



Comune di Trieste  
Vicesegreteria Generale  
Servizio Risorse Umane  
P.O. Benessere Organizzativo, Pari Opportunità, Organismi di Parità, Sorveglianza Sanitaria

TRIESTE, vedi data firma digitale

**RELAZIONE SULLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE COLLETTIVA E INDIVIDUALE DEL PERSONALE APPARTENENTE ALLE CATEGORIE A, B, C, D, PLS, PLA, PLB, PLC NON TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA O DI INCARICO DIRIGENZIALE - ANNO 2021.**

**PREMESSA**

**Contratto collettivo decentrato integrativo 2019-2021**

Acquisita la prescritta certificazione di compatibilità finanziaria da parte del Collegio dei revisori dei Conti sull'ipotesi di contratto collettivo decentrato integrativo, e vista l'autorizzazione alla sottoscrizione al Presidente della Delegazione trattante di parte pubblica vedi D.G. n. 562 dd. 21 dicembre 2021, in data 22 dicembre 2021 è stato sottoscritto il CCDI 2019-2021

In data 26 luglio 2021, acquisita la prescritta certificazione di compatibilità finanziaria da parte del Collegio dei Revisori dei Conti sull'ipotesi di contratto collettivo decentrato integrativo e vista l'autorizzazione alla sottoscrizione al Presidente della Delegazione trattante di parte pubblica, deliberata della Giunta Comunale con D.G. n. 313 del 19.7.2021, immediatamente esecutiva, è stato sottoscritto dalla Delegazione trattante dell'Amministrazione comunale, CCDIA 2019 - 2021

Tutto ciò premesso si elencano e descrivono gli Obiettivi Speciali di Miglioramento assegnati nel corso dell'anno 2021

| OSM Categorie           | OSM  | Totale OSM | Priorità | Importo massimo erogabile | Totale OSM per Categoria |
|-------------------------|--|------------|----------|---------------------------|--------------------------|
| FORMAZIONE              | Referente per la formazione                                    | 26         | 0,5      | 150                       | 53                       |
| FORMAZIONE              | Tutor aziendale per la riqualificazione del personale inidoneo | 6          | 0,5      | 150                       |                          |
| FORMAZIONE              | Formatore ai sensi del Regolamento per la Formazione interna   | 21         | 1        | 1.800                     |                          |
| PREVENZIONE E SICUREZZA | Addetto alla sicurezza antincendio                             | 844        | 0,5      | 150                       | 1696                     |
| PREVENZIONE E SICUREZZA | Addetto primo soccorso   | 715        | 0,5      | 150                       |                          |
| PREVENZIONE E SICUREZZA | Preposto con nomina  | 3          | 1        | 300                       |                          |
| PREVENZIONE E SICUREZZA | Coordinatore dell'emergenza                                    | 124        | 0,5      | 100                       |                          |

|               |  |    |   |       |            |
|---------------|--|----|---|-------|------------|
| COORDINAMENTO | Coordinamento personale cat.B/C/PLA: n. dip coordinati (min.3 per B e 5 per C) - n. giornate coordinamento anche all'esterno                       | 24 | 1 | 500   | <b>372</b> |
| COORDINAMENTO | Coordinamento personale cat.D/PLB/PLC: maggiore di 8 e minore o uguale a 14  | 4  | 1 | 200   |            |
| COORDINAMENTO | Coordinamento personale cat.D/PLB/PLC: maggiore di 14 e minore o uguale a 29   | 7  | 1 | 400   |            |
| COORDINAMENTO | Coordinamento personale cat.D/PLB/PLC: maggiore di 29  | 20 | 1 | 900   |            |
| COORDINAMENTO | Gestione del ruolo di coordinatore pedagogico in diversi contesti quantitativi di complessità – UTENZA – Fascia 2 da 125 a 250                     | 13 | 2 | 3.300 |            |
| COORDINAMENTO | Gestione del ruolo di coordinatore pedagogico in diversi contesti quantitativi di complessità – UTENZA – Fascia 3 maggiore di 250                  | 7  |   |       |            |
| COORDINAMENTO | Gestione del ruolo di coordinatore pedagogico in diversi contesti quantitativi di complessità – IMMOBILI – Fascia 2 almeno 2                       | 6  |   |       |            |
| COORDINAMENTO | Gestione del ruolo di coordinatore pedagogico in diversi contesti quantitativi di complessità – IMMOBILI – Fascia 3 maggiore di 2                  | 14 |   |       |            |
| COORDINAMENTO | Gestione del ruolo di coordinatore pedagogico in diversi contesti quantitativi di complessità – SERVIZI – Fascia 2 – 2 o 3                         | 19 |   |       |            |
| COORDINAMENTO | Gestione del ruolo di coordinatore pedagogico in diversi contesti quantitativi di complessità – SERVIZI – Fascia 3 maggiore di 3                   | 0  |   |       |            |
| COORDINAMENTO | Specifiche responsabilità - diretta dipendenza dal Dirigente:<br>a) dipendenti coordinati o unità di personale esterno coordinato (min. 6 persone) | 3  |   |       |            |

|                   |   |     |     |      |   |
|-------------------|---|-----|-----|------|---|
| COORDINAMENTO     | Specifiche responsabilità - diretta dipendenza dal Dirigente:<br>b) coordinamento attività di interesse globale dell'Ente con soggetti interni o esterni. | 5   | 1   | 1000 |   |
| COORDINAMENTO     | Specifiche responsabilità: - a)coordinamento nelle attività di cerimoniale con coordinamento di dipendenti (min.6);                                       | 2   | 1   | 1000 |   |
| COORDINAMENTO     | Specifiche responsabilità: - b) coordinamento attività e personale delle biblioteche o istituzioni culturali n. soggetti coinvolti;                       | 6   | 1   | 1000 |   |
| COORDINAMENTO     | Specifiche responsabilità: - c) coordinamento di eventi/manifestazioni di interesse cittadino nelle zone di maggior pregio;                               | 2   | 1   | 1000 |   |
| COORDINAMENTO     | d) coordinamento da parte di personale di categoria C di attività di inserimento lavorativo con individuazione di percorsi personalizzati (S,I,L,)        | 5   | 1   | 1000 |   |
| COORDINAMENTO     | e) solo per la categoria C: coordinamento dei rapporti con tesoreria del Comune per ordinativi informatici degli incassi e dei pagamenti (SIOPE)          | 1   | 1   | 1000 |   |
| COORDINAMENTO     | f) referenti di struttura (supporto al coordinamento pedagogico) con funzione di raccordo e collegamento per più di 3 strutture educative/scolastiche     | 16  | 1   | 1000 |   |
| COORDINAMENTO     | Prestazione di lavoro in sede esterna resa dagli istruttori educativi di ricreatorio/SIS per almeno il 50% del periodo di servizio effettivo              | 218 | 0,5 | 150  |   |
| REQUISITI TECNICI | Responsabile per le verifiche presenza amianto  | 3   | 2   | 1000 | 9 |
| REQUISITI TECNICI | Certificatore APE   | 1   | 2   | 1000 |   |
| REQUISITI TECNICI | Responsabile officine   | 5   | 2   | 1000 |   |

Anche nel terzo anno di assegnazione degli obiettivi speciali e di miglioramento, per l'assegnazione degli obiettivi e valutazione finale della prestazione è stato utilizzato lo stesso programma della performance individuale.

Ai dipendenti ricadenti nelle tipologie dell'articolo 5 del CCDI 2019-2021 sono stati assegnati uno o più OSM il cui peso ponderale non poteva essere superiore a tre. I Dirigenti sono stati supportati e monitorati nella procedura di assegnazione e valutazione finale dalla PO Benessere Organizzativo, Pari Opportunità, Organismi di Parità e Sorveglianza Sanitaria.

### **La valutazione del personale nelle Organizzazioni**

La valutazione rappresenta uno dei principali fattori di svolta nella gestione strategica delle risorse umane, un sistema di valutazione equo e condiviso, costituisce un'occasione di valorizzazione delle risorse umane in quanto strumento di crescita personale e professionale che innesca un processo virtuoso di miglioramento continuo dell'individuo e quindi dell'Organizzazione.

Il Comune di Trieste con deliberazione giunta n. 503 dd. 18/11/2013 ha introdotto in fase sperimentale la valutazione delle *performance individuale* nel settembre dell'anno 2015 in ottemperanza al D.Lgs n. 150/2009. Il metodo applicato prevede una valutazione sulle competenze e sul raggiungimento degli obiettivi.

