



## Enti del Sistema Basilicata

<p>ALSIA</p> <p>Agenzia Lucana di Sviluppo e di Innovazione in Agricoltura</p>
<p>APT</p> <p>Agenzia di Promozione Territoriale di Basilicata</p>
<p>ARDSU</p> <p>Azienda Regionale per il Diritto allo Studio Universitario della Basilicata</p>
<p>ARPAB</p> <p>Agenzia Regionale per la Protezione dell'Ambiente della Basilicata</p>
<p>ATER PZ</p> <p>Azienda Territoriale per l'Edilizia Residenziale di Potenza</p>
<p>ATER MT</p> <p>Azienda Territoriale per l'Edilizia Residenziale di Matera</p>
<p>PARCO GALLIPOLI COGNATO PICCOLE DOLOMITI LUCANE</p>
<p>PARCO MURGIA MATERANA</p>
<p>EGRIB</p> <p>Ente di Governo per i Rifiuti e le Risorse Idriche della Basilicata</p>
<p>Agenzia Regionale LAB</p> <p>Agenzia Regionale Lavoro e Apprendimento Basilicata</p>



REGIONE BASILICATA

Sistema di Misurazione e Valutazione Agenzia Promozione Territoriale della Basilicata – A.P.T.



ALLEGATO B

Descrizione competenze

Codice	Area	Competenza	Descrizione	Descrittori comportamentali
CC-1	Cognitiva	Approccio strategico e pensiero prospettico	Avere una visione sistemica ed integrata dell'organizzazione, saper leggere il contesto e comprendere gli scenari in atto. Sviluppare una visione complessiva del proprio lavoro e della propria struttura, sapendo collocare un fatto, un'informazione, un comportamento in un contesto più ampio di quello in cui immediatamente appare. Rendere coerente i propri obiettivi e le attività di lavoro all'evoluzione delle strategie dell'ente.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Legge il contesto e comprende l'evoluzione degli scenari in atto</li> <li>2. Coniuga le strategie organizzative dell'ente all'evoluzione degli scenari</li> <li>3. Svolge il proprio lavoro in coerenza con le linee strategiche dell'ente</li> <li>4. Si mantiene informato sistematicamente sulle linee strategiche dell'ente</li> <li>5. Utilizza tecniche e metodologie per elaborare alternative possibili e coerenti con lo scenario di riferimento</li> <li>6. Collega le situazioni attuali con la storia dell'organizzazione ed i casi analoghi già presentatisi, per avere una percezione più chiara ed efficace delle attività da realizzare</li> </ol>
CC-2	Cognitiva	Flessibilità	Adattare la propria azione, con atteggiamento positivo e costruttivo, alle diverse situazioni anche impreviste. Agire con apertura mentale e disponibilità senza lasciarsi condizionare da pregiudizi e/o vincoli organizzativi. Modificare il proprio stile di lavoro e comportamento in funzione del contesto e dei suoi interlocutori	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Si adatta alle nuove situazioni con atteggiamento positivo e costruttivo</li> <li>2. Si fa carico di attività che esulano dalla prassi consolidata</li> <li>3. Modifica il proprio stile di lavoro e comportamento per raggiungere gli obiettivi assegnati</li> <li>4. Valuta fatti e circostanze e non si lascia disorientare da pregiudizi e/o credenze</li> <li>5. Non lavora con schemi rigidi e predefiniti</li> <li>6. Supera gli ostacoli senza imbastirsi su percorsi stabiliti</li> </ol>
CC-3	Cognitiva	Innovazione	Proporre, supportare e sviluppare soluzioni innovative sostenibili che consentano al miglioramento dei processi di lavoro e allo sviluppo della qualità dei servizi. Favorire lo sviluppo di un ambiente di lavoro dinamico e creativo.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Facilita e promuove le condizioni di lavoro propedeutiche all'introduzione di soluzioni innovative diventando così un esempio da seguire</li> <li>2. Valuta la sostenibilità delle soluzioni innovative proposte</li> <li>3. Integra le soluzioni innovative nel miglioramento dei processi e, anche se proposte da altri, le fa proprie</li> <li>4. È orientato all'innovazione e sviluppo della qualità dei servizi</li> <li>5. Utilizza tecniche convenzionali (problem solving) e creative (pensiero laterale) per identificare soluzioni innovative</li> <li>6. È curioso nei confronti delle novità lavorative (normative, processi, qualità, ...)</li> </ol>
CC-4	Cognitiva	Decisione	Scegliere, nell'ambito delle responsabilità ed autonomie consentite dal ruolo, tra diverse alternative con ponderatezza, lucidità, tempestività anche in condizioni di incertezza, carenza di informazioni e dati e complessità, stabilendo alternative possibili e valutando i rischi e le conseguenze.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Decide in autonomia</li> <li>2. Prende decisioni di fronte a problemi anche complessi valutandone i possibili impatti</li> <li>3. Si assume la responsabilità delle proprie scelte sugli ambiti di discrezionalità consentiti dal ruolo</li> <li>4. Valuta e decide tra più alternative anche se pressato da tempi ristretti</li> <li>5. Ricerca le informazioni necessarie senza però eccedere in ricerche eccessivamente onerose in termini di tempo e di risorse</li> <li>6. Esita ritardi nelle decisioni ma non si lascia prendere dall'impulsività</li> </ol>
