



Documento sui comportamenti organizzativi attesi del personale non dirigente

Adottati dal Direttore Studi, risorse e servizi con determinazione n. 17 del 25 marzo 2019, in attuazione del Sistema di misurazione e valutazione dell'Agenzia formalizzato con delibera del Collegio di Indirizzo e Controllo n. 4 del 21 febbraio 2019



INDICE

RESPONSABILE DI UFFICIO	3
EFFICACIA NEL RUOLO DI RESPONSABILE DI UFFICIO	3
GESTIONE EFFICACE DEL TEMPO DI LAVORO	3
CAPACITÀ RELAZIONALI	4
ORIENTAMENTO ALL'INNOVAZIONE	4
AUTONOMIA E PROATTIVITÀ	5
SOLUZIONE DEI PROBLEMI CON APPORTI DI QUALITÀ	5
 AREA C	 6
GESTIONE EFFICACE DEL TEMPO DI LAVORO	6
CAPACITÀ RELAZIONALI	6
ORIENTAMENTO ALL'INNOVAZIONE	7
AUTONOMIA E PROATTIVITÀ	7
SOLUZIONE DEI PROBLEMI CON APPORTI DI QUALITÀ	8
 AREE A E B	 9
GESTIONE EFFICACE DEL TEMPO DI LAVORO	9
CAPACITÀ RELAZIONALI	9
ORIENTAMENTO ALL'INNOVAZIONE	10
AUTONOMIA	10
APPORTI DI QUALITÀ NELLA SOLUZIONE DEI PROBLEMI	11



Responsabile di ufficio

Efficacia nel ruolo di responsabile di ufficio

Efficacia nello svolgimento del ruolo di responsabile di ufficio dimostrata da capacità organizzative e gestionali, spiccate capacità decisionali e di lavoro in autonomia, intensità nell'impegno lavorativo, orientamento al risultato.

Questo obiettivo di ruolo si concretizza, ad esempio, nei seguenti comportamenti attesi:

- svolge con efficacia attività che richiedono più elevate capacità decisionali e di analisi;
- svolge in autonomia, con più limitati apporti del dirigente, una quota significativa del lavoro affidato;
- ha acquisito il ruolo di punto di riferimento autorevole e riconosciuto dei colleghi;
- contribuisce attivamente ed in prima persona ai cambiamenti organizzativi, dimostrando capacità organizzative e di gestione delle persone;
- dimostra uno spiccato orientamento al risultato, in situazioni complesse che richiedono maggiore intensità nell'impegno lavorativo e/o apporti professionali di qualità.

Gestione efficace del tempo di lavoro

Saper organizzare con efficacia il proprio tempo di lavoro.

Questo obiettivo di ruolo si concretizza, ad esempio, nei seguenti comportamenti attesi:

- programma per tempo le cose da fare;
- sa "mettere in fila" le attività da svolgere e individuare le priorità;



- concentra l'impegno secondo le necessità per far fronte a punte di lavoro;
- rispetta tempi e scadenze;
- non accumula arretrati.

Capacità relazionali

Relazionarsi positivamente all'interno ed all'esterno dell'organizzazione.

Questo obiettivo di ruolo si concretizza, ad esempio, nei seguenti comportamenti attesi:

- costruisce relazioni efficaci con i colleghi;
- condivide e scambia informazioni, conoscenze e competenze;
- si inserisce positivamente nel gruppo;
- sa ascoltare;
- offre contributi e apporti in una logica di "bene comune" e di legame con l'istituzione.

Orientamento all'innovazione

Affrontare positivamente novità, cambiamenti, nuovi modi di organizzare il lavoro; capacità di proporre innovazioni concrete e realizzabili.

