

Diccionari de competències

# Sistema d'Ordenació Municipal

Desembre de 2012



## **ÍNDEX**

### **ASPECTES GENERALS**

<b>1. Competències professionals del personal de totes les famílies professionals (excepte Guàrdia Urbana i Prevenció i Extinció).</b>	
1.1 Procés i metodologia d'identificació i atribució de perfils competencials.....	7
<b>2. Competències professionals de les famílies professionals de Guàrdia Urbana i de l' SPEIS.</b>	
2.1. Procés i metodologia d'identificació i atribució de perfils competencials.....	8

### **A. COMPETÈNCIES DEL PERSONAL DE L'AJUNTAMENT I ORGANISMES AUTÒNOMS**

#### **I. Autogestió**

1. Flexibilitat i obertura al canvi .....	10
2. Autoconfiança .....	11
3. Confidencialitat .....	13

#### **II. Pensament**

4. Visió global .....	15
5. Recerca d'informació i actualització de coneixements .....	16
6. Pensament analític .....	18

#### **III. Assoliment**

7. Compromís professional (C) .....	20
8. Rigor i organització .....	22

#### **IV. Influència**

9. Orientació a servei públic (C) .....	25
10. Comunicació i influència .....	27
11. Empatia .....	29

#### **V. Equips**

12. Treball en equip (C) .....	31
13. Direcció de persones .....	32
14. Lideratge i desenvolupament .....	34
(C) Competències corporatives	



## **B. COMPETÈNCIES DELS COSSOS ESPECIALS**

### **B1. COMPETÈNCIES DELS COSSOS DE LA GUARDIA URBANA (GU)**

#### **I. AGENTS**

1. Habilitats socials.....	36
2. Transmissió d'informació.....	37
3. Solució de problemes.....	38
4. Interès i iniciativa.....	39
5. Responsabilitat.....	39
6. Flexibilitat i polivalència.....	40
7. Dedicació.....	41
8. Capacitat Tècnica .....	42

#### **II. COMANDAMENTS: CAPORALS/SERGENE/INSPECTOR/SOTSINSPECTOR/ INTENDENT/ INTENDENT MAJOR**

1. Implicació i Compromís.....	43
2. Aprenentatge permanent.....	44
3. Integritat.....	45
4. Autocontrol i resistència a la pressió.....	46
5. Adaptabilitat.....	48
6. Planificació i organització del treball.....	49
7. Orientació al servei ciutadà.....	50
8. Comunicació.....	52
9. Gestió de conflicte.....	53
10. Treball en equip.....	54
11. Presa de decisió.....	55
12. Direcció i desenvolupament professional de persones.....	57
13. Capacitat tècnica.....	58

### **B2. COMPETÈNCIES DELS COSSOS DEL SERVEI DE PREVENCIÓ I EXTINCIÓ D'INCENDIS I SALVAMENT (SPEIS)**

#### **I. Analítiques**

1. Anàlisi i resolució de problemes.....	60
--	----

#### **II. Funcionals**

2. Orientació a resultats.....	61
3. Comprensió de l'organització .....	62
4. Orientació al servei ciutadà.....	64

#### **III. Personals**

5. Aprenentatge permanent.....	66
6. Autocontrol i resistència a la pressió.....	67



**IV. Relacionals**

7. Treball en equip i col·laboració.....	69
8. Comunicació.....	70

**V. III. De Comandament**

9. Presa de decisions.....	72
10. Planificació i organització del treball.....	73
11. Direcció i desenvolupament de persones.....	74



## ASPECTES GENERALS

Aquest diccionari defineix les competències professionals que apareixen a les fitxes del nou Catàleg de llocs de treball. La incorporació de les competències als llocs de treball és un dels requisits que estableix l'EBEP per configurar el model de carrera horitzontal i el sistema d'avaluació de l'acompliment<sup>1</sup>.

La integració de les competències professionals en el nou Catàleg té com objectius:

- » Disposar d'una visió integral dels recursos humans: funcions i competències.
- » Utilitzar un llenguatge comú pel que fa a les competències, compartit i conegut per tota l'organització i que permeti la comparació més objectiva entre perfils, i
- » Integrar les competències professionals, juntament amb les funcions, com la base dels sistemes i polítiques de gestió dels recursos humans, entre ells:
  - » El sistema de selecció i provisió
  - » El sistema d'avaluació de l'acompliment
  - » El desenvolupament professional individualitzat
  - » La carrera professional

El procés seguit per definir les competències ha estat diferent segons les famílies professionals. Concretament, les famílies professionals de Guàrdia Urbana i la de SPEIS han seguit un procés específic de definició de competències; i la resta de famílies professionals un altre. Això s'explica per les peculiaritats organitzatives i de funcionament dels llocs de treball dels cossos especials; diferents de la resta de llocs de l'Ajuntament i dels organismes autònoms.

La metodologia de competències compta amb tècniques, eines, coneixements i bases de dades àmpliament contrastades i aplicades tant a nivell nacional com a internacional, que permeten la identificació, la mesura, l'estimulació i el desenvolupament dels comportaments necessaris per aconseguir els resultats que l'organització persegueix a cada moment. És això el que ha permès que malgrat algunes diferències metodològiques a l'elaborar el diccionari de competències per les diferents famílies (GU, SPEIS i la resta), els resultats hagin estat similars; és a dir, la identificació de competències i el seu nivell competencial. A més, en els tres casos s'ha seguit paràmetres similars:

- » presència d'experts que fan el plantejament i lideren el procés
- » contrast de les competències amb la realitat a través de processos participatius en els que han participat els ocupants dels llocs de treball analitzats

---

<sup>1</sup> Concretament, a l'exposició de motius de l'EBEP es vinculen les competències amb la carrera horitzontal "l'Estatut bàsic permet que es configuren models de carrera horitzontal, desvinculada dels canvis de lloc de treball i basada en l'exercici de les competències i en el rendiment." i amb la promoció interna "cal facilitar la promoció interna de tots els empleats que adquireixin les competències i requisits necessaris per progressar en la seva carrera,"



- » assignació de competències per a cada lloc de treball
- » atribució d'un nivell de desenvolupament competencial a cada lloc de treball

### **Estructura**

La competència és l'actuació professional manifestada mitjançant un conjunt de comportaments regulars i observables en el temps, que integra els coneixements, habilitats i actituds necessaris per portar a terme de forma excel·lent les funcions, tasques i responsabilitats encomanades a un lloc de treball concret i en una organització determinada.

En altres paraules consisteix en diferenciar per a cada lloc:

- » Què cal saber (coneixements).
- » Què cal saber fer (habilitats).
- » Com cal ser o saber estar (actituds).

Les competències professionals de tots els llocs de treball del nou Catàleg estan recollides en el Diccionari de Competències, on hi figura:

- » La identificació de les competències, distingint les de Guàrdia Urbana, les de l'SPEIS i les de la resta de l'Ajuntament i organismes autònoms.
- » La definició dels comportaments observables vinculats a cada competència
- » La diferenciació dels graus de desenvolupament de cada competència o nivell competencial

Aquestes competències professionals, relacionades amb les funcions dels llocs i contrastades amb el mapa de llocs del nou Catàleg, constitueixen el perfil de les competències de cada lloc de treball que consta de:

- » les competències professionals requerides per exercir les funcions del lloc,
- » el nivell competencial necessari per a exercir-les adequadament.

A continuació es descriu el procés que s'ha seguit en la seva definició i atribució.



## 1. Competències professionals de totes les famílies professionals (excepte Guàrdia Urbana i Prevenció i Extinció).

### 1.1 Procés i metodologia d'identificació i atribució de perfils competencials

El procés d'identificació de les competències va iniciar-se abans del procés de catalogació dels llocs de treball. Per a identificar les competències es van agrupar els llocs de treball que compartien característiques comunes i comportaments similars en 29 grups.

Prop de 200 persones van participar en les sessions de treball que es van fer amb cada grup per posar en comú els comportaments necessaris en el lloc de treball. Els participants a més responien a un qüestionari per comentar individualment els comportaments del lloc de treball concret.

A partir de la informació recollida:

- » es van identificar i classificar les competències en tres tipus:
  - a) Competències **corporatives**: comunes a tots els llocs de treball d'aquestes famílies professionals (i que són les que estan subratllades en el llistat anterior)
  - b) Competències **de funció**: tenen a veure amb l'àmbit funcional del lloc de treball: directiu, de comandament, tècnic o de suport.
  - c) Competències **específiques**: tenen a veure amb la família professional a la que pertany el lloc de treball.
  
- » Es van definir els nivells de cada competència amb una escala de l'1 al 5; sent l'1 el nivell mínim i el 5 el nivell d'excel·lència
  
- » Es van determinar les evidències de comportaments de cada competència

A partir de l'anterior es va procedir a atribuir el perfil competencial (competència i nivell) de cadascun dels llocs de treball del nou Catàleg (excepte els de les famílies de Guàrdia Urbana i SPEIS), en base a 8 o 9 competències de les que:

- » 3 corresponien a les competències corporatives, comunes a tots els llocs
- » 3 competències de funció (relacionades amb l'àmbit funcional del lloc)
- » 2 o 3 competències específiques (relacionades amb la família professional del lloc)



## **2. Competències professionals de les famílies professionals de Guàrdia Urbana i de l'SPEIS.**

### **2.1. Procés i metodologia d'identificació i atribució de perfils competencials**

Per a la identificació de perfils competencials tant de Guàrdia Urbana com de l'SPEIS es va comptar amb consultors experts que van aportar experiència i coneixement sobre el tema, i van liderar el procés. El procés en els dos casos va ser molt similar:

- » 1a fase. Identificació de funcions, de competències i d'evidències de comportament a través de grups de treball amb la participació de persones amb experiència en els llocs de treball.
  - Anàlisi funcional dels llocs de treball: anàlisi i descripció de les funcions i tasques necessàries per complir els objectius fixats a aquests llocs o funcions professionals.
  - Identificació de les competències que cal tenir per desenvolupar amb èxit les funcions descrites.
  - Determinació de les evidències de comportament de cada competència, a partir de la descripció de situacions concretes que permeten veure si una persona desenvolupa o no una competència en el seu lloc de treball.

El resultat d'aquesta fase va ser l'elaboració d'un primer esborrany del Diccionari de Competències

2a fase. Validació dels perfils competencials a través d'un grup de validació format per persones expertes, normalment amb càrrecs de comandament.

- Revisió, actualització i validació del primer esborrany del Diccionari de Competències
- Definició dels perfils de competències a partir del diccionari.

A la Guàrdia Urbana el resultat va ser la identificació de competències professionals diferenciades entre els llocs de treball de l'àmbit funcional de suport (8 competències) i les competències i els llocs de treball dels àmbits funcionals Directiu i de Comandament (13 competències).

A l'SPEIS es van identificar i seleccionar 11 competències professionals comunes per a tots els llocs de treball, classificades segons els següents clústers: competències analítiques, funcionals, personals, relacionals i de comandament. Per tant, les 11 competències són comunes a tots els llocs, però les de comandament, només s'apliquen a llocs de treball directius o de comandament.





En els dos casos els nivells d'assoliment de competències segueixen una escala de l'A a la D, sent l'A el nivell d'assoliment mínim, i el D el d'excel·lència. En el catàleg figura per a cada lloc de treball de la Guàrdia Urbana i de l'SPEIS, les competències professionals requerides i el nivell d'assoliment necessari.

En el propers apartats es defineixen les competències professionals de totes les famílies.



## **A. COMPETÈNCIES DEL PERSONAL DE L'AJUNTAMENT I ORGANISMES AUTÒNOMS**

### **I. AUTOGESTIÓ**

#### **1. Flexibilitat i Obertura al Canvi**

**Flexibilitat i Obertura al Canvi** és la capacitat per adaptar-se i treballar eficientment amb diferents Institucions, projectes, processos i persones. Inclou des de la predisposició per aprendre i adaptar-se a noves situacions, fins la capacitat per generar el canvi dins l'àmbit de gestió i anticipar-se a l'Entorn.

#### **NIVELL 1**

##### **1.1 Mostra polivalència i flexibilitat en el desenvolupament de les seves funcions.**

- 1.1.1 Mostra interès per aprendre i assumir noves tasques, metodologies i formes de treballar.
- 1.1.2. Es mostra receptiu davant els canvis que requereixen la seva funció.
- 1.1.3. Està obert a incorporar nous procediments i mètodes de treball.
- 1.1.4. És capaç de treballar de forma polivalent assumint tasques de diferent naturalesa segons les necessitats (per exemple: des de fer un tràmit fins a atendre al ciutadà/na).
- 1.1.5. Reconeix altres punts de vista i formes de fer les coses.
- 1.1.6. És capaç de realitzar més d'una feina a la vegada de forma efectiva.
- 1.1.7 Pot canviar d'activitat amb facilitat.

#### **NIVELL 2**

##### **1.2. Adapta el seu comportament a les necessitats de la situació concreta (novetats, canvis de procediments, normatives).**

- 1.2.1. Mostra flexibilitat a l'hora d'aplicar els procediments estandarditzats, adaptant-se a diferents situacions.
- 1.2.2. Adequa el seu comportament a diferents interlocutors i situacions.
- 1.2.3. Adopta solucions diferents en funció de cada situació.
- 1.2.4. Cerca noves maneres de fer les coses per tal d'adaptar-se a les necessitats.
- 1.2.5. Canvia les seves prioritats per adaptar-se als requeriments de la situació.
- 1.2.6. Personalitza les respostes o activitats més enllà dels procediments i regles establertes.
- 1.2.7. S'adapta als imprevistos de manera efectiva.
- 1.2.8. Canvia la programació de les tasques reorganitzant-les en funció de les necessitats / imprevistos.
- 1.2.9. S'adapta als nous reptes i a les noves situacions en funció de les necessitats del moment.
- 1.2.10. Adequa els seus missatges i la seva manera d'actuar a la diversitat dels seus interlocutors i segons les seves necessitats.



### **NIVELL 3**

#### **1.3. Col·labora en la facilitació de canvis.**

- 1.3.1. Ajuda que les persones s'adaptin a diferents situacions per tal de garantir el funcionament de la dinàmica diària.
- 1.3.2. Ajuda altres persones a entendre i assolir nous reptes.
- 1.3.3. Facilita la implantació de canvis en els equips que gestiona.
- 1.3.4. Fomenta la percepció del canvi com una oportunitat de millora.
- 1.3.5. Assumeix i s'implica activament en la implantació dels canvis.

### **NIVELL 4**

#### **1.4. Actua com a facilitador en processos de canvi en el seu entorn organitzatiu.**

- 1.4.1. Promou canvis interns dins el seu àmbit de gestió per millorar l'eficiència i la qualitat del servei que ofereix.
- 1.4.2. Utilitza estratègies perquè les persones s'impliquin en els processos de canvi.
- 1.4.3. Planteja i proposa canvis dins del seu àmbit de gestió.
- 1.4.4. Aconsegueix que el seu equip percebi els canvis com una oportunitat de millora.

### **NIVELL 5**

#### **1.5. Genera canvis amb impacte dins el funcionament i/o el servei que ofereix l'Ajuntament de Barcelona.**

- 1.5.1. Planteja i impulsa estratègies de canvi en la Gestió i l'Organització, amb un impacte a Llarg Termini.
- 1.5.2. Implanta canvis d'enfocaments, models i relacions en els serveis que ofereix l'**Ajuntament de Barcelona**, anticipant-se a les tendències de l'entorn.

## **2. Autoconfiança**

**Autoconfiança** és el convenciment que un és capaç de complir amb èxit els reptes o responsabilitats encomanades. Implica mostrar una actitud de confiança en els propis enfocaments, recursos i decisions, mantenint les pròpies emocions sota control.

### **NIVELL 1**

#### **2.1. Es mostra segur i controla els propis impulsos emocionals.**

- 2.1.1. Realitza el seu treball adequadament, sense requerir una supervisió constant del superior.
- 2.1.2. Davant d'incidències o problemes és capaç de mantenir la calma i el control.
- 2.1.3. Controla els seus impulsos emocionals davant d'opinions contràries a les seves.



2.1.4. Accepta les frustracions controlant els impulsos que aquestes li poden generar.

2.1.5. Dóna respostes amb calma i amabilitat, encara que siguin repetides.

#### **NIVELL 2**

### **2.2. Actua amb objectivitat i independència, mantenint la calma davant les dificultats.**

2.2.1. Davant situacions conflictives relaxa els ànims, manté la calma i actua amb serenitat sense perdre l'objectiu de la seva actuació.

2.2.2. Té paciència en situacions tenses i escull el millor moment per actuar.

2.2.3. Relativitza els problemes i sap posar-los a distància, sense deixar-se influir pels mateixos.

2.2.4. Fa front a les situacions o possibles pressions amb independència, mantenint i argumentant la seva posició.

2.2.5. Diu el que pensa, encara que hi puguin haver opinions contràries.

2.2.6. Transmet les seves idees generant confiança en el seu interlocutor.

2.2.7. Continua la seva activitat o conversa, sense deixar-se portar per situacions que poden provocar conflicte.

#### **NIVELL 3**

### **2.3. Demostra seguretat en les seves pròpies capacitats.**

2.3.1. Mostra seguretat a l'hora d'aportar solucions i prendre decisions, davant les situacions que se li plantegen.

2.3.2. Es mostra ferm i convençut pel que respecta a les seves opinions. Creu en el que diu i fa. ("Crec en el que faig").

2.3.3. Manté la seva postura mostrant-se segur a l'hora de comunicar les decisions que pren davant situacions conflictives.

2.3.4. Té clar quin és el seu paper, mostrant-se segur en les respostes i missatges que dóna al seu interlocutor, sense perdre de vista l'objectiu de la seva tasca.

2.3.5. Demuestra un elevat autocontrol de les seves pròpies emocions, tot i les dificultats o la pressió.

#### **NIVELL 4**

### **2.4. Pren decisions i manté la seva línia d'actuació davant situacions complicades.**

2.4.1. Expressa la seva postura amb claredat i convenciment davant situacions amb un elevat component de conflicte o incertesa.

2.4.2. Manté la seva postura i línia d'actuació en situacions on es requereix fermesa en la presa de decisions.

2.4.3. Transmet serenitat i confiança al seu equip davant situacions d'alta pressió.

2.4.4. Busca nous reptes en el seu àmbit d'actuació, mobilitzant-se de forma efectiva davant les dificultats.



#### **NIVELL 5**

##### **2.5. Accepta i busca reptes en la seva àrea de gestió.**

- 2.5.1. Assumeix responsabilitats extremadament reptadores i amb un alt component de risc en la decisió.
- 2.5.2. Estimula una dinàmica positiva i d'entusiasme a l'equip davant els reptes que es plantegen.
- 2.5.3. Davant els conflictes i/o situacions frustrants, se supera, busca oportunitats i mobilitza l'equip.

### **3. Confidencialitat**

**Confidencialitat** implica actuar de forma discreta, tenint cura del tractament de la informació sensible amb què hi treballa, donant-li la privacitat que correspon en cada moment.

