

**ARPAE**  
**Agenzia regionale per la prevenzione, l'ambiente e l'energia**  
**dell'Emilia - Romagna**

\* \* \*

**Atti amministrativi**

Deliberazione del Direttore Generale	n. DEL-2016-113 del 28/10/2016
Oggetto	Servizio Sviluppo Organizzativo Formazione Educazione Ambientale. Revisione del documento “Mappa delle competenze di Arpae Emilia-Romagna”, approvato con D.D.G. n. 70/2015.
Proposta	n. PDEL-2016-112 del 27/10/2016
Struttura proponente	Servizio Sviluppo Organizzativo Formazione Educazione Ambientale
Dirigente proponente	Vitali Patrizia
Responsabile del procedimento	Sandon Gabriella

Questo giorno 28 (ventotto) ottobre 2016 (duemilasedici), presso la sede di Via Po n. 5, in Bologna, il Direttore Generale, Dott. Giuseppe Bortone, delibera quanto segue.

**Oggetto: Servizio Sviluppo Organizzativo Formazione Educazione Ambientale.  
Revisione del documento “Mappa delle competenze di Arpa Emilia-Romagna”, approvato con D.D.G. n. 70/2015.**

**VISTO:**

- il D.Lgs. n. 165/2001, che all’art. 7 stabilisce che le amministrazioni pubbliche curano la formazione e l'aggiornamento del personale, ivi compreso quello con qualifiche dirigenziali;

**PREMESSO:**

- che l’Agenzia ha introdotto nel 2010 un sistema di gestione per competenze con l’obiettivo di favorire lo sviluppo organizzativo e fornire chiavi interpretative comuni ai diversi attori organizzativi ed in particolare alle funzioni che si occupano di valutazione del personale, formazione, gestione della conoscenza, sviluppo organizzativo;
- che l’approccio per competenze ha tra i suoi scopi quello di evidenziare il legame prestazionale intercorrente tra gli individui e l’organizzazione, identificando le ottimali modalità comportamentali ed esponendo ipotesi di congruenza tra azione e performance, nonché di sostanziare il processo della formazione e di favorire l’adattabilità dell’Agenzia alle trasformazioni in atto nel mondo esterno;
- che tale approccio consente altresì di leggere il sistema organizzativo per quanto riguarda requisiti e profili delle posizioni tecniche e gestionali, il cui bagaglio di conoscenze è espressione di un sapere nuovo ed integrato, difficilmente riconducibile all’interno delle tradizionali categorie della classificazione accademica;
- che, come definito nella vigente procedura P60221/ER “Gestione della Formazione”, del Sistema Qualità, l’Agenzia assicura al proprio personale una formazione adeguata per l’efficace svolgimento delle funzioni assegnate, in coerenza con gli obiettivi istituzionali, le esigenze dei clienti, le necessità evolutive dell’Agenzia, la valorizzazione delle risorse, nel rispetto della parità di genere e senza alcuna forma di discriminazione;
- che i percorsi formativi sono orientati all’acquisizione, all’aggiornamento e al miglioramento delle competenze del personale nell’ottica della realizzazione delle attività pianificate;

**VISTI IN PARTICOLARE:**

- la D.D.G. n. 70/2015 con la quale si è provveduto ad aggiornare il documento “Mappa delle competenze di Arpa Emilia-Romagna”, approvato con D.D.G. n. 29/2011, relativo alle competenze delle posizioni lavorative, allo scopo di disporre di una visione complessiva del patrimonio di risorse e competenze disponibili nell’ambiente

organizzativo;

- il paragrafo 5 “Diffusione e aggiornamento della Mappa delle competenze” del citato documento che pone in capo al Servizio Sviluppo Organizzativo Formazione Educazione ambientale la definizione e l’aggiornamento delle posizioni di lavoro e delle relative competenze in conseguenza del variare dei ruoli e dei contesti in cui questi agiscono;

RICHIAMATE:

- la Legge Regionale 30 luglio 2015, n. 13 “Riforma del sistema di governo regionale e locale e disposizioni su Città metropolitana di Bologna, province, comuni e loro unioni” a seguito della quale è stato approvato il nuovo assetto organizzativo generale dell’Agenzia, di cui alla D.D.G. n. 87/2015;
- la D.G.R. n. 2173/2015 di approvazione dell’assetto organizzativo generale dell’Agenzia così come definito con la suddetta D.D.G. n. 87/2015;
- la D.D.G. n. 96/2015 di approvazione dell’Assetto organizzativo analitico dell’Agenzia regionale per la prevenzione, l’ambiente e l’energia dell’Emilia-Romagna e del documento Manuale Organizzativo di Arpae, che, tra le altre, attribuisce alle Strutture Autorizzazioni e Concessioni le funzioni di autorizzazione e concessione in materia ambientale ed i provvedimenti di concessione per l’utilizzo delle risorse idriche e relativo demanio;
- la D.D.G. n. 99/2015 di conferimento degli incarichi dirigenziali, degli incarichi di Posizione Organizzativa e delle specifiche Responsabilità al personale trasferito dalla Città Metropolitana e dalle Province ad Arpae a seguito del riordino funzionale di cui alla L.R. n. 13/2015;
- la D.D.G. n. 54/2016 di approvazione della Convenzione tra la Regione Emilia-Romagna e Arpae per il distacco di personale sulle funzioni assegnate all’Agenzia ai sensi della L.R. n. 13/2015;
- la D.D.G. n. 59/2016 di conferimento dell’incarico dirigenziale di Responsabile Area Coordinamento Rilascio Concessioni e di conferma degli incarichi di Posizione Organizzativa al personale della Regione Emilia-Romagna distaccato ad Arpae sulle funzioni assegnate ai sensi della L.R. n. 13/2015;
- la D.D.G. n. 96/2016 recante le disposizioni in merito alla proroga, fino al 31 dicembre 2017, degli incarichi di Posizione Organizzativa attualmente ricoperti presso i Nodi;

RILEVATO:

- che in coerenza con quanto stabilito nella richiamata D.D.G. n. 96/2015, le disposizioni organizzative relative all’assetto organizzativo analitico rivestono carattere transitorio,

nelle more del complessivo riordino dell'Agenzia che avverrà tramite le modifiche alla L.R. n. 44/1995;

**CONSIDERATO:**

- che la Mappa delle Competenze costituisce strumento complementare al Manuale Organizzativo ed orientativo per tutte le funzioni che si occupano di formazione, sviluppo organizzativo, gestione della conoscenza, valutazione del personale;
- che per effetto dell'evoluzione del lavoro e delle modifiche intervenute nel tessuto organizzativo è necessario aggiornare i profili di competenze delle posizioni lavorative censite nella Mappa di cui alla citata D.D.G. n. 70/2015, con riferimento sia ai ruoli mappati sia alle competenze classificate "cognitive e tecniche", in particolare per gli aspetti correlati all'esercizio delle funzioni affidate ad Arpae con L.R. 13/2015;
- che, con l'obiettivo di allineare entro l'anno il quadro delle competenze tecnico-professionali alla nuova realtà organizzativa, è stata predisposta dal Servizio Sviluppo Organizzativo Formazione Educazione ambientale una proposta di profilazione delle nuove competenze riferita alle posizioni di lavoro presenti nelle Strutture Autorizzazioni e Concessioni e in Direzione Tecnica;
- che il repertorio proposto ha valore orientativo, utile come strumento di indirizzo in questa fase di transizione organizzativa, da perfezionarsi a seguito della prevista revisione organizzativa di Arpae, come riportato nell'allegato Manuale Organizzativo, di cui alla D.D.G. n. 96/2015;
- che conseguentemente è stata predisposta una revisione del documento "Mappa delle competenze di Arpae Emilia-Romagna", allegato al presente atto sub A) per farne parte integrante e sostanziale, che sostituisce integralmente il documento approvato con la citata D.D.G. n. 70/2015;

**RILEVATE:**

- l'esigenza di predisporre gli elementi di riferimento necessari alla identificazione dei fabbisogni formativi, come previsto dal Sistema Gestione Qualità di Arpae;
- l'utilità per l'Agenzia di disporre di uno strumento di lettura d'insieme del potenziale disponibile e delle competenze trasferibili e quindi di orientare al meglio le scelte organizzative e di sviluppo delle persone;

**RITENUTO:**

- di approvare la revisione del documento "Mappa delle competenze di Arpae Emilia-Romagna", nel testo allegato sub A) al presente atto per farne parte integrante e sostanziale;

- di stabilire l'efficacia del presente atto a decorrere dalla data della presente deliberazione;
- di disporre che il Servizio Sviluppo Organizzativo Formazione Educazione ambientale provveda a comunicare l'adozione del presente atto a tutte le funzioni interessate;

DATO ATTO:

- che si procederà a dare informazione dell'adozione del presente provvedimento alle OO.SS. ed al Comitato Unico di Garanzia di Arpae;

SU PROPOSTA:

- della Responsabile del Servizio Sviluppo Organizzativo Formazione Educazione Ambientale, Dott.ssa Patrizia Vitali, che ha espresso parere favorevole in ordine alla regolarità amministrativa del presente provvedimento;

ACQUISITO:

- il parere favorevole del Direttore Amministrativo, Dott.ssa Massimiliana Razzaboni, e del Direttore Tecnico, Dott. Franco Zinoni, ai sensi dell'art. 9 della L.R. n. 44/1995;

DATO ATTO:

- che il Responsabile del procedimento, ai sensi della Legge 7 agosto 1990 n. 241, è la Dott.ssa Gabriella Sandon del Servizio Sviluppo Organizzativo Formazione Educazione Ambientale;

DELIBERA

1. di approvare la revisione del documento "Mappa delle competenze di Arpae Emilia-Romagna", allegato sub A) al presente atto per farne parte integrante e sostanziale, che sostituirà integralmente il documento approvato con la D.D.G. n. 70/2015;
2. di stabilire l'efficacia del presente atto a decorrere dalla data della presente deliberazione;
3. di disporre che il Servizio Sviluppo Organizzativo Formazione Educazione ambientale provveda a comunicare l'adozione del presente atto a tutte le funzioni interessate.

PARERE: FAVOREVOLE

IL DIRETTORE AMMINISTRATIVO

(F.to Dott.ssa Massimiliana Razzaboni)

IL DIRETTORE TECNICO

(F.to Dott. Franco Zinoni)

IL DIRETTORE GENERALE

(F.to Dott. Giuseppe Bortone)

# **MAPPA DELLE COMPETENZE DI ARPAE EMILIA-ROMAGNA**

DIREZIONE GENERALE ARPAE EMILIA-ROMAGNA - SERVIZIO SVILUPPO ORGANIZZATIVO FORMAZIONE EDUCAZIONE AMBIENTALE

# INDICE

## PREMESSA

- FINALITÀ 4
- DEFINIZIONE DI COMPETENZA E MODALITÀ E STRUMENTI DI RILEVAZIONE 5
- REPERTORIO DELLE COMPETENZE ATTESE 6
- DIFFUSIONE E AGGIORNAMENTO DELLA MAPPA DELLE COMPETENZE 12

## PROFILI DI COMPETENZE E POSIZIONI DI LAVORO

- SERVIZIO AFFARI ISTITUZIONALI, PIANIFICAZIONE E COMUNICAZIONE 13
- SERVIZIO SISTEMI DI GESTIONE INTEGRATI: SICUREZZA QUALITÀ' ECOMANAGEMENT 22
- SERVIZIO SISTEMI INFORMATIVI 33
- SERVIZIO SVILUPPO ORGANIZZATIVO FORMAZIONE EDUCAZIONE AMBIENTALE 38
- DIREZIONE AMMINISTRATIVA 47
- DIREZIONE TECNICA 60
- SEZIONE PROVINCIALE 77
- SERVIZIO IDRO-METEO-CLIMA 95
- STRUTTURA OCEANOGRAFICA DAPHNE 114
- CENTRI TEMATICI REGIONALI 117
- POSIZIONI DIRIGENZIALI - POSIZIONI ORGANIZZATIVE E ALTRI PROFILI NON COMPRESI NELLE PRECEDENTI STRUTTURE 145
- STRUTTURA AUTORIZZAZIONI E CONCESSIONI 183

## PREMESSA

*Il presente lavoro è proposto come strumento a completamento del Manuale organizzativo ed orientativo per l'attivazione di percorsi formativi mirati, ma anche e soprattutto, per l'applicazione di un modello di competenze appropriato alla mission dell'Agenzia, per quanto riguarda requisiti e profili delle posizioni tecniche e gestionali, il cui bagaglio di conoscenze è espressione di un sapere nuovo ed integrato, difficilmente riconducibile all'interno delle tradizionali categorie della classificazione accademica.*

*In sede di elaborazione si è posta particolare attenzione a non predisporre un sistema ridondante di dati e di procedure di pesatura dei singoli item/gradati di competenza nell'ambito di liste "esaustive" per ogni ruolo e suo grado di sviluppo, preferendo concentrare l'attenzione sulle competenze essenziali ed offrire un punto di partenza per una riflessione sintetica sull'individuo.*

*In altri termini, si è cercato di costruire un sistema che consenta in futuro agli utilizzatori, integrando gli elementi osservati, di dare un giudizio di adeguatezza al ruolo, e di indirizzare al meglio lo sviluppo organizzativo, avendo chiaro che la performance è fatta di azioni e risultati e che i comportamenti organizzativi possono spiegare le ragioni dell'efficacia/inefficacia dell'agire, ma, da soli e direttamente, non costituiscono la performance.*

*Il Manuale è dunque uno strumento finalizzato ad illustrare il sistema delle competenze di Arpae Emilia-Romagna ed a fornire chiavi interpretative comuni a tutti gli attori organizzativi ed in particolare alle funzioni che si occupano di valutazione del personale, formazione, gestione della conoscenza, sviluppo organizzativo. Esso assolve ad una funzione orientativa nelle more della ridefinizione organizzativa di Arpae, tenuto conto anche delle modifiche istituzionali che stanno interessando il sistema di governo territoriale (L. n. 56/2014 e L.R. n.13/2015).*

*Tra i suoi scopi vi sono quello di evidenziare il legame prestazionale intercorrente tra gli individui e l'organizzazione, identificando le ottimali modalità comportamentali ed esponendo ipotesi di congruenza tra azione e performance, nonché di sostanziare il processo della formazione e di favorire l'adattabilità dei lavoratori- e di conseguenza dell'Agenzia- alle trasformazioni in atto nel mondo esterno.*

## 1. FINALITÀ

Il Manuale identifica le competenze delle posizioni di lavoro presenti in ARPAE Emilia-Romagna, differenziate in relazione a ruoli e “famiglie professionali” allo scopo di:

- disporre di una visione complessiva del patrimonio di risorse e competenze disponibili nell’ambiente organizzativo
- orientare al meglio le scelte gestionali e di sviluppo future.

L’introduzione dell’approccio per competenze è finalizzato a costituire una banca dati organizzativa utile a: 1) precisare le aspettative aziendali nei confronti di ogni ruolo, 2) definire i livelli di sviluppo individuali, 3) gestire modalità e copertura dei ruoli, tavole di sostituzioni e formazione, nell’ambito dei processi di monitoraggio dello sviluppo delle risorse umane.

Nello specifico gli ambiti di utilizzo derivabili dal sistema sono i seguenti, riportati non in ordine di priorità:

- gestione e sviluppo delle risorse umane: messa a disposizione di strumenti di governo incentrati sui concetti di sviluppo delle persone e sul possesso di competenze appropriate al contesto lavorativo, sulla verifica della congruenza tra capacità richieste per la copertura di una determinata posizione e abilità effettivamente possedute dal suo detentore;
- gestione della formazione: orientamento e valorizzazione del processo formativo in chiave di soddisfazione dei bisogni di competenza (colmare i gap tra competenze richieste e abilità effettivamente possedute);
- organizzazione (aggiornamento ed arricchimento dei job profile di ruolo contenuti nel Manuale organizzativo, a completamento della riscrizione delle aspettative aziendali nei confronti delle posizioni e dei requisiti necessari allo svolgimento del compito);
- gestione delle conoscenze: dal basket di “competenze ARPAE” si può desumere il quadro delle discipline pertinenti l’ambiente, necessarie - anche in chiave prospettica - all’Agenzia ed ai suoi operatori per una copertura “ottimale” della domanda di servizi sul territorio;
- prospettiva strategica o vision: inserimento nei job profile di orientamenti comportamentali e valori discendenti dalla vision aziendale, allo scopo di rendere trasparenti alle persone le aspettative dell’organizzazione.

Sotto il profilo metodologico la mappatura delle competenze costituisce la fase preliminare e propedeutica alla valutazione delle competenze possedute dalle persone (mediante il confronto dato dalla Gap Analysis in termini di requisiti richiesti dalla posizione e requisiti effettivamente posseduti dal titolare), allo sviluppo delle stesse (attraverso opportune azioni di elevazione del grado di possesso) ed al loro monitoraggio (verifica del miglioramento delle performance individuali).

## 2. DEFINIZIONE DI COMPETENZA

Per competenza in questo documento si intende l'insieme delle conoscenze di natura generale e tecnico-specialistica, delle capacità e degli orientamenti essenziali necessari per un'adeguata copertura delle posizioni di lavoro.

I fattori/indicatori che definiscono il profilo delle competenze sono riconducibili a tre categorie: competenze cognitive e tecniche (fanno riferimento a abilità intellettuali, conoscenze e capacità sia generali sia tecniche, direttamente richieste dai processi operativi aziendali e dal compito assegnato ad ogni ruolo, dunque specifiche dei diversi ambiti professionali e pertanto non "spalmabili" in una scheda uguale per tutti); competenze di programmazione/gestionali e relazionali (fanno riferimento ad abilità manageriali e relazionali espresse in comportamenti organizzativi); attitudini/orientamenti (riconducibili ad aspetti e tratti personali).

## 3. MODALITÀ E STRUMENTI DI RILEVAZIONE

Il lavoro di rilevazione è frutto sia dell'analisi di documenti organizzativi (Manuale di Organizzazione, CCNL, ecc.) sia di interviste ai Responsabili di Nodo.

La rilevazione delle competenze ha riguardato la totalità della popolazione aziendale, ripartita di norma per livelli dirigenziali (Direttore tecnico, Direttore Amministrativo, Responsabile di Nodo; Responsabile di Servizio, ovvero per ruoli dal contenuto prevalentemente manageriale preposti a governare risorse in posizione apicale e/o con la responsabilità di grandi strutture e/o complesse; Responsabile di Area/Distretto, ecc. per ruoli dal contenuto tecnico-professionale, prevalente rispetto a compiti gestionali di governo di risorse) e non dirigenziali (il comparto).

Il comparto è ripartito per macroambiti contrattuali, differenziando- dove necessario- tra le categorie D-DS con Posizione Organizzativa (a capo di piccole strutture e/o poco complesse, con risorse generalmente contenute) e le categorie D-DS senza incarico di Posizione Organizzativa, C, B-BS ovvero profili di lavoratori in possesso di un patrimonio di conoscenze tecniche adeguate alla conduzione professionale o routinaria del compito.

La popolazione indagata è stata quindi aggregata per processi o servizi/strutture onde poter individuare sottoinsiemi di competenze comuni. Sono inoltre specificati set minimi di competenze per le figure che svolgono funzioni di referenti su tematiche professionali specifiche.

L'analisi delle competenze per livelli ha consentito, per così dire, di "graduare" e meglio definire i diversi ambiti di autonomia e responsabilità con i quali le varie figure professionali, svolgendo i compiti attribuiti, contribuiscono ai risultati e concorrono alla qualità dell'output finale.

Ciascuna competenza individuata è esplicitata in tre livelli (non rilevante, necessaria, molto necessaria) dando luogo ad una "job description" del profilo di competenza attesa per le diverse figure professionali che operano in Arpa Emilia-Romagna (il Manuale non rileva il livello delle competenze possedute).

Il quarto ambito riferito a tratti/orientamenti include valori e orientamenti non esclusivi di specifiche figure professionali né collegati alle competenze in senso stretto ma discendenti dalla vision agenziale, e dunque proposti senza graduazione in eguale misura per tutti i ruoli aziendali. Per tale ragione, in sede di revisione del documento, si è scelto di non riproporli su tutte le schede.

Livello atteso NR = Conoscenza/Capacità non rilevante ai fini della posizione

Livello atteso 1 = Conoscenza /Capacità necessaria per muoversi ed operare adeguatamente nel proprio ambito professionale.

Livello atteso 2 = Conoscenza /Capacità il cui livello di possesso è approfondito ed esteso in quanto specifico dell'ambito professionale/della posizione e correlato alla positiva gestione dei processi e delle attività attribuiti

Va da sé che la scelta metodologica è stata di impostare il lavoro secondo criteri di selettività ed essenzialità, quindi di non individuare tutte le conoscenze e le capacità escludendo in particolare dalla mappatura quelle conoscenze riconducibili a percorsi scolastici/accademici, di fatto pre-condizioni per l'accesso alla posizione, censite e documentate in altra sede.

L'analisi ha riguardato tutti i Nodi di Arpae Emilia-Romagna. Le nove Sezioni provinciali e le nove Strutture Autorizzazioni e Concessioni – costituendo, rispettivamente, un contesto organizzativo relativamente omogeneo - sono trattate come un unico Nodo. Di conseguenza per ambedue sono proposti “profili tipo di competenze” comuni alle strutture.

#### 4. REPERTORIO DELLE COMPETENZE ATTESE

Il repertorio delle competenze rilevate è frutto di interviste e di letture di documenti organizzativi. Nel costruirlo si è cercato di contestualizzare le conoscenze/competenze rispetto alla specificità dell'ambiente organizzativo “Arpae Emilia-Romagna”, evitando di importare soluzioni “chiavi in mano” non confacenti/applicabili al contesto agenziale.

Il repertorio riporta la “lista” delle competenze attese (costitutive i profili di comportamenti organizzativi) fornendone una chiave interpretativa *aspecifica*, da calarsi nelle singole realtà riconducendo ciascuna competenza alle specificità delle posizioni, tenuto conto del significato proposto per ciascuna competenza.

Si è scelto di non applicare alle posizioni dirigenziali la competenza “autonomia e proattività” ritenendola per così dire caratteristica implicita nel ruolo.

Per ogni conoscenza e capacità sono fornite la denominazione e la relativa descrizione.

Di seguito è fornita una proposta di classificazione delle competenze rilevate, che riconduce le singole conoscenze e capacità a tre macro-categorie: competenze cognitive e tecniche, competenze di programmazione e gestionali, competenze relazionali. La quarta categoria, riferita a tratti ed orientamenti personali, riflette i “valori” aziendali ed è proposta su tutte le posizioni senza scala di valorizzazione.

Nella prima categoria, delle competenze cognitive e tecniche, sono individuabili sia conoscenze di tipo “teorico” (es. normativa) che di tipo procedurale, cognitivo, ambientale o di contesto esterno/interno sino ad abilità riferite per l'appunto all'utilizzo di metodi, tecniche, strumenti.

## REPERTORIO DELLE COMPETENZE ATTESE

### COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE

---

(cognitive) Pensiero analitico e concettuale

(disciplinari) Conoscenze specialistiche identificabili con una disciplina riconosciuta, es. fisica, matematica, ecc.

(normative) (Conoscenze riguardanti la legislazione di interesse

(di contesto) Conoscenza organizzativa e del contesto di riferimento (sociale, istituzionale, territoriale, politico, produttivo)

(di servizio-processo) Conoscenza dei processi agenziali, dei loro input ed output (servizi, prodotti e prestazioni offerte)

(tecniche) Metodi e procedure specifici del settore - ambito di competenza professionale; comunicazione scritta, elaborazione dati e informazioni, parlare in pubblico, metodi/tecniche di analisi, di formulazione di pareri, progettazione

---

### COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI

Attenzione all'ordine e alla qualità

Autonomia e proattività

Flessibilità

Focus territoriale

Formulazione di piani e strategie

Gestione dei collaboratori

Integrazione processi attività servizi

Orientamento ai risultati

Programmazione del lavoro

Realizzazione di piani e attività

Risposta ai problemi

Soluzione dei problemi (problem solving complesso/operativo e gestione emergenze)

Sviluppo dei collaboratori

Team leadership

---

### COMPETENZE RELAZIONALI

Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno

Comunicazione

Consapevolezza organizzativa

Cooperazione interfunzionale

Costruzione di reti relazionali

Negoziante

---

### TRATTI E ORIENTAMENTI

Orientamento all'aggiornamento e allo sviluppo professionale

Integrità, rispetto della legalità, adesione all'etica ed ai valori della sostenibilità

## **COMPETENZE COGNITIVE E TECNICO-SPECIALISTICHE**

Include abilità intellettuali, conoscenze e capacità connesse all'esercizio efficace del proprio compito all'interno dell'organizzazione.

Le competenze tecniche includono competenze disciplinari (fisica, chimica, economia, ecc.) e pluridisciplinari, legate alla capacità di comprendere i concetti chiave e le conseguenze di altre discipline, così come dei cambiamenti normativi.

Comprendono conoscenze disciplinari/scolastiche di tipo specialistico; norme, tecniche, metodi e procedure specifici del settore/ambito di competenza professionale; strumenti, tecniche, tecnologie applicative, discipline generali, trasversali a tutte le famiglie professionali ed essenziali per lo svolgimento delle funzioni assegnate; servizi, prodotti e prestazioni dell'Agenzia, organizzazione; contesto di riferimento (sociale, istituzionale, territoriale, politico, produttivo ecc.). Di seguito ne è proposta una "classificazione".

### **Comunicazione scritta**

Capacità di scrivere/ esporre con chiarezza e rendere semplici fatti e concetti a qualsiasi tipo di interlocutore adattando la scrittura ai diversi strumenti (stampa, digitale, ecc.).

### **Contesto interno**

Struttura organizzativa (unità organizzativa ed area di riferimento, organigramma aziendale, strutture aziendali e delle aree di competenza e responsabilità).

Mission e vision, valori dell'organizzazione e politiche aziendali.

Processi aziendali, loro input ed output e loro interrelazioni.

Processi produttivi dell'Agenzia negli aspetti generali, di prestazione, economici.

Strategie, sistema decisionale e dinamiche organizzative.

Procedure operative e prassi vigenti.

Prestazioni, servizi, attività di Arpae, loro finalità e interrelazioni e requisiti richiesti dai clienti.

### **Contesto esterno**

Sistema istituzionale, stakeholder e dinamiche decisionali.

Ruolo funzionamento e finalità dei principali enti istituzionali, dei portatori di interesse (Regione, Comuni, ASL, Magistratura, cittadini, sistema produttivo, Ministeri, Università e mondo della ricerca)

Specificità territoriale in termini di dimensionamento, caratteristiche fisiche e geografiche del territorio, sistema produttivo, infrastrutture, densità demografica ecc.

### **Elaborazione di dati ed informazioni**

Capacità e propensione ad impiegare tecniche e metodologie statistico-matematiche per esplicitare fatti e/o trend attinenti all'ambito d'interesse.

**Iniziativa e innovazione**

Capacità di cogliere opportunità, agire rapidamente e con decisione anche in autonomia; proporre e/o attivare modalità di lavoro, idee, soluzioni e/o prevenire problemi. L'innovazione fa riferimento alla disponibilità ad adottare nuove procedure e tecniche sperimentate da altri, e alla capacità di produrre idee valide ed originali, utilizzabili al fine di sviluppare nuovi prodotti/servizi/attività a beneficio, in particolare, degli utenti interni ed esterni all'Agenzia.

**Normativa**

Normativa riguardante istituzione e compiti dell'Agenzia, regolamenti e manuali operativi, atti e documenti organizzativi.

Normative in materia di sicurezza e prevenzione dei rischi sul lavoro.

Politica e obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione.

Legislazioni (regionali, nazionali, sopranazionali), normative e certificazioni riguardanti settori e tematiche di interesse dell'Agenzia.

**Parlare in pubblico**

Capacità di esporre/presentare con semplicità e sinteticamente temi e argomenti anche complessi, verificando il livello di rispondenza del pubblico.

**Pensiero analitico e concettuale**

Capacità di analizzare problemi complessi scomponendoli in parti più piccole, analizzando le interconnessioni con altri problemi e stabilendo le priorità d'azione su basi razionali. A ciò si accompagna il pensiero concettuale, cioè la capacità di identificare schemi e connessioni tra situazioni non collegate tra loro in modo ovvio ed individuare gli aspetti cruciali di situazioni complesse per attuarne un'efficace sintesi.

**Progettazione**

Capacità di predisporre progetti di varia complessità (pianificazione azioni, definizione obiettivi, individuazione attori, risorse, margini temporali).

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI (riguardano la gestione delle risorse nonché l'applicazione di metodologie organizzative e manageriali)****Attenzione all'ordine e alla qualità**

Consiste nell'operare con precisione, minimizzando gli errori; nel approfondire una costante attenzione alla qualità ed al controllo del lavoro svolto, anche dagli altri, all'interno o all'esterno dell'organizzazione.

**Autonomia e proattività**

Capacità di organizzarsi e di gestire il proprio tempo secondo priorità e con autodisciplina e di intraprendere azioni di miglioramento (dei processi, delle attività) senza essere forzati da situazioni e persone, superando se necessario le rigidità burocratiche, proattività.

**Flessibilità**

Capacità di adattarsi e lavorare efficacemente in differenti situazioni e/o con diverse persone o gruppi. Implica comprendere e apprezzare differenti o contrastanti prospettive su un problema, promuovere o accettare facilmente cambiamenti nella propria organizzazione o nel proprio ruolo, adattare il proprio approccio alle mutate caratteristiche del contesto.

**Focus territoriale**

Capacità di analizzare e comprendere punti di forza e di debolezza degli attori territoriali (cittadini, imprese, istituzioni) e delle risorse ambientali, pianificando gli interventi in modo da rispondere alle esigenze specifiche, geografiche o contestuali.

**Formulazione di piani e strategie**

Capacità di cogliere le principali tendenze degli scenari esterni che impattano sull'organizzazione sia nell'immediato che nel medio periodo e di formulare piani d'azione conseguenti.

**Gestione dei collaboratori**

Capacità di organizzare, dirigere e valutare il personale al fine di rafforzare l'efficacia del gruppo nel conseguimento degli obiettivi e nel rispetto dei valori dell'Agenzia. Gli strumenti di valutazione e di rilevazione degli "eventi difformi" sono utilizzati per sviluppare la professionalità dei singoli e per migliorare il lavoro del gruppo.

**Integrazione processi attività servizi**

Capacità di integrare attività e processi tra le diverse Funzioni aziendali e con Enti/Organizzazioni di interesse, contribuendo alla diffusione di una visione unitaria dei processi agenziali sia all'interno del proprio nodo che della rete.

**Orientamento ai risultati**

Tendere al raggiungimento degli obiettivi (nell'interesse dell'Agenzia e del territorio) impegnandosi a superare standard di eccellenza rappresentati da una performance precedente (spinta al miglioramento), o da una misura oggettiva (orientamento al risultato).

**Programmazione del lavoro**

Capacità di gestire le risorse a disposizione nel modo più adeguato al conseguimento degli scopi istituzionali e degli obiettivi accessori dell'Agenzia.

**Realizzazione di piani e attività**

Capacità di indirizzare la propria e altrui attività al conseguimento degli obiettivi previsti, individuando e risolvendo le criticità e misurando i risultati in relazione agli obiettivi individuati.

**Risposta ai problemi**

Capacità di individuare correttamente le cause di problemi, insuccessi o altri eventi negativi, imparare dagli stessi e reagire in modo costruttivo.

### **Soluzione dei problemi (problem solving complesso / operativo e gestione emergenze)**

Capacità di individuare soluzioni pratiche mirate ad uscire dai problemi, in condizioni di limiti di tempo e di molteplicità o incompletezza degli input informativi.  
Capacità di coordinare uomini/mezzi in situazioni di stress e tensione mantenendo padronanza della situazione, determinazione e fiducia in se stessi.

### **Sviluppo dei collaboratori**

Capacità di agevolare l'apprendimento e/o lo sviluppo degli altri, attraverso un'adeguata analisi dei loro bisogni. Il focus di questa capacità è sull'intento consapevole di sviluppo e di crescita degli altri e anche lo strumento della delega è utilizzato in tal senso.

### **Team leadership**

Capacità di sviluppare cooperazione in un gruppo, motivando i singoli e riducendo le possibilità di conflitto. Include, inoltre, il mettere le proprie conoscenze ed esperienze in comune e valorizzare quelle degli altri per il raggiungimento di obiettivi prefissati, e guidare un gruppo verso il raggiungimento di obiettivi comuni. Il gruppo può essere costituito dal personale del proprio ufficio così come da reti orizzontali (ad esempio, le reti attive su specifiche matrici ambientali).

### **COMPETENZE RELAZIONALI (Capacità di gestione delle relazioni nel contesto interno -capi, collaboratori, colleghi- ed esterno -referenti istituzionali, clienti, fornitori, ecc.)**

#### **Capacità di rappresentanza/ rapporti con il mondo esterno**

Consiste nella capacità di rappresentare all'esterno le funzioni dell'Agenzia, valorizzandone l'immagine, e gestire la comunicazione con diverse categorie di utenti (cittadini, imprese, istituzioni).

