

## **I NUMERI DELLA DIRIGENZA**

*Intervento di: Giuseppe Lucibello, Dirigente Ragioneria Generale dello Stato, MEF*

I relatori che mi hanno preceduto hanno rappresentato le diverse criticità di ruolo, funzioni e poteri della dirigenza pubblica, ponendo l'accento anche sui delicati profili di separazione dal vertice politico. Ci si è interrogati, stimolando riflessioni e approfondimenti, se la dirigenza abbia i "numeri" per accettare la sfida di un'amministrazione moderna – obiettivo irrinunciabile – nel contesto di una società globale che deve recuperare spazi e occasioni di crescita e competitività.

Agli altri lo stimolo, a me il compito di esporre i freddi "numeri" della dirigenza, con la speranza almeno di poter consegnare un contributo conoscitivo utile per le analisi da parte degli studiosi ed operatori di settore sul segmento, anzi sui variegati segmenti, della cabina di regia di delle amministrazioni pubbliche.

### **I "numeri" del triennio 2001-2003**

Nelle tavole che vi sono state distribuite sono riassunti i dati più significativi della dirigenza pubblica nel **triennio 2001-2003** (tratti dal *Conto Annuale* delle amministrazioni pubbliche, relativo all'anno 2003, già disponibile da qualche mese):

- la **Tavola 1** riporta, per il settore statale e per il settore pubblico, i dati aggregati della consistenza del personale dirigenziale, della sua variazione nel triennio e del peso % che presenta all'interno del pubblico impiego. Nell'aggregato è considerato anche il personale dirigenziale con rapporto di lavoro a tempo determinato;
- la **Tavola 2** mostra le stesse informazioni a livello disaggregato per singolo comparto;
- le **Tavole 3 e 3bis** forniscono, per singolo comparto, informazioni sul grado di femminilizzazione della dirigenza pubblica (in valore assoluto ed in valore %);
- la **Tavola 4** fornisce informazioni sull'età media del personale dirigente separatamente per uomini e donne;
- la **Tavola 5** riporta per alcuni comparti, la retribuzione media annua (retribuzione di fatto) del 2003 ed il peso % di alcune sue componenti.

### **Analisi dei "numeri"**

#### ***Consistenza (anno 2003) - tav. 1-2***

Se si guarda alla dirigenza sotto il profilo "contrattuale" (cioè il personale compreso nella attuali 8 aree dirigenziali) il totale della categoria (esclusi magistrati, professori universitari) ammonta a circa **circa 175.000 unità** (poco più del **5% di tutti i dipendenti pubblici** con rapporto di lavoro a tempo indeterminato). Nel totale sono compresi anche gli 83.000 medici del comparto del Servizio sanitario nazionale privi di incarico di direzione di struttura.

Dell'aggregato fanno parte anche poco più di 8.000 dirigenti scolastici e circa 5.000 segretari comunali.

Fuori dalle aree contrattuali vanno considerate le figure di **direttore generale** poste al vertice delle aziende del SSN (948 unità) e degli enti locali (573 unità) sulla base di contratti individuali.

Nei comparti Ministeri ed Enti pubblici non economici la dirigenza nel suo complesso rappresenta circa il 2% del totale del personale. Tale percentuale si riduce allo 0,2 se si considera la sola dirigenza di prima fascia (direttore generale).

### ***Dinamica (anni 2002-2003) Tav. 1-2***

Rispetto alla riduzione del personale pubblico (-0,9%) registratasi nell'anno 2003, la dirigenza complessivamente si riduce dell'1% con differenti dinamiche nell'ambito dei settori statale e pubblico:

- nel settore statale il personale dirigente si riduce del 2,38%. Sul dato incide la diminuzione del 7,58% (670 unità) dei dirigenti scolastici e del 2,97% dei dirigenti ministeriali (177 unità);
- nel settore pubblico la riduzione è pari complessivamente allo 0,82% dovuto alla diminuzione dell'1,95% (-246 unità) del personale dirigente degli enti locali e dello 0,69% dei dirigenti del SSN (-938 unità).

-

### ***Presenza femminile - anni 2002-2003 - tavv. e -3bis***

Dai dati del *Conto annuale* risulta un'incidenza della componente femminile del 53% sul totale dei dipendenti. Tale percentuale è nettamente inferiore nell'ambito delle categorie dirigenziali dove le donne raggiungono solo il **33%** con valori minimi nei Corpi di polizia e nelle Aziende autonome (2%).

Il tasso di presenza femminile più elevato si riscontra nella dirigenza non medica del SSN (56%) e in quella scolastica dove però il 40% di donne si contrappone al 75,5% di presenza femminile in tutto il comparto. Significativa la presenza delle donne tra i segretari comunali (38%) e nella carriera prefettizia ove raggiunge il 46%.

Tuttavia, se si considerano **le figure di vertice** il tasso di femminilizzazione si riduce significativamente. Fornisco alcuni esempi:

- nel comparto Ministeri su un totale di 501 dirigenti di I fascia sono presenti solo 79 donne (16% circa), contro le 1.479 presenze nella II fascia (quasi il 28% del totale); nella carriera Prefettizia le donne con qualifica di Prefetto sono 23 su un totale di 207 (appena l'11%);
- tra i medici del SSN le donne che dirigono una struttura complessa sfiorano il 10% (1.052 su 10.181);
- nelle regioni ed autonomie locali le donne con qualifica di direttore generale (77 su 573) non raggiungono il 14%.

### ***Età media (anno 2003) – tav. 4***

L'età media della dirigenza, rispetto a quella del personale pubblico (45,4 anni) è di **48,4 anni**.

