G CONSELLERIA
O HISENDA
I I ADMINISTRACIONS
B PÚBLIQUES
/ ESCOLA BALEAR
ADMINISTRACIÓ
PÚBLICA

Diccionari de conductes associades a les competències directives de nivell inicial

El *Programa de Formació i Acreditació de Personal Directius* es va posar en marxa amb una activitat formativa, "Competències directives de nivell inicial", que va donar cobertura a les més de 230 sol·licituds formulades durant el mes de juliol per tècnics dels subgrups A1 i A2 de l'Administració de la CAIB. Aquesta activitat va constituir el primer nivell d'exigència corresponent a un lloc de treball de Cap de Secció 25. Finalment, al curs van ser admesos el total d'inscrits, 231, i van ser certificats 168.

Els alumnes del curs van realitzar com a tasca dins el Bloc d'Introducció una proposta de conductes associades a dues de les subcompetències descrites al Model de competències directives de l'Administració de la Comunitat Autònoma de les Illes Balears. El resultat d'aquesta tasca, amb totes les respostes recollides i agrupades, va ser sotmès a una enquesta dirigida a tots els alumnes certificats en la qual se'ls demanava revisar el que ells mateixos i els seus companys havien proposat com a conductes relacionades a les dues subcompetències que se li van assignar. D'aquesta manera van indicar, de cada una de les conductes proposades, si consideraven que es corresponien al nivell d'exigència que, en el seu plantejament ideal, hauria de tenir una persona que ocupa un lloc de treball de cap de secció, o de cap de servei (sense dependència d'un cap de departament), o de cap de departament. Podien decidir que només es corresponien a un d'aquests perfils, a dos o a tots tres. I si qualcuna no la consideraven rellevant no la marcaven.

Amb el resultat d'aquest estudi des del Servei d'Innovació i Assumptes Generals es van tractar totes les dades, es van identificar les conductes considerades como indiscutibles per a un lloc de treball corresponent a cap de secció nivell 25, es van eliminar les coincident amb el Diccionari de competències de la Generalitat de Catalunya que s'havia fet servir com a model per a l'activitat i, finalment, es van redactar englobant definicions coincidents o inexactes.

El diccionari resultant és el present document.

Carrer del Gremi de Corredors, 10, 3r
Polígon de Son Rossinyol
07009 Palma
971 17 76 25
ebap.caib.es

A) CONDUCTA ÈTICA

1. Conducta ètica professional i del lloc de treball

És el comportament professional que integra els valors bàsics d'imparcialitat, integritat i discreció que han governar tots els aspectes de la conducta professional i en el lloc de treball.

1.1. Imparcialitat

La conducta oficial en tot moment ha d'estar caracteritzada per l'objectivitat i la professionalitat. No s'ha de permetre que les relacions personals, els biaixos o els favoritismes influeixin en l'acompliment de les funcions oficials, i s'han d'evitar situacions que creïn un conflicte d'interessos.

a) Impedeix que els interessos particulars o sentiments personals influeixin en la feina.

b) Actua amb compliment del mandat constitucional de respecte al principi d'igualtat.

c) Garanteix transparència en el procediment.

d) S'absté d'intervenir en qualsevol assumpte sobre el qual pot tenir algun interès personal i evita situacions que provoquin un conflicte d'interessos.

e) Distribueix les feines de manera equitativa entre el seu equip de treball.

f) Facilita la informació al seu client intern de manera igualitària.

g) Basa la presa de decisions en fets objectius i prima sempre l'interès públic.

1.2. Integritat

La integritat inclou l'honestedat, l'honradesa i la lleialtat. S'espera que proporcioni la informació precisa i completa que necessita la institució per

la qual es treballa i s'han de comunicar els canvis en les circumstàncies personals que afectin a l'elegibilitat per als beneficis i les prestacions.

a) Té una actitud íntegra i coherent al llarg de la seva trajectòria personal i professional.

b) Actua com a model a seguir, i es mostra honest i lleial en totes les seves actuacions.

c) Mostra coherència en la presa de decisions tant a títol individual com en l'equip de feina.

d) Defensa les persones i el treball de les persones que té a càrrec seu.

e) Ajudar en tot moment a resoldre dubtes o conflictes de la resta de membres d'equip.

