT	%F/TOT	%M/TOT	Tutti i Comuni	%M/TOT
Cat. A	67,9%	32,1%	59,4%	40,6%	26,7%	73,3%
Cat. B	73,8%	26,2%	65,5%	34,5%	41,7%	58,3%
Cat. C	78,9%	21,1%	74,1%	25,9%	57,5%	42,5%
Cat. D	60,9%	39,1%	60,6%	39,4%	49,2%	50,8%
Totale	74,1%	25,9%	68,5%	31,5%	48,9%	51,1%

La tabella 8 consente due tipi di confronti: uno interno all'ente, per evidenziare le caratteristiche del personale femminile a tempo indeterminato rispetto a quelle del totale dei

dipendenti; **l'altro esterno**, tra i dati relativi al Comune di Modena e i dati raccolti nel Conto annuale 2006.

Della forte differenza del numero delle donne presenti in Comune rispetto ai dati del Conto Annuale si è già detto, analizzando la tabella precedente.

L'età media dei dipendenti è pari a circa 46,5 anni sia per le donne che per gli uomini (in leggero aumento rispetto al 2006), così come l'età di servizio, pari a circa 16 anni (in leggero calo rispetto al 2006). L'età media delle donne a part time è di 45,9 anni, in aumento rispetto al 45,4% del 2006.

Per quanto riguarda il titolo di studio, la percentuale di donne sia con il diploma di scuola dell'obbligo che con la laurea è leggermente inferiore a quella complessiva di Ente, mentre la percentuale di donne diplomate è praticamente uguale a quella di Ente.

Confrontando il 2006, vi sono significative differenze con i dati Conto annuale, che in media presentano un grado di istruzione più basso rispetto a Modena, soprattutto se si considerano i primi due livelli (scuola dell'obbligo e media superiore).

Tabella 8 - Caratteristiche del personale FEMMINILE a TEMPO INDETERMINATO confrontate con il personale totale (esclusi dirigenti)

Caratteristiche del personale Femminile a T.I. confrontate con il personale totale (esclusi i dirigenti)	2006	2006 Conto Annuale - tutti i Comuni	2007
<i>N° personale a T.I. DONNA al 31/12</i>	1317	---	1311
<i>Numero dipendenti a tempo indeterminato al 31/12</i>	1777	---	1760
<i>N° personale a T.I. DONNA / totale personale a T.I.</i>	74,1%	48,9%	74,5%
Età media del personale DONNA a TEMPO INDETERMINATO			
<i>Età media del personale DONNA a TEMPO INDETERMINATO al 31/12</i>	46,3	---	46,5
<i>Età media del personale a TEMPO INDETERMINATO al 31/12 (esclusi i dirigenti)</i>	46,2	---	46,4
<i>Età media di servizio del personale DONNA a TEMPO INDETERMINATO al 31/12</i>	16,3	---	16,2
<i>Età media di servizio del personale a TEMPO INDETERMINATO al 31/12 (esclusi i dirigenti)</i>	16,2	---	16,1
<i>Età media del personale a TEMPO INDETERMINATO DONNA con contratti part-time</i>	45,4	---	45,9
<i>Età media del personale a T.I. con contratto part time</i>	45,3	---	45,8
Distribuzione del personale a T.I. per titolo di studio			
<i>fino all'obbligo scolastico (DONNA)</i>	16,6%	25,3%	16,6%
<i>fino all'obbligo scolastico (TOT. DIPENDENTI)</i>	17,8%	33,5%	17,2%
<i>scuola media superiore (DONNA)</i>	65,5%	58,9%	65,8%
<i>scuola media superiore (TOT. DIPENDENTI)</i>	65,6%	53,9%	64,8%
<i>laurea o titolo superiore (DONNA)</i>	15,6%	15,8%	17,6%
<i>laurea o titolo superiore (TOT. DIPENDENTI)</i>	16,6%	12,6%	18,1%

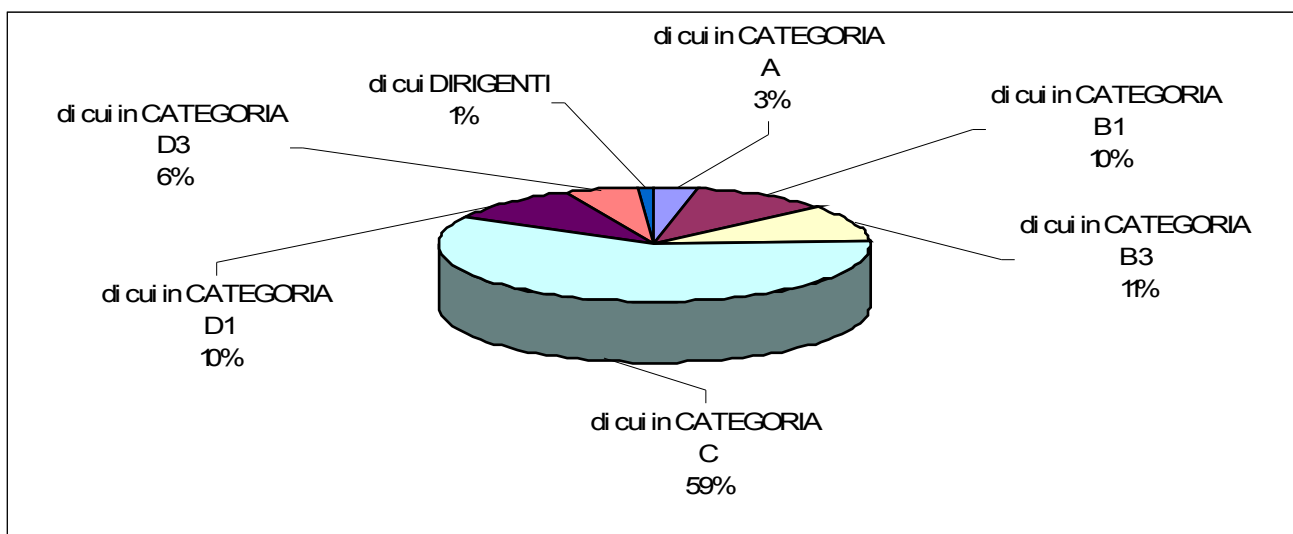
Nella tabella 9 è evidenziata la percentuale delle donne presenti rispetto al totale dei dipendenti a tempo indeterminato, per categoria e profili più numerosi. I profili dove vi è una maggiore concentrazione di donne sono profili storicamente femminili come: "Responsabile di cucina" (100%), "Insegnante scuola Infanzia" (99,2%), "Educatore di infanzia" (98,6%) e "Assistente sociale" (95,0%). E' interessante notare come anche in profili più tipicamente maschili come "l'Istruttore di Polizia Municipale" (46,6%) o il "Geometra" (50,0%) vi sia comunque una buona percentuale di donne.

Tabella 9 – Tassi di femminilizzazione del personale a tempo indeterminato per CATEGORIA e per PROFILI PROFESSIONALI più significativi (esclusi dirigenti)

Tassi di femminilizzazione del personale a tempo indeterminato (donne su totale categoria) (escluso dirigenti)	2007	
	%	v.a.
di cui in CATEGORIA A	66,7%	46
<i>di cui OPERATORE DI SERVIZIO</i>	65,1%	41
di cui in CATEGORIA B1	74,4%	134
<i>di cui COLLABORATORE SCOLASTICO</i>	94,4%	101
<i>di cui ESECUTORE SOCIALE</i>	100,0%	10
di cui in CATEGORIA B3	72,1%	142
<i>di cui ADDETTO ASSISTENZA DI BASE</i>	90,0%	90
<i>di cui RESPONSABILE DI CUCINA</i>	100,0%	19
<i>di cui TERMINALISTA</i>	82,8%	24
di cui in CATEGORIA C	79,5%	781
<i>di cui ADDETTO DI BIBLIOTECA</i>	89,3%	25
<i>di cui ADDETTO DI SEZIONE</i>	86,1%	340
<i>di cui ISTRUTTORE DI P.M.</i>	46,6%	75
<i>di cui EDUCATORE DI INFANZIA</i>	98,6%	138
<i>di cui GEOMETRA</i>	50,0%	20
<i>di cui INSEGNANTE SCUOLA INFANZIA</i>	99,2%	123
di cui in CATEGORIA D1	63,3%	133
<i>di cui ASSISTENTE SOCIALE</i>	95,0%	38
<i>di cui ISTRUTTORE DIRETTIVO DI P.M.</i>	43,8%	7
<i>di cui ISTRUTTORE DIRETTIVO AMMINISTRATIVO</i>	72,4%	42
<i>di cui ISTRUTTORE DIRETTIVO INFORMATICO</i>	53,8%	7
di cui in CATEGORIA D3	61,5%	75
<i>di cui COLLABORATORE GIURIDICO AMMINISTRATIVO</i>	79,2%	19
<i>di cui COORD. RESP.SERVIZIO SOCIALE</i>	73,3%	11
<i>di cui INGEGNERE/ARCHITETTO</i>	34,8%	8
<i>di cui PEDAGOGISTA</i>	87,5%	14

La distribuzione delle donne nelle varie categorie (compresi i dirigenti) al 31.12.2007 è presentata nel grafico 10; sul totale delle donne presenti, oltre la metà (59%) è nella categoria C.

Tabella 10 - Distribuzione del personale DONNA a T.I. per CATEGORIA, 2007 (compreso dirigenti)



1.3.2 Analisi del part-time

La tabella 11 riporta alcune informazioni relative al personale con contratto a part time elaborate anche in un'ottica di genere. Inoltre per il 2006 è possibile un confronto con i dati del Conto annuale 2006 e dell'Indagine della Regione E.R.

Complessivamente vi è un ulteriore aumento del personale a part time sul totale dei dipendenti, dal 17,5% del 2006 al 18,6% del 2007. Di questi, l'88,1% sono donne, con il calo di un punto rispetto al 2006 (89,1%).

Con riferimento al 2006, si possono notare differenze significative non solo tra Modena e i dati del conto annuale, ma anche rispetto ai dati dell'Indagine della Regione E.R., che pure si riferiscono a situazioni più omogenee per numero di abitanti e contesto socio-lavorativo.

Infatti la percentuale di part time del Comune di Modena, 17,5%, è superiore di 10 punti rispetto al Conto annuale (7,7%) e di 6 punti rispetto alla media dei comuni dell'E.R. (11,7%). Le donne a part time sono il 15,6% del totale dei dipendenti, rispetto al 9,9% dei comuni considerati dell'E.R. e al 5,9% del Conto Annuale. L'unico dato che si avvicina a quelli medi confrontati è quello della percentuale di donne con contratto a tempo parziale sul totale dei dipendenti con tale contratto.

Tabella 11 - Caratteristiche del personale FEMMINILE a TEMPO INDETERMINATO E con contratto PART-TIME confrontate con il personale totale (esclusi dirigenti)

Caratteristiche del personale FEMMINILE a T.I. e con contratto PART-TIME confrontate con il personale totale (esclusi dirigenti)	2006	2006 E.R. - Comuni oltre 50.000 ab.	2006 Conto Annuale - tutti i Comuni	2007
N° dipendenti a T.I. a contratto part time/ N° personale a T.I. X 100	17,5%	11,7%	7,7%	18,6%

N° dipendenti a T.I. DONNA a contratto part time / N° personale a T.I. X 100	15,6%	9,9%	5,9%	16,4%
N° personale a T.I. a contratto part time oltre il 50% / totale personale a T.I. X 100	14,5%	---	5,1%	15,5%
N° personale a T.I. DONNA a contratto part time oltre il 50% / N° personale a T.I. a contratto part time oltre il 50% X 100	92,6%	---	85,9%	92,3%
N° personale a T.I. a contratto part time a meno del 50% / totale personale a T.I. X 100	3,0%	---	2,5%	3,2%
N° personale a T.I. DONNA a contratto part time a meno del 50% / N° personale a T.I. a contratto part time a meno del 50% X 100	72,2%	---	60,1%	67,9%
N° dipendenti a T.I. DONNA a contratto part time / N° personale a T.I. a contratto part time	89,1%	85,6%	77,3%	88,1%
N° dipendenti a T.I. DONNA a contratto part time/ N° personale a T.I. DONNA	21,0%	14,5%	12,1%	22,0%
N° personale a T.I. UOMO a contratto part time / Totale personale UOMO	7,4%	5,3%	3,4%	8,7%

La tabella 12, riferita all'anno 2006, permette un confronto con i dati del Conto annuale e dell'Indagine della Regione sulla distribuzione del personale part time per categorie e insieme propone un'analisi di genere.

I dati si riferiscono a:

- incidenza del personale a part time rispetto al totale dei dipendenti: si presentano sostanziali differenze per le cat. A, B e C, mentre per la categoria D il Comune di Modena è simile alla media regionale;
- incidenza delle donne a part time rispetto al totale dei dipendenti donna: anche in questo caso la categoria D risulta l'unica con una percentuale più bassa rispetto al dato regionale (13,3% per Modena, 14,2% la media regionale);
- incidenza delle donne a part time rispetto al totale dei dipendenti a part time: le categorie A e D presentano una percentuale inferiore a quella regionale.

Tabella 12 – Tassi di utilizzo del part time per categoria per il personale a T.I. – analisi di genere: confronto con E.R. – Comuni oltre 50.000 abitanti e Conto Annuale per l'anno 2006

CAT.	% PART TIME SUL TOT. DIPENDENTI			% DONNE PART TIME SU TOT. DONNE			% DONNE PART TIME SU PART TIME TOTALE		
	Comune di MO	E.R. – Comuni oltre 50.000 ab.	Conto Annuale – Tutti i Comuni	Comune di MO	E.R. – Comuni oltre 50.000 ab.	Conto Annuale – Tutti i Comuni	Comune di MO	E.R. – Comuni oltre 50.000 ab.	Conto Annuale – Tutti i Comuni
A	18,5%	22,1%	10,8%	20,0%	28,3%	21,1%	73,3%	75,9%	52,1%
B	19,0%	9,9%	8,1%	22,6%	12,1%	14,6%	87,5%	80,5%	75,0%
C	19,0%	12,4%	7,9%	22,5%	15,0%	11,8%	93,2%	89,1%	85,5%
D	10,6%	10,3%	5,7%	13,3%	14,2%	8,6%	76,5%	83,7%	74,7%
Totale	17,5%	11,6%	7,7%	21,0%	14,5%	12,1%	89,1%	85,7%	77,3%

La tabella 13 presenta i dati sull'utilizzo del part time per categoria e profilo per l'anno 2007, unitamente all'analisi di genere.

Le percentuali più alte di dipendenti part time rispetto al totale dei dipendenti si trovano nei seguenti profili:

- Educatore di infanzia (cat. C), 32,1%
- Collaboratore scolastico (cat. B1), 29,9%
- Addetto di sezione (cat. C), 25,1%

Per quanto riguarda invece l'analisi di genere, i profili dove la percentuale più alta di part time è costituita da donne sono:

- Insegnante scuola infanzia (cat. C), 100% ovvero tutti i part time sono donne.
- Collaboratore scolastico (cat. B1), 100% come sopra.
- Educatore di infanzia (cat. C), 97,8%.

Tabella 13 – Personale a T.I. - Tassi di utilizzo del part time per CATEGORIA e per PROFILI PROFESSIONALI più numerosi, con analisi di genere – ANNO 2007

Numero dipendenti a tempo indeterminato al 31/12	2007				
	Part Time	% Part Time su totale dip.	di cui Part Time donna	% donne PT su PT totale	% donne PT su tot. Donne
	328	18,6%	289	88,1%	22,0%
A	17	24,6%	13	76,5%	28,3%
<i>di cui OPERATORE DI SERVIZIO</i>	13	20,6%	9	69,2%	22,0%
B1	42	23,3%	39	92,9%	29,1%
<i>di cui COLLABORATORE SCOLASTICO</i>	32	29,9%	32	100,0%	31,7%
B3	33	16,8%	25	75,8%	17,6%
<i>di cui ADDETTO ASSISTENZA DI BASE</i>	15	15,0%	12	80,0%	13,3%
C	203	20,7%	187	92,1%	23,9%
<i>di cui ADDETTO DI SEZIONE</i>	99	25,1%	95	96,0%	27,9%
<i>di cui EDUCATORE DI INFANZIA</i>	45	32,1%	44	97,8%	31,9%
<i>di cui INSEGNANTE SCUOLA INFANZIA</i>	11	8,9%	11	100,0%	8,9%
D1	18	8,6%	14	77,8%	10,5%
D3	15	12,3%	11	73,3%	14,7%

La tabella 14 analizza la distribuzione del totale dei part time tra le varie categorie.

Il confronto per il 2006 con i dati dell'Indagine della Regione E.R. e del conto annuale evidenziano la netta prevalenza della cat. C (61,3%) nel Comune di Modena e una percentuale inferiore sia per la cat. A che per la cat. D. Nel 2007 le percentuali rimangono pressoché invariate con un leggerissimo aumento delle cat. A e C e un calo delle cat. B e D.

Tabella 14 - Distribuzione del personale a T.I. con contratto part time per CATEGORIA

Anni	2006			2007
	Comune di Modena	E.R. – Comuni oltre 50.000 ab.	Conto Annuale – Tutti i Comuni	Comune di Modena
Categorie				
Cat. A	4,8%	4,9%	9,4%	5,2%
Cat. B	23,2%	19,7%	31,3%	22,9%
Cat. C	61,1%	54,5%	43,0%	61,8%
Cat. D	10,9%	20,9%	16,3%	10,1%
Totale	100%	100%	100%	100%

La tabella 15 analizza la suddivisione del personale a part-time tra i settori.

I settori che registrano una percentuale di part time superiore alla media sono 9 e il settore con la percentuale più alta è il settore Personale con il 39,5% di dipendenti a part-time.

In alcuni settori le donne arrivano ad essere il 100% dei part time.

Tabella 15 – Divisione part-time per settore

	2007			
	Totale dip.	Dip. a part-time	Dip. Part-time su totale	DI CUI DONNE Part-time
Totale	1760	328	18,6%	289
<i>di cui nel settore DIREZIONE GENERALE</i>	99	16	16,2%	12
<i>di cui nel settore GABINETTO DEL SINDACO E POLITICHE DELLE SICUREZZE</i>	15	1	6,7%	0
<i>di cui nel settore POLIZIA MUNICIPALE</i>	203	18	8,9%	16
<i>di cui nel settore PERSONALE, ORGANIZZAZIONE E SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA, PRIVACY-QUALITA'</i>	38	15	39,5%	15
<i>di cui nel settore SISTEMI INFORMATIVI E SERVIZI DEMOGRAFICI</i>	102	15	14,7%	12
<i>di cui nel settore POLITICHE FINANZIARIE</i>	84	19	22,6%	16
<i>di cui nel settore POLITICHE PATRIMONIALI</i>	32	5	15,6%	5
<i>di cui nel settore ISTRUZIONE E RAPPORTI CON L'UNIVERSITA'</i>	473	109	23,0%	108
<i>di cui nel settore CULTURA, SPORT E POLITICHE GIOVANILI (dal 2006 + TURISMO, MARKETING)</i>	137	16	11,7%	12
<i>di cui nel settore POLITICHE SOCIALI ABITATIVE E PER L'INTEGRAZIONE</i>	274	49	17,9%	42
<i>di cui nel settore PIANIFICAZIONE TERRITORIALE, TRASPORTI E MOBILITA'</i>	62	14	22,6%	10
<i>di cui nel settore AMBIENTE</i>	47	10	21,3%	6
<i>di cui nel settore TRASFORMAZIONE URBANA E QUALITA' EDILIZIA (dal 2006 + FASCIA FERROVIARIA)</i>	68	14	20,6%	11
<i>di cui nel settore LAVORI PUBBLICI</i>	48	11	22,9%	8
<i>di cui nel settore POLITICHE ECONOMICHE</i>	38	8	21,1%	8
<i>di cui Unità Specialistica FUNZIONI AMMINISTRATIVE E ISTITUZIONALI</i>	35	7	20,0%	7
<i>di cui COMANDATI</i>	5	1	20,0%	1

La tabella 16 rappresenta la dinamica del passaggio da tempo pieno a part time e viceversa.

Rispetto al 2006, nel 2007 diminuiscono i ritorni a tempo pieno.

Per quanto riguarda il 2006, questo dato può essere confrontato con quello dell'indagine della Regione E.R., che presenta percentuali abbastanza simili a quelle del comune di Modena.

Tabella 16 – Andamento del ricorso al part time

Andamento del ricorso al part-time	2006	2006 E.R. – Comuni oltre 50.000 ab.	2007
Totale trasformazioni	100% (58)	100%	100% (52)
Di cui N° di trasformazioni da tempo pieno a tempo parziale per personale a tempo indeterminato avvenute nell'anno	65,5% (38)	65,86%	71,2% (37)
Di cui N° di trasformazioni da tempo parziale a tempo pieno per personale a tempo indeterminato avvenute nell'anno	34,5% (20)	34,14%	28,8% (15)
<hr/>			
N° di trasformazioni da tempo pieno a tempo parziale per personale a tempo indeterminato avvenute nell'anno / n° dipendenti a tempo indeterminato x 100	2,1%	1,4%	2,1%
N° di trasformazioni da tempo parziale a tempo pieno per personale a tempo indeterminato avvenute nell'anno / n° dipendenti a tempo indeterminato x 100	1,1%	0,7%	0,9%

La tabella 17 rappresenta un approfondimento sulle caratteristiche del personale a part time. Il numero più alto di donne a part time ha tra i 41 e i 49 anni, mentre per gli uomini il numero più alto ha oltre 49 anni; fino a circa 36 anni il n° di dipendenti part time è molto basso, mentre cresce nelle ultime tre fasce di età.

Tabella 17 – Numero dipendenti a PART-TIME divisi per genere e per fasce di età – ANNO 2007

Numero dipendenti a PART-TIME divisi per genere e per fasce di età	tra 25 e 30 anni		tra 31 e 35 anni		tra 36 e 40 anni		tra 41 e 49anni		49 anni e oltre		Totale		
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	TOT
CATEGORIA E PROFILO													
Totale	4	2	2	13	9	57	11	141	13	76	39	289	328
A1	1	1	1			1	1	6	1	5	4	13	17
AUSILIARIO DI ASSISTENZA								4			0	4	4
OPERATORE DI SERVIZIO	1	1	1			1	1	2	1	5	4	9	13
B1					1	8	1	16	1	15	3	39	42
ADD.ALLESTIMENTI ECONOM.									1		1	0	1
COLLABORATORE SCOLASTICO						7		13		12	0	32	32
ESECUTORE AMM.VO						1		1			0	2	2
ESECUTORE DI SERVIZIO										1	0	1	1
ESECUTORE SOCIALE								2		2	0	4	4
FALEGNAME EBANISTA					1		1				2	0	2
B3					2	6	3	15	3	4	8	25	33
ADDETTO ALL'ASSIST.BASE					1	4	2	8			3	12	15
ASS.TE TECN.AI CANTIERI							1		1		2	0	2
ASS.TECN.AGLI ALLESTIM.					1						1	0	1
ASS.TECNICO DI STAMPERIA						2					0	2	2
ASS.TECNICO FLORICULTORE										1	0	1	1

ASSISTENTE TECNICO ELETTO									2		2	0	2
RESPONSABILE DI CUCINA								4		2	0	6	6
TERMINALISTA								3		1	0	4	4
C1	3	1	1	8	5	37	3	95	4	46	16	187	203
ADD.SEZ.ATTIVITA'CULTUR.										2	0	2	2
ADDETTO ALLA PROGETT.NE	1			2		1	1	3			2	6	8
ADDETTO DI BIBLIOTECA	1									2	1	2	3
ADDETTO DI SEZIONE	1			2	1	14	1	50	1	29	4	95	99
EDUCATORE DI INFANZIA		1		3		6		27	1	7	1	44	45
EDUCATORE PROFESSIONALE							1	1		1	1	2	3
GEOMETRA				1	1	4		1	1		2	6	8
INS. SCUOLA INFANZIA						3		4		4	0	11	11
ISTRUTTORE DI P.M.					1	7		2	1		2	9	11
ISTRUTTORE EDUCATIVO								2		1	0	3	3
ISTRUTTORE INFORMATICO					1	1		1			1	2	3
PERITO CHIMICO						1					0	1	1
PERITO TERMOTECNICO			1		1						2	0	2
RESP.LE ATT.TA'ASSIST.								4			0	4	4
D1				4	1	3	2	5	1	2	4	14	18
ASSISTENTE SOCIALE				2		2					0	4	4
CAPO SEZ.ATT.CULT.E T.L.							1				1	0	1
CAPO SEZIONE TECNICO				2			1	5	1		2	7	9
ISTR.DIRETTIVO INFORMATI					1						1	0	1
ISTRUTTORE DIRETT.AMM.VO						1				2	0	3	3
D3				1		2	1	4	3	4	4	11	15
AGRONOMO									1		1	0	1
COLLABORATORE GIURIDICO						1		1			0	2	2
COORD. RESP.SERV.SOCIALE				1							0	1	1
ESP.IN MAT.ECON/FINANZ.								2		2	0	4	4
ESP.ORG.LAVOR.FORM.DEL P						1					0	1	1
ESPERTO IN AGRICOLTURA									1		1	0	1
FUNZIONARIO INFORMATICO									1	1	1	1	2
INGEGNERE/ARCHITETTO							1	1			1	1	2
PEDAGOGISTA										1	0	1	1

1.4 Personale in servizio per tipologie di contratto

La tabella 18 analizza il personale in servizio per tipologia di contratto.

