



REGIONE BASILICATA

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DELLA REGIONE BASILICATA

2024

ALLEGATI



Enti del Sistema Basilicata

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



REGIONE BASILICATA

Sistema di Misurazione e Valutazione Regione Basilicata - Allegato B

Library delle Competenze



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 Regione Basilicata - 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.	1. Legge il contesto e comprende l'evoluzione degli scenari in atto 2. Coniuga le strategie organizzative dell'ente all'evoluzione degli scenari 3. Svolge il proprio lavoro in coerenza con le linee strategiche dell'ente 4. Si mantiene informato sistematicamente sulle linee strategiche dell'ente 5. Utilizza tecniche e metodologie per elaborare alternative possibili e coerenti con lo scenario di riferimento 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
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 vari interlocutori	1. Si adatta alle nuove situazioni con atteggiamento positivo e costruttivo 2. Si fa carico di attività che esulano dalla prassi consolidata 3. Modifica il proprio stile di lavoro e comportamento per raggiungere gli obiettivi assegnati 4. Valuta fatti e circostanze e non si lascia disorientare da pregiudizi e/o credenze 5. Non lavora con schemi rigidi e predefiniti 6. Supera gli ostacoli senza irrigidirsi su percorsi stabiliti
CC-3	Cognitiva	Innovazione	Proporre, supportare e sviluppare soluzioni innovative sostenibili che concorrano al miglioramento dei processi di lavoro e allo sviluppo della qualità dei servizi. Favorire lo sviluppo di un ambiente di lavoro dinamico e creativo.	1. Facilita e promuove le condizioni di lavoro propedeutiche all'introduzione di soluzioni innovative diventando così un esempio da seguire 2. Valuta la sostenibilità delle soluzioni innovative proposte 3. Integra le soluzioni innovative nel miglioramento dei processi e, anche se proposte da altri, le fa proprie 4. E' orientato all'innovazione e sviluppo della qualità dei servizi 5. Utilizza tecniche convenzionali (problem solving) e creative (pensiero laterale) per identificare soluzioni innovative 6. E' curioso nei confronti delle novità lavorative (normative, processi, qualità, ...)
CC-4	Cognitiva	Decisione	Scegliere, nell'ambito delle responsabilità ed autonomie consentite dal ruolo, tra diverse alternative con ponderatezza, lucidità, tempestività anche in condizione di incertezza, carenza di informazioni e dati e complessità, stabilendo alternative possibili e valutando i rischi e le conseguenze.	1. Decide in autonomia 2. Prende decisioni di fronte a problemi anche complessi valutandone i possibili impatti 3. Si assume la responsabilità delle proprie scelte sugli ambiti di discrezionalità consentiti dal ruolo 4. Valuta e decide tra più alternative anche se pressato da tempi ristretti 5. Ricerca le informazioni necessarie senza però eccedere in ricerche eccessivamente onerose in termini di tempo e di risorse 6. Evita ritardi nelle decisioni ma non si lascia prendere dall'impulsività
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	1. Comprende le ragioni e l'utilità del cambiamento 2. Partecipa e contribuisce attivamente ai progetti di cambiamento 3. Promuove il cambiamento nel proprio contesto organizzativo 4. Si adatta e lavora con efficacia anche nei momenti di transizione del cambiamento 5. Supporta colleghi e/o collaboratori nel traguardare gli obiettivi del cambiamento 6. Vive il cambiamento con ottimismo e lo interpreta come una opportunità
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 garantire il rispetto di un buon livello qualitativo dei risultati finali.	1. Assicura che le attività siano realizzate in modo conforme alle specifiche, rispettando i tempi e gli standard qualitativi previsti 2. Individua gli errori, ne comprende le cause e attiva azioni correttive 3. Opera con attenzione e precisione nell'esecuzione delle proprie attività. 4. Valuta il processo e il risultato, per individuare eventuali errori e/o aree di miglioramento; 5. Introduce frequentemente criteri e momenti di monitoraggio e verifica; 6. Alimenta e supporta le decisioni con dati e informazioni qualitativamente e quantitativamente rilevanti e significative
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. Ricerca modalità operative efficaci tenendo sempre sotto controllo il raggiungimento degli obiettivi assegnati. Operare ponendosi obiettivi di elevato profilo senza trascurare l'eliminazione di sprechi ed inefficienze dei processi di lavoro	1. Conosce gli obiettivi propri e della struttura e orienta la propria attività per raggiungerli 2. Si attiva di fronte alle difficoltà ed agli imprevisti per raggiungere gli obiettivi 3. Presidia la gestione del tempo nello svolgimento delle attività 4. Svolge le attività con continuità e presidia le risorse disponibili 5. Rimane concentrato sui risultati da conseguire focalizzando le proprie ed altrui attività sugli obiettivi chiave 6. Stabilisce gli obiettivi e li articola in attività e in compiti, secondo criteri di priorità e disponibilità delle risorse
CC-8	Realizzativa	Iniziativa	Attivarsi 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.	1. Reagisce attivamente anche in situazioni eccezionali e/o complesse, individuando i margini di azione e di miglioramento; 2. Propone spontaneamente idee, osservazioni, interpretazioni, soluzioni; 3. Fa domande quando non ha le informazioni necessarie e/o non sono chiari gli avvenimenti 4. Interviene in prima persona, senza la sollecitazione di altri, qualora riscontri inefficienze e/o causa perdite di tempo e di risorse; 5. Organizza il lavoro anche in presenza di poche informazioni, mostrando spirito di iniziativa 6. Gestisce situazioni non previste cercando di risolverle in modo autonomo, producendo idee e soluzioni originali
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.	1. Orienta i comportamenti degli altri anche con l'esempio e la propria azione 2. Riconosce le diverse competenze valorizzando il ruolo dei singoli 3. Fornisce con il proprio comportamento un esempio da seguire; 4. Ottiene l'appoggio ed il consenso degli altri, facendo leva sulle proprie competenze e professionalità 5. Ascolta ed incoraggia proposte e contributi da parte degli interlocutori 6. Offre supporto e assistenza per facilitare il lavoro altrui
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.	1. Organizza il lavoro individuandone le diverse variabili, le priorità e i tempi; 2. Considera possibili imprevisti che possono sopraggiungere nella realizzazione delle proprie attività 3. Gestisce il tempo con efficacia ed è puntuale nelle scadenze 4. Interviene per analizzare cause di scostamento da lavoro programmato e si attiva per mettere in campo azioni correttive 5. Svolge le attività con continuità, metodo e precisione 6. Opera abitualmente in un'ottica di processo considerando le implicazioni a monte ed a valle del proprio lavoro.



