****

*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

[Indice 3](#_Toc508986542)

[1. Profili professionali 4](#_Toc508986543)

[2. Compiti principali e compiti secondari 5](#_Toc508986544)

[3. Scala di competenze 10](#_Toc508986545)

[4. Competenze operative 12](#_Toc508986546)

[5. Competenze gestionali 15](#_Toc508986547)

[6. Competenze professionali 18](#_Toc508986548)

# 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 principali e compiti secondari

| **Inglese** | **Lingua locale** |
| --- | --- |
| **Tasks** | **Sub-task** | **Compiti** | **Compito secondario** |
| 1. Programming  | 1.1. Inter-institutional coordination and stakeholder involvement  | 1. Programmazione  | 1.1. Coordinamento interistituzionale e coinvolgimento delle parti interessate  |
|  | 1.2. Preparation of the Programme  |  | 1.2. Preparazione del programma  |
|  | 1.3. Management of the evaluation process (ex-ante)  |  | 1.3. Gestione del processo di valutazione (ex-ante)  |
|  | 1.4. Negotiation with the EC  |  | 1.4. Negoziazione con la CE  |
|  | 1.5 Procurement of goods and services under Technical Assistance |  | 1.5 Acquisto di beni e servizi nell’ambito dell’assistenza tecnica |
|  | 1.6 Definition of the guiding principles for selection of operations |  | 1.6 Definizione dei principi di orientamento alla selezione delle operazioni |
| 2. System set-up, development of procedures and tools | 2.1. Development of the description of management and control systems  | 2. Impostazione del sistema, sviluppo di procedure e strumenti | 2.1. Sviluppo della descrizione dei sistemi di gestione e controllo  |
|  | 2.2. Development of the procedures and tools for Programme implementation  |  | 2.2. Sviluppo delle procedure e degli strumenti di attuazione del programma  |
|  | 2.3 Legal system set-up |  | 2.3 Impostazione del sistema legale |
|  | 2.4. Development and maintenance of monitoring and information systems and e-cohesion  |  | 2.4. Sviluppo e mantenimento di sistemi di monitoraggio e informazione e della e-cohesion  |
|  | 2.5 Procurement of goods and services under Technical Assistance |  | 2.5 Acquisto di beni e servizi nell’ambito dell’assistenza tecnica |
|  | 2.6. Development of institutional and administrative capacity  |  | 2.6. Sviluppo della capacità istituzionale e amministrativa  |
| 3. Project generation, preparation of calls for proposals, project selection and contracting | 3.1 Supporting applicants in relation to technical and financial aspects of project requirements, including capacity building at beneficiary level  | 3. Elaborazione del progetto, preparazione di inviti a presentare proposte, selezione del progetto e aggiudicazione | 3.1 Sostegno ai richiedenti in relazione agli aspetti tecnici e finanziari dei requisiti del progetto, ivi compreso lo sviluppo di capacità a livello dei beneficiari  |
|  | 3.2. Preparation of proposals for selection criteria and selection procedures  |  | 3.2. Preparazione di proposte relative ai criteri di selezione e alle procedure di selezione  |
|  | 3.3. Preparation / modification of guidelines for applicants  |  | 3.3. Preparazione / modifica degli orientamenti per i richiedenti  |
|  | 3.4. Administrative and eligibility check (completeness of the package and compliance with relevant laws and regulations)  |  | 3.4. Controllo amministrativo e di ammissibilità (completezza del pacchetto e conformità a leggi e regolamenti pertinenti)  |
|  | 3.5. Appraisal (scoring of applications, management of appeals, drawing up list of projects, communicating results to decision makers and applicants)  |  | 3.5. Valutazione (assegnazione di punteggio alle domande, gestione dei ricorsi, elaborazione di un elenco di progetti, comunicazione dei risultati ai decisori e ai richiedenti)  |
|  | 3.6. Development and amendment of procedures  |  | 3.6. Sviluppo e modifica delle procedure  |
|  | 3.7. Procurement of goods and services under Technical Assistance |  | 3.7. Acquisto di beni e servizi nell’ambito dell’assistenza tecnica |
|  | 3.8. Awareness and support activities  |  | 3.8. Attività di sensibilizzazione e sostegno  |
|  | 3.9. Collecting documentation from successful applicants, preparation of contracting documentation and contract modifications  |  | 3.9. Raccolta di documentazione dai richiedenti prescelti, preparazione della documentazione di aggiudicazione e modifiche al contratto  |
| 4. Monitoring on project level | 4.1. Technical monitoring and on the spot verifications at project level  | 4. Monitoraggio a livello di progetto | 4.1. Monitoraggio tecnico e verifiche in loco a livello di progetto  |
|  | 4.2. Providing advice to beneficiaries on project implementation issues  |  | 4.2. Consulenza ai beneficiari su questioni inerenti l’attuazione del progetto  |
|  | 4.3. Finding and reporting irregularities  |  | 4.3. Individuazione e comunicazione di irregolarità  |
|  | 4.4 Procurement of goods and services under Technical Assistance |  | 4.4 Acquisto di beni e servizi nell’ambito dell’assistenza tecnica |
| 5. Monitoring on programme level | 5.1. Measurement of the performance of the PA/Measure (planning, monitoring, forecasting, revising)  | 5. Monitoraggio a livello di programma | 5.1. Misurazione dei risultati dell'asse prioritario/Misura (pianificazione, monitoraggio, previsione, revisione)  |