L'età del personale con qualifica dirigenziale è ovviamente più elevata trattandosi di funzioni che si raggiungono di norma dopo un percorso di carriera, ad eccezione della dirigenza del SSN ove si accede direttamente nelle qualifiche dirigenziali. In tale categoria si ritrova infatti il personale collocato nella fascia di età meno elevata, costituito da donne di 45 anni (dirigenza medica).

**Tuttavia, se si esclude la dirigenza del SNN, il dato sull'età media della categoria sale a 53,1 anni.**

Il personale con età media più elevata si trova negli enti pubblici non economici (58 anni tra i dirigenti di I fascia di sesso maschile). La dirigenza degli enti locali, sia maschile che femminile, è leggermente più "giovane" di quella di II fascia ministeriale. Prese nel loro complesso le donne dirigenti (escluso il Snn) sono più giovani dei colleghi di sesso maschile (51,2 anni contro 53,8).

## **Retribuzioni (anno 2003) – tav. 5**

La retribuzione media della dirigenza si attesta sui 71.000 euro annui lordi riferiti a tutti i comparti del pubblico impiego.

Le retribuzioni illustrate non contengono pertanto i benefici che verranno riconosciuti con il rinnovo del CCNL del biennio 2002-2003, ormai scaduto, e del successivo biennio 2004-2005.

Se si considerano alcuni dei comparti più significativi si evidenziano due categorie con i valori minimo e massimo rispetto a quello medio. La differenza è essenzialmente dovuta alla voce del trattamento economico “retribuzione di posizione”. In particolare:

- il SSN, prevalentemente costituito da personale privo di incarico di direzione di struttura, che gode quindi di una retribuzione di posizione meno elevata (pari al 13,14% del totale della retribuzione), si attesta sui 69.000 euro;
- la dirigenza degli enti pubblici non economici presenta il valore più elevato della retribuzione media (95.000 euro) con una retribuzione di posizione pari al 41,56% di quella totale.

La retribuzione di risultato, che dovrebbe avere la funzione di remunerare le performances si attesta da un minimo del 4% del totale della retribuzione per i dirigenti dei Ministeri – Ag. Fiscali e PCM, all’8,5% del comparto degli enti pubblici non economici. A parte l’esiguità della voce, variabile per eccellenza, rispetto alle altre voci di carattere fisso, va considerata anche la frequente attribuzione “a pioggia” anziché secondo criteri davvero meritocratici. Ciò a causa della mancata attuazione da parte della maggioranza delle amministrazioni di un sistema di controllo interno che consenta di effettuare una valutazione dei risultati raggiunti secondo criteri quanto più oggettivi possibile.

## **Quali riflessioni immediate si possono trarre dall’analisi del Conto Annuale**

Probabilmente, anche sulla base di un confronto con le scarse informazioni disponibili sul sistema dirigenziale degli altri partners europei (a livello statale la nostra la dirigenza risulta la più numerosa dopo quella della Francia) **i nostri dirigenti sono forse troppi**, sia se rapportati al restante personale (ma **la percentuale scende dal 5% al 2,7%** se si escludono gli 83.000 dirigenti del SSN privi di incarico di direzione di struttura) sia in relazione all’effettività di spazi decisionali riconosciuta dall’ordinamento. Ritengo inoltre che le misure di blocco delle assunzioni, vigenti fino al 2007, non possano determinare per la categoria particolari implicazioni negative.

Il vero problema di ogni riduzione, sia se già prevista dalla legislazione vigente sia se da operare in un prossimo futuro, è costituito dal suo mancato innesto in un organico disegno di riordino e revisione organizzativa delle amministrazioni pubbliche.

Da troppi anni gli interventi sulle pubbliche amministrazioni vengono condotti solo per ragioni emergenziali; il disegno di reingegnerizzazione sotteso agli interventi delle dotazioni organiche non sembra essere stato compreso.

Si continua a proporre il modello organizzativo per attività e non per processi, l’assetto dirigenziale è ancora quello di un decennio fa, la tendenza, anzi è quella di potenziare le dotazioni dirigenziali, a discapito del personale non dirigenziale e ciò nonostante la forte contrazione degli occupati a tempo indeterminato.

Questo trend lo si evince non tanto dalla dinamica degli occupati nel triennio 2001-2003, quanto dalla disamina di alcuni fenomeni registrati nel 2004 e in questo scorcio di 2005 in taluni comparti.

L’organico dei dirigenti apicali dei ministeri è cresciuto nel 2004 sul 2003 di 58 unità (da 375 a 433); è in aumento anche quello della II fascia. Riassumendo le risultanze delle proposte di rideterminazione delle dotazioni organiche sulla base della legge finanziaria per il 2005 l’organico della dirigenza apicale potrebbe aumentare ulteriormente fino a 467 unità, seppur contraendo quello dei dirigenti non generali.

Mi astengo da ogni commento, che compete alla politica, ma ritengo che ci si debba interrogare sulla congruità di tali scelte e sulla necessità di riflessioni organiche e di recupero di una efficace Governance delle risorse umane. Si ha l'impressione infatti, dal punto di vista del mio osservatorio tecnico, che operazioni valutate coerenti e funzionali *uti singule*, abbiano registrato un disvalore in sede di verifica globale degli interventi.

Analoghe risultanze incrementali si registrano anche in altri settori., in particolare nell'ambito delle forze armate e dei corpi di polizia, laddove la politica della rincorsa tra categorie ha distolto l'attenzione su un ridisegno ed una razionalizzazione dei rispettivi ruoli e compiti.

Chiudo con una domanda:

Cosa è stato fatto per un serio riequilibrio del rapporto tra il personale applicato nei compiti istituzionali e quello invece "sprecato" nel back-office (circa il 36%) ?