

## PROVA N. 1 – SEZIONE 1

1. Ciclo di gestione della performance: la candidata/il candidato, dopo aver descritto brevemente le diverse fasi in cui si articola il suddetto ciclo, descriva a grandi linee i contenuti di un Piano della performance evidenziando in particolare le caratteristiche di obiettivi e indicatori e le differenze tra performance organizzativa e performance individuale.
2. La candidata/il candidato, con riguardo al nuovo codice dei contratti, ne descriva i principi generali con particolare riferimento alla fattispecie della responsabilità per colpa grave.
3. La Regione deve realizzare un nuovo investimento. Sul bilancio di previsione non esiste uno stanziamento dedicato.  
Dato tale scenario, la candidata/il candidato illustri:
  - le tipologie di fonti cui è possibile attingere per il finanziamento dell'investimento e relativi vincoli;
  - le procedure e le modalità con cui è possibile procedere a stanziare sul bilancio di previsione le spese a copertura del costo dell'opera nel rispetto del D.lgs. 118/2011.



Handwritten signatures and initials at the bottom of the page, including a large checkmark and several illegible signatures.



DECISIONE RESPONSABILE

1. A seguito di una serie di pensionamenti recenti, l'ente pubblico di cui sei il responsabile ha necessità di reintegrare l'organico inserendo una figura esperta e impegnata che ricopra il ruolo di specialista per i sistemi gestionali informativi. Ti è stato proposto il testatamente interno di un collega con un profilo professionale molto qualificato ma con referenze negative da parte del suo precedente responsabile e di alcuni colleghi con i quali ha collaborato strettamente. Tra le seguenti azioni indica quella che ritieni più efficace e quella che ritieni meno efficace.

a. Data la situazione interna dovuta alle informazionali contrastanti, poiché ho ricevuto referenze negative ma allo stesso tempo, ho accertato solide competenze tecniche, delego al mio team il processo decisionale riguardando alla scelta, ne che ritengono più opportuna considerata la necessità dell'ente.

b. Effettuo una verifica accurata in merito alle competenze, testimonio acquisite e sulle referenze riguardanti il candidato, individuando i punti di attenzione connessi alla presa di decisione; pertanto valuto se questa potrebbe avere ricadute sull'intero ente pubblico in cui operiamo.

c. Organizzo un colloquio per richiedere al candidato intorno la questione di fornire spiegazioni circa le referenze negative ricevute da ex colleghi e responsabili; pertanto, valuto attentamente la sua risposta prima di prendere una decisione, basandomi esclusivamente sulle parole da lui pronunciate.

d. Au alio il collega senza curarmi del suo passato, in quanto non voglio fare completo affidamento sul parere di collaboratori e responsabili che non conosco personalmente; pertanto, ritengo più affidabile basarmi solo sul suo percorso professionale.

# Prova n. 1 – Sezione 2

2. Sei subentrato recentemente nel board direttivo di un ente pubblico che hai scoperto, dopo esser stato promosso, essere in grave dissesto organizzativo caratterizzato da alto turnover; ciò implica una carenza di personale qualificato. Il tuo primo compito è quello di definire le priorità per il primo anno di gestione. In una riunione di gruppo con i collaboratori, il tuo collega senior, che ha svolto il ruolo di direttore e portare a termine in altre situazioni più urgenti che solo il subdette team sarebbe in grado di gestire e portare a termine in modo adeguato. Tra le seguenti azioni indica quella che ritieni più efficace e quella che ritieni meno efficace.

a. Al fine di coprire alla carenza delle risorse umane, chiedo una prova su tutti i progetti a prescindere dal loro contenuto e stato di avanzamento. Attraverso questa strategia cerco di far adeguare l'ente alle nuove esigenze e condizioni, anche se ciò comporta un ritardo nella consegna dei progetti.

b. In qualità di nuovo capo dell'ente, parto avanti le decisioni prese dalle precedenti amministrazioni, in quanto le condizioni di incertezza e la mia recente promozione mi impediscono di fare altrimenti; pertanto, lo considero come punto di partenza per la gestione dei progetti attuali e futuri.

c. Coniò rinda la necessità di prendere decisioni nel minor tempo possibile, interpello solo alcuni membri del team di cui ho maggior stima e fiducia coinvolgendo nei vari progetti. Valuto attentamente i loro interessi e ascolto le loro opinioni, tenendo conto dell'importanza delle relazioni e della collaborazione nel contesto operativo.

d. Quando in considerazione tutte le possibili alternative e valuto attentamente le opzioni disponibili, effettuo in bilancio i vantaggi e obiettivi strategici. In tal modo, posso prendere una decisione consapevole e ben ponderata, che risulti congrua e vantaggiosa per l'ente.

