



WÓJT GMINY STARE BABICE

Zarządzenie Nr 101/2021

Wójta Gminy Stare Babice

z dnia 5 maja 2021 r.

w sprawie zasad przeprowadzania okresowych ocen pracowników samorządowych zatrudnionych w Urzędzie Gminy Stare Babice oraz kierowników gminnych jednostek organizacyjnych

Na podstawie art. 2 pkt 3, art. 4 ust. 2 pkt 1, art. 7 pkt 1 i 3 oraz art. 27 i 28 ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (Dz.U. z 2019 r. poz. 1282), art. 30 ust. 2 pkt 5 oraz art. 33 ust. 3 i 5 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2020 r. poz. 713, z późn. zm.) zarządza się, co następuje:

§ 1.

1. Wprowadza się zasady przeprowadzania okresowych ocen pracowników samorządowych zatrudnionych w Urzędzie Gminy Stare Babice oraz kierowników gminnych jednostek organizacyjnych, określone w Regulaminie przeprowadzania okresowych ocen pracowników, zwanym dalej „Regulaminem”, w brzmieniu stanowiącym załącznik do zarządzenia.
2. Regulamin reguluje sposób dokonywania okresowych ocen pracowników samorządowych zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych, w tym kierowniczych stanowiskach urzędniczych w Urzędzie Gminy Stare Babice, oraz pracowników zatrudnionych na stanowiskach kierowników jednostek organizacyjnych Gminy Stare Babice, okresy, za które jest sporządzana ocena, kryteria, na podstawie których jest sporządzana ocena oraz skalę ocen.

§ 2.

1. Wszystkich pracowników objętych postanowieniami Regulaminu zobowiązuje się do zapoznania się z jego treścią oraz do przestrzegania podanych w nim zasad.
2. Odpowiedzialni za prawidłową realizację postanowień Regulaminu są bezpośredni przełożeni pracowników, o których mowa w § 1.
3. Nadzór nad realizacją zarządzenia powierza się Sekretarzowi Gminy Stare Babice.

§ 3.

Traci moc zarządzenie Nr 101/2020 Wójta Gminy Stare Babice z dnia 26 maja 2020 r. w sprawie zasad przeprowadzania okresowych ocen pracowników samorządowych.

§ 4.

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

WÓJT
Sławomir Sumka

REGULAMIN **przeprowadzania okresowych ocen pracowników**

§ 1.

Postanowienia ogólne

1. Ocena pracowników dotyczy pracowników samorządowych zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych, w tym kierowniczych stanowiskach urzędniczych w Urzędzie Gminy Stare Babice, oraz pracowników zatrudnionych na stanowiskach kierowników jednostek organizacyjnych Gminy Stare Babice.
2. Ocena pracowników nie dotyczy:
 - 1) Wójta Gminy, Zastępcy Wójta Gminy i Skarbnika Gminy;
 - 2) pracowników będących w okresie wypowiedzenia;
 - 3) pracowników zatrudnionych na stanowiskach pomocniczych i obsługi;
 - 4) pracowników zatrudnionych krócej niż 6 miesięcy.
3. Ocena pracowników obejmuje w szczególności sposób wywiązywania się przez pracownika z obowiązków wynikających z opisu stanowiska i zakresu czynności, obowiązków określonych ustawą o pracownikach samorządowych oraz innym przepisami szczególnymi.

§ 2.

