

*Politica regionale e urbana*

Il quadro UE delle competenze e lo strumento di autovalutazione sono strumenti sviluppati dalla DG Politica regionale e urbana a sostegno delle amministrazioni incaricate della gestione e dell'attuazione del FESR e del Fondo di coesione al fine di individuare e gestire le competenze che devono essere ulteriormente potenziate.

**Versioni del documento**

|  |  |
| --- | --- |
| Versione | Data |
| V1 | venerdì 3 novembre 2017 |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

**Indice**

[1. Profili professionali 4](#_Toc508984672)

[2. Compiti secondari 5](#_Toc508984673)

[3. Scala di competenze 6](#_Toc508984674)

[4. Competenze operative 8](#_Toc508984675)

[5. Competenze gestionali 9](#_Toc508984676)

[6. Competenze professionali 13](#_Toc508984677)

# Profili professionali

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Inglese** | | **Lingua locale** | |
| Job Role | Description | Profilo professionale | Descrizione |
| Decision-making level | This is the head of the organization or persons that act on relatively high strategic management levels | Livello decisionale | Responsabile dell’organizzazione ovvero persone che agiscono a livelli direzionali strategici relativamente elevati |
| Supervisory level | This is the middle management level, responsible for a group of people and not directly involved in operational implementation of the programme, for instance heads of organizational units | Livello di supervisione | Figure direttive di livello intermedio, responsabili di un gruppo di individui e non direttamente coinvolti nell’attuazione operativa del programma, ad esempio responsabili di unità organizzative. |
| Operational level | These are the experts that are directly working on the different tasks and sub-tasks within the organization | Livello operativo | Esperti che lavorano direttamente sui diversi compiti principali e secondari all’interno dell’organizzazione |

# Compiti secondari

| **Inglese** | **Lingua locale** |
| --- | --- |
| 1. Audit strategy preparation | Preparazione della strategia di audit |
| 1. Risk Assessment | Valutazione del rischio |
| 1. Planning of the Audit | Pianificazione dell’audit |
| 1. Carrying out audits on systems | Svolgimento di audit su sistemi |
| 1. Carrying out Accreditation audit | Svolgimento di audit di accreditamento |
| 1. Selection of sample of operations | Selezione di un campione di operazioni |
| 1. Annual control reports and accreditation audit | Relazioni di controllo annuali e audit di accreditamento |
| 1. Carrying out audits on operations | Svolgimento di audit su operazioni |
| 1. Carrying out audits of the accounts certified by CA | Svolgimento di audit sui conti certificati dall’autorità di certificazione |
| 1. Procurement of goods and services under Technical Assistance | Acquisto di beni e servizi nell’ambito dell’assistenza tecnica |

# Scala di competenze

| **Inglese** | | **Lingua locale** | |
| --- | --- | --- | --- |
| Scale | Description | Scala | Descrizione |
| N.A. - Not Applicable | The competency is not applicable to the job role. | N.A. - Non applicabile | La competenza non è applicabile al profilo professionale. |
| Level 0 –  No knowledge | No knowledge of the competency or no ability to apply it in real situations. | Livello 0 –  Nessuna conoscenza | Nessuna conoscenza della competenza o nessuna abilità ad applicare la conoscenza in situazioni reali. |
| Level 1 –  Awareness | Basic knowledge of the competency (e.g. understands general concepts and processes, is familiar with related key terminology).  Ability to demonstrate this competency after being given specific instructions and guidance. | Livello 1 –  Consapevolezza | Conoscenza di base della competenza (ad es., comprende concetti e processi generali, ha familiarità con la terminologia fondamentale correlata).  Abilità a dimostrare tale competenza dopo aver ricevuto istruzioni e orientamenti specifici in merito. |
| Level 2 –  Trained | Good working knowledge of the competency. Ability to apply that knowledge in daily work.  Ability to perform standard activities with regards to this competency in an independent manner | Livello 2 –  Formazione | Buone conoscenze pratiche della competenza. Abilità ad applicare tali conoscenze nelle attività quotidiane.  Abilità a svolgere attività standard relative alla competenza in oggetto in modo indipendente. |
| Level 3 –  Intermediate | Broad and in-depth knowledge and skills with regards to the competency.  Ability to deal with a variety of exceptions and special cases related to the competency in an independent manner.  Ability to effectively share knowledge and experience with more junior profiles. Confidence in serving as an advisor and is sought out to provide insight in the application of this competency.  Is capable of coaching others in the application of this competency by translating complex nuances and issues relating to this competency into easy to understand terms. | Livello 3 –  Intermedio | Conoscenze e abilità ampie e approfondite relativamente alla competenza.  Abilità a gestire una vasta gamma di eccezioni e casi speciali legati alla competenza in modo indipendente.  Abilità a condividere in modo efficace conoscenze ed esperienza con i profili meno esperti. Dimestichezza nell’attività di consulente e condizione di figura professionale ricercata per fornire indicazioni in merito all’applicazione della competenza in oggetto.  Capacità di fornire servizi di coaching ad altri soggetti nell’applicazione della competenza in questione traducendo sfumature e questioni complesse associate alla competenza in termini facili da comprendere. |
| Level 4 –  Expert | Extensive expert knowledge and skills with regards to the competency.  Ability to highlight the (dis)advantages of each of the processes related to the competency whilst linking them to the bigger picture.  Ability to provide tailored advice and to support the advice with relevant and context specific arguments when responding to internal and external queries.  Viewed by others as a role model who is capable of leading or teaching others in the area of the competency. | Livello 4 –  Esperto | Conoscenze e abilità specifiche approfondite relativamente alla competenza.  Abilità a evidenziare i vantaggi/gli svantaggi di ciascuno dei processi correlati alla competenza, correlandoli al contempo al quadro più ampio.  Abilità a fornire consulenza personalizzata e sostenere tale consulenza con argomentazioni pertinenti e contestualizzate nel rispondere a richieste interne ed esterne.  Considerato dagli altri come un modello capace di guidare o insegnare ad altri nell’ambito specifico della competenza. |

# Competenze operative

| **Inglese** | | **Lingua locale** |
| --- | --- | --- |
| **Code** | **Competency** | **Competenza** |
| AA.O.C1 | Audit standards, procedures and methodologies | Standard, procedure e metodologie di audit |
| AA.O.C2 | Eligibility of expenditure | Ammissibilità delle spese |
| AA.O.C3 | Fraud risk management (incl. prevention, detection and mitigation measures) | Gestione del rischio di frode (comprese misure di prevenzione, rilevamento e mitigazione) |
| AA.O.C4 | Simplified Cost Options | Opzioni di costo semplificate |
| AA.O.C5 | Financial instruments relevant for the function | Strumenti finanziari pertinenti per la funzione |
| AA.O.C6 | Horizontal issues | Questioni orizzontali |
| AA.O.C7 | Public procurement rules | Norme in materia di appalti pubblici |
| AA.O.C8 | State Aid | Aiuti di Stato |
| AA.O.C9 | Audit standards, procedures and methodologies | Standard, procedure e metodologie di audit |
| AA.O.C10 | IT Audit standards | Standard IT di audit |
| AA.O.C11 | Sampling and extrapolation methods | Metodi di campionamento ed estrapolazione |
| AA.O.C12 | Funding gap and revenue generation | Deficit di finanziamento e aumento delle entrate |
| AA.O.C13 | Major projects procedures / legislation | Procedure / legislazione in materia di grandi progetti |
| AA.O.C14 | Territorial issues, such as ITI, CLLD, Sustainable urban development, macro/regional strategies and interregional cooperation planning | Aspetti territoriali, quali investimenti territoriali integrati (ITI), sviluppo locale di tipo partecipativo (CLLD), sviluppo urbano sostenibile, strategie macro/regionali e pianificazione della cooperazione interregionale |
| AA.O.C15 | Administrative procedures for procurement of goods and services from Technical Assistance | Procedure amministrative per l’acquisto di beni e servizi dall’assistenza tecnica |
| AA.O.C16 | Input, output, results indicators | Indicatori di input, output e risultato |
| AA.O.C17 | Incentive effect | Effetto di incentivazione |
| AA.O.C18 | Programme management and Project Cycle management | Gestione del programma e gestione del ciclo di progetto |

# Competenze gestionali

|  | **Inglese** | | **Lingua locale** | |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Code** | **Competency** | **Description** | **Competenza** | **Descrizione** |
| M.C1 | Developing others and people management | Demonstrating ability to provide timely, clear and specific guidance, feedback and support others in identifying development and training needs and opportunities, developing their knowledge, skills and abilities needed to accomplish the assigned tasks or solve issues, as well as demonstrating ability to manage work activities of employees, their development and performance in a manner to maximise the efficiency of human resources. | Preparazione di altri membri del personale e gestione delle persone | Dimostrare abilità nel fornire orientamenti tempestivi, chiari e specifici, riscontro e sostegno ad altri nell’individuare esigenze e opportunità di sviluppo e formazione, nello sviluppare le conoscenze, competenze e abilità necessarie allo svolgimento dei compiti assegnati o alla risoluzione di problemi, nonché nel dimostrare la capacità di gestire le attività lavorative del personale, il loro sviluppo e i loro risultati al fine di massimizzare l’efficienza delle risorse umane. |
| M.C2 | Decision making | Demonstrating ability to apply efficient approaches for drawing conclusions or developing solutions and take timely action that is consistent with the available data and facts received from different sources, limitations, and potential consequences. | Livello decisionale | Dimostrare abilità nell’applicare approcci efficaci per trarre conclusioni o sviluppare soluzioni e adottare interventi tempestivi, in linea con i dati e i fatti disponibili ottenuti da diverse fonti, limiti e conseguenze potenziali. |
| M.C3 | Delegation | Demonstrating ability to allocate decision-making and/or task responsibility to others, to ensure clear communication about the allocation and completion of responsibilities, and to provide appropriate support in a manner to maximise the organisational and individuals effectiveness. | Delega | Dimostrare abilità nell’assegnare responsabilità decisionali e/o legate a uno specifico compito ad altri, per garantire una comunicazione chiara in merito all’assegnazione e al completamento delle responsabilità, e nel fornire sostegno adeguato in modo da massimizzare l’efficacia dell’organizzazione e dei singoli. |
| M.C4 | Facilitation and communication | Demonstrating ability to evoke engagement and creativity from others, use group capabilities to lead the group to consensus, effectively solve issues, accomplish tasks and mutual goals. | Facilitazione e comunicazione | Dimostrare abilità nel generare partecipazione e creatività negli altri, usare le capacità del gruppo affinché raggiunga il consenso, risolvere i problemi in modo efficace, realizzare compiti e obiettivi comuni. |
| M.C5 | Leadership | Demonstrating ability to energize and inspire individuals to strive towards the vision of the future, present clearly goals and objectives, create a sense of direction and purpose for employees and act as a catalyst for action. | Leadership | Dimostrare abilità nello stimolare e ispirare le persone ad agire per il raggiungimento della visione futura dell’istituzione, nel presentare finalità e obiettivi in modo chiaro, nel creare un senso di orientamento e scopo per il personale e nell’avere un effetto catalizzatore per le azioni. |
| M.C6 | Multi-level stakeholder management | Demonstrating ability to understand the goals and objectives of various stakeholders, ensure efficient cooperation and stakeholders engagement (incl. being open and stimulating exchange of good practices between different Member States). | Gestione multilivello delle parti interessate | Dimostrare abilità nel comprendere le finalità e gli obiettivi dei vari soggetti interessati, nel garantire una cooperazione efficiente nonché il coinvolgimento dei soggetti interessati (anche attraverso un atteggiamento di apertura e stimolando lo scambio di buone pratiche tra diversi Stati membri). |
| M.C7 | Negotiating | Demonstrating ability to effectively explore (facilitating discussion, asking questions, responding to objections, etc.) alternatives and positions of others to reach outcomes that are accepted by all parties (a win-win solution). | Negoziazione | Dimostrare abilità nell’esaminare in modo efficace (vale a dire, facilitando la discussione, ponendo domande, rispondendo ad obiezioni, ecc.) alternative e posizioni di altri soggetti per il raggiungimento di risultati unanimemente accettati (ovvero, individuando una soluzione ottimale per tutte le parti interessate). |
| M.C8 | Result orientation | Demonstrating ability to set challenging goals, maintain focus and persistence and constantly achieve goals or deliver required results even in the case of adversity. | Orientamento ai risultati | Dimostrare abilità nel fissare obiettivi ambiziosi, mantenere concentrazione e perseveranza e raggiungere costantemente obiettivi o produrre i risultati richiesti anche in caso di difficoltà. |
| M.C9 | Strategic management | Demonstrating ability to make decisions and take actions that lead to development and implementation of strategies aligned with the strategic direction of the organisation and achievement of objectives. | Gestione strategica | Dimostrare abilità nel prendere decisioni e adottare azioni volte allo sviluppo e all’attuazione di strategie in linea con l’orientamento strategico dell’organizzazione e il raggiungimento degli obiettivi. |
| M.C10 | Risk management | Demonstrating ability to identify, analyse, assess and prioritize risks and to minimize, monitor, and control the probability and/or impact of unfortunate events or to maximize the realization of opportunities. | Gestione del rischio | Dimostrare abilità nell’individuare, analizzare, valutare rischi e definire priorità tra questi, nonché minimizzare, monitorare e controllare la probabilità e/o gli effetti di eventi avversi ovvero massimizzare le opportunità. |
| M.C11 | Planning of resources | Demonstrating ability to manage organization's resources including but not limited to financial resources, inventory, human skills, production resources, information technology (IT) in an efficient and effective way. | Pianificazione delle risorse | Dimostrare abilità nel gestire le risorse dell’organizzazione, ivi comprese le risorse finanziarie, l’inventario, le competenze umane, le risorse produttive e l’informatica (IT) in modo efficace ed efficiente, ma non limitatamente a tali fattori. |
| M.C12 | HR Strategy development and implementation | Demonstrating ability to make decisions and take actions that lead to development and implementation of HR strategies aligned with the strategic direction of the organisation and achievement of objectives. | Orientamento ai risultati | Dimostrare abilità nel fissare obiettivi ambiziosi, mantenere concentrazione e perseveranza e raggiungere costantemente obiettivi o produrre i risultati richiesti anche in caso di difficoltà. |

# Competenze professionali

|  | **Inglese** | | **Lingua locale** | |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Code** | **Competency** | **Description** | **Competenza** | **Descrizione** |
| P.C1 | Analytical skills | Building a logical approach to address complex problems or opportunities by splitting them into constituent parts to identify underlying issues, determine cause and effect relationships and arrive at conclusions or decisions. | Competenze analitiche | Adottare un approccio logico per affrontare problemi complessi od opportunità, suddividendoli in elementi costitutivi che identifichino le questioni di base, determinare nessi di causa-effetto e giungere a conclusioni o decisioni. |
| P.C2 | Communicating in writing | Demonstrating ability to present information and ideas in writing in a clear and convincing manner, selecting appropriate means of written communication and writing style to reach the audience, using correct spelling, grammar and punctuation, as well as demonstrating ability to communicate across cultures. | Comunicazione scritta | Dimostrare abilità nel presentare informazioni e idee per iscritto in modo chiaro e convincente, scegliendo appositi mezzi di comunicazione scritta e uno stile di scrittura in grado di raggiungere il pubblico, usando ortografia, grammatica e punteggiatura corrette, e dimostrare abilità nella comunicazione interculturale. |
| P.C3 | Communicating verbally | Demonstrating ability to clearly express thoughts and ideas to individuals or groups using speech in a way that engages the audience, encourages two-way communication and helps them understand and retain the message, as well as demonstrating ability to communicate across cultures. | Comunicazione orale | Dimostrare abilità nell’esprimere pensieri e idee in modo chiaro a persone o gruppi attraverso il discorso orale, incoraggiando una comunicazione bidirezionale e aiutandoli a comprendere e a trattenere il messaggio, e dimostrando altresì abilità nella comunicazione interculturale. |
| P.C4 | Conflict handling | Demonstrating ability to deal effectively with others in an antagonistic situation by recognising different opinions, bringing them for open discussion and using appropriate interpersonal styles and techniques in order to find a win-win solution in a conflict between two or more people. | Gestione dei conflitti | Dimostrare abilità a rapportarsi con gli altri in una situazione antagonistica riconoscendo le opinioni diverse, facendone l’oggetto di una discussione aperta e usando stili e tecniche interpersonali appropriati per individuare una soluzione ottimale per tutte le parti in conflitto che vede coinvolte due o più persone. |
| P.C5 | Flexibility and adaptability to change | Demonstrating ability to adjust and retain effectiveness when experiencing major changes in work tasks, work environment, organisational structure and culture, processes, requirements, and other work related aspects. | Flessibilità e adattabilità ai cambiamenti | Dimostrare abilità nell’adeguarsi e mantenere un elevato livello di efficacia nel gestire cambiamenti importanti a mansioni lavorative, ambiente di lavoro, struttura e cultura organizzativa, processi, requisiti e altri aspetti lavorativi. |
| P.C6 | Problem solving | Demonstrating ability to identify problems by using logic, intuition, data, conducting appropriate analyses, searches and involving others (if needed) in order to arrive at solutions or decisions. | Risoluzione di problemi | Dimostrare abilità nell’individuare problemi sulla base di fattori, quali logica, intuizione, dati, svolgimento di analisi appropriate, ricerche, e coinvolgendo gli altri (ove necessario) per giungere a soluzioni o decisioni. |
| P.C7 | Team work | Demonstrating ability to work cooperatively and collaboratively with other colleagues from different structural units and ranks in order to accomplish collective goals. | Lavoro di squadra | Dimostrare abilità nel lavorare in modo collaborativo e cooperativo con altri colleghi di diverse unità strutturali e grado per raggiungere obiettivi comuni. |
| P.C8 | Technological ability | Demonstrating ability to use appropriate personal computer software, information systems and other IT tools (e.g. Microsoft Office programs) that are required to accomplish work goals. | Abilità tecnologica | Dimostrare abilità nell’impiego di software informatici, sistemi informativi e altri strumenti IT (ad es., programmi Microsoft Office) richiesti per raggiungere gli obiettivi lavorativi. |
| P.C9 | Usage of monitoring and information system | Demonstrating ability to use EU funds monitoring and information systems (both external and internal if available) in order to accomplish work goals. | Utilizzo del sistema di monitoraggio e informazione | Dimostrare abilità nell’usare i sistemi di monitoraggio e informativi finanziati con risorse dell’UE (sia esterni, sia interni, se disponibili) per raggiungere gli obiettivi lavorativi. |
| P.C10 | Representation to the outside world | Demonstrating ability to act or speak for institution in an efficient way and appropriate manner. | Rappresentazione verso il mondo esterno | Dimostrare abilità nell’agire o parlare a nome dell’istituzione in modo efficiente ed adeguato. |
| P.C11 | Relevant language skills | Demonstrating ability to apply relevant foreign language skills in order to carry out the assigned functions and accomplish work goals. | Competenze linguistiche pertinenti | Dimostrare abilità nell’attuare competenze in lingua straniera pertinenti per svolgere le funzioni assegnate e raggiungere gli obiettivi lavorativi. |
| P.C12 | Intercultural skills | Demonstrating ability to work in multi-cultural environment, efficiently dealing with stakeholders in EU institutions and other member states. | Competenze interculturali | Dimostrare abilità nel lavorare in un ambiente multiculturale, rapportandosi in modo efficiente con i soggetti interessati all’interno delle istituzioni dell’UE e degli altri Stati membri. |