3. Sei a capo della Direzione del Personale di un ente pubblico che si occupa di aiutare persone indigenti. Hai ricevuto una comunicazione ufficiale da parte dell'amministrazione in cui ti è stato chiesto di decidere se concedere un permesso straordinario senza disavviso a un dipendente. I carichi di lavoro sono elevati ed il personale è sotto stress in quanto deve portare a termine un progetto entro la scadenza di fine anno. Tra le seguenti azioni indica quella che ritieni più efficace e quella che ritieni meno efficace.

a. Non concedo alcun permesso straordinario per evitare di sovraccaricare gli altri membri del team che lavorano fino alla data di scadenza del progetto, in quanto ritengo che questa decisione non generi alcun problema per il personale e per il progetto.

b. Concedo il permesso straordinario al dipendente in quanto ritengo che questa decisione non generi alcun problema per il personale e per il progetto, in quanto ritengo che questa decisione non generi alcun problema per il personale e per il progetto.

c. Concedo il permesso straordinario al dipendente in quanto ritengo che questa decisione non generi alcun problema per il personale e per il progetto, in quanto ritengo che questa decisione non generi alcun problema per il personale e per il progetto.

d. Concedo il permesso straordinario al dipendente in quanto ritengo che questa decisione non generi alcun problema per il personale e per il progetto, in quanto ritengo che questa decisione non generi alcun problema per il personale e per il progetto.

*[Area con diverse firme e segni scritti a mano]*

## Prova 1 - Sezione 2

### DECISIONE RESPONSABILE

- 1** A seguito di una serie di pensionamenti recenti, l'ente pubblico di cui sei il responsabile ha necessità di reintegrare l'organico inserendo una figura esperta e competente che ricopra il ruolo di specialista per i sistemi gestionali informatici. Ti è stato proposto il trasferimento interno di un collega con un profilo professionale molto qualificato ma con referenze negative da parte del suo precedente responsabile e di alcuni colleghi con i quali ha collaborato strettamente. Tra le seguenti azioni indica quella che ritieni più efficace e quella che ritieni meno efficace.
- a. Data la situazione incerta dovuta alle informazioni contrastanti, poiché ho ricevuto referenze negative ma, allo stesso tempo, ho accertato solide competenze tecniche, delego al mio team il processo decisionale giungendo alla soluzione che ritengono più opportuna considerando le necessità dell'ente.
  - b. Effettuo una verifica accurata in merito alle competenze realmente acquisite e sulle referenze riguardanti il candidato, individuando i punti di attenzione connessi alla presa di decisione; pertanto valuto se queste potrebbero avere ricadute sull'intero ente pubblico in cui operiamo.
  - c. Organizzo un colloquio per richiedere al candidato interno in questione di fornirmi spiegazioni circa le referenze negative ricevute da ex colleghi e responsabile; pertanto, valuto attentamente la sua risposta prima di prendere una decisione, basandomi esclusivamente sulle parole da lui pronunciate.
  - d. Accolgo il collega senza curarmi del suo passato, in quanto non voglio fare completo affidamento sul parere di collaboratori e responsabili che non conosco personalmente; pertanto, ritengo più affidabile basarmi solo sul suo percorso professionale.
- 2** Sei subentrato recentemente nel board dirigenziale di un ente pubblico che hai scoperto, dopo esser stato promosso, essere in grave dissesto organizzativo caratterizzato da alto turnover; ciò implica una carenza di personale su cui ripartire i compiti. Ti è stato chiesto di considerare se un progetto, su cui un gruppo cospicuo di collaboratori sta lavorando già da mesi, deve essere interrotto per dare priorità ad altre situazioni più urgenti che solo il suddetto team sarebbe in grado di gestire e portare a termine in modo adeguato. Tra le seguenti azioni indica quella che ritieni più efficace e quella che ritieni meno efficace.
- a. Al fine di sopperire alla carenza delle risorse umane, chiedo una proroga su tutti i progetti a prescindere dal loro contenuto e stato di avanzamento. Attraverso questa strategia cerco di far adeguare l'ente alle nuove esigenze e condizioni, anche se ciò comporta un ritardo nella consegna dei progetti.
  - b. In qualità di nuovo capo dell'ente, porto avanti le decisioni prese dalle precedenti amministrazioni, in quanto le condizioni di incertezza e la mia recente promozione mi impediscono di fare altrimenti; pertanto, le considero come punto di partenza per la gestione dei progetti attuali e futuri.
  - c. Considerando la necessità di prendere decisioni nel minor tempo possibile, interpellò solo alcuni membri dei team di cui ho maggior stima e fiducia coinvolti nei vari progetti. Valuto attentamente i loro interessi e ascolto le loro opinioni, tenendo conto dell'importanza delle relazioni e della collaborazione nel contesto specifico.
  - d. Prendo in considerazione tutte le possibili alternative e valuto attentamente le opzioni disponibili, mettendo in bilancio i vincoli di tempo, risorse e obiettivi strategici. In tal modo, posso prendere una decisione consapevole e ben ponderata, che risulti congrua e vantaggiosa per l'ente.
- 3** Sei a capo della Direzione del Personale di un ente pubblico che si occupa di aiutare persone indigenti. Hai ricevuto una comunicazione ufficiale da parte dell'amministrazione in cui ti è stato chiesto di decidere se concedere un permesso straordinario senza preavviso a un dipendente. I carichi di lavoro sono elevati ed il personale è sotto stress in quanto deve portare a termine un progetto entro la settimana. Tra le seguenti azioni indica quella che ritieni più efficace e quella che ritieni meno efficace.
- a. Decido di non concedere alcun permesso straordinario per evitare di sovraccaricare gli altri membri del gruppo di lavoro fino alla data di scadenza del progetto, in quanto ritengo che questa decisione non generi malumori che potrebbero ripercuotersi sulla qualità del lavoro.
  - b. Valuto pro e contro prima di finalizzare la decisione; pertanto, scelgo con consapevolezza e tempestività se concedere al collaboratore il permesso straordinario richiesto improvvisamente solo dopo un'attenta valutazione e assumendomi la responsabilità della decisione.