Per consentire un confronto omogeneo, viene utilizzato l'anno-persona, cioè una persona corrisponde a 12 mesi lavorati a tempo pieno. Con questo calcolo quindi le unità in servizio a tempo indeterminato di personale dipendente passano da 1.760 a 1.669, in considerazione del personale a part time e del personale assunto o cessato in corso d'anno.

Nel 2007 gli anni persona, considerando tutte le varie tipologie di contratto, sono 2129, con un calo complessivo del 2,7% rispetto al 2006 (erano 2189). La diminuzione più consistente si registra nel personale con altre tipologia di contratto a tempo determinato (-6,4%), tuttavia, scomponendo ulteriormente tale dato, esso è determinato dalla riduzione del personale a TD assunto per sostituzioni o esigenze straordinarie (-20,5%), mentre aumenta il personale a TD per la copertura di posti vacanti (+4,7%).

Sul totale delle persone in servizio, l'80,2% è rappresentato da personale con contratto a tempo indeterminato e il 19,8% da personale con contratti di vario tipo a tempo determinato. Sul totale di questo secondo gruppo, il 31,6% è costituito da assunzioni a t.d. per la copertura di posti vacanti, seguito dalle co.co.co. (29,4%) e dalle assunzioni per sostituzioni o esigenze straordinarie.

Tabella 18 - Personale in servizio per tipologie di contratto (ANNI-PERSONA)

	2007	2007	2007/2006
	v.a.	%	%
Personale tempo indeterminato non dirigente	1.669	78,4%	-1,7%
Personale a tempo indeterminato dirigente	39	1,8%	0,0%
Personale con altre tipologie di contratto a tempo determinato	421	19,8%	-6,4%
di cui copertura posti vacanti con personale a tempo determinato (compreso CFL)	133	6,2%	4,7%
di cui Dirigenti a tempo determinato per copertura posti vacanti	8	0,4%	0,0%
di cui copertura sostituzioni o esigenze straordinarie con personale a tempo determinato	124	5,8%	-20,5%
di cui interinale	33	1,5%	8,3%
di cui personale assunto in CO.CO.CO.	124	5,8%	-4,2%
Totale	2.129	100%	-2,7%
Articolazione Contratti a Tempo Determinato:	2007	2007	2007/2006
Copertura posti vacanti con personale a tempo determinato (compreso C.F.L.)	133	31,6%	4,7%
Dirigenti a tempo determinato per copertura posti vacanti	8	1,9%	0,0%
Copertura sostituzioni o esigenze straordinarie con personale a tempo determinato	124	29,4%	-20,5%
<i>di cui sostituzioni</i>	46	11,0%	-17,3%

<i>di cui esigenze straordinarie</i>	78	18,4%	-22,3%
Interinale	33	7,7%	8,3%
Personale assunto in CO.CO.CO.	124	29,4%	-4,2%
Totale	421	100%	-6,4%

La tabella 19 propone un'analisi sul livello di copertura dei posti di dotazione organica con personale a tempo determinato, per categoria e profili più significativi. La percentuale più alta riguarda la categoria A (20,5%), seguita dalle categorie D3 (11,5%) e D1 (8,6%).

Per quanto riguarda i profili le percentuali più alte si registrano per:

- Ausiliario di assistenza (80,9%) – cat. A
- Ingegnere (66,1%) – cat. D3
- Dirigente tecnico (66%) – cat. D3

Tabella 19 – Livello di copertura dei posti della Dotazione Organica con personale a tempo DETERMINATO (analisi per categorie e profili più significativi)

	2007
Anni persona per copertura posto vacante con personale a T.D / (Anni persona per copertura posto vacante con personale a T.D + Totale anni persona per il personale a tempo indeterminato) x 100	7,4%
di cui in CATEGORIA A	20,5%
<i>di cui AUSILIARIO DI ASSISTENZA</i>	80,9%
di cui in CATEGORIA B1	1,7%
<i>di cui ADDETTO ALLA MANUTENZIONE</i>	13,3%
<i>di cui ELETTRICISTA</i>	22,3%
di cui in CATEGORIA B3	4,1%
<i>di cui ADDETTO ASSISTENZA DI BASE</i>	6,9%
<i>di cui TERMINALISTA</i>	3,4%
di cui in CATEGORIA C	6,9%
<i>di cui ADDETTO DI BIBLIOTECA</i>	5,7%
<i>di cui ADDETTO DI SEZIONE</i>	4,3%
<i>di cui EDUCATORE DI INFANZIA</i>	11,9%
<i>di cui GEOMETRA</i>	12,7%
<i>di cui INSEGNANTE SCUOLA INFANZIA</i>	17,8%
<i>di cui ISTRUTTORE INFORMATICO</i>	5,8%
<i>di cui PERITO CHIMICO</i>	4,1%
<i>di cui TECNICO ADDETTO OBITORIO</i>	34,6%
di cui in CATEGORIA D1	8,6%
<i>di cui ASSISTENTE SOCIALE</i>	8,7%
<i>di cui CAPO SEZ. ATTIVITA' CULTURALI</i>	27,8%
<i>di cui CAPO SEZ. ATTIVITA' CULTURALI E T.L.</i>	12,5%
<i>di cui CAPO SEZIONE GRAFICO</i>	47,1%
<i>di cui CAPO SEZIONE TECNICO</i>	3,6%
<i>di cui ISTRUTTORE DIRETTIVO AMMINISTRATIVO</i>	11,7%
di cui in CATEGORIA D3	13,0%
<i>di cui ARCHITETTO</i>	24,0%
<i>di cui COLLABORATORE GIURIDICO AMMINISTRATIVO</i>	7,8%

<i>di cui DIRIGENTE TECNICO</i>	66,0%
<i>di cui ESPERTO BIBLIOTECARIO</i>	33,3%
<i>di cui ESPERTO IN MATERIA EC. FIN.</i>	26,6%
<i>di cui INGEGNERE</i>	66,1%
<i>di cui INGEGNERE/ARCHITETTO</i>	12,1%
<i>di cui PEDAGOGISTA</i>	9,3%

La Tabella 20 presenta la distribuzione dei 46,3 anni persona per sostituzioni, che per i servizi alla persona riguardano tutti i periodi di assenza, mentre per gli uffici riguardano solo le maternità, le aspettative o le assenze per malattie molto lunghe. La percentuale più alta è rappresentata dalla cat.C (30 anni-persona, pari al 64,8% del totale), mentre i profili che presentano le percentuali più alte sono quelli collegati ai servizi educativi (ausiliario di assistenza, educatore d'infanzia ed insegnante scuola infanzia) e sociali (assistenti sociali; si ricorda che le sostituzioni del personale addetto all'assistenza di base avvengono attraverso il lavoro interinale), oltre che al funzionamento degli uffici (addetto di sezione).

Tabella 20 - DISTRIBUZIONE degli anni-persona di lavoro a tempo determinato per SOSTITUZIONI: analisi per categorie e profili più significativi

	2007	2007
Totale anni persona per copertura sostituzioni con personale a TEMPO DETERMINATO al 31/12	46,3	100%
di cui in CATEGORIA A	11,4	24,7%
<i>di cui AUSILIARIO DI ASSISTENZA</i>	11,3	24,3%
<i>di cui OPERATORE DI SERVIZIO</i>	0,2	0,3%
di cui in CATEGORIA B1	0,0	0,0%
di cui in CATEGORIA B3	0,0	0,0%
di cui in CATEGORIA C	30,0	64,8%
<i>di cui ADDETTO DI SEZIONE</i>	6,2	13,3%
<i>di cui EDUCATORE DI INFANZIA</i>	11,9	25,8%
<i>di cui GEOMETRA</i>	0,7	1,6%
<i>di cui INSEGNANTE SCUOLA INFANZIA</i>	9,4	20,3%
di cui in CATEGORIA D1	4,9	10,5%
<i>di cui ASSISTENTE SOCIALE</i>	4,9	10,5%
di cui in CATEGORIA D3	0,0	0,0%

La successiva tabella 21 presenta invece la distribuzione degli anni persona a tempo determinato per esigenze straordinarie, pari a 77,7 anni persona. Anche in questo caso la percentuale maggiore è rappresentata dalla cat. C (55,6 anni persona, pari al 71,6 del totale), e i profili più numerosi sono ancora una volta rappresentati dai servizi educativi, dove tali assunzioni sono utilizzate essenzialmente per il prolungamento orario, il completamento orario dei part time, gli appoggi, gli insegnanti di religione.

Tabella 21 - DISTRIBUZIONE degli anni-persona di lavoro a tempo determinato per ESIGENZE STRAORDINARIE: analisi per categorie e profili più significativi

	2007	2007
Totale anni persona per copertura esigenze straordinarie con personale a TEMPO DETERMINATO al 31/12	v.a.	%
	77,7	100,0%
di cui in CATEGORIA A	16,5	21,3%
<i>di cui AUSILIARIO DI ASSISTENZA</i>	16,5	21,2%
di cui in CATEGORIA B1	0,5	0,6%
<i>di cui ADDETTO ALLA MANUTENZIONE</i>	0,5	0,6%
di cui in CATEGORIA B3	0,8	1,0%
<i>di cui TERMINALISTA</i>	0,8	1,0%
di cui in CATEGORIA C	55,6	71,6%
<i>di cui ADDETTO DI SEZIONE</i>	7,3	9,4%
<i>di cui EDUCATORE DI INFANZIA</i>	21,1	27,2%
<i>di cui INSEGNANTE SCUOLA INFANZIA</i>	27,1	34,8%
di cui in CATEGORIA D1	4,4	5,6%
<i>di cui ASSISTENTE SOCIALE</i>	0,5	0,6%
<i>di cui CAPO SEZ. ATTIVITA' CULTURALI</i>	0,2	0,3%
<i>di cui ISTRUTTORE DIRETTIVO AMMINISTRATIVO</i>	3,7	4,7%
di cui in CATEGORIA D3	0,0	0,0%

1.5 Personale con co.co.co.

Nel 2007 gli anni-persona di personale assunto con contratto di co.co.co. (124), rappresentano il 7,4% del totale degli anni persona a tempo indeterminato, un dato simile al 2006 (7,6%).

Il maggior ricorso a contratti di co.co.co. avviene nel settore P.I., legato essenzialmente agli insegnanti di musica ed inglese delle scuole dell'infanzia, agli insegnanti dell'O.Vecchi e ai "tutor" delle scuole medie superiori; seguono il settore Cultura e il settore Servizi Sociali.

Nel 2008 tali valori dovrebbero iniziare a calare, in quanto con l'a.s. 2008/2009 l'attività svolta dai tutor verrà gestita in appalto; inoltre nel corso del 2007 sono stati istituiti negli altri due settori sopra citati 18 posti per esigenze divenute stabili.

Tabella 22 – Livello di utilizzo del personale con CO.CO.CO in anni-persona e distribuzione per settore

	2007
Totale anni persona di personale assunto in CO.CO.CO. / Totale anni persona per il personale a tempo indeterminato x 100	7,4%

	2007	
Totale anni persona per personale assunto in CO.CO.CO.	123,6	100%
di cui nel settore DIREZIONE GENERALE	0,5	0,4%
di cui nel settore GABINETTO DEL SINDACO E POLITICHE DELLE SICUREZZE	5,0	4,0%
di cui nel settore PERSONALE, ORGANIZZAZIONE E SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA, PRIVACY-QUALITA'	0,3	0,3%
di cui nel settore POLITICHE FINANZIARIE	1,0	0,8%
di cui nel settore POLITICHE PATRIMONIALI	3,4	2,7%
di cui nel settore POLITICHE ECONOMICHE	4,8	3,9%
di cui nel settore ISTRUZIONE E RAPPORTI CON L'UNIVERSITA'	59,4	48,1%
di cui nel settore CULTURA, SPORT, TURISMO, MARKETING E POLITICHE GIOVANILI	21,9	17,7%
di cui nel settore POLITICHE SOCIALI, ABITATIVE E PER L'INTEGRAZIONE	17,5	14,2%
di cui nel settore PIANIFICAZIONE TERRITORIALE, TRASPORTI E MOBILITA'	4,4	3,5%
di cui nel settore AMBIENTE	3,1	2,5%
di cui nel settore TRASFORMAZIONE URBANA E QUALITA' EDILIZIA, FASCIA FERROVIARIA	0,8	0,6%
di cui nel settore LAVORI PUBBLICI	1,5	1,2%
di cui Unità Specialistica FUNZIONI AMMINISTRATIVE E ISTITUZIONALI	0,3	0,3%

La tabella 23 presenta invece il numero di contratti per settore, non rapportati ad anni-persona. Non sono quindi dati immediatamente confrontabili tra i vari settori. Il numero del settore P.I. risulta molto elevato in quanto si tratta di incarichi con un impegno di tempo molto ridotto, e che, essendo a scavalco sull'anno scolastico, sullo stesso progetto possono coinvolgere due o più persone.

Tabella 23 – Numero contratti di CO.CO.CO. per settore

	Anni	2007
Numero contratti di CO.CO.CO. per settore		412
di cui nel settore DIREZIONE GENERALE		1
di cui nel settore GABINETTO DEL SINDACO E POLITICHE DELLE SICUREZZE		5
di cui nel settore PERSONALE, ORGANIZZAZIONE E SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA, PRIVACY-QUALITA'		1
di cui nel settore POLITICHE FINANZIARIE		4
di cui nel settore POLITICHE PATRIMONIALI		4
di cui nel settore ISTRUZIONE E RAPPORTI CON L'UNIVERSITA'		325
di cui nel settore CULTURA, SPORT, TURISMO, MARKETING E POLITICHE GIOVANILI		29
di cui nel settore POLITICHE SOCIALI, ABITATIVE E PER L'INTEGRAZIONE		23
di cui nel settore PIANIFICAZIONE TERRITORIALE, TRASPORTI E MOBILITA'		6
di cui nel settore AMBIENTE		4
di cui nel settore TRASFORMAZIONE URBANA E QUALITA' EDILIZIA, FASCIA FERROVIARIA		1
di cui nel settore LAVORI PUBBLICI		2
di cui nel settore POLITICHE ECONOMICHE		6
di cui Unità Specialistica FUNZIONI AMMINISTRATIVE E ISTITUZIONALI		1

2. POLITICA DELLA GESTIONE DELLE FIGURE PROFESSIONALI PREVISTE IN DOTAZIONE ORGANICA

L'anno 2007, come anche il 2008, è stato caratterizzato dalla possibilità di procedere ad assunzioni di personale senza vincoli legati al turn over - ovviamente nel rispetto delle previsioni del bilancio dell'Ente -, e, soprattutto, dalla definizione di accordi con le rappresentanze sindacali (il primo avvenuto a giugno 2007) per avviare, nell'ambito del piano occupazionale poliennale, le "stabilizzazioni" di personale precario avente i requisiti previsti dalla L. Finanziaria 2007.

Tali accordi hanno avuto alcune integrazioni anche con riferimento al piano occupazionale 2008 e, soprattutto, essendo intervenuti a ridosso dell'estate, hanno prodotto i loro effetti a partire dall'inizio del 2008, cioè quando si sono espletati i concorsi più numerosi.

Di conseguenza il livello del turn over 2007, indicato nella tabella 24, presenta ancora un saldo negativo tra entrate ed uscite, mentre la proiezione all'1.10.2008 inverte sensibilmente la tendenza.

Tabella 24 - Livello del turn over del personale a tempo INDETERMINATO

Livello del turn over del personale a tempo INDETERMINATO	2007	1.10.2008
<i>N° entrati</i>	91	195
<i>N° usciti</i>	106	91
	%	%
Σ (<i>entrati + usciti</i>) (<i>personale a T.I.</i>) / (<i>n° dip. all'1/1 + n° dip. al 31/12</i>) / 2 (<i>personale a T.I.</i>)	11,2%	15,5%

Rapportato alla dotazione organica, al 31.12.2007 i presenti (compresi i docenti dell'O.Vecchi) erano 1815 su 2089, quindi i posti vacanti erano 274; all'1.10.2008, rispetto a 2.096 posti, i presenti sono 1926, e quindi i vacanti si riducono a 170. In sostanza, non solo si sono numericamente sostituiti tutti i dimessi 2008 a quella data, ma si sono anche coperti 104 posti precedentemente vacanti. Ulteriori 30-35 posti vacanti dovrebbero essere coperti entro l'anno.

Tabella 25 - Livello di copertura della Dotazione Organica

	31.12.2007	1.10.2008
Posti previsti in DO	2.089	2.096
Posti Coperti	1.815	1.926
Posti Vacanti	274	170
<i>% copertura</i>	86,9%	91,9%

2.1 Piano Occupazionale 2007 -2008

L'andamento delle assunzioni dell'anno 2007 e 2008 presenta caratteristiche particolari rispetto a tutti gli anni precedenti, su cui vale la pena di soffermarsi.

Un primo gruppo di assunzioni dell'anno 2007 è avvenuto da graduatorie esistenti o con concorsi da bandire, sia pubblici che per progressione verticali, riferite a profili non aventi personale interessato a procedure di stabilizzazione.

Un secondo gruppo di assunzioni, molto più corposo, sono derivanti dall'accordo sindacale sulla stabilizzazioni, che è divenuto parte integrante del piano occupazionale definitivo, e che è stato integrato con due successivi accordi a gennaio e maggio 2008.

Il valore complessivo della manovra è già stato rappresentato nella precedente tabella 25. **La successiva tabella 26 evidenzia il dettaglio degli assunti per singole tipologie di reclutamento**, comprese le progressioni verticali (che non mutano il numero degli assunti e dei dimessi).

Tabella 26 – Concorsi e procedure di reclutamento 2007 e 2008 (all'1.10.2008)

Distribuzione percentuale degli assunti nell'anno per tipologia di reclutamento:	2007	2007	1.10.2008	1.10.2008
	106*	100%	207	100%
Concorso interno	15	14,2%	12	5,8%
Concorso esterno	53	50,0%	124	59,9%
Mobilità	19	17,9%	8	3,9%
Collocamento da Centro per l'Impiego	4	3,8%	0	0,0%
Stabilizzazioni	2	1,9%	57	27,5%
Altro	13**	12,3%	6***	2,9%

* rispetto ai 91 della tab 24, si aggiungono 15 progressioni verticali

** 1 riassunzione e 12 trasformazioni di Cfl

*** 3 trasformazioni di Cfl, 2 chiamate nominative cat. protette e 1 riassunzione

I principali criteri seguiti per le procedure di stabilizzazione sono stati:

- individuazione delle persone con i requisiti previsti dalla L. Finanziaria 2007
- precedenza, per i profili interessati, all'esaurimento delle preesistenti graduatorie di concorso pubblico
- per i residui posti vacanti, assunzione per il 50% attraverso nuovi concorsi pubblici, e per il 50% attraverso concorsi pubblici riservati al personale avente i requisiti per la stabilizzazione, con scorrimento di entrambe le graduatorie in alternanza per ulteriori posti che si renderanno vacanti successivamente nei tre anni di validità delle graduatorie stesse.

La tabella 27 evidenzia l'andamento delle procedure di stabilizzazione: rispetto a 93 persone aventi inizialmente i requisiti 6 persone non hanno fatto domanda o hanno rinunciato all'assunzione, mentre altre 7 sono risultate inidonee.

Quindi su 80 persone effettive, 59 sono già state assunte all'1.10.2008, mentre altre 12 saranno assunte entro il 2008 (6 a.d.a., 1 geometra, 3 educatori) o nel 2009 (1 addetto di sezione che matura i requisiti e 1 educatore), per un totale di 71 assunzioni già programmate, disposizioni legislative permettendo.

Resteranno ancora 9 persone nella graduatoria degli educatori d'infanzia, che verrà scorsa fino al 2011 in alternanza con quella del rispettivo concorso pubblico.

Tabella 27 – Procedure di stabilizzazione, anni 2007 e 2008

PROFILO PROFESSIONALE	n. dip.ti requisiti Fin 2007	n. dip.ti requisiti Fin 2008	Rinunce	Persone inidonee	Assunti 2007	Assunti 2008	Persone in graduatoria
AUSILIARIO DI ASSISTENZA 18 ore	24	1 (*)	1	2	-	16	6(**)
AUSILIARIO DI ASSISTENZA 18 ore - disabili	3					3	
ADDETTO MANUTENZIONE	1				1		
ELETTRICISTA	1				1		
ADDETTO ASSISTENZA DI BASE	7		2			5	-
EDUCATORE DI INFANZIA	18	3	1			13	13
INSEGNANTE SCUOLA INFANZIA	15	12	2	5		14	-
GEOMETRA	3					2	1
ADDETTO DI SEZIONE	5					4	1
TOTALI	77	15	6	7	2	57	21
	93		13		59		21
	TOTALE PERSONE CON REQUISITI		TOTALE RINUNCE + INIDONEI		TOTALE ASSUNTI		TOTALE GRADUAT ORIE

(*) 1 selezione ancora da espletare

(**) compresa la selezione ancora da espletare

2.2 Concorsi esterni e progressioni verticali

La tabella 28 mostra alcune caratteristiche delle selezioni pubbliche e interne del 2007.

Nel 2007 è aumentato considerevolmente il numero dei partecipanti rispetto al 2006, essendo aumentato il numero dei concorsi, ma è molto diminuita la percentuale di effettiva partecipazione media (inferiore al 50%); è molto bassa anche la percentuali degli idonei rispetto ai partecipanti (10%) a significare una certa selettività dei concorsi dovuta, da impressione unanime dei commissari di tutti i concorsi, ad un livello di preparazione dei concorrenti in media molto basso, elemento su cui occorrerà riflettere. In positivo, resta abbastanza bassa la percentuale di non ammessi per domande pervenute in ritardo o incomplete (4%) e non vi sono ricorsi.

Una situazione differente si presenta con riferimento ai partecipanti alle progressioni verticali, per le quali aumenta sia il numero dei partecipanti che quello degli idonei.