#### **NIVELL 1**

##### **3.1. Vetlla perquè la documentació sigui només accessible a les persones autoritzades.**

- 3.1.1. Manté la documentació i la informació confidencial en llocs on només tenen accés les persones autoritzades.

#### **NIVELL 2**

##### **3.2. Manté la confidencialitat i és discret/a amb la informació que tracta.**

- 3.2.1. Actua amb discreció davant la informació confidencial que tracta dins del seu àmbit de responsabilitat.
- 3.2.2. Fa servir la informació que li arriba només per a ús de la seva activitat, mantenint la confidencialitat.
- 3.2.3. És respectuós i discret amb la informació que li transmeten els usuaris.

#### **NIVELL 3**

##### **3.3. Es comunica amb el seu entorn discernint aquella informació que pot ser pública de la que no.**

- 3.3.1. Discrimina aquella informació a la qual pot tenir accés segons el seu grau de confidencialitat.
- 3.3.2. Té cura en els missatges que dona per evitar transmetre més informació de la qual és possible.

#### **NIVELL 4**

##### **3.4. Davant de requeriments / demandes d'informació sensible, dona la resposta adient salvaguardant tant la imatge de l'Ajuntament com la confidencialitat de la informació que tracta.**

- 3.4.1. Dóna arguments i explicacions per defensar la postura o imatge del seu Cap i de l'**Ajuntament** davant de situacions compromeses.
- 3.4.2. És capaç de donar respostes adients al seu interlocutor, sense desvetllar informació sensible o confidencial.



- 3.4.3. Dóna respostes adients davant de requeriments / demandes d'informació, salvaguardant la imatge de l'**Ajuntament**.
- 3.4.4. Dóna una bona imatge de l'**Ajuntament** assegurant la confidencialitat de la informació que transmet.

**NIVELL 5**

**3.5. Fomenta que la gent del seu entorn treballi de forma discreta.**

- 3.5.1. Ajuda les persones del seu entorn a treballar amb discreció, donant exemple i sent referent.
- 3.5.2. Assenyala i afronta els problemes de confidencialitat que es puguin plantejar, a efectes d'evitar-los en un futur.



## II. Pensament

### 4. Visió Global

**Visió Global suposa la capacitat de vincular la pròpia activitat amb una visió de conjunt i transversal quant al servei i les línies d'actuació municipals amb els diferents àmbits de l'entorn social, polític i de gestió.**

**Inclou l'habilitat per identificar pautes o relacions que no són òbvies entre diferents situacions i identificar punts clau en situacions complexes.**

#### **NIVELL 1**

##### **4.1. Aplica regles bàsiques basades en l'experiència.**

- 4.1.1. Tracta de tenir informació per conèixer l'impacte de la seva feina. ("Saber on estic i quin és el meu lloc").
- 4.1.2. Aprofita el sentit comú, les experiències viscudes i els seus coneixements per identificar i solucionar problemes.
- 4.1.3. S'interessa per conèixer els diferents àmbits organitzatius i serveis de l'Ajuntament de Barcelona.

#### **NIVELL 2**

##### **4.2. Utilitza models conceptuals per orientar les seves línies d'actuació.**

- 4.2.1. Té una visió global de l'Entitat i de la seva contribució en els processos en els quals hi participa ("Tinc en compte que la meva tasca és una petita part d'un total", "Conec la importància que suposa la meva feina en la dels altres").
- 4.2.2. Pren decisions basant-se en el sentit comú, davant absència o obsolescència de la normativa vigent.
- 4.2.3. Té una visió global de la situació més enllà de fets concrets.
- 4.2.4. Coneix l'entorn en el qual actua per tal d'orientar la seva activitat de forma efectiva.
- 4.2.5. Orienta les pròpies actuacions, considerant els criteris organitzatius i de gestió del seu entorn.
- 4.2.6. Té criteri propi, utilitzant models teòrics o conceptuals per decidir línies d'actuació.

#### **NIVELL 3**

##### **4.3. Alinea el desenvolupament de les seves funcions amb el marc estratègic i de gestió de l'Ajuntament de Barcelona.**

- 4.3.1. Pren decisions i defineix objectius i línies d'acció dins el seu àmbit de responsabilitat d'acord amb les estratègies definides.
- 4.3.2. Té en compte les línies estratègiques de l'Organització, la transcendència social dels problemes i les directrius de l'àrea per prioritzar les seves tasques.



- 4.3.3. Coneix i analitza la situació de l'Organització i les prioritats estratègiques actuals per plantejar accions coherents i alineades dins el seu àmbit.
- 4.3.4. Preveu diferents escenaris per a la implantació de les estratègies i objectius dins el seu àmbit de responsabilitat.
- 4.3.5. Alinea els objectius del seu àmbit de responsabilitat amb les prioritats estratègiques de l'Ajuntament de Barcelona.

#### **NIVELL 4**

#### **4.4. Aporta visió transversal, integrant diferents interessos i objectius dels àmbits social, polític i de gestió dins el seu àmbit de responsabilitat.**

- 4.4.1. Comprèn els interessos i objectius dels àmbits polític, de gestió i social, fomentant la seva integració en la seva àrea d'actuació.
- 4.4.2. Desenvolupa estratègies i projectes, integrant interessos diferents i des d'una perspectiva global.
- 4.4.3. Fomenta la vinculació de la seva àrea amb altres, per a la consecució de l'estratègia de l'Ajuntament.
- 4.4.4. Pren decisions tenint en compte la vessant política de l'Organització, més enllà de la vessant tècnica.

#### **NIVELL 5**

#### **4.5. Compta amb una visió estratègica, a llarg termini, quant a Model de Ciutat.**

- 4.5.1. Desenvolupa una visió de futur per posicionar Barcelona en l'entorn global.
- 4.5.2. Identifica les tendències futures en l'entorn de la Ciutat, preveient possibles oportunitats i amenaces.
- 4.5.3. Replanteja nous Serveis i Funcions de l'Ajuntament de Barcelona que ajudin a desenvolupar un model futur de Ciutat.

## **5. Recerca d'Informació i Actualització de Coneixements**

**Recerca d'Informació i Actualització de Coneixements** implica tenir una actitud proactiva en la recerca d'informació rellevant, assegurant un ampli coneixement de la seva funció. Suposa mostrar predisposició per adquirir constantment nous coneixements tècnics i experiències en la seva àrea professional.

#### **NIVELL 1**

#### **5.1. Busca informació rellevant.**

- 5.1.1. Consulta les fonts d'informació disponibles, de forma habitual, assegurant una actualització de les dades i la informació necessària per al desenvolupament de la seva feina.
- 5.1.2. Consulta les fonts d'informació disponibles i persones de diferents departaments per conèixer i entendre les diferents situacions.
- 5.1.3. Es manté informat diàriament de l'actualitat que afecta al seu lloc de treball a través dels mitjans de comunicació, arxius interns, etc.





- 5.1.4. S'assegura de conèixer les prioritats i necessitats del seu entorn de treball.
- 5.1.5. Recull la informació de fonts, eines i recursos que té al seu abast per tal de saber quin és el problema que se li planteja.
- 5.1.6. Es documenta i consulta informació per tenir un coneixement més ampli de la seva feina.
- 5.1.7. Consulta els especialistes (jurídic, etc.) davant qualsevol dubte o manca d'informació per portar a terme la seva feina.
- 5.1.8. Busca informació de les novetats en les tècniques i pràctiques del seu domini.

#### **NIVELL 2**

##### **5.2. Amplia coneixements.**

- 5.2.1. Observa la metodologia d'altres professionals i l'aplica a la seva feina.
- 5.2.2. Aprofundeix en els temes claus, recorrent a altres persones no involucrades en una situació o problema per conèixer perspectives, experiències, etc.
- 5.2.3. Actua per millorar la seva formació i per adquirir nous coneixements en la seva feina.
- 5.2.4. Es forma per adquirir coneixements sobre l'evolució de noves tècniques i pràctiques que millorin el seu acompliment.
- 5.2.5. S'interessa per adquirir un domini de les tècniques, tecnologies, mètodes i procediments necessaris en el seu entorn de treball.
- 5.2.6. Actua per renovar els seus coneixements en funció de les necessitats de la seva activitat i de noves pràctiques de treball (tecnologia, sistemes, etc.).

#### **NIVELL 3**

##### **5.3. Transmet coneixements.**

- 5.3.1. Actua com a assessor intern d'altres persones, dins el seu àmbit de coneixement.
- 5.3.2. Transmet coneixements a altres persones, facilitant la seva aplicació en el desenvolupament de la feina.
- 5.3.3. Fomenta l'adquisició de coneixements i la formació continuada d'altres persones, en aquells temes en què és un expert.
- 5.3.4. Es preocupa per ampliar els seus coneixements més enllà de la seva àrea d'activitat.

#### **NIVELL 4**

##### **5.4. Difon nous coneixements i metodologies.**

- 5.4.1. Coneix les últimes tendències en nous mètodes o tècniques i impulsa la seva difusió dins l'Organització.
- 5.4.2. Empra accions per difondre "bones pràctiques" del seu àmbit de coneixement dins l'Organització.

#### **NIVELL 5**

##### **5.5. És un referent organitzatiu en el seu àmbit de coneixements.**

- 5.5.1. És considerat un referent tant en l'Organització com en l'entorn, dins del seu àmbit de coneixement.



- 5.5.2. Genera noves perspectives, enfocaments, models dins el seu àmbit, sent considerat "líder d'opinió".
- 5.5.3. Marca tendència en el seu entorn, prestigiant l'Ajuntament de Barcelona.

## **6. Pensament Analític**

**Pensament Analític** és la capacitat d'entendre una situació complexa desagregant-la en petites parts o identificant les seves implicacions pas a pas. Inclou organitzar les parts d'un problema o situació de forma sistemàtica, realitzar comparacions entre diferents elements o aspectes i el fet d'establir prioritats de forma racional. També suposa entendre les seqüències temporals i les relacions causa – efecte dels fets.

### **NIVELL 1**

#### **6.1. Desglossa problemes.**

- 6.1.1. Sintetitza les dades i/o la informació que manega, facilitant el seu tractament posterior.
- 6.1.2. Estructura i ordena la informació per poder entendre les situacions que se li presenten.
- 6.1.3. Ordena la informació de major a menor urgència.
- 6.1.4. Desagrega un problema en parts més senzilles i abordables.

### **NIVELL 2**

#### **6.2. Identifica relacions bàsiques.**

- 6.2.1. Avalua les situacions de forma seqüencial per esbrinar les causes d'un problema.
- 6.2.2. Avalua pros i contres abans de prendre una decisió.
- 6.2.3. Analitza i té en compte conseqüències de la seva actuació.
- 6.2.4. Prioritza les tasques a realitzar en funció de la seva urgència i importància.
- 6.2.5. Estableix un ordre de prioritats.
- 6.2.6. Analitza les situacions i problemàtiques que se li plantegen, facilitant la presa de decisions.
- 6.2.7. Sap relacionar les idees que formen part d'un tot.
- 6.2.8. Analitza el problema que se li planteja i busca les causes que l'han provocat.

### **NIVELL 3**

#### **6.3. Identifica relacions múltiples.**

- 6.3.1. Descompon un problema complex en diferents parts.
- 6.3.2. Anticipa obstacles i planifica diferents accions o una línia d'actuació.
- 6.3.3. Analitza dades i informació de fonts diferents, relacionant-la i interpretant-la de forma que es facilita la presa de decisions.
- 6.3.4. Analitza el seu entorn per planificar i prioritzar següents passos, marcant terminis, distribuint tasques, etc.



- 6.3.5. Estructura i ordena la informació perquè sigui comprensible als altres.
- 6.3.6. Prioritza les accions i projectes a realitzar després d'haver analitzat i valorat la seva importància, en base a diferents criteris.
- 6.3.7. Fa una previsió de les necessitats i anticipa els problemes que puguin sorgir per planificar les accions / projectes a emprendre.
- 6.3.8. Reconeix diverses possibles causes d'un fet o diverses conseqüències d'una acció o una cadena d'accions.
- 6.3.9. Analitza les diferents implicacions de la seva actuació amb el/s objectiu/s que pretén assolir.
- 6.3.10. Utilitza criteris tècnics per analitzar necessitats / demandes que se li plantegin i establir un ordre de prioritats.

#### **NIVELL 4**

#### **6.4. Elabora plans i/o criteris complexos.**

- 6.4.1. Realitza anàlisis complexes, tenint en compte múltiples variables amb una relació poc evident entre elles.
- 6.4.2. Utilitza diferents tècniques d'anàlisi per identificar varies solucions i sospesar el valor de cadascuna d'elles.
- 6.4.3. Descompon un problema en múltiples parts i desglossa cadascuna d'elles en detall, establint les relacions causals entre elles.
- 6.4.4. Planifica en detall les diferents fases i activitats d'un projecte, anticipant possibles obstacles.

#### **NIVELL 5**

#### **6.5. Elabora plans i/o criteris summament complexos.**

- 6.5.1. Analitza i identifica seqüències en sistemes interdependents complexos.
- 6.5.2. Desglossa processos o problemes multidimensionals amb diferents tècniques analítiques, que aporten un coneixement en profunditat i en detall en situacions molt complexes.



### III. Assoliment

#### 7. Compromís Professional

**Compromís Professional** és l'interès per realitzar el treball de la millor manera possible en termes de qualitat i eficiència o per sobrepassar els estàndards establerts.

Inclou tenir predisposició a actuar de forma proactiva davant les oportunitats i/o problemes que se li presenten.

##### **NIVELL 1**

#### **7.1. Es responsabilitza per realitzar correctament la seva feina.**

- 7.1.1. Dóna resposta a les necessitats i requeriments de la seva feina, d'una forma autònoma.
- 7.1.2. Aporta el que s'espera o se li sol·licita en l'àmbit de les funcions pròpies del seu Lloc de Treball.
- 7.1.3. Realitza correctament la seva feina, complint amb els terminis establerts.
- 7.1.4. Resol les situacions que se li plantegen amb la màxima celeritat possible.
- 7.1.5. Resol situacions de forma autònoma en el moment en què es produeixen.
- 7.1.6. Treballa de forma constant, complint amb les tasques del "dia a dia".
- 7.1.7. Reconeix i assumeix errades pròpies i treballa per solucionar-les, no les amaga.
- 7.1.8. S'assegura en tot moment que les coses es facin correctament.
- 7.1.9. Finalitza eficientment totes les tasques que inicia.
- 7.1.10. Compleix amb els compromisos que adquireix.

##### **NIVELL 2**

#### **7.2. Aporta més del que es pot esperar en l'àmbit de les seves funcions i proposa millores.**

- 7.2.1. Aporta més enllà de l'esperable i/o se li sol·licita en el seu àmbit d'actuació.
- 7.2.2. Realitza propostes de millora per optimitzar l'eficiència o eficàcia de la seva feina.
- 7.2.3. Realitza els esforços necessaris i demostra disponibilitat per complir amb els resultats esperats.
- 7.2.4. S'implica personalment en els projectes i tasques, solucionant possibles problemes a efectes de complir amb els terminis i compromisos adquirits.
- 7.2.5. Prioritza els resultats esperats en la seva feina, sense "perdre's en els procediments".
- 7.2.6. Reacciona davant els problemes, aportant solucions.
- 7.2.7. Aporta idees i proposa alternatives d'actuació en la seva feina.
- 7.2.8. Presenta propostes per donar resposta a imprevistos.
- 7.2.9. Aporta solucions i millores, sense esperar que se li demani.
- 7.2.10. Realitza propostes de millora en la seva feina per garantir la consecució dels objectius.



- 7.2.11. Està disponible per donar resposta a les necessitats que puguin sorgir en qualsevol moment.
- 7.2.12. Busca les solucions més adients per donar la millor resposta a les situacions que se li plantegen.
- 7.2.13. Canalitza i deriva les problemàtiques que li arriben i no depenen d'ell, perquè es puguin solucionar amb la major celeritat possible.
- 7.2.14. Detecta incidències i proposa solucions.
- 7.2.15. Proposa i busca diferents alternatives, buscant la millor solució per fer la seva feina.

### **NIVELL 3**

#### **7.3. Actua amb resolució davant situacions complicades o urgents i s'anticipa aportant solucions.**

- 7.3.1. Actua de forma àgil i resolutiva davant les situacions d'urgència ("gestió dels imprevistos") i projectes a realitzar.
- 7.3.2. Pren decisions de forma efectiva davant les situacions complexes i crítiques que se li plantegen (amb diferents interlocutors i/o variables heterogènies).
- 7.3.3. S'anticipa i aporta alternatives de solució innovadores.
- 7.3.4. Pren decisions davant situacions complicades i/o urgents, valorant les possibles conseqüències.
- 7.3.5. S'anticipa i emprèn accions concretes per contrarestar problemes futurs. Actua proactivament.
- 7.3.6. Davant de situacions de crisi o conflictes, pren decisions lògiques i coherents basant-se en els seus coneixements i experiència. ("Actua amb criteri propi i amb coneixements de causa en situacions de crisi o conflictes").
- 7.3.7. Presenta propostes que ajuden a aprofitar oportunitats futures o minimitzar possibles problemes futurs.
- 7.3.8. Davant situacions de conflicte busca els recursos i ofereix les eines necessàries per tirar endavant la seva resolució.
- 7.3.9. Emprèn actuacions destinades a la millora dels serveis.
- 7.3.10. Preveu possibles problemàtiques i orienta les seves actuacions per donar-los-hi resposta.

### **NIVELL 4**

#### **7.4. Optimitza recursos i es fixa objectius ambiciosos de manera proactiva**

- 7.4.1. Aconsegueix els resultats esperats, optimitzant la utilització de recursos.
- 7.4.2. Prioritza les activitats i projectes a realitzar, organitzant eficientment els recursos necessaris i disponibles.
- 7.4.3. Fixa objectius orientats a la millora de resultats.
- 7.4.4. Pren decisions amb un criteri d'optimització de recursos (Temps, diners, etc.).
- 7.4.5. Busca el màxim rendiment dels projectes / serveis / contractes, planificant i distribuint els seus recursos econòmics.



- 7.4.6. Busca i estableix quina és l'estratègia més adequada per millorar resultats, valorant els riscos i les oportunitats.
- 7.4.7. Optimitza els recursos en funció de les necessitats de servei i prioritza les línies d'actuació valorant les conseqüències.
- 7.4.8. Es planteja fites més enllà del dia a dia, buscant millores en el mig termini.
- 7.4.9. Optimitza els recursos econòmics de què disposa, considerant el seu caràcter públic.

#### **NIVELL 5**

### **7.5. Pren decisions a mig–llarg termini, fent una anàlisi cost -benefici, buscant maximitzar els resultats en el seu àmbit de gestió.**

- 7.5.1. Pren decisions, fent una anàlisi cost – benefici i preveient el seu impacte en l'entorn de l'**Ajuntament**.
- 7.5.2. S'anticipa i crea oportunitats en el mig – llarg termini per aconseguir els resultats esperats.
- 7.5.3. Fa propostes d'actuació a llarg termini, preveient el seu desenvolupament i resultats futurs, més enllà del seu mandat.
- 7.5.4. Fomenta iniciatives i projectes estratègics que aporten valor a mig-llarg termini a l'Ajuntament de Barcelona.

