

Zarządzenie Nr 78/2009
Wójta Gminy Małkinia Górna
z dnia 22 października 2009 roku

w sprawie ustalenia regulaminu przeprowadzania okresowych ocen kierowników gminnych jednostek organizacyjnych

Na podstawie art. 33 ust. 5 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (t. j. Dz. U. z 2001 r. Nr 142, poz. 1591 z późn. zm.), art. 94 pkt 9 ustawy z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks Pracy (t. j. Dz. U. z 1998 r. Nr 21, poz. 94 z późn. zm.) oraz art. 28 ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (Dz. U. Nr 223, poz. 1458) zarządza się, co następuje:

§ 1.

Ustala się Regulamin przeprowadzania okresowych ocen kierowników gminnych jednostek organizacyjnych stanowiący załącznik do zarządzenia.

§ 2.

Wykonanie zarządzenie powierza się Sekretarzowi Gminy.

§ 3.

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

**Regulamin
przeprowadzania okresowych ocen
kierowników gminnych jednostek organizacyjnych
w Małkini Górnej**

**Załącznik do Zarządzenia nr 78/2009
z dnia 22 października 2009 r.**

**REGULAMIN
przeprowadzania okresowej oceny kierowników gminnych jednostek organizacyjnych**

Postanowienia ogólne

§ 1.

Przedmiot Regulaminu

1. Kierownicy gminnych jednostek organizacyjnych zwani dalej "pracownikami samorządowymi" podlegają okresowym ocenom na zasadach określonych w ustawie z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (Dz. U. Nr 223, poz. 1458) oraz niniejszym regulaminie.
2. Zasad określonych w niniejszym regulaminie nie stosuje się do pracowników samorządowych zatrudnionych w gminnych jednostkach organizacyjnych, których status prawny określają odrębne przepisy.
2. Okresowej oceny nie przeprowadza się w stosunku do pracowników samorządowych zatrudnionych krócej niż sześć miesięcy.
3. Regulamin przeprowadzania okresowej oceny pracowników samorządowych określa sposób i tryb dokonywania ocen tych pracowników.
4. Oceny na piśmie dokonuje Wójt Gminy zwany dalej "Oceniającym".
5. Końcowym wynikiem oceny okresowej jest wypełnienie przez Oceniającego arkusza okresowej oceny kierownika jednostki.
6. Wzór arkusza okresowej oceny określa załącznik nr 1 do Regulaminu.

Tryb dokonywania oceny

§ 2.

Rozmowa z ocenianym przed wyborem kryteriów

1. Przed wyborem kryteriów Oceniający jest zobowiązany przeprowadzić rozmowę z Ocenianym.
2. Przedmiotową rozmowę Oceniający winien odbyć w terminie nie późniejszym niż 7 dni przed wyborem kryteriów.

3. Celem rozmowy z pracownikiem jest wybór przez Oceniającego kryteriów będących podstawą dokonania oceny.
4. Przedmiotem rozmowy jest omówienie z pracownikiem sposobu realizacji obowiązków wynikających z zakresu czynności.
5. W trakcie rozmowy Oceniający winien posiłkować się zakresem czynności Ocenianego pracownika.
6. Przy omawianiu sposobu realizacji obowiązków Ocenianego pracownika Oceniający analizuje, czy są one wykonywane zgodnie z obowiązkami pracownika określonymi w art. 24 i art. 25 ust. 1 ustawy o pracownikach samorządowych.
7. Obowiązki pracownika samorządowego określone w art. 24 i art. 25 ust. 1 ustawy o pracownikach samorządowych to w szczególności:
 - przestanie rzeżanie Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej i innych przepisów prawa;
 - wykończenie zadań sumiennie, sprawnie i bezstronnie;
 - udzielenie informacji organom, instytucjom i osobom fizycznym oraz udostępnianie dokumentów znajdujących się w posiadaniu jednostki, w której pracownik jest zatrudniony, jeżeli prawo tego nie zabrania;
 - dochowanie tajemnicy ustawowo chronionej;
 - zachowanie uprzejmości i życzliwości w kontaktach z obywatelami, zwierzchnikami, podwładnymi oraz współpracownikami;
 - zachowanie się z godnością w miejscu pracy i poza nim;
 - stałe podnoszenie umiejętności i kwalifikacji zawodowych;
 - sumienne i staranne wykonywanie poleceń przełożonego
8. W trakcie rozmowy Oceniający winien zapytać Ocenianego o jego opinię na temat zakresu zleconych mu obowiązków, o propozycję zmiany, plany zawodowe, chęć dalszego doskonalenia itp.
9. Po zakończeniu rozmowy Oceniający jest zobowiązany do poinformowania Ocenianego o dalszym trybie procedury dokonywania oceny.