Tabella 28 – Caratteristiche delle selezioni mediante concorsi esterni

	2007
N° concorsi/procedure per assunzioni a tempo indeterminato gestite	8
Partecipanti a concorsi esterni	1643
Tot. partecipanti alle prime prove dei concorsi esterni / Tot. domande di partecipazione a concorsi esterni x 100	46,9%
Tot. vincitori + idonei ai concorsi esterni / Tot. partecipanti alle prime prove dei concorsi esterni x 100	10,3%
Tot. non ammessi a concorsi esterni / Tot. domande di partecipazione a concorsi esterni x 100	4,7%
tot. ricorsi da parte di candidati a concorsi esterni / tot. concorsi esterni svolti nel corso dell'anno x 100	0,0%
Partecipanti a progressioni verticali	32
Tot. partecipanti alle prime prove delle progressioni verticali / Tot. domande di partecipazione alle progressioni verticali x 100	68,8%
Tot. vincitori + idonei alle progressioni verticali / Tot. partecipanti alle prime prove delle progressioni verticali x 100	59,1%
Tot. non ammessi a progressioni verticali / Tot. domande di partecipazione alle progressioni verticali x 100	0,0%
tot. ricorsi da parte di candidati a progressioni verticali / tot. concorsi per progressioni verticali svolti nel corso dell'anno x 100	0,0%

2.3 Mobilità dall'esterno (in entrata)

Il ricorso all'istituto della mobilità esterna è stato abbastanza ridotto, in considerazione della portata del piano occupazionale prima descritta. Ha infatti interessato solo le cat. C, D1 e D3.

Tabella 29 – Numero di mobilità dall'esterno, per CATEGORIA e profilo

	2007
N° di mobilità esterne fatte	19
<i>di cui in categoria</i>	
CATEGORIA A	0
CATEGORIA B1	0
CATEGORIA B3	0
CATEGORIA C	15
<i>di cui GEOMETRA</i>	1
<i>di cui EDUCATORE DI INFANZIA</i>	3
<i>di cui ADDETTO DI SEZIONE</i>	6
<i>di cui ISTRUTTORE DI PM</i>	5
CATEGORIA D1	3
<i>di cui ISTRUTTORE DIRETTIVO AMM.VO</i>	1
<i>di cui ASSISTENTE SOCIALE</i>	2
CATEGORIA D3	1
<i>di cui INGEGNERE/ARCHITETTO</i>	1

2.4 Mobilità interna

Abbastanza contenuto anche il numero delle mobilità interne, che in parte hanno interessato processi di riorganizzazione.

Tabella 30 – Numero di mobilità interne(intersettoriali), per CATEGORIA

N° di mobilità interne fatte	2007	di cui inidonei
	36	8
<i>di cui in categoria</i>		
CATEGORIA A	1	0
CATEGORIA B1	1	1
CATEGORIA B3	7	4
CATEGORIA C	19	3
CATEGORIA D1	5	0
CATEGORIA D3	3	0

2.5 Personale uscito

La tabella 31, che analizza le tipologie di cessazione del personale per l'anno 2007, rispetto al 2006 evidenzia un aumento delle cessazioni per dimissioni e pensionamenti, e una diminuzione di quelle per mobilità. Il confronto con i dati della Regione E.R. Per l'anno 2006, relativamente ai comuni oltre 50.000 abitanti, mostra in questi ultimi percentuali superiori nelle cessazioni per dimissioni (31,5% rispetto al 23,9% del comune di Modena) e inferiori nei pensionamenti e nelle mobilità.

Tabella 31 –Analisi degli usciti

	2006 v.a.	2006 %	E.R. – Comuni oltre 50.000 ab.	2007 v.a.	2007 %
Totale	109	100%	100%	105	100%
<i>dimissioni</i>	26	23,9%	31,54%	28	27,4%
<i>mobilità</i>	20	18,3%	12,69%	14	13,2%
<i>pensionamenti</i>	55	50,5%	46,03%	58	54,7%
<i>dispense per inidoneità</i>	5	4,6%	/	3	2,8%
<i>altro (decessi)</i>	3	2,8%	9,75%	2	1,9%

La tabella 32 analizza il numero dei pensionamenti e dispense suddivisi per categoria, e l'incidenza sul totale dei dipendenti; la percentuale più alta delle uscite interessa il personale di cat. A, D1 e D3.

Tabella 32 – Personale in uscita per pensionamento e dispensa, incidenza sul totale dei dipendenti per categoria e profilo professionale

Livello del personale in uscita per pensionamento e dispensa, INCIDENZA SUL TOTALE DEI DIPENDENTI per CATEGORIA e PROFILO PROFESSIONALE	2007
n. personale a T.I. andato in pensione / tot. personale a T.I. X 100	3,6%
di cui in CATEGORIA A	14,5%
di cui in CATEGORIA B1	1,1%
di cui in CATEGORIA B3	2,5%
di cui in CATEGORIA C	2,9%
di cui in CATEGORIA D1	6,2%
di cui in CATEGORIA D3	4,1%

La tabella 33 mette in evidenza la previsione del numero delle persone in possesso dei requisiti per andare in pensione dal 2007 al 2010, tenendo conto che il dato è comunque approssimativo, perchè non sempre gli uffici hanno a disposizione tutte le informazioni sulle storie contributive del personale.

Per gli anni 2007 e 2008 (fino all'1.10.2008) è possibile verificare, rispetto alla previsione, quanti effettivamente sono andati in pensione: nel 2007, rispetto a 104 aventi i requisiti, sono andati in pensione solo 52, mentre i pensionamenti totali sono stati 58, quindi si sono aggiunti 6 dipendenti che avevano maturato il requisito gli anni precedenti.

Nel 2008, le persone in possesso dei requisiti sono molto poche, 7, per effetto delle modifiche introdotte dalla finanziaria 2008, e quasi tutte sono effettivamente andate in pensione, ma i pensionamenti totali all'1.1.2008 sono 46, cioè si sono aggiunti 40 dipendenti che avevano maturato i requisiti in precedenza.

E' quindi necessario avere a disposizione una serie storica più lunga per verificare se si tratta di uno strumento previsionale utilizzabile ai fini della programmazione del reclutamento del personale, anche se la concentrazione dei possibili pensionamenti in alcune categorie e profili è già un primo indicatore di riferimento.

Tabella 33 – Previsione pensionamenti futuri e pensionamenti effettivi

Anni	2007			01/10/2008			2009	2010
	In possesso dei requisiti	di cui effettivi pensionati	Totale pensionati	In possesso dei requisiti	di cui effettivi pensionati	Totale pensionati	In possesso dei requisiti	In possesso dei requisiti
Totale	104	52	58	7	6	46	52	21
di cui in CATEGORIA A	13	9	9	1	1	4	4	0
<i>di cui OPERATORE DI SERVIZIO</i>	13	9	9	1	1	4	4	0
di cui in CATEGORIA B1	7	3	3	1	1	6	3	4
<i>di cui COLLABORATORE SCOLASTICO</i>	3	1	1	1	1	3	1	1
<i>di cui ADD. ALLESTIMENTI ECONOMICI</i>						1		
<i>di cui ESECUTORE DI SERVIZIO</i>						1		
<i>di cui ESECUTORE AMMINISTRATIVO</i>		1	1					
<i>di cui ESECUTORE SOCIALE</i>		1	1					
<i>di cui IDRAULICO IMPIANTISTA</i>						1		
di cui in CATEGORIA B3	3	1	4	2	2	7	5	2
<i>di cui ADDETTO ASSISTENZA DI BASE</i>	3	1	1			1	3	
<i>di cui ASS. TECNICO CANTIERI</i>			1			2		
<i>di cui ASS. TECNICO ELETTRICISTA</i>						1		
<i>di cui ASS. TECNICO FLORICULTORE</i>				1	1	2		
<i>di cui ASS. TECNICO MANUTENZIONE</i>			1					
<i>di cui ASS. TECNICO DI STAMPERIA</i>			1					
<i>di cui RESPONSABILE DI CUCINA</i>				1	1	1		
di cui in CATEGORIA C	45	24	25	1	1	17	25	11
<i>di cui ADDETTO DI SEZIONE</i>	23	12	13			7	18	12
<i>di cui ISTRUTTORE DI P.M.</i>	12	6	6			2	1	2
<i>di cui INSEGNANTE SCUOLA INFANZIA</i>	9	5	5			4	4	2
<i>di cui RESPONSABILE ATT. ASS.</i>		1	1					
<i>di cui ADD. SEZ. ATT.CULT.</i>				1	1	1		
<i>di cui ADD.DI BIBLIOTECA</i>						1		
<i>di cui EDUC. DI INFANZIA</i>						1		
<i>di cui ISTRUTTORE INFORMATICO</i>						1		
di cui in CATEGORIA D1	14	11	12	0		4	6	2
<i>di cui ASSISTENTE SOCIALE</i>		2	2					
<i>di cui ISTRUTTORE DIRETTIVO AMMINISTRATIVO</i>	6	4	4			2	2	0
<i>di cui CAPO SEZ. ATT. CULTURALI</i>								
<i>di cui CAPO SEZ. ATT. SOCIALI</i>		1	1					
<i>di cui CAPO SEZ. MUSEI CIVICI</i>		1	1			1		

<i>di cui</i> CAPO SEZ. TECNICO		2	3					
<i>di cui</i> ISPETTORE DI PM		1	1			1		
<i>di cui in CATEGORIA D3</i>	11		5	0		3	8	1
<i>di cui</i> COLLABORATORE GIURIDICO AMM.VO	1					/	1	0
<i>di cui</i> COORD. RESP.SERVIZIO SOCIALE	1	1	1			/	1	0
<i>di cui</i> PEDAGOGISTA	4	1	1			1	2	1
<i>di cui</i> DIRIGENTE TECNICO		1	1			1	1	
<i>di cui</i> ESPERTO IN ACQUISTI			1					
<i>di cui</i> ESPERTO IN COMUNICAZIONE		1	1			1		
<i>di cui</i> DIRIGENTE	9		/	1		5	1	1

3. POLITICA DELLA GESTIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO

3.1 Orario di lavoro

3.1.1 Livello delle assenze

La tabella 34 riporta il livello delle assenze per il personale a tempo indeterminato, al netto delle ferie, sul totale dei giorni lavorabili.

Nel 2007 la percentuale di assenza che si registra è pari a 9,3%, in aumento rispetto al 2006 (8,4%). La categoria che registra una percentuale più alta è la categoria A (11%), mentre la D3 risulta quella con il livello più basso (5,7%). Rispetto al 2006 l'aumento ha interessato le categorie B1, C e D1, mentre è in calo la cat.D3.

Trasformando i giorni di assenza in anni-persona e confrontando i dati con quelli relativi alle sostituzioni, emerge che a fronte di 154,4 anni-persona di assenza, ne sono state sostituite 46,3; in sostanza solo il 30,6% delle assenze è stato coperto con assunzione di personale a tempo determinato (nel 2006 era il 37,5%).

Tabella 34 – Livello delle assenze

	2007	
Giorni di assenza e percentuale di assenza	55.584	
di cui in categoria	9,3%	
CATEGORIA A	2.665	11,0%
CATEGORIA B1	5.754	9,6%
CATEGORIA B3	6.281	9,4%
CATEGORIA C	31.624	9,4%
CATEGORIA D1	6.860	9,5%
CATEGORIA D3	2.400	5,7%

La successiva tabella 35 amplia l'analisi delle cause di assenze, che per il 2007 sono state divise in 5 gruppi:

- malattia;
- maternità e congedi parentali;
- altre assenze retribuite (legge 104, permessi studio, matrimonio, permessi sindacali, lutto, 18 ore per motivi personali, gravi motivi retribuiti, donazione sangue, aspettative per dottorato ricerca);
- infortunio;
- assenze non retribuite (sciopero, aspettative, congedi parentali non retribuiti).

La percentuale riportata indica il livello delle varie tipologie di assenza sui giorni teorici di servizio. In media la ragione principale di assenza è la malattia con una percentuale del 4,4% seguita dalla maternità e da tutti i congedi legati alla legge sui congedi parentali (2%).

Le punte più alte di assenza per malattia riguardano le categorie A e B3, mentre la maternità incide in particolare per le cat. C e D1.

Tuttavia all'interno delle singole categorie vi sono differenze anche significative tra i vari profili, che in alcuni casi possono anche derivare dal fatto che in quel profilo sono presenti uno o pochissimi operatori, e quindi l'assenza di uno incide percentualmente di più rispetto a profili numerosi: ad esempio è il caso dell'addetto stamperia, oppure di alcuni profili della categoria D3.

Tabella 35 – Livello delle assenze per tipologia su i giorni di servizio (PER CATEGORIE E PROFILI PIU' SIGNIFICATIVI)

% sui giorni di servizio	% Assenze Totali	% Malattia	% Assenze retr. maternità e cong. Par.	% Altre assenze retribuite	% Infortunio	% Altre ass. non retr.
Totale	9,3%	4,4%	2,0%	1,5%	0,4%	0,9%
di cui in CATEGORIA A	11,0%	8,6%	0,2%	1,3%	0,5%	0,4%
<i>OPERATORE DI SERVIZIO</i>	11,2%	8,7%	0,2%	1,4%	0,5%	0,4%
di cui in CATEGORIA B1	9,6%	5,7%	0,6%	1,6%	0,9%	0,8%
<i>ADDETTO STAMPERIA</i>	37,6%	36,7%	0,0%	0,7%	0,0%	0,3%
<i>COLLABORATORE SCOLASTICO</i>	9,2%	5,8%	0,5%	0,9%	1,4%	0,4%
<i>ESECUTORE AMM.VO</i>	10,3%	7,9%	0,0%	2,3%	0,0%	0,0%
<i>ESECUTORE DI SERVIZIO</i>	15,3%	5,5%	0,0%	5,4%	0,0%	4,5%
di cui in CATEGORIA B3	9,4%	6,0%	1,6%	1,2%	0,3%	0,3%
<i>ADDETTO ASS. DI BASE</i>	12,9%	7,6%	3,1%	1,2%	0,5%	0,5%
<i>TERMINALISTA</i>	8,2%	6,2%	0,0%	1,7%	0,2%	0,1%
di cui in CATEGORIA C	9,4%	4,1%	2,3%	1,7%	0,4%	1,0%
<i>ADDETTO DI BIBLIOTECA</i>	10,2%	2,1%	6,9%	0,9%	0,1%	0,2%
<i>ADDETTO DI SEZIONE</i>	9,5%	4,0%	2,5%	2,1%	0,1%	0,8%
<i>ISTRUTTORE DI P.M.</i>	11,5%	5,7%	1,1%	2,7%	1,5%	0,6%
<i>EDUCATORE DI INFANZIA</i>	8,3%	3,3%	3,1%	1,0%	0,2%	0,7%
<i>EDUCATORE PROFESSIONALE</i>	8,9%	7,9%	0,0%	1,0%	0,0%	0,1%
<i>GEOMETRA</i>	9,9%	2,8%	3,4%	1,5%	0,0%	2,3%
<i>INS. SCUOLA INFANZIA</i>	8,4%	3,9%	2,5%	0,6%	0,2%	1,1%
<i>ISTRUTTORE INFORMATICO</i>	17,3%	4,9%	0,2%	0,7%	0,0%	11,4%
di cui in CATEGORIA D1	9,5%	2,8%	3,6%	1,2%	0,1%	1,7%
<i>ASSISTENTE SOCIALE</i>	15,7%	1,3%	12,2%	1,1%	0,0%	1,1%
<i>ISTRUTT. DIRET.AMM.VO</i>	6,6%	1,8%	1,0%	1,8%	0,0%	2,1%
<i>ISTRUTTORE DIR.VO DI P.M</i>	20,1%	5,2%	7,8%	0,7%	0,0%	6,3%
di cui in CATEGORIA D3	5,7%	2,7%	0,8%	1,0%	0,1%	1,1%
<i>COLL. GIURIDICO AMM.VO</i>	8,1%	2,8%	3,4%	1,3%	0,0%	0,5%
<i>ESPERTO IN COMUNICAZIONI</i>	28,8%	27,6%	0,0%	0,4%	0,8%	0,1%
<i>FUNZIONARIO DI P.M.</i>	22,9%	1,6%	0,0%	1,3%	0,0%	20,0%
<i>INGEGNERE/ARCHITETTO</i>	5,3%	4,3%	0,0%	0,8%	0,0%	0,2%
<i>PEDAGOGISTA</i>	3,0%	1,8%	0,0%	0,7%	0,3%	0,2%

La tabella 36 mostra un'analisi delle assenze riferite ai principali profili, suddividendo i giorni totali di assenze nelle varie tipologie indicate in precedenza.

Se per gli operatori di servizio, cat. A1, è la malattia in assoluto la maggior tipologia di assenza (78,2%), per gli assistenti sociali, cat.D1 è la maternità (77,7%), come anche per gli

addetti di biblioteca (67,4%); in altri profili tale tipologia rappresenta comunque un buon terzo delle assenze (es. educatore d'infanzia e geometra cat. C, istruttore direttivo di P.M. Cat. D1, collaboratore giuridico cat. D3).

La percentuale più alta di infortuni sul totale delle assenze riguarda i collaboratori scolastici cat.B1 (15,7%), seguiti dagli istruttori di P.M. (12,8).

Tabella 36 – Distribuzione delle casistiche di assenza sulle assenze totali, (PER CATEGORIE E PROFILI PIU' SIGNIFICATIVI)

% su assenze totali	% Malattia	% Maternità e congedo Parentale	% Altre assenze retribuite	% Infortunio	% Altre assenze non retribuite
Totale	47,5%	21,9%	16,5%	3,9%	10,2%
A1	78,2%	2,0%	12,3%	4,1%	3,3%
OPERATORE DI SERVIZIO	78,1%	2,1%	12,3%	4,2%	3,3%
B1	59,0%	6,2%	17,2%	9,1%	8,5%
COLLABORATORE SCOLASTICO	63,3%	5,8%	10,4%	15,7%	4,8%
B3	63,6%	16,5%	13,1%	3,6%	3,2%
ADDETTO ASS. DI BASE	58,9%	23,7%	9,3%	4,3%	3,8%
TERMINALISTA	75,7%	0,0%	20,3%	2,5%	1,4%
C1	43,4%	24,6%	18,1%	3,8%	10,1%
ADDETTO DI SEZIONE	42,1%	26,3%	21,9%	1,2%	8,6%
ADDETTO DI BIBLIOTECA	20,8%	67,4%	9,0%	1,2%	1,6%
ISTRUTTORE DI P.M.	49,6%	9,4%	23,1%	12,8%	5,0%
EDUCATORE DI INFANZIA	40,2%	37,2%	12,3%	2,0%	8,4%
INS. SCUOLA INFANZIA	46,7%	30,3%	7,5%	2,1%	13,4%
D1	29,7%	38,3%	12,9%	1,1%	18,1%
ASSISTENTE SOCIALE	8,4%	77,7%	7,1%	0,0%	6,7%
CAPO SEZIONE TECNICO	47,5%	22,8%	11,4%	3,7%	14,7%
ISTRUTT. DIRET.AMM.VO	26,5%	14,7%	26,5%	0,0%	32,3%
D3	47,7%	14,4%	17,7%	1,1%	19,1%
COLL. GIURIDICO AMM.VO	34,2%	42,8%	16,5%	0,0%	6,6%
COORD. RESP.SERV.SOCIALE	80,3%	0,0%	13,8%	3,8%	2,1%
INGEGNERE/ARCHITETTO	80,8%	0,0%	15,8%	0,0%	3,4%

L'analisi delle assenze divise per Settori è riportato nella tabella 37.

Nel 2007 i Settori con una percentuale superiore alla media (9,1%) sono: Polizia Municipale (12,8%), con il valore più alto per quanto riguarda le assenze per infortunio, Lavori Pubblici (10,9%), che però presenta il valore più basso per le assenze per malattia (27,8%); Politiche sociali, abitative e per l'integrazione (10,8%).

Tabella 37 – Livello delle assenze e analisi delle cause (PER SETTORI)

Livello delle assenze e analisi delle cause per SETTORI	% assenze	% malattia sulle assenze totali	% Assenze retr.maternità e cong. Parent/ Ass. totali	% Altre assenze retribuite / Ass. totali	% Infortunio / Ass. totali	% Altre ass. non retr. / Ass. totali
di cui nel settore DIREZIONE GENERALE	7,8%	58,5%	9,5%	19,5%	4,5%	7,2%
di cui nel settore GABINETTO DEL SINDACO E POLITICHE DELLE SICUREZZE	4,6%	42,6%	29,6%	23,3%	0,0%	4,5%
di cui nel settore PERSONALE, ORGANIZZAZIONE E SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA, PRIVACY-QUALITA'	7,0%	36,6%	7,3%	52,0%	0,0%	4,1%
di cui nel settore SISTEMI INFORMATIVI E SERVIZI DEMOGRAFICI	7,9%	44,6%	8,8%	24,1%	0,0%	22,5%
di cui nel settore POLITICHE FINANZIARIE	7,7%	40,0%	2,0%	16,5%	3,3%	38,1%
di cui nel settore POLITICHE PATRIMONIALI	7,9%	53,5%	23,8%	18,9%	0,0%	3,8%
di cui nel settore POLIZIA MUNICIPALE	12,8%	45,4%	13,7%	19,6%	9,3%	11,6%
di cui nel settore ISTRUZIONE E RAPPORTI CON L'UNIVERSITA'	8,2%	51,4%	23,8%	11,5%	5,5%	7,8%
di cui nel settore CULTURA, SPORT, TURISMO, MARKETING E POLITICHE GIOVANILI	8,2%	51,0%	21,0%	19,4%	0,5%	8,1%
di cui nel settore POLITICHE SOCIALI, ABITATIVE E PER L'INTEGRAZIONE	10,8%	48,9%	30,1%	12,8%	2,1%	6,2%
di cui nel settore PIANIFICAZIONE TERRITORIALE, TRASPORTI E MOBILITA'	7,2%	54,9%	27,5%	15,5%	0,5%	1,6%
di cui nel settore AMBIENTE	9,0%	50,3%	31,7%	8,4%	1,0%	8,6%
di cui nel settore TRASFORMAZIONE URBANA E QUALITA' EDILIZIA - FASCIA FERROVIARIA	8,9%	35,4%	41,5%	14,5%	3,1%	1,7%
di cui nel settore LAVORI PUBBLICI	10,9%	27,8%	34,8%	18,7%	4,2%	14,5%
di cui nel settore SVILUPPO E INNOVAZIONE ECONOMICA	7,1%	51,6%	13,1%	29,1%	0,0%	6,2%
di cui Unità Specialistica FUNZIONI AMMINISTRATIVE E ISTITUZIONALI	8,5%	47,5%	2,0%	15,6%	0,0%	34,9%
TOTALE	9,1%	47,5%	21,9%	16,5%	3,9%	10,2%

La tabella 38 riporta un confronto sulla composizione delle assenze, riferite all'anno 2006, tra il Comune di Modena e quelli di tutti i Comuni coinvolti nella rilevazione del Conto Annuale.

Le tipologie considerate e confrontate sono quattro: le assenze per malattia; i permessi retribuiti legati alle assenze per maternità, congedo parentale, malattia figlio; le altre assenze retribuite ed infine le assenze non retribuite.

In entrambi i gruppi la tipologia più frequente di assenza è quella legata alla malattia, ma con uno scarto di 8 punti percentuali: per il Comune di Modena è il 50,7% del totale delle assenze, mentre nel Conto annuale è 58,7%. La seconda tipologia più frequente è quella delle assenze retribuite, ma anche in questo caso con percentuali diverse: per il Comune di Modena rappresenta il 23,8%, mentre nel Conto annuale è il 21,7%.

Per quanto riguarda le assenze per maternità, congedo parentale, malattia figlio la percentuale del Comune di Modena è superiore di 6 punti rispetto al Conto annuale, differenza

senz'altro spiegabile considerando che Modena presenta una percentuale molto più alta di personale femminile rispetto alla media degli altri Comuni, come si è visto in precedenza.

Per quello che riguarda infine la casistica "altre assenze non retribuite" le due percentuali si avvicinano molto di più, anche se quella del Comune di Modena resta superiore alla media.