1.3. Discreció

Cal ser discret en les accions i mostrar tacte i reserva en les declaracions, abstenint-se de participar en qualsevol activitat que entri en conflicte amb els interessos institucionals o que danyi la reputació de l'Administració. S'ha de respectar i salvaguardar la confidencialitat de la informació que està disponible o se sap per raó de les funcions.

a) Respecta i salvaguarda la confidencialitat de la informació que disposa o sap per raons del seu càrrec, així com la informació personal que li fan arribar els seus subordinats.

b) Protegeix les dades dels usuaris que s'adrecen a la unitat.

c) Custodia la documentació confidencial i respecta la normativa en matèria de protecció de dades.

d) No fa activitats privades ni manté relacions personals, laborals, econòmiques o financeres que puguin estar en conflicte amb el compliment dels deures i funcions del seu càrrec.

e) No difon les errades dels altres membres de l'equip en públic, excepte les que puguin servir per evitar la repetició.

f) Mostra tacte i reserva amb les declaracions dels ciutadans.

g) No accepta obsequis o cortesies especials que puguin comprometre els deures i les responsabilitats públiques.

2. Conducta ètica relacional

És el comportament professional que integra els valors de cortesia, respecte, diversitat en el tracte amb els altres en l'Administració Pública, tant pel que fa a les relacions internes com a les externes.

a) Es comunica sempre amb educació, respecte i cortesia amb els ciutadans.

b) Reconeix i respecta els principals trets culturals i religiosos dels usuaris de la unitat.

c) Respecta la jerarquia i es mostra lleial al seu equip.

d) Es dirigeix a tot el seu equip per igual, sense fer cap distinció per raó de gènere, raça, edat, país de procedència i religió, i amb un tracte cortès i amable.

e) Dóna exemple amb el seu comportament.

f) Fomenta la integració, la confiança, la participació i la comunicació entre els membres de l'equip.

g) Fomenta conductes de respecte entre els membres del seu equip, evita els conflictes personals i no permet discriminacions.

h) Es preocupa que l'equip ofereixi un bon servei al ciutadà, que l'atengui en les seves demandes i que la resposta sigui l'adequada.

i) Comunica la seva opinió contrària a actuacions que poden anar en contra de la normativa vigent.

B) LIDERATGE DE PERSONES I DIRECCIÓ D'EQUIPS

3. Direcció, motivació i desenvolupament de les persones

Capacitat per dirigir equips i aconseguir que les aportacions d'aquests contribueixin a la consecució de resultats a càrrec de l'organització.

3.1. Direcció de persones i gestió de la diversitat

És la intenció de fer que les altres persones actuïn segons els nostres objectius, utilitzant apropiadament i adequadament el poder personal o l'autoritat que el lloc ens confereix. L'estil varia segons ho requereixin les circumstàncies o les persones.

S'han de reconèixer, comprendre, acceptar i apreciar les habilitats i les perspectives exclusives de cada individu, la qual cosa implica que els empleats estiguin lliures d'assetjaments, discriminacions i intoleràncies. Permet dur a terme la consideració de l'altre malgrat la seva diversitat de pensament, multiculturalitat i sexe, i implica obertura, tolerància, respecte i capacitat de diàleg.

a) Genera acords i compromisos amb el seu equip de treball.

b) Comunica els criteris de treball que ha de seguir l'equip d'acord amb les directrius del superior jeràrquic, i s'assegura d'aconseguir un treball de qualitat.

c) S'involucra en la instrucció de l'equip en l'àmbit de la metodologia, els procediments i les pautes d'actuació.

d) Assumeix un rol consultiu, manté una comunicació oberta i dialogant amb l'equip, gestionant, en la mesura del possible, les seves necessitats.

3.2. Motivació i gestió del reconeixement

Són les accions enfocades a promoure i crear les estratègies que produeixin un clima de motivació i a centrar-se en l'esforç del reconeixement, escoltar activament i comunicar-se de manera eficaç amb l'objectiu de treure el millor de cada membre de l'equip.

a) Es comunica de manera fluida amb el seu equip.

b) Reconeix els mèrits de l'equip tant a títol individual com general.

c) Fa reunions internes amb l'equip, fomenta la participació i té en compte les aportacions.

3.3. Escoltar la veu del client intern

És la capacitat de cercar i entendre les necessitats del personal de l'Administració per conèixer les seves inquietuds i necessitats.

a) Es comunica de manera activa amb els membres de l'equip amb una actitud empàtica.

b) Fomenta la creació i el manteniment d'un clima laboral agradable i positiu.

c) És capaç de veure i analitzar les coses des del punt de vista del seu interlocutor i entendre'n el missatge i les motivacions.

3.4. Lideratge i eficàcia personal

El lideratge implica la intenció d'assumir el rol de líder d'un grup o equip de treball, i el desig de guiar els altres. El lideratge acostuma a estar associat a posicions que tenen una autoritat formal, encara que no sempre és així.

a) Fomenta l'intercanvi d'informació entre els membres de l'equip i comparteix el coneixement.

3.5. Desenvolupament de les persones, empatia

Es tracta d'identificar les potencialitats i les necessitats de desenvolupament dels col·laboradors i oferir-los els mitjans (formació, suport, oportunitats i experiències) més adequats perquè puguin millorar i créixer professionalment.

a) Resol dubtes dels membres de l'equip, detecta els errors i els ensenya a realitzar les seves tasques.

b) Delega les tasques en membres de l'equip amb qui ha contrastat prèviament la capacitat per dur-les a terme.

3.6. Competitivitat i emprenedoria

Es basen a mostra una determinació i un compromís clars tant amb l'èxit personal com amb el de l'Administració. S'ha de tenir perseverança i autodisciplina per gestionar i aprofitar al màxim les oportunitats. Implica capacitat d'adaptació i voluntat d'assumir riscs calculats per assegurar l'eficàcia en l'àrea.

a) Participa en accions de formació contínua i vetla perquè el seu equip també es mantengui actualitzat.

b) Aprèn constantment noves tècniques, coneixements o habilitats per incorporar-les al lloc de treball.

c) Detecta els problemes o les ineficiències i posa en marxa opcions de millora en la seva unitat a partir de les propostes fetes per l'equip.

d) Es manté informat de les novetats produïdes dins la seva àrea competencial i proposa noves actuacions.

e) Manté una actitud de constructiva i oberta a les crítiques en situacions de discrepància entre els membres de l'equip.

3.7. Intel·ligència emocional interpersonal

La intel·ligència interpersonal permet comprendre els altres i comunicar-s'hi, tenint en compte els diferents estats d'ànim, temperaments, motivacions i habilitats, amb la finalitat d'establir i mantenir relacions socials i assumir diversos rols en els grups com a líder.

a) Fomenta el treball en grup, especialment quan es tracta de projectes col·laboratius.

b) Demostra empatia per la situació personal i professional dels membres de l'equip i comprèn i respecta les seves opinions i els punts de vista.

c) Controla els estats d'ànim dels membres de l'equip perquè no afectin l'exercici adequat de les seves tasques.

d) Tracta els altres sense distincions i s'hi comunica de manera sincera.

4. Treball en equip i treball en xarxa

És la capacitat per col·laborar i participar en grups de treball naturals o definits per assolir uns objectius comuns.

4.1. Treball en equip

Implica la intenció de col·laborar i cooperar amb els altres, formar part d'un grup, treballar junts, com a oposat a fer-ho individualment o competitivament. Perquè la competència sigui efectiva la intenció ha de ser genuïna.

a) Fomenta la comunicació i participació del seu equip.

b) Fomenta la integració de tots els membres de l'equip i facilita que es comprometin amb la seva gestió i el seu funcionament.

c) S'implica fent la feina com un més de l'equip i actua de manera resolutiva.

d) Col·labora en la planificació del treball i en la distribució de tasques, i contribueix al desenvolupament de l'esperit d'equip.

e) Demana l'opinió professional dels seus col·laboradors abans de prendre decisions i fomenta el debat per consensuar propostes de millora.

f) Gestiona els conflictes que es puguin produir.

