

COMPETENZE TRASVERSALI PERSONALE NON DIRIGENTE

AREA (AMBITO DI ANALISI): CAPIRE IL CONTESTO PUBBLICO

LIVELLO/AREA	CONSAPEVOLEZZA DEL CONTESTO	SOLUZIONE DEI PROBLEMI	CONSAPEVOLEZZA DIGITALE	ORIENTAMENTO ALL'APPRENDIMENTO
OPERATORI	-	-	-	-
OPERATORI ESPERTI	<ul style="list-style-type: none"> • Comprende le regole e le procedure del contesto in cui svolge la sua attività lavorativa • Ha chiari i compiti e le aspettative nei suoi confronti • Riconosce i corretti interlocutori nel suo ambito di riferimento • Se richiesto, si adatta alle situazioni di cambiamento nelle attività e procedure 	<ul style="list-style-type: none"> • Riconosce le situazioni critiche e problematiche del suo lavoro • Raccoglie informazioni utili a comprendere meglio il problema • Identifica una possibile soluzione pratica al problema • È tempestivo nel comunicare il problema e la possibile ipotesi di soluzione 	<ul style="list-style-type: none"> • Comprende gli impatti che i nuovi strumenti digitali e le tecnologie hanno sull'operatività del suo lavoro • Mostra un atteggiamento aperto ai cambiamenti del suo lavoro connessi all'introduzione delle nuove tecnologie • Se guidato, modifica il proprio modo di lavorare adeguandosi alle nuove modalità di lavoro e ai nuovi strumenti • Affronta i problemi legati alla gestione delle nuove tecnologie in modo costruttivo e chiedendo supporto se necessario 	<ul style="list-style-type: none"> • È consapevole delle proprie necessità di aggiornamento professionale • Accetta i feedback per correggere eventuali errori • Si concentra sull'acquisizione delle conoscenze e capacità tecniche necessarie al suo ruolo • Coglie le opportunità di apprendimento quando si presentano
ISTRUTTORI	<ul style="list-style-type: none"> • Conosce le regole di funzionamento dell'organizzazione nel suo complesso • È consapevole dell'impatto della propria attività su quella degli altri • Individua i corretti interlocutori organizzativi a cui rivolgersi per la soluzione delle problematiche • Riconosce le esigenze di cambiamento del contesto in cui opera 	<ul style="list-style-type: none"> • Si accorge di eventuali situazioni critiche o problematiche, definendone il perimetro • Approfondisce l'analisi raccogliendo dati e informazioni utili alla comprensione della situazione o del problema • Individua possibili alternative di soluzione del problema concrete e realizzabili • Propone tempestivamente ipotesi di soluzione coerenti con l'analisi effettuata 	<ul style="list-style-type: none"> • Comprende la rilevanza delle innovazioni tecnologiche per il suo settore • Mostra un atteggiamento di interesse e curiosità verso le innovazioni tecnologiche nel proprio settore • Si adegua rapidamente all'uso di nuovi strumenti e modalità di lavoro cogliendone i vantaggi nella gestione delle attività (efficienza, velocità etc.) • Affronta con entusiasmo le nuove richieste lavorative connesse all'uso delle tecnologie 	<ul style="list-style-type: none"> • Apprende dall'esperienza nell'ottica di una più piena copertura del suo ruolo • Accoglie positivamente i feedback per avere un ritorno sul proprio operato • Ricerca attivamente opportunità di apprendere cose nuove • Struttura un progetto di crescita personale e professionale per la copertura del suo attuale ruolo
FUNZIONARI ED EQ	<ul style="list-style-type: none"> • Conosce gli obiettivi e le strategie organizzative dell'amministrazione • Coglie il senso e le ricadute del suo lavoro rispetto agli obiettivi organizzativi • Riconosce i diversi stakeholder, interni ed esterni, da coinvolgere a supporto del raggiungimento dei risultati • Anticipa le esigenze di cambiamento nell'organizzazione 	<ul style="list-style-type: none"> • Anche davanti a problematiche complesse, si focalizza sugli elementi rilevanti e sulle potenziali conseguenze • Approfondisce l'analisi raccogliendo in modo sistematico dati e informazioni necessari, valutandone qualità e completezza • Nell'analisi del problema prende in considerazione diverse fonti di dati o informazioni • Propone tempestivamente soluzioni efficaci e potenzialmente innovative, coerenti con il contesto di riferimento 	<ul style="list-style-type: none"> • Comprende l'importanza e gli impatti dei processi di digitalizzazione per l'organizzazione e per i clienti interni/esterni • Individua possibili strumenti e soluzioni tecnologiche utili a migliorare l'efficienza e ottimizzare i processi, mettendo in discussione le modalità di lavoro consuete • Promuove con i diversi interlocutori le innovazioni da attuare, valorizzando i futuri benefici che potranno derivare da esse • Incoraggia i colleghi nell'adozione di strumenti e nuove modalità di lavoro connessi alle nuove 	<ul style="list-style-type: none"> • Affronta le situazioni con spirito critico traendone insegnamento per sé e per gli altri • Ricerca attivamente i feedback in un'ottica di miglioramento continuo • Individua le modalità più funzionali per lo sviluppo delle sue competenze • Struttura un progetto di crescita personale e professionale anche in virtù di un possibile avanzamento di carriera