La valutazione in oggetto si innesta in un più ampio sistema di misurazione della performance complessiva dell'Ente che comprende anche la valutazione dei Dirigenti e delle PO. Lo scopo è il miglioramento dei servizi e la valorizzazione del merito in un'ottica di pari opportunità.

Il metodo consiste nel guidare il valutatore istituendo dei vincoli al giudizio personale in maniera tale che la valutazione possa avvenire entro un quadro di criteri e di target predefiniti e condivisi con la persona valutata. La conseguenza sulla misura è che differenti valutatori, avendo a disposizione i medesimi criteri, siano in grado di esprimere, entro certi margini, la medesima valutazione. La conseguenza sulla persona è invece la diminuzione dell'incertezza. Questa derivava, nella valutazione tradizionale, dall'assenza di parametri condivisi. Questo metodo rende espliciti gli obiettivi e i modi per raggiungerli prima dello svolgimento dell'azione e permette alla persona di sapere su cosa sarà valutata.

### **Applicazione del metodo**

Con deliberazione giunta n. 717 dd. 29/12/2016 è stato ritenuto opportuno e conveniente definire stabilmente che il periodo valutativo debba considerarsi annuale, cioè dal 1° gennaio al 31 dicembre di ogni anno, al fine di garantire a chi valuta un congruo arco di tempo per una equa osservazione e per chi viene valutato un tempo sufficiente per il raggiungimento degli obiettivi comuni e delle competenze, apportando miglioramenti alla propria attività nel caso in cui vengano rilevate alcune criticità.

Pertanto anche per il 2021 a partire dal 1° gennaio è stato avviato il processo di misurazione e valutazione del personale dipendente dell'Ente in linea con le modalità previste dal "Metodo di misurazione e valutazione della performance individuale"<sup>1</sup> e in applicazione del Contratto Collettivo Decentrato Integrativo<sup>2</sup>.

E' stato confermato di assegnare due obiettivi e cinque competenze alle categorie A, B e PLS, tre obiettivi e cinque competenze alle categorie C, D, PLA, PLB, PLC, per i D viene suggerita una competenza direttiva.

Nel processo sono stati coinvolti Dirigenti, Responsabili di PO ed Osservatori/trici con Responsabilità Intermedia (di seguito ORI) per la parte valutativa e la PO Benessere Organizzativo, Pari Opportunità, Organismi di Parità e Sorveglianza Sanitaria per la parte organizzativa e di monitoraggio, di seguito le competenze:

**I. competenza degli ORI**, subordinata all'approvazione del Dirigente:

- a) assegnazione degli obiettivi e delle competenze;
- b) colloquio intermedio obbligatorio;
- c) valutazione finale;

---

1) "Metodo di misurazione e valutazione della performance individuale del personale dipendente per le categorie professionali A, B, C, D, PLS, PLA, PLB, PLC, non titolari di P.O. o di incarico dirigenziale" (D.G. 503/2013; D.G. 717/2016).

2) cfr. Contratto Collettivo Decentrato Integrativo 2017 (artt. 16-17-18) e Contratto Collettivo Decentrato Integrativo 2019-2021.

#### a) assegnazione degli obiettivi e delle competenze;

Per la definizione e l'assegnazione degli obiettivi sono stati utilizzati degli schemi standardizzati allo scopo di agevolare gli ORI nel compito di individuare i differenti livelli della prestazione lavorativa. Sono state riproposte le tracce distinte per tipologia di mansione.<sup>3</sup>

A obiettivi e competenze sono stati attribuiti dei pesi in base alla caratteristica della posizione, alla natura degli obiettivi e alla strategia dell'Ente.<sup>4</sup>

La formalizzazione della consegna della così detta "scheda obiettivi" ai valutati prevista nel periodo compreso tra il 16 marzo ed il 31 maggio 2021.

#### b) colloquio intermedio

E' stata data indicazione di procedere con il colloquio intermedio a partire dal 1° settembre con scadenza 31 ottobre 2021.

In questa fase come di consueto è stato possibile mettere in evidenza eventuali criticità e rilevare qualsiasi scostamento rispetto agli obiettivi e alle competenze inizialmente assegnati, indicando le modifiche nell'apposito campo note all'interno della scheda "Colloquio intermedio".

#### c) valutazione finale

Il processo di valutazione del personale ha preso in esame: "1) il livello di conseguimento di specifici obiettivi individuali; 2) i comportamenti organizzativi attesi, in quanto correlati allo specifico ruolo ricoperto, alle direttive gestionali e al rispetto del codice di comportamento".

Le diverse ponderazioni di obiettivi e competenze e il passaggio da cinque livelli di valutazione a quattro livelli di attribuzione del giudizio fanno sì che l'esito della valutazione non sia predeterminato.

Entro il 28 febbraio 2022 è stata formalizzata la consegna della scheda finale, momento in cui è stato possibile per valutatore e valutato riflettere sui risultati conseguiti e condividere eventuali proposte di miglioramento professionale.

## **2. competenza della PO Benessere Organizzativo, Pari Opportunità, Organismi di Parità e Sorveglianza Sanitaria:**

a) monitoraggio costante e supporto agli ORI nelle tre fasi;

b) SportelloValutazione in collaborazione con la psicologa del lavoro dell'Ente;

c) gestione ricorsi;

d) raccolta e analisi dei dati, valutazione finale e comunicazione dei risultati.

#### **a) monitoraggio e supporto agli ORI nelle tre fasi**

Informazioni di carattere tecnico/operativo e precisazioni riguardanti il "metodo" sono stati forniti durante tutto il periodo valutativo dalla Responsabile di PO e da un'istruttrice amministrativa, incardinata nella PO, a cui è stata affidata la gestione del software Geko Valutazione e Geko OSM accessibile al seguente indirizzo: [www.gruppotemi.com](http://www.gruppotemi.com).

Tutto il materiale relativo al "ciclo della performance individuale" - manuali, riferimenti normativi, linee guida, dispense dei corsi e FAQ - è pubblicato in una specifica pagina della Intranet aziendale (sezione: Servizio Risorse Umane - PO Benessere Organizzativo, Pari Opportunità, Organismi di Parità e Sorveglianza Sanitaria - ciclo della performance).

Inoltre nelle tre fasi del processo vengono costantemente monitorati i dati inseriti nel programma informatico.

Al fine di agevolare la comunicazione tra valutatore e valutato, e dare voce al valutato nel processo di miglioramento delle proprie competenze e prestazioni, mediante la partecipazione attiva al cambiamento culturale organizzativo che si vuole promuovere, nei tre colloqui delle fasi del processo è stato previsto uno spazio, rilevabile nella scheda informatica, dedicato ad eventuali osservazioni del valutato.

#### **b) SportelloValutazione in collaborazione con la psicologa del lavoro dell'Ente:**

Anche per l'anno 2021 l'attività di SportelloValutazione si è svolta secondo la formula consolidata di collaborazione tra la PO Benessere Organizzativo, Pari opportunità, Organismo di Parità, Sorveglianza Sanitaria, a cui fa capo la gestione del processo di valutazione della performance individuale, e la psicologa del lavoro, per il contributo teorico e metodologico.

3) L'obiettivo si compone di un obiettivo generale, di un indicatore, e di un *target*.

4) Si rimanda al dizionario delle competenze presente nel "Metodo".

## A. Introduzione

L'attività di SportelloValutazione-Costruzione Obiettivi si è articolata in 10 incontri ed ha visto la partecipazione di 53 dipendenti del Comune di Trieste.

Tra questi, 20 rivestono il ruolo di Osservatori a Responsabilità Intermedia (ORI) e i rimanenti 33 sono dipendenti con finalità conoscitive circa il Metodo di Valutazione della Performance Individuale.

Le finalità dell'attività sono state:

- diffondere e far apprezzare la cultura della valutazione;
- incrementare il Benessere Organizzativo nei gruppi di lavoro.

Gli obiettivi degli incontri sono stati:

- rispondere a quesiti tecnici;
- rispondere a quesiti teorici e metodologici;
- adeguamento degli obiettivi di performance al Lavoro Agile;
- esercitazione sulla costruzione di un obiettivo a partire dalla job description.

Nel corso dell'attività si è svolto inoltre un incontro con i Coordinatori pedagogici, la PO e la Dirigente dei Servizi Educativi, i quali hanno richiesto una consulenza a proposito della sostituzione di una competenza del personale educativo.

Su un totale di 53 partecipanti all'attività, 29 hanno risposto al questionario di gradimento, pari a una percentuale del 55%.

