

Zastępca wójta, burmistrza, prezydenta miasta (poziom strategiczny)

KOMPETENCJE UNIWERSALNE

1. Postawa służenia społeczeństwu

Jest to postawa oparta na przekonaniu, że praca jest służbą. Przejawia się we wrażliwości na potrzeby innych, gotowości służenia im pomocą oraz budowaniu relacji z innymi w oparciu o wzajemny szacunek.

Na tę kompetencję składają się:

- zrozumienie usługowej funkcji swojego stanowiska pracy,
- wrażliwość, empatia, orientacja na potrzeby innych,
- gotowość do służenia pomocą,
- umożliwienie innym przedstawienia ich racji,
- okazywanie innym szacunku,
- aktywne promowanie postawy służenia społeczeństwu wśród współpracowników.

2. Motywacja do samodoskonalenia

Jest to nastawienie na własny rozwój i podnoszenie kwalifikacji, aby zawsze posiadać aktualną wiedzę oraz pożądane umiejętności.

Na tę kompetencję składają się:

- aktywne poszukiwanie możliwości zdobywania nowej wiedzy, umiejętności i podnoszenia kwalifikacji,
- dążenie do tego, aby być profesjonalistą w swoim obszarze zawodowym,
- świadomość własnych mocnych i słabszych stron,
- otwartość na informacje zwrotne i wykorzystywanie ich do dalszego doskonalenia się,
- zdobywanie wiedzy i poszerzanie horyzontów np. poprzez: czytanie fachowych publikacji czy zdobywanie informacji od osób kompetentnych.

3. Postawa etyczna

Jest to wykonywanie obowiązków w sposób uczciwy, niebudzący podejrzeń o stronniczość i interesowność, a także dbałość o nieposzlakowaną opinię oraz postępowanie zgodne z etyką zawodową.

Na tę kompetencję składają się:

- uczciwość i nieposzlakowana opinia,
- obiektywne rozpoznawanie sytuacji przy wykorzystaniu dostępnych źródeł, gwarantujące wiarygodność przedstawionych danych, faktów i informacji,
- umiejętność sprawiedliwego traktowania wszystkich stron, niefaworyzowania żadnej z nich,
- dbałość o to, aby nie powstał konflikt interesów,
- dbałość o dobre imię organizacji i przyczynianie się do budowania jej nieskazitelnego wizerunku,
- przedkładanie zasad etycznych ponad doraźne korzyści zawodowe,
- przestrzeganie prawa i obowiązujących procedur.

4. **Sprawność/ efektywność działania**

Jest to dbałość o szybkie, wydajne i efektywne realizowanie powierzonych zadań, umożliwiające uzyskiwanie najlepszych efektów.

Na tę kompetencję składają się:

- zaangażowanie w podejmowane działania,
- przystępowanie do pracy bez zbędnej zwłoki,
- przyjmowanie odpowiedzialności i wywiązywanie się z zobowiązań,
- rozumienie konieczności rozwiązywania problemów oraz doprowadzania do końca podjętych działań,
- dbałość o wysoką jakość efektów pracy.

KOMPETENCJE PROCESOWE

1. **Myślenie strategiczne**

Jest to umiejętność budowy i realizacji strategii gminy (powiatu), w tym analizowania jej pozycji w szerszym kontekście.

Na tę kompetencję składają się:

- tworzenie strategii rozwoju organizacji z uwzględnieniem aktualnej i przyszłej sytuacji,
- przewidywanie długofalowych konsekwencji podejmowanych działań i przygotowywanie się na nie,
- dostrzeganie zagrożeń, ocenianie ryzyka i potencjalnych korzyści,
- identyfikowanie podstawowych dla urzędu potrzeb,
- dostrzeganie mocnych i słabszych stron swojej organizacji,
- dobra znajomość aktualnych tendencji oraz najbardziej konkurencyjnych produktów i usług na rynku,
- stawianie wniosków i hipotez na podstawie trendów i pozyskanych informacji,
- dostrzeganie pozytywnych relacji między sukcesem innych instytucji na terenie gminy a jej rozwojem i tworzenie praktycznych warunków do współpracy z tymi podmiotami.

2. **Myślenie analityczne**

Jest to umiejętność określania przyczyn problemów oraz znajdowania odpowiednich i skutecznych metod ich rozwiązywania. Jest to postrzeganie rzeczywistości w wielu aspektach oraz określanie zależności pomiędzy różnymi sytuacjami i danymi.

Na tę kompetencję składają się :

- wykorzystywanie danych pochodzących z dokumentów, opracowań i raportów (interpretowanie, porównywanie),
- stosowanie procedur prowadzenia badań i gromadzenia danych dotyczących stawianych problemów,
- umiejętność formułowania wniosków z przeprowadzonych analiz i porównań,
- umiejętność myślenia przyczynowo-skutkowego,
- umiejętność selektywnego analizowania danych i rozróżniania informacji istotnych od nieistotnych dla rozwiązania danego problemu.

3. Zarządzanie personelem

Są to działania, których celem jest stworzenie odpowiedniego zespołu pracowników na właściwych stanowiskach w określonym czasie oraz racjonalne wykorzystanie potencjału tego personelu do realizacji misji i celów organizacji.