§ 3.

1. Po rozmowie z Ocenianym Oceniający wybiera z wykazu kryteriów do wyboru nie mniej niż trzy i nie więcej niż pięć kryteriów oceny, najistotniejszych dla prawidłowego wykonywania obowiązków na stanowisku pracy zajmowanym przez Ocenianego.
2. Biorąc pod uwagę specyfikę stanowiska pracy Ocenianego, Oceniający może dodatkowo ustalić jedno kryterium nieobjęte wykazem określonym w załącznik 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 oraz zatwierdzania.
4. Wykaz kryteriów do wyboru określa załącznik nr 3 do Regulaminu.
5. W przypadku oceny negatywnej, by zapewnić obiektywizm, kolejna ocena winna być pro-

wadzona według uprzednio wybranych kryteriów.

6. Wykaz kryteriów obowiązkowych oceny określa załącznik nr 2 do Regulaminu.

§ 4.

1. Oceniający wyznacza Ocenianemu indywidualny termin sporządzenia oceny na piśmie, określając miesiąc i rok.

§ 5.

Po wyborze kryteriów dodatkowych oraz wyznaczeniu terminu oceny na piśmie Oceniający wpisuje je w części B arkusza okresowej oceny pracownika samorządowego.

Rozmowa z Ocenianym po wyborze kryteriów – rozmowa oceniająca

§ 6.

1. Po wyborze kryteriów Oceniający jest zobowiązany przeprowadzić z Ocenianym rozmowę oceniającą.
2. Przedmiotową rozmowę Oceniający winien odbyć nie wcześniej niż na siedem dni 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 podczas realizacji zadań.

Zmiana na stanowisku bezpośredniego przełożonego

§ 7.

W razie zmiany na stanowisku bezpośredniego przełożonego w trakcie okresu, w którym Oceniany podlega ocenie, ocena jest sporządzana na podstawie wybranych wcześniej kryteriów oceny.

Sporządzenie oceny na piśmie

§ 8.

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, niewynikające z opisu zajmowanego przez niego 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.
Zadawalający	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.
Niezadawalający	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 trzeci

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 niezadawalający poziom wykonywania obowiązków przez ocenianego.
4. Stosownie do stopnia spełnienia przez Ocenianego poszczególnych kryteriów przyznaje się następującą punktację: niezadawalający – 2 pkt, zadowalający 3 pkt, dobry 4 pkt bardzo dobry 5 pkt.
5. Tabela rozpiętości punktów stanowi załącznik Nr 5 do regulaminu.

§ 9.

1. Oceniający niezwłocznie doręcza Ocenianemu ocenę sporządzoną na piśmie i poucza go o przysługującym mu prawie złożenia wniosku o ponowne rozpatrzenie oceny.

2. Fakt zapoznania się z oceną sporządzoną na piśmie Oceniany potwierdza własnoręcznym podpisem w części E arkusza oceny.
3. W aktach osobowych kierownika jednostki zostaje oryginał arkusza oceny, kierownik zaś otrzymuje kopię potwierdzoną za zgodność przez bezpośredniego przełożonego.

Termin dokonywania oceny

Zasada ogólna

§ 10.

1. Pracownik samorządowy zatrudniony na stanowisku kierownika gminnej jednostki organizacyjnej podlega okresowym ocenom, dokonywanym przez bezpośredniego przełożonego.
2. Ocena jest sporządzana co najmniej raz na dwa lata.