4.2. Treball en xarxa

És el treball sistemàtic de col·laboració i complementació entre els recursos locals d'un àmbit territorial. És més que la coordinació (intercanvi d'informació) i fa referència al fet de col·laborar de manera estable i sistemàtica per evitar duplicitats, competència entre recursos i descoordinació, i potenciar el treball en conjunt.

a) Facilita el flux d'informació bidireccional entre tots els elements de la xarxa amb la finalitat d'informar de manera igualitària.

b) Comparteix informació i coopera amb les persones que participen en el mateix projecte.

c) Manté una actitud receptiva per aprendre dels altres i n'accepta les crítiques.

4.3. Gestió de conflictes

És la capacitat per resoldre eficaçment situacions, fets o conflictes en els quals es posen en joc interessos que poden afectar les relacions entre persones de l'àrea, fent perillar els objectius, els interessos o la imatge de l'Administració.

a) Actua davant els conflictes quotidians en el seu àmbit i fa una valoració crítica de les diferents solucions possibles.

b) Manté una posició neutral, sense posar-se de part de ningú i analitzant el problema des d'un punt de vista objectiu.

c) Mostra empatia respecte de l'altra o altres parts del conflicte i assertivitat en la manifestació de les seves demandes i la defensa dels seus drets.

C) COMUNICACIÓ I TRANSPARÈNCIA

5. Comunicació, persuasió i influència

És la capacitat per transmetre un missatge de manera estructurada, emprant el llenguatge d'acord amb la situació i la persona destinatària. Cal que l'emissor adapti el seu discurs a l'interlocutor per aconseguir un major impacte. Inclou la capacitat per emetre les comunicacions escrites implícites en l'exercici de les seves funcions.

5.1. Negociació: persuasió i assertivitat

És l'habilitat per promoure el consens expressant-se de manera directa i adequada sense negar ni desconsiderar. És l'intent per fer coincidir criteris diferents en una situació determinada amb l'objectiu d'arribar a un pacte i cercar el millor benefici.

a) Transmet els missatges de manera estructurada i amb un llenguatge adequat i respectuós a la situació i a l'interlocutor.

b) Es comunica assertivament dient el que pensa i fomentant que l'actuació de l'equip sigui adequada a les seves funcions i responsabilitats.

c) S'explica de manera didàctica, concreta i operativa quan transmet les instruccions del cap de servei.

d) Tracta amb respecte les idees dels altres sense voler imposar les seves i cercant el consens.

5.2. Comunicació interna i influència

És l'habilitat de transmetre o fer conèixer alguna cosa a algú intern de l'Administració de forma clara i entenedora, així como aconseguir influir-lo. Té en compte la transmissió d'informació i la d'idees o interessos. Pot ser oral o escrita.

a) Manté informat el seu equip i comunica al cap de servei qualsevol novetat o canvi.

b) Adapta l'estil de comunicació i el missatge a la persona interlocutora i al context.

c) Fa que els integrants de l'equip se sentin compromesos amb la planificació i els objectius de la unitat, de tal manera que ho assumeixin com a propi.

d) Comunica als membres de la secció els resultats de la seva tasca, tant els negatius com els positius.

5.3. Comunicació externa

És l'habilitat de transmetre o fer conèixer alguna cosa a algú extern de l'Administració de manera clara i entenedora, així como aconseguir influir-lo. Té en compte la transmissió d'informació i la d'idees o interessos. Pot ser oral o escrita.

a) Dóna explicacions que satisfan l'usuari i fa una escolta activa prèvia per a la detecció de les seves necessitats.

b) Es preocupa de donar facilitats perquè la persona que rep la informació l'entengui.

