

ZARZĄDZENIE NR OA. 0050. 66. 2018

BURMISTRZA MIASTA KOŁA

z dnia 11 maja 2018 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 (Dz. U. z 2016 r. poz. 902 ze zm.) zarządzam, co następuje:

§ 1. 1. Niniejsze zarządzenie określa sposób dokonywania okresowych ocen 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.

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

- 1) pracownicy zatrudnieni w Urzędzie Miejskim w Kole Urzędu Miejskiego w Kole na stanowiskach urzędniczych, w tym 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 „Ocenianymi”.

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

- 1) rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 18.03.2009 r. w sprawie wynagradzania pracowników samorządowych (Dz.U. z 2014 r. poz. 1786 ze zm.);
- 2) obowiązująca w Urzędzie Miejskim w Kole struktura organizacyjna wprowadzona Zarządzeniem Nr OA.0050.120.2016 Burmistrza Miasta Koła z dnia 01.09.2016 r.

w sprawie nadania Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Miejskiego w Kole z późniejszymi zmianami.

- 3) W zakresie nieuregulowanym niniejszym regulaminem stosuje się przepisy ustawy z dnia 21.11.2008 r. o pracownikach samorządowych (Dz.U. z 2016 r., poz. 902 ze zm.) – dalej „ustawa”.

§ 3. 1. Terminem przeprowadzenia oceny jest miesiąc czerwiec, a okresem oceny ostatnie 2 lata (okres oceniany od 1 czerwca do 31 maja), z zastrzeżeniem postanowień ust. 2 i §§ 4 i 15 niniejszego zarządzenia.

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 wyznaczaniu 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 oraz dążyć do sytuacji, w której kolejna ocena pracownika przypadnie w terminie, o którym mowa w § 3 ust. 1.

4. W przypadku, gdy w okresie oceny:

- a) nastąpiła zmiana osoby na stanowisku bezpośredniego przełożonego pracownika;
- b) 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 ocen pracowników samorządowych jest:

- a) kompleksowa ocena wyników pracy pracownika samorządowego,
- b) ocena przydatności pracownika samorządowego na danym stanowisku pracy,
- c) ocena możliwości rozwoju pracownika samorządowego.

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

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

§ 7. 1. W przypadku oceny pracownika zatrudnionego na stanowisku radcy prawnego, Burmistrz występuje do właściwej Okręgowej Izby Radców Prawnych w celu uzyskania opinii.

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 obowiązkowych i dodatkowych (do wyboru), wskazanych w załączniku nr 2 do niniejszego zarządzenia.

3. Oceniający dokonuje oceny według wszystkich kryteriów obowiązkowych 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 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 jest sporządzana 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, nie wcześniej niż na 7 dni przed sporządzeniem oceny na piśmie, przeprowadza z Ocenianym rozmowę oceniającą. Termin rozmowy oceniającej 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 § 11 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 on ocenie,
- 2) określeniu poziomu wykonywania obowiązków przez Ocenianego (bardzo dobry, dobry, zadowalający lub niezadowalający),
- 3) przyznaniu oceny pozytywnej w razie bardzo dobrego, dobrego lub zadowalającego poziomu wykonywania obowiązków przez Ocenianego albo przyznaniu oceny negatywnej.

§ 13. 1. Od dokonanej oceny ocenianemu pracownikowi przysługuje prawo wniesienia odwołania do Burmistrza w terminie siedmiu dni od dnia zapoznania się pracownika z oceną z zastrzeżeniem, iż przy obliczaniu 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, formularze oceny włącza się do akt osobowych pracownika.

§ 15. 1. W przypadku negatywnej oceny pracownik poddawany jest ponownej ocenie, nie później niż przed upływem sześciu miesięcy, jednak nie wcześniej niż po upływie trzech 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, przy wyznaczaniu terminu i okresu kolejnej oceny należy przestrzegać zasady, 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. Pierwszym terminem przeprowadzenia oceny w oparciu o przepisy niniejszego zarządzenia jest czerwiec 2018 roku.

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

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

3. Zespół ds. Kadr i Płac koordynuje sprawy związane z oceną pracowników, w szczególności nadzoruje kierowników komórek organizacyjnych Urzędu oraz informuje zobowiązanych do dokonania oceny o zbliżającym się terminie dokonania oceny.

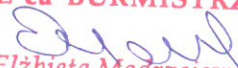
§ 18. Wykonanie zarządzenia powierzam Sekretarzowi Miasta Koło.

