

ZARZĄDZENIE NR OA.0050.81.2024
BURMISTRZA MIASTA KOŁA
z dnia 6 czerwca 2024 r.

w sprawie okresowej oceny kwalifikacyjnej pracowników samorządowych Urzędu Miejskiego w Kole zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych, w tym kierowniczych stanowiskach urzędniczych oraz kierowników samorządowych jednostek organizacyjnych Gminy Miejskiej Koło zatrudnionych na kierowniczych stanowiskach urzędniczych.

Na podstawie art. 28 ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (tj. Dz. U. z 2022 r. poz.530) zarządza się, co następuje:

§ 1. 1. Niniejsze zarządzenie określa sposób dokonywania okresowej oceny pracowników samorządowych Urzędu Miejskiego w Kole zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych, w tym na kierowniczych stanowiskach urzędniczych oraz kierowników samorządowych jednostek organizacyjnych Gminy Miejskiej Koło zatrudnionych na kierowniczych stanowiskach urzędniczych.

2. Okresowej oceny, zwanej dalej „oceną” podlegają:

- 1) pracownicy zatrudnieni w Urzędzie Miejskim w Kole na stanowiskach urzędniczych, w tym na kierowniczych stanowiskach urzędniczych;
- 2) kierownicy samorządowych jednostek organizacyjnych Gminy Miejskiej Koło zatrudnieni na kierowniczych stanowiskach urzędniczych, do których ma zastosowanie ustawa o pracownikach samorządowych;
- zwani dalej „oceniajnymi”.

§ 2. 1. Stanowiska urzędnicze, w tym kierownicze stanowiska urzędnicze, podlegające ocenie określa:

- 1) rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 25 października 2021 r. w sprawie wynagradzania pracowników samorządowych (Dz. U. z 2021 r. poz. 1960, Dz.U. z 2023 r. poz.1102);
- 2) obowiązująca w Urzędzie Miejskim w Kole struktura organizacyjna;
- 3) w zakresie nieuregulowanym niniejszym regulaminem stosuje się przepisy ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (tj. Dz. U. z 2022 r. poz. 530) dalej „ustawa”.

§ 3. 1. Terminem przeprowadzenia oceny jest miesiąc czerwiec, a okres oceny ostatnie 2 lata.

2. Burmistrz może skrócić okres, za który sporządzana jest ocena oraz ustalić termin przeprowadzenia oceny wcześniej niż przed upływem 2 lat od poprzedniej oceny, jednak nie wcześniej niż przed upływem 6 miesięcy od terminu poprzedniej oceny.

§ 4. 1. Pierwszą ocenę nowozatrudnionego pracownika bezpośredni przełożony dokonuje po przepracowaniu co najmniej sześciu miesięcy od dnia jego zatrudnienia.

2. W przypadku usprawiedliwionej nieobecności pracownika w czasie dokonywania oceny okresowej, ocenę sporządza się w następnym miesiącu po powrocie do pracy.

3. Przy wyznaczeniu terminu i okresu oceny w sytuacjach, o których mowa w ust. 1 i 2, należy przestrzegać zasady, iż oceny dokonuje się nie rzadziej niż raz na 2 lata i nie częściej niż raz na 6 miesięcy.

4. W przypadku, gdy w okresie oceny :

- 1) nastąpiła zmiana osoby na stanowisku bezpośredniego przełożonego pracownika;
- 2) pracownik został przeniesiony na inne stanowisko i w związku z tym nastąpiła zmiana bezpośredniego przełożonego;

- sposób oceny pracownika ustala Sekretarz Miasta.

5. O terminach oceny w sytuacjach, o których mowa w ust. 1 – 4, bezpośredni przełożony zawiadamia ustnie pracownika co najmniej na 7 dni przed rozpoczęciem terminu oceny.

