

## **Allegato 1 SMVP -Legenda dei comportamenti organizzativi**

<b>Visione strategica dell'Agenzia in relazione al contesto esterno:</b> Attenzione agli obiettivi e alle strategie dell'Agenzia per il perseguimento della propria mission, in relazione all'evoluzione degli scenari di riferimento, e considerazione delle conseguenze sui processi interni dell'Agenzia	2= basso	Considerazione del contesto esterno e della sua evoluzione in prevalenza come fattore perturbante del proprio regime operativo abituale
	4= medio	Consapevolezza dell'importanza del riferimento costante al contesto esterno e capacità di far fronte ai cambiamenti operativi e organizzativi da essi imposti, in relazione agli obiettivi e strategie dell'Agenzia
	6= alto	Interesse e capacità di interpretazione dell'evoluzione del contesto esterno e delle sue dinamiche, e conseguente iniziativa nella proposta e predisposizione di nuove attività e di cambiamenti organizzativi della propria unità operativa
<b>Integrazione con il contesto interno dell'Agenzia:</b> Collaborazione con le altre Sezioni, Aree Operative, Uffici dell'ARPA per il raggiungimento degli obiettivi dell'Agenzia, favorendo lo scambio delle informazioni e l'integrazione dei processi operativi	2= basso	Gestione della propria attività in modo prevalentemente autoreferenziale e separato dalle altre Sezioni e Aree Operative dell'Agenzia
	4= medio	Collaborazione fornita quando richiesta dalla direzione dell'Agenzia
	6= alto	Interesse alle attività complessive dell'Agenzia e alle esigenze e opportunità operative emergenti. Conseguente proposta e realizzazione di attività in collaborazione con altre unità operative, al fine di un miglioramento continuo della funzionalità dell'ARPA
<b>Programmazione delle attività:</b> Capacità di programmare, gestire e controllare le attività inerenti la propria area di responsabilità, attraverso l'attribuzione efficace di compiti ai propri collaboratori e l'utilizzo ottimale delle risorse economiche e strumentali disponibili, in funzione degli obiettivi prefissati e nel rispetto dei vincoli esistenti	2= basso	Programmazione basata esclusivamente sulle attività a regime, e rispetto a prodotti predefiniti
	4= medio	Programmazione tenente conto in modo adeguato delle attività e dei tempi necessari per il rafforzamento e l'affinamento dell'accuratezza delle procedure
	6= alto	Programmazione attenta alla previsione e alla considerazione adeguata di problemi emergenti e ambiti di intervento e azione, in relazione all'evoluzione del contesto esterno e interno
<b>Gestione del Sistema Qualità:</b> Partecipazione ed efficacia nella	2= basso	Tendenziale rifiuto degli adempimenti e affinamenti procedurali richiesti dal sistema qualità

gestione corretta del Sistema Qualità, con contributo al rafforzamento e al miglioramento continuo	4= medio	Adeguamento agli adempimenti procedurali richiesti dal sistema Qualità
	6= alto	Adeguamento agli adempimenti procedurali con proposte migliorative per il sistema Qualità ed espansione degli ambiti di accreditamento
<b>Adattamento a situazioni impreviste:</b> Capacità di far fronte a eventi e impegni operativi imprevisti, richiedenti variazioni delle attività già programmate e picchi di carico operativo	2= basso	Indisponibilità a modifiche operative dettate dal contesto e dalle circostanze
	4= medio	Capacità di risposta positiva di fronte alle esigenze operative impreviste, con prestazioni d'opera personali adeguate alla situazione specifica
	6= alto	Azione rapida e positiva di fronte alle esigenze operative sopravvenute, anche con coinvolgimento dei collaboratori, e gestione sostenibile e condivisa dell'impatto logistico-operativo della situazione imprevista
<b>Risposta ai problemi:</b> Capacità di individuare correttamente le cause di problemi, mancato raggiungimento di obiettivi prefissati o altri eventi negativi. Attitudine a reagire in modo costruttivo per raggiungere gli obiettivi	2= basso	Individuazione sistematica nel contesto interno e/o esterno delle cause giustificative di risultati insoddisfacenti o insuccessi
	4= medio	Capacità di analisi del proprio comportamento di fronte a risultati insoddisfacenti delle proprie attività, e impegno di raggiungere l'obiettivo individuando corrette modalità di superamento degli insuccessi
	6= alto	Elevate capacità di autocritica rispetto a problemi conseguenti alle proprie azioni, riuscendo a trasformarli in occasioni di apprendimento per migliorare su un piano organizzativo e strutturale il livello dell'attività personale e della propria unità operativa
<b>Sviluppo delle capacità e competenze professionali dei collaboratori:</b> Capacità di individuare le necessità di apprendimento e le potenzialità operative dei collaboratori, promuovendone i percorsi di aggiornamento, sviluppo e crescita	2= basso	Il collaboratore meno fa domande e meglio è
	4= medio	Promozione di iniziative di formazione e aggiornamento, interne ed esterne all'Agenzia
	6= alto	Impegno quotidiano diretto per accrescere consapevolezza e capacità operativa dei propri collaboratori, anche con affidamento o delega di incarichi adeguati e valorizzazione delle attitudini specifiche
<b>Leadership:</b> Capacità di orientare, guidare e motivare le azioni di collaboratori e colleghi in modo	2= basso	Evoluzione tendenzialmente conflittuale dei rapporti con i propri collaboratori, e/o insorgenza di frequenti situazioni di conflitto tra i propri collaboratori

efficace e credibile, con la propria autorevolezza, rispetto al raggiungimento degli obiettivi. Capacità di coinvolgere, creare consenso, riducendo le possibilità di conflitto e ottenere un'attiva collaborazione di singoli individui e di gruppi, anche disomogenei	4= medio	Richiamo costante alle responsabilità d'ufficio e ai criteri di professionalità operativa
	6= alto	Punto di riferimento nello svolgimento delle attività della propria area operativa e capacità di coinvolgimento dei propri collaboratori, al fine di conseguire in modo partecipato e condiviso gli obiettivi prefissati
<b>Capacità di rappresentanza nei rapporti con il contesto esterno:</b> Capacità di rappresentare positivamente all'esterno le funzioni dell'Agenzia, nei rapporti ufficiali con istituzioni, enti, cittadini, imprese	2= basso	Interventi non sempre adeguatamente accurati, talvolta richiedenti a posteriori rettifiche o aggiustamenti
	4= medio	Partecipazione alle riunioni preceduta e sostenuta da adeguata preparazione specifica, con esposizione di quanto richiesto dal ruolo istituzionale di ARPA
	6= alto	Frequente apporto di contributi originali ai tavoli di discussione, con valorizzazione e rafforzamento del ruolo e del profilo operativo dell'Agenzia
<b>Comunicazione al pubblico attraverso i media:</b> Capacità di esprimere efficacemente concetti, norme, procedure e informazioni ai principali interlocutori, o interpretando le istanze provenienti da interlocutori diversi	2= basso	Adempimento solo su insistente sollecitazione a compiti di comunicazione verso l'esterno di risultati o aspetti della propria attività
	4= medio	Comunicazione puntuale e accurata
	6= alto	Ricerca e gestione della comunicazione con interlocutori diversi, con scelta di linguaggio, modalità e argomentazioni in relazione alla tipologia di pubblico, e al particolare contesto