

Державна територіальна служба (Франція)

**Путівник застосування кадрової
політики в адміністративно-
територіальних одиницях малого та
великого розмірів
(без літературної редакції)**

**Національний центр державної територіальної служби
(Франція)**

Зміст

Вступ.....	3
Частина 1: Перехід від професії до посади: вертикальний підхід.....	6
Формування посадової картки: послідовні етапи та операції.....	6
Приклад працівника, що виконує функції технічного обслуговування.....	11
Частина 2: Перехід від посади до посадових обов'язків: поперечний підхід.....	17
Вироблення картки посадових обов'язків: необхідні етапи та операції.....	17
Приклад безпосереднього керівника: керівник колективу.....	18
Висновки.....	21
Додатки.....	22
Визначення ключових слів.....	22
Таблиця рівнів аналізу службових рівнів.....	25
Різні описи картки посад.....	26
Посадова картка робітника, що виконує функції технічного обслуговування.....	28
Картка посадових обов'язків безпосереднього керівника.....	32

Вступ

Новий каталог місцевих посад був опублікований в квітні 2005 року і є доступний в мережі Інтернет (www.cnfpt.fr). Це результат дворічної роботи, що мобілізував професійні кадри адміністративно-територіального утворення (АТУ) та всі структури CNFPT та розподілених на п'ять великих сфер діяльності і нараховує загалом 253 посади, розподілених на 32 професійних групи.

Цілі **типових інструментів** управління кадровим ресурсами:

- Сформувані сучасне розуміння посад державного територіального управління;
- Представити словник та додатковий довідковий матеріал, призначений для громад у всіх місцевих АТУ;
- Встановити структурні позиції щодо попереднього управління кадровими ресурсами.

Існуючи в умовах постійно змінного середовища, АТУ, від найбільших до найменших, дійсно мають потребу у визначенні умов праці своїх співробітників для того щоб спершу мати змогу управляти своїми ресурсами, а в подальшому – адаптувати їх до завдань та випробувань майбутнього.

Так як путівник посад державно-територіальних служб є універсальним для всіх АТУ, не можна говорити про специфічні умови роботи, пов'язаних з їх розміром, організацією та історією.

Отже, як можна використовувати загальні дані цього путівника в рамках специфіки кожного АТУ? Яким процесом можна виділити перехід від найобширнішого сектору (професії) до конкретного (посади)? Тобто, чи можна говорити про основні особливості малих та середніх АТУ, що охоплюють як місцевий, так і комунальний рівень, універсальність яких реалізується у формі багатьох видів діяльності в різних сферах?

Мета цього путівника, починаючи з порівняльного підходу між визначеними посадовим рівнями, та тих які існують на практиці в АТУ, дозволяє виділити специфічні інструменти:

- Посадові картки;
- Картки посадових обов'язків.

Посадова картка є базовим інструментом управління персоналом. Через чітку деталізацію видів діяльності та службових повноважень робітника, вона містить в собі структурний інструмент в рамках **індивідуального управління**.

Дана картка визначає кінцеві цілі та зокрема, дозволяє оптимізувати:

- На вищому рівні – найм на роботу із визначенням видів діяльності та очікуваних посадових обов'язків;
- На нижчому рівні – оцінювання, із визначенням розриву між очікуваними та делегованими посадовими повноваженнями; попереднє оцінювання проектів професійного навчання.

Разом з тим, процес систематичного формування картки дозволяє визначити подібність заходів, що описані в різних картках та може сформувати відповідну базу в рамках аналізу щодо реорганізації діяльності та переобліку штату АТУ.

Що стосується **картки службових обов'язків**, то за визначенням загальних видів діяльності та службових повноважень багатьох посад, незалежно від сфери діяльності, вона заповнюється з питань, що стосуються **колективного управління**. В загальному, вона відповідає **кінцевим цілям менеджменту** через уніфікацію спільної роботи працівників в їхній сфері діяльності та відповідній професійній культурі.

Мета цього документу полягає в тому щоб на конкретних прикладах показати, як використовувати картки посад данного посібника для того щоб описати робоче середовище, види діяльності та службові повноваження робітників малих та середніх АТУ. Розроблений метод представлений у формі різних етапів, проілюстрований на двох прикладах:

- Посадова картка працівника, що виконує різні завдання (сільські АТУ);
- Картка посадової діяльності безпосереднього керівника: керівник колективу (середні АТУ).

Цей метод є результатом спільної роботи регіонального представництва CNFPT в Бретанії, управлінських центрів Кот-д'Армору, Фіністері, Іль-і-Вілені і Морб'єні, низки малих і середніх АТУ та управління перспективними проектами CNFPT в рамках програми методологічної підтримки. Він був представлений в рамках регіональної конференції із занятості та професійного навчання в Бретанії 18 жовтня 2005 року. Ці два приклади ілюструють два відмінні, і в той же час, доповнюючі підходи:

- вертикальний – для переходу від професії до посади;
- поперечний – для переходу від посади до посадових обов'язків.

Метод обох проілюстрованих прикладів може служити базою для всього спектру подібної діяльності в АТУ. Такі посадовці як секретарі мерій невеликих громад, відповідальні з адміністративних питань общин в громаді, відповідальні за кадри комун середнього розміру можуть посилатися на нього, особливо при розробці карток посад, погоджених разом з їхніми співробітниками.

Частина 1: Перехід від професії до посади: вертикальний підхід

Апріорі, не існує відповідності між професією та посадою, проте якщо професія є результатом об'єднання подібних або дуже наближених операційних ситуацій, вона має один і той же технічний характер. І навпаки, посада, особливо в малих та середніх АТУ, поєднує різні роди діяльності та, відповідно, кваліфікацій. Відповідно до випадку, посада може посилатися на **одну або багато** професій даного путівника. Отже, необхідно визначити послідовність етапів для переходу від однієї категорії до іншої. Загалом дана робота буде заключатися у визначенні **стратегічних цілей, порівняльного аналізу** існуючих професій даного путівника та про реального стану справ в АТУ; заключна частина міститиме зведені дані, що завершуватиметься діяльністю з **формалізації**. Увесь спектр діяльності включає сім послідовних, доповнюючих один одного етапів:

- **Визначення**
- **Порівняння**
- **Відбір**
- **Поєднання**
- **Внесення змін**
- **Формалізація**
- **Затвердження**

Кожен етап може поділятися на різні **операції**. Вони також можуть поєднуватися та згідно із загальноприйнятою практикою та застосовуватися для вирішення кількох проблем одночасно. Наприклад, всі етапи, за виключенням першого, мають проводитися паралельно.

