

Codice di comportamento e sistema di misurazione e valutazione della performance

A cura di Francesco Caprio

Struttura Tecnica permanente per la misurazione della performance

Prima giornata sul benessere organizzativo INAF - Roma, 6 febbraio
2020



sia dei doveri
contenuti nei
codici di
comportamento

una azione
rispettosa sia dei
principi di buon
andamento e
imparzialità di
cui all'articolo 97
della
Costituzione

Nel
raggiungimento
degli obiettivi
fissati, il
dipendente deve
assicurare

In fase di progettazione del SMVP, può essere previsto che l'accertamento della violazione del Codice di comportamento incida negativamente sulla valutazione della *performance*, a prescindere dal livello di raggiungimento degli altri obiettivi

Il livello di osservanza del Codice può essere valorizzato nella valutazione della *performance*, attribuendo, all'interno del Piano Integrato, un «*peso specifico*» per le disposizioni che fanno riferimento al dovere di operare in modo da garantire l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa e, per i Dirigenti, al dovere di perseguire l'obiettivo assegnato

Coordinamento
tra SMVP e
Codice di
comportamento

La previsione di meccanismi di *rewarding* per l'adesione del dipendente a contegni coerenti con il codice di comportamento e con le altre disposizioni che contengono specifici doveri



potrebbe positivamente incentivare l'interiorizzazione dell'imparzialità da parte del personale pubblico.



con il risultato di valorizzare la funzione orientativa del codice, accanto a quella prescrittiva immediatamente percepita

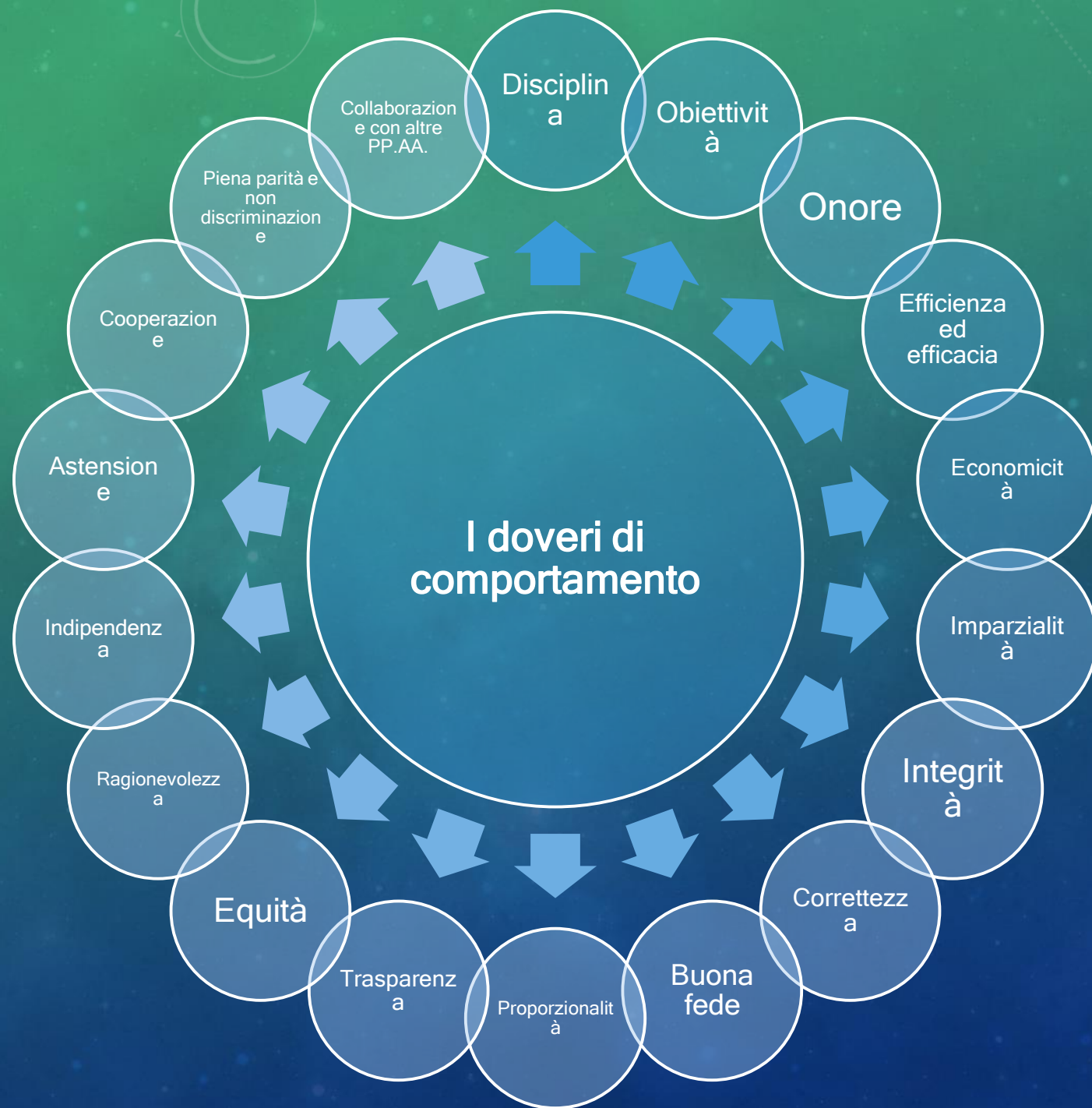


In tal modo, la leva incentivante/premiante si aggiungerebbe a quella sanzionatoria, che resterebbe esclusiva dell'ambito della responsabilità disciplinare