5.4. Màrqueting públic

Té com a objectiu satisfer les necessitats públiques, de manera eficient, a partir dels recursos disponibles. Eficàcia, eficiència i legalitat pressupostària són els elements clau d'una bona gestió de màrqueting públic, d'acord amb les limitacions operatives de recursos que permeten predefinir el punt d'equilibri en l'intercanvi.

a) Utilitza un llenguatge adient per cada interlocutor.

b) S'implica a conèixer el grau de satisfacció del ciutadà amb referència a les accions de la seva unitat.

5.5. Transparència i rendició de comptes

Com a deure legal i ètic, és fonamental complir les normes sobre transparència en la gestió i l'acompliment del càrrec, i respondre i informar del maneig i els rendiments de fons, béns o recursos públics assignats i els resultats en el compliment del mandat que ha estat conferit al treballador.

a) Proposa l'ús de vies de comunicació amb la ciutadania perquè aquesta pugui fer aportacions als projectes i actuacions que depenen de la seva unitat.

b) Facilita la informació al seu equip i a la ciutadania, especialment en relació amb els objectius establerts a la seva unitat i la seva consecució.

c) Respon de manera responsable de totes les actuacions efectuades per l'equip.

d) Comunica en tot moment a l'equip, tant als companys com als superiors, informació rellevant que pot contribuir al bon funcionament de la unitat.

6. Orientació a la ciutadania

Es tracta de comprendre les necessitats de la ciutadania, orientar les polítiques i dur a terme accions per facilitar l'atenció de les seves demandes i necessitats, i la seva relació amb l'entorn més immediat.

a) Manté una relació cordial i de respecte amb els usuaris de la seva unitat.

b) Escolta activament amb la finalitat d'identificar les demandes dels usuaris i donar la resposta adequada.

c) Demostra empatia amb els problemes manifestats pels usuaris.

d) Transmet els missatges estructurats i empra una terminologia entenedora a la persona destinatària.

D) VISIÓ ESTRATÈGIA I PLANIFICACIÓ

7. Visió estratègica

És la capacitat per visualitzar cap a on s'ha d'orientar l'organització i tenir una visió a mitjà i llarg termini, de manera que s'identifiquin oportunitats i s'implantin, i es reajustin accions per dirigir l'organització cap als objectius estratègics.

7.1. Visió estratègica. Governança

És la capacitat de planejar, identificar i avaluar la ruta fonamental per definir i assolir els objectius de l'àrea, i també de definir i executar el conjunt d'accions que s'han de dur a terme per aconseguir un determinat fi.

a) Informa els membres del seu equip sobre la planificació de l'organització.

b) Planteja al seu superior propostes de millora, en coherència amb els objectius estratègics.

c) Desenvolupa, dins la seva unitat, les accions aprovades pels seus superiors, tenint en compte les capacitats de cada un dels membres de l'equip.

8. Planificació i organització

És la capacitat per planificar les taques, les accions i els projectes que s'han de desenvolupar, personalment o en equip, per assolir uns resultats eficaços, és a dir, en el termini adequat, amb qualitat i emprant els recursos necessaris.

8.1. Planificació i organització

És la capacitat per prioritzar i establir línies d'actuació, optimitzant recursos que garanteixin el compliment de resultats esperats mitjançant una gestió eficaç del propi treball i dels col·laboradors.

a) Informa el seu cap de les anomalies de la planificació.

b) Organitza les funcions i tasques de l'equip i les distribueix adequadament.

8.2. Gestió eficaç del temps

És la capacitat per organitzar-se personalment i professionalment de manera productiva, aconseguint la màxima eficàcia possible i utilitzant tècniques com la planificació, la delegació, el seguiment i el control en la consecució d'una meta o objectiu.

a) Planifica, prioritza i delimita el temps que s'ha de dedicar a cada tasca, assignant responsables i delegant d'acord amb les responsabilitats i funcions de cada membre de l'equip.

b) Estableix reunions de seguiment amb objectius clars.

c) Reorganitza la feina entre els membres de l'equip a partir de la revisió de l'execució de la planificació i dels procediments relacionats.

d) Analitza les variables que afecten l'eficàcia del temps invertit en el desenvolupament de les tasques i proposa actuacions de millora.

e) Manté l'entorn de treball ordenat, tant físicament com digitalment, de tal manera que la feina desenvolupada sigui de fàcil accés.