REGIONE BASILICATA

Sistema di Misurazione e Valutazione Regione Basilicata - 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	1. Conosce e condivide gli obiettivi del gruppo 2. Riconosce e rispetta i ruoli dei componenti del gruppo 3. Realizza le proprie attività e le colloca rispetto al raggiungimento degli obiettivi del gruppo 4. Contribuisce al buon clima del gruppo 5. Fa circolare informazioni ed idee mettendole a disposizione del gruppo 6. Fornisce feedback sulle proprie attività e valorizza i feedback forniti dal gruppo
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 prospettando anche alternative. Valutare e gestire rapidamente situazioni complesse o non chiare	1. Coglie ed analizza i problemi con atteggiamento costruttivo 2. Esamina i pro e i contro delle diverse soluzioni correttive ed individua quella adeguata al contesto 3. Agisce per la soluzione del problema coerentemente alla migliore soluzione individuata in relazione alle proprie responsabilità 4. Verifica che la soluzione attuata abbia risolto il problema secondo i risultati attesi 5. Prende in considerazione possibili soluzioni alternative 6. Genera soluzioni creative quando non è possibile seguire strade già tracciate
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	1. Collabora efficacemente in team virtuali 2. Utilizza le diverse tecnologie in modo consapevole ed appropriato alle finalità dello strumento 3. Sceglie efficacemente in una vasta gamma di strumenti di comunicazione quello più appropriato al compito da realizzare 4. Organizza e conduce il proprio lavoro anche in assenza di stimoli o controlli esterni 5. Valorizza i vari momenti di lavoro cooperativo a distanza per ricostruire la dimensione sociale presente in ufficio 6. Utilizza le diverse tecnologie in modo consapevole e prudente nel rispetto dell'equilibrio personale e degli altri.
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 ricorrendo anche allo strumento della delega Definire ed Utilizzare con efficacia le nuove tecnologie a disposizione per una organizzazione del lavoro flessibile ed agile	1. Riprogetta e/o riorganizza, obiettivi, processi ed attività lavorative utilizzando anche nuovi strumenti e canali digitali 2. Organizza efficacemente team e team virtuali ed esercita una leadership adeguata anche al contesto digitale 3. Fornisce chiare e precise istruzioni sulle attività di lavoro assegnate, tenendo conto di suggerimenti, aspettative e capacità dei collaboratori 4. Attua un costante e puntuale monitoraggio delle attività di lavoro programmate 5. Delega, se necessario, attività e responsabilità ai collaboratori, offrendo fiducia e sostegno 6. Monitora il clima di lavoro del team, specie se virtuale, organizzando frequenti occasioni di feedback
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 riscontro di ciò che si sta dicendo Utilizzare con efficacia il linguaggio verbale e non verbale così come la comunicazione scritta	1. Ascolta in modo empatico ed attivo, ponendo attenzione all'interlocutore e facendogli percepire il proprio interessamento 2. Si esprime in modo chiaro e comprensibile 3. Adegua lo stile di comunicazione a contesto e interlocutore 4. Redige testi/documenti chiari ed efficaci per veicolare informazioni e messaggi 5. Verifica sempre la comprensione del suo messaggio 6. Riconosce le espressioni del volto, i gesti, i movimenti del corpo propri e degli interlocutori
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	1.0 Partecipa volentieri a riunioni e/o meeting e si relaziona con gli altri con apertura, rispetto ed assertività 2.0 Argomenta efficacemente le proprie idee e posizioni 3.0 Accoglie fraintendimenti ed eccezioni come una opportunità per precisare meglio il suo pensiero 4.0 Sa tenere un discorso di fronte a numerosi e diversificati interlocutori 5.0 Adotta un registro di comunicazione coerente con il contesto e comprensibile agli altri. 6.0 Utilizza anche nuovi strumenti e tecnologie per comunicare a distanza