|  | 5.2. Measurement of the performance of the Operational Programme (planning, monitoring, forecasting, revising and corrective actions)  |  | 5.2. Misurazione dei risultati del programma operativo (pianificazione, monitoraggio, previsione, revisione e azioni correttive)  |
|  | 5.3 Monitoring the progress of implementation of the partnership agreement |  | 5.3 Monitoraggio dei progressi fatti nell’attuazione dell’accordo di partenariato |
|  | 5.4. Reporting to the Monitoring Committee and European Commission  |  | 5.4. Attività di relazione al comitato di monitoraggio e alla Commissione europea  |
|  | 5.5. Development and amendment of monitoring procedures  |  | 5.5. Sviluppo e modifica delle procedure di monitoraggio  |
|  | 5.6. Supporting the Monitoring Committee  |  | 5.6. Sostegno al comitato di monitoraggio  |
|  | 5.7. Procurement of goods and services under Technical Assistance |  | 5.7. Acquisto di beni e servizi nell’ambito dell’assistenza tecnica |
| 6. Evaluation | 6.1. Preparing and guiding the evaluation process (outsourced)  | 6. Valutazione | 6.1. Preparazione e orientamento del processo di valutazione (esternalizzato)  |
|  | 6.2. Carrying out evaluation  |  | 6.2. Svolgimento della valutazione  |
|  | 6.3. Usage of results: involved in the identification and implementation of follow up actions  |  | 6.3. Utilizzo dei risultati: coinvolti nell’individuazione e nell’attuazione di azioni successive  |
|  | 6.4. Procurement of goods and services under Technical Assistance |  | 6.4. Acquisto di beni e servizi nell’ambito dell’assistenza tecnica |
|  | 6.5. Ex-ante conditionalities  |  | 6.5. Condizionalità ex ante  |
| 7. Financial management on project level | 7.1. Verification of payment claims and first level control reports at project level  | 7. Gestione finanziaria a livello di progetto | 7.1. Verifica delle domande di pagamento e dei rapporti di controllo di primo livello a livello di progetto  |
|  | 7.2. Financial monitoring and on the spot verifications at project level  |  | 7.2. Monitoraggio finanziario e verifiche in loco a livello di progetto  |
|  | 7.3. Procurement of goods and services under Technical Assistance |  | 7.3. Acquisto di beni e servizi nell’ambito dell’assistenza tecnica |
| 8. Financial management on programme level | 8.1. Measurement of the financial performance of PA/Measure (planning, monitoring, forecasting, revising)  | 8. Gestione finanziaria a livello di programma | 8.1. Misurazione dei risultati finanziari dell'asse prioritario/Misura (pianificazione, monitoraggio, previsione, revisione)  |
|  | 8.2. Financial management of Operational Programme (planning, monitoring, forecasting, revising and corrective actions)  |  | 8.2. Gestione finanziaria del programma operativo (pianificazione, monitoraggio, previsione, revisione e azioni correttive)  |
|  | 8.3. Reporting to Monitoring Committee and European Commission including management declaration and annual summary (CPR 125.4(e)  |  | 8.3. Attività di relazione al comitato di monitoraggio e alla Commissione europea, compresa la dichiarazione sulla gestione e la sintesi annuale [CPR 125.4(e)]  |
|  | 8.4. Development and amendment of financial management procedures  |  | 8.4. Sviluppo e modifica delle procedure di monitoraggio finanziario  |
|  | 8.5. Procurement of goods and services under Technical Assistance |  | 8.5. Acquisto di beni e servizi nell’ambito dell’assistenza tecnica |
| 9. Communication | 9.1. Preparation of the communication plan and its implementation for different stakeholders  | 9. Comunicazione | 9.1. Preparazione del piano di comunicazione e sua attuazione per diverse parti interessate  |
|  | 9.2. Building networks with different media  |  | 9.2. Realizzazione di reti con diversi media  |
|  | 9.3. Procurement of goods and services under Technical Assistance |  | 9.3. Acquisto di beni e servizi nell’ambito dell’assistenza tecnica |
| 10. Supervision of Intermediate bodies (IBs) | 1. Supporting IBs in setting-up the management and control system | 10. Supervisione degli organismi intermedi | 1. Sostegno agli organismi intermedi nell’impostazione del sistema di gestione e di controllo |
|  | 2. Drafting of the delegation agreement  |  | 2. Redazione dell’accordo di delega  |
|  | 3. Planning of the audit of IBs |  | 3. Pianificazione dell’audit degli organismi intermedi |
|  | 4. Audit of the management and control system of IBs |  | 4. Audit del sistema di gestione e controllo degli organismi intermedi |
|  | 5. Regular review of results reported by IB |  | 5. Revisione periodica delle relazioni trasmesse dall’organismo intermedio |
|  | 6. Review of a sample of operations carried out under the responsibility of the IBs |  | 6. Revisione di un campione di operazioni svolte nell’ambito della responsabilità degli organismi intermedi |
|  | 7. Drafting of procedures and guidelines |  | 7. Redazione di procedure e orientamenti |
|  | 8. Procurement of goods and services under Technical Assistance |  | 8. Acquisto di beni e servizi nell’ambito dell’assistenza tecnica |
|  | 9. Ongoing support to IBs |  | 9. Sostegno costante agli organismi intermedi |