Questo obiettivo di ruolo si concretizza, ad esempio, nei seguenti comportamenti attesi:

- coglie le opportunità dei cambiamenti, ponendosi in modo positivo, costruttivo e risolutivo rispetto ai problemi che ogni cambiamento comporta;
- suggerisce e propone cambiamenti specifici, concreti e fattibili per migliorare i servizi e i processi di lavoro;
- si impegna a sviluppare e riorientare le proprie competenze in funzione dei cambiamenti;
- nell'applicazione delle regole e delle procedure, evita inutili formalismi, adottando fra più opzioni, tutte legittime, quella meglio rispondente agli obiettivi da perseguire;



- affronta con efficacia e spirito positivo nuove attività e cambiamenti di ruolo.

Autonomia e proattività

Capacità di individuare in autonomia le cose da fare in concreto, anche quando a prima vista non siano disponibili soluzioni o percorsi già noti; agire in anticipo per una situazione futura, piuttosto che reagire a una situazione presente.

Questo obiettivo di ruolo si concretizza, ad esempio, nei seguenti comportamenti attesi:

- propone lavori o elaborati che hanno messo a fuoco una quota consistente di problemi e individuato già le possibili soluzioni;
- individua in anticipo ciò che potrebbe verificarsi e appronta per tempo le soluzioni;
- agisce per risolvere problemi anche quando non vi siano state richieste in tal senso.

Soluzione dei problemi con apporti di qualità

Capacità di risolvere problemi con apporti di qualità.

Questo obiettivo di ruolo si concretizza, ad esempio, nei seguenti comportamenti attesi:

- propone lavori o elaborati che, solo in minima parte, richiedono rielaborazioni o correzioni da parte del dirigente;
- sa applicare ai casi concreti le proprie conoscenze;
- riesce a trovare soluzioni – anche originali e inedite – a problemi complessi;
- affronta i problemi in prima persona tentando comunque di trovare o proporre delle soluzioni;
- guarda i precedenti, ma non si appiattisce su di essi, dimostrando anche capacità di ricombinare opportunamente o rappresentare diversamente elementi già noti.



AREA C

Gestione efficace del tempo di lavoro

Saper organizzare con efficacia il proprio tempo di lavoro.

Questo obiettivo di ruolo si concretizza, ad esempio, nei seguenti comportamenti attesi:

- sa programmare per tempo le cose da fare;
- sa "mettere in fila" le attività da svolgere e individuare le priorità;
- concentra l'impegno secondo le necessità per far fronte a punte di lavoro;
- rispetta tempi e scadenze;
- non accumula arretrati.

Capacità relazionali

Relazionarsi positivamente all'interno ed all'esterno dell'organizzazione.

Questo obiettivo di ruolo si concretizza, ad esempio, nei seguenti comportamenti attesi:

- costruisce relazioni efficaci con i colleghi;
- condivide e scambia informazioni, conoscenze e competenze;
- si inserisce positivamente nel gruppo;
- sa ascoltare;
- offre contributi e apporti in una logica di "bene comune" e di legame con l'istituzione.



Orientamento all'innovazione

Affrontare positivamente novità, cambiamenti, nuovi modi di organizzare il lavoro; capacità di proporre innovazioni concrete e realizzabili.

Questo obiettivo di ruolo si concretizza, ad esempio, nei seguenti comportamenti attesi:

- coglie le opportunità dei cambiamenti, ponendosi in modo positivo, costruttivo e risolutivo rispetto ai problemi che ogni cambiamento comporta;
- suggerisce e propone cambiamenti specifici, concreti e fattibili per migliorare i servizi e i processi di lavoro;
- si impegna a sviluppare e riorientare le proprie competenze in funzione dei cambiamenti;
- nell'applicazione delle regole e delle procedure, evita inutili formalismi, adottando fra più opzioni, tutte legittime, quella meglio rispondente agli obiettivi da perseguire;
- affronta con efficacia e spirito positivo nuove attività e cambiamenti di ruolo;
- utilizza in modo ottimale la strumentazione informatica, dimostrando anche elevate capacità di adattamento quando sia necessario lavorare con nuove procedure o con evoluzioni delle precedenti.