Tabella 38 – Confronto assenze anno 2006 con Conto annuale

	% malattia		% ass. retribuite: maternità, congedo parentale, malattia figlio		% altre ass. retribuite		% altre ass. NON retribuite	
	Comune di Modena	Conto Annuale	Comune di Modena	Conto Annuale	Comune di Modena	Conto Annuale	Comune di Modena	Conto Annuale
TOTALE	50,7%	58,7%	20,0%	14,6%	23,8%	21,7%	5,5%	4,9%
CATEGORIA A	75,8%	76,5%	2,5%	2,7%	18,4%	17,0%	3,3%	3,8%
CATEGORIA B	61,9%	67,1%	9,9%	7,9%	22,8%	20,8%	5,3%	4,2%
CATEGORIA C	46,3%	53,3%	21,9%	19,2%	25,6%	22,7%	6,2%	4,8%
CATEGORIA D	41,3%	52,5%	34,0%	18,2%	20,5%	22,6%	4,2%	6,7%

La tabella 39, non presente nei precedenti rapporti, rappresenta un approfondimento sulle tipologie di assenza, proponendo una divisione delle stesse per età e per genere.

E' stata costruita dividendo i giorni di assenza per il numero di persone appartenenti al gruppo considerato, così da poter rendere possibile il confronto sulle medie.

Si evidenzia che:

- la media più alta di assenze per malattia si registra nel gruppo di età 50-54(F) e 55-59(F) (17,5 gg in media all'anno), seguiti dai due gruppi 40-44(F) e 35-39(F);
- la media più alta di assenze per maternità e congedi vari parentali si trova nel gruppo 30-34 (F) (45,5 gg in media all'anno), seguito dal gruppo di età 25-29 (F);
- per quanto riguarda invece le altre casistiche non sembra ci sia una correlazione diretta con l'età del personale.

Tabella 39 – Media giorni di assenza per età e per genere, anno 2007

Età	F/M	Media di giorni di assenza per:				
		Malattia	Maternità e Cong. Par.	Altre ass. retrib.	Infortunio	Altre ass. non retrib.
Totale		14,6	6,4	15,1	1,2	4,0
20-24	F	2,3	0,0	4,7	0,0	0,0
	M	11,0	0,0	3,0	0,0	0,0
25-29	F	6,4	24,2	5,1	0,6	1,8
	M	7,5	0,0	3,3	3,2	10,4
30-34	F	13,7	45,5	6,8	1,1	2,9
	M	12,4	0,2	2,9	1,4	0,4
35-39	F	15,2	22,7	9,1	0,9	3,2
	M	10,7	2,2	4,9	1,1	12,4

40-44	F	16,1	11,3	4,9	1,8	5,3
	M	13,4	1,2	6,5	2,0	9,7
45-49	F	13,8	0,4	4,0	0,9	1,0
	M	10,0	1,1	3,6	0,6	5,5
50-54	F	17,5	0,0	4,7	1,5	0,8
	M	13,0	0,0	3,4	1,0	10,9
55-59	F	17,5	0,0	6,1	1,1	3,8
	M	14,8	0,1	3,4	0,6	1,8
60-64	F	13,6	0,0	2,1	0,0	0,1
	M	9,4	0,0	0,5	0,0	30,0

Le assenze dei dipendenti pubblici sono state oggetto di uno specifico intervento legislativo, il decreto legge 112 del 25.6.2008, poi convertito nella L.133, sulla base del quale per i primi dieci giorni di malattia al dipendente viene attribuito solo il trattamento economico fondamentale.

I risultati sintetici, per il Comune di Modena, sono riportati nella successiva tabella 40, che confronta i giorni medi di assenza da gennaio ad agosto confrontando il 2007 e il 2008: si riscontra un calo nei mesi di luglio e agosto, ma anche in giugno, marzo e aprile, quando il decreto non c'era; è necessario quindi avere un periodo più lungo di riferimento, per poter fare qualche valutazione di merito sugli effetti della norma.

Tabella 40 - Media assenza per malattia sul totale dei dipendenti, confronto anni 2007-2008

Mesi	2007	2008
Gennaio	1,3	1,6
Febbraio	1,5	1,6
Marzo	1,7	1,3
Aprile	1,2	1,1
Maggio	1,2	1,3
Giugno	1,1	0,9
Luglio	0,8	0,6
Agosto	0,7	0,5
Settembre	1,0	0,6

3.2 Sicurezza sul lavoro

La prima parte della tabella 41 riporta il numero degli infortuni sul lavoro, che nel 2007 sono stati 111, in leggero aumento rispetto all'anno precedente (102 nel 2006).

Su 111 infortuni, 7 sono ricadute di infortuni precedenti, 17 non sono stati comunicati all'INAIL, perché con prognosi inferiore ai 4 giorni; inoltre 15 sono quelli occorsi a personale a tempo determinato. Sul totale 16 sono avvenuti *in itinere*, e cioè nel percorso casa-lavoro, lavoro-casa.

Alla data della rilevazione (29 aprile 2008), su 102 infortuni denunciati ne sono stati riconosciuti 81. Il mancato riconoscimento potrebbe dipendere da diversi fattori quali ad esempio, una discrezionalità dell'INAIL rispetto all'evento, o un ritardo dello stesso Ente nella chiusura della pratica.

La maggior parte di infortuni deriva da cadute del dipendente provocate da scivolate o inciampi, seguita da incidenti stradali e da colluttazioni.

Se si analizza poi il dato rispetto al profilo professionale emerge che la "colluttazione" riguarda prevalentemente gli operatori di P.M., così come la "movimentazione manuale dei carichi" interessa in prevalenza operatori dei servizi alla persona (insegnanti, addetti assistenza di base, collaboratori scolastici).

Tabella 41 – Numero di infortuni sul lavoro per casistica e per profilo, anno 2007

N° di infortuni sul lavoro verificatisi nell'anno 2007	119
--	-----

n°	casistiche	n° infortuni in itinere	n° infortuni in servizio	di cui non denunciati	n° infortuni Riconosciuti	N° per PROFILO
26	incidente stradale	16	10	1	15	5 ADB 3 Addetto di Sezione 1 Capo Sez. Tecnico 2 Educatrice 1 Geometra 3 Insegnante Inf. 9 Istruttore P.M. 1 Operatore di Servizio 1 Pedagogista
38	Scivolone/ inciampo	3	35	3	32	3 Ada 2 ADB 1 Add. Manutenzione 1 Add. Progettazione 1 Add. Biblioteca 3 Addetto sezione 8 Collab. Scolastico 2 Educatrice 5 Insegnante Infanzia 4 Istruttore P.M. 4 Operatore Servizio 1 Perito Chimico 1 Pedagogista 1 Resp. Cucina 1 Terminalista

13	movimentazione carichi - anziani - bambini		13	2	5	3 Collab. Scolastico 2 AdA 3 ADB 1 Add. Manutenzione 3 Educatrice Inf. 1 Insegnante Inf.
17	colluttazione		17	2	11	17 Istruttori P.M.
7	ricaduta		7	0	3	1 Collab. Scolastico 1 Esperto Comunicazioni 1 Insegnante Inf. 3 Istruttore P.M. 1 Resp. Cucina
8	schiacciamento / uso utensili		8	2	4	1 AdA 1 ADB 1 Addetto Progett. 1 Esperto Comunicazioni 1 Muratore 3 Istruttore P.M.
8	Fattori accidentali esterni (utenti/animali)		8	6	2	3 AdA 1 Insegnante sostegno 2 ADB 1 Collab. Scolastico 1 Elettricista
2	movimento scoordinato		2	1	1	2 ADB
119	TOTALI	20	100	17	74	

La tabella 42 mostra l'incidenza delle assenze dal lavoro del personale a tempo indeterminato in seguito ad infortunio: nel 2007 è pari a 2.150 giorni di assenza, l'equivalente di 6 anni/persona, con un leggero aumento rispetto al 2006, ma in linea con il trend degli anni precedenti.

Rispetto ai profili, il maggior numero di giornate rimane concentrato sui dipendenti di categoria C, in particolare fra gli istruttori di P.M., con una percentuale del 39,7% del totale.

Tabella 42 – Distribuzione delle giornate di assenza per infortunio del personale a T.I. per CATEGORIA e PROFILI PROFESSIONALI più significativi

Giornate di assenza per infortunio	2.150
Anni-Persona per assenza per infortunio	6
Giornate di assenza per infortunio	100%
di cui in CATEGORIA A	5,1%
<i>di cui OPERATORE DI SERVIZIO</i>	5,0%
di cui in CATEGORIA B1	24,3%
<i>di cui ADDETTO ALLA MANUTENZIONE</i>	0,7%
<i>di cui COLLABORATORE SCOLASTICO</i>	23,1%
<i>di cui MASTRO MURATORE</i>	0,5%
di cui in CATEGORIA B3	10,5%
<i>di cui ADDETTO ASSISTENZA DI BASE</i>	8,7%
<i>di cui RESPONSABILE DI CUCINA</i>	0,9%
<i>di cui TERMINALISTA</i>	1,0%
di cui in CATEGORIA C	55,4%

di cui <i>ADDETTO DI SEZIONE</i>	6,8%
di cui <i>ISTRUTTORE DI P.M.</i>	39,7%
di cui <i>EDUCATORE DI INFANZIA</i>	3,4%
di cui <i>INSEGNANTE SCUOLA INFANZIA</i>	3,7%
di cui in CATEGORIA D1	3,4%
di cui <i>CAPO SEZIONE TECNICO</i>	3,0%
di cui in CATEGORIA D3	1,3%

La tabella 43 riporta il livello della sorveglianza sanitaria svolta dal Comune di Modena. Il numero dei dipendenti in sorveglianza nel 2007 è pari a 901. Bisogna precisare però che questo numero così come quello delle visite variano di anno in anno, pur avendo un andamento costante, a causa della periodicità delle visite che viene stabilita nella relazione sanitaria a seconda della tipologia di rischio del profilo professionale. La seconda parte della tabella analizza l'esito della visita medica, e per il 2007 si può notare che dei 459 dipendenti sottoposti a controllo 2 sono risultati inidonei permanentemente allo svolgimento della mansione.

Delle 7 visite svolte davanti ai collegi medici competenti, 3 sono stati dispensati, nessuno è stato dichiarato inidoneo e 4 sono risultati idonei.

Tabella 43 – Livello della sorveglianza sanitaria

	2007
N° dipendenti in sorveglianza	901
numero di dipendenti a <i>tempo indeterminato al 31/12</i>	1.760
N° dipendenti in sorveglianza / n° dipendenti a tempo indeterminato x 100	51,2%
N° visite effettuate	459
N° visite / n° dipendenti in sorveglianza x 100	50,9%
N° visite Medico Competente	459
di cui n° inidonei permanenti	2
di cui n° inidonei temporanei	0
di cui n° idonei	457
N° visite Medico Collegiali eseguite	7
di cui su indicazione dell'Amministrazione	0
di cui su richiesta del dipendente	7
Risultato visite medico collegiali	
n° dispensati	3
n° inidonei	0
n° idonei	4

4. POLITICA DELLA VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE

4.1 Orientamenti nell'utilizzo della retribuzione accessoria

La tabella 44 analizza i compensi dei dirigenti e la loro distribuzione tra le voci che li compongono. Si evidenzia una diminuzione del 4,4% del totale dei compensi per i dirigenti (retribuzione + accessorio) dal 2006 al 2007, che si spiega con un calo del numero dei dirigenti. Analizzando separatamente il monte retribuzioni dal fondo vediamo che alla diminuzione del primo (-8,8%) corrisponde un aumento del secondo (+1,4%), anche se non della stessa entità.

Altre considerazioni che si possono fare analizzando le variazioni nel biennio sono:

- diminuisce il peso della retribuzione di posizione sul fondo: dal 78,4% al 73,7%;
- cresce il peso della retribuzione di risultato, che arriva al 21,1% e registra un aumento del 39,6% rispetto al 2006; si tratta tuttavia di una situazione eccezionale, derivante dal fatto che, avendo fissato la decorrenza degli aumenti sulla indennità di posizione all'1.1.2008, il residuo fondo 2007 è stato tutto distribuito a valere sull'indennità di risultato
- cala la percentuale di altri incentivi (dal 6,2% al 4,9%);
- confrontando i dati del 2006 con quelli dell'Indagine Regione E.R., emerge che nel Comune di Modena vi è una maggiore incidenza della retribuzione di posizione sul fondo (78,4% contro il 74,6% della media regionale) mentre è inferiore quella della retribuzione di risultato (15,3% rispetto al 19,4% dell'indagine della Regione).

Tabella 44 – Compensi relativi ai dirigenti

	2006	2006 - E.R. - Comuni oltre 50.000 ab	2007	Variazione 2007 rispetto al 2006
Totale monte retribuzioni + fondo dirigenti	3.490.340,85		3.337.236,91	-4,4%
Ammontare del monte retribuzioni per i dirigenti	1.990.970,98		1.816.585,85	-8,8%
<i>% monte retribuzioni sul totale</i>	57,0%		54,4%	
Ammontare del fondo dirigenti (posizione e risultato + altri incentivi+partite di giro)	1.499.369,87		1.520.651,06	1,4%
<i>% fondo sul totale</i>	43,0%		45,6%	
di cui POSIZIONE	1.176.197,12		1.120.083,30	-4,8%
<i>% posizione su fondo</i>	78,4%	74,6%	73,7%	
<i>% posizione su monte retribuzioni</i>	59,1%		61,7%	
<i>% posizione su monte retribuzioni + fondo</i>	33,7%		33,6%	
di cui RISULTATO	229.697,75		320.749,15	39,6%
<i>% risultato su fondo</i>	15,3%	19,4%	21,1%	
<i>% risultato su monte retribuzioni</i>	11,5%		17,7%	
<i>% risultato su monte retribuzioni + fondo</i>	6,6%		9,6%	
di cui ALTRI INCENTIVI (partite di giro)	93.475,00		74.244,21	-20,6%
<i>% altri incentivi sul fondo</i>	6,2%	6,0%	4,9%	

La tabella 45 analizza i compensi per salario accessorio del personale dipendente. Il fondo dei dipendenti costituisce per il 2007 il 18,4% del monte retribuzione totale, in aumento del 2,5% rispetto al 2006. La voce più significativa è quella legata alle progressioni orizzontali (29,5% del fondo) seguita dalla voce Produttività (26,3% del fondo). La principale voce che diminuisce rispetto al 2006 è l'indennità di qualifica 8[^] (D3) (-15,9%), dovuta al calo delle persone in servizio.

Le voci che aumentano in modo significativo sono:

- Posizioni organizzative: +19,2%
- Particolari Responsabilità cat. D: +15,9%
- Progressioni orizzontali: +6,8%

Tabella 45 –Compensi relativi al personale del comparto

	2007	Variazione 2007 rispetto al 2006
Ammontare complessivo del fondo dipendenti Le cifre sono determinate al lordo delle partite di giro (Legge Merloni, recupero ICI, procuratorie)	8.135.094,53	2,5%
% Fondo su Monte Retribuzioni Totale	18,4%	
di cui Progressioni orizzontali	2.399.393,04	6,8%
% sul totale del fondo	29,5%	
di cui Produttività	2.135.620,83	-1,0%
% sul totale del fondo	26,3%	
di cui Indennità di comparto	937.510,81	-2,3%
% sul totale del fondo	11,5%	
di cui Posizioni organizzative	356.813,20	19,2%
% sul totale del fondo	4,4%	
di cui Disagi	566.014,39	3,4%
% sul totale del fondo	7,0%	
di cui Particolari Responsabilità cat. D	466.400,00	15,9%
% sul totale del fondo	5,7%	
di cui Indennità varie (turno, rischio, reperibilità)	782.161,73	1,0%
% sul totale del fondo	9,6%	
di cui altre indennità	177.614,64	9,4%
% sul totale del fondo	2,2%	
di cui Altri incentivi (partite di giro)	313.565,89	-18,6%
% sul totale del fondo	3,9%	

4.2 Metodologie di valutazione

La valutazione del personale costituisce uno strumento funzionale a più obiettivi organizzativi:

- valorizzazione delle risorse umane, attraverso il riconoscimento dei risultati raggiunti e dell'impegno profuso;
- coordinamento fra i vari soggetti dell'organizzazione attraverso l'alimentazione del ciclo di pianificazione e controllo (definizione ad inizio anno di obiettivi, verifica degli stati di avanzamento, analisi delle performance e riprogrammazione);
- individuazione di una specifica responsabilità in capo ai dirigenti, relativa alla individuazione degli obiettivi da perseguire e analisi delle prestazioni dei sottoposti;
- impostazione di processi di autodiagnosi sui miglioramenti da perseguire.

Pertanto, le metodologie utilizzate hanno evidentemente un rilievo anche al di là degli esiti di breve periodo, in quanto utili a legittimare la valutazione stessa e a favorire il collegamento tra i processi valutativi e le specifiche politiche del personale.

I sistemi di valutazione ad oggi vigenti presso il Comune di Modena sono i seguenti:

1. graduazione delle posizioni dirigenziali ai fini della retribuzione di posizione
2. valutazione dei dirigenti ai fini della retribuzione di risultato
3. graduazione delle posizioni organizzative ai fini della retribuzione di posizione
4. valutazione degli incaricati di posizione organizzativa ai fini della retribuzione di risultato
5. sistema di valutazione delle prestazioni dei dipendenti ai fini dell'erogazione delle progressioni economiche orizzontali
6. metodologia per l'erogazione dei compensi diretti ad incentivare la produttività ed il miglioramento dei servizi
7. metodologia per la corresponsione di incentivi ai funzionari di categoria D, con riferimento all'esercizio di responsabilità sostanziali
8. metodologia per l'erogazione dei compensi diretti ad incentivare attività svolte in condizioni particolarmente disagiate e di compiti che comportano specifiche responsabilità da parte del personale delle categorie A, B e C.

4.3 Dirigenti

4.3.1 Metodologia di graduazione delle posizioni dirigenziali ai fini della retribuzione di posizione

La graduazione delle funzioni dirigenziali è prevista dal relativo CCNL (art. 39) nell'ambito degli istituti di retribuzione flessibile. Analogamente al settore privato, la logica di questo istituto è quella di introdurre una quota apprezzabile di retribuzione variabile in relazione a diversi livelli di responsabilità connessi alle varie posizioni dirigenziali.

L'esito dovrebbe produrre una graduazione significativa delle varie posizioni e non un loro appiattimento.

Il Comune di Modena ha adottato un modello di analisi che è basato sulla valutazione, per ogni posizione, dei seguenti fattori:

1. *relazioni*, e cioè il grado di rilevanza e di frequenza dei "rapporti" che ogni posizione ha con interlocutori interni, esterni ed istituzionali (valore 25%);
2. *responsabilità*, e cioè la rilevanza e l'esposizione al rischio di ogni posizione sia su aspetti di natura economica che organizzativa (valore 25%);
3. *decisioni*, e cioè il grado di complessità dei problemi affrontabili dalla posizione, nonché l'ampiezza delle soluzioni prospettabili (valore 15%);
4. *la gestione delle risorse umane*, e cioè il numero ed il livello professionale dei collaboratori diretti ed indiretti che dipendono dalla posizione (valore 15%);
5. *le competenze*, e cioè il grado di rilevanza, di impegno e di aggiornamento, sia di capacità intellettuali che delle conoscenze professionali, insiti nella posizione (valore 20%).

Questi fattori sono pesati in modo diverso in relazione alla loro importanza (sono considerati più significativi le relazioni, le responsabilità e le competenze). I fattori sono poi articolati in vari sottofattori.

La tabella 46 mostra la distribuzione dei dirigenti nelle 4 fasce presenti nel Comune di Modena. Il valore degli importi previsti per le varie fasce è stato modificato dall'1.1.2008, a seguito del contratto integrativo decentrato; inoltre, sulla base del nuovo assetto direzionale in vigore dal 2008, rispetto al 2007 è cambiata anche la distribuzione: mentre rimangono pressoché costanti le percentuali delle fasce A e D, calano in percentuale i dirigenti presenti nella fascia B, ed aumentano quelli nella fascia C.

Tabella 46 – Distribuzione nelle fasce di retribuzione di posizione per il personale dirigente

	2007			2008		
	Valore fascia			Valore fascia		
fascia A	€ 32.996	15	34,9%	€ 39.000	14	35%
fascia B	€ 27.975	7	16,3%	€ 33.066	6	15%
fascia C	€ 22.395	9	20,9%	€ 26.471	9	22,5%
fascia D	€ 19.048	12	27,9%	€ 22.515	11	27,5%
Totale	/	43	100%	/	40	100%

La tabella 47 mostra che nel 2007 la media della retribuzione di posizione è pari a 24.456 euro, in calo rispetto al 2006 (25.246 euro), mentre la mediana è pari a 22.395 euro, corrispondente al valore della fascia C, in aumento rispetto al 2006 (21.886 euro).

Considerato che la mediana è il valore che si posiziona esattamente a metà tra il maggiore e il minore, e che il suo valore rimane inferiore alla media, si conferma che la maggioranza dei dirigenti percepisce una retribuzione inferiore alla media.

La varianza, che si ricorda è uguale a zero se tutti i valori sono uguali alla media - in assenza dunque di differenziazione - ed è tanto maggiore di zero quanto maggiore è la differenziazione, risulta pari al 30,7%, rappresentando quindi un buon livello di differenziazione. Nel 2006 questo valore era il 24%.

Tabella 47 – Indicatori sui livelli di retribuzione di POSIZIONE del personale dirigente

	2007
Media delle retribuzioni di POSIZIONE – dirigenti	€ 24.456
Mediana delle retribuzioni di POSIZIONE – dirigenti	€ 22.395
Valore massimo delle retribuzioni di POSIZIONE – dirigenti	€ 32.996
Valore minimo delle retribuzioni di POSIZIONE – dirigenti	€ 19.048
Varianza della retribuzione di posizione $\sqrt{\frac{(x_i - M)^2}{\text{num. incentivi}}}$	30,7%

4.3.2 Metodologia di valutazione dei dirigenti ai fini della retribuzione di risultato

La metodologia attualmente utilizzata nel Comune di Modena è basata sulla valutazione dei risultati conseguiti, nonché delle capacità e dei comportamenti. L'attribuzione degli obiettivi è inserita nell'ambito del processo di pianificazione basato sul Peg. Il processo di valutazione è coerentemente basato sulla responsabilizzazione del superiore e dei vertici, compreso il Nucleo di valutazione nel suo ruolo di garante della correttezza del processo.

Vengono inserite quest'anno le tabelle relative all'anno 2006, in quanto l'anno scorso non erano ancora disponibili i dati al momento della pubblicazione del Rapporto.

Nella tabella 48 è possibile osservare i dati della retribuzione di risultato riferiti agli anni 2006 e 2007. Si può notare che la media aumenta considerevolmente, il valore minimo e quello massimo crescono entrambi mentre la loro differenza rimane invariata.

La mediana nel 2007 supera il valore della media, il che significa che, a differenza degli anni passati, il numero dei dirigenti che retribuisce una retribuzione di risultato più alta della media è superiore al numero dei dirigenti che percepisce una retribuzione di risultato più bassa.

Tabella 48 – Indicatori sui livelli di retribuzione di RISULTATO del personale dirigente

	2006	2007
Media delle retribuzioni di RISULTATO – dirigenti	€ 5.342	€ 7.637
Mediana delle retribuzioni di RISULTATO – dirigenti	€ 5.320	€ 7.915
Valore massimo delle retribuzioni di RISULTATO – dirigenti	€ 6.214	€ 8.679
Valore minimo delle retribuzioni di RISULTATO – dirigenti	€ 4.474	€ 6.943
Differenza tra valore massimo e valore minimo	€ 1.740	€ 1.736

Lo scostamento tra le retribuzione di risultato teoricamente percepibile e quella realmente percepita è decisamente basso, come si vede nella tabella 49, quindi dovrebbe significare che la maggioranza dei dirigenti raggiunge gli obiettivi assegnati e offre prestazioni adeguate.

Tabella 49 – Scostamento fra retribuzione di risultato teorica e reale percepita dal personale dirigente

	2006	2007
(xi teorico - xi reale) / n° dirigenti	€ 119	€ 128

La tabella 50 mostra l'incidenza del salario accessorio rispetto alla retribuzione totale. Nel 2006 in media la somma della retribuzione di posizione con quella di risultato costituisce circa il 40% della retribuzione complessiva. Nella struttura del salario la componente dell'indennità di risultato aumenta di più rispetto a quella di posizione, che rimane pressoché costante.