#### **Comunicazione**

Capacità di trasmettere efficacemente informazioni e messaggi ai principali interlocutori, ad esempio traducendo informazioni tecniche per non addetti ai lavori, o interpretando le istanze provenienti da interlocutori diversi. Implica la capacità di convincere gli altri, in modo da ottenerne sostegno e collaborazione.

#### **Cooperazione interfunzionale**

Capacità di lavorare in modo cooperativo con gli altri, sia all'interno della propria unità organizzativa sia in collaborazione con gli altri uffici e strutture, anche al di fuori dei ruoli formalizzati, al fine di individuare le soluzioni più efficaci rispetto ai compiti dell'Agenzia.

#### **Consapevolezza organizzativa**

Implica l'esigenza di allineare i propri comportamenti alle esigenze, priorità e obiettivi dell'organizzazione, agendo in modo da promuovere gli obiettivi o soddisfare le esigenze dell'organizzazione. Implica anche implementare nella propria attività i principi dell'equità di genere, del contrasto alle discriminazioni, della promozione del benessere organizzativo.

#### **Costruzione di reti relazionali**

Capacità di impostare e mantenere una rete di relazioni in ambiti complessi all'interno ed all'esterno dell'Agenzia e di impiegarla efficacemente per scambiare informazioni e ottenere collaborazione.

**Negoziazione**

Capacità di prevenire e comporre divergenze, di gestire con diplomazia situazioni relazionali complesse, identificando il miglior punto di incontro tra gli obiettivi delle parti.

**TRATTI E ORIENTAMENTI****Orientamento all'aggiornamento e allo sviluppo professionale**

Attitudine ad aggiornarsi alle innovazioni tecnologiche ed organizzative che coinvolgono il proprio settore.

**Integrità, rispetto della legalità, adesione all'etica e ai valori della sostenibilità**

Comunione/coerenza tra azione e valori, condivisione dei valori di prevenzione e tutela collettiva posti a fondamento della mission dell'Agenzia, spirito di servizio e responsabilizzazione etica.

**5. DIFFUSIONE E AGGIORNAMENTO DELLA MAPPA DELLE COMPETENZE**

Il Manuale è redatto dal Servizio Sviluppo organizzativo Formazione Educazione ambientale ed adottato dal Direttore generale previa condivisione con il Comitato di Direzione.

La divulgazione al personale interessato dei contenuti e degli ambiti applicativi del Manuale è affidata ai Direttori/Responsabili di Nodo.

**Aggiornamento**

Le competenze ritenute appropriate ai ruoli possono variare al variare del ruolo e del contesto in cui un ruolo agisce.

Il Servizio Sviluppo organizzativo Formazione Educazione ambientale cura pertanto l'aggiornamento del presente documento in occasione o a seguito di processi riorganizzativi aziendali, sottoponendo ai Responsabili dei Nodi i profili di competenze per l'eventuale revisione e la successiva validazione.

Relativamente ai profili di competenze di posizioni di lavoro non coperte e non più assegnate, il Servizio provvede direttamente alla cancellazione dei profili previa assunzione della determina di cancellazione della posizione da parte del Direttore di Nodo.

*Nota: per le abbreviazioni utilizzate nel documento si rinvia al Manuale organizzativo in vigore, disponibile sulla intranet.*

# **SERVIZIO AFFARI ISTITUZIONALI, PIANIFICAZIONE E COMUNICAZIONE**

## POSIZIONI SERVIZIO AFFARI ISTITUZIONALI, PIANIFICAZIONE E COMUNICAZIONE (SAIPC)

### COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE

### DIRETTORE

Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	2
Diritto amministrativo, ambientale, penale, processuale, civile, normativa ambientale	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2
Lingua inglese	1
Normative in materia di comunicazione pubblica, informazione, accesso agli atti e alle informazioni ambientali e relativo regolamento Arpae	2
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Normative in materia di tutela della riservatezza dei dati personali, trasparenza e anticorruzione	1
Ordinamento e deontologia della professione giornalistica	1
Parlare in pubblico	2
Pensiero analitico e concettuale	2
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	2
Tecniche di redazione atti amministrativi	1
Tecniche e strumenti di comunicazione pubblica e ambientale, comunicazione digitale telematica	1
Tecniche e strumenti di marketing pubblico	1
Tecniche e strumenti per il controllo di gestione e l'analisi delle performance, contabilità ambientale	1
Utilizzo di strumenti informatici e di comunicazione	1

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI****DIRETTORE**

Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	1
Flessibilità	1
Formulazioni di piani e strategie in riferimento agli aspetti della pianificazione strategica, dell'immagine e delle relazioni istituzionali dell'Ente	2
Gestione dei collaboratori	2
Integrazione dei processi e delle attività presidiati su scala regionale e con le attività di Istituzioni/Enti di interesse	2
Orientamento ai risultati	1
Problem solving complesso	2
Programmazione del lavoro	1
Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	1
Risposta ai problemi	1
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale	2
Team leadership	2

**COMPETENZE RELAZIONALI****DIRETTORE**

Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	2
Comunicazione e ascolto interlocutori esterni/interni	2
Consapevolezza organizzativa	2
Cooperazione interfunzionale	2
Costruzione di reti relazionali	2
Negoziazione	2

**POSIZIONI AFFARI ISTITUZIONALI, LEGALI E DIRITTO AMBIENTALE (SAIPC)**

**COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE**

	DIRIGENZA	COMPARTO	
	RESP AREA	P.O.	DS D
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	1	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali regionali nazionali; sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	2	1	1
Diritto amministrativo, ambientale, penale, processuale, civile, normativa ambientale	2	1	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	2	2
Legislazione ambientale (comunitaria, statale, regionale)	2	1	2
Lingua inglese	1	1	1
Normativa in materia di gestione documentale, dematerializzazione, protocollo informatico, conservazione	1	2	1
Normative in materia di comunicazione pubblica, informazione, accesso agli atti e alle informazioni ambientali e relativo regolamento Arpae	1	1	2
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1	1
Normative in materia di tutela della riservatezza dei dati personali, trasparenza e anticorruzione	2	1	2
Parlare in pubblico	2	1	1
Pensiero analitico e concettuale	1	NR	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione, procedure e istruzioni specifiche	1	1	1
Statistica e gestione delle banche dati	NR	1	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	2	1	NR
Strumenti di ricerca fonti giurisprudenziali	1	1	1
Tecniche di redazione atti amministrativi	1	2	2
Utilizzo di strumenti informatici e di comunicazione, software specifici	1	2	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>RESP AREA</b>	<b>P.O.</b>	<b>DS D</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	1	2	2
Autonomia e proattività	NR	2	1
Flessibilità	2	2	2
Formulazioni di piani e strategie	1	NR	NR
Gestione dei collaboratori	2	NR	NR
Integrazione dei processi e delle attività presidiati su scala regionale e con le attività di Istituzioni/Enti di interesse	2	NR	NR
Orientamento ai risultati	1	2	2
Problem solving complesso/operativo	1	2	1
Programmazione del lavoro	1	2	2
Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	1	2	2
Risposta ai problemi	1	1	NR
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale	2	NR	NR
Team leadership	2	1	NR

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>RESP AREA</b>	<b>P.O.</b>	<b>DS D</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	1	NR
Comunicazione e ascolto interlocutori esterni/interni	2	1	1
Consapevolezza organizzativa	2	2	2
Cooperazione interfunzionale	2	2	2
Costruzione di reti relazionali	1	1	NR
Negoziazione	1	NR	NR
P.O. Affari istituzionali e protocollo			

**POSIZIONI AREA COMUNICAZIONE (SAIPC)**

**COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE**

**DIRIGENZA**

**COMPARTO**

**RESP AREA**

**GIORNALISTI**

**DS D**

**C BS B**

Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	2	2	1	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali regionali nazionali; sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	2	1	1	1
Elaborazione piani e progetti di comunicazione	2	1	1	NR
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	2	2	NR
Lingua inglese	1	1	1	NR
Normativa in materia di tutela della riservatezza dei dati personali, trasparenza e anticorruzione, usabilità e accessibilità informazione, diritto d'autore	1	1	1	NR
Normative in materia di comunicazione pubblica, informazione, accesso agli atti e alle informazioni ambientali e relativo regolamento Arpae	1	1	1	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1	1	1
Ordinamento e deontologia della professione giornalistica	1	2	NR	NR
Parlare in pubblico	2	2	1	NR
Pensiero analitico e concettuale	1	NR	NR	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione, procedure e istruzioni operative specifiche	1	1	1	NR
Progettazione: partecipazione/gestione progetti e commesse	1	NR	NR	NR
Statistica e gestione delle banche dati	1	1	2	2
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, negoziazione, comunicazione, gestione e valutazione risorse umane)	2	1	NR	NR
Tecniche e strumenti di comunicazione digitale/telematica, infografia	1	2	2	NR
Tecniche e strumenti di comunicazione pubblica e ambientale	2	2	1	NR
Tecniche e strumenti di costruzione/promozione dell'immagine, organizzazione e promozione eventi	2	2	2	1
Tecniche e strumenti di marketing pubblico, di ascolto e partecipazione	1	1	1	NR
Utilizzo CMS e linguaggi di programmazione web	1	2	2	1
Utilizzo di strumenti informatici, piattaforme digitali, software specifici	1	2	2	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>RESP AREA</b>	<b>GIORNALISTI</b>	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	1	2	2	2
Autonomia e proattività	NR	2	1	NR
Flessibilità	2	2	2	2
Formulazioni di piani e strategie	1	NR	NR	NR
Gestione dei collaboratori	2	NR	NR	NR
Integrazione dei processi e delle attività presidiati su scala regionale e con le attività di Istituzioni/Enti di interesse	2	NR	NR	NR
Orientamento ai risultati	1	2	2	2
Problem solving complesso/operativo	1	2	1	NR
Programmazione del lavoro	1	2	2	NR
Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	1	2	2	2
Risposta ai problemi	1	1	NR	NR
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale	2	NR	NR	NR
Team leadership	2	NR	NR	NR

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>RESP AREA</b>	<b>GIORNALISTI</b>	<b>D DS</b>	<b>C BS B</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	1	NR	NR
Comunicazione e ascolto interlocutori esterni/interni	2	2	1	1
Consapevolezza organizzativa	2	2	2	1
Cooperazione interfunzionale	2	2	2	2
Costruzione di reti relazionali	1	1	NR	NR
Negoziazione	1	NR	NR	NR

**POSIZIONI AREA PIANIFICAZIONE STRATEGICA E CONTROLLO DIREZIONALE (SAIPC)**

	DIRIGENZA	COMPARTO	
	RESP AREA	P.O.	DS D
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	1	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali regionali nazionali; sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	2	1	1
Elaborazione piani dati e report	2	2	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	2	2
Lingua inglese	1	1	1
Normativa in materia di pari opportunità, benessere organizzativo, azioni positive, conciliazione famiglia-lavoro, discriminazioni e molestie	NR	1	NR
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1	1
Normative in materia di tutela della riservatezza dei dati personali, trasparenza e anticorruzione	1	1	NR
Parlare in pubblico	2	1	1
Pensiero analitico e concettuale	1	NR	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione, procedure e istruzioni operative specifiche	1	1	1
Statistica e gestione delle banche dati	2	2	2
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, negoziazione, comunicazione, gestione e valutazione risorse umane)	2	1	1
Tecniche e strumenti di marketing pubblico, ascolto e partecipazione	1	2	1
Tecniche e strumenti di pianificazione strategica, contabilità ambientale	2	2	2
Tecniche e strumenti per il controllo di gestione e l'analisi della performance	2	2	2
Utilizzo di strumenti informatici e di comunicazione, software specifici	1	2	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>RESP AREA</b>	<b>P.O.</b>	<b>DS D</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	1	2	2
Autonomia e proattività	NR	2	1
Flessibilità	2	2	2
Formulazioni di piani e strategie	1	NR	NR
Gestione dei collaboratori	2	NR	NR
Integrazione dei processi e delle attività presidiati su scala regionale e con le attività di Istituzioni/Enti di interesse	2	NR	NR
Orientamento ai risultati	1	2	2
Problem solving complesso/operativo	1	2	1
Programmazione del lavoro	1	2	2
Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	1	2	2
Risposta agli errori	1	1	NR
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale	2	NR	NR
Team leadership	2	1	NR

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>RESP AREA</b>	<b>P.O.</b>	<b>DS D</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	1	NR
Comunicazione e ascolto interlocutori esterni/interni	2	1	1
Consapevolezza organizzativa	2	2	2
Cooperazione interfunzionale	2	2	2
Costruzione di reti relazionali	1	1	NR
Negoziazione	1	NR	NR
P.O. Strumenti di pianificazione e rapporto con l'utenza			

**SERVIZIO SISTEMI DI GESTIONE INTEGRATI:  
SICUREZZA QUALITÀ ECOMANAGEMENT**

**POSIZIONI SISTEMI DI GESTIONE INTEGRATI: QUALITA' SICUREZZA ECOMANAGEMENT (SGI:SQE)****COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE****DIRETTORE**

Analisi e applicazione delle norme serie ISO 9000 e ISO/IEC 17025	1
Analisi e applicazione norme sui Sistemi di Gestione della Sicurezza	1
Analisi ed applicazione sistemi di gestione di prodotto ed etichette ecologiche	1
Analisi, applicazione e diffusione/informazione strumenti previsti dalle politiche europee su Produzione e Consumo sostenibile (SCP)	2
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Conoscenza applicata dell'analisi dei rischi e valutazione degli stessi	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, contesto scientifico, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, regolamenti e manuali operativi, atti e documenti organizzativi, codici di comportamento e disciplinari	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2
Lingua inglese	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro e stress lavoro correlato	2
Norme in materia di Sistemi di Gestione Ambientale, Sistemi di Gestione per la Qualità	2
Parlare in pubblico	2
Pensiero analitico e concettuale	2
Politica e obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione	2
Principi e metodologie riferite ad analisi del ciclo di vita dei prodotti	2
Processi produttivi dell'Agenzia negli aspetti generali, di prestazione, economici	2
Sistema istituzionale, stakeholder e dinamiche decisionali	2
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	1
Tecniche di audit dei sistemi di gestione	1
Utilizzo di strumenti informatici e di comunicazione	1

**COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE****DIRETTORE****COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI****DIRETTORE**

Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	1
Flessibilità	1
Formulazione di piani e strategie	2
Gestione dei collaboratori	2
Integrazione dei processi e delle attività presidiati su scala regionale e con le attività di Organizzazioni/Enti di interesse	1
Orientamento ai risultati	1
Problem solving complesso	2
Programmazione del lavoro	1
Realizzazione di piani e attività operative entro le scadenze previste	1
Risposta agli errori	1
Sviluppo dei collaboratori : assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale	2
Team leadership	2

**COMPETENZE RELAZIONALI****DIRETTORE**

Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	2
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	2
Costruzione di reti relazionali	2
Cooperazione interfunzionale	2
Consapevolezza organizzativa	2
Negoziiazione	2

**AREA ECOMANAGEMENT (SGI:SQE)****DIRIGENZA COMPARTO****COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE****RESP AREA DS D**

Analisi ed applicazione delle norme in materia di sistemi di gestione ambientale	2	1
Analisi ed applicazione sistemi di gestione di prodotto ed etichette ecologiche	2	2
Analisi, applicazione e diffusione/informazione strumenti previsti dalle politiche europee su Produzione e Consumo sostenibile (SCP)	2	1
Applicazione delle etichette ecologiche in ambito Green Public Procurement	1	1
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	1
Conoscenza applicata dell'analisi dei rischi e valutazione degli stessi	1	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, contesto scientifico, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, regolamenti e manuali operativi, atti e documenti organizzativi, codici di comportamento e disciplinari	2	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	2
Lingua inglese	1	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1
Parlare in pubblico	2	1
Pensiero analitico e concettuale	1	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1	1
Principi e metodologie riferite ad analisi del ciclo di vita dei prodotti	1	1
Progettazione procedure e istruzioni operative	2	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	2	NR
Tecniche di audit dei sistemi di gestione	1	2
Utilizzo di strumenti informatici e di comunicazione, software specifici	1	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>RESP AREA</b>	<b>DS D</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	1	1
Autonomia e proattività	NR	1
Flessibilità	2	2
Formulazione di piani e strategie	1	NR
Gestione dei collaboratori	2	NR
Integrazione dei processi e delle attività presidiati su scala regionale e con le attività di Organizzazioni/Enti di interesse	1	NR
Orientamento ai risultati	1	2
Problem solving complesso/operativo	1	1
Programmazione del lavoro	2	2
Realizzazione di piani e attività operative entro le scadenze previste	1	2
Risposta ai problemi	1	NR
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale	2	NR
Team leadership	1	NR

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>RESP AREA</b>	<b>DS D</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	NR
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	2	1
Consapevolezza organizzativa	2	2
Cooperazione interfunzionale	2	2
Costruzione di reti relazionali	1	NR
Negoziazione	1	NR

<b>POSIZIONI AREA QUALITA' (SGI:SQE)</b>	<b>DIRIGENZA</b>	<b>COMPARTO</b>
<b>COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE</b>	<b>RESP AREA</b>	<b>DS D</b>
Analisi e applicazione delle norme serie ISO 9000 e ISO/IEC 17025	2	1
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	1
Conoscenza applicata dell'analisi dei rischi e valutazione degli stessi	1	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, contesto scientifico, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, regolamenti e manuali operativi, atti e documenti organizzativi, codici di comportamento e disciplinari	2	1
Gestione archivio documentale SGQ di Arpae	1	2
Gestione strumenti di miglioramento SGQ Arpae (NC/AC/AP)	2	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	2
Lingua inglese	1	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	NR
Norme in materia di Sistemi di gestione per la qualità	1	1
Parlare in pubblico	2	1
Pensiero analitico e concettuale	2	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	2	1
Progettazione procedure e istruzioni operative	1	2
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	2	NR
Tecniche di audit dei sistemi di gestione	1	1
Utilizzo di strumenti informatici e di comunicazione, software specifici	1	2
Valutazione e analisi del SGQ, dei documenti della Qualità (Manuali , Procedure, Istruzioni operative) rispetto alle norme	1	1

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>RESP AREA</b>	<b>DS D</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	1	2
Autonomia e proattività	NR	1
Flessibilità	2	2
Formulazione di piani e strategie	1	NR
Gestione dei collaboratori	2	NR
Integrazione dei processi e delle attività presidiati su scala regionale e con le attività di Organizzazioni/Enti di interesse	1	NR
Orientamento ai risultati	1	2
Problem solving complesso/operativo	1	1
Programmazione del lavoro	1	2
Realizzazione di piani e attività operative entro le scadenze previste	2	2
Risposta ai problemi	1	NR
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale	2	NR
Team leadership	2	NR

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>RESP AREA</b>	<b>DS D</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	NR
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	2	1
Consapevolezza organizzativa	2	2
Cooperazione interfunzionale	2	2
Costruzione di reti relazionali	1	NR
Negoziazione	1	NR

**AREA SICUREZZA E STRUMENTI INNOVATIVI (SGI:SQE)****DIRIGENZA**      **COMPARTO****COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE****RESP AREA**      **DS D**

Analisi e applicazione norme sui Sistemi di Gestione della Sicurezza	2	2
Analisi ed applicazione sistemi di gestione di prodotto ed etichette ecologiche	2	2
Analisi, applicazione e diffusione/informazione strumenti previsti dalle politiche europee su Produzione e Consumo sostenibile (SCP)	2	1
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	1
Conoscenza applicata dell'analisi dei rischi e valutazione degli stessi	2	2
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, contesto scientifico, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, regolamenti e manuali operativi, atti e documenti organizzativi, codici di comportamento e disciplinarli	2	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	2
Lingua inglese	1	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro e stress lavoro correlato	2	2
Norme in materia di Sistemi di Gestione Ambientale, Sistemi di Gestione per la Qualità	1	1
Parlare in pubblico	2	1
Pensiero analitico e concettuale	1	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione	1	NR
Principi e metodologie riferite ad analisi del ciclo di vita dei prodotti	2	1
Progettazione procedure e istruzioni operative	2	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	1	NR
Tecniche di audit dei sistemi di gestione	2	2
Utilizzo di strumenti informatici e di comunicazione, software specifici	1	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>RESP AREA</b>	<b>DS D</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	1	2
Autonomia e proattività	NR	1
Flessibilità	2	2
Formulazione di piani e strategie	1	NR
Gestione dei collaboratori	2	NR
Integrazione dei processi e delle attività presidiati su scala regionale e con le attività di Organizzazioni/Enti di interesse	2	NR
Orientamento ai risultati	1	2
Problem solving complesso/operativo e gestione emergenze <sup>(1)</sup>	2	1
Programmazione del lavoro	1	2
Realizzazione di piani e attività operative entro le scadenze previste	1	2
Risposta agli errori	2	NR
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale	1	NR
Team leadership	2	NR

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>RESP AREA</b>	<b>DS D</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	NR
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	2	1
Consapevolezza organizzativa	2	2
Cooperazione interfunzionale	2	2
Costruzione di reti relazionali	1	NR
Negoziiazione	1	NR

<sup>1</sup> Il livello atteso (2) è riferito alle aspettative connesse al ruolo in materia di sicurezza

**COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE**

**P.O.**

Analisi ed applicazione sistemi di gestione di prodotto ed etichette ecologiche	2
Analisi, applicazione e diffusione/informazione strumenti previsti dalle politiche europee su Produzione e Consumo sostenibile (SCP)	2
Applicazione delle etichette ecologiche in ambito Green Public Procurement	2
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Conoscenza applicata dell'analisi dei rischi e valutazione degli stessi	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, contesto scientifico, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, regolamenti e manuali operativi, atti e documenti organizzativi, codici di comportamento e disciplinarli	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2
Lingua inglese	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Norme in materia di Sistemi di Gestione Ambientale	2
Parlare in pubblico	1
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1
Principi e metodologie riferite ad analisi del ciclo di vita dei prodotti	1
Processi produttivi dell'Agenzia negli aspetti generali, di prestazione, economici	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	1
Tecniche di audit dei sistemi di gestione	2
Utilizzo di strumenti informatici e di comunicazione, software specifici	1

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI****P.O.**

Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro

2

Autonomia e proattività

2

Flessibilità

2

Orientamento ai risultati

2

Problem solving operativo

2

Programmazione del lavoro

2

Realizzazione di piani e attività operative entro le scadenze previste

2

Risposta agli errori

1

Team leadership

1

**COMPETENZE RELAZIONALI****P.O.**

Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno

1

Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno

1

Consapevolezza organizzativa

2

Cooperazione interfunzionale

2

Costruzione di reti relazionali

1

Negoziazione

NR

## **SERVIZIO SISTEMI INFORMATIVI**

**POSIZIONI SERVIZIO SISTEMI INFORMATIVI (SSI)**

<b>COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE</b>	<b>RESPONSABILE</b>	<b>RESP AREA</b>
Analisi evoluzione logica e fisica sistemi	1	1
Architettura e componenti chiave del Sistema Informativo ambientale	2	2
Architettura e componenti chiave del Sistema Informativo aziendale	2	1
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (web, social network)	1	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	2	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica <sup>1</sup>	2	2
Legislazione ambientale regionale, nazionale, europea e meccanismi di scambio dati e certificazioni	1	1
Legislazione e piani telematici regionali, nazionali, europei in ambito sicurezza informatica/appalti/amministrazione digitale, trasparenza dati amministrativi/privacy/riuso, open data	2	2
Lingua inglese (tecnica)	1	1
Normativa sulla tutela della riservatezza dei dati personali	2	2
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1
Parlare in pubblico	2	2
Pensiero analitico e concettuale	2	1
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione, procedure e istruzioni operative specifiche	1	1
Procedure di installazione e configurazione sistemi HW e SW, tecnologia web e protocolli di rete	1	1
Progettazione e sviluppo applicazioni, integrazione componenti, tecniche di testing	1	2
Sistemi di protezione dei dati aziendali in termini di backup,anti-intrusione, criptazione, regole e modalità di comportamento generali e specifiche (politiche di sicurezza, software antivirus in uso, firewall, firme digitali, modelli teorici di crittografia, ecc.).	1	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	2	1

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>RESPONSABILE</b>	<b>RESP AREA</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	1	2
Flessibilità	1	2
Formulazioni di piani e strategie relativamente alle politiche di informatizzazione della rete	2	NR
Gestione dei collaboratori	2	NR
Integrazione processi attività e servizi della rete, integrazione sistemi con Piano telematico regionale	2	1
Orientamento ai risultati	1	2
Problem solving complesso	2	2
Programmazione del lavoro	1	1
Realizzazione piani di lavoro e attività entro le scadenze previste	1	1
Risposta ai problemi	1	1
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale	2	NR
Team leadership	2	2

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>RESPONSABILE</b>	<b>RESP AREA</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	2	1
Comunicazione e ascolto interlocutori esterni/interni	2	2
Consapevolezza organizzativa	2	2
Cooperazione interfunzionale	2	2
Costruzione di reti relazionali	2	1

Responsabile Area Progettazione Sistemi Informativi

<sup>1</sup> il livello atteso (2) è riferito alle aspettative connesse alle posizioni in tema di evoluzione tecnologica e gestione interventi di malfunzionamento delle strumentazioni informatiche

**POSIZIONI SERVIZIO SISTEMI INFORMATIVI (SSI)**

**COMPARTO**

**COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE**

**P.O. <sup>1</sup> P.O. <sup>2</sup> P.O. <sup>3</sup> P.O. <sup>4</sup> D DS C BS B**

Analisi evoluzione logica e fisica sistemi	2	2	2	2	1	NR
Architettura e componenti chiave del Sistema Informativo ambientale	2	2	1	2	1	1
Architettura e componenti chiave del Sistema Informativo aziendale	1	1	2	1	1	1
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (web, social network)	1	1	1	1	1	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1	1	1	1	1	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica <sup>1</sup>	2	2	2	2	2	1
Legislazione ambientale regionale, nazionale, europea e meccanismi di scambio dati e certificazioni	NR	1	NR	NR	NR	NR
Legislazione e piani telematici regionali, nazionali, europei in ambito sicurezza informatica/appalti/amministrazione digitale, trasparenza dati amministrativi/privacy/riuso, open data	1	1	1	1	1	NR
Lingua inglese (tecnica)	1	1	1	1	1	NR
Messa in rete hdw (pc, server ecc.), installazioni sistemi operativi e applicativi, effettuazione interventi di manutenzione ordinaria e gestione contatti con ditte fornitrici -help desk, configurazioni HW, gestione applicativi su mobile	2	2	2	2	2	1
Normativa sulla tutela della riservatezza dei dati personali	2	1	2	2	1	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1	1	1	1	1
Parlare in pubblico	1	1	1	1	1	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione, procedure e istruzioni operative specifiche	1	1	1	1	1	1
Progettazione e sviluppo applicazioni, integrazione componenti, tecniche di testing	2	2	2	2	1	NR
Sistemi di protezione dei dati aziendali in termini di backup,anti-intrusione, criptazione, regole e modalità di comportamento generali e specifiche (politiche di sicurezza, software antivirus in uso, firewall, firme digitali, modelli	2	2	2	2	1	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	1	1	1	1	NR	NR
Utilizzo programmi per lo scambio di informazioni con tutti i soggetti che intervengono nel processo produttivo (software gestionali, Internet, Intranet, Extranet)	1	1	1	1	NR	NR

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>P.O. <sup>1</sup></b>	<b>P.O. <sup>2</sup></b>	<b>P.O. <sup>3</sup></b>	<b>P.O. <sup>4</sup></b>	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	2	2	2	2	2	2
Autonomia e proattività	2	2	2	2	1	NR
Flessibilità	2	2	2	2	2	2
Orientamento ai risultati	2	2	2	2	2	2
Problem solving operativo	2	2	2	2	1	NR
Programmazione del lavoro	2	2	2	2	2	NR
Realizzazione piani di lavoro e attività entro le scadenze previste	2	2	2	2	2	2
Risposta ai problemi	1	1	1	1	NR	NR
Team leadership	1	1	1	1	NR	NR

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>P.O. <sup>1</sup></b>	<b>P.O. <sup>2</sup></b>	<b>P.O. <sup>3</sup></b>	<b>P.O. <sup>4</sup></b>	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	2	2	2	2	NR	NR
Comunicazione e ascolto interlocutori esterni/interni	1	1	1	1	1	1
Consapevolezza organizzativa	2	2	2	2	2	1
Cooperazione interfunzionale	2	2	2	2	2	2
Costruzione di reti relazionali	1	1	1	1	NR	NR

<sup>1</sup> P.O. Referente Tecnologie e infrastrutture di rete

<sup>2</sup> P.O. Referente SINFO Ambientale

<sup>3</sup> P.O. Referente SINFO Aziendale

<sup>4</sup> P.O. Referente SINFO Laboratori e gestione sviluppi interni

<sup>1</sup> Il livello atteso (2) è riferito alle aspettative connesse alle posizioni in tema di evoluzione tecnologica e gestione interventi di malfunzionamento delle strumentazioni informatiche

**SERVIZIO SVILUPPO ORGANIZZATIVO  
FORMAZIONE EDUCAZIONE AMBIENTALE**

## POSIZIONI SERVIZIO SVILUPPO ORGANIZZATIVO FORMAZIONE EDUCAZIONE AMBIENTALE (SOFE)

### COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE

### RESPONSABILE

Analisi organizzativa, analisi fabbisogni formativi	1
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, contesto scientifico, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, regolamenti e manuali operativi, atti e documenti organizzativi, codici di comportamento e disciplinar	2
Innovazione strategica, di processo, tecnologica	2
Lingua inglese	1
Normativa in materia di pari opportunità, benessere organizzativo, azioni positive, conciliazione famiglia-lavoro, discriminazioni e molestie	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Normative in materia di tutela della riservatezza dei dati personali, trasparenza e anticorruzione	1
Parlare in pubblico	2
Pensiero analitico e concettuale	2
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1
Politiche di gestione e sviluppo delle risorse umane, relazioni sindacali, contratti	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, negoziazione, comunicazione, gestione e valutazione risorse umane)	2
Tecniche e strumenti di analisi dell'organizzazione e del lavoro, gestione per processi, change management	1
Teorie dell'organizzazione, fondamenti di psicologia delle organizzazioni e del lavoro	1
Teorie dell'apprendimento, formazione a distanza, e-learning	1
Utilizzo di strumenti informatici e di comunicazione	1

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI****RESPONSABILE**

Attenzione all'ordine e alla qualità del lavoro	1
Flessibilità	1
Formulazioni di piani e strategie	2
Gestione dei collaboratori	2
Integrazione dei processi e delle attività presidiati su scala regionale e con le attività di Istituzioni/Enti di interesse	2
Orientamento ai risultati	1
Problem solving complesso	2
Programmazione del lavoro	1
Realizzazione di piani e attività operative entro le scadenze previste	1
Risposta ai problemi	1
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale	2
Team leadership	2

**COMPETENZE RELAZIONALI****RESPONSABILE**

Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	2
Comunicazione e ascolto interlocutori interni/esterni	2
Consapevolezza organizzativa	2
Cooperazione interfunzionale	2
Costruzione di reti relazionali	2
Negoziazione	2

**POSIZIONI AREA FORMAZIONE E EDUCAZIONE AMBIENTALE (SOFE)**

**DIRIGENZA COMPARTO**

**COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE**

**RESP AREA DS D**

Analisi dei fabbisogni formativi del personale	2	2
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1	1
Elaborazione dati e report riguardanti la formazione	1	2
Innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	2
Lingua inglese	1	1
Normativa in materia di pari opportunità, benessere organizzativo, azioni positive, conciliazione famiglia-lavoro, discriminazioni e molestie	1	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1
Normative in materia di tutela della riservatezza dei dati personali, trasparenza e anticorruzione, formazione professionale e accreditamento	1	1
Parlare in pubblico	2	1
Pensiero analitico e concettuale	1	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione, procedure e istruzioni operative specifiche	1	2
Politiche di gestione e sviluppo delle risorse umane, relazioni sindacali	1	NR
Progettazione degli interventi formativi	2	2
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	2	NR
Tecniche di gestione d'aula e verifica dell'apprendimento	1	2
Tecniche di stesura dei contenuti didattici	1	2
Tecniche e strumenti di progettazione, pianificazione, realizzazione, valutazione di interventi formativi	1	2
Teorie dell'apprendimento degli adulti, psicologia e dinamiche dei gruppi, formazione a distanza, e-learning	1	1
Utilizzo di strumenti informatici e di comunicazione, software specifici		

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>RESP AREA</b>	<b>DS D</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità del lavoro	1	2
Autonomia e proattività	NR	1
Flessibilità	2	2
Formulazioni di piani e strategie	1	NR
Integrazione dei processi e delle attività presidiati su scala regionale e con le attività di Istituzioni/Enti di interesse	2	NR
Orientamento ai risultati	1	2
Problem solving complesso/operativo	1	1
Programmazione del lavoro	2	2
Realizzazione di piani e attività operative entro le scadenze previste	1	2
Risposta ai problemi	1	NR
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale	2	NR
Team leadership	2	NR

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>RESP AREA</b>	<b>DS D</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	NR
Comunicazione e ascolto interlocutori interni/esterni	2	1
Consapevolezza organizzativa	2	2
Cooperazione interfunzionale	2	2
Costruzione di reti relazionali	1	NR
Negoziazione	1	NR

**POSIZIONI AREA SVILUPPO COMPETENZE DOCUMENTAZIONE E KNOWLEDGE MANAGEMENT (SOFE)****DIRIGENZA****COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE****RESP AREA**

Analisi dei fabbisogni formativi e di aggiornamento del personale	1
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1
Elaborazione dati e report riguardanti banche dati documentali e tirocini	1
Elementi di biblioteconomia	1
Innovazione strategica, di processo, tecnologica	2
Lingua inglese	1
Normative in materia di biblioteche, archivi centri di documentazione, tutela della riservatezza dei dati personali, diritto d'autore e proprietà intellettuale	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Parlare in pubblico	2
Pensiero analitico e concettuale	1
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	2
Tecniche di capitalizzazione delle conoscenze: individuazione, raccolta, sistematizzazione	2
Tecniche di ricerca bibliografica e documentale	2
Utilizzo di strumenti informatici e di comunicazione, catalogazione e indicizzazione, software specifici	1

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI****RESP AREA**

Attenzione all'ordine e alla qualità del lavoro	1
Flessibilità	2
Formulazioni di piani e strategie	1
Gestione dei collaboratori	NR
Integrazione dei processi e delle attività con i Servizi interni e con le attività di Istituzioni/Enti di interesse	2
Orientamento ai risultati	2
Problem solving complesso	1
Programmazione del lavoro	1
Realizzazione di piani e attività operative entro le scadenze previste	1
Risposta ai problemi	1
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale	NR
Team leadership	2

**COMPETENZE RELAZIONALI****RESP AREA**

Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1
Comunicazione e ascolto interlocutori interni/esterni	2
Consapevolezza organizzativa	2
Cooperazione interfunzionale	2
Costruzione di reti relazionali	1
Negoziazione	1

**P.O. SVILUPPO ORGANIZZATIVO (SOFE)****COMPARTO****COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE****P.O.**

Analisi organizzativa	2
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, sistema agenziale, normativa relativa all'Agenzia, regolamenti e manuali operativi, atti e documenti organizzativi, codici di comportamento e disciplinari	1
Elaborazione dati e report riguardanti l'organizzazione	2
Innovazione strategica, di processo, tecnologica	2
Lingua inglese	1
Normativa in materia di pari opportunità, benessere organizzativo, azioni positive, conciliazione famiglia-lavoro, discriminazioni e molestie	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Normative in materia di tutela della riservatezza dei dati personali, trasparenza e anticorruzione	1
Parlare in pubblico	1
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1
Politiche di gestione e sviluppo delle risorse umane, relazioni sindacali, contratti di lavoro	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, negoziazione, comunicazione, gestione e valutazione risorse umane)	1
Struttura organizzativa, processi, attribuzioni, competenze e responsabilità delle unità organizzative	2
Tecniche di redazione atti amministrativi	1
Tecniche e strumenti di analisi dell'organizzazione e del lavoro, gestione per processi, change management	2
Teorie dell'organizzazione, fondamenti di psicologia delle organizzazioni e del lavoro	1
Utilizzo di strumenti informatici e di comunicazione, software specifici	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI****P.O.**

Attenzione all'ordine e alla qualità del lavoro	2
Autonomia e proattività	2
Flessibilità	2
Orientamento ai risultati	2
Problem solving operativo	2
Programmazione del lavoro	2
Realizzazione di piani e attività operative entro le scadenze previste	2
Risposta ai problemi	1
Team leadership	1

**COMPETENZE RELAZIONALI****P.O.**

Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1
Comunicazione e ascolto interlocutori interni/esterni	1
Consapevolezza organizzativa	2
Cooperazione interfunzionale	2
Costruzione di reti relazionali	1

# **DIREZIONE AMMINISTRATIVA**

**POSIZIONI DIREZIONE AMMINISTRATIVA****DIRIGENZA****COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE****DIRETTORE**

Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2
Interpretazione e applicazione norme di interesse, predisposizione linee guida per la rete, atti, regolamenti, piani, relazioni e documenti	2
Lingua inglese	1
Normative in materia di tutela della riservatezza dei dati personali, trasparenza e anticorruzione	2
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Parlare in pubblico	2
Pensiero analitico e concettuale	2
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	2
Procedure e tecniche relative allo specifico settore di competenza	1
Processi operativi, servizi, prestazioni, procedimento rilascio autorizzazioni e concessioni, tariffario Arpae	1
Sistema normativo di riferimento: legislazione comunitaria, nazionale, regionale, regolamenti e procedure interne	2
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	2
Utilizzo sistema di budget, programmazione delle attività e controllo dei risultati	2
Utilizzo sistema informativo e gestione documentazione: analisi di indici, flussi e dati	2
Utilizzo di strumenti informatici e di comunicazione, sistema informativo e gestione documentazione: elaborazione dati e informazioni, software specifici	1

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI****DIRETTORE**

Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	1
Flessibilità	1
Formulazione di piani e strategie relativamente agli aspetti gestionali dell'Ente	2
Gestione dei collaboratori	2
Integrazione dei processi e delle attività presidiati su scala regionale e con i processi e le attività di Enti ed Organizzazioni esterni	2
Orientamento ai risultati	1
Problem solving complesso	2
Programmazione del lavoro	1
Realizzazione di piani e attività entro le scadenze previste	1
Risposta ai problemi	1
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale	2
Team leadership	2

**COMPETENZE RELAZIONALI****DIRETTORE**

Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	2
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	2
Consapevolezza organizzativa	2
Cooperazione interfunzionale	2
Costruzione di reti di relazione	2
Negoziazione	2

**POSIZIONI AREA ACQUISIZIONE BENI E SERVIZI**

**COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE**

**DIRIGENZA**

**COMPARTO**

**RESP AREA**

**P.O.**

**DS D**

**C BS B**

Criteria di selezione dei fornitori e valutazione delle offerte	2	2	2	1
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	1	1	NR
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	2	1	1	1
Diritto del lavoro, normativa fiscale e tributaria, contrattualistica	2	2	2	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	2	2	NR
Interpretazione e applicazione norme di interesse, stesura linee guida per la rete	2	2	2	1
Lingua inglese	1	1	1	NR
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1	1	1
Normative in materia di tutela della riservatezza dei dati personali, trasparenza anticorruzione	1	1	1	1
Parlare in pubblico	2	1	1	NR
Pensiero analitico e concettuale	1	NR	NR	NR
Politiche e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione, procedure e istruzioni operative	1	1	1	1
Predisposizione atti, documenti, regolamenti e gestione documentazione	2	2	2	1
Procedure relative a acquisti di beni e servizi; gestione rischi e copertura responsabilità; budget e pianificazione degli acquisti di beni e servizi: gestione e applicazione	2	2	2	1
Sistema normativo di riferimento: legislazione comunitaria, nazionale, regionale, regolamenti e procedure interne	2	2	1	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	2	1	NR	NR
Utilizzo di strumenti informatici e di comunicazione, sistema informativo e gestione documentazione: elaborazione dati e informazioni, software specifici	1	2	2	1

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>RESP AREA</b>	<b>P.O.</b>	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	1	2	2	2
Autonomia e proattività	NR	2	1	NR
Flessibilità	1	2	2	2
Formulazione di piani e strategie	1	NR	NR	NR
Gestione dei collaboratori	2	NR	NR	NR
Integrazione dei processi e delle attività presidiati su scala regionale e con i processi e le attività di Enti ed Organizzazioni esterni	2	NR	NR	NR
Orientamento ai risultati	2	2	2	2
Problem solving complesso/operativo	1	2	1	NR
Programmazione del lavoro	2	2	2	NR
Realizzazione di piani e attività entro le scadenze previste	1	2	2	2
Risposta ai problemi	1	1	NR	NR
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale	2	NR	NR	NR
Team leadership	2	1	NR	NR

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>RESP AREA</b>	<b>P.O.</b>	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	1	NR	NR
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	2	1	1	1
Consapevolezza organizzativa	2	2	2	1
Cooperazione interfunzionale	2	2	2	2
Costruzione di reti di relazione	1	1	NR	NR
Negoziiazione	1	NR	NR	NR
P.O. Gestione gare e contratti				

**POSIZIONI AREA BILANCIO E CONTROLLO ECONOMICO**

	DIRIGENZA		COMPARTO			
	COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE	RESP AREA	P.O. <sup>1</sup>	P.O. <sup>2</sup>	DS D	C BS B
Contabilità del personale, paghe e previdenza; budget e pianificazione dei fabbisogni di risorse umane		1	1	1	1	NR
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)		1	1	1	1	NR
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari		2	1	1	1	1
Diritto del lavoro, normativa fiscale e tributaria		2	2	2	2	1
Elaborazione dati e informazioni		1	2	2	2	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica		2	2	2	2	NR
Interpretazione e applicazione norme di interesse, stesura linee guida per la rete		1	2	2	1	NR
Lingua inglese		1	1	1	1	NR
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro		1	1	1	1	1
Normative in materia di tutela della riservatezza dei dati personali, trasparenza anticorruzione		1	1	1	1	1
Parlare in pubblico		2	1	1	1	NR
Pensiero analitico e concettuale		1	NR	NR	NR	NR
Politiche e obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione		1	1	1	1	NR
Predisposizione bilanci, relazioni e documenti		1	2	2	1	NR
Procedure relative a contabilità generale e analitica; budget e controllo economico di gestione; pianificazione finanziaria e tesoreria, recupero crediti		2	2	2	2	NR
Sistema normativo di riferimento: legislazione comunitaria, nazionale, regionale, regolamenti e procedure interne		2	2	2	2	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)		2	1	1	NR	NR
Utilizzo sistema di budget, programmazione delle attività e controllo dei risultati		2	1	1	NR	NR
Utilizzo strumenti informatici e di comunicazione, sistema informativo e gestione documentazione: analisi di indici, flussi e dati		2	1	1	1	NR

<b>COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI</b>	<b>RESP AREA</b>	<b>P.O. <sup>1</sup></b>	<b>P.O. <sup>2</sup></b>	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	1	2	2	2	2
Autonomia e proattività	NR	2	2	1	NR
Flessibilità	1	2	2	2	2
Formulazione di piani e strategie	1	NR	NR	NR	NR
Gestione dei collaboratori	2	NR	NR	NR	NR
Integrazione dei processi e delle attività presidiati su scala regionale e con i processi e le attività di Enti ed Organizzazioni esterni	2	NR	NR	NR	NR
Orientamento ai risultati	2	2	2	2	2
Problem solving complesso/operativo	1	2	2	1	NR
Programmazione del lavoro	2	2	2	2	NR
Realizzazione di piani e attività operative entro le scadenze previste	1	2	2	2	2
Risposta ai problemi	1	1	1	NR	NR
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale	2	NR	NR	NR	NR
Team leadership	2	1	1	NR	NR

<b>COMPETENZE RELAZIONALI</b>	<b>RESP AREA</b>	<b>P.O. <sup>1</sup></b>	<b>P.O. <sup>2</sup></b>	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	1	1	NR	NR
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	2	1	1	1	1
Consapevolezza organizzativa	2	2	2	2	1
Cooperazione interfunzionale	2	2	2	2	2
Costruzione di reti di relazione	1	1	1	NR	NR
Negoziazione <sup>(1)</sup>	2	NR	NR	NR	NR

<sup>1</sup> P.O. Bilancio e contabilità generale

<sup>2</sup> P.O. Budget e controllo economico

<sup>1</sup> il livello atteso (2) è riferito alle aspettative connesse al ruolo per attività di negoziazione del budget , ecc.

**POSIZIONI AREA PATRIMONIO E SERVIZI TECNICI (APST)**

COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE	DIRIGENZA	COMPARTO	
	RESP AREA	DS D	C BS B
Analisi di indici, flussi e dati	1	2	NR
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	1	NR
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	2	1	1
Diritto del lavoro, normativa fiscale e tributaria	2	2	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	2	NR
Interpretazione e applicazione norme di interesse, stesura linee guida per la rete	2	2	1
Lingua inglese	1	1	NR
Normative in materia di riservatezza dei dati personali, trasparenza anticorruzione	1	1	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1	1
Parlare in pubblico	2	1	NR
Pensiero analitico e concettuale	1	NR	NR
Politiche e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1	1	NR
Predisposizione atti, documenti, regolamenti e gestione documentazione	1	2	1
Procedure relative a contratti e appalti pubblici riguardanti opere e impianti, contratti di manutenzione, patrimonio e servizi: gestione e applicazione	2	2	1
Sistema normativo di riferimento: legislazione comunitaria, nazionale, regionale, regolamenti e procedure interne	2	2	1
Strumenti per la gestione delle opere pubbliche. Governo del processo edilizio nelle fasi di progettazione e costruttiva. Gestione della progettazione, tecniche di pianificazione dei lavori, controllo del processo costruttivo in termini di tempi e costi, gestione del contenzioso	2	1	NR
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	2	NR	NR
Utilizzo strumenti informatici e di comunicazione, sistema informativo e gestione documentazione: elaborazione dati e informazioni, software specifici	1	2	1

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>RESP AREA</b>	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	1	2	2
Autonomia e proattività	NR	1	NR
Flessibilità	1	2	2
Formulazione di piani e strategie	1	NR	NR
Gestione dei collaboratori	2	NR	NR
Integrazione dei processi e delle attività presidiati su scala regionale e con i processi e le attività di Enti ed Organizzazioni esterni	2	NR	NR
Orientamento ai risultati	2	2	NR
Problem solving complesso/operativo	1	1	NR
Programmazione del lavoro	2	2	NR
Realizzazione di piani e attività entro le scadenze previste	1	2	2
Risposta ai problemi	1	NR	NR
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale	2	NR	NR
Team leadership	2	NR	NR

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>RESP AREA</b>	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	NR	NR
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	2	1	1
Consapevolezza organizzativa	2	2	1
Cooperazione interfunzionale	2	2	2
Costruzione di reti di relazione	1	NR	NR
Negoziazione	1	NR	NR

**POSIZIONI AREA RISORSE UMANE E RELAZIONI SINDACALI (ASRURS)**

COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE	DIRIGENZA		COMPARTO		
	RESP AREA	P.O. <sup>1</sup>	P.O. <sup>2</sup>	P.O. <sup>3</sup>	P.O. <sup>4</sup>
Contabilità del personale, paghe e previdenza; budget e pianificazione dei fabbisogni di risorse umane	2	NR	NR	NR	2
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	1	1	1	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	2	1	1	1	1
Diritto del lavoro, normativa fiscale e tributaria, contrattualistica	2	2	2	2	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	2	2	2	2
Interpretazione e applicazione norme di interesse, stesura linee guida per la rete	1	1	2	1	1
Lingua inglese	1	1	1	1	1
Metodologie di gestione delle risorse umane	1	1	2	1	NR
Metodologie e strumenti di gestione delle relazioni sindacali	2	NR	NR	2	NR
Normativa in materia di pari opportunità, benessere organizzativo, azioni positive, conciliazione famiglia-lavoro, discriminazioni e molestie	1	1	NR	1	NR
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1	1	1	1
Normative in materia di tutela della riservatezza dei dati personali, trasparenza e anticorruzione	2	1	1	1	1
Parlare in pubblico	1	1	1	1	1
Pensiero analitico e concettuale	1	NR	NR	NR	NR
Politiche e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1	1	1	1	1
Predisposizione atti, documenti, regolamenti e gestione documentazione	1	2	2	2	2
Procedure relative a valutazione e sviluppo risorse umane; relazioni sindacali	2	NR	NR	2	NR
Procedure relative a accesso al pubblico impiego (assunzione, trasformazione, cessazione); rapporto di lavoro	1	2	1	NR	NR
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	2	1	1	1	1
Tecniche di amministrazione del personale	1	1	2	NR	1
Tecniche e strumenti di gestione dei processi di sviluppo delle risorse umane	1	1	1	2	NR
Utilizzo software specifici, gestione sistema informativo del personale	1	1	1	1	1
Utilizzo strumenti informatici e di comunicazione, sistema informativo e gestione documentazione: analisi di indici, flussi e dati	1	2	2	2	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>RESP AREA</b>	<b>P.O. <sup>1</sup></b>	<b>P.O. <sup>2</sup></b>	<b>P.O. <sup>3</sup></b>	<b>P.O. <sup>4</sup></b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	1	2	2	2	2
Autonomia e proattività	NR	2	2	2	2
Flessibilità	1	2	2	2	2
Formulazione di piani e strategie	1	NR	NR	NR	NR
Gestione dei collaboratori	2	NR	NR	NR	NR
Integrazione dei processi e delle attività presidiati su scala regionale e con i processi e le attività di Enti ed Organizzazioni esterni	2	NR	NR	NR	NR
Orientamento ai risultati	2	2	2	2	2
Problem solving complesso/operativo	1	2	2	2	2
Programmazione del lavoro	2	2	2	2	2
Realizzazione di piani e attività entro le scadenze previste	1	2	2	2	2
Risposta ai problemi	1	1	1	1	1
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale	2	NR	NR	NR	NR
Team leadership	2	1	1	1	1

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>RESP AREA</b>	<b>P.O. <sup>1</sup></b>	<b>P.O. <sup>2</sup></b>	<b>P.O. <sup>3</sup></b>	<b>P.O. <sup>4</sup></b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	1	1	1	1
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	2	1	1	1	1
Consapevolezza organizzativa	2	2	2	2	2
Cooperazione interfunzionale	2	2	2	2	2
Costruzione di reti di relazione	1	1	1	1	1
Negoziazione <sup>(1)</sup>	2	NR	NR	NR	NR

<sup>1</sup> P.O. Acquisizione risorse umane<sup>2</sup> P.O. Gestione rapporto di lavoro<sup>3</sup> P.O. Sistemi di valutazione e relazioni sindacali<sup>4</sup> P.O. Trattamento economico e previdenziale<sup>1</sup> Il livello atteso (2) è riferito alle aspettative connesse al ruolo in tema di relazioni sindacali, rapporti con OO.SS., OIV, ecc.

**POSIZIONI AREA RISORSE UMANE E RELAZIONI SINDACALI (ASRURS)**

<b>COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE</b>	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Contabilità del personale, paghe e previdenza; budget e pianificazione dei fabbisogni di risorse umane	1	1
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	NR
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1	1
Diritto del lavoro, normativa fiscale e tributaria, contrattualistica	2	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	NR
Interpretazione e applicazione norme di interesse, stesura linee guida per la rete	2	1
Lingua inglese	1	NR
Metodologie di gestione delle risorse umane	1	1
Metodologie e strumenti di gestione delle relazioni sindacali	NR	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1
Normative in materia di tutela della riservatezza dei dati personali, trasparenza e anticorruzione	1	1
Parlare in pubblico	1	NR
Politiche e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1	1
Predisposizione atti, documenti, regolamenti e gestione documentazione	2	1
Procedure relative a valutazione e sviluppo risorse umane; relazioni sindacali	1	1
Procedure relative a accesso al pubblico impiego (assunzione, trasformazione, cessazione); rapporto di lavoro	1	1
Tecniche di amministrazione del personale	1	1
Tecniche e strumenti di gestione dei processi di sviluppo delle risorse umane	NR	1
Utilizzo software specifici, gestione sistema informativo del personale	2	2
Utilizzo strumenti informatici e di comunicazione, sistema informativo e gestione documentazione: analisi di indici, flussi e dati	1	1

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI****DS D****C BS B**

Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro

2

2

Autonomia e proattività

1

NR

Flessibilità

2

2

Orientamento ai risultati

2

2

Problem solving complesso/operativo

1

NR

Programmazione del lavoro

2

NR

Realizzazione di piani e attività entro le scadenze previste

2

2

**COMPETENZE RELAZIONALI****DS D****C BS B**

Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno

1

1

Consapevolezza organizzativa

2

1

Cooperazione interfunzionale

2

2

# **DIREZIONE TECNICA**

## POSIZIONE DIRETTORE TECNICO

### COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE

Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Conoscenza applicata dell'analisi dei rischi e valutazione degli stessi	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2
Interpretazione e applicazione norme di interesse, predisposizione linee guida per la rete, atti, regolamenti, piani, relazioni e documenti	2
Lingua inglese	1
Modalità tecnico-scientifiche di produzione dei servizi agenziali	1
Normativa relativa all'istituzione e ai compiti dell'Agenzia, regolamenti e manuali operativi di Arpae, atti e documenti organizzativi	2
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Parlare in pubblico	2
Pensiero analitico e concettuale	2
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1
Progettazione	1
Sistema agenziale, istituzioni nazionali ed europee, contesti esterno (stakeholder, mercato, realtà territoriale) ed interno (struttura, processi, procedure, servizi di Arpae)	2
Sistema normativo di riferimento: legislazione comunitaria, nazionale, regionale, regolamenti e procedure interne	2
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	2
Utilizzo di strumenti informatici e di comunicazione, software, strumentazione in dotazione	1

## COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI

Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	1
Flessibilità	1
Focus territoriale	1
Formulazione di piani e strategie: individuazione linee evolutive politica tecnica	2
Gestione dei collaboratori	2
Integrazione dei processi e delle attività tecniche dell'Agenzia su scala regionale e con le attività di Istituzioni/Enti preposti alla definizione della politica ambientale nonché agli interventi di monitoraggio analisi controllo	2
Orientamento ai risultati	1
Problem solving complesso e gestione emergenze	2
Programmazione del lavoro	1
Realizzazione piani e programmi	1
Risposta ai problemi	1
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale	2
Team leadership	2

## COMPETENZE RELAZIONALI

Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	2
Comunicazione e ascolto interlocutori interni e ed esterni	2
Costruzione di reti di relazione	2
Cooperazione interfunzionale	2
Consapevolezza organizzativa	2
Negoziazione	2

**POSIZIONI AREA ATTIVITA' LABORATORISTICHE**

**COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE**

**DIRIGENZA**

**COMPARTO**

	<b>RESP AREA</b>	<b>RPOS NODO</b>	<b>DS D</b>
Conoscenza e applicazione metodi di prova/istruzioni operative relative a matrici/attività di competenza	1	1	NR
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	1	1
Conoscenza parco strumenti di competenza e capacità di gestione attività di controllo	1	1	NR
Contesto operativo: interlocutori esterni (USL, NAS, NOE, Provincia, Regione), mercato (laboratori privati, costi, tempi di risposta), clienti, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	2	2	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	1	2
Interpretazione e applicazione normative attinenti alle matrici oggetto di controllo e applicazione Linee guida	1	1	NR
Lingua inglese	1	1	1
Norma UNI CEI EN ISO/IEC 17025	2	2	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1	1
Organizzazione e attività rete laboratoristica, servizi e attività, tariffario Arpae	2	2	1
Parlare in pubblico	2	2	1
Pensiero analitico e concettuale	1	1	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1	1	1
Progettazione/redazione di procedure e istruzioni operative di settore/ambito	1	2	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	2	2	NR
Taratura sistemi strumentali di misura	NR	1	1
Tecniche statistiche dedicate alla validazione e controllo qualità dei metodi, al monitoraggio prestazioni apparecchiature	1	1	1
Utilizzo strumenti informatici e di comunicazione, sistema informatico LIMS /SPORT	1	1	1
Valutazione qualità dei prodotti da utilizzarsi nel processo analitico	1	1	NR

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>RESP AREA</b>	<b>RPOS NODO</b>	<b>DS D</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nella esecuzione del lavoro	1	2	2
Flessibilità	1	2	2
Focus territoriale	1	NR	NR
Formulazione di piani e strategie: individuazione linee evolutive rete laboratoristica	1	1	NR
Gestione dei collaboratori	2	NR	NR
Integrazione dei processi e delle attività laboratoristiche dei Nodi su scala regionale e con le attività di Enti/ Istituzioni preposti agli interventi di controllo ed emergenza	2	NR	NR
Orientamento ai risultati	2	2	2
Problem solving complesso/operativo e gestione emergenze	1	1	NR
Programmazione del lavoro	2	2	2
Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	1	2	2
Risposta ai problemi	1	2	NR
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale	2	NR	NR
Team leadership	2	1	NR

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>RESP AREA</b>	<b>RPOS NODO</b>	<b>DS D</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	1	NR
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	2	2	1
Consapevolezza organizzativa	2	2	2
Cooperazione interfunzionale	2	1	2
Costruzione di reti di relazione	2	1	NR
Negoziiazione	1	1	NR

Responsabile posizione di nodo Unità specialistica Sede primaria multisito e coordinamento tecnico. La posizione - in staff al Direttore tecnico - è presentata nell'ambito dell'Area Attività Laboratoristiche per affinità di processi/attività presidiati.

**POSIZIONI AREA COORDINAMENTO RILASCIO CONCESSIONI (ACRC)**

	DIRIGENZA		COMPARTO	
	RESP AREA	P.O.	D	C
Applicazione metodi strumenti e tecniche per la valutazione delle incidenze ambientali	1	2	1	NR
Applicazione normative e linee guida relative alla materia di competenza	1	2	1	1
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	1	1	NR
Contesto operativo: enti pubblici, organismi giudiziari e di controllo; principali attribuzioni e processi di riferimento; sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	2	1	1	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	1	1	NR
Interpretazione nuove normative, emanazione e diffusione linee guida a valenza regionale	2	2	1	1
Lingua inglese	1	1	1	NR
Materia giuridica (diritto amministrativo, pubblico, penale)	1	2	1	NR
Normativa in materia di sanzione amministrativa	2	2	1	NR
Normativa relativa a autorizzazioni e concessioni ambientali	2	2	1	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1	1	1
Norme e strumenti di pianificazione, programmazione e gestione ambientale	1	2	1	1
Parlare in pubblico	2	1	1	NR
Pensiero analitico e concettuale	1	NR	NR	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione	1	1	1	1
Procedure amministrativo-contabili connesse alle istruttorie presidiate	1	2	1	1
Procedure e fasi per il rilascio delle autorizzazioni e concessioni ambientali	1	2	2	1
Processi autorizzativi e produttivi dell'Agenzia negli aspetti generali, di prestazione, economici	2	1	2	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	2	1	NR	NR
Tecniche di valutazione di impatto ambientale, di rilevazione e analisi del rischio idraulico e idrogeologico	NR	1	1	NR
Utilizzo di strumenti informatici e di comunicazione, software specifici e strumentazione	NR	2	2	2

<b>COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI</b>	<b>RESP AREA</b>	<b>P.O.</b>	<b>D</b>	<b>C</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nella esecuzione del lavoro	1	2	2	2
Autonomia e proattività	NR	2	1	NR
Flessibilità	1	2	2	2
Focus territoriale	1	NR	NR	NR
Formulazione di piani e strategie: riorganizzazione e semplificazione procedimenti autorizzatori	1	NR	NR	NR
Gestione dei collaboratori	2	1	NR	NR
Integrazione dei processi e delle attività di rilascio autorizzazioni e concessioni di beni del demanio idrico su scala regionale e con le attività di Enti/ Istituzioni di coinvolti	2	NR	NR	NR
Orientamento ai risultati	2	2	2	NR
Problem solving complesso/operativo e gestione emergenze	1	2	1	NR
Programmazione del lavoro	2	2	2	NR
Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	1	2	2	2
Risposta ai problemi	1	1	NR	NR
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale	2	NR	NR	NR
Team leadership	2	1	NR	NR

<b>COMPETENZE RELAZIONALI</b>	<b>RESP AREA</b>	<b>P.O.</b>	<b>D</b>	<b>C</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	1	NR	NR
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	2	1	1	1
Consapevolezza organizzativa	2	2	2	1
Cooperazione interfunzionale	2	2	2	2
Costruzione di reti di relazione	2	1	NR	NR
Negoziazione	1	1	NR	NR
P.O. Gestione sanzioni amministrative in materia ambientale				

**POSIZIONI AREA MONITORAGGIO E REPORTING AMBIENTALE**

**COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE**

	DIRIGENZA	COMPARTO	
	RESP AREA	P.O.	DS D
Elaborazione ed analisi di dati ed informazioni	NR	2	2
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	1	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, contesto scientifico, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	2	1	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	2	2
Lingua inglese	1	1	1
Metodi tecniche e strumenti di monitoraggio, rappresentazione e simulazione dei fenomeni ambientali	1	1	1
Normativa generale di riferimento, legislazione e Linee Guida attinenti alle matrici oggetto di monitoraggio, interpretazione e applicazione	1	1	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1	1
Norme e strumenti di pianificazione, programmazione e gestione territoriale a livello regionale, provinciale, locale	1	1	1
Parco strumenti del settore di appartenenza: utilizzo e manutenzione	NR	NR	1
Parlare in pubblico	2	2	1
Pensiero analitico e concettuale	1	NR	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione	1	1	1
Procedure e Linee guida relative alle reti di monitoraggio delle matrici/componenti ambientali di pertinenza	2	1	1
Processi produttivi dell'Agenzia negli aspetti generali, di prestazione, economici	2	1	1
Progettazione	1	1	1
Sistemi di valutazione della qualità della matrice ambientale di competenza	1	2	2
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	2	1	NR
Territorio per la materia/matrice di competenza (aspetti tecnici, fisici, geologici, agronomici, insediativi, produttivi ecc.)	1	1	1
Utilizzo di strumenti informatici e di comunicazione, sistemi informativi ambientali, software specifici	1	2	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>RESP AREA</b>	<b>P.O.</b>	<b>DS D</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nella esecuzione del lavoro	1	2	2
Autonomia e proattività	NR	2	1
Flessibilità	1	2	2
Focus territoriale	1	NR	NR
Formulazione di piani e strategie: individuazione linee evolutive attività di monitoraggio e valutazione dello stato ambientale	1	NR	NR
Gestione dei collaboratori	2	NR	NR
Integrazione dei processi e delle attività di analisi e monitoraggio dei Nodi su scala regionale e con i processi e le attività di Enti/Istituzioni esterni	2	NR	NR
Orientamento ai risultati	2	2	2
Problem solving complesso/operativo e gestione emergenze	1	2	1
Programmazione del lavoro	2	2	2
Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	1	2	2
Risposta ai problemi	1	1	NR
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale	2	NR	NR
Team leadership	2	1	NR

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>RESP AREA</b>	<b>P.O.</b>	<b>DS D</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	1	NR
Comunicazione e ascolto interlocutori interni e ed esterni	2	1	1
Consapevolezza organizzativa	2	2	2
Cooperazione interfunzionale	2	2	2
Costruzione di reti di relazione	2	1	NR
Negoziazione	1	NR	NR

P.O. Reportistica ambientale

**POSIZIONI AREA VIGILANZA E CONTROLLO**

**DIRIGENZA**

**COMPARTO**

**COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE**

**RESP AREA**

**RPOS NODO**

**DS D**

Applicazione metodi strumenti e tecniche per la valutazione delle incidenze ambientali dei processi produttivi	NR	1	1
Applicazione normative e linee guida relative alle matrici di competenza	NR	1	1
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	1	1
Contesto operativo: enti pubblici, organismi giudiziari e di controllo; principali attribuzioni e processi di riferimento; sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	2	2	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	2	2
Interpretazione nuove normative, emanazione e diffusione linee guida a valenza regionale	2	1	1
Lingua inglese	1	1	1
Materia giuridica (diritto amministrativo, pubblico, penale)	1	1	1
Normativa ambientale europea, nazionale, regionale sulle materie di interesse e aspetti applicativi	2	1	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1	1
Norme e strumenti di pianificazione, programmazione e gestione territoriale a livello regionale, provinciale, locale, procedure di valutazione ambientale (VIA VAS IPPC ecc.), sistemi di certificazione ambientale	1	1	1
Parlare in pubblico	2	2	1
Pensiero analitico e concettuale	1	1	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione	1	1	1
Procedure riguardanti le emergenze ambientali	1	1	1
Processi produttivi dell'Agenzia negli aspetti generali, di prestazione, economici	2	2	2
Processi produttivi	NR	1	1
Progettazione	NR	2	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	2	2	NR
Tecniche di campionamento analisi controllo	NR	1	1
Utilizzo di strumenti informatici e di comunicazione, software e strumentazione	NR	1	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>RESP AREA</b>	<b>RPOS NODO</b>	<b>DS D</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nella esecuzione del lavoro	1	2	2
Autonomia e proattività	NR	NR	1
Flessibilità	1	2	2
Focus territoriale	1	NR	NR
Formulazione di piani e strategie: individuazione linee evolutive attività di vigilanza e controllo	1	1	NR
Gestione dei collaboratori	2	NR	NR
Integrazione dei processi e delle attività di vigilanza e controllo su scala regionale e con le attività di Enti/ Istituzioni preposti agli interventi di controllo ed emergenza	2	NR	NR
Orientamento ai risultati	2	2	2
Problem solving complesso/operativo e gestione emergenze	1	1	1
Programmazione del lavoro	2	2	2
Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	1	2	2
Risposta ai problemi	1	2	NR
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale	2	NR	NR
Team leadership	2	1	NR

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>RESP AREA</b>	<b>RPOS NODO</b>	<b>DS D</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	1	NR
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	2	2	1
Consapevolezza organizzativa	2	2	2
Cooperazione interfunzionale	2	1	2
Costruzione di reti di relazione	2	1	NR
Negoziiazione	1	1	NR

Responsabile posizione di nodo Unità specialistica Reporting e controllo di gestione territoriali. La posizione - in staff al Direttore tecnico - è presentata nell'ambito dell'Area Vigilanza e controllo per affinità di processi/attività presidiati.

**POSIZIONI UNITA' CARTOGRAFIA E GIS****COMPARTO****COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE****P.O.****DS D**

Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, contesto scientifico, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1	1
Elaborazione ed analisi di dati ed informazioni	2	2
Geometria descrittiva, topografia, cartografia	2	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	2
Lingua inglese	1	1
Normativa ambientale europea, nazionale e regionale; linee guida e regolamenti sulle materie di interesse	1	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1
Parlare in pubblico	1	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1	1
Processi operativi, servizi, prestazioni di laboratori, tariffario Arpae	1	1
Progettazione: gestione/partecipazione a progetti ambientali	2	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	1	NR
Tecniche di gestione della cartografia informatizzata e georeferenziata (GIS), di rappresentazione infografica	2	2
Utilizzo di strumenti informatici e di comunicazione, software in dotazione	2	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>P.O.</b>	<b>DS D</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	2	2
Autonomia e proattività	2	1
Flessibilità	2	2
Orientamento ai risultati	2	2
Problem solving operativo	2	1
Programmazione del lavoro	2	2
Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	2	2
Risposta ai problemi	1	NR
Team leadership	1	NR

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>P.O.</b>	<b>DS D</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	NR
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	1	1
Consapevolezza organizzativa	2	2
Cooperazione interfunzionale	2	2
Costruzione di reti di relazione	1	NR
Negoziazione	NR	NR

P.O. Cartografia e GIS

**P.O. GESTIONE TECNICA CONTRATTI CENTRALIZZATI COMPLESSI****COMPARTO****COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE****P.O.**

Caratteristiche merceologiche e tecniche dei prodotti di riferimento	1
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, contesto scientifico, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1
Elaborazione ed analisi di dati ed informazioni	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2
Lingua inglese	1
Metodi di gestione e coordinamento delle manutenzioni centralizzate delle attrezzature tecniche	2
Normativa europea, nazionale e regionale; linee guida e regolamenti sulle materie di interesse	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Parlare in pubblico	1
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1
Procedure per attività di istruttoria relativa ad investimenti ed acquisti di beni e servizi afferenti all'attività tecnica dell'Agenzia	2
Processi operativi, servizi, prestazioni, tariffario Arpae	2
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	1
Tecniche di gestione dei costi operativi afferenti all'attività tecnica del Nodo	2
Utilizzo di strumenti informatici e di comunicazione, software specifici	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI****P.O.**

Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	2
Autonomia e proattività	2
Flessibilità	2
Orientamento ai risultati	2
Problem solving operativo	2
Programmazione del lavoro	2
Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	2
Risposta ai problemi	1
Team leadership	1

**COMPETENZE RELAZIONALI****P.O.**

Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	1
Consapevolezza organizzativa	2
Cooperazione interfunzionale	2
Costruzione di reti di relazione	1
Negoziazione	NR

## P.O. MONITORAGGIO STATO AMBIENTALE ACQUE SOTTERRANEE

### COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE

P.O.

Applicazione strumenti di pianificazione territoriale, normativa e ambientale per la salvaguardia, conservazione e gestione sostenibile della risorsa idrica	2
Applicazione tecniche di definizione ed analisi dei fattori di pressione-stato-impatto-monitoraggio	2
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali regionali nazionali, contesto scientifico, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1
Definizione set di indicatori ed indici per l'attività di reporting per il settore di competenza	2
Elaborazione ed analisi di dati ed informazioni	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2
Interpretazione e applicazione normative, stesura e applicazione linee guida relative alle matrici di competenza	2
Lingua inglese	1
Modellistica matematica di simulazione per la valutazione quali-quantitativa della risorsa idrica	2
Normativa ambientale europea, nazionale e regionale; linee guida e regolamenti sulle materie di interesse	2
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Organizzazione, sviluppo e popolamento sistema informativo regionale e nazionale per il settore di competenza	2
Parlare in pubblico	1
Politica e obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione	1
Processi di monitoraggio per il presidio e la gestione delle reti di monitoraggio dello stato ambientale delle matrici di competenza	2
Progettazione: gestione/partecipazione a progetti ambientali relativi alla matrice presidiata	2
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	1
Tematiche relative a suolo, corpi idrici superficiali e sotterranei	2
Utilizzo di strumenti informatici e di comunicazione, software e strumentazione in dotazione	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI****P.O.**

Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro

2

Autonomia e proattività

2

Flessibilità

2

Orientamento ai risultati

2

Problem solving complesso/operativo e gestione emergenze

2

Programmazione del lavoro

2

Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste

2

Risposta ai problemi

1

Team leadership

1

**COMPETENZE RELAZIONALI****P.O.**

Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno

1

Comunicazione e ascolto interlocutori interni e ed esterni

1

Consapevolezza organizzativa

2

Cooperazione interfunzionale

2

Costruzione di reti di relazione

1

## **SEZIONE PROVINCIALE**

**POSIZIONE DIRETTORE DI SEZIONE**

**COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE**

**DIRETTORE**

Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Conoscenza applicata dei rischi e valutazione degli stessi	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, contesto scientifico, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	1
Interpretazione e applicazione norme di interesse, predisposizione linee guida, atti, regolamenti, piani, relazioni e documenti	1
Lingua inglese	1
Modalità tecnico – scientifiche di produzione dei servizi agenziali	1
Normativa in materia di informazione, accesso ai dati e alle informazioni ambientali, trasparenza e anticorruzione	2
Normativa relativa all'istituzione e ai compiti dell'Agenzia, regolamenti e manuali operativi di Arpae, atti e documenti organizzativi	2
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Parlare in pubblico	2
Pensiero analitico e concettuale	1
Politica e obiettivi della qualità di ArpaeE e relativo sistema di gestione	1
Progettazione	1
Strumenti di gestione (per processi; obiettivi; tecniche di: pianificazione; project management; comunicazione; negoziazione; gestione e valutazione risorse umane)	2
Strumenti di governo territoriale, Istituzioni (locali e regionali, del loro peso, dei portatori di interesse, delle realtà economiche e produttive); contesto scientifico, dati dinamici relativi a sviluppo industriale, problematiche ambientali emergenti	2
Utilizzo strumenti informatici e di comunicazione, software e strumentazione in dotazione	1

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI****DIRETTORE**

Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	1
Autonomia e proattività	NR
Flessibilità	1
Focus territoriale	2
Formulazione di piani e strategie relativamente a prevenzione generale, protezione, recupero ambientale del territorio di competenza	2
Gestione dei collaboratori	2
Integrazione dei processi e delle attività della Sezione con i Nodi della rete e con le attività di Istituzioni/Enti di interesse	1
Orientamento ai risultati	1
Problem solving complesso e gestione emergenze	2
Programmazione del lavoro	2
Realizzazione piani e programmi	1
Risposta ai problemi	1
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale	2
Team leadership	2

**COMPETENZE RELAZIONALI****DIRETTORE**

Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	2
Comunicazione e ascolto interlocutori interni/esterni	2
Consapevolezza organizzativa	2
Cooperazione interfunzionale	2
Costruzione di reti di relazione	2
79	
Negoziazione	2

**POSIZIONI SERVIZIO TERRITORIALE (ST)**

**COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE**

**DIRIGENZA**  
**R DISTR /**  
**AREA ST RPOS NODO**

COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE	RESP AVC (DT)	RST	AREA ST	RPOS NODO
Applicazione metodi strumenti e tecniche per la valutazione delle incidenze ambientali dei processi produttivi	NR	2	2	2
Applicazione normative e linee guida relative alle matrici di competenza	NR	2	2	2
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	1	1	1
Contesto operativo: Enti pubblici, Organismi giudiziari e di controllo; principali attribuzioni e processi di riferimento; sistema agenziale, organizzazione e regolamenti di Arpae, normativa riguardante l'Agenzia	2	2	2	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	1	2	1
Interpretazione nuove normative, emanazione e diffusione linee guida a valenza regionale	2	2	2	1
Lingua inglese	1	1	1	1
Materia giuridica (diritto amministrativo, pubblico, penale)	1	2	1	1
Normativa ambientale europea, nazionale, regionale sulle materie di interesse e aspetti applicativi	2	2	2	2
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1	1	1
Norme e strumenti di pianificazione, programmazione e gestione territoriale a livello regionale, provinciale, locale, procedure di valutazione ambientale (VIA VAS IPPC ecc.), sistemi di certificazione ambientale	1	2	2	1
Parlare in pubblico	2	2	2	2
Pensiero analitico e concettuale	1	1	1	1
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1	1	1	1
Procedure riguardanti le emergenze ambientali	1	2	2	1
Processi operativi, servizi, prestazioni di laboratori e SSA, procedimento per il rilascio di autorizzazioni e concessioni, tariffario Arpae	2	2	2	2
Processi produttivi	1	1	2	2
Strumenti di gestione (per processi; obiettivi; tecniche di: pianificazione; project management; comunicazione; negoziazione; gestione e valutazione risorse umane)	2	2	2	2
Tecniche di campionamento analisi controllo	1	1	1	1
Utilizzo strumenti informatici e di comunicazione, software e strumentazione in dotazione	1	1	2	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE GESTIONALI**

	<b>RESP AVC (DT)</b>	<b>RST</b>	<b>R DISTR / AREA ST</b>	<b>RPOS NODO</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	1	1	1	2
Autonomia e proattività	NR	NR	NR	NR
Flessibilità	1	1	2	2
Focus territoriale	1	2	NR	NR
Formulazione di piani e strategie: individuazione linee evolutive attività di vigilanza e controllo	1	1	NR	NR
Gestione dei collaboratori <sup>1</sup>	2	2	2	2
Integrazione dei processi e delle attività con i Servizi interni ad Arpa e con le attività di Enti/Istituzioni preposti agli interventi di controllo ed emergenza	2	1	1	1
Orientamento ai risultati <sup>2</sup>	2	2	1	2
Problem solving complesso/operativo e gestione emergenze <sup>3</sup>	1	2	2	1
Programmazione del lavoro	2	2	1	1
Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	1	1	2	2
Risposta ai problemi	1	1	2	2
Sviluppo del personale: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale <sup>4</sup>	2	2	2	1
Team leadership	2	2	2	1

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>RESP AVC (DT)</b>	<b>RST</b>	<b>R DISTR / AREA ST</b>	<b>RPOS NODO</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	1	1	NR
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	2	2	2	1
Consapevolezza organizzativa	2	2	2	2
Cooperazione interfunzionale	2	2	1	1
Costruzione di reti di relazione	2	2	1	1
Negoziazione	1	1	1	1

<sup>1</sup> Livello 2 attribuito ai Responsabili di Posizioni di Nodo con personale assegnato

<sup>2</sup> Livello 2 attribuito ai Responsabili di Posizioni di Nodo senza personale assegnato

<sup>3</sup> Livello 2 è riferito alle aspettative connesse al ruolo in tema di emergenze

<sup>4</sup> Livello 1 attribuito ai Responsabili Posizioni di Nodo con personale assegnato

RESP AVC Responsabile Area Vigilanza e Controllo Direzione Tecnica

Responsabile Area Servizi operativi Controllo Acque di scarico Sezione provinciale Piacenza

Responsabile Area Servizi operativi Controllo Impianti Energie alternative Sezione provinciale Piacenza

Responsabile Area Servizi operativi Siti contaminati Sezione provinciale Modena

**POSIZIONI SERVIZIO TERRITORIALE (ST)****COMPARTO****COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE****DS D****C BS B**

Applicazione metodi strumenti e tecniche per la valutazione delle incidenze ambientali dei processi produttivi	2	1
Applicazione Normative e Linee guida relative alle matrici di competenza	2	1
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	NR
Contesto operativo: Enti pubblici, Organismi giudiziari e di controllo; principali attribuzioni e processi di riferimento; sistema agenziale, organizzazione e regolamenti di Arpae, normativa riguardante l'Agenzia	2	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	NR
Lingua inglese	1	NR
Materia giuridica (diritto amministrativo, pubblico, penale)	1	1
Normativa ambientale europea, nazionale, regionale sulle materie di interesse e aspetti applicativi	2	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1
Norme e strumenti di pianificazione, programmazione e gestione territoriale a livello regionale, provinciale, locale, procedure di valutazione ambientale (VIA VAS IPPC ecc.), sistemi di certificazione ambientale	1	1
Parlare in pubblico	1	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1	1
Procedure riguardanti le emergenze ambientali	2	2
Processi operativi, servizi, prestazioni di laboratori e SSA, tariffario Arpae	2	1
Processi produttivi	2	1
Tecniche di campionamento analisi controllo	2	2
Utilizzo strumenti informatici e di comunicazione, software e strumentazione in dotazione	2	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE GESTIONALI**

	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	2	2
Autonomia e proattività	1	NR
Flessibilità	2	2
Orientamento ai risultati	2	2
Problem solving complesso/operativo e gestione emergenze	1	NR
Programmazione del lavoro	2	NR
Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	2	2

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	1	1
Consapevolezza organizzativa	2	1
Cooperazione interfunzionale	2	2

**POSIZIONI SERVIZIO SISTEMI AMBIENTALI (SSA)**

COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE	RESP AMRA	DIRIGENZA		
	(DT)	RSSA	R AREA SSA	RPOS NODO
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	1	1	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento, sistema agenziale, organizzazione e regolamenti di Arpae, normativa riguardante l'Agenzia	2	2	2	2
Elaborazione dati	NR	1	2	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	1	1	1
Lingua inglese	1	1	1	1
Metodi tecniche e strumenti di monitoraggio, rappresentazione e simulazione dei fenomeni ambientali	1	2	2	2
Normativa generale di riferimento, legislazione e linee guida attinenti alle matrici oggetto di monitoraggio, interpretazione e applicazione	1	2	2	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1	1	1
Norme e strumenti di pianificazione, programmazione e gestione territoriale a livello regionale, provinciale, locale	1	2	1	1
Parco strumenti del settore di appartenenza: utilizzo e manutenzione	NR	1	1	1
Parlare in pubblico	2	2	2	2
Pensiero analitico e concettuale	1	1	1	1
Politica e obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione	1	1	1	1
Procedure e linee guida relative alle reti di monitoraggio delle matrici/componenti ambientali di pertinenza del Servizio/Area	2	2	2	2
Processi produttivi dell'Agenzia negli aspetti generali, di prestazione, economici	2	2	1	1
Progettazione: gestione partecipazione a progetti ambientali	1	1	1	1
Sistemi di valutazione della qualità della matrice ambientale di competenza	1	1	2	2
Sistemi informativi ambientali, software specifici e relativo utilizzo per le reti e matrici di competenza	1	1	2	2
Strumenti di gestione (per processi; obiettivi; tecniche di: pianificazione; project management; comunicazione; negoziazione; gestione e valutazione risorse umane)	2	2	2	2
Territorio per la materia/matrice di competenza (aspetti tecnici, fisici, geologici, agronomici, insediativi, produttivi ecc.)	1	1	2	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE GESTIONALI**

	<b>RAMRA (DT)</b>	<b>RSSA</b>	<b>R AREA SSA</b>	<b>RPOS NODO</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nella esecuzione del lavoro	1	1	1	2
Autonomia e proattività	NR	NR	NR	NR
Flessibilità	1	1	2	2
Focus territoriale	1	2	NR	NR
Formulazione di piani e strategie: individuazione linee evolutive attività di monitoraggio e valutazione	1	1	NR	NR
Gestione dei collaboratori <sup>1</sup>	2	2	2	2
Integrazione dei processi e delle attività con i Servizi interni ad Arpae e con i processi e le attività di Enti/Istituzioni esterni	2	1	1	1
Orientamento ai risultati <sup>2</sup>	2	2	1	2
Problem solving complesso/operativo e gestione emergenze	1	2	1	1
Programmazione del lavoro	2	2	1	1
Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	1	1	2	2
Risposta ai problemi	1	1	2	2
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale <sup>3</sup>	2	2	2	1
Team leadership	2	2	2	1

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>RAMRA (DT)</b>	<b>RSSA</b>	<b>R AREA SSA</b>	<b>RPOS NODO</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	1	1	NR
Comunicazione e ascolto interlocutore esterno /interno	2	2	2	2
Consapevolezza organizzativa	2	2	2	2
Cooperazione interfunzionale	2	2	1	1
Costruzione di reti di relazione	2	2	1	1
Negoziazione	1	1	1	1

1 livello 2 attribuito ai Responsabili di posizioni di nodo con personale assegnato

2 livello 2 attribuito ai Responsabili di posizioni di nodo senza personale assegnato

3 livello 1 attribuito solo ai Responsabili di posizioni di nodo con personale assegnato:

RAMRA Responsabile Area Monitoraggio e Reporting Direzione Tecnica

RPOS NODO:

Responsabile Area Servizi operativi Progetto analisi territoriali (comando regionale) - Sezione provinciale Reggio Emilia

Responsabile Area Servizi operativi Monitoraggio e valutazione ecosistemi naturali e biodiversità - Sezione provinciale Piacenza

Responsabile Area Servizi operativi Monitoraggio e valutazione pollini - Sezione provinciale Piacenza

Responsabile Area Servizi operativi Strumenti di pianificazione e analisi del territorio - Sezione provinciale Parma

Responsabile Area Servizi operativi Monitoraggio e valutazione Aria - Sezione provinciale Bologna

**POSIZIONI SERVIZIO SISTEMI AMBIENTALI (SSA)****COMPARTO****COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE****DS D****C BS B**

Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	NR
Contesto operativo: istituzioni di riferimento, sistema agenziale, organizzazione e regolamenti di Arpa, normativa riguardante l'Agenzia	1	1
Elaborazione dati	2	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	NR
Lingua inglese	1	NR
Metodi tecniche e strumenti di monitoraggio, rappresentazione e simulazione dei fenomeni ambientali	2	1
Normativa generale di riferimento, legislazione e linee guida attinenti alle matrici oggetto di monitoraggio, interpretazione e applicazione	1	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1
Norme e strumenti di pianificazione, programmazione e gestione territoriale a livello regionale, provinciale, locale	1	NR
Parco strumenti del settore di appartenenza: utilizzo e manutenzione	2	2
Parlare in pubblico	1	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione	1	1
Procedure e linee guida relative alle reti di monitoraggio delle matrici/componenti ambientali di pertinenza	2	1
Processi produttivi dell'Agenzia negli aspetti generali, di prestazione, economici	1	NR
Progettazione: gestione partecipazione a progetti ambientali	1	NR
Sistemi di valutazione della qualità della matrice ambientale di competenza	1	1
Sistemi informativi ambientali, software specifici e relativo utilizzo per le reti e matrici di competenza	2	1
Territorio per la materia/matrice di competenza (aspetti tecnici, fisici, geologici, agronomici, insediativi, produttivi ecc.)	1	1

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE GESTIONALI**

	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nella esecuzione del lavoro	2	2
Autonomia e proattività	1	NR
Flessibilità	2	2
Orientamento ai risultati	2	2
Problem solving complesso/operativo e gestione emergenze	1	NR
Programmazione del lavoro	2	NR
Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	2	2

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Comunicazione e ascolto interlocutore esterno /interno	1	1
Consapevolezza organizzativa	2	1
Cooperazione interfunzionale	2	2

POSIZIONI RETE LABORATORISTICA

COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE

	RESP AAL (DT)	RLAB	RAA*	RPOS NODO	RCTR	DIR/COM RPA
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	1	1	1	1	1
Conoscenza e applicazione metodi prova/istruzioni operative relative a matrici/attività di competenza	1	1	2	1	1	2
Conoscenza parco strumenti di competenza e capacità di gestione attività di controllo	1	1	2	2	1	2
Contesto operativo: interlocutori esterni (USL, NAS, NOE, Provincia, Regione), mercato (laboratori privati, costi, tempi di risposta), clienti	2	2	2	1	2	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	1	1	1	2	1
Interpretazione e applicazione normative attinenti alle matrici oggetto di controllo e applicazione linee guida	1	1*	2	2	2	2
Interpretazione risultati della prova, redazione, emissione rapporto di prova	NR	2	2	2	1	2
Lingua inglese	1	1	1	1	1	1
Modalità di taratura dei sistemi di misura	NR	1	1	1	1	2
Norma UNI CEI EN ISO/IEC 17025	2	2	2	2	1	2
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1	1	1	1	1
Organizzazione e attività di trasferimento nella rete e tra gli sportelli accettazione	2	1	1	1	1	1
Organizzazione e attività rete laboratoristica, tariffario	2	2	2	2	2	1
Parlare in pubblico	2	2	2	2	2	1
Pensiero analitico e concettuale	1	1	1	1	1	1
Politica, obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione (Manuale Qualità, procedure, istruzioni operative)	1	1	1	1	1	1
Progettazione/redazione di procedure e istruzioni operative di settore/ambito	1	2	2	2	1	2
Strumenti di gestione (per processi; obiettivi; tecniche di: pianificazione; project management; comunicazione; negoziazione; gestione e valutazione risorse umane)	2	2	2	2	2	2
Taratura sistemi strumentali di misura	NR	1	1	1	1	1
Tecniche statistiche dedicate alla validazione e controllo qualità dei metodi, al monitoraggio prestazioni apparecchiature	1	1	1	1	1	2
Utilizzo apparecchiature di misura, valutazione funzionamento, individuazione e attuazione interventi di verifica e di manutenzione delle strumentazioni	NR	2	2	2	1	2
Utilizzo strumenti informatici e di comunicazione, sistema informatico LIMS /SPORT	1	1	1	1	1	1
Valutazione qualità dei prodotti da utilizzarsi nel processo analitico	1	2	2	2	1	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE GESTIONALI**

	RESP AAL (DT)	RLAB	R AA*	RPOS NODO	RCTR	RPA
Attenzione all'ordine e alla qualità nella esecuzione del lavoro	1	2	2	2		2
Autonomia e proattività	NR	NR	NR	NR		1 NR
Flessibilità	1	2	2	2		2
Focus territoriale	1	1	NR	NR		NR
Formulazione di piani e strategie: individuazione linee evolutive riguardanti la rete laboratoristica	1	1	1	NR		NR
Gestione dei collaboratori <sup>1</sup>	2	2	2	2		2/NR
Integrazione dei processi e delle attività laboratoristiche	2	1	1	1		1
Orientamento ai risultati <sup>2</sup>	2	2	1	2		1
Problem solving complesso/operativo e gestione emergenze	1	2	1	1		1
Programmazione del lavoro	2	2	2	2 (1)		2(1)
Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	1	1	2	2		2
Risposta ai problemi	1	2	2	2		2
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale <sup>(3)</sup>	2	2	2	1		1
Team Leadership	2	2	2	2		2

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	RESP AAL (DT)	RLAB	R AA*	RPOS NODO	RCTR	RPA
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	1	1	NR		NR
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	2	2	2	2		1
Consapevolezza organizzativa	2	2	2	2		2
Cooperazione interfunzionale	2	1	1	1		1
Costruzione di reti di relazione	2	2	1	1		1
Negoziiazione	1	1	1	1		NR

\* livello 2 attribuito a Responsabili LT

<sup>1</sup> livello 2 attribuito ai Responsabili posizioni di Nodo con personale assegnato

<sup>2</sup> livello 2 attribuito ai Responsabili posizioni di Nodo senza personale assegnato

<sup>3</sup> livello 1 attribuito solo ai Responsabili posizioni di Nodo con personale assegnato

RSP= Responsabile Sede primaria multisito e coordinamento tecnico Direzione Tecnica

Responsabile LT MUTAGENESI AMBIENTALE Sezione provinciale Parma

Responsabile LT FITOFARMACI Sezione provinciale Ferrara

Responsabile LT ARIA Sezione provinciale Modena

Responsabile LT ACQUE DI BALNEAZIONE Sezione provinciale Rimini

RESPONSABILE AREA ANALITICA (RAA):

Responsabile AREA RIFIUTI SUOLO E SEDIMENTI Sezione provinciale Ravenna

Responsabile AREA AMBIENTALE Sezioni provinciali Bologna Ravenna Reggio Emilia

Responsabile AREA CHIMICA ACQUE E CONTAMINANTI ORGANICI Sezione provinciale Bologna

Responsabile AREA MICROBIOLOGIA Sezioni provinciali Bologna Reggio Emilia

Responsabile AREA MICROBIOLOGIA Sezione provinciale Reggio Emilia

Responsabile AREA ACQUE POTABILI E DI MONITORAGGIO Sezioni provinciali Piacenza Reggio Emilia

Responsabile AREA ISOTOPIA AMBIENTALE Sezione provinciale Piacenza

RPOSNODO:

Responsabile AREA SERVIZI OPERATIVI ANALISI METALLI Sezione provinciale Reggio Emilia

Responsabile AREA SERVIZI OPERATIVI ACQUE DI PISCINA Sezione provinciale Reggio Emilia

Responsabile AREA SERVIZI OPERATIVI MICROINQUINANTI Sezione provinciale Modena

Responsabile AREA SERVIZI OPERATIVI ECOTOSSICOLOGIA/MICROBIOLOGIA Sezione provinciale Ferrara

Per il CTR Radioattività ambientale confronta anche descrittivo specifico

**POSIZIONI RETE LABORATORISTICA**

**COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE**

	<b>P.O.</b>	<b>OPERATORI LAB</b>	<b>OPERATORI SPORT</b>
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	NR	NR
Conoscenza e applicazione metodi prova/istruzioni operative relative a matrici/attività di competenza	2	2	NR
Conoscenza parco strumenti di competenza e capacità di gestione attività di controllo	2	2	NR
Contesto operativo: interlocutori esterni (USL, NAS, NOE, Provincia, Regione), mercato (laboratori privati, costi, tempi di risposta), clienti	1	NR	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	1	NR	NR
Interpretazione e applicazione normative attinenti alle matrici oggetto di controllo e applicazione linee guida	1	NR	NR
Interpretazione risultati della prova, redazione, emissione rapporto di prova	2	1	NR
Lingua inglese	1	1	NR
Modalità di taratura dei sistemi di misura	2	2	NR
Norma UNI CEI EN ISO/IEC 17025	2	1	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1	1
Organizzazione e attività di trasferimento nella rete e tra gli sportelli accettazione	1	NR	2
Organizzazione e attività rete laboratoristica, tariffario	1	1	1
Parlare in pubblico	1	NR	NR
Politica, obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione (Manuale Qualità, procedure, istruzioni operative)	1	1	1
Progettazione/redazione di procedure e istruzioni operative di settore/ambito	2	NR	NR
Strumenti di gestione (per processi; obiettivi; tecniche di: pianificazione; project management; comunicazione; negoziazione; gestione e valutazione risorse umane)	1	NR	NR
Taratura sistemi strumentali di misura	1	2	NR
Tecniche statistiche dedicate alla validazione e controllo qualità dei metodi, al monitoraggio prestazioni apparecchiature	1	1	NR
Utilizzo apparecchiature di misura, valutazione funzionamento, individuazione e attuazione interventi di verifica e di manutenzione delle strumentazioni	2	2	NR
Utilizzo strumenti informatici e di comunicazione, sistema informatico LIMS /SPORT	2	2	2
Valutazione qualità dei prodotti da utilizzarsi nel processo analitico	2	2	NR

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE GESTIONALI**

	<b>P.O.</b>	<b>OPERATORI LAB</b>	<b>OPERATORI SPORT</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nella esecuzione del lavoro	2	2	2
Autonomia e proattività	2	1	NR
Flessibilità	2	2	2
Gestione dei collaboratori <sup>1</sup>	1/NR	NR	NR
Integrazione dei processi e delle attività laboratoristiche	1	NR	NR
Orientamento ai risultati <sup>2</sup>	2	2	2
Problem solving complesso/operativo e gestione emergenze	2	NR	NR
Programmazione del lavoro	2	NR	NR
Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	2	2	2
Risposta agli errori	1	NR	NR
Team Leadership	1	NR	NR

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>P.O.</b>	<b>OPERATORI LAB</b>	<b>OPERATORI SPORT</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	NR	NR
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	1	1	1
Consapevolezza organizzativa	2	1	1
Cooperazione interfunzionale	2	2	2
Costruzione di reti di relazione	1	NR	NR

P.O. Microinquinanti organici Sezione provinciale Ravenna

P.O. Amianto Sezione provinciale Reggio Emilia

## **SERVIZIO IDRO-METEO-CLIMA**

## POSIZIONI SERVIZIO IDRO-METEO-CLIMA (SIMC)

COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE	DIRETTORE
Agrometeorologia, modellistica agrometeorologica, telerivamento	1
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Conoscenza applicata dell'analisi dei rischi e valutazione degli stessi	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	2
Fisica meteorologia climatologia	1
Idrologia modellistica idrologica e idraulica, metodi e problematiche in campo idrologico	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2
Legislazione ambientale (europea nazionale regionale) e normativa specifica di settore, normativa specifica relativa al CFR e procedure di allertamento	1
Matematica, statistica	1
Meteorologia, modellistica ambientale e oceanografica	1
Modellistica meteo, di previsione e nowcasting	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Parlare in pubblico	2
Pensiero analitico e concettuale	2
Politica e obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione	1
Progettazione: gestione partecipazione a progetti ambientali	1
Sistemi informativi ambientali di settore	1
Strumentazione meteo, validazione dati e procedure di allertamento meto-idro	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	2
Utilizzo strumenti informatici e di comunicazione	1

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI****DIRETTORE**

Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	1
Flessibilità	1
Focus territoriale	1
Formulazioni di piani e strategie relativamente alle tematiche meteorologiche, climatologiche, agrometeorologiche, radarmeteorologiche, idrografiche, idrologiche e di modellistica ambientale, di modellazione della qualità dell'aria e dell'ambiente marino-costiero	2
Gestione dei collaboratori	2
Integrazione dei processi e delle attività della Struttura con i Nodi integratori e operativi e con le attività di Istituzioni/Enti di interesse	2
Orientamento ai risultati	1
Problem solving complesso e gestione emergenze	2
Programmazione del lavoro	2
Realizzazione di piani di lavoro e attività entro le scadenze previste	1
Risposta ai problemi	1
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale	2
Team leadership	2

**COMPETENZE RELAZIONALI****DIRETTORE**

Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	2
Comunicazione e ascolto interlocutori esterni/interni	2
Consapevolezza organizzativa	2
Cooperazione interfunzionale	2
Costruzione di reti di relazione	2
Negoziiazione	2

**POSIZIONI AGROMETEOROLOGIA TERRITORIO E CLIMA (SIMC)**

**COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE**

**DIRIGENZA**

**COMPARTO**

	<b>RESP AREA</b>	<b>RPOS NODO</b>	<b>DS D</b>
Acquisizione e validazione dati da stazioni	NR	1	1
Agrometeorologia, modellistica agrometeorologica, telerivamento	2	2	2
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	1	NR
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	2	2	1
Elaborazione dati tabelle mappe indicatori	1	1	1
Fisica meteorologia climatologia agronomia	1	1	1
Gestione e sviluppo modelli previsionali nei settori di competenza	1	2	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	2	2
Legislazione ambientale (europea nazionale regionale) e normativa specifica di settore, normativa specifica relativa al CFR e procedure di allertamento	2	2	1
Lingua inglese	1	1	1
Matematica, statistica	1	1	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1	1
Parlare in pubblico	2	2	NR
Pensiero analitico e concettuale	1	1	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1	1	NR
Progettazione: gestione partecipazione a progetti ambientali	1	NR	NR
Sistemi informativi ambientali di settore	2	2	1
Strumentazione meteo, validazione dati e procedure di allertamento meteo-idro	1	1	1
Strumentazione meteo: conoscenza tecniche e gestione manutenzione	1	NR	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	2	2	NR

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE GESTIONALI**

	<b>RESP AREA</b>	<b>RPOS NODO</b>	<b>DS D</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	1	1	2
Autonomia e proattività	NR	NR	1
Flessibilità	2	2	2
Formulazioni di piani e strategie	1	NR	NR
Gestione dei collaboratori	2	2	NR
Integrazione dei processi e delle attività dell'Area con i Servizi interni e con le attività di Istituzioni/Enti di interesse	2	NR	NR
Orientamento ai risultati	1	1	2
Problem solving complesso/operativo e gestione emergenze	1	1	1
Programmazione del lavoro	1	1	2
Realizzazione di piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	1	2	2
Risposta ai problemi	2	2	NR
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale	2	1	NR
Team leadership	2	1	NR

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>RESP AREA</b>	<b>RPOS NODO</b>	<b>DS D</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	1	NR
Comunicazione e ascolto interlocutori esterni/interni	2	2	1
Consapevolezza organizzativa	2	2	2
Cooperazione interfunzionale	2	1	2
Costruzione di reti di relazione	1	1	NR
Negoziiazione	1	1	NR

Responsabile posizione di nodo Area Servizi operativi Modellistica Agrometeo e telerilevamento

**POSIZIONI AREA IDROGRAFIA E IDROLOGIA (SIMC)**

**COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE**

**DIRIGENZA**

**COMPARTO**

**RESP AREA**

**DS D**

**C BS B**

Acquisizione e validazione dati da stazioni	1	1	1
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	1	NR
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	2	1	1
Elaborazione dati tabelle mappe indicatori	1	1	1
Esecuzione misure di portata	1	2	1
Fisica Idrologia Idraulica	1	1	1
Gestione e sviluppo modelli previsionali nei settori di competenza	2	2	NR
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	2	NR
Legislazione ambientale (europea nazionale regionale) e normativa specifica di settore, normativa specifica relativa al CFR e procedure di allertamento	2	1	1
Lingua inglese	1	1	NR
Matematica, statistica	1	2	1
Modellistica idrologica e idraulica, metodi e problematiche in campo idrologico	2	2	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1	1
Parlare in pubblico	2	NR	NR
Pensiero analitico e concettuale	1	NR	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1	NR	NR
Progettazione: gestione partecipazione a progetti ambientali	1	NR	NR
Sistemi informativi ambientali di settore	1	1	1
Strumentazione idro, validazione dati e procedure di allertamento meteo-idro	1	2	1
Strumentazione idro: conoscenza tecniche e gestione manutenzione	1	2	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	2	NR	NR

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>RESP AREA</b>	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	1	2	2
Autonomia e proattività	NR	1	NR
Flessibilità	2	2	2
Formulazioni di piani e strategie	1	NR	NR
Gestione dei collaboratori	2	NR	NR
Integrazione dei processi e delle attività dell'Area con i Servizi interni e con le attività di Istituzioni/Enti di interesse	1	NR	NR
Orientamento ai risultati	1	2	NR
Problem solving complesso/operativo e gestione emergenze	1	1	NR
Programmazione del lavoro	1	2	NR
Realizzazione di piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	1	2	2
Risposta ai problemi	2	NR	NR
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale	2	NR	NR
Team leadership	2	NR	NR

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>RESP AREA</b>	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	NR	NR
Comunicazione e ascolto interlocutori esterni/interni	2	1	1
Consapevolezza organizzativa	2	2	1
Cooperazione interfunzionale	2	2	2
Costruzione di reti di relazione	1	NR	NR
Negoziazione	1	NR	NR

**POSIZIONI AREA MODELLISTICA METEOROLOGICA MARINA (SIMC)**

**COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE**

**DIRIGENZA COMPARTO**

**RESP AREA DS D**

Acquisizione e validazione dati da stazioni	NR	1
Analisi scenari inquinamento atmosferico ecc, stime	1	1
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	2	1
Elaborazione dati tabelle mappe indicatori	1	1
Fisica meteorologia oceanografia	2	NR
Gestione e sviluppo modelli previsionali nei settori di competenza	2	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	2
Legislazione ambientale (europea nazionale regionale) e normativa specifica di settore, normativa specifica relativa al CFR e procedure di allertamento	2	NR
Lingua inglese	1	1
Matematica, statistica	1	1
Modellistica meteorologica e marina	2	2
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1
Parlare in pubblico	2	1
Pensiero analitico e concettuale	1	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1	NR
Progettazione: gestione partecipazione a progetti ambientali	1	NR
Sistemi informativi ambientali di settore	1	NR
Strumentazione meteo, validazione dati e procedure di allertamento meteo-idro	1	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	2	NR

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>RESP AREA</b>	<b>DS D</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	1	2
Autonomia e proattività	NR	1
Flessibilità	2	2
Focus territoriale	NR	NR
Formulazioni di piani e strategie	1	NR
Gestione dei collaboratori	2	NR
Integrazione dei processi e delle attività dell'Area con i Servizi interni e con le attività di Istituzioni/Enti di interesse	1	NR
Orientamento ai risultati	1	2
Problem solving complesso/operativo e gestione emergenze	1	1
Programmazione del lavoro	1	2
Realizzazione di piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	1	2
Risposta ai problemi	2	NR
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale	2	NR
Team leadership	2	NR

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>RESP AREA</b>	<b>DS D</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	NR
Comunicazione e ascolto interlocutori esterni/interni	2	1
Consapevolezza organizzativa	2	2
Cooperazione interfunzionale	2	2
Costruzione di reti di relazione	1	NR
Negoziiazione	1	NR

**POSIZIONI CENTRO FUNZIONALE E SALA OPERATIVA PREVISIONI (SIMC)**

	DIRIGENZA	COMPARTO	
	RESP AREA	P.O.	DS D
Acquisizione e validazione dati da stazioni	2	1	1
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	1	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	2	1	1
Elaborazione dati bollettini tabelle mappe indicatori	1	2	1
Fisica, meteorologia, climatologia	1	1	1
Gestione e sviluppo modelli previsionali nei settori di competenza	NR	2	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	2	2
Legislazione ambientale (europea nazionale regionale) e normativa specifica di settore, normativa specifica relativa al CFR e procedure di allertamento	1	1	1
Lingua inglese	1	1	1
Matematica, statistica	1	1	1
Modellistica meteo, di previsione e nowcasting	1	2	2
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1	1
Parlare in pubblico	2	1	1
Pensiero analitico e concettuale	1	NR	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1	1	NR
Previsioni meteo	1	NR	NR
Progettazione: gestione partecipazione a progetti	1	1	NR
Sistemi informativi ambientali di settore	1	1	NR
Strumentazione meteo, validazione dati e procedure di allertamento meteo	1	2	2
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	2	1	NR
Tecniche e procedure di diffusione delle previsioni meteo a breve, medio e lungo termine	1	1	1

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>RESP AREA</b>	<b>P.O.</b>	<b>DS D</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	1	2	2
Autonomia e proattività	NR	2	1
Flessibilità	2	2	2
Formulazioni di piani e strategie	1	NR	NR
Gestione dei collaboratori	2	NR	NR
Integrazione dei processi e delle attività della Struttura con i Nodi integratori/operativi e con le attività di Istituzioni/Enti di interesse	1	NR	NR
Orientamento ai risultati	1	2	2
Problem solving complesso/operativo e gestione emergenze	2	2	1
Programmazione del lavoro	1	2	2
Realizzazione di piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	1	2	2
Risposta ai problemi	2	1	NR
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale	2	NR	NR
Team leadership	2	1	NR

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>RESP AREA</b>	<b>P.O.</b>	<b>DS D</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	1	NR
Comunicazione e ascolto interlocutori esterni/interni	2	1	1
Consapevolezza organizzativa	2	2	2
Cooperazione interfunzionale	1	2	2
Costruzione di reti di relazione	1	1	NR
Negoziiazione	1	NR	NR

P.O. Coordinamento Sala operativa previsioni meteorologiche

**POSIZIONI AREA SERVIZI INFORMATICI (SIMC)**

**COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE**

**DIRIGENZA**

**COMPARTO**

**RESP AREA**

**DS D**

**C BS B**

Architettura e componenti chiave del Sistema Informativo ambientale	1	1	1
Architettura e componenti chiave del Sistema Informativo aziendale	1	1	NR
Architettura e componenti tecnologiche chiave della struttura informatica di riferimento	1	1	NR
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	1	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	2	1	1
Informatica	1	1	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	2	1
Lingua inglese (tecnica)	1	1	NR
Messa in rete hdw (pc, server ecc.), installazioni sistemi operativi e applicativi, effettuazione interventi di manutenzione ordinaria e gestione contatti con ditte	1	2	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1	1
Parlare in pubblico	2	1	NR
Pensiero analitico e concettuale	1	NR	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1	NR	NR
Progettazione: gestione/ partecipazione a progetti e commesse	NR	NR	NR
Reti di trasmissione dati, sistemi operativi, protocolli di comunicazione	2	2	2
Sistemi di protezione dei dati aziendali in termini di backup, anti-intrusione, crittazione, regole e modalità di comportamento generali e specifiche	1	1	NR
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	2	NR	NR
Validazione dati da stazioni	1	1	1

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>RESP AREA</b>	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	1	2	2
Autonomia e proattività	NR	1	NR
Flessibilità	2	2	2
Formulazioni di piani e strategie	1	NR	NR
Gestione dei collaboratori	2	NR	NR
Integrazione processi attività e servizi della rete, integrazione sistemi con Piano telematico regionale	1	NR	NR
Orientamento ai risultati	1	2	2
Problem solving complesso/operativo e gestione emergenze <sup>(1)</sup>	2	1	NR
Programmazione del lavoro	1	2	NR
Realizzazione di piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	1	2	2
Risposta ai problemi	2	NR	NR
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale	2	NR	NR
Team leadership	2	NR	NR

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>RESP AREA</b>	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	NR	NR
Comunicazione e ascolto interlocutori esterni/interni	2	1	1
Consapevolezza organizzativa	2	2	1
Cooperazione interfunzionale	2	2	2
Costruzione di reti di relazione	1	NR	NR
Negoziazione	1	NR	NR

<sup>1</sup> Il livello atteso (2) è riferito sia all'evoluzione tecnologica sia all'influenza del buon funzionamento dei dispositivi informatici sulle attività lavorative

## POSIZIONI AREA PROGETTI SPECIALI (SIMC)

### COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE

### RESP POS NODO

Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	2
Elaborazione dati bollettini tabelle mappe indicatori	1
Fisica meteorologia	2
Gestione e sviluppo modelli previsionali nei settori di competenza	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2
Legislazione ambientale (europea nazionale regionale) e normativa specifica di settore	1
Lingua inglese	1
Matematica, statistica	2
Modellistica meteorologica, di previsione e nowcasting	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Parlare in pubblico	2
Pensiero analitico e concettuale	1
Politica e obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione	1
Progettazione: gestione partecipazione a progetti ambientali	2
Sistemi informativi ambientali di settore	1
Strumentazione meteo, validazione dati e procedure di allertamento meteo-idro	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI****RESP POS NODO**

Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	1
Flessibilità	2
Integrazione dei processi e delle attività della Struttura con i Nodi integratori e operativi e con le attività di Istituzioni/Enti di interesse	1
Orientamento ai risultati <sup>1</sup>	2
Problem solving complesso/operativo e gestione emergenze	1
Programmazione del lavoro	1
Realizzazione di piani di lavoro e attività entro le scadenze previste	2
Risposta ai problemi	2
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale	NR
Team leadership	1

**COMPETENZE RELAZIONALI****RESP POS NODO**

Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1
Comunicazione e ascolto interlocutori esterni/interni	2
Consapevolezza organizzativa	2
Cooperazione interfunzionale	1
Costruzione di reti di relazione	1
Negoziazione	1

Responsabile posizione di nodo Area Servizi operativi Progetti speciali

<sup>1</sup> Il livello 2 è attribuito alle posizioni dirigenziali senza personale assegnato

**POSIZIONI UNITA' GESTIONE RETE IDROMETEOROLOGICA RIRER (SIMC)**

**COMPARTO**

**COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE**

**P.O.**

**DS D**

**C BS B**

Acquisizione e validazione dati da stazioni	2	1	NR
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	1	NR
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1	1	1
Elaborazione dati tabelle mappe indicatori	1	1	1
Esecuzione misure di portata	1	1	1
Fisica meteorologia strumentazione	1	NR	NR
Gestione e sviluppo modelli previsionali nei settori di competenza	1	1	NR
Idrologia, modellistica idrologica e idraulica, metodi e problematiche in campo idrologico	1	1	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	2	NR
Legislazione ambientale (europea nazionale regionale) e normativa specifica di settore, normativa specifica relativa al CFR e procedure di allertamento	2	NR	NR
Lingua inglese	1	1	NR
Matematica Statistica	1	1	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1	1
Parlare in pubblico	1	1	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione	1	NR	NR
Sistemi informativi ambientali di settore	1	1	1
Strumentazione meteo, radar idro: conoscenza tecniche e gestione manutenzione	2	1	1
Strumentazione meteo, validazione dati e procedure di allertamento meteo-idro	2	1	1
Strumenti di gestione ( per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	1	NR	NR

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>P.O.</b>	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	2	2	2
Autonomia e proattività	2	1	NR
Flessibilità	2	2	2
Orientamento ai risultati	2	2	2
Problem solving operativo e gestione emergenze	2	1	NR
Programmazione del lavoro	2	2	NR
Realizzazione di piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	2	2	2
Risposta ai problemi	1	NR	NR
Team leadership	1	NR	NR

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>P.O.</b>	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	NR	NR
Comunicazione e ascolto interlocutori esterni/interni	1	1	1
Consapevolezza organizzativa	2	2	1
Cooperazione interfunzionale	2	2	2
Costruzione di reti di relazione	1	NR	NR
Negoziazione	NR	NR	NR
P.O. Gestione rete idrometeorologica RIRER			

**POSIZIONI UNITA' RADARMETEOROLOGIA RADARPLUVIOMETRIA NOWCASTING E RETI NON CONVENZIONALI (SIMC)**

**COMPARTO**

**COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE**

**P.O. DS D**

Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1	1
Elaborazione dati tabelle mappe indicatori	2	1
Fisica, meteorologia, climatologia	1	1
Gestione e sviluppo modelli previsionali nei settori di competenza	2	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	2
Legislazione ambientale (europea nazionale regionale) e normativa specifica di settore, normativa specifica relativa al CFR e procedure di allertamento	1	NR
Lingua inglese	1	1
Matematica, statistica	1	1
Modellistica meteo, di previsione e nowcasting	2	2
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1
Parlare in pubblico	1	1
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1	NR
Radarmeteorologia, telerivamento	2	NR
Sistemi informativi ambientali di settore	1	NR
Strumentazione meteo e validazione dati	1	1
Strumentazione meteo, radar idro: conoscenza tecniche e gestione manutenzione	2	2
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	1	NR

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>P.O.</b>	<b>DS D</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	2	2
Autonomia e proattività	2	1
Flessibilità	2	2
Orientamento ai risultati	2	2
Problem solving operativo e gestione emergenze	2	1
Programmazione del lavoro	2	2
Realizzazione di piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	2	2
Risposta ai problemi	1	NR
Team leadership	1	NR

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>P.O.</b>	<b>DS D</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	NR
Comunicazione e ascolto interlocutori esterni/interni	1	1
Consapevolezza organizzativa	2	2
Cooperazione interfunzionale	2	2
Costruzione di reti di relazione	1	NR
Negoziazione	NR	NR

P.O. Radarmeteorologia radarpluviometria nowcasting e reti non convenzionali

# **STRUTTURA OCEANOGRAFICA DAPHNE**

**POSIZIONI STRUTTURA OCEANOGRAFICA DAPHNE (SOD)**

**COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE**

**DIRIGENZA**

**COMPARTO**

**RESPONSABILE**

**P.O.**

**DS D**

Applicazione metodi, tecniche, strumenti di analisi delle acque marine	NR	2	2
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	1	1
Conoscenza applicata dell'analisi dei rischi e valutazione degli stessi	1	NR	NR
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali regionali nazionali, contesto scientifico, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	2	1	1
Criteri di valutazione dell'impatto antropico sul sistema marino-costiero	2	2	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	1	2	2
Lingua inglese	1	1	1
Manutenzione e taratura strumentazione motonave	NR	2	2
Metodologie di valutazione d'impatto ambientale conseguente alle diverse attività antropiche ed ai sistemi di recupero degli ambienti marini degradati	1	1	1
Normativa generale di riferimento, legislazione sulle acque marine e di transizione (europea nazionale regionale)	2	2	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1	1
Organizzazione e sviluppo banche dati di interesse (monitoraggio delle acque di transizione, marino), validazione dati	NR	2	1
Parlare in pubblico	2	1	1
Pensiero analitico e concettuale	2	NR	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1	1	1
Principi di oceanografia, ecosistemi marini e di acque di transizione, sistemi e metodologie di monitoraggio	2	2	1
Progettazione: gestione/partecipazione progetti ambientali	1	1	NR
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	2	1	NR
Sviluppo di tecniche e metodiche analitiche	1	2	1
Utilizzo di strumenti informatici e di comunicazione, software, strumentazione in dotazione	1	2	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>RESPONSABILE</b>	<b>P.O.</b>	<b>DS D</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	1	2	2
Autonomia e proattività	NR	2	1
Flessibilità	1	2	2
Focus territoriale	1	NR	NR
Formulazioni di piani e strategie relativamente alle tematiche dell'ambiente marino-costiero e di transizione	2	NR	NR
Gestione dei collaboratori	2	1	NR
Integrazione dei processi e delle attività della Struttura con i servizi interni e con le attività di Enti / Istituzioni di interesse	2	NR	NR
Orientamento ai risultati	1	2	2
Problem solving complesso/operativo e gestione emergenze	2	2	1
Programmazione del lavoro	2	2	2
Realizzazione di piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	1	2	2
Risposta ai problemi	1	1	NR
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale	2	NR	NR
Team leadership	2	1	NR

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>RESPONSABILE</b>	<b>P.O.</b>	<b>DS D</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	2	1	NR
Comunicazione e ascolto interlocutori esterni/interni	2	1	1
Consapevolezza organizzativa	2	2	2
Cooperazione interfunzionale	2	2	2
Costruzione di reti relazionali	2	1	NR
Negoziazione	2	NR	NR

P.O. Coordinamento tecnico settore marino

## **CENTRI TEMATICI REGIONALI (CTR)**

<b>POSIZIONI CTR AMBIENTE SALUTE</b>	<b>DIRIGENZA</b>	<b>COMPARTO</b>
<b>COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE</b>	<b>RESP CTR</b>	<b>DS D</b>
Applicazione tecniche di analisi geografica e di biomonitoraggio per la valutazione di impatto sulla salute di hazard ambientali	2	2
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali regionali nazionali, contesto scientifico, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	2	1
Elaborazione ed analisi statistica di dati ambientali	1	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	2
Lingua inglese	1	1
Metodi di studio ed indagine di epidemiologia ambientale nei diversi ambiti territoriali	2	1
Modellistica di stima e previsione degli effetti e dei danni ambientali e sanitari connessi a fattori di rischio di origine naturale e antropica	1	2
Normativa ambientale europea, nazionale e regionale; linee guida e regolamenti sulle materie di interesse	2	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1
Organizzazione, sviluppo e popolamento sistema informativo integrato ambiente-salute regionale	1	2
Parlare in pubblico	2	1
Pensiero analitico e concettuale	1	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione	1	1
Processi di monitoraggio per il presidio e la gestione della rete di monitoraggio dei pollini allergenici aerodispersi	2	2
Progettazione (gestione progetti ambientali relativi alla matrice presidiata), ricerca e sviluppo sul tema degli effetti sanitari dei rischi ambientali	2	2
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	2	NR
Tematiche relative alla prevenzione ambientale e sanitaria	2	2
Utilizzo di strumenti informatici e di comunicazione, software, strumentazione in dotazione	1	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>RESP CTR</b>	<b>DS D</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nella esecuzione del lavoro	1	2
Autonomia e proattività	NR	1
Flessibilità	2	2
Formulazione di piani e strategie: individuazione linee evolutive tematiche della prevenzione ambientale e sanitaria	1	NR
Gestione dei collaboratori	2	NR
Integrazione dei processi e delle attività del CTR con i Servizi interni e con le attività di Enti/Istituzioni preposti alla gestione delle tematiche della prevenzione ambientale e sanitaria	2	NR
Orientamento ai risultati	1	2
Problem solving complesso/operativo e gestione emergenze	1	1
Programmazione del lavoro	1	2
Realizzazione di piani e attività operative entro le scadenze previste	1	2
Risposta ai problemi	2	NR
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale <sup>1</sup>	2	NR
Team leadership	2	NR

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>RESP CTR</b>	<b>DS D</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	NR
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	2	1
Consapevolezza organizzativa	2	2
Cooperazione interfunzionale	1	2
Costruzione di reti di relazione	2	NR
Negoziazione	1	NR

<sup>1</sup> Il livello atteso (2) è riferito all'attività di upgrading della conoscenza attribuita alla posizione

<b>POSIZIONI CTR AREE URBANE</b>	<b>DIRIGENZA</b>	<b>COMPARTO</b>
<b>COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE</b>	<b>RESP CTR</b>	<b>DS D</b>
Aspetti scientifici sulle tematiche relative alla matrice atmosfera	2	2
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali regionali nazionali, contesto scientifico, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	2	1
Definizione set di indicatori ed indici per l'attività di reporting per il settore di competenza	1	2
Elaborazione ed analisi di dati ed informazioni	1	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	2
Lingua inglese	1	1
Metodi di analisi finalizzati a quantificare fattori di pressione, stato e impatto di città ed aree industriali	1	2
Modellistica ambientale, dei catasti delle emissioni, delle reti di misura e del bilancio ambientale integrata alla tematica di competenza	1	2
Normativa ambientale europea, nazionale e regionale; linee guida e regolamenti sulle materie di interesse	2	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1
Organizzazione, sviluppo e popolamento banche dati per tematiche di settore	1	2
Parlare in pubblico	2	1
Pensiero analitico e concettuale	1	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione	1	1
Procedure di valutazione ambientale a supporto dei piani e programmi urbanistici	2	2
Processi produttivi dell'Agenzia negli aspetti generali, di prestazione, economici	2	1
Progettazione: gestione/partecipazione a progetti ambientali relativi alla matrice presidiata	1	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	2	NR
Tematiche relative allo sviluppo sostenibile e al miglioramento della qualità della vita nelle aree urbane	2	2
Utilizzo di <sup>120</sup> software, strumenti informatici e di comunicazione, strumentazione in dotazione	1	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>RESP CTR</b>	<b>DS D</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	1	2
Autonomia e proattività	NR	1
Flessibilità	2	2
Formulazione di piani e strategie: individuazione linee evolutive relativamente alle tematiche dello sviluppo sostenibile e al miglioramento della qualità della vita nelle aree urbane	1	NR
Gestione dei collaboratori	2	NR
Integrazione dei processi e delle attività del CTR con i Servizi interni e con le attività di Istituzioni/Enti di interesse	2	NR
Orientamento ai risultati	1	2
Problem solving complesso/operativo e gestione emergenze	1	1
Programmazione del lavoro	1	2
Realizzazione di piani e attività operative entro le scadenze previste	1	2
Risposta ai problemi	2	NR
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale <sup>1</sup>	2	NR
Team leadership	2	NR

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>RESP CTR</b>	<b>DS D</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	NR
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	2	1
Consapevolezza organizzativa	2	2
Cooperazione interfunzionale	1	2
Costruzione di reti di relazione	2	NR
Negoziazione	1	NR

<sup>1</sup> Il livello atteso (2) è riferito all'attività di upgrading della conoscenza attribuita alla posizione

**POSIZIONI CTR ENERGIA E VALUTAZIONI AMBIENTALI COMPLESSE**

**COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE**

	<b>DIRIGENZA</b>	<b>COMPARTO</b>
	<b>RESP CTR</b>	<b>DS D</b>
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali regionali nazionali, contesto scientifico, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	2	1
Elaborazione ed analisi di dati ed informazioni	1	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	2
Lingua inglese	1	1
Metodi di stima della domanda-offerta di energia e degli impatti ambientali connessi ad infrastrutture ed impianti energetici	2	1
Normativa ambientale europea, nazionale e regionale; linee guida e regolamenti sulle materie di interesse	2	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1
Organizzazione, sviluppo e popolamento sistemi informativi per tematiche di settore	1	2
Parlare in pubblico	2	1
Pensiero analitico e concettuale	1	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione	1	1
Procedure e modelli di valutazione economico ambientale a supporto di piani, programmi, progetti, impianti ed infrastrutture locali, regionali e nazionali	2	2
Progettazione: gestione/partecipazione a progetti ambientali relativi alla matrice presidiata	1	2
Realtà e dati relativi a sistemi territoriale e paesaggistico; sviluppo urbanistico, insediativo, industriale e problematiche ambientali emergenti	2	2
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	2	NR
Tematiche di tutela della natura e dell'ecologia del paesaggio; studi ecologici e paesaggistici	1	2
Utilizzo di strumenti informatici e di comunicazione, software, strumentazione in dotazione	1	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>RESP CTR</b>	<b>DS D</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	1	2
Autonomia e proattività	NR	1
Flessibilità	2	2
Formulazione di piani e strategie: individuazione linee evolutive relativamente alle tematiche delle valutazioni ambientali ed energetiche	1	NR
Gestione dei collaboratori	2	NR
Integrazione dei processi e delle attività del CTR con i Servizi interni e con le attività di Istituzioni/Enti esterni	2	NR
Orientamento ai risultati	1	2
Problem solving complesso/operativo e gestione emergenze	1	1
Programmazione del lavoro	1	2
Realizzazione di piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	1	2
Risposta ai problemi	2	NR
Sviluppo dei collaboratori assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale <sup>1</sup>	2	NR
Team leadership	2	NR

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>RESP CTR</b>	<b>DS D</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	NR
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	2	1
Consapevolezza organizzativa	2	2
Cooperazione interfunzionale	1	2
Costruzione di reti di relazione	2	NR
Negoziazione	1	NR

<sup>1</sup> Il livello atteso (2) è riferito all'attività di upgrading della conoscenza attribuita alla posizione

**POSIZIONI CTR GESTIONE INTEGRATA RIFIUTI, SITI CONTAMINATI, SUBSIDENZA**

	DIRIGENZA	COMPARTO	
	RESP CTR	DS D	C BS B
Definizione set di indicatori ed indici per l'attività di reporting per il settore di competenza	1	2	NR
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	1	NR
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali regionali nazionali, contesto scientifico, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	2	1	1
Elaborazione ed analisi di dati ed informazioni	1	2	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	2	NR
Lingua inglese	1	1	NR
Metodi di analisi degli impatti sulla matrice suolo determinati dalle pressioni antropiche (attività estrattive e utilizzo di sedimenti)	1	2	1
Normativa ambientale europea, nazionale e regionale; linee guida e regolamenti sulle materie di interesse	2	1	NR
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1	1
Organizzazione, sviluppo e popolamento sistemi informativi per tematiche di settore	1	2	1
Parlare in pubblico	2	1	NR
Pensiero analitico e concettuale	1	NR	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1	1	1
Processi di monitoraggio del fenomeno della subsidenza e sistemi di manutenzione della rete geodetica (livellazione e GPS)	1	2	1
Progettazione: gestione/partecipazione a progetti ambientali relativi alla matrice presidiata	1	2	NR
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	2	NR	NR
Tematiche dei siti contaminati e metodi e linee guida per le azioni di caratterizzazione, bonifica e monitoraggio dei siti di interesse regionale e comunale	1	2	1
Tematiche relative al settore dei rifiuti urbani, speciali e degli impianti di trattamento/recupero e smaltimento rifiuti	2	1	1
Utilizzo di software, strumenti informatici e di comunicazione, strumentazione in dotazione	1	2	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>RESP CTR</b>	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	1	2	2
Autonomia e proattività	NR	1	NR
Flessibilità	2	2	2
Formulazione di piani e strategie: individuazione linee evolutive relativamente alla tematica della gestione integrata dei rifiuti	1	NR	NR
Gestione dei collaboratori	2	NR	NR
Integrazione dei processi e delle attività del CTR con i Servizi interni e con le attività di Enti/Istituzioni esterni	2	NR	NR
Orientamento ai risultati	1	2	2
Problem solving complesso/operativo e gestione emergenze	1	1	NR
Programmazione del lavoro	1	2	NR
Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	1	2	2
Risposta ai problemi	2	NR	NR
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale <sup>1</sup>	2	NR	NR
Team leadership	2	NR	NR

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>RESP CTR</b>	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	NR	NR
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	2	1	1
Consapevolezza organizzativa	2	2	1
Cooperazione interfunzionale	1	2	2
Costruzione di reti di relazione	2	NR	NR
Negoziazione	1	NR	NR

<sup>1</sup> Il livello atteso (2) è riferito all'attività di upgrading della conoscenza attribuita alla posizione

**POSIZIONI CTR IMPIANTI A RISCHIO DI INCIDENTE RILEVANTE**

	DIRIGENZA		COMPARTO
	RESP CTR	P.O.	DS D
Applicazione metodi strumenti e tecniche per la valutazione delle incidenze ambientali dei processi produttivi	1	2	2
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	1	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali regionali nazionali, contesto scientifico, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	2	1	1
Definizione set di indicatori ed indici per l'attività di reporting per il settore di competenza	1	2	2
Elaborazione ed analisi di dati ed informazioni	1	2	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	2	2
Interpretazione e applicazione normative, applicazione Linee guida relative alle matrici di competenza	1	2	2
Lingua inglese	1	1	1
Normativa ambientale europea, nazionale e regionale; linee guida e regolamenti sulle materie di interesse	2	2	2
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	2	1
Organizzazione, sviluppo e popolamento sistemi informativi per tematiche di settore	1	1	2
Parlare in pubblico	2	1	1
Pensiero analitico e concettuale	1	NR	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione	1	1	1
Procedure per attività di istruttoria sugli stabilimenti a rischio di incidente rilevante e per rilascio pareri sul livello di sicurezza raggiunto dagli stabilimenti	2	2	1
Processi e tecniche per l'esecuzione delle verifiche ispettive sui sistemi di gestione della sicurezza e per la vigilanza sul mantenimento delle misure di sicurezza	2	2	2
Progettazione: gestione/partecipazione a progetti ambientali	1	1	NR
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	2	1	NR
Tematiche relative alla valutazione e prevenzione dei rischi di incidenti rilevanti	2	2	1
Utilizzo di strumenti informatici e di comunicazione, software, strumentazione in dotazione	1	2	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>RESP CTR</b>	<b>P.O.</b>	<b>DS D</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	1	2	2
Autonomia e proattività	NR	2	1
Flessibilità	2	2	2
Formulazione di piani e strategie: individuazione linee evolutive relativamente ai temi della valutazione e della prevenzione dei rischi di incidenti rilevanti	1	NR	NR
Gestione dei collaboratori	2	NR	NR
Integrazione dei processi e delle attività del CTR con i Servizi interni e con le attività di Enti/Istituzioni preposti agli interventi di controllo ed emergenza	2	NR	NR
Orientamento ai risultati	1	2	2
Problem solving complesso/operativo e gestione emergenze	1	2	1
Programmazione del lavoro	1	2	2
Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	1	2	2
Risposta ai problemi	2	1	NR
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale <sup>1</sup>	2	NR	NR
Team leadership	2	1	NR

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>RESP CTR</b>	<b>P.O.</b>	<b>DS D</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	1	NR
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	2	1	1
Consapevolezza organizzativa	2	2	2
Cooperazione interfunzionale	1	2	2
Costruzione di reti di relazione	2	1	NR
Negoziiazione	1	NR	NR

P.O. Verifiche ispettive RIR e piani di emergenza Direzione tecnica

<sup>127</sup>  
<sup>1</sup> Il livello atteso (2) è riferito all'attività di upgrading della conoscenza attribuita alla posizione

POSIZIONI CTR SISTEMI IDRICI	DIRIGENZA		COMPARTO	
	RESP CTR	P.O. <sup>1</sup>	P.O. <sup>2</sup>	DS D
Applicazione strumenti di pianificazione territoriale, normativa e ambientale per la salvaguardia, conservazione e gestione sostenibile della risorsa idrica	2	2	2	2
Applicazione tecniche di definizione ed analisi dei fattori di pressione-stato-impatto-monitoraggio	2	2	2	2
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	1	1	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali regionali nazionali, contesto scientifico, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	2	1	1	1
Definizione set di indicatori ed indici per l'attività di reporting per il settore di competenza	1	2	2	2
Elaborazione ed analisi di dati ed informazioni	1	2	2	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	2	2	2
Interpretazione e applicazione normative, applicazione linee guida relative alle matrici di competenza	1	2	2	2
Lingua inglese	1	1	1	1
Metodi di studio di compatibilità ambientale per i corpi idrici con opere di infrastrutturazione	2	2	2	1
Modellistica matematica di simulazione per la valutazione quali-quantitativa della risorsa idrica	1	2	2	2
Normativa ambientale europea, nazionale e regionale; linee guida e regolamenti sulle materie di interesse	2	2	2	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1	1	1
Organizzazione, sviluppo e popolamento sistema informativo regionale e nazionale per il settore di competenza	1	2	2	1
Parlare in pubblico	2	1	1	1
Pensiero analitico e concettuale	1	NR	NR	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1	1	1	1
Processi di monitoraggio per il presidio e la gestione delle reti di monitoraggio dello stato ambientale delle matrici di competenza	2	2	2	2
Progettazione: gestione/partecipazione a progetti ambientali relativi alla matrice presidiata	1	2	2	2
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	2	1	1	NR
Tematiche relative a corpi idrici superficiali e sotterranei	2	2	2	1
Utilizzo di strumenti informatici e di comunicazione, software e strumentazione in dotazione	1	2	2	2

<b>COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI</b>	<b>RESP CTR</b>	<b>P.O.<sup>1</sup></b>	<b>P.O.<sup>2</sup></b>	<b>DS D</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	1	2	2	2
Autonomia e proattività	NR	2	2	1
Flessibilità	2	2	2	2
Formulazione di piani e strategie: individuazione linee evolutive relativamente ai temi del monitoraggio e del controllo dello stato delle acque	1	NR	NR	NR
Gestione dei collaboratori	2	NR	NR	NR
Integrazione dei processi e delle attività del CTR con i Servizi interni e con le attività di Enti/Istituzioni preposti alla gestione della tematica del monitoraggio e della valutazione della qualità delle acque	2	NR	NR	NR
Orientamento ai risultati	1	2	2	2
Problem solving complesso/operativo e gestione emergenze	1	2	2	1
Programmazione del lavoro	1	2	2	2
Realizzazione di piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	1	2	2	2
Risposta ai problemi	2	1	1	NR
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale <sup>1</sup>	2	NR	NR	NR
Team leadership	2	1	1	NR

<b>COMPETENZE RELAZIONALI</b>	<b>RESP CTR</b>	<b>P.O.<sup>1</sup></b>	<b>P.O.<sup>2</sup></b>	<b>DS D</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	1	1	NR
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	2	1	1	1
Consapevolezza organizzativa	2	2	2	2
Cooperazione interfunzionale	1	2	2	2
Costruzione di reti di relazione	2	1	1	NR
Negoziazione	1	NR	NR	NR

<sup>1</sup> P.O. Referente Infrastrutture tutela risorsa idrica Direzione tecnica

<sup>2</sup> P.O. Referente Pianificazione risorsa idrica Direzione tecnica

<sup>1</sup> Il livello atteso (2) è riferito all'attività di upgrading della conoscenza attribuita alla posizione

COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE	DIRIGENZA		COMPARTO
	RESP CTR	RPOS NODO	DS D
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	1	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali regionali nazionali, contesto scientifico, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	2	2	1
Elaborazione ed analisi di dati ed informazioni	1	1	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	2	2
Lingua inglese	1	1	1
Metodi di studio ed indagine per la valutazione del rischio sanitario, integrando gli aspetti ambientali e sanitari	1	2	2
Modellistica di stima del rischio (tossicologico e cancerogeno) da esposizione	1	2	1
Normativa ambientale europea, nazionale e regionale; linee guida e regolamenti sulle materie di interesse	2	2	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1	1
Organizzazione, sviluppo e popolamento banche dati per tematiche di settore	1	2	1
Parlare in pubblico	2	2	1
Pensiero analitico e concettuale	1	1	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione	1	1	1
Progettazione: gestione/partecipazione a progetti ambientali relativi al rischio sanitario	1	2	1
Ricerca e sviluppo sul tema degli effetti sanitari dei rischi ambientali	2	1	NR
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	2	1	NR
Tematiche relative alla valutazione del rischio correlato all'esposizione ad agenti fisici, chimici o virali	2	2	1
Utilizzo di strumenti informatici e di comunicazione, software, strumentazione in dotazione	1	1	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>RESP CTR</b>	<b>RPOS NODO</b>	<b>DS D</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro <sup>2</sup>	1	2	2
Autonomia e proattività	NR	NR	1
Flessibilità	2	2	2
Formulazione di piani e strategie: individuazione linee evolutive relativamente alle tematiche della valutazione del rischio da esposizione	1	1	NR
Gestione dei collaboratori	2	NR	NR
Integrazione dei processi e delle attività del CTR con i Servizi interni e con le attività di Istituzioni/Enti di interesse	2	NR	NR
Orientamento ai risultati	1	2	2
Problem solving complesso/operativo e gestione emergenze	1	1	1
Programmazione del lavoro	1	2	2
Realizzazione di piani e attività operative entro le scadenze previste	1	2	2
Risposta ai problemi	2	2	NR
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale <sup>1</sup>	2	NR	NR
Team leadership	2	1	NR

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>RESP CTR</b>	<b>RPOS NODO</b>	<b>DS D</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	1	NR
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	2	2	1
Consapevolezza organizzativa	2	2	2
Cooperazione interfunzionale	1	1	2
Costruzione di reti di relazione	2	1	NR
Negoziiazione	1	1	NR
Resp. posizione di nodo Area Servizi operativi Tossicologia sperimentale			

<sup>1</sup> Il livello atteso (2) è riferito all'attività di upgrading della conoscenza attribuita alla posizione

<sup>2</sup> il livello atteso (2) su posizione di nodo è in riferimento alle attività laboratoristiche

POSIZIONI CTR AGROZOOTECNIA	DIRIGENZA		COMPARTO		
	COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE	RESP CTR	P.O.	DS D	C BS B
Applicazione metodi strumenti e tecniche per la valutazione delle incidenze ambientali dei processi produttivi		2	2	2	1
Applicazione Normative e Linee guida relative alle matrici di competenza		2	2	1	1
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)		1	1	1	NR
riferimento), contesto scientifico, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari		2	1	1	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica		2	2	2	NR
Interpretazione nuove normative, emanazione e diffusione Linee guida a valenza regionale		1	1	1	NR
Lingua inglese		1	1	1	NR
Materia giuridica (diritto amministrativo, pubblico, penale)		1	1	1	NR
Normativa ambientale europea, nazionale, regionale sulle materie di interesse e aspetti applicativi		2	2	1	NR
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro		1	1	1	1
Norme e strumenti di pianificazione, programmazione e gestione territoriale a livello regionale, provinciale, locale, procedure di valutazione ambientale, sistemi di certificazione ambientale		1	2	1	NR
Parlare in pubblico		2	1	1	NR
Pensiero analitico e concettuale		1	NR	NR	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione		1	1	1	1
Procedure riguardanti le emergenze ambientali		1	1	1	NR
Processi produttivi dell'Agenzia negli aspetti generali, di prestazione, economici		1	2	1	1
Processi produttivi		2	2	2	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)		2	1	NR	NR
Tecniche di campionamento analisi controllo		1	2	1	1
Utilizzo di strumenti informatici e di comunicazione, software e strumentazione in dotazione		1	2	2	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>RESP CTR</b>	<b>P.O.</b>	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	1	2	2	2
Autonomia e proattività	NR	2	1	NR
Flessibilità	2	2	2	2
Formulazione di piani e strategie: individuazione linee evolutive relativamente alla valutazione e gestione della qualità dell'aria	1	NR	NR	NR
Gestione dei collaboratori	2	NR	NR	NR
Integrazione dei processi e delle attività del CTR con i Servizi interni e con le attività di Istituzioni/Enti di interesse	2	NR	NR	NR
Orientamento ai risultati	1	2	2	2
Problem solving operativo e gestione emergenze	1	2	1	NR
Programmazione del lavoro	1	2	2	NR
Realizzazione di piani e attività operative entro le scadenze previste	1	2	2	2
Risposta ai problemi	2	1	NR	NR
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale <sup>1</sup>	2	NR	NR	NR
Team leadership	2	1	NR	NR

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>RESP CTR</b>	<b>P.O.</b>	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	1	NR	NR
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	2	1	1	1
Consapevolezza organizzativa	2	2	2	1
Cooperazione interfunzionale	1	2	2	2
Costruzione di reti di relazione	2	1	NR	NR
Negoziazione	1	NR	NR	NR

P.O. Agrozootecnica Sezione provinciale Forli-Cesena

<sup>1</sup> Il livello atteso (2) è riferito all'attività di upgrading della conoscenza attribuita alla posizione

**POSIZIONI CTR EMISSIONI INDUSTRIALI****DIRIGENZA COMPARTO****COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE****RESP CTR DS D**

Applicazione metodi strumenti e tecniche per la valutazione delle incidenze ambientali dei processi produttivi	2	1
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali regionali nazionali, contesto scientifico, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	2	1
Elaborazione ed analisi di dati ed informazioni	1	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	2
Interpretazione e applicazione normative, applicazione linee guida relative alle matrici di competenza	2	1
Lingua inglese	1	1
Normativa ambientale europea, nazionale e regionale; linee guida e regolamenti sulle materie di interesse	2	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1
Organizzazione, sviluppo e popolamento sistemi informativi per tematiche di settore	1	2
Parlare in pubblico	2	1
Pensiero analitico e concettuale	1	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1	1
Procedure e modelli per le attività di vigilanza, controllo ed istruttorie agli impianti di competenza	2	2
Processi e tecniche per l'esecuzione dei controlli programmati agli impianti di competenza	2	2
Processi produttivi dell'Agenzia negli aspetti generali, di prestazione, economici	1	1
Progettazione: gestione/partecipazione a progetti ambientali relativi alla matrice presidiata	1	NR
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	2	NR
Tematiche relative alle emissioni in atmosfera degli inceneritori e degli impianti di produzione di energia soggetti alla normativa IPPC	2	1
Utilizzo di strumenti informatici e di comunicazione, software, strumentazione in dotazione	1	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>RESP CTR</b>	<b>DS D</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	1	2
Autonomia e proattività	NR	1
Flessibilità	2	2
Formulazione di piani e strategie: individuazione linee evolutive relativamente alla materia di competenza	1	NR
Gestione dei collaboratori	2	NR
Integrazione dei processi e delle attività del CTR con i Servizi interni e con le attività di Istituzioni/Enti di interesse	2	NR
Orientamento ai risultati	1	2
Problem solving complesso/operativo e gestione emergenze	1	1
Programmazione del lavoro	1	2
Realizzazione di piani e attività operative entro le scadenze previste	1	2
Risposta ai problemi	2	NR
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale <sup>1</sup>	2	NR
Team leadership	2	NR

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>RESP CTR</b>	<b>DS D</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	NR
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	2	1
Consapevolezza organizzativa	2	2
Cooperazione interfunzionale	1	2
Costruzione di reti di relazione	2	NR
Negoziazione	1	NR

<sup>1</sup> Il livello prescelto (2) è riferito all'attività di upgrading della conoscenza attribuita alla posizione

CTR RADIAZIONI NON IONIZZANTI CEM COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE	DIRIGENZA		COMPARTO	
	RESP CTR	P.O.	DS D	C BS B
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	1	1	NR
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali regionali nazionali, contesto scientifico, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	2	1	1	1
Definizione di procedure e Linee guida relative alla tematica del monitoraggio e controllo CEM	2	1	1	NR
Definizione set di indicatori ed indici per l'attività di reporting per il settore di competenza	2	2	1	NR
Elaborazione ed analisi di dati ed informazioni	1	2	2	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	2	2	NR
Lingua inglese	1	1	1	NR
Modellistica ambientale, dei catasti delle emissioni e delle reti di misura integrata alla tematica di competenza	1	2	2	1
Normativa ambientale europea, nazionale e regionale; linee guida e regolamenti sulle materie di interesse	2	1	1	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1	1	1
Organizzazione, sviluppo e popolamento sistemi informativi per tematiche di settore (es. catasto delle sorgenti di CEM)	1	2	2	1
Parlare in pubblico	2	1	1	NR
Pensiero analitico e concettuale	1	NR	NR	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1	1	1	1
Procedure di valutazione ambientale a supporto dei piani e programmi riguardanti la tematica di competenza	1	2	2	NR
Processi di monitoraggio e controllo della tematica di competenza	2	2	2	1
Processi produttivi dell'Agenzia negli aspetti generali, di prestazione, economici	2	1	1	1
Progettazione: gestione/partecipazione a progetti ambientali relativi alla matrice presidiata	1	1	1	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	2	1	NR	NR
Strumenti di stima e previsione relativi alla tematica di competenza	1	2	2	2
Tematiche relative alle radiazioni non ionizzanti	2	2	1	1
Utilizzo di strumenti informatici e di comunicazione, software, strumentazione in dotazione	1	2	2	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>RESP CTR</b>	<b>P.O.</b>	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	1	2	2	2
Autonomia e proattività	NR	2	1	NR
Flessibilità	2	2	2	2
Formulazione di piani e strategie: individuazione linee evolutive relativamente alla tematica del monitoraggio e controllo CEM	1	NR	NR	NR
Gestione dei collaboratori	2	NR	NR	NR
Integrazione dei processi e delle attività del CTR con i Servizi interni e con le attività di Istituzioni/Enti di interesse	2	NR	NR	NR
Orientamento ai risultati	1	2	2	2
Problem solving complesso/operativo e gestione emergenze	1	2	1	NR
Programmazione del lavoro	1	2	2	NR
Realizzazione di piani e attività operative entro le scadenze previste	1	2	2	2
Risposta ai problemi	2	1	NR	NR
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale <sup>1</sup>	2	NR	NR	NR
Team leadership	2	1	NR	NR

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>RESP CTR</b>	<b>P.O.</b>	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	1	NR	NR
Comunicazione e ascolto interlocutori interni/esterni	2	1	1	1
Consapevolezza organizzativa	2	2	2	1
Cooperazione interfunzionale	1	2	2	2
Costruzione di reti di relazione	2	1	NR	NR
Negoziazione	1	NR	NR	NR

P.O. Coordinamento provinciale Agenti Fisici (CEM) Sezioni provinciali Piacenza- Bologna

P.O. Coordinamento provinciale Agenti Fisici (CEM RUMORE) Sezione provinciale Forlì-Cesena

137

<sup>1</sup> Il livello atteso (2) è riferito all'attività di upgrading della conoscenza attribuita alla posizione

**POSIZIONI CTR RADIOATTIVITA' AMBIENTALE**

**COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE**

**DIRIGENZA**

**COMPARTO**

**RESP CTR**

**P.O.**

**DS D**

**C BS B**

Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	1	1	NR
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali regionali nazionali, contesto scientifico, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	2	1	1	1
Definizione linee guida e regolamenti per la tematica relativa alla radioattività ambientale	2	1	1	NR
Definizione set di indicatori ed indici per l'attività di reporting per il settore di competenza	1	2	1	NR
Elaborazione ed analisi di dati ed informazioni	1	2	1	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	2	2	NR
Lingua inglese	1	1	1	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1	1	1
Organizzazione e sviluppo dei catasti delle sorgenti, della modellistica ambientale e delle reti di monitoraggio della radioattività	2	1	1	NR
Organizzazione, sviluppo e popolamento sistemi informativi per tematiche di settore	1	2	1	1
Parlare in pubblico	2	1	1	NR
Pensiero analitico e concettuale	1	NR	NR	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione	1	1	1	1
Procedure di valutazione ambientale a supporto dei piani e programmi riguardanti la tematica di competenza	1	2	1	NR
Processi e tecniche per attività di vigilanza, controllo e monitoraggio della radioattività ambientale	2	2	2	1
Processi produttivi dell'Agenzia negli aspetti generali, di prestazione, economici	2	1	1	1
Progettazione: gestione/partecipazione a progetti ambientali relativi alla matrice presidiata	2	1	1	NR
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	2	1	NR	NR
Utilizzo di strumenti informatici e di comunicazione, software, strumentazione in dotazione	1	2	2	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>RESP CTR</b>	<b>P.O.</b>	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	1	2	2	2
Autonomia e proattività	NR	2	1	NR
Flessibilità	2	2	2	2
Formulazione di piani e strategie: individuazione linee evolutive relativamente al tema del monitoraggio e del controllo della radioattività ambientale	1	NR	NR	NR
Gestione dei collaboratori	2	NR	NR	NR
Integrazione dei processi e delle attività del CTR con i Servizi interni e con le attività di Istituzioni/Enti di interesse	2	NR	NR	NR
Orientamento ai risultati	1	2	2	2
Problem solving complesso/operativo e gestione emergenze	1	2	1	NR
Programmazione del lavoro	1	2	2	NR
Realizzazione di piani e attività operative entro le scadenze previste	1	2	2	2
Risposta ai problemi	2	1	NR	NR
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale <sup>1</sup>	2	NR	NR	NR
Team leadership	2	1	NR	NR

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>RESP CTR</b>	<b>P.O.</b>	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	1	NR	NR
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	2	1	1	1
Consapevolezza organizzativa	2	2	2	1
Cooperazione interfunzionale	1	2	2	2
Costruzione di reti di relazione	2	1	NR	NR
Negoziazione	1	NR	NR	NR

P.O. Misure radiometriche Sezione provinciale Piacenza

1 Il livello atteso (2) è riferito all'attività di upgrading della conoscenza attribuita alla posizione

POSIZIONI CTR QUALITA' DELL'ARIA COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE	DIRIGENZA			COMPARTO	
	RESP CTR	P.O. <sup>1</sup>	P.O. <sup>2</sup>	DS D	C BS B
Analisi e applicazione delle norme serie ISO 9000 e ISO/IEC 17025	NR	NR	2	2	1
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	1	1	1	NR
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali regionali nazionali, contesto scientifico, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	2	1	1	1	1
Definizione set di indicatori ed indici per l'attività di reporting per il settore di competenza	2	1	1	1	1
Elaborazione ed analisi di dati ed informazioni	1	1	1	2	1
Gestione strumenti di miglioramento SGQ Arpae (NC/AC/AP)	1	1	2	2	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	2	2	2	NR
Lingua inglese	1	1	1	1	NR
Modellistica ambientale, dei catasti delle emissioni, delle reti di misura della qualità dell'aria e del bilancio ambientale integrata alla tematica di competenza	1	2	NR	2	1
Normativa ambientale europea, nazionale e regionale; linee guida e regolamenti sulle materie di interesse	2	2	2	1	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1	1	1	1
Norme in materia di sistemi di gestione per la qualità	NR	NR	2	2	1
Organizzazione, sviluppo e popolamento sistemi informativi per tematiche di settore (es. SIRA-ARIA)	1	2	NR	2	1
Parlare in pubblico	2	1	1	1	NR
Pensiero analitico e concettuale	1	NR	NR	NR	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	2	1	2	1	1
Procedure di valutazione ambientale a supporto dei piani e programmi di risanamento e mantenimento riguardanti la tematica di competenza	2	1	NR	2	1
Processi di monitoraggio della rete qualità aria e della rete deposizioni ed inquinamento atmosferico di fondo	1	2	2	2	1

<b>COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE</b>	<b>RESP CTR</b>	<b>P.O. <sup>1</sup></b>	<b>P.O. <sup>2</sup></b>	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Progettazione procedure e istruzioni operative	NR	NR	2	1	NR
Progettazione: gestione/partecipazione a progetti ambientali relativi alla matrice presidiata	1	1	1	1	NR
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	2	1	1	NR	NR
Strumenti di stima e previsione della qualità dell'aria	2	2	NR	2	1
Tecniche di audit dei sistemi di gestione	NR	NR	2	NR	NR
Tematiche relative alla valutazione e gestione della qualità dell'aria e delle deposizioni ed inquinamento atmosferico di fondo	2	1	NR	1	1
Utilizzo di strumenti informatici e di comunicazione, software, strumentazione in dotazione	1	2	2	2	1
Valutazione e analisi del SGQ, dei documenti della qualità (manuali, procedure, Istruzioni operative) rispetto alle norme	NR	NR	2	NR	NR

<b>COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI</b>	<b>RESP CTR</b>	<b>P.O. <sup>1</sup></b>	<b>P.O. <sup>2</sup></b>	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	1	2	2	2	2
Autonomia e proattività	NR	2	2	1	NR
Flessibilità	2	2	2	2	2
Formulazione di piani e strategie: individuazione linee evolutive relativamente alla valutazione e gestione della qualità dell'aria	1	NR	NR	NR	NR
Gestione dei collaboratori	2	NR	NR	NR	NR
Integrazione dei processi e delle attività del CTR con i Servizi interni e con le attività di Istituzioni/Enti di interesse	2	NR	NR	NR	NR
Orientamento ai risultati	1	2	2	2	2
Problem solving complesso/operativo e gestione emergenze	1	2	2	1	NR
Programmazione del lavoro	1	2	2	2	NR
Realizzazione di piani e attività operative entro le scadenze previste	1	2	2	2	2
Risposta ai problemi	2	1	1	NR	NR
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale <sup>1</sup>	2	NR	NR	NR	NR
Team leadership	2	1	1	NR	NR

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>RESP CTR</b>	<b>P.O.<sup>1</sup></b>	<b>P.O.<sup>2</sup></b>	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	1	1	NR	NR
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	2	1	1	1	1
Consapevolezza organizzativa	2	2	2	2	1
Cooperazione interfunzionale	1	2	2	2	2
Costruzione di reti di relazione	2	1	1	NR	NR
Negoziazione	1	NR	NR	NR	NR

<sup>1</sup> P.O. Referente regionale rete di monitoraggio della qualità dell'aria Sezione provinciale Reggio Emilia

<sup>2</sup> P.O. Referente qualità rete regionale di monitoraggio della qualità dell'aria Sezione provinciale Parma

<sup>1</sup> Il livello atteso (2) è riferito all'attività di upgrading della conoscenza attribuita alla posizione

**POSIZIONI CTR TURISMO-AMBIENTE****DIRIGENZA COMPARTO****COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE****RESP CTR DS D**

Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali regionali nazionali, contesto scientifico, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	2	1
Definizione set di indicatori ed indici per l'attività di reporting per il settore di competenza	2	1
Elaborazione ed analisi di dati ed informazioni	1	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	2
Lingua inglese	1	1
Modellistica ambientale relativa alle tematiche di competenza	1	2
Normativa ambientale europea, nazionale e regionale; linee guida e regolamenti sulle materie di interesse	2	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1
Organizzazione, sviluppo e popolamento sistemi informativi per tematiche di settore	1	2
Parlare in pubblico	2	1
Pensiero analitico e concettuale	1	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione	1	1
Progettazione: gestione/partecipazione a progetti ambientali relativi alla matrice presidiata	1	2
Sistemi integrati per il monitoraggio e la valutazione dello stato del litorale	1	2
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	2	NR
Tematiche relative al turismo su scala regionale, ai sistemi di gestione ambientale di processo e prodotto nel settore turistico e alla sostenibilità del turismo	2	1
Utilizzo di strumenti informatici e di comunicazione, software, strumentazione in dotazione	1	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>RESP CTR</b>	<b>DS D</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	1	2
Autonomia e proattività	NR	1
Flessibilità	2	2
Formulazione di piani e strategie: individuazione linee evolutive relativamente ai tematismi di competenza (sostenibilità del turismo, qualità del litorale ecc.)	1	NR
Gestione dei collaboratori	2	NR
Integrazione dei processi e delle attività del CTR con i Servizi interni e con le attività di Istituzioni/Enti di interesse	2	NR
Orientamento ai risultati	1	2
Problem solving complesso/operativo e gestione emergenze	1	1
Programmazione del lavoro	1	2
Realizzazione di piani e attività operative entro le scadenze previste	1	2
Risposta ai problemi	2	NR
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale <sup>1</sup>	2	NR
Team leadership	2	NR

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>RESP CTR</b>	<b>DS D</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	NR
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	2	1
Consapevolezza organizzativa	2	2
Cooperazione interfunzionale	1	2
Costruzione di reti di relazione	2	NR
Negoziazione	1	NR

<sup>1</sup> Il livello atteso (2) è riferito all'attività di upgrading della conoscenza attribuita alla posizione

**POSIZIONI DIRIGENZIALI DI STAFF -  
POSIZIONI ORGANIZZATIVE - ALTRI PROFILI**

POSIZIONI STAFF DI DIREZIONE COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE	DIRIGENZA	COMPARTO	
	RPOS NODO	DS D	C BS B
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	1	NR
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, contesto scientifico, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	2	1	1
Elaborazione dati e report	1	1	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	2	1
Normativa sulla tutela della riservatezza dei dati personali	1	1	1
Normative in materia di comunicazione pubblica, informazione, accesso agli atti e alle informazioni ambientali e relativo regolamento Arpae	2	1	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1	1
Parlare in pubblico	2	1	NR
Pensiero analitico e concettuale	1	NR	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1	1	NR
Statistica e gestione delle banche dati	1	2	NR
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	2	NR	NR
Tecniche e strumenti di comunicazione digitale/telematica	1	2	2
Tecniche e strumenti di comunicazione pubblica e ambientale	2	1	1
Tecniche e strumenti di costruzione/promozione dell'immagine, organizzazione e promozione eventi, marketing pubblico	2	2	1
Tecniche e strumenti di progettazione, realizzazione, valutazione di interventi formativi (1)	2	1	NR
Utilizzo di strumenti informatici e di comunicazione, software specifici	1	2	2

**POSIZIONI STAFF DI DIREZIONE****DIRIGENZA****COMPARTO****COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI****RPOS NODO****DS D****C BS B**

Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	2	2	2
Autonomia e proattività	NR	1	NR
Flessibilità	2	2	2
Formulazione di piani e strategie	1	NR	NR
Gestione dei collaboratori	2	NR	NR
Integrazione dei processi e delle attività con i Servizi interni e con le attività di Organizzazioni/Enti di interesse	1	NR	NR
Orientamento ai risultati	1	2	2
Problem solving complesso/operativo	2	1	NR
Programmazione del lavoro	1	2	NR
Realizzazione di piani e attività operative entro le scadenze previste	1	2	2
Risposta ai problemi	2	NR	NR
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale	1	NR	NR
Team leadership	2	NR	NR

**COMPETENZE RELAZIONALI****RPOS NODO****DS D****C BS B**

Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	NR	NR
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	2	1	1
Consapevolezza organizzativa	2	2	1
Cooperazione interfunzionale	1	2	2
Costruzione di reti di relazione	1	NR	NR
Negoziiazione	1	NR	NR

Responsabile posizione di nodo Staff Direzione Sezione provinciale Ravenna

POSIZIONI STAFF AMMINISTRAZIONE  COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE	DIRIGENZA		COMPARTO	
	RPOS NODO	P.O.	DS D	C BS B
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	1	1	NR
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	2	1	1	1
Diritto amministrativo, pubblico, contabilità, principi di controllo di gestione	1	1	1	1
Elementi di normativa fiscale e tributaria	1	1	1	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	2	2	NR
Interpretazione e applicazione norme di interesse	2	1	1	1
Lingua inglese	1	1	1	NR
Normativa in materia di tutela della riservatezza dei dati personali, trasparenza e anticorruzione	1	1	1	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1	1	1
Parlare in pubblico	2	1	1	NR
Pensiero analitico e concettuale	1	NR	NR	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione, procedure e istruzioni operative specifiche	2	1	1	NR
Procedure e tecniche relative a contabilità e gestione del personale	2	2	2	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	2	1	NR	NR
Tecniche di elaborazione e redazione del bilancio	1	1	1	NR
Tecniche di redazione degli atti	1	2	2	1
Tecniche di rendicontazione e gestione aspetti contabili progetti	2	2	1	NR
Utilizzo sistema di budget, programmazione delle attività e controllo dei risultati	2	2	1	NR
Utilizzo sistema informativo e gestione documentazione: elaborazione dati e informazioni, software specifici	1	2	2	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>RPOS NODO</b>	<b>P.O.</b>	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	2	2	2	2
Autonomia e proattività	NR	2	1	NR
Flessibilità	2	2	2	2
Formulazioni di piani e strategie	1	NR	NR	NR
Gestione dei collaboratori	2	1	NR	NR
Integrazione dei processi e delle attività con i Servizi interni e con le attività di Organizzazioni/Enti di interesse	1	1	NR	NR
Orientamento ai risultati	1	2	2	NR
Problem solving complesso/operativo	1	2	1	NR
Programmazione del lavoro	1	2	2	NR
Realizzazione di piani e attività operative entro le scadenze previste	1	2	2	2
Risposta ai problemi	2	1	NR	NR
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale	1	NR	NR	NR
Team leadership	2	1	NR	NR

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>RPOS NODO</b>	<b>P.O.</b>	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	1	NR	NR
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	2	1	1	1
Consapevolezza organizzativa	2	2	2	1
Cooperazione interfunzionale	1	2	2	2
Costruzione reti di relazione	1	1	NR	NR
Negoziiazione	1	NR	NR	NR

Responsabile posizione di nodo Staff Amministrazione e Sistema informatico Sezione provinciale Piacenza (per la parte applicabile)

P.O. Amministrazione Sezioni provinciali e Strutture tematiche

**POSIZIONI UNITA' GESTIONE AMMINISTRATIVA PROGETTI EUROPEI**

**COMPARTO**

**COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE**

	<b>P.O.</b>	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	1	NR
Contesto operativo: istituzioni di riferimento regionali, nazionali, europee, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1	1	1
Iniziativa e innovazione strategica di processo tecnologica	2	2	NR
Interpretazione e applicazione norme di interesse	1	1	NR
Lingua straniera parlata e scritta (inglese)	2	2	1
Normativa in materia di tutela della riservatezza dei dati personali, trasparenza e anticorruzione	2	1	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1	1
Parlare in pubblico	1	1	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione, procedure e istruzioni operative specifiche	1	1	1
Procedure amministrative di presentazione, tecniche di rendicontazione e contabilizzazione progetti, comunicazioni e adempimenti amministrativi	2	1	NR
Sistema normativo di riferimento: legislazione comunitaria, nazionale, regionale, regolamenti e procedure interne	2	1	NR
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	1	NR	NR
Utilizzo di strumenti informatici e di comunicazione, sistema informativo e gestione documentazione: analisi di indici, flussi e dati elaborazione dati e informazioni, software specifici	2	2	2
Utilizzo sistema di budget, programmazione delle attività e controllo dei risultati	2	1	NR

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>P.O.</b>	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	2	2	2
Autonomia e proattività	2	1	NR
Flessibilità	2	2	2
Gestione dei collaboratori	NR	NR	NR
Integrazione dei processi e delle attività della Struttura con i Servizi interni e con le attività delle Organizzazioni/Enti di interesse	1	NR	NR
Orientamento ai risultati	2	2	2
Problem solving operativo	2	1	NR
Programmazione del lavoro	2	2	NR
Realizzazione di piani e attività operative entro le scadenze previste	2	2	2
Risposta ai problemi	1	NR	NR
Team leadership	1	NR	NR

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>P.O.</b>	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	NR	NR
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	1	1	1
Consapevolezza organizzativa	2	2	1
Cooperazione interfunzionale	2	2	2
Costruzione di reti di relazione	1	NR	NR
Negoziiazione	NR	NR	NR

P.O. Gestione amministrativa progetti europei Direzione Amministrativa

**POSIZIONI UNITA' COORDINAMENTO ATTIVITA' TECNICHE DIREZIONALI**

**COMPARTO**

**COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE**

	<b>P.O.</b>	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	1	NR
Contesto operativo: istituzioni di riferimento, contesto scientifico, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1	1	1
Elaborazione dati e report	NR	1	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	2	1
Lingua inglese	1	1	NR
Normative in materia di comunicazione pubblica, informazione, accesso agli atti e alle informazioni ambientali e relativo regolamento Arpae	2	1	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1	1
Normative in materia di tutela della riservatezza dei dati personali, trasparenza e anticorruzione	1	1	1
Parlare in pubblico	1	1	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1	1	NR
Statistica e gestione delle banche dati	1	2	NR
Strumenti di gestione (ad es. per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	1	NR	NR
Tecniche e strumenti di comunicazione digitale/telematica	2	2	2
Tecniche e strumenti di comunicazione pubblica e ambientale	2	1	1
Tecniche e strumenti di costruzione/promozione dell'immagine, organizzazione e promozione eventi, marketing pubblico	1	2	1
Utilizzo strumenti informatici e di comunicazione, software specifici	2	2	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>P.O.</b>	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	2	2	2
Autonomia e proattività	2	1	NR
Flessibilità	2	2	2
Gestione dei collaboratori	1	NR	NR
Integrazione dei processi e delle attività con i Servizi interni e con le attività di Organizzazioni/Enti di interesse	1	NR	NR
Orientamento ai risultati	2	2	2
Problem solving operativo	2	1	NR
Programmazione del lavoro	2	2	NR
Realizzazione di piani e attività operative entro le scadenze previste	2	2	2
Risposta ai problemi	1	NR	NR
Team leadership	1	NR	NR

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>P.O.</b>	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	NR	NR
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	1	1	1
Consapevolezza organizzativa	2	2	1
Cooperazione interfunzionale	2	2	2
Costruzione di reti di relazione	1	NR	NR

P.O. Coordinamento attività tecniche direzionali Sezione provinciale Rimini

**POSIZIONI STAFF SICUREZZA E IMPIANTI TECNOLOGICI**

**COMPARTO**

**COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE**

**P.O.**

**DS D**

**C BS B**

Analisi e applicazione norme sui sistemi di gestione della sicurezza	2	2	1
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	1	NR
Conoscenza applicata dell'analisi dei rischi e valutazione degli stessi	1	1	NR
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, contesto scientifico, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1	1	1
Fattori di rischio psico-sociale ed ergonomici, comunicazione ed educazione alla prevenzione	1	1	NR
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	2	NR
Lingua inglese	1	1	NR
Logistica delle sedi, luoghi di lavoro, processi produttivi	2	1	NR
Normative europee e nazionali in materia di sicurezza e salute sul lavoro e stress lavoro correlato	2	2	2
Parlare in pubblico	1	1	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione	1	1	NR
Procedure di gestione e manutenzione di impianti ed attrezzature	1	1	NR
Progettazione procedure e istruzioni operative, procedure e istruzioni specifiche	1	1	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	1	NR	NR
Tecniche di audit dei sistemi di gestione della sicurezza	1	1	1
Tecniche e strumenti di analisi e misura dei rischi, gestione del rischio	2	2	1
Utilizzo strumenti informatici e di comunicazione, software specifici	2	2	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>P.O.</b>	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	2	2	2
Autonomia e proattività	2	1	NR
Flessibilità	2	2	2
Gestione dei collaboratori	NR	NR	NR
Orientamento ai risultati	2	2	2
Problem solving operativo e gestione emergenze	2	1	NR
Programmazione del lavoro	2	2	NR
Realizzazione di piani e attività operative entro le scadenze previste	2	2	2
Risposta ai problemi	1	NR	NR
Team leadership	1	NR	NR

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>P.O.</b>	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1	NR	NR
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	1	1	1
Consapevolezza organizzativa	2	2	1
Cooperazione interfunzionale	2	2	2
Costruzione di reti di relazione	1	NR	NR
Negoziiazione	NR	NR	NR

P.O. Staff Sicurezza e impianti tecnologici Sezioni provinciali Strutture tematiche Servizi DG e DT

**POSIZIONI STAFF SISTEMA INFORMATICO**

**COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE**

**DIRIGENZA**

**COMPARTO**

**RPOS NODO**

**P.O.**

**DS D**

**C BS B**

Analisi evoluzione logica e fisica sistemi	NR	NR	NR	NR
Componenti chiave del Sistema Informativo ambientale: applicativi software e data base tematici	1	1	1	NR
Componenti chiave del Sistema Informativo aziendale applicativi software e data base tematici	1	1	1	1
Componenti tecnologiche chiave della struttura informatica di riferimento	1	1	1	NR
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	1	1	NR
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	2	1	1	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2	2	2	1
Legislazione e piani telematici regionali /nazionali in ambito sicurezza informatica/appalti/trasparenza dati amministrativi/privacy/riuso	1	1	NR	NR
Lingua inglese tecnica	1	1	1	1
Messa in rete hdw (pc, server ecc.), installazioni sistemi operativi e applicativi vari, effettuazione interventi di manutenzione ordinaria e gestione contatti con ditte fornitrici -help desk	2	2	1	1
Normativa sulla tutela della riservatezza dei dati personali	2	2	1	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1	1	1
Parlare in pubblico	2	1	1	NR
Pensiero analitico e concettuale	1	NR	NR	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione, procedure e istruzioni operative	1	1	1	NR
Sistemi di protezione dei dati aziendali in termini di backup, anti-intrusione, criptazione	2	2	2	2
Statistica e gestione delle banche dati <sup>(1)</sup>	1	NR	NR	NR
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	2	1	NR	NR
Utilizzo programmi per lo scambio di informazioni con tutti i soggetti che intervengono nel processo produttivo (software gestionali, Internet, Intranet, Extranet)	1	1	1	1

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>RPOS</b>	<b>NODO</b>	<b>P.O.</b>	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	1		2	2	2
Autonomia e proattività	NR		2	1	NR
Flessibilità	2		2	2	2
Formulazioni di piani e strategie	1		NR	NR	NR
Gestione dei collaboratori	2		NR	NR	NR
Integrazione processi attività e servizi nella rete, integrazione sistemi con Piano telematico regionale	2		1	NR	NR
Orientamento ai risultati	1		2	2	2
Problem solving complesso/operativo	1		2	1	NR
Programmazione del lavoro	1		2	2	NR
Realizzazione di piani e attività operative entro le scadenze previste	2		2	2	2
Risposta ai problemi	2		1	NR	NR
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale	2		NR	NR	NR
Team leadership	2		1	NR	NR

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>RPOS</b>	<b>NODO</b>	<b>P.O.</b>	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1		1	NR	NR
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	2		1	1	1
Consapevolezza organizzativa	2		2	2	1
Cooperazione interfunzionale	1		2	2	2
Costruzione di reti di relazione	1		1	NR	NR
Negoziazione	1		NR	NR	NR

Responsabile posizione di nodo Staff Amministrazione e Sistema informatico Sezione provinciale Piacenza (per la parte applicabile)

P.O. Referente Sistema informatico di nodo - Direzione Tecnica, Sezioni provinciali PR- MO-BO-FE-FC-RA-RN

P.O. Referente SSI per i Sistemi informatici di nodo Sezione provinciale Reggio Emilia

## P.O. GESTIONE APPROVVIGIONAMENTI E COORDINAMENTO FLUSSO CAMPIONI

### COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE

P.O.

Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Contesto operativo: interlocutori esterni (USL, NAS, NOE, Provincia, Regione), mercato (laboratori privati, costi, tempi di risposta), clienti, sistema aziendale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1
Criteri di gestione delle scorte	1
Elementi di gestione logistica interna	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2
Lingua inglese	1
Norma UNI CEI EN ISO/IEC 17025	1
Norme in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Organizzazione e attività rete laboratoristica, servizi e attività di ST e SSA, tariffario	1
Parlare in pubblico	1
Politica, obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione (Manuale qualità, procedure, istruzioni operative)	1
Progettazione/redazione di procedure e istruzioni operative di settore/ambito	1
Statistica e tecniche statistiche applicate (di base)	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	1
Utilizzo strumenti informatici e di comunicazione, software di laboratorio e sportello	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI****P.O.**

Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	2
Autonomia e proattività	2
Flessibilità	2
Gestione dei collaboratori	1
Integrazione dei processi e delle attività con i Servizi interni e con le attività di Enti/Istituzioni preposti agli interventi di controllo ed emergenza	1
Orientamento ai risultati	2
Problem solving operativo	2
Programmazione del lavoro	2
Realizzazione di piani e attività operative entro le scadenze previste	2
Risposta ai problemi	1
Team leadership	1

**COMPETENZE RELAZIONALI****P.O.**

Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	1
Consapevolezza organizzativa	2
Cooperazione interfunzionale	2
Costruzione di reti di relazione	1
Negoziazione	NR

P.O. Gestione approvvigionamenti e coordinamento flusso campioni Sezione provinciale Bologna

## P.O. BALNEAZIONE

### COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE

P.O.

Aggiornamento procedure e istruzioni operative specifiche	2
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento, contesto scientifico, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1
Implementazione e gestione banche dati regionali e provinciali	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2
Interpretazione nuove normative, emanazione e diffusione Linee guida a valenza regionale	1
Lingua inglese	1
Normativa ambientale europea, nazionale, regionale	2
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Parlare in pubblico	1
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1
Procedure riguardanti le emergenze ambientali	2
Processi produttivi dell'Agenzia negli aspetti generali, di prestazione, economici	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	1
Tecniche e strumenti di comunicazione digitale/telematica, educazione ambientale	1
Utilizzo di strumenti informatici e di comunicazione, software e strumentazione in dotazione	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI****P.O.**

Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	2
Autonomia e proattività	2
Flessibilità	2
Orientamento ai risultati	2
Problem solving operativo	2
Programmazione del lavoro	2
Realizzazione di piani e attività operative entro le scadenze previste	2
Risposta ai problemi	1
Team leadership	1

**COMPETENZE RELAZIONALI****P.O.**

Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	1
Consapevolezza organizzativa	2
Cooperazione interfunzionale	2
Costruzione di reti di relazione	1

P.O. Balneazione Sezione provinciale Rimini

## P.O. BIODIVERSITA'

### COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE

	P.O.
Implementazione e gestione banche dati regionali e provinciali	2
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento (Ministeri, Parchi nazionali principali attribuzioni e processi di riferimento), contesto scientifico, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2
Interpretazione nuove normative, emanazione e diffusione Linee guida a valenza regionale	1
Lingua inglese	1
Materia giuridica (diritto amministrativo, pubblico, penale)	1
Normativa ambientale europea, nazionale, regionale relativa alle politiche di conservazione della natura e della biodiversità	2
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Parlare in pubblico	1
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1
Processi operativi e integrazioni con cambiamenti climatici, trasformazioni del territorio, gestione dei siti Natura 2000, ripristino e recupero di ambienti degradati	2
Progettazione: gestione/partecipazione a progetti ambientali	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	1
Tecniche e strumenti di comunicazione, educazione per la divulgazione dei temi della biodiversità	2
Utilizzo di strumenti informatici e di comunicazione, software e strumentazione in dotazione	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI****P.O.**

Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	2
Autonomia e proattività	2
Flessibilità	2
Orientamento ai risultati	2
Problem solving operativo	2
Programmazione del lavoro	2
Realizzazione di piani e attività operative entro le scadenze previste	2
Risposta ai problemi	1
Team leadership	1

**COMPETENZE RELAZIONALI****P.O.**

Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	1
Consapevolezza organizzativa	2
Cooperazione interfunzionale	2
Costruzione di reti di relazione	1
P.O. Biodiversità Sezione provinciale Forlì-Cesena	

**P.O. COORDINAMENTO PROVINCIALE UNITA' IPPC****COMPARTO****COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE****P.O.**

Applicazione metodi strumenti e tecniche per la valutazione delle incidenze ambientali dei processi produttivi	2
Applicazione Normative e Linee guida relative alle matrici di competenza	2
Comunicazione scritta differenziata per strument (stampa, web, social network)	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento (Enti pubblici, Organismi giudiziari e di controllo; principali attribuzioni e processi di riferimento), contesto scientifico, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2
Interpretazione nuove normative, emanazione e diffusione Linee guida a valenza regionale	1
Lingua inglese	1
Materia giuridica (diritto amministrativo, pubblico, penale)	1
Normativa ambientale europea, nazionale, regionale relativa all'Autorizzazione ambientale integrata sulle materie di interesse e aspetti applicativi	2
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Norme e strumenti di pianificazione, programmazione e gestione territoriale a livello regionale, provinciale, locale, procedure di valutazione ambientale, sistemi di certificazione ambientale	2
Parlare in pubblico	1
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1
Procedure riguardanti le emergenze ambientali	2
Processi produttivi dell'Agenzia negli aspetti generali, di prestazione, economici	2
Processi produttivi	2
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	1
Tecniche di campionamento analisi controllo	1
Utilizzo strumenti informatici e di comunicazione, software e strumentazione in dotazione	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI****P.O.**

Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	2
Autonomia e proattività	2
Flessibilità	2
Gestione dei collaboratori	1
Orientamento ai risultati	2
Problem solving operativo	2
Programmazione del lavoro	2
Realizzazione di piani e attività operative entro le scadenze previste	2
Risposta ai problemi	1
Team leadership	1

**COMPETENZE RELAZIONALI****P.O.**

Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	1
Consapevolezza organizzativa	2
Cooperazione interfunzionale	2
Costruzione di reti di relazione	1

P.O. Coordinamento provinciale IPPC Sezioni provinciali Modena Bologna Ferrara Forlì Cesena Ravenna

## P.O. COORDINAMENTO MONITORAGGIO/VALUTAZIONE ACQUE

### COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE

P.O.

Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento, contesto scientifico, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1
Elaborazione dati	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2
Lingua inglese	1
Metodi tecniche e strumenti di monitoraggio, rappresentazione e simulazione dei fenomeni ambientali	2
Normativa generale di riferimento, legislazione e Linee guida attinenti alle matrici oggetto di monitoraggio, interpretazione e applicazione	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Norme e strumenti di pianificazione, programmazione e gestione territoriale a livello regionale, provinciale, locale	1
Parco strumenti del settore di appartenenza: utilizzo e manutenzione	1
Parlare in pubblico	1
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1
Procedure e Linee guida relative alle reti di monitoraggio delle matrici/componenti ambientali di pertinenza del Servizio	2
Processi produttivi dell'Agenzia negli aspetti generali, di prestazione, economici	1
Progettazione: gestione/partecipazione progetti	1
Sistemi di valutazione della qualità della matrice ambientale di competenza	2
Sistemi informativi ambientali, software specifici e relativo utilizzo per le reti e matrici di competenza	2
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	1
Territorio per la materia/matrice di competenza (aspetti tecnici, fisici, geologici, agronomici, insediativi, produttivi ecc.)	1
Utilizzo <sup>166</sup> strumenti informatici e di comunicazione, software e strumentazione in dotazione	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI****P.O.**

Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	2
Autonomia e proattività	2
Flessibilità	2
Gestione dei collaboratori	1
Orientamento ai risultati	2
Problem solving operativo	2
Programmazione del lavoro	2
Realizzazione di piani e attività operative entro le scadenze previste	2
Risposta ai problemi	1
Team leadership	1

**COMPETENZE RELAZIONALI****P.O.**

Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1
Comunicazione e ascolto interlocutore esterno /interno	1
Consapevolezza organizzativa	2
Cooperazione interfunzionale	2
Costruzione di reti di relazione	1

P.O. Coordinamento monitoraggio/valutazione acque Sezione provinciale Modena

**P.O. MODELLISTICHE FISICHE E SME**

**COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE**

**P.O.**

Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento (Enti pubblici, Organismi giudiziari e di controllo; principali attribuzioni e processi di riferimento) contesto scientifico, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1
Elaborazione dati	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2
Lingua inglese	1
Metodi tecniche e strumenti di monitoraggio, rappresentazione e simulazione dei fenomeni ambientali	2
Normativa generale di riferimento, legislazione e Linee guida attinenti alle matrici oggetto di monitoraggio, interpretazione e applicazione	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Norme e strumenti di pianificazione, programmazione e gestione territoriale a livello regionale, provinciale, locale	1
Parco strumenti del settore di appartenenza: utilizzo e manutenzione	1
Parlare in pubblico	1
Politica e obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione	1
Procedure e Linee guida relative alle reti di monitoraggio delle matrici/componenti ambientali di pertinenza del Servizio	2
Procedure riguardanti le emergenze ambientali	1
Processi produttivi dell'Agenzia negli aspetti generali, di prestazione, economici	1
Sistemi di valutazione della qualità della matrice ambientale di competenza	2
Sistemi informativi ambientali, software specifici e relativo utilizzo per le reti e matrici di competenza	2
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	1
Territorio per la materia/matrice di competenza (aspetti tecnici, fisici, geologici, agronomici, insediativi, produttivi ecc.)	1
Utilizzo strumenti informatici e di comunicazione, software e strumentazione in dotazione	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI****P.O.**

Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro

2

Autonomia e proattività

2

Flessibilità

2

Orientamento ai risultati

2

Problem solving operativo

2

Programmazione del lavoro

2

Realizzazione di piani e attività operative entro le scadenze previste

2

Risposta ai problemi

1

Team leadership

1

**COMPETENZE RELAZIONALI****P.O.**

Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno

1

Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno

1

Consapevolezza organizzativa

2

Cooperazione interfunzionale

2

Costruzione di reti di relazione

1

P.O. Referente Modellistiche Fisiche e SME Sezione provinciale Ravenna

## P.O. MONITORAGGIO STATO AMBIENTALE ACQUE SUPERFICIALI

### COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE

P.O.

Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento, contesto scientifico, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1
Elaborazione dati	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2
Lingua inglese	1
Metodi tecniche e strumenti di monitoraggio, rappresentazione e simulazione dei fenomeni ambientali	2
Normativa generale di riferimento, legislazione e Linee guida attinenti alle matrici oggetto di monitoraggio, interpretazione e applicazione	2
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Norme e strumenti di pianificazione, programmazione e gestione territoriale a livello regionale, provinciale, locale	1
Parco strumenti del settore di appartenenza: utilizzo e manutenzione	1
Parlare in pubblico	1
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1
Procedure e Linee guida relative alle reti di monitoraggio delle matrici/componenti ambientali di pertinenza del Servizio	2
Processi produttivi dell'Agenzia negli aspetti generali, di prestazione, economici	1
Progettazione: gestione/partecipazione progetti	1
Sistemi di valutazione della qualità della matrice ambientale di competenza	2
Sistemi informativi ambientali, software specifici e relativo utilizzo per le reti e matrici di competenza	2
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	1
Territorio per la materia/matrice di competenza (aspetti tecnici, fisici, geologici, agronomici, insediativi, produttivi ecc.)	2
Utilizzo strumenti informatici e di comunicazione, software in dotazione	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI****P.O.**

Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	2
Autonomia e proattività	2
Flessibilità	2
Orientamento ai risultati	2
Problem solving operativo	2
Programmazione del lavoro	2
Realizzazione di piani e attività operative entro le scadenze previste	2
Risposta ai problemi	1
Team leadership	1

**COMPETENZE RELAZIONALI****P.O.**

Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	1
Consapevolezza organizzativa	2
Cooperazione interfunzionale	2
Costruzione di reti di relazione	1

P.O. Monitoraggio stato ambientale acque superficiali Sezione provinciale Reggio Emilia

## P.O. PRESIDIO TERRITORIALE (ST)

### COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE

	P.O.
Applicazione metodi strumenti e tecniche per la valutazione delle incidenze ambientali dei processi produttivi	2
Applicazione normative e Linee guida relative alle matrici di competenza	2
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Contesto operativo: Enti pubblici, Organismi giudiziari e di controllo; principali attribuzioni e processi di riferimento; contesto scientifico, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2
Interpretazione nuove normative, emanazione e diffusione linee guida a valenza regionale	1
Lingua inglese	1
Materia giuridica (diritto amministrativo, pubblico, penale)	1
Normativa ambientale europea, nazionale, regionale sulle materie di interesse e aspetti applicativi	2
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Norme e strumenti di pianificazione, programmazione e gestione territoriale a livello regionale, provinciale, locale, procedure di valutazione ambientale (VIA VAS IPPC ecc.), sistemi di certificazione ambientale	1
Parlare in pubblico	1
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1
Procedure riguardanti le emergenze ambientali	2
Processi produttivi dell'Agenzia negli aspetti generali, di prestazione, economici	2
Processi produttivi	2
Strumenti di gestione (per: processi; obiettivi; tecniche di: pianificazione; project management; comunicazione; negoziazione; gestione e valutazione risorse umane)	1
Tecniche di campionamento analisi controllo	2
Utilizzo software e strumentazione in dotazione al Servizio/Distretto/Unità	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>P.O.</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	2
Autonomia e proattività	2
Flessibilità	2
Gestione dei collaboratori	1
Orientamento ai risultati	2
Problem solving operativo e gestione emergenze	2
Programmazione del lavoro	2
Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	2
Risposta ai problemi	1
Team leadership	1

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>P.O.</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	1
Consapevolezza organizzativa	2
Cooperazione interfunzionale	2
Costruzione di reti di relazione	1

P.O. Presidio territoriale ST - Sedi di Imola ; Cesena; Pavullo; Scandiano-Castelnovo Monti

## OPERATORE RRQA

### COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE

Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali, regionali, nazionali; sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1
Elaborazione dati	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	1
Metodi tecniche e strumenti di monitoraggio, rappresentazione e simulazione dei fenomeni ambientali	2
Normativa generale di riferimento, legislazione e Linee guida attinenti alle matrici oggetto di monitoraggio, interpretazione e applicazione	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Parco strumenti del settore di appartenenza: utilizzo e manutenzione	2
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	2
Procedure e linee guida relative alle reti di monitoraggio delle matrici/componenti ambientali di pertinenza del Servizio	2
Sistemi di valutazione della qualità della matrice ambientale di competenza	1
Sistemi informativi ambientali, software specifici e relativo utilizzo per le reti e matrici di competenza	2
Territorio per la materia/matrice di competenza (aspetti tecnici, fisici, geologici, agronomici, insediativi, produttivi, ecc.	1

Alle competenze di: programmazione e gestionali, relazionali si applica il livello previsto per la categoria di appartenenza.

## RP-RRQA NON DIRIGENTE

### COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE

Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali, regionali, nazionali; sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1
Elaborazione dati	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	1
Metodi tecniche e strumenti di monitoraggio, rappresentazione e simulazione dei fenomeni ambientali	2
Normativa generale di riferimento, legislazione e Linee guida attinenti alle matrici oggetto di monitoraggio, interpretazione e applicazione	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Norme e strumenti di pianificazione, programmazione e gestione territoriale a livello regionale, provinciale, locale	1
Parco strumenti del settore di appartenenza: utilizzo e manutenzione	2
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	2
Procedure e linee guida relative alle reti di monitoraggio delle matrici/componenti ambientali di pertinenza del Servizio	2
Sistemi di valutazione della qualità della matrice ambientale di competenza	1
Sistemi informativi ambientali, software specifici e relativo utilizzo per le reti e matrici di competenza	2
Territorio per la materia/matrice di competenza (aspetti tecnici, fisici, geologici, agronomici, insediativi, produttivi, ecc.	1
Alle competenze di: programmazione e gestionali, relazionali si applica il livello previsto per la categoria di appartenenza.	

**REFERENTE FORMAZIONE DI NODO**

**COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE**

Applicazione procedure e istruzioni operative riguardanti la formazione	1
Elaborazione dati e report riguardanti la formazione	1
Metodologia e organizzazione della formazione in Arpae	1
Utilizzo software specifici	1

Valido per quanti svolgono la funzione di referente la formazione di Nodo non a tempo pieno

**RDQnodo**

**COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE**

**RDQnodo**

Analisi e applicazione delle norme serie ISO 9000 e ISO/IEC 17025	2
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Conoscenza applicata dell'analisi dei rischi e valutazione degli stessi	1
Gestione archivio documentale SGQ di Arpae	2
Gestione strumenti di miglioramento SGQ Arpae (NC/AC/AP)	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	1
Lingua inglese	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Norme in materia di Sistemi di Gestione per la Qualità	2
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1
Progettazione procedure e istruzioni operative	1
Tecniche di Audit dei Sistemi di Gestione	2
Utilizzo di strumenti informatici e di comunicazione, software specifici	2
Valutazione e analisi del SGQ, dei documenti della Qualità (Manuali , Procedure, Istruzioni operative) rispetto alle norme	1

Valido per quanti svolgono - a tempo pieno e non - la funzione di RDQ Nodo a prescindere dalla categoria assegnata. Alle competenze di: programmazione e gestionali, relazionali si applica il livello della categoria di appartenenza.

**REFERENTE COMUNICAZIONE NODO****COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE****DS D****C BS B**

Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)

1

1

Elaborazione piani e progetti di comunicazione

1

1

Normative in materia di comunicazione pubblica, informazione, accesso agli atti e alle informazioni ambientali e relativo regolamento Arpae

1

1

Tecniche e strumenti di comunicazione digitale/telematica, infografia

2

2

Tecniche e strumenti di comunicazione pubblica e ambientale

1

1

Tecniche e strumenti di costruzione/promozione dell'immagine, organizzazione e promozione eventi

2

1

Utilizzo di strumenti informatici, piattaforme digitali, software specifici

2

2

Valido per quanti svolgono la funzione di referente la comunicazione di Nodo non a tempo pieno

**POSIZIONI UNITA' SEGRETERIA DIRETTORE GENERALE****COMPARTO****COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE****DS D**

Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	2
Lingua inglese	1
Normative in materia di tutela della riservatezza dei dati personali, trasparenza e anticorruzione	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Organizzazione e gestione agende e impegni	2
Organizzazione riunioni	2
Parlare in pubblico	1
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1
Strumenti di gestione (ad es. per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	1
Tecniche di redazione degli atti amministrativi	1
Predisposizione documenti e gestione documentazione	1
Utilizzo strumenti informatici software specifici	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI****DS D**

Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	2
Autonomia e proattività	1
Flessibilità	2
Orientamento ai risultati	2
Problem solving operativo	1
Programmazione del lavoro	2
Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	2

**COMPETENZE RELAZIONALI****DS D**

Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	NR
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	1
Consapevolezza organizzativa	2
Cooperazione interfunzionale	2
Costruzione di reti di relazione	1

POSIZIONI UNITA' SEGRETERIA	COMPARTO	
	DS D	C BS B
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	NR
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	1	1
Lingua inglese	1	NR
Normative in materia di tutela della riservatezza dei dati personali, trasparenza e anticorruzione	1	1
Normative in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1
Organizzazione e gestione agende e impegni	2	1
Organizzazione riunioni	2	1
Parlare in pubblico	1	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1	1
Strumenti di gestione (ad es. per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione, project management, comunicazione, negoziazione, gestione e valutazione risorse umane)	1	NR
Tecniche di redazione degli atti amministrativi	1	NR
Predisposizione documenti e gestione documentazione	1	1
Utilizzo strumenti di comunicazione e software specifici	2	2

<b>COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI</b>	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	2	2
Autonomia e proattività	1	NR
Flessibilità	2	2
Orientamento ai risultati	2	2
Problem solving operativo	1	NR
Programmazione del lavoro	2	NR
Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	2	2

<b>COMPETENZE RELAZIONALI</b>	<b>DS D</b>	<b>C BS B</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	NR	NR
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	1	1
Consapevolezza organizzativa	2	1
Cooperazione interfunzionale	2	2
Costruzione di reti di relazione	NR	NR

Si applica alle posizioni che svolgono attività di segreteria/ staff

## **STRUTTURA AUTORIZZAZIONI E CONCESSIONI**

## POSIZIONE RESPONSABILE STRUTTURA AUTORIZZAZIONI E CONCESSIONI (SAC)

### COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE

### RESPONSABILE

Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Conoscenza applicata dei rischi e valutazione degli stessi	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento, contesto scientifico, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	1
Interpretazione e applicazione norme di interesse, predisposizione linee guida, atti, regolamenti, piani, relazioni e documenti	1
Lingua inglese	1
Modalità tecnico – scientifiche di produzione dei servizi agenziali	1
Normativa in materia di accesso civico, obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni	2
Normativa in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Normativa relativa all'istituzione e ai compiti dell'Agenzia, regolamenti e manuali operativi di Arpae, atti e documenti organizzativi	2
Parlare in pubblico	2
Pensiero analitico e concettuale	1
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1
Processi autorizzativi e produttivi dell'Agenzia negli aspetti generali, di prestazione, economici	1
Progettazione	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione; project management; comunicazione; negoziazione; gestione e valutazione risorse umane)	2
Strumenti di governo territoriale, istituzioni (locali e regionali, rilevanza, dei portatori di interesse, realtà economiche e produttive); contesto scientifico, dati dinamici relativi a sviluppo industriale, problematiche ambientali emergenti	2
Utilizzo di strumenti informatici e di comunicazione, software specifici e strumentazione in dotazione	1

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI****RESPONSABILE**

Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	1
Autonomia e proattività	NR
Flessibilità	1
Focus territoriale	2
Formulazione di piani e strategie relativamente a prevenzione generale, protezione, recupero ambientale del territorio di competenza	2
Gestione dei collaboratori	2
Integrazione dei processi e delle attività della Struttura con i Nodi della rete e con le attività di Istituzioni/Enti di interesse	1
Orientamento ai risultati	1
Problem solving complesso e gestione emergenze	2
Programmazione del lavoro	2
Realizzazione piani e programmi	1
Risposta ai problemi	1
Sviluppo dei collaboratori: assegnazione obiettivi e promozione competenza professionale	2
Team leadership	2

**COMPETENZE RELAZIONALI****RESPONSABILE**

Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	2
Comunicazione e ascolto interlocutori interni/esterni	2
Consapevolezza organizzativa	2
Cooperazione interfunzionale	2
Costruzione di reti di relazione	2
Negoziazione	2

**POSIZIONI DI LAVORO IN UNITA' TECNICHE**

**COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE**

	<b>D</b>	<b>C</b>	<b>B</b>
Applicazione metodi strumenti e tecniche per la valutazione delle incidenze ambientali dei processi produttivi	1	1	1
Applicazione normative e linee guida di settore	1	1	1
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	NR	NR
Contesto operativo: enti pubblici, organismi giudiziari e di controllo; principali attribuzioni e processi di riferimento; sistema agenziale, organizzazione e regolamenti di Arpae, normativa riguardante l'Agenzia	1	1	1
Elaborazione dati e report	2	1	NR
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	1	NR	NR
Lingua inglese	1	NR	NR
Materia giuridica (diritto amministrativo, pubblico, penale)	1	1	NR
Normativa ambientale europea, nazionale, regionale sulle materie di interesse e aspetti applicativi	2	1	NR
Normativa in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1	1
Normativa tecnica e amministrativa relativa ai procedimenti di rilascio autorizzazioni e concessioni ambientali, strumenti di pianificazione, programmazione e gestione territoriale procedure di valutazione ambientale (VIA VAS IPPC ecc.), sistemi di certificazione ambientale	2	1	1
Parlare in pubblico	1	NR	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1	1	1
Processi autorizzativi e produttivi dell'Agenzia negli aspetti generali, di prestazione, economici	2	1	1
Processi produttivi	2	1	1
Utilizzo strumenti informatici e di comunicazione, software specifici e strumentazione in dotazione	2	1	1

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>D</b>	<b>C</b>	<b>B</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	2	2	2
Autonomia e proattività	1	NR	NR
Flessibilità	2	2	2
Orientamento ai risultati	2	2	2
Problem solving complesso/operativo e gestione emergenze	1	NR	NR
Programmazione del lavoro	2	NR	NR
Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	2	2	2

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>D</b>	<b>C</b>	<b>B</b>
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	1	1	1
Consapevolezza organizzativa	2	2	1
Cooperazione interfunzionale	2	2	2

**POSIZIONI DI LAVORO IN UNITA' AMMINISTRATIVE****COMPARTO****COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE****D****C****B**

Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1	NR	NR
Contesto operativo: enti pubblici, organismi giudiziari e di controllo; principali attribuzioni e processi di riferimento; sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1	1	1
Elaborazione dati e report	2	1	NR
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	1	NR	NR
Lingua inglese	1	NR	NR
Materia giuridica (diritto amministrativo, pubblico, penale)	1	1	NR
Normativa ambientale europea, nazionale, regionale sulle materie di interesse e aspetti applicativi	2	1	NR
Normativa in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1	1	1
Normativa tecnica e amministrativa relativa ai procedimenti di rilascio autorizzazioni e concessioni ambientali	1	1	1
Parlare in pubblico	1	NR	NR
Politica e obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione	1	1	1
Procedure e tecniche relative a contabilità e gestione del personale	1	1	1
Processi autorizzativi e produttivi dell'Agenzia negli aspetti generali, di prestazione, economici	1	1	1
Tecniche di redazione degli atti amministrativi	1	1	1
Utilizzo strumenti informatici e di comunicazione, software specifici e strumentazione in dotazione	2	1	1

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>D</b>	<b>C</b>	<b>B</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nell'esecuzione del lavoro	2	2	2
Autonomia e proattività	1	NR	NR
Flessibilità	2	2	2
Orientamento ai risultati	2	2	2
Problem solving complesso/operativo e gestione emergenze	1	NR	NR
Programmazione del lavoro	2	2	NR
Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	2	2	2

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>D</b>	<b>C</b>	<b>B</b>
Comunicazione e ascolto interlocutore interno/esterno	1	1	1
Consapevolezza organizzativa	2	1	1
Cooperazione interfunzionale	2	2	2

## P.O. ESPERTO PROFESSIONALE IN MATERIA AMBIENTALE

### COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE

P.O.

Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1
Elaborazione dati e report	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	1
Lingua inglese	1
Normativa generale di riferimento, legislazione e linee guida di settore, interpretazione e applicazione	2
Normativa in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Normativa tecnica e amministrativa relativa ai procedimenti di rilascio delle autorizzazioni	2
Parlare in pubblico	1
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1
Procedure amministrativo contabili connesse all'attività istruttoria	1
Processi autorizzativi e produttivi dell'Agenzia negli aspetti generali, di prestazione, economici	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione; project management; comunicazione; negoziazione; gestione e valutazione risorse umane)	1
Tecniche di bonifica riqualificazione e tutela ambientale	2
Tecniche di comunicazione e di relazione interpersonali	1
Tecniche di valutazione di impatto ambientale e strategico	2
Tecniche di valutazione di piani programmi progetti	2
Utilizzo strumenti informatici e di comunicazione, software specifici	1

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI****P.O.**

Attenzione all'ordine e alla qualità nella esecuzione del lavoro	2
Autonomia e proattività	2
Flessibilità	2
Orientamento ai risultati	2
Problem solving operativo	2
Programmazione del lavoro	2
Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	2
Risposta ai problemi	1
Team leadership	1

**COMPETENZE RELAZIONALI****P.O.**

Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1
Comunicazione e ascolto interlocutore esterno /interno	1
Consapevolezza organizzativa	2
Cooperazione interfunzionale	2
Costruzione di reti di relazione	1

## P.O. RIFIUTI E ACQUE

### COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE

	P.O.
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1
Elaborazione dati e report	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	1
Lingua inglese	1
Normativa e strumenti di pianificazione, programmazione e tutela ambientale	2
Normativa generale di riferimento, legislazione e linee guida di settore, interpretazione e applicazione	2
Normativa in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Normativa relativa al rilascio di autorizzazioni	2
Organizzazione, sviluppo e popolamento sistemi informativi per tematiche di settore	1
Parlare in pubblico	1
Politica e obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione	1
Processi autorizzativi e produttivi dell'Agenzia negli aspetti generali, di prestazione, economici	1
Sistemi di valutazione della qualità ambientale delle matrici di competenza	1
Sistemi informativi ambientali, software specifici e relativo utilizzo	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione; project management; comunicazione; negoziazione; gestione e valutazione risorse umane)	1
Tecniche di bonifica riqualificazione e tutela ambientale	2
Tematiche dei siti contaminati e metodi e linee guida per le azioni di caratterizzazione, bonifica e monitoraggio dei siti di interesse regionale e comunale	1

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI****P.O.**

Attenzione all'ordine e alla qualità nella esecuzione del lavoro	2
Autonomia e proattività	2
Flessibilità	2
Gestione dei collaboratori	1
Orientamento ai risultati	2
Problem solving operativo	2
Programmazione del lavoro	2
Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	2
Risposta ai problemi	1
Team leadership	1

**COMPETENZE RELAZIONALI****P.O.**

Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1
Comunicazione e ascolto interlocutore esterno /interno	1
Consapevolezza organizzativa	2
Cooperazione interfunzionale	2
Costruzione di reti di relazione	1

## P.O. SUPPORTO GIURIDICO AI PROCEDIMENTI AMMINISTRATIVI E AIA

### COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE

P.O.

Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1
Elaborazione dati e report	1
Fondamenti di diritto pubblico, regionale e comunitario	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	1
Lingua inglese	1
Normativa e strumenti di pianificazione, programmazione e gestione di settore	2
Normativa generale di riferimento, legislazione e linee guida di settore, interpretazione e applicazione	2
Normativa in materia di sanzioni amministrative	2
Normativa in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Normativa tecnica e amministrativa relativa ai procedimenti di rilascio delle autorizzazioni	2
Parlare in pubblico	1
Politica e obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione	1
Procedure per il rilascio delle autorizzazioni	2
Processi autorizzativi e produttivi dell'Agenzia negli aspetti generali, di prestazione, economici	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione; project management; comunicazione; negoziazione; gestione e valutazione risorse umane)	1
Utilizzo strumenti informatici e di comunicazione, software specifici	1

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI****P.O.**

Attenzione all'ordine e alla qualità nella esecuzione del lavoro	2
Autonomia e proattività	2
Flessibilità	2
Gestione dei collaboratori	1
Orientamento ai risultati	2
Problem solving operativo	2
Programmazione del lavoro	2
Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	2
Risposta ai problemi	1
Team leadership	1

**COMPETENZE RELAZIONALI****P.O.**

Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1
Comunicazione e ascolto interlocutore esterno /interno	1
Consapevolezza organizzativa	2
Cooperazione interfunzionale	2
Costruzione di reti di relazione	1

## P.O. AUTORIZZAZIONI, PROGETTAZIONI, BONIFICHE E STUDI DI FATTIBILITA' AMBIENTALE

### COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE

### P.O.

Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1
Elaborazione dati e report	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	1
Lingua inglese	1
Metodi tecniche e strumenti di monitoraggio, rappresentazione e simulazione dei fenomeni ambientali	1
Normativa e strumenti di pianificazione, programmazione e gestione territoriale	2
Normativa generale di riferimento, legislazione e linee guida di settore, interpretazione e applicazione	2
Normativa in materia di sanzioni amministrative	1
Normativa in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Normativa tecnica e amministrativa relativa ai procedimenti di rilascio delle autorizzazioni	2
Parlare in pubblico	1
Politica e obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione	1
Processi autorizzativi e produttivi dell'Agenzia negli aspetti generali, di prestazione, economici	1
Sistemi informativi ambientali, software specifici e relativo utilizzo	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione; project management; comunicazione; negoziazione; gestione e valutazione risorse umane)	1
Tecniche di comunicazione e di relazione interpersonali	1
Tecniche di valutazioni di piani programmi progetti	1

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI****P.O.**

Attenzione all'ordine e alla qualità nella esecuzione del lavoro	2
Autonomia e proattività	2
Flessibilità	2
Gestione dei collaboratori	1
Orientamento ai risultati	2
Problem solving operativo	2
Programmazione del lavoro	2
Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	2
Risposta ai problemi	2
Team leadership	1

**COMPETENZE RELAZIONALI****P.O.**

Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1
Comunicazione e ascolto interlocutore esterno /interno	1
Consapevolezza organizzativa	1
Cooperazione interfunzionale	2
Costruzione di reti di relazione	2

**P.O. BILANCIO, CONTROLLO DI GESTIONE, TUTELA E VALORIZZAZIONE AMBIENTALE**

**COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE**

	<b>P.O.</b>
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1
Diritto del lavoro, normativa fiscale e tributaria	1
Elaborazione dati e report	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	1
Lingua inglese	1
Normativa e strumenti di pianificazione, programmazione e gestione territoriale	2
Normativa generale di riferimento, legislazione e linee guida di settore, interpretazione e applicazione	2
Normativa in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Normativa sulle certificazioni ambientali e sulle procedure espropriative	1
Parlare in pubblico	1
Politica e obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione	1
Procedure relative a contabilità generale e analitica; budget e controllo economico di gestione; pianificazione finanziaria e tesoreria, recupero crediti	2
Processi autorizzativi e produttivi dell'Agenzia negli aspetti generali, di prestazione, economici	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione; project management; comunicazione; negoziazione; gestione e valutazione risorse umane)	1
Tecniche di riqualificazione e tutela ambientale	2
Tecniche di valutazione di piani programmi progetti	1
Tecniche e strumenti di comunicazione, educazione per la divulgazione dei temi della biodiversità	1
Utilizzo strumenti informatici e di comunicazione, software specifici	1

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI****P.O.**

Attenzione all'ordine e alla qualità nella esecuzione del lavoro

2

Autonomia e proattività

2

Flessibilità

2

Gestione dei collaboratori

1

Orientamento ai risultati

2

Problem solving operativo

2

Programmazione del lavoro

2

Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste

2

Risposta ai problemi

1

Team leadership

1

**COMPETENZE RELAZIONALI**

Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno

1

Comunicazione e ascolto interlocutore esterno /interno

1

Consapevolezza organizzativa

2

Cooperazione interfunzionale

2

Costruzione di reti di relazione

1

## P.O. FUNZIONALE E SEGRETERIA GENERALE

### COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE

	P.O.
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1
Elaborazione dati	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	1
Lingua inglese	1
Diritto del lavoro, normativa fiscale e tributaria, contrattualistica	2
Normativa in materia di tutela della riservatezza dei dati personali, trasparenza anticorruzione	2
Normativa in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Normativa in materia di gestione documentale, dematerializzazione, protocollo informatico, conservazione	1
Parlare in pubblico	1
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1
Predisposizione atti, documenti, regolamenti e gestione documentazione	2
Processi autorizzativi e produttivi dell'Agenzia negli aspetti generali, di prestazione, economici	1
Procedure relative a acquisti di beni e servizi; budget e pianificazione degli acquisti di beni e servizi: gestione e applicazione	2
Sistema normativo di riferimento e procedure interne	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione; project management; comunicazione; negoziazione; gestione e valutazione risorse umane)	1
Utilizzo di strumenti informatici e di comunicazione, sistema informativo e gestione documentazione: elaborazione dati e informazioni, software specifici	1

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>P.O.</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nella esecuzione del lavoro	2
Autonomia e proattività	2
Flessibilità	2
Gestione dei collaboratori	1
Orientamento ai risultati	2
Problem solving operativo	2
Programmazione del lavoro	2
Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	2
Risposta ai problemi	1
Team leadership	1

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>P.O.</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1
Comunicazione e ascolto interlocutore esterno /interno	1
Consapevolezza organizzativa	2
Cooperazione interfunzionale	2
Costruzione di reti di relazione	1

## P.O. AUTORIZZAZIONE INTEGRATA AMBIENTALE - A.I.A.

### COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE

### P.O.

Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1
Elaborazione dati e report	2
Gestione istruttoria procedimenti amministrativi	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	1
Lingua inglese	1
Metodi tecniche e strumenti di monitoraggio e controllo ambientale	1
Normativa e strumenti di pianificazione, programmazione e gestione territoriale	2
Normativa generale di riferimento, legislazione e linee guida di settore, interpretazione e applicazione	2
Normativa in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Normativa tecnica e amministrativa relativa ai procedimenti di rilascio delle autorizzazioni	2
Parlare in pubblico	1
Politica e obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione	1
Processi autorizzativi e produttivi dell'Agenzia negli aspetti generali, di prestazione, economici	1
Sistemi informativi ambientali, software specifici e relativo utilizzo per le reti e matrici di competenza	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione; project management; comunicazione; negoziazione; gestione e valutazione risorse umane)	1
Tecniche di comunicazione e relazioni interpersonali	1
Tecniche di valutazione di progetti programmi piani	1

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI****P.O.**

Attenzione all'ordine e alla qualità nella esecuzione del lavoro	2
Autonomia e proattività	2
Flessibilità	2
Gestione dei collaboratori	1
Orientamento ai risultati	2
Problem solving operativo	2
Programmazione del lavoro	2
Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	2
Risposta ai problemi	1
Team leadership	1

**COMPETENZE RELAZIONALI****P.O.**

Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1
Comunicazione e ascolto interlocutore esterno /interno	1
Consapevolezza organizzativa	2
Cooperazione interfunzionale	2
Costruzione di reti di relazione	1

## P.O. VALUTAZIONE IMPATTO AMBIENTALE - V.I.A. ED ENERGIA

### COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE

	P.O.
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1
Elaborazione dati e report	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	1
Lingua inglese	1
Metodi tecniche e strumenti di monitoraggio e controllo ambientale	2
Normativa e strumenti di pianificazione, programmazione e tutela ambientale	2
Normativa generale di riferimento, legislazione e linee guida di settore, interpretazione e applicazione	2
Normativa in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Normativa tecnica e amministrativa relativa ai procedimenti di rilascio delle autorizzazioni	2
Parlare in pubblico	1
Politica e obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione	1
Processi produttivi dell'Agenzia negli aspetti generali, di prestazione, economici	1
Progettazione: gestione partecipazione a progetti ambientali	1
Sistemi informativi ambientali, software specifici e relativo utilizzo	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione; project management; comunicazione; negoziazione; gestione e valutazione risorse umane)	1
Tecniche di valutazione di impatto ambientale e strategico	2
Tecniche di valutazione di piani programmi progetti	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI****P.O.**

Attenzione all'ordine e alla qualità nella esecuzione del lavoro	2
Autonomia e proattività	2
Flessibilità	2
Gestione dei collaboratori	1
Orientamento ai risultati	2
Problem solving operativo	2
Programmazione del lavoro	2
Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	2
Risposta ai problemi	1
Team leadership	1

**COMPETENZE RELAZIONALI****P.O.**

Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1
Comunicazione e ascolto interlocutore esterno /interno	1
Consapevolezza organizzativa	2
Cooperazione interfunzionale	2
Costruzione di reti di relazione	1

**P.O. AUTORIZZAZIONI E VALUTAZIONI**

**COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE**

**P.O.**

Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1
Elaborazione dati e report	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	1
Lingua inglese	1
Normativa e strumenti di pianificazione, programmazione e tutela ambientale	2
Normativa generale di riferimento, legislazione e linee guida di settore, interpretazione e applicazione	2
Normativa in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Normativa tecnica e amministrativa relative ai procedimenti di rilascio delle autorizzazioni	2
Parlare in pubblico	1
Politica e obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione	1
Procedure amministrativo-contabili connesse all'attività istruttoria	2
Processi autorizzativi e produttivi dell'Agenzia negli aspetti generali, di prestazione, economici	1
Sistemi informativi ambientali, software specifici e relativo utilizzo	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione; project management; comunicazione; negoziazione; gestione e valutazione risorse umane)	1
Tecniche di redazione degli atti amministrativi, applicazione aspetti contabili e amministrativi connessi alle istruttorie presidiate	2
Tecniche di valutazione di piani programmi progetti	1

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI****P.O.**

Attenzione all'ordine e alla qualità nella esecuzione del lavoro	2
Autonomia e proattività	2
Flessibilità	2
Gestione dei collaboratori	1
Orientamento ai risultati	2
Problem solving operativo	2
Programmazione del lavoro	2
Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	2
Risposta ai problemi	1
Team leadership	1

**COMPETENZE RELAZIONALI**

Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1
Comunicazione e ascolto interlocutore esterno /interno	1
Consapevolezza organizzativa	2
Cooperazione interfunzionale	2
Costruzione di reti di relazione	1

## P.O. PIANIFICAZIONE AMBIENTALE

### COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE

	P.O.
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1
Elaborazione dati e report	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	1
Lingua inglese	1
Metodi tecniche e strumenti di monitoraggio ambientale	1
Normativa e strumenti di pianificazione, programmazione e gestione di settore	2
Normativa generale di riferimento, legislazione e linee guida di settore, interpretazione e applicazione	2
Normativa in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Parlare in pubblico	1
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1
Procedure e linee guida relative alle concessioni di acque minerali/termali	2
Processi autorizzativi e produttivi dell'Agenzia negli aspetti generali, di prestazione, economici	1
Sistemi di valutazione della qualità ambientale delle matrici di competenza	1
Sistemi informativi ambientali, software specifici e relativo utilizzo, aggiornamento catasti	2
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione; project management; comunicazione; negoziazione; gestione e valutazione risorse umane)	1
Tecniche di comunicazione e relazione interpersonale	2
Tecniche di pianificazione, di valutazione di impatto ambientale	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI**

	<b>P.O.</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nella esecuzione del lavoro	2
Autonomia e proattività	2
Flessibilità	2
Gestione dei collaboratori	1
Orientamento ai risultati	2
Problem solving operativo	2
Programmazione del lavoro	2
Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	2
Risposta ai problemi	1
Team leadership	1

**COMPETENZE RELAZIONALI**

	<b>P.O.</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1
Comunicazione e ascolto interlocutore esterno /interno	1
Consapevolezza organizzativa	2
Cooperazione interfunzionale	2
Costruzione di reti di relazione	1

## P.O. SANZIONI AMBIENTALI

### COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE

	P.O.
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1
Diritto amministrativo, ambientale, penale, processuale, civile, normativa ambientale	2
Elaborazione dati e report	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	1
Lingua inglese	1
Normativa in materia di sanzioni amministrative	2
Normativa in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Normativa in materia di tutela della riservatezza dei dati personali, trasparenza e anticorruzione	2
Parlare in pubblico	1
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1
Procedure amministrativo-contabili connesse all'attività istruttoria	2
Processi autorizzativi e produttivi dell'Agenzia negli aspetti generali, di prestazione, economici	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione; project management; comunicazione; negoziazione; gestione e valutazione risorse umane)	1
Strumenti di ricerca fonti giurisprudenziali	2
Tecniche di redazione atti amministrativi	2
Utilizzo di strumenti informatici e di comunicazione, software specifici	1

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI****P.O.**

Attenzione all'ordine e alla qualità nella esecuzione del lavoro

2

Autonomia e proattività

2

Flessibilità

2

Gestione dei collaboratori

1

Orientamento ai risultati

2

Problem solving operativo

2

Programmazione del lavoro

2

Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste

2

Risposta ai problemi

1

Team leadership

1

**COMPETENZE RELAZIONALI****P.O.**

Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno

1

Comunicazione e ascolto interlocutore esterno /interno

1

Consapevolezza organizzativa

2

Cooperazione interfunzionale

2

Costruzione di reti di relazione

1

## P.O. ACQUE COSTIERE

### COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE

P.O.

Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1
Elaborazione dati e report	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	1
Lingua inglese	1
Metodi tecniche e strumenti di monitoraggio, rappresentazione e simulazione dei fenomeni ambientali	2
Normativa e strumenti di pianificazione, programmazione e tutela ambientali a livello regionale, provinciale, locale	2
Normativa generale di riferimento, legislazione e linee guidadi settore, interpretazione e applicazione	2
Normativa in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Parco strumenti del settore di appartenenza: utilizzo e manutenzione	2
Parlare in pubblico	1
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1
Procedure e linee guida relative ai sistemi di monitoraggio delle acque lagunari e costiere di Goro e Comacchio	2
Processi autorizzativi e produttivi dell'Agenzia negli aspetti generali, di prestazione, economici	1
Sistemi di valutazione della qualità ambientale delle acque lagunari e costiere	2
Sistemi informativi ambientali, software specifici e relativo utilizzo	2
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione; project management; comunicazione; negoziazione; gestione e valutazione risorse umane)	1
Territorio per la materia/matrice di competenza (aspetti tecnici, fisici, geologici, agronomici, insediativi, produttivi ecc.)	1

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI****P.O.**

Attenzione all'ordine e alla qualità nella esecuzione del lavoro

2

Autonomia e proattività

2

Flessibilità

2

Gestione dei collaboratori

1

Orientamento ai risultati

2

Problem solving operativo

2

Programmazione del lavoro

2

Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste

2

Risposta ai problemi

1

Team leadership

1

**COMPETENZE RELAZIONALI****P.O.**

Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno

1

Comunicazione e ascolto interlocutore esterno /interno

1

Consapevolezza organizzativa

2

Cooperazione interfunzionale

2

Costruzione di reti di relazione

1

## P.O. SVILUPPO SOSTENIBILE

### COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE

P.O.

Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1
Elaborazione dati e report	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	1
Lingua inglese	1
Metodi tecniche e strumenti di monitoraggio e controllo ambientale	2
Normativa e strumenti di pianificazione, programmazione di settore	2
Normativa generale di riferimento, legislazione e linee guida attinenti alle tematiche di competenza	2
Normativa in materia di sanzioni amministrative, trasparenza e semplificazione degli atti	1
Normativa in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Parlare in pubblico	1
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1
Procedure per il rilascio di autorizzazioni	2
Procedure per il rilascio di permessi di ricerca geotermica e relative concessioni	2
Processi autorizzativi e produttivi dell'Agenzia negli aspetti generali, di prestazione, economici	1
Sistemi informativi ambientali, software specifici e relativo utilizzo	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione; project management; comunicazione; negoziazione; gestione e valutazione risorse umane)	1
Tecniche di bonifica riqualificazione e tutela ambientale, di valutazione di impatto ambientale	1
Tecniche di valutazione di piani programmi progetti	2

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI****P.O.**

Attenzione all'ordine e alla qualità nella esecuzione del lavoro

2

Autonomia e proattività

2

Flessibilità

2

Gestione dei collaboratori

1

Orientamento ai risultati

2

Problem solving operativo

2

Programmazione del lavoro

2

Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste

2

Risposta ai problemi

1

Team leadership

1

**COMPETENZE RELAZIONALI**

Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno

1

Comunicazione e ascolto interlocutore esterno /interno

1

Consapevolezza organizzativa

2

Cooperazione interfunzionale

2

Costruzione di reti di relazione

1

## P.O. VALUTAZIONI E AUTORIZZAZIONI AMBIENTALI

### COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE

	P.O.
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1
Elaborazione dati e report	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	1
Lingua inglese	1
Normativa e strumenti di pianificazione, programmazione di settore	2
Normativa generale di riferimento, legislazione e linee guida di settore, interpretazione e applicazione	2
Normativa in materia di sanzioni amministrative	2
Normativa in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Parlare in pubblico	1
Politica e obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione	1
Procedure per il rilascio delle autorizzazioni e concessioni	2
Processi autorizzativi e produttivi dell'Agenzia negli aspetti generali, di prestazione, economici	1
Sistemi di valutazione della qualità ambientale delle matrici di competenza	1
Sistemi informativi ambientali, software specifici e relativo utilizzo	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione; project management; comunicazione; negoziazione; gestione e valutazione risorse umane)	1
Tecniche di comunicazione e relazioni interpersonali	1
Tecniche di valutazione di piani programmi progetti	1

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI****P.O.**

Attenzione all'ordine e alla qualità nella esecuzione del lavoro

2

Autonomia e proattività

2

Flessibilità

2

Gestione dei collaboratori

1

Orientamento ai risultati

2

Problem solving operativo

2

Programmazione del lavoro

2

Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste

2

Risposta ai problemi

1

Team leadership

1

**COMPETENZE RELAZIONALI****P.O.**

Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno

1

Comunicazione e ascolto interlocutore esterno /interno

1

Consapevolezza organizzativa

2

Cooperazione interfunzionale

2

Costruzione di reti di relazione

1

## P.O. PROCEDIMENTI UNICI

### COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE

### P.O.

Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1
Elaborazione dati e report	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	1
Lingua inglese	1
Metodi tecniche e strumenti di monitoraggio e controllo ambientali	1
Normativa e strumenti di pianificazione, programmazione e gestione di settore	2
Normativa generale di riferimento, legislazione e linee guida di settore, interpretazione e applicazione	2
Normativa in materia di sanzioni amministrative	2
Normativa in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Normativa tecnica e amministrativa relativa ai procedimenti di rilascio delle autorizzazioni	2
Parlare in pubblico	1
Politica e obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione	1
Procedure per il rilascio di autorizzazioni e concessioni	2
Processi autorizzativi e produttivi dell'Agenzia negli aspetti generali, di prestazione, economici	1
Sistemi di valutazione della qualità ambientale delle matrici di competenza	1
Sistemi informativi ambientali, software specifici e relativo utilizzo	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione; project management; comunicazione; negoziazione; gestione e valutazione risorse umane)	1
Tecniche di comunicazione e relazioni interpersonali	1

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI****P.O.**

Attenzione all'ordine e alla qualità nella esecuzione del lavoro

2

Autonomia e proattività

2

Flessibilità

2

Gestione dei collaboratori

1

Orientamento ai risultati

2

Problem solving operativo

2

Programmazione del lavoro

2

Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste

2

Risposta ai problemi

2

Team leadership

1

**COMPETENZE RELAZIONALI****P.O.**

Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno

1

Comunicazione e ascolto interlocutore esterno /interno

1

Consapevolezza organizzativa

2

Cooperazione interfunzionale

2

Costruzione di reti di relazione

1

**P.O. RIFIUTI-ARIA**

**COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE**

	<b>P.O.</b>
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1
Elaborazione dati e report	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	1
Lingua inglese	1
Metodi tecniche e strumenti di monitoraggio e controllo ambientale	2
Normativa e strumenti di pianificazione, programmazione di settore	2
Normativa generale di riferimento, legislazione e linee guida di settore, interpretazione e applicazione	2
Normativa in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Organizzazione, sviluppo e popolamento sistemi informativi per tematiche di settore	1
Parlare in pubblico	1
Politica e obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione	1
Procedure per il rilascio delle autorizzazioni	2
Processi autorizzativi e produttivi dell'Agenzia negli aspetti generali, di prestazione, economici	1
Sistemi di valutazione della qualità ambientale delle matrici di competenza	1
Sistemi informativi ambientali, software specifici e relativo utilizzo	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione; project management; comunicazione; negoziazione; gestione e valutazione risorse umane)	1
Tecniche di bonifica riqualificazione e tutela ambientale	2
Tecniche di comunicazione e relazioni interpersonali	1
Tematiche dei siti contaminati e metodi e linee guida per le azioni di caratterizzazione, bonifica e monitoraggio dei siti di interesse regionale e comunale	2

<b>COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONALI</b>	<b>P.O.</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nella esecuzione del lavoro	2
Autonomia e proattività	2
Flessibilità	2
Gestione dei collaboratori	1
Orientamento ai risultati	2
Problem solving operativo	2
Programmazione del lavoro	2
Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	2
Risposta ai problemi	1
Team leadership	1

<b>COMPETENZE RELAZIONALI</b>	<b>P.O.</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1
Comunicazione e ascolto interlocutore esterno /interno	1
Consapevolezza organizzativa	2
Cooperazione interfunzionale	2
Costruzione di reti di relazione	1

**P.O. V.I.A., A.I.A., ENERGIA, RIFIUTI**

**COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE**

**P.O.**

Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1
Elaborazione dati e report	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	1
Lingua inglese	1
Metodi tecniche e strumenti di monitoraggio e controllo ambientali	2
Normativa e strumenti di pianificazione, programmazione e tutela ambientale	2
Normativa generale di riferimento, legislazione e linee guida di settore, interpretazione e applicazione	2
Normativa in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Parlare in pubblico	1
Politica e obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione	1
Procedure e linee guida relative ai procedimenti di competenza (VIA, AIA, ecc.)	1
Procedure per attività istruttoria sugli stabilimenti a rischio di incidente rilevante	2
Processi autorizzativi e produttivi dell'Agenzia negli aspetti generali, di prestazione, economici	1
Sistemi informativi ambientali, software specifici e relativo utilizzo	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione; project management; comunicazione; negoziazione; gestione e valutazione risorse umane)	1
Tecniche di bonifica riqualificazione e tutela ambientale, di valutazione di impatto ambientale	2
Tecniche di valutazione di piani programmi progetti	2
Territorio per le materie di competenza (aspetti tecnici, fisici, geologici, agronomici, insediativi, produttivi ecc.)	1

**COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE GESTIONALI****P.O.**

Attenzione all'ordine e alla qualità nella esecuzione del lavoro	2
Autonomia e proattività	2
Flessibilità	2
Gestione dei collaboratori	1
Orientamento ai risultati	2
Problem solving operativo	2
Programmazione del lavoro	2
Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	2
Risposta ai problemi	1
Team leadership	1

**COMPETENZE RELAZIONALI****P.O.**

Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1
Comunicazione e ascolto interlocutore esterno /interno	1
Consapevolezza organizzativa	2
Cooperazione interfunzionale	2
Costruzione di reti di relazione	1

## P.O. INQUINAMENTO IDRICO E ATMOSFERICO

### COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE

	P.O.
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Contesto operativo: istituzioni di riferimento locali e regionali, sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1
Elaborazione dati e report	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	1
Lingua inglese	1
Metodi tecniche e strumenti di monitoraggio e controllo ambientali	2
Normativa e strumenti di pianificazione, programmazione e tutela delle acque e dell'aria	2
Normativa generale di riferimento, legislazione e linee guida di settore, interpretazione e applicazione	2
Normativa in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Parlare in pubblico	1
Politica e obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione	1
Procedure e linee guida relative alle reti di monitoraggio delle matrici/componenti ambientali di pertinenza	2
Procedure per il rilascio di concessioni in materia di acque minerali e termali	2
Processi autorizzativi e produttivi dell'Agenzia negli aspetti generali, di prestazione, economici	1
Sistemi di valutazione della qualità ambientale delle matrici di competenza	1
Sistemi informativi ambientali, software specifici e relativo utilizzo	1
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione; project management; comunicazione; negoziazione; gestione e valutazione risorse umane)	1
Tecniche di valutazione di piani programmi progetti	1
Territorio per le materie di competenza (aspetti tecnici, fisici, geologici, agronomici, insediativi, produttivi ecc.)	1

### COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE GESTIONALI

Attenzione all'ordine e alla qualità nella esecuzione del lavoro	2
Autonomia e proattività	2
Flessibilità	2
Gestione dei collaboratori	1
Orientamento ai risultati	2
Problem solving operativo	2
Programmazione del lavoro	2
Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	2
Risposta ai problemi	1
Team leadership	1

### COMPETENZE RELAZIONALI

Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1
Comunicazione e ascolto interlocutore esterno /interno	1
Consapevolezza organizzativa	2
Cooperazione interfunzionale	2
Costruzione di reti di relazione	1

**P.O. GESTIONE TECNICO-AMMINISTRATIVA DELLE RISORSE IDRICHE**

**COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE**

**P.O.**

Applicazione metodi strumenti e tecniche per la valutazione delle incidenze ambientali	2
Applicazione normative e linee guida di settore	2
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Contesto operativo: enti pubblici, organismi giudiziari e di controllo; principali attribuzioni e processi di riferimento; sistema agenziale, normativa riguardante l'Agenzia, organizzazione, servizi e regolamenti interni, codici di comportamento e disciplinari	1
Elaborazione dati e report	2
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	1
Lingua inglese	1
Materia giuridica (diritto amministrativo, pubblico, penale)	2
Normativa e strumenti di pianificazione, programmazione e gestione ambientale	2
Normativa generale di riferimento, legislazione e linee guida attinenti alle materie di competenza, interpretazione e applicazione	2
Normativa in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Parlare in pubblico	1
Politica e obiettivi della qualità di Arpa e relativo sistema di gestione	1
Procedure amministrativo-contabili connesse all'attività istruttoria	2
Processi autorizzativi e produttivi dell'Agenzia negli aspetti generali, di prestazione, economici	1
Sistemi informativi ambientali, software specifici e relativo utilizzo	2
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione; project management; comunicazione; negoziazione; gestione e valutazione risorse umane)	1
Tecniche di rilevazione campionamento analisi	1
Tecniche di valutazione di impatto ambientale, di rilevazione e analisi del rischio idraulico e idrogeologico	1
Tecniche di valutazione di piani programmi progetti	2

<b>COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE GESTIONALI</b>	<b>P.O.</b>
Attenzione all'ordine e alla qualità nella esecuzione del lavoro	2
Autonomia e proattività	2
Flessibilità	2
Gestione dei collaboratori	1
Orientamento ai risultati	2
Problem solving operativo	1
Programmazione del lavoro	2
Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	2
Risposta ai problemi	1
Team leadership	1

<b>COMPETENZE RELAZIONALI</b>	<b>P.O.</b>
Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1
Comunicazione e ascolto interlocutore esterno /interno	1
Consapevolezza organizzativa	2
Cooperazione interfunzionale	2
Costruzione di reti di relazione	1

P.O. Gestione tecnico-amministrativa delle risorse idriche (SAC RE-PR-MO-FE-RA-FC)

P.O. Gestione tecnico-amministrativa delle aree del demanio idrico (RA)

P.O. Gestione tecnico-amministrativa delle aree del demanio idrico e delle risorse idriche (FC)

## P.O. GESTIONE CONCESSIONI RISORSE IDRICHE E POLIZIA DELLE ACQUE

COMPETENZE COGNITIVE E TECNICHE	P.O.
Applicazione metodi strumenti e tecniche per la valutazione delle incidenze ambientali	1
Applicazione normative e linee guida di settore	1
Comunicazione scritta differenziata per strumenti (stampa, web, social network)	1
Contesto operativo: enti pubblici, organismi giudiziari e di controllo; principali attribuzioni e processi di riferimento; sistema agenziale, normativ	1
Elaborazione dati e report	1
Iniziativa e innovazione strategica, di processo, tecnologica	1
Lingua inglese	1
Materia giuridica (diritto amministrativo, pubblico, penale)	1
Normativa e strumenti di pianificazione, programmazione e gestione ambientale	2
Normativa generale di riferimento, legislazione e linee guida attinenti alle materie di competenza, interpretazione e applicazione	1
Normativa in materia di sicurezza e salute sul lavoro	1
Parlare in pubblico	1
Politica e obiettivi della qualità di Arpae e relativo sistema di gestione	1
Processi autorizzativi e produttivi dell'Agenzia negli aspetti generali, di prestazione, economici	1
Sistemi informativi ambientali, software specifici e relativo utilizzo	2
Strumenti di gestione (per processi; per obiettivi; tecniche di: pianificazione; project management; comunicazione; negoziazione; gestione e valutazione risorse umane)	1
Tecniche di valutazione di impatto ambientale, di rilevazione e analisi del rischio idraulico e idrogeologico	2
Tecniche di valutazione di piani programmi progetti	1
Territorio per la materia/matrice di competenza (aspetti tecnici, fisici, geologici, agronomici, insediativi, produttivi ecc.)	1

### COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE GESTIONALI

Attenzione all'ordine e alla qualità nella esecuzione del lavoro	2
Autonomia e proattività	2
Flessibilità	2
Gestione dei collaboratori	1
Orientamento ai risultati	2
Problem solving operativo	2
Programmazione del lavoro	2
Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	2
Risposta ai problemi	1
Team leadership	1

### COMPETENZE RELAZIONALI

Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1
Comunicazione e ascolto interlocutore esterno /interno	1
Consapevolezza organizzativa	2
Cooperazione interfunzionale	2
Costruzione di reti di relazione	1

### COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE GESTIONALI

Attenzione all'ordine e alla qualità nella esecuzione del lavoro	2
Autonomia e proattività	2
Flessibilità	2
Gestione dei collaboratori	1
Orientamento ai risultati	2
Problem solving operativo	2
Programmazione del lavoro	2
Realizzazione piani di lavoro e attività operative entro le scadenze previste	2
Risposta ai problemi	1
Team leadership	1

### COMPETENZE RELAZIONALI

Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno	1
Comunicazione e ascolto interlocutore esterno /interno	1
Consapevolezza organizzativa	2
Cooperazione interfunzionale	2
Costruzione di reti di relazione	1