1

## Prova 1 - Sezione 2

- c. Organizzo una riunione, invitando tutti i membri del gruppo di lavoro, per interpellarli in merito alla concessione del permesso straordinario e delego loro la decisione, mentre io mi occupo della gestione di altre attività.
- d. Concedo il permesso straordinario al dipendente senza tener conto delle ricadute che questa autorizzazione potrebbe avere sugli altri colleghi che fanno parte del team e quindi sul portare a termine i progetti rispettando le scadenze previste.

### GESTIONE RELAZIONI INTERNE/ESTERNE

- 4 Sei responsabile di un ufficio comunale e vuoi organizzare un evento per la Giornata della Terra con l'obiettivo di sensibilizzare i cittadini sull'importanza della protezione dell'ambiente e della salvaguardia del territorio. Per raggiungere questo obiettivo chiedi supporto alle associazioni ambientaliste locali, provando a coinvolgerle nell'organizzazione dell'evento ed organizzando incontri pubblici per avvicinare i cittadini al tema, compresi bambini e cittadini stranieri. Tra le seguenti azioni indica quella che ritieni più efficace e quella che ritieni meno efficace.**
- a. Mi impegno per creare un rapporto con le associazioni ambientaliste locali al fine di coinvolgerle nell'organizzazione dell'evento e sfrutto l'evento stesso per creare una rete di relazioni positive utili all'ambiente ed alla comunità; quindi, pubblicizzo l'evento in modo tale che la comunità ne sia al corrente.
  - b. Organizzo l'evento focalizzandomi sull'inclusione delle categorie di utenti più sensibili, come bambini e stranieri; quindi, distribuisco le risorse economiche a disposizione per programmare attività adatte a questi utenti.
  - c. Mi occupo dell'organizzazione dell'evento interfacciandomi solo con alcune associazioni ambientaliste locali con cui sono già in contatto per provare ad accelerare i tempi di pianificazione della Giornata della Terra; quindi, affido al passaparola la diffusione della notizia dell'evento al pubblico.
  - d. Delego alle associazioni ambientaliste presenti sul territorio l'organizzazione dell'evento per la Giornata della Terra, compresa la gestione della campagna pubblicitaria; in tal modo, capitalizzo la loro competenza ed i loro contatti nel settore.
- 5 In qualità di dirigente di un ente pubblico locale devi gestire la richiesta di un'associazione no profit per l'utilizzo di uno spazio pubblico per una manifestazione. Decidi di organizzare un tavolo di lavoro con i tuoi collaboratori più stretti ed i rappresentanti dell'associazione coinvolta. Durante l'incontro emergono punti di disaccordo relativi alla destinazione di utilizzo del suolo pubblico, in quanto, richiedendo il permesso anche per la fascia serale, temi che si possa generare una situazione caotica che disturberebbe la quiete pubblica; dall'altro lato sai anche che l'iniziativa ha uno scopo di grande interesse sociale. Tra le seguenti azioni indica quella che ritieni più efficace e quella che ritieni meno efficace.**
- a. Organizzo una riunione tra i rappresentanti dell'associazione di quartiere e quelli dei residenti nella zona per far sì che siano loro a trovare l'accordo migliore rispetto alla problematica del disturbo della quiete pubblica così da evitare di deludere una delle due parti.
  - b. Organizzo al più presto una riunione ufficiale per discutere ed ascoltare le esigenze di tutte le parti coinvolte nel progetto, proponendo, come unica alternativa attuabile, di limitare l'orario dell'evento in modo da evitare disturbi alla quiete pubblica.
  - c. Per appianare le divergenze emerse su alcuni aspetti, propongo un'alternativa che possa soddisfare entrambe le parti, instaurando una relazione di fiducia con i rappresentanti dell'associazione.
  - d. Approfondisco con i rappresentanti dell'associazione coinvolta come intendono svolgere la manifestazione; quindi, ovvio al problema del disturbo della quiete pubblica, acconsentendo allo svolgimento della stessa solo in assenza di musica dal vivo.
- 6 Sei il responsabile di una struttura pubblica con alcune sedi dislocate sul territorio volta a salvaguardare e gestire le opere pubbliche. Ti trovi ad affrontare una situazione di emergenza a causa di un evento atmosferico estremo, dovuto al cambiamento climatico degli ultimi decenni, che ha travolto installazioni permanenti all'aperto. Decidi di organizzare tempestivamente una riunione con il tuo team ed uno degli**



## Prova 1 - Sezione 2

ingegneri presenti è in disaccordo con il piano di recupero proposto. Tra le seguenti azioni indica quella che ritieni più efficace e quella che ritieni meno efficace.