Tabella 50 – Incidenza della retribuzione di POSIZIONE e di RISULTATO sulla retribuzione totale del personale dirigente a T.I.

	2006	2007
Media delle retribuzioni di posizione e di risultato / Media della retribuzione totale (stipendio + posizione + risultato) x 100	38,6%	41,4%
Media delle retribuzioni di posizione / Media della retribuzione totale (stipendio + posizione + risultato) x 100	31,8%	31,5%
Media delle retribuzioni di risultato / Media della retribuzione totale (stipendio + posizione + risultato) x 100	6,7%	9,8%

4.4 Posizioni Organizzative

Il numero complessivo delle posizioni organizzative negli anni 2001-2008 ha subito incrementi costanti, significativi nel primo biennio e nell'anno 2006, per arrivare alle 33 dell'assetto direzionale vigente all'1.10.2008.

Tabella 51 – Evoluzione delle Posizioni Organizzative

Anno di istituzione	n° PO istituite	di cui n° PO cessate rispetto all'anno di istituzione	n° PO in essere all'1.10.2008
2001	16	4	12
2002	12	5	7
2003	4	2	2
2004	2	2	0
2005	2	1	1
2006	6	1	5
2007	3		3
2008	3		3
	48	15	33

Nel 2007 le posizioni organizzative rappresentano l'1,9% dei dipendenti a tempo indeterminato (esclusi i dirigenti), mentre nel 2008 passano all'1,7%. La media dei Comuni superiori a 50.000 abitanti (Rapporto Regione E. Romagna) con riferimento all'anno 2006, è pari al 4%, superiore al dato del Comune di Modena riferito allo stesso anno.

Tabella 52 – Confronto PO e Dipendenti a T.I.

	2006	2006 E.R. – Comuni oltre 50.000 ab.	2007	2008 (all'1.10.2008)
Numero degli incaricati (P.O.)	31	/	33	31
Percentuale delle posizioni organizzative rispetto al numero dei Dipendenti a T.I (esclusi Dirigenti)	1,7%	4%	1,9%	1,6%
Numero Dipendenti per P.O.	57	/	53	61

4.4.1 Metodologia di graduazione delle posizioni organizzative ai fini della retribuzione di posizione

La metodologia per la graduazione delle posizioni organizzative è, come per i dirigenti, basata sulla valutazione rispetto ad una griglia di fattori e sotto-fattori, cui è attribuito uno specifico peso relativo. In particolare, i principali fattori sono:

- relazioni (20%)
- responsabilità (25%)
- decisioni (10%)
- gestione delle risorse umane (20%)
- competenze (25%).

Il punteggio ottenuto permette di collocare ogni posizione entro una delle 5 fasce di retribuzione prevista. L'individuazione delle posizioni coinvolge opportunamente i dirigenti e la direzione generale.

La tabella 53 mostra la distribuzione degli incaricati nelle fasce di retribuzione di posizione per l'anno 2007 e evidenzia che la maggior parte si colloca nella seconda e terza fascia. Con decorrenza 1.1.2008 a seguito di accordo sindacale gli importi sono stati aumentati del 10%, con la sola esclusione della fascia V, già al limite massimo fissato dal CCNL.

Tabella 53 – Distribuzione degli incaricati nelle fasce di retribuzione di POSIZIONE

	2007			2008		
	Valore fascia			Valore fascia		
fascia V	€ 12.911,42	1	3,0%	€ 12.911,42	0	0%
fascia IV	€ 11.362,05	4	12,1%	€ 12.498,26	5	16,1%
fascia III	€ 9.812,68	9	27,3%	€ 10.793,95	10	32,2%
fascia II	€ 8.263,31	16	48,5%	€ 9.089,64	13	42,0%
fascia I	€ 6.197,48	3	9,1%	€ 6.817,23	3	9,7%
Totale	/	33	100%	/	31	100%

4.4.2 Metodologia di valutazione delle posizioni organizzative ai fini della retribuzione di risultato

La metodologia di valutazione delle posizioni organizzative ai fini della retribuzione di risultato prevede l'utilizzo di due schede aventi rispettivamente ad oggetto:

- La valutazione della prestazione in relazione a conoscenze, comportamenti/atteggiamenti (peso 30%);
- La valutazione dei risultati raggiunti dagli incaricati di P.O. in relazione agli obiettivi assegnati dal Dirigente di settore di riferimento, verificandone il grado di attuazione. Ogni risultato indicato deve essere correlato ad indicatori e classificato come strategico (I), rilevante (II), ordinario (III), tenendo conto delle priorità strategiche dell'Amministrazione e del grado di complessità dell'obiettivo; inoltre, per ogni risultato occorre definire il grado di raggiungimento dell'obiettivo, rilevato nello stato di attuazione del PEG.

I punteggi si calcolano sulla base dello schema seguente:

Grado di raggiungimento dell'obiettivo	Punteggio per classi		
	Strategico (I)	Rilevante (II)	Ordinario (III)
100%	500	300	100
75%	300	100	0
50%	100	0	0

Vi è una correlazione tra il punteggio complessivo ottenuto e le percentuali del premio di risultato, che sono corrispondenti al 10%, al 15% o al 25% (nel 2006 era il 20%) della retribuzione di posizione.

La valutazione è fatta dagli incaricati di P.O. e poi avallata o meno dal dirigente di settore.

Il Nucleo di valutazione ha il compito di supervisionare il lavoro svolto dai Dirigenti di settore in questo processo; ciò anche al fine di svolgere funzioni di controllo sulla omogeneizzazione del processo valutativo stesso.

La tabella 54 riporta la distribuzione delle P.O. relativamente alla retribuzione di risultato per gli anni 2006 (nel precedente rapporto il dato non era disponibile) e 2007, distribuzione che si presenta speculare rispetto a quella della precedente tabella, dal momento che la retribuzione di risultato sulla base del CCNL è assegnata in percentuale rispetto a quella di posizione.

Di fatto per tutti gli incaricati si è assestata al valore massimo (rispettivamente 20% e 25%), determinando i seguenti importi economici:

Tabella 54 – Distribuzione degli incaricati nelle fasce di retribuzione di RISULTATO

N° incaricati (P.O.)			2006		2007	
di cui in fascia di Posizione	Importo 2006	Importo 2007	(v.a.)	%	(v.a.)	%
fascia V	€ 2.582,28	€ 3.227,86	1	3,2%	1	3,0%
fascia IV	€ 2.272,41	€ 2.840,51	3	9,7%	4	12,1%
fascia III	€ 1.962,54	€ 2.453,17	8	25,8%	9	27,3%
fascia II	€ 1.652,66	€ 2.065,83	15	48,4%	16	48,5%
fascia I	€ 1.239,50	€ 1.549,37	4	12,9%	3	9,1%

La tabella 55 riporta la dimensione economica dell'incarico di P.O. La media della retribuzione di risultato per l'anno 2007 risulta essere pari a 2.245 euro rispetto ai 1.726 euro del 2006, in considerazione dell'aumento - rispetto agli anni precedenti - del valore complessivo di tale incentivo (passaggio della percentuale massima dal 20% al 25%).

L'incidenza della retribuzione di posizione e di risultato rispetto alla retribuzione totale aumenta leggermente nei due anni (da 27,2% a 28,1%), registrando in particolare un aumento della retribuzione di risultato rispetto a quella di posizione.

Tabella 55 – Livello e rilevanza delle retribuzioni di POSIZIONE e di RISULTATO per gli incaricati

	2006	2007
Media delle retribuzioni di posizione	€ 8.846	€ 8.978
Media delle retribuzioni di risultato	€ 1.726	€ 2.245
Media delle retribuzioni di posizione / Media della retribuzione totale x 100	22,7%	22,5%
Media delle retribuzioni di risultato / Media della retribuzione totale x 100	4,4%	5,6%
Media delle retribuzioni di risultato + Media della retribuzione di risultato/ Media della retribuzione totale x 100	27,2%	28,1%

4.5 Dipendenti

4.5.1 Sistema di valutazione delle prestazioni dei dipendenti ai fini dell'erogazione delle progressioni economiche orizzontali

La metodologia risulta particolarmente approfondita per quanto concerne gli aspetti tecnici ed alcuni elementi di processo.

Infatti:

- è articolata per famiglie professionali e profili professionali, nel senso che per ogni profilo è definita una specifica griglia di fattori, che cambia in relazione ai profili;
- i fattori prendono in considerazione aspetti diversificati; sono in particolare distinti in due categorie:
 - a) fattori relativi alle conoscenze;
 - b) fattori relativi a capacità/abilità/ comportamenti/atteggiamenti;

le due categorie sono a loro volta articolate in sotto-fattori;

- in relazione ai profili, fattori e sotto-fattori cambiano di rilevanza;
- per ogni profilo è stata elaborata una "Scheda della prestazione attesa" in cui fattori, sotto-fattori e pesi sono specificamente definiti.

Il processo di valutazione è basato sul principio della valutazione del diretto superiore, in quanto la valutazione è effettuata dai dirigenti di Peg, i quali si possono avvalere dei dirigenti di servizio, delle posizioni organizzative, dei funzionari e comunque di figure di coordinamento. Il dipendente è informato della valutazione e può ricorrere scrivendo al dirigente stesso e per conoscenza al direttore generale. Il dirigente entro congruo tempo può confermare o modificare con parere motivato. Infine, il direttore generale, in sede di conferenza di Peg, svolge funzioni di controllo e omogeneità del complessivo processo di valutazione, intervenendo per affrontare gli eventuali aspetti di disparità.

Tale processo di valutazione viene utilizzato per costruire graduatorie finalizzate ad applicare l'istituto delle progressioni orizzontali, utilizzato negli ultimi anni dall'amministrazione in maniera continuativa, al fine di riconoscere le prestazioni professionali erogate dai dipendenti.

Possono concorrere i dipendenti che abbiamo tre anni di servizio a tempo indeterminato per le categorie C, D1 e D3 e un anno di servizio per le categorie A, B1 e B3.

Tuttavia il dipendente che ha ottenuto la progressione un anno non può più concorrere per i successivi due. Ogni anno viene valutato solo il personale che può concorrere.

La tabella 56 mette in evidenza il numero totale delle progressioni fatte dal 2006 al 2008. Il dato è abbastanza costante, a significare la continuità che da parte dell'A.C. si è voluta dare a questo strumento di valorizzazione, (il numero dei valutati risulta inferiore ai dipendenti in servizio per le motivazioni sopra descritte).

La percentuale di dipendenti che ne hanno usufruito nel corso dei tre anni 2006-2008 si attesta sul 24-25% mentre la media regionale dei comuni oltre 50.000 abitanti per l'anno 2006 è pari al 35%.

Tabella 56 – Numero totale di progressioni effettuate e numero totale di dipendenti valutati

	2006	2006 E.R. – Co- muni oltre 50.000 ab.	2007	2008
N° progressioni economiche orizzontali effettuate	451	/	436	421
Dipendenti eligibili	924	/	795	648
% progressioni effettuate su dipendenti eligibili	49%	/	55%	65%
Dipendenti a tempo indeterminato	1.819	/	1.773	1.756
% progressioni effettuate su dipendenti a t.i.	25%	35%	25%	24%

Nella tabella 57 si registrano le modifiche - nell'ultimo triennio fino al 2008 compreso - di collocazione del personale nelle varie posizioni economiche:

- nella categoria giuridica A i dipendenti si sono via via spostati verso le due posizioni economiche più alte A4 e A5 (dal 50% del 2006 e dal 60% del 2007 al 62% del 2008), anche per effetto dei mancati ingressi di nuovi assunti in posizione iniziale;
- oltre il 70% del personale appartenente alle categorie giuridiche B1 e B3 - per l'anno 2008 - si colloca invece nella seconda e terza posizione economica, anche per effetto delle progressioni verticali di interi profili dalla categoria inferiore, attuate nel 2002; tuttavia, il dato riferito all'anno 2008 mostra un ragguardevole incremento per quanto riguarda le posizioni economiche B1-B3 e B3-B5, e un graduale spostamento verso le ultime posizioni economiche (B6 e B7);
- con riferimento alla categoria giuridica C, sempre per effetto delle progressioni dell'anno 2008 si è verificato uno spostamento rilevante nelle posizioni economiche C4 e C5 che ha determinato la seguente distribuzione dei dipendenti: C4 (19,5%) e C5 (41,4%), per effetto "accumulo" proprio delle progressioni orizzontali;
- sempre per l'anno 2008 nella categoria D1 la distribuzione dei dipendenti è concentrata nelle posizioni D1, D2 e D4 mentre la D6 di recente istituzione è ovviamente quella con meno dipendenti;
- a seguito delle progressioni 2008 si registra, per la categoria giuridica D3, la seguente distribuzione: le ultime due posizioni economiche, D5 e D6, assommano il 68,5%, registrando un incremento dell'ultima posizione economica rispetto al dato del 2007;

Tabella 57 – Distribuzione del numero di dipendenti a T.I. per posizione economica per CATEGORIA

	2006	2006	2007	2007	2008	2008
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
CAT. A	82	100,0%	76	100,0%	68	100%
A1	7	8,5%	5	6,6%	4	5,9%
A2	16	19,5%	12	15,8%	12	17,6%
A3	18	22,0%	13	17,1%	10	14,7%
A4	23	28,0%	22	28,9%	17	25,0%
A5	18	22,0%	24	31,6%	25	36,8%
CAT. B1	192	100,0%	185	100,0%	179	100%
B1	12	6,3%	10	5,4%	7	3,9%
B2	101	52,6%	68	36,8%	39	21,8%
B3	40	20,8%	63	34,1%	87	48,6%
B4	29	15,1%	29	15,7%	23	12,8%
B5	10	5,2%	15	8,1%	20	11,2%
B6	0	0,0%	0	0,0%	3	1,7%
CAT. B3	207	100,0%	197	100,0%	196	100%
B3	23	11,1%	16	8,1%	16	8,2%
B4	103	49,8%	76	38,6%	52	26,5%
B5	46	22,2%	67	34,0%	84	42,9%
B6	23	11,1%	21	10,7%	24	12,2%
B7	12	5,8%	17	8,6%	20	10,2%
CAT. C	1007	100,0%	997	100,0%	976	100%
C1	117	11,6%	99	9,9%	91	9,3%
C2	165	16,4%	175	17,6%	161	16,5%
C3	148	14,7%	132	13,2%	130	13,3%
C4	342	34,0%	263	26,4%	190	19,5%
C5	235	23,3%	328	32,9%	404	41,4%
CAT. D1	209	100,0%	200	100,0%	213	100%
D1	42	20,1%	31	15,5%	43	20,2%
D2	45	21,5%	53	26,5%	60	28,2%
D3	61	29,2%	40	20,0%	24	11,3%
D4	47	22,5%	56	28,0%	56	26,3%
D5	14	6,7%	20	10,0%	27	12,7%
D6	0	0	0	0	3	1,4%
CAT. D3	122	100,0%	118	100,0%	124	100%
D3	13	10,7%	12	10,2%	16	12,9%
D4	21	17,2%	21	17,8%	23	18,5%
D5	44	36,1%	33	28,0%	23	18,5%
D6	44	36,1%	52	44,1%	62	50,0%
	1.819		1.773		1.756	

La tabella 58, relativa al livello di conflittualità legata alla progressione economica, mostra come già nel 2007 il numero dei ricorsi si era ridotto al 3,6% per arrivare all'1,1% dell'anno 2008.

Tabella 58 – Livello di conflittualità legata alla progressione economica dei dipendenti a T.I.

	2007	2008
N° ricorsi da parte di dipendenti	29	7
N° ricorsi da parte di dipendenti / n° dipendenti eligibili (aventi i requisiti per accedere alle progressioni) x 100	3,6%	1,1%

4.5.2 Metodologia per l'erogazione dei compensi diretti ad incentivare la produttività ed il miglioramento dei servizi

L'accordo vigente dal 2004 al 2007 prevede che l'erogazione degli incentivi di produttività avvenga due volte all'anno e sia suddivisa in due quote: una, corrispondente al 70% della quota complessiva, correlata al raggiungimento degli obiettivi di settore ed alla partecipazione degli operatori al raggiungimento dei risultati stessi; l'altra, corrispondente al 30% della quota complessiva, correlata alla valutazione delle prestazioni individuali dei dipendenti.

- A ciascun settore dell'ente viene attribuito un budget, finalizzato all'erogazione ai dipendenti del settore stesso dell'incentivo di produttività, il quale è definito moltiplicando gli anni-uomo, relativi al periodo di riferimento, del personale in dotazione a ciascun settore, per un importo individuale stabilito a seconda della categoria giuridica di inquadramento sulla base di una parametrizzazione analoga a quella degli stipendi tabellari di base contrattualmente definiti.
- Per quanto concerne la quota del 70% correlata alla valutazione del raggiungimento degli obiettivi di settore, ogni Dirigente di Peg, a fronte di un'attestazione positiva da parte del Nucleo di valutazione relativa l'andamento degli obiettivi del Peg e del Pdo (che avviene due volte l'anno), corrisponde ad ogni dipendente il 100% della quota stessa, qualora sia valutato positivamente il contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi del settore.
- Se invece il Dirigente di Peg valuta che, ad esempio per assenze prolungate, il contributo individuale risulta essere effettivamente parziale, la quota in oggetto può subire una riduzione corrispondente al massimo al 40% della quota intera.
- La quota del 30% viene attribuita sulla base di una valutazione del dirigente inerente la prestazione individuale erogata nel periodo di riferimento da ciascun dipendente, ad eccezione di un 10% della quota di riferimento stessa che viene comunque erogata a tutti i dipendenti.
- A tale scopo, il dirigente attribuisce un compenso che si concretizza in una quota non inferiore al 50% e non superiore al 50% della quota di riferimento per ogni categoria giuridica.
- L'accordo prevede infine che non sia consentito l'utilizzo, per definire i compensi individuali di produttività, di automatismi comunque denominati, quali le assenze ed il rapporto di lavoro a tempo parziale.

L'accordo qui sintetizzato prevede quindi una distribuzione ampia dell'incentivo in oggetto e la quota minima garantita complessivamente equivale al 45% della quota standard totale di produttività.

Per l'anno 2008 - ed a valere anche per il 2009 - è stata in parte modificata la metodologia.

La quota relativa al "contributo nel raggiungimento degli obiettivi di settore" e quella relativa alla "valutazione delle prestazioni individuali dei dipendenti" sono passate, rispettivamente, dal 70% e 30%, ad una attuale suddivisione del 60% e 40%, con ciò aumentando il "peso" attribuito alla

“valutazione delle prestazioni individuali” sull'ammontare complessivo delle risorse stanziare per incentivare la produttività.

Inoltre, per quanto attiene la quota relativa al 60% , il dirigente attribuisce l'intero importo stabilito qualora valuti positivamente il contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi stessi, ma incidono le assenze secondo le normative vigenti, mentre per le posizioni a part-time tale quota è proporzionata alla prestazione oraria. In casi particolari, il Dirigente di Peg può decidere, tramite provvedimento motivato, che possa essere corrisposta una sola parte di tale quota dell'incentivo di produttività.

Per quanto attiene la quota del 40% (correlata alla valutazione delle prestazioni individuali degli operatori), come nel precedente accordo il dirigente attribuisce un compenso che si concretizza in una quota non inferiore al 50% e non superiore al 50% della quota di riferimento per ogni categoria giuridica; tuttavia, in casi particolari, il Dirigente di Peg può decidere, tramite provvedimento motivato, che a un dipendente possa non essere corrisposta tale quota di incentivo.

Per l'anno 2007 l'importo complessivo erogato per incentivi di produttività è pari a 1.794.726, + 133.967 euro a titolo di una tantum (a valere sulla quota del 70%) per un totale di 1.928.693 euro.. Nel 2008 lo stanziamento di base , a seguito degli accordi sindacali, è stato aumentato di 300.000 euro, ed è quindi di 2.095.013 euro*¹.

La tabella 59 mostra, per gli anni 2007 e 2008, la ripartizione della somma tra la quota legata al raggiungimento degli obiettivi e quella legata alla valutazione individuale.

Per l'anno 2007 si riferisce al pagato, mentre per il 2008 è lo stanziato.

Tabella 59 – Ripartizione tra le quote – pagato 2007 e previsto 2008

<i>Somme pagate</i>	Anno 2007		<i>Somme stanziare</i>	Anno 2008	Diff.
Settanta	1.370.772		Sessanta	1.257.008	-113.764
Trenta	557.921		Quaranta	838.005	280.084
Totale (Settanta + Trenta)	1.928.693		Totale (Sessanta + Quaranta)	2.095.013	166.320

Nella tabella 60 sono indicati gli importi medi effettivamente erogati per categoria nell'anno 2007 (compresa l'una tantum), e gli importi teorici previsti per l'anno 2008.

Tabella 60 – Media dell'incentivo di produttività quota 30%, quota 70% e totali, per CATEGORIA – pagato 2007 e previsto 2008

	2007 (30%)	2007 (70%)	2007 (30%+70%)	2008 (40%)	2008 (60%)	2008 (40%+60%)
Media dell'incentivo di produttività	€ 291	€ 717	€ 1.008	€ 454	€ 682	€ 1.136
<i>di cui in CATEGORIA A</i>	€ 205	€ 509	€ 714	€ 348	€ 521	€ 869
<i>di cui in CATEGORIA B1</i>	€ 236	€ 611	€ 847	€ 379	€ 568	€ 947
<i>di cui in CATEGORIA B3</i>	€ 253	€ 644	€ 897	€ 413	€ 620	€ 1.033
<i>di cui in CATEGORIA C</i>	€ 290	€ 721	€ 1.011	€ 451	€ 677	€ 1.129

¹ Si ricorda che tali importi non comprendono i compensi individuali incentivanti la produttività e il miglioramento dei servizi, definiti con accordo sindacale n. 10/2005, erogati agli operatori di Polizia Municipale

di cui in CATEGORIA D1	€ 348	€ 807	€ 1.155	€ 511	€ 767	€ 1.278
di cui in CATEGORIA D3	€ 447	€ 998	€ 1.445	€ 625	€ 937	€ 1.561

Nella tabella 61 sono riportati i dati relativi all'anno 2007 in cui sono indicati:

- la percentuale di lavoratori, per categoria giuridica, che hanno avuto una quota di produttività, per la parte del 70% inferiore al 100%;
- la percentuale di lavoratori, per categoria giuridica, che hanno avuto una quota di produttività, per la parte del 30% inferiore a quella di riferimento per la costruzione del budget.

Tabella 61 – Distribuzione quote di produttività

	A	B1	B3	C	D1	D3
Quote inferiori al 100% (tranche del 70%)	12/80	15/187	32/219	73/1135	12/222	5/97
	15%	8%	14,6%	6,4%	5,4%	5%
Quote inferiori al riferimento (tranche del 30%)	28/86	104/198	50/234	450/1180	41/228	19/103
	32,6%	53,5%	21,4%	37,9%	18%	18,4%

La tabella 62 evidenzia l'incidenza dei compensi per la produttività, e della sommatoria di questi ultimi con l'indennità di comparto, rispetto alla retribuzione totale. Il dato è in linea con gli anni precedenti, a significare che, a fronte degli aumenti sulla paga base dovuti ai CCNL, si è mantenuta un corrispondente aumento anche di tali compensi.