Формування посадової картки: послідовні етапи та операції

1. Визначення

На початку путівника територіальних посад (організованого за принципом професійних груп), необхідно визначити **відповідну професійну групу** для кожної посади (зелені насадження, соціальна сфера, молодь та юнацтво, загальна діяльність тощо).

У випадку значної різносторонності професії потрібно визначити:

- Сферу найбільшого впливу (особливо через значний лаг часу, що відводиться на роботу);
- Дві, три або чотири кореспондуючих сфери впливу (особливо, щодо розподілу діяльності протягом часу, визначеного для роботи).

2. Порівняння

В рамках кожної з визначених професійних груп необхідно визначити, чи відповідає професія(-ї) цій групі. Процес визначення відбувається через порівняльний підхід між робочою(-ими) ситуацією(-ями) (в професійних картках) та реальним становищем на посаді. В першу чергу, за допомогою рубрик "Визначення" та "Основні напрямки діяльності" необхідно визначити основні дані, які є найбільш актуальними в окремо взятій ситуації.

За умов широкої специфікації, при уважному вивченні типової ситуації (в професійній картці/картках) та реальних умов роботи працівника на своїй посаді, можна виявити, що посада не відповідає, або відповідає дуже наближено заявленим зразкам. Необхідно щоб посада відповідала рубрикам: Інші посади, Специфічні посади та діяльність, що поступаються місцем конкретним випадкам.

Необхідно із самого початку визначити домінуючу посаду, яка виконуватиме роль орієнтира та структурних обмежень для вироблення посадової картки. Як наслідок, це спростить процес залучення інших посадових карток.

На даному етапі можна аналогічно продовжувати для всіх посадових карток АТУ та встановити, таким чином, відповідність професій і посад.

3. Відбір

Як тільки була визначені необхідні посадові картки, необхідно ввести більш релевантні дані. Систематично, список за списком, рубрика за рубрикою, проводячи пошук, можна прийти до визначення рубрик посадової картки. Дана операція при потребі може проводитися неодноразово.

Для спрощення: ця операція проводиться в трьох сферах посадової картки: Найм/Діяльність/Повноваження та відображається у всіх рубриках. Можна лише підтримувати найголовніші сфери: Діяльність та Повноваження та деякі рубрики в сфері Найму: Визначення/Функціональні зв'язки/Умови виконання.

Потрібно зауважити, що сфера Зайнятості, у посадовій картці, може іменуватися як Посадова сфера.

4. Поєднання

Необхідно упорядкувати масив отриманих даних різних посадових карток. На даному етапі потрібно проводити аналогічний систематичний пошук – сфера за сферою, рубрика за рубрикою, що в кінцевому результаті дає змогу поєднати зміст однієї чи багатьох посадових карток даного путівника.

Для спрощення: на даному етапі, починаючи з моменту вибору посадової картки домінуючої професії, апріорі, частково включено сферу Найму (або сфери Посад) картки професії.

Бажано розпочинати в два етапи:

- Початковий – в сфері діяльності та в сфері основної діяльності;

- Подальший – проводиться за умов визначеної сукупності службови обов'язків для виконання основної діяльності.

5. Внесення змін

Даний етап є важливим, так як безпосередньо підсумовує попередній. Він складається з **трьох взаємодоповнюючих операцій**:

- **Видалення** даних, які не відповідають, або які є опосередковано наближеними до робочої ситуації;
- **Додавання** елементів за умов браку інформації:
 - Рубрик: спеціалізації та специфічних родів діяльності;
 - Нових даних, які дозволяють уточнити або точно визначити робочу ситуацію.
- **Перегрупування** даних, особливо тих, які пов'язані з діяльністю, за критерієм залишковості або подібності.

У випадку значної полівалентності, має місце багатосторонній підхід до професій, що в свою чергу спричиняє ефект надлишковості та суміжності в його діяльності. Тобто, необхідно вибрати та поєднати кілька визначених видів діяльності різних професій та оперувати відповідним, більш загальним формулюванням, яке надає можливість формувати звіти у вже опрацьованих сферах. У цьому випадку необхідно не формувати список різносторонніх видів діяльності, а обмежитися основними десятима видами діяльності (максимум).

У випадку відсутності даних та/або необхідності внесення важливих уточнень, необхідно прийняти дані поправки, узгодивши їх з працівником, починаючи саме з детального опитування про щоденну діяльність.

6. Формалізація

На даному етапі необхідно сформувати посадову картку, що базувалася б на попередній роботі. В рамках цього потрібно реалізувати наступні кроки:

- Використання суміжних рубрик посадової картки;

- Визначення пріоритетів основної діяльності, особливо, що стосується робочого процесу, характеру, який пояснює вплив одних пріоритетів на інші та на обсяг робочого часу;
- Переформулювання даних, що відносяться до об'єкту регулювання аж поки словник (путівник) не буде прийнятий як частина культури АТУ;
- Додавання визначених пунктів або рубрик, які конкретизуватимуть картку: прізвище, вік співробітника, ранг, дата вступу на посаду, адреса, службове підпорядкування, необхідна кваліфікація для зайняття посади, професійні ризики.

Рубрика "Фактори розвитку" відноситься до загальних процесів, які охоплюють територіальну сферу та не є апіорі необхідними на посадовому рівні. Проте, рубрика "Умови статутного доступу" може бути змінена, при залученні до неї даних, що стосуються надання прав власності та видачі дозволів.

7. Затвердження

Останній етап не має безпосереднього впливу на процес вироблення картки, але є дуже важливим так як вона може бути використана для:

- Конкретизації формалізованих даних в посадовій картці;
- Ініціації або підкріпленні діяльності з конкретизації між керівним складом та співробітниками.

Приклад працівника, що виконує функції з технічного обслуговування

В Бретанії більшість штатних працівників належать до комунального рівня, а органи що працюють в сфері технічної підтримки наймають на роботу до себе лише третину комунальних працівників.

В АТУ малого та/або середнього рівня, співробітник, що виконує різні функції з підтримки займає особливо представницьке місце. Загалом він працює сам або в складі скороченого штату. Його робота торкається багатьох сфер діяльності, багатьох сфер з підтримки та використовує різні технічні заходи.

