

ZARZĄDZENIE NR 188/09
WÓJTA GMINY AUGUSTÓW

z dnia 27 marca 2009 r.

**w sprawie dokonywania okresowych ocen kwalifikacyjnych pracowników
samorządowych zatrudnionych przez Wójta Gminy Augustów**

Na podstawie art. 28 ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (Dz. U. z 2008r. Nr 223, poz. 1458)

zarządza się, co następuje:

§ 1. 1 Wprowadza się system ocen kwalifikacyjnych pracowników samorządowych zatrudnionych przez Wójta Gminy Augustów na stanowiskach urzędniczych, w tym kierowniczych stanowiskach urzędniczych dokonywanych przez bezpośredniego przełożonego.

2. Cele, zasady, kryteria i tryb dokonywania oceny określa Regulamin dokonywania okresowych ocen kwalifikacyjnych pracowników samorządowych zatrudnionych przez Wójta Gminy Augustów, stanowiący załącznik Nr 1 do niniejszego zarządzenia.

§ 2. Wdrożenie systemu ocen kwalifikacyjnych pracowników samorządowych i jego aktualizację powierzam Sekretarzowi Gminy.

§ 3. Wykonanie zarządzenia powierza się oceniającym określonym w Regulaminie.

§ 4. Nadzór nad wykonaniem zarządzenia powierza się Sekretarzowi Gminy, z wyłączeniem czynności dokonanych przez niego.

§ 5. Traci moc Zarządzenie Nr 16/07 Wójta Gminy Augustów z dnia 27 sierpnia 2007r. w sprawie dokonywania okresowych ocen kwalifikacyjnych pracowników Urzędu Gminy Augustów

§ 6. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

WÓJT GMINY AUGUSTÓW

Zbigniew Buksiński

**Załącznik Nr 1 do
Zarządzenia nr 188/09
Wójta Gminy Augustów
z dnia 27 marca 2009 r.**

REGULAMIN DOKONYWANIA OKRESOWYCH OCEN KWALIFIKACYJNYCH PRACOWNIKÓW SAMORZĄDOWYCH ZATRUDNIONYCH PRZEZ WÓJTA GMINY AUGUSTÓW

Ocenianie to wyrażanie w formie ustnej lub pisemnej osądu o pracowniku, czyli wartościowania jego postaw, cech osobowości i efektów pracy.

Okresowa ocena kwalifikacyjna obejmuje w szczególności wywiązywanie się przez każdego pracownika samorządowego zatrudnionego przez Wójta Gminy Augustów zwanego dalej „Wójtem” na stanowisku urzędniczym, w tym kierowniczym stanowisku urzędniczym, z obowiązków wynikających z zakresu czynności na zajmowanym stanowisku pracy oraz z obowiązków określonych w art. 24 i art. 25 ust. 1 ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych.

CELE SYSTEMU OCEN KWALIFIKACYJNYCH

System ocen służy kompleksowej ocenie wyników pracy każdego pracownika pod kątem realizacji wytyczonych mu celów do zrealizowania, jak też ukierunkowany jest na określenie przydatności zawodowej pracownika na danym stanowisku pracy i ustalenie jego możliwości rozwojowych. Tak więc ocenie podlega poziom i jakość pracy oraz wywiązywanie się z powierzonych obowiązków, ocenia się ponadto pracownika pod względem jego potencjału rozwojowego, umiejętności i chęci współpracy.

Celem wprowadzenia systemu ocen jest:

1. Podniesienie jakości pracy
2. Poprawa jakości pracy
3. Motywowanie do pracy
4. Gromadzenie informacji na temat słabych i mocnych stron pracownika
5. Właściwe planowanie szkolenia
6. Eliminowanie zachowań i postaw negatywnych
7. Typowanie do awansu

W zakresie polityki personalnej system ocen ma ułatwić:

1. Planowanie rozwoju pracownika
2. Funkcjonowanie systemu motywacyjnego

3. Podejmowanie decyzji w zakresie przeszeręgowań pracowników

ZASADY SYSTEMU

1. Ocenie podlegają pracownicy samorządowi zatrudnieni przez Wójta na stanowisku urzędniczym, w tym kierowniczym stanowisku urzędniczym co najmniej 6 miesięcy.

2. Ocenie nie podlegają pracownicy samorządowi będący w okresie wypowiedzenia umowy o pracę, a także zatrudnieni przez Wójta na czas określony lub na zastępstwo.

3. Oceny sporządzane będą nie rzadziej niż raz na 2 lata i nie częściej niż raz na 6 miesięcy, z tym, że pierwsza ocena przeprowadzona będzie w terminie ustalonym indywidualnie. Terminy ocen ustalone w arkuszu oceny pracownika sporządzonym na podstawie Zarządzenia Nr 16/07 Wójta Gminy Augustów z dnia 27 sierpnia 2007r. w sprawie dokonywania okresowych ocen kwalifikacyjnych pracowników Urzędu Gminy Augustów pozostawia się bez zmian.

4. Oceny dokonuje bezpośredni przełożony osoby ocenianej, który zajmuje stanowisko kierownicze w danej komórce organizacyjnej.

