

DETERMINAZIONE n. 76 del 4 aprile 2023

Direzione

Oggetto: Attuazione del nuovo sistema di classificazione secondo il CCNL Funzioni locali 2019-2021 del 16 novembre 2022 – revisione dell'ordinamento professionale.

IL DIRETTORE

Visti:

- la L.R. 23/12/2011, n. 23 e ss.mm.ii., recante “*Norme di organizzazione territoriale delle funzioni relative ai servizi pubblici locali dell’ambiente*”, che con decorrenza dal 1 gennaio 2012 istituisce l’Agenzia territoriale dell’Emilia-Romagna per i servizi idrici e rifiuti (ATERSIR);
- lo Statuto dell’Agenzia, approvato con deliberazione del Consiglio d’Ambito n. 5 del 14 maggio 2012 e ss.mm.ii.;
- il *Regolamento di Organizzazione degli uffici e dei servizi*, approvato con deliberazione di Consiglio d’Ambito n. 17 del 27 aprile 2020;
- la deliberazione del Consiglio d’Ambito n. 72 del 18 luglio 2022, di modifica del macrorganigramma dell’Agenzia, approvato con deliberazione del Consiglio d’Ambito n. 4 del 14 aprile 2015, e di individuazione di un periodo transitorio per giungere alla piena operatività dello stesso, nonché l’aggiornamento del funzionigramma approvato con determinazione del Direttore n. 198 del 26 luglio 2022;
- la deliberazione n. 89 del 26 settembre 2022 con cui il Consiglio d’Ambito ha nominato lo scrivente quale Direttore di ATERSIR per anni 5 (cinque) a decorrere dal 1° ottobre 2022, ai sensi dell’art. 11, c. 2, della L.R. n. 23/2011;
- il D.Lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii.;
- il D.Lgs. n. 267/2000 e ss.mm.ii., *T.U. sull’ordinamento degli EE.LL.*;
- il CCNL del Comparto Funzioni Locali 2019-2021, approvato il 16 novembre 2022;
- le “*Linee di indirizzo per l’individuazione dei nuovi fabbisogni professionali da parte delle amministrazioni pubbliche*”, pubblicate sulla Gazzetta Ufficiale del 14.9.2022, di applicazione dell’articolo 6-ter del D.Lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii.;

richiamati:

- l’art. 12 del CCNL Funzioni Locali 2019-2021, approvato il 16.11.2022, il quale prevede:
 - il nuovo sistema di classificazione del personale, articolato nelle seguenti quattro Aree:
 - Area degli Operatori,
 - Area degli Operatori Esperti,
 - Area degli Istruttori,
 - Area dei Funzionari e dell’Elevata Qualificazione, al personale inquadrato nella quale possono essere conferiti gli incarichi di Elevata Qualificazione (di seguito, *breviter*, EQ),
- e che tali Aree “*corrispondono a livelli omogenei di competenze, conoscenze e capacità necessarie all’espletamento di una vasta e diversificata gamma di attività lavorative*”, individuate mediante le declaratorie di cui all’Allegato A del CCNL stesso, e “*descrivono*

l'insieme dei requisiti indispensabili per l'inquadramento in ciascuna di esse";

- che, secondo quanto previsto dall'art. 52 del D.Lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii. *“ogni dipendente è tenuto a svolgere le mansioni per le quali è stato assunto e le mansioni equivalenti nell'ambito dell'area di inquadramento, fatte salve quelle per il cui espletamento siano richieste specifiche abilitazioni professionali”*;
- che i profili professionali, che *“descrivono il contenuto professionale delle attribuzioni proprie dell'area”*, vengono identificati dagli Enti, in relazione al proprio modello organizzativo, collocandoli nelle corrispondenti Aree, nel rispetto delle declaratorie di cui all'*Allegato A* del CCNL Funzioni Locali 2019-2021 stesso;
- l'art. 13 del CCNL Funzioni Locali 2019-2021, approvato il 16.11.2022, il quale prevede che:
 - il personale in servizio viene inquadrato nel nuovo sistema di classificazione con effetto automatico dalla data di entrata in vigore del CCNL, che per il relativo Titolo coincide con il primo giorno del quinto mese successivo alla sottoscrizione definitiva del CCNL stesso, e dunque col 1 aprile 2023, con attribuzione in prima applicazione, ai sensi dell'art. 78, comma 3, dello stesso CCNL 2019-2021:
 - degli stipendi tabellari della nuova area di destinazione, e
 - del valore complessivo delle posizioni economiche in godimento derivanti dall'istituto delle progressioni economiche di cui all'art. 16 del CCNL 21.05.2018, mantenuto a titolo di *“differenziale stipendiale”*, che non pregiudica l'attribuzione degli ulteriori differenziali stipendiali di cui all'art. 14 del CCNL 2019-2021, con corrispondente cessazione della corresponsione delle posizioni economiche previste nel previgente sistema di classificazione professionale;

considerato dunque che:

- alla luce di quanto previsto dall'art. 12 del CCNL 2019-2021, con la nuova classificazione si determina un mutamento dell'inquadramento del personale del comparto Funzioni Locali, cui afferisce l'Agenzia, sulla base di aree e non più per categorie, come precedentemente previsto dal CCNL 31 marzo 1999;
- trattandosi di applicazione di previsioni imperative dettate dal CCNL, per come previsto dall'articolo 24 del CCNL 16.11.2022, non è necessario dare corso alla modifica del contratto individuale di lavoro, e lo stesso si deve considerare automaticamente adeguato alle nuove previsioni;
- sulla base delle previsioni dettate dal CCNL 2019-2021, non è necessario dare corso ad alcuna forma di relazione sindacale sul reinquadramento del personale in applicazione delle citate disposizioni contrattuali;

considerato altresì che:

- i profili professionali sono identificati dall'Agenzia in relazione al proprio modello organizzativo, tenuto conto delle diverse figure presenti al suo interno e di quelle di cui venga previsto l'inserimento in considerazione delle proprie autonome scelte organizzative, collocandoli nelle corrispondenti aree nel rispetto delle relative declaratorie di cui all'*Allegato A* dello stesso CCNL 2019-2021;
- la revisione dei profili professionali, alla luce delle previsioni contrattuali e delle già citate "*Linee di indirizzo per l'individuazione dei nuovi fabbisogni professionali da parte delle amministrazioni pubbliche*", pubblicate sulla Gazzetta Ufficiale del 14.9.2022, richiede un impegnativo approfondimento, dato lo stretto legame con la modificazione delle attività svolte, la transizione digitale ed ecologica delle PA, l'impegno al miglioramento della qualità dei servizi erogati e la necessità di disporre di professionalità adeguate, ivi comprese quelle innovative e che questa scelta assume una rilevanza strategica nella gestione dell'ente;
- per quanto riguarda la revisione dei profili professionali, invece, occorre rispettare i vincoli dettati dal CCNL per le relazioni sindacali, e quindi dare corso alla informazione preventiva ed all'eventuale confronto, ai sensi dell'art. 5, comma 3, lett. c) del CCNL 2019-2021;

preso atto che dal 1 aprile 2023:

- il personale del comparto dell'Agenzia verrà automaticamente inquadrato nel nuovo sistema di classificazione, e dunque nelle Aree previste dal CCNL 2019-21, secondo la *Tabella B* di Trasposizione (*Tabella di trasposizione automatica nel sistema di classificazione*) di cui allo stesso CCNL, con le modalità precedentemente esposte;
- gli incarichi di posizione organizzativa in essere saranno, in prima applicazione, automaticamente ricondotti alla nuova tipologia di incarichi di EQ e proseguiranno fino a naturale scadenza;

ritenuto opportuno provvedere in questa sede alla revisione dei profili professionali, come meglio esplicitato nel dispositivo del presente atto e nei termini di cui all'*Allegato A*, parte integrante e sostanziale del presente atto, in esito all'istruttoria e al confronto interno avviato dal Servizio Gestione Risorse Umane dell'Agenzia con i Dirigenti e la Direzione, e dopo aver esperito il confronto previsto dall'art. 5, comma 2, lett. c) del CCNL 2019-2021 (PG.AT/2023/0003127 del 24.03.2023);

considerato che, ai sensi dell'art. 52 del D. Lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii., il dipendente è chiamato a svolgere le mansioni proprie del profilo professionale, e che si considerano mansioni equivalenti tutte le attività caratterizzanti l'Area di inquadramento, in quanto espressione di nuclei essenziali ed ampi di attività che

richiedono un livello omogeneo di approfondimento, fermi restando i requisiti di accesso ai profili;

ritenuto che l'istruttoria preordinata all'emanazione del presente atto consenta di attestarne la regolarità e la correttezza ai sensi e per gli effetti di quanto dispone l'art. 147-*bis* del D.Lgs. n. 267/2000 e ss.mm.ii.;

D E T E R M I N A

1. di prendere atto del nuovo sistema di classificazione professionale di cui al Titolo I, Capo I, del CCNL Funzioni locali 16 novembre 2022, e dell'inquadramento nel nuovo sistema, con effetto automatico dal 1 aprile 2023, del personale in servizio alla medesima data;
2. di prendere altresì atto che gli incarichi di posizione organizzativa conferiti ai sensi del previgente sistema e in essere al 1 aprile 2023 sono automaticamente ricondotti alla nuova tipologia di incarichi di EQ, e proseguono fino alla loro naturale scadenza;
3. di procedere alla revisione dei profili professionali sulla base delle indicazioni contenute nell'articolo 6-*ter* del D. Lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii., come applicate dalle “*Linee di indirizzo per l'individuazione dei nuovi fabbisogni professionali da parte delle amministrazioni pubbliche*” pubblicate sulla Gazzetta Ufficiale del 14.9.2022, e nel CCNL 16.11.2022, così come individuati nell'*Allegato A* al presente atto, quale parte integrante e sostanziale dello stesso;
4. di considerare equivalenti tutte le attività caratterizzanti l'Area di inquadramento, espressione di nuclei essenziali ed ampi di attività che richiedono un livello omogeneo di approfondimento, fermi restando i requisiti di accesso ai profili;
5. di procedere con successivo atto datoriale alla individuazione per ciascun dipendente del nuovo profilo professionale;
6. di attestare la regolarità e correttezza amministrativa del presente atto;
7. di trasmettere il presente provvedimento agli uffici di competenza per gli adempimenti connessi e conseguenti.



Il Direttore
Vito Belladonna
(documento firmato digitalmente)

Attuazione del nuovo sistema di classificazione secondo il CCNL Funzioni locali 2019-2021 del 16 novembre 2022 – revisione dell'ordinamento professionale

Analisi e mappatura dei profili professionali

La definizione dei nuovi profili professionali dell'Agenzia è supportata dall'idea di gettare le basi, ove possibile, per la realizzazione di un sistema integrato della gestione del personale che coinvolga il processo di valutazione, di selezione e di formazione del personale, attraverso una lettura comune delle posizioni lavorative e delle competenze considerate leve dello sviluppo strategico dell'Ente.

Il gruppo di lavoro composto dal Servizio Risorse Umane e Finanziarie e dai dirigenti dell'Ente ha condotto un'analisi sulla base della matrice

Fattori di identificazione del ruolo - Profilo di competenze

Tra i fattori di identificazione del ruolo professionale sono stati individuati:

- Responsabilità
- Relazioni
- Risultati

Le competenze utili per ricoprire i ruoli organizzativi sono state distinte in:

- Conoscenze;
- Capacità;
- Comportamenti.

Sono stati definiti dizionari competenze per ciascun fattore preso in considerazione.

I profili professionali sono stati descritti partendo dalla declaratoria allegata al CCNL 16/11/2022 con l'obiettivo di descrivere il contenuto professionale degli stessi.

Ogni profilo identificato sulla base di questa matrice "R x C" (responsabilità, relazioni e risultati per conoscenze, capacità e comportamenti) e ricondotto al contesto organizzativo di ATERSIR, è stato analizzato sulla base del livello atteso dei fattori su una scala a 4 livelli (base, medio, elevato e specialistico).

La definizione dei nuovi profili professionali ed il successivo atto di primo inquadramento del personale è di competenza del Direttore quale atto generale di organizzazione e gestione del personale (L.R. 23/11 -art. 11 – comma 2 – lett. d), eventuali successivi atti di modifica dei profili professionali saranno adottati dai rispettivi dirigenti nell'ambito dell'attività di amministrazione e gestione del personale assegnato.

In allegato:

- Matrice: Fattori di identificazione del ruolo - Profilo di competenze

Dizionari:

Fattori di identificazione del ruolo:

- Responsabilità
- Relazioni
- Risultati

Profili di competenze:

- Conoscenze
 - Capacità
 - Comportamenti
- Ruoli – Famiglie professionali – Profili professionali di ATERSIR
 - Descrizione profili professionali e relativi requisiti di accesso.