AREA (AMBITO DI ANALISI): INTERAGIRE NEL CONTESTO PUBBLICO

LIVELLO/AREA	COMUNICAZIONE	COLLABORAZIONE	ORIENTAMENTO AL SERVIZIO	GESTIONE DELLE EMOZIONI
OPERATORI	-	-	-	-
OPERATORI ESPERTI	<ul style="list-style-type: none"> • Si esprime in modo chiaro e lineare • Ascolta con attenzione le richieste degli interlocutori • Pone domande di chiarimento quando necessario • Risponde in modo appropriato alle domande dell'interlocutore 	<ul style="list-style-type: none"> • Fornisce un contributo al lavoro comune • Condivide con i colleghi le informazioni utili al lavoro ed al raggiungimento degli obiettivi • Si integra con gli altri, mantenendo relazioni positive con colleghi e responsabili • Mantiene il dialogo anche davanti a differenze di opinione 	<ul style="list-style-type: none"> • Dimostra attenzione alle esigenze dei clienti/utenti interni ed esterni • Pone domande per approfondire le esigenze del cliente/utente così da comprenderle al meglio • Si attiva per fornire risposte alle aspettative dei clienti/utenti • In caso di insoddisfazione del cliente/utente, si attiva immediatamente per trovare una soluzione 	<ul style="list-style-type: none"> • Riconosce i propri stati emotivi • Nelle situazioni di stress controlla le proprie reazioni emotive negative • Nei momenti di pressione e difficoltà, se necessario, si attiva per chiedere supporto • Mantiene la giusta distanza relazionale anche in situazioni di difficoltà emotiva
ISTRUTTORI	<ul style="list-style-type: none"> • Trasmette contenuti in modo chiaro ed esaustivo • Ascolta con attenzione le richieste dell'interlocutore ponendo domande di approfondimento • Comunica, attraverso il linguaggio verbale e non verbale, in modo appropriato al contesto • Risponde tempestivamente alle richieste dei diversi interlocutori prestando attenzione al loro feedback 	<ul style="list-style-type: none"> • Partecipa attivamente al lavoro con i colleghi contribuendo al raggiungimento dell'obiettivo condiviso • Riconosce le competenze dei colleghi • Contribuisce alla costruzione di un clima di lavoro positivo • Agisce per ridurre le contrapposizioni e per individuare soluzioni condivise con gli interlocutori 	<ul style="list-style-type: none"> • Comprende le esigenze e i bisogni dei clienti/utenti • Crea continui momenti di contatto e si mostra disponibile al dialogo con clienti/utenti • Elabora e concorda soluzioni in linea con le aspettative e i parametri di soddisfazione del cliente/utente • Monitora il grado di soddisfazione del cliente/utente e riconosce quando è necessario apportare miglioramenti 	<ul style="list-style-type: none"> • Dimostra consapevolezza delle proprie emozioni • Calibra l'intensità e l'espressione delle sue emozioni in relazione alle diverse situazioni • Nelle situazioni di stress o pressione, ricerca modalità per limitare l'impatto negativo delle sue emozioni sulle attività lavorative • Mantiene modalità relazionali positive anche a fronte di conflitti
FUNZIONARI ED EQ	<ul style="list-style-type: none"> • Esprime concetti complessi in modo chiaro e utilizzando uno stile di comunicazione efficace e credibile • Argomenta in modo convincente orientando gli interlocutori verso il risultato, evidenziando i punti di forza delle proprie opinioni • Adatta il linguaggio e lo stile di comunicazione verbale e non verbale tenendo conto del contesto, degli interlocutori e degli obiettivi dell'interazione • Verifica sistematicamente che la comunicazione sia chiara per entrambe le parti per evitare fraintendimenti 	<ul style="list-style-type: none"> • Promuove la partecipazione di tutti al raggiungimento degli obiettivi condivisi • Incoraggia il contributo dei colleghi e ne valorizza l'apporto al lavoro comune • Ricerca e promuove sinergie per individuare soluzioni comuni e condivise • Si adopera per il superamento delle divergenze e delle conflittualità, facilitando l'integrazione dei diversi punti di vista 	<ul style="list-style-type: none"> • Comprende ed anticipa le esigenze e i bisogni dei clienti/utenti, immedesimandosi nella loro situazione • Si adopera per delineare soluzioni adeguate e personalizzate rispetto alle esigenze del cliente/utente • Monitora la qualità percepita del servizio erogato, verificando il grado di soddisfazione del cliente/utente • Identifica le priorità di intervento per il miglioramento della qualità del servizio reso all'utenza/clientela 	<ul style="list-style-type: none"> • Comprende l'impatto delle proprie emozioni sulle relazioni e sullo svolgimento delle attività • Affronta le situazioni incerte o sfidanti mantenendo la calma e la lucidità • Si impegna per mantenere un comportamento efficace e una prestazione inalterata anche in presenza di forti carichi emotivi o stress • Gestisce efficacemente le relazioni anche nei momenti di tensione, conflittualità o forte coinvolgimento emotivo

AREA (AMBITO DI ANALISI): REALIZZARE IL VALORE PUBBLICO

LIVELLO/AREA	AFFIDABILITÀ	ACCURATEZZA	INIZIATIVA	ORIENTAMENTO AL RISULTATO
OPERATORI	-	-	-	-
OPERATORI ESPERTI	<ul style="list-style-type: none"> • <input type="checkbox"/> Lavora rispettando le regole e le procedure organizzative • <input type="checkbox"/> Porta avanti il suo lavoro seguendo le indicazioni ricevute • <input type="checkbox"/> Svolge i compiti previsti rispettando gli impegni presi • <input type="checkbox"/> Rispetta le consegne e le scadenze 	<ul style="list-style-type: none"> • <input type="checkbox"/> Opera in modo sistematico e ordinato nell'esecuzione dei compiti assegnati • <input type="checkbox"/> Utilizza strumenti di lavoro a supporto delle proprie attività, così da lavorare in modo strutturato • <input type="checkbox"/> Verifica il proprio lavoro, se sollecitato • <input type="checkbox"/> Produce output completi e precisi 	<ul style="list-style-type: none"> • <input type="checkbox"/> Svolge le attività che gli vengono affidate senza necessità di ulteriori sollecitazioni • <input type="checkbox"/> Vede come opportunità la possibilità di svolgere nuove attività • <input type="checkbox"/> Propone idee e osservazioni su come svolgere le sue attività • <input type="checkbox"/> Si mantiene attivo/a e interessato/a al suo lavoro 	<ul style="list-style-type: none"> • <input type="checkbox"/> Investe energia e impegno nelle attività di sua competenza • <input type="checkbox"/> Garantisce il completamento dei compiti che gli vengono affidati • <input type="checkbox"/> Agisce con tenacia anche a fronte di difficoltà • <input type="checkbox"/> Lavora facendo riferimento a standard di prestazione definiti
ISTRUTTORI	<ul style="list-style-type: none"> • <input type="checkbox"/> Incoraggia gli altri a seguire le regole e le procedure organizzative • <input type="checkbox"/> Porta avanti il suo lavoro seriamente nell'interesse dell'amministrazione • <input type="checkbox"/> Gestisce responsabilmente i margini di discrezionalità previsti • <input type="checkbox"/> Si assume la responsabilità del proprio lavoro in coerenza con le scadenze e i risultati attesi 	<ul style="list-style-type: none"> • <input type="checkbox"/> Definisce un metodo di lavoro rigoroso e funzionale al corretto svolgimento delle sue attività • <input type="checkbox"/> Agisce nel rispetto degli standard qualitativi e quantitativi richiesti • <input type="checkbox"/> Controlla più volte l'esattezza delle informazioni e la precisione del proprio lavoro • <input type="checkbox"/> Si attiva per correggere eventuali errori o scostamenti dagli standard attesi 	<ul style="list-style-type: none"> • <input type="checkbox"/> Propone attività da realizzare nell'ambito del proprio ruolo • <input type="checkbox"/> Accoglie positivamente incarichi impegnativi • <input type="checkbox"/> Propone continuamente idee e osservazioni nell'ambito della sua area di competenza • <input type="checkbox"/> Trova autonomamente nuovi stimoli nel suo lavoro 	<ul style="list-style-type: none"> • <input type="checkbox"/> Investe energia e impegno nelle attività di sua competenza andando anche oltre quanto richiesto, se necessario • <input type="checkbox"/> Garantisce il conseguimento dell'obiettivo assegnato • <input type="checkbox"/> Mantiene l'impegno anche in presenza di ostacoli o criticità, perseverando nel raggiungimento del risultato • <input type="checkbox"/> Lavora per migliorare costantemente gli standard della sua prestazione
FUNZIONARI ED EQ	<ul style="list-style-type: none"> • <input type="checkbox"/> Assume un comportamento coerente con le regole e i valori dell'ente, fungendo da modello per gli altri • <input type="checkbox"/> Si assume la responsabilità del lavoro proprio e degli altri, anche in caso di errori • <input type="checkbox"/> Opera in modo coerente e responsabile guadagnandosi la fiducia degli interlocutori • <input type="checkbox"/> Garantisce lo svolgimento delle attività proprie e altrui nei tempi previsti, per tener fede agli impegni presi 	<ul style="list-style-type: none"> • <input type="checkbox"/> Garantisce, nel proprio lavoro, livelli elevati di precisione e di qualità, a volte in modo superiore agli standard richiesti • <input type="checkbox"/> Effettua costantemente verifiche sull'andamento delle attività di suo presidio, utilizzando gli indicatori disponibili per il monitoraggio • <input type="checkbox"/> Individua nuovi strumenti e nuove modalità per prevenire il rischio di errore • <input type="checkbox"/> Individua gli errori, ne comprende le cause e attiva prontamente azioni correttive e migliorative 	<ul style="list-style-type: none"> • <input type="checkbox"/> Propone attività da realizzare anche al di là del proprio ruolo riconoscendone i vantaggi possibili • <input type="checkbox"/> Si propone per svolgere attività nuove e incarichi impegnativi • <input type="checkbox"/> Avanza continuamente idee, osservazioni e soluzioni per il proprio settore di appartenenza • <input type="checkbox"/> Trova nuove modalità per rendere più stimolante il suo lavoro e quello degli altri 	<ul style="list-style-type: none"> • <input type="checkbox"/> Investe energie ed incoraggia gli altri a farlo, nell'interesse dell'amministrazione • <input type="checkbox"/> Si assegna obiettivi sfidanti e raggiungibili per migliorare la performance dell'ente • <input type="checkbox"/> A fronte di imprevisti, ostacoli e difficoltà modifica la strategia di azione assicurando il raggiungimento del risultato • <input type="checkbox"/> Si impegna costantemente per migliorare gli standard di qualità dell'azione pubblica

AREA (AMBITO DI ANALISI): GESTIRE LE RISORSE PUBBLICHE

LIVELLO/AREA	GESTIONE DEI PROCESSI	GUIDA DEL GRUPPO	SVILUPPO DEI COLLABORATORI	OTTIMIZZAZIONE DELLE RISORSE
OPERATORI	-	-	-	-
OPERATORI ESPERTI	<ul style="list-style-type: none"> •<input type="checkbox"/>Suddivide le attività da svolgere in fasi di lavoro coerenti con gli obiettivi di breve periodo •<input type="checkbox"/>Applica modalità e strumenti di lavoro coerenti con gli obiettivi di breve termine da raggiungere •<input type="checkbox"/>Organizza le attività tenendo conto dei vincoli presenti nel suo ambito •<input type="checkbox"/>Monitora gli avanzamenti del processo di lavoro a lui assegnato 	<ul style="list-style-type: none"> •<input type="checkbox"/>Trasmette al gruppo gli obiettivi dell'ufficio •<input type="checkbox"/>Fornisce indicazioni chiare sulle attività da svolgere •<input type="checkbox"/>Comunica al gruppo le informazioni utili allo svolgimento del lavoro •<input type="checkbox"/>È attento al rispetto delle pari opportunità contrastando eventuali discriminazioni 	<ul style="list-style-type: none"> •<input type="checkbox"/>Conosce le competenze di cui i suoi collaboratori sono portatori •<input type="checkbox"/>Fornisce riscontri ai propri collaboratori in merito al lavoro svolto •<input type="checkbox"/>Delega attività e compiti, esplicitando i risultati attesi •<input type="checkbox"/>Fornisce ai collaboratori opportunità di apprendimento e aggiornamento professionale 	<ul style="list-style-type: none"> •<input type="checkbox"/>È attento/a a evitare gli sprechi di risorse economiche e materiali dell'amministrazione •<input type="checkbox"/>Lavora mostrando attenzione alla tutela dei beni materiali e strumentali dell'amministrazione •<input type="checkbox"/>Rispetta i criteri di impiego delle risorse dettati dall'organizzazione •<input type="checkbox"/>Imposta le sue attività usando al meglio le risorse materiali e strumentali a disposizione
ISTRUTTORI	<ul style="list-style-type: none"> •<input type="checkbox"/>Programma le attività da svolgere coerentemente con gli obiettivi di breve- medio periodo •<input type="checkbox"/>Definisce modalità e strumenti di lavoro coerenti con gli obiettivi da raggiungere •<input type="checkbox"/>Elabora piani di lavoro tenendo conto di vincoli e opportunità presenti nella struttura •<input type="checkbox"/>Individua ed utilizza indicatori a supporto del monitoraggio dei processi di lavoro 	<ul style="list-style-type: none"> •<input type="checkbox"/>Coinvolge il gruppo negli obiettivi da raggiungere •<input type="checkbox"/>Assegna le attività ai singoli in coerenza con gli obiettivi del gruppo •<input type="checkbox"/>Facilita lo scambio e la condivisione di informazioni nel gruppo •<input type="checkbox"/>Stimola attivamente l'apporto di tutti, favorendo l'inclusione 	<ul style="list-style-type: none"> •<input type="checkbox"/>Riconosce le caratteristiche e le