CC-17	Relazionale	Integrazione	Interagire 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	1. Crea integrazione fra i diversi ruoli e in contesti differenti 2. Si avvicina in maniera costruttiva ogni qualvolta è chiamato a collaborare con persone di altre funzioni/organizzazioni 3. Colloca la propria azione all'interno di un sistema organizzativo ampio 4. Sostiene il consolidamento delle reti esistenti e ne identifica di nuove 5. Agisce in modo consapevole per costruire relazioni utili nel presente e/o nel futuro; 6. Conosce ed utilizza gli strumenti che la tecnologia mette a disposizione per sostenere processi di integrazione e lavoro cooperativo
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	1. Cerca il confronto ed è attento all'ascolto delle parti 2. Individua punti di convergenza e costruisce un accordo orientato agli obiettivi comuni 3. Media fra i propri ed altrui interessi mantenendo una relazione equilibrata 4. Propone possibili soluzioni alternative 5. Ha chiari i propri obiettivi ed i possibili margini di trattativa 6. Gestisce e supera possibili momenti di tensione nella trattativa con equilibrio e senza aggressività
CC-19	Relazionale	Orientamento agli utenti/clienti	Mantenere con gli utenti/clienti, rapporti positivi, attivando comportamenti volti a rilevare 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 dei livelli di soddisfazione espressi.	1. Stabilisce rapporti positivi ed approfondisce le esigenze degli utenti/clienti 2. Riconosce bisogni ed esigenze dei vari interlocutori ed adegua le proprie azioni per la soddisfazione dei bisogni rilevati 3. Opera tenendo conto di vincoli e risorse 4. Integra le esigenze organizzative con quelle degli utenti, componendo i bisogni delle persone con i vincoli dell'organizzazione; 5. Riesce a calarsi nel punto di vista dell'interlocutore e osservare la situazione con una prospettiva differente 6. Agisce senza pregiudizio anche con approcci e culture differenti dalla propria.
CC-20	Relazionale	Anticipazione e gestione del conflitto	Prevenire l'insorgere di tensioni interpersonali, affrontare e gestire con equilibrio eventuali incomprensioni e conflitti	1. Fa emergere produttivamente conflitti latenti e dà feedback per risolverli. 2. Affronta in modo collaborativo i conflitti che si manifestano 3. Trova soluzioni adeguate mantenendo/recuperando un buon clima di lavoro 4. E' assertivo quando espone il proprio punto di vista rispettando quello dell'interlocutore 5. Affronta le divergenze appena si manifestano, evitando che i problemi si accumulino 6. Esplora le radici del conflitto per identificare tutte le cause e identifica le possibili soluzioni
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, carenze organizzative, tensioni interpersonali, difficoltà relazionali, ...) Mantenere le reazioni in misura non esagerata rispetto allo stimolo ricevuto e non	1. Riconosce i fattori che nel contesto lavorativo possono determinare stress e si attiva per contenerli 2. Mantiene la concentrazione e la focalizzazione sulle attività da fare, anche in momenti di stress e difficoltà 3. Tollerare le condizioni di incertezza e mette in pratica strategie che permettano di mantenere un equilibrio personale e professionale. 4. Ricorre al sostegno del responsabile e/o del gruppo di lavoro, qualora si venga a trovare in condizioni stressanti 5. Conosce la differenza fra Distress ed Eustress e pratica comportamenti efficaci per ridurre il primo e potenziare il secondo 6. Opera costantemente per ricercare l'equilibrio fra i carichi di lavoro e le capacità e risorse proprie;