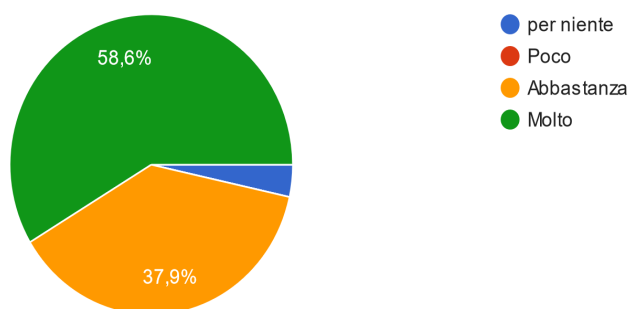
## B. Risposte al questionario

In sintesi, dalle risposte al questionario è emerso che:

1. lo sportello di valutazione è stato percepito come utile per comprendere meglio i principi del processo di valutazione individuale della performance;

1. è stata utile per comprendere meglio i principi del processo di valutazione individuale della performance

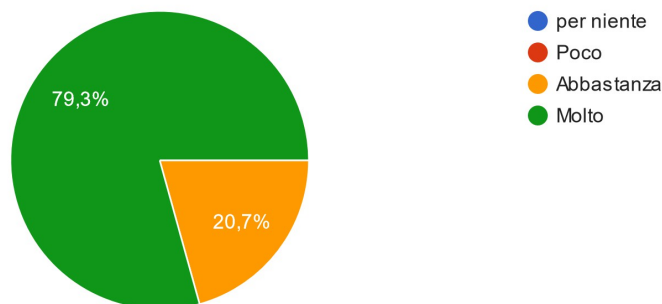
29 risposte



2. le spiegazioni fornite durante l'incontro sono state chiare ed esaurienti;

2. le spiegazioni sono state chiare ed esaurienti

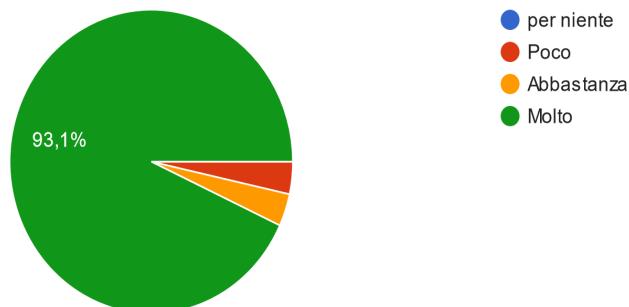
29 risposte



3. Le relatrici sono state disponibili ed hanno risposto adeguatamente alle domande;

3. le relatrici sono state disponibili ed hanno risposto adeguatamente alle domande

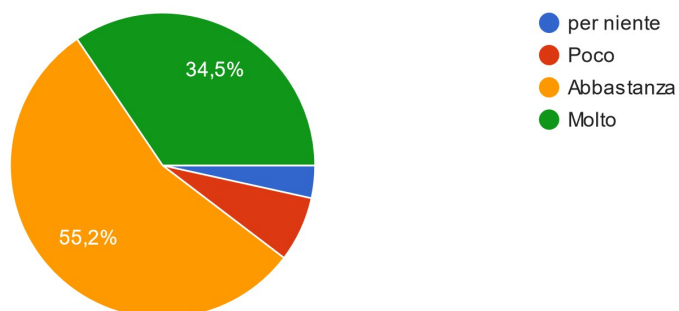
29 risposte



4. Il tempo a disposizione è stato percepito dalla maggioranza dei partecipanti come abbastanza sufficiente;

4. il tempo a disposizione è stato sufficiente

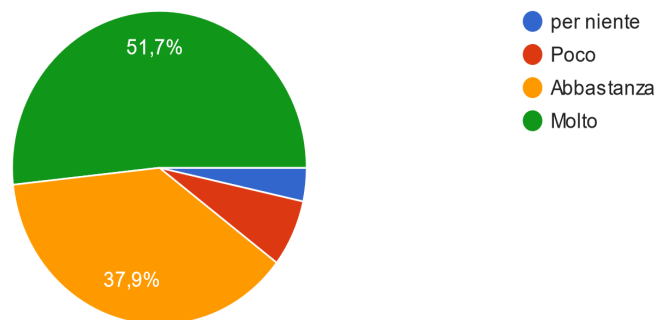
29 risposte



5. L'incontro è stato mediamente percepito come utile per migliorare l'attività del gruppo;

5. l'incontro è stato utile per migliorare l'attività del gruppo dell'ufficio

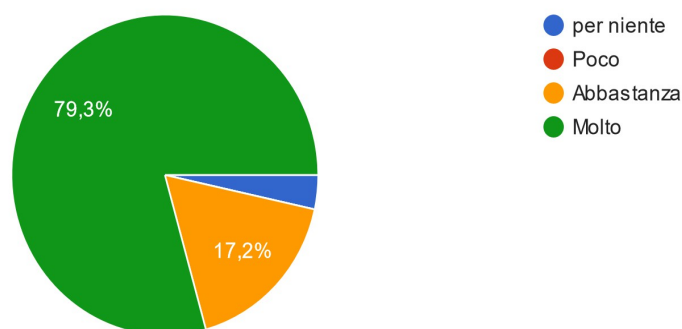
29 risposte



6. La maggior parte dei partecipanti consiglierebbe tale attività ad altri colleghi e colleghe.

6. consiglierai tali incontri ad altri colleghi e colleghe

29 risposte



### C. Evidenze dal questionario

Il 43% dei rispondenti al questionario riporta dei commenti nello spazio delle osservazioni, che sono resi di seguito in forma sintetica:

1. *Aspetti positivi:* utile per integrare nuovi colleghi e in generale omogeneizzare il gruppo e per la comprensione del sistema valutativo e delle molteplici ricadute sul piano organizzativo;
2. *Punti da migliorare:* poco tempo a disposizione per approfondire e affrontare il tema e necessità di conoscere e lavorare su contesti lavorativi specifici;
3. *Suggerimenti:* **revisione del metodo nella direzione di una maggiore differenziazione;**

### D. Conclusioni

Un dato che si evince dalla viva voce dei partecipanti agli incontri è che, a distanza di 7 anni dall'applicazione del sistema, vi siano ancora scarsa conoscenza e fraintendimenti su alcuni aspetti nodali del metodo, quali ad esempio l'utilizzo dell'eccellenza e, più in generale, la scarsa proattività nell'utilizzo del sistema, che sembra più subito, che usato.



Per quanto riguarda l'utilità dell'attività per il miglioramento della gestione dei gruppi di lavoro, essa sembra essere particolarmente efficace in quei casi di partecipazione del ORI insieme con il suo gruppo di lavoro.

Per concludere, il tempo sembra dunque essere maturo per una formazione diretta alle e ai dipendenti, come già si è iniziato a fare.

Accanto a questo livello di maturazione del sistema e di formazione diffusa, si nota come sarebbe opportuno apportare una modifica verso una maggiore differenziazione dei punteggi e del conseguente esito finale.

### **c) gestione ricorsi – Collegio di Conciliazione**

Sono pervenute quattro richieste di revisione della valutazione ai sensi dell'art. 18 (Procedure di conciliazione) del C.C.D.I. 2017 e prese in carico dal Collegio di Conciliazione nominato secondo quanto esplicitato nelle delibere CIVIT 104/2010, 114/2010 e 124/2010 e nel rispetto delle procedure individuate di cui all'art. 7, c. 3 del D. lgs. 150/2009.

