

ZARZĄDZENIE Nr 76/2011
Burmistrza Tłuszcza
z dnia 29 czerwca 2011 r.

w sprawie okresowych ocen pracowników zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych w Urzędzie Miejskim w Tłuszczu oraz niektórych kierowników jednostek organizacyjnych Gminy Tłuszcz

Na podstawie art. 28 ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (Dz. U. Nr 223, poz. 1458 z późn. zm.) w związku z art. 33 ust. 3 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2001 r. Nr 142, poz. 1591 z późn. zm.) zarządza się, co następuje:

§ 1

Wprowadza się *Regulamin przeprowadzania okresowych ocen pracowników samorządowych* w brzmieniu stanowiącym załącznik do zarządzenia.

§ 2

Zobowiązuję się pracownika ds. kadrowych do:

- 1) zapoznania z treścią Regulaminu pracowników zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych, w tym na kierowniczych stanowiskach urzędniczych w Urzędzie Miejskim w Tłuszczu oraz kierowników jednostek organizacyjnych Gminy Tłuszcz których on dotyczy,
- 2) zapoznawania z treścią Regulaminu każdego pracownika przyjmowanego do pracy na stanowisko urzędnicze w Urzędzie Miejskim w Tłuszczu.

§ 3

Zobowiązuje się bezpośrednich przełożonych pracowników zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych do przeprowadzenia pierwszej okresowej oceny pracowników w terminie do 30 września 2011 r. oraz corocznie zgodnie z postanowieniami Regulaminu.

§ 4

Wykonanie zarządzenia powierza się bezpośrednim przełożonym zobowiązanym do przeprowadzania ocen.

§ 5

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podjęcia.

BURMISTRZ TŁUSZCZA

/-/ Paweł Marcin Bednarczyk

REGULAMIN PRZEPROWADZANIA OKRESOWYCH OCEN PRACOWNIKÓW SAMORZĄDOWYCH

§ 1

Zasady ogólne

1. Regulamin przeprowadzania okresowych ocen pracowników samorządowych określa sposób i tryb dokonywania okresowych ocen pracowników samorządowych zatrudnionych na stanowisku urzędniczym, w tym kierowniczym stanowisku urzędniczym w Urzędzie Miejskim w Tłuszczu oraz kierowników następujących jednostek organizacyjnych Gminy Tłuszcza:
 - 1) Zespołu Obsługi Placówek Oświatowych w Tłuszczu,
 - 2) Zakładu Gospodarki Komunalnej i Mieszkaniowej w Tłuszczu,
 - 3) Ośrodka Pomocy Społecznej w Tłuszczu.
2. Ocena dotyczy wywiązywania się przez pracownika samorządowego z obowiązków wynikających z zakresu czynności na zajmowanym stanowisku oraz obowiązków określonych w art. 24 i art. 25 ust. 1 ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (Dz. U. Nr 223, poz. 1458 z późn. zm.).
3. Ilekroć w niniejszym regulaminie jest mowa o:
 - 1) Regulaminie – należy przez to rozumieć Regulamin przeprowadzania okresowych ocen pracowników samorządowych;
 - 2) Urzędzie – należy przez to rozumieć Urząd Miejski w Tłuszczu;
 - 3) Burmistrzu – należy przez to rozumieć Burmistrza Tłuszcza;
 - 4) komórce kadrowej – należy przez to rozumieć stanowisko ds. kadr;
 - 5) ocenie okresowej – należy przez to rozumieć ocenę okresową pracowników samorządowych, zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych, w tym

na kierowniczych stanowiskach urzędniczych w Urzędzie oraz kierowników jednostek organizacyjnych Gminy Tłuszcz, na podstawie umowy o pracę lub powołania;

- 6) Arkusza oceny – należy przez to rozumieć arkusz oceny okresowej pracownika, stanowiący załącznik nr 1 do Regulaminu;
- 7) pracownik - należy przez to rozumieć pracownika zatrudnionego w Urzędzie na stanowisku urzędniczym, w tym również na kierowniczym stanowisku urzędniczym oraz kierowników jednostek organizacyjnych Gminy Tłuszcz określonych w § 1 ust. 1 zatrudnionych na podstawie umowy o pracę, w tym umowy na zastępstwo w związku z usprawiedliwioną nieobecnością pracownika samorządowego, lub powołania;
- 8) oceniający – bezpośredni przełożony, który jest upoważniony do dokonywania oceny.

§ 2

Cel przeprowadzenia oceny

Celem przeprowadzenia oceny okresowej jest:

- 1) zwiększenie efektywności pracy i jej jakości;
- 2) ustalenie obszarów kompetencji, które wymagają doskonalenia;
- 3) zebranie informacji służących doskonaleniu i rozwojowi zawodowemu pracowników;
- 4) kształtowanie właściwych postaw pracowników.

§ 3

Kryteria oceny

1. Pracownicy są oceniani na podstawie 5 kryteriów obowiązkowych. Kryteria obowiązkowe są wymienione w części A Arkusza oceny.
2. Pracownicy, zatrudnieni na stanowiskach wymienionych w wykazie grup stanowisk, stanowiących załącznik nr 2 do Regulaminu, podlegają także ocenie według wskazanych w tym wykazie 4 kryteriów dodatkowych, związanych ze specyfiką wykonywanych zadań na zajmowanym stanowisku pracy. Opis kryteriów dodatkowych stanowi załącznik nr 3 do Regulaminu.

§ 4

Zasady przeprowadzania ocen okresowych w Urzędzie

1. Ocenę okresową dokonuje, z zastrzeżeniem § 10 Regulaminu, bezpośredni przełożony pracownika – oceniający, wypełniając Arkusz oceny oraz przeprowadzając z pracownikiem rozmowę oceniającą.
2. Termin rozmowy oceniającej, oceniający podaje do wiadomości ocenianego co najmniej trzy dni przed planowanym spotkaniem.
3. Podczas rozmowy oceniającej, oceniający dokonuje oceny pracownika według zasad opisanych w § 7 Regulaminu oraz omówienia z pracownikiem przyczyny wystawienia danej oceny.
4. Oceniający, niezwłocznie po zakończeniu rozmowy oceniającej, doręcza ocenianemu pracownikowi kopię Arkusza oceny podpisaną