Cele oceny pracowników

1. Ocena pracowników służy weryfikacji wyników pracy oraz rozwijaniu i motywowaniu pracowników pod kątem badanych kompetencji oraz realizacji wytyczonych celów i ustaleniu kierunku rozwoju pracownika.
2. Podstawowym założeniem funkcjonowania oceny pracowników jest jej wykorzystanie jako instrumentu zarządzania zasobami ludzkimi, pozwalającego na:
 - 1) identyfikację kwalifikacji pracowniczych na danym stanowisku pracy,
 - 2) integrowanie pracowników z celami Urzędu oraz Gminy Stare Babice,
 - 3) przeniesienie celów na indywidualne cele pracownika,
 - 4) dokonanie samooceny własnej pracy (informacja zwrotna dla bezpośredniego przełożonego jak pracownik postrzega swoją pracę i umiejętności),
 - 5) prowadzenie monitoringu realizacji zadań wynikających z planów pracy długookresowych programów oraz bieżących ustaleń,
 - 6) przedstawienie swoich konkretnych osiągnięć, inicjatyw, usprawnień, pomysłów na stanowisku pracy,
 - 7) uzyskanie informacji zwrotnej o wynikach własnej pracy,
 - 8) zidentyfikowanie problemów, które stoją na przeszkodzie do uzyskania większej aktywności i efektywności pracy,
 - 9) wykorzystanie istniejącego potencjału pracownika dla realizacji założonych celów,
 - 10) wskazanie kierunku poszerzania wiedzy i rozwoju umiejętności zawodowych,
 - 11) kształtowanie właściwych postaw i zachowań pracowników.
3. W zakresie polityki personalnej ocena pracowników ma ułatwić m.in.:
 - 1) tworzenie racjonalnego systemu wynagrodzeń, w tym powiązanie indywidualnego wynagrodzenia z efektami pracy, w szczególności w zakresie przyznawania nagród wyróżniającym się pracownikom lub ich awansowania,

- 2) opracowywanie planów rozwojowych pracowników i systemu motywacyjnego,
- 3) promowanie utalentowanych i wyróżniających się pracowników,
- 4) podejmowanie decyzji w zakresie przeszeręgowań pracowników,
- 5) planowanie sukcesji kadry kierowniczej,
- 6) tworzenie kadry rezerwowej/zastępczej.

§ 3.

Uczestnicy procesu oceny

1. Ocenie podlegają pracownicy samorządowi zatrudnieni na stanowiskach urzędniczych, w tym kierowniczych stanowiskach urzędniczych w Urzędzie Gminy Stare Babice, o stażu pracy wynoszącym co najmniej 6 miesięcy w okresie, za jaki przeprowadzana jest ocena, zwani dalej „Ocenianymi”.
2. Ocenie okresowej podlegają pracownicy zatrudnieni na stanowiskach kierowników jednostek organizacyjnych Gminy Stare Babice. Przepisy dotyczące oceny pracowników samorządowych zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych, w tym kierowniczych stanowiskach urzędniczych w Urzędzie Gminy Stare Babice, stosuje się odpowiednio.

§ 4.

Ogólne zasady oceny

1. Oceny okresowej dokonuje Oceniany w formie samooceny oraz przełożony Ocenianego, zwany „Oceniającym”.
2. Ocenę okresową dokonywaną przez Oceniającego przeprowadza się w następującej kolejności:
 - 1) Wójt Gminy Stare Babice - wobec kierowników jednostek organizacyjnych Gminy Stare Babice,
 - 2) Wójt Gminy Stare Babice, a w razie jego nieobecności Zastępca Wójta – wobec Sekretarza Gminy,
 - 3) Sekretarz Gminy Stare Babice, a w razie jego nieobecności Wójt albo Zastępca Wójta nadzorujący daną komórkę organizacyjną Urzędu - wobec Naczelników/Kierowników/Koordinatorów komórek organizacyjnych Urzędu oraz pracowników zajmujących samodzielne stanowiska pracy,
 - 4) Naczelnik/Kierownik/Koordinator, a w razie jego nieobecności Sekretarz Gminy - wobec podległych pracowników.
3. Ocena może być przeprowadzana od stanowisk najwyższego szczebla do stanowisk podstawowych, tak by bezpośredni przełożeni mogli przełożyć cele na zadania dla podległych im pracowników.
4. W przypadku zmiany na stanowisku Oceniającego w trakcie okresu, w którym Oceniany podlega ocenie, oceny dokonuje aktualny przełożony, a w rozmowie oceniającej może uczestniczyć przełożony wyższego szczebla lub były przełożony Ocenianego.

§ 5.