Autonomia e proattività

Capacità di individuare in autonomia le cose da fare in concreto, anche quando a prima vista non siano disponibili soluzioni o percorsi già noti; agire in anticipo per una situazione futura, piuttosto che reagire a una situazione presente.

Questo obiettivo di ruolo si concretizza, ad esempio, nei seguenti comportamenti attesi:

- propone lavori o elaborati che hanno messo a fuoco una quota consistente di problemi e individuato già le possibili soluzioni;
- individua in anticipo ciò che potrebbe verificarsi e approntare per tempo le soluzioni;
- agisce per risolvere problemi anche quando non vi siano state richieste in tal senso.



Soluzione dei problemi con apporti di qualità

Capacità di risolvere problemi con apporti di qualità.

Questo obiettivo di ruolo si concretizza, ad esempio, nei seguenti comportamenti attesi:

- propone lavori o elaborati che, solo in minima parte, richiedono rielaborazioni o correzioni da parte del dirigente;
- applica ai casi concreti le proprie conoscenze;
- riesce a trovare soluzioni – anche originali e inedite – a problemi complessi;
- affronta i problemi in prima persona tentando comunque di trovare o proporre delle soluzioni;
- guarda i precedenti, ma non si appiattisce su di essi, dimostrando anche capacità di ricombinare opportunamente o rappresentare diversamente elementi già noti.



AREE A e B

Gestione efficace del tempo di lavoro

Saper organizzare con efficacia il proprio tempo di lavoro.

Questo obiettivo di ruolo si concretizza, ad esempio, nei seguenti comportamenti attesi:

- concentra l'impegno secondo le necessità per far fronte a punte di lavoro;
- rispetta tempi e scadenze;
- non accumula arretrati.

Capacità relazionali

Relazionarsi positivamente all'interno ed all'esterno dell'organizzazione.

Questo obiettivo di ruolo si concretizza, ad esempio, nei seguenti comportamenti attesi:

- costruisce relazioni efficaci con i colleghi;
- condivide e scambia informazioni, conoscenze e competenze;
- si inserisce positivamente nel gruppo;
- sa ascoltare;
- offre contributi e apporti in una logica di "bene comune" e di legame con l'istituzione.



Orientamento all'innovazione

Affrontare positivamente novità, cambiamenti, nuovi modi di organizzare il lavoro; capacità di proporre innovazioni concrete e realizzabili.

Questo obiettivo di ruolo si concretizza, ad esempio, nei seguenti comportamenti attesi:

- coglie le opportunità dei cambiamenti, ponendosi in modo positivo, costruttivo e risolutivo rispetto ai problemi che ogni cambiamento comporta;
- suggerisce e propone cambiamenti specifici, concreti e fattibili per migliorare i servizi e i processi di lavoro;
- si impegna a sviluppare e riorientare le proprie competenze in funzione dei cambiamenti;
- affronta con efficacia e spirito positivo nuove attività e cambiamenti di ruolo.

Autonomia

Capacità di individuare in autonomia le cose da fare in concreto, nell'ambito delle direttive ricevute

Questo obiettivo di ruolo si concretizza, ad esempio, nei seguenti comportamenti attesi:

- contribuisce allo svolgimento di lavori o alla stesura di elaborati svolgendo in autonomia una quota significativa degli stessi;
- agisce per risolvere problemi anche quando non vi siano state richieste in tal senso;
- nell'ambito di procedure predefinite o di direttive, opera con elevata autonomia e capacità di adattare le stesse ai casi concreti.



Apporti di qualità nella soluzione dei problemi

Offrire contributi e apporti di qualità, collaborando attivamente nella soluzione dei problemi

Questo obiettivo di ruolo si concretizza, ad esempio, nei seguenti comportamenti attesi:

- applica ai casi concreti le proprie conoscenze;
- contribuisce alla soluzione di problemi, con proposte concrete e capacità operative e di analisi.