- a. Per gestire il divario nato con il membro in disaccordo, invio una e-mail all'ingegnere, elencandogli i motivi per cui le sue perplessità riguardanti il progetto non hanno a mio avviso fondamento; quindi, cerco di persuaderlo a sostenere il piano di recupero proposto.
- b. Organizzo una riunione in presenza e a distanza per coinvolgere anche i dipendenti delle sedi dislocate sul territorio, per portare avanti il progetto nel modo più tempestivo possibile; conto sul fatto che l'ingegnere in disaccordo possa essere convinto dalle diverse opinioni.
- c. Reputo che la professionalità e l'esperienza dell'ingegnere sia la più adatta per valutare la situazione e quindi lascio che sia lui ad occuparsi di proporre ed attuare un piano alternativo di intervento di recupero delle opere installate all'aperto.
- d. Organizzo un incontro con l'ingegnere per ascoltare in modo partecipe ed empatico le sue preoccupazioni inerenti al progetto e le soluzioni alternative da lui proposte; quindi, cerco un compromesso che tenga conto delle sue idee.

### GUIDA DEL GRUPPO

**7 Sei responsabile dell'area amministrativa di un'organizzazione pubblica che si occupa di smaltimento di rifiuti speciali. Il gruppo di lavoro che coordini sta svolgendo un'importante attività di aggiornamento di un vecchio software utile a snellire e velocizzare il processo di inserimento di dati sensibili nel gestionale. A lavoro quasi ultimato ti sei accorto che tutto l'operato svolto finora deve essere aggiornato in base ad un nuovo decreto sulla gestione ambientale. Questo genera tensione tra i colleghi, ormai esausti e non motivati a modificare il lavoro appena portato a termine. Tra le seguenti azioni indica quale ritieni più efficace e quale ritieni meno efficace.**

- a. Per assicurarmi che la scarsa motivazione del gruppo non pregiudichi la qualità del lavoro da portare a termine, organizzo saltuariamente riunioni per verificare l'andamento del progetto e fornire, qualora richiesto, consigli che consentano di affrontare il lavoro più serenamente.
- b. Sono convinto che situazioni come quella attuale siano piuttosto frequenti nella gestione di un processo complesso; per questo, lascio i membri liberi di riadattarsi e coordinarsi tra loro per promuoverne la piena autonomia.
- c. Assegno a ciascun membro del gruppo un compito specifico per ottimizzare il processo di revisione senza soffermarmi sul morale del gruppo stesso in quanto ritengo che il mio ruolo si debba incentrare sulla gestione dei membri del team curandone l'aspetto tecnico.
- d. Creo momenti regolari di scambio di informazioni e di discussione finalizzati alla condivisione, al sostegno e alla motivazione dell'intero gruppo; inoltre, coordino il team trasferendogli valori e strategie ed assegnando attività specifiche ad ogni membro del gruppo per aiutarli a modificare il lavoro già svolto.

**8 Come dirigente di un ente operante nel settore della mobilità nel tuo territorio, hai indetto una riunione insieme agli altri responsabili dell'ente coinvolgendo tutti i membri della struttura per affrontare il tema riguardante lo sviluppo di nuove infrastrutture. Discutendo quindi su come gestire al meglio questo progetto considerato prioritario, emergono due linee di pensiero diverse e contrastanti che dividono i partecipanti alla riunione in due fazioni. Tra le seguenti azioni indica quella che ritieni più efficace e quella che ritieni meno efficace.**

- a. Provo ad integrare ed armonizzare le idee di entrambi i gruppi nel piano di lavoro cogliendo tutti i suggerimenti utili per migliorarlo, cercando di creare uno scambio di informazioni costruttivo tra le due fazioni finalizzato all'inclusione e all'apprendimento collettivo.
- b. Supporto la parte del gruppo con le idee affini alle mie per far sì che il progetto sull'implementazione del progetto riguardante le infrastrutture parta prima possibile; pertanto, riunisco la restante parte in disaccordo per convincerla ad allinearsi alle mie idee illustrando ad essa i punti di forza della strategia.
- c. Mi concentro sull'idea originale del progetto di implementazione del progetto infrastrutturale così da evitare di dilatare i tempi della riunione oltre l'orario previsto. Invito i partecipanti in disaccordo ad allinearsi al mio progetto e lascio che ne discutano tra loro al di fuori dell'orario di lavoro.