Визначення

В цьому прикладі справа йде про співробітника, що виконує різні функції сільської АТУ з населенням менше 2000 осіб. Він бере участь в багатьох сферах: в архітектурній спадщині, в дорожніх роботах, в роботах із зеленими насадженнями та ландшафту і додатково: обслуговування та загальні послуги. В кожній з цих сфер, він виконує різну роботу. З цього слідує неможливість встановлення прямої відповідності між окремою посадою даного довідника. Відповідно, швидше необхідно виконати такі речі:

- Взяти за основу провідну сферу підтримки та найбільш приближену професію: майстер з обслуговування буівель (група Архітектурна спадщина 09/С/19)
- Додатково оглянути за сферою діяльності наступні професії:
 - Група Інфраструктура та комунікації: робітник з експлуатації шляхів загального користування;
 - Група з робіт із зеленими насадженнями та ландшафтами: обрубувальник гілок (14/С/18); робітник з впорядкування ігрових майданчиків (15/С/18); робітник з впорядкування зелених площ (16/С/18);
- В разі необхідності, оглянути, на основі специфічної діяльності, професію, пов'язану з навантажувально-розвантажувальними роботами (04/С/14) в групі Обслуговування та загальні послуги.

Порівняння

По мірі того як ми беремо за основу домінуючої професії майстра з обслуговування будівель, робити порівняння в сфері Середовище посади виявилось порівняно просто.

Відбір/поєднання/внесення змін

Порівняння в сфері Діяльність виявилось більш складним, і є необхідність продовжувати, розглядаючи різні професії, а в подальшому – шляхом їхнього поєднання та перегрупування. Насправді, кожна професія є певним чином спеціалізованою та демонструє кваліфікацію, що відповідає організації сегментованої роботи. Працівник з обслуговування в сільській місцевості, за умов що він бере участь в дуже багатьох сферах, в обслуговуванні будівель з ігровими майданчиками та прилягаючими дорогами загального призначення, не виконує всю покладену на нього роботу, а тільки бере участь в деяких з них, в рамках "Обслуговування майна та обладнання", "Виконання робіт із забезпечення безпеки" або "Обслуговування зелених насаджень". Разом з тим, в результаті багатьох обмежень працівників, він бере безпосередньо взаємодіє з обраним представником в сфері "Допомоги" в сфері представництва державних послуг.

Зміни, які необхідно запровадити в сфері службових обов'язків прямо впливають з нового формулювання основної діяльності.

Формалізація та затвердження

Всі комбінації та зміни дозволяють в результаті перейти до формалізації посадової картки, після того - до її тестування для затвердження серед відповідних працівників.

Далі по тексту ми представляємо спрощений підхід, сфера за сферою, з одної сторони – джерела даних на рівні професій, з іншої – результат на рівні посади. Для більшої чіткості, джерела даних є підкресленими, внесені зміни представлені в кольорі.

Справа менше стосується всестороннього результату для використання лише для відтворювального показу. Це причина по якій ми наділені певними преференціями:

- В сфері Середовище посади: порівняння між домінуючою професією та посадою;
- В сфері Діяльність: поєднання різних професій та посади;

- В сфері Службові обов'язки: вміння, що з'являються внаслідок основної діяльності.

Увесь набір карток знаходиться в додатках.

Середовище посади

Рубрики	Професія Майстер з обслуговування будівель	Посада Співробітник, що виконує різні функції з технічної підтримки
Визначення	<u>Підтримання робочого стану та проведення робіт з обслуговування первинного рівня в одному зібранні професій</u> , слідуючи директивам або згідно з технічними документами	Виконує основні роботи з технічної підтримки комуни. Підтримує та забезпечує виконання операцій з первинного обслуговування на рівні матеріально-технічного забезпечення, доріг та зелених площ. Управляє матеріалами та інструментарієм. В разі необхідності, може проводити незначні вантажно-розвантажувальні операції
Функціональна сфера	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Комуна</u>, надкомунальна структура, департамент, регіон 	<ul style="list-style-type: none"> • Комуна з населення 2000 осіб
Дотичні послуги	<ul style="list-style-type: none"> • Пов'язана з управлінням будівлями або із загальним управлінням технічних послуг, а також з відповідальними за матеріально-технічне забезпеченням 	<ul style="list-style-type: none"> • Безпосередньо пов'язана із секретарем мера
Умови праці	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Робота в офісі або надворі за всіх погодніх умов, у всі пори року</u>, пішки або на авто • <u>Регулярні робочі години; можливі додаткові зобов'язання</u> • Стояча та сидяча робота • <u>Можливо прийдеться переносити важкі предмети</u> • <u>Обов'язкове носіння спецодягу для забезпечення безпеки</u> 	<ul style="list-style-type: none"> • Робота надворі та в майстерні, місце роботи розташоване поблизу мерії; часте пересування; • Річний ритм – 35 год/тиждень, можлива додаткова робота • Нерегулярні робочі годин зі змінною амплітудою (зима – з 9 до 17, літо – з 7:30 до 18 години) • Робоча готовність пов'язана із негайними операціями • Хороша психічна стійкість • Носіння спецзасобів індивідуального захисту: чоботи, рукавиці, окуляри, протишумова каска тощо • Наявність ліцензії (на проведення робіт з електрикою тощо)
Професійні ризики	<ul style="list-style-type: none"> • Операції з небезпечним обладнанням та інструментарієм 	<ul style="list-style-type: none"> • Випромінювання в очі та на шкіру, порізи, травми, опіки, поранення внаслідок падіння важких речей, подразнення дихальних шляхів, канцерогенні ризики тощо
Незалежність та	<ul style="list-style-type: none"> • Незалежність в організації 	<ul style="list-style-type: none"> • Значна незалежність в організації