Kompetencje

1. Kompetencjami oceny pracy Sekretarza oraz kierowników gminnych jednostek organizacyjnych, mającymi przełożenie na określone kryteria oceny, są:
 - 1) zarządzanie strategiczne,
 - 2) zarządzanie wynikami,
 - 3) zarządzanie ludźmi,
 - 4) zarządzanie zmianą, stymulowanie innowacyjności,
 - 5) relacje z otoczeniem,

- 6) nastawienie na rozwój.
2. Kompetencjami oceny pracy kadry kierowniczej, mającymi przełożenie na określone kryteria oceny, są:
 - 1) zarządzanie wynikami,
 - 2) zarządzanie ludźmi,
 - 3) zarządzanie zmianą, stymulowanie innowacyjności,
 - 4) relacje z otoczeniem,
 - 5) nastawienie na rozwój.
3. Kompetencjami oceny pracy pracowników, mającymi przełożenie na określone kryteria oceny, są:
 - 1) kompetencje zawodowe,
 - 2) jakość pracy i inicjatywa,
 - 3) relacje z otoczeniem,
 - 4) dyscyplina pracy.
4. Wprowadza się samoocenę przez Ocenianych, jako przygotowanie do rozmowy oceniałącej.
5. Samooceny i oceny dokonuje się w kwestionariuszu oceny. Wzór odpowiedniego kwestionariusza oceny stanowi załącznik do Regulaminu - „Kwestionariusz oceny”.
6. Oceniający spośród wymienionych kryteriów oceny zawartych w Kwestionariuszu oceny może pominąć te, które nie mają znaczenia dla zajmowanego stanowiska.
7. Wynik przeprowadzonej oceny Oceniający wraz z Ocenianym w dniu rozmowy oceniałącej potwierdza podpisem na wydrukowanym kwestionariuszu.
8. Po zapoznaniu się z kwestionariuszem odpowiednio Wójt Gminy Stare Babice lub Sekretarz może polecić przeprowadzenie oceny na nowo.

§ 6.

Termin przeprowadzenia oceny

1. Oceny dokonuje się raz w roku.
2. Termin przeprowadzenia oceny ustala się na miesiąc czerwiec.
3. Okres oceny obejmuje termin od daty ostatniej oceny do dnia rozmowy oceniałącej.
4. Dla nowozatrudnionych osób podlegających ocenie, okres oceny obejmuje termin od daty zatrudnienia do dnia rozmowy oceniałącej.
5. Oceniający może zmienić termin przeprowadzenia oceny, w szczególności w przypadku:
 - 1) usprawiedliwionej nieobecności w pracy Ocenianego, uniemożliwiającej dokonanie oceny; sporządzenie oceny następuje w terminie późniejszym niż ustalony, w przeciągu 30 dni od dnia powrotu Ocenianego do pracy;
 - 2) istotnej zmiany zakresu czynności na zajmowanym przez Ocenianego stanowisku pracy lub zmiany stanowiska pracy; sporządzenie oceny następuje w terminie wcześniejszym niż ustalony, w przeciągu 30 dni od zaistnienia zmiany.
6. O nowym terminie dokonania oceny oceniałący niezwłocznie powiadamia Ocenianego.

§ 7.

Tryb przeprowadzenia oceny

1. Kwestionariusz oceny składa się z następujących części:
 - 1) Część I – Dane dotyczące Ocenianego;
 - 2) Część II – Samoocena, w tym samoocena na podstawie kompetencji według przyjętych kryteriów oraz suma otrzymanych punktów i średnia arytmetyczna otrzymanych punktów,
 - 3) Część III – Ocena, w tym ocena na podstawie kompetencji według przyjętych kryteriów oraz suma otrzymanych punktów i średnia arytmetyczna otrzymanych punktów,

- 4) Część IV – Wnioski z oceny, w tym wnioski kadrowo – szkoleniowe Oceniającego oraz uwagi, wnioski i propozycje Ocenianego.
2. Oceniający wyznacza indywidualny termin rozmowy oceniającej oraz informuje o dacie Ocenianego z co najmniej 3-dniowym wyprzedzeniem.
3. Oceniany przygotowuje się do rozmowy oceniającej i wypełnia kwestionariusz samooceny. Samoocena winna być wykonana rzetelnie i dokonana przed rozmową oceniającą. Przed rozmową oceniającą, Oceniany przekazuje Oceniającemu kwestionariusz samooceny.
4. Rozmowa oceniająca może obejmować w szczególności:
 - 1) omówienie kwestionariusza samooceny,
 - 2) szczegółową ocenę przez Oceniającego sposobu wykonywania przez Ocenianego obowiązków w całym okresie oceny m.in. zdarzenia pozytywne, godne pochwały oraz sytuacje niepokojące lub problemowe,
 - 3) dokonanie oceny na podstawie wskazanych kompetencji/kryteriów na danym stanowisku pracy (w sytuacji wskazania skrajnych ocen konieczne jest uzasadnienie),
 - 4) zweryfikowanie przez Oceniającego ewentualnych inicjatyw i usprawnień wprowadzonych przez pracownika, które wystąpiły w okresie oceny,
 - 5) ocenę realizacji celów za poprzedni okres,
 - 6) propozycje Ocenianego,
 - 7) podsumowanie/komentarze Oceniającego wraz z sugestiami dotyczącymi Ocenianego, w szczególności ze wskazaniem działań rozwojowych w oparciu o pomysły Ocenianego.
5. W trakcie oceny Oceniający ustala z Ocenianym działania rozwojowe. W ramach tych działań określone zostają obszary wymagające doskonalenia. Wskazane formy ich realizacji będą podstawą planowania rozwoju zasobów ludzkich.
6. W trakcie oceny nie podejmuje się ostatecznej decyzji o skierowaniu pracownika na konkretne formy podnoszenia kwalifikacji zawodowych.
7. Oceniany potwierdza własnoręcznym podpisem zapoznanie się z danymi i wynikiem oceny zawartym w kwestionariuszu.
8. Oceniający niezwłocznie przesyła wypełniony kwestionariusz do weryfikacji i akceptacji przez Wójta Gminy stare Babice.
9. Zaakceptowany kwestionariusz oceny Oceniający niezwłocznie udostępnia Ocenianemu oraz komórce kadrowej celem włączenia do akt osobowych Ocenianego.

§ 8.

Skala ocen

1. Przedział skali ocen wynosi od A do E, gdzie A jest najwyższą oceną, a E najniższą. Ocena C jest oceną wyjściową.
2. Poziomy oceny:
 - 1) **znakomity A (5 pkt)** – pracownik prezentuje umiejętności wybitne, eksperckie, unikatowe, przekracza poziom bardzo dobry, wykazuje znakomitą orientację dotyczącą celów strategicznych w skali wykraczającej poza Urząd (gminną jednostkę organizacyjną),
 - 2) **bardzo dobry B (4 pkt.)** – pracownik prezentuje umiejętności na poziomie bardzo dobrym, charakteryzujący się profesjonalizmem oraz wychodzeniem poza schematy, proponuje i wykonuje ponadstandardowe zadania i obowiązki, przekracza oczekiwania,
 - 3) **dobry C (3 pkt.)** – pracownik stale utrzymuje dobry poziom pracy oraz spełnia oczekiwania, właściwą postawę wobec pracy charakteryzującą się rzetelnością, przekracza poziom przeciętny,
 - 4) **przeciętny D (2 pkt.)** – pracownik prezentuje umiejętności przeciętne, wymagające doskonalenia / zmiany,

- 5) **nieodpowiedni E (0 pkt)** – pracownik prezentuje niewłaściwą postawę oraz umiejętności niskie, niewystarczające do samodzielnego wykonywania pracy, nie rokuje nadziei na przyszłość.

§ 9.

Wyniki oceny

1. Pracownik może otrzymać ocenę pozytywną lub negatywną.
2. Ocenę pozytywną pracownik otrzymuje w przypadku wykonywania pracy na poziomie:
 - 1) **znakomitym** (wynik oceny końcowej ważonej mieszczący się w przedziale **4,50-5,00**),
 - 2) **bardzo dobrym** (wynik oceny końcowej ważonej mieszczący się w przedziale **3,99-4,49**),
 - 3) **dobrym** (wynik oceny końcowej ważonej mieszczący się w przedziale **2,99-3,98**),
 - 4) **przeciętnym** (wynik oceny końcowej ważonej mieszczący się w przedziale **1-2,98**).
- 5) Ocenę negatywną pracownik otrzymuje w przypadku wykonywania pracy na poziomie **nieodpowiednim** (wynik oceny końcowej ważonej mieszczący się w przedziale **0-0,99**).
- 6) Uzyskanie przez pracownika oceny pozytywnej może być dla bezpośredniego przełożonego podstawą do podjęcia decyzji dotyczących dalszego rozwoju zawodowego pracownika (m.in. kierowania na szkolenia, kursy, studia podyplomowe), nagradzania.
- 7) W sytuacji otrzymania oceny negatywnej, pracownik jest ponownie oceniany. Ponownej oceny dokonuje się nie wcześniej niż po upływie trzech miesięcy od dnia zakończenia poprzedniej oceny.
- 8) Uzyskanie ponownej negatywnej oceny przez pracownika może być podstawą do rozwiązania stosunku pracy za wypowiedzeniem.