## **8. Rigor i Organització**

**Rigor i Organització** és la capacitat per treballar d'una forma sistemàtica i metòdica, proporcionant la fiabilitat i el control dels processos i projectes que desenvolupa.

#### **NIVELL 1**

### **8.1. Ordena el seu propi treball.**

- 8.1.1. Estableix un ordre d'execució dels temes a tractar.
- 8.1.2. Manté un ordre físic del seu entorn de treball que l'ajuda a ser més operatiu.
- 8.1.3. Manté la informació i documentació que tracta de forma ordenada.
- 8.1.4. Segueix les normatives i circuits interns establerts per l'Organització.
- 8.1.5. Estableix un calendari de treball i marca les fites a assolir, d'acord amb els pressupostos i terminis establerts.
- 8.1.6. Registra la informació necessària de forma correcta per tal de tenir-la disponible quan es requereixi (per anàlisi, realització de l'informe, seguiment, etc.).
- 8.1.7. Sap marcar els temps de treball d'acord amb les càrregues de la seva feina.
- 8.1.8. Realitza una bona gestió del temps organitzant i planificant les seves tasques.



## **NIVELL 2**

### **8.2. És rigorós en el seu treball, vetllant per la qualitat del mateix.**

- 8.2.1. És precís en l'execució del seu treball, quant a l'ajust en l'estàndard o protocol establert.
- 8.2.2. Actua en base a criteris objectius i de forma rigorosa.
- 8.2.3. Utilitza sistemes per solucionar incidències que puguin sorgir en un moment determinat.
- 8.2.4. Compleix els procediments i processos establerts de forma rigorosa per garantir la qualitat requerida.
- 8.2.5. Revisa les feines pendents i planifica la realització de les mateixes.
- 8.2.6. Porta un control i fa un seguiment de la seva feina (trucades i correus rebuts, documents tractats, etc.) i dels processos a realitzar, per assegurar la seva correcta execució.
- 8.2.7. Verifica i comprova la fiabilitat de les dades que tracta, realitzant proves i contrastant la informació.
- 8.2.8. Realitza un seguiment de les activitats que du a terme per comprovar que compleix amb el protocol establert.
- 8.2.9. Actua de forma rigorosa a l'hora de facilitar la informació que tracta, per evitar possibles errors i incidències.
- 8.2.10. Fa un seguiment del desenvolupament de la seva feina per garantir-ne el nivell de qualitat esperat.

## **NIVELL 3**

### **8.3. Realitza un seguiment del treball dels altres.**

- 8.3.1. Utilitza eines i sistemes de treball que l'ajuden a una millor planificació i seguiment de la feina.
- 8.3.2. Estableix pautes d'actuació que garanteixen l'òptima resposta i qualitat de les resolucions.
- 8.3.3. Organitza i vigila la qualitat del treball d'altres persones, assegurant que s'acompleixen els requeriments establerts.
- 8.3.4. Estableix controls de qualitat per garantir la coherència de les dades.
- 8.3.5. Revisa el bon funcionament de les aplicacions i els processos dels quals n'és responsable.
- 8.3.6. Realitza un seguiment continu per descobrir si existeix alguna errada en el procés i/o projecte.
- 8.3.7. Estableix criteris i procediments per garantir la millora de la qualitat de la feina.

## **NIVELL 4**

### **8.4. Garanteix el correcte desenvolupament dels processos / projectes sota la seva responsabilitat.**

- 8.4.1. Planifica les accions / projectes a impulsar a curt i mig termini d'acord amb les necessitats i els recursos disponibles.
- 8.4.2. Fa un seguiment continuat dels projectes, assegurant el compliment de terminis, pressupost i estàndards de qualitat definits.



- 8.4.3. Millora l'organització dels sistemes / processos establerts, i pren les mesures necessàries per corregir desviacions.

**NIVELL 5**

**8.5. Desenvolupa i optimitza sistemes i mètodes de treball.**

- 8.5.1. Optimitza els sistemes i mètodes de treball existents, millorant l'eficiència dels processos / projectes.
- 8.5.2. Desenvolupa nous sistemes per millorar l'organització i control de l'activitat.
- 8.5.3. Defineix i posa en marxa processos, mètodes o sistemes innovadors que tenen un impacte en la millora de l'Eficiència i la Qualitat del Servei.





## IV. Influència

### 9. Orientació a Servei Públic

**Orientació a Servei Públic** implica donar resposta a les necessitats del ciutadà/client intern, mostrant compromís i interès pel benestar dels ciutadans i ciutadanes de Barcelona.

Inclou entendre i satisfer necessitats d'altres persones, mitjançant un tracte adequat, anant més enllà de l'estrictament manifestat.

#### **NIVELL 1**

##### **9.1. Manté una comunicació respectuosa i amable, responent a les demandes, preguntes, queixes o sol·licituds que se li plantegen.**

- 9.1.1. Manté una comunicació oberta, respectuosa i cordial amb els seus interlocutors.
- 9.1.2. Actua amb actitud positiva davant el ciutadà / client intern.
- 9.1.3. Es comunica de manera educada, preocupant-se per la imatge que transmet envers els altres.
- 9.1.4. Dóna informació a les persones que li sol·liciten, responent a les seves demandes.
- 9.1.5. Es mostra afable en la relació amb el ciutadà / client intern.

#### **NIVELL 2**

##### **9.2. Transmet una bona imatge de l'Ajuntament de Barcelona a través del servei que dóna.**

- 9.2.1. Defensa la reputació i la imatge de l'**Ajuntament** davant d'altres.
- 9.2.2. Mostra orgull per treballar en una organització que té com a finalitat vetllar per la qualitat de vida dels ciutadans i ciutadanes de Barcelona.
- 9.2.3. Recull i deriva adequadament les demandes dels seus interlocutors, quan no són del seu àmbit de responsabilitat.
- 9.2.4. Dóna servei a les demandes del ciutadà/client intern demostrant proximitat i interès per les seves necessitats.
- 9.2.5. Atén el ciutadà/na i dóna les explicacions necessàries com a representant de la Institució, encara que no pugui donar-hi solució.
- 9.2.6. Es mostra disponible als requeriments del ciutadà / client intern en qualsevol moment.
- 9.2.7. Comunica els esforços i actuacions que s'estan duent a terme per solucionar la situació del client o per donar el servei que espera.

#### **NIVELL 3**

##### **9.3. Entén les necessitats que se li plantegen i es compromet en la solució dels problemes del ciutadà/client intern.**

- 9.3.1. Escolta i entén les necessitats que li planteja el seu interlocutor per donar la resposta més adient.
- 9.3.2. Dóna un servei adient, mostrant flexibilitat a l'hora d'aplicar els procediments i adaptant-se a les necessitats existents.



- 9.3.3. Mostra una actitud receptiva i d'escolta activa per poder recollir i entendre les necessitats i expectatives del client, perquè aquest se senti atès i així oferir-li un bon servei ("posar-se en la pell dels altres").
- 9.3.4. Coneix l'impacte que té la seva feina en el ciutadà/client intern i actua per donar-li un millor servei.
- 9.3.5. Es compromet en la resolució de les demandes que se li plantegen per part dels clients interns i/o ciutadans encara que estiguin fora del seu àmbit de responsabilitat.
- 9.3.6. Orienta les seves actuacions en funció de les necessitats dels ciutadans / clients interns.
- 9.3.7. És receptiu a l'hora d'entendre la forma de treballar dels seus clients interns o proveïdors.
- 9.3.8. Actua per conèixer les peculiaritats i característiques del ciutadà/na del seu districte per oferir-li el millor servei possible.
- 9.3.9. Crea un clima de confiança amb el ciutadà/na per poder recollir i entendre les seves problemàtiques.
- 9.3.10. Es posa en el lloc del seu interlocutor per adequar els serveis en funció de les seves necessitats.
- 9.3.11. Estableix canals de comunicació entre el ciutadà / client intern i l'**Ajuntament** per tal de conèixer el seu nivell de satisfacció quant als serveis oferts.

#### **NIVELL 4**

### **9.4. S'anticipa a les necessitats del ciutadà/client intern, superant les seves expectatives.**

- 9.4.1. Col·labora amb persones, grups, departaments o institucions als quals dóna servei, buscant solucions conjuntes i consensuades que aporten valor a la ciutadania.
- 9.4.2. Ajuda el ciutadà / client intern a trobar la solució a la seva problemàtica, proposant mecanismes de canvi, acompanyant-lo en el seu procés, etc.
- 9.4.3. Busca oportunitats de desenvolupament de noves relacions i col·laboracions amb diferents grups i persones per poder millorar el servei a la ciutadania.
- 9.4.4. Orienta i fa recomanacions al ciutadà / client intern quant al millor enfocament per resoldre les seves necessitats reals, més enllà de la seva demanda.

#### **NIVELL 5**

### **9.5 Desenvolupa unes relacions positives i integradores en el seu entorn social, polític i de gestió, des d'una perspectiva de llarg termini.**

- 9.5.1. Busca el benefici a llarg termini per als destinataris del seu servei.
- 9.5.2. Coneix les necessitats existents a desenvolupar en el seu servei en un mig i llarg termini i més enllà de l'evident.
- 9.5.3. Impulsa línies d'actuació que contribueixen a la millora del servei a la ciutadania, integrant diversitat d'interessos i necessitats.



- 9.5.4. Aprofita les oportunitats en el seu entorn per desenvolupar serveis / projectes que milloren la satisfacció del ciutadà / client intern a llarg termini.

## **10. Comunicació i Influència**

**Comunicació i Influència** implica l'habilitat per transmetre informació, persuadir i/o influir en altres persones, grups o entitats de manera que contribueixin en l'assoliment dels objectius o interessos propis.

### **NIVELL 1**

#### **10.1. Es comunica de forma clara.**

- 10.1.1. S'assegura de transmetre el missatge de forma estructurada i fàcilment comprensible.
- 10.1.2. Exposa i explica de manera entenedora al seu interlocutor la resolució presa davant la seva problemàtica.
- 10.1.3. Redacta de manera clara per tal que els missatges siguin entenedors per als seus interlocutors.
- 10.1.4. S'assegura que el missatge el transmet de forma clara de manera que tothom tingui la informació pertinent i necessària.

### **NIVELL 2**

#### **10.2. Realitza accions i argumenta per persuadir el seu interlocutor.**

- 10.2.1. Sap fer-se entendre i crea les xarxes de relació entre departaments per assegurar la transmissió efectiva de la informació.
- 10.2.2. Utilitza explicacions i arguments que convencen el seu interlocutor sobre l'objectiu de la seva actuació.
- 10.2.3. Té capacitat de convèncer i conscienciar els altres sobre les normatives i procediments interns a aplicar.
- 10.2.4. Utilitza dades i/o informació objectives per tal de convèncer els seus interlocutors.
- 10.2.5. Demostra entusiasme a l'hora de plantejar i defensar els seus arguments.
- 10.2.6. Utilitza diferents fonts i eines per garantir un major impacte en els seus interlocutors.
- 10.2.7. Adopta diferents arguments per donar força a les seves idees.
- 10.2.8. Explica els perquès de les decisions que es prenen per convèncer el seu interlocutor.
- 10.2.9. Dóna argumentacions tècniques i és persistent en la seva defensa per orientar i assessorar en la presa de decisions.
- 10.2.10. Tracta de convèncer els altres mitjançant els seus propis arguments.



- 10.2.11. Exposa els seus plantejaments, argumentant sobre conseqüències / beneficis per al seu interlocutor.

### **NIVELL 3**

#### **10.3. Adapta els missatges i/o accions en funció de l'interlocutor, per convèncer**

- 10.3.1. Busca punts en comú amb l'interlocutor per donar força als seus arguments i convèncer-lo.
- 10.3.2. Adapta la comunicació al seu interlocutor per aconseguir convèncer-lo.
- 10.3.3. Prepara arguments amb anticipació per tal de contrarestar possibles objeccions.
- 10.3.4. Adapta la seva argumentació per atraure l'interès dels altres.
- 10.3.5. Té en compte les característiques dels seu interlocutor i adapta el seu missatge tant en el contingut com en la forma per aconseguir el resultat que pretén.
- 10.3.6. Mostra capacitat per convèncer els seus interlocutors transmetent missatges entenedors i adaptats a cada cas.
- 10.3.7. Pensa prèviament en l'efecte que una acció o qualsevol altre detall produirà en els altres.
- 10.3.8. Defensa la seva posició, argumentant de forma assertiva els seus plantejaments.
- 10.3.9. Aconsegueix la implicació d'altres persones utilitzant una comunicació convincent (clara, estructurada, explicant els perquès, adaptant-se a l'interlocutor).

### **NIVELL 4**

#### **10.4. Genera credibilitat i negocia adaptant-se als diferents interlocutors.**

- 10.4.1. Compleix amb els compromisos adquirits amb tercers, generant credibilitat i convenciment en el seu interlocutor.
- 10.4.2. Sensibilitza i convenç els seus interlocutors i superiors davant d'interessos contraposats i discordances.
- 10.4.3. Actua com a "mediador", negociant, davant d'interessos contraposats per tal de trobar la millor solució i evitar possibles conflictes.
- 10.4.4. Fa servir estratègies de negociació per tal d'involucrar altres en l'assoliment dels seus objectius.
- 10.4.5. Utilitza el suport de la Direcció o altres persones amb influència, per tirar endavant amb els seus plantejament.
- 10.4.6. Utilitza estratègies per produir un impacte determinat en els altres o per aconseguir sensibilitzar-los, conscienciar-los i generar-los confiança.

### **NIVELL 5**

#### **10.5. Utilitza estratègies d'influència complexes.**

- 10.5.1. Utilitza de forma efectiva estratègies de negociació mitjançant terceres persones i/o realitzant diferents accions, per tal d'assolir acords a tots els nivells dins el seu àmbit de responsabilitat.



- 10.5.2. Utilitza la seva comprensió en profunditat de les interaccions dins els grups en els quals es relaciona, per dirigir-los cap a un objectiu determinat.
- 10.5.3. Desenvolupa coalicions i xarxes de relació per reforçar les seves posicions i interessos.
- 10.5.4. Mostra capacitat per desenvolupar unes relacions positives en el seu entorn, tant en l'àmbit polític, de gestió, com social, adaptant-se a les diferents realitats i interessos existents ("fer una funció frontissa").

## **11. Empatia**

**Empatia** és la capacitat d'escoltar activament i entendre els pensaments, els sentiments i les preocupacions dels altres, encara que no siguin explícits o siguin expressats parcialment, "posant-se en el seu lloc" i desenvolupant relacions positives.

### **NIVELL 1**

#### **11.1. Presta atenció i reconeix emocions.**

- 11.1.1. Presta atenció i escolta els altres.
- 11.1.2. Capta emocions a través de l'expressió facial, to de veu, comunicació no verbal.

### **NIVELL 2**

#### **11.2. Escolta de forma activa i entén les emocions del seu interlocutor.**

- 11.2.1. Pregunta al seu interlocutor per comprendre'l millor.
- 11.2.2. Entén i comprèn les emocions del seu interlocutor.
- 11.2.3. Mostra capacitat d'escolta i comprensió deixant parlar l'altra persona i respectant el seu temps, amb una actitud positiva.
- 11.2.4. Es mostra afectuós i acollidor envers els altres, creant vincles de proximitat.
- 11.2.5. Es posa en el lloc de l'altre i mostra que entén les seves problemàtiques personals a través de l'escolta activa, l'actitud, la mirada.

### **NIVELL 3**

#### **11.3. Entén i comprèn les raons de l'altre.**

- 11.3.1. Entén com afecta al seu interlocutor la situació que està vivint.
- 11.3.2. Interpreta la situació del seu interlocutor sense aplicar prejudicis.
- 11.3.3. Entén els pensaments, sentiments i preocupacions encara que no siguin expressats, o siguin de forma parcial.
- 11.3.4. Respecta la individualitat de cada persona sense deixar-se portar pels estereotips.

### **NIVELL 4**

#### **11.4. Comprèn les raons de fons.**

- 11.4.1. Mostra una comprensió profunda de les raons de fons que provoquen el comportament o les reaccions d'una persona.



- 11.4.2. Fa una valoració de les fortaleeses i debilitats específiques d'una persona basant-se en una comprensió profunda de l'individu.
- 11.4.3. Li demanen consell sobre les accions a emprendre, sent una persona de referència per escoltar problemes personals i professionals.
- 11.4.4. S'implica personalment en la resolució dels problemes dels altres.

**NIVELL 5**

**11.5. Facilita l'autoconeixement i canvi personal en els altres.**

- 11.5.1. Ajuda els usuaris a entendre les seves problemàtiques i a trobar possibles solucions.
- 11.5.2. Dóna suport i acompanyament a l'usuari per facilitar processos de canvi personal.
- 11.5.3. Genera en l'usuari una actitud positiva i forta davant els seus reptes.



## V. Equips

### 12. Treball en Equip

**Treball en Equip** implica col·laborar i integrar la pròpia activitat amb la d'altres persones, prioritzant el benefici comú. Formar part d'un o més grups, treballant conjuntament d'una forma efectiva, com a oposat a fer-ho individualment o competitivament.

#### NIVELL 1

##### 12.1. Col·labora i manté bones relacions amb les persones del seu equip de treball.

- 12.1.1. Mostra predisposició per col·laborar amb altres i dóna el seu ajut quan li ho sol·liciten ("facilita la feina d'altres").
- 12.1.2. Manté una actitud positiva i de col·laboració amb els companys quan li ho sol·liciten.
- 12.1.3. Manté bones relacions amb els companys.
- 12.1.4. Escolta aportacions dels seus companys i demana informació quan la necessita.

#### NIVELL 2

##### 12.2. Comparteix informació i es coordina eficientment dins el/s equip/s en què està integrat.

- 12.2.1. Coopera i es coordina amb persones de l'equip, d'altres departaments, sectors, districtes o Instituts, facilitant la consecució de l'objectiu comú.
- 12.2.2. Proposa idees a l'equip per tal d'assolir l'objectiu comú.
- 12.2.3. Comparteix informació amb persones d'altres departaments, sectors, districtes i Instituts per facilitar la consecució de l'objectiu comú.
- 12.2.4. Col·labora amb altres equips i institucions, fomentant unes relacions positives.
- 12.2.5. Aporta idees activament en els equips en què participa.
- 12.2.6. Valora les aportacions dels companys, afavorint el diàleg i la trobada de punts en comú.
- 12.2.7. Contrasta informació amb altres companys per compartir vivències que els hi serveixin per al seu desenvolupament professional.
- 12.2.8. Dóna suport als seus companys, compartint informació i vivències que els hi puguin ser útils per a la seva feina.

#### NIVELL 3

##### 12.3. Promou la cooperació i la col·laboració en el/s equip/s.

- 12.3.1. Promou la cooperació i col·laboració entre els diferents membres del seu equip.
- 12.3.2. Prioritza la consecució de l'objectiu comú sobre els interessos o objectius particulars.
- 12.3.3. Demana els punts de vista dels altres a l'hora de prendre decisions consensuades.



- 12.3.4. Accepta crítiques constructives realitzades pels altres membres de l'equip.
- 12.3.5. Genera accions per tal que tots els membres de l'equip treballin per l'objectiu comú.

**NIVELL 4**

**12.4. Genera participació, cohesió i efectivitat en el/s equip/s.**

- 12.4.1. Promou la cooperació i col·laboració entre membres de diferents Departaments, compartint tota la informació necessària.
- 12.4.2. Facilita la participació, cohesió i efectivitat del seu equip.
- 12.4.3. Involucra persones d'altres àmbits organitzatius en la definició de les estratègies, facilitant la seva participació i implicació en el procés de treball.
- 12.4.4. Fomenta la participació i implicació de les persones en els equips que lidera per al desenvolupament efectiu de l'activitat.
- 12.4.5. Orienta i integra el seu equip vers la consecució d'un objectiu comú.

**NIVELL 5**

**12.5. Genera esperit d'equip des d'una perspectiva transversal de l'Ajuntament de Barcelona.**

- 12.5.1. Facilita la cooperació i la col·laboració d'equips diferents de l'**Ajuntament de Barcelona** des d'una perspectiva global.
- 12.5.2. Genera esperit d'equip prioritant el benefici comú per damunt dels individuals.
- 12.5.3. Fomenta la participació i el consens de diferents grups, departaments o persones en la recerca de solucions.
- 12.5.4. Orienta i integra les línies d'actuació de diferents sectors / departaments / equips / districtes des d'una perspectiva transversal de l'Ajuntament de Barcelona.

**13. Direcció de Persones**

**Direcció de Persones** implica fer que altres persones actuïn segons els interessos de l'Organització, utilitzant apropiadament i adequadament l'autoritat que el lloc els confereix.

**NIVELL 1**

**13.1. Dóna instruccions i informa el seu equip de les tasques a realitzar.**

- 13.1.1. Transmet de manera clara els estàndards i normatives de treball al seu equip.
- 13.1.2. Dóna instruccions lògiques i concretes del que s'ha de fer i com realitzar-ho.
- 13.1.3. Distribueix les responsabilitats i les càrregues de treball de forma equitativa.

**NIVELL 2**





**13.2. Supervisa les decisions i estableix límits.**

- 13.2.1. Rectifica i reconduïx comportaments o rendiments poc efectius.
- 13.2.2. Es mostra ferm en les seves postures, davant els col·laboradors.
- 13.2.3. S'assegura que els altres compleixin les instruccions transmeses prèviament.
- 13.2.4. Supervisa l'actuació dels col·laboradors, clarificant el que s'espera d'ells.

**NIVELL 3**

**13.3. Impulsa i exigeix un elevat rendiment.**

- 13.3.1. Impulsa els processos i projectes sota la seva responsabilitat, facilitant el seu desenvolupament i consecució dels resultats esperats ("actua per fer que les coses passin").
- 13.3.2. És convincent en la transmissió dels objectius i reptes de millora en l'equip.
- 13.3.3. Transmet exigència i la tensió necessària en un moment donat, per tal d'assolir els objectius.
- 13.3.4. Impulsa procediments de treball, facilita el seu desenvolupament i exigeix el seu acompliment en el seu equip.
- 13.3.5. Assigna responsabilitats, considerant les capacitats dels seus col·laboradors, per maximitzar el resultat.
- 13.3.6. Defineix els estàndards i els mitjans que li permeten fer un seguiment proper de l'acompliment del seu equip.

**NIVELL 4**

**13.4. Confronta i diferencia la gestió dels col·laboradors en funció del rendiment i acompliment.**

- 13.4.1. Compara el nivell d'acompliment assolit amb l'esperat, reconduïnt les actuacions no desitjades.
- 13.4.2. Tracta de forma directa i assertiva els diferents nivells d'acompliment de les persones del seu equip.
- 13.4.3. Reconeix el rendiment i les actuacions positives dels seus col·laboradors.
- 13.4.4. Estableix plans de millora per reconduïr rendiments inadequats.

**NIVELL 5**

**13.5. Responsabilitza les persones del seu propi rendiment.**

- 13.5.1. Assigna i distribueix projectes, programes i activitats entre el seu equip de persones, delegant la responsabilitat en la consecució dels resultats esperats.
- 13.5.2. Aconsegueix que els seus col·laboradors treballin de forma autònoma, amb un alt nivell d'autoexigència i qualitat.
- 13.5.3. Facilita als seus col·laboradors la consecució dels resultats esperats.
- 13.5.4. Orienta i assessora a l'equip per millorar el seu rendiment.



## **14. Lideratge i Desenvolupament**

**Lideratge i Desenvolupament** significa assumir el rol de líder d'un grup o equip de treball. Implica el desig de guiar els altres i un esforç constant per millorar el desenvolupament i la responsabilització dels membres de l'equip.

### **NIVELL 1**

#### **14.1. Confia i informa a l'equip.**

- 14.1.1. Expressa confiança en la capacitat d'aprenentatge i millora dels seus col·laboradors.
- 14.1.2. Informa al seu equip, assegurant que el missatge sigui rebut de forma positiva.
- 14.1.3. Manté una bona relació amb els membres del seu equip.
- 14.1.4. Comunica els objectius concrets a aconseguir i els resultats de l'equip. Dóna instruccions detallades.
- 14.1.5. Manté la gent informada i al dia, intercanviant informació útil i rellevant per al grup.

### **NIVELL 2**

#### **14.2. Dóna suport i és equitatiu.**

- 14.2.1. Actua com a model de comportament per als altres, generant credibilitat ("Dóna exemple").
- 14.2.2. Ajuda els col·laboradors davant les dificultats o dubtes en la seva feina.
- 14.2.3. Capta els interessos i neguits del seu equip i els transmet cap als seus superiors per tal de donar-los resposta.
- 14.2.4. Dóna suport a l'equip perquè pugui realitzar la seva feina.
- 14.2.5. Tracta de manera equitativa i sense favoritismes als membres del seu equip.
- 14.2.6. És equitatiu en les oportunitats i càrregues de feina al seu equip.

### **NIVELL 3**

#### **14.3. Anima, implica i motiva els seus col·laboradors.**

- 14.3.1. Aconsegueix mantenir un clima de calma i serenitat en el seu equip sense traspasar la pressió i l'estrès.
- 14.3.2. Coneix els interessos professionals de cadascun dels seus col·laboradors, així com els seus Punts Forts i Àrees de Millora per gestionar les seves expectatives i motivacions.
- 14.3.3. Tracta obertament els conflictes de dins de l'equip i es responsabilitza de la seva solució.
- 14.3.4. Ajuda el seu equip a trobar les millors solucions.
- 14.3.5. Integra les diferents visions del seu equip.
- 14.3.6. Transmet entusiasme i il·lusió al seu equip per tal de motivar-los i implicar-los.
- 14.3.7. Anima el seu equip davant de situacions difícils i procura que se sentin útils i importants.



- 14.3.8. Potencia que els membres de l'equip aportin idees.
- 14.3.9. Utilitza estratègies de motivació adaptades a les característiques i necessitats de cada col·laborador.
- 14.3.10. Utilitza el reconeixement com a mecanisme de reforç positiu i motivació dels col·laboradors.
- 14.3.11. Implica el seu equip fent-los participar en la planificació de l'activitat.
- 14.3.12. Defensa la reputació, credibilitat del seu equip davant de tercers i superiors.
- 14.3.13. Davant situacions de pressió, evita que les emocions negatives afectin de forma directa al seu equip. No transmet crisi ni nerviosisme.

#### **NIVELL 4**

##### **14.4. Delega i capacita els altres.**

- 14.4.1. Ofereix i proporciona als seus col·laboradors recursos, formació i eines que facilitin el seu desenvolupament personal.
- 14.4.2. Dóna feedback adequat a cada membre del seu equip com a estratègia de desenvolupament (potenciar Punts Forts i reconduir Àrees de Millora), oferint suggeriments específics de millora.
- 14.4.3. Delega responsabilitats i deixa que el seu equip les assumeixi per tal que tot funcioni quan ell no hi és.
- 14.4.4. Dóna un feedback adequat a cada membre de l'equip amb una estratègia de desenvolupament.
- 14.4.5. Fomenta la formació de les persones dels seus equips per assolir un nivell de professionalització elevat.

#### **NIVELL 5**

##### **14.5. Es posiciona com a líder, transmetent una visió de futur convincent.**

- 14.5.1. És un referent que genera entusiasme entre el seu equip, impulsant-lo cap a l'assoliment dels reptes que hi ha plantejats ("arrossegar els altres").
- 14.5.2. Transmet una visió de conjunt i a llarg termini de l'Ajuntament de Barcelona d'una forma il·lusionant i convincent.
- 14.5.3. Aconsegueix que el seu equip es plantegi noves iniciatives i doni resposta a possibles problemes futurs, de forma autònoma.
- 14.5.4. Involucra els seus comandaments en l'Estratègia, fent-los partícips dels objectius, missió i polítiques de la Gerència.



## B. COMPETÈNCIES DELS COSSOS ESPECIALS

### B1. COMPETÈNCIES DELS COSSOS DE LA GUARDIA URBANA

#### 1. Habilitats socials

Tenir **habilitat social**, establir relacions adequades amb tothom. Implica saber escoltar i entendre als altres i comunicar-se amb empatia

##### 1.1. Excel·lent

- 1.1.1. Sempre, i amb tothom, és respectuós en la seva manera de relacionar-se i escolta activament les opinions dels altres. Integra amb facilitat els arguments dels altres i adapta el seu discurs a les necessitats del seu interlocutor
- 1.1.2. És fiable i genera molta confiança en el seu entorn. Les seves relacions personals i professionals són estables i a llarg termini, influeix en els altres positivament
- 1.1.3. Actua amb amabilitat i autoritat en les seves relacions amb el ciutadans, sap resoldre els casos més conflictius, generant confiança i seguretat en els seus interlocutors.
- 1.1.4. Sap en tota situació posar-se en el lloc dels altres, és sensible a les opinions i a les emocions dels seus interlocutors. És escollit per les persones per a confiar-li problemes i demanar suport i consell

##### 1.2. Correcte

- 1.2.1. Escolta activament, sense prejudicis, admet que els altres poden tenir raó i integra idees dels altres en les seves argumentacions
- 1.2.2. Estableix relacions personals i professionals a llarg termini, genera confiança en el seu entorn
- 1.2.3. És afable i proper en les relacions amb els ciutadans
- 1.2.4. Es posa en el lloc dels altres, comprèn les seves motivacions i la majoria de les vegades sap actuar d'una manera adequada amb el seu entorn (ciutadans, companys, superiors)

##### 1.3. Necessita millorar

- 1.3.1. De vegades té dificultats per prestar atenció a allò que se li diu. Li costa integrar les opinions dels altres
- 1.3.2. Estableix relacions personals i professionals, però aquestes són febles i canviant. Es compromet poc en les seves relacions
- 1.3.3. Actua per ell sol, va a la seva, no atén als altres
- 1.3.4. Li costa posar-se en el lloc de les persones amb les que es relaciona, percep malament els estats emocionals dels altres



## **2. Transmissió d'informació**

Gestionar i transmetre adequadament la informació, tant oralment com per escrit, ja sigui als superiors i/o companys com als ciutadans. Implica comunicar-se adequadament, entendre als altres i transmetre correctament la informació, tenint en compte els interlocutors

### **2.1. Excel·lent**

- 2.1.1. En totes les situacions, fins i tot en les més complicades, s'expressa adequadament, amb claredat i fluïdesa, utilitzant un vocabulari adequat, tant oralment com per escrit
- 2.1.2. Sempre comparteix informació amb les persones del seu equip, adaptant les explicacions a les característiques del seus interlocutors
- 2.1.3. En les situacions més complexes sap comunicar amb tranquil·litat i donant la informació més rellevant al problema o situació en tot moment, evitant problemes i descoordinacions
- 2.1.4. Tramita la documentació seguint els procediments establerts i a temps. Els seus escrits són clars i precisos, facilitant la seva utilització en procediments posteriors; és una referència pels altres

### **2.2. Correcte**

- 2.2.1. En general, s'expressa adequadament, amb claredat i fluïdesa, utilitzant un vocabulari adequat, tant oralment com per escrit
- 2.2.2. Comparteix informació, la comprèn i la transmet, dóna explicacions clares i adaptades a les característiques de l'interlocutor (companys, caps i ciutadans)
- 2.2.3. Transmet de manera correcta amb claredat i a temps les informacions relatives al servei
- 2.2.4. Tramita la documentació seguint els procediments establerts i a temps

### **2.3. Necessita millorar**

- 2.3.1. De vegades té dificultats en tractar correctament, amb claredat i rapidesa, la informació, tant dins el seu equip com a fora, tan escrita com oralment
- 2.3.2. Ocasionalment té dificultats a l'hora d'informar de les qüestions habituals del servei al seu entorn (companys, caps i ciutadans)
- 2.3.3. En les ocasions difícils mostra dificultats en transmetre la informació de les circumstàncies del servei
- 2.3.4. Té problemes en la tramitació de la documentació, no segueix els procediments establerts o ho fa a destemps



### **3. Solució de problemes**

Saber identificar i preveure problemàtiques, analitzar les possibles solucions i optar per les més adequades, assumint amb responsabilitat les decisions preses

#### **3.1. Excel·lent**

- 3.1.1. Sovint s'anticipa als problemes i hi introdueix canvis que els minimitzin, fins i tot abans que es produeixin o es facin evidents. Busca constantment millores en els procediments per optimitzar resultats
- 3.1.2. Sovint els companys li demanen ajuda o assessorament a l'hora de resoldre situacions difícils o especialitzades
- 3.1.3. Analitza fets o situacions complexos, no previstos i/o poc coneguts i decideix l'alternativa de solució més adient quan aquesta solució té influència en un procés encara que no hagi normativa o instruccions
- 3.1.4. Les seves decisions són sempre correctes, aporten millores a les situacions i n'assumeix plenament les conseqüències, siguin quines siguin aquestes

#### **3.2. Correcte**

- 3.2.1. Resol amb normalitat els problemes habituals del seu lloc de treball, n'analitza les causes i busca solucions
- 3.2.2. Actua amb autonomia donant resposta a la majoria de problemes que se li plantegen en la seva activitat professional
- 3.2.3. Actua amb criteri davant de situacions no previstes i/o poc conegudes adoptant la normativa o procediments a aquestes noves situacions
- 3.2.4. Generalment pren decisions correctes i n'assumeix les seves conseqüències, fins i tot quan s'equivoca

#### **3.3. Necessita millorar**

- 3.3.1. Necessita supervisió a l'hora de resoldre els problemes que se li plantegen al seu lloc de treball, encara que col·labora en el seu anàlisi
- 3.3.2. Resol els problemes més senzills i busca ajut en la resolució dels problemes més complexos.
- 3.3.3. Sap escollir entre diferents alternatives indicades a les normes o als procediments de treball, però demostra poca habilitat en situacions poc habituals o imprevistes
- 3.3.4. De vegades les seves decisions no són correctes i li costa assumir les seves responsabilitats



#### **4. Interès i iniciativa**

Predisposició per millorar constantment l'eficiència i la eficàcia del seu treball. Anticipar-se a les situacions, anar per davant dels problemes i aprofitar les oportunitats

##### **4.1. Excel·lent**

- 4.1.1. Parteix del coneixement i experiència adquirida (personal o organitzativa) per millorar les tasques, processos o actuacions del seu àmbit de treball. Reflexiona de manera periòdica sobre els sistemes i el mètodes de treball i proposa noves i millors maneres de fer les coses.
- 4.1.2. Té molt sentit de l'anticipació i s'avança en tot moment a situacions de la feina habitual abans que es converteixin en problemes
- 4.1.3. S'ofereix a fer encàrrecs de treballs nous, difícils o que representin un repte i esforç personal

##### **4.2. Correcte**

- 4.2.1. S'actualitza permanentment. Procura "estar al dia" quant els continguts, tècniques, eines i mètodes de treball relacionats amb la seva activitat professional i utilitza el seu coneixement per millorar el seu treball
- 4.2.2. Treballa pensant en les possibles conseqüències de les accions engegades per evitar errors i aconseguir els efectes desitjats
- 4.2.3. Assumeix amb interès les tasques que se li assignen, les fa diligentment i sense generar problemes

##### **4.3. Necessita millorar**

- 4.3.1. No mostra gaire interès en millorar la seva competència professional
- 4.3.2. Li costa anticipar-se a les situacions problemàtiques i actuar per evitar-les, no persegueix fer bé la seva feina, comet errors freqüents per manca d'interès
- 4.3.3. De vegades no percep la importància o necessitat d'algunes feines que té assignades i les fa amb desinterès

#### **5. Responsabilitat**

Acomplir amb les obligacions encomandes amb eficàcia i eficiència. Assumir els errors propis, aprendre dels mateixos i fer esforços per a no repetir-los

##### **5.1. Excel·lent**

- 5.1.1. Sempre assumeix les seves responsabilitats i, amb molta freqüència, aconsegueix molt bons resultats



5.1.2. Sempre reconeix les seves errades i les considera com a oportunitats per millorar, hi introdueix els canvis adients en la seva actuació professional, demostrant que aprèn de l'experiència

5.1.3. Té un bon compliment de les normes i de les directrius, s'esforça constantment per millorar-les. Comparteix les reflexions de millora amb el seu entorn

## **5.2. Correcte**

5.2.1. S'implica en el seu treball i s'esforça per aconseguir els resultats esperats amb qualitat i a temps

5.2.2. Admet bé els seus errors i s'esforça per no repetir-los, aprenent dels mateixos

5.2.3. Compleix correctament les normes, les directius i els procediments, donant-los la importància adequada

## **5.3. Necessita millorar**

5.3.1. De vegades desatén les seves obligacions o responsabilitats en el servei, o no les realitza amb la qualitat esperada i en el temps previst

5.3.2. Li costa admetre els seus errors, busca responsables en l'entorn i això fa que li costi aprendre de l'experiència

5.3.3. Desatén, de vegades, els procediments o normes, no donant-los la importància que tenen

## **6. Flexibilitat i polivalència**

Adaptar-se a les diferents situacions que se li plantegen, a entorns canviants, al diferents procediments i a les noves exigències

### **6.1. Excel·lent**

6.1.1. Li agrada aprendre coses noves, gestiona bé els canvis i busca constantment noves maneres de fer les coses

6.1.2. Aprofita totes les oportunitats de canvi. Considera el canvi com una oportunitat de millora. Explora la seva potencialitat i minimitzant els possibles efectes negatius. Promou que els altres membres de l'equip adoptin els canvis (explica, dóna suport, seguretat)

6.1.3. Està predisposat a fer es tasques que se li encomanen, diferents a les seves habituals, s'ofereix voluntari a fer-les si en té ocasió, o fa aquestes tasques d'una manera proactiva, sense necessitat que se li digui, les proposa ell mateix





## **6.2. Correcte**

- 6.2.1. Mostra bona predisposició a aprendre coses noves. S'adapta amb facilitat a les diferents situacions que se li plantegen i la seva resposta en tot moment és adequada a la situació concreta
- 6.2.2. Està predisposat a posar en pràctica les noves tècniques o processos de treball. Es mostra flexible davant dels canvis que se li proposen, i s'hi adapta amb eficiència i eficàcia. S'adapta amb seguretat i rapidesa a noves situacions de treball
- 6.2.3. Accepta sense dificultat fer tasques que habitualment no li corresponen però que són necessàries pel bon funcionament de l'unitat o del servei i aprofita l'ocasió per millorar

## **6.3. Necessita millorar**

- 6.3.1. Mostra poca predisposició a aprendre coses noves i aplicar-les als seu lloc de treball.
- 6.3.2. De vegades es resisteix a posar en pràctica noves tècniques o processos de treball, aplica els canvis que se li demanen amb obediència però sense entusiasme
- 6.3.3. Es resisteix a assumir tasques que no fa habitualment

## **7. Dedicació**

Ésser constant en la dedicació a la feina i estar disponible en les situacions imprevistes

### **7.1. Excel·lent**

- 7.1.1. Compleix sistemàticament les tasques assignades i fins i tot s'avança en moltes ocasions
- 7.1.2. Ofereix una dedicació intensa i constant sense incórrer en distraccions o temps mort, és capaç de treure temps per activitats de reflexió i millora
- 7.1.3. Sempre està disposat i s'ofereix a col·laborar en la resolució de situacions imprevistes

### **7.2. Correcte**

- 7.2.1. Generalment compleix les tasques assignades segons la qualitat esperada i a temps
- 7.2.2. Manté un nivell de dedicació correcte en tot moment i respon a les necessitats del servei, adequant la seva intensitat de treball a aquestes necessitats
- 7.2.3. Està disposat a col·laborar en la resolució d'urgències o imprevistos que li suposin més dedicació

### **7.3. Necessita millorar**

- 7.3.1. Ocasionalment incompleix amb les tasques assignades o les fa a destemps



- 7.3.2. Manté un nivell de dedicació correcte, però té èpoques en que baixa el seu rendiment de manera clara
- 7.3.3. Mostra poca disposició a col·laborar en la resolució d'urgències o imprevistos que li suposin una major dedicació. Si se li demana que ho faci o acaba fent

## **8. Capacitat Tècnica**

Demostrar un coneixement sòlid dels conceptes, eines o mètodes tècnics del seu lloc de treball i una preocupació per mantenir i millorar la seva eficàcia. Tenir capacitat per posar en pràctica els coneixements en l'execució de les funcions que té assignades

### **8.1. Excel·lent**

- 8.1.1. Demuestra un coneixement expert en la seva àrea d'activitat, assessora i forma els seus companys, demostra conèixer altres àrees més enllà de la seva activitat específica, el que li permet fer altres activitats
- 8.1.2. És consultat pels seus companys per la solució de qüestions tècniques, els quals accepten, generalment les seves recomanacions
- 8.1.3. Es plenament autònom en la seva feina pel que fa a les qüestions tècniques, resol tot tipus de problemes tècnics i és un referent per als demés companys

### **8.2. Correcte**

- 8.2.1. Demuestra un coneixement sòlid dels mètodes, tècniques i eines necessàries en la seva feina. Posa al dia els seus coneixements i demostra conèixer els avenços o innovacions de la seva àrea
- 8.2.2. Generalment resol sense problemes les situacions a què s'enfronta i du a terme correctament totes les tasques encomanades.
- 8.2.3. Es autònom resolent els aspectes tècnics de la seva feina i esporàdicament necessita de la supervisió dels seus superiors en el temes més complexos i/o especialitzats

### **8.3. Necessita millorar**

- 8.3.1. Coneix la majoria de mètodes, tècniques i eines necessàries de la seva feina, però té encara necessitats de formació en spectes concrets
- 8.3.2. Du a terme amb correcció les tasques encomanades, però en moments puntuals (sobre tot quan es produeixen canvis), necessita que es faci un seguiment
- 8.3.3. Sovint necessita el seguiment i la supervisió del seu superior



## **II. COMANDAMENTSA PORAL/SERGEANT/INSPECTOR/SOTSINSPECTOR /INTENDENT/INTENDENT MAJOR**

### **1. Implicació i compromís**

Orientar els propis interessos i comportaments cap a les necessitats i prioritats de la ciutat, l'ajuntament i la Guàrdia Urbana, actuant de forma que s'assoleixin els seus objectius. Es manifesta quan es posa la missió i els valors de la Guàrdia Urbana per sobre de les preferències individuals.

#### **NIVELL A**

##### **1.1. S'adapta i respecta les normes**

- 1.1.1. Té una concepció positiva de l'Ajuntament de Barcelona i de la Guàrdia Urbana. Respecta les formes establertes de fer les coses.
- 1.1.2. Compleix adequadament amb les seves responsabilitats, sense anar més enllà.
- 1.1.3. En la realització de les seves funcions, utilitza el seu criteri personal i no sempre presta atenció a les necessitats de la Guàrdia Urbana
- 1.1.4. Respecta i accepta els objectius de l'Ajuntament de Barcelona i de la Guàrdia Urbana

#### **NIVELL B**

##### **1.2. Mostra lleialtat cap als objectius de l'Ajuntament de Barcelona i de la Guàrdia Urbana**

- 1.2.1. Expressa el seu acord i compromís amb els objectius que li marquen i s'esforça en aconseguir-los, tot i que de tant en tant li suposi un esforç extra
- 1.2.2. Dóna suport i col·labora amb els altres a fer el seu treball si creu que amb això s'aconseguirà un millor compliment dels serveis i tasques assignades.
- 1.2.3. Entén tan els canvis de la ciutat, i també de la Guàrdia Urbana, així com la necessitat d'adaptació de l'organització a l'entorn; els assumeix i contribueix a la seva aplicació, sense resistències individuals.
- 1.2.4. Promou i/o defensa la Guàrdia Urbana d'una manera visible i observable.

#### **NIVELL C**

##### **1.3. Entén i dóna suport als objectius de l'Ajuntament de Barcelona i de la Guàrdia Urbana**

- 1.3.1. Estableix prioritats i adapta la seva actuació per aconseguir l'acompliment dels objectius marcats
- 1.3.2. Cooperava amb els altres per aconseguir els objectius organitzatius, implicant-se o implicant-los
- 1.3.3. Manté una actitud de permanent disponibilitat per resoldre qualsevol incidència no prevista.
- 1.3.4. Impulsa, en el seu entorn, conductes i comportaments que portin a la pràctica els valors de la Guàrdia Urbana (esperit de servei al ciutadà, etc.)



## **NIVELL D**

### **1.4. Té sentit de pertinença, fa concessions a favor de la Guàrdia Urbana**

- 1.4.1. La seva actuació va més enllà de l'acompliment del seu treball. No sol marcar límits al seu esforç
- 1.4.2. Dóna suport a les decisions estratègiques que afecten a la ciutat i a la Guàrdia Urbana, tot i que siguin de difícil comprensió pel col·lectiu, ja que es dóna preferència als efectes a llarg termini
- 1.4.3. Posa les necessitats de la ciutat i de la Guàrdia Urbana per davant de les seves. Assumeix la seva posició com a referent i transmet amb claredat els objectius de l'organització
- 1.4.4. S'involucra i participa activament en el desenvolupament del projecte organitzatiu de l'Ajuntament de Barcelona i de la Guàrdia Urbana. Realitza canvis i modifica estructures per portar-ho a terme, dins de les seves responsabilitats. És un referent en comportaments d'acord amb els valors de l'organització

## **2. Aprenentatge permanent**

Actualitzar i ampliar de forma contínua els coneixements, habilitats i tècniques relacionades amb el servei, incorporant i aplicant els aprenentatges assolits en el lloc de treball. Aprofitar les experiències pròpies i dels altres per tal de preparar-se per entorns canviants.

## **NIVELL A**

### **2.1. Adquireix coneixements concrets per al seu dia a dia**

- 2.1.1. Consulta els seus companys quan té dubtes o carències
- 2.1.2. Accepta les crítiques positives que li fan i en base a això corregeix els seus errors
- 2.1.3. per aprendre d'ells
- 2.1.4. Assisteix de bon grat i amb actitud positiva a les accions formatives que li proposen si estan relacionades amb el seu treball diari
- 2.1.5. Aprèn en el dia a dia del treball; mostra interès per millorar contínuament en els aspectes que connecten més directament amb les seves funcions

## **NIVELL B**

### **2.2. Es manté actualitzat**

- 2.2.1. Quan necessita coneixements sobre un tema, busca documentació i/o pregunta a altres persones que sàpiguen dels temes que li interessin
- 2.2.2. Comparteix amb els altres i busca la seva complicitat en l'aplicabilitat de noves maneres de fer, tot aportant a l'equip els seus coneixements específics
- 2.2.3. Aplica ràpidament els nous coneixements i habilitats adquirides per a la realització del seu treball
- 2.2.4. És conscient de les seves necessitats de desenvolupament i recerca activitats d'aprenentatge per mantenir el seu nivell de competència



#### **NIVELL C**

##### **2.3. Proposa activitats i promou l'aprenentatge**

- 2.3.1. Busca habitualment oportunitats d'aprenentatge per poder aplicar-ho en les seves activitats professionals
- 2.3.2. Mostra flexibilitat i obertura posant a prova noves idees i nous mètodes per a aprendre d'ells i familiaritzar-se amb la necessitat d'evolució i de canvi
- 2.3.3. En el seu entorn més proper és un referent en la seva àrea de coneixement
- 2.3.4. Promou la participació activa de l'equip en debats professionals per millorar col·lectivament

#### **NIVELL D**

##### **2.4. Busca i transmet nous coneixements**

- 2.4.1. Aporta solucions, en base a idees o enfocaments aportats per altres persones, en contextos diferents, els quals condueixen a l'organització a resoldre problemes o assolir els seus objectius
- 2.4.2. Està disponible per implementar i ensenyar als seus companys noves formes de fer que ell ha experimentat amb èxit
- 2.4.3. Aprèn del dia a dia i detecta amb eficàcia noves oportunitats per incrementar els seus coneixements
- 2.4.4. Crea sistemes o canals específics per a la transmissió de la informació i coneixements dins del seu equip i de la Guàrdia Urbana

### **3. Integritat**

Actuar de forma objectiva i íntegra, promovent un estil d'actuació que inspiri confiança, respectant els valors de l'ètica policial.

#### **NIVELL A**

##### **3.1. Actua amb correcció en el seu àmbit de responsabilitat**

- 3.1.1. Es mostra correcte davant dels altres, companys i ciutadans
- 3.1.2. Actua en el treball amb sentit comú aplicant criteris d'honestedat i transparència
- 3.1.3. Respecta i aplica, en general, en les seves actuacions ordinàries, l'ètica i el codi deontològic policial
- 3.1.4. Pren partit i intervé davant d'altres per evitar comportaments contraris a l'ètica i el codi deontològic policial

#### **NIVELL B**

##### **3.2. És consistent amb els valors ètics**

- 3.2.1. Té un tracte respectuós amb els altres, és curós amb els drets dels ciutadans
- 3.2.2. És capaç de decidir i actuar en circumstàncies incertes, quan compta amb informació limitada, tenint com a referent els principis i valors de l'ètica policial



3.2.3. Respecta i aplica, en situacions conflictives, complicades, etc., els valors de l'ètica i el codi deontològic policial

3.2.4. Informa a l'organització, pels mitjans reglamentaris, sobre fets contraris al codi deontològic policial

#### **NIVELL C**

##### **3.3. Actua i pren decisions segons principis ètics**

3.3.1. Es mostra com un referent ètic per les persones en les que es relaciona, tan interna com externament, inspira confiança per la seva objectivitat i honestedat

3.3.2. És en tot moment capaç de prendre decisions correctes siguin quines siguin les implicacions ètiques que estan en joc. Té interioritzats els principis i valors de l'ètica policial

3.3.3. L'ètica forma part del seu estil de vida professional i pot explicar amb facilitat les raons per les quals els principis ètics són importants i han de ser respectats

3.3.4. Reconeix i actua davant comportaments contraris al codi deontològic policial i anima als altres a denunciar-ho

#### **NIVELL D**

##### **3.4. Promou els comportaments ètics**

3.4.1. Aconsegueix que els principis d'objectivitat i honestedat siguin qualitats dels equips amb els que treballa. Gestiona de manera conscient aquests valors a més de les tasques policials

3.4.2. Orienta i anima al seu equip i a l'organització en la presa de decisions transparents, honestes i d'acord als valors i principis de l'ètica policial

3.4.3. El seu comportament és un referent a la Guàrdia Urbana. A més, promou i exigeix comportaments ètics, creant un clima de sinceritat i honestedat a l'organització

3.4.4. És capaç d'anticipar situacions professionals complicades èticament pels altres i generar mecanismes, procediments, etc, que ajudin a preveure-les

#### **4. Autocontrol i resistència a la pressió**

Mantenir el control emocional, tant verbalment com no verbal (comportaments) i evitar reaccions negatives en condicions de pressió o estrès, o davant de provocacions, oposició o hostilitat per part dels altres, mostrant-se tranquil i confiat.

#### **NIVELL A**

##### **4.1. Manté la calma**

4.1.1. Manté la calma quan l'interlocutor està emprenyat o fa demandes poc realistes

4.1.2. S'enfronta a les situacions d'emergència mantenint controlades les seves emocions i evitant les reaccions impulsives

4.1.3. Quan sent fortes emocions i elevat estrès, es controla i continua actuant amb calma



- 4.1.4. En situacions estressants s'esforça per mantenir-se seré i realitzar les seves tasques habituals

#### **NIVELL B**

#### **4.2. Manté l'activitat i controla l'estrès**

- 4.2.1. En situacions estressants, respon adequadament i controla les seves emocions a la vegada que manté el nivell d'efectivitat en el desenvolupament de les seves funcions i activitats
- 4.2.2. Controla la tensió amb eficàcia davant d'una situació d'emergència i transmet calma a la resta de la gent
- 4.2.3. Sempre que actua, mostra una imatge de serenitat, d'autocontrol, seriosa i positiva, que influencia positivament els companys i col·laboradors.
- 4.2.4. És capaç de respondre fins i tot amb fermesa si la situació ho requereix, però sense perdre els nervis

#### **NIVELL C**

#### **4.3. Respon de forma constructiva en les situacions de pressió**

- 4.3.1. Segueix actuant de forma eficient i respon constructivament, malgrat l'existència d'una pressió continuada
- 4.3.2. S'enfronta eficaçment a les situacions conflictives, proposant alternatives i solucions adequades
- 4.3.3. Davant d'una situació crítica, manté la calma i transmet als altres la serenitat necessària per actuar
- 4.3.4. Pot utilitzar tècniques especials o planificar amb anticipació per gestionar l'estrès i les emocions

#### **NIVELL D**

#### **4.4. Gestiona les situacions de pressió transmetent calma i seguretat en el seu entorn**

- 4.4.1. Es mostra tranquil i habituat a situacions de pressió continuada, gestionant l'equip de forma eficient en tot moment
- 4.4.2. Gestiona, en la mesura del possible, les situacions conflictives potencials futures, preveient les seves conseqüències, perquè aquestes no apareguin
- 4.4.3. En situacions crítiques o d'emergència, respon tenint en compte la situació pràctica i emocional de les persones involucrades, siguin els altres companys, persones d'altres serveis o ciutadans
- 4.4.4. Coneix i aplica tècniques avançades de gestió de l'estrès i de les emocions i es preocupa d'ensenyar als altres el seu ús.



## 5. Adaptabilitat

Tenir capacitat per adaptar-se a les diferents situacions que es plantegen, a entorns canviants o imprevistos i a noves realitats socials, legals, etc, així com als diferents procediments i a les noves exigències; amb tasques, responsabilitats o persones diferents.

### **NIVELL A**

#### **5.1. Assumeix que és necessari adaptar-se**

- 5.1.1. Accepta i fa intents clars per a adaptar-se als canvis organitzatius i/o a la introducció de nous mètodes de treball i a la utilització de les noves tecnologies
- 5.1.2. Tracta d'ajustar la seva actuació quan canvien les circumstàncies o es produeixen situacions diferents de les habituals
- 5.1.3. Es mostra obert i disposat a modificar comportaments i actituds davant de noves informacions i d'evidències
- 5.1.4. Comprèn els punts de vista dels altres i actua tenint-los en compte

### **NIVELL B**

#### **5.2. Adequa el seu comportament per a respondre a objectius concrets**

- 5.2.1. Manté els seus nivells d'eficàcia quan s'implanten novetats dins del seu entorn professional, d'acord amb plans i programes establerts i coneguts
- 5.2.2. Utilitza tècniques adequades a la situació o a la resposta d'altres. Canvia els seus propis comportaments per a adaptar-se a les necessitats del moment
- 5.2.3. Adapta els procediments normals per a ajustar-se a una situació específica, amb l'objectiu de fer un treball o assolir els objectius de l'organització
- 5.2.4. Actua amb objectivitat, valorant la validesa d'altres punts de vista i adequant les seves actuacions als mateixos si creu que són beneficiosos

### **NIVELL C**

#### **5.3. Actua per a adaptar-se a la situació o a la persona**

- 5.3.1. És positiu i actua de forma eficaç i eficient en situacions noves o poc habituals, adaptant el seu comportament per a mantenir el millor nivell de resposta possible
- 5.3.2. Adapta les seves pròpies estratègies o fites a la nova situació, per a adequar-se a les noves necessitats i complir amb l'objectiu previst
- 5.3.3. Decideix com actuar o com fer les coses adaptant-se a la situació concreta, però mantenint el mateix objectiu o estratègia global
- 5.3.4. S'adapta amb relativa facilitat a les circumstàncies d'una situació o a la persona amb qui interrelaciona.

### **NIVELL D**

#### **5.4. Contribueix de forma positiva a l'adopció dels canvis**

- 5.4.1. És una garantia de que en el seu àmbit de responsabilitat s'implanten els canvis necessaris d'acord amb la planificació establerta. És un referent





- 5.4.2. Elimina barreres, explica, dona suport i proveeix als seus col·laboradors i companys dels mitjans necessaris per desenvolupar els canvis de forma que s'implantin amb èxit
- 5.4.3. Assimila ràpidament els canvis, s'involucra en l'adopció de noves idees o de noves formes d'actuar i està disponible per ajudar en la consecució de la seva implantació
- 5.4.4. Dins de les seves responsabilitats, fa canvis organitzatius per satisfer els objectius de l'Ajuntament de Barcelona i de la Guàrdia Urbana

## **6. Planificació i organització del treball**

Planificar de forma eficaç el propi treball i/o el dels altres, de forma que s'assumeixin els objectius individuals i de la Guàrdia Urbana que s'hagin definit. Això suposa determinar les fites i les prioritats, així com definir les accions, els terminis, els recursos necessaris per aconseguir-los i els sistemes de control que han d'informar sobre les possibles desviacions de la planificació efectuada.