CC-5	Cognitiva	Apertura al cambiamento	Comprendere le motivazioni e gli obiettivi del cambiamento facilitandone la realizzazione. Promuovere e facilitare il processo di cambiamento nel proprio contesto e gruppo di lavoro	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comprende le ragioni e l'utilità del cambiamento</li> <li>2. Partecipa e contribuisce attivamente ai progetti di cambiamento</li> <li>3. Promuove il cambiamento nel proprio contesto organizzativo</li> <li>4. Si adatta e lavora con efficacia anche nei momenti di transizione del cambiamento</li> <li>5. Supporta colleghi e/o collaboratori nel raggiungere gli obiettivi del cambiamento</li> <li>6. Vive il cambiamento con ottimismo e lo interpreta come una opportunità</li> </ol>
CC-6	Cognitiva	Qualità ed accuratezza	Assicurare la cura dei dettagli e che il lavoro prodotto sia accurato e di standard elevato. Effettuare regolarmente verifiche sul lavoro (proprio o altrui) per prevenire errori e per garantirne il rispetto di un buon livello qualitativo dei risultati finali.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Assicura che le attività siano realizzate in modo conforme alle specifiche, rispettando i tempi e gli standard qualitativi previsti</li> <li>2. Individua gli errori, ne comprende le cause e attiva azioni correttive</li> <li>3. Opera con attenzione e precisione nell'esecuzione delle proprie attività</li> <li>4. Valuta il processo e il risultato, per individuare eventuali errori e/o aree di miglioramento</li> <li>5. Introduce frequentemente criteri e momenti di monitoraggio e verifica</li> <li>6. Allinea e supporta le decisioni con dati e informazioni qualitativamente e quantitativamente rilevanti e significative</li> </ol>
CC-7	Realizzativa	Orientamento al risultato	Orientare le attività con continuità al raggiungimento degli obiettivi assegnati presidiando la gestione del tempo e delle risorse disponibili. Ricerare modalità operative efficaci tenendo sempre sotto controllo il raggiungimento degli obiettivi assegnati. Operare puntualmente obiettivi di elevato profilo senza trascurare l'eliminazione di sprechi ed inefficienze dei processi di lavoro	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conosce gli obiettivi propri e della struttura e orienta la propria attività per raggiungerli</li> <li>2. Si attiva di fronte alle difficoltà ed agli imprevisti per raggiungere gli obiettivi</li> <li>3. Presidia la gestione del tempo nello svolgimento delle attività</li> <li>4. Svolge le attività con continuità e presidia le risorse disponibili</li> <li>5. Rimane concentrato sui risultati da conseguire focalizzando le proprie ed altrui attività sugli obiettivi chiave</li> <li>6. Stabilisce gli obiettivi e li articola in attività e in compiti, secondo criteri di priorità e disponibilità delle risorse</li> </ol>
CC-8	Realizzativa	Iniziativa	Attuarsi in modo autonomo nell'ambito delle proprie responsabilità e dei propri compiti provando ad anticipare gli eventi piuttosto che reagire a posteriori. Cogliere e sviluppare, sulla base di analisi, confronti e lettura dei segnali deboli, le opportunità presenti nel contesto di riferimento.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reagisce attivamente anche in situazioni eccezionali e/o complesse, individuando i margini di azione e di miglioramento</li> <li>2. Propone spontaneamente idee, osservazioni, interpretazioni, soluzioni</li> <li>3. Fa domande quando non ha le informazioni necessarie e/o non sono chiari gli avvenimenti</li> <li>4. Interviene in prima persona, senza la sollecitazione di altri, qualora riconosca inefficienze e/o cause perdite di tempo e di risorse</li> <li>5. Organizza il lavoro anche in presenza di poche informazioni, mostrando spirito di iniziativa</li> <li>6. Gestisce situazioni non previste cercando di risolverle in modo autonomo, producendo idee e soluzioni originali</li> </ol>
CC-9	Realizzativa	Leadership	Essere un punto di riferimento per gli altri ed avere una positiva influenza nelle relazioni di lavoro fra colleghi e nei rapporti con l'utenza.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Orienta i comportamenti degli altri anche con l'esempio e la propria azione</li> <li>2. Riconosce le diverse competenze valorizzando il ruolo dei singoli</li> <li>3. Fornisce con il proprio comportamento un esempio da seguire</li> <li>4. Ottiene l'appoggio ed il consenso degli altri, facendo leva sulle proprie competenze e professionalità</li> <li>5. Ascolta ed incoraggia proposte e contributi da parte degli interlocutori</li> <li>6. Offre supporto e assistenza per facilitare il lavoro altrui</li> </ol>
CC-10	Realizzativa	Organizzazione del lavoro e gestione del tempo	Programmare ed organizzare il proprio lavoro per il raggiungimento degli obiettivi assegnati nei tempi concordati. Utilizzare il tempo in modo efficiente ed efficace, individuando priorità e rispettando le scadenze delle attività gestite.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Organizza il lavoro individuandone le diverse variabili, le priorità e i tempi</li> <li>2. Considera possibili imprevisti che possono sopraggiungere nella realizzazione delle proprie attività</li> <li>3. Gestisce il tempo con efficacia ed è puntuale nelle scadenze</li> <li>4. Interviene per annullare cause di sostanzamento del lavoro programmato e si attiva per mettere in campo azioni correttive</li> <li>5. Svolge le attività con continuità, metodo e precisione</li> <li>6. Opera abitualmente in un clima di processo considerando le implicazioni a monte ed a valle del proprio lavoro</li> </ol>