5. Niezwłocznie po sporządzeniu oceny na piśmie, arkusz oceny, stanowiący załącznik Nr 1 do Regulaminu, włącza się do akt osobowych ocenianego.

6. W stosunku do ocenianego pracownika obowiązuje jawność oceny.

7. Osoba oceniająca ponosi pełną odpowiedzialność służbową za prawidłowy, obiektywny i bezstronny przebieg oceniania.

8. Oceniający i pracownik na bazie faktów wspólnie wypracowują wnioski dotyczące możliwości poprawy sytuacji i wyznaczają cele na przyszłość.

9. Zabrania się udzielania informacji o ocenie osobom nieupoważnionym i postronnym.

10. Skuteczna rozmowa oceniająca powinna być przeprowadzona w formie dialogu, podczas którego pracownik i przełożony omawiają każdy element zakresu obowiązków oraz obowiązków określonych w art. 24 i art. 25 ust.1 ustawy z dnia 21 listopada 2008r. o pracownikach samorządowych.

KRYTERIA OKRESOWEJ OCENY KWALIFIKACYJNEJ PRACOWNIKA SAMORZĄDOWEGO

1. Okresowa ocena kwalifikacyjna jest sporządzona na podstawie kryteriów obowiązkowych i kryteriów wybranych przez bezpośredniego przełożonego, spośród kryteriów zawartych w *Wykazie Kryteriów Oceny*, będącym Załącznikiem Nr 2 do Regulaminu.

2. 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 ocenianego.

3. Oceniający może dodatkowo ustalić jedno kryterium nie objęte danym wykazem i dokonać opisu tego kryterium, jeżeli uzna to za niezbędne z uwagi na specyfikę stanowiska pracy.

TRYB DOKONYWANIA OKRESOWEJ OCENY KWALIFIKACYJNEJ PRACOWNIKA SAMORZĄDOWEGO

1. Przed wyborem kryteriów ocenający jest zobowiązany przeprowadzić rozmowę z ocenianym. Ocenający wyznacza termin sporządzenia oceny na piśmie, określając miesiąc i rok. Protokół z rozmowy wstępnej i rozmowy ocenającej stanowi załącznik Nr 3 i 4 do Regulaminu.

2. Wybrane kryteria i informację o terminie sporządzenia oceny na piśmie ocenający wpisuje do arkusza okresowej oceny kwalifikacyjnej.

3. Po dokonaniu powyższych czynności ocenający niezwłocznie przekazuje arkusz Wójtowi w celu zatwierdzenia wybranych kryteriów oceny.

4. Oceniający niezwłocznie przekazuje ocenianemu kopię arkusza z zatwierdzonymi kryteriami oceny.

5. Oceniający, nie wcześniej niż na 7 dni przed sporządzeniem oceny na piśmie, przeprowadza z ocenianym rozmowę, podczas której omawia z nim wykonywanie przez ocenianego jego obowiązków w okresie, w którym podlegał ocenie, trudności napotykane przez niego podczas realizacji zadań i spełnianie przez ocenianego ustalonych kryteriów oceny.

6. Sporządzanie 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.

7. Oceniający niezwłocznie doręcza ocenianemu ocenę sporządzoną na piśmie i poucza go o przysługującym mu prawie złożenia odwołania do Wójta w ciągu 7 dni od dnia doręczenia oceny.

8. Niezwłocznie po sporządzeniu oceny na piśmie arkusz włącza się do akt osobowych ocenianego.

9. W sprawach nieuregulowanych w niniejszym Regulaminie, stosuje się przepisy *ustawy z dnia 21 listopada 2008r. r. o pracownikach samorządowych (Dz. U. z 2008 r. Nr 223, poz. 1458).*

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

.....

.....
(miejscowość)

.....
(dzień, miesiąc, rok)

.....
(pieczęć 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

Sporządzenie oceny na piśmie nastąpi w

(należy wpisać miesiąc, rok)

.....
(imię i nazwisko oceniającego)

.....
(stanowisko)

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

.....
(data i podpis oceniającego)

II. Zatwierdzenie kryteriów przez kierownika jednostki

(Uwagi kierownika jednostki 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)

Opinia dotycząca wykonywania obowiązków przez ocenianego

Dane dotyczące oceniającego:

Imię/imiona

.....

Nazwisko

.....

Stanowisko

.....

Data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku

(Należy napisać, 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).

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

.....
(miejscowość)

.....
(dzień, miesiąc, rok)

.....
(podpis oceniającego)

Część D

Określenie poziomu wykonywania obowiązków oraz przyznanie 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.

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 przyznaję okresową ocenę:

--

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

.....
(miejscowość)

.....
(dzień, miesiąc, rok)

.....
(podpis oceniającego)

Część E

Zapoznałam/łem się z oceną sporządzoną na piśmie przez:

Panią/Pana

.....

