

DIZIONARIO DIRIGENTI

COMPETENZE MANAGERIALI (19 di cui distintive 6)

VALUTAZIONE COMPETENZA

AREA	COMPETENZA DISTINTIVA (D)	COMPETENZA	DESCRIZIONE GENERICA	la competenza si esprime con i seguenti comportamenti:	E' un punto di debolezza	Necessita di miglioramento	Soddisfa le aspettative	E' un punto di forza
Relazionale		1. Persuasività e Influenza	Capacità di influenzare e persuadere gli altri finalizzato a coinvolgerli o indurli a portare a termine un impegno o un progetto	Influenza le persone ed è persuasivo nei confronti degli altri Orienta l'attività altrui apportando prestigio per la propria organizzazione Utilizza tecniche varie di persuasione fra cui: utilizzare dati e informazioni, sottolineare i vantaggi per gli altri, ricorrere ad esempi concreti, sussidi visivi o dimostrazioni, fare appello alla ragione e alla logica				
		2. Sensibilità interpersonale	Capacità di capire gli altri, ascoltare attentamente e capire, sensibilità verso gli altri, comprensione dei sentimenti altrui e comprensione della diversità	E' sensibile nei confronti di bisogni, motivazioni, interessi e punti di vista altrui Individua punti di forza e criticità degli altri Capisce il comportamento altrui				
		3. Fare networking	Capacità di creare e mantenere una rete di relazioni significative con capi e collaboratori, stakeholders e altri enti/organizzazioni pubbliche e private, utili a migliorare la propria attività e creare valore pubblico	Realizza e mantiene relazioni inter-istituzionali per garantire il raggiungimento degli obiettivi impegnandosi ad arricchire il network con capi/collaboratori, stakeholders e altre organizzazioni pubbliche/private. Rappresenta l'Ente in modo autorevole e condivide e diffonde le informazioni e le conoscenze all'esterno in linea con le politiche e le strategie dell'Ente Ha consapevolezza del proprio ruolo all'interno dell'Ente, crea e mantiene un adeguato livello di relazioni all'interno dell'organizzazione dell'Ente, manifesta, sia all'interno sia all'esterno, un forte senso di appartenenza				
		4. Gestione dei conflitti	Capacità di favorire il benessere organizzativo, di prevenire l'insorgere di conflitti e di gestirli con efficacia qualora si manifestino e di mantenere comportamenti equilibrati e adeguati al contesto lavorativo.	Favorisce il benessere organizzativo all'interno della propria struttura, tenendo conto del punto di vista dei colleghi/collaboratori e trovando soluzioni il più possibile condivise. Cerca di prevenire i conflitti che possono insorgere e, qualora si manifestino, li gestisce efficacemente enfatizzando i punti di contatto piuttosto che quelli di disaccordo. Ascolta e rispetta tutti i punti di vista negoziando una soluzione reciprocamente vantaggiosa che tutti o la maggior parte possano accettare				
		5. Gestione dello stress	Capacità di orientare la gestione delle attività, dei tempi, delle risorse tenendo sempre sotto controllo il raggiungimento degli obiettivi	Controlla i propri comportamenti, gestisce lo stress e mantiene il giusto atteggiamento in situazioni di lavoro complesse. Si comporta in modo adeguato ed equilibrato con capi/colleghi/utenti. Individua le strategie più opportune per gestire il proprio stress, intervenendo sull'ambiente di lavoro migliorando la propria gestione del tempo, lavorando sulla delega e sull'assertività Impara a gestire le proprie reazioni/risposte dando il giusto peso alle situazioni, non facendosi travolgere dall'ansia e dai pensieri negativi				
Realizzativa		6. Orientamento al risultato	Capacità di lavorare bene e di misurarsi con standard di eccellenza. Impegno a migliorare, orientamento all'efficienza e all'efficacia, all'affidabilità, allo sforzo per superare obiettivi fissati. Tentativo di fare qualcosa di innovativo	Rivede i processi e i modelli di lavoro della propria struttura, in funzione di un approccio agile dell'organizzazione finalizzato ad un miglioramento quantitativo e qualitativo delle attività/servizi Misura i propri risultati e quelli degli altri, riflette in una continua tensione al miglioramento. Analizza redditività e rischi. Fissa obiettivi specifici e sfidanti abbinandoli alle persone giuste comprendendone le capacità				
		7. Spirito di iniziativa	Capacità ad agire, a fare più di quanto sia richiesto dal proprio ruolo, allo scopo di cogliere nuove opportunità o di predisporre ad affrontare nuovi problemi	Coglie le opportunità quando si presentano Va oltre i limiti della propria autorità formale, di gestire le difficoltà efficacemente e rapidamente Porta a termine incarichi o realizzare obiettivi con tenacia e persistenza lavorando senza posa				
		8. Distance Manager	Capacità di gestire un gruppo a distanza sfruttando le tecnologie informatiche e la comunicazione.	Aggiorna le proprie competenze digitali. Promuove lo sviluppo e la costruzione di nuove competenze digitali nei suoi collaboratori. Utilizza gli strumenti tecnologici disponibili per ottimizzare la collaborazione e la comunicazione a distanza. Coordina le attività in maniera condivisa e fa circolare la conoscenza e le informazioni nel gruppo di lavoro per orientarle all'obiettivo				
	D	9. Team Leadership	Capacità di sollecitare la collaborazione degli altri mirando all'utilità comune, di entrare in rapporto reciproco per risolvere un problema o portare a termine un progetto	Sollecita le idee e il contributo degli altri per coinvolgerli nelle iniziative e crea un clima di fiducia reciproca e agisce con equità Valorizza, riconosce ed incoraggia il gruppo concedendogli anche autonomia e impegnandosi a dare feedback sul lavoro svolto. Si adopera per migliorare lo spirito di gruppo e il morale, sviluppa il lavoro di gruppo e la cooperazione anche attraverso un efficace coordinamento				

DIZIONARIO DIRIGENTI

COMPETENZE MANAGERIALI (19 di cui distintive 6)

VALUTAZIONE COMPETENZA

AREA	COMPETENZA DISTINTIVA (D)	COMPETENZA	DESCRIZIONE GENERICA	la competenza si esprime con i seguenti comportamenti:	E' un punto di debolezza	Necessita di miglioramento	Soddisfa le aspettative	E' un punto di forza
Manageriale	D	10. Sviluppo degli altri	Capacità di favorire la crescita e lo sviluppo professionale dei propri collaboratori anche attraverso un corretto utilizzo del processo di delega e di controllo	<p>Dà feedback costruttivo e continuo nel processo valutativo sull'andamento delle performance della propria struttura e di quella di Ente, con particolare attenzione anche allo sviluppo del singolo</p> <p>Rassicura o incoraggiare gli altri nelle situazioni difficili</p> <p>Definisce con precisione gli oggetti di valutazione, tenuto conto della modalità di prestazione resa, li condivide pienamente con i propri collaboratori tramite colloquio preliminare, assegnando comportamenti valorizzanti e anche sfidanti</p>				
	D	11. Leadership	Capacità di assumere il ruolo di leader d'un gruppo o comunque di guidare e trascinare gli altri verso una visione convincente	<p>Utilizza uno stile comunicativo assertivo efficace nello stabilire limiti, fissa standard, incita a lavorare. Usa strategie, comunica la visione e coinvolge i collaboratori nella definizione degli obiettivi operativi assegnati e nella programmazione delle attività e relativo monitoraggio</p> <p>Affronta gli altri quando non lavorano come si deve e di richiamarli all'ordine chiaramente e direttamente</p> <p>Si impegna nel formare gli altri, comunica gli effetti di una decisione, usa correttamente il proprio potere</p>				
	D	12. Programmazione, gestione e organizzazione dei servizi	Capacità di programmare il proprio lavoro ricercando modalità migliorative e gestendo efficacemente le risorse a disposizione.	<p>Definisce l'organizzazione del lavoro, predispone programmi di azione, individua le diverse variabili, le priorità e i tempi definendo con chiarezza gli obiettivi da raggiungere.</p> <p>Ricerca sistematicamente nuove modalità operative per migliorare il lavoro e raggiungere gli obiettivi prefissati coinvolgendo i collaboratori.</p> <p>È consapevole delle risorse che ha a disposizione (umane, tecniche ed economiche) e le gestisce al meglio per lo svolgimento delle attività e degli obiettivi.</p>				
Cognitiva		13. Pensiero analitico, capacità di analisi dei dati e del contesto	Capacità di pensare logicamente e coerentemente a tutti i livelli e di riflettere analiticamente sulle difficoltà e su ogni questione concernente i risultati e gli obiettivi	<p>Vede le implicazioni o le conseguenze di una situazione o informazione</p> <p>Analizza sistematicamente le situazioni per stabilire cause e conseguenze</p> <p>Anticipa e si prefigura le fasi di un processo e capisce cosa è necessario fare per realizzare un obiettivo</p>				
		14. Innovazione	Capacità di esprimere curiosità, desiderio di saperne di più su fatti, persone o questioni, sforzo per ottenere eventuali informazioni e non fermarsi di fronte a informazioni scontate per trovare soluzioni	<p>Raccoglie sistematicamente le informazioni per proporre soluzioni alternative e innovative alle questioni.</p> <p>Si impegna nel consultare fonti diverse per comprendere meglio e cogliere eventuali opportunità o per ottenere informazioni supplementari per sviluppare idee e individuare soluzioni</p> <p>È personalmente presente sul luogo, prende direttamente visione di eventuali progetti e/o situazioni e/o problemi</p>				
