



Città di Bassano del Grappa  
*Medaglia d'Oro al Valor Militare*

# Relazione sulla valutazione del personale dipendente non dirigente

Anno 2018

Area 1<sup>^</sup> - Risorse, Sviluppo  
Servizio Bilancio, Programmazione e Controllo

# Contenuti

Premessa .....	2
Valutazioni distinte per dirigente e fascia di punteggio .....	3
Confronto delle valutazioni per anno .....	4
Gli istogrammi .....	7
Confronto per dirigente .....	8
Confronto per area .....	9
Confronto per categoria.....	11
Confronto per genere .....	12
Confronti nell'ipotesi di normalità .....	13

## Premessa

Nell'ottica della *performance individuale* di cui all'articolo 9 del D.Lgs 27/10/2009, n. 150, si analizzano le valutazioni del personale dipendente non dirigente dell'anno 2018, con esclusione delle Posizioni Organizzative e Alte Professionalità che non hanno partecipato alle progressioni orizzontali, in quanto i relativi dati non sono stati forniti dall'Ufficio Personale.

A partire dal 2016 il personale dipendente è valutato secondo il *Sistema di misurazione e valutazione della performance*, approvato con deliberazione di Giunta comunale n. 360/2016, attraverso il nuovo "documento di valutazione individuale" (pagellina).

Nel presente report si effettuano confronti distinti per dirigente/valutatore, per area, per categoria e per genere. I dati sono raffrontati anche con quelli degli anni precedenti, anche se fino al 2015 veniva utilizzata una pagellina differente per cui i dati non sono direttamente confrontabili; vengono quindi utilizzate "fasce di punteggio" e rappresentazioni grafiche delle valutazioni (istogrammi) per consentire la comparazione nel tempo.

## Valutazioni distinte per dirigente e fascia di punteggio

Nell'anno 2018 circa la metà del personale ha ottenuto un voto tra 8 e 9, quindi si colloca nella fascia 2a, mentre un dipendente su quattro ricade nella fascia 2b (tra 7 e 8), il 7% ha un voto tra 5 e 7 (fascia 3), e il 18% si è collocato nella fascia 1, la più alta, con valutazione da 9 a 10. Nessun dipendente si è collocato nella fascia 4, con voti inferiori a 5.

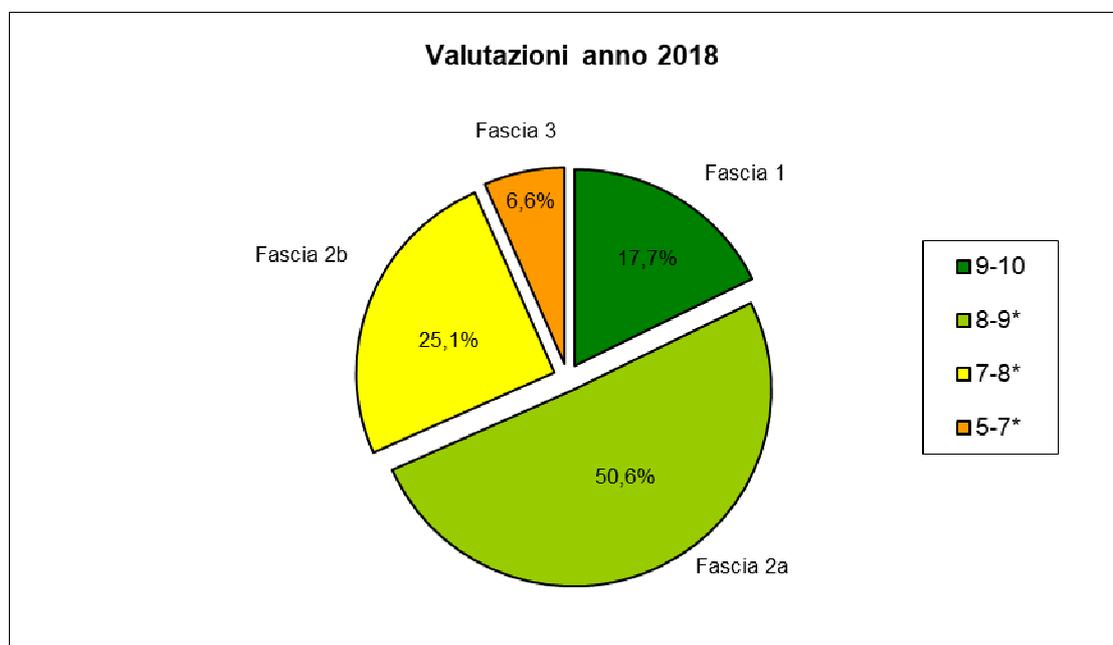
Il voto medio conseguito dal personale dipendente è 8,19. Il confronto delle valutazioni distinte per dirigente mostra che tutti i dirigenti hanno valutato i dipendenti con un voto medio di poco superiore a 8, con alcune differenze non significative.

Seppur presenti delle diversità tra le distribuzioni delle valutazioni effettuate dai dirigenti, esse non sono statisticamente significative: ciò significa che i dirigenti sono stati abbastanza omogenei nel valutare i dipendenti e che, quindi, i voti si possono considerare comparabili.

### Distribuzione percentuale delle valutazioni dell'anno 2018 per dirigente e per fascia

Dirigente	Fascia di punteggio				Totale	Media
	9-10	8-9*	7-8*	5-7*		
Dirigente A	26,4%	45,8%	16,7%	11,1%	100,0%	8,32
Dirigente B	10,5%	39,5%	47,4%	2,6%	100,0%	8,05
Dirigente F	14,6%	65,9%	14,6%	4,9%	100,0%	8,18
Dirigente S	15,2%	52,2%	27,2%	5,4%	100,0%	8,15
<b>Totale</b>	<b>17,7%</b>	<b>50,6%</b>	<b>25,1%</b>	<b>6,6%</b>	<b>100,0%</b>	<b>8,19</b>
Codice fascia	1	2a	2b	3		

\* estremo escluso



## Confronto delle valutazioni per anno

La tabella e il grafico seguenti mettono a confronto le valutazioni, ripartite per fasce di punteggio, negli anni dal 2015 al 2018. Le differenze nelle distribuzioni nei quattro anni considerati non sono statisticamente significative: questo è segno che i dirigenti sono stati coerenti nel valutare i dipendenti da un anno all'altro.