## Prova 1 - Sezione 2

- d. Per rispettare le scadenze è importante che all'interno del gruppo ogni membro si concentri sui propri compiti; pertanto, chiedo loro di accantonare momentaneamente le divergenze che creano la scissione del team; quindi, li invito a discuterne in seguito dedicando un momento apposito al confronto.
- 9 **All'interno di un ufficio pubblico, sei a capo di un gruppo di lavoro con cui, negli ultimi mesi, ti sei impegnato a migliorare la qualità dei servizi offerti sviluppando le competenze dei componenti del tuo team. Hai pensato pertanto di organizzare insieme ad altri professionisti un corso intensivo sulle competenze tecniche legate ai vari ruoli ricoperti dai membri dell'ufficio; dopo alcuni mesi si nota un miglioramento nelle singole prestazioni dei partecipanti al corso. Quindi, hai raggiunto gli obiettivi prefissati indirizzando correttamente tutti i tuoi collaboratori. Tra le seguenti azioni indica quella che ritieni più efficace e quella che ritieni meno efficace.**
- a. Constatati gli ottimi risultati raggiunti, posso dare per scontato che tra i membri del gruppo ci sia spirito di squadra e collaborazione; pertanto, non reputo necessario sottolineare attraverso elogi e congratulazioni il buon lavoro svolto dai dipendenti ma decido di concentrarmi sugli aspetti che è possibile migliorare.
- b. A seguito dell'ottimo risultato conseguito in termini di consolidamento delle competenze grazie al corso intensivo, invito i membri del team ad organizzare un momento significativo per celebrare l'ottimo lavoro svolto sia come singoli individui sia come gruppo di professionisti.
- c. Organizzo un'iniziativa per incrementare il grado di coesione e lo scambio di informazioni finalizzato all'integrazione e all'inclusione tra i dipendenti. Inoltre, ripreso il lavoro, assegno obiettivi che possano favorire l'autonomia e l'assunzione di responsabilità ad ognuno dei collaboratori.
- d. Ritaglio, durante una riunione di allineamento, del tempo per congratularmi con i membri del gruppo per il lavoro svolto egregiamente; in presenza dei vertici dell'ufficio ribadisco il buon lavoro svolto sottolineando di aver diretto e indirizzato al meglio tutti i membri verso l'obiettivo comune.

### ORIENTAMENTO AL RISULTATO

- 10 **Sei il responsabile di una struttura pubblica che si occupa della gestione delle risorse idriche del tuo ambito territoriale. Ti è stato affidato il compito di revisionare la rete idrica del principale centro urbano, volta a garantire l'approvvigionamento di acqua potabile per la popolazione, anche con l'obiettivo di migliorare la distribuzione. Durante la fase iniziale di analisi, insieme ai tuoi collaboratori, hai riscontrato serie problematiche nel funzionamento dei depuratori; ciò implica la necessità di intervenire con opere di manutenzione e riparazione su quest'ultimi. Tra le seguenti azioni indica quella che ritieni più efficace e quella che ritieni meno efficace.**
- a. Mi impegno a portare avanti il progetto di revisione della rete idrica del centro urbano rinviando ad un secondo momento la manutenzione ed i lavori di ripristino dei depuratori, in quanto il progetto originale non prevede tali opere e rischierebbe di assorbire i dipendenti.
- b. Tenendo conto di quanto individuato nelle fasi iniziali, definisco obiettivi sfidanti per me e per la mia struttura per assicurare il risultato finale nei tempi previsti, occupandomi anche dell'intervento necessario sui depuratori malfunzionanti.
- c. A seguito della scoperta del malfunzionamento dei depuratori, investo le risorse a disposizione solo sulle opere di ripristino e manutenzione di questi in quanto il loro stato di degrado impedisce di rendere efficiente l'intera rete idrica.
- d. Poiché sono emerse problematiche inaspettate con ripercussioni sull'intero progetto, rimando l'attuazione dei lavori di miglioramento della rete idrica, in attesa di consigli da parte di ulteriori tecnici del settore affidando loro le responsabilità del progetto stesso.
- 11 **Sei il dirigente di un dipartimento all'interno di un ente pubblico che si occupa della gestione dei servizi sociali ed in particolare della prima accoglienza dei migranti. Tra i vari incarichi che gestisci, sei tenuto a occuparti dell'approvvigionamento quotidiano di beni di prima necessità da dare in dotazione ai rifugiati. Negli ultimi mesi è aumentata la difficoltà nel soddisfare le richieste di tutti i migranti a causa dell'aumento esponenziale degli arrivi. Tra le seguenti azioni indica quella che ritieni più efficace e quella che ritieni meno efficace.**

The bottom of the page features several handwritten signatures and initials in various colors (black, blue, red). On the far right, there is a circled number '4'.

