

# Sistema di misurazione e valutazione della Performance 2022-2024

- Allegato: Mappa delle competenze comportamentali

Ottobre 2021

(\*) Gli obiettivi vengono assegnati da sistema ad inizio ciclo performance ma possono essere modificati dal responsabile di struttura

Dimensione	Competenza	Descrizione della competenza	Indicatori del comportamento agito	ASSEGNAZIONE INIZIALE OBIETTIVI in funzione della PO / Livello (*)					
				DG	1° LIV DIR	1° LIV EP	2° LIV	3° LIV	FS
COSTRUIRE PROPOSTE	Innovazione	Capacità di recepire e sfruttare gli stimoli all'innovazione, proponendo occasioni di apprendimento provenienti dal contesto di lavoro nell'ottica di migliorare la propria professionalità e l'organizzazione in cui si lavora	È tempestivo nel cogliere mutamenti esterni rilevanti per la propria attività	✓	✓	✓			
			E' curioso e informato rispetto a innovazioni di ogni genere (nelle tecnologie di lavoro, nei servizi esterni resi dal Politecnico, nei processi interni)						
			Impara facilmente dagli altri ed ha forte interesse per le occasioni di formazione di ogni tipo (corsi, e-learning, convegni e conferenze, ecc.)						
			Accetta la possibilità di sbagliare facendo tesoro dell'esperienza e degli errori, se questo è finalizzato all'esplorare nuove possibilità e cambiare in meglio						
			Propone innovazioni applicabili realisticamente nel contesto lavorativo e in sintonia con la storia, le caratteristiche e i valori del Politecnico						
			Produce con frequenza e in quantità spunti realmente originali e innovativi basandosi sulla propria creatività						
			Favorisce e incoraggia lo sviluppo di idee, proposte e sperimentazioni innovative ed è in grado di riconoscere e stimolare la creatività degli altri						
			Sa portare e diffondere all'interno della proprio lavoro e della propria organizzazione stimoli e proposte provenienti dall'esterno						
			E' abile nell'individuare e adottare i margini di miglioramento e le necessità di cambiamento nel proprio lavoro sapendo abbandonare una modalità nota e abitudini di lavoro consolidate se esiste un'alternativa migliore e nuova						
			Soluzione dei problemi						
Sa dare una priorità ai problemi in base alla loro importanza									
E' capace di esaminare il problema individuandone le informazioni rilevanti, i punti critici e gli aspetti essenziali									
E' in grado di risolvere efficacemente problemi complessi affrontandoli con metodo e logica									
Sa individuare possibili soluzioni alternative con originalità e creatività									
Sa analizzare alternative diverse, ne esamina la fattibilità, valuta costi e benefici e anticipa possibili conseguenze									
Visione strategica	Capacità di avere una visione complessiva del proprio lavoro, sapendo collocare un evento, un'informazione, un comportamento e una decisione in un contesto più ampio e in un orizzonte temporale non solo presente, ma di medio-lungo periodo	E' capace di valutare gli effetti di situazioni, opportunità e decisioni in un'ottica di medio - lungo periodo	✓						
		Sa anticipare tendenze e sviluppi futuri e ne tiene conto nel proprio lavoro							
		Sa elaborare previsioni per il futuro con attendibilità e realismo							
		Sa integrare e collegare tra loro problemi, situazioni, eventi, trovando con facilità connessioni, analogie e differenze							
		Sa ampliare con facilità la visione di una situazione o tema di lavoro al contesto organizzativo di Ateneo in cui si inserisce, sia vicino e operativo sia più distante e strategico							
		Sa mettere in relazione situazioni attuali con eventi passati, con casi analoghi già presentatisi, che consentono di avere una percezione più chiara ed efficace del presente							
		E' capace di affrontare il presente in coerenza con la storia, la cultura dell'ente in cui lavora							
SVILUPPARE ADESIONE	Persuasione	Capacità di ottenere che qualcosa accada convincendo gli altri e portandoli a condividere il proprio punto di vista. L'influenza non è una prerogativa solo di chi gestisce collaboratori, ma è richiesta nelle relazioni di lavoro fra colleghi, nei rapporti fra strutture, nei rapporti con l'esterno	Riesce a suscitare attenzione ed interesse nelle persone						
			Sa farsi ascoltare						
			Riesce a rendere condivisibile il proprio punto di vista						
			E' in grado di ottenere consenso e sostegno dagli altri grazie alla propria credibilità						
	Autorevolezza	Capacità di assumersi le responsabilità del proprio ruolo, esercitandone l'autorità in modo consapevole ed attento; capacità di acquisire fiducia, stima e rispetto dagli altri in modo da essere riconosciuti come guida e punto di riferimento; capacità di attivare in se stessi e negli altri energia e passione nel lavoro	Sa sostenere le proprie posizioni adattando i propri argomenti alle caratteristiche dell'interlocutore	✓	✓	✓			
			Sa motivare e coinvolgere gli altri nelle attività da realizzare grazie alla passione ed entusiasmo						
			Sa rappresentare la propria organizzazione nei confronti dei propri interlocutori interni ed esterni						
			Sa assumersi la responsabilità dei risultati della propria attività o della propria unità organizzativa positivi o insoddisfacenti che siano						
		Sa prendere posizioni impopolari quando è necessario							
		Sa esercitare l'autorità e il potere formale connesso al proprio ruolo senza eccessi							
		Dimostra coerenza fra i propri comportamenti e le proprie dichiarazioni							
		E' in grado di gestire le regole con equità e trasparenza							
		Sa esprimere energia personale nel lavoro							