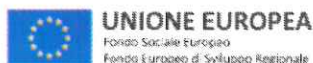
REGIONE BASILICATA

Sistema di Misurazione e Valutazione Agenzia Promozione Territoriale della Basilicata – A.P.T.

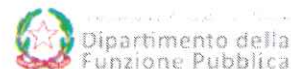


ALLEGATO B

## Library delle Competenze



UNIONE EUROPEA  
Fondo Sociale Europeo  
Fondo Europeo di Sviluppo Regionale



### Repertorio

Area cognitiva	Area realizzativa	Area relazionale	Area personale
CC1. Approccio strategico e pensiero prospettico	CC7. Orientamento al risultato	CC15. Comunicazione ed ascolto	CC21. Gestione dello stress
CC2. Flessibilità	CC8. Iniziativa	CC16. Parlare in pubblico	CC22. Energia e motivazione
CC3. Innovazione	CC9. Leadership	CC17. Integrazione	CC23. Autoefficacia personale
CC4. Decisione	CC10. Organizzazione del lavoro e gestione del tempo	CC18. Negoziazione	CC24. Consapevolezza organizzativa e del proprio ruolo
CC5. Apertura al cambiamento	CC11. Lavorare in team	CC19. Orientamento agli utenti/clienti	CC25. Autocontrollo
CC6. Qualità ed accuratezza	CC12. Problem solving	CC20. Anticipazione e gestione del conflitto	CC26. Sviluppo professionale
	CC13. Programmazione del lavoro e gestione del team		
	CC14. Orientamento al lavoro agile		



REGIONE BASILICATA

Sistema di Misurazione e Valutazione Agenzia Promozione Territoriale della Basilicata – A.P.T.



ALLEGATO B

Codice	Area	Competenza	Descrizione	Descrittori comportamentali
CC-11	Realizzativa	Lavorare in team	Sentirsi parte del sistema, creare spirito di squadra e sviluppare relazioni positive e di supporto. Facilitare il lavoro del team e contribuire all'instaurarsi di un clima positivo. Conoscere e condividere attività e obiettivi del gruppo di lavoro riconoscendo il ruolo di tutti i componenti	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conoscere e condividere gli obiettivi del gruppo</li> <li>2. Riconoscere e rispettare i ruoli dei componenti del gruppo</li> <li>3. Realizzare le proprie attività e le colloca rispetto al raggiungimento degli obiettivi del gruppo</li> <li>4. Contribuire al buon clima del gruppo</li> <li>5. Far circolare informazioni ed idee mettendole a disposizione del gruppo</li> <li>6. Fornire feedback sulle proprie attività e valorizza i feedback forniti dal gruppo</li> </ol>
CC-12	Realizzativa	Problem solving	Identificare con chiarezza tutte le parti che compongono un problema e di analizzarne i fattori critici, impatti e rischi. Effettuare correttamente l'analisi e la diagnosi del problema ed elaborare soluzioni realistiche proponendo anche alternative. Valutare e gestire rapidamente situazioni complesse o non chiare	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Coglie ed analizza i problemi con atteggiamento costruttivo</li> <li>2. Esamina i pro e i contro delle diverse soluzioni concrete ed individua quella adeguata al contesto</li> <li>3. Agisce per la soluzione del problema coerentemente alla migliore soluzione individuata in relazione alle proprie responsabilità</li> <li>4. Verifica che la soluzione attuata abbia risolto il problema secondo i risultati attesi</li> <li>5. Prende in considerazione possibili soluzioni alternative</li> <li>6. Genera soluzioni creative quando non è possibile seguire strade già tracciate</li> </ol>
CC-13	Realizzativa	Orientamento al lavoro agile	Conoscere ed utilizzare in maniera appropriata le tecnologie a disposizione per le diverse modalità di lavoro agile Collaborare e cooperare, anche in modalità di lavoro sincrona ed asincrona, per il raggiungimento di obiettivi comuni. Riconoscere e valorizzare le risorse proprie e degli altri all'interno del gruppo, rinforzando il sistema delle relazioni e promuovendo un clima armonioso	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Collabora efficacemente in team virtuali</li> <li>2. Utilizza le diverse tecnologie in modo consapevole ed appropriato alle finalità dello strumento</li> <li>3. Sceglie efficacemente in una vasta gamma di strumenti di comunicazione quello più appropriato al compito da realizzare</li> <li>4. Organizza e conduce il proprio lavoro anche in assenza di stimoli o controlli esterni</li> <li>5. Valorizza i vari momenti di lavoro cooperativo a distanza per ristabilire la dimensione sociale presente in ufficio</li> <li>6. Utilizza le diverse tecnologie in modo consapevole e prudente nel rispetto dell'equilibrio personale e degli altri</li> </ol>
CC-14	Realizzativa	Programmazione del lavoro e gestione del team	Programmare, organizzare ed assegnare le attività dei propri collaboratori ricercando coerenza fra nuove sfide tecnologiche e competenze possedute Organizzare e guidare team, anche virtuali, al raggiungimento degli obiettivi assegnati decretando anche allo strumento della delega Definire ed Utilizzare con efficacia le nuove tecnologie a disposizione per una organizzazione del lavoro flessibile ed agile	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Propone e si avventura, omettendo, ricerca ed accetta le nuove tecnologie applicando anche nuovi strumenti e canali digitali</li> <li>2. Organizza efficacemente team e team virtuali ed esercita una leadership adeguata anche al contesto digitale</li> <li>3. Fornisce chiare e precise istruzioni sulle attività di lavoro assegnate, tenendo conto di suggerimenti, aspettative e capacità dei collaboratori</li> <li>4. Attua un costante e puntuale monitoraggio delle attività di lavoro programmate</li> <li>5. Delega, se necessario, attività e responsabilità ai collaboratori, offrendo fiducia e sostegno</li> <li>6. Mantiene il clima di lavoro del team, specie se virtuale, organizzando frequenti occasioni di feedback</li> </ol>
CC-15	Relazionale	Comunicazione ed ascolto	Esprimere ed esporre con chiarezza fatti e concetti a qualsiasi tipo di interlocutore, curando costantemente il linguaggio ed il racconto di ciò che si sta dicendo Utilizzare con efficacia il linguaggio verbale e non verbale così come la comunicazione scritta	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ascolta in modo empatico ed attivo, ponendo attenzione all'interlocutore e facendogli percepire il proprio interessamento</li> <li>2. Si esprime in modo chiaro e comprensibile</li> <li>3. Adegua lo stile di comunicazione e contesto e interlocutore</li> <li>4. Redige testi/documenti chiari ed efficaci per veicolare informazioni e messaggi</li> <li>5. Verifica sempre la comprensione del suo messaggio</li> <li>6. Riconosce le espressioni del volto, i gesti, i movimenti del corpo proprio e degli interlocutori</li> </ol>