## Prova 1 - Sezione 2

- a. Lascio che siano i dipendenti dell'ente ad occuparsi dei migranti già presenti in struttura mentre io mi concentro sull'approvvigionamento dei beni di prima necessità per accogliere i nuovi migranti che necessitano dei servizi da noi offerti.
- b. Date le difficoltà incontrate nel reperire maggiori quantità di beni di prima necessità, mi concentro sul continuare ad aiutare al meglio i migranti di cui i dipendenti dell'ente si stanno occupando, indirizzando quelli in esubero verso altri enti.
- c. Promuovo una serie di iniziative volte ad aumentare la capacità di supporto ed a raccogliere i beni di prima necessità; mi faccio carico in prima persona dei problemi che si palesano per elevare gli standard qualitativi del servizio.
- d. Ritengo che l'ente pubblico possa gestire un numero limitato di migranti oltre il quale non riesce a garantire il servizio; quindi, aspetto che siano gli altri enti dislocati sul territorio a fornirmi le risorse necessarie per accogliere quelli in esubero.
- 12 In qualità di dirigente dell'ufficio volto a sostenere il turismo nel tuo territorio, ti è stata assegnata la responsabilità di promuovere lo sviluppo economico del territorio coordinando le diverse strutture turistiche e curando i rapporti con i vari stakeholder. Quindi, insieme al tuo team, stai lavorando sulla progettazione di campagne pubblicitarie finalizzate ad attrarre cittadini provenienti da tutto il mondo. In concomitanza dell'inizio dell'alta stagione alcuni attivisti ambientali hanno deciso di organizzare proteste contro il turismo di massa ed il disagio che ne deriva. Tra le seguenti azioni indica quella che ritieni più efficace e quella che ritieni meno efficace.**
- a. Mi attivo in prima persona per mantenere l'impegno preso nello sviluppo economico del territorio, collaborando con gli attivisti ambientali al fine di limitare l'impatto del turismo di massa; quindi, persevero nel raggiungimento dell'obiettivo di attrarre nuovi turisti nei tempi previsti.
- b. A causa delle iniziative organizzate dagli attivisti ambientali per ostacolare il turismo di massa, decido di rimandare le campagne pubblicitarie su cui sto lavorando con il mio team in quanto temo che le ripercussioni delle proteste siano difficili da arginare.
- c. Mi occupo di contenere gli effetti negativi delle proteste organizzate dagli attivisti ambientali che ostacolano lo sviluppo economico del territorio e delego ai miei collaboratori la responsabilità di gestire le campagne promozionali per attrarre i turisti internazionali.
- d. Insieme ai miei collaboratori, decido di concentrarmi sull'implementazione di politiche e programmi turistici e nella gestione delle risorse e delle infrastrutture turistiche, tralasciando le proteste organizzate dagli attivisti ambientali.

### PROMOZIONE DEL CAMBIAMENTO

- 13 Sei il responsabile di un dipartimento del CONI che si occupa di gestire i rifornimenti per le squadre nazionali. Insieme al tuo gruppo di collaboratori, avete prefissato l'obiettivo di migliorare il servizio di ritiro degli indumenti da gara da parte degli atleti che ne lamentano lungaggini e ritardi. Durante una riunione, il team che lavora sul progetto propone di utilizzare un nuovo sistema di gestione dei ticket online di prenotazione per accorciare i tempi di ricezione dell'abbigliamento sportivo. Tra le seguenti azioni indica quella che ritieni più efficace e quella che ritieni meno efficace.**
- a. Ritengo che, nonostante qualche lamentela, l'attuale sistema di gestione sia efficace per l'approvvigionamento dei rifornimenti per le squadre nazionali e non reputo che l'introduzione di un nuovo sistema rappresenti un valore aggiunto.
- b. Sono aperto ad approfondire le nuove idee proposte. Organizzo una riunione con il team per discutere del nuovo sistema di gestione dei ticket online e capire come svilupparlo in modo efficace così da introdurlo agevolmente nella routine.
- c. Accolgo le modifiche proposte da attuare al servizio di ritiro degli indumenti da gara da parte degli atleti, ma non me ne occupo in prima persona e richiedo periodici aggiornamenti in quanto mi concentro su aspetti più rilevanti cui rivolgere la mia attenzione.
- d. Propongo di organizzare una riunione con il team per valutare se il nuovo sistema sia adatto alle nostre esigenze, se possediamo le risorse necessarie per implementarlo e colgo l'occasione per esporre i miei dubbi e le mie perplessità.