9. Orientació als resultats i orientació a la qualitat

És la capacitat per orientar la feina a assolir els objectius amb la màxima qualitat i la menor despesa de recursos possible; en definitiva, amb l'eficàcia necessària per donar el millor servei a la ciutadania.

9.1. Orientació a resultats

És la capacitat per actuar amb eficiència en la recerca dels millors resultats possibles amb alts nivells de qualitat i rendiment. S'ha de ser constant en l'esforç i millorar la relació entre els resultats i els recursos invertits segons qualitat, cost i oportunitat.

a) Defineix els objectius de la seva secció i els comunica amb instruccions precises a l'equip.

b) Controla el grau de compliment de les tasques assignades a cada membre de la unitat a partit de la priorització fixada.

c) Cerca maneres de fer la feina millor i amb millors resultats per a l'equip.

d) Fomenta la millora contínua entre els col·laboradors de la unitat amb la finalitat d'optimitzar els procediments de feina i els resultats a assolir.

9.2. Orientació a la qualitat

És la responsabilitat per propiciar les accions que ajudin a optimitzar i desenvolupar els processos dins l'Administració per assegurar un creixement constant.

a) Aplica les eines de control de qualitat fixades.

b) Informa els superiors jeràrquics de les queixes i els suggeriments proposats per l'equip i pel ciutadà-client.

c) Adopta la gestió per processos per optimitzar la feina de l'equip.

9.3. Innovació

És la capacitat de fer les coses diferents (tasques, processos o estratègies) amb els recursos disponibles, aportant valor afegit tant en el lloc de feina com en l'Administració en general.

a) Proposa millores per aconseguir optimitzar els resultats de la seva unitat.

b) Crea un entorn favorable perquè l'equip aporti idees innovadores, les recull i proposa les més adients per implantar-les.

c) Afavoreix el canvi i reforça els avanços aconseguits.

10. Anàlisi de problemes i presa de decisions

És la capacitat per analitzar la situació de manera objectiva, explotar-ne les causes i cercar possibles alternatives de solució, per triar la més adequada

d'acord amb la situació, les possibilitats d'implantació, les conseqüències que se'n derivin i els riscs associats.

10.1. Capacitat d'anàlisi de problemes

És la capacitat per aplicar metodologies que permetin estructurar estratègies per solucionar dificultats que es presenten en la vida professional i en els àmbits personal, tècnic i de relacions interpersonals.

a) Analitza els problemes i consensua possibles solucions amb el seu superior i les persones implicades.

b) Aplica les metodologies més adients adoptades com a possibles solucions d'acord amb la seva viabilitat i els riscs que se'n deriven.

10.2. Presa de decisions: responsabilitat i compromís

És la capacitat per identificar problemes, reconèixer informació significativa, analitzar dades rellevants, diagnosticar possibles causes, i aportar solucions i mesures apropiades de manera oportuna.

a) Dirigeix el seu equip i es responsabilitza tant de les seves decisions com de les tasques que encomana, i n'informa en tot moment el seu superior.

b) Es mostra resolutiu davant les situacions plantejades pels membres del seu equip i pels usuaris de la unitat.

c) Afronta les dificultats quan les detecta amb una actitud proactiva.

d) Té en compte la regulació vigent, els procediments i l'historial de situacions similars a l'hora de prendre una decisió.

e) Fonamenta les seves decisions pensant en la consecució dels objectius fixats.

10.3. Creativitat

És la capacitat que permet identificar, plantejar i resoldre problemes de manera rellevant i divergent, establint relacions de coneixement diferents, fer noves preguntes i donar respostes originals.

a) Ofereix alternatives a la resolució de problemes a partir de la investigació de noves metodologies de treball i bones pràctiques.

b) Fomenta la creació i el manteniment d'un espai favorable a l'aportació d'idees per part dels membres de l'equip amb la finalitat de millorar la feina de la unitat.