REGIONE BASILICATA

Sistema di Misurazione e Valutazione Regione Basilicata - 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	1. Ha entusiasmo per il proprio lavoro 2. Trasmette entusiasmo e positività ai colleghi/collaboratori 3. Incoraggia colleghi/collaboratori nei momenti di difficoltà 4. Sa essere elemento trainante evitando di comprimere lo spazio dei colleghi/collaboratori 5. Celebra il raggiungimento dei risultati propri e del gruppo di lavoro 6. Agisce in modo che ogni collega/collaboratore senta il proprio lavoro importante
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	1. E' consapevole delle proprie competenze, dei propri punti di forza e delle aree di miglioramento 2. Affronta anche le situazioni più complesse, fiducioso nelle proprie risorse (tecniche, psicologiche e comportamentali) 3. Si assume la responsabilità di errori, analizza le proprie performance ed impara dagli insuccessi 4. Non generalizza successi o insuccessi ma le contestualizza attribuendole alle giuste cause. 5. Possiede una forte automotivazione e autostima in relazione allo svolgimento delle proprie attività. 6. Non si lascia abbattere dalle difficoltà ma, al contrario, le utilizza per rilanciare la propria attività
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	1. Rappresenta in maniera consapevole e positiva l'immagine dell'Ente nelle sue relazioni esterne; 2. Ha senso dell'Istituzione e del ruolo pubblico e lo trasmette a colleghi/collaboratori 3. Condivide e diffonde le informazioni in modo coerente con le esigenze e la strategia dell'Ente; 4. Cura una rete di contatti esterni all'Ente e coglie le opportunità di network nel contesto in cui opera; 5. Agisce con integrità e trasparenza in ogni circostanza 6. Si identifica nell'organizzazione ed è leale verso l'ente per la quale manifesta elevata fiducia
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 prevaricare gli altri né essere prevaricato	1. Riconosce le emozioni proprie e altrui ed agisce mettendo in campo tutte le proprie competenze emotive 2. E' consapevole dei propri punti di debolezza e si attiva per superarli 3. Comprende le resistenze e i meccanismi di difesa propri ed altrui; 4. Considera il carico emotivo che le relazioni e gli eventi potrebbero comportare alle persone coinvolte; 5. Si mette nella prospettiva dell'altro, cercando di capire sia le cause delle sue emozioni sia come esse influenzino il suo comportamento; 6. Agisce consapevole delle emozioni che i suoi comportamenti potrebbero stimolare
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 trasmettere conoscenze e capacità, sia nella routine lavorativa che in momenti di passaggio organizzativo Investire spontaneamente nell'aggiornamento, nello sviluppo e nella diffusione delle proprie competenze, utilizzandole per il miglioramento reale dei processi e dell'organizzazione, superando con tenacia le resistenze interne e supportando un ambiente orientato all'innovazione.	1. Identifica e approfondisce le conoscenze e capacità necessarie per l'evoluzione del proprio ruolo 2. Cura il proprio sviluppo professionale attraverso le occasioni di apprendimento messe a disposizione dall'ente o autonomamente ricercate 3. Si pone in una logica di autoapprendimento identificando degli obiettivi di sviluppo, selezionando strategie per raggiungerli, monitorando i progressi e capitalizzando l'apprendimento 4. Trasmette le competenze possedute ai colleghi 5. identifica, rende trasmissibili e ripetibili le migliori soluzioni individuate per accrescere l'efficacia e l'efficienza dei processi e dei servizi; 6. Migliora il suo operato e l'organizzazione, imparando dall'esperienza e dallo scambio di esperienze;

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



Capacità di valutazione e di differenziazione delle valutazioni

La Capacità di valutazione e di differenziazione delle valutazioni dei dirigenti è misurata tramite il grado di differenziazione complessivo delle valutazioni individuali, con riferimento al personale in servizio presso l'ufficio/struttura di competenza del valutatore.

Il criterio con il quale verrà valutata la capacità di valutazione e di differenziazione delle valutazioni è di seguito descritto; ad esso è attribuito un peso del 5% di quello complessivo (30%) della performance di ruolo dei valutatori.