	D	15. Consapevolezza organizzativa	Capacità di comprendere la cultura della propria organizzazione e della propria posizione al suo interno e esterno.	<p>Si aggiorna in modo continuo e attivo, reperisce informazioni circa i cambiamenti che avvengono nel contesto di riferimento</p> <p>Conosce il contesto lavorativo dell'Ente e i supporti operativi idonei a fornire un valido contributo (dati, persone, strumenti)</p> <p>Ha visione d'insieme e conoscenza del contesto nonché delle modalità più idonee a garantire il raggiungimento degli obiettivi e delle opportunità offerte dall'ambito territoriale per la realizzazione degli obiettivi che l'Ente si pone</p>				
		16. Pensiero strategico	Capacità di avere una visione sistematica del proprio lavoro all'interno dell'Ente, tenendo conto della storia organizzativa e degli scenari futuri, per predisporre scelte efficaci.	<p>Ha una visione complessiva e sistematica del proprio lavoro e della propria struttura e sa individuare connessioni con attività trasversali e inter-strutturali, stimolando il confronto con capi e colleghi.</p> <p>Si pone in un'ottica di lungo termine nelle scelte e individua correttamente scenari futuri, al fine di anticipare l'evoluzione dei fenomeni, coinvolgendo i colleghi e predisponendo le attività necessarie per misurarsi con essi.</p> <p>Ha consapevolezza storico-organizzativa dell'Ente, collega le situazioni attuali con il contesto organizzativo e l'esperienza lavorativa, al fine di risolvere le situazioni attuali in modo efficace.</p>				
		17. Integrità e coerenza	Capacità di agire, sopportando anche costi personali, in maniera coerente con i valori della propria organizzazione, "lealtà istituzionale"	<p>Costituisce per i suoi collaboratori un esempio di forte dedizione al lavoro e trasmette senso di appartenenza all'organizzazione</p> <p>Comunica le proprie idee in modo aperto e diretto ed agisce con autenticità e trasparenza, anche durante negoziazioni difficili o in situazioni rischiose.</p> <p>Dimostra scarsa attrazione per i simboli esteriori del potere, specie quando questi comportano costi per l'organizzazione del tutto inutili, in quanto motivati solo da fatua ambizione personale.</p>				
Gestionale	D	18. Orientamento al cittadino/servizio	Capacità di orientare le proprie azioni sulla base di una corretta interpretazione dei bisogni e delle esigenze dei cittadini	<p>Risponde alle esigenze del collega/cittadino tenendo conto dei bisogni e degli interessi</p> <p>Orienta il comportamento a quello dei colleghi/collaboratori/cittadini tenendo conto della loro centralità</p> <p>Verifica la soddisfazione del colleghi/collaboratori/cittadini e nel caso intraprende azioni di miglioramento</p>				
		19. Accountability	Capacità di rendere conto e di assumere su di sé un risultato.	<p>Sa anticipare il verificarsi di situazioni critiche, l'accadimento di eventi rischiosi possibili o molto probabili e individuare misure e trovare soluzioni, ex ante in concreto, adatte e adeguate per prevenire eventi prevedibili</p> <p>Effettua attentamente la rendicontazione delle proprie attività e di quelle dei propri collaboratori, al fine di garantire la massima trasparenza nello svolgimento dei servizi e nella gestione delle risorse a disposizione.</p> <p>Assume un ruolo operativo o decisionale nello svolgimento di un determinato progetto/obiettivo.</p>				