E) GESTIÓ DEL CANVI

11. Flexibilitat i gestió del canvi

És la capacitat per donar resposta a necessitats canviants, reajustant les prioritats i les funcions, i estar disposat a acceptar nous enfocaments i canvis, evolucionant d'acord amb les demandes de la societat.

11.1. Flexibilitat i adaptabilitat

És l'habilitat i la predisposició d'adaptar-se i treballar eficaçment en diferents i variades situacions i amb persones o grups diversos. Suposa entendre i valorar postures o punts de vista diferents, adaptant l'enfocament propi a mesura que la situació ho requereixi. També implica canviar o acceptar positivament, ràpidament i sense problemes els canvis en la mateixa Administració o en l'entorn, així com en les responsabilitats del lloc de treball, àrea o servei.

a) És tolerant i obert als canvis: nul·la resistència als canvis.

b) Sap adaptar-se a un nou pla d'acció davant canvis en la realitat existent.

c) Es mostra obert als canvis i a les propostes per millorar que pugui rebre tant des de dins de la secció com des de fora.

d) Assumeix una actitud de millora contínua.

e) Analitza les errades i incorpora mecanismes per tal que no es tornin a produir.

f) Modifica positivament la seva conducta per adaptar-se a les noves estratègies comunicades pel cap de servei o superior jeràrquic.

g) Està al dia respecte als canvis de normativa.

11.2. Gestió de l'estrès i resiliència

És la capacitat de reaccionar amb assossec interior davant les dificultats del dia a dia, suportant la pressió que comporten, aconseguint que no afectin i sent capaços de treure el millor de la situació que genera l'estrès.

a) Reacciona amb tranquil·litat davant les dificultats que sorgeixen en el treball diari aplicant criteris de priorització.

b) És capaç de treure la visió més positiva i els millors resultats possibles de la situació que genera l'estrès.

c) Assoleix el rol de l'inferior jeràrquic, davant situacions anormals i puntuals, per tal de donar continuïtat en la prestació del servei.

11.3. Gestió del canvi i de crisi

Es tracta d'avaluar i planificar el procés de canvi i de crisi per assegurar que, si es duu a terme, es faci de la manera més eficient, seguint els procediments establerts i assegurant en tot moment la qualitat i la continuïtat en els resultats que s'esperen.

a) Es mostra obert als canvis i és capaç de proposar solucions.

b) Escolta les necessitats i les expectatives del personal adscrit a la secció davant una situació de crisi.

c) És capaç d'adaptar la planificació inicial a la càrrega de treball que arriba en cada moment.

11.4. Intel·ligència emocional intrapersonal

És la capacitat de percebre, entendre i gestionar les pròpies emocions analitzant el perquè dels propis pensaments i actituds i sent capaços de corregir comportaments i accions en funció de les pròpies necessitats.

a) Escolta els membres de l'equip, comprèn el seu punt de vista i mostra empatia.

b) Es coneix, confia en ell mateix i sap autogestionar-se, especialment en situacions d'estrès.

c) Es capaç de motivar-se a si mateix per aprendre a gaudir amb les tasques que realitza.

d) Analitza els seus punts forts i els dèbils, i planifica potenciant els primers i solucionant els segons.

e) Accepta l'autoritat i sap escoltar les indicacions de l'altre.

12. Compromís amb el servei públic i l'organització

Es tracta de compartir els principis i els valors de l'Administració pública i actuar amb coherència amb un mateix i amb l'organització.

12.1. Identificació amb l'organització i el servei públic

Inclou el coneixement i la implicació individual que sent un de pertànyer a l'Administració amb significacions emocionals i valoratives que van unides al sentiment de pertinença i en benefici del servei públic.

a) Accepta, predica i aplica de manera coherent a la seva feina els criteris de transparència i participació ciutadana fixats.

b) Identifica les decisions estratègiques dels seus caps com a decisions de la seva organització, i no les interpreta en clau personalista.

c) Actua considerant en tot moment el ciutadà com a receptor dels serveis de l'organització a la qual pertany, i afegeix valor a través de la seva feina.

d) Fomenta entre els membres de l'equip el sentiment de compromís amb el servei públic.

e) Vetla per la legalitat dels actes i supervisa que s'apliquin criteris homogenis en la gestió dels procediments.