### **NIVELL A**

#### **6.1. Gestiona les seves tasques diàries de forma autònoma**

- 6.1.1. Compleix amb les tasques assignades, respectant la planificació de servei establerta
- 6.1.2. Realitza les seves tasques habituals de forma autònoma sense necessitat de supervisió, en base a les pautes establertes
- 6.1.3. Comprova la informació sobre la situació i l'entorn i els recursos disponibles abans de portar a terme una tasca o servei, determinant la seva suficiència i adequació

### **NIVELL B**

#### **6.2. Organitza i preveu tasques i responsabilitats futures**

- 6.2.1. Identifica les tasques importants, distingint-les de les urgents, de forma que compleix amb el calendari establert, atenent i adaptant-se a possibles canvis que puguin ocórrer en el transcurs del servei
- 6.2.2. Assumeix les tasques habituals i les extraordinàries amb iniciativa
- 6.2.3. Abans de portar a terme una tasca o servei s'anticipa, de forma proactiva, a les necessitats del mateix, establint i sol·licitant els recursos necessaris per a la seva execució

### **NIVELL C**

#### **6.3. Planifica i desenvolupa plans d'acció per a la consecució dels objectius**

- 6.3.1. Planifica el seu treball i el de l'equip de forma estructurada i, a la vegada, flexible, amb visió a mig termini, anticipant-se als canvis que puguin donar-se i adaptant la programació als nous escenaris possibles



- 6.3.2. Organitza els treballs del seu equip, supervisa els terminis i actua amb criteri davant de situacions no previstes o novadores
- 6.3.3. Recull tota la informació disponible i llista tots els recursos necessaris per a la realització dels serveis, gestionant-los amb eficiència, optimitzant el seu ús, per a assolir els objectius organitzatius

#### **NIVELL D**

#### **6.4. Realitza planificació estratègica en la seva àrea de responsabilitat**

- 6.4.1. Planifica amb visió global i a llarg termini els objectius de la seva àrea de responsabilitat, d'acord als objectius estratègics de la Guàrdia Urbana, promovent la realització de plans d'acció operatius per a la seva consecució
- 6.4.2. Estableix plans d'acció determinant responsabilitats, terminis d'execució, indicadors de seguiment i control i plans davant de contingències no previstes. Aquests plans ocupen àrees funcionals o són proposades per a tota la Guàrdia Urbana
- 6.4.3. Aconsegueix i organitza els recursos necessaris per als serveis previstos i l'execució dels plans d'acció, d'acord als criteris d'optimització de costos i de qualitat del servei

### **7. Orientació al servei ciutadà**

Complir les expectatives del ciutadà o del col·lectiu de ciutadans, actuant sempre segons els valors, reglaments i directrius de l'Ajuntament de Barcelona, conciliant els interessos dels diversos col·lectius, amb un compromís de servei per solventar les demandes, aprenent de les experiències del servei per millorar en el futur.

#### **NIVELL A**

#### **7.1. Respon adequadament a les sol·licituds del ciutadà, seguint els procediments establerts, de forma reactiva**

- 7.1.1. Respon adequadament actuant a partir de les demandes del ciutadà, segons els procediments establerts
- 7.1.2. Identifica i comunica, situacions en la via pública o altres entorns de servei, que cal resoldre per a atendre als ciutadans i el bon funcionament de la ciutat
- 7.1.3. Es mostra de forma correcta davant el ciutadà, tenint cura de la seva imatge
- 7.1.4. Realitza el servei que el ciutadà demana explícitament, sense entrar sobre els problemes de fons

#### **NIVELL B**

#### **7.2. Assumeix la responsabilitat de resoldre problemes al ciutadà de forma proactiva**

- 7.2.1. Resol i s'anticipa als problemes del ciutadà, assumint que la resolució dels mateixos pot implicar una dedicació que va més enllà de la primera intervenció
- 7.2.2. Es fa responsable de la gestió d'incidències que sorgeixen en el decurs del servei i que impacten en la satisfacció dels ciutadans, fent el seguiment necessari



7.2.3.Promou entre els companys i col·laboradors la necessitat de donar una imatge de servei correcta davant el ciutadà

7.2.4.Realitza propostes de millora en el servei per satisfer les demandes de la ciutadania i tenint en compte els problemes de fons

#### **NIVELL C**

### **7.3. Atén les demandes d'associacions ciutadanes i de persones amb significació a la comunitat**

7.3.1.Fa seguiment de les demandes dels ciutadans fins a la seva resolució, cercant informació pertinent, orientant els serveis implicats i donant les explicacions necessàries

7.3.2.Coneix les necessitats dels diferents col·lectius de ciutadans, actuant per procurar la seva satisfacció utilitzant els mitjans de la Guàrdia Urbana

7.3.3.Vetlla per la imatge de la ciutat, de l'Ajuntament de Barcelona i de la Guàrdia Urbana

7.3.4.Porta a terme millores en el servei amb els diferents col·lectius de ciutadans, buscant la satisfacció dels interessos generals de la ciutat

#### **NIVELL D**

### **7.4. Té una visió a llarg termini, amb una gestió d'impacte en la ciutat i en el grau de confiança dels ciutadans i dels col·lectius de ciutadans**

7.4.1.És un referent en matèria d'ajuda i satisfacció de les necessitats dels ciutadans. Analitza la informació i els canals de reclamació dels ciutadans que es vehiculen des de la Guàrdia Urbana per millorar-los

7.4.2.Coneix en profunditat les necessitats dels ciutadans i els seus diferents col·lectius, mitjançant estudis, per exemple, i actua per generar procediments de resposta a les seves unitats i a la Guàrdia Urbana, utilitzant mitjans propis i de la ciutat

7.4.3.Pren decisions estratègiques per millorar la imatge de la ciutat, de l'Ajuntament de Barcelona i de la Guàrdia Urbana

7.4.4.Promou i crea corrents d'opinió a la ciutat sobre el servei que presta la Guàrdia Urbana, utilitzant els mitjans de relació i comunicació oportuns



## 8. Comunicació

Interpretar la realitat i les seves persones (ciutadans, agents, i comandaments) amb empatia, practicant l'escolta activa, expressant-se de forma clara i assertiva, tant verbalment com no.

### **NIVELL A**

#### **8.1. S'interrelaciona adequadament**

- 8.1.1. Interactua amb els companys per a rebre o donar informació relacionada directament amb les seves funcions. Estableix i manté contactes formals amb els altres
- 8.1.2. Generalment, exposa el seu punt de vista o transmet la informació de forma adequada
- 8.1.3. Escolta i comprèn el que els altres li diuen
- 8.1.4. Atén al seu interlocutor i dona resposta a les seves necessitats, però no dona sempre feedback sobre la comprensió de la informació rebuda

### **NIVELL B**

#### **8.2. Transmet la informació i adapta el seu missatge a l'interlocutor**

- 8.2.1. Es desenvolupa bé en entorns coneguts, amb capacitat d'estructurar i argumentar de forma clara, cendrant-ne en els punts més importants
- 8.2.2. Respon adequadament i té preparats arguments objectius per defensar les seves opinions de forma assertiva, respectant l'interlocutor
- 8.2.3. Escolta per a rebre feedback sobre el seu missatge, assegurant-se de que aquest ha estat comprès. Invita a l'altre a realitzar preguntes
- 8.2.4. Resumeix i aclareix amb el seu interlocutor la informació que rep per a assegurar-se de que comprèn el que li estan exposant, evitar malentesos i donar la resposta adequada

### **NIVELL C**

#### **8.3. Sap escoltar i posar-se en el lloc de l'altre**

- 8.3.1. Escull i utilitza el mitjà o canal més adequat per a transmetre i rebre informació. Prepara les seves intervencions i considera les característiques dels seus interlocutors per a adequar-se al seu llenguatge, tenint en compte la importància del tema, la urgència i el temps de que disposa
- 8.3.2. Entén tant el llenguatge verbal como no verbal i dona respostes adequades, basant-se en els missatges que rep del seu interlocutor
- 8.3.3. Comparteix la informació de forma oberta i proactiva. Es preocupa de que s'entengui amb claredat el seu missatge, anticipant-se a la reacció dels altres
- 8.3.4. Crea condicions favorables per a que el seu interlocutor exposi les seves opinions i dona resposta a les mateixes, i que aquest pugui donar-li rèplica o expressar-se millor



#### **NIVELL D**

##### **8.4. El seu missatge impacta i convenç**

- 8.4.1. És molt hàbil per a identificar els moments i formes en que certes comunicacions han de ser fetes, sobre tot si són impopulars. Degut a la credibilitat que té, li demanen ajuda en aquestes ocasions
- 8.4.2. És un gran comunicador. Les seves intervencions il·lusionen, convencen i impacten. Connecta fàcilment amb els altres
- 8.4.3. Afavoreix la comunicació en el seu àmbit d'actuació, creant espais i mecanismes d'intercanvi a tots els nivells
- 8.4.4. Anima als altres a que presentin les seves idees, opinions o preocupacions, fomenta el diàleg, obre noves perspectives

#### **9. Gestió de conflicte**

Valorar els interessos de les parts en una situació difícil, actuant amb assertivitat, objectivitat i flexibilitat, arribant a l'acord en la mesura del possible. Anticipar-se amb mesures per prevenir el conflicte, i en el seu cas contenir-lo (evitar l'escalada) i derivar-lo a altres instàncies competents.

#### **NIVELL A**

##### **9.1. Identifica possibles alternatives per arribar acords**

- 9.1.1. Davant de situacions de negociació, identifica i estableix els límits de l'objectiu a assolir i determina per què és important aconseguir-lo.
- 9.1.2. Identifica les dificultats i interferències que poden obstaculitzar l'acord entre les parts
- 9.1.3. Identifica els interessos explícits que mouen al seu interlocutor, escoltant-lo i identificant les seves necessitats.
- 9.1.4. Proposa diverses alternatives d'actuació abans de prendre una decisió

#### **NIVELL B**

##### **9.2. Interactua i té en compte el seu interlocutor per arribar acords**

- 9.2.1. Ajuda el seu interlocutor a clarificar i emmarcar els seus objectius
- 9.2.2. Arriba a acords inicials entre les parts, distingint els elements que els separen (diferències) dels que els apropen (allò comú)
- 9.2.3. Sap detectar i aprofundir amb els seus interlocutors sobre interessos, prioritats i beneficis esperats per les parts
- 9.2.4. Ajusta la seva posició negociadora cercant l'acord, orientant-se a la convergència dels interessos i la confiança de totes les parts

#### **NIVELL C**

##### **9.3. Interactua amb ciutadans i associacions per arribar a acords que satisfacin a totes les parts**

- 9.3.1. Davant de situacions de negociació, aconseguix ordenar prioritats i objectius, facilitant l'acord



- 9.3.2. Sap concretar el nucli bàsic del conflicte i traduir-ho amb propostes alternatives, tot facilitant acords
- 9.3.3. Promou i manté una evolució positiva de les relacions entre les parts i dels seus interessos respectius
- 9.3.4. Arriba a acords expressats i assumits per les parts, alineant-los amb els de la Guàrdia Urbana i/o de la ciutat. En els acords busca la satisfacció de tothom.

#### **NIVELL D**

#### **9.4. Assoleix acords que tenen una gran repercussió a la ciutat**

- 9.4.1. Estableix objectius comuns en entorns complexes amb posicions i interessos distanciats i a vegades oposats, entre associacions i/o ciutadania en general.
- 9.4.2. Es concentra en els punts i interessos comuns, i no en les diferències, i així, arribar a acords que tenen o poden tenir una gran repercussió a la ciutat
- 9.4.3. Té en compte, en els acords, les repercussions futures, coneixent a fons la base on se sustenta la posició de les parts
- 9.4.4. Aconsegueix l'acord més beneficiós per a totes les parts, d'acord amb la missió i valors de la Guàrdia Urbana i els interessos de la ciutat

### **10. Treball en equip**

Participar o col·laborar amb l'equip de treball, a tots els nivells jeràrquics, integrant-se i implicant-se activament amb tots els col·laboradors, buscant en tot moment una mateixa visió per aconseguir uns objectius comuns, vinculats amb els de l'Ajuntament de Barcelona.

#### **NIVELL A**

##### **10.1. Coopera amb l'equip**

- 10.1.1. Comparteix informació i manté a la resta de l'equip informat sobre els temes que els afecten directament
- 10.1.2. Aporta seny i coherència a l'equip, realitzant les tasques que se li encarreguen
- 10.1.3. Aporta els seus coneixements i opinions a l'equip
- 10.1.4. Accepta i segueix les decisions de l'equip

#### **NIVELL B**

##### **10.2. S'identifica amb l'equip**

- 10.2.1. Té disposició per participar de forma proactiva en grups de treball dins i fora del seu departament, acomplint amb els compromisos adquirits
- 10.2.2. S'identifica amb els objectius i compromisos de l'equip, mostrant voluntat de compartir amb les altres persones diferents punts de vista, iniciatives, etc.
- 10.2.3. Parla en termes positius dels integrants de l'equip, valorant les habilitats de cadascun. Presta atenció als sentiments i necessitats dels altres membres de l'equip
- 10.2.4. Participa i aporta els seus punts de vista en la presa de decisions en equip

#### **NIVELL C**



### **10.3. Promou la participació**

- 10.3.1. Promou i facilita la comunicació entre els membres de l'equip, intervé per resoldre situacions de bloqueig i utilitza habilitats socials per reduir la tensió
- 10.3.2. Centra el treball de l'equip i l'orienta cap al seu objectiu. Integra els diversos estils i habilitats que hi ha a l'equip per aconseguir l'objectiu, fins i tot en equips poc cohesionats
- 10.3.3. Reconeix el treball aportat per cada membre de l'equip. Anima i capacita als altres fent que se sentin vàlids i necessaris
- 10.3.4. Sol·licita idees i opinions dels altres com a suport en la presa de decisions o en els plans d'acció

### **NIVELL D**

#### **10.4. Gestiona, assigna funcions i manté unit l'equip**

- 10.4.1. Impulsa la formació d'equips eficaços. Promou bones relacions de treball. Facilita la resolució positiva de conflictes
- 10.4.2. Fomenta el bon clima i promou un alt nivell de rendiment i cohesió de l'equip. Coneix bé als membres del seu equip per a distribuir les tasques, tenint en compte les capacitats de cadascun
- 10.4.3. Expressa públicament en els diferents àmbits en els que participa la seva satisfacció pels èxits aconseguits per l'equip
- 10.4.4. L'equip se sent competent i validat per a la presa de decisions ja que rep suport i reconeixement per la seva part, conseqüentment, és reconegut com a líder per part dels integrants de l'equip.

## **11. Presa de decisió**

Resoldre les diferents incidències que apareixen en el decurs del servei, tant en situacions quotidianes com en situacions conflictives, triant l'opció més adequada entre les diferents alternatives, per assolir els objectius, tot analitzant els possibles riscos i efectes, així com les conseqüències de la seva execució.

### **NIVELL A**

#### **11.1. Identifica les qüestions a resoldre i els seus components**

- 11.1.1. Desglossa les qüestions a resoldre en parts per fer una primera anàlisi de la situació
- 11.1.2. Davant d'una situació en la que ha d'actuar, coneix les tasques a realitzar i els procediments establerts
- 11.1.3. Actua amb la informació que disposa i amb les alternatives habituals en aquesta situació
- 11.1.4. Pren decisions davant de situacions repetitives, en base als procediments establerts i dins de la seva àrea de coneixements

### **NIVELL B**



**11.2. Interpreta correctament les informacions i pren decisions de forma habitual**

- 11.2.1. Identifica la relació causa - efecte en una determinada situació. Descomposa les situacions en pros i contres
- 11.2.2. Davant d'un problema, estableix prioritats i planteja solucions estàndard
- 11.2.3. Considera diferents punts de vista i s'assegura de que la informació és suficient i basada en dades, abans de portar a terme una acció
- 11.2.4. Té capacitat per a prendre decisions àgils davant de situacions imprevistes i/o urgents, dins de la seva àrea, àmbit de coneixements i/o experiència

**NIVELL C**

**11.3. Pren decisions, planifica i n'assumeix les conseqüències**

- 11.3.1. Estableix múltiples vincles causals: diverses possibles causes d'un fet, varies conseqüències en una acció o una cadena de fets
- 11.3.2. Analitza les relacions entre les diferents parts d'un problema o situació, anticipa els obstacles i planifica en detall els següents passos a seguir. Utilitza diverses tècniques d'anàlisi per a identificar varies solucions i sospesa el valor de cadascuna d'elles
- 11.3.3. Analitza les diferents alternatives d'actuació i les conseqüències de les mateixes amb tots els departaments que puguin veure's implicats per la decisió adoptada
- 11.3.4. Pot prendre decisions clares en situacions difícils. Adapta el seu procés de decisió a les condicions d'informació i urgència existents en cada cas, valorant les conseqüències positives i negatives

**NIVELL D**

**11.4. Simplifica allò complexa. Decideix considerant els efectes a mig i llarg termini**

- 11.4.1. Identifica relacions múltiples en l'anàlisi de problemes. Descomposa un problema en múltiples parts i en desglossa cadascuna d'elles en detall, establint les relacions causals entre elles
- 11.4.2. Detecta problemes potencials abans de prendre una decisió, desenvolupant conceptes nous que no resultin tan obvis pels altres
- 11.4.3. Contrasta amb fonts internes i/o externes expertes sobre les possibles solucions diferents o conseqüències de la decisió adoptada abans de donar per vàlida una solució
- 11.4.4. Pren decisions difícils, tot i que no siguin populars, amb repercussió a mig i llarg termini. Reconeix implicacions i conseqüències a mig i llarg termini





## **12. Direcció i desenvolupament professional de persones**

Conèixer les necessitats i els recursos disponibles en el seu àmbit de responsabilitat, assignant les tasques i responsabilitats corresponents segons els perfils competencials del seu personal, optimitzant els seus recursos i potenciant i valorant els resultats assolits.

