

DIZIONARIO DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI E DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI POSIZIONI ORGANIZZATIVE						
Peso	FATTORI VALUTATIVI	livello di debolezza RANGE VALUTAZIONE DA 0 A 60 PUNTI	livello non pienamente soddisfacente RANGE VALUTAZIONE DA 61 A 70 PUNTI	livello soddisfacente RANGE VALUTAZIONE DA 71 A 80 PUNTI	livello di forza RANGE VALUTAZIONE DA 81 A 90 PUNTI	livello di eccellenza RANGE VALUTAZIONE DA 91 A 100 PUNTI
5	Capacità di analisi, sintesi e problem solving operativo: capacità di scomporre i problemi e le situazioni in elementi essenziali individuando i collegamenti, le analogie, le differenze utili per scoprire e comprendere le cause. Capacità di concentrare in pochi concetti e/ o in frasi essenziali temi complessi e argomenti disparati tramite la ricerca e definizione degli aspetti chiave. Capacità di risolvere le situazioni straordinarie in modo adeguato e con senso delle priorità, anche in situazioni critiche e/o incerte; elaborare idee in grado di risolvere i problemi gestionali e di raggiungere gli obiettivi; individuare soluzioni che tengono conto degli effettivi bisogni dei cittadini/utenti; inquadrare i problemi attraverso l'identificazione di criteri oggettivi; scindere le persone dal problema.	Non applica o condivide processi di analisi relativi ai problemi che si pongono durante le attività lavorative. Non effettua, condivide od utilizza analisi riferite ai potenziali fattori esterni che possono incidere sul proprio lavoro e quello dei colleghi. Rappresenta in maniera confusa e prolissa gli argomenti da affrontare. Non affronta le questioni relative alla risoluzione delle criticità e dei problemi che incidono sul proprio contesto lavorativo. Spesso delega la risoluzione dei problemi a colleghi o all'esterno.	Analizza in maniera macro ed approssimativa i fattori critici ed i problemi di maggiore evidenza che incidono sulla propria attività. Rappresenta in maniera sintetica e chiara esclusivamente alcuni rari e specifici contenuti o argomenti da affrontare. Cerca ed elabora soluzioni, non sempre efficaci, esclusivamente per alcune tipologie di problematiche e criticità. A volte delega la risoluzione dei problemi a colleghi o all'esterno.	Applica frequentemente processi di analisi riferiti ai principali problemi lavorativi legandoli al contesto di riferimento. Individua e rappresenta le cause ed i fattori interni ed esterni che possono incidere sull'attività. Rappresenta in maniera sintetica e chiara i principali concetti/argomenti da affrontare. Cerca, elabora e sperimenta soluzioni efficaci relative ai principali problemi che riguardano il suo ambito lavorativo.	Applica nella maggioranza delle occasioni opportune processi di analisi riferiti a problemi e fattori di diversa complessità. Individua in maniera esaustiva le cause e gli elementi di rilievo sia interne che esterne. Rappresenta in maniera sintetica la maggior parte dei concetti/argomenti da affrontare. Cerca, elabora e sperimenta soluzioni efficaci relative ai principali problemi che riguardano sia il suo ambito lavorativo che l'organizzazione.	Analizza, nella totalità delle occasioni opportune, i contesti ed i problemi individuando i fattori critici e di rilievo relativi all'ambiente esterno ed interno. Individua e condivide cause e rischi spesso anche in maniera preventiva. Rappresenta in maniera sintetica ed esaustiva tutti i concetti/argomenti da affrontare anche quelli tecnicamente complessi. Cerca, elabora e sperimenta, in tempi brevi, soluzioni efficaci ed efficienti relative ai principali problemi che riguardano sia il suo ambito lavorativo che l'organizzazione. Coinvolge i colleghi nel processo e ne rende fruibile il metodo.