Questa indicazione può essere realizzata attraverso la valutazione dei comportamenti direttamente riferibili ai doveri contenuti nel d.P.R. 62/2013 da prevedere nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, nella parte in cui sono forniti gli strumenti per valutare, tra gli altri, i **comportamenti individuali**

Occorrerebbe cioè inserire una apposita scheda di monitoraggio dei comportamenti citati che integrerebbe il sistema di misurazione e la relativa risultante in sede di valutazione e attribuzione del valore di ottenimento del risultato

Ciò potrebbe concretizzarsi con l'elaborazione di domande di rilevazione specifiche inerenti i doveri da inserirsi nelle schede di comportamento elaborate per ognuno dei livelli di personale dipendente monitorato



Valutazione dei comportamenti

Ai fini della *performance*, le amministrazioni potrebbero quindi rilevare il rispetto dei doveri di comportamento precedentemente analizzati...

Il SMVP

...prevedendo nel SMVP la qualificazione di «*minimi valori soglia*» relativi a comportamenti riferibili a singoli doveri: il loro mancato raggiungimento comporterebbe la possibilità diretta di esclusione dai benefici

Inadempienza

Il dipendente che venisse monitorato e risultasse non aver rispettato i doveri minimi previsti dal codice nazionale e dal codice di amministrazione, potrebbe essere escluso dall'attribuzione dell'incentivazione economica - e ciò al di fuori e indipendentemente dalla valutazione di tale inadempienza in sede disciplinare

Per i Dirigenti,
alcuni doveri
contenuti nel codice
potrebbero essere
tradotti in obiettivi di
performance
collegati alla
gestione del
personale

Si pensi, ad
esempio, alla
disposizione di cui
all'art. 13, comma 5,
del d.P.R. 62/2013

«Il dirigente cura (...) il benessere organizzativo nella struttura a cui è preposto, favorendo l'instaurarsi di rapporti cordiali e rispettosi tra i collaboratori, assume iniziative finalizzate alla circolazione delle informazioni, alla formazione e all'aggiornamento del personale, all'inclusione e alla valorizzazione delle differenze di genere, di età e di condizioni personali»

Questa previsione
generale potrebbe
essere tradotta in
obiettivi specifici per
il dirigente,
misurabili e
apprezzabili in sede
di verifica della
performance,
valorizzando
l'efficacia positiva
della disposizione

Obiettivo non generico

- ma tradotto in azioni attese ed effetti misurabili, anche attraverso la percezione che del comportamento hanno gli utenti interni ed esterni dell'amministrazione

- L'ANAC invita gli *stakeholders* a rappresentare le modalità di coordinamento utilizzate per collegare gli obblighi di condotta considerati nel Codice di comportamento per i propri dipendenti con il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

Il ruolo degli *stakeholders*

- Le amministrazioni potrebbero inserire fra gli obiettivi di *performance* anche la diffusione della conoscenza del contenuto del codice di comportamento fra il personale e l'adesione dei dipendenti al sistema di principi e valori in esso contenuto

Un ulteriore, possibile, obiettivo per i Dirigenti

Le disposizioni del Codice di comportamento INAF coordinate con la gestione della *performance*

Articolo 3, comma 3

- L'INAF riconosce e promuove il merito individuale, quale criterio essenziale di valorizzazione personale e professionale. Con riferimento al reclutamento ed alle progressioni di carriera, il merito costituisce parametro di valutazione e di selezione, secondo le capacità, conoscenze ed esperienze

Articolo 16, comma 1

- Le violazioni del Codice di comportamento e del Piano per la prevenzione della corruzione, accertate e sanzionate, sono considerate ai fini della misurazione e valutazione della performance

La misurazione e valutazione della *performance* individuale: il dizionario dei comportamenti attesi

Le Linee guida per la misurazione e valutazione della performance individuale, emanate lo scorso dicembre dall'Ufficio per la valutazione della performance del Dipartimento della Funzione Pubblica, evidenziano la necessità di declinare i comportamenti a livello individuale mediante la definizione di un «dizionario dei comportamenti attesi».

Box 3 – Dizionari dei comportamenti – *UK Success Profiles - Civil Service Behaviours*

A partire dal 2019 il *Cabinet Office* del Governo britannico ha introdotto un nuovo *framework* delle competenze dei dipendenti pubblici, che ha sostituito i precedenti *Civil Service Competency Frameworks* ed è costituito da cinque dimensioni:

- *Behaviours* - Azioni che determinano *performance* efficaci;
- *Strengths* - Punti di forza, attività svolte regolarmente in maniera ottimale dai dipendenti;
- *Ability* – Attitudine e potenziale per raggiungere gli standard richiesti;
- *Experience* – Conoscenza e padronanza di attività e materie;
- *Technical* – Manifestazione di specifiche competenze, conoscenze o qualificazioni professionali.



In particolare, il nuovo *framework* presenta nove comportamenti (“*behaviours*”) richiesti ai dipendenti pubblici: (i) *Seeing the big picture*; (ii) *Changing and improving*; (iii) *Making effective decisions*; (iv) *Leadership*; (v) *Communicating and influencing*; (vi) *Working together*; (vii) *Developing self and others*; (viii) *Managing a service quality*; (ix) *Delivering at pace*.

The background features a vertical gradient from light green at the top to dark blue at the bottom. It is decorated with faint, semi-transparent technical diagrams, including circular gauges with numerical scales (e.g., 100, 120, 140, 160, 180, 200) and arrows. Small, glowing blue and green particles are scattered across the surface.

**Grazie per
l'attenzione**