Esso si applica esclusivamente per i valutatori che siano responsabili di uffici/strutture, con almeno 5 valutati. Al di sotto di tale soglia la performance di ruolo dei valutatori fa riferimento, per l'intero peso del 30%, al set di fattori di valutazione degli obiettivi di ruolo come stabiliti per l'anno di riferimento.

La capacità di valutazione e di differenziazione delle valutazioni di un dirigente (d), viene calcolata rapportando il Coefficiente di Variazione, definito rispetto alle valutazioni individuali delle unità allocate presso l'ufficio/struttura di responsabilità del dirigente (d), ed il secondo Coefficiente di Variazione più alto:

$$CVCD_d = \frac{Cv_d}{2^{\circ}Cv_{max}}$$

Dove:

- **CVCD_d** = Capacità di valutazione e di differenziazione delle valutazioni del dirigente d (compresa tra 0 e 1);
- **Cv_d** = Coefficiente di Variazione del dirigente d ;
- **2°Cv_{max}** = Secondo Coefficiente di Variazione più alto, tra i Cv_d di tutti i dirigenti (la scelta di prendere come riferimento il secondo Cv più alto, nasce dal voler eliminare effetti distorsivi dovuti all'*outliers* superiore).

Il Coefficiente di Variazione (Cv_d) viene calcolato nel seguente modo:

$$Cv = \frac{\sigma}{\mu} = \sqrt{\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n \left(\frac{x_i - \mu}{\mu} \right)^2}$$

Dove:

- **σ** = Deviazione Standard delle Valutazioni effettuate per ufficio/struttura;
- **μ** = Media aritmetica delle Valutazioni effettuate per ufficio/struttura;
- **n** = Numero di valutati nell'ufficio/struttura;
- **x_i**, $i = 1, \dots, n$, è la valutazione attribuita al valutato, intesa in una logica per Fascia (A, B, C, D), come definito nel box 1;

**Box 1.**

Le valutazioni individuali, come stabilito dal sistema, prevedono che i valutati, a seconda del punteggio ad essi assegnato, possono essere collocati in una delle seguenti fasce di merito:

- Fascia A: Fascia di eccellenza (9/10 p.ti);
- Fascia B: Fascia alta (7/8.9 p.ti);
- Fascia C: Fascia media (6/6.9 p.ti);
- Fascia D: Fascia bassa (0/5.9 p.ti);

Per poter tener conto, non del punteggio assegnato come valutazione individuale, ma della Fascia, ad ogni fascia viene associato un valore numerico, come di seguito riportato:

FASCIA A:	4
FASCIA B:	3
FASCIA C:	2
FASCIA D:	1

Sulla base di tali valori numerici, vengono calcolate σ e μ .

A seconda del valore che assumerà **CVCD_d**, sarà possibile definire la Capacità di Valutazione e di differenziazione delle valutazioni, collocando tale indicatore in uno dei seguenti Livelli:

LIVELLO	Min CVCD d	Max CVCD d	Punti Assegnati (in centesimi)
Eccellente	0.85	1.00	5
Ottimo	0.70	0.84	3.5
Buono	0.41	0.69	2
Sufficiente	0.00	0.40	0.5

Ad ogni livello, corrispondono dei Punti Assegnati (da 0.5 a 5), che verranno considerati nel computo della valutazione individuale del valutatore.



Obblighi di legge incidenti sulla valutazione della performance dei dirigenti

OBLIGO	PRESCRIZIONE NORMATIVA	FONTE
1. Emanazione del provvedimento amministrativo entro i termini massimi previsti	La mancata o tardiva emanazione del provvedimento costituisce elemento di valutazione della performance individuale , 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 la mancata attribuzione della retribuzione di risultato 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. L'attuazione delle disposizioni del presente Codice è comunque rilevante ai fini della misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale dei dirigenti.	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, al 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 valutati ai fini della corresponsione della retribuzione di risultato e del trattamento accessorio collegato alla performance individuale 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'OIV, utilizzano le informazioni e i dati relativi all'attuazione degli obblighi di trasparenza ai fini della misurazione e valutazione delle performance sia organizzativa, sia individuale del responsabile e dei dirigenti dei singoli uffici responsabili della trasmissione dei dati. (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 erogazione della retribuzione di risultato ai dirigenti 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 debentrici alle disposizioni di cui al precedente comma rileva ai fini della misurazione e della valutazione della performance individuale dei dirigenti responsabili 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