5	Ampiezza e profondità delle conoscenze, padronanza delle tecniche e autoaggiornamento : conoscenza diffusa e dimostrata dell'ordinamento della pubblica amministrazione in generale, dell'ordinamento delle assemblee legislative e della propria area di attività.	Non dimostra la conoscenza richiesta anche se sollecitato. Non utilizza le prassi e le tecniche specifiche richieste dal ruolo. Non applica processi di autoaggiornamento delle proprie competenze. E' restio alla partecipazione ad occasioni di formazione.	Dimostra ed utilizza la conoscenza richiesta esclusivamente in rari e specifici casi. Utilizza le prassi e le tecniche specifiche richieste dal ruolo solo in rari casi ed in contesti specifici. Affronta solo raramente percorsi di autoaggiornamento. Acquisisce contenuti ed elementi basilari	Dimostra ed utilizza la conoscenza richiesta nelle situazioni di maggior evidenza o rilievo. Utilizza le prassi e le tecniche specifiche richieste nelle situazioni di maggior evidenza o rilievo. Affronta percorsi di formazione e autoaggiornamento sui contenuti di maggior evidenza e rilievo. Acquisisce contenuti ed elementi essenziali per la sua funzione.	Dimostra ed utilizza la conoscenza richiesta nella maggior parte delle situazioni opportune. Utilizza le prassi e le tecniche specifiche richieste nella maggior parte delle situazioni opportune. Affronta percorsi di autoaggiornamento sui contenuti con regolarità. Acquisisce contenuti e tecniche funzionali a migliorare il proprio lavoro.	Dimostra ed utilizza sistematicamente la conoscenza richiesta. Condivide e si confronta con altri su temi specifici funzionali alle attività di riferimento. Utilizza le prassi e le tecniche specifiche richieste nella maggior parte delle situazioni opportune. Affronta percorsi di formazione e di autoaggiornamento sui contenuti in maniera continua ed intensiva. Acquisisce contenuti e tecniche di alto livello utile al proprio lavoro e al miglioramento dell'organizzazione.
5	Accuratezza e Time Management: attenzione all'ordine e alla qualità: bisogno di ridurre l'incertezza nella realtà lavorativa circostante, effettuando regolarmente verifiche sul lavoro per prevenire errori e per garantire il rispetto di un buon livello dei risultati finali. Capacità di utilizzare il tempo in modo efficiente ed efficace, individuando priorità in termini di importanza e urgenza. Capacità di stabilire tempi di lavoro coerentemente con gli obiettivi da raggiungere e con le risorse a disposizione.	Lavora in modo approssimativo: non applica correttamente le procedure previste e non utilizza gli strumenti a disposizione. Non verifica la qualità del suo operato e lo stato di avanzamento dei progetti rispetto a criticità o scadenze. Non applica modelli di gestione riferiti alle tempistiche e alle scadenze.	E' in grado solo a volte di applicare correttamente le procedure previste e di utilizzare gli strumenti a disposizione. Raramente verifica la qualità del suo operato e lo stato di avanzamento dei progetti rispetto a criticità o scadenze. Ha difficoltà nella gestione dei tempi di lavoro proprio e dei propri collaboratori (se richiesto dal ruolo). Tende a non identificare le priorità e a non rispettare le scadenze, anche quelle a breve termine.	Svolge un lavoro di qualità sufficiente, che può richiedere l'intervento da parte degli altri. Verifica abbastanza regolarmente lo stato di avanzamento dell'operato e dei progetti rispetto a criticità o scadenze. Possiede una capacità di gestione del proprio lavoro e dei propri collaboratori (se richiesto dal ruolo) sufficiente in un arco temporale a medio termine. Indentifica le priorità e rispetta le tempistiche per le attività di maggior rilievo.	Svolge un lavoro di buona qualità in autonomia. Verifica con buona frequenza ed in maniera efficace lo stato di avanzamento dell'operato e dei progetti rispetto a criticità o scadenze. Possiede una capacità di gestione del proprio lavoro e dei propri collaboratori (se richiesto dal ruolo) buona in un arco temporale a medio-lungo termine. Indentifica le priorità e rispetta le tempistiche per gran parte delle attività da svolgere.	Svolge un lavoro di elevata qualità applicando le procedure in modo rigoroso e utilizzando correttamente gli strumenti a disposizione. Opera costantemente un controllo sulle attività proprie e tiene monitorato lo stato di avanzamento dei progetti rispetto a criticità e scadenze. Assegna a se stesso e ai propri collaboratori (se richiesto dal ruolo) in maniera efficace ed efficiente i tempi di lavoro sulla base di priorità e obiettivi da raggiungere. Sa elaborare un piano d'azione a lungo termine, rispettando scadenze.

DIZIONARIO DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI E DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI POSIZIONI ORGANIZZATIVE						
Peso	FATTORI VALUTATIVI	livello di debolezza RANGE VALUTAZIONE DA 0 A 60 PUNTI	livello non pienamente soddisfacente RANGE VALUTAZIONE DA 61 A 70 PUNTI	livello soddisfacente RANGE VALUTAZIONE DA 71 A 80 PUNTI	livello di forza RANGE VALUTAZIONE DA 81 A 90 PUNTI	livello di eccellenza RANGE VALUTAZIONE DA 91 A 100 PUNTI
5	Autonomia: Capacità di darsi dei metodi di lavoro e di organizzare e condurre il proprio lavoro in maniera indipendente e svincolata. Sapersi auto-attivare senza la necessità di stimoli o controlli esterni.	Non è in grado di darsi tempi e modalità per svolgere le attività che gli vengono assegnate.	E' in grado di darsi tempi e modalità per svolgere le attività che gli vengono assegnate solo raramente e per attività specifiche. Svolge il proprio lavoro cercando costantemente input e/o rassicurazioni esterne.	Identifica tempi e metodi con cui gestire un’attività per le attività di maggior rilievo ed evidenza . Svolge il proprio lavoro anche attraverso il supporto di altri, dopo input e/o rassicurazioni esterne.	Identifica tempi e metodi con cui gestire un’attività per le attività di maggior parte delle attività che lo riguardano . Svolge il proprio lavoro prevalentemente in autonomia.	Identifica da solo tempi e metodi con cui gestire efficacemente la propria attività lavorativa. Svolge il proprio lavoro in maniera indipendente e autosufficiente organizzando le proprie attività autoregolandosi.
5	Organizzazione e programmazione, capacità di gestire le risorse umane: capacità di assegnare e coordinare efficacemente le attività, le risorse disponibili e il tempo di esecuzione e di fornire istruzioni necessarie alla realizzazione di un obiettivo comune. Capacità di coinvolgere i collaboratori e attribuire responsabilità chiare; delegare parte delle funzioni mantenendo la responsabilità dei risultati; manifestare una forte propensione a motivare e valorizzare le professionalità presenti; sollecitare idee e contributi da parte dei collaboratori; essere in grado di prevenire e/o gestire i conflitti organizzativi; stimolare l’apprendimento e la formazione continua del collaboratore.	Affida raramente ed in maniera confusa le attività ed i compiti ai collaboratori e colleghi. Non segue l'andamento e l'evoluzione dei compiti assegnati. Non applica processi di sviluppo del personale. Non cura le relazioni con i propri collaboratori.	Assegna e coordina esclusivamente alcune tipologie di attività, poco significative sul monte lavoro. Fornisce indicazioni di coordinamento esclusivamente su richiesta dei collaboratori. Applica in maniera approssimativa processi di sviluppo del personale, ne orienta le attività e cura il confronto e la collaborazione ed il confronto tra componenti di gruppo di lavoro solo in casi di particolare urgenza o se stimolato da altri.	Assegna e coordina le principali attività seguendone l'evoluzione. Affida compiti ed attività in maniera coerente con le risorse disponibili. Applica ove maggiormente rilevante e necessario processi di sviluppo del personale, ne orienta le attività. Cura il confronto e la collaborazione dei componenti di gruppo o tra le unità con regolarità.	Nella maggior parte delle occasioni opportune assegna e coordina con efficacia le attività. Affida compiti ed attività in maniera coerente con le risorse disponibili. Illustra in maniera semplice ed esaustiva le attività. È disponibile a chiarimenti. Applica nella maggior parte delle occasioni possibili processi di sviluppo del personale, ne orienta in maniera efficace le attività. Cura in maniera profittevole il confronto e la collaborazione dei componenti di gruppo o tra le unità con regolarità.	In maniera regolare e sistematica assegna e coordina con efficacia le attività. Affida compiti ed attività in maniera efficace ed efficiente valorizzando le risorse disponibili. Illustra in maniera semplice ed esaustiva le attività. Applica in maniera sistemantica processi di sviluppo del personale, ne orienta in maniera efficace ed efficiente le attività. Cura in maniera adeguata e profittevole il confronto e la collaborazione dei componenti del gruppo tra le unità con regolarità.