Il Collegio, chiamato a pronunciarsi sulla corretta valutazione del sistema, ha preso in esame le varie fasi del processo tenendo conto del rispetto dei termini delle fasi, della congruenza tra obiettivi e competenze assegnati e l'evidenza di eventuali criticità in relazione all'esito finale. Per tre ricorsi il Collegio non ha ritenuto di modificare l'esito, per uno non evidenziando vizi nel processo, ma riscontrando un gap comunicativo, ha rimesso pertanto l'esito alla Dirigente affinché sia rivisto il processo insieme alla dipendente per uno scambio reciproco sulla valutazione il cui risultato non sarà più sottoposto a revisione del Collegio di Conciliazione

### **d) raccolta e analisi dei dati, valutazione finale e comunicazione dei risultati**

Di seguito alcune analisi dei dati:

I dipendenti soggetti a valutazione individuale della performance sono stati:

|                          |             |
|--------------------------|-------------|
| <b>valutati</b>          | <b>2352</b> |
| non valutati (*)         | 164         |
| <b>totale valutabili</b> | <b>2516</b> |

(\*) con l'espressione "non valutati" si intendono i dipendenti che hanno registrato un tasso di presenza inferiore al 50%.

| <b>Tipologia</b>       | <b>n° valutati</b> | <b>n° non valutati</b> |
|------------------------|--------------------|------------------------|
| Categorie A, B e PLS   | 680                | 33                     |
| Categorie C e PLA      | 1438               | 121                    |
| Categorie D, PLB e PLC | 234                | 10                     |
| <b>totale</b>          | <b>2352</b>        | <b>164</b>             |

Dirigenti (di Dipartimento e di Servizio), funzionari/e direttivi responsabili di Posizione Organizzativa, funzionari/e direttivi e alcuni dipendenti con qualifica funzionale C denominati **ORI**, "Osservatori/trici con Responsabilità Intermedia", che hanno seguito il processo di valutazione, sono stati complessivamente **191**

| <b>Tipologia</b>   | <b>n°</b>  |
|--|------------|
| Dirigenti di Dipartimento e di Servizio  | <b>26</b>  |
| Responsabili di PO   | <b>100</b> |
| Funzionari Direttivi/Coordinatori Pedagogici/Categorie PLB e C (con coordinamento) | <b>65</b>  |
| <b>Totale ORI</b>  | <b>191</b> |

Il periodo valutativo di osservazione della performance si è concluso il 31 dicembre 2021.

Entro il 28 febbraio 2022 gli ORI hanno provveduto a completare la procedura di inserimento del giudizio finale nel sistema informatico e a comunicare i risultati al valutato/a (colloquio e consegna della scheda individuale di valutazione).

### I punteggi degli esiti:

| fasce                    | punteggio | n. dipendenti | %              |
|--------------------------|-----------|---------------|----------------|
| performance superiore    | >12 <=16  | 538           | 22,87%         |
| buona performance        | >8 <=12   | 1706          | 72,53%         |
| performance consona      | >4 <=8    | 105           | 4,46%          |
| performance migliorabile | >=-1 <=4  | 3             | 0,13%          |
| <b>totale</b>            |           | <b>2352</b>   | <b>100,00%</b> |

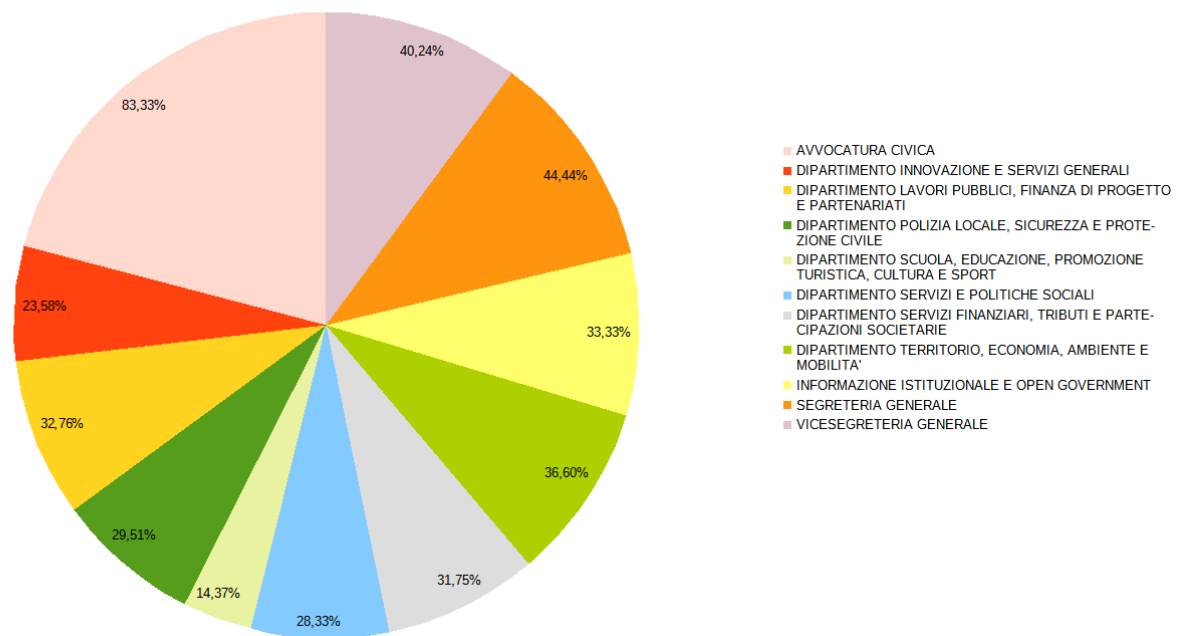
### Alcuni dati:

#### Generale esito per dipartimento:

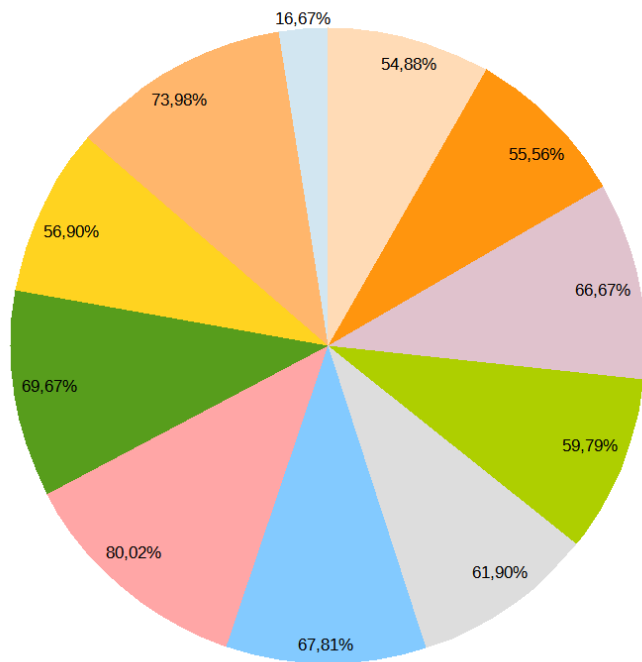
| Dipartimenti   | Valutati | performance superiore | buona performance | performance consona | performance migliorabile | performance superiore di dipartimento | buona performance di dipartimento | performance consona di dipartimento | performance migliorabile di dipartimento |
|--|----------|-----------------------|-------------------|---------------------|--------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|--|
| AVVOCATURA   | 6        | 5                     | 1                 | 0                   | 0                        | 83,33%                                | 16,67%                            | 0,00%                               | 0,00%                                    |
| DIPARTIMENTO INNOVAZIONE E SERVIZI GENERALI                            | 246      | 58                    | 182               | 6                   | 0                        | 23,58%                                | 73,98%                            | 2,44%                               | 0,00%                                    |
| DIPARTIMENTO LAVORI PUBBLICI, FINANZA DI PROGETTO E PARTENARIATI       | 116      | 38                    | 66                | 11                  | 1                        | 32,76%                                | 56,90%                            | 9,48%                               | 0,86%                                    |
| DIPARTIMENTO POLIZIA LOCALE, SICUREZZA E PROTEZIONE CIVILE             | 244      | 72                    | 170               | 2                   | 0                        | 29,51%                                | 69,67%                            | 0,82%                               | 0,00%                                    |
| DIPARTIMENTO SCUOLA, EDUCAZIONE, PROMOZIONE TURISTICA, CULTURA E SPORT | 1141     | 164                   | 913               | 62                  | 2                        | 14,37%                                | 80,02%                            | 5,43%                               | 0,18%                                    |
| DIPARTIMENTO SERVIZI E POLITICHE SOCIALI                               | 233      | 66                    | 158               | 9                   | 0                        | 28,33%                                | 67,81%                            | 3,86%                               | 0,00%                                    |
| DIPARTIMENTO SERVIZI FINANZIARI, TRIBUTI E PARTECIPAZIONI SOCIETARIE   | 63       | 20                    | 39                | 4                   | 0                        | 31,75%                                | 61,90%                            | 6,35%                               | 0,00%                                    |
| DIPARTIMENTO TERRITORIO, ECONOMIA, AMBIENTE E MOBILITA'                | 194      | 71                    | 116               | 7                   | 0                        | 36,60%                                | 59,79%                            | 3,61%                               | 0,00%                                    |

|  |         |        |        |       |       |        |        |       |       |
|--|---------|--------|--------|-------|-------|--------|--------|-------|-------|
| INFORMAZIONE ISTITUZIONALE E OPEN GOVERNMENT | 9       | 3      | 6      | 0     | 0     | 33,33% | 66,67% | 0,00% | 0,00% |
| SEGRETARIA GENERALE                          | 18      | 8      | 10     | 0     | 0     | 44,44% | 55,56% | 0,00% | 0,00% |
| VICESEGRETARIA GENERALE                      | 82      | 33     | 45     | 4     | 0     | 40,24% | 54,88% | 4,88% | 0,00% |
| tot  | 2352    | 538    | 1706   | 105   | 3     | 22,87% | 72,53% | 4,46% | 0,13% |
| Tot % di ente                                | 100,00% | 22,87% | 72,53% | 4,46% | 0,13% |        |        |       |       |