# 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** |
| MA.O.C1 | General provisions of ESIF EU / National legal acts | Disposizioni generali Fondi SIE UE/Atti giuridici nazionali |
| MA.O.C2 | National strategic documents (e.g. National Development Strategies, relevant thematic and sectoral policies) | Documenti strategici nazionali (ad es. strategie di sviluppo nazionale, politiche tematiche e settoriali pertinenti) |
| MA.O.C3 | Eligibility of expenditure provisions included in ESIF EU / National legal acts (rules, guidelines and methodologies, including the scope of support) | Disposizioni in materia di ammissibilità delle spese comprese nei Fondi SIE UE/negli atti giuridici nazionali (norme, orientamenti e metodologie, compreso l’ambito di applicazione del sostegno) |
| MA.O.C4 | 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 |
| MA.O.C5 | State Aid | Aiuti di Stato |
| MA.O.C6 | Relevant thematic knowledge (thematic legislation, costs, applicable standards, trends) | Conoscenze tematiche pertinenti (legislazione in materia, costi, norme applicabili, tendenze) |
| MA.O.C7 | Intervention logic | Logica di intervento |
| MA.O.C8 | Input, output, results indicators | Indicatori di input, output e risultato |
| MA.O.C9 | Budgeting and cost estimation | Attività di bilancio e stime di costo |
| MA.O.C10 | Financial instruments design (ex‑ante assessment, selection of FIs and set-up) | Progettazione degli strumenti finanziari (valutazione ex‑ante, selezione degli strumenti finanziari e impostazione) |
| MA.O.C11 | Horizontal issues (such as sustainable development, equality, etc.) | Questioni orizzontali (quali sviluppo sostenibile, parità, ecc.) |
| MA.O.C12 | Administrative procedures for procurement of goods and services from Technical Assistance | Procedure amministrative per l’acquisto di beni e servizi dall’assistenza tecnica |
| MA.O.C13 | Cross-border, transnational and interregional cooperation and European Grouping of Territorial Cooperation | Cooperazione transfrontaliera, transnazionale e interregionale e gruppo europeo di cooperazione territoriale |
| MA.O.C14 | Management of the outsourcing of TA activities | Gestione dell’esternalizzazione dell’attività di assistenza tecnica |
| MA.O.C15 | Economic environment and reform processes (European Semester, National Reform Programmes and Country Specific Recommendations) | Ambiente economico e processi di riforma (semestre europeo, programmi nazionali di riforma e raccomandazioni specifiche per paese) |
| MA.O.C16 | Programme management and project cycle management | Gestione del programma e gestione del ciclo di progetto |
| MA.O.C17 | Management and implementation provisions included in ESIF EU / National legal acts (programming, selection of operations, monitoring, controls and audits, evaluation, publicity) | Disposizioni in materia di gestione e attuazione nei Fondi SIE UE/Atti giuridici nazionali (programmazione, selezione delle operazioni, monitoraggio, controlli e audit, valutazione, pubblicità) |
| MA.O.C18 | Public procurement rules | Norme in materia di appalti pubblici |
| MA.O.C19 | Fraud risk, irregularities management (incl. prevention, detection and mitigation measures) | Rischio di frode, gestione delle irregolarità (comprese misure di prevenzione, rilevamento e mitigazione) |
| MA.O.C20 | Administrative organization definition and revision  | Definizione e revisione dell’organizzazione amministrativa  |
| MA.O.C21 | Management and control system set-up | Impostazione del sistema di gestione e di controllo |
| MA.O.C22 | Administrative burden assessment | Valutazione degli oneri amministrativi |
| MA.O.C23 | Assessment of ESIF system performance | Valutazione dei risultati del sistema di Fondi SIE |
| MA.O.C24 | Simplified Cost Options | Opzioni di costo semplificate |
| MA.O.C25 | Cost-Benefit Analysis and Feasibility Studies | Analisi costi/benefici e studi di fattibilità |
| MA.O.C26 | Environmental Impact Assessment (EIA) for major and infrastructure projects | Valutazione dell’impatto ambientale (VIA) per grandi progetti e progetti infrastrutturali |
| MA.O.C27 | Funding gap and revenue generation | Deficit di finanziamento e aumento delle entrate |
| MA.O.C28 | Major projects procedures / legislation | Procedure / legislazione in materia di grandi progetti |
| MA.O.C29 | Incentive effect | Effetto di incentivazione |
| MA.O.C30 | Financial instruments relevant for the function | Strumenti finanziari pertinenti per la funzione |
| MA.O.C31 | Financial instruments design and implementation mechanisms | Meccanismi di progettazione e attuazione degli strumenti finanziari |
| MA.O.C32 | Forecasting and planning of performance targets / performance framework | Previsione e pianificazione degli obiettivi / del quadro di riferimento dei risultati |
| MA.O.C33 | Risk management related to the major and infrastructure projects | Gestione dei rischi associati ai grandi progetti e ai progetti infrastrutturali |
| MA.O.C34 | Management of programme, priority or measure evaluation process | Gestione del processo di valutazione del programma, della priorità o della misura |
| MA.O.C35 | Main evaluation criteria (relevance, complementarity, consistency, efficiency and effectiveness) | Principali criteri di valutazione (pertinenza, complementarietà, coerenza, efficienza ed efficacia) |
| MA.O.C36 | Data collection and analysis methods for evaluation of programmes, priorities or measures | Metodi di raccolta e analisi dei dati per la valutazione di programmi, priorità o misure |
| MA.O.C37 | Budget planning, management and forecasting | Pianificazione, gestione e previsione di bilancio |
| MA.O.C38 | Expenditure at project level (contracts invoices, bank statements) | Spesa a livello di progetto (contratti, fatture, estratti bancari) |
| MA.O.C39 | Communication provisions included in ESIF EU / National legal acts | Disposizioni in materia di comunicazione comprese nei Fondi SIE UE/Atti giuridici nazionali |
| MA.O.C40 | Identification of different stakeholders and their information needs | Individuazione delle diverse parti coinvolte e delle loro esigenze informative |
| MA.O.C41 | Management of relevant media | Gestione dei media |
| MA.O.C42 | Web communication | Comunicazione web |
| MA.O.C43 | Knowledge of Engineering relevant for the sector | Conoscenze ingegneristiche pertinenti per il settore |
| MA.O.C44 | Audit standards, procedures and methodologies | Standard, procedure e metodologie di audit |

#

# 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. | Sviluppo e attuazione della strategia delle risorse umane | 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. |

# 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. |