

Zarządzenie nr 66/2007

Burmistrza Toszka

z dnia 05 Czerwca 2007r.

w sprawie : Regulaminu przeprowadzania okresowej oceny kwalifikacyjnej pracowników samorządowych

Na podstawie art.17 ust.6 ustawy z dnia 22 marca 1990 r o pracownikach samorządowych (t.j. Dz.U. z 2001 r Nr 142, poz. 1593 z późn.zm.) oraz rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 13 marca 2007 r w sprawie sposobu i trybu dokonywania ocen kwalifikacyjnych pracowników samorządowych (Dz.U. Nr 55 , poz. 361)

zarządzam , co następuje :

§ 1

Wprowadza się do stosowania w Urzędzie Miejskim w Toszku „Regulamin przeprowadzania okresowej oceny kwalifikacyjnej pracowników samorządowych” stanowiący załącznik do niniejszego zarządzenia.

§ 2

1. Pracowników , za wyjątkiem pracowników obsługi ,zobowiązuję do zapoznania się z Regulaminem , o którym mowa w § 1 oraz do przestrzegania podanych w nim zasad .
- 2.Odpowiedzialni za prawidłową realizację postanowień zawartych w Regulaminie są bezpośredni przełożeni oraz osoby nadzorujące realizację zadań przez poszczególnych pracowników , wymienione w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu Miejskiego w Toszku.

§ 3

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem 05 Czerwca 2007r.

BURMISTRZ
Jacek Zarzycki

załącznik
do zarządzenia nr 66./2007
Burmistrza Toszka
z dnia 05 czerwca 2007r.

Regulamin
przeprowadzania okresowej oceny kwalifikacyjnej pracowników samorządowych
zatrudnionych w Urzędzie Miejskim w Toszku

Rozdział I

Postanowienia ogólne

§ 1

Przedmiot Regulaminu

- 1.Regulamin przeprowadzania okresowej oceny kwalifikacyjnej pracowników samorządowych określa sposób i tryb dokonywania ocen kwalifikacyjnych pracowników samorządowych zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych oraz pracowników mianowanych zatrudnionych na stanowiskach innych niż urzędnicze.
- 2.Bezpośredni przełożony (osoba nadzorująca) jest zobowiązany do dokonywania okresowych ocen kwalifikacyjnych pracowników podlegających ocenie .
- 3.Końcowym wynikiem oceny okresowej jest wypełnienie przez oceniającego arkusza okresowej oceny kwalifikacyjnej pracownika samorządowego.
- 4.Wzór arkusza okresowej oceny kwalifikacyjnej pracownika samorządowego określa załącznik nr 1 do Regulaminu .

Rozdział II

Tryb dokonywania oceny

§ 2

Rozmowa z ocenianym przed wyborem kryteriów

1. Przed wyborem kryteriów oceniający jest zobowiązany przeprowadzić rozmowę z ocenianym.
- 2.Rozmowę oceniający winien przeprowadzić w terminie nie późniejszym niż 7 dni roboczych przed wyborem kryteriów.
- 3.Celem rozmowy z pracownikiem jest wybór przez oceniającego kryteriów będących podstawą do dokonania oceny.

-2-

4. Przedmiotem rozmowy jest omówienie z pracownikiem sposobu realizacji obowiązków wynikających z zakresu czynności na zajmowanym przez niego stanowisku.
5. W trakcie rozmowy oceniający winien posiłkować się zakresem czynności ocenianego pracownika.
6. Przy omawianiu sposobu realizacji obowiązków przez ocenianego pracownika, oceniający analizuje, czy są one wykonywane zgodnie z obowiązkami pracownika, określonymi w art. 15 i art. 16 ust. 1 ustawy o pracownikach samorządowych.
7. Obowiązki pracownika samorządowego określone w art. 15 i art. 16 ust. 1 ustawy o pracownikach samorządowych to:
 - dbałość o wykonywanie zadań publicznych oraz o środki publiczne, z uwzględnieniem interesów państwa oraz indywidualnych interesów obywateli,
 - przestrzeganie prawa,
 - wykonywanie zadań urzędu sumiennie, sprawnie i bezstronnie,
 - informowanie organów, instytucji i osób fizycznych oraz udostępnienie dokumentów znajdujących się w posiadaniu urzędu, jeżeli prawo tego nie zabrania,
 - zachowanie tajemnicy państwowej i służbowej w zakresie przez prawo przewidzianym,
 - zachowanie uprzejmości i życzliwości w kontaktach ze zwierzchnikami, podwładnymi, współpracownikami oraz w kontaktach z obywatelami,
 - zachowanie się z godnością w miejscu pracy i poza nim,
 - sumienne i staranne wypełnianie poleceń przełożonego, z zastrzeżeniem, iż jeżeli w przekonaniu pracownika samorządowego polecenie jest niezgodne z prawem, pracownik ten powinien przedstawić mu swoje zastrzeżenia; w razie pisemnego potwierdzenia polecenia, pracownik powinien je wykonać, zawiadamiając jednocześnie burmistrza o zastrzeżeniach; pracownikowi nie wolno wykonywać poleceń, których wykonanie według jego przekonania stanowiłoby przestępstwo lub groziłoby niepowetowanymi stratami.
8. W trakcie rozmowy oceniający winien zapytać ocenianego o jego opinię na temat zakresu zleconych mu obowiązków, o propozycję zmiany, plany zawodowe, chęć dalszego dokształcania się itp.
9. Po zakończeniu rozmowy oceniający jest zobowiązany do poinformowania ocenianego o dalszym trybie procedury dokonywania oceny kwalifikacyjnej.
10. Po zakończeniu rozmowy oceniający sporządza notatkę, będącą podstawą do wyboru kryteriów do oceny.

