

MODELLO DI COMPETENZE COMPORTAMENTALI E MANAGERIALI PER I DIRIGENTI DELL'UNIONE DELLA ROMAGNA FAENTINA

AREA COGNITIVA	AREA MANAGERIALE	AREA REALIZZATIVA	AREA RELAZIONALE	AREA DEL SELF MANAGEMENT
Soluzione dei problemi	Gestione dei processi	Decisione responsabile	Gestione delle relazioni interne ed esterne	Tenuta Emotiva
Visione Strategica	Sviluppo dei collaboratori			Consapevolezza Organizzativa
	Guida del gruppo			

AREA COGNITIVA

1. Soluzione dei problemi

Individuare tempestivamente i problemi, anche complessi, analizzando in modo critico e ampio dati e informazioni, per focalizzare le questioni più rilevanti, così da identificare e proporre soluzioni efficaci, rispondenti alle esigenze della situazione e coerenti con il contesto di riferimento.

2. Visione strategica

Leggere le situazioni ed i contesti immaginando i possibili scenari prospettici ed ipotizzando i loro impatti nel medio e lungo termine, così da delineare obiettivi e strategie da perseguire che siano realizzabili ed in grado di anticipare le evoluzioni future della propria area/organizzazione.

AREA MANAGERIALE

3. Gestione dei processi

Strutturare efficacemente le attività proprie e altrui, programmando, organizzando, gestendo e monitorando efficacemente le risorse assegnate (economico-finanziarie, umane, strumentali, temporali), tenendo conto dei vincoli e in coerenza con le strategie delineate e gli obiettivi da perseguire.

4. Sviluppo dei collaboratori

Riconoscere i bisogni e valorizzare le differenti caratteristiche, risorse e contributi dei collaboratori, favorendone la crescita, l'apprendimento e la motivazione attraverso la valutazione, *il feedback*, il riconoscimento e la delega, nel rispetto dei principi di trasparenza ed equità organizzativa.

5. Guida del gruppo

Coordinare il gruppo per il raggiungimento degli obiettivi, trasferendo valori e strategie organizzative, assegnando le attività, promuovendo l'inclusione, facilitando lo scambio di informazioni ed il lavoro di squadra anche a distanza.

AREA REALIZZATIVA

6. Decisione responsabile

Riconoscere gli elementi controversi di una decisione e gli aspetti potenzialmente critici anche per l'amministrazione e l'interesse pubblico; scegliere tra le differenti opzioni con consapevolezza e tempestività, anche in condizioni di incertezza, complessità e carenza di informazioni, valutando pro e contro e combinando il rispetto dei vincoli con la finalizzazione della decisione. Assumersi la responsabilità delle decisioni e delle azioni proprie e dei collaboratori (*accountability*).

AREA RELAZIONALE

7. Gestione delle relazioni interne ed esterne

Gestire reti di relazioni, anche complesse, comunicando efficacemente con i diversi interlocutori interni - anche in una logica di interfunzionalità - o esterni all'organizzazione - inclusi quelli istituzionali - cogliendone le esigenze e costruendo relazioni positive, orientate alla fiducia e collaborazione.

AREA DEL SELF MANAGEMENT

8. Tenuta emotiva

Rispondere alle situazioni lavorative di pressione, difficoltà, conflitto, crisi o incertezza con spirito costruttivo, calma e lucidità, mantenendo inalterata la qualità della prestazione. Riconoscere l'impatto sulla vita lavorativa delle emozioni, proprie e degli altri, e attivare le risorse interne necessarie per far fronte alle criticità.

9. Consapevolezza organizzativa

Agire mettendo al centro gli interessi dell'amministrazione, promuovendo gli obiettivi e i valori dell'organizzazione, incoraggiando i principi di correttezza, trasparenza e imparzialità nel lavoro e tutelando l'interesse pubblico.

