

DIZIONARIO PERSONALE NON DIRIGENTE				Scala di osservazione						
Dizionario Competenze trasversali				Contributo offerto migliorabile Punti 1	Contributo offerto adeguato saltuariamente Punti 2	Contributo offerto adeguato nella maggior parte dei comportamenti agiti 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	
Aree 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	ricerca di informazioni Comprende il problema, reperisce le fonti informative, ne verifica l'esattezza							
			pensiero analitico Elabora i dati e le informazioni, tenendo conto degli specifici problemi, degli interlocutori e del contesto							
			sintesi 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							
Area cognitiva (competenze che attengono ai processi mentali e di apprendimento)	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.	aggiornamento continuo E' attivo nel reperire informazioni circa i cambiamenti che avvengono nel contesto nel quale opera							
			conoscenza organizzativa Conosce il contesto lavorativo dell'Ente e i supporti operativi idonei a fornire un valido contributo (dati, persone, strumenti)							
			visione d'insieme 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							
Area cognitiva (competenze che attengono ai processi mentali e di apprendimento)	3. Comunicazione	È la capacità di ascoltare e comprendere le richieste dei cittadini/colleghi, di adattare la propria comunicazione e di renderla comprensibile mantenendo i contatti con i membri del team individuando il canale comunicativo più efficace.	Ascolta con attenzione e comprende senza pregiudizio le richieste del cittadino/collega, assumendo il punto di vista del proprio interlocutore							
			Adatta la propria comunicazione, anche in funzione della modalità con cui è resa la prestazione lavorativa, la rende comprensibile al suo interlocutore, è capace di sintetizzare le informazioni rilevanti attivando la motivazione dell'interlocutore all'ascolto							
			Dialoga e risponde tempestivamente ed efficacemente, attraverso tutti i canali di comunicazione ponendo attenzione all'efficacia della comunicazione (attenzione a che i messaggi siano compresi correttamente, ricorso a domande aperte, a sintesi, ecc.).							
Area Realizzativa (competenze che attengono all'azione e all'operatività)	4. 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	Qualità del lavoro - 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							
			determinazione Consegue i risultati e/o rispetta i programmi con un livello d'impegno e di volontà che garantiscono l'efficienza delle azioni							
			tensione al risultato Si impegna con particolare tenacia nel perseguire efficacemente i risultati, senza mai scoraggiarsi, garantendo la costante concentrazione per superare ogni ostacolo							
	5. Iniziativa	E' la predisposizione ad agire, a fare più di quanto sia richiesto dalla mansione o dalle aspettative di ruolo, allo scopo di migliorare o perfezionare i risultati della mansione o di evitare problemi o di trovare nuove opportunità	interesse a migliorare Ricerca, nel rispetto delle regole, le modalità operative più efficienti ed efficaci per conseguire il successo nelle attività quotidianamente svolte, anche esprimendo idee e soluzioni utili e appropriate al contesto di riferimento							
			discrezionalità E' capace di effettuare scelte anche in assenza di norme procedurali, nel rispetto degli spazi di autonomia che il proprio ruolo gli consente							
			proattività Agisce in modo cosciente e coinvolto, creando ove possibile le circostanze di successo, esprimendo consapevolezza delle proprie azioni e facendo leva sull'immaginazione e sulla volontà							
	6. Organizzazione	E' la capacità di organizzare e pianificare, predisporre programmi di attività, capacità di organizzare le procedure e i mezzi, di assegnare i compiti, di utilizzare le risorse disponibili rispettando tempi e costi. Attitudine a ordinare a pianificare secondo un metodo basato sull'efficienza. Capacità di dosare le energie secondo le esigenze della situazione	conoscenza organizzativa Conosce, il contesto lavorativo dell'Ente e in particolare i supporti operativi necessari (dati, persone, strumenti) per offrire un efficace contributo alla propria organizzazione							
efficienza Struttura con metodo le risorse (tecniche, economiche, umane, etc.) e gli strumenti operativi disponibili, per utilizzarli nel modo appropriato, evitando gli sprechi										
Programmazione e Controllo Pianifica e programma la propria attività, quella dei propri collaboratori e l'uso delle risorse disponibili, adottando opportuni controlli e verifiche, per conseguire risultati quantitativamente e qualitativamente adeguati alle attese										
7. Lavorare "agilmente"	E' la capacità di assumersi la responsabilità dell'organizzazione del proprio lavoro, avendo consapevolezza delle attività da portare a termine e degli obiettivi da realizzare.	Organizza il proprio lavoro con le modalità necessarie per perseguire e realizzare gli obiettivi assegnati								
		Conosce le potenzialità della collaborazione a distanza e approfondisce continuamente la conoscenza degli strumenti digitali.								