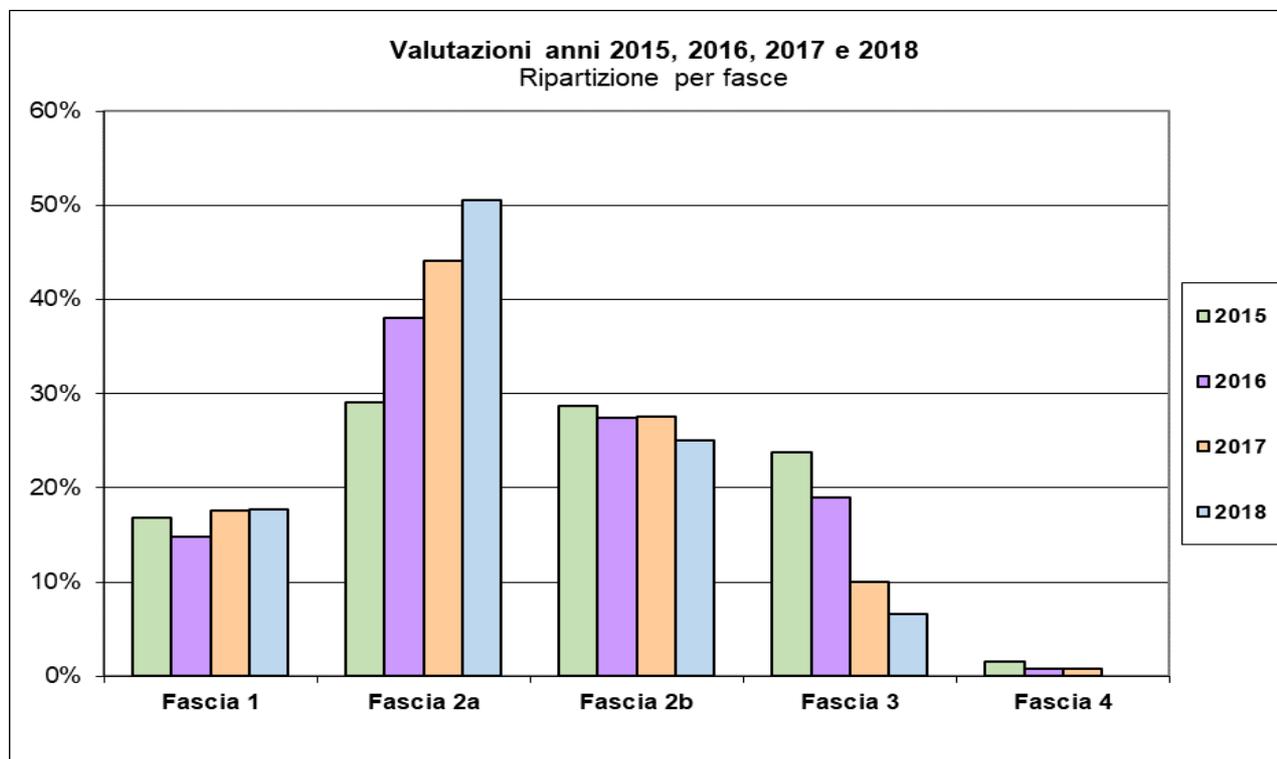
Dal 2016 al 2018 emerge una tendenza all'aumento delle valutazioni; sono infatti cresciute leggermente le percentuali relative alle fasce più alte e diminuite quelle nelle fasce più basse, ad indicare che, a giudizio dei dirigenti, i dipendenti hanno migliorato la loro performance individuale.

Nel 2015 le valutazioni erano teoricamente su una scala da 0 a 100, ma si distribuivano nella realtà su un intervallo all'incirca da 85 a 100<sup>1</sup>. Dal 2016, essendo variata la scala di valutazione, passata a voti su base 10, si osserva l'utilizzo della maggior parte del *range* disponibile.

### Distribuzione delle valutazioni distinte per anno e per fascia di punteggio

Anno	2015		2016		2017		2018	
Fascia	Punteggio	Frequenze	Punteggio	Frequenze	Punteggio	Frequenze	Punteggio	Frequenze
Fascia 1	99-100	16,9%	9-10	14,8%	9-10	17,6%	9-10	17,7%
Fascia 2a	97-99*	29,1%	8-9*	38,0%	8-9*	44,1%	8-9*	50,6%
Fascia 2b	95-97*	28,7%	7-8*	27,4%	7-8*	27,6%	7-8*	25,1%
Fascia 3	92-95*	23,8%	5-7*	19,0%	5-7*	10,0%	5-7*	6,6%
Fascia 4	<91	1,5%	< 5	0,8%	< 5	0,8%	< 5	0,0%
<b>Totale</b>		<b>100%</b>		<b>100%</b>		<b>100%</b>		<b>100%</b>

\* estremo escluso



<sup>1</sup> Per la *privacy* non si menzionano i valori minimi delle valutazioni. Dal punto di vista statistico, i dati che si discostano considerevolmente da tutti gli altri, si possono considerare "anomali". Poiché i valori "anomali" influenzano in modo eccessivo il calcolo del valor medio, in alcuni casi le valutazioni "troppo basse" sono state trattate tramite "reimputazione" con valori un po' più alti.

Distinguendo per dirigente e per anno, si nota che dal 2016 al 2018 le valutazioni medie sono aumentate leggermente, con alcune differenze non significative in base al valutatore. Il Dirigente F è quello che ha alzato maggiormente i voti ai propri dipendenti, allineandosi, di fatto, alle votazioni date dai colleghi. Il Dirigente B, invece, si è mantenuto più costante ed ha alzato la media dei voti nel 2017 per poi scendere lievemente l'anno successivo.

Il confronto per singola area evidenzia che, mediamente, le valutazioni sono cresciute in tutte le aree, in particolare nell'Area 2 e nella Polizia Locale. Le aree i cui dipendenti hanno ottenuto il voto medio più elevato sono l'Area 5, la Polizia Locale e lo Staff, mentre quella con la media inferiore è l'Area 4, l'unica a posizionarsi mediamente su una valutazione inferiore a 8, anche se di poco.

Pur non essendo direttamente comparabili le valutazioni dell'anno 2015 con quelle dei successivi anni, si nota che nel 2015 lo Staff aveva un valor medio notevolmente superiore rispetto alle altre aree (98,5) e negli anni seguenti la differenza si è ridimensionata, al contrario la Polizia Locale possedeva nel 2015 la media più bassa (pari a 94) ed è arrivata a collocarsi tra i primi posti della classifica delle aree.

### Valutazioni medie distinte per dirigente e per anno

Anno	2015	2016	2017	2018
Dirigente A	95,62	8,04	8,19	8,32
Dirigente B	96,15	8,01	8,16	8,05
Dirigente F	96,63	7,64	7,99	8,18
Dirigente S	96,13	7,95	8,03	8,15
<b>Totale</b>	<b>96,06</b>	<b>7,94</b>	<b>8,09</b>	<b>8,19</b>

### Valutazioni medie distinte per area e per anno

Anno	2015	2016	2017	2018
Area 1	96,15	8,01	8,16	8,05
Area 2	96,63	7,64	7,99	8,18
Area 3	96,78	7,67	7,70	8,11
Area 4	95,74	7,69	7,81	7,91
Area 5	96,76	8,40	8,42	8,55
Staff	98,46	8,17	8,29	8,39
PL	94,03	8,21	8,40	8,40
<b>Totale</b>	<b>96,06</b>	<b>7,94</b>	<b>8,09</b>	<b>8,19</b>

Dal confronto dei dati in base alla categoria del personale dipendente, si osserva che le valutazioni medie sono differenti in base alla categoria di appartenenza e i voti crescono all'aumentare della categoria stessa.

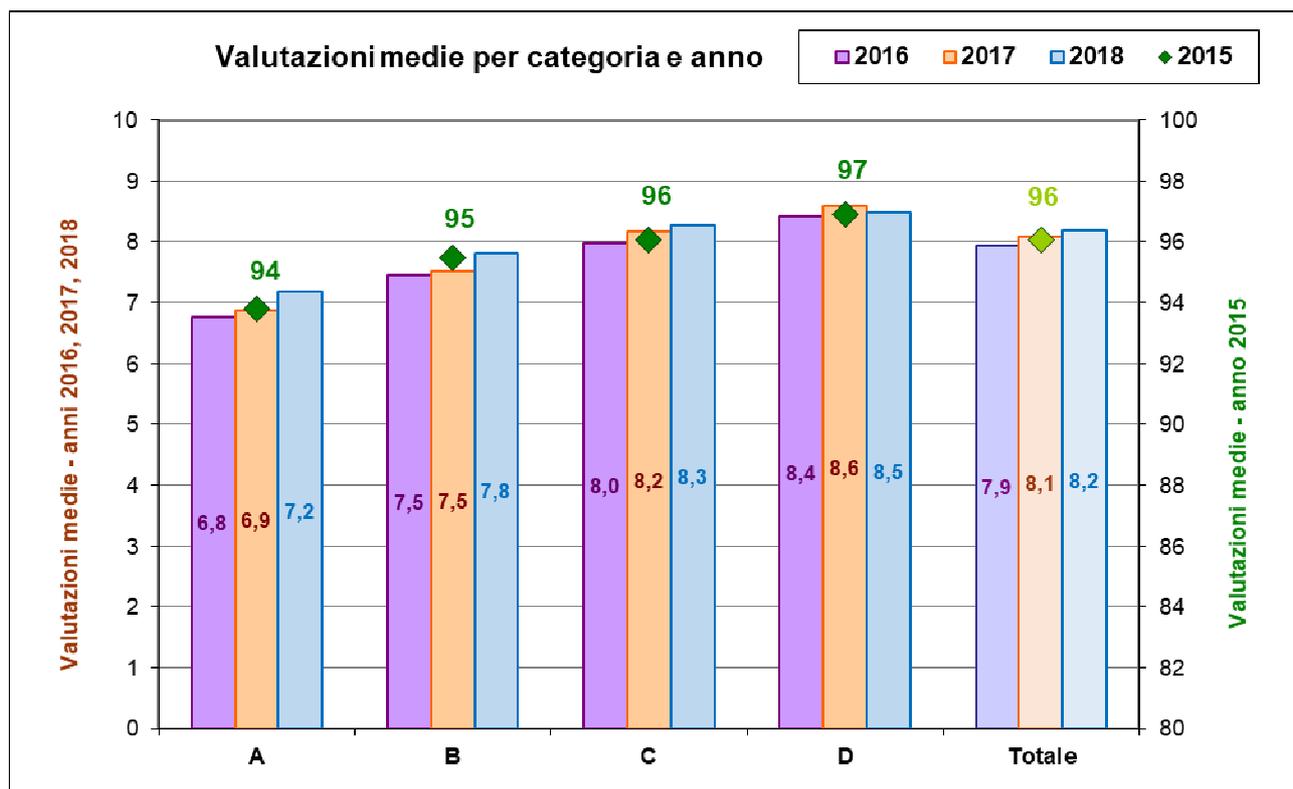
Il raffronto dei dati per anno, evidenzia che per tutte le categorie si registra un aumento delle valutazioni medie dal 2016 al 2018, con eccezione della categoria D, che passa da 8,4 a 8,6 per poi scendere a 8,5, restando comunque la categoria con le valutazioni maggiori.

Nel 2015 la valutazione aumenta mediamente di un punto per ogni categoria: la pagellina del personale inquadrato in categoria A è pari a 94, poi si sale via via fino alla categoria D con una valutazione media di 97 punti.

Negli anni successivi il discorso è analogo. I voti aumentano di circa mezzo punto per categoria: il personale in A ha una valutazione media pari a 7,2, in B la valutazione è 7,8, in C è 8,3, infine in D i dipendenti hanno mediamente 8,5.

### Valutazioni medie distinte per categoria e anno

Categoria	2015	2016	2017	2018
A	93,78	6,77	6,86	7,18
B	95,47	7,45	7,51	7,82
C	96,08	7,99	8,16	8,28
D	96,92	8,43	8,58	8,48
<b>Totale</b>	<b>96,06</b>	<b>7,94</b>	<b>8,09</b>	<b>8,19</b>



# Gli istogrammi

Nel seguito si possono osservare le distribuzioni delle valutazioni attraverso rappresentazioni grafiche ad istogramma. Sono effettuati confronti per dirigente-valutatore, per area, per categoria e per genere.

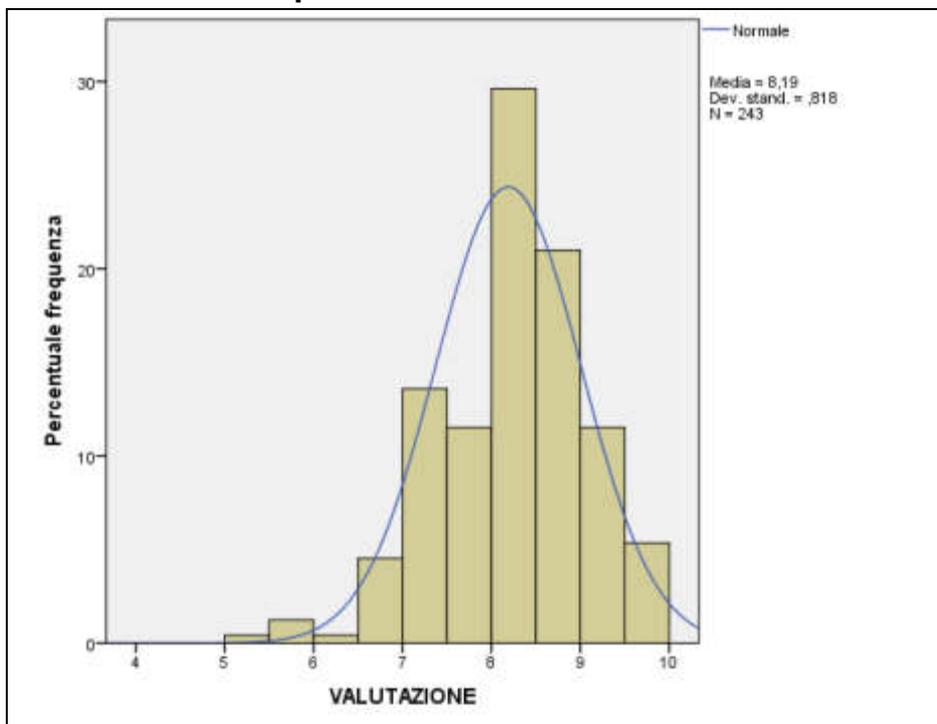
In ciascun istogramma è inserita la curva Normale<sup>2</sup>, calcolata con riferimento ai parametri effettivi delle singole distribuzioni. Poiché una delle caratteristiche della Normale è di essere simmetrica rispetto alla media, la sovrapposizione grafica della curva all'istogramma (distribuzione effettiva) mostra quanto il valutatore si è discostato da un modello teorico, attribuendo valutazioni seguendo uno schema proprio.

Gli istogrammi delle valutazioni non si adattano molto alla curva Normale, con una maggior concentrazione delle valutazioni verso il valore centrale e un numero di osservazioni decrescente via via ci si allontana dalla media; alcune sono più asimmetriche e spesso c'è maggiore concentrazione verso valori più alti.

In generale, l'approssimazione alla curva normale migliora all'aumentare del numero di casi osservati. Infatti, si vede che la distribuzione complessiva e quelle distinte per genere hanno una forma più regolare rispetto alle distribuzioni per singolo dirigente, per area e per categoria.

Come detto in precedenza, nel 2018 il voto medio dei dipendenti è di poco superiore a 8. La distribuzione complessiva dei voti, rappresentata nel grafico sottostante, è un po' asimmetrica verso destra, ovvero è spostata verso valori superiori alla media. Si vede, infatti, che le barre dell'istogramma nella parte più a destra del grafico superano la curva normale. Questo dipende dal fatto che i due terzi dei dipendenti hanno preso un voto più alto della media.

## Distribuzione complessiva delle valutazioni dell'anno 2018



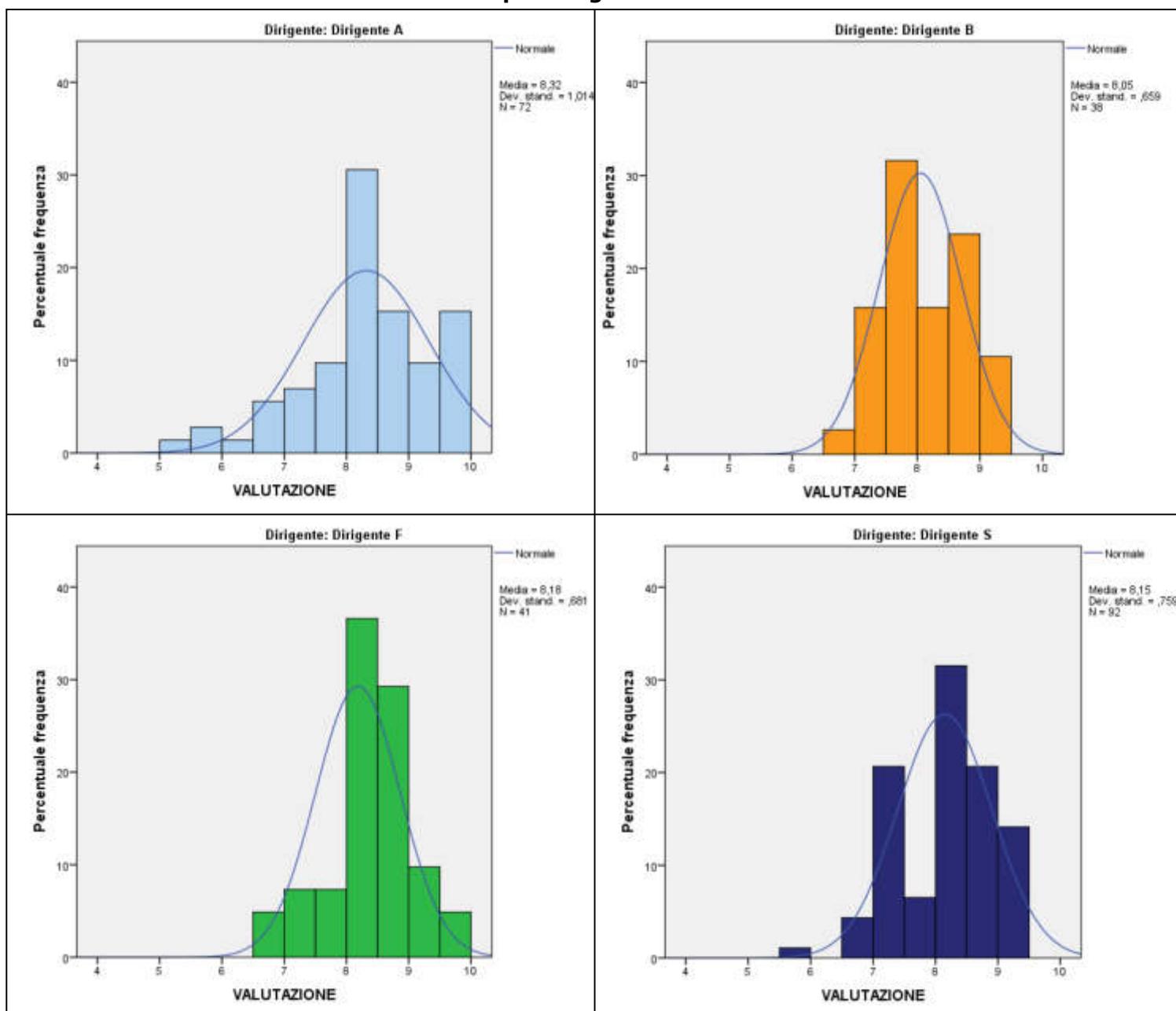
<sup>2</sup> La curva Normale (o Gaussiana) è la distribuzione più importante e più utilizzata in statistica, poiché consente numerose applicazioni, moltissimi fenomeni empirici si possono rappresentare tramite un modello gaussiano, gode di notevoli proprietà: ha la caratteristica forma a campana, è simmetrica rispetto al valore medio che si trova esattamente al centro della distribuzione, la maggior parte delle osservazioni si concentra intorno alla media, man mano ci si allontana dal valore medio, le frequenze decrescono progressivamente e la curva si avvicina sempre più all'asse delle ascisse, poiché si osservano sempre meno casi. E' definita attraverso due parametri: media e varianza, la quale corrisponde al quadrato dello "scarto quadratico medio", detto anche "deviazione standard", ed è un indice di variabilità del fenomeno esaminato, cioè esprime quanto le osservazioni si discostano dal valor medio.

## Confronto per dirigente

Osservando i grafici riportati nel seguito, si nota che l'istogramma del Dirigente F mostra un picco<sup>3</sup> in corrispondenza delle valutazioni tra 8 e 8,5, mentre i grafici degli altri dirigenti hanno due picchi: per quanto riguarda il Dirigente B i due massimi sono in corrispondenza dei voti 7,5-8 e 8,5-9, mentre per il Dirigente S corrispondono alle valutazioni 7-7,5 e 8-8,5, infine per il Dirigente A i valori modali corrispondono ai voti 8-8,30 e 9,30-10.

Le curve gaussiane inserite negli istogrammi aiutano visivamente a comprendere il fenomeno in esame. Alcune "campane" sono più appiattite e larghe, altre più alte e strette. Campane più simili tra loro indicano una maggior omogeneità nelle valutazioni. I grafici dei Dirigenti B e F sono quelli con campane gaussiane più alte e strette e, quindi, con voti maggiormente concentrati attorno alla media.

### Valutazioni dell'anno 2018 distinte per dirigente



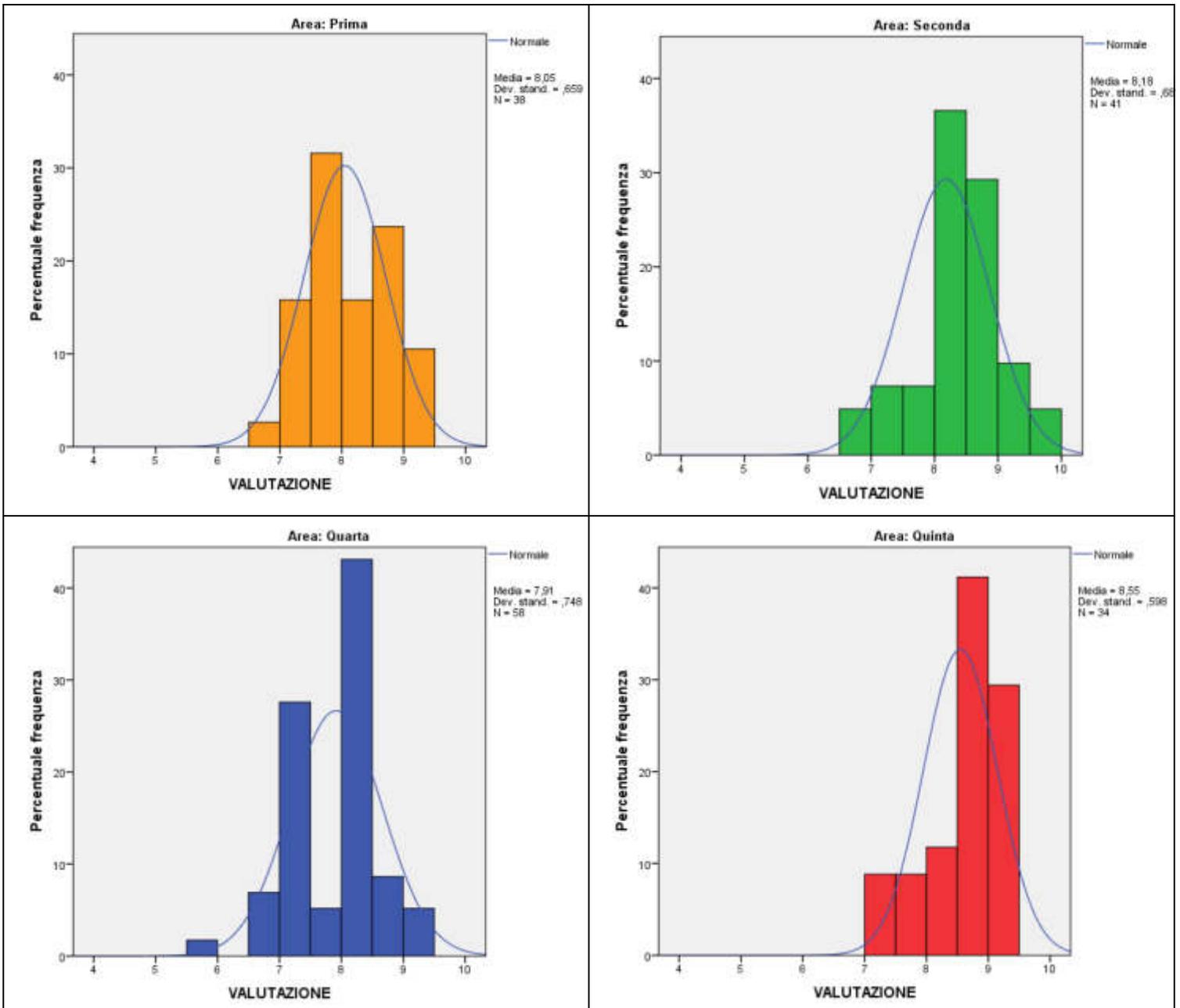
<sup>3</sup> I valori in corrispondenza al picco sono detti "valori modali" o "moda", e sono quelli in cui si verifica la maggior frequenza dei casi.

## Confronto per area

Più marcate rispetto a quanto visto nel paragrafo precedente, sono le differenze per area, che si osservano nei grafici sottostanti e denotano una certa variabilità delle valutazioni tra le diverse aree. Le differenze maggiori si trovano tra aree valutate dal medesimo dirigente.

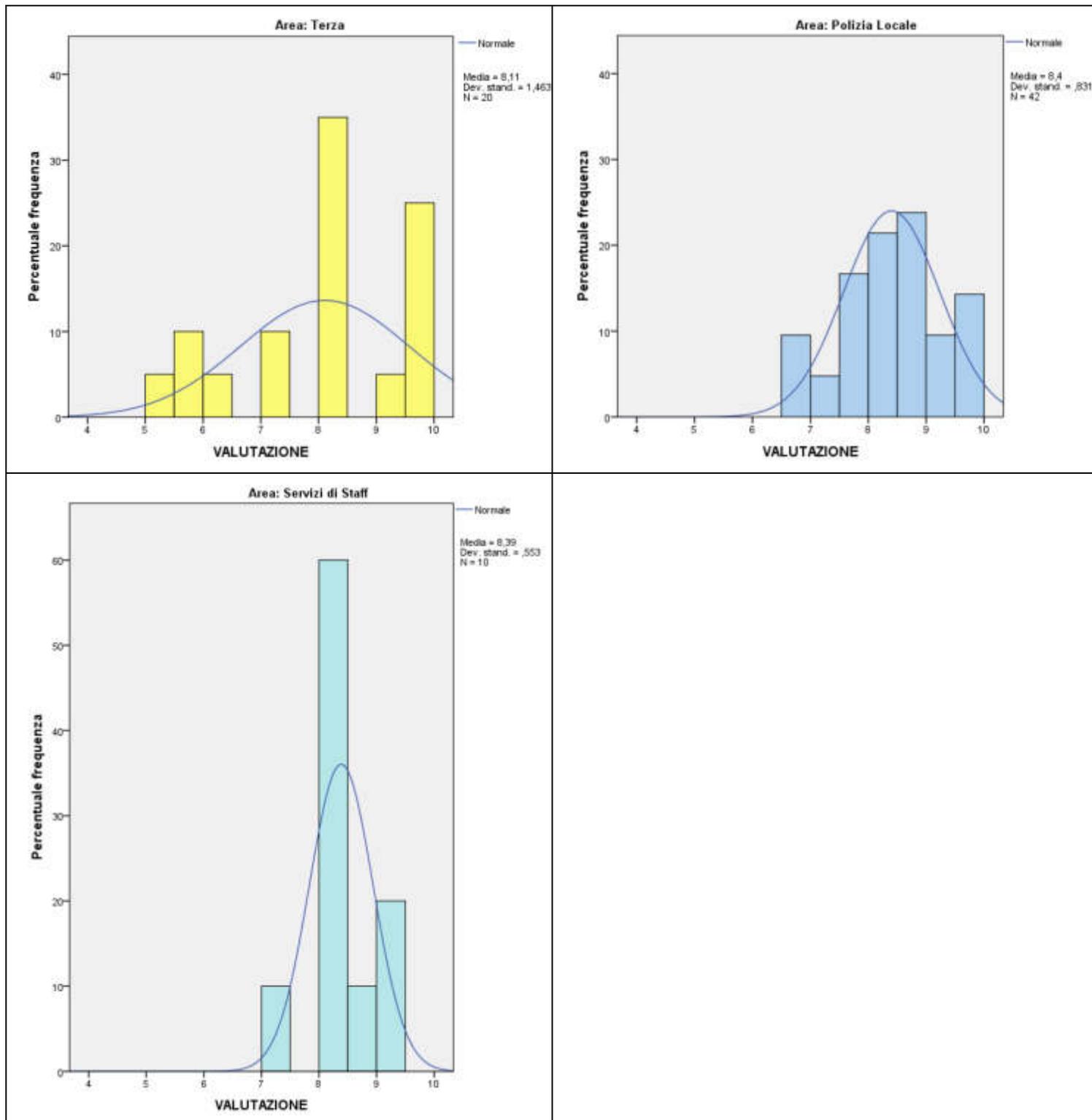
Tra le aree 4 e 5, valutate entrambe dal Dirigente S, si osservano differenze nelle distribuzioni dei voti. L'istogramma dell'area 4 mostra due picchi molto netti e una forma che sottende la compresenza di due distinte distribuzioni, quella spostata verso valori più elevati, relativa al personale amministrativo e tecnico, e quella spostata verso valori inferiori, relativa al personale del magazzino comunale che, appartenendo prevalentemente alle categorie A e B, riceve valutazioni più basse, come visto nel paragrafo relativo all'analisi delle valutazioni per categoria. L'istogramma dell'area 5 è abbastanza diverso: presente una minore variabilità delle valutazioni ed è più concentrato verso voti elevati.

### Valutazioni dell'anno 2018 distinte per area

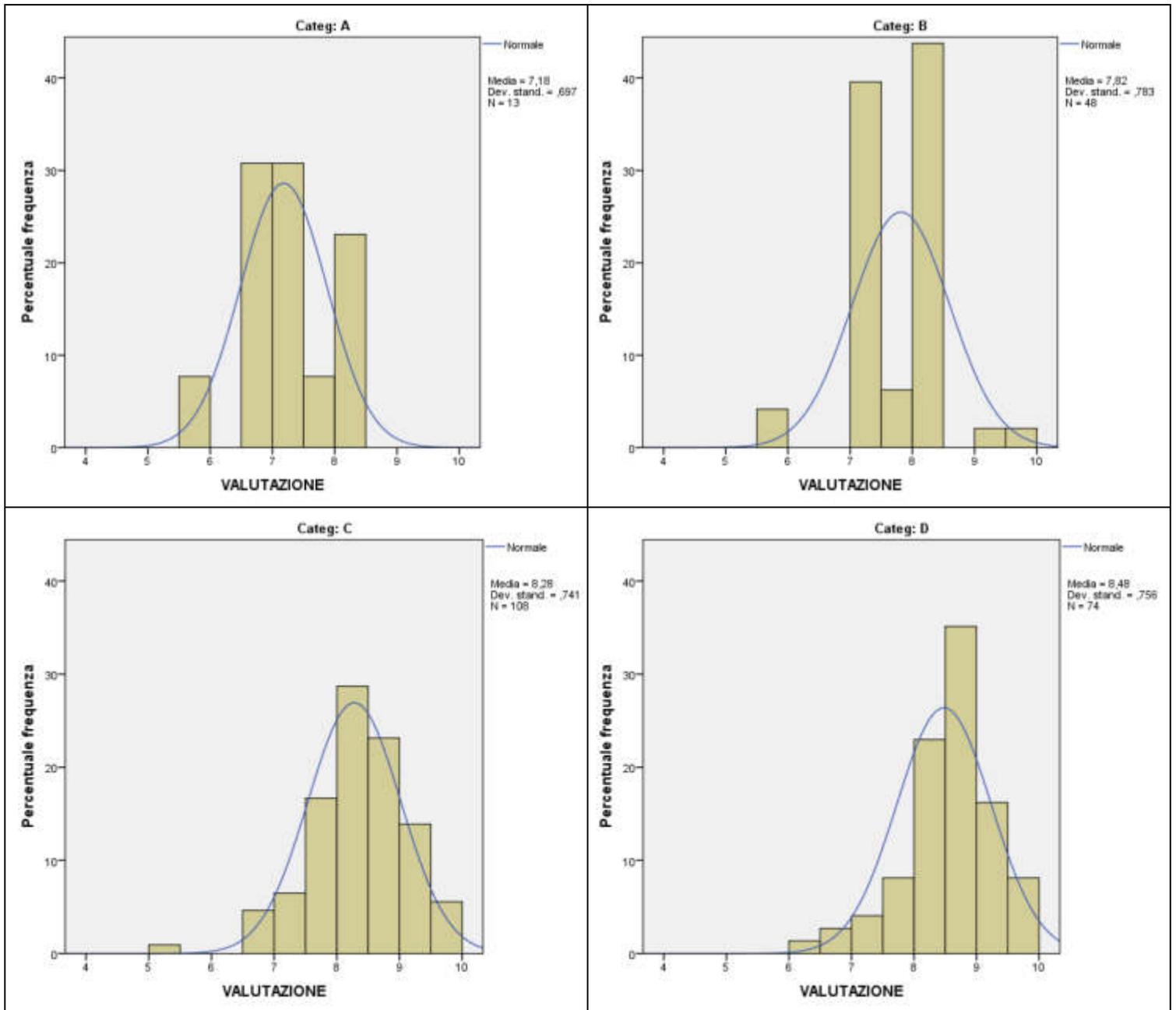


Anche Servizi di Staff, Area 3 e Polizia Locale hanno distribuzioni molto differenti, pur facendo capo al Dirigente A: lo Staff ha un grafico alto e stretto, quindi i voti sono molto concentrati su pochi valori, al contrario il grafico dell'Area 3 ha una campana più appiattita a causa di valutazioni molto differenti all'interno dell'area stessa; la Polizia Locale si colloca in una posizione intermedia.

Quanto sopra esposto mette in luce che i voti variano non solo in base al dirigente/valutatore ma anche in base al tipo di attività svolta dai dipendenti e alla loro categoria.

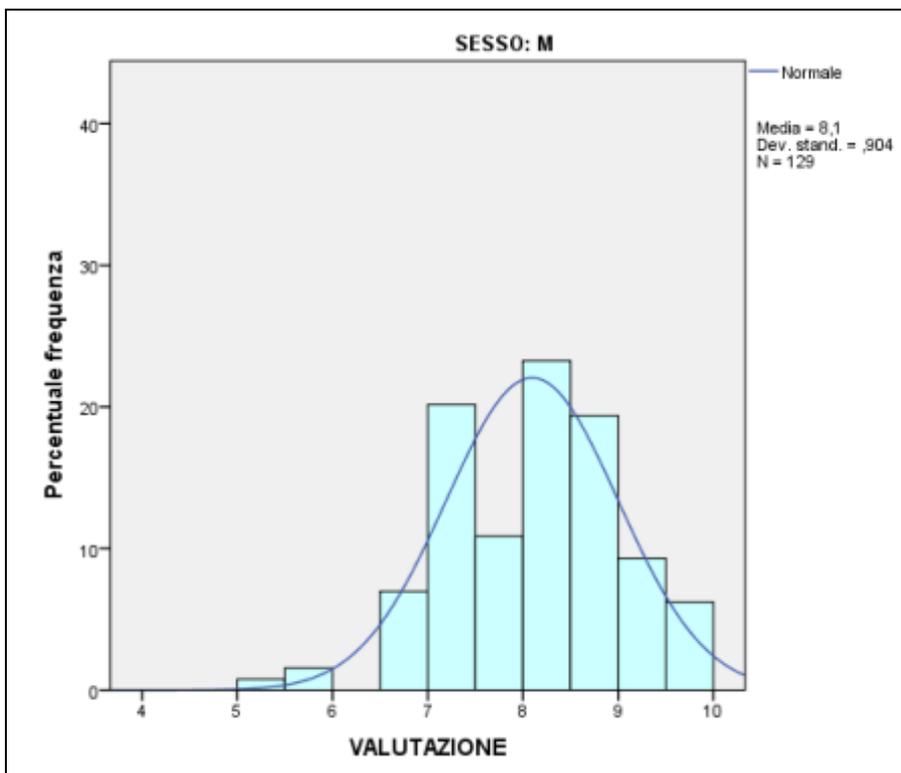
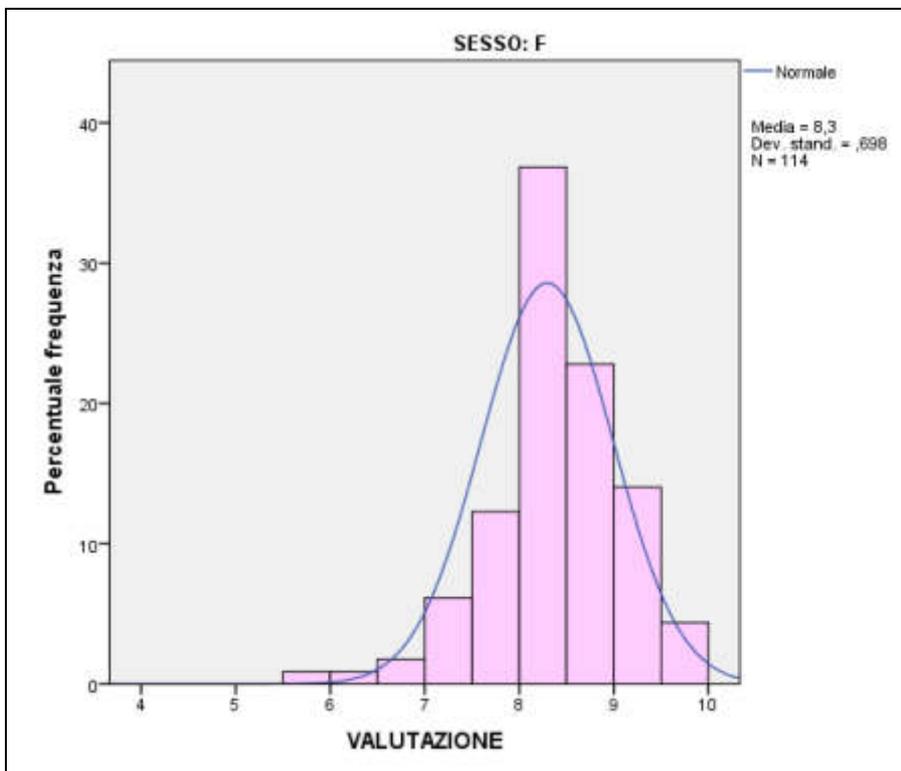


# Confronto per categoria



## Confronto per genere

Il confronto delle pagelline per genere mostra che le donne ottengono risultati leggermente migliori, con una valutazione media pari a 8,3 in confronto ai colleghi maschi che si fermano mediamente a 8,1. Tale differenza, tuttavia, è minima e statisticamente non significativa.



## Confronti nell'ipotesi di normalità

I grafici che seguono raffrontano, per ciascun anno considerato, le distribuzioni delle valutazioni dei dipendenti, nell'ipotesi di normalità<sup>4</sup>. Non si tratta del confronto delle distribuzioni effettive, ma si sono costruite delle curve Normali con parametri (media e varianza) corrispondenti a quelli effettivi, al fine di ottenere delle immagini, semplici e immediate, delle differenze nelle valutazioni, distintamente per dirigente, per area e per categoria.

Si nota innanzitutto che nel 2017 e 2016 le distribuzioni sono molto più simili tra loro, mostrando una maggiore omogeneità delle valutazioni rispetto al 2018, dove si è verificata una maggiore variabilità nell'assegnazione dei voti ai dipendenti.

In particolare nel 2017 le differenze per dirigente sono minime: si discosta solo il Dirigente B, con una curva più alta e stretta, segno di una maggiore concentrazione delle valutazioni attorno alla media. Anche nel 2016 le differenze sono poche: oltre al Dirigente B, sempre con una curva più alta e stretta, si scosta dagli altri anche il Dirigente F, con una curva leggermente spostata a sinistra, quindi con un valor medio inferiore, e un po' più appiattita a causa della maggior variabilità delle valutazioni, spalmate sia su valori più bassi che più alti della media. Nel 2018 ogni dirigente prende la propria strada discostandosi dalle valutazioni degli altri.

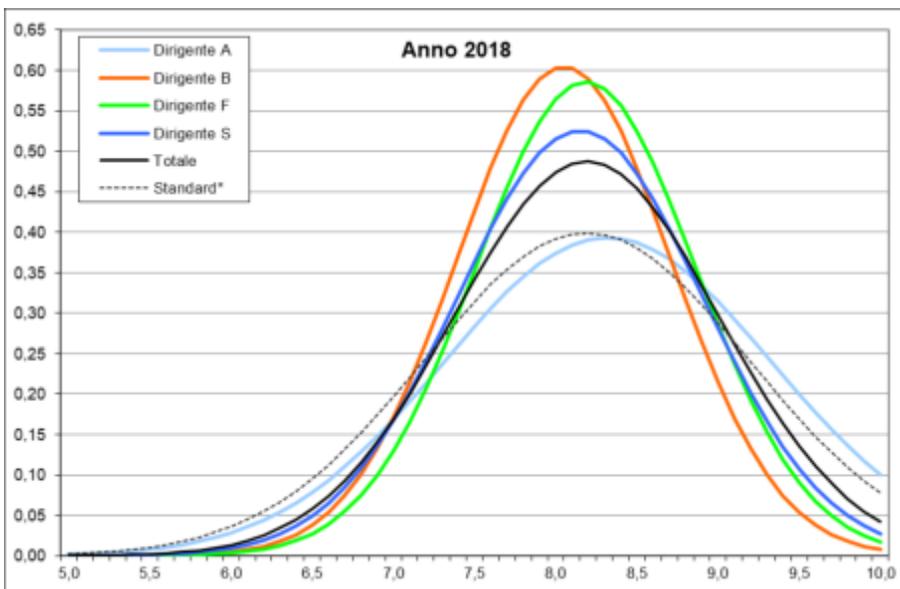
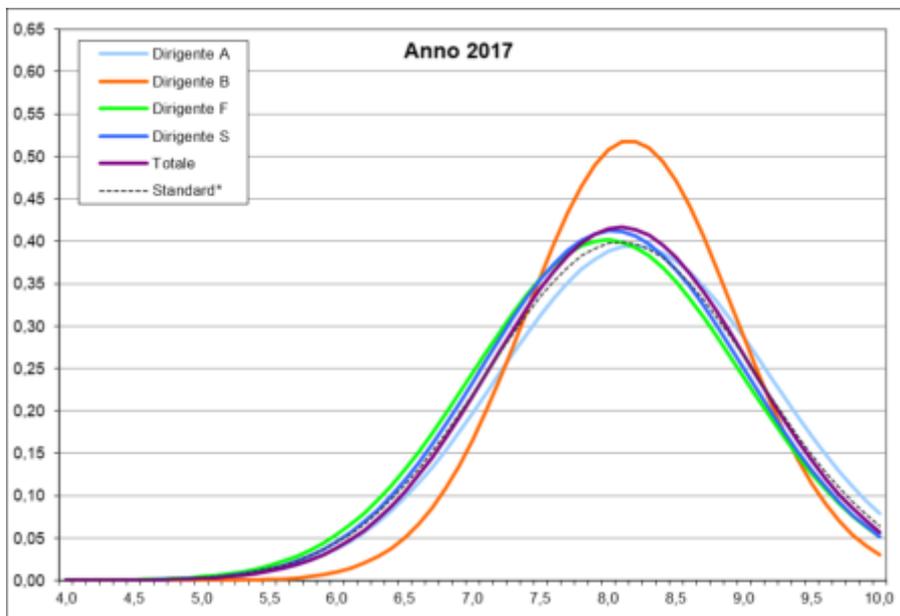
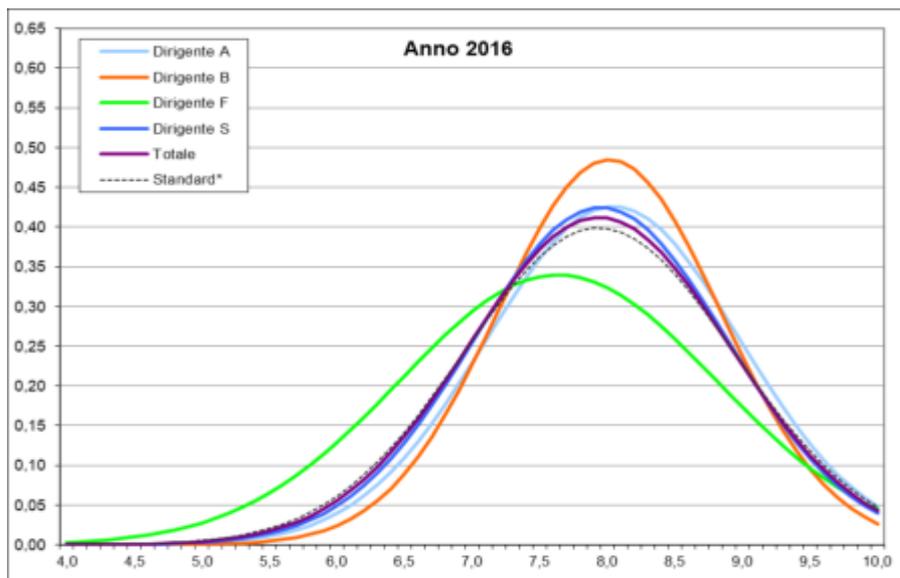
Le distribuzioni distinte per area sono maggiormente differenti tra loro, segno di valutazioni eterogenee, come già visto nei paragrafi precedenti in relazione alle valutazioni distinte per area.

Le distribuzioni distinte per categoria indicano chiaramente che la valutazione da parte del dirigente aumenta all'aumentare della categoria del dipendente in tutti gli anni presi in considerazione.

---

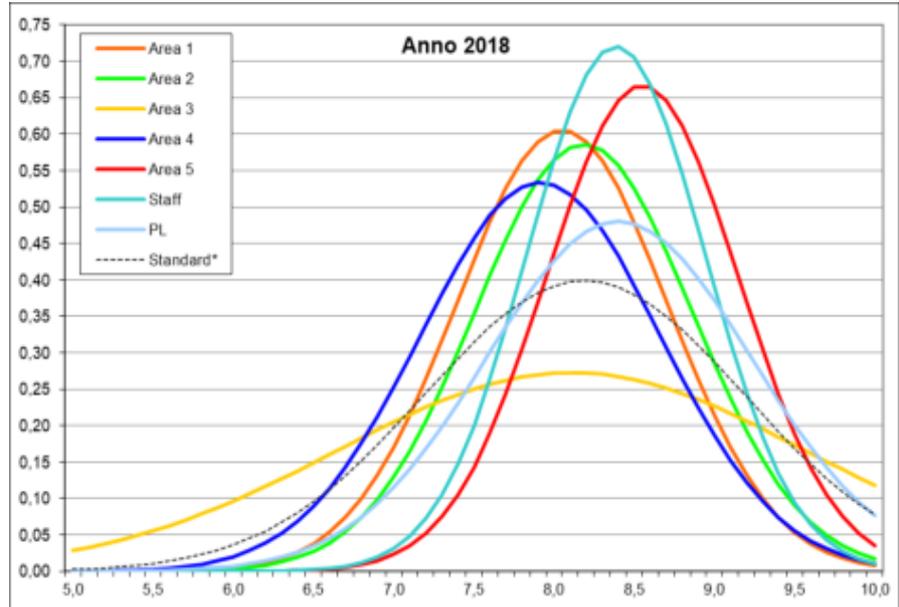
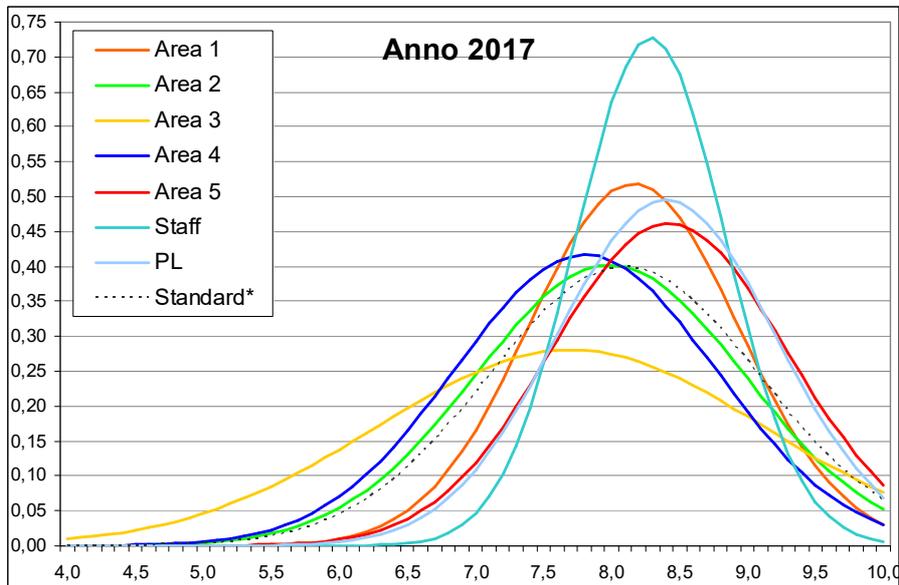
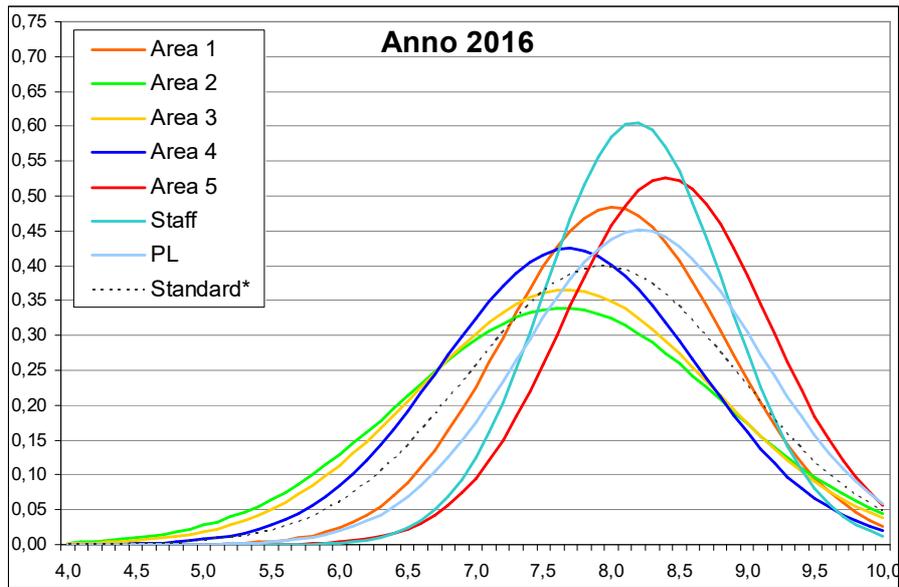
<sup>4</sup> Anche se le distribuzioni delle valutazioni non si adattano molto bene alla curva Normale, le rappresentazioni grafiche vengono utilizzate a mero titolo descrittivo, per semplificare le analisi e rendere visivamente chiare le sovrapposizioni dei dati.

**Distribuzioni Normali con parametri (media e varianza) calcolati sulle valutazioni per dirigente**



\* Distribuzione Normale con Varianza=1 e Media = media complessiva delle valutazioni.

**Distribuzioni Normali con parametri (media e varianza) calcolati sulle valutazioni per area**



\* Distribuzione Normale con Varianza=1 e Media = media complessiva delle valutazioni.

**Distribuzioni Normali con parametri (media e varianza) calcolati sulle valutazioni per categoria**