Tabella 62 – Media della retribuzione totale per categoria e incidenza della produttività (30% + 70%) e dell'indennità di comparto sulla retribuzione totale per i dipendenti a T.I., per CATEGORIA

	2007
Media della retribuzione totale	25.300,44
CATEGORIA A	20.185,94
CATEGORIA B1	21.646,98
CATEGORIA B3	22.717,18
CATEGORIA C	25.663,38
CATEGORIA D1	29.717,89
CATEGORIA D3	35.259,10

	2007	
	(a)	(b)*
Media dell'incentivo di produttività (70% + 30%) ----- x 100 Media della retribuzione totale	4,0%	6,0%
CATEGORIA A	3,5%	5,5%
CATEGORIA B1	3,9%	6,1%

<i>CATEGORIA B3</i>	3,9%	6,0%
<i>CATEGORIA C</i>	3,9%	6,1%
<i>CATEGORIA D1</i>	3,9%	6,0%
<i>CATEGORIA D3</i>	4,1%	5,9%

* I valori sono comprensivi dell'indennità di comparto prevista dal CCNL

Come è evidenziato dalla tabella 63, rispetto al numero dei ricorsi presentati dai dipendenti ai dirigenti, anche nel 2007 si registra un livello di conflittualità legato a questo incentivo piuttosto modesto e stabile negli anni.

Tabella 63 – Livello di conflittualità legato ai compensi per la produttività

	2007	
	v.a.	% sul tot. Dip.
<i>N° ricorsi produttività quota 70%</i>	2	0,1%
<i>N° ricorsi produttività quota 30%</i>	5	0,2%

4.5.3 Incentivi correlati alla valutazione delle prestazioni dei funzionari di categoria D, con specifico riferimento all'esercizio di responsabilità sostanziali nei processi di settore

Per l'anno 2007 è stata definita una nuova metodologia per erogare l'incentivo qui in oggetto. Nel 2007 è stata infatti realizzata un'indagine rivolta a tutti i funzionari di categoria D, finalizzata a verificare la loro percezione delle responsabilità agite: l'analisi e la presentazione delle risultanze hanno costituito la base per formulare una nuova metodologia di valutazione.

L'indagine svolta ha messo in risalto l'esercizio, da parte dei funzionari dell'ente, di responsabilità sostanziali nei processi di settore ed un elevato nonché diffuso grado di responsabilizzazione degli stessi rispetto all'attività professionale esercitata; l'amministrazione quindi ha inteso valorizzare, in tale ambito ed in modo specifico, le prestazioni professionali dei quadri del Comune di Modena, con particolare riferimento all'esercizio concreto di responsabilità sostanziali nei processi di settore in cui operano.

L'accordo sindacale sottoscritto in giugno 2008 prevede quindi che a tutti i dipendenti di categoria D venga erogato un incentivo correlato alla valutazione delle prestazioni individuali ed in particolare all'esercizio di responsabilità sostanziali nei processi del settore di appartenenza.

A tale scopo a ciascun settore viene attribuito un budget, definito moltiplicando gli anni-uomo, relativi al periodo di riferimento, del personale di categoria D in dotazione come sopra definito, per la quota standard individuale stabilita in relazione alla quota complessiva destinata a tale istituto di incentivazione; la quota standard di riferimento risulta essere corrispondente a 1560 euro.

L'incentivo in oggetto viene attribuito ai dipendenti di categoria D sulla base di una valutazione del dirigente inerente la prestazione individuale erogata nel periodo di riferimento da ciascun dipendente, comunicata con lettera scritta e motivata, tenuto conto della responsabilità sostanziale agita; a tale scopo, il dirigente attribuisce un compenso che si concretizza in una quota non inferiore al 50% e non superiore al 40% della quota standard di riferimento; le quote da erogare devono essere comprese tra i 780 euro ed i 2184 euro; il dirigente, nell'ambito della suddetta oscillazione, può attribuire uno dei seguenti compensi corrispondenti alle correlate percentuali relative alla quota standard di riferimento (1560 euro):

- 50 % = 780 euro
- 37,5% = 975 euro
- 25% = 1170 euro
- 12,5% = 1365 euro
- 1560 euro (quota standard)
- + 12,5% = 1755 euro
- + 25% = 1950 euro
- + 40% = 2184 euro

La tabella n. 64 riporta la distribuzione dei compensi 2007 per fasce e categorie. I funzionari in servizio a cui è stato attribuito l'incentivo sono 317, ma sono registrate 321 posizioni perchè in realtà in 4 casi sono stati attribuiti due importi di riferimento diversi dovuti a passaggi di categoria o di funzioni.

Le 321 posizioni si suddividono in 99 appartenenti alla cat. D3 (pari al 31%) e 222 alla cat. D1 (pari al 69%). Analizzando la distribuzione degli importi si può evidenziare come il 74% del personale di cat. D si collochi all'interno della quota standard e dei due importi immediatamente inferiore e superiore, in modo pressoché uniforme tra i tre importi: 1.365 euro (29%), 1.560 euro (22%) e 1.755 euro (23%).

Per quanto riguarda nello specifico la cat. D3, essa si distribuisce come segue: il 23% del totale (99) si colloca a 2.184 euro, il 13% a 1.950 euro, il 39% a 1.755 euro, il 16% a 1.560 euro.

Per quanto riguarda invece la cat. D1, essa si distribuisce in modo sensibilmente differente: nessun funzionario percepisce 2.184 euro, il 4% del totale (9 su 222) si colloca a 1.950 euro, il 15% a 1.755 euro, il 25% a 1.560 euro, il 41% è a quota 1.365 euro, il 10% a 1.170 euro.

Confrontando le due categorie, la quota pari a 1.755 si distribuisce quasi equamente (39 su 72 di cat. D3 e 34 su 22 di cat. D1), mentre, andando agli estremi, la quota pari a 2.184 euro è rappresentata al 100% dalla cat. D3 e la quota pari a 1.365 è stata assegnata quasi tutta alla cat. D1 (90 su 94, e solamente 4 alla cat. D3).

Tabella 64 – Distribuzione dei compensi personale cat. D per importo di riferimento

Importi di riferimento	tot.	Perc. Su 321	Di cui D3	Perc. Su 99	Di cui D1	Perc. Su 222
2.184	23	7%	23	23%	0	0%
1.950	22	7%	13	13%	9	4%
1.755	73	23%	39	39%	34	15%
1.560	72	22%	16	16%	56	25%
1.365	94	29%	4	4%	90	41%
1.170	23	7%	0	0%	23	10%
975	7	2%	1	1%	6	3%
780	7	2%	3	3%	4	2%
Totale	321	100%	99	100%	222	100%

Passando ad una analisi per settore - come evidenziato nella relativa tabella 65 - sette settori su quindici non hanno utilizzato l'importo di riferimento pari a 2.184 euro, mentre tra quelli che invece hanno attribuito tale importo il numero maggiore appartiene alle Politiche sociali (13 funzionari). Inoltre alcuni settori hanno maggiormente differenziato l'attribuzione degli importi di riferimento (es. Politiche finanziarie, Personale), mentre altri hanno concentrato le attribuzione su pochi importi (es. Ambiente, TUQE), a significare le differenti situazioni organizzative esistenti.

Tabella 65 – Distribuzione dei compensi personale di cat. D per settore

Settore	2184		1950		1755		1560		1365		1170		975		780		Totale	
	D3	D1	D3	D1	D3	D1	D3	D1	D3	D1	D3	D1	D3	D1	D3	D1		D1-D3
Ambiente			2		1		3	7		3								16
Cultura e Sport	3		1	2		10		5	1	3		9		1	1			36
Direzione generale						4		1										5
Gabinetto del sindaco					1					1								2
Istruzione					13		1			2			3					19
LLPP	1				1	5	3	4		5		1						20
Personale e Organizzazione	1				1	4				3						1		10
Pianificazione terr.le	2		1		1	3	3	5	2	6						1		24
Politiche economiche e pat.			3	3	1	1	1	2		2		3	1	1				18
Politiche finanziarie	1		3			2		6		1		1			1	1		16
Politiche sociali	13		1	3	3	5	1		1	39		9		1				76
Polizia Municipale	2			1				5		11								19
Sistemi informativi e SSDD			2		14			6		13					1			36
Trasformazione urbana					3		3	15		1						1		23
US Funzioni amministrative							1											1
Totale	23	0	13	9	39	34	16	56	4	90	0	23	1	6	3	4	321	

4.5.4 Compensi per l'esercizio di attività svolte in condizioni particolarmente disagiate e di compiti che comportano specifiche responsabilità da parte del personale delle categorie A, B e C

Un'altra tipologia di incentivo erogata ai dipendenti del Comune di Modena è rappresentata dai compensi per l'esercizio di attività svolte in condizioni particolarmente disagiate e di compiti che comportano specifiche responsabilità da parte del personale delle categorie A, B e C.

L'apposito accordo sindacale in vigore, che norma l'erogazione di tali incentivi, prevede numerose casistiche di disagi e responsabilità che sono raggruppate in quattro macro-tipologie illustrate dalla tabella seguente.

Gli incentivi sono equamente distribuiti tra le ultime 3 tipologie previste di disagio, mentre risultano più limitati gli incentivi correlati a specifiche responsabilità.

Gli importi previsti per ciascun tipo di disagio variano dai 100 ai 400 euro e, in alcuni casi, sono cumulabili.

Tabella 66 –Distribuzione per tipologia dei compensi per l'esercizio di attività svolte in condizioni particolarmente disagiate e di compiti che comportano specifiche responsabilità da parte del personale delle categorie A, B e C – anno 2007

	IMPORTO PAGATO	N. OPERATORI	% PAGATO	% OPERATORI
<i>Compensi per specifiche responsabilità cat. B e C</i>	21.635,35	74	8%	5%
<i>Disagi legati alla tipologia della prestazione oraria</i>	75.156,27	440	28%	31%
<i>Disagi legati a particolari condizioni connesse al contesto lavorativo</i>	78.901,54	505	30%	36%
<i>Disagi legati ad attività lavorative che comportano un contatto diretto ed impegnativo con l'utenza</i>	88.815,27	399	34%	28%
	264.508,43	1.418	100%	100%

Rispetto ai beneficiari di tale istituto si può osservare come l'area educativa si collochi in primo luogo: ad essa viene corrisposto ben il 55% dell'intero ammontare di questa parte di fondo; l'area di vigilanza risulta esclusa in quanto beneficia di un accordo specifico (vi è solo la voce "reperibilità").

Tabella 67 – Distribuzione per area professionale dei compensi per l’esercizio di attività svolte in condizioni particolarmente disagiate e di compiti che comportano specifiche responsabilità da parte del personale delle categorie A, B e C – anno 2007

AREA PROFESSIONALE	IMPORTO	%
EDUCATIVA	144.671,48	54,7%
SOCIALE	39.901,26	15,1%
AMMINISTRATIVA	36.296,86	13,7%
TECNICA	25.444,83	9,6%
SERVIZIO	12.750,66	4,8%
CULTURALE	4.633,90	1,8%
INFORMATICA	494,45	0,2%
VIGILANZA	315,00	0,1%
	264.508,43	100%

Per quanto concerne invece la distribuzione della spesa per categoria giuridica si evince dalla tabella 68 che la maggior parte viene attribuita a personale di cat. C (59,93%) e che l’importo medio per tale categoria di incentivo risulta essere pari a 160 euro.

Tabella 68 – Distribuzione per categoria giuridica dei compensi per l’esercizio di attività svolte in condizioni particolarmente disagiate e di compiti che comportano specifiche responsabilità da parte del personale delle categorie A, B e C – anno 2007

	AU	SPESA	%	IMPORTO MEDIO
A	71,77	7.410	2,80%	103,25
B1	181,93	46.477	17,57%	255,47
B3	197,45	52.103	19,70%	263,88
C	988,95	158.517	59,93%	160,29
		264.507	100%	

5. POLITICA DELLO SVILUPPO ORGANIZZATIVO

5.1 Comunicazione – Ricerche e studi sul personale

Comunicazione

Nel corso dell'anno 2007 si è proseguito con lo sviluppo dei due progetti correlati al percorso "Benessere organizzativo".

a) Modalità specifiche per il coinvolgimento dei dipendenti

Allo scopo di promuovere, ai diversi livelli, il coinvolgimento dei funzionari e dei dipendenti nei diversi Settori del Comune, i Dirigenti Responsabili hanno attuato modalità e strumenti specifici per la partecipazione, l'informazione e la programmazione delle attività di Settore, compresa la formazione interna.

Nel 2007, con riferimento alle modalità di partecipazione e informazione dei dipendenti:

- in tutti i settori è stato programmato almeno un incontro con tutto il personale, cui ha preso parte l'assessore di riferimento e il dirigente di settore per la presentazione del Peg e del Pdo (nei settori articolati su più servizi, data la numerosità del personale coinvolto, sono inoltre stati realizzati incontri specifici sugli stessi temi);
- nella maggior parte dei settori sono stati programmati incontri all'interno dei singoli uffici/unità organizzative con cadenze differenziate, relativi alla programmazione delle attività nonché di aggiornamento/formazione interna;
- in buona parte dei settori sono stati inoltre programmati incontri tra dirigente e funzionari apicali finalizzati alla condivisione intersettoriale dei processi direzionali quali, ad esempio, le proposte di bilancio o la definizione di strumenti gestionali, ecc...

b) Realizzazione della newsletter per i dipendenti "Strettamente Personale"

Nel 2007 sono stati pubblicati 2 numeri del giornalino Strettamente Personale². Rispetto ai numeri usciti nell'anno precedente, sono state modificate le modalità di distribuzione. In particolare, nel 2007, si è puntato sulla versione intranet del giornalino (disponibile all'indirizzo intranet <http://intranet.comune.modena.it/strettamentepersonale>), inviata via e-mail a tutti i dipendenti. Rispetto al personale non dotato di posta elettronica e impiegato prevalentemente nelle strutture decentrate (scuole, strutture protette, ecc.), si è comunque garantita la distribuzione cartacea dello stesso.

² Il Comitato di Redazione si è costituito nel 2006 e composto da 9 dipendenti del Comune individuati dai Dirigenti dei diversi Settori e rappresentanti delle diverse aree di attività del Comune.

In merito alle due iniziative sul Benessere Organizzativo, nell'indagine condotta sui dipendenti³, sono state inserite alcune domande utili a verificare la conoscenza ed il gradimento del personale per tutte le iniziative, al fine di fare una prima valutazione delle stesse e raccogliere utili suggerimenti per il miglioramento.

Dalle risposte risulta che la conoscenza delle iniziative nell'ambito del progetto benessere organizzativo risulta attestarsi su valori molto bassi; benché sia presumibile che alcuni dipendenti siano stati coinvolti nelle iniziative suddette senza conoscerne le denominazioni esatte, si tratta di un dato rispetto al quale avanzare delle riflessioni anche organizzative.

	No	Si	nr
Conosce il progetto benessere	229 (65%)	122 (35%)	-
Conosce l'iniziativa modalità di coinvolgimento	272 (77,6%)	54 (15,5%)	25 (6,9%)
Conosce strettamente personale	152 (43%)	186 (53%)	13 (3,5%)

Rispetto al tema delle "modalità di coinvolgimento dei dipendenti", sul totale dei dipendenti che dichiarano di conoscere tale iniziativa (54), il 72,3% di essi attribuisce un punteggio superiore alle sufficienza in termini di soddisfazione (il 19,5% assegna un voto pari a 6, il 52,8% un voto compreso tra 7 e 10).

Ricerche e studi sul personale

In continuità con le iniziative promosse all'interno del Progetto Benessere Organizzativo, nel 2007 sono stati realizzati anche due specifici progetti di indagine sui dipendenti.

- **Indagine sulla percezione che i dipendenti del Comune di Modena hanno di sé e dell'Amministrazione**, finalizzata, in parte, a riprendere l'indagine già svolta nel 2003 e a mettere in luce eventuali differenze esistenti fra due "generazioni" di dipendenti - quelli assunti negli ultimi quattro anni e quelli con un'anzianità maggiore - relativamente ad aspetti quali l'identità, il senso di appartenenza e il gradimento del contesto organizzativo di riferimento.

Nello specifico l'indagine, realizzata in collaborazione con l'Ufficio Ricerche del Gabinetto del Sindaco, ha coinvolto 391 dipendenti, così suddivisi: 257 dipendenti, secondo un campione estratto fra tutto il personale assunto a tempo indeterminato prima del 1/1/2003 (i cosiddetti "vecchi assunti") e 134 dipendenti componenti l'universo delle persone assunte dopo il 01/01/2003 con un contratto a tempo indeterminato (i cosiddetti neo-assunti). I dipendenti che effettivamente hanno partecipato all'indagine sono stati 351⁴, di cui 243 dipendenti appartenente al campione dei vecchi assunti e 108 all'universo dei nuovi assunti.

³ Si veda successivamente il paragrafo

⁴ 40 dipendenti, infatti, non hanno potuto partecipare agli incontri per la somministrazione del questionario per ragioni personali o organizzative.

Livello di partecipazione all'Indagine sui dipendenti del Comune di Modena

TOTALE DIPENDENTI CONVOCATI		391	%
	CAMPIONE assunti PRIMA 01/01/2003	257	66%
	UNIVERSO assunti DOPO 01/01/2003	134	34%
TOTALE DIPENDENTI PARTECIPANTI		351	
	CAMPIONE assunti PRIMA 01/01/2003	243	69%
	UNIVERSO assunti DOPO 01/01/2003	108	31%

Il questionario è stato compilato in autosomministrazione e nella prima metà del 2008 i principali risultati dell'indagine sono stati presentati, in incontri dedicati, alla Giunta, ai Dirigenti, alle Organizzazioni sindacali e a tutti i dipendenti del Comune. Il Rapporto è di prossima pubblicazione.

- **Indagine sulle responsabilità agite dai funzionari del Comune di Modena** nata dall'esigenza, condivisa con le rappresentanze sindacali, di approfondire il ruolo e le responsabilità dei funzionari di cat. D in un ente con una struttura direzionale complessa, - formata da dirigenti di settore, di servizio e da posizioni organizzative -, anche al fine di definire una diversa metodologia per l'attribuzione dei compensi per "specifiche responsabilità" ai funzionari stessi.

Nel 2007 si è quindi dato avvio ad un percorso di approfondimento che ha visto⁵:

- **la somministrazione di uno strumento di auto-rilevazione delle responsabilità a tutto il personale di categoria D** assunto a tempo indeterminato e determinato in servizio presso il Comune di Modena: tra i 315 funzionari in servizio, 12 non erano presenti e 20 non hanno risposto validamente, per un totale di 283 questionari validi. Complessivamente ha risposto quindi il 94% dei funzionari, una percentuale che denota l'alto interesse per l'iniziativa.
- **la realizzazione di momenti di discussione tra funzionari (focus group)** sulla base dei risultati statistici acquisiti con i questionari (ed elaborati in collaborazione con l'Ufficio Ricerche del Gabinetto del Sindaco); nello specifico sono stati condotti 3 focus group con un totale di 32 funzionari, selezionati in base al criterio della rappresentatività dei profili professionali, con l'obiettivo raccogliere considerazioni e osservazioni utili meglio interpretare i risultati del questionario stesso.
- **la discussione dei risultati definitivi del percorso di ricerca** con i Dirigenti, le Organizzazioni sindacali e i funzionari del Comune di Modena in un incontro pubblico, alla presenza dell'Assessore al Personale e del Dirigente del Settore Personale. (partecipanti effettivi: 64 funzionari).

⁵ Per un maggiore approfondimento si veda il Rapporto "Le responsabilità dei Funzionari del Comune di Modena: un percorso di ricerca intervento" dicembre 2007, pubblicato sulla intranet comunale nella sezione: Personale - Qualità e Innovazione della rete intranet.

5.2 La politica per la Qualità

Nel 2007 è proseguito nello sviluppo dei progetti e delle attività finalizzate a:

a) **Diffondere la cultura della qualità e valorizzare le esperienze realizzate** all'interno del Comune attraverso:

- la pubblicazione di "Pillole di qualità", dedicato alle esperienze di qualità presenti all'interno del Comune di Modena
- l'individuazione di un gruppo di referenti per la qualità, all'interno dei vari Settori, al fine di condividere percorsi e strumenti, promuovendo il confronto e la diffusione di pratiche per l'innovazione e la qualità (23 referenti)
- la ricognizione di esperienze e buone pratiche per la qualità, sia a livello nazionale che locale, attraverso la raccolta di materiali e contatti diretti. Tale ricognizione è stata realizzata anche allo scopo di organizzare un seminario per la presentazione di buone pratiche per la qualità, rivolto ad Amministratori, Dirigenti, PO e referenti per la qualità del Comune di Modena realizzato nel 2008.

b) **Sviluppo della pratica della qualità:**

- Prosecuzione sul Servizio S.T.M. e sul settore Ambiente dei piani di miglioramento individuati in seguito all'analisi attraverso il modello CAF - Common Assessment Framework:
- Revisione e aggiornamento delle Carte dei Servizi (servizi informativi "Piazza Grande, servizio nidi e scuole infanzia) secondo le linee guide messe a punto dall'Ufficio Sviluppo Organizzativo, Formazione e Qualità

Tabella 69 – Applicazione del CAF (Common Assessment Framework)

PERSONALE COINVOLTO	RISULTATI PRODOTTI
SERVIZIO STM	
Dirigente del Servizio PO Personale di cat. D	I piano di miglioramento: Iniziative derivanti dall'Indagine di Customer Satisfaction (realizzata nel 2005) 1. elaborazione di uno strumento di comunicazione per presentare le principali attività del Servizio STM 2. analisi e studio per la messa a punto di un sistema di rilevazione periodica della soddisfazione degli utenti per gli interventi di manutenzione eseguiti: 5 incontri con i principali Settori utenti del Servizio (Istruzione, Cultura, Politiche Sociali, CED)

<p>Dirigente del Servizio, PO, personale del servizio</p> <p>Dirigenti e principali interlocutori del Servizio STM all'interno dei principali Settori Utenti (Istruzione, Cultura, Politiche Sociali)</p> <p>Referenti Progetto Manutenzione</p>	<p>II Piano di Miglioramento: Definizione della mission aggiornata del Servizio</p> <p>Presentazione della mission:</p> <ul style="list-style-type: none"> •al personale •ai principali utenti del Servizio (Settore Cultura, Istruzione, Politiche sociali) •ai soggetti partecipanti al Progetto Manutenzione
<p>Dirigente del Servizio, PO e personale di cat. D, personale di cat. C, capi squadra</p>	<p>III piano di miglioramento: Piano di formazione specialistica per il personale</p> <ul style="list-style-type: none"> •5 incontri fra Dirigenti, PO, personale di cat.D e assistenti tecnici per la rilevazione dei fabbisogni formativi e l'individuazione delle iniziative di formazione
<p>SETTORE AMBIENTE</p>	
	<p>I piano di miglioramento: Piano strutturato per il coinvolgimento del personale interno rispetto alle politiche del Settore:</p> <ul style="list-style-type: none"> •definizione delle modalità di coinvolgimento dei dipendenti: incontri di Settore, Servizio e Ufficio •realizzazione incontri •somministrazione di un questionario ai dipendenti per valutare la soddisfazione del personale per le modalità adottate
	<p>II piano di miglioramento: Piano annuale della formazione specialistica del personale del Settore</p> <ul style="list-style-type: none"> • rilevazione individuale dei fabbisogni formativi dei Dirigenti, delle Po e dei dipendenti attraverso una scheda di rilevazione ad hoc • raccolta e analisi dei fabbisogni in un documento • definizione delle iniziative di formazione specialistica da realizzare nel 2008

Tabella 70 – Revisione e aggiornamento della Carta dei Servizi

PERSONALE COINVOLTO	RISULTATI PRODOTTI
SETTORE ISTRUZIONE	
<p>Assessore di riferimento Dirigente del Settore Dirigente del Servizio Diritto allo Studio PO Servizio Scuole Infanzia PO Unità specialistica 0-3 anni Pedagogista coordinamento nidi Responsabile Ufficio Qualità Settore Istruzione</p>	<ul style="list-style-type: none"> • analisi e raccolta di Carte dei Servizi elaborate da altre Amministrazioni e relative ai servizi all'infanzia • condivisione con il gruppo di lavoro delle linee guida messe a punto dall'Ufficio Sviluppo organizzativo, Formazione e Qualità e pubblicate nel II numero di Pillole di Qualità • valutazione con il gruppo di lavoro delle Carte dei Servizi in essere e individuazione di contenuti/informazione rilevanti (somministrazione di un breve questionario a tutto il gruppo di lavoro) • somministrazione di un questionario ai genitori e agli educatori/insegnanti per rilevare esigenze e osservazioni rispetto allo strumento • messa a punto di un indice comune per le carte dei servizi delle scuole infanzia e del servizio 0-3 anni
SERVIZIO URP	
<p>Responsabile del servizio</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Definizione del progetto di lavoro • Realizzazione dell'indagine di <i>customer satisfaction</i>

5.3 Formazione

La Tabella 71 riporta le spese per la formazione. Nel 2007 tale spesa si è mantenuta costante rispetto al 2006, con un importo complessivo pari a 318.000 euro circa.