CC-16	Relazionale	Parlare in pubblico	Comunicare in maniera chiara, coinvolgente e convincente di fronte a numerosi e diversificati interlocutori Organizzare efficacemente le argomentazioni proposte, trasmettere con sicurezza le proprie idee e dare un senso di fiducia e autorevolezza. Utilizzare strumenti e tecnologie di comunicazione a distanza	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.0 Partecipa volentieri a riunioni e/o meeting e si relaziona con gli altri con apertura, rispetto ed assertività</li> <li>2.0 Argomenta efficacemente le proprie idee e posizioni</li> <li>3.0 Accoglie fruibilmente ed eccezioni come una opportunità per precisare meglio il suo pensiero</li> <li>4.0 Sa tenere un discorso di fronte a numerosi e diversificati interlocutori</li> <li>5.0 Adotta un registro di comunicazione coerente con il contesto e comprensibile agli altri.</li> <li>6.0 Utilizza anche nuovi strumenti e tecnologie per comunicare a distanza</li> </ol>
CC-17	Relazionale	Integrazione	Integrare e collaborare in modo sistematico, aperto e costruttivo con i diversi ruoli coinvolti nei processi e nei diversi contesti Promuovere azioni tese all'integrazione e alla collaborazione con le altre funzioni per un risultato comune. Sviluppare e gestire una complessa rete di relazioni interne e/o esterne	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crea integrazione fra i diversi ruoli e in contesti differenti</li> <li>2. Si appropria in maniera costruttiva ogni qualvolta è chiamato a collaborare con persone di altre funzioni/organizzazioni</li> <li>3. Colloca la propria azione all'interno di un sistema organizzativo ampio</li> <li>4. Sostiene il consolidamento delle reti esistenti e ne identifica di nuove</li> <li>5. Agisce in modo consapevole per costruire relazioni utili nel presente e/o nel futuro;</li> <li>6. Conosce ed utilizza gli strumenti che la tecnologia mette a disposizione per sostenere processi di integrazione e lavoro cooperativo</li> </ol>
CC-18	Relazionale	Negoziazione	Sviluppare strategie relazionali/comunicative efficaci ed utili ad individuare soluzioni condivisibili per il raggiungimento di obiettivi comuni. Valorizzare i punti di concordanza piuttosto che quelli di divisione	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cerca il confronto ed è attento all'ascolto delle parti</li> <li>2. Individua punti di convergenza e costruisce un accordo orientato agli obiettivi comuni</li> <li>3. Media fra i propri ed altri interessi mantenendo una relazione equilibrata</li> <li>4. Propone possibili soluzioni alternative</li> <li>5. Ha chiari i propri obiettivi ed i possibili margini di trattativa</li> <li>6. Gestisce e supera possibili momenti di tensione nella trattativa con equilibrio e senza aggressività</li> </ol>
CC-19	Relazionale	Orientamento agli utenti/clienti	Mantenere con gli utenti/clienti, rapporti positivi, attivando comportamenti volti a ascoltare e soddisfare bisogni in coerenza con gli obiettivi dell'ente. Essere proattivi nella lettura delle necessità dei propri utenti/clienti (anche interni) e manifestare costante attenzione al monitoraggio del livello di soddisfazione espressi.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Stabilisce rapporti positivi ed approfondisce le esigenze degli utenti/clienti</li> <li>2. Riconosce bisogni ed esigenze dei vari interlocutori ed adegua le proprie azioni per la soddisfazione dei bisogni stessi</li> <li>3. Opera tenendo conto di vincoli e risorse</li> <li>4. Integra le esigenze organizzative con quelle degli utenti, componendo i bisogni delle persone con i vincoli dell'organizzazione;</li> <li>5. Ricorre a canali nel punto di vista dell'interlocutore e osserva la situazione con una prospettiva differente</li> <li>6. Agisce senza pregiudizio anche con approcci e culture differenti dalla propria.</li> </ol>
CC-20	Relazionale	Anticipazione e gestione del conflitto	Prevenire l'insorgere di tensioni interpersonali, affrontarle e gestire con equilibrio eventuali incomprensioni e conflitti	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fa emergere produttivamente conflitti latenti e dà feedback per risolverli</li> <li>2. Affronta in modo collaborativo i conflitti che si manifestano</li> <li>3. Trova soluzioni adeguate mantenendo/recuperando un buon clima di lavoro</li> <li>4. E' assertivo quando espone il proprio punto di vista rispettando quello dell'interlocutore</li> <li>5. Affronta le divergenze appena si manifestano, evitando che i problemi si accumulino</li> <li>6. Esplora le radici del conflitto per identificare tutte le cause e identifica le possibili soluzioni</li> </ol>
CC-21	Personale	Gestione dello stress	Affrontare con atteggiamento equilibrato situazioni di lavoro difficili e stressanti (quali elevati carichi di lavoro, mancanza di tempo e scadenze pressanti, incertezza, mancanza di direttive, coerenze organizzative, tensioni interpersonali, difficoltà relazionali, ...) Mantenere le reazioni in misura non esagerata rispetto allo stimolo ricevuto e non	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Riconosce i fattori che nel contesto lavorativo possono determinare stress e si attiva per contenerli</li> <li>2. Mantiene la concentrazione e la focalizzazione sulle attività da fare, anche in momenti di stress e difficoltà</li> <li>3. Tollera le condizioni di incertezza e mette in pratica strategie che permettano di mantenere un equilibrio personale e professionale.</li> <li>4. Ricorre al sostegno del responsabile, e/o, del gruppo di lavoro, qualora si venga a trovare in condizioni stressanti</li> <li>5. Conosce la differenza fra Distress ed Eudress e pratica comportamenti efficaci per ridurre il primo e potenziare il secondo</li> <li>6. Opera costantemente per ricercare l'equilibrio fra i carichi di lavoro e le capacità e risorse proprie;</li> </ol>