§ 5. 1. Celem dokonywania oceny pracowników samorządowych jest:

- 1) kompleksowa ocena wyników pracy pracownika samorządowego;
- 2) ocena przydatności pracownika samorządowego na danym stanowisku pracy;
- 3) ocena możliwości rozwoju pracownika samorządowego.

2. Oceny pracowników samorządowych dotyczą wykonywania zadań z zakresu obowiązków na stanowisku pracy, a także zadań pracownika samorządowego określonych w art. 24 i art. 25 ust. 1 ustawy.

§ 6. Oceny dokonuje, z zastrzeżeniem § 7 bezpośredni przełożony ocenianego pracownika, zwany „oceniającym”.

§ 7. 1. W przypadku oceny pracownika zatrudnionego na stanowisku radcy prawnego, Burmistrz występuje do właściwej Okręgowej Izby Radców prawnych w celu zasięgnięcia opinii innego radcy prawnego wyznaczonego przez samorząd.

2. Po otrzymaniu opinii, o której mowa w ust. 1, Burmistrz sporządza i przedstawia pracownikowi ocenę.

§ 8. 1. Ocena dokonywana jest na piśmie, według wzoru arkusza oceny stanowiącego załącznik nr 1 do niniejszego zarządzenia, zwanego dalej „arkuszem”.

2. Ocena dokonywana jest na podstawie kryteriów obowiązujących i dodatkowych (do wyboru) wskazanych w załączniku nr 2 do niniejszego zarządzenia.

3. Oceniający dokonuje oceny według wszystkich kryteriów obowiązujących oraz pięciu wybranych przez siebie kryteriów dodatkowych (do wyboru) najbardziej adekwatnych do oceny pracy na danym stanowisku pracy.

4. Wybrane kryteria oceniający wpisuje do części B arkusza.

§ 9. 1. Wybór kryteriów dokonywany jest przez oceniającego po przeprowadzeniu z ocenianym rozmowy, w trakcie której omówiony zostanie sposób realizacji obowiązków wynikających z zakresu czynności na zajmowanym stanowisku pracy oraz obowiązków określonych w art. 24 i art. 25 ust. 1 ustawy.

2. Z rozmowy oceniający sporządza w części B arkusza notatkę.

3. W przypadku zmiany na stanowisku bezpośredniego przełożonego w trakcie okresu, za który oceniany podlega ocenie, ocena sporządzona jest na podstawie wybranych wcześniej kryteriów oceny.

§ 10. 1. Oceniający wyznacza termin sporządzenia oceny na piśmie, wpisując termin do części B arkusza.

2. Zapoznanie się z kryteriami oraz terminem sporządzenia oceny, oceniany potwierdza podpisem zawartym w części B arkusza.

§ 11. 1. Oceniający, przeprowadza z ocenianym rozmowę ocenającą. Termin rozmowy oceniałej wyznacza oceniający, informując o nim ocenianego, co najmniej na dwa dni przed terminem rozmowy.

2. Podczas rozmowy oceniający:

- 1) omawia z ocenianym wykonywanie przez niego obowiązków w okresie, za który podlega ocenie, trudności napotymane przez niego podczas realizacji zadań oraz spełnianie przez ocenianego ustalonych kryteriów oceny;
- 2) określa w porozumieniu z ocenianym zakres wiedzy i umiejętności wymagających rozwinięcia;
- 3) omawia z ocenianym plan działań doskonalących umiejętności ocenianego celem lepszego wykonywania przez niego obowiązków.

§ 12. 1. Po przeprowadzeniu i udokumentowaniu rozmowy, o której mowa w § 10 oceniający dokonuje oceny poprzez wypełnienie części D arkusza.

2. Dokonanie oceny na piśmie polega na:

- 1) wpisaniu do arkusza opinii dotyczącej wykonywania obowiązków przez ocenianego w okresie, w którym podlegał ocenie;
- 2) określenie poziomu wykonywania obowiązków przez ocenianego (bardzo dobry, dobry, zadawalający, niezadawalający);
- 3) przyznaniu oceny pozytywnej w razie bardzo dobrego, dobrego lub zadawalającego poziomu wykonywania obowiązków przez ocenianego albo przyznaniu oceny negatywnej.