specificità dei diversi collaboratori •<input type="checkbox"/>Fornisce feedback chiari e puntuali sulle attività svolte •<input type="checkbox"/>Delega attività e responsabilità ai collaboratori commisurate alle loro competenze •<input type="checkbox"/>Sostiene la motivazione e la crescita dei collaboratori con metodi e azioni mirate 	<ul style="list-style-type: none"> •<input type="checkbox"/>È consapevole dell'impatto della propria attività sulla dimensione economico finanziaria dell'ente •<input type="checkbox"/>Gestisce in modo razionale ed efficiente le risorse materiali (spazi, strumentazioni) che ha a disposizione •<input type="checkbox"/>Contribuisce alla definizione dei criteri di efficienza ed efficacia per l'impiego delle risorse dell'ente •<input type="checkbox"/>Monitora i costi/ricavi economici delle attività presidiate
FUNZIONARI ED EQ	<ul style="list-style-type: none"> •<input type="checkbox"/>Pianifica i processi di lavoro sulla base delle strategie dell'ente di medio- lungo periodo •<input type="checkbox"/>Organizza i processi di lavoro tenendo conto di vincoli, opportunità e possibili imprevisti nel contesto •<input type="checkbox"/>Rimodula piani e programmi di lavoro in funzione delle mutate condizioni del contesto •<input type="checkbox"/>Monitora costantemente e in modo strutturato i processi ed il contesto così da anticipare eventuali criticità 	<ul style="list-style-type: none"> •<input type="checkbox"/>Definisce e coinvolge il gruppo negli obiettivi generali e nelle strategie della struttura •<input type="checkbox"/>Coordina le attività del gruppo, sia in presenza che a distanza •<input type="checkbox"/>Promuove lo scambio e la condivisione di informazioni, favorendo il lavoro di squadra •<input type="checkbox"/>Valorizza le differenze individuali come risorsa del gruppo 	<ul style="list-style-type: none"> •<input type="checkbox"/>Riconosce i bisogni e le caratteristiche dei singoli collaboratori e li valorizza •<input type="checkbox"/>Attua processi di valutazione equi e trasparenti, fornendo feedback puntuali e costruttivi •<input type="checkbox"/>Delega compiti e responsabilità a supporto della crescita e della motivazione dei collaboratori •<input type="checkbox"/>Struttura percorsi personalizzati di apprendimento e crescita dei collaboratori per promuoverne la motivazione e l'ingaggio 	<ul style="list-style-type: none"> •<input type="checkbox"/>Fa analisi di previsione circa futuri costi e ricavi •<input type="checkbox"/>Identifica nuove modalità per un impiego più efficiente delle risorse materiali (spazi, strumenti e tecnologie) •<input type="checkbox"/>Individua criteri per valorizzare le risorse economiche, strumentali e materiali gestite, in linea con le strategie dell'ente •<input type="checkbox"/>Monitora i costi/ricavi economici delle attività presidiate individuando azioni correttive per migliorare l'efficienza economica dei processi