.....
(miejscowość)

.....
(dzień, miesiąc, rok)

.....
(podpis ocenianego)

**Załącznik do Arkusza okresowej
oceny**

kwalifikacyjnej pracownika samorządowego

INSTRUKCJA WYSTAWIANIA OCENY KOŃCOWEJ

1. Wartość punktowa ocenianego pracownika

Ocena za kryterium	Ilość punktów
Bardzo dobry	4
Dobry	3
Zadawalający	2
Niezadawalający	1

2. Przedział punktowy dla każdej z ocen końcowych

Skala punktowa		Ocena końcowa	Ocena okresowa
od	do		
4,0	3,5	Bardzo dobry	pozytywna
3,4	2,7	Dobry	
2,6	1,8	Zadawalający	
1,7	1,0	Niezadawalający	negatywna

3. Ocena końcowa

Pracownik:

Stanowisko:

Lp.	Kryteria obowiązkowe	Ocena za kryterium	Punkty
1	Sumienność		
2	Sprawność		
3	Bezstronność		
4	Umiejętność stosowania odpowiednich przepisów		
5	Planowanie i organizowanie		
6	Postawa etyczna		
	Kryteria wybrane		
7			
8			
9			
10			
11			
Okresowa ocena kwalifikacyjna pracownika			
12	Suma punktów		
13	Uzyskana skala punktowa		
14	Ocena końcowa		

(Uzyskaną ilość punktów (12) dzielimy przez liczbę kryteriów = wynik oceny kwalifikacyjnej pracownika)

.....
(podpis osoby oceniającej)

WYKAZ KRYTERIÓW OCENY

KRYTERIA OBOWIĄZKOWE

Kryterium	Opis kryterium
1	2
1. Sumiennosc	Wykonywanie obowiązków dokładnie, skrupulatnie i solidnie
2. Sprawność	Dbalosc 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. Umiejętnosc sprawiedliwego traktowania wszystkich stron, niefaworyzowania żadnej z nich
4. Umiejętnosc stosowania odpowiednich przepisów	Znajomosc 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
5. 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
6. Postawa etyczna	Wykonywanie obowiązków w sposób uczciwy, niebudzący podejrzeń o stronnosc i interesownosc. Dbalosc o nieposzlakowaną opinie. Postępowanie zgodnie z etyką zawodową

KRYTERIA DO WYBORU

Kryterium	Opis kryterium
1	2
1. Wiedza specjalistyczna	Wiedza z konkretnej dziedziny, która warunkuje odpowiedni poziom merytoryczny realizowanych zadań
2. Umiejętnosc obsługi urządzeń technicznych	Odpowiedni stopień wiedzy i umiejętności niezbędny do korzystania ze sprzętu komputerowego oraz urządzeń biurowych
3. Znajomosc języka obcego (czynna i bierna)	Znajomosc 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	Zdolnosc 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,

	<ul style="list-style-type: none"> - posługiwanie się pojęciami właściwymi dla rodzaju załatwianych spraw/wykonywanej pracy
6. Komunikacja pisemna	<p>Formułowanie wypowiedzi w sposób gwarantujący zrozumienie przez:</p> <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	<p>Umiejętność budowania kontaktu z inną osobą przez:</p> <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	<p>Zaspokajanie potrzeb obywatela przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> - zrozumienie funkcji usługowej swojego stanowiska pracy, - okazywanie szacunku, - tworzenie przyjaznej atmosfery, - umożliwienie obywatelowi przedstawienia własnych racji, - słuzenie pomocą
9. Umiejętność pracy w zespole	<p>Realizacja zadań w zespole przez:</p> <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 osiągania 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,

	<p>wspieranie ich rozwoju w celu poprawy jakości pracy,</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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, - 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,

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

Załącznik nr 3 do Regulaminu

PROTOKÓŁ Z ROZMOWY WSTĘPNEJ

1	Termin	
2	Miejsce rozmowy	
3	Godzina rozpoczęcia rozmowy	
4	Osoby uczestniczące w rozmowie	Przełożony:
		Pracownik:
5	Przedmiot rozmowy	<i>Omówienie sposobu realizacji przez pracownika obowiązków wynikających z zakresu czynności na zajmowanym stanowisku pracy oraz obowiązków określonych w art. 15 i art. 16 ust. 1 ustawy o pracownikach samorządowych</i>
6	Wnioski wynikające z rozmowy, ustalenia wyboru kryteriów do oceny pracownika	
7	Uwagi	Przełożonego:
		Pracownika:
8	Godzina zakończenia rozmowy	
9	Protokół sporządził	
10	Podpis przełożonego	
11	Podpis pracownika	

PROTOKÓŁ Z ROZMOWY OCENIAJĄCEJ

z dnia

Rozmowa odbyła się w

Rozmowę rozpoczęto o godzinie

I. Osoby uczestniczące w rozmowie:

Przełożony:

Pracownik:

II. Przedmiot rozmowy: omówienie wykonywania przez ocenianego pracownika jego obowiązków w okresie, w którym podlegał ocenie, trudności napotykaných przez niego podczas realizacji zadań i spełniania przez ocenianego ustalonych kryteriów oceny:

.....

III. Wnioski wynikające z rozmowy, ewentualne ustalenia na przyszłość:
