

Dizionario delle Competenze di cui all'art. 17 del Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance del personale dirigente- (allegato A)

Dirigenti				
Comportamento	Descrittore	Ordinario	Agile	
<p><u>Capacità di gestire efficacemente le risorse umane.</u> Capacità di guidare, coinvolgere e motivare le persone in maniera efficace, per il raggiungimento degli obiettivi assegnati, considerandoli come valore e risorsa in sé, ottenendo il meglio da ciascuno di loro. Capacità di delegare obiettivi e attività.</p>	<p>Coinvolge il gruppo di lavoro, promuove la comunicazione, la collaborazione e la partecipazione. Adotta azioni volte ad implementare le competenze professionali dei dipendenti. Valorizza il personale dipendente favorendo l'autonomia e delegando responsabilità.</p>	☒	☒	
<p><u>Relazione, integrazione, comunicazione.</u> Capacità di relazionarsi nel gruppo di lavoro e con i colleghi, partecipazione alla vita organizzativa, collaborazione ed integrazione nei processi di servizio</p>	<p>Intraprende relazioni collaborative e partecipative con colleghi ed amministratori. Possiede una visione d'insieme del proprio lavoro, della propria struttura, dei processi e delle persone. Partecipa attivamente alla vita organizzativa con atteggiamento propositivo, condividendo informazioni ed esperienze nel lavoro in team. Adotta modalità di ascolto attivo e comunicazione chiara ed empatica con gli interlocutori, gestendo il feedback e l'orientamento all'utente. Propone soluzioni innovative per la gestione di conflitti. Non si spazientisce e non assume atteggiamenti aggressivi. Si relaziona agli altri con rispetto e correttezza e manifesta con il proprio comportamento il rispetto verso le altre persone. Favorisce momenti di confronto collettivi all'interno del gruppo di lavoro. Instaura relazioni professionali efficaci e collaborative all'interno e all'esterno dell'ente</p>	☒	☐	
<p><u>Orientamento alla qualità dei servizi</u> Capacità di mettere in atto comportamenti di lavoro e decisioni finalizzate all'efficienza dei processi e alla qualità dei prodotti/servizi finali. Capacità di effettuare regolarmente verifiche sul lavoro (proprio o altrui) per prevenire errori e per garantire il rispetto di un buon livello dei risultati finali.</p>	<p>Monitora i tempi e le scadenze da rispettare, organizzando le attività in funzione dell'obiettivo da raggiungere; • garantisce la qualità e l'accuratezza del proprio lavoro predisponendo livelli di qualità coerenti con lo standard dell'organizzazione; • individua gli errori, ne comprende le cause e attiva azioni correttive condivise; • introduce frequentemente criteri e momenti di monitoraggio e verifica; • valuta il processo e il risultato, per individuarne gli errori da cui imparare, le azioni e i ragionamenti positivi da valorizzare e standardizzare; • opera con costanza e precisione nell'esecuzione del proprio lavoro e degli output prodotti</p>	☒	☒	

Dirigenti –

Comportamento	Descrittore	Ordinario	Agile
<p><u>Integrazione con gli amministratori su obiettivi assegnati.</u> Capacità di tradurre in azioni concrete i piani e i programmi della politica</p>	<p>• Garantisce efficace assistenza agli organi di governo. • Adatta il proprio tempo lavoro al perseguimento degli obiettivi strategici concordati con la politica e di quelli gestionali concordati con la struttura accogliendo le prioritarie esigenze dell'ente. • Presta attenzione alle necessità delle altre aree in particolare quando (formalmente e informalmente) coinvolte in processi lavorativi trasversali rispetto alla propria.</p>	<p><input type="checkbox"/></p>	<p><input type="checkbox"/></p>
<p><u>Analisi e soluzione dei problemi.</u> Capacità di individuare e comprendere gli aspetti essenziali dei problemi, proporre soluzioni e verificarne gli esiti.</p>	<p>• Individua le caratteristiche (variabili o costanti) dei problemi, e le ipotesi di risoluzione degli stessi rispetto alle cause. • Verifica l'efficacia della soluzione trovata. • Individua momenti di difficoltà e fornisce contributi concreti per il loro superamento; • Comprende le divergenze e previene gli effetti del conflitto;</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/></p>	<p><input checked="" type="checkbox"/></p>
<p><u>Rapporti con l'utenza</u> Capacità di cogliere le esigenze dei clienti interni ed esterni orientando costantemente la propria attività al soddisfacimento delle loro esigenze, coerentemente con l'organizzazione dei servizi</p>	<p>• Adotta una modalità di ascolto attivo e garantisce adeguata accoglienza dell'utenza; • Organizza e gestisce l'orario di servizio in relazione alle esigenze dell'utenza. Gestisce il feedback. • Presidia sull'adeguata gestione dei rapporti con l'utenza da parte dei propri collaboratori. • Organizza le informazioni circa il servizio erogato dalla propria struttura per orientare l'utenza esterna (es. segnaletica interna, accessibilità, portali on line per il cittadino). • Si attiva in modo coerente e tempestivo per la soddisfazione del bisogno espresso dall'utenza.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/></p>	<p><input type="checkbox"/></p>
<p><u>Rapporti con l'utenza</u> Capacità di cogliere le esigenze dei clienti interni ed esterni orientando costantemente la propria attività al soddisfacimento delle loro esigenze, coerentemente con l'organizzazione dei servizi</p>	<p>• Organizza e gestisce l'orario di servizio in relazione alle esigenze dell'utenza. Gestisce il feedback. • Presidia sull'adeguata gestione dei rapporti con l'utenza da parte dei propri collaboratori. • Organizza le informazioni circa il servizio erogato dalla propria struttura per orientare l'utenza esterna (accessibilità, portali on line per il cittadino). Si attiva in modo coerente e tempestivo per la soddisfazione del bisogno espresso dall'utenza.</p>	<p><input type="checkbox"/></p>	<p><input checked="" type="checkbox"/></p>
<p><u>Orientamento al risultato:</u> Capacità di lavorare per il perseguimento di obiettivi, anche attraverso la autodeterminazione degli stessi, definendo livelli di prestazione sfidanti. Applicazione costante al raggiungimento dei risultati di competenza. Capacità di essere efficace finalizzando con continuità le proprie e altrui attività al conseguimento dei risultati</p>	<p>• Persevera nel raggiungimento del risultato e non si scoraggia di fronte ad errori e ad insuccessi; • individua e ricerca tutte le strategie per conseguire il risultato; riconosce le priorità e le urgenze nella prospettiva di raggiungere il risultato; • coinvolge e guida il gruppo verso il risultato da raggiungere; • agisce coerentemente agli impegni presi, influenzando attivamente e positivamente gli eventi; • sollecita o promuove la collaborazione con gli altri Responsabili coinvolti nel proprio obiettivo;</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/></p>	<p><input checked="" type="checkbox"/></p>

Dirigenti			
Comportamento	Descrittore	Ordinario	Agile
<u>Iniziativa:</u> Capacità di attivarsi in modo autonomo nell'ambito delle proprie responsabilità e dei propri compiti, senza attendere indicazioni dagli altri e senza subire gli eventi.	<ul style="list-style-type: none"> • Reagisce attivamente nelle situazioni, anche in situazioni eccezionali e/o di crisi, individuando i margini di azione e di miglioramento; • Presidia tutti gli ambiti di discrezionalità consentiti dal ruolo, assumendosi le proprie responsabilità; • cerca stimoli, occasioni di miglioramento e perfezionamento del proprio lavoro e della propria organizzazione; • Propone spontaneamente idee, osservazioni, interpretazioni, soluzioni; • Chiede chiarimenti e pone domande per comprendere la realtà organizzativa e gli avvenimenti; • Anticipa e gestisce situazioni ed eventi; • interviene in prima persona, senza la sollecitazione di altri, su quanto causa perdite di tempo e di risorse; • Affronta con passione ed energia l'attività lavorativa. 	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<u>Pianificazione:</u> Pianifica le attività da svolgere a cura dei dipendenti collocati in Smart Working	<ul style="list-style-type: none"> • Comunica i task così come pianificati nelle riunioni di pianificazione • si assicura che esistano, e tutti sappiano usare ed usino, calendari e sistemi di agenda condivisa • E' capace di gestire i processi di lavoro per obiettivi e risultati; 	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<u>Flessibilità</u>	<ul style="list-style-type: none"> • E' in grado di adattarsi al cambiamento, alcune volte anticipandolo. • Mostra una capacità di modellarsi in base alle complessità e ai continui mutamenti dello scenario, sia interno sia esterno all'organizzazione 	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<u>Gestione della Rendicontazione</u>	<ul style="list-style-type: none"> • E' in grado di definire e introdurre forme di rendicontazione dei risultati e delle attività dei propri collaboratori evitando il rischio di sovraccarico informativo; • E' in grado di misurare i risultati del singolo e del gruppo di lavoro e di fornire feedback 	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<u>Senso di comunità</u> Indica la capacità di fare squadra	<ul style="list-style-type: none"> • E' in grado di aggregare, coinvolgere e guidare la squadra verso un obiettivo comune. • Agisce creando spirito di squadra. 	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<u>Autonomia:</u> Indica la capacità di far crescere le persone incrementandone l'autonomia	<ul style="list-style-type: none"> • Facilita la crescita delle persone e le rende gradualmente autonome nelle decisioni e consapevoli del valore del proprio lavoro. • Delega e responsabilizza il dipendente 	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Capacità di differenziare la valutazione dei collaboratori	<ul style="list-style-type: none"> •E' capace di differenziare la valutazione dei propri collaboratori; •E' capace di cogliere i diversi contributi dati da ciascun collaboratore; •E' capace di gestire e valutare i lavoratori a distanza ed in presenza in modo equo 	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<u>Orientamento allo S.W.:</u> Assicura un miglioramento e sviluppo delle proprie competenze, con particolare riferimento a quelle digitali;	<ul style="list-style-type: none"> •Partecipa attivamente e proficuamente alle iniziative volte ad incrementare le competenze digitali 	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<u>Comunicazione virtuale:</u> Definisce le competenze in merito al saper comunicare efficacemente sui canali digitali	<ul style="list-style-type: none"> •Sa garantire adeguatamente la sicurezza digitale; • E' in grado di usufruire degli strumenti di identità digitale • Sa sfruttare le potenzialità dei software per la produzione di contenuti digitali visuali; •E' in grado di utilizzare i principali strumenti informatici per la pianificazione ed il controllo 	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

	dell'andamento dei processi lavorativi e di strumenti innovativi per la gestione del team;	
<p><u>Capacità di utilizzo della strumentazione a disposizione:</u> comprende tutte quelle competenze che garantiscono l'uso corretto degli strumenti digitali con la dovuta attenzione all'equilibrio tra vita professionale e salute personale, come proteggere i dispositivi, proteggere i dati personali e la privacy, tutelare la salute e il benessere.</p>	<ul style="list-style-type: none"> •Conosce adeguatamente le regole di linguaggio del web; • E' sempre disponibile ad apprendere il funzionamento di nuovi strumenti digitali •Padroneggia i nuovi canali comunicativi e le nuove competenze comunicative digitali; •Si tiene sempre aggiornato in termini di strumenti digitali e possibilità offerte dalle nuove tecnologie. •E' capace di relazione a distanza con i membri del team attraverso il canale comunicativo più efficace in base allo scopo della comunicazione 	<p style="text-align: center;">☒ ☒</p>