

DIZIONARIO PERSONALE NON DIRIGENTE				Scala di osservazione					
Dizionario Competenze trasversali (16 competenze)				Contributo offerto migliorabile Punti 1	Contributo offerto adeguato saltuariamente Punti 2	Contributo offerto adeguato nella maggior parte dei comportamenti agli/ai Punti 3	Contributo offerto generalmente adeguato e in alcuni casi buono Punti 4	Contributo offerto buono in modo ricorrente Punti 5	Contributo offerto eccellente Punti 6
Area Competenza	Competenza	Descrizione generica	Comportamenti osservati						
Area cognitiva (competenze che attengono ai processi mentali e di apprendimento)	1. Problem Solving	E' la capacità di individuare soluzioni proporzionate al problema e realizzabili all'interno del contesto di riferimento. Comportamenti tipici che rivelano questa competenza sono: stabilire le priorità del lavoro in ordine d'importanza, scomporre in parti i compiti, riconoscere più probabili cause di eventi o conseguenze di azioni, usare più modi analitici per individuare soluzioni	Comprende il problema, reperisce le fonti informative, ne verifica l'esattezza						
			Elabora i dati e le informazioni, tenendo conto degli specifici problemi, degli interlocutori e del contesto						
			Perviene a concrete alternative di soluzione ed a diagnosi di sintesi corrette ed efficaci, individuando gli aspetti essenziali e prioritari di un problema ed aggregandoli omogeneamente agli interlocutori e al contesto						
	2. Consapevolezza Organizzativa	E' la capacità di comprendere la cultura della propria organizzazione e della propria posizione al suo interno. E' anche la capacità di comprendere le potenzialità del proprio operato in relazione al ruolo ricoperto nonché di prevederne le ripercussioni su individui e gruppi.	E' attivo nel reperire informazioni circa i cambiamenti che avvengono nel contesto nel quale opera						
			Conosce il contesto lavorativo dell'Ente e i supporti operativi idonei a fornire un valido contributo (dati, persone, strumenti)						
			Ha conoscenza del contesto nel quale opera nonché delle modalità più idonee a garantire il raggiungimento degli obiettivi e delle opportunità offerte dal territorio per la realizzazione degli obiettivi che l'Ente si pone						
	3. Consapevolezza Digitale	E' la capacità di comprendere il valore e gli impatti dei processi di digitalizzazione in atto, dimostrando apertura all'innovazione tecnologica e utilizzando in modo consapevole anche gli strumenti di condivisione e collaborazione nei processi di lavoro e nelle relazioni interne ed esterne e promuovendo l'introduzione di nuovi strumenti e modalità di lavoro	Dimostra di comprendere il valore e gli impatti che gli strumenti digitali e le tecnologie hanno sull'operatività del proprio lavoro						
			Utilizza in modo consapevole e proattivo le potenzialità della collaborazione a distanza e approfondisce continuamente la conoscenza degli strumenti digitali e delle tecnologie						
			Modifica il proprio modo di lavorare adeguandosi alle nuove modalità di lavoro e agli strumenti						
	4. Orientamento all'apprendimento	E' la capacità di dimostrare consapevolezza circa le conoscenze e competenze possedute e da consolidare, in relazione anche alle richieste di ruolo, attivandosi con curiosità per individuare le modalità di apprendimento continuo funzionali alla propria crescita professionale	È consapevole delle proprie necessità di aggiornamento professionale e accetta i feedback per correggere eventuali errori, si concentra sull'acquisizione delle conoscenze e capacità tecniche necessarie al suo ruolo						
			Apprende dall'esperienza nell'ottica di una più piena copertura del suo ruolo e ricerca attivamente opportunità di apprendimento						
			Struttura un progetto di crescita personale e professionale per la copertura del suo attuale ruolo anche tramite autoformazione o richiesta di affiancamento ai colleghi/i						
5. Orientamento al risultato	E' l'interesse a lavorare bene e a misurarsi con standard di eccellenza. Denota impegno a migliorare, orientamento all'efficienza, sforzo per superare obiettivi fissati, tentativo di fare qualcosa di nuovo rispetto agli altri	Segue le indicazioni date per lo svolgimento dei processi ed è flessibile a nuovi modelli di lavoro della propria struttura in funzione di un approccio agile dell'organizzazione, per un miglioramento quantitativo e qualitativo delle attività/servizi							
		Consegue i risultati e/o rispetta i programmi con un livello d'impegno e di volontà che garantiscono l'efficienza delle azioni							
		Si impegna con particolare tenacia nel perseguire efficacemente i risultati, senza mai scoraggiarsi, garantendo la costante concentrazione per superare ogni ostacolo							