REGIONE BASILICATA

Sistema di Misurazione e Valutazione Agenzia Promozione Territoriale della Basilicata – A.P.T.



ALLEGATO B

Codice	Area	Competenza	Descrizione	Descrittori comportamentali
			lasciare prevalere la sfera emotiva su quella relazionale. Gestire situazioni incerte, controllando l'ansia e cercando sempre nuove opportunità.	
CC-22	Personale	Energia e motivazione	Motivare se stesso e gli altri sviluppando entusiasmo e spirito di appartenenza sia in situazioni di eccezionalità che in momenti di routine. Dimostrare dinamismo e passione per il proprio lavoro restando, comunque, concreti e focalizzati sugli obiettivi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ha entusiasmo per il proprio lavoro</li> <li>2. Trasmette entusiasmo e positività ai colleghi/collaboratori</li> <li>3. Incoraggia colleghi/collaboratori nei momenti di difficoltà</li> <li>4. Sa essere elemento trainante evitando di comprimere lo spazio dei colleghi/collaboratori</li> <li>5. Celebra il raggiungimento dei risultati propri e del gruppo di lavoro</li> <li>6. Agisce in modo che ogni collega/collaboratore senta il proprio lavoro importante</li> </ol>
CC-23	Personale	Autoefficacia personale	Conoscere i propri punti di forza e di debolezza ed essere capaci di mantenere un atteggiamento sereno ed equilibrato. Avere fiducia nelle proprie capacità necessarie per raggiungere obiettivi anche particolarmente sfidanti. Essere resilienti	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. E' consapevole delle proprie competenze, dei propri punti di forza e delle aree di miglioramento</li> <li>2. Affronta anche le situazioni più complesse, fiducioso nelle proprie risorse (tecniche, psicologiche e comportamentali)</li> <li>3. Si assume la responsabilità di errori, analizza le proprie performance ed appraia dagli insuccessi</li> <li>4. Non generalizza successi o insuccessi ma le contestualizza attribuendole alle giuste cause.</li> <li>5. Possiede una forte automotivazione e autonomia in relazione allo svolgimento delle proprie attività.</li> <li>6. Non si lascia abbattere dalle difficoltà ma, al contrario, le utilizza per rilanciare la propria attività</li> </ol>
CC-24	Personale	Consapevolezza organizzativa e del proprio ruolo	Condividere missione e valori della pubblica amministrazione e dell'ente di appartenenza Riconoscere l'organizzazione come parte della propria identità professionale ed agire comportamenti coerenti con le strategie e gli obiettivi dell'ente. Interpretare correttamente le relazioni organizzative interne ed esterne, promuovendo l'immagine dell'ente	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rappresenta in maniera consapevole e positiva l'immagine dell'Ente nelle sue relazioni esterne;</li> <li>2. Ha senso dell'istituzione e del ruolo pubblico e lo trasmette ai colleghi/collaboratori</li> <li>3. Condivide e diffonde le informazioni in modo coerente con le esigenze e la strategia dell'Ente;</li> <li>4. Cura una rete di contatti esterni all'Ente e coglie le opportunità di network nel contesto in cui opera;</li> <li>5. Agisce con integrità e trasparenza in ogni circostanza</li> <li>6. Si identifica nell'organizzazione ed è leale verso l'ente per la quale manifesta elevata fiducia</li> </ol>
CC-25	Personale	Autocontrollo	Mantenere il controllo delle proprie emozioni e reazioni in situazioni di lavoro, ostili e stressanti. Essere capaci di mantenere un atteggiamento sereno ed equilibrato. Affermare il proprio punto di vista senza prevalere gli altri né essere prevalso	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Riconosce le emozioni proprie e altrui ed agisce mettendo in campo tutte le proprie competenze emotive</li> <li>2. E' consapevole dei propri punti di debolezza e si attiva per superarli</li> <li>3. Comprende le resistenze e i meccanismi di difesa propri ed altrui;</li> <li>4. Considera il carico emotivo che le relazioni e gli eventi potrebbero comportare alle persone coinvolte;</li> <li>5. Si mette nella prospettiva dell'altro, cercando di capire sia le cause delle sue emozioni sia come esse influenzano il suo comportamento;</li> <li>6. Agisce consapevolmente delle emozioni che i suoi comportamenti potrebbero stimolare</li> </ol>
CC-26	Personale	Sviluppo professionale	Mantenere e sviluppare con responsabilità le proprie competenze in linea con i cambiamenti del contesto e con l'evoluzione del proprio ruolo Condividere e trasferire conoscenze e capacità, sia nella routine lavorativa che ai momenti di passaggio organizzativo Investire spontaneamente nell'aggiornamento, nello sviluppo e nella diffusione delle proprie competenze, utilizzando per il miglioramento reale dei processi e dell'organizzazione, superando con tenacia le resistenze interne e supportando un ambiente orientato all'innovazione.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identifica e approfondisce le conoscenze e capacità necessarie per l'evoluzione del proprio ruolo</li> <li>2. Cura il proprio sviluppo professionale attraverso le occasioni di apprendimento messe a disposizione dall'ente o autonomamente ricercate</li> <li>3. Si pone in una logica di autoapprendimento identificando degli obiettivi di sviluppo, selezionando strategie per raggiungerli, monitorando i progressi e capitalizzando l'apprendimento</li> <li>4. Trasmette le competenze possedute ai colleghi</li> <li>5. Identifica, rende trasmissibili e ripetibili le migliori soluzioni individuate per accrescere l'efficacia e l'efficienza dei processi e dei servizi;</li> <li>6. Migliora il suo operato e l'organizzazione, imparando dall'esperienza e dallo scambio di esperienze;</li> </ol>

Grading	Descrittore
1	Possesso della competenza limitata agli elementi di base. Capacità di applicazione parziale, limitata a contesti di bassa complessità
2	Discreto possesso della competenza. Capacità di applicazione moderata anche in contesti relativamente complessi
3	Possesso ampio ed approfondito della competenza. Capacità di applicazione in contesti di rilevante complessità oltre che di trasferimento ad altri
4	Specialista della competenza e punto di riferimento professionale. Capacità di applicazione in tutti i contesti con ampio margine di autonomia, anche in termini di innovazione e sviluppo della competenza o delle sue applicazioni