Відповідальність	<p><u>роботи</u>, взяття ініціативи в невідкладних випадках</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Завдання визначаються та оцінюються</u> наглядачем за виконанням робіт з будівлями • Гарантує належне виконання робіт за своєю(своїми) спеціалізацією(-ями) 	<p>роботи, взяття ініціативи в невідкладних випадках</p> <ul style="list-style-type: none"> • Діяльність визначається та контролюється вищим начальником • Може керувати співробітником з техобслуговування та стажером в літній період • Є гарантом виконання правил безпеки та забезпечення належного стану обладнання
Службове підпорядкування	•	• Перебуває під управлінням секретаря мера
Функціональні зв'язки	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Безпосереднє спілкування зі споживачами послуг</u> • <u>Нечасті зв'язки з підприємствами</u> • <u>Постійні зв'язки із замовниками</u> 	<ul style="list-style-type: none"> • Нечасті зв'язки з обраним представником, що відповідає за роботи (контроль якості при зовнішніх поставках) • Зв'язки між робітниками з техобслуговування в комуні • Безпосередній контакт із споживачами послуг та асоціаціями • Зв'язок із постачальниками, підприємствами, освітніми центрами (генеральне планування, делеговане генеральне планування)
Технічні засоби	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Обладнання та дрібний матеріал для проведення ремонтних робіт</u>, пов'язаних з даною спеціальністю 	<ul style="list-style-type: none"> • Службове авто, трактор, буксир • Інструментарій для зелених насаджень • Мобільний телефон
Статутні кадри	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Категорія: С</u> • <u>Вимоги: технічні</u> • Кадри для найму: <u>технічні робітники</u> 	<ul style="list-style-type: none"> • Категорія: С • Вимоги: технічні • Чин: кваліфікований робітник з техобслуговування
Умови вступу на посаду	<p>Внутрішній та зовнішній екзамени, екзамени третього рівня за рівнем диплому у відповідності до найму кадрів</p> <ul style="list-style-type: none"> • Технічні робітники: рівень або засвідчений диплом рівня V технічного навчання за обраною спеціальністю • <u>Водійське посвідчення категорії В</u> 	<ul style="list-style-type: none"> • Водійське посвідчення категорії PL

Основні напрямки діяльності

Професії	Посада
<p>Майстер з обслуговування будівель</p> <ul style="list-style-type: none"> • Діагностика та контроль обладнання, що дотичні до даної спеціальності • <u>Поточні роботи з техобслуговування обладнання</u> • <u>Контакти зі споживачами послуг</u> 	<ul style="list-style-type: none"> • Підтримка належного стану майна та муніципального оснащення

	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Використання та поточне управління інструментарієм</u> • Контроль та забезпечення матеріалами та продуктами 	<ul style="list-style-type: none"> • Участь в управлінні відносинами зі споживачами послуг
<p>Працівник з експлуатації доріг загального користування</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Патрульна функція, діагностика основних погіршень дорожньої мережі та оперативне втручання в разі необхідності • Ремонт, розбирання та встановлення муніципального рухомого складу та виконання дрібних слюсарних робіт • Обслуговування горизонтальних та вертикальних світлофорів • <u>Проведення робіт із шосе, земляних робіт, вироблення пустої породи та інші необхідні роботи, потрібні для належного функціонування доріг загального призначення</u> • <u>Обслуговування та миття площ та доріг загального призначення</u> • <u>Поточна підтримка належного стану інструментарію</u> 	<ul style="list-style-type: none"> • Проведення робіт із забезпечення безпеки на дорогах та публічних місцях АТУ та підтримка належного стану загальної гігієни
<p>Працівник з обслуговування природних площ</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Загальне обслуговування, пов'язане із специфічною біологічною та ландшафтною особливістю місцевості</u> • Підтримання якості місцевості та попередження ризиків • <u>Обслуговування обладнання</u> • Проведення робіт на місцевості • Участь в прийомі громадськості 	<ul style="list-style-type: none"> • Обслуговування зелених та природних площ
<p>Обрубувальник гілок</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Порізка та підрізка дерев • Рубка дерев • Організація лісозаготівлі • Проведення фіто санітарної обробки та заходів для лікування дерев у межах паркового (лісового) фонду • <u>Поточне зберігання інвентаря</u> 	
<p>Працівник з підтримки ігрових майданчиків</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Контроль за встановленням ігрових майданчиків, що відповідають нормам по міцності • <u>Проведення незначних ремонтних робіт та обслуговування ігрових майданчиків</u> • Управління складом матеріалів та допоміжних засобів 	<ul style="list-style-type: none"> • Управління матеріалами та технічними інструментами, логістика та організація життя колективу
<p>Вантажник</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Управління сигналізаційною системою та проведення заходів з убезпечення ігрових майданчиків • Переміщення, завантаження та розвантаження вантажів та товарів 	

	<ul style="list-style-type: none"> • Зберігання товарів • <u>Завантаження-розвантаження матеріалів для святкувань та церемоній</u> • Допомога кваліфікованим майстрам та технікам • <u>Поточне обслуговування матеріалів, що знаходяться на складі</u> 	<ul style="list-style-type: none"> • Допомога обраним представникам щодо делегованих робіт
<p>Майстер з обслуговування будівель</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Інформування багатьох відповідальних про характерні технічні вимоги • <u>Застосування норм та техніки щодо використання матеріалів та допоміжних засобів</u> • Виявлення несправності в будівлі • Визначення та оцінка проведення операцій з техобслуговування • <u>Діагностика параметрів підземної частини будівлі, для подальшої роботи з якими потрібні спеціалісти</u> • <u>Взяття ініціативи в операціях з поточного технічного обслуговування в превентивному та поточному порядку</u> • <u>Застосування законодавчого регулювання приватизованих будівель</u> • <u>Звітує свому начальнику</u> 	<ul style="list-style-type: none"> • Виявлення несправності в будівлі • Діагностика параметрів підземної частини будівлі, для подальшої роботи з якими потрібні спеціалісти • Взяття ініціативи в операціях з поточного технічного обслуговування в превентивному та поточному порядку • Застосування законодавчого регулювання приватизованих будівель • Звітує свому начальнику
<p>Працівник з експлуатації мережі доріг загального призначення</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Використання матеріалів для роботи на висоті</u> • Перевірка, випуск муніципального рухомого складу • Зварювання та збирання елементів кіоску • Введення робочого елемента • Застосування норм та техніки щодо використання матеріалів та допоміжних засобів • Встановлення елементів дорожньо-транспортної системи • Участь у видачі робочого взуття 	<ul style="list-style-type: none"> • Використання матеріалів для роботи на висоті • Проведення поточних робіт, звітуючи про обслуговування та обладнання • (облицювальні, штукатурні, декоративні, електричні, каналізаційні, столярні роботи, роботи з опаленням та металом)
<p>Працівник з обслуговування ігрових майданчиків</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Дотримання плану обслуговування кожного ігрового майданчика та утримання в порядку</u> всього оснащення • Контроль стану рухомих елементів ігрових майданчиків • Виконання дрібних ремонтних робіт для приведення до робочого стану оснащення • <u>Ведення карток контролю та діяльності щодо ігрових майданчиків</u> 	<ul style="list-style-type: none"> • Дотримання плану обслуговування та утримання в порядку оснащення • Ведення карток контролю та діяльності щодо ігрових майданчиків

Частина 2: Перехід від посади до посадових обов'язків: поперечний підхід

Вироблення картки посадових обов'язків: необхідні етапи та операції

Завдання заключається в тому щоб перейти від специфічного рівня посади до родового рівня службових зобов'язань, наслідком якого є перегрупування **загальних видів діяльності** на низку робочих ситуацій.