6. Iniziativa	E' la capacità di attivarsi in modo propositivo cogliendo le opportunità senza attendere input esterni, a fare più di quanto sia richiesto, influenzando gli eventi	Svolge le attività che gli vengono affidate senza necessità di ulteriori sollecitazioni e coglie come opportunità la possibilità di svolgere nuove attività							
		Si mantiene attivo/a e interessato/a al suo lavoro e propone attività da realizzare nell'ambito del proprio ruolo							

<b>Area Realizzativa</b> (competenze che attengono all'azione e all'operatività)			Agisce in modo cosciente e coinvolto, creando ove possibile le circostanze di successo, esprimendo consapevolezza delle proprie azioni. Accoglie positivamente incarichi impegnativi. Propone idee e osservazioni nell'ambito della sua area di competenza						
	<b>7. Organizzazione</b>	<b>E' la capacità di pianificare, gestire e monitorare efficacemente le attività, tenendo conto di vincoli/opportunità in coerenza con gli obiettivi da perseguire e pianificare e predisporre programmi di attività, organizzare le procedure e i mezzi, assegnare i compiti, utilizzare le risorse disponibili, rispettando tempi e costi. Attitudine a ordinare e a pianificare le attività con precisione, metodo e attenzione, riducendo il rischio di errori e assicurando la qualità.</b>	Conosce il contesto lavorativo dell'Ente, in particolare i supporti operativi necessari (dati, persone, strumenti), e organizza le attività tenendo conto dei vincoli presenti nel suo ambito per offrire un efficace contributo alla propria organizzazione						
			Struttura con metodo le risorse (tecniche, economiche, umane, etc.) e definisce le modalità e strumenti di lavoro coerenti con gli obiettivi da raggiungere						
Pianifica la propria attività e quella dei propri collaboratori e l'uso delle risorse disponibili, monitorando gli avanzamenti dei processi assegnati per conseguire risultati quantitativamente e qualitativamente adeguati alle attese									
<b>8. Affidabilità</b>	<b>E' la capacità di portare avanti il lavoro seguendo le procedure e tenendo fede agli impegni presi nell'interesse dell'amministrazione, facendosi carico delle attività da svolgere con serietà e senso di responsabilità</b>	Lavora rispettando le regole e le procedure organizzative, porta avanti il suo lavoro seguendo le indicazioni ricevute							
		Svolge le attività previste rispettando gli impegni presi in particolare in termini di scadenze							
		Porta avanti il suo lavoro nell'interesse dell'amministrazione, gestendo responsabilmente i margini di discrezionalità, assumendone la responsabilità in coerenza con le tempistiche assegnate e i risultati attesi							
<b>Area Relazionale</b> (capacità dimostrate dal singolo nel rapportarsi con altri soggetti o con gruppi. Coinvolge aspetti legati alla comunicazione)	<b>9. Attenzione all'utente/collega/cittadino</b>	<b>E' la capacità di concentrare i propri sforzi nella ricerca e comprensione dei bisogni altrui allo scopo di attivarsi per soddisfarli</b>	E' in grado di aprirsi ad un sereno e costruttivo confronto con gli altri, di ricercare ogni informazione utile a recepire le esigenze dei clienti (interni/esterni) e di verificare costantemente la sintonia instaurata ed il livello di reciproca disponibilità						
			Rileva e analizza i reali bisogni dei clienti (esterni/interni), comprendendone le opinioni, gli atteggiamenti e gli stili comportamentali, e approfondendone le richieste, le esigenze e gli interessi						
			Risponde alle richieste ed ai bisogni manifestati dagli utenti (interni/esterni) e promuove lo sviluppo di azioni tese a soddisfarne tempestivamente il soddisfacimento dopo averne attentamente interpretato e valutato la natura						
	<b>10. Lavoro di gruppo</b>	<b>E' il desiderio di lavorare in collaborazione con gli altri, di essere parte di un gruppo. E' la capacità di entrare in rapporto reciproco per raggiungere un risultato comune</b>	Fornisce le informazioni e le competenze possedute utili al lavoro e al raggiungimento del risultato comune						
			Organizza il proprio lavoro valutando le diverse modalità di prestazione del lavoro nei gruppi ibridi, offrendo la propria disponibilità a concretizzare insieme i risultati attesi.						
			Integra le proprie energie con quelle degli altri per il raggiungimento degli obiettivi, partecipa attivamente al lavoro per il raggiungimento di un risultato comune e si confronta, favorendo il gioco di squadra e riducendo le contrapposizioni per individuare soluzioni condivise, e contribuendo alla costruzione di un clima di lavoro positivo						
	<b>11. Persuasione</b>	<b>E' la capacità di influenzare e di avere un impatto persuasivo sugli altri finalizzato a coinvolgerli o indurli a nel portare a termine un impegno o un progetto, creando condivisione</b>	Ricerca e/o crea sintonia con gli interlocutori (colleghi, clienti, capi, collaboratori, ...), condividendo con essi interessi e motivazioni di lavoro, idee e prospettive di sviluppo, modalità operative ecc.						