## Obblighi di legge incidenti sulla valutazione della performance dei dirigenti

OBBLIGO	PRESCRIZIONE NORMATIVA	FONTE
1. Emanazione del provvedimento amministrativo entro i termini massimi previsti	La mancata o tardiva emanazione del provvedimento costituisce <b>elemento di valutazione della performance individuale</b> , nonché di responsabilità disciplinare e amministrativo-contabile del dirigente e del funzionario inadempiente.	L. 241/1990 Art. 2 comma 9
2. Esercizio dell'azione disciplinare	Il mancato esercizio o la decadenza dell'azione disciplinare, dovuti all'omissione o al ritardo, senza giustificato motivo, degli atti del procedimento disciplinare o a valutazioni sull'insussistenza dell'illecito disciplinare irragionevoli o manifestamente infondate, in relazione a condotte aventi oggettiva e palese rilevanza disciplinare, comporta, per i soggetti responsabili aventi qualifica dirigenziale, l'applicazione della sanzione disciplinare della sospensione dal servizio con privazione della retribuzione in proporzione alla gravità dell'infrazione non perseguita, fino ad un massimo di tre mesi in relazione alle infrazioni sanzionabili con il licenziamento, ed altresì <b>la mancata attribuzione della retribuzione di risultato</b> per un importo pari a quello spettante per il doppio del periodo della durata della sospensione.	D.Lgs. 165/2001 Art. 55 sexies comma 3
3. Attuazione delle disposizioni del Codice dell'amministrazione digitale (D.Lgs. 82/2005)	1-bis, (...) le amministrazioni pubbliche nella redazione del piano di performance di cui all'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, dettano disposizioni per l'attuazione delle disposizioni del presente Codice. 1-ter, I dirigenti rispondono dell'osservanza ed attuazione delle disposizioni di cui al presente Codice ai sensi e nei limiti degli articoli 21 e 55 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, ferme restando le eventuali responsabilità penali, civili e contabili previste dalle norme vigenti. <b>L'attuazione delle disposizioni del presente Codice è comunque rilevante ai fini della misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale dei dirigenti.</b>	D.Lgs. 82/2005 Art. 12 commi 1 bis e 1 ter
4. Pubblicazione dati ed informazioni, accesso civico	1. L'inadempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente e il rifiuto, il differimento e la limitazione dell'accesso civico, ai di fuori delle ipotesi previste dall'articolo 5-bis, costituiscono elemento di valutazione della responsabilità dirigenziale, eventuale causa di responsabilità per danno all'immagine dell'amministrazione e sono comunque <b>valutati ai fini della corresponsione della retribuzione di risultato e del trattamento accessorio collegato alla performance individuale</b> dei responsabili.	D.Lgs. 33/2013 Art. 46 comma 1
5. Trasparenza	1. L'organismo indipendente di valutazione verifica la coerenza tra gli obiettivi previsti nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione e quelli indicati nel Piano della performance, valutando altresì l'adeguatezza dei relativi indicatori. I soggetti deputati alla misurazione e valutazione delle performance, nonché l'POIV, utilizzano le informazioni e i dati relativi all'attuazione degli obblighi di trasparenza ai fini della <b>misurazione e valutazione delle performance sia organizzativa, sia individuale del responsabile e dei dirigenti dei singoli uffici responsabili della trasmissione dei dati.</b> (1)	D.Lgs. 33/2013 Art. 44 comma 1
6. Adozione del Piano della Performance.	5. In caso di mancata adozione del Piano della performance è fatto divieto di <b>erogazione della retribuzione di risultato ai dirigenti</b> che risultano avere concorso alla mancata adozione del Piano, per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti, e l'amministrazione non può procedere ad assunzioni di personale o al conferimento di incarichi di consulenza o di collaborazione comunque denominati	D.Lgs. 150/2009 Art. 10 comma 5
7. Rilascio certificazioni delle somme dovute per somministrazioni, forniture ed appalti mediante piattaforma elettronica	5. Il mancato adempimento da parte delle pubbliche amministrazioni debitorici alle disposizioni di cui al precedente comma rileva ai fini della <b>misurazione e della valutazione della performance individuale dei dirigenti responsabili</b> e comporta responsabilità dirigenziale e disciplinare ai sensi degli articoli 21 e 55, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e successive modificazioni.	D.L. 35/2013 convertito dalla L. 34/2013 Art. 7 comma 5



REGIONE BASILICATA



# SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DELL'A.P.T.

*(Contestualizzazione del S.M.V.P. della  
Regione Basilicata)*

## MODELLI



REGIONE BASILICATA



Sistema di Misurazione e Valutazione APT Basilicata - Modelli schede di valutazione

Performance Organizzativa

Nominativo			
Categoria		Matricola	
Ufficio			

ANNO \_\_\_\_\_

**PERFORMANCE ORGANIZZATIVA**

**Parametro 1 – Grado di raggiungimento obiettivi strategici (Peso= X% Dir. Generale e Dirigenti; 100% altri)**

Descrizione obiettivo	% raggiungimento Ob. Strategico (a)	Peso Obiettivo strategico (*) (b)	Punteggio © = (a) x (b)	Totale	Valutazione parametro 1
				Σ ©	= Σ ©/10

(\*) - somma dei pesi = 100%

**Parametro 2 – Indicatori "Salute Organizzativa" (Peso= Y% Dir. Generale e Dirigenti)**

Descrizione	Scala di Valutazione (da 0 a 10) 0 = insufficiente – 10 = eccellente (h)	Valutazione parametro 2
		<b>Media aritmetica semplice di (h)</b>