Визначивши один раз визначену функцію, необхідно провести ідентифікацію видів діяльності, які доповняють цю функцію та є перехідними, тобто зазвичай вони є розподіленими між класифікованими посадами в різних сферах діяльності. Після того, необхідно порівняти дані з професійними картками довідника, в якому ці всі види діяльності і знаходяться; витягнути всі дотичні дані (основні види діяльності та службові повноваження) з професійних карток; остаточно визначити формулювання та зрештою формалізувати їх.

Діяльність, на рівні різних етапів може здаватися подібною до тої, яка заключається в переході з професії до посади. Між тим, вона є більш простою, але загальноохоплюючою. Внаслідок чого, декілька етапів можуть бути проведені одночасно.

Вся діяльність включає 5 етапів:

- **Визначення**
- **Порівняння**
- **Внесення змін**
- **Формалізація**
- **Затвердження**

Як і у випадку з попередньою діяльністю, наступний етап затвердження включає в себе обов'язковий перехід.

Ми пропонуємо безпосередньо проілюструвати цю діяльність на прикладі найближчого кадровика: командир угруповування

Приклад безпосереднього керівника: керівник колективу

В АТУ середнього розміру, безпосередній керівник займає ключову позицію та відіграє важливу роль взаємодії між угруповуваннями та відповідальними, і навіть з напрямом діяльності АТУ. Незалежно від своєї специфічної сфери діяльності, що відноситься до його початкової кваліфікації, він, певним чином, є неспеціалізованим в керівництві щодо того де проводиться діяльність та виконуються службові зобов'язання та не залежать від визначеного сектору діяльності.

Визначення

В цьому прикладі мова йде про кадровика, керівника команди комуни середнього розміру (від 5 до 15 тис. жителів). Незалежно від його сфери діяльності або службового призначення. Він більш розширено бере участь в сфері організації роботи, керівництві підрозділом та участі в управлінні ресурсами (бюджетними та кадровими).

Даний підхід, загалом, базується на усупільненні даних, що походять від двох АТУ.

- Картки професій низки керівників команди: керівник дорожньої команди, керівник команди по будівлям, керівник команд из громадського обслуговування, керівник колективу шкільних працівників тощо;
- Визначення посад "відповідальних за команди", визначеними обраними представниками в їхніх цілях кадрової політики.

Порівняння

Порівняльний аналіз таких розрізнених даних дозволяє встановити (віднаходити) спільні елементи для всіх посад. Ці елементи йдуть врозріз із професіями еквівалентного або вищого рівня, що подані в довіднику: наглядач за виконання робіт та контролер з виконання інфраструктурних робіт та робіт з комунікаціями (03/С/17 та 02/С/17); наглядач за виконанням робіт та відповідальний за зелені насадження (10/С/18 та 8/С/18) тощо.

По мірі того як управління (керівництво) досягає поперечного підходу в довіднику через формалізацію головних видів діяльності, що є ідентичними (управління та керівництво командою, участь в бюджетному управлінні

тощо) в рамках низки професій, їхні завдання визначаються легше. Однак потрібно перевірити точну відповідність із службовими зобов'язаннями (знання та вміння), формулювання яких відрізняється через рівні управління.

Внесення змін/Формалізація/Затвердження

Ця перевірка всіх професій керівного складу, дозволяє впроваджувати поправки в сфері Службових зобов'язань, приймаючи до уваги реальну ситуацію з роботою в двох АТУ.

Внесено важливі уточнення, особливо до тих, які стосуються передачі інформації. Ці реформування так же проводяться для того щоб застосувати найбільш адаптований словник для цього рівня керівного складу.

Спочатку необхідно провести те саме для блоків діяльності та основних службових зобов'язань щодо функцій керівного складу. Необхідно звернути особливу увагу для того щоб службові обов'язки були прийнятними для всіх типів служб (адміністративної, соціальної, соціальної тощо) та прийнятними для розуміння. Паралельно, встановлені відмінності між двома АТУ дозволяють визначити специфічні види діяльності. Весь набір даних згодом представляється найближчим кадровикам для затвердження.

Далі по тексту ми представляємо спрощений підхід, який дозволяє візуалізувати, з одного боку, джерела даних на рівні відповідної посади та професії: нагляд за інфраструктурою та мережами, а з іншого боку, результат в рамках службових обов'язків. Для кращого розуміння, вибрані джерела даних підкреслені, внесені поправки позначені кольором. По мірі того, як мова заходить за демонстрацію, ми маємо особливий підхід для основних напрямків діяльності: організація та керівництво командою та службові обов'язки, які з ними пов'язані.

Повна версія картки знаходиться в додатках.

Службові обов'язки: безпосередній керівник

Посади	Професії	Службові обов'язки
<u>Відповідальний за команду:</u> Координує функціонування колективу співробітників	<u>Керівництво командою майстрів</u>	Організація роботи та керівництво командою
Наділені відповідальністю щодо зобов'язань в рамках, визначених керівником служби	Вміння Організація, призначення та координація роботи команди	Вміння Організація, призначення та координація роботи команди Організація щоденної роботи команди
На протязі всіх років письмово пишуть звіти про свою команду	<u>Управління, проведення та контроль діяльності співробітників</u> <u>Визначення та врегулювання конфліктів</u>	Управління, проведення та контроль діяльності співробітників Визначення та врегулювання конфліктів
Наділені відповідальністю щодо реалізації заходів безпеки, передбачені правилами безпеки	Координація обслуговування обладнання та матеріалів <u>Допомога командам у виконанні складних завдань</u>	Допомога командам у виконанні складних завдань Визначення несправностей та їх позначення Передача інформації згори вниз та знизу вгору
	Знання <u>Техніка організації роботи</u> <u>Техніка вирішення конфліктів та посередництва</u> Знання в сфері особистої та колективної психології Інструменти операційного управління діяльністю	Знання Техніка організації роботи Техніка вирішення конфліктів та посередництва Інструменти та техніка планування Техніка організації

ВИСНОВКИ

Цей довідник претендує на прагматичність та пропонує, крок за кроком, супроводжувати АТУ у відповідності до посадових карток та карток службових обов'язків.