## Prova 1 - Sezione 2

- 14 All'interno di una struttura pubblica a tutela dell'ambiente, ricopri la posizione di dirigente del Dipartimento di Monitoraggio e Controllo che si occupa di raccogliere i dati sulle emissioni inquinanti e verificare il rispetto delle normative ambientali. Negli ultimi anni il livello di inquinamento delle risorse idriche è aumentato vertiginosamente per cui, insieme al tuo team, hai deciso di organizzare una riunione per affrontare l'argomento e valutare insieme le alternative attuabili. Durante il meeting uno dei membri del tuo team propone di installare una serie di telecamere in punti strategici per controllare che le aziende non sversino materiali inquinanti nei fiumi e nel mare. Tra le seguenti azioni indica quella che ritieni più efficace e quella che ritieni meno efficace.
- Acconsento all'installazione di un dispositivo di monitoraggio in prossimità della foce del fiume così da rilevare e monitorare il livello di inquinamento nel tempo anche se non permette di identificare l'azienda di provenienza delle materie inquinanti.
  - Credo che l'installazione di strumenti di monitoraggio come le telecamere non sia ripagabile nel breve periodo, considerando anche la necessità di manutenzione costante che le apparecchiature richiederebbero per un corretto funzionamento.
  - Promuovo l'installazione delle telecamere per controllare che le aziende rispettino le normative ambientali; pertanto, trasmetto ai miei dipendenti il valore ed i benefici connessi a questo nuovo metodo di monitoraggio che apporterà anche arricchimento professionale e personale.
  - Reputo che un sistema di videosorveglianza possa essere utile per l'esigenza del Dipartimento ma, essendo impegnato su altri progetti iniziati da tempo, delego la responsabilità e lo sviluppo del progetto ai miei collaboratori.
- 15 Come dirigente del Dipartimento di Emergenza e Accettazione (DEA) di un ospedale pubblico del tuo territorio, sei responsabile della gestione dei pazienti che necessitano di ricovero ospedaliero immediato e della loro assegnazione alle unità appropriate dell'ospedale. Insieme alla tua équipe di medici ed infermieri, hai prefissato come obiettivo quello di smaltire gli accessi al pronto soccorso in un tempo limite di trenta minuti. Per questo, un gruppo di esperti ha proposto di adottare una nuova procedura di inserimento codici per indicare il livello di urgenza di ciascun paziente che giunge al pronto soccorso. Tra le seguenti azioni indica quella che ritieni più efficace e quella che ritieni meno efficace.
- Prima di prendere una decisione importante che potrebbe compromettere l'equilibrio interno stabilito ormai da tempo, valuto attentamente ogni singola modifica che conseguirebbe all'attuazione della nuova procedura di inserimento dei codici; inoltre, mi relaziono con ogni membro dell'équipe per avere informazioni utili.
  - Mi adatto agevolmente alle nuove procedure da inserire nella routine lavorativa, perché ritengo sia necessario accogliere e smistare i pazienti in arrivo al pronto soccorso il prima possibile; sono sicuro che ciò apporti benefici alla struttura e non avrà ricadute sulla performance dei dipendenti.
  - Adotto questa nuova procedura di inserimento codici per indicare l'urgenza dei pazienti che giungono al pronto soccorso per due giorni alla settimana così da testarne la reale efficacia; infatti, introdurre un'innovazione così ampia, richiederebbe un impegno costante che non ho tempo di assumermi.
  - Modificare le procedure di accoglienza dei pazienti al pronto soccorso è un processo complesso che va ampiamente testato; quindi, aspetto le linee guida ministeriali prima di apportare un cambiamento sostanziale che potrebbe ledere la mia reputazione professionale.

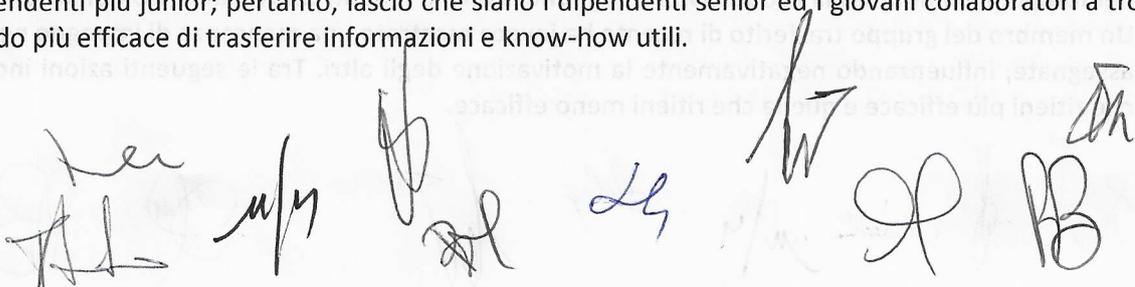
### SVILUPPO DEI COLLABORATORI

- 16 Gestisci ormai da anni un ente pubblico che opera nel campo dell'assistenza sociale e si impegna a fornire beni di prima necessità a famiglie bisognose. All'interno dell'ente si respira un clima positivo basato sul reciproco aiuto e sostegno tra i dipendenti dovuto ad un rapporto di fiducia che hai costruito nel tempo; ciò aumenta la produttività di ognuno, nonché il buon funzionamento dell'intera struttura. Un membro del gruppo trasferito di recente ha invece mostrato una mancanza di impegno nelle attività assegnate, influenzando negativamente la motivazione degli altri. Tra le seguenti azioni indica quella che ritieni più efficace e quella che ritieni meno efficace.