### **NIVELL A**

#### **12.1. Distribueix les tasques de forma lògica, implicant les persones del seu equip**

- 12.1.1. Coneix les competències de les persones amb les que treballa
- 12.1.2. Assigna tasques de forma objectiva, tenint present les necessitats del servei
- 12.1.3. Supervisa el compliment de les tasques assignades
- 12.1.4. Dóna feedback al seu personal, reconeixent les bones actuacions i rectificant les possibles errades, per assolir els objectius establerts

### **NIVELL B**

#### **12.2. Assigna responsabilitats segons els recursos de la unitat i la capacitat seu personal, valorant de forma sistemàtica el seu perfil professional**

- 12.2.1. Avalua sistemàticament amb les eines que disposa l'organització les competències del seu personal
- 12.2.2. Assigna tasques i responsabilitats, tenint en compte les competències i la situació concreta de cada persona
- 12.2.3. Supervisa el treball del seu personal, identificant les incidències que es produeixen per tal de millorar
- 12.2.4. Estimula el seu personal per tal que realitzi el seu treball de forma autònoma i assoleixi els objectius establerts, sempre segons les pautes establertes del servei

### **NIVELL C**

#### **12.3. Assigna responsabilitats segons els objectius de l'Ajuntament de Barcelona i de la Guàrdia Urbana, impulsant plans de desenvolupament professional**

- 12.3.1. Identifica les àrees de millora del seu personal i acorda plans d'acció de desenvolupament concrets per a cadascuna d'ells
- 12.3.2. Compromet i responsabilitza al seu personal per a la consecució dels objectius del seu àmbit, estimulando l'organització autònoma dels treballs de l'equip, encaminada a l'eficàcia i eficiència de les seves actuacions
- 12.3.3. Delega en les persones adequades treballs i responsabilitats de manera òptima, fent un seguiment de les feines, donant suport i assumint com a propis els resultats de les mateixes
- 12.3.4. Comparteix els objectius de la unitat amb el seu personal per facilitar la implicació i motivació de la seva gent, estimulando la millora i l'assumpció de reptes



#### **NIVELL D**

#### **12.4. Fomenta el desenvolupament i l'aprenentatge permanent a la Guàrdia Urbana, integrant sistemes d'organització de la feina**

- 12.4.1. Genera les condicions organitzatives que permeten un aprenentatge permanent a l'organització. Impulsa i afavoreix el desenvolupament professional del personal de la Guàrdia Urbana
- 12.4.2. Integra sistemes eficaços d'organització de la feina, compartits entre els membres de l'equip. Les distribucions de responsabilitats i tasques es realitzen de forma fluïda, fruit de l'organització existent en els seus equips i per l'esperit de cooperació que ha sabut generar
- 12.4.3. Assumeix les seves responsabilitats directives, delegant funcions de la seva feina, per ajudar a fer créixer les persones del seu equip i per poder dedicar el seu temps a les funcions de direcció més estratègiques
- 12.4.4. Genera en el seu equip visió estratègica, compartint els objectius i la visió de servei a la ciutat a mig i llarg termini

### **13. Capacitat tècnica**

Demostrar un coneixement sòlid dels conceptes, eines o procediments establerts per dur a terme el servei i una preocupació per mantenir i millorar la seva eficàcia i eficiència. Tenir capacitat per posar en pràctica els coneixements en l'execució de les funcions que té assignades.

#### **NIVELL A**

#### **13.1. Executa correctament els procediments bàsics del servei**

- 13.1.1. Coneix els mètodes, tècniques i eines bàsiques de la seva feina
- 13.1.2. Duu a terme amb correcció les tasques encomanades
- 13.1.3. En situacions que surten del servei habitual necessita assessorament i suport

#### **NIVELL B**

#### **13.2. Resol amb solvència les situacions tècniques habituals en el seu servei**

- 13.2.1. Demostra un coneixement sòlid dels mètodes, tècniques i eines necessàries en la seva feina
- 13.2.2. Generalment resol sense problemes les situacions amb les què s'enfronta i duu a terme correctament totes les tasques encomanades
- 13.2.3. És autònom resolent els aspectes tècnics de la seva feina i esporàdicament necessita suport

#### **NIVELL C**

#### **13.3. Demostra gran capacitat tècnica per resoldre tot tipus de situacions relacionades amb el servei, fins i tot les poc habituals**



- 13.3.1. Demostra un coneixement sòlid en la seva àrea d'activitat i en altres àrees més enllà de la seva activitat específica, el que li permet desenvolupar altres funcions
- 13.3.2. És consultat pels seus companys per a la solució de qüestions tècniques, els quals accepten, generalment, les seves recomanacions
- 13.3.3. És plenament autònom en la seva feina pel que fa a les qüestions tècniques i resol tot tipus d'incidències en aquest sentit

**NIVELL D**

**13.4. La seva competència tècnica és altament reconeguda per la resta de companys i companyes, essent un referent per a l'organització**

- 13.4.1. Assessora i forma els seus companys, els quals accepten amb confiança les seves recomanacions
- 13.4.2. L'organització té en compte el seu criteri a l'hora d'introduir canvis tècnics en el servei
- 13.4.3. Busca i analitza procediments desenvolupats en altres organitzacions per millorar els de la Guardia Urbana



## **B 2. COMPETÈNCIES DELS COSSOS DEL SERVEI DE PREVENCIÓ I EXTINCIÓ D'INCENDIS I SALVAMENT (SPEIS)**

### **I. ANALÍTIQUES**

#### **1. Anàlisi i resolució de problemes**

Capacitat per entendre una situació o problema descomponent-lo en parts fins a conèixer els seus elements crítics, realitzar comparacions, identificar patrons de funcionament, tendències o causalitats. Facilitar informació dels mateixos que permetin prendre solucions basades en un adequat procés d'anàlisi, sospesant pros i contres de les diferents opcions.

#### **NIVELL A**

##### **1.1. Identifica la situació inicial al trobar-se amb un problema i actua en conseqüència**

- 1.1.1. Davant d'un problema, tant al parc com en les intervencions, analitzar la situació identificant els seus components
- 1.1.2. Conèixer els procediments d'actuació estendards, tant de serveis com interns al parc.
- 1.1.3. Resol problemes simples amb la informació de que disposa, sense consultar necessàriament a altres companys o comandaments
- 1.1.4. Resol problemes en base als procediments establerts (tant en els serveis com interns del parc)

#### **NIVELL B**

##### **1.2. Analitza correctament la situació trobada i aporta diferents possibilitats per a solucionar-la**

- 1.2.1. Identifica la relació causa efecte en una determinada situació i estableix pros i contres de les possibles solucions
- 1.2.2. Davant d'una situació identifica els components prioritars i resol problemes d'acord amb els procediments estàndards, tant de servei com interns del parc.
- 1.2.3. Escolta opinions i punts de vista davant d'un problema per a escollir la millor solució
- 1.2.4. Respon de forma àgil davant de situacions imprevistes dins del seu àmbit d'actuació

#### **NIVELL C**

##### **1.3. Analitza diverses fonts del problema i factors de risc que puguin agreujar la situació**

- 1.3.1. Identifica les possibles causes d'un problema i estableix vincles causals entre les solucions i preveu conseqüències posteriors.
- 1.3.2. Analitza les relacions entre els diversos components d'un problema, s'anticipa als riscos i planifica amb detall els passos a seguir per a solucionar el problema de forma ràpida i segura.
- 1.3.3. Involucra punts de vista diferents en l'anàlisi d'un problema, i planteja resultats i conseqüències positives i negatives d'una solució i actua en conseqüència.



- 1.3.4. En situacions complexes i de risc, és capaç d'identificar causes i conseqüències positives i negatives d'una solució i actua conseqüentment.

#### **NIVELL D**

#### **1.4. Estructura i analitza les situacions de forma àgil en funció de la solució més ràpida i segura**

- 1.4.1. Estableix relacions múltiples en l'anàlisi de problemes. Descomposa un problema en múltiples parts i desglossa cadascuna de les parts en detall, per tal de resoldre la situació de forma ràpida i segura
- 1.4.2. Estableix la proporcionalitat entre el problema i els mitjans utilitzats per a la seva solució
- 1.4.3. Sempre que la situació ho permet, consulta amb companys, comandaments o altres persones implicades les possibles solucions a un problema i les seves conseqüències abans d'adoptar una actuació definitiva
- 1.4.4. Aplica els seus coneixements i experiències prèvies de treball a l'anàlisi dels problemes, reconeixent les implicacions i conseqüències de les seves actuacions en la solució del problema

## **II. FUNCIONALS**

### **2. Orientació a resultats**

Prioritza, decideix i actua, orientant-se constantment a la obtenció i millora de resultats tant en quantitat com en qualitat. (Es demostra en aspectes com l'afany de superació, la competitivitat o la innovació).

#### **NIVELL A**

#### **2.1. Es centra en els objectius a curt termini.**

- 2.1.1. Realitza les funcions pròpies del seu lloc, amb el desitgi exprés de fer be les coses.
- 2.1.2. Treballa per assolir els objectius o l'estàndard que li marquen, centrant-se exclusivament en el curt termini.
- 2.1.3. Sent incomoditat davant formes de fer poc eficients, pèrdues de temps o mal ús de recursos.
- 2.1.4. Actua correctament seguint rutines de treball sense prioritzar la seva feina en base a objectius.

#### **NIVELL B**

#### **2.2. Planifica i desenvolupa la seva activitat en base a objectius.**

- 2.2.1. Aconsegueix els seus objectius planificant adequadament tant les seves activitats con els recursos disponibles.
- 2.2.2. S'esforça per anar més enllà dels seus objectius.
- 2.2.3. Es marca reptes realistes i possibles i estableix mesures que li permeten comprovar el resultat.



- 2.2.4. Proposa accions noves o més eficients per a assolir els objectius que se li han marcat.

#### **NIVELL C**

##### **2.3. Millora els seus resultats i fixa objectius ambiciosos.**

- 2.3.1. Es marca objectius reptadors, no s'atura davant les dificultats i considera els obstacles com oportunitats per a superar-se.
- 2.3.2. Ajuda i anima als membres de l'equip i utilitza el temps que sigui necessari per aconseguir el compliment del compromís adquirit.
- 2.3.3. Realitza un seguiment dels objectius, es mostra exigent i analitza la activitat pròpia i aliena, fomentant aquella que aporta valor.
- 2.3.4. Introdueix canvis concrets en el sistema o en els seus mètodes de treball per a millorar el resultat obtingut.

#### **NIVELL D**

##### **2.4. Empren accions que reporten beneficis a llarg termini per a la organització.**

- 2.4.1. Participa de forma activa en la planificació d'objectius i mitjans a la organització, buscant millorar els processos i optimitzar els resultats.
- 2.4.2. Determina indicadors rellevants i estratègics de gestió. Realitza el seu seguiment i anàlisi i vigila el seu impacte en els resultats, corregint les possibles desviacions impulsant accions correctores.
- 2.4.3. Compromet recursos i inverteix temps, per a millorar els resultats significativament, eliminant les activitats que no aporten valor.
- 2.4.4. Pren decisions, estableix prioritats o escull fites en funció de costos i resultats. Realitza un anàlisi per a estimar l'impacte en els resultats.

### **3. Comprensió de l'organització**

Entén l'estructura, estratègia i objectius de la organització i les connexions i implicacions entre els seus diferents nivells, així com la d'aquests amb l'entorn, en termes d'aportació de valor.

#### **NIVELL A**

##### **3.1. Coneix la seva àrea i l'estructura formal.**

- 3.1.1. Coneix l'organització de Bombers de Barcelona i assumeix la seva missió.
- 3.1.2. Compren i respecta l'estructura formal, cadena de comandament o jerarquia així com les normes, procediments establerts, etc.
- 3.1.3. Coneix els seus objectius i els de la seva àrea. Treballa en el dia a dia i te identificades a les persones a les que demanar la informació necessària per a desenvolupar la seva feina d'una forma eficaç.
- 3.1.4. Percep l'estructura informal de la organització.

#### **NIVELL B**

##### **3.2. Compren l'estructura informal y la cultura de Bombers de Barcelona**



- 3.2.1. Es mou amb facilitat dins de Bombers, coneix els rols que juguen altres membres de l'equip i com impacten en la seva pròpia feina. Entén com el seu rol i el dels seus companys aporten valor a l'organització.
- 3.2.2. Utilitza l'estructura informal de la organització. Coneix les regles escrites i no escrites i aplica aquest coneixement quan els procediments habituals no donen resultats esperats.
- 3.2.3. Té una visió clara dels processos en que participa i utilitza el seu coneixement de la cultura organitzativa per a obtenir millors resultats.
- 3.2.4. Identifica les limitacions organitzatives no explícites, el que es pot fer i el que en certs moments o en determinats rols no es pot.

#### **NIVELL C**

### **3.3. Comprèn les relacions polítiques de l'Àrea de Prevenció Seguretat i Mobilitat**

- 3.3.1. Coneix globalment la funció dels diferents departaments de l'àrea i altres serveis de l'ajuntament que interactuen amb Bombers. Interactua amb aquestes per a modelar les seves actuacions. Identifica a les persones clau que influeixen sobre les decisions.
- 3.3.2. Reconeix i utilitza les relacions de poder i influència existents dins del seu àmbit de treball quan el seu objectiu és influir en la organització.
- 3.3.3. Coneix els objectius de l'organització. És capaç de gestionar l'activitat tenint en compte el passat, el present i les exigències del futur.
- 3.3.4. Comparteix les raons que motiven determinats comportaments organitzatius o els problemes de fons que afecten a la organització encara que no siguin massa obvis.

#### **NIVELL D**

### **3.4. Comprèn les interrelacions existents i implanten accions que beneficiïn a l'organització dins de l'Ajuntament**

- 3.4.1. La seva actuació es basa en l'ampli coneixement que té de la organització i de com aquesta pren decisions importants en tots els àmbits.
- 3.4.2. Aconsegueix integrar els seus objectius amb els objectius generals i estratègies de l'Ajuntament, i utilitza el coneixement que té sobre la estratègia per a decidir com ha d'actuar per aconseguir els millors resultats.
- 3.4.3. Aprofita el coneixement que té de l'Ajuntament per impulsar accions de millora que produeixin un millor resultat.
- 3.4.4. Preveu com afectaran a les persones o grups les decisions organitzatives.



#### **4. Orientació al servei ciutadà**

Conèixer i comprendre les característiques específiques del servei públic, sentir-se compromès amb els seus principis i valors i actuar en tot moment procurant un servei adequat a les necessitats dels ciutadans

##### **NIVELL A**

#### **4.1. Atén demandes i necessitats evidents**

- 4.1.1. Valora una situació de demanda individual o necessitat ciutadana evident, que se li presenta i respon adequadament
- 4.1.2. Transmet als seus superiors aquells problemes que detecta i que sobrepassen les seves possibilitats o que la resposta adequada requereix coordinació amb d'altres
- 4.1.3. Té en compte en la seva actuació els principis i valors fonamentals del cos de Bombers com a servei públic adreçat a les persones.
- 4.1.4. Atén al ciutadà de qualsevol condició de bones maneres, sempre que el desenvolupament de la seva feina ho permeti

##### **NIVELL B**

#### **4.2. Compren les necessitats i actua en conseqüència**

- 4.2.1. Està atent a cobrir, si esta en les seves possibilitats, les necessitats que generades per la pròpia emergència, afecten a les condicions mínimes dels ciutadans (llum, aigua, gas, etc...)
- 4.2.2. En les situacions complexes sap reconèixer les necessitats de les persones, informa de manera precisa de les mateixes i col·labora activament en la seva atenció
- 4.2.3. Integra en les seves actuacions els principis i valors del cos de Bombers, els fa evidents a d'altres companys posant-los en valor i transmeten la seva importància en el servei
- 4.2.4. Aporta confiança i seguretat al ciutadà atenent i anticipant-se a les seves pors i desconcert.

##### **NIVELL C**

#### **4.3. Anticipa respostes a les necessitats dels ciutadans**

- 4.3.1. Planifica l'atenció a les persones com a part dels procediments d'actuació.
- 4.3.2. Es conscient de l'aspecte de servei als ciutadans i anticipa les actuacions a realitzar per a satisfer les necessitats detectades. Promou entre els equips aquesta presa de consciència sobre les necessitats ciutadanes
- 4.3.3. Incorpora en els procediments d'actuació aspectes relacionats amb els principis i valors del cós. Transmet a les persones dels seus equips els esmentats principis i valors
- 4.3.4. Crea foros d'informació col·lectiva especialment en situacions d'emergència, mantenint contínuament informada a la població.





#### **4.4. NIVELL D**

- 4.4.1. Crea procediments per la detecció i atenció concreta de les necessitats dels ciutadans
- 4.4.2. Davant de situacions complexes i de gran impacte es conscient de les necessitats ciutadanes implicades i actua per a satisfer-les sent interlocutor de l'ajuntament amb representants ciutadans
- 4.4.3. Promou l'elaboració de procediments que materialitzin els principis i valors del cos, i els transmet als seus equips
- 4.4.4. Orienta el servei als ciutadans. Potencia contactes amb organitzacions cíviques



### III. PERSONALS

#### 5. Aprenentatge permanent

Actualitza i amplia de forma contínua i permanent els coneixements, habilitats i tècniques relacionades amb el Servei, incorporant aplicant els aprenentatges adquirits en el lloc de treball i fora del mateix. Aprofita les experiències pròpies i dels altres per a preparar-se per a entorns canviants.

#### **NIVELL A**

##### **5.1. Adquireix coneixements concrets en el seu dia a dia.**

- 5.1.1. Pregunta als seus companys quan té dubtes o li falta informació.
- 5.1.2. Accepta crítiques positives i recomanacions a la seva feina i permet que li corregeixin els seus error per aprendre d'ells.
- 5.1.3. Participa activament a les accions formatives que li proposen, i demostra voluntarietat per participar en qualsevol activitat d'aprenentatge (formal o informal)
- 5.1.4. Aprèn en el dia a dia de la feina, es recicla en els aspectes que tenen relació directa amb les seves funcions.

#### **NIVELL B**

##### **5.2. Es manté actualitzat**

- 5.2.1. Quan necessita conèixer un tema, investiga i pregunta als seus companys o a altres persones que en sàpiguen.
- 5.2.2. Comparteix amb altres i busca la seva confirmació respecte a la aplicabilitat de noves tècniques i ús d'eines i materials, al mateix temps que aporta a l'equip els seus coneixements específics.
- 5.2.3. Aplica ràpidament els nous coneixements i habilitats adquirides en el seu lloc de treball i els comparteix amb l'equip.
- 5.2.4. És conscient de les seves carències i necessitats de desenvolupament i dels canvis constants de sistemes de treball, informàtics, equips i es mostra disposat a actualitzar-se constantment buscant activitats d'aprenentatge per a mantenir el seu nivell de competència.

#### **NIVELL C**

##### **5.3. Proposa activitats i promou l'aprenentatge.**

- 5.3.1. Busca habitualment oportunitats d'aprenentatge que puguin aplicar-se al desenvolupament de tècniques i feines de l'activitat dels Bombers, en el marc dels procediments establerts.
- 5.3.2. Posa a prova noves idees i nous mètodes per aprendre d'ells i familiaritzar-se amb tècniques i procediments diferents.
- 5.3.3. És un referent en la seva àrea de coneixement per al seu equip i companys.
- 5.3.4. Promou la participació activa del seu equip en activitats d'aprenentatge i avaluació per a millorar col·lectivament.