Із присвоєнням Довідником місцевих професій та його адаптації до специфіки малих та середніх АТУ, цей спосіб діяльності закликає до закладання основ аналізу робочої ситуації та тим самим заплутатися в плановому управлінні посадами та посадовими обов'язками.

Ініціатива, яку в провінції Бретань взяло на себе CNFPT, Центри управління та АТУ, показали приклад всім іншим територіям. В силу цього, цей регіональний експеримент має входити в більший проект. Насправді, всі АТУ малого та середнього розміру стикнулися з проблемою полівалентності в діяльності та службових обов'язках, вироблених їхніми співробітниками.

Додатки

Визначення ключових слів

Робоча (і) ситуація (ії)

Сукупність всіх організаційних, соціальних, матеріальних умов, які встановлюють межу в сфері виконання професійної діяльності, без визначеності в структурі та наявній організації.

Робочі ситуації охоплюють види діяльності та їхні контексти. Вони не мають прямого відношення до АТУ, але їх можна знайти в низці адміністративно-територіальних утворень.

Посада

Елементарна одиниця в поділі роботи.

Посада є релевантною (відповідає) індивідуальній робочій ситуації. Необхідно мати впорядковану сукупність задач, видів діяльності, завдань, що виконуються індивідумом, особливо в рамках наявної структури.

Існує стільки ж посад, скільки професій в АТУ.

Найм

Перший етап об'єднання процесу організації роботи.

Найм релевантний (відповідає) всім посадам, подібних одна на одну, завданням та загальним видам діяльності, виконуючи близькі або подібні службові обов'язки.

Найм об'єднує багатьох працівників та допускає відхилення штатом.

Професія

Другий етап об'єднання організації роботи.

Всі посади, пов'язані однією технікою та однією кінцевою метою державного апарату, представляючи стійке загальне ядро видів діяльності та виявляючи подібні посадові обов'язки. Перехід до функцій наукового прогресу та техніки, до трансформації навколишнього середовища (економічного, політичного, соціального, культурного тощо).

Професія не є прямо пов'язаною із АТУ, а отже, із організацією. Потрібно зрозуміти зобов'язання різних рівнів та класифікацій.

Професійна група

Останній етап об'єднання та організації роботи.

Всі посади, що мають певну загальну сферу діяльності згідно двох критеріїв: домінуюча кваліфікація та соціо-професійна культура.

Путівник територіальних професій впорядковує та класифікує професії по професійним групам. Вони встановлюють місце професійного розвитку у зв'язку з рівнем відповідальності.

Функції

Поєднання видів діяльності, які сприяють виконанню однакової цілі з однією і тією ж організацією. Функція має колективний характер, вона завершує індивідуальну діяльність.

Функція є поперечною в багатьох професіях. Одна і та ж професія може перекривати низки різних функцій.

Діяльність

Низка зв'язних завершених, ідентифікованих, організованих видів діяльності у відповідності до логічного, прозорого процесу в якості такого. Діяльність сприяє виробництву або трансформації продукту або послуги.

Діяльність може бути спільною для багатьох професій.

Завдання

Елементарна одиниця робочої діяльності.

Завдання вписується в хронологічну послідовність необхідних операцій для виконання необхідних видів діяльності.

Поняття завдання, дуже чітке, часто використовується в описах робочих посад, у випадку, якщо говориться про діяльність в межах опису професій.

Компетенція

Сукупність знань, вмінь та персональних якостей, приведених до робочої ситуації.

- Компетенція є структурованою на три великих категорії:

- знання, теоретичні знання
- вміння або технічні знання, результати практичної діяльності та досвіду
- персональні якості, представлені у всіх робочих ситуаціях та/або в реальному житті.
- Компетенція не є безпосередньо видимою: вона визначається методом дедукції, починаючи діяльності
- Вона залежить від навчання, особливо від професійного навчання
- Вона є динамічною та записується в якості постійних процесів розвитку
- Вона є необхідною при визначенні вимог для кваліфікації професії
- Її можна оцінити, проаналізувавши відхилення між необхідними посадовими обов'язками та додатковими посадовими обов'язками, які додаються ситуативно
- Вона обумовлює ефективність: досяжність визначених цілей
- Вона завжди дає спроможність діяти в даній ситуації

Службові обов'язки можуть бути загальними на основі різноманітної діяльності

Таблиця рівнів аналізу службового рівня

Аналіз робочих ситуацій сприймається різними способами, в залежності від цілей, що переслідуються та типу затребуваної інформації. Вирізняють чотири рівні аналізу, кожен з яких відповідає окремим секторам, організованих внаслідок успішного перегруповання від найменшого до найбільшого. Ці сектори визначають підходи, сфери та різні кінцеві цілі.

Рівень	Сектори	Підхід	Сфера	Кінцева ціль
1	Робоча посада	Мікро Дуже якісний	Малі АТУ Малі робочі одиниці (виробнича майстерня)	Індивідуальна: <ul style="list-style-type: none">- Позиціонування- Оцінювання- Професійне навчання- Оптимізація робочих умов
2	Службове становище	Якісний	Середнє (велике) АТУ Підприємство	Колективна: <ul style="list-style-type: none">- Організація роботи- Управління персоналом- Прийом на роботу- Преміювання
3	Професія	Малоякісний	Велике (середнє) АТУ Підприємство	Колективна: <ul style="list-style-type: none">- Планове управління службовими обов'язками- Інформування- Прийом на роботу- Оцінка- Професійне навчання- Колективна мобільність
4	Професійна група	Малоякісний	Велике АТУ Підприємство	Колективна: <ul style="list-style-type: none">- Класифікація професій- Оцінювання, мобільність

Як правило, якщо робочий штат є важливим, необхідно перегрупувати конкретні ситуації вобиєженій кількості випадків. Сектор професій, таким чином, є особливо дотичним.

І навпаки, у випадку обмеженого робочого штату (менше 50 працівників), сектор професій має бути адаптований до нього

Різні описи професійної картки

Професійна картка Путівника посад державно-територіальних служб організована в **трьох сферах**: Професія; Діяльність; Посадові обов'язки. Для кожної з цих сфер існують відповідні **рубрики**.

Деякі з них по закону можуть бути використані для вироблення посадової картки.