Le risorse per la formazione trasversale, - gestita direttamente dal settore Personale, Organizzazione, Semplificazione amministrativa, Privacy e Qualità -, e quelle destinate alle iniziative di formazione specialistica dei singoli settori anche nel 2007 risultano, rispettivamente, il 31% e il 69% del totale.

Tabella 71 – Livello e distribuzione della spesa per formazione

	2007
Spesa per la formazione fra:	€ 318.019
TRASVERSALE	31%
SETTORI	69%

Le tabelle che seguono sono riferite alle iniziative di formazione trasversale, programmate successivamente ad una rilevazione dei fabbisogni di formazione rivolta ai dirigenti di settore e confluite in un apposito piano di formazione biennale (2007-2008), oggetto di accordo sindacale.

Come si evidenzia nella seguente tabella 72, nel 2007 l'attività di formazione erogata corrisponde a un totale di 13 iniziative (14 nel 2006), di cui 7 di aggiornamento professionale e 6 per l'innovazione; ogni iniziativa, a sua volta, è stata articolata in un numero variabile di edizioni in base al numero di iscritti, per un totale di 31 edizioni complessive (rispetto alle 30 del 2006) *(per il dettaglio vedasi tabella n.78 " Riepilogo iniziative di formazione realizzate nel 2007")*.

Il personale di categoria A, ad esempio, è stato coinvolto in 4 iniziative: si tratta dei corsi di antincendio e di un corso appositamente progettato per tale categoria giuridica inerente la funzioni di assistenza al cliente del comune, dell'iniziativa rivolta al personale neo-assunto ed a quella per l'Ufficio sostenibile di Agenda 21.

La categoria giuridica B1 è stata coinvolta in 7 iniziative di formazione: le stesse della categoria A, oltre ai corsi di P.S. ed a quello sulla Comunicazione efficace.

La maggior parte delle iniziative di formazione (10) organizzate nell'anno 2007 sono state rivolte al personale di categoria C, il quale è stato coinvolto sia in corsi di aggiornamento specifici (ad esempio il corso sulla Segreteria di assessorato e di direzione), sia in iniziative di formazione di aggiornamento giuridico-amministrativo (ad esempio al corso sull'Evoluzione del ruolo del Comune), sia in corsi di sviluppo professionale (ad esempio la Semplificazione del linguaggio) o divulgativi (come il tema di Agenda 21).

Le stesse tematiche sono state affrontate in aula dalle categorie D1 e D3, anche se spesso attraverso l'offerta di moduli formativi più di dettaglio e specialistici; inoltre a tale categoria sono

stati rivolte due iniziative specifiche quali: il tema della Leadership e il Regolamento per accesso agli atti ed ai procedimenti amministrativi.

Tabella 72 – Iniziative di formazione per tipologia

	TITOLO INIZIATIVA	TIPOLOGIA	A	B1	B3	C	D1	D3
1	P.S. - aggiornamento	A		1	1	1	1	1
2	P.S.	A		1	1	1		
3	Antincendio rischio elevato	A	1	1	1	1		
4	La comunicazione efficace	F		1	1	1	1	1
5	La leadership: gestione, sviluppo e motivazione delle RU	F					1	1
6	La segreteria di assessorato e di direzione	F			1	1		
7	La funzione di prima assistenza al "cliente" del comune	F	1	1	1			
8	La semplificazione del linguaggio	F				1	1	1
9	Le evoluzioni del ruolo del comune	A				1	1	1
10	Personale neo-assunto e cfl	A	1	1	1	1	1	1
11	Personale cfl (formazione specialistica)	A				1		
12	Regolamento per accesso agli atti e procedimenti amministrativi	A					1	1
13	L'ufficio sostenibile di Agenda 21	F	1	1		1		1
	NUMERO INIZIATIVE PER CATEGORIA		4	7	7	10	7	8

TIPOLOGIA:

A: Aggiornamento professionale

F: Formazione per l'innovazione e lo sviluppo

La tabella 73 mette in luce il numero di convocazioni ai corsi di formazione trasversali complessive effettuate nel corso dell'anno 2007 (1.074), suddivise per categoria giuridica.

Analizzando il dato per categoria rispetto al numero di convocazioni effettuate si evidenzia come, in assoluto, il numero maggiore di convocazioni sia stato fatto per le categorie C, D1 e D3.

Tabella 73 – Distribuzione per categoria del numero di convocazioni⁶ alle iniziative di formazione trasversale effettuate nell'anno 2007

	n. convocazioni complessive effettuate	%
	1.074	100%
di cui in CATEGORIA A	31	2,9%
di cui in CATEGORIA B1	72	6,7%
di cui in CATEGORIA B3	44	4,1%
di cui in CATEGORIA C	369	34,4%
di cui in CATEGORIA D1	353	32,9%
di cui in CATEGORIA D3	205	19,1%

Come evidenziato dalla successiva tabella 74, il rapporto tra le convocazioni ai corsi di formazione trasversali e il totale dei dipendenti in servizio al 31.12.07 risulta essere pari al **59,4%**. A tale proposito si fa presente che il totale dei dipendenti comprende il personale a tempo determinato di "alta specializzazione" di cat. D, per un totale di 47 unità (27 di cat. D1 e 20 di cat. D3), che effettivamente è stato convocato ed ha preso parte alle iniziative di formazione realizzate (come previsto dall'accordo sindacale).

I valori delle convocazioni relative alle categorie giuridiche del personale, *rapportate al personale in servizio* di quella categoria, indicano che il numero di convocazioni complessivo effettuato per la cat. D1 e D3 supera il numero di dipendenti in servizio all'interno della categoria.

Tabella 74 – Numero di convocazioni⁷ alle iniziative di formazione trasversale effettuate nell'anno 2007 rispetto al personale in servizio

	n. convocazioni complessive effettuate	Totale dipendenti in servizio	%
	1.074	1.807	59,4%
di cui in CATEGORIA A	31	69	44,9%
di cui in CATEGORIA B1	72	180	40%
di cui in CATEGORIA B3	44	197	22,3%
di cui in CATEGORIA C	369	982	37,6%
di cui in CATEGORIA D1	353	237	148,9%
di cui in CATEGORIA D3	205	142	144,4%

La successiva tabella 75 mostra la distribuzione per categoria delle partecipazioni effettive ai corsi di formazione nel 2007, che sono state complessivamente 743, sostanzialmente in linea con l'anno precedente (763).

Anche nell'anno 2007, a differenza di anni precedenti (in particolare il 2005), non sono stati erogati corsi rivolti a tutto il personale di una data categoria giuridica in maniera indistinta ma sono state gestite iniziative di formazione con "un'utenza" predefinita.

⁶ Il numero complessivo delle convocazioni indicate può comprendere più volte uno stesso dipendente convocato a più corsi.

⁷ Il numero complessivo delle convocazioni indicate può comprendere più volte uno stesso dipendente convocato a più corsi.

Sul totale delle 743 partecipazioni effettive ai corsi, la percentuale più alta è rappresentata dalle partecipazioni del personale di categoria C (292 partecipazioni, pari al 39% sul totale dei presenti in servizio di categoria), cui segue la partecipazione della categoria D1 (211, pari al 28%) e della D3 (116, pari al 16%), che in effetti sono le categorie alle quali, come precedentemente illustrato, è rivolto il maggior numero delle iniziative di formazione.

Rispetto all'anno precedente si evidenzia un calo numerico abbastanza significativo delle partecipazioni del personale di cat. C (da 420 a 292) ed un incremento delle partecipazioni del personale delle categorie A, B1 e B3. Ciò anche in virtù del fatto che il piano di formazione 2007-2008 ha incluso, fra gli altri temi, come già anticipato, un'iniziativa apposita per il personale di cat. A e B1 (La funzione di prima assistenza al cliente del comune) mentre rimane costante l'impegno per la categoria B1 e B3 (in prevalenza personale scolastico non docente e adb) nei corsi di Primo Soccorso.

Tabella 75 – Distribuzione per categoria delle partecipazioni⁸ effettivi alle iniziative di formazione

	2007	
Distribuzione delle partecipazioni ai corsi di formazione	743	100%
di cui in CATEGORIA A	24	3%
di cui in CATEGORIA B1	65	9%
di cui in CATEGORIA B3	35	5%
di cui in CATEGORIA C	292	39%
di cui in CATEGORIA D1	211	28%
di cui in CATEGORIA D3	116	16%

Nella tabella 76, a differenza della precedente 74 le partecipazioni registrate effettive sono rapportate al personale in servizio per categoria giuridica.

Nel 2007, su un totale di 1.807 dipendenti presenti al 31.12.2007, come si è visto si sono registrate 743 partecipazioni effettive (il 41% sul totale del personale in servizio), un dato leggermente inferiore al 2006 (42,9%).

In particolare si nota:

- una significativa crescita rispetto al 2006 relativamente alle partecipazioni del personale di categoria A, per i motivi sopra illustrati (si passa da 2,5% al 35%);
- in crescita anche le percentuali relative alle categorie B1 e B3;
- per quanto si attesti su valori elevati (30%) vi è un calo dal 2006, rispetto al totale dei dipendenti della categoria, delle partecipazioni del personale di cat. C (da 42% al 30%);
- rimangono su valori molto elevati le percentuali afferenti le partecipazioni del personale funzionario (89% e 82%) nonostante, come vedremo, si sia registrato in tale categoria il maggior scarto tra partecipazioni e convocazioni; alla categoria infatti è rivolto il maggior numero delle iniziative di formazione.

⁸ Il numero complessivo delle partecipazioni registrate ai corsi può comprendere più volte uno stesso dipendente che abbia partecipato a più corsi.

Tabella 76 – N. di partecipazioni registrate effettive alle iniziative di formazione trasversale dei dipendenti rispetto al personale in servizio al 31.12.2007

	2007		
	Dipendenti partecipanti ai corsi	Tot. Dipendenti	%
		743	1.807
di cui in CATEGORIA A	24	69	35%
di cui in CATEGORIA B1	65	180	36%
di cui in CATEGORIA B3	35	197	18%
di cui in CATEGORIA C	292	982	30%
di cui in CATEGORIA D1	211	237	89%
di cui in CATEGORIA D3	116	142	82%

La Tabella 77 evidenzia la differenza tra il numero delle convocazioni ai corsi di formazione e le effettive partecipazioni.

- nel 2007, nel complesso sono state effettuate 1.074 convocazioni; quindi le 743 effettive partecipazioni rappresentano il 69%, un dato in aumento rispetto al 2006 (61,2%);
- analizzando le singole categorie le partecipazioni effettive registrano i valori più alti in maniera inversamente proporzionale alla categoria giuridica; si passa infatti da valori compresi fra l'80% e il 90% fino alla categoria C, al 60% e 57% della categoria D1 e D3;
- rispetto all'anno 2006, è cresciuta notevolmente la percentuale delle partecipazioni registrate rispetto alle convocazioni effettuate del personale di categoria C (dal 58,7% al 79%), mentre si registra un calo notevole nella categoria D1 (dal 76% al 60%).

Tabella 77 – N. di partecipazioni registrate rispetto al n. di convocazioni effettuate

	2007		
	n. partecipazioni	n. convocazioni	%
		743	1.074
di cui in CATEGORIA A	24	31	77%
di cui in CATEGORIA B1	65	72	90%
di cui in CATEGORIA B3	35	44	80%
di cui in CATEGORIA C	292	369	79%
di cui in CATEGORIA D1	211	353	60%
di cui in CATEGORIA D3	116	205	57%

La tabella 78 evidenzia l'incidenza delle giornate/persona di formazione programmate sul totale delle giornate/persona lavorate, pari a 0,3% nel 2007, (0,5% nel 2006).

Le ore/persona erogate nel 2007 sono 7184 (4450 nel 2006), determinando un'incidenza sul personale in servizio del 4% (quasi il doppio rispetto al 2006).

Tabella 78 – Grado di estensione della formazione trasversale

	2007
tot. gg/uomo di formazione programmata / tot. gg/uomo lavorate x 100	0,3%
Totale ore/persone erogate	7.184
Media ore/persone erogate pro-capite (sul totale dipendenti in servizio)	4,08

A completamento di tutte le tabelle precedenti, **nella tabella 79 vengono riportati altri dati relativi alla formazione 2007 erogata dai singoli settori**, in particolare:

- 1) il numero di partecipazioni di dipendenti a corsi esterni per cui viene richiesto all'Ufficio sviluppo organizzativo e Formazione un apposito rilascio di parere positivo (corsi a pagamento);
- 2) il numero di partecipazioni ai corsi a contenuto informatico organizzati e gestiti dal settore sistemi informativi
- 3) il numero di partecipazioni ai corsi specialistici organizzati da parte dei singoli settori; in particolare, si tratta dei settori Istruzione, Politiche sociali e Polizia Municipale che investono ogni anno in maniera rilevante sui processi di formazione del personale.

Nel 2007, su un totale di 1.807 dipendenti presenti, si sono registrate n. 218 partecipazioni ad iniziative di formazione informatica; mentre le partecipazioni ad iniziative di formazione esterna corrispondono ad un totale di 359.

Inoltre la partecipazione ad iniziative di formazione di natura specialistico-settoriale (Politiche sociali, PM e Istruzione) corrisponde ad un totale di 2.235 partecipazioni; in tale contesto la formazione fatta dal settore istruzione per il personale scolastico è quella che ha un maggior peso: sono oltre 2.000 le partecipazioni ai corsi organizzati dal settore Istruzione.

Complessivamente quindi nell'anno 2007 si sono registrate 3.555 partecipazioni a corsi di formazione di varia natura (interni, informatici, esterni, settoriali).

Tabella 79 – N° partecipazioni registrate

N. di partecipazioni registrate	A	B1	B3	C	D1	D3	TOTALE	%
Formazione trasversale	24	65	35	292	211	116	743	21
Formazione informatica	2	2	24	132	36	22	218	6
Formazione esterna registrata	1	1	2	148	90	117	359	10
Formazione Politiche sociali	0	2	0	31	34	4	71	2
Formazione PM				158			158	4
Formazione Istruzione	0	110	0	1.896	0	0	2.006	56
totale	27	180	61	2.657	371	259	3.555	100%

La tabella 80 evidenzia il numero di dipendenti a tempo indeterminato che hanno frequentato almeno 1 corso (di natura interna, o informatica o esterna o settoriale), pari a 710 dipendenti.

Se rapportato al totale dei dipendenti in servizio (1.807), risulta che il 39,3% dei dipendenti del Comune di Modena ha frequentato almeno 1 corso di formazione.

Rispetto alla categorie giuridiche si evidenzia che le percentuali più alte sono relative ai funzionari del comune, per cui è possibile affermare che il 65% e il 72% dei dipendenti rispettivamente di categoria D1 e D3 hanno frequentato nel corso dell'anno 2007 almeno un corso di formazione.

Tabella 80 - Numero di dipendenti che nel corso del 2007 ha partecipato ad almeno 1 corso di formazione

	n. dipendenti che hanno partecipato ad almeno un corso di formazione	n. dipendenti in servizio	%
di cui in CATEGORIA A	24	69	34,8%
di cui in CATEGORIA B1	63	180	35,0%
di cui in CATEGORIA B3	44	197	22,3%
di cui in CATEGORIA C	322	982	32,8%
di cui in CATEGORIA D1	154	237	65,0%
di cui in CATEGORIA D3	103	142	72,5%
Totale	710	1.807	39,3%

5.3.1 Piano della formazione 2007

Il Piano della formazione rappresenta lo strumento di programmazione delle iniziative di formazione trasversali rivolte al personale di comparto e, come per gli scorsi anni, è definito tramite un apposito accordo sindacale, sulla base della rilevazione dei fabbisogni formativi effettuata presso i dirigenti di settore.

Il Piano è articolato con riferimento a due ambiti di intervento:

- **l'Aggiornamento del personale:** finalizzato alle tematiche di natura giuridico-amministrativa ed ai temi della sicurezza, della formazione informatica, delle lingue straniere;
- **l'Innovazione e lo sviluppo professionale:** in cui sono previste le iniziative per lo sviluppo delle competenze di natura trasversale.

L'obiettivo del Piano, come ricordato gli anni precedenti, è quello di offrire opportunità formative a tutti i dipendenti, sia nella articolazione all'interno delle categorie giuridiche sia nella suddivisione all'interno dei settori dell'ente.

La Tabella 81 propone una situazione riepilogativa delle iniziative di formazione trasversale realizzate nel 2007 con alcuni valori assoluti ed alcuni indicatori considerati utili per la valutazione delle politiche della formazione.

- Complessivamente sono state erogate **348 ORE DI FORMAZIONE TRASVERSALE**, registrando un notevole incremento rispetto all'anno 2006 (231 ore) (somma delle ore di formazione erogate

considerando l'insieme delle edizioni realizzate per ciascuna iniziativa); da questo computo sono esclusi i partecipanti alle iniziative del Ced, in quanto non gestite direttamente dall'Ufficio Sviluppo organizzativo e Formazione.

- le **ore/persona** sono ottenute moltiplicando il numero totale dei partecipanti alle varie iniziative per il numero di ore di formazione erogate in media in ciascuna edizione. Tale indicatore misura il volume di formazione erogata, ovvero l'impegno complessivo assorbito dalla formazione in termini di ore/lavorate dei dipendenti.
Per quanto attiene l'anno 2007 si sono registrate un totale di 7.184 ore/persona, in significativo aumento rispetto alle 4.450 ore del 2006.
- La **media per iniziativa di ore/persona** è pari a 552 (297 per il 2006) di cui: i corsi sulla sicurezza (Pronto Soccorso e Antincendio) rappresentano il 9,7%.

Per quanto riguarda alcuni indicatori di efficienza, riferiti cioè al rapporto tra le risorse impiegate (*input*) e i risultati raggiunti (*output*) si possono evidenziare i seguenti aspetti:

- il **costo medio per iniziativa** (dato dal rapporto tra il costo complessivo delle iniziative ed il numero di iniziative realizzate) è pari a ca 5.042 euro (in aumento dal 2006); tale aumento è dovuto all'erogazione nell'anno 2007 di corsi altamente specialistici .
- il **costo medio per edizione** (dato dalla media dei costi per edizione di tutte le iniziative realizzate) è pari a circa 2.155 euro, segnando un leggero rialzo sul 2006; mentre il costo orario va da circa 400 euro ai 95 con una media di 221 euro ad ora.
- conseguentemente è aumentato anche il **costo medio per partecipante** (dato dal rapporto tra il costo per iniziativa ed il numero di partecipanti). Mediamente nel 2007 è stato di 132 euro rispetto ai 104 euro del 2006.

In tale ambito gli importi sono molto variabili: dai 325 euro per il corso sulle segreteria di assessorato e di direzione, ai 222 del pronto soccorso, agli 8 euro del corso sul regolamento per l'accesso agli atti. Inoltre, ovviamente sono causati anche dal grado effettivo di partecipazione alle iniziative di formazione stesse.

Tabella 81 – Riepilogo iniziative di formazione realizzate nel 2007

TITOLO INIZIATIVA	Edizioni realizzate	Num. ore di formazioni erogate in ciascuna edizione (A)	Num. ore complessive di formazioni erogate	Tot. Partecipanti (B)	Tot. Convocati	Grado di partecipazione	Ore per persona (A x B)	Costo iniziativa	Costo edizione	Costo per partecipante	Costo/h
P.S. - aggiornamento	4	4	16	65	74	88%	260	5.280	1.320	81	330
P.S.	2	12	24	18	19	95%	216	4.000	2.000	222	167
Antincendio rischio elevato	1	16	16	14	15	93%	224	3.090	3.090	221	193
La comunicazione efficace	6	12	72	113	154	73%	1.356	6.830	1.138	60	95
La leadership: gestione, sviluppo e motivazione delle RU	5	18	90	80	92	87%	1.440	12.454	2.491	156	138
La segreteria di assessorato e di direzione	2	14	28	24	29	83%	336	7.800	3.900	325	279
La funzione di prima assistenza al "cliente" del comune	2	8	16	30	35	86%	240	2.208	1.104	74	138
La semplificazione del linguaggio	2	15	30	39	50	78%	585	4.500	2.250	115	150
Le evoluzioni del ruolo del comune	1	10	10	49	62	79%	490	3.000	3.000	61	300
Personale neo-assunto e cfl	2	12	24	116	148	78%	1.392	0	0	0	0
Personale cfl (formazione specialistica)	2	8	16	12	12	100%	96	0	0	0	0
Regolamento per accesso agli atti e procedimenti amministrativi	1	3	3	163	346	47%	489	1.255	1.255	8	418
L'ufficio sostenibile di Agenda 21	1	3	3	20	38	53%	60	0	0	0	0
TOTALE	31		348	743	1.074	69%	7.184	50.416			

medie

553	5.042	2.155	132	221
-----	-------	-------	-----	-----

media con iniziative interne

3.878	1.658	102	170
-------	-------	-----	-----

5.3.2 Gli strumenti della qualità della formazione

Si presenta di seguito un resoconto riepilogativo sul gradimento delle iniziative di formazione realizzate nel 2007 (per quanto riguarda la struttura ed i contenuti del questionario di gradimento si rimanda al Rapporto dell'anno 2005).

In particolare, la **Tabella 82 mostra – per ciascuna iniziativa realizzata – una serie di indicatori ritenuti significativi per valutare il gradimento e la qualità della formazione erogata.**

Il dato relativo al numero dei partecipanti differisce da quello presentato nella sezione precedente, in quanto lo strumento di rilevazione del gradimento non viene proposto in tutte le iniziative.

Rispetto al numero di questionari distribuiti nel 2007 – pari al numero di partecipanti ai corsi - la percentuale di restituzione è stata pari al 53% registrando un calo dal 2006 (79%); in alcuni casi la percentuale di restituzione raggiunge il valore del 100% (si veda il corso della Funzione di prima assistenza a cliente svolto dalla categoria A) mentre in altri casi rasenta la percentuale del 30% (come nel caso del corso sulla Semplificazione del linguaggio).

In merito alle aree di rilevazione del gradimento presenti nel questionario (contenuti, docente, organizzazione) si evidenziano di seguito i risultati emersi:

- complessivamente il corso che ha avuto il miglior indicatore complessivo di gradimento risulta essere quello avente ad oggetto "la comunicazione efficace"; su una scala 0-5 ha registrato un media di 4,5;
- nessun corso scende sotto il valore di 3,6;
- rispetto agli anni precedenti, il valore medio di valutazione complessiva delle iniziative di formazione - pari a 4,1 - è più alto (valore medio 3,5 nel 2005; 4 del 2006);
- la "soddisfazione delle aspettative" passa da un valore medio di 4 nel 2006 a un valore di 4,1 nel 2007;

Per quanto concerne in dettaglio i contenuti dei corsi:

- in termini di "chiarezza degli obiettivi" il livello medio passa da 3,1 del 2006 a 3,3 registrando un leggero aumento;
- in termini di "rapporto teoria/pratica" il livello medio rimane invariato rispetto al 2006 ed è pari al 3,9;
- la coerenza con il ruolo lavorativo è pari a 3,9 rispetto a 4 del 2006;
- l'applicabilità dei contenuti al contesto di lavoro è invariato rispetto alla valutazione del 2006, pari a 3,9.