Performance superiore 2021

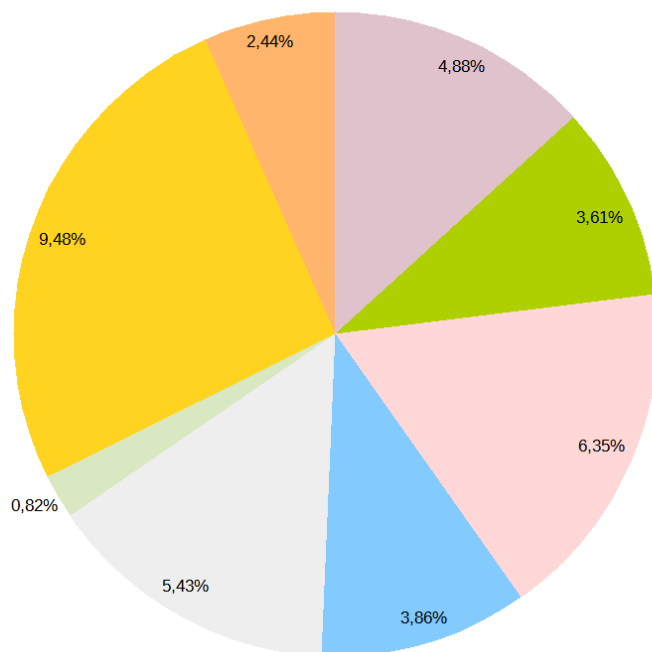


Performance Buona 2021



- AVVOCATURA CIVICA
- DIPARTIMENTO INNOVAZIONE E SERVIZI GENERALI
- DIPARTIMENTO LAVORI PUBBLICI, FINANZA DI PROGETTO E PARTENARIATI
- DIPARTIMENTO POLIZIA LOCALE, SICUREZZA E PROTEZIONE CIVILE
- DIPARTIMENTO SCUOLA, EDUCAZIONE, PROMOZIONE TURISTICA, CULTURA E SPORT
- DIPARTIMENTO SERVIZI E POLITICHE SOCIALI
- DIPARTIMENTO SERVIZI FINANZIARI, TRIBUTI E PARTECIPAZIONI SOCIETARIE
- DIPARTIMENTO TERRITORIO, ECONOMIA, AMBIENTE E MOBILITA'
- INFORMAZIONE ISTITUZIONALE E OPEN GOVERNMENT
- SEGRETERIA GENERALE
- VICESEGRETERIA GENERALE

Performance Consona 2021



- AVVOCATURA CIVICA
- DIPARTIMENTO INNOVAZIONE E SERVIZI GENERALI
- DIPARTIMENTO LAVORI PUBBLICI, FINANZA DI PROGETTO E PARTENARIATI
- DIPARTIMENTO POLIZIA LOCALE, SICUREZZA E PROTEZIONE CIVILE
- DIPARTIMENTO SCUOLA, EDUCAZIONE, PROMOZIONE TURISTICA, CULTURA E SPORT
- DIPARTIMENTO SERVIZI E POLITICHE SOCIALI
- DIPARTIMENTO SERVIZI FINANZIARI, TRIBUTI E PARTECIPAZIONI SOCIETARIE
- DIPARTIMENTO TERRITORIO, ECONOMIA, AMBIENTE E MOBILITA'
- INFORMAZIONE ISTITUZIONALE E OPEN GOVERNMENT
- SEGRETERIA GENERALE
- VICESEGRETERIA GENERALE

## Generale esito per dipartimento/servizio

|   | Valutati | performance superiore | buona performance | performance consona | performance migliorabile | non valutabili |
|---|----------|-----------------------|-------------------|---------------------|--------------------------|----------------|
| <b>AVVOCATURA CIVICA</b>  | 6        | 5                     | 1                 | 0                   | 0                        | 0              |
| <b>DIPARTIMENTO INNOVAZIONE E SERVIZI GENERALI</b>                            | 246      | 58                    | 182               | 6                   | 0                        | 7              |
| DIREZIONE   | 105      | 32                    | 67                | 6                   | 0                        | 7              |
| SERVIZI DEMOGRAFICI   | 116      | 26                    | 90                | 0                   | 0                        | 0              |
| SERVIZIO APPALTI E CONTRATTI  | 25       | 0                     | 25                | 0                   | 0                        | 0              |
| <b>DIPARTIMENTO LAVORI PUBBLICI, FINANZA DI PROGETTO E PARTENARIATI</b>       | 116      | 38                    | 66                | 11                  | 1                        | 7              |
| SERVIZIO EDILIZIA PUBBLICA  | 23       | 8                     | 13                | 1                   | 1                        | 1              |
| SERVIZIO GESTIONE PATRIMONIO IMMOBILIARE                                      | 52       | 14                    | 30                | 8                   | 0                        | 3              |
| SERVIZIO EDILIZIA SCOLASTICA E SPORTIVA/PROGRAMMI COMPLESSI                   | 41       | 16                    | 23                | 2                   | 0                        | 3              |
| <b>DIPARTIMENTO POLIZIA LOCALE, SICUREZZA E PROTEZIONE CIVILE</b>             | 244      | 72                    | 170               | 2                   | 0                        | 8              |
| DIREZIONE   | 175      | 53                    | 122               | 0                   | 0                        | 2              |
| SERVIZIO PROTEZIONE CIVILE E SERVIZIO AMMINISTRATIVO                          | 69       | 19                    | 48                | 2                   | 0                        | 6              |
| <b>DIPARTIMENTO SCUOLA, EDUCAZIONE, PROMOZIONE TURISTICA, CULTURA E SPORT</b> | 1141     | 164                   | 913               | 62                  | 2                        | 114            |
| DIREZIONE   | 27       | 11                    | 15                | 0                   | 1                        | 0              |
| SERVIZIO SCUOLA ED EDUCAZIONE   | 960      | 96                    | 806               | 57                  | 1                        | 104            |
| SERVIZIO MUSEI E BIBLIOTECHE  | 138      | 49                    | 84                | 5                   | 0                        | 10             |
| SERVIZIO PROMOZIONE TURISTICA, EVENTI CULTURALI E SPORTIVI                    | 16       | 8                     | 8                 | 0                   | 0                        | 0              |
| <b>DIPARTIMENTO SERVIZI E POLITICHE SOCIALI</b>                               | 233      | 66                    | 158               | 9                   | 0                        | 13             |
| DIREZIONE   | 67       | 14                    | 51                | 2                   | 0                        | 2              |
| SERVIZIO SOCIALE COMUNALE   | 166      | 52                    | 107               | 7                   | 0                        | 11             |
| <b>DIPARTIMENTO SERVIZI FINANZIARI, TRIBUTI E PARTECIPAZIONI SOCIETARIE</b>   | 63       | 20                    | 39                | 4                   | 0                        | 2              |
| DIREZIONE   | 26       | 8                     | 15                | 3                   | 0                        | 2              |

|   |            |           |            |          |          |          |
|---|------------|-----------|------------|----------|----------|----------|
| SERVIZIO GESTIONE FINANZIARIA, FISCALE ED ECONOMALE                 | 37         | 12        | 24         | 1        | 0        | 0        |
| <b>DIPARTIMENTO TERRITORIO, ECONOMIA, AMBIENTE E MOBILITA'</b>      | <b>194</b> | <b>71</b> | <b>116</b> | <b>7</b> | <b>0</b> | <b>5</b> |
| DIREZIONE   | 27         | 12        | 15         | 0        | 0        | 0        |
| SERVIZIO STRADE E VERDE PUBBLICO                                    | 56         | 24        | 29         | 3        | 0        | 1        |
| SERVIZIO EDILIZIA PRIVATA E RESIDENZIALE PUBBLICA, PAESAGGIO        | 40         | 17        | 21         | 2        | 0        | 1        |
| SERVIZIO ATTIVITA' ECONOMICHE                                       | 36         | 9         | 26         | 1        | 0        | 1        |
| SERVIZIO AMBIENTE ED ENERGIA  | 20         | 4         | 15         | 1        | 0        | 2        |
| SERVIZIO PIANIFICAZIONE TERRITORIALE E VALORIZZAZIONE PORTO VECCHIO | 15         | 5         | 10         | 0        | 0        | 0        |
| <b>INFORMAZIONE ISTITUZIONALE E OPEN GOVERNMENT</b>                 | <b>9</b>   | <b>3</b>  | <b>6</b>   | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>0</b> |
| <b>SEGRETERIA GENERALE</b>  | <b>18</b>  | <b>8</b>  | <b>10</b>  | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>1</b> |
| <b>VICESEGRETERIA GENERALE</b>                                      | <b>82</b>  | <b>33</b> | <b>45</b>  | <b>4</b> | <b>0</b> | <b>7</b> |
| DIREZIONE   | 18         | 9         | 9          | 0        | 0        | 1        |
| SERVIZIO RISORSE UMANE  | 53         | 17        | 32         | 4        | 0        | 6        |
| SERVIZIO PREVENZIONE E PROTEZIONE SUI LUOGHI DI LAVORO              | 11         | 7         | 4          | 0        | 0        | 0        |