**Valutazione complessiva**

Media aritmetica ponderata delle valutazioni dei parametri (Dir. Generale e Dirigenti)  
Valore parametro 1 (per altri)

**Fascia di merito**





## Sistema di Misurazione e Valutazione APT Basilicata

Scheda – Dirigente - Dir. Generale

Nominativo			
Categoria		Matricola	

ANNO \_\_\_\_

**PERFORMANCE INDIVIDUALE**

## Performance Operativa – Peso: 70%

## Parametro a) – Grado di raggiungimento obiettivi strategici

Descrizione obiettivo	Peso Parametro	Scala di valutazione	Giudizio sintetico
	Xa%		

Parametro b) – Grado conseguimento obiettivi organizzativi e finanziari  
(definiti dal comitato di Coordinamento)

1. Descrizione obiettivi organizzativi	Peso Parametro	Scala di valutazione	Giudizio sintetico
	Xb1%		
1. Descrizione obiettivi finanziari	Peso Parametro	Scala di valutazione	Giudizio sintetico
	Xb2%		

Parametro c) – Grado conseguimento obiettivi operativi della Direzione  
(Risultato minimo 70% altrimenti decurtazione premio del 50%)

Grado di raggiungimento % obiettivi	Decurtazione premio finale del 50%
	SI/NO

**Valutazione performance operativa**

Media aritmetica ponderata delle medie aritmetiche semplici delle valutazioni di ciascun parametro

**PERFORMANCE INDIVIDUALE**

## Performance di ruolo - Peso 30%

## Comportamenti organizzativi in relazione agli "obiettivi di ruolo"

Area di competenza	Fattore di valutazione	Peso	Valutazione (da 1 a 4 secondo grading)	Motivazione sintetica
Cognitiva				
Ralizzativa				
Relazionale				
Personale				
Grado di differenziazione delle valutazioni individuali		Peso 5%	Punti Assegnati	LIVELLO



### Sistema di Misurazione e Valutazione APT Basilicata

<b>Valutazione performance di ruolo</b>	<i>Media aritmetica ponderata delle valutazioni (riportata in decimi)</i>
---	---

<b>Valutazione complessiva</b>	<i>Media aritmetica ponderata delle valutazioni di ciascuna performance</i>	<b>Fascia di merito</b>	
--------------------------------	---	-------------------------	--

Osservazioni dell'Valutatore:

Osservazioni dell'Valutato:

Data

Firma Valutato

Firma Valutatore



Sistema di Misurazione e Valutazione APT Basilicata

Scheda – PO

Nominativo			
Categoria		Matricola	
Ufficio			

ANNO \_\_\_\_

PERFORMANCE INDIVIDUALE		
Performance operativa - Peso 30%		
Grado di raggiungimento obiettivi assegnati (max 3)		
Descrizione obiettivo	Scala di valutazione	Giudizio sintetico

Valutazione performance operativa	Media aritmetica semplice delle valutazioni
-----------------------------------	---

Performance di ruolo - Peso 70%				
Comportamenti organizzativi in relazione agli "obiettivi di ruolo"				
Area di competenza	Fattore di valutazione	Peso	Valutazione (da 1 a 4 secondo griding)	Motivazione sintetica
Cognitiva				
Ralizzativa				
Relazionale				
Personale				

Valutazione performance di ruolo	Media aritmetica ponderata delle valutazioni (riportata in decimi)
----------------------------------	--

<b>Valutazione complessiva</b>	Media aritmetica ponderata delle valutazioni di ciascuna performance	<b>Fascia di merito</b>	
--------------------------------	--	-------------------------	--

Osservazioni del Valutatore:

Osservazioni del Valutato:

Data

Firma Valutato

Firma Valutatore



## Sistema di Misurazione e Valutazione APT Basilicata

Scheda – Comparto

Nominativo			
Categoria		Matricola	
Ufficio			

ANNO \_\_\_\_

PERFORMANCE INDIVIDUALE		
Performance operativa - Peso 30%		
Grado raggiungimento obiettivi/attività assegnati		
Descrizione obiettivo	Scala di valutazione	Giudizio sintetico

<b>Valutazione performance operativa</b>	<i>Media aritmetica semplice delle valutazioni</i>
--	--

Performance di ruolo - Peso 70%				
Comportamenti organizzativi in relazione agli "obiettivi di ruolo"				
Area di competenza	Fattore di valutazione	Peso	Valutazione	Motivazione sintetica
Cognitiva				
Realizzativa				
Relazionale				
Personale				

<b>Valutazione performance di ruolo</b>	<i>Media aritmetica ponderata delle valutazioni (riportata in decimi)</i>
---	---

<b>Valutazione complessiva</b>	<i>Media aritmetica ponderata delle valutazioni di ciascuna performance</i>	<b>Fascia di merito</b>	
--------------------------------	---	-------------------------	--

Osservazioni del Valutatore:

--

Osservazioni del Valutato:

--

DataFirma ValutatoFirma Valutatore