			E' capace di esprimere, sostenere e difendere, senza rigidità e/o ostinazione, le proprie argomentazioni in modo concreto e utile a suscitare negli altri interesse e credibilità						
			Influenza i comportamenti degli altri, favorendo il confronto e arrivando ad una condivisione delle proprie opinioni, pur rispettando i punti di vista differenti dal proprio						
	<b>12. Gestione delle emozioni</b>	<b>E' la capacità di riconoscere e gestire le proprie emozioni e il loro effetto sulla vita lavorativa, fronteggiando le situazioni di pressione, difficoltà, conflitto, crisi o incertezza con equilibrio.</b>	Riconosce i propri stati emotivi e nelle situazioni di pressione, difficoltà e stress controlla le proprie reazioni e si attiva per chiedere supporto mantenendo la giusta distanza relazionale anche in situazioni critiche						
			Conta sulle proprie risorse personali, anche nei momenti di tensione o difficoltà, pensando in positivo e reagendo a imprevisti e contrattempi, senza scoraggiarsi						

		<p>... e incertezza con equanimità, calma e lucidità, al fine di ridurre eventuali impatti negativi sulla prestazione e sulle relazioni</p>	<p>Mantiene costantemente elevato il livello di prestazione offerta, anche in presenza di forti carichi emotivi o stress, gestendo efficacemente le relazioni anche nei momenti di tensione, conflittualità o forte coinvolgimento emotivo</p>						
	<b>13. Comunicazione</b>	<p><b>E' la capacità di comunicare in modo chiaro ed efficace, adattando lo stile ai diversi contesti ed interlocutori; ascoltare e coinvolgere l'interlocutore</b></p>	<p>Trasmette ed esprime concetti anche complessi in modo chiaro ed esaustivo utilizzando uno stile di comunicazione efficace e credibile. Verifica che la comunicazione sia chiara per entrambe le parti</p>						
			<p>Ascolta con attenzione le richieste dell'interlocutore ponendo eventuali domande e adatta il linguaggio e lo stile di comunicazione (verbale e non verbale) tenendo conto del contesto, degli interlocutori e degli obiettivi</p>						
			<p>Risponde tempestivamente in modo esaustivo ed appropriato alle richieste dei diversi interlocutori, argomentando in modo convincente ed evidenziando i punti di forza delle proprie posizioni, prestando attenzione ai loro feedback</p>						
	<b>14. Decisione</b>	<p><b>Convinzione di poter assolvere un compito, di effettuare la scelta giusta, di riuscire anche in situazioni critiche a reagire costruttivamente</b></p>	<p>Considera con lucidità le possibili alternative, sulla base di quanto esse concorrono al conseguimento degli obiettivi sottostanti alla decisione</p>						
			<p>Sceglie anche in condizioni di incertezza e sostiene la propria scelta, nel rispetto delle regole, senza temere di esporsi e con argomentazioni appropriate, anche in assenza di indirizzi, norme, procedure</p>						
			<p>Si assume piena responsabilità dei rischi e delle conseguenze connessi alle scelte effettuate, in funzione delle deleghe ricevute, del ruolo ricoperto e/o del proprio inquadramento gerarchico</p>						
<b>Area Gestionale</b> (caratteristiche e aspetti di confronto con il lavoro e con le persone che lavorano)	<b>15. Flessibilità</b>	<p><b>E' la capacità o volontà di adattarsi e di lavorare efficacemente in un'ampia gamma di situazioni o con persone o con gruppi diversi, è anche la capacità di comprendere i punti di vista differenti ai propri, di adattarsi alle nuove situazioni e di cambiare od accettare facilmente i cambiamenti</b></p>	<p>Si apre ad un sereno e costruttivo confronto con gli altri, ricerca informazioni utili a recepire le esigenze e verifica la sintonia instaurata ed il livello di reciproca disponibilità</p>						
			<p>Mostra orientamento e motivazione ad agire in situazioni diverse da quelle abituali o ad affrontare attività nuove, non lasciandosi condizionare da ciò che è consolidato e scontato</p>						
			<p>Modifica il proprio stile di comportamento in funzione delle differenti persone, situazioni, ambienti frequentati, apprezzando e valorizzando le opinioni altrui nel tentativo di ricercare convergenze e condivisioni</p>						
	<b>16. Ottimizzazione delle risorse</b>	<p><b>E' la capacità di gestire le risorse economico-finanziarie, strumentali e tecnologiche, secondo criteri di efficienza e di efficacia, così da massimizzarne il valore</b></p>	<p>Pone attenzione alla tutela delle risorse materiali e strumentali assegnate e imposta le proprie attività rispettando i criteri di utilizzo delle risorse dettati dall'organizzazione</p>						
			<p>È consapevole dell'impatto della propria attività sulla dimensione economico finanziaria dell'Ente e gestisce in modo razionale ed efficiente le risorse a disposizione</p>						
			<p>Monitora i costi delle attività presidiate, individuando anche azioni correttive e contribuisce alla definizione dei criteri di efficienza ed efficacia per l'impiego delle risorse dell'ente</p>						