 Several handwritten signatures and initials in blue ink are visible at the bottom of the page, including a large signature on the left, a signature with 'u/y' below it, a signature with 'dy' below it, a signature with an arrow pointing right, a signature with a circle around it, and the initials 'PB' and another signature.

## Prova 1 - Sezione 2

- a. Aumento lo spazio di autonomia per i collaboratori al fine di accrescere la motivazione di tutti, favorirne la crescita professionale e personale; nel frattempo colgo l'occasione per coinvolgere anche il nuovo collaboratore affidandogli incarichi stimolanti e guidandolo nelle attività.
  - b. Per gestire la problematica emersa all'interno dell'ente, convoco il nuovo dipendente per comprendere ed analizzare le motivazioni che non gli permettono di mostrare il suo massimo potenziale; quindi, spiego la situazione agli altri dipendenti.
  - c. Ritengo che un solo individuo non possa sbilanciare l'intero equilibrio della struttura, pertanto, sorvolo sull'approfondire le cause legate allo scarso impegno del nuovo dipendente in quanto penso che non sia lui la ragione della demotivazione degli altri.
  - d. Per gestire la problematica emersa all'interno dell'ente e per confrontarmi con tutti i membri del gruppo, compreso il nuovo dipendente, organizzo una riunione; quindi, lascio che esaminino tra loro le possibili alternative per trovare una soluzione plausibile.
- 17 Ricopri il ruolo di dirigente in un dipartimento amministrativo del corpo dei Vigili del Fuoco. A seguito di una crescita esponenziale di interventi emergenziali legati allo straripamento dei fiumi sul territorio, è emersa la necessità di ampliare la struttura organizzativa. Un membro del tuo gruppo si è offerto di occuparsi di un progetto di accoglienza e formazione dei nuovi dipendenti, in quanto ritiene di possedere le competenze adatte a livello personale e professionale; ciò comporta un aumento di responsabilità rispetto ai compiti che ha svolto finora. Tra le seguenti azioni indica quella che ritieni più efficace e quella che ritieni meno efficace.**
- a. Data la situazione di straripamento dei fiumi, ritengo che il membro che si è offerto di formare ed accogliere i nuovi dipendenti si concentri invece sullo svolgimento delle sue mansioni, poiché ricopre un ruolo attivo nel prestare pronto intervento in circostanze emergenziali.
  - b. Per giungere ad una conclusione il più possibile condivisa dal team decido di convocare una riunione coinvolgendo gli altri dipendenti nel processo valutativo; quindi, mi confronto con loro per comprendere se ritengano adatto il collega per questo ruolo.
  - c. Avendo necessità che questi nuovi dipendenti vengano seguiti e formati al momento del loro inserimento, assegno la mansione al dipendente che si è offerto, fornendogli feedback saltuari.
  - d. Riconosco la potenzialità ed i margini di miglioramento del dipendente, pertanto, cerco di valorizzare le sue caratteristiche offrendogli la posizione desiderata e continuando a monitorarlo con feedback costruttivi e costanti per il tempo necessario ad apprendere le nuove skill.
- 18 In qualità di responsabile di un Ente pubblico che si occupa della protezione degli animali, negli ultimi mesi due supervisor di aree amministrative diverse ti hanno comunicato di aver maturato i requisiti per richiedere un pensionamento anticipato. Reputi quindi necessario il trasferimento delle conoscenze agli altri membri dell'organizzazione. Nonostante tu sia promotore di questa condivisione, il gap generazionale rende difficile il passaggio del know-how dai membri uscenti a quelli più giovani. Tra le seguenti azioni indica quella che ritieni più efficace e quella che ritieni meno efficace.**
- a. Favorisco il passaggio delle conoscenze dai membri più senior a quelli più junior consigliando ai due supervisor in uscita di dedicare un quantitativo di ore limitato a settimana per trasferire le proprie conoscenze ai colleghi, mantenendo il focus sui propri incarichi.
  - b. In vista del pensionamento anticipato, richiedo ai due supervisor di delegare maggiormente le attività quotidiane ai loro collaboratori per favorirne l'autonomia, la crescita professionale e personale e trasferire il know-how acquisito durante anni di esperienza sul campo.
  - c. Evito di forzare lo scambio di informazioni tra le due generazioni in quanto ritengo che il gap generazionale non si possa colmare con poche ore di affiancamento tra i supervisor con esperienze pluriennali e le giovani leve.
  - d. Organizzo un incontro tra le due parti per agevolare un accordo che porti alla crescita professionale dei dipendenti più junior; pertanto, lascio che siano i dipendenti senior ed i giovani collaboratori a trovare il modo più efficace di trasferire informazioni e know-how utili.



Prova 1 - Sezione 2

ker  
DP m/m  $\mathcal{L}_h$   $\mathbb{R}$   $\mathbb{Q}$   $\mathbb{B}$   $\mathbb{Z}$

Prova 1 - Sezione 2

At per my 4 B Q R  
test