§ 11.

Pierwsza ocena nowego pracownika

1. W sytuacji zatrudnienia kierownika gminnej jednostki organizacyjnej bezpośredni przełożony jest zobowiązany do dokonania pierwszej oceny w ciągu sześciu miesięcy od dnia jego zatrudnienia.
2. Odpowiednio wcześniej bezpośredni przełożony jest zobowiązany przeprowadzić rozmowę z Ocenianym, o której mowa w Rozdziale II § 1.

§ 12.

1. W razie przyznania przez Oceniającego Ocenianemu negatywnej oceny końcowej (poziom wykonywania obowiązków przez Ocenianego został określony jako niezadowolający) Oceniający jest zobowiązany do dokonania ponownej oceny.
2. Ponownej oceny dokonuje się nie wcześniej niż po upływie 3 miesięcy od dnia zakończenia poprzedniej oceny.
3. Ponownej oceny dokonuje się w trybie określonym w rozdziale II.

§ 13.

1. W uzasadnionych przypadkach Oceniający może zmienić termin sporządzenia oceny na piśmie.
2. W przypadku usprawiedliwionej nieobecności w pracy Ocenianego uniemożliwiającej przeprowadzenie okresowej oceny Oceniający jest zobowiązany wyznaczyć nowy termin sporządzenia oceny na piśmie.
3. O nowym terminie sporządzenia oceny na piśmie Oceniający niezwłocznie powiadamia Ocenianego na piśmie. Wzór powiadomienia o nowym terminie oceny stanowi Załącznik nr 4 do Regulaminu.
4. Kopię powiadomienia o nowym terminie oceny dołącza się do arkusza oceny.

Tryb odwołania od oceny

§ 14.

1. Ocenianemu przysługuje prawo do złożenia wniosku od oceny sporządzonej na piśmie (zarówno pozytywnej, jak i negatywnej) o ponowne rozpatrzenie oceny.
2. Termin na sporządzenie wniosku kończy się z upływem siedmiu dni od dnia doręczenia oceny, z zastrzeżeniem, iż przy obliczaniu terminu nie uwzględnia się dnia doręczenia oceny.
3. Jeżeli koniec terminu na sporządzenie wniosku przypada na dzień uznany ustawowo za wolny od pracy, termin upływa dnia następnego.
4. Wniosek należy składać do Wójta Gminy.
5. Wójt Gminy jest zobowiązany do rozpatrzenia wniosku nie później niż w terminie 14 dni od dnia jego doręczenia.
6. O wyniku rozpatrzenia wniosku Oceniany zostaje poinformowany pisemnie.
7. Wniosek pod rygorem jego odrzucenia musi zawierać uzasadnienie poparte dowodami.
9. W przypadku uwzględnienia wniosku ocenę zmienia się albo dokonuje po raz drugi.

Przesłanki ponownej oceny negatywnej

§ 15.

1. W przypadku gdy Oceniany większość obowiązków wynikających z opisu stanowiska pracy wykonywał w sposób nieodpowiadający oczekiwaniom i w trakcie wykonywania obowiązków nie spełniał wcale bądź spełniał rzadko wybrane przez bezpośredniego przełożonego kryteria oceny otrzymuje ocenę negatywną.
2. Ponowną ocenę negatywną Wójt Gminy doręcza ocenianemu niezwłocznie tj. w terminie 2 dni od dnia sporządzenia opinii.
3. Tryb odwołania od oceny negatywnej określa Rozdział IV Regulaminu.

§ 16.

Uzyskanie ponownej negatywnej oceny, skutkuje rozwiązaniem umowy o pracę, z zachowaniem okresów wypowiedzenia.

Obowiązki dokumentacyjne

§ 17.

1. Niezwłocznie po sporządzeniu oceny na piśmie oryginał arkusza oceny włącza się do akt osobowych kierownika jednostki.
2. Ocena jest przechowywana w części B akt osobowych Ocenianego.