Na tę kompetencję składają się:

- skuteczne nadzorowanie prac związanych z opracowaniem, wdrożeniem i utrzymywaniem dokumentów oraz procedur związanych z funkcją zarządzania personelem (planowanie zatrudnienia, nabór/ rekrutacja, adaptacja/ wdrożenie, kontrolowanie, ocena, szkolenia, motywowanie, awansowanie),
- skuteczne kontrolowanie prawidłowej realizacji procedur dotyczących zarządzania personelem w urzędzie,
- komunikowanie pracownikom oczekiwań dotyczących jakości ich pracy,
- umiejętność dokonywania obiektywnej oceny pracowników, traktowanie pracowników w sposób uczciwy i bezstronny,
- umiejętność udzielania konstruktywnych informacji zwrotnych,
- wykorzystywanie możliwości wynikających z systemu wynagrodzeń oraz motywującej roli awansu w celu zachęcenia pracowników do uzyskiwania jak najlepszych wyników,
- inspirowanie i motywowanie pracowników do realizacji celów i zadań stojących przed gminą,
- stymulowanie pracowników do rozwoju i podnoszenia kwalifikacji w celu poprawy jakości ich pracy,
- promowanie wysokiego standardu komunikacji między pracownikami urzędu w celu utrzymania dobrej i motywującej do pracy atmosfery.

4. Zarządzanie zasobami

Jest to umiejętność polegająca na właściwym zaplanowaniu różnych zasobów i ich efektywnym wykorzystaniu w celu przysporzenia jak największych korzyści kierowanemu podmiotowi.

Na tę kompetencję składają się:

- umiejętność prawidłowego określenia wielkości posiadanych zasobów,
- umiejętność stworzenia planów optymalnego pozyskiwania lub rozwijania zasobów,
- alokacja i wykorzystanie zasobów w sposób efektywny pod względem czasu i kosztów,
- kontrolowanie wszystkich zasobów wymaganych do efektywnego działania,
- bilansowanie stanu zasobów po zrealizowanym działaniu,
- umiejętność identyfikowania potrzeb, przewidywania zmian dotyczących wykorzystania zasobów,
- umiejętność efektywnego wykorzystywania przyznanych środków materialnych, przy zastosowaniu obowiązujących procedur.

KOMPETENCJE ZWIĄZANE Z PRACĄ/ ROLA

1. Radzenie sobie w sytuacjach kryzysowych

Jest to umiejętność rozwiązywania coraz to nowych sytuacji i problemów, których wcześniej nie udało się przewidzieć, a brak reakcji na które może spowodować powstanie dużych strat. Na tę kompetencję składają się:

- wczesne identyfikowanie przesłanek świadczących o potencjalnych sytuacjach kryzysowych oraz wcześniejsze rozpoznawanie potencjalnych problemów i zapobieganie ich skutkom,
- szybkie działanie w obliczu wystąpienia kryzysu mające doprowadzić do jego rozwiązania,
- w trakcie sytuacji kryzysowej, dostosowanie podejmowanych działań do często zmieniających się warunków,
- szybkie i sprawne informowanie osób i instytucji, które będą musiały zareagować na kryzys,
- uczenie się na błędach i wyciąganie wniosków z sytuacji kryzysowych, tak aby można było w przyszłości uniknąć wystąpienia podobnych problemów.

2. Inicjowanie zmian i zarządzanie nimi

Jest to umiejętność inicjowania wprowadzanych zmian zarówno w samym Urzędzie, jak i we wszystkich jednostkach organizacyjnych oraz zmian na wszystkich poziomach aktywności danej jednostki samorządu terytorialnego.

Na tę kompetencję składają się:

- umiejętność wskazywania obszarów wymagających zmian,
- aktywne poszukiwanie nowych możliwości rozwojowych gminy/powiatu,
- podejmowanie inicjatyw wprowadzania zmian, uzasadnienie konieczności ich wprowadzenia i branie odpowiedzialności za nie,
- określenie etapów i ram czasowych wprowadzanych zmian oraz skutków finansowych dla budżetu jednostki,
- wspieranie osób odpowiedzialnych za wprowadzanie zmian,
- zmniejszanie niechęci do wprowadzanych zmian u różnych środowisk,
- umiejętność monitorowania kluczowych czynników decydujących o powodzeniu zmian,
- właściwa ocena skutków wprowadzonych zmian.

3. Umiejętność negocjowania i podejmowanie decyzji

Jest to zdolność wypracowywania stanowiska akceptowanego przez strony i umiejętność podejmowania decyzji w sposób bezstronny i obiektywny.

Na tę kompetencję składają się:

- przygotowanie i prezentowanie różnorodnych argumentów w celu wsparcia swojego stanowiska,
- sugestywność i umiejętność przekonywania innych do weryfikacji ich własnych sądów lub zmiany stanowiska,
- umiejętność odwoływania się w argumentacji do obiektywnych danych,

- tworzenie i proponowanie nowych rozwiązań,
- umiejętność podejmowania decyzji w złożonych sprawach,
- zdolność podejmowania decyzji obarczonych ryzykiem po uprzednim zbilansowaniu zysków i strat,
- podejmowanie decyzji na podstawie sprawdzonych informacji,
- rozważanie skutków podejmowanych decyzji.

4. Kontakty i współpraca z ludźmi

Jest to umiejętność polegająca na swobodnym nawiązywaniu kontaktów z różnymi środowiskami i osobami, otwartość w stosunku do obywateli oraz dążenie do zrozumienia oczekiwań innych osób.

Na tę kompetencję składają się:

- łatwość budowania relacji z innymi ludźmi,
- umiejętność jednoznacznego, precyzyjnego i logicznego przedstawienia informacji,
- wypracowywanie stanowiska, które jest akceptowane przez inne osoby,
- umiejętność rozpoznawania oczekiwań innych osób,
- dążenie do kompromisu satysfakcjonującego wszystkie zainteresowane strony,
- ułatwianie rozwiązywania problemów i sporów w otwartych dyskusjach,
- umiejętność budowania relacji z różnymi środowiskami opiniotwórczymi.