RESPONSABILITA'	DESCRIZIONE
Responsabilità di processo erogativo	responsabilità connesse alla conduzione di processi diretti all'erogazione di servizi prevalentemente orientati all'utenza interna/esterna
Responsabilità di procedimento	responsabilità formalmente assegnata, riferita alla gestione del complesso delle fasi in cui si articola un procedimento amministrativo (istruttoria, adempimenti procedurali implicati, adozione del provvedimento finale ecc) nel rispetto delle prescrizioni normativamente fissate (termine del procedimento, comunicazioni/pubblicazioni/notificazioni implicate ecc.)
Responsabilità di coordinamento	responsabilità di coordinare un gruppo di lavoro, definendo e assegnando correttamente gli obiettivi, dando impulso alla loro realizzazione, favorendo la comunicazione e una chiara visione degli obiettivi da raggiungere e delle rispettive competenze, contribuendo positivamente alle relazioni interne al gruppo di lavoro
Responsabilità di istruttoria	responsabilità riferita all'accertamento dei presupposti di fatto e di diritto posti a fondamento dell'adozione del provvedimento finale (verifica delle condizioni di ammissibilità, dei requisiti di legittimazione, dei presupposti rilevanti per l'adozione dell'atto finale, adozione degli atti di istruttoria necessari, quali accertamenti tecnici, ispezioni, richiesta di documenti, di dichiarazioni di rettifiche ecc.)
Responsabilità di informazione	responsabilità riferita all'attivazione, alla cura e allo sviluppo di flussi informativi diretti all'utenza interna ed esterna (correttezza, puntualità e sistematicità del flusso informativo, individuazione e risoluzione delle criticità che intervengono nella diffusione del flusso informativo ecc.)
Responsabilità di formazione	responsabilità di attivare e mantenere un processo costante di adeguamento formativo, che si sostanzia in interventi di ampliamento, aggiornamento e approfondimento delle conoscenze, oltre che proprie, dei propri collaboratori diretti, di altri utenti interni, dell'utenza esterna
Responsabilità di programmazione	responsabilità connesse ai processi di programmazione delle attività che implicano la formulazione di previsioni accurate sulle risorse necessarie e sulle priorità degli interventi da attivare in funzione del perseguimento degli obiettivi assegnati
Responsabilità di attuazione	responsabilità connesse alle fasi attuative di procedimenti amministrativi (attuazione del provvedimento finale) o, comunque, connesse all'attuazione di specifiche fasi nel contesto di processi produttivi/erogativi ecc., implicanti l'adozione di atti, lo svolgimento di attività, operazioni ecc. corretti e conformi alle finalità e agli obiettivi da conseguire
Responsabilità di applicazione	responsabilità connesse alle fasi di applicazione diretta di previsioni normative, di provvedimenti o, comunque, di determinazioni adottate nel contesto di azione di riferimento
Responsabilità di controllo	responsabilità connesse alle attività di controllo dei processi produttivi/erogativi, implicanti il monitoraggio costante degli andamenti, l'individuazione degli scostamenti rispetto alle previsioni e l'individuazione, l'attivazione diretta o lo svolgimento di funzioni di supporto nell'attivazione dei necessari interventi di riallineamento ecc.
Responsabilità di gestione	responsabilità connesse alla gestione delle risorse finanziarie, umane, strumentali assegnate, in funzione del conseguimento di obiettivi prefissati
Responsabilità di organizzazione	responsabilità connesse alla organizzazione di strutture, processi produttivi/erogativi, gruppi di lavoro ecc. in funzione della semplificazione e dello snellimento dei processi, dell'utilizzo efficiente delle risorse, dell'efficace perseguimento degli obiettivi

RELAZIONI	DESCRIZIONE
Relazioni interne	sistema di relazioni che si sviluppa in un contesto di riferimento prevalentemente o esclusivamente interno alla struttura o, comunque, all'Ente/Agenzia
Relazioni esterne	sistema di relazioni che si sviluppa in un contesto di riferimento prevalentemente costituito da soggetti estranei all'Ente (altre istituzioni, organizzazioni, utenti esterni)
Relazioni con organi di governo	sistema di relazioni riferito in misura prevalente agli organi di governo dell'Ente o di altri soggetti istituzionali
Relazioni con istanze sindacali	sistema relazionale che si sviluppa, secondo i modelli individuati dalla contrattazione collettiva, con rappresentanze sindacali territoriali o aziendali
Relazioni con gruppi di lavoro	sistema di relazioni che si sviluppa in un contesto di riferimento prevalentemente costituito da professionalità eterogenee
Relazioni strategiche	sistema di relazioni che si sviluppa in un contesto di riferimento strategico per l'Ente, che richiede l'adozione di tecniche relazionali/comunicazionali adeguate in relazione alla natura degli interlocutori, alla complessità e rilevanza delle materie trattate ecc.
Relazioni complesse	sistema di relazioni che si sviluppa in un contesto di riferimento complesso per la natura, la quantità e la varianza degli interlocutori e che richiede l'adozione di tecniche relazionali/comunicazionali adeguate al livello relazionale intrattenuto
Relazioni di tipo conflittuale	sistema di relazioni che si sviluppa in un contesto di riferimento che si caratterizza per una marcata conflittualità, per l'insorgere di frequenti situazioni di criticità o di tensione ecc.
Relazioni di tipo mediativo	sistema di relazioni che si sviluppa in un contesto di riferimento che implica interventi diretti a promuovere la comunicazione tra persone, gruppi od organizzazioni, mediando tra le diverse posizioni ed evitando l'insorgere di conflitti
Relazioni di tipo negoziale	sistema di relazioni che si sviluppa in un contesto di riferimento che implica interventi diretti a impostare, condurre e concludere una trattativa, mantenendosi entro margini di manovra prefissati
Relazioni di controllo/ispettive	sistema di relazioni poste in essere nei confronti di soggetti, enti sottoposti al controllo dell'Ente/Agenzia

RISULTATI	DESCRIZIONE
Obiettivi di sviluppo	obiettivi che implicano la creazione, in ogni possibile ambito di intervento, di un valore aggiunto, in termini di incremento qualitativo dei prodotti/servizi erogati, contenimento degli oneri connessi ai processi produttivi/erogativi, snellimento delle procedure, contenimento dei tempi di risposta, incremento del grado di soddisfazione dell'utenza, sviluppo professionale dei collaboratori ecc.
Obiettivi di mantenimento	obiettivi che implicano il mantenimento di trend virtuosi nei processi produttivi/erogativi, pur in presenza di possibili variabili critiche, incertezze ecc.
Obiettivi valutativi	obiettivi che implicano un'efficace valutazione della qualità, delle attitudini, delle potenzialità delle risorse umane assegnate, ovvero dell'adeguatezza delle risorse strumentali disponibili, della fattibilità di percorsi di azione ipotizzati ecc.
Obiettivi interpretativi	obiettivi che implicano un'efficace interpretazione dei segnali che emergono dal contesto di riferimento dell'azione, in funzione della razionalizzazione dei processi, del contenimento dei costi, dell'incremento del grado di soddisfazione degli utenti, del rafforzamento dell'aspetto motivazionale dei collaboratori ecc.
Obiettivi di programmazione	obiettivi che implicano un efficace utilizzo delle tecniche e delle procedure di programmazione (individuazione e riallineamento delle priorità, individuazione e destinazione delle risorse ecc.)
Obiettivi di auditing	obiettivi che implicano un efficace e costante utilizzo delle tecniche e delle procedure di auditing (per processi, per voci di bilancio ecc.)
Obiettivi strategici	obiettivi che implicano lo sviluppo di percorsi di azione/intervento direttamente collegati alle finalità strategiche dell'Ente
Obiettivi di problem solving	obiettivi che implicano, per loro natura, frequenti interventi volti al superamento di criticità gestionali, attraverso l'analisi delle variabili rilevanti, il riallineamento delle priorità, l'individuazione di soluzioni efficaci
Obiettivi di team work	obiettivi che implicano, per loro natura, lo sviluppo di un'attività lavorativa all'interno di un gruppo di lavoro anche composto da figure professionali appartenenti a strutture diverse e/o Enti diversi. Obiettivi che determinano la necessità di porre in essere opportune forme di comunicazione, mediazione e coinvolgimento
Obiettivi di conduzione di gruppi	obiettivi che implicano, per il contesto di azione in cui si collocano, la necessità di gestire efficacemente le dinamiche di un gruppo di lavoro più o meno esteso e caratterizzato da professionalità più o meno omogenee per grado di specializzazione, con interventi diretti a costruire un clima di lavoro positivo
Obiettivi di leadership	obiettivi che implicano l'assunzione di un efficace ruolo di guida e di responsabilità, con l'assunzione di iniziative dirette a sviluppare e motivare i collaboratori, ottenendone il consenso e favorendone la crescita professionale
Obiettivi di organizzazione del lavoro	obiettivi che implicano una attenta analisi organizzativa dei processi produttivi/erogativi, con la realizzazione di interventi diretti a strutturare efficacemente le articolazioni organizzative interessate dai flussi procedurali e le loro reciproche interrelazioni, i gruppi di lavoro coinvolti in funzione della semplificazione e dello snellimento dei processi, dell'utilizzo efficiente delle risorse, dell'efficace perseguimento degli obiettivi
Obiettivi motivazionali	obiettivi che implicano l'attivazione di meccanismi diretti a favorire gli aspetti motivazionali e il coinvolgimento nei processi lavorativi del personale assegnato