ROZDZIAŁ VII

Postanowienia końcowe

Integralną częścią Regulaminu są Załączniki:

- Załącznik nr 1 – Wzór arkusza oceny
- Załącznik nr 2 – Wkryteriów obowiązkowych
- Załącznik nr 3 – Wykaz kryteriów do wyboru
- Załącznik nr 4 – Powiadomienie o nowym terminie oceny
- Załącznik nr 5 – tabela rozpiętości punktów. ykaz

**Załączniki
do Regulaminu**

Wzór arkusza oceny

Arkusz okresowej oceny pracownika samorządowego

Część A

.....
(nazwa jednostki)

I. Dane dotyczące Ocenianego pracownika samorządowego

Imię
Nazwisko
Komórka organizacyjna
Stanowisko
Data zatrudnienia na stanowisku urzędniczym, w tym na kierowniczym 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

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 Wójta Gminy bądź Sekretarza Gminy

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.

.....
(miejsce)

.....
(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 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.

.....
(miejsowość)

.....
(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)

.....
(miejsowość)

.....
(dzień, miesiąc, rok)

.....
(podpis Oceniającego)

Część E

Zapoznałam/-łem się z oceną sporządzoną na piśmie przez:

Panią/Pana

.....
(miejscowość)

.....
(dzień, miesiąc, rok)

.....
(podpis Ocenianego)

Wykaz kryteriów obowiązkowych

Kryterium	Opis kryterium
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.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.
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 stronniczość i interesowność. Dbałość o nieposzlakowaną opinię. Postępowanie zgodnie z etyką zawodową.

Wykaz kryteriów do wyboru

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, <p>aktywne słuchanie innych, wzbudzanie zaufania.</p>
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, <p>tworzeniu i proponowaniu nowych rozwiązań.</p>
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, <p>uzgadnianie planowanych zmian z osobami, dla których mają one istotne znaczenie.</p>
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, <p>kontrolowanie wszystkich zasobów wymaganych do efektywnego działania.</p>
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 pożądanych 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, <p>wydawanie poleceń mających na celu poprawę wykonywanych obowiązków.</p>
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, <p>wprowadzanie zmian w sposób pozwalający osiągnąć pozytywne rezultaty klientom urzędu.</p>
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, <p>zrozumienie konieczności rozwiązywania problemów oraz kończenia podjętych działań.</p>
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 obciążonym pewnym ryzykiem sprawach, <p>podejmowanie decyzji obciążonych elementem ryzyka po uprzednim zbilansowaniu potencjalnych zysków i strat.</p>
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

	<p>zapobieganie ich skutkom,</p> <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, <p>skuteczne działanie (także) w okresach przejściowych lub wprowadzania zmian.</p>
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, <p>zachęcanie innych do proponowania, wdrażania i doskonalenia nowych rozwiązań.</p>
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 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, <p>analizowanie okoliczności i zagrożeń.</p>
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.

.....
(oznaczenie pracodawcy)

.....
(miejsowość i data)

.....
(imię i nazwisko pracownika)

Powiadomienie o nowym terminie oceny

Uprzejmie informuję Pana/Panią, iż wyznaczony na dzień termin sporządzenia okresowej oceny na piśmie zostaje przesunięty na dzień:

Przyczyną przesunięcia terminu jest:

(wskazać uzasadnienie przesunięcia, np. usprawiedliwiona nieobecność w pracy ocenianego uniemożliwiająca przeprowadzenie oceny, zmiana stanowiska pracy ocenianego lub zakresu obowiązków na zajmowanym przez niego stanowisku pracy rodzi obowiązek sporządzenia oceny na piśmie w terminie wcześniejszym niż wyznaczony przez oceniającego)

(pieczęć i podpis pracodawcy lub osoby reprezentującej pracodawcę albo osoby upoważnionej do składania oświadczeń w imieniu pracodawcy)

Kopię powiadomienia o nowym terminie oceny dołącza się do arkusza oceny.

Tabela rozpiętości punktów

Lp.	Liczba punktów dla pracowników	Ocena
1	50 – 46 pkt	Bardzo dobra
2	45 – 40 pkt	Dobra
3	39 – 30 pkt	Zadowolająca
4	Poniżej 30 pkt	Negatywna

...