ГРУПА	Дає назву групі належності
Професія	Дає назву професії
Відповідність привітному сектору	Збір відповідностей із професією(-ями) Операційного довідника професій (професійна категорія, професійна сфера, професія)
<ul style="list-style-type: none">• Професійна категорія• Професійна сфера• Професія	

Професія

Заголовок	Присвоєння об'єктивної назви професії: представник посади, який є показним в сфері провідної сфери діяльності Заголовок не має приводити до неясності разом із робочим штатом
Інші назви	Приклади більш загальних назв, що дозволяють узагальнити низку конкретних ситуацій
Фактори розвитку	Формулювання основних факторів розвитку (політичних, соціально-економічних, технологічних організаторських тощо) на термін від трьох до п'яти років та професійних нещасних випадків
Визначення	Скорочений синтетичний матеріал загальних кінцевих цілей та основних видів діяльності професії
Функціональна ситуація	Локалізація робочих ситуацій за: <ul style="list-style-type: none">• Типами АТУ (територіальна рада, громада тощо)• Державні територіальні установи (ССАС тощо)• Напрями діяльності або пов'язані служби Відмінності, констатовані в організації фігурують в цій рубриці
Умови виконання	Зазначення місця роботи (внутрішньої/зовнішньої), розкладів, мобільності, конкретних умов виконання тощо
Спеціалізації	Зазначення спеціалізацій та специфікацій професії (через територію, громаду, службу, продукти тощо) Спеціалізації, які посиляються на службове становище, можуть давати привід для більш точного відхилення в рамках базису службове становище-діяльність-службові повноваження
Автономія та відповідальність	Зазначення рівня автономії та/або відповідальності в ретроспективі наступних критеріїв: <ul style="list-style-type: none">• Інструкції: умови визначення заходів, запланованих для виконання• Контроль: умови контролю, проведення або оцінки діяльності• Помилки: природа та наслідок помилок, пов'язаних з діяльністю• Ієрархічні відносини: ситуація в ретроспективі керівного складу

Функціональні зв'язки	Зазначення професійних внутрішніх та зовнішніх неієрархічних відносин: <ul style="list-style-type: none"> • Із користувачами та/або населенням • В рамках служби та/або напряму діяльності • В АТУ • Ззовні АТУ (партнери, субпідрядники)
Технічні засоби	Зазначення основних технічних засобів, що визначених в рамках напрямів діяльності
Статутні кадри	Визначення категорій (А, В, С) умов вступу та робочих кадрів, які часто використовуються без визначення типу АТУ
Умови вступу	Зазначення конкурсу: заголовок, рівень, кваліфікація та необхідні дипломи, якщо видасться можливість. Зазначення для деяких робочих кадрів (категорія С) безпосереднього доступу, без конкурсу. В зв'язку із конфігурацією, доступ до нештатних працівників можуть бути також вказані

Напрямки діяльності

Основні напрямки діяльності	Специфічні напрямки діяльності
Напрямки діяльності (від 1 до 10 максимум), які складають основу професії. Значущі при проведенні діяльності, вони є спільними для всього спектру робочих ситуацій, які є складовими професії	Напрямки діяльності, які реалізуються несистематично в зв'язку із специфікацією території, громади, типів АТУ, організацій та/або умов праці

Службові обов'язки

Комбінація вмінь та знань, дотичних до робочої ситуації та необхідних для виконання основних видів діяльності	
Вміння	Знання
Практичні знання, отримані через досвід	Загальні теоретичні знання, отримані в рамках початкового професійного навчання
В основному виділяють: <ul style="list-style-type: none"> • Технічні вміння: відносяться до кваліфікації. Вони дозволяють працювати та виробляти • Дотичні вміння: дозволяють ефективно співпрацювати з іншими 	В основному виділяють: <ul style="list-style-type: none"> • Загальні знання: відносяться до широких сфер знань • Соціо-професійні знання: пов'язані з контекстом (норми, процедури, правила, культура, професія тощо)

Посадова картка робітника, що виконує різні функції з технічного обслуговування

Ідентифікація

Ім'я робітника	На посаді з
Вік	Кваліфікаційний клас майстра з обслуговування
Адреса	Телефон
Необхідна кваліфікація	Рівень V (CAP/BER тощо)

Середовище посади

Заголовок	Робітник, що виконує різні функції з обслуговування
Визначення	Підтримує в належному стані та забезпечує операції з первинного технічного обслуговування на рівні матеріально-технічного забезпечення, шляхів, зелених площ. Управляє матеріалами та інструментарієм. В разі необхідності проводить роботи з незначного ремонту
Функціональний стан	•
Орган підпорядкування	• Безпосередньо підпорядкований секретарю мерії
Умови роботи	<ul style="list-style-type: none">• Робота надворі та в майстерні, місце роботи розташоване поблизу мерії; часте пересування;• Річний графік роботи (35 год/тижд), можлива додаткова робота• Нерегулярні робочі годин зі змінними робочими годинами (зима – з 9 до 17, літо – з 7:30 до 18 години)• Постійна робоча готовність, що пов'язана із негайними операціями• Хороша психічна стійкість (витривалість)• Носіння спецзасобів індивідуального захисту: чоботи, рукавиці, окуляри, протишумова каска тощо• Наявність ліцензії (на проведення робіт з електрикою тощо)
Професійні ризики	• Випромінювання в очі та на шкіру, порізи, травми, опіки, поранення внаслідок падіння важких речей, подразнення дихальних шляхів, канцерогенні ризики тощо
Незалежність та відповідальність	<ul style="list-style-type: none">• Значна незалежність в організації роботи, взяття ініціативи в невідкладних випадках• Діяльність визначається та контролюється вищим начальником• Може керувати співробітником з техобслуговування та стажером в літній період Є гарантом виконання правил безпеки та забезпечення
Службове підпорядкування	• Безпосередньо підпорядковується секретарю мерії
Функціональні зв'язки	<ul style="list-style-type: none">• Нечасті зв'язки з обраним представником, що відповідає за роботи (контроль якості при зовнішніх поставках)• Зв'язки між робітниками з техобслуговування в комуні• Безпосередній контакт із споживачами послуг та асоціаціями• Зв'язок із постачальниками, підприємствами, освітніми центрами (генеральне планування, делеговане генеральне планування)

Технічні заходи	<ul style="list-style-type: none">• Службове авто, трактор, буксир• Інструментарій для зелених насаджень• Мобільний телефон
Умови вступу на посаду	<ul style="list-style-type: none">• Водійське посвідчення категорії PL