5	Comunicazione interpersonale e supporto del cliente/utente: capacità di comprendere le percezioni, i bisogni, gli atteggiamenti degli altri e di costruire relazioni positive con colleghi e superiori, sotto il profilo sia professionale sia personale. Supporto del cliente/utente: capacità di rassicurare il cliente/utente, anche interno, attraverso l’assunzione personale di responsabilità nei suoi confronti.	Tende a evitare le situazioni di scambio comunicativo. Quando interviene, lo fa in maniera confusa e disordinata. Non fornisce supporto adeguato al cliente/utente. Evita di assumersi in carico responsabilità relative alla gestione del cliente/utente.	Se stimolato o obbligato affronta situazioni di scambio comunicativo fornendo le informazioni essenziali in maniera semplice e approssimata. Evita il confronto verbale su contenuti tecnici o particolarmente complessi. Solo raramente, in riferimento alle situazioni opportune, fornisce supporto al cliente/utente. Solo in casi di particolare urgenza si fa carico della gestione del cliente. Esaudisce esclusivamente bisogni ed attività basilari ed estremamente semplici rispetto a quelle richieste.	Esprime nelle situazioni necessarie una comunicazione pressocchè efficace sul piano dei contenuti, con argomentazioni pertinenti ed espresse in modo abbastanza chiaro. Utilizza modalità adeguate per sollecitare e gestire gli scambi comunicativi con gli interlocutori in contesti abituali e non complessi. Fornisce supporto al cliente/utenti nelle situazioni di maggior rilievo. Si fa carico ed esaudisce con efficacia bisogni ed attività di media complessità.	Esprime nelle situazioni necessarie una comunicazione pressocchè efficace sul piano dei contenuti, con argomentazioni pertinenti ed espresse in modo abbastanza chiaro. Utilizza modalità adeguate per sollecitare e gestire gli scambi comunicativi con gli interlocutori in contesti abituali e non complessi. Fornisce supporto al cliente/utenti nella maggior parte delle situazioni opportune. Si fa carico ed esaudisce con efficacia bisogni ed attività di alta complessità.	Ha uno stile comunicativo fluido e articolato anche in contesti nuovi e complessi. Comprende le posizioni dell’altro e gestisce con facilità il contraddittorio. Ascolta attivamente: fa domande, riformula opportunamente e gestisce con padronanza sia aspetti verbali che non verbali del messaggio. Riformula il proprio pensiero basandosi su feedback ricevuti. Fornisce sistematicamente supporto al cliente/utenti. Si fa carico ed esaudisce con efficacia ed efficienza bisogni ed attività di estrema complessità. Segue con attenzione e cura la gestione del cliente.