		Mette a disposizione del proprio gruppo di lavoro casi d'uso e buone pratiche per migliorare l'utilizzo								
8. Attenzione all'utente/collega/cittadino	E' la capacità di concentrare i propri sforzi nella ricerca e comprensione dei bisogni altrui allo scopo di attivarsi per soddisfarli	disponibilità ai rapporti 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								
		analisi dei bisogni 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								

Area Relazionale (capacità dimostrate dal singolo nel rapportarsi con altri soggetti o con gruppi. Coinvolge aspetti legati alla comunicazione)			soddisfazione dei bisogni 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						
	9. Lavoro di gruppo	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 risolvere un problema o portare a termine un progetto	condivisione conoscenze Organizza e rende esplicite le informazioni e le conoscenze possedute sulle attività e sui processi che caratterizzano il proprio lavoro, confrontandole con altri e valorizzandone lo scambio						
			Collaborazione. Organizza il proprio lavoro e comunica, utilizzando il canale comunicativo più efficace in funzione dello scopo tra quelli individuati, soprattutto qualora presti la propria attività in modalità agile con il gruppo, offrendo la propria disponibilità a concretizzare insieme i risultati attesi.						
			cooperazione Integra le proprie energie con quelle degli altri per il raggiungimento degli obiettivi, partecipa alle attività comuni e si confronta, favorendo il gioco di squadra, l'appartenenza al gruppo e la valorizzazione del clima interno						
	10. Persuasione	Influenza ed impatto persuasivo sugli altri finalizzato a coinvolgerli o indurli a portare a termine un impegno o un progetto	sintonia 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.						
			assertività 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						
			influenzamento Convince gli altri ed è capace di influenzare i loro comportamenti, favorendo il confronto e la condivisione delle proprie opinioni, pur rispettando i punti di vista differenti dal proprio						
Area Gestionale (caratteristiche e aspetti di confronto con il lavoro e con le persone che lavorano)	11. Decisione	Convinzione di poter assolvere un compito, di effettuare la scelta giusta, di riuscire anche in situazioni critiche a reagire costruttivamente	ponderatezza Considera con lucidità le possibili alternative, sulla base di quanto esse concorrono al conseguimento degli obiettivi sottostanti alla decisione						
			propositività 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						
			assunzione di responsabilità 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						
	12. Flessibilità	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	disponibilità ai rapporti 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						
apertura mentale 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									
			adattabilità al contesto 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						
	13. Autocontrollo	E' la capacità di conservare il controllo delle proprie emozioni e di evitare comportamenti negativi di fronte all'opposizione o all'ostilità degli altri o in situazioni di lavoro emotive o stressanti	tolleranza dello stress Mantiene lucidità ed equilibrio, ha il controllo delle proprie emozioni e dei propri impulsi, anche in condizioni di difficoltà, sa resistere allo stress psico-fisico, non perdendo mai di vista il risultato da conseguire						
			fiducia in sé Conta sulle proprie risorse personali, anche nei momenti di tensione o difficoltà, pensando in positivo e reagendo a imprevisti e contrattempi, senza scoraggiarsi						
			tolleranza del conflitto Mantiene costantemente elevato il livello di prestazione offerta, anche nei momenti di tensione e di conflitto, affrontando, senza esitazioni, sconforto e/o fatalismo, gli insuccessi o le difficoltà e cercando di rimuovere le cause che generano il conflitto						
Area motivazionale (comprende quelle competenze che attengono all'interesse, alla motivazione a svolgere un certo ruolo, al coinvolgimento nel lavoro e al senso di appartenenza all'Ente)	14. Coinvolgimento	E' la capacità di allineare i propri comportamenti ed interessi alle priorità e agli obiettivi della propria organizzazione	disponibilità ai rapporti Capacità di aprirsi ad un sereno e costruttivo confronto con gli altri, di ricercare ogni informazione utile a recepire le esigenze e di verificare costantemente la sintonia instaurata ed il livello di reciproca disponibilità						
			interesse e motivazione Capacità di contribuire, con interesse e motivazione, anche favorendo il gioco di squadra, al continuo miglioramento delle modalità di svolgimento delle attività previste e degli obiettivi perseguiti						
			integrazione nell'organizzazione Capacità di essere motivato e coinvolto, con senso di appartenenza all'Ente ed al valore del servizio pubblico, in situazioni lavorative o attività che implicano l'accettazione di deleghe e/o la propensione ad assumersi responsabilità						