Articolazione dei punteggi nelle varie fasce:

| esiti                           | punteggio    | valutati | punteggio   | valutati | totale valutati |
|---------------------------------|--------------|----------|-------------|----------|-----------------|
| <b>Performance superiore</b>    | >12 =<13,50  | 362      | >13,50 <=16 | 176      | 624             |
| <b>Buona performance</b>        | >8 =< 10,5   | 595      | >10,50 <=12 | 1111     | 1694            |
| <b>Performance consona</b>      | >4 =< 6,5    | 16       | >6,5 =<8    | 89       | 104             |
| <b>Performance migliorabile</b> | >= -1 =< 1,5 | 0        | >1,50 <=4   | 3        | 3               |
| <b>totale valutati</b>          |              |          |             |          | <b>2352</b>     |
| <b>totale NON valutati</b>      |              |          |             |          | <b>164</b>      |
| <b>totale dipendenti</b>        |              |          |             |          | <b>2516</b>     |

Esito per categorie:

|                               | performance superiore | % su totali 2352 | buona performance | % su totali 2352 | performance consona | % su totali 2352 | performance migliorabile | % su totali 2352 | totale categorie | non valutabili |
|-------------------------------|-----------------------|------------------|-------------------|------------------|---------------------|------------------|--------------------------|------------------|------------------|----------------|
| <b>Categorie A, B e PLS</b>   | 120                   | 5,10%            | 511               | 21,73%           | 47                  | 2,00%            | 2                        | 0,09%            | 680              | 33             |
| <b>Categorie C e PLA</b>      | 305                   | 12,97%           | 1077              | 45,79%           | 55                  | 2,34%            | 1                        | 0,04%            | 1438             | 121            |
| <b>Categorie D, PLB e PLC</b> | 113                   | 4,80%            | 118               | 5,02%            | 3                   | 0,13%            | 0                        | 0,00%            | 234              | 10             |
| <b>TOTALI</b>                 | <b>538</b>            | <b>22,87%</b>    | <b>1706</b>       | <b>72,53%</b>    | <b>105</b>          | <b>4,46%</b>     | <b>3</b>                 | <b>0,13%</b>     | <b>2352</b>      | <b>164</b>     |

Esito per genere totale dipendenti 2516:

| esiti                    | valutate/i  | % su totale F/M | % su totale    |
|--------------------------|-------------|-----------------|----------------|
| performance superiore    | 366         | 21,42%          | 15,56%         |
| buona performance        | 1265        | 74,02%          | 53,78%         |
| performance consona      | 77          | 4,51%           | 3,27%          |
| performance migliorabile | 1           | 0,06%           | 0,04%          |
| <b>TOTALE Femmine</b>    | <b>1709</b> | <b>100,00%</b>  | <b>72,66%</b>  |
| performance superiore    | 172         | 26,75%          | 7,31%          |
| buona performance        | 441         | 68,58%          | 18,75%         |
| performance consona      | 28          | 4,35%           | 1,19%          |
| performance migliorabile | 2           | 0,31%           | 0,09%          |
| <b>TOTALE Maschi</b>     | <b>643</b>  | <b>100,00%</b>  | <b>27,63%</b>  |
| <b>TOTALE</b>            | <b>2352</b> |                 | <b>100,00%</b> |

| esiti                      | non valutate/i | % su totale 164 | % su totale 2516 |
|----------------------------|----------------|-----------------|------------------|
| femmine                    | 130            | 79,27%          | 5,17%            |
| maschi                     | 34             | 20,73%          | 1,35%            |
| <b>TOTALE non valutati</b> | <b>164</b>     | <b>100,00%</b>  | <b>6,52%</b>     |

## ANALISI DELLE PERCENTUALI PER FASCE DI MERITO A LIVELLO DI ENTE PERIODO 2015-2021

Dal momento in cui gli esiti della performance individuale non si limitano solamente all'erogazione dell'incentivo economico ma hanno degli effetti anche sull'accesso alle progressioni orizzontali, il presidio dell'equità organizzativa nell'applicazione del metodo risulta non solo corretto ma addirittura strategico, al fine del mantenimento di un soddisfacente livello di benessere e di motivazione del personale. In questa direzione va la decisione di vertice di imporre un tetto per l'assegnazione della performance superiore, pari al 30% per Dipartimento.

Di seguito una tabella sinottica dell'andamento degli esiti percentuali, a partire dal primo anno di applicazione del *Metodo di misurazione e valutazione della performance individuale*, ed i relativi grafici.

Inoltre per l'anno 2021 sono riportati gli esiti di *performance superiore* per Dipartimento (grafico 5) e per Servizio (grafico 6).

| Anno | Performance superiore | Buona performance | Performance consona | Performance migliorabile |
|------|-----------------------|-------------------|---------------------|--------------------------|
| 2015 | 13.51%                | 82.12%            | 4.24%               | 0.12%                    |
| 2016 | 14.08%                | 77.35%            | 8.50%               | 0.08%                    |
| 2017 | 15.88%                | 76.49%            | 8.07%               | 0.16%                    |
| 2018 | 21.37%                | 71.85%            | 6.66%               | 0.12%                    |
| 2019 | 21.50%                | 73.38%            | 5.01%               | 0.12%                    |
| 2020 | 25.73%                | 69.86%            | 4.29%               | 0.12%                    |
| 2021 | 22.87%                | 72.53%            | 4.46%               | 0.13%                    |