DIZIONARIO DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI E DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI POSIZIONI ORGANIZZATIVE						
Peso	FATTORI VALUTATIVI	livello di debolezza RANGE VALUTAZIONE DA 0 A 60 PUNTI	livello non pienamente soddisfacente RANGE VALUTAZIONE DA 61 A 70 PUNTI	livello soddisfacente RANGE VALUTAZIONE DA 71 A 80 PUNTI	livello di forza RANGE VALUTAZIONE DA 81 A 90 PUNTI	livello di eccellenza RANGE VALUTAZIONE DA 91 A 100 PUNTI
5	Analisi e miglioramento dei processi: tensione continua al cambiamento di processi, servizi, organizzazione della propria struttura e dell’organizzazione in generale.	Non analizza e non propone neanche se stimolato osservazioni riferite al miglioramento dei processi e delle attività.	solo in pochi e rari casi propone osservazioni e iniziative volte a migliorare processi e dinamiche organizzative. Elabora proposte in riferimento situazioni semplici o poco complesse.	Elabora e propone osservazioni e iniziative volte a migliorare processi e dinamiche organizzative nelle situazioni di maggior rilievo. Elabora proposte in riferimento situazioni di media complessità. Propone soluzioni e miglioramenti adeguatamente efficaci.	Elabora e propone osservazioni e iniziative volte a migliorare processi e dinamiche organizzative maggio parte delle situazioni opportune. Elabora proposte in riferimento situazioni di alta complessità. Propone soluzioni e miglioramenti efficaci ed efficienti.	Elabora e propone sistematicamente, per le e situazioni opportune, osservazioni e iniziative volte a migliorare processi e dinamiche organizzative. Elabora proposte in riferimento situazioni di alta ed estrama complessità. Sviluppa e propone in maniera preventiva soluzioni efficace.
5	Nuove tecnologie, promozione del cambiamento e smart working: capacità di mantenersi costantemente aggiornato sulle nuove tecnologie e di cogliere le possibili integrazioni nei processi di propria responsabilità. Capacità di diffondere mentalità positiva rispetto al cambiamento e di stimolare costantemente i collaboratori verso la ricerca e l’applicazione di spunti per il miglioramento continuo della performance. Impegno a lavorare in team virtuali con i superiori, con i propri collaboratori, con i colleghi, anche di altri enti e con gli utenti, con particolare contributo al rafforzamento della cultura dello scambio e alla condivisione. Favorire, facilitare e/o mediare le interazioni.	Non si aggiorna sulle innovazioni compatibili alla propria attività. Attua un approccio conservativo, preferisce operare in ambienti protetti su cui può facilmente avere il controllo. Fa molta fatica ad affrontare con serenità nuovi contesti e ad accettare prontamente i cambiamenti. Non partecipa e/o ha un ruolo passivo nella partecipazione a team virtuali.	Approfondisce e si aggiorna raramente rispetto alle innovazioni tecnologiche compatibili con la propria attività. Solo in alcuni e limitati casi accetta e promuove il cambiamento. Si espone in maniera limitata nell'azione di supporto dei processi di innovazione e cambiamento. Solo raramente ha ruolo attivo e propositivo all'interno di team virtuali.	Approfondisce e si aggiorna rispetto alle innovazioni tecnologiche essenziali per la propria attività. Coglie e propone le più evidenti integrazioni di innovazioni nel suo ambito di lavoro. È in grado di affrontare il cambiamento in modo sereno; riconoscere i benefici derivanti dai cambiamenti stessi solo in determinati e limitati contesti. Si attiva nella promozione e nell'implementazione con un impegno sufficiente. Nelle principali occasioni assume un ruolo attivo e propositivo relativo alla gestione di team virtuali.	Approfondisce e si aggiorna regolarmente rispetto alle principali innovazioni tecnologiche essenziali per il proprio ambito lavorativo. Coglie e propone le integrazioni più significative per i processi di propria responsabilità. E' incline al cambiamento. Riconosce i principali segnali che portano alla necessità di cambiamento. Apprezza i benefici del cambiamento e condivide i vantaggi con i colleghi/ collaboratori. Si attiva nella promozione e nell'implementazione con buon impegno. Nella maggior parte delle occasioni assume un ruolo attivo e propositivo relativo alla gestione del lavoro di team virtuali.	Approfondisce e si aggiorna sistematicamente rispetto alle principali innovazioni tecnologiche utili per l'organizzazione. Coglie e propone le integrazioni più significative per i processi di propria responsabilità e/o per quelli di colleghi e collaboratori. E' capace di affrontare con entusiasmo le situazioni nuove. Riconosce e condivide con tempistiche adeguate la necessità di cambiare. Stimola sistematicamente anche gli altri a cambiare, trasmettendo loro l’importanza che il cambiamento riveste. Sistematicamente assume un ruolo attivo e propositivo relativo alla gestione di team virtuali.