Напрямки діяльності

Основні напрямки діяльності	Специфічні напрямки діяльності
<ul style="list-style-type: none">• Технічне обслуговування об'єктів спадщини та муніципального матеріально-технічного забезпечення• Проведення робіт із забезпечення безпеки на дорогах і комунальних громадських місць та підтримання громадської гігієни• Підтримання належного стану зелених та природних площ• Участь в реалізації відносин із споживачами• Управління матеріалами та технічним інструментарієм, логістика комунальної робочої організації• Допомога обраним представникам в сфері делегованих робіт	<ul style="list-style-type: none">• Управління матеріально-технічним забезпеченням або спеціалізованою інфраструктурою (порт, муніципальний кемпінг, очисна станція, водо насосна станція тощо)• Нагляд за будівлями (ERP)• Участь в комісіях з безпеки та доступності

Службові повноваження

Вміння	Знання
Технічне обслуговування об'єктів спадщини та комунального матеріального забезпечення	
<ul style="list-style-type: none">• Виявлення порушень роботи в приміщенні та їх позначення• Взяття ініціативи щодо поточного технічного обслуговування в профілактичному та ремонтному порядку• Звітування начальству• Проводить поточні роботи, щодо приведення до порядку будівель та інженерного обладнання (вкладання цегли, штукатурні, малярні, електропровідні, каналізаційні, опалювальні, столярні роботи, робота з металом)• Використання обладнання для робіт на висоті• Дотримання плану впорядкування та технічного обслуговування обладнання• Ведення контрольних карток• Визначення певного стану, після якого необхідно викликати спеціаліста• Прийняття норм ERP	<ul style="list-style-type: none">• Після монтажні роботи в технічних приміщеннях (вкладання цегли, штукатурні, малярні, електропровідні, каналізаційні, зварювання)• Базові техніки обслуговування систем (електропроведення, вентиляція, кліматизація тощо)• Регламентування ERP; електронне регламентування• Функціонування матеріально-технічного забезпечення• Знання ризиків та безпеки та ризиків для громадськості• Правила впорядкування будівлі• Інструкція з безпеки праці та безпеки на будмайданчиках• Техніка позначення• Регламентування гігієни/безпеки
Проведення робіт з безпеки на дорогах та громадських місцях та підтримання громадської гігієни	
<ul style="list-style-type: none">• Визначення та позначення недоліків проведених робіт на дорогах загального призначення (проїжджа частина, ознакування тощо)• Організація охорони та тимчасове ознакування будматеріалів• Участь в будівельних зборах• Сформулювати короткий план, ескіз• Проведення дрібних мурувальних робіт• Встановлення елементів дорожньої мережі та дорожнього покриття	<ul style="list-style-type: none">• Протокол з миття (частота, черговість)• Техніка забезпечення захисту та позначення• Оснащення та використані матеріали (земля, покриття тощо)• Техніка VRD (мощення тротуарів, нагляд за бордюрами та каналізаціями)• Техніка обмурування та бітумування

Службові повноваження

Вміння	Знання
Впорядкування зелених та природних площ	
<ul style="list-style-type: none">• Підстригання газонних площ• Збирання зів'ялих квітів та хмизу• Проведення садівничих робіт та садівниче відновлення• Підрізка та культивування живих огорож• Визначення ознак хвороб рослин• Організація діяльності в залежності від умов (кліматичних, матеріальних тощо)• Вирощення зелених та квіткових площ• Проведення фіто санітарної обробки• Впорядкування кладовища (підстригання, прополення алей, посипання піском тощо)	<ul style="list-style-type: none">• Місцева, орнаментальна, сільська флора• Засоби догляду (дрібна насічка, хімічне прополення, садова справа, стрижка тощо)• Засоби підрізання, викорчовування• Основи рослинної фітопатології• Знання рослинної гігієни• Засоби квітникарства
Участь в управлінні відносинами зі споживачами	
<ul style="list-style-type: none">• Участь в інформаційних зборах та взаємодія зі споживачами	<ul style="list-style-type: none">• Знання зв'язків
Управління матеріалами та технічним інструментарієм	
<ul style="list-style-type: none">• Впорядкування продуктів та складування запасів• Реєстрування фактів відхилення від норми (поломки, дефіцитні матеріали, матеріали в неналежному стані тощо)• Забезпечення поточного технічного обслуговування інструментарію та матеріалів• Читання та розуміння інструкції по технічній експлуатації• Управляє та бере на себе відповідальність за різне оснащення: огорожу, сходи, тощо	<ul style="list-style-type: none">• Знання з управління запасами• Засоби функціонування та технічного догляду за різними типами інструментарію та матеріалів• Ризик, пов'язаний з продуктами (токсичність)• Техніка навантаження, переміщення та стропування важких та громіздких матеріалів• Техніка завантаження вантажівки, розподілення маси на авто
Допомога обраним представникам, що стосується робіт та поставлених завдань	
<ul style="list-style-type: none">• Допомога при виробленні журналу вантажів та оцінка відповідності їх реалізації• Інформування про технічні зобов'язання• Рекомендація технічних рішень	<ul style="list-style-type: none">• Методи планування роботи• Процес вироблення рішень АТУ• Знання щодо якості

Картка посадових обов'язків безпосереднього керівника: керівник колективу

Середовище посади

Визначення	Координує діяльність відділу майстерні або іншої служби, організовує роботу та керує колективом, бере участь в бюджетному управлінні та управлінні персоналом
Операційна ситуація	<ul style="list-style-type: none">Служби: зелені площі, дорожня мережа, будівлі, соціальна сфера, харчування тощо
Автономія та відповідальність	<ul style="list-style-type: none">Наділений ієрархічною владою над працівниками колективуЗа потреби може замістити відповідального даного органу
Статутні кадри	<ul style="list-style-type: none">Категорія: СУмови випробування: технічніЗалучені кадри: технічні працівники, працівники з технічного обслуговування

Види діяльності

Основні види діяльності	Специфічні види діяльності
<ul style="list-style-type: none">Організація та координація діяльностіОрганізація роботи та керівництво колективомУчасть в бюджетному управлінніУчасть в управлінні персоналом	<ul style="list-style-type: none">Участь у виробленні та проведенні проектів органуРозроблення посадових картокВиконання, в разі потреби, звичних видів діяльності відповідального служби