§ 13. 1. Od dokonanej oceny ocenianemu pracownikowi przysługuje prawo wniesienia odwołania do Burmistrza w terminie 7 dni od dnia zapoznania się pracownika z oceną z zastrzeżeniem, iż przy obliczeniu terminu nie uwzględnia się dnia zapoznania się z oceną.

2. Jeżeli koniec terminu na wniesienie odwołania przypada na dzień ustawowo wolny od pracy, termin upływa następnego dnia roboczego.

3. Burmistrz rozpatruje odwołanie w terminie 14 dni od dnia wniesienia odwołania.

4. W przypadku uwzględnienia odwołania zmienia się ocenę albo dokonuje ponownej oceny.

5. Ocena wystawiona w postępowaniu odwoławczym jest oceną ostateczną.

§ 14. Niezwłocznie po sporządzeniu oceny, formularz oceny włącza się do akt osobowych pracownika.

§ 15. 1. W przypadku negatywnej oceny pracownik poddawany jest ponownej ocenie, nie później niż przed upływem 6 miesięcy, jednak nie wcześniej niż po upływie 3 miesięcy od zakończenia terminu poprzedniej oceny.

2. Uzyskanie ponownej oceny negatywnej powoduje rozwiązanie umowy o pracę pracownika z zachowaniem okresów wypowiedzenia.

3. Po uzyskaniu pozytywnego wyniku przy ponownej ocenie, wyznaczając termin i okres kolejnej oceny należy pamiętać, iż oceny dokonuje się nie rzadziej niż raz na 2 lata i nie częściej niż raz na 6 miesięcy oraz dążyć do sytuacji, w której następna ocena pracownika przypadnie w terminie, o którym mowa w § 3 ust. 1.

§ 16. 1. Zobowiązuje się pracowników Urzędu Miejskiego w Kole podlegających ocenie do zapoznania się z niniejszym zarządzeniem i do przestrzegania podanych im zasad.

2. Za prawidłową i terminową realizację postanowień zawartych w zarządzeniu odpowiedzialni są bezpośrednio przełożeni pracowników samorządowych.

3. Pracownik merytoryczny odpowiedzialny za kadry w Urzędzie Miejskim w Kole koordynuje sprawy związane z oceną pracowników, w szczególności nadzoruje kierowników komórek organizacyjnych Urzędu oraz informuje zobowiązanych do dokonywania oceny o zbliżającym się terminie dokonania oceny.

§ 17. Wykonanie zarządzenia powierzam Sekretarzowi Miasta Koła.

§ 18. Traci moc: zarządzenie nr OA.0050.66.2022 Burmistrza Miasta Koła z dnia 13 czerwca 2022 r. w sprawie okresowej oceny kwalifikacyjnej pracowników samorządowych Urzędu Miejskiego w Kole zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych, w tym kierowniczych stanowiskach urzędniczych oraz kierowników samorządowych jednostek organizacyjnych Gminy Miejskiej Koło zatrudnionych na kierowniczych stanowiskach urzędniczych.

§ 19. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

BURMISTRZ
Krzysztof Witkowski

RADNY
dr Błażej Sarnowski
KN-3017

ARKUSZ OKRESOWEJ OCENY
PRACOWNIKA SAMORZĄDOWEGO
CZĘŚĆ A

.....
(nazwa jednostki)

I. Dane dotyczące pracownika samorządowego

Imię

Nazwisko

Komórka organizacyjna

Stanowisko

Data zatrudnienia na stanowisku urzędniczym

Data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku

II. Dane dotyczące poprzedniej oceny

Ocena

Data sporządzenia

..... (miejsowość) (dzień, miesiąc, rok) (pieczęć i podpis osoby wypełniającej)