## **NIVELL D**

### **5.4. Busca i transmet nous coneixements.**

- 5.4.1. Construeix nous camins que condueixen a la organització a resoldre problemes i assolir objectius sobre idees o enfocaments aportats per altres en contextos diferents.
- 5.4.2. Està disposat a implementar i ensenyar als seus companys noves tècniques i formes d'actuació que ell ha experimentat amb èxit.
- 5.4.3. Aprèn del dia a dia i detecta amb eficàcia noves oportunitats per a incrementar els seus coneixements.
- 5.4.4. Crea sistemes o canals específics per a transmetre informació i coneixements per a tots els membres del Servei.

## **6. Autocontrol i resistència a la pressió**

Mantenir el control emocional, tant verbalment com no verbal (comportaments) i evitar reaccions negatives en condicions de pressió o estrès, o davant de provocacions, oposició o hostilitat per part dels altres, mostrant-se tranquil i confiat.

## **NIVELL A**

### **6.1. Manté la calma**

- 6.1.1. Manté la calma quan l' interlocutor està alterat o fa demandes poc realistes
- 6.1.2. S'enfronta a les situacions mantenint controlades les seves emocions i evitant les reaccions impulsives
- 6.1.3. Quan sent fortes emocions i elevat estrès, es controla i continua actuant amb calma
- 6.1.4. En situacions estressants s'esforça per mantenir-se serè i realitzar les seves tasques habituals

## **NIVELL B**

### **6.2. Manté l'activitat i controla l'estrès**

- 6.2.1. En situacions estressants, respon adequadament i controla les seves emocions a la vegada que manté el nivell d'efectivitat en el desenvolupament de les seves funcions i activitats
- 6.2.2. Controla la tensió amb eficàcia davant d'una situació difícil i transmet calma a la resta de la gent. Utilitza correctament tècniques de control de l'estrès.
- 6.2.3. Mostra davant dels altres una imatge seriosa i positiva, la seva activitat no pateix alteracions visibles per als altres
- 6.2.4. És capaç de respondre fins i tot amb fermesa si la situació ho requereix, però sense perdre els nervis

## **NIVELL C**

### **6.3. Respon de forma constructiva en les situacions de pressió**

- 6.3.1. Segueix actuant de forma eficient i respon constructivament, tot i aguantar una pressió continuada



- 6.3.2. S'enfronta eficaçment a les situacions conflictives, proposant alternatives i implantant solucions
- 6.3.3. Davant d'una situació crítica, manté la calma i transmet als altres la serenitat necessària per actuar
- 6.3.4. Pot utilitzar tècniques especials o planificar amb anticipació la gestió de l'estrès i les emocions

#### **NIVELL D**

#### **6.4. Gestiona les situacions de pressió transmetent calma i seguretat en el seu entorn**

- 6.4.1. Es mostra tranquil i habituat a situacions de pressió continuada, gestionant l'equip de forma eficient en tot moment
- 6.4.2. Gestiona les situacions conflictives potencials o futures, preveient les seves conseqüències, per tal que aquestes no apareguin
- 6.4.3. En situacions crítiques o d'emergència, respon pensant en la situació pràctica i emocional de les persones involucrades, altres companys i/o persones externes o ciutadans
- 6.4.4. Coneix i aplica tècniques avançades de gestió de l'estrès i de les emocions i n'ensenya als altres el seu ús, en la mesura del possible



## **IV. RELACIONALS**

### **7. Treball en equip i col·laboració**

Participa i col·labora amb l'equip de treball, en tots els nivells jeràrquics, integrant-se i implicant-se activament amb els companys buscant en tot moment una mateixa visió per aconseguir objectius comuns vinculats al cos de Bombers de Barcelona

#### **NIVELL A**

##### **7.1. Coopera amb l'equip**

- 7.1.1. Comparteix informació i manté la col·laboració amb la resta de l'equip
- 7.1.2. Participa en l'equip, realitzant les tasques que li són assignades
- 7.1.3. Aporta els seus coneixements i opinions a l'equip
- 7.1.4. Accepta i segueix les decisions de treball, consensuades en l'equip, encara que siguin contràries a la seva opinió.

#### **NIVELL B**

##### **7.2. S'identifica amb l'equip**

- 7.2.1. Esta predisposat a participar activament en els equips de treball dins i fora del seu entorn habitual complint amb els compromisos adquirits
- 7.2.2. S'identifica amb els objectius i compromisos de l'equip mostrant voluntat de compartir amb els altres diferents punts de vista, opinions i iniciatives
- 7.2.3. Coneix les capacitats, experiència i limitacions dels seus companys i utilitza aquests coneixements a l'hora d'organitzar el treball. Presta atenció als sentiments i necessitats dels altres membres de l'equip.
- 7.2.4. Participa i aporta en la presa de decisions dels equips

#### **NIVELL C**

##### **7.3. Promou la participació**

- 7.3.1. Promou i facilita la comunicació entre els membres del seu equip, intervé per resoldre situacions de bloqueig i utilitza habilitats socials per a reduir la tensió.
- 7.3.2. Centra el treball de l'equip i orienta els objectius. Integra els diferents estils i habilitats que hi ha en l'equip per a obtenir un bon resultat durant els serveis.
- 7.3.3. Reconeix el treball aportat per cada membre de l'equip. Anima i orienta als membres de l'equip fent que se sentin forts i importants.
- 7.3.4. Demana idees i opinions als altres com a suport per a prendre decisions o planejar i organitzar el treball

#### **NIVELL D**

##### **7.4. Gestiona, assigna funcions i manté cohesionat a l'equip**

- 7.4.1. Promou les bones relacions i un ambient favorable de treball dins i fora del seu entorn de treball. Facilita la resolució positiva de conflictes.
- 7.4.2. Promou un alt nivell de rendiment i cohesió de l'equip. Coneix bé als membres del seu equip per a distribuir millor les tasques tenint en compte les capacitats, experiència i coneixement de cadascú.



- 7.4.3. Expressa públicament en les diferents trobades en que participa la seva satisfacció pels èxits aconseguits per l'equip. Comparteix els èxits i reflexiona sobre els fracassos amb els components de l'equip.
- 7.4.4. Inspira a l'equip en la presa de decisions donant suport i credibilitat, sent reconegut com a líder pels integrants de l'equip.

## **8. Comunicació**

Interpretar la realitat i les seves persones (ciutadans, bombers i comandaments) empàticament, practicant l'escolta activa, expressant-se de forma clara i assertiva, tant verbalment com no verbal.

### **NIVELL A**

#### **8.1. S'interrelaciona adequadament**

- 8.1.1. Interactua amb els companys per a rebre o donar informació relacionada directament amb les seves funcions. Estableix i manté contactes formals amb els altres
- 8.1.2. Generalment, exposa el seu punt de vista o transmet la informació de forma adequada
- 8.1.3. Escolta i comprèn el que els altres li diuen
- 8.1.4. Habitualment atén al seu interlocutor i dóna resposta a les seves necessitats.

### **NIVELL B**

#### **8.2. Transmet la informació i adapta el seu missatge al interlocutor**

- 8.2.1. Es desenvolupa bé en entorns coneguts, amb capacitat d'estructurar i argumentar de forma clara, centrant-se en els punts més importants
- 8.2.2. Respon adequadament i té preparats arguments objectius per a defensar les seves opinions
- 8.2.3. Escolta per a rebre feedback sobre el seu missatge, assegurant-se de que aquest ha estat comprès. Invita a l'altre a realitzar preguntes
- 8.2.4. Resumeix i aclareix amb el seu interlocutor la informació que rep per a assegurar-se de que comprèn el que li estan exposant, evitar malentesos i donar la resposta adequada

### **NIVELL C**

#### **8.3. Sap escoltar i posar-se en el lloc de l'altre**

- 8.3.1. Escull i utilitza el mitjà o canal més adequat per a transmetre i rebre informacions. Prepara les seves intervencions i considera les característiques dels seus interlocutors per a adequar-se al seu llenguatge, ajustant i optimitzant el temps de les seves intervencions
- 8.3.2. Entén tant el llenguatge verbal como no verbal i dóna respostes adequades basant-se en els missatges que rep del seu interlocutor



- 8.3.3. Comparteix la informació de forma oberta i pro activa. Es preocupa de que s'entengui amb claredat el seu missatge, anticipant-se a la reacció dels altres
- 8.3.4. Crea condicions favorables per tal que el seu interlocutor exposi les seves opinions i dóna resposta a les mateixes, per tal que aquest pugui donar-li rèplica o expressar-se millor

#### **NIVELL D**

#### **8.4. El seu missatge impacta i convenc**

- 8.4.1. Té habilitat per a identificar els moments i formes en que certes comunicacions han de ser fetes, sobre tot si són impopulars. Degut a la credibilitat que té, li demanen ajuda en aquestes ocasions
- 8.4.2. És un gran comunicador. Les seves intervencions il·lusionen, convencen i impacten. Connecta fàcilment amb els altres
- 8.4.3. Afavoreix la comunicació en el seu àmbit d'actuació, creant espais i mecanismes d'intercanvi a tots els nivells
- 8.4.4. Anima als altres a que presentin les seves idees, opinions o preocupacions, fomenta el diàleg, obre noves perspectives



## **V. DE COMANDAMENT**

### **9. Pressa de decisió**

Resoldre les diferents incidències que apareixen en el decurs del servei, tant en situacions quotidianes com en situacions conflictives, triant l'opció més adequada entre les diferents alternatives, per tal d'assolir els objectius, tot analitzant els possibles riscos i efectes, així com les conseqüències de la seva execució.

#### **NIVELL A**

##### **9.1. Identifica les qüestions a resoldre i els seus components**

- 9.1.1. Desglossa les qüestions a resoldre en parts per tal de fer un primer anàlisi de la situació
- 9.1.2. Davant d'una situació en la que ha d'actuar, coneix les tasques a realitzar i els procediments establerts
- 9.1.3. Actua amb la informació que disposa i amb les alternatives habituals en aquesta situació
- 9.1.4. Pren decisions davant de situacions repetitives, en base als procediments establerts i dins de la seva àrea de coneixements

#### **NIVELL B**

##### **9.2. Interpreta correctament les informacions i pren decisions de forma habitual**

- 9.2.1. Identifica la relació causa - efecte en una determinada situació. Descomposa les situacions en pros i contres
- 9.2.2. Davant d'un problema, estableix prioritats i planteja solucions estàndard
- 9.2.3. Considera diferents punts de vista i s'assegura de que la informació és suficient i basada en dades, abans de portar a terme una acció
- 9.2.4. Té capacitat per a prendre decisions àgils davant de situacions imprevistes i/o urgents, dins de la seva àrea, àmbit de coneixements i/o experiència

#### **NIVELL C**

##### **9.3. Pren decisions, planifica i n'assumeix les conseqüències**

- 9.3.1. Estableix múltiples vincles causals: diverses possibles causes d'un fet, varies conseqüències en una acció o una cadena d'aconteixements, abans de decidir.
- 9.3.2. Analitza les relacions entre les diferents parts d'un problema o situació, anticipa els obstacles i planifica en detall els següents passos a seguir. Utilitza diverses tècniques d'anàlisi per a identificar varies solucions i sospesa el valor de cadascuna d'elles
- 9.3.3. Analitza les diferents alternatives d'actuació i les conseqüències de les mateixes amb tots els departaments que puguin veure's implicats per la decisió adoptada
- 9.3.4. Pot prendre decisions adequades en les situacions difícils. Adapta el seu procés de decisió a les condicions d'informació i urgència existents en cada cas, valorant les conseqüències positives i negatives





#### **NIVELL D**

##### **9.4. Simplifica allò complex. Decideix considerant els efectes a mig i llarg termini**

- 9.4.1. Identifica relacions múltiples en l'anàlisi de problemes. Descomposa un problema en múltiples parts i desglossa cadascuna d'elles en detall, establint les relacions causals entre elles
- 9.4.2. Detecta problemes potencials abans de prendre una decisió, desenvolupant conceptes nous que no resultin tan obvis pels altres
- 9.4.3. Contrasta amb fonts internes i/o externes expertes sobre les possibles solucions diferents o conseqüències de la decisió adoptada abans de donar-la per vàlida.
- 9.4.4. Pren decisions difícils, tot i que no siguin populars, amb repercussió a mig i llarg termini. Reconeix implicacions i conseqüències a mig i llarg termini

#### **10. Planificació i organització del treball**

Planificar de forma eficaç el propi treball i/o el dels altres, de forma que s'assumeixin els objectius individuals i dels Bombers que es tinguin definits. Això suposa determinar les fites i les prioritats, així com definir les accions, els terminis, els recursos necessaris per a aconseguir-los i els sistemes de control que han d'informar sobre les possibles desviacions de la planificació efectuada.

#### **NIVELL A**

##### **10.1. Gestiona les seves tasques diàries de forma autònoma**

- 10.1.1. Compleix amb les tasques assignades, respectant la planificació de servei establerta
- 10.1.2. Realitza les seves tasques habituals de forma autònoma sense necessitat de supervisió, en base a les pautes establertes
- 10.1.3. Comprova la informació sobre la situació i l'entorn i els recursos disponibles abans de portar a terme una tasca o servei, determinant la seva suficiència i adequació
- 10.1.4. Te en compte en les seves tasques el mantenir operatius tots els equips.

#### **NIVELL B**

##### **10.2. Organitza i preveu tasques i responsabilitats futures**

- 10.2.1. Identifica les tasques importants, distingint-les de les urgents, de forma que compleix amb el calendari establert, atenent i adaptant-se a possibles canvis que puguin ocórrer en el desenvolupament de les seves funcions.
- 10.2.2. Assumeix les tasques habituals i les extraordinàries amb iniciativa i responsabilitat
- 10.2.3. Abans de portar a terme una tasca o servei s'anticipa, de forma pro activa, a les necessitats del mateix, establint i sol·licitant els recursos necessaris per a la seva execució
- 10.2.4. Fa propostes de millora sobre els recursos per tal d'incrementar la eficàcia



#### **NIVELL C**

##### **10.3. Planifica i desenvolupa plans d'acció per a la consecució dels objectius**

- 10.3.1. Planifica el seu treball i el de l'equip de forma estructurada i, a la vegada, flexible, amb visió a mig termini, anticipant-se als canvis que puguin donar-se i adaptant la programació als nous escenaris possibles
- 10.3.2. Organitza els treballs del seu equip, supervisa els terminis i actua amb criteri davant de situacions no previstes o novadores
- 10.3.3. Recull tota la informació disponible i llista tots els recursos necessaris per als serveis a realitzar, gestionant-los amb eficiència, optimitzant el seu ús, per a assolir els objectius organitzatius
- 10.3.4. Desenvolupa i proposa a la organització nous procediments de treball optimitzant tots els recursos disponibles.

#### **NIVELL D**

##### **10.4. Realitza planificació estratègica en la seva àrea de responsabilitat**

- 10.4.1. Planifica amb visió global i a llarg termini els objectius de la seva àrea de responsabilitat, d'acord als objectius estratègics dels Bombers.
- 10.4.2. Estableix plans d'acció determinant responsabilitats, terminis d'execució, indicadors de seguiment i control i plans davant de contingències no previstes.
- 10.4.3. Aconsegueix i organitza els recursos necessaris per als serveis previstos i la execució dels plans d'acció, d'acord als criteris d'optimització de costos i de qualitat del Servei
- 10.4.4. Estimula i facilita la realització de propostes de millora en els procediments de treball i canalitza el seu desenvolupament

### **11. Direcció i desenvolupament de persones**

Conèixer les necessitats i els recursos disponibles en el seu àmbit de responsabilitat, assignant les tasques i responsabilitats corresponents segons els perfils competencials del seu personal, optimitzant els seus recursos i potenciant i valorant els resultats assolits.

#### **NIVELL A**

##### **11.1. Distribueix les tasques de forma lògica, implicant les persones del seu equip**

- 11.1.1. Coneix les competències de les persones amb les que treballa
- 11.1.2. Assigna tasques de forma objectiva, tenint present les necessitats del servei i les capacitats de les persones de l'equip
- 11.1.3. Supervisa el compliment de les tasques assignades i participa de forma constructiva en l'anàlisi dels treballs realitzats (judicis crítics)
- 11.1.4. Dóna feedback al seu personal, reconeixent les bones actuacions i rectificant les possibles errades, per tal d'assolir els objectius establerts



#### **NIVELL B**

##### **11.2. Assigna responsabilitats segons els recursos de la unitat i la capacitat del seu personal, valorant de forma sistemàtica el seu perfil professional**

- 11.2.1. Avalua sistemàticament amb les eines que disposa l'organització les competències del seu personal
- 11.2.2. Assigna tasques i responsabilitats, tenint en compte les competències i la situació concreta de cada persona
- 11.2.3. Supervisa el treball del seu personal, identificant les incidències que es produeixen per tal de millorar
- 11.2.4. Estimula el seu personal per tal que realitzi el seu treball de forma autònoma i assoleixi els objectius establerts, sempre segons les pautes establertes del servei

#### **NIVELL C**

##### **11.3. Assigna responsabilitats segons els objectius de Bombers de Barcelona, impulsant plans de desenvolupament per al seu personal**

- 11.3.1. Identifica les àrees de millora del seu personal i acorda plans d'acció de desenvolupament concrets per a cadascú.
- 11.3.2. Compromet i responsabilitza al seu personal per a la consecució dels objectius del Servei en el seu àmbit, estimulants l'organització autònoma dels treballs de l'equip, encaminada a l'eficàcia i eficiència de les seves actuacions
- 11.3.3. Delega en les persones adequades treballs i responsabilitats de manera òptima, fent un seguiment de les feines, donant suport i assumint com a propis els resultats de les mateixes
- 11.3.4. Comparteix els objectius del Servei amb el seu personal per tal de facilitar la implicació i motivació de la seva gent, estimulants la millora i l'assumpció de reptes

#### **NIVELL D**

##### **11.4. Fomenta el desenvolupament i l'aprenentatge permanent a Bombers de Barcelona, integrant sistemes d'organització de la feina**

- 11.4.1. Genera les condicions organitzatives que permeten un aprenentatge permanent a l'organització. Impulsa i afavoreix el desenvolupament professional del personal de Bombers de Barcelona
- 11.4.2. Integra sistemes eficaços d'organització de la feina, compartits entre els membres de l'equip, vincula els objectius a indicadors. Les distribucions de responsabilitats i tasques es realitzen de forma fluïda, fruit de l'organització existent en els seus equips i per l'esperit de cooperació que ha sabut generar
- 11.4.3. Assumeix les seves responsabilitats directives, delegant funcions de la seva feina, per tal d'ajudar a fer créixer les persones del seu equip i per poder dedicar el seu temps a les funcions de direcció més estratègiques  
Genera en el seu equip visió estratègica, compartint els objectius i la visió de mig i llarg termini.
- 11.4.4. Genera en el seu equip visió estratègica, compartint els objectius i la visió de servei a la ciutat a mig i llarg termini