RISULTATI	DESCRIZIONE
Obiettivi relazionali	obiettivi che implicano la necessità di intrattenere sistemi relazionali efficaci in contesti di azione caratterizzati da più o meno margini di complessità, in relazione alla quantità alla variabilità e alla tipologia degli interlocutori
Obiettivi comunicazionali	obiettivi che implicano la necessità di adottare strategie comunicazionali efficaci in contesti di azione caratterizzati da più o meno estesi margini di complessità in relazione alla quantità e variabilità e alla tipologia dei destinatari dei flussi informativi
Obiettivi negoziali e mediativi	obiettivi che implicano la necessità di impostare, condurre e concludere trattative entro margini di manovra più o meno estesi promuovendo efficacemente la comunicazione tra le persone, i gruppi o le organizzazioni coinvolte, mediando tra le diverse posizioni ed evitando l'insorgere di conflitti
Obiettivi di pianificazione	obiettivi che implicano un efficace utilizzo delle tecniche e delle procedure di pianificazione (individuazione dei tempi e modi di realizzazione, delle risorse da impiegare, interventi di riallineamento ecc.)
Obiettivi di reporting	obiettivi che implicano un efficace utilizzo delle tecniche e delle procedure di controllo gestionale e dei sistemi di reporting

CONOSCENZE	DESCRIZIONE
Conoscenze professionali	conoscenze tipicamente connesse alla specifica professionalità richiesta per ricoprire il ruolo
Conoscenze metodologiche	conoscenza delle peculiari metodologie che caratterizzano il processo produttivo/erogativo
Conoscenze progettuali	conoscenza delle tecniche di progettazione/programmazione
Conoscenze processuali	conoscenza dei processi produttivi/erogativi nel cui ambito si inserisce l'attività lavorativa e che possono implicare trasversalmente il coinvolgimento di strutture diverse da quella in cui si colloca la posizione di lavoro
Conoscenze organizzative	conoscenza degli strumenti e delle metodiche di organizzazione di strutture, processi, gruppi di lavoro, ...
Conoscenze operative	conoscenza delle tecniche e dei metodi di intervento operativo che caratterizzano la prestazione lavorativa
Conoscenze normative	conoscenza del quadro normativo, generale o specifico, nel cui ambito si sviluppa il processo produttivo/erogativo
Conoscenze linguistiche	conoscenza di una lingua straniera
Conoscenze informatiche	conoscenze tecniche (di livello operativo, sistemistico, diagnostico, ecc.) dei sistemi e degli strumenti informatici
Conoscenze comunicative	conoscenze delle tecniche, dei metodi e degli strumenti di comunicazione
Conoscenze relazionali	conoscenza delle tecniche relazionali
Conoscenze pianificatorie	conoscenza delle tecniche e delle procedure di pianificazione

CAPACITA'	DESCRIZIONE
Saper impostare un piano operativo	impostare una successione di azioni, interventi e operazioni funzionali al conseguimento dell'obiettivo e dei risultati attesi
Saper gestire problematiche complesse	saper fronteggiare efficacemente situazioni implicanti la soluzione di problemi complessi, in quanto caratterizzati da elevati margini di incertezza, variabilità, imprevedibilità, molteplicità dei fattori oggetto di valutazione ecc.
Saper utilizzare particolari strumenti	conoscenza delle modalità di impiego di particolari strumentazioni tecniche il cui utilizzo è implicato dal processo produttivo/erogatorio
Saper elaborare dati/nozioni	saper applicare metodiche di logica deduttiva, induttiva in funzione della elaborazione, analisi e sintesi dei dati e/o delle nozioni di base, ponendoli anche in correlazione tra loro
Saper intrattenere sistemi relazionali complessi/critici	saper operare correttamente adottando atteggiamenti e linee di condotta appropriati, in situazioni implicanti un complesso relazionale articolato, variegato e conflittuale
Saper pianificare un evento	saper adeguatamente prevedere le fasi di sviluppo di un evento, pianificando le misure di intervento per fronteggiarlo adeguatamente, pur in presenza di margini di incertezza
Saper gestire un team di lavoro	saper efficacemente gestire le dinamiche di un gruppo di lavoro, più o meno esteso e caratterizzato da professionalità più o meno omogenee per grado di specializzazione, costruendo un clima di lavoro positivo, non caratterizzato da situazioni competitive/conflittuali...
Saper organizzare un processo/struttura	saper comporre le risorse umane e strumentali coinvolte in un processo produttivo/erogativo o le articolazioni organizzative di una struttura e le reciproche interrelazioni in funzione dell'efficace conseguimento degli obiettivi assegnati
Saper istruire procedimenti	possedere e saper mettere in atto metodiche di logica deduttiva, di correlazione, implicazione ecc. in attività di carattere istruttorio caratterizzante da ambiti di complessità più o meno estesi per margini di incertezza, variabilità, imprevedibilità, molteplicità dei fattori da accertare e valutare, ecc.
Saper valutare i propri collaboratori	saper efficacemente gestire il momento valutativo, ottenendo una ricaduta adeguatamente positiva sugli aspetti motivazionali e sul coinvolgimento nei processi lavorativi del personale assegnato
Saper utilizzare tecniche di gestione di progetti	saper improntare l'attività gestionale a metodiche che perseguono l'efficacia, l'economicità, la qualità dei prodotti/servizi erogati ecc.