§ 3

Wybór kryteriów

1. Po rozmowie z ocenianym oceniający wybiera z wykazu kryteriów do wyboru nie mniej niż 3 i nie więcej niż 5 kryteriów oceny, najistotniejszych dla prawidłowego wykonywania obowiązków na stanowisku pracy zajmowanym przez ocenianego.

-3-

2. Biorąc pod uwagę specyfikę stanowiska pracy ocenianego, oceniający może dodatkowo ustalić jedno kryterium nieobjęte wykazem określonym w załączniku nr 3 do regulaminu i dokonać opisu tego kryterium.
3. Jeśli oceniający ustali dodatkowe kryterium, powinno ono być nazwane i zdefiniowane, tak jak pozostałe kryteria oraz podlegać takim samym procedurom prezentowania i zatwierdzania.
4. Wykaz kryteriów do wyboru zawiera załącznik nr 3 do Regulaminu.
5. W przypadku oceny negatywnej, by zapewnić obiektywizm, kolejna ocena winna być prowadzona według uprzednio wybranych kryteriów.
6. Wykaz kryteriów obowiązkowych oceny określa załącznik nr 2 do Regulaminu.

§ 4

Wyznaczenie terminu oceny

1. Oceniający wyznacza na piśmie ocenianemu indywidualny termin sporządzenia oceny, określając miesiąc i rok.
2. W przypadku znacznej liczby pracowników podlegających ocenie bezpośredni przełożony (osoba nadzorująca) opracowuje harmonogram przeprowadzania oceny z uwzględnieniem należytego wypełniania obowiązków bieżących.

§ 5

Wpis do arkusza oceny

Po wyborze kryteriów dodatkowych oraz wyznaczeniu terminu oceny na piśmie, oceniający wpisuje je do części B arkusza okresowej oceny kwalifikacyjnej pracownika samorządowego.

§ 6

Zatwierdzenie kryteriów przez kierownika jednostki

1. Oceniający przekazuje arkusz oceny burmistrzowi, w celu zatwierdzenia wybranych kryteriów.
2. Burmistrz może upoważnić do zatwierdzania wybranych kryteriów Sekretarza Gminy.
3. W przypadku negatywnej opinii co do zaproponowanych kryteriów oceny, burmistrz przedstawia uwagi do kryteriów wybranych przez oceniającego i wpisuje je w punkcie II części B arkusza oceny. Oceniający zobowiązany jest do korekty wybranych kryteriów oraz powtórnej ich weryfikacji przez burmistrza.

- 4. Burmistrz zatwierdza wybrane kryteria w terminie 7 dni roboczych od otrzymania arkusza , co potwierdza imieniem i nazwiskiem oraz podpisem w punkcie II części B arkusza oceny.
- 5. Po zatwierdzeniu kryteriów oceny oceniający niezwłocznie przekazuje ocenianemu kopię arkusza z zatwierdzonymi kryteriami oceny.
- 6. Fakt zapoznania się z kryteriami oceny oraz terminem sporządzenia oceny na piśmie oceniany potwierdza własnoręcznym podpisem w punkcie II części B arkusza oceny.

§ 7

Rozmowa z ocenianym po wyborze kryteriów – rozmowa oceniająca.

