

TABELLA DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

Macro ambiti comportamentali	Categoria	Descrizione	Descrizione del comportamento richiesto - item	Grado	Dirigenti	Pesatura	Po/Ap	Pesatura	Personale	Pesatura
Governance e comunicazione	Governance	Qualità nella relazione con gli stakeholder interni e esterni	Attua con continuità efficaci relazioni con gli stakeholder garantendo la propria presenza propositiva negli incontri	4/4						
			Intrattiene relazioni positive con gli stakeholder, partecipando costantemente agli incontri	3/4						
			Intrattiene relazioni utili con gli stakeholder, pur partecipando in modo discontinuo agli incontri	2/4	X		X		=	
			Intrattiene relazioni con gli stakeholder in modo discontinuo	1/4						
			Trascura il contatto e le relazioni con gli stakeholder determinando disfunzioni e necessità di interventi correttivi e di recupero	0						
	Comunicazione interna	Qualità e contenuti della comunicazione interna scritta e verbale	La comunicazione risulta sempre adeguata, mirata e curata nella forma, sia all'interno del proprio gruppo di lavoro, sia verso i suoi destinatari in generale	4/4						
			Garantisce un buon livello di comunicazione, sia all'interno del proprio gruppo di lavoro, sia verso i suoi destinatari in generale	3/4						
			La comunicazione è adeguata, sia all'interno del proprio gruppo di lavoro, sia verso i suoi destinatari in generale, pur continuando a manifestare inutili prolissità e superfluità	2/4	X		X		X	
			Alterna risultati di comunicazione molto variabili: dall'esauriente, al prolisso, dal superfluo, al carente	1/4						
			La comunicazione interna è discontinua e insoddisfacente	0						
	Comunicazione esterna	Qualità e grado di diffusione nei processi di comunicazione esterna scritta e verbale	Le comunicazioni sono pienamente esaustive, approfondite e sollecite, anche sotto pressione	4/4						
			Le comunicazioni sono esaustive e sollecite	3/4						
			Le comunicazioni sono adeguate e rispettano tempi di contesto	2/4	X		X		X	
			Le comunicazioni sono variabili e i tempi di attesa inadeguati	1/4						
			Le comunicazioni non sono soddisfacenti, anche determinando reclami da parte dei destinatari	0						
Capacità di Pianificazione e controllo	Apporto alla programmazione	Chiarezza e prontezza nella collaborazione all'attività di programmazione dell'azione dell'Ente	Gli atti predisposti necessari per concorrere alla formazione dei documenti di pianificazione e programmazione sono approfonditi, completi e rappresentano con immediatezza contenuti e prospettive	4/4						
			Gli atti predisposti necessari per concorrere alla formazione dei documenti di pianificazione e programmazione sono completi e chiari	3/4						
			Gli atti predisposti necessari per concorrere alla formazione dei documenti di pianificazione e programmazione sono utili allo scopo	2/4	X		X		=	
			Gli atti predisposti necessari per concorrere alla formazione dei documenti di pianificazione e programmazione sono solo parzialmente utili allo scopo e spesso necessitano di richiesta di riformulazione	1/4						
			Gli atti predisposti necessari per concorrere alla formazione dei documenti di pianificazione e programmazione non sono utili allo scopo e necessitano di richiesta di riformulazione	0						
	Qualità dei sistemi di reporting	Chiarezza dei report sullo stato di attuazione dei risultati attesi	La reportistica è sempre tempestiva, completa, esaustiva e rappresenta con immediatezza quanto richiesto	4/4						
			La reportistica è soddisfacente nei contenuti ma non tempestiva	3/4						
			La reportistica è completa ma presenta elementi di prolissità e ridondanza	2/4	X		X		X	
			La reportistica è spesso incompleta, imprecisa e determina richieste di completamento	1/4						
			Non presta attenzione alla qualità e ai tempi della reportistica	0						
	Efficacia del controllo per il riorientamento della gestione	Capacità di riorientamento delle strategie e della gestione in base alle risultanze del controllo	Attua con prontezza e senza sollecitazioni le necessarie azioni di riorientamento	4/4						
			Attua i necessari riorientamenti con costanza rilevabile	3/4						
			Attua i necessari riorientamenti non garantendone l'immediatezza	2/4	X		X		X	
			Attua i necessari riorientamenti in modo discontinuo, rendendo talvolta necessario sollecitarli	1/4						
			Attua i necessari riorientamenti solo su sollecitazione	0						
Capacità organizzative e di gestione del personale	Percezione del tempo di risposta	Rispetto delle scadenze e delle tempistiche stabilite dall'Ente	Anticipa notevolmente e con continuità i tempi di risposta	4/4						
			Anticipa i tempi di risposta in modo discontinuo	3/4						
			Si limita al rispetto formale della tempistica richiesta	2/4	X		X		X	
			Rispetta la tempistica richiesta in modo discontinuo	1/4						
			Ritarda notevolmente i tempi di risposta	0						
	Leadership	Capacità di esercitare la leadership formale e informale	Attua con continuità forme di conduzione altamente motivanti e coerenti col proprio agire	4/4						
			Attua forme di conduzione efficaci	3/4						
			Attua con discontinuità forme di conduzione efficaci	2/4	X		X		=	
			Attua forme di conduzione riconoscibili solo dopo esservi stato sollecitato	1/4						
			Attua forme di conduzione non chiaramente riconoscibili e inadeguate	0						
	Decisione	Qualità delle decisioni in rapporto alla mutevolezza della situazione	La decisione è costantemente completa, ponderata, argomentata, tempestiva e utile allo scopo mostrando elevata capacità di problem solving	4/4						
			La decisione è tempestiva e corretta anche in situazioni poco usuali	3/4						
			La decisione è tempestiva e corretta nell'usualità delle situazioni di routine	2/4	X		X		X	
			La decisione non sempre è tempestiva, pur se corretta	1/4						
			La decisione è frettolosa, incompleta nei suoi contenuti e necessita di revisione	0						

	<i>Flessibilità, adattamento e team working</i>	Capacità di adattamento dei comportamenti alle situazioni contingenti anche in relazione alla mutevolezza dell'ambiente e della situazione lavorativa	Non esita a modificare anche in maniera sostanziale e chiaramente percepibile il proprio comportamento per ottimizzare le necessità organizzative	4/4	X		X		X	
			Mostra propensione non marcatamente percepibile ad attuare gli adattamenti richiesti dalle necessità organizzative	3/4						
			Attua gli adattamenti necessari alle necessità organizzative solo se esplicitamente richiesto in termini meramente formali	2/4						
			Indugia nell'attuare modificazioni del proprio comportamento e tende a mantenere il proprio modello senza mostrare di metterlo in discussione	1/4						
			Dimostra scarsa elasticità nell'interpretazione dei propri atteggiamenti e tende a reiterare in via esclusiva il proprio modello comportamentale	0						
	<i>Coordinamento e valorizzazione del tempo organizzativo</i>	Capacità di coordinare il personale attraverso una efficace gestione degli strumenti organizzativi di coordinamento	Attua forme di percepibile programmazione delle attività dei propri dipendenti, pianificandole con anticipo	4/4	X		X		=	
			Attua forme di percepibile programmazione delle attività dei propri dipendenti nell'immediatezza del bisogno	3/4						
			Si limita a forme di organizzazione del lavoro dei propri dipendenti di tipo meramente formale	2/4						
			Attua forme di organizzazione del lavoro dei propri dipendenti in modo discontinuo	1/4						
			Mostra scarsa attenzione per l'organizzazione del lavoro dei propri dipendenti	0						
	<i>Gestione del conflitto organizzativo</i>	Capacità di prevenire e/o gestire i conflitti organizzativi	Attua efficaci forme di prevenzione dei conflitti organizzativi, favorendo il clima organizzativo in modo ottimale e chiaramente percepibile	4/4	X		X		X	
			Gestisce le situazioni conflittuali con fermezza, equilibrio e autocontrollo	3/4						
			Gestisce adeguatamente le situazioni di conflitto organizzativo	2/4						
			Non attua efficaci forme di prevenzione del conflitto organizzativo, dimostrando limitate capacità di mediazione	1/4						
			Non riesce prevenire e gestire i conflitti organizzativi, spesso prendendovi parte e non mantenendo la necessaria lucidità	0						
Capacità di valutazione dei propri collaboratori	<i>Capacità di valutazione e di differenziazione</i>	Capacità di ancorare il riconoscimento del valore della performance alla differenziazione ponderata delle modalità della prestazione lavorativa	Differenzia la valutazione in modo ampio e organizzativamente riconoscibile	4/4	X		X	=		
			Attua forme di soddisfacente differenziazione	3/4						
			Differenzia la valutazione in modo non particolarmente marcato e diffuso	2/4						
			Attua differenziazioni in modo discontinuo e tende a ripeterle anno per anno	1/4						
			Non attua differenziazioni in modo apprezzabile e diffuso	0						