Tabella I: esiti percentuali a livello di Ente

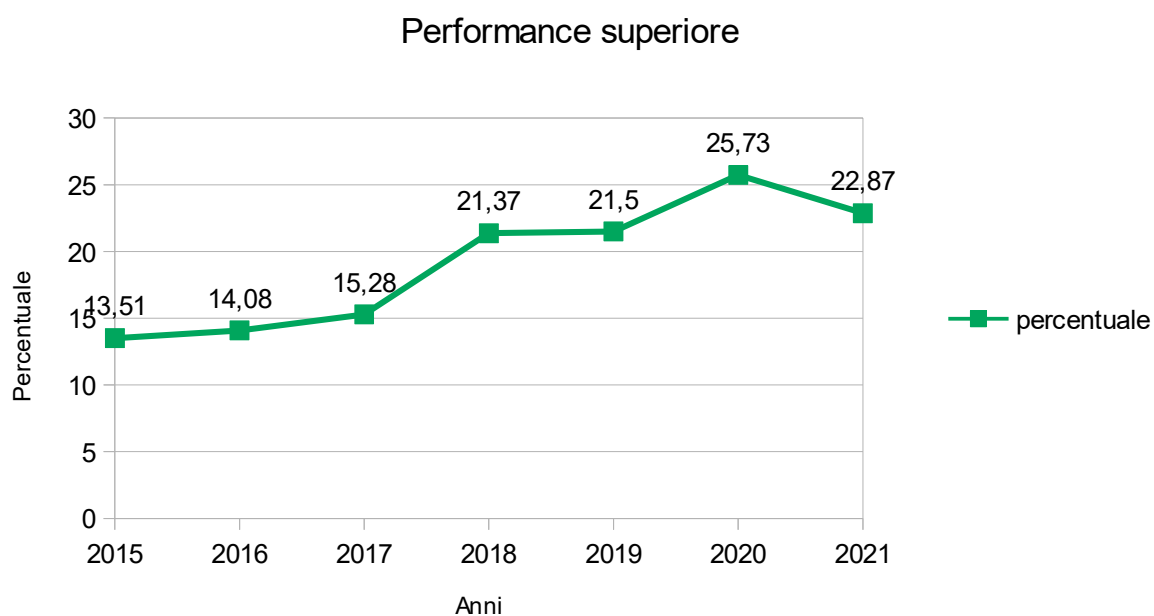


Grafico I: andamento della *performance superiore*

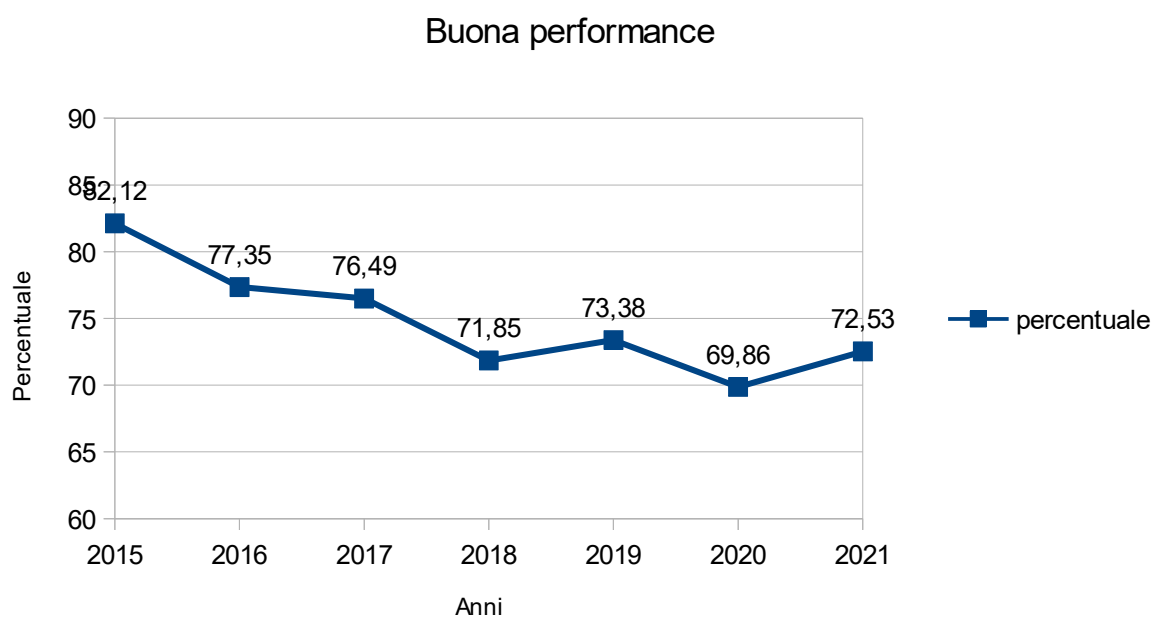


Grafico 2: andamento della *buona performance*



### Performance consona

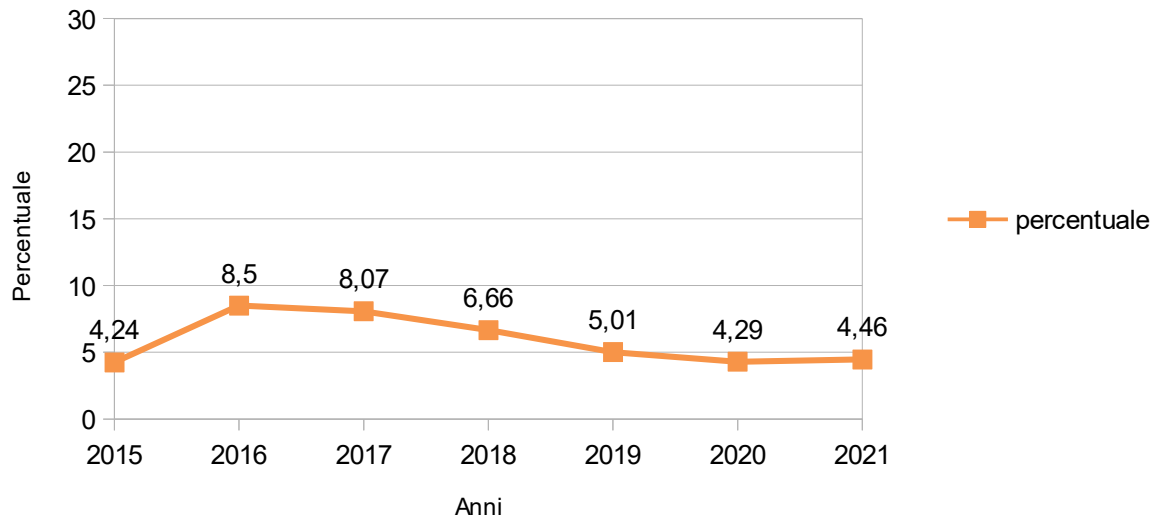


Grafico 3: andamento della *performance consona*

### Performance migliorabile

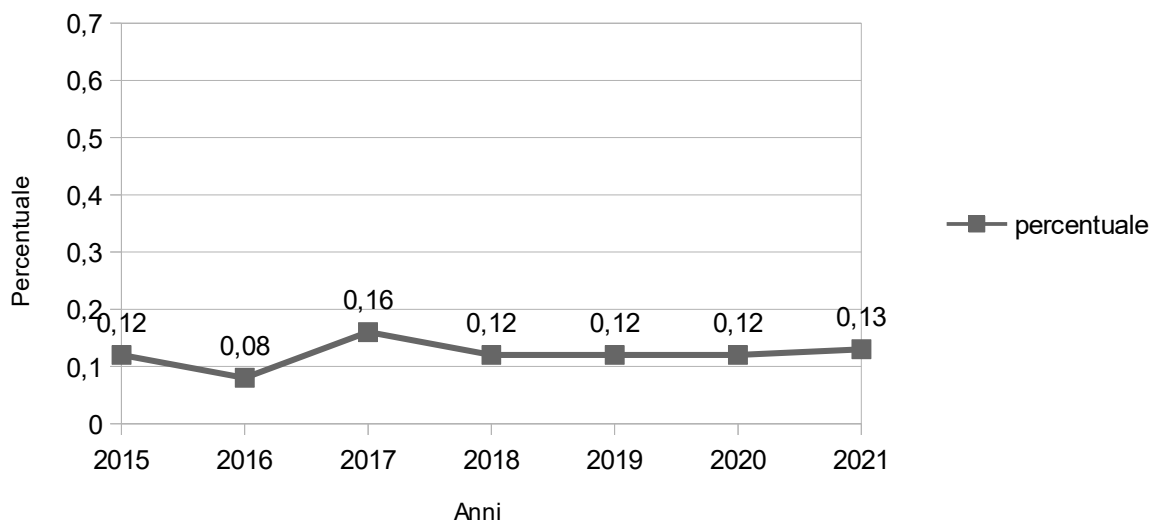
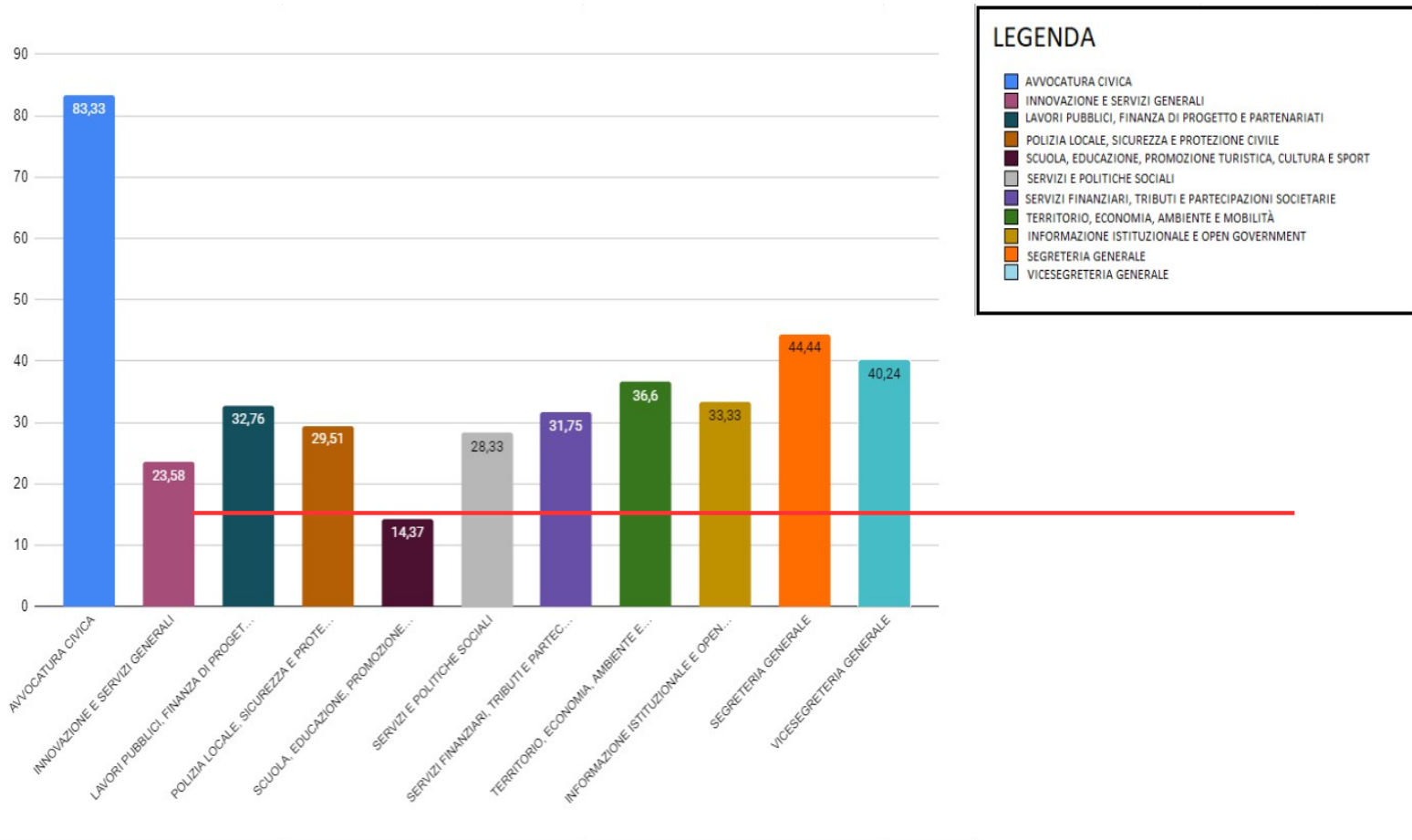
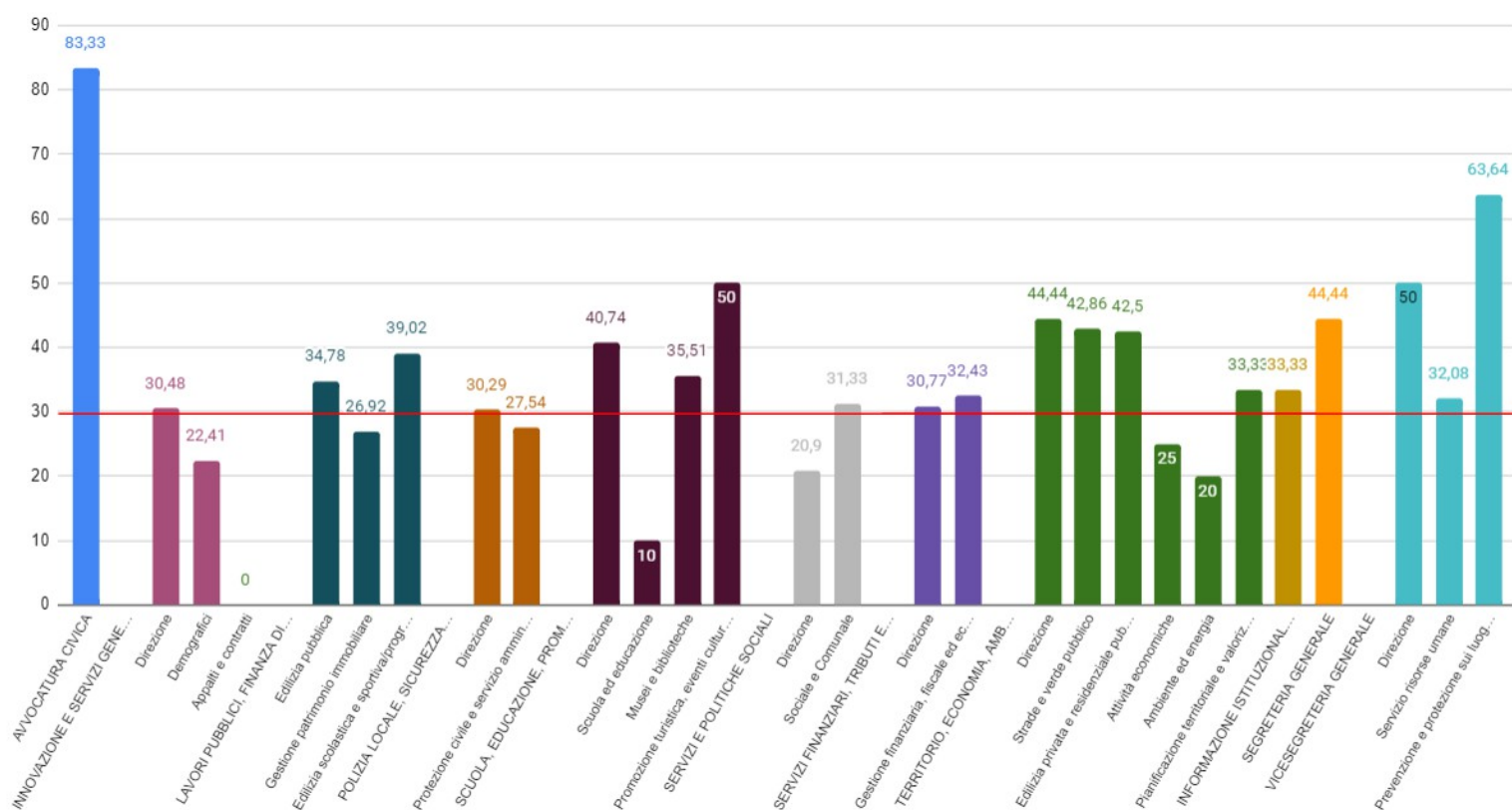


Grafico 4: andamento della *performance migliorabile*



**Grafico 5: anno 2021, percentuali di performance superiore per dipartimento**



**Grafico 6: anno 2021, percentuali di performance superiore per Servizio**

### Commento ai dati

1) Ad eccezione dell'anno 2015, primo anno in cui il metodo è stato applicato in via sperimentale e solo per il secondo semestre, si può notare, dal 2016 in poi, una progressiva diminuzione dei punteggi di *performance consona*, che negli ultimi anni si attesta su valori intorno al 5%. Per quel che riguarda la *performance migliorabile* essa si può considerare costante, essendo le sue oscillazioni inferiori al valore di un punto percentuale.

Se ne ricava dunque che all'incirca il 95% delle valutazioni ricade nelle due fasce di *buona performance* e di *performance superiore*, il che mette in luce un limite del metodo ovvero la scarsa differenziazione degli esiti della valutazione, a valle di un processo valutativo composito e articolato, che sarebbe ancor più valorizzato ottenendo dei punteggi finali maggiormente differenziati.

2) Per quel che riguarda la *performance superiore*, si nota un progressivo ma deciso incremento della percentuale, dal 13,51% del 2015 al 25,73% del 2020, con una deflessione a 22,87% nel 2021.

In maniera identica e simmetricamente contraria si può osservare una deflessione costante della *buona performance*, da 82,12% del 2015 a 69,86% del 2020, ed un suo incremento a 72,53% nel 2021. L'inversione di tendenza di entrambe le curve potrebbe essere dovuta all'effetto di calmierazione dei punteggi ottenuto tramite l'introduzione del suddetto limite del 30%.

### Conclusione

Dalle evidenze sopra riportate si può dire che l'introduzione di un tetto massimo per l'assegnazione della valutazione di *performance superiore* abbia dato dei buoni risultati a livello di Ente e che dunque possa essere mantenuta, anche con la previsione di un ulteriore abbassamento, in modo da evitare l'effetto di schiacciamento verso l'alto che nel tempo si verrebbe a produrre.

Al contempo si mostra necessario un assiduo monitoraggio della sua corretta applicazione, in modo da evitare situazioni di evidente disparità tra Dipartimenti o singoli Servizi, con possibili conseguenze negative sulla motivazione dei dipendenti.

Infine, a distanza di vari anni dalla prima applicazione del *Metodo di valutazione*, potrebbe essere maturo il tempo per l'introduzione di una sua modifica che vada nella direzione di una ridefinizione delle fasce di merito e di una maggiore differenziazione dei punteggi.

LA DIRIGENTE DEL SERVIZIO RISORSE UMANE

dott.ssa Manuela SARTORE