- 1. Po wyborze kryteriów oceniający jest zobowiązany przeprowadzić z ocenianym rozmowę oceniającą.
- 2. Rozmowę oceniający winien odbyć nie wcześniej niż na 7 dni roboczych przed sporządzeniem oceny na piśmie.
- 3. Przedmiotem rozmowy jest omówienie wykonywanych przez ocenianego obowiązków zleconych mu w okresie , w którym podlegał ocenie oraz spełnianie przez ocenianego ustalonych kryteriów oceny.
- 4. W trakcie rozmowy oceniający winien zapytać ocenianego o trudności , jakie napotkał w czasie realizacji zadań .

§ 8

Zmiana na stanowisku bezpośredniego przełożonego (osoby nadzorującej)

W razie zmiany na stanowisku bezpośredniego przełożonego (osoby nadzorującej) w trakcie okresu , w którym oceniany podlega ocenie , ocena jest sporządzana na podstawie wybranych wcześniej kryteriów oceny.

§ 9

Sporządzanie oceny na piśmie

Sporządzenie oceny na piśmie składa się z trzech etapów :

Etap I

- 1. W części C arkusza oceny oceniający wpisuje opinię dotyczącą wykonywania obowiązków przez ocenianego w okresie , w którym podlegał ocenie.
- 2. W opinii oceniający podaje , w jaki sposób oceniany wykonywał obowiązki w okresie , w którym podlegał ocenie, czy spełniał ustawowe kryteria oceny.

3. W przypadku gdy pracownik wykonywał w okresie, w którym podlegał ocenie, dodatkowe zadania, nie wynikające z opisu zajmowanego stanowiska, oceniający zobowiązany jest je wskazać.

Etap II

1. W części D arkusza oceny oceniający określa poziom wykonywania obowiązków przez ocenianego.

Dopuszczalne są następujące poziomy oceny:

Poziom	Kryteria przyznania
bardzo dobry	Oceniany wykonywał wszystkie obowiązki wynikające z opisu stanowiska pracy w sposób często przewyższający oczekiwania. W razie konieczności podjął się wykonywania zadań dodatkowych i wykonał je zgodnie z ustalonymi standardami. W trakcie wykonywania obowiązków stale spełniał wszystkie kryteria oceny wymienione w części B.
dobry	Oceniany 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.
zadowalający	Oceniany 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.
niezadowalający	Oceniany 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.

Etap III

1. W części D arkusza oceny oceniający przyznaje ocenę końcową – pozytywną lub negatywną.

2. Ocena pozytywna obejmuje następujące poziomy wykonywania obowiązków przez ocenianego: bardzo dobry, dobry lub zadowalający.

3. Ocena negatywna obejmuje niezadowalający poziom wykonywania obowiązków przez ocenianego.

-6-
§ 10

Poinformowanie ocenianego pracownika o ocenie

1. Oceniający niezwłocznie doręcza ocenianemu ocenę sporządzoną na piśmie i poucza go o przysługującym mu prawie złożenia odwołania .
2. Fakt zapoznania się z oceną sporządzoną na piśmie oceniany potwierdza podpisem w części E arkusza oceny.
3. W aktach osobowych pracownika zostaje oryginał arkusza oceny ,pracownik zaś otrzymuje kopię potwierdzoną przez bezpośredniego przełożonego (osobę nadzorującą) za zgodność z oryginałem.

Rozdział III

Termin dokonywania oceny

§ 11

Zasada ogólna

1. Pracownik samorządowy zatrudniony na stanowisku urzędniczym lub pracownik mianowany zatrudniony na stanowisku innym niż urzędnicze podlega okresowym ocenom kwalifikacyjnym dokonywanym przez bezpośredniego przełożonego (osobę nadzorującą).
2. Ocena jest sporządzana co najmniej raz w roku.
3. W uzasadnionych przypadkach oceniający może zmienić wyznaczony termin sporządzenia oceny na piśmie, powiadamiając pisemnie ocenianego. Kopię powiadomienia dołącza się do akt pracownika.

§ 12

Pierwsza ocena nowego pracownika

W sytuacji zatrudnienia pracownika samorządowego na stanowisku urzędniczym bezpośredni przełożony (osoba nadzorująca) jest obowiązany do dokonania pierwszej oceny w ciągu 6 miesięcy od dnia jego zatrudnienia.

-7-
§ 13

Ocena kolejna po pierwszej ocenie negatywnej

1. W razie przyznania przez oceniającego ocenianemu negatywnej oceny końcowej, oceniający jest zobowiązany do dokonania ponownej oceny kwalifikacyjnej.
2. Nie później niż w ciągu 30 dni od dnia sporządzenia na piśmie oceny poprzedniej oceniający jest zobowiązany :
 - przeprowadzić rozmowę z ocenianym,
 - wybrać z wykazu kryteria ,
 - wyznaczyć termin sporządzenia nowej oceny , określając miesiąc i rok ,z zastrzeżeniem , że ponowna ocena nie może być dokonana wcześniej niż po upływie 3 miesięcy od oceny poprzedniej.

Rozdział IV

§ 14

Tryb odwołania od oceny

1. Ocenianemu przysługuje prawo do złożenia odwołania od oceny sporządzonej na piśmie (zarówno pozytywnej jak i negatywnej). Odwołanie , pod rygorem jego odrzucenia, musi zawierać uzasadnienie .
2. Termin odwołania kończy się z upływem 7 dni od dnia doręczenia oceny , z zastrzeżeniem , że przy obliczaniu terminu nie wlicza się dnia doręczenia oceny.
3. Jeżeli koniec terminu na sporządzenie odwołania przypada na dzień uznany ustawowo za wolny od pracy , termin upływa dnia następnego.
4. Odwołanie należy składać do Burmistrz Toszka.
5. Burmistrz jest zobowiązany do rozpatrzenia odwołania nie później niż w terminie 14 dni od dnia jego doręczenia.
6. O wyniku rozpatrzenia odwołania oceniany zostaje poinformowany na piśmie. Decyzja Burmistrza jest ostateczna.

-8-

Rozdział V

§ 15

Ponowna ocena negatywna

1. Ponowną ocenę negatywną oceniający doręcza ocenianemu niezwłocznie, tj. w terminie 3 dni od daty sporządzenia opinii.
2. W przypadku wydania ponownej oceny negatywnej pracownikowi samorządowemu zatrudnionemu na stanowisku urzędniczym Burmistrz :
 - niezwłocznie rozwiązuje stosunek pracy za wypowiedzeniem lub
 - odwołuje ze stanowiska.
3. W przypadku wydania ponownej oceny negatywnej pracownikowi samorządowemu mianowanemu zatrudnionemu na stanowisku innym niż urzędnicze Burmistrz może rozwiązać z nim stosunek pracy za wypowiedzeniem. Okres wypowiedzenia wynosi 3 miesiące i kończy się ostatniego dnia miesiąca.

**ARKUSZ OKRESOWEJ OCENY KWALIFIKACYJNEJ 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

I. Kryteria oceny i termin sporządzenia oceny na piśmie

Nr	Kryteria obowiązkowe
1.	sumienność
2.	sprawność
3.	bezstronność
4.	umiejętność stosowania odpowiednich przepisów
5.	planowanie i organizowanie pracy
6.	postawa etyczna

Nr	Kryteria wybrane przez bezpośredniego przełożonego
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	

Sporządzenie oceny na piśmie nastąpi w.....
(należy wpisać miesiąc i rok)

.....
(data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku)

.....
(data i podpis oceniającego)

II. Zatwierdzenie kryteriów przez burmistrza

Uwagi burmistrza do kryteriów wybranych przez bezpośredniego przełożonego :

.....
.....

.....
(imię i nazwisko)

.....
(data i podpis)

Zapoznałam/ łem się z kryteriami oceny oraz terminem sporządzenia oceny na piśmie

.....
(miejscowość)

.....
(dzień , miesiąc , rok)

.....
(podpis ocenianego)

Część C

Opinia dotycząca wykonywania obowiązków przez ocenianego
--

Dane dotyczące oceniającego :

Imię/imiona

Nazwisko.....

Stanowisko.....

Data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku.....

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

Część D

Określenie poziomu wykonywania obowiązków oraz przyznania okresowej oceny

Oceniam wykonywanie obowiązków przez:

Panią /Pana

w okresie od..... do.....

na poziomie (wstawić krzyżyk w odpowiednim polu) :

bardzo dobrym

Wykonywał wszystkie obowiązki wynikające z opisu stanowiska pracy w sposób często przewyższający oczekiwania . W razie konieczności podjął się wykonywania zadań dodatkowych i wykonał 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.

niezadawalającym

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 przyznaję okresową ocenę

[Empty box for the final assessment]

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

.....
(miejscowość)

.....
(dzień , miesiąc , rok)

.....
(podpis oceniającego)

Część E

Zapoznałem / łaam się z oceną sporządzoną na piśmie przez :

Panią/Pana.....

.....
(miejscowość)

.....
(dzień , miesiąc , rok)

.....
(podpis ocenianego)

załącznik nr 2
do Regulaminu
przeprowadzania oceny
pracowników

Kryteria obowiązkowe

Kryterium	Opis kryterium
1	2
1.sumienność	wykonywanie obowiązków dokładnie , skrupulatnie i solidnie
2.sprawność	dbałość o szybkie , wydajne i efektywne realizowanie powierzonych zadań, umożliwiające uzyskiwanie wysokich efektów pracy; wykonywanie obowiązków bez zbędnej zwłoki
3.bezstronność	obiektywne rozpoznawanie sytuacji przy wykorzystaniu dostępnych źródeł, gwarantujące wiarygodność przedstawionych danych , faktów i informacji; umiejętność sprawiedliwego traktowania wszystkich stron , niefaworyzowania żadnej z nich
4.umiejetność 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
5.planowanie i organizowanie pracy	planowanie działań i organizowanie pracy w celu wykonywania zadań; precyzyjne określanie celów , odpowiedzialności oraz ram czasowych działania; ustalanie priorytetów działania , efektywne wykorzystywanie czasu pracy , tworzenie szczegółowych i możliwych do realizacji planów krótko – i długoterminowych
6.postawa etyczna	wykonywanie obowiązków w sposób uczciwy , niebudzący podejrzeń o stronniczość i interesowność; dbałość o nieposzlakowaną opinię; postępowanie zgodnie z etyką

załącznik nr 3
do Regulaminu przeprowadzania
oceny pracowników

Kryteria do wyboru

Kryterium	Opis kryterium
1	2
1.wiedza specjalistyczna	wiedza z konkretnej dziedziny , która warunkuje odpowiedni poziom merytoryczny realizowanych zadań
2.umiejetność 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: -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: -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 przekonywający , -posługiwanie się pojęciami właściwymi dla rodzaju załatwianych spraw/wykonywanej pracy
6.komunikacja pisemna	formułowanie wypowiedzi w sposób gwarantujący zrozumienie przez: -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 kontaktu z inną osobą przez: -okazywanie poszanowania drugiej osobie, -próbę aktywnego zrozumienia jej sytuacji, -okazanie zainteresowania jej opiniami, -umiejętność zainteresowania innych własnymi opiniami
8.pozytywne podejście do obywatela	zaspokajanie potrzeb obywatela przez: -rozumienie 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 : -pomoc i doradzanie kolegom w razie potrzeby, -rozumienie celu i korzyści wynikających ze wspólnego realizowania zadań, -współpracę , a nie rywalizację z pozostałymi członkami zespołu, -zgłaszanie konstruktywnych wniosków usprawniających pracę zespołu, -aktywne słuchanie , wzbudzanie zaufania
10.umiejętność negocjowania	wypracowywanie stanowiska akceptowanego przez zainteresowanych dzięki: -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 informacją)	pozyskiwanie i przekazywanie informacji , które mogą wpłynąć na planowanie lub proces podejmowania decyzji przez: -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	odpowiednio do potrzeb rozmieszczenie i wykorzystanie zasobów finansowych lub innych przez: -określanie i pozyskiwanie zasobów, -alokację i wykorzystywanie zasobów w sposób efektywny pod względem czasu i kosztów, -kontrolowanie wszystkich zasobów wymaganych do efektywnego działania
13.zarządzanie personelem	motywowanie pracowników do osiągania wyższej skuteczności i jakości pracy przez: -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,

	<ul style="list-style-type: none"> -traktowanie pracowników w sposób uczciwy i bezstronny , 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, -sprawdzanie jakości i postępu w realizacji działań, -modyfikowanie planów w razie konieczności , -oceniające wyniki 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, -rozumienie 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.radzenia sobie w sytuacjach kryzysowych	<p>pokonywanie sytuacji kryzysowych oraz rozwiązywanie skomplikowanych problemów prze:</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 rozważenie 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"> -ocenie i wyciąganie wniosków z posiadanych informacji, -zauważanie trendów i powiązań między różnymi

	<p>informacjami,</p> <ul style="list-style-type: none">-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,-ocenie 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">-rozdzielanie 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,-stosowanie odpowiednich narzędzi i technologii (włącznie z aplikacjami komputerowymi) w celu rozwiązania problemu/zadania