§ 10.

Procedura odwoławcza

1. Oceniany ma prawo odwołać się na piśmie od wyników oceny do Wójta Gminy Stare Babice za pośrednictwem komórki kadrowej, w ciągu 7 dni od jej otrzymania.
2. Odwołanie powinno zawierać odniesienie do wyniku oceny, z którym się nie zgadza wraz z uzasadnieniem.
3. Wójt Gminy Stare Babice lub wyznaczona przez niego osoba przeprowadza rozmowę z odwołującym się od oceny pracownikiem, a następnie z jego bezpośrednim przełożonym. Celem rozmowy jest wyjaśnienie rozbieżności w ocenie pracy pomiędzy Ocenianym a Oceniającym.
4. W terminie 30 dni od złożenia odwołania pracownik otrzymuje rozstrzygnięcie Wójta Gminy Stare Babice w formie pisemnej wraz z uzasadnieniem.
5. Odwołanie od rozstrzygnięcia Wójta Gminy Stare Babice nie przysługuje. Odwołanie wraz z rozstrzygnięciem włącza się do akt osobowych Ocenianego.

§ 11.

Odpowiedzialność i obowiązki Oceniającego

Oceniający jest odpowiedzialny w szczególności za:

- 1) staranne przygotowanie się do oceny,
- 2) przeprowadzenie rozmowy ocenianej z pracownikiem,
- 3) dokonanie obiektywnej oceny,
- 4) dokonanie oceny na kwestionariuszu oceny w trzech egzemplarzach,
- 5) przekazanie zaakceptowanego kwestionariusza oceny Ocenianemu oraz komórce kadrowej.

§ 12.

Zakres obowiązków Biura ds. Kadr, Płac i Szkoleń w Urzędzie Gminy Stare Babice

Biuro ds. Kadr, Płac i Szkoleń w Urzędzie Gminy Stare Babice jest odpowiedzialne za:

- 1) zbieranie i przechowywanie kwestionariuszy oceny,
- 2) prowadzenie elektronicznej bazy kwestionariuszy ocen pracowników,
- 3) udostępnianie kwestionariuszy ocen osobom upoważnionym do wglądu,
- 4) analizę wyników oceny i przedstawienie ogólnych wniosków z procesu oceny,
- 5) tworzenie kadry rezerwowej wskazanej przez oceniających,
- 6) archiwizację kwestionariuszy oceny,
- 7) udostępnianie informacji o procesie oceny.

§ 13.

Postanowienia końcowe

1. Kwestionariusze ocen sporządzane są w trzech jednobrzmiących egzemplarzach, po jednym dla Oceniającego, Ocenianego oraz Biura ds. Kadr, Płac i Szkoleń.
2. Kwestionariusz pozostający w dyspozycji Oceniającego stanowi narzędzie pomocnicze do weryfikacji realizacji ustalonych celów względem Ocenianego.
3. W stosunku do Ocenianego obowiązuje jawność oceny.
4. Zabrania się udzielania informacji o ocenie osobom nieupoważnionym i postronnym.

KWESTIONARIUSZ OCENY

Nazwa komórki organizacyjnej
albo nazwa gminnej jednostki
organizacyjnej

I. Dane dotyczące Ocenianego :

Imię :

Nazwisko:

Stanowisko
oraz data rozpoczęcia
pracy na określonym
stanowisku:

II. Samoocena: /Wypełnia Oceniany/

KRYTERIUM (Oceniający decyduje o wyborze kryterium)	OPIS KRYTERIUM	Nieodpo- wiedni	Prze- ciężny	Dobry	Bardzo dobry	Znako- mity
1. Realizacja polityki jakości	Znajomość zasad zarządzania jakością oraz polityki jakości. Realizacja polityki jakości zgodnie z oczekiwaniami Wójta. Realizacja celów jakości oraz zadań priorytetowych przypisanych do stanowiska w ramach strategii polityki jakości.	0	2	3	4	5
2. Rzetelność	Wnikliwe rozpoznawanie sytuacji przy wykorzystaniu dostępnych źródeł, gwarantujące wiarygodność przedstawionych danych, faktów i informacji.	0	2	3	4	5
3. Terminowość	Dbłość o przestrzeganie terminów określonych przepisami, dotyczących wykonywanych zadań. Wywiązywanie się z zadań w wyznaczonym przez przełożonego terminie. Wykonywanie obowiązków bez zbędnej zwłoki.	0	2	3	4	5

4. Umiejętność stosowania odpowiednich przepisów	Znajomość przepisów niezbędnych do właściwego wykonywania obowiązków na zajmowanym stanowisku. Umiejętność zastosowania właściwych przepisów w zależności od rodzaju sprawy. Rozpoznawanie spraw, które wymagają współdziałania ze specjalistami z innych dziedzin.	0	2	3	4	5
5. Planowanie i organizowanie pracy	Planowanie działań i organizowanie pracy w celu wykonania zadań. Precyzyjne określenie celów, odpowiedzialności oraz ram czasowych działania. Ustalanie priorytetów działania, efektywne wykorzystywanie czasu, tworzenie szczegółowych i możliwych do realizacji planów krótko- i długoterminowych.	0	2	3	4	5
6. Postawa etyczna	Wykonywanie obowiązków w uczciwy sposób, nie budzący podejrzeń o stronniczość i interesowność. Dbłość o nieposzlakowaną opinię. Postępowanie zgodne z etyką zawodową. Dochowanie tajemnicy ustawowo chronionej.	0	2	3	4	5
7. Nastawienie na własny rozwój, podnoszenie kwalifikacji i wiedzy specjalistycznej	Zdolność i skłonność do uczenia się, uzupełniania wiedzy oraz podnoszenia kwalifikacji tak, aby zawsze posiadać aktualną wiedzę, która warunkuje odpowiedni poziom merytoryczny realizowanych zadań.	0	2	3	4	5
8. Komunikatywność	Umiejętność budowania kontaktu z inną osobą, przez: - okazywanie poszanowania drugiej stronie, - próbę aktywnego zrozumienia jej sytuacji, - okazanie zainteresowania jej opiniami, - umiejętność zainteresowania innych własnymi opiniami.	0	2	3	4	5
9. Zarządzanie informacją /dzielenie się informacjami/	Pozyskiwanie i przekazywanie informacji, które mogą wpływać 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.	0	2	3	4	5
10. 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,	0	2	3	4	5

	- 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.					
11. Zorientowanie na rezultaty pracy	Osiąganie zakładanych celów, doprowadzenie działań do końca, przez: - ustalanie priorytetów działania, - identyfikowanie zadań krytycznych, szczególnie trudnych, mogących mieć przełomowe znaczenie, - określanie sposobu mierzenia postępu realizacji zadań, - przyjmowanie odpowiedzialności w trakcie realizacji zadań i wywiązywanie się z zobowiązań, - zrozumienie konieczności rozwiązywania problemów oraz kończenia podjętych działań.	0	2	3	4	5
12. Zarządzanie jakością realizowanych zadań	Nadzorowanie prowadzonych działań w celu uzyskiwania pożądanych efektów, przez: - tworzenie i wprowadzanie efektywnych systemów kontroli działania, - 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.	0	2	3	4	5
13. Podejmowanie decyzji	Umiejętność podejmowania decyzji w sposób bezstronny i obiektywny, przez: - rozpoznawanie istoty problemu oraz określenie jego przyczyn, - podejmowanie decyzji na podstawie sprawdzonych informacji, - rozważanie zarówno krótko-, jak i długoterminowych skutków podejmowanych decyzji,	0	2	3	4	5