CZEŚĆ B

Kryteria oceny i termin sporządzenia oceny na piśmie

Kryteria obowiązkowe	Opis kryterium
Sumiennosc	Wykonywanie obowiązków dokładnie, skrupulatnie i solidnie
Sprawność	Dbalosc o szybkie, wydajne i efektywne realizowanie powierzonych zadań, umożliwiającyc uzyskanie wysokich efektów pracy. Wykonywanie obowiązków bez zbędnej zwłoki.
Bezstronność	Obiektywne rozpoznawanie sytuacji przy wykorzystywaniu dostępnych źródeł, gwarantującyc wiarygodność przedstawionych danych, faktów i informacji. Umiejętnosc sprawiedliwego traktowania wszystkich stron niefaworyzowanie żadnej z nich.
Umiejętnosc stosowania odpowiednich przepisów	Znajomość przepisów niezbędnych do właściwego wykonywania obowiązków wynikających z opisu stanowiska pracy. Umiejętnosc wyszukiwania potrzebnych przepisów. Umiejętnosc zastosowania właściwych przepisów w zależności od rodzaju sprawy. Rozpoznawanie spraw, które wymagają współdziałania ze specjalistami z innych dziedzin.
Planowanie i organizowanie pracy	Planowanie działań i organizowanie pracy w celu wykonywania zadań. Precyzyjne określanie celów, odpowiedzialności oraz ram czasowych działania. Ustalenie priorytetów działania, efektywne wykorzystanie czasu, tworzenie szczegółowych i możliwych do realizacji planów krótko i długoterminowych.
Postawa etyczna	Wykonywanie obowiązków w sposób uczciwy, nie budzący podejrzeń o stronniczość i interesowność. Dbalosc o nieposzlakowaną opinię. Postępowanie zgodnie z etyką zawodową.

Lp.	Kryteria dodatkowe (wybrane przez bezpośredniego przełożonego)
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	

Powyższe kryteria zostały wybrane po przeprowadzeniu z ocenianym w dniu

Rozmowy, w trakcie której omówiono sposób realizacji obowiązków wynikających z zakresu czynności przez ocenianego oraz obowiązków określonych w art. 24 i art. 25 ust. 1 ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (tj. Dz. U. z 2022 r. poz. 530).

W trakcie rozmowy

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

(krótki opis rozmowy)

Sporządzenie oceny na piśmie nastąpi

(należy wpisać miesiąc, rok)

<i>(imię i nazwisko oceniającego)</i>	<i>(stanowisko)</i>
<i>(data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku)</i>	<i>(data i podpis oceniającego)</i>

Zapoznałem się z kryteriami oceny oraz terminem sporządzenia oceny na piśmie.

<i>(miejsowość)</i>	<i>(dzień, miesiąc, rok)</i>	<i>(podpis ocenianego)</i>

CZĘŚĆ C

Opinia dotycząca wykonywania obowiązków przez ocenianego

Dane dotyczące oceniającego:

Imię

Nazwisko

Stanowisko

Data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku

(W jaki sposób oceniany wykonywał obowiązki w okresie, w którym podlegał ocenie, czy spełniał ustawowe kryteria oceny, jeżeli pracownik w okresie, w którym podlegał ocenie, wykonywał dodatkowe zadania, które nie wynikają z opisu zajmowanego przez niego stanowiska, należy je wskazać).

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

<i>(miejsowość)</i>	<i>(dzień, miesiąc, rok)</i>	<i>(podpis oceniającego)</i>

W dniu oceniający wyznaczył nowy termin sporządzenia oceny ze względu na:

.....
.....

(krótki opis przyczyny wyznaczenia nowego terminu)

CZEŚĆ D

Określenie poziomu wykonywania obowiązków oraz przyznanie okresowej oceny.