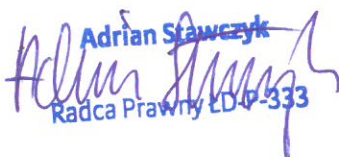
§ 19. Traci moc Zarządzenie Nr OR.0151-66/09 Burmistrza Miasta Koła z dnia 20 lipca 2009 r. w sprawie sposobu i trybu dokonywania okresowych ocen pracowników na stanowiskach urzędniczych, w tym kierowniczych stanowiskach urzędniczych; Zarządzenie Nr OR.0151-67/09 Burmistrza Miasta Koła z dnia 20 lipca 2009 r. w sprawie ustalenia harmonogramu działań dotyczących okresowej oceny kwalifikacyjnej pracowników samorządowych Urzędu Miejskiego w Kole zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych, kierowniczych stanowiskach urzędniczych oraz kierowników samorządowych jednostek organizacyjnych

Gminy Miejskiej Koło zatrudnionych na kierowniczych stanowiskach urzędniczych; Zarządzenie Nr OZ. 0050.88.2013 Burmistrza Miasta Koła z dnia 14 sierpnia 2013 r. w sprawie ustalenia harmonogramu działań dotyczących okresowej oceny kwalifikacyjnej pracowników samorządowych Urzędu Miejskiego w Kole zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych, kierowniczych stanowiskach urzędniczych oraz kierowników samorządowych jednostek organizacyjnych Gminy Miejskiej Koło zatrudnionych na kierowniczych stanowiskach urzędniczych oraz Zarządzenie Nr OA. 0050.102.2016 r. z dnia 1 sierpnia 2016 r. w sprawie ustalenia kryteriów oceny pracowników Urzędu Miejskiego w Kole.

§ 20. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

Z-ca BURMISTRZA


Elżbieta Modrzejewska


Adrian Stawczyk
Radca Prawny L.D.P. 333

**ARKUSZ OKRESOWEJ OCENY
PRACOWNIKA SAMORZĄDOWEGO**

Część A

.....
(nazwa jednostki)

I. Dane dotyczące ocenianego pracownika samorządowego

Imię

Nazwisko

Komórka organizacyjna

Stanowisko

Data mianowania/zatrudnienia na stanowisku urzędniczym

Data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku

II. Dane dotyczące poprzedniej oceny

Ocena/poziom

Data sporządzenia

(miejsowość)	(dzień, miesiąc, rok)	(pieczętka i podpis osoby wypełniającej)

Część 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, umożliwiające uzyskiwanie wysokich efektów pracy. Wykonywanie obowiązków bez zbędnej zwłoki.
Bezstronność	Obiektywne rozpoznawanie sytuacji przy wykorzystaniu dostępnych źródeł, gwarantujące wiarygodność przedstawionych danych, faktów i informacji. Umiejtnosc sprawiedliwego traktowania wszystkich stron, niefaworyzowania żadnej z nich.
Umiejtnosc stosowania odpowiednich przepisów	Znajomosc przepisów niezbędnych do właściwego wykonywania obowiązków wynikających z opisu stanowiska pracy. Umiejtnosc wyszukiwania potrzebnych przepisów. Umiejtnosc 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 wykonania zadań. Precyzyjne określanie celów, odpowiedzialności oraz ram czasowych działania. Ustalanie priorytetów działania, efektywne wykorzystywanie czasu, tworzenie szczegółowych i możliwych do realizacji planów krótko- i długoterminowych.
Postawa etyczna	Wykonywanie obowiązków w sposób uczciwy, niebudzący podejrzeń o stronniczość i interesowność. Dbalosc o nieposzlakowaną opinie. Postępowanie zgodnie z etyką zawodową.

Nr	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 stanowisku pracy oraz obowiązków określonych w art. 24 i 25 ust. 1 ustawy z 21.11.2008 r. o pracownikach samorządowych (Dz. U. z 2016 r., poz. 902 z późn. zm.).