# Sistema di misurazione e valutazione della Performance 2022-2024

- Allegato: Mappa delle competenze comportamentali

Ottobre 2021

(\*) Gli obiettivi vengono assegnati da sistema ad inizio ciclo performance ma possono essere modificati dal responsabile di struttura

Dimensione	Competenza	Descrizione della competenza	Indicatori del comportamento agito	ASSEGNAZIONE INIZIALE OBIETTIVI in funzione della PO / Livello (*)							
				DG	1° LIV DIR	1° LIV EP	2° LIV	3° LIV	FS		
REALIZZARE	Metodo	Capacità di impostare, pianificare e organizzare il lavoro (proprio o eventualmente di altre persone) con un approccio sistematico e utilizzando in modo efficiente le risorse a propria disposizione (tempo, tecnologie, strumenti e spazi di lavoro, mezzi finanziari, etc)	E' in grado di standardizzare il proprio lavoro, cioè di fissare modalità operative efficaci e di ripeterle se possibile								
			Sa organizzare e sistematizzare informazioni e documenti								
			Riesce a distribuire gli impegni di lavoro nel tempo individuando le priorità, prevedendo colli di bottiglia e ripartendo con attenzione energie ed impegni								
			Riesce a ottimizzare il consumo delle risorse (finanziarie, materiali e altre) facendone un uso ragionato								✓
			E' capace di condurre in contemporanea attività molteplici per raggiungere uno o più obiettivi								
			E' capace di chiarire bene, prima di iniziare un'attività, obiettivi, punti di arrivo, risultati attesi, tempo e risorse necessarie								
			Sa tener conto di possibili imprevisti, pianificando in anticipo risposte adeguate								
	Presa di decisione	Capacità di passare all'azione, di scegliere velocemente e di attivarsi autonomamente e in modo determinato per raggiungere risultati e garantire il raggiungimento degli obiettivi di lavoro	Riesce a essere a suo agio di fronte ad incarichi impegnativi e difficili								
			Sa tenere sotto pressione e impegno se stesso e gli altri per produrre risultati								
			Riesce ad affrontare gli ostacoli e trova il modo di superarli senza scoraggiarsi di fronte a errori e insuccessi								
			E' capace di correre dei rischi calcolati per raggiungere il risultato								
			È capace di prendere decisioni in modo efficace e tempestivo anche in condizioni di urgenza e pressione	✓	✓	✓	✓				
			Sa valutare con esattezza le conseguenze delle proprie decisioni								
			Sa prendere decisioni in autonomia e attivarsi con le risorse, mezzi e competenze a disposizione								
			Fa spontaneamente proposte e prende iniziative nell'ambito del proprio ruolo								
	Delega	Capacità di utilizzare e valorizzare il contributo e le risorse degli altri per raggiungere gli obiettivi, assegnando attività significative e autonomia sufficiente	E' in grado di accettare e valorizzare stili di lavoro diversi dal proprio, non interferendo con l'attività degli altri e lasciandoli operare in autonomia								
			E' capace di progettare modalità d'azione, incarichi e procedure che consentano all'altra persona di lavorare in autonomia								
			E' attento a delegare attività non solo routinarie, ma anche incarichi nuovi e stimolanti per chi li riceve								
			E' capace di dedicare tempo all'altra persona per definire contenuti dell'incarico delegato, risultati attesi, tempi e risorse necessarie								
			Riesce a rivedere contenuti, modalità della delega in base alle osservazioni e commenti del collaboratore								
			Sa fissare alcuni momenti di verifica con l'altra persona sull'andamento dell'attività delegata								
			Sa individuare costantemente nuovi margini di delega sia per curarne lo sviluppo professionale degli altri sia per concentrarsi su altre attività e aumentare così l'efficacia complessiva della propria struttura								
			Sa riconoscere agli altri il merito e il valore di un lavoro a loro delegato								
SEGUIRE L'AVANZAMENTO	Controllo e feedback	Capacità di effettuare regolarmente delle verifiche sul lavoro (proprio o altrui) non in modo fine a se stesso ma per garantire una prestazione regolare e costante, di buon livello e corretta e di comunicarlo agli interessati con spirito costruttivo	E' in grado di definire preventivamente i punti essenziali da tenere sotto controllo								
			Sa prevedere momenti in cui fare il punto della situazione								
			Sa controllare e valutare sistematicamente l'avanzamento della attività e il livello della prestazione propria e degli altri								
			E' in grado di verificare la correttezza di quanto realizzato in base agli standard quantitativi e qualitativi definiti								
			Riesce a verificare i tempi e a rispettare le scadenze								
			Sa comunicare la propria insoddisfazione per un risultato di lavoro di un'altra persona con spirito comunque costruttivo e con l'intento di generare un miglioramento								
			Sa celebrare i successi con gli altri, riconoscendo i loro meriti e trasferendo loro un ritorno positivo								
			Dà feedback utili per lo sviluppo professionale e la motivazione dei propri collaboratori/interlocutori								

Numero obiettivi per PO / Livello:

4

4

3

3

3

3