COMPORAMENTI	DESCRIZIONE
AREA COGNITIVA	
Soluzione dei problemi	Individuare tempestivamente i problemi, anche complessi, analizzando in modo critico e ampio dati e informazioni, per focalizzare le questioni più rilevanti, così da identificare e proporre soluzioni efficaci, rispondenti alle esigenze della situazione e coerenti con il contesto di riferimento
Visione strategica	Leggere le situazioni ed i contesti immaginando i possibili scenari prospettici ed ipotizzando i loro impatti nel medio e lungo termine, così da delineare obiettivi e strategie da perseguire che siano realizzabili ed in grado di anticipare le evoluzioni future della propria area/organizzazione
Pensiero sistemico	Integrare i diversi elementi, fattori, piani che influenzano un contesto, una situazione o un problema individuando correlazioni e relazioni, così da creare una visione d'insieme che consenta di inquadrarli in uno scenario più ampio.
AREA MANAGERIALE	
Gestione dei processi	Strutturare efficacemente le attività proprie e altrui, programmando, organizzando, gestendo e monitorando efficacemente le risorse assegnate (economico-finanziarie, umane, strumentali, temporali), tenendo conto dei vincoli e in coerenza con le strategie delineate e gli obiettivi da perseguire.
Sviluppo dei collaboratori	Riconoscere i bisogni e valorizzare le differenti caratteristiche, risorse e contributi dei collaboratori, favorendone la crescita, l'apprendimento e la motivazione attraverso la valutazione, il feedback, il riconoscimento e la delega, nel rispetto dei principi di trasparenza ed equità organizzativa.
Guida del gruppo	Coordinare il gruppo per il raggiungimento degli obiettivi, trasferendo valori e strategie organizzative, assegnando le attività, promuovendo l'inclusione, facilitando lo scambio di informazioni ed il lavoro di squadra anche a distanza.
Promozione del cambiamento	Accogliere positivamente i cambiamenti, favorendo e stimolando l'introduzione di modalità nuove di gestione di processi, attività e servizi in una logica di miglioramento continuo e incoraggiando gli altri a vivere il cambiamento come un'opportunità
AREA REALIZZATIVA	
Decisione responsabile	Riconoscere gli elementi controversi di una decisione e gli aspetti potenzialmente critici anche per l'amministrazione e l'interesse pubblico; scegliere tra le differenti opzioni con consapevolezza e tempestività, anche in condizioni di incertezza, complessità e carenza di informazioni, valutando pro e contro e combinando il rispetto dei vincoli con la finalizzazione della decisione. Assumersi la responsabilità delle decisioni e delle azioni proprie e dei collaboratori (accountability).
Orientamento al risultato	Definire, tenendo conto del mandato organizzativo, obiettivi sfidanti e risultati attesi, per sé e per la propria struttura, orientati alla creazione di valore pubblico; agire proattivamente e con determinazione per assicurare il risultato finale nei tempi previsti e per migliorare costantemente gli standard qualitativi dell'azione pubblica
Attitudine al lavoro per obiettivi	capacità di operare efficacemente e con determinazione nel perseguimento degli obiettivi assegnati, operando gli opportuni interventi correttivi e di riallineamento delle azioni, pur in presenza di contesti più o meno logoranti per variabilità ed imprevedibilità delle circostanze, tipologia qualità e quantità delle relazioni implicate dal contesto di azione

COMPORAMENTI	DESCRIZIONE
AREA RELAZIONALE	
Gestione delle relazioni interne ed esterne	Gestire reti di relazioni, anche complesse, comunicando efficacemente con i diversi interlocutori interni - anche in una logica di interfunzionalità - o esterni all'organizzazione - inclusi quelli istituzionali - cogliendone le esigenze e costruendo relazioni positive, orientate alla fiducia e collaborazione.
Negoziazione	Ricerca, nel confronto tra posizioni o interessi divergenti, spazi di mediazione per raggiungere un accordo o una soluzione condivisa che possa soddisfare tutte le parti coinvolte. Promuovere, in modo credibile, la risoluzione costruttiva dei conflitti, ricomponendo le divergenze e i disaccordi tra gli interlocutori
Orientamento alla qualità del servizio	Riconoscere le esigenze degli stakeholder interni ed esterni e adoperarsi per rispondervi al meglio adottando azioni mirate all'ascolto e all'individuazione dei bisogni, al monitoraggio della qualità percepita e identificando le priorità di intervento per il miglioramento dei servizi pubblici
Attitudini mediative	capacità di promuovere efficacemente la comunicazione tra persone, gruppi od organizzazioni, mediando tra le diverse posizioni ed evitando l'insorgere di conflitti
Orientamento al team work	saper efficacemente condurre la propria attività lavorativa all'interno di un gruppo di lavoro, anche composto da figure professionali appartenenti a strutture dell'Ente diverse da quella di appartenenza, contribuendo efficacemente alla definizione e realizzazione degli obiettivi del team di lavoro, operando opportune forme di mediazione, comunicazione, coinvolgimento ...
AREA DEL SELF MANAGEMENT	
Tenuta emotiva	Rispondere alle situazioni lavorative di pressione, difficoltà, conflitto, crisi o incertezza con spirito costruttivo, calma e lucidità, mantenendo inalterata la qualità della prestazione. Riconoscere l'impatto sulla vita lavorativa delle emozioni, proprie e degli altri, e attivare le risorse interne necessarie per far fronte alle criticità
Self development	Ricerca il miglioramento continuo attraverso la riflessione sulle esperienze vissute, la messa in discussione, la richiesta di feedback costanti e l'aggiornamento, in una logica di apprendimento, sviluppo e crescita, professionale e personale
Consapevolezza organizzativa	Agire mettendo al centro gli interessi dell'amministrazione, promuovendo gli obiettivi e i valori dell'organizzazione, incoraggiando i principi di correttezza, trasparenza e imparzialità nel lavoro e tutelando l'interesse pubblico.

RUOLI PROFESSIONALI	Famiglie professionali	Profili professionali
TECNICI	Istruttore tecnico - IT	IT - Esperto in regolazione
	Funzionario tecnico - FT	FT - Esperto in regolazione SII FT - Esperto in regolazione SGR FT - Esperto in regolazione tariffaria
GIURIDICI	Funzionario giuridico - FG	FG - Esperto in gestione gare di affidamento FG - Esperto in procedure amministrative
ECONOMICI	Funzionario economico	FE - Esperto in regolazione tariffaria FE - Esperto in aspetti economico finanziari delle gestioni FE - Esperto in gestione di bilancio
AMMINISTRATIVO CONTABILI	Operatore esperto amministrativo	OEA - Addetto ai servizi di supporto
	Istruttore amministrativo contabile	IAC - Esperto in attività contabili IAC - Esperto in attività amministrative IAC - Esperto in servizi di approvvigionamento IAC - Esperto in gestione del personale
	Funzionario amministrativo contabile	FAC - Funzionario esperto in procedure di approvvigionamento FAC - Funzionario esperto in gestione del personale FAC - Funzionario esperto in servizi di supporto FAC - Funzionario esperto in comunicazione
INFORMATICI	Istruttore informatico	II - Esperto in sistemi e software
	Funzionario informatico	FI - Esperto in reti, sistemi e software

Mansioni equivalenti:

ai sensi dell'art. 52 del D. Lgs. 165/2001 il dipendente è chiamato a svolgere le mansioni proprie del profilo professionale. Si considerano mansioni equivalenti tutte le attività caratterizzanti l'Area di inquadramento in quanto espressione di nuclei essenziali ed ampi di attività che richiedono un livello omogeneo di approfondimento, fermi restando i requisiti di accesso ai profili.

<i>Famiglia</i>	OEA Operatore esperto amministrativo			
<i>Profilo di ruolo</i>	OEA addetto ai servizi di supporto			
<i>Requisiti d'accesso</i>	→ Licenza di scuola dell'obbligo → eventuale patente di guida → eventuale corso di informatica/ECDL			
<i>Descrizione</i>	<i>Livello atteso</i>			
	Base	Medio	Elevato	Specialistico
Responsabilità				
Responsabilità di processo erogativo		X		
Responsabilità di informazione	X			
Relazioni				
Relazioni interne	X			
Relazioni esterne	X			
Risultati				
Obiettivi relazionali	X			
Obiettivi di mantenimento		X		
Conoscenze				
Conoscenze professionali	X			
Conoscenze metodologiche		X		
Conoscenze operative		X		
Capacità				
Saper elaborare dati/nozioni	X			
Saper utilizzare particolari strumenti		X		
Saper intrattenere sistemi relazionali complessi/critici	X			
Comportamenti				
Orientamento al risultato		X		
Gestione delle relazioni interne ed esterne		X		
Orientamento al team work	X			

<i>Famiglia</i>	IT Istruttore Tecnico			
<i>Profilo di ruolo</i>	IT Esperto in regolazione			
<i>Requisiti d'accesso</i>	Diploma di scuola secondaria superiore (maturità) con indirizzo tecnico da esplicitare nel bando di concorso			
<i>Descrizione</i>	<i>Livello atteso</i>			
	Base	Medio	Elevato	Specialistico
Responsabilità				
Responsabilità di istruttoria			X	
Responsabilità di attuazione			X	
Relazioni				
Relazioni interne			X	
Relazioni esterne		X		
Risultati				
Obiettivi di sviluppo		X		
Obiettivi di team work			X	
Conoscenze				
Conoscenze professionali			X	
Conoscenze metodologiche		X		
Conoscenze operative			X	
Capacità				
Saper elaborare dati/nozioni			X	
Saper utilizzare particolari strumenti		X		
Saper istruire procedimenti			X	
Comportamenti				
Pensiero sistemico		X		
Orientamento al risultato			X	
Attitudine al lavoro per obiettivi		X		

<i>Famiglia</i>	IAC Istruttore amministrativo contabile			
<i>Profilo di ruolo</i>	IAC Esperto in attività contabili			
<i>Requisiti d'accesso</i>	Diploma di scuola secondaria superiore (maturità) con indirizzo contabile come meglio dettagliato nel bando di concorso			
<i>Descrizione</i>	<i>Livello atteso</i>			
	Base	Medio	Elevato	Specialistico
Responsabilità				
Responsabilità di istruttoria			X	
Responsabilità di applicazione		X		
Relazioni				
Relazioni interne			X	
Relazioni esterne		X		
Risultati				
Obiettivi di auditing		X		
Obiettivi di mantenimento			X	
Conoscenze				
Conoscenze professionali		X		
Conoscenze metodologiche			X	
Conoscenze operative			X	
Capacità				
Saper istruire procedimenti			X	
Saper utilizzare particolari strumenti		X		
Saper elaborare dati/nozioni			X	
Comportamenti				
Pensiero sistemico		X		
Attitudine al lavoro per obiettivi			X	
Orientamento al risultato		X		

<i>Famiglia</i>	IAC Istruttore amministrativo contabile			
<i>Profilo di ruolo</i>	IAC Esperto in attività amministrative			
<i>Requisiti d'accesso</i>	Diploma di scuola secondaria superiore (maturità) come meglio dettagliato nel bando di concorso			
<i>Descrizione</i>	<i>Livello atteso</i>			
	Base	Medio	Elevato	Specialistico
Responsabilità				
Responsabilità di istruttoria			X	
Responsabilità di attuazione			X	
Relazioni				
Relazioni interne			X	
Relazioni esterne		X		
Risultati				
Obiettivi di mantenimento			X	
Obiettivi interpretativi		X		
Conoscenze				
Conoscenze professionali			X	
Conoscenze normative		X		
Conoscenze operative			X	
Capacità				
Saper elaborare dati/nozioni			X	
Saper istruire procedimenti			X	
Saper impostare un piano operativo		X		
Comportamenti				
Orientamento al risultato			X	
Gestione delle relazioni interne ed esterne		X		
Consapevolezza organizzativa		X		

<i>Famiglia</i>	IAC Istruttore amministrativo contabile			
<i>Profilo di ruolo</i>	IAC Esperto in servizi di approvvigionamento			
<i>Requisiti d'accesso</i>	Diploma di scuola secondaria superiore (maturità) come meglio dettagliato nel bando di concorso			
<i>Descrizione</i>	<i>Livello atteso</i>			
	Base	Medio	Elevato	Specialistico
Responsabilità				
Responsabilità di istruttoria			X	
Responsabilità di attuazione			X	
Relazioni				
Relazioni interne			X	
Relazioni esterne		X		
Risultati				
Obiettivi interpretativi			X	
Obiettivi di mantenimento			X	
Conoscenze				
Conoscenze normative		X		
Conoscenze metodologiche			X	
Conoscenze operative			X	
Capacità				
Saper impostare un piano operativo		X		
Saper intrattenere sistemi relazionali complessi/critici		X		
Saper istruire procedimenti			X	
Comportamenti				
Orientamento al risultato			X	
Negoziazione		X		
Orientamento al team work			X	

<i>Famiglia</i>	IAC Istruttore amministrativo contabile			
<i>Profilo di ruolo</i>	IAC Esperto in gestione del personale			
<i>Requisiti d'accesso</i>	Diploma di scuola secondaria superiore (maturità) come meglio dettagliato nel bando di concorso			
<i>Descrizione</i>	<i>Livello atteso</i>			
	Base	Medio	Elevato	Specialistico
Responsabilità				
Responsabilità di istruttoria			X	
Responsabilità di formazione		X		
Relazioni				
Relazioni interne			X	
Relazioni di tipo mediativo		X		
Risultati				
Obiettivi interpretativi			X	
Obiettivi relazionali			X	
Conoscenze				
Conoscenze professionali			X	
Conoscenze organizzative		X		
Conoscenze operative			X	
Capacità				
Saper intrattenere sistemi relazionali complessi/critici		X		
Saper elaborare dati/nozioni			X	
Saper istruire procedimenti			X	
Comportamenti				
Attitudine al lavoro per obiettivi			X	
Gestione delle relazioni interne ed esterne		X		
Orientamento al team work			X	

<i>Famiglia</i>	Il Istruttore informatico			
<i>Profilo di ruolo</i>	Il Esperto in sistemi e software			
<i>Requisiti d'accesso</i>	Diploma di scuola secondaria superiore (maturità) con indirizzo informatico da esplicitare nel bando di concorso			
<i>Descrizione</i>	<i>Livello atteso</i>			
	Base	Medio	Elevato	Specialistico
Responsabilità				
Responsabilità di processo erogativo			X	
Responsabilità di informazione			X	
Relazioni				
Relazioni interne			X	
Relazioni con gruppi di lavoro			X	
Risultati				
Obiettivi di sviluppo		X		
Obiettivi di problem solving			X	
Conoscenze				
Conoscenze operative			X	
Conoscenze metodologiche		X		
Conoscenze informatiche			X	
Capacità				
Saper elaborare dati/nozioni			X	
Saper utilizzare particolari strumenti			X	
Saper impostare un piano operativo		X		
Comportamenti				
Soluzione dei problemi			X	
Orientamento alla qualità del servizio		X		
Orientamento al team work			X	

<i>Famiglia</i>	FT Funzionario tecnico			
<i>Profilo di ruolo</i>	FT Esperto in regolazione SII			
<i>Requisiti d'accesso</i>	<u>Diplomi di laurea triennale/specialistica/magistrale/CU/vecchio ordinamento afferenti all'area scientifica secondo la classificazione del MIUR come meglio specificato nel bando</u>			
<i>Descrizione</i>	<i>Livello atteso</i>			
	Base	Medio	Elevato	Specialistico
Responsabilità				
Responsabilità di procedimento				X
Responsabilità di coordinamento			X	
Relazioni				
Relazioni strategiche			X	
Relazioni di controllo/ispettive			X	
Risultati				
Obiettivi di reporting				X
Obiettivi di organizzazione del lavoro			X	
Conoscenze				
Conoscenze professionali				X
Conoscenze progettuali			X	
Conoscenze pianificatorie			X	
Capacità				
Saper impostare un piano operativo			X	
Saper gestire problematiche complesse			X	
Saper utilizzare tecniche di gestione di progetti				X
Comportamenti				
Visione strategica			X	
Attitudine al lavoro per obiettivi				X
Orientamento alla qualità del servizio				X

<i>Famiglia</i>	FT Funzionario tecnico			
<i>Profilo di ruolo</i>	FT Esperto in regolazione SGR			
<i>Requisiti d'accesso</i>	<u>Diplomi di laurea triennale/specialistica/magistrale/CU/vecchio ordinamento afferenti all'area scientifica secondo la classificazione del MIUR come meglio specificato nel bando</u>			
<i>Descrizione</i>	<i>Livello atteso</i>			
	Base	Medio	Elevato	Specialistico
Responsabilità				
Responsabilità di procedimento				X
Responsabilità di coordinamento			X	
Relazioni				
Relazioni strategiche			X	
Relazioni di controllo/ispettive				X
Risultati				
Obiettivi strategici			X	
Obiettivi negoziali e mediativi				X
Conoscenze				
Conoscenze professionali				X
Conoscenze progettuali				X
Conoscenze pianificatorie			X	
Capacità				
Saper intrattenere sistemi relazionali complessi/critici				X
Saper gestire problematiche complesse				X
Saper utilizzare tecniche di gestione di progetti			X	
Comportamenti				
Visione strategica				X
Attitudine al lavoro per obiettivi			X	
Orientamento alla qualità del servizio			X	

<i>Famiglia</i>	FT Funzionario tecnico			
<i>Profilo di ruolo</i>	FT Esperto in regolazione tariffaria			
<i>Requisiti d'accesso</i>	Diplomi di laurea triennale/specialistica/magistrale/CU/vecchio ordinamento in materie economiche o in ingegneria			
<i>Descrizione</i>	<i>Livello atteso</i>			
	Base	Medio	Elevato	Specialistico
Responsabilità				
Responsabilità di programmazione				X
Responsabilità di istruttoria				X
Relazioni				
Relazioni esterne			X	
Relazioni con gruppi di lavoro			X	
Risultati				
Obiettivi di auditing				X
Obiettivi di problem solving				X
Conoscenze				
Conoscenze professionali				X
Conoscenze metodologiche			X	
Conoscenze pianificatorie			X	
Capacità				
Saper impostare un piano operativo			X	
Saper elaborare dati/nozioni				X
Saper istruire procedimenti				X
Comportamenti				
Pensiero sistemico				X
Orientamento al risultato			X	
Gestione delle relazioni interne ed esterne			X	

<i>Famiglia</i>	FG Funzionario giuridico			
<i>Profilo di ruolo</i>	FG Esperto in gestione gare di affidamento			
<i>Requisiti d'accesso</i>	Diplomi di laurea triennale/specialistica/magistrale/CU/vecchio ordinamento in materie giuridiche			
<i>Descrizione</i>	<i>Livello atteso</i>			
	Base	Medio	Elevato	Specialistico
Responsabilità				
Responsabilità di procedimento				X
Responsabilità di applicazione				X
Relazioni				
Relazioni esterne			X	
Relazioni strategiche			X	
Risultati				
Obiettivi strategici			X	
Obiettivi di organizzazione del lavoro			X	
Conoscenze				
Conoscenze professionali				X
Conoscenze relazionali			X	
Conoscenze normative				X
Capacità				
Saper gestire problematiche complesse			X	
Saper intrattenere sistemi relazionali complessi/critici			X	
Saper istruire procedimenti				X
Comportamenti				
Pensiero sistemico			X	
Gestione delle relazioni interne ed esterne			X	
Orientamento al team work				X

<i>Famiglia</i>	FE Funzionario economico			
<i>Profilo di ruolo</i>	FE Esperto in regolazione tariffaria			
<i>Requisiti d'accesso</i>	Diplomi di laurea triennale/specialistica/magistrale/CU/vecchio ordinamento in materie economiche			
<i>Descrizione</i>	<i>Livello atteso</i>			
	Base	Medio	Elevato	Specialistico
Responsabilità				
Responsabilità di processo erogativo				X
Responsabilità di formazione			X	
Relazioni				
Relazioni esterne			X	
Relazioni con gruppi di lavoro			X	
Risultati				
Obiettivi di auditing				X
Obiettivi di problem solving				X
Conoscenze				
Conoscenze professionali				X
Conoscenze metodologiche			X	
Conoscenze pianificatorie			X	
Capacità				
Saper impostare un piano operativo			X	
Saper elaborare dati/nozioni				X
Saper istruire procedimenti			X	
Comportamenti				
Pensiero sistemico				X
Orientamento al risultato			X	
Gestione delle relazioni interne ed esterne			X	

<i>Famiglia</i>	FE Funzionario economico			
<i>Profilo di ruolo</i>	FE Esperto in aspetti economico finanziari delle gestioni			
<i>Requisiti d'accesso</i>	<u>Diplomi di laurea triennale/specialistica/magistrale/CU/vecchio ordinamento afferenti all'area scientifica e all'area sociale secondo la classificazione del MIUR come meglio specificato nel bando</u>			
<i>Descrizione</i>	<i>Livello atteso</i>			
	Base	Medio	Elevato	Specialistico
Responsabilità				
Responsabilità di controllo				X
Responsabilità di gestione			X	
Relazioni				
Relazioni esterne			X	
Relazioni strategiche			X	
Risultati				
Obiettivi di sviluppo			X	
Obiettivi strategici				X
Conoscenze				
Conoscenze professionali				X
Conoscenze metodologiche			X	
Conoscenze operative				X
Capacità				
Saper elaborare dati/nozioni				X
Saper gestire problematiche complesse			X	
Saper istruire procedimenti			X	
Comportamenti				
Visione strategica			X	
Orientamento al risultato				X
Orientamento alla qualità del servizio			X	

<i>Famiglia</i>	FG Funzionario giuridico			
<i>Profilo di ruolo</i>	FG Esperto in procedure amministrative			
<i>Requisiti d'accesso</i>	<u>Diploma di laurea triennale/specialistica/magistrale/CU/vecchio ordinamento afferenti all'area sociale e all'area umanistica secondo la classificazione del MIUR come meglio specificato nel bando</u>			
<i>Descrizione</i>	<i>Livello atteso</i>			
	Base	Medio	Elevato	Specialistico
Responsabilità				
Responsabilità di procedimento				X
Responsabilità di organizzazione			X	
Relazioni				
Relazioni interne				X
Relazioni con gruppi di lavoro			X	
Risultati				
Obiettivi di problem solving				X
Obiettivi di organizzazione del lavoro			X	
Conoscenze				
Conoscenze professionali				X
Conoscenze metodologiche			X	
Conoscenze organizzative			X	
Capacità				
Saper organizzare un processo/struttura			X	
Saper istruire procedimenti				X
Saper elaborare dati/nozioni			X	
Comportamenti				
Orientamento al risultato				X
Gestione delle relazioni interne ed esterne			X	
Orientamento alla qualità del servizio			X	

<i>Famiglia</i>	FE Funzionario economico			
<i>Profilo di ruolo</i>	FE - Esperto in gestione di bilancio			
<i>Requisiti d'accesso</i>	Diplomi di laurea triennale/specialistica/magistrale/CU/vecchio ordinamento in materie economiche			
<i>Descrizione</i>	<i>Livello atteso</i>			
	Base	Medio	Elevato	Specialistico
Responsabilità				
Responsabilità di controllo				X
Responsabilità di gestione				X
Relazioni				
Relazioni con gruppi di lavoro			X	
Relazioni strategiche				X
Risultati				
Obiettivi di auditing				X
Obiettivi strategici			X	
Obiettivi di reporting			X	
Conoscenze				
Conoscenze professionali				X
Conoscenze organizzative			X	
Conoscenze processuali			X	
Capacità				
Saper elaborare dati/nozioni				X
Saper utilizzare particolari strumenti			X	
Saper intrattendere sistemi relazionali complessi/critici				X
Comportamenti				
Visione strategica				X
Gestione dei processi			X	
Decisione responsabile			X	

<i>Famiglia</i>	FAC Funzionario amministrativo contabile			
<i>Profilo di ruolo</i>	FAC Funzionario esperto in procedure di approvvigionamento			
<i>Requisiti d'accesso</i>	<u>Diploma di laurea triennale/specialistica/magistrale/CU/vecchio ordinamento afferenti all'area sociale e all'area umanistica secondo la classificazione del MIUR come meglio specificato nel bando</u>			
<i>Descrizione</i>	<i>Livello atteso</i>			
	Base	Medio	Elevato	Specialistico
Responsabilità				
Responsabilità di processo erogativo				X
Responsabilità di istruttoria				X
Relazioni				
Relazioni esterne			X	
Relazioni di tipo negoziale			X	
Risultati				
Obiettivi valutativi				X
Obiettivi di pianificazione			X	
Conoscenze				
Conoscenze professionali				X
Conoscenze operative			X	
Conoscenze normative				X
Capacità				
Saper elaborare dati/nozioni			X	
Saper intrattenere sistemi relazionali complessi/critici			X	
Saper istruire procedimenti				X
Comportamenti				
Gestione dei processi				X
Gestione delle relazioni interne ed esterne			X	
Consapevolezza organizzativa			X	

<i>Famiglia</i>	FAC Funzionario amministrativo contabile			
<i>Profilo di ruolo</i>	FAC - Funzionario esperto in gestione del personale			
<i>Requisiti d'accesso</i>	<u>Diploma di laurea triennale/specialistica/magistrale/CU/vecchio ordinamento afferenti all'area sociale e all'area umanistica secondo la classificazione del MIUR come meglio specificato nel bando</u>			
<i>Descrizione</i>	<i>Livello atteso</i>			
	Base	Medio	Elevato	Specialistico
Responsabilità				
Responsabilità di programmazione			X	
Responsabilità di organizzazione			X	
Relazioni				
Relazioni con istanze sindacali				X
Relazioni di tipo mediativo			X	
Risultati				
Obiettivi interpretativi				X
Obiettivi di programmazione			X	
Obiettivi negoziali e mediativi			X	
Conoscenze				
Conoscenze professionali				X
Conoscenze organizzative			X	
Conoscenze relazionali				X
Capacità				
Saper gestire problematiche complesse				X
Saper intrattenere sistemi relazionali complessi/critici			X	
Saper utilizzare tecniche di gestione di progetti			X	
Comportamenti				
Attitudini mediative				X
Gestione delle relazioni interne ed esterne				X
Pensiero sistemico			X	

<i>Famiglia</i>	FAC Funzionario amministrativo contabile			
<i>Profilo di ruolo</i>	FAC Funzionario esperto in servizi di supporto			
<i>Requisiti d'accesso</i>	<u>Diploma di laurea triennale/specialistica/magistrale/CU/vecchio ordinamento afferenti all'area sociale e all'area umanistica secondo la classificazione del MIUR come meglio specificato nel bando</u>			
<i>Descrizione</i>	<i>Livello atteso</i>			
	Base	Medio	Elevato	Specialistico
Responsabilità				
Responsabilità di informazione				X
Responsabilità di processo erogativo			X	
Relazioni				
Relazioni interne				X
Relazioni con organi di governo			X	
Risultati				
Obiettivi di mantenimento			X	
Obiettivi di organizzazione del lavoro			X	
Conoscenze				
Conoscenze metodologiche				X
Conoscenze processuali			X	
Conoscenze organizzative				X
Capacità				
Saper utilizzare particolari strumenti			X	
Saper organizzare un processo/struttura			X	
Saper istruire procedimenti			X	
Comportamenti				
Pensiero sistemico				X
Gestione dei processi			X	
Orientamento alla qualità del servizio				X

<i>Famiglia</i>	FAC Funzionario amministrativo contabile			
<i>Profilo di ruolo</i>	FAC Funzionario esperto in comunicazione			
<i>Requisiti d'accesso</i>	<u>Diploma di laurea triennale/specialistica/magistrale/CU/vecchio ordinamento afferenti all'area sociale e all'area umanistica secondo la classificazione del MIUR come meglio specificato nel bando</u>			
<i>Descrizione</i>	<i>Livello atteso</i>			
	Base	Medio	Elevato	Specialistico
Responsabilità				
Responsabilità di informazione				X
Responsabilità di coordinamento			X	
Relazioni				
Relazioni esterne				X
Relazioni complesse			X	
Risultati				
Obiettivi di team work			X	
Obiettivi comunicazionali				X
Conoscenze				
Conoscenze professionali			X	
Conoscenze operative			X	
Conoscenze comunicative				X
Capacità				
Saper pianificare un evento			X	
Saper elaborare dati/nozioni				X
Saper utilizzare tecniche di gestione di progetti			X	
Comportamenti				
Pensiero sistemico				X
Gestione delle relazioni interne ed esterne				X
Orientamento al team work			X	

<i>Famiglia</i>	FI Funzionario informatico			
<i>Profilo di ruolo</i>	FI Esperto in reti, sistemi e software			
<i>Requisiti d'accesso</i>	Diplomi di laurea triennale/specialistica/magistrale/CU/vecchio ordinamento in materie informatiche e/o telematiche			
<i>Descrizione</i>	<i>Livello atteso</i>			
	Base	Medio	Elevato	Specialistico
Responsabilità				
Responsabilità di processo erogativo				X
Responsabilità di informazione			X	
Relazioni				
Relazioni interne				X
Relazioni con gruppi di lavoro				X
Risultati				
Obiettivi di sviluppo				X
Obiettivi di pianificazione			X	
Conoscenze				
Conoscenze professionali				X
Conoscenze metodologiche			X	
Conoscenze informatiche				X
Capacità				
Saper elaborare dati/nozioni			X	
Saper utilizzare particolari strumenti				X
Saper intrattenere sistemi relazionali complessi/critici			X	
Comportamenti				
Soluzione dei problemi				X
Pensiero sistemico				X
Orientamento al team work			X	