W trakcie powyższej 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/łam 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 /imiona

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>(miejsceowość)</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)

Część D

Określenie poziomu wykonywania obowiązków oraz przyznanie okresowej oceny
--

Oceniam wykonanie 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 oceny wymienionych w części B.

zadowalającym	
----------------------	--

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.

niezadowalającym	
-------------------------	--

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

i przyznają ocenę okresową:

--

(wpisać pozytywną – jeżeli zaznaczony został poziom bardzo dobry, dobry lub zadowalający, negatywną – jeżeli poziom niezadowalający)

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

* wstawić krzyżyk w odpowiednim polu

Część E

Potwierdzenie zapoznania się ocenianego pracownika z oceną

Zapoznałem/łam się z oceną sporządzoną na piśmie przez Pana/Panią
oraz zostałem/łam pouczone/pouczona o prawie wniesienia odwołania do
.....
(kierownik 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
Sumienność	Wykonywanie obowiązków dokładnie, skrupulatnie i solidnie.
Sprawność	Dbłość o szybkie, wydajne i efektywne realizowanie powierzonych zadań, umożliwiające uzyskiwanie wysokich efektów pracy. Wykonywanie obowiązków bez zbędnej zwłoki.
Bezstronność	Obiektywne rozpoznawanie sytuacji przy wykorzystaniu dostępnych źródeł, gwarantujące wiarygodność przedstawionych danych, faktów i informacji. Umiejętność sprawiedliwego traktowania wszystkich stron, nefaworyzowania żadnej z nich.
Umiejętność stosowania odpowiednich przepisów	Znajomość przepisów niezbędnych do właściwego wykonywania obowiązków wynikających z opisu stanowiska pracy. Umiejętność wyszukiwania potrzebnych przepisów. Umiejętność 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 wykonania zadań. Precyzyjne określanie celów, odpowiedzialności oraz ram czasowych działania. Ustalanie priorytetów działania, efektywne wykorzystywanie czasu, tworzenie szczegółowych i możliwych do realizacji planów krótko- i długoterminowych.
Postawa etyczna	Wykonywanie obowiązków w sposób uczciwy, niebudzący podejrzeń o stronniczość i interesowność. Dbłość o nieposzlakowaną opinię. Postępowanie zgodnie z etyką zawodową.

Tabela 2. Kryteria dodatkowe (do wyboru)

L.p.	Kryterium	Opis kryterium
1.	Wiedza specjalistyczna	Wiedza z konkretnej dziedziny, która warunkuje odpowiedni poziom merytoryczny realizowanych zadań.
2.	Umiejętność obsługi urządzeń technicznych	Odpowiedni stopień wiedzy i umiejętności niezbędny do korzystania ze sprzętu komputerowego oraz urządzeń biurowych.
3.	Znajomość języka obcego (czynna i bierna)	Znajomość języka obcego na poziomie odpowiednim do realizowanych zadań, pozwalająca 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, ▪ wyrażanie poglądów w sposób przekonujący, ▪ 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, ▪ przedstawianie zagadnień w sposób jasny i zwięzły, ▪ dobieranie odpowiedniego stylu, języka i treści pism, ▪ budowanie zdań poprawnych gramatycznie i logicznie.
7.	Komunikatywność	Umiejętność budowania kontaktu 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,

		<ul style="list-style-type: none"> ▪ 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 określenie 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 uzyskiwania 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 działania,

		<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 wprowadzane zmiany, wprowadzanie zmian w sposób pozwalający osiągnąć pozytywne rezultaty 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 kończenia podjętych działań.
17.	Podejmowanie 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 obarczonych pewnym ryzykiem sprawach, ▪ podejmowanie decyzji obarczonych elementem ryzyka po uprzednim zbilansowaniu potencjalnych zysków i strat.
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 wprowadzania zmian.
19.	Samodzielność	<p>Zdolność do samodzielnego wyszukiwania i zdobywania informacji, formułowania wniosków i proponowania rozwiązań w celu wykonania zleconego zadania.</p>
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>Wykorzystywanie umiejętności i wyobraźni do tworzenia nowych rozwiązań ulepszających 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 posiadane informacje 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 pokonywania przeszkód, ▪ ocenianie ryzyka i korzyści różnych kierunków działania, ▪ tworzenie strategii lub kierunków działania, ▪ analizowanie okoliczności i zagrożeń.
23.	Umiejętności analityczne	<p>Umiejętne 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 raportów, ▪ stosowanie procedur prowadzenia badań i zbierania danych odpowiadających stawianym problemom, ▪ prezentowanie w optymalny sposób danych i wniosków z przeprowadzonej analizy, <p>stosowanie odpowiednich narzędzi i technologii (włącznie z aplikacjami komputerowymi) w celu rozwiązania problemu/zadania.</p>