13. Actualització professional i millora contínua

És la capacitat i la motivació per mantenir al dia el coneixement respecte a l'especialitat pròpia i cercar maneres que assegurin una millor qualitat del servei o producte.

13.1. Actualització professional

És la capacitat, la idoneïtat i l'obligació personal i moral d'actualitzar permanentment els coneixements i les habilitats professionals per poder atendre les noves necessitats i els progressos tècnics del lloc de treball.

a) Està atent a les novetats i avanços per poder mantenir actualitzats els seus coneixements en el seu àmbit professional.

b) Assisteix a cursos de formació contínua del seu àmbit professional.

c) Contrasta el seu punt de vista amb altres companys.

d) Detecta les necessitats formatives dels membres de l'equip per tal d'intentar garantir l'actualització i la millora contínua dels seus coneixements i habilitats.

e) Observa i analitza les bones pràctiques que hi ha dins el seu àmbit professional per tal de decidir si s'han d'incorporar a la seva unitat.

f) Estableix espais per compartir experiències i coneixements entre tots els membres de l'equip.

13.2. Habilitats digitals (TIC)

Inclou les capacitats de cercar, obtenir i tractar informació, i també d'utilitzar-la de manera crítica i sistèmica, avaluant-ne la pertinència i diferenciant entre informació real i virtual, però reconeixent alhora els vincles. S'ha de tenir la capacitat d'utilitzar eines per produir, presentar i comprendre informació complexa, i també per accedir a serveis basats en Internet, cercar-los i utilitzar-los, però també s'ha de saber fer ús de les TIC com a suport del pensament crític, la creativitat i la innovació dins l'Administració.

a) Es manté actualitzat respecte a la informació i les eines disponibles que poden ser útils per realitzar la seva tasca i aconseguir els seus objectius.

b) Utilitza les eines pertinents per analitzar, tractar i presentar la informació.

c) Participa en activitats de formació en noves tecnologies.

d) Fa servir la tecnologia com a recurs per potenciar la millora en la feina.

e) Fomenta l'ús de la tecnologia entre el personal de la seva unitat.

13.3. Motivació per a la millora contínua

És la capacitat d'assimilar i desenvolupar, de manera continuada i constant, nous coneixements i habilitats, reconsiderant-los, seleccionant-los, prioritzant-los i aplicant-los, i també la capacitat de reciclar-se, amb l'objectiu de millorar l'eficàcia i l'eficiència dels mètodes i els sistemes d'execució del treball, perfeccionant l'acompliment del lloc de treball.

Implica la capacitat de recerca de solucions i propostes de millora adaptant i modernitzant els processos i les metodologies mitjançant l'aprenentatge i la recerca contínua.

a) Participa en actuacions i activitats noves relacionades amb les seves funcions i les de l'equip.

b) Aplica les habilitats i els coneixements adquirits per millorar els processos o resultats del treball.

c) Aporta solucions creatives d'acord amb l'observació i la seva experiència.

d) Analitza els procediments de treball per tal de modificar els aspectes que s'han de millorar.

13.4. Motivació interna

És el procés que s'inicia a partir d'estímuls interns, que genera en els individus reaccions diverses, generalment amb interessos individuals. Dins de l'Administració és essencial per al desenvolupament de carreres professionals i per garantir el compromís i la proactivitat.

a) Desenvolupa tècniques i eines per tal d'automotivar-se.

b) Troba satisfacció a desenvolupar les seves capacitats i habilitats professionals, especialment per resoldre dificultats i superar obstacles.

c) Identifica les situacions de canvi com a potencials escenaris per a la millora.

d) Se sent segur i competent per desenvolupar la seva autonomia professional.

e) S'adapta als nous reptes com a oportunitats de millora i en relació amb el seu alt grau de compromís amb l'organització.