Oceńm wykonywanie obowiązków przez:

Pana/Panią

W okresie od do

na poziomie*

bardzo dobrym

Wykonywał wszystkie obowiązki wynikające z opisu stanowiska pracy w sposób często przewyższający oczekiwania. W razie konieczności podjął się wykonywania zadań dodatkowych i wykonywał je zgodnie z ustalonymi standardami. W trakcie wykonywania obowiązków stale spełniał wszystkie kryteria oceny wymienione w części B.

dobrym

Wykonywał wszystkie obowiązki wynikające z opisu stanowiska pracy w sposób odpowiadający oczekiwaniom. W trakcie wykonywania obowiązków stale spełniał większość kryteriów wymienionych w części B.

zadawalającym

Większość obowiązków wynikających z opisu stanowiska pracy wykonywał w sposób odpowiadający oczekiwaniom. W trakcie wykonywania obowiązków stale spełniał niektóre kryteria oceny wymienione w części B.

niezadawalający

Większość obowiązków wynikających z opisu stanowiska pracy wykonywał w sposób nieodpowiadający oczekiwaniom. W trakcie wykonywania obowiązków nie spełniał wcale bądź spełniał rzadko kryteria wymienione w części B.

Przyznaję ocenę okresową:

(wpisać pozytywną jeżeli zaznaczony został poziom bardzo dobry, dobry lub zadawalający, wpisać negatywną jeżeli poziom niezadawalający).

(miejsowość)	(dzień, miesiąc, rok)	(podpis oceniającego)

*wpisać znak X w odpowiednim polu.

CZEŚĆ E

Potwierdzenie zapoznania się ocenianego pracownika z oceną

Zapoznałem/łam się z oceną sporządzoną na piśmie przez Pana/Panią
oraz zostałem/łam pouczony/pouczona o prawie wniesienia odwołania do

.....
(kierownika jednostki)

w terminie 7 dni od dnia doręczenia mi oceny.

<i>(miejsowość)</i>	<i>(dzień, miesiąc, rok)</i>	<i>(podpis ocenianego)</i>

WYKAZ KRYTERIÓW OCENY

Tabela 1. Kryteria obowiązkowe.

Kryterium	Opis kryterium
Sumiennosc	Wykonywanie obowiązków dokładnie, skrupulatnie i solidnie.
Sprawność	Dbalosc o szybkie, wydajne i efektywne realizowanie powierzonych zadań, umożliwiającyc uzyskanie wysokich efektów pracy. Wykonywanie obowiązków bez zbędnej zwłoki.
Bezstronność	Obiektywne rozpoznawanie sytuacji przy wykorzystywaniu dostępnych źródeł, gwarantujących wiarygodność przedstawionych danych, faktów i informacji. Umiejętnosc sprawiedliwego traktowania wszystkich stron niefaworyzowanie żadnej z nich.
Umiejętnosc stosowania odpowiednich przepisów	Znajomość przepisów niezbędnych do właściwego wykonywania obowiązków wynikających z opisu stanowiska pracy. Umiejętnosc wyszukiwania potrzebnych przepisów. Umiejętnosc zastosowania właściwych przepisów w zależności od rodzaju sprawy. Rozpoznawanie spraw, które wymagają współdziałania ze specjalistami z innych dziedzin.
Planowanie i organizowanie pracy	Planowanie działań i organizowanie pracy w celu wykonywania zadań. Precyzyjne określanie celów, odpowiedzialności oraz ram czasowych działania. Ustalenie priorytetów działania, efektywne wykorzystanie czasu, tworzenie szczegółowych i możliwych do realizacji planów krótko i długoterminowych.
Postawa etyczna	Wykonywanie obowiązków w sposób uczciwy, nie budzący podejrzeń o stronniczość i interesowność. Dbalosc o nieposzlakowaną opinie. Postępowanie zgodnie z etyką zawodową.

Tabela 2. Kryteria dodatkowe (do wyboru).

Lp.	Kryterium	Opis kryterium
1.	Wiedza specjalistyczna.	Wiedza z konkretnej dziedziny, która warunkuje odpowiedni poziom merytoryczny realizowanych zadań.
2.	Umiejętności obsługi urządzeń technicznych.	Odpowiedni stopień wiedzy i umiejętności niezbędnych do korzystania ze sprzętu komputerowego oraz urządzeń biurowych.
3.	Znajomość języka obcego (czynna i bierna)	Znajomość języka obcego na poziomie odpowiednim do realizowanych zadań, pozwalających na: <ul style="list-style-type: none"> – czytanie i rozumienie dokumentów, – pisanie dokumentów, – rozumienie innych, – mówienie w języku obcym.
4.	Nastawienie na własny rozwój, podnoszenie kwalifikacji.	Zdolność i skłonność do uczenia się, uzupełniania wiedzy oraz podnoszenia kwalifikacji tak, aby zawsze posiadać aktualną wiedzę.
5.	Komunikacja werbalna.	Formułowanie wypowiedzi w sposób gwarantujący ich zrozumienie przez: <ul style="list-style-type: none"> – wypowiadanie się w sposób zwięzły, jasny i precyzyjny, – dobieranie stylu języka i treści wypowiedzi odpowiednio do słuchaczy, – udzielanie wyczerpujących i rzeczowych odpowiedzi nawet na trudne pytania, krytykę lub zaskakujące argumenty, – posługiwanie się pojęciami właściwymi dla rodzaju załatwianych spraw/ wykonywanej pracy.
6.	Komunikacja pisemna.	Formułowanie wypowiedzi w sposób gwarantujący zrozumienie przez: <ul style="list-style-type: none"> – stosowanie przyjętych form prowadzenia korespondencji, – przedstawienie zagadnień w sposób jasny i zwięzły, – dobieranie odpowiedniego stylu, języka i treści pism, – budowanie zdań poprawnych gramatycznie i logicznie.
7.	Komunikatywność.	Umiejętność budowania kontaktów z inną osobą przez: <ul style="list-style-type: none"> – okazywanie poszanowania drugiej stronie, – próbę aktywnego zrozumienia jej sytuacji, – okazanie zainteresowania jej opiniami, – umiejętność zainteresowania innych własnymi opiniami.
8.	Pozytywne podejście do obywatela.	Zaspokajanie potrzeb obywatela przez: <ul style="list-style-type: none"> – zrozumienie funkcji usługowej swojego stanowiska pracy, – okazywanie szacunku, – tworzenie przyjaznej atmosfery, – umożliwienie obywatelowi przedstawienia własnych racji, służenie pomocą.
9.	Umiejętność pracy w zespole.	Realizacja zadań w zespole przez: <ul style="list-style-type: none"> – pomoc i doradzanie kolegom w razie potrzeby, – zrozumienie celu i korzyści wynikających ze wspólnego realizowania zadań, – współpracę, a nie rywalizację z pozostałymi członkami zespołu, – zgłaszanie konstruktywnych wniosków usprawniających pracę zespołu, – aktywne słuchanie innych, wzbudzanie zaufania.

10.	Umiejętność negocjowania.	<p>Wypracowywanie stanowiska akceptowanego przez zainteresowanych dzięki:</p> <ul style="list-style-type: none"> – dążeniu do zrozumienia stanowiska (opinii) innych osób, – przygotowaniu i prezentowaniu różnorodnych argumentów w celu wsparcia swojego stanowiska, – przekonywaniu innych do weryfikacji własnych sądów lub zmiany stanowiska, – rozpoznawaniu najlepszych propozycji, – stymulowaniu otwartych dyskusji na temat źródeł konfliktów, – ułatwianiu rozwiązywania problemu, kwestii spornej, – tworzeniu i proponowaniu nowych rozwiązań.
11.	Zarządzanie informacją /dzielenie się informacjami.	<p>Pozyskiwanie i przekazywanie informacji, które mogą wpływać na planowanie lub proces podejmowania decyzji przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> – przekazywanie posiadanych informacji osobom, dla których informacje te będą stanowiły istotną pomoc w realizowanych przez nie zadaniach, – uzgadnianie planowanych zmian z osobami, dla których mają one istotne znaczenie.
12.	Zarządzanie zasobami.	<p>Odpowiednie do potrzeb rozmieszczenie i wykorzystanie zasobów finansowych lub innych przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> – określanie i pozyskiwanie zasobów, – alokację i wykorzystanie zasobów w sposób efektywny pod względem czasu i kosztów, – kontrolowanie wszystkich zasobów wymaganych do efektywnego działania.
13.	Zarządzanie personelem.	<p>Motywowanie pracowników do osiągnięcia wyższej skuteczności i jakości pracy przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> – zrozumiałe tłumaczenie zadań, określanie odpowiedzialności za ich realizację, ustalanie realnych terminów ich wykonania oraz określanie oczekiwanego efektu działania, – komunikowanie pracownikom oczekiwań dotyczących jakości ich pracy, – rozpoznawanie mocnych i słabych stron pracowników, – wspieranie ich rozwoju w celu poprawy jakości pracy, – określanie potrzeb szkoleniowo-rozwojowych, – traktowanie pracowników w uczciwy i bezstronny sposób, zachęcanie ich do wyrażania własnych opinii oraz włączanie ich w proces podejmowania decyzji, – ocenę osiągnięć pracowników, – wykorzystywanie możliwości wynikających z systemu wynagrodzeń oraz motywującej roli awansu w celu zachęcenia pracowników do uzyskania jak najlepszych wyników, – dopasowanie indywidualnych oczekiwań pracowników dotyczących własnego rozwoju do potrzeb urzędu, – inspirowanie i motywowanie pracowników do realizowania celów i zadań urzędu, – stymulowanie pracowników do rozwoju i podnoszenia kwalifikacji.
14.	Zarządzanie jakością realizowanych zadań.	<p>Nadzorowanie prowadzonych działań w celu uzyskiwania pożądaných efektów przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> – tworzenie i wprowadzanie efektywnych systemów kontroli

		<p>działania,</p> <ul style="list-style-type: none"> – sprawdzanie jakości i postępu w realizacji działań, – modyfikowanie planów w razie konieczności, – ocenianie wyników pracy poszczególnych pracowników, – wydawanie poleceń mających na celu poprawę wykonywanych obowiązków.
15.	Zarządzanie wprowadzaniem zmian.	<p>Wprowadzanie zmian w urzędzie przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> – podejmowanie inicjatywy wprowadzania zmian, – uzasadnianie konieczności wprowadzania zmian, – określanie etapów i ram czasowych wprowadzanych zmian, – wspieranie innych w okresie wprowadzania zmian, – podejmowanie kroków zmniejszających niechęć do wprowadzanych zmian, – skupianie się na sprawach kluczowych związanych z wprowadzanymi zmianami, – przewidywanie reakcji pracowników na wprowadzanie zmiany, wprowadzanie zmian w sposób pozwalający osiągnąć <u>pozytywne rezultaty</u> klientom urzędu.
16.	Zorientowanie na rezultaty pracy.	<p>Osiąganie zakładanych celów, doprowadzanie działań do końca przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> – ustalanie priorytetów działania, – identyfikowanie zadań krytycznych, szczególnie trudnych, mogących mieć przełomowe znaczenie, – określanie sposobów mierzenia postępu realizacji zadań, – przyjmowanie odpowiedzialności w trakcie realizacji zadań i wywiązywanie się z zobowiązań, – zrozumienie konieczności rozwiązywania problemów oraz <u>kończenia podjętych działań</u>.
17.	Podjęcie decyzji.	<p>Umiejętność podejmowania decyzji w sposób bezstronny i obiektywny przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> – rozpoznawanie istoty problemu oraz określenie jego przyczyn, – podejmowanie decyzji na podstawie sprawdzonych informacji, – rozważanie skutków podejmowanych decyzji, – podejmowanie decyzji w złożonych lub obciążonych pewnym ryzykiem sprawach, – podejmowanie decyzji obciążonych elementem ryzyka po <u>uprzednim zbilansowaniu potencjalnych zysków i strat</u>.
18.	Radzenie sobie w sytuacjach kryzysowych.	<p>Pokonywanie sytuacji kryzysowych oraz rozwiązywanie skomplikowanych problemów przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> – wczesne rozpoznawanie potencjalnych sytuacji kryzysowych, – szybkie działanie mające na celu rozwiązanie kryzysu, – dostosowywanie działania do zmieniających się warunków, – wcześniejsze rozważanie potencjalnych problemów i zapobieganie ich skutkom, – informowanie wszystkich, którzy będą musieli zareagować na kryzys, – wyciąganie wniosków z sytuacji kryzysowych tak, żeby można było w przyszłości uniknąć podobnych sytuacji, – skuteczne działanie (także) w okresach przejściowych lub wprowadzenia zmian.

19.	Samodzielność.	Zdolność do samodzielnego wyszukiwania i zdobywania informacji, formułowania wniosków i proponowania rozwiązań w celu wykonania zleconego zadania.
20.	Inicjatywa.	<ul style="list-style-type: none"> – umiejętność i wola poszukiwania obszarów wymagających zmian i informowanie o nich, – inicjowanie działania i branie odpowiedzialności za nie, mówienie otwarcie o problemach, badanie źródeł ich powstania.
21.	Kreatywność	<p>Wykorzystanie umiejętności i wyobraźni do tworzenia nowych rozwiązań ulepszający proces pracy przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> – rozpoznawanie oraz identyfikowanie powiązań między sytuacjami, – wykorzystywanie różnych istniejących rozwiązań w celu tworzenia nowych, – otwartość na zmiany, poszukiwanie i tworzenie nowych koncepcji i metod, – inicjowanie lub wynajdywanie nowych możliwości lub sposobów działania, – badanie różnych źródeł informacji, wykorzystywanie dostępnego wyposażenia technicznego, – zachęcanie innych do proponowania, wdrażania i doskonalenia nowych rozwiązań.
22.	Myślenie strategiczne	<p>Tworzenie planów lub koncepcji realizowania celów w oparciu o posiadanie informacji przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> – ocenianie i wyciąganie wniosków z posiadanych informacji, – zauważanie trendów i powiązań między różnymi informacjami, – identyfikowanie fundamentalnych dla urzędu potrzeb i generalnych kierunków działania, – przewidywanie konsekwencji w dłuższym okresie, – przewidywanie długoterminowych skutków podjętych działań i decyzji, – planowanie rozwiązywania problemów i pokonywanie przeszkód, – ocenianie ryzyka i korzyści różnych kierunków działania, – tworzenie strategii lub kierunków działania, – analizowanie okoliczności i zagrożeń.
23.	Umiejętności analityczne	<p>Umiejętnie stawianie hipotez, wyciąganie wniosków przez analizowanie i interpretowanie danych tj.:</p> <ul style="list-style-type: none"> – rozróżnianie informacji istotnych od nieistotnych, – dokonywanie systematycznych porównań różnych aspektów analizowanych i interpretowanych danych, – interpretowanie danych pochodzących z dokumentów, opracowań i analiz, – stosowanie procedur prowadzenia badań i zbierania danych odpowiadających stawianym problemom, – prezentowanie w optymalny sposób danych i wniosków z przeprowadzonej analizy, – stosowanie odpowiednich narzędzi i technologii (wyłączenie z aplikacji komputerowej) w celu rozwiązania problemu/zadania.