Rispetto alla "durata" delle iniziative emerge quanto segue:

- sono stati valutati eccessivamente brevi le iniziative relative alla Comunicazione efficace ed alla Funzione di prima assistenza al "cliente" del comune, rispettivamente, dal 62% e dal 73% dei dipendenti che hanno risposto ai questionari;

- sono stati valutati di durata adeguata le iniziative della Semplificazione del linguaggio e di Agenda 21 e Personale neo-assunto, rispettivamente, dal 92%, 93% e 85%.

Rispetto alla valutazione dei docenti:

- i partecipanti dichiarano, in media, un livello di soddisfazione per la "preparazione" dei docenti pari a 4,6 (in sostanziale coerenza con il gradimento espresso nel 2006 pari a 4,5);
- la valutazione rimane costante anche in termini di "chiarezza espositiva" (4,5);
- aumenta il gradimento rispetto alla "capacità di interazione" (da 3,9 nel 2006 a 4,5 nel 2007);
- aumento il giudizio positivo relativo al materiale didattico (che passa da 3,6 nel 2006 a 4 nel 2007).

Area organizzazione e logistica:

- in merito alla valutazione dell'organizzazione delle iniziative, rimane sostanzialmente costante la soddisfazione dei partecipanti per le informazioni fornite in preparazione alle attività (da 3 nel 2006 a 3,1 nel 2007) e livello di adeguatezza degli spazi (da 3,5 nel 2006 a 3,7 nel 2007).

Complessivamente la valutazione delle iniziative di formazione da parte dei partecipanti mostra un andamento positivo rispetto ai risultati ottenuti nel 2007: infatti, su un totale di 16 indicatori considerati, 7 di essi presentano un miglioramento rispetto al 2006.

Tabella 82 – Analisi questionari di valutazione iniziative di formazione anno 2007

titolo iniziativa	docente	n. edizioni	n. partecipanti	n. questionari restituiti	rapporto questionari restituiti/partecipanti	valutazione contenuti										Valutazione docente				valutazione organizzazione e logistica	
						valutazione complessiva corso	chiarezza obiettivi	coerenza con il ruolo lavorativo	soddisfazione aspettative	rapporto teoria-pratica	durata				applicabilità contenuti nel contesto di lavoro	preparazione docente/i	chiarezza espositiva docente/i	capacità interazione docente/i	qualità materiale didattico docente/i	informazioni prima corso	adeguatezza spazi
											breve	adeguata	lunga	NR							
Regolamento per accesso agli atti e procedimenti amministrativi	esterno	1	163	93	57%	4,2			4,2		14%	81%	2%	3%		4,8	4,8			3,4	3,3
Personale neo-assunto e cfl	interno	2	116	66	57%	3,8	3,4	3,6	3,7	2,8	6%	85%	8%	2%	3,5	4,3	4,2	4,1	4,0	3,0	3,9
La comunicazione efficace	esterno	6	113	74	65%	4,5	3,4	4,4	4,4	4,1	62%	34%	1%	1%	4,3	4,7	4,7	4,7	4,1	2,6	3,3
La leadership: gestione, sviluppo e motivazione delle RU	esterno	5	80	-	-	4,1	2,8	-	3,9	4,2					4,4	4,6	4,4	-	3,9	3,9	
La segreteria di assessorato e di direzione	esterno	2	24	18	75%			3,5	4,1						4,6	4,6	4,5	4,1			
La funzione di prima assistenza al "cliente" del comune	esterno	2	30	30	100%	4,3			4,4		73%	27%	-	-	4,6	3,9				2,9	3,7
La semplificazione del linguaggio	esterno	2	39	12	31%	4,3	3,6	3,9	4,5	4,5	-	92%	8%	-	4	4,9	4,9	4,6	3,7	2,7	4,1
L'ufficio sostenibile di Agenda 21	interno	1	20	15	75%	3,6			3,5		-	93%	-	7%		4,1	4,3			2,7	3,3
Le evoluzioni del ruolo del comune	esterno	1	49	30	61%	4,2			4,2		13%	73%	3%	7%		4,8	4,7			3,6	4,3
medie complessive		22	634	338	53%	4,1	3,3	3,9	4,1	3,9					3,9	4,6	4,5	4,5	4	3,1	3,7

6. INDICATORI DI SPESA

6.1 Spese di Personale

Molte delle tabelle che seguono, oltre a mostrare il consuntivo dell'anno 2007, presentano anche i dati del preventivo iniziale 2008, per opportuna completezza di informazione ed analisi.

Nella tabella 83 viene indicata l'incidenza delle spese per il personale (a tempo indeterminato e determinato) sulle spese correnti dell'Ente, che dal 34,7% del 2007, diminuisce assestandosi al 33,9% nel bilancio preventivo 2008 (compresa la previsione di vacanza contrattuale pari allo 0,6%).

Se si osserva l'andamento delle sole spese di personale, si attesta ad un +1,7% nel 2007 rispetto al 2006 ed all'1,8% del 2008 rispetto al 2007; e quindi inferiore all'incremento della spesa corrente dell'Ente, (rispettivamente +4,5% e +4,1%) .

Tabella 83 - Incidenza delle spese di personale sulle spese correnti

	07/06	2007	08/07	2008
Spese correnti per il personale	1,7%	69.133.790	1,8%	70.352.065
Spese correnti totali dell'ente	4,5%	199.400.508,56	4,1%	207.497.795,53
Spese correnti per il personale / Spese correnti totali X 100		34,7%		33,9%

La tabella 84 riporta altri indicatori generali di spesa, che consentono ulteriori considerazioni:

- Aggiungendo anche la spesa per co.co.co. a quella di personale, si può notare che l'incidenza passa dal 36,07% del 2007 al 34,80% del 2008, con una diminuzione, quindi, dell'1,27%. Ciò è dovuto alla notevole diminuzione della spesa prevista per i co.co.co. nel 2008 (-33,6%), per l'impatto sull'anno intero delle assunzioni a tempo determinato effettuate nel corso del 2007.

Se si considera la spesa complessiva comprese le co.co.co., la stessa ha un trend di crescita ancora più contenuto (+0,4%) in diminuzione rispetto al 2006 (+1,7%), nonostante nel 2008 sia anche prevista, come detto, una quota di vacanza contrattuale.

- Analizzando la composizione della spesa, tra il 2007 e il 2008 cresce la spesa per il personale dipendente a tempo determinato (dal 11,57% al 12,15%), e quella per il personale a tempo indeterminato, (dal 78,18% al 79,11%) confermando l'impatto delle stabilizzazioni di personale.

- Relativamente al personale dirigente si registra un calo nel 2008 rispetto al 2007 (dal 6,37% al 6,17%), mentre aumenta la spesa complessiva per il personale dipendente a tempo indeterminato e determinato (dall'89,75% al 91,26%).

Tabella 84 - Altri indicatori di spesa di personale

	2007	08/07	2008
A) Spese correnti totali dell'ente	199.400.508,56	4,1%	207.497.795,53
B) Spese correnti per il personale + co.co.co	71.929.904,98	0,4%	72.208.367,70
% B/A	36,07%		34,80%
C) Spese correnti per il personale a T.I.	56.232.773,56	1,6%	57.127.036,51
% C/B	78,18%		79,11%
D) Spese correnti per il personale a T.D.	8.322.474,34	5,4%	8.773.230,01
% D/B	11,57%		12,15%
E) Spese correnti per il personale Dirigente T.I. e T.D.	4.578.542,10	-2,8%	4.451.798,48
% E/B	6,37%		6,17%
F) Spese correnti per il personale non Dirigente T.I. e T.D.	64.555.247,90	2,1%	65.900.266,52
% F/B	89,75%		91,26%
G) Spese correnti per il personale in CO.CO.CO.	2.796.114,98	-33,6%	1.856.302,70
% G/B	3,89%		2,57%

Le spese per il personale a tempo indeterminato e determinato sono distribuite nei Settori come indicato nella tabella 85, compresi i dirigenti, il segretario generale e il direttore generale.

Si conferma, sia per l'anno 2007 sia per il 2008, che la maggior spesa è concentrata nei Settori "Istruzione e Rapporti con l'Università", "Politiche Sociali, Abitative e per l'Integrazione" e "Polizia Municipale".

Se si individuano i dati più significativi, si può notare quanto segue:

- il Settore Istruzione e Rapporti con l'Università passa dal 29,7% al 29,4% con un leggero calo dovuto alla cessazione al 31 luglio 2008, contenuta nella previsione 2008, dei docenti dell'Istituto Musicale "O. Vecchi" a seguito della costituzione di un'Istituzione autonoma insieme all'Istituto "Tonelli" di Carpi.
- il Settore Politiche Sociali, Abitative e per l'Integrazione passa dal 13,2% al 13,9% nel 2008 per l'aumento di n. 5 unità di Assistenti Sociali, per effetto della Riorganizzazione dell'agosto 2007.

- il Settore Polizia Municipale registra un incremento di spesa dall'11,1% all'11,6% per l'ampliamento della dotazione organica di un Istruttore Direttivo e di 9 Istruttori di P.M., sempre per effetto della Riorganizzazione dell'agosto 2007.
- i Settori Politiche Patrimoniali e Sistemi Informativi e Servizi Demografici risentono della suddivisione del Settore Politiche Economiche con inserimento di Servizi all'interno dei suddetti Settori: il Settore Politiche Patrimoniali aumenta dall'1,8% al 3,3% per effetto dell'inserimento del Servizio Attività Economiche e Commercio, mentre il Settore Sistemi Informativi e Servizi Demografici acquisisce il Servizio Statistica, passando dal 5,5% al 5,7%.

Tabella 85 – Distribuzione delle spese per il personale per Settore

	2007		2008 (previsione)	
Spese correnti per il personale	69.133.790	100%	70.352.065	100,0%
<i>di cui nel settore DIREZIONE GENERALE</i>	3.648.454,27	5,3%	3.573.884,78	5,1%
<i>di cui nel settore GABINETTO DEL SINDACO E POLITICHE DELLE SICUREZZE</i>	643.935,35	0,9%	668.063,01	0,9%
<i>di cui nel settore POLIZIA MUNICIPALE</i>	7.677.727,32	11,1%	8.172.516,06	11,6%
<i>di cui nel settore PERSONALE, ORGANIZZAZIONE E SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA, PRIVACY-QUALITA'</i>	1.695.837,58	2,5%	1.588.091,89	2,3%
<i>di cui nel settore SISTEMI INFORMATIVI E SERVIZI DEMOGRAFICI</i>	3.796.362,06	5,5%	4.034.732,89	5,7%
<i>di cui nel settore POLITICHE FINANZIARIE</i>	3.188.777,28	4,6%	3.246.283,37	4,6%
<i>di cui nel settore POLITICHE PATRIMONIALI</i>	1.212.289,48	1,8%	2.336.298,81	3,3%
<i>di cui nel settore ISTRUZIONE E RAPPORTI CON L'UNIVERSITA'</i>	20.526.280,81	29,7%	20.681.373,07	29,4%
<i>di cui nel settore CULTURA, SPORT E POLITICHE GIOVANILI, TURISMO, MARKETING</i>	5.113.057,17	7,4%	5.200.084,85	7,4%
<i>di cui nel settore POLITICHE SOCIALI, ABITATIVE E PER L'INTEGRAZIONE</i>	9.095.612,25	13,2%	9.764.233,02	13,9%
<i>di cui nel settore PIANIFICAZIONE TERRITORIALE, TRASPORTI E MOBILITA'</i>	2.601.722,27	3,8%	2.732.329,12	3,9%
<i>di cui nel settore AMBIENTE</i>	2.176.795,83	3,1%	2.089.933,12	3,0%
<i>di cui nel settore TRASFORMAZIONE URBANA E QUALITA' EDILIZIA</i>	2.675.590,05	3,9%	2.727.142,10	3,9%
<i>di cui nel settore LAVORI PUBBLICI</i>	2.216.273,43	3,2%	2.186.758,14	3,1%
<i>di cui nel settore POLITICHE ECONOMICHE</i>	1.540.524,70	2,2%	/	
<i>di cui Unità Specialistica FUNZIONI AMMINISTRATIVE E ISTITUZIONALI</i>	1.324.550,18	1,9%	1.350.340,77	1,9%

Ad integrazione della precedente tabella, dall'anno 2006 le spese di personale, sempre suddivise per Settore, sono state suddivise anche per tipologia e cioè personale a tempo indeterminato, a tempo determinato e con rapporto di lavoro coordinato e continuativo (tabella 86).

La tabella evidenzia la composizione % della spesa per ogni Settore, che può essere confrontata con quella totale; da tenere presente che la spesa a tempo

determinato comprende anche i dirigenti, e può quindi risultare elevata anche per questo motivo.

I dati relativi al 2008 si riferiscono al preventivo e, quindi, sono suscettibili di cambiamenti in sede di variazioni di bilancio, mentre i dati relativi al 2007 sono quelli del consuntivo.

Se si confronta, invece, il 2008 con il 2007, si conferma, per molti Settori, la politica di stabilizzazione del personale con aumento delle spese di personale a tempo indeterminato ed anche determinato e con calo delle co.co.co.

Tabella 86 – Spese correnti per il personale a Tempo Indeterminato, Determinato e Co co co, per settore

<i>Anni</i>	2007		2008 (previsione)	
Spese correnti per il personale	71.929.904,98	100,0%	70.352.065,00	100,0%
<i>TEMPO INDETERMINATO</i>	59.659.976,15	82,9%	60.560.565,00	86,1%
<i>TEMPO DETERMINATO</i>	9.473.813,85	13,2%	9.791.500,00	13,9%
<i>CO.CO.CO.</i>	2.796.114,98	3,9%	1.856.302,70	2,6%
di cui nel settore DIREZIONE GENERALE	3.659.227,23	100,0%	3.573.884,78	100,0%
<i>TEMPO INDETERMINATO</i>	3.070.056,23	83,9%	3.114.114,78	87,1%
<i>TEMPO DETERMINATO</i>	578.398,05	15,8%	459.770,00	12,9%
<i>CO.CO.CO.</i>	10.772,95	0,3%	/	0,0%
di cui nel settore GABINETTO DEL SINDACO E POLITICHE DELLE SICUREZZE	784.062,97	100,0%	789.612,23	100,0%
<i>TEMPO INDETERMINATO</i>	467.522,02	59,6%	503.569,01	63,8%
<i>TEMPO DETERMINATO</i>	176.413,33	22,5%	164.494,00	20,8%
<i>CO.CO.CO.</i>	140.127,62	17,9%	121.549,22	15,4%
di cui nel settore POLIZIA MUNICIPALE	7.677.727,32	100,0%	8.172.516,06	100,0%
<i>TEMPO INDETERMINATO</i>	7.528.484,66	98,1%	8.070.655,06	98,8%
<i>TEMPO DETERMINATO</i>	149.242,66	1,9%	101.861,00	1,2%
<i>CO.CO.CO.</i>	/		/	
di cui nel settore PERSONALE, ORGANIZZAZIONE E SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA, PRIVACY-QUALITA'	1.702.846,11	100,0%	1.588.091,89	100,0%
<i>TEMPO INDETERMINATO</i>	1.530.859,36	89,9%	1.486.248,98	93,6%
<i>TEMPO DETERMINATO</i>	164.978,22	9,7%	101.842,91	6,4%
<i>CO.CO.CO.</i>	7.008,53	0,4%		0,0%
di cui nel settore SISTEMI INFORMATIVI E SERVIZI DEMOGRAFICI	3.796.362,05	100,0%	4.034.732,89	100,0%
<i>TEMPO INDETERMINATO</i>	3.665.951,39	96,6%	3.901.259,89	96,7%
<i>TEMPO DETERMINATO</i>	130.410,66	3,4%	133.473,00	3,3%
<i>CO.CO.CO.</i>	/		/	
di cui nel settore POLITICHE FINANZIARIE	3.242.994,90	100,0%	3.253.284,73	100,0%
<i>TEMPO INDETERMINATO</i>	3.033.710,40	93,5%	3.065.267,37	94,2%
<i>TEMPO DETERMINATO</i>	155.066,87	4,8%	181.016,00	5,6%
<i>CO.CO.CO.</i>	54.217,63	1,7%	7.001,36	0,2%
di cui nel settore POLITICHE PATRIMONIALI	1.297.612,51	100,0%	2.386.279,42	100,0%
<i>TEMPO INDETERMINATO</i>	1.101.272,62	84,9%	2.053.174,81	86,0%
<i>TEMPO DETERMINATO</i>	111.016,85	8,6%	283.124,00	11,9%
<i>CO.CO.CO.</i>	85.323,04	6,6%	49.980,61	2,1%
di cui nel settore ISTRUZIONE E RAPPORTI CON L'UNIVERSITA'	21.683.576,65	100,0%	21.534.562,21	100,0%

TEMPO INDETERMINATO	15.341.298,91	70,8%	14.797.779,07	68,7%
TEMPO DETERMINATO	5.184.981,90	23,9%	5.883.594,00	27,3%
CO.CO.CO.	1.157.295,84	5,3%	853.189,14	4,0%
di cui nel settore CULTURA, SPORT E POLITICHE GIOVANILI, TURISMO, MARKETING	5.653.309,80	100,0%	5.580.053,34	100,0%
TEMPO INDETERMINATO	4.450.041,74	78,7%	4.467.551,85	80,1%
TEMPO DETERMINATO	663.015,44	11,7%	732.533,00	1,0%
CO.CO.CO.	540.252,62	9,6%	379.968,49	6,8%
di cui nel settore POLITICHE SOCIALI, ABITATIVE E PER L'INTEGRAZIONE	9.490.752,15	100,0%	9.995.435,05	100,0%
TEMPO INDETERMINATO	8.038.569,59	84,7%	9.063.881,02	90,7%
TEMPO DETERMINATO	1.057.042,66	11,1%	700.352,00	7,0%
CO.CO.CO.	395.139,90	4,2%	231.202,03	2,3%
di cui nel settore PIANIFICAZIONE TERRITORIALE, TRASPORTI E MOBILITA'	2.740.393,92	100,0%	2.850.216,75	100,0%
TEMPO INDETERMINATO	2.368.075,26	86,4%	2.359.805,12	82,8%
TEMPO DETERMINATO	233.647,01	8,5%	372.524,00	13,1%
CO.CO.CO.	138.671,65	5,1%	117.887,63	4,1%
di cui nel settore AMBIENTE	2.253.386,87	100,0%	2.142.050,18	100,0%
TEMPO INDETERMINATO	1.956.999,20	86,8%	1.909.761,12	89,2%
TEMPO DETERMINATO	219.796,63	9,8%	180.172,00	8,4%
CO.CO.CO.	76.591,04	3,4%	52.117,06	2,4%
di cui nel settore TRASFORMAZIONE URBANA E QUALITA' EDILIZI, FASCIA FERROVIARIA	2.688.989,52	100,0%	2.740.380,74	100,0%
TEMPO INDETERMINATO	2.464.078,95	91,6%	2.567.159,10	93,7%
TEMPO DETERMINATO	211.511,10	7,9%	159.983,00	5,8%
CO.CO.CO.	13.399,47	0,5%	13.238,64	0,5%
di cui nel settore LAVORI PUBBLICI	2.269.557,37	100,0%	2.204.309,66	100,0%
TEMPO INDETERMINATO	1.930.588,54	85,1%	1.873.658,14	85,0%
TEMPO DETERMINATO	285.673,60	12,6%	313.100,00	14,2%
CO.CO.CO.	53.295,23	2,3%	17.551,52	0,8%
di cui nel settore POLITICHE ECONOMICHE	1.660.349,30	100,0%	/	/
TEMPO INDETERMINATO	1.313.068,81	79,1%	/	/
TEMPO DETERMINATO	227.455,89	13,7%	/	/
CO.CO.CO.	119.824,60	7,2%	/	/
di cui Unità Specialistica FUNZIONI AMMINISTRATIVE E ISTITUZIONALI	1.328.756,31	100,0%	1.362.957,77	100,0%
TEMPO INDETERMINATO	1.305.675,46	98,3%	1.243.367,77	91,2%
TEMPO DETERMINATO	18.885,99	1,4%	106.973,00	7,8%
CO.CO.CO.	4.194,86	0,3%	12.617,00	0,9%

La tabella 87, con riferimento alla spesa totale del personale, evidenzia per gli anni 2007 e 2008 i costi medi per tipologia di spesa (generale, per il personale a tempo indeterminato, determinato, e dirigenti).

Per calcolare la spesa media dei dipendenti a tempo indeterminato e determinato sono stati considerati gli anni uomo di tutti i dipendenti (compresi i docenti dell'Istituto Musicale, il Segretario Generale ed il Direttore Generale).

Nella spesa media per Dirigenti T.I. e T.D. non sono invece compresi il Direttore Generale e il Segretario Generale.

Relativamente all'anno 2007, i dati di consuntivo degli anni uomo sono desunti dal consuntivo, mentre i dati di spesa fanno riferimento all'impegnato.

Si può notare che la spesa media, complessivamente intesa, relativa al personale a tempo indeterminato ed a quello a tempo determinato, nel 2008 presenta un aumento pari circa alla previsione di una vacanza contrattuale dello 0,6%. Si tratta, comunque, di dati previsionali e, quindi, da verificare a consuntivo.

La spesa media per i Dirigenti presenta un aumento maggiore (+5,9%), confermando il trend degli anni passati. Ciò si giustifica con la mancata sostituzione di Dirigenti che cessano dal servizio ed il contestuale mantenimento delle risorse per il trattamento economico accessorio, come stabiliscono le vigenti disposizioni contrattuali, che consente di aumentare le indennità di posizione e di risultato.

Tabella 87 - Costi Medi di Personale

	2007	a.u. 2007	spesa media 2007	2008 previsione	a.u. 2008 previsione	spesa media 2008
Spesa Totale personale T.I. T.D. compresi DIR	69.133.790,00	2.002,04	34.531,67	70.352.065,00	2.025,00	34.741,76
Spesa personale T.I. esclusi i dirigenti	56.071.794,90	1.683,89	33.298,97	57.001.013,74	1.697,54	33.578,60
Spesa personale T.D. escluso i dirigenti	8.322.474,34	272,9	30.496,42	8.773.230,01	285,3	30.750,89
Spesa media per dirigenti T.I e T.D.	4.252.835,52	43,25	98.331,46	4.184.282,65	40,16	104.190,31

6.2 Spese per straordinari, trasferte e formazione

La tabella 87 presenta i dati relativi alle spese per straordinari, trasferte e formazione.

L'incidenza dello straordinario sulla spesa corrente si conferma per il 2007 pari allo 0,7 %, come gli anni precedenti. Si precisa che il dato comprende la rivalutazione degli importi di lavoro straordinario sulla base dei nuovi stipendi tabellari stabiliti nel Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro sottoscritto l'11 aprile 2008 relativo al biennio economico 2006 - 2007.

Nella previsione 2008 si registra un abbassamento allo 0,6 %, ma tale dato, che corrisponde all'iniziale degli anni precedenti, potrebbe subire un aumento in assestato, come è appunto avvenuto gli altri anni. Si ricorda anche che tale dato non riguarda la dirigenza.

L'incidenza delle spese per le trasferte si attesta allo 0,2% nel 2007, mentre torna a ridursi allo 0,1% del totale nel 2008, ma anche in questo caso vale il discorso che si tratta di dati previsionali. Mentre la spesa per formazione rimane costante (0,5%). In questi ultimi due casi il dato comprende anche la dirigenza.

Tabella 88 – Straordinario, trasferte e formazione

<i>Anni</i>	2007	2008
Spese correnti per straordinari	473.790,09	412.513,51
Spese correnti per straordinari / Spese correnti per il personale x 100	0,7%	0,6%
Spese correnti per trasferte	106.273,83	100.286,28
Spese correnti per trasferte / Spese correnti per il personale x 100	0,2%	0,1%
Spese correnti per la formazione del personale	318.019,00	318.019,00
Spese correnti per la formazione del personale / Spese correnti per il personale x 100	0,5%	0,5%