TABELLA INDICATORI DI COMPORTAMENTO

Competenza	Indicatori
Soluzione dei problemi	Inquadra ed analizza situazioni e problemi, identificandone le parti costitutive e le relazioni presenti, valutandone gli impatti ed i rischi
	Anticipa le criticità cogliendo tempestivamente gli aspetti prioritari ed urgenti su cui intervenire
	Distingue gli elementi centrali del problema da quelli secondari
	Elabora soluzioni realistiche prospettando diverse alternative tra cui individuare la più appropriata in funzione della situazione, delle possibilità di attuazione, delle conseguenze e dei rischi associati, garantendo il monitoraggio del risultato atteso
Visione strategica	Sa leggere il contesto e comprende gli scenari in atto, prevedendo quelli futuri sulla base di analisi di contesto
	Sviluppa una visione complessiva della propria struttura, che tenga conto di tutti gli elementi di contesto interni ed esterni caratterizzanti
	Si adegua all'evoluzione delle strategie dell'Ente, interpretando i cambiamenti evolutivi ed adattandoli alla specifica realtà
	Definisce obiettivi strategici e piani di azione verso cui indirizzare l'organizzazione
Gestione dei processi	Imposta, pianifica e organizza il lavoro (proprio ed altrui) per il raggiungimento del risultato utilizzando in modo efficiente ed efficace le risorse assegnate (tempo, tecnologie, strumenti e spazi di lavoro, mezzi economici e finanziari, ecc.)
	Finalizza con continuità le proprie ed altrui attività al conseguimento degli obiettivi definiti e dei risultati attesi
	Definisce standard di qualità di risultato ed applica un sistema di monitoraggio continuo, garantendo il raggiungimento di buoni livelli di prestazione
	Applica in maniera efficace strumenti di gestione organizzativa, tra cui la delega, per ottimizzare i flussi di lavoro
Sviluppo dei collaboratori	Riconosce le specificità dei collaboratori sia in termini di competenze professionali che di caratteristiche personali
	Fornisce feedback sistematici e costruttivi sia positivi sia negativi
	Favorisce lo sviluppo di un ambiente di lavoro dinamico e creativo
	Promuove e favorisce le condizioni per la crescita professionale e la motivazione dei collaboratori attraverso il confronto con i Referenti di Servizio assegnati ed il Servizio Personale e Organizzazione per monitorare e rilevare i fabbisogni, definire piani di sviluppo, utilizzare strumenti di gestione organizzativa (sistema di valutazione, formazione, assegnazione di nuovi compiti, ecc.)
Guida del gruppo	Condivide con il gruppo gli obiettivi generali e le strategie dell'Amministrazione
	Promuove la coesione e lo spirito di squadra
	Assicura la gestione responsabile delle risorse nel rispetto delle differenze e specificità
	Agevola i flussi comunicativi tra le diverse Aree dell'Ente e tra i Referenti dei diversi Servizi, favorendo il confronto e lo scambio di informazioni e buone prassi
Decisione responsabile	Analizza e comprende le situazioni con equilibrio di giudizio, identificando le criticità e individuando soluzioni operative migliorative adeguate al contesto
	Identifica le priorità e decide in maniera funzionale e tempestiva nel rispetto dei vincoli presenti
	Si fa carico della decisione valutando i rischi e le conseguenze anche in condizione di incertezza, carenza di informazioni e dati e complessità
	Monitora gli effetti e le ricadute della decisione assunta ed eventualmente modifica rapidamente quanto definito
Gestione delle relazioni interne ed esterne	Pone in campo un "ascolto attivo" e di interazione nelle dinamiche relazionali
	Coordina i Referenti dei diversi Servizi afferenti e si interfaccia con essi, creando adesione e consenso nei confronti delle politiche adottate e gli obiettivi conseguenti da realizzare
	Rappresenta l'Ente verso l'esterno, costruendo e mantenendo reti di relazioni con Enti,

	stakeholder, ecc.
	Media e negozia per la soluzione di problemi al fine di dirimere situazioni controverse interne ed esterne la propria Area promuovendo un'immagine unitaria dell'Amministrazione
Tenuta emotiva	Contiene i propri impulsi in situazioni di lavoro emotive e/o stressanti esercitando un buon autocontrollo
	Fronteggia efficacemente le contrarietà con positività e fiducia senza farsi sopraffare dagli eventi stessi
	Riconosce e distingue i sentimenti e le emozioni proprie e altrui, al fine di orientare ed adottare comportamenti congrui e risolutivi rispetto alla situazione in atto
	Affronta l'incertezza, modificando rapidamente il proprio modo di lavorare e fa fronte a richieste impreviste con equilibrio e lucidità di pensiero
Consapevolezza organizzativa	Sa leggere la complessità del contesto e comprende gli scenari in atto, collocando i bisogni organizzativi al primo posto
	Riconosce l'organizzazione come parte della propria identità professionale ed agisce comportamenti coerenti con i valori, la mission, le strategie e gli obiettivi dell'Ente
	Promuove nuovi approcci e sviluppa proposte innovative per il raggiungimento degli obiettivi dell'Ente
	Sostiene decisioni a vantaggio dell'intera organizzazione anche se queste riducono i benefici a breve termine della propria Area