	- podejmowanie decyzji w złożonych lub obarczonych pewnym ryzykiem sprawach, - podejmowanie decyzji obarczonych elementem ryzyka po uprzednim zbilansowaniu potencjalnych zysków i strat.					
14. Radzenie sobie w sytuacjach kryzysowych	Pokonywanie sytuacji kryzysowych oraz rozwiązywanie skomplikowanych problemów, przez: - 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 (nauki) z sytuacji kryzysowych tak, żeby można było w przyszłości unikać podobnych sytuacji, - skuteczne działanie (także) w okresach przejściowych lub wprowadzania zmian.	0	2	3	4	5
15. Myślenie strategiczne	Tworzenie planów lub koncepcji realizowania celów w oparciu o posiadane informacje, przez: - 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 czasu, - 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 zwiększających skuteczność, - analizowanie okoliczności i zagrożeń.	0	2	3	4	5
16. Umiejętności analityczne	Umiejętne stawianie hipotez, wyciąganie wniosków przez analizowanie i interpretowanie danych, tj.: - rozróżnianie informacji istotnych od nieistotnych, - dokonywanie systematycznych porównań różnych aspektów - 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)	0	2	3	4	5

podnoszenie kwalifikacji i wiedzy specjalistycznej	kwalifikacji tak, aby zawsze posiadać aktualną wiedzę, która warunkuje odpowiedni poziom merytoryczny realizowanych zadań.	0	2	3	4	5
8. Komunikatywność	Umiejętność budowania kontaktu z inną osobą, przez: - okazywanie poszanowania drugiej stronie, - próbę aktywnego zrozumienia jej sytuacji, - okazanie zainteresowania jej opiniami, - umiejętność zainteresowania innych własnymi opiniami.	0	2	3	4	5
9. Zarządzanie informacją /dzielenie się informacjami/	Pozyskiwanie i przekazywanie informacji, które mogą wpływać 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.	0	2	3	4	5
10. 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, - 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,	0	2	3	4	5

	- stymulowanie pracowników do rozwoju i podnoszenia kwalifikacji.					
11. Zorientowanie na rezultaty pracy	Osiąganie zakładanych celów, doprowadzenie działań do końca, przez: - ustalanie priorytetów działania, - identyfikowanie zadań krytycznych, szczególnie trudnych, mogących mieć przełomowe znaczenie, - określanie sposobu mierzenia postępu realizacji zadań, - przyjmowanie odpowiedzialności w trakcie realizacji zadań i wywiązywanie się z zobowiązań, - zrozumienie konieczności rozwiązywania problemów oraz kończenia podjętych działań.	0	2	3	4	5
12. Zarządzanie jakością realizowanych zadań	Nadzorowanie prowadzonych działań w celu uzyskiwania pożądanych efektów, przez: - tworzenie i wprowadzanie efektywnych systemów kontroli działania, - 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.	0	2	3	4	5
13. Podejmowanie decyzji	Umiejętność podejmowania decyzji w sposób bezstronny i obiektywny, przez: - rozpoznawanie istoty problemu oraz określenie jego przyczyn, - podejmowanie decyzji na podstawie sprawdzonych informacji, - rozważanie zarówno krótko-, jak i długoterminowych skutków podejmowanych decyzji, - podejmowanie decyzji w złożonych lub obciążonych pewnym ryzykiem sprawach, - podejmowanie decyzji obciążonych elementem ryzyka po uprzednim zbilansowaniu potencjalnych zysków i strat.	0	2	3	4	5
14. Radzenie sobie w sytuacjach kryzysowych	Pokonywanie sytuacji kryzysowych oraz rozwiązywanie skomplikowanych problemów, przez: - 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,	0	2	3	4	5

	- informowanie wszystkich, którzy będą musieli zareagować na kryzys, - wyciąganie wniosków (nauki) z sytuacji kryzysowych tak, żeby można było w przyszłości uniknąć podobnych sytuacji, - skuteczne działanie (także) w okresach przejściowych lub wprowadzania zmian.					
15. Myślenie strategiczne	Tworzenie planów lub koncepcji realizowania celów w oparciu o posiadane informacje, przez: - 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 czasu, - 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 zwiększających skuteczność, - analizowanie okoliczności i zagrożeń.	0	2	3	4	5
16. Umiejętności analityczne	Umiejętne stawianie hipotez, wyciąganie wniosków przez analizowanie i interpretowanie danych, tj.: - rozróżnianie informacji istotnych od nieistotnych, - dokonywanie systematycznych porównań różnych aspektów - 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.	0	2	3	4	5

Suma otrzymanych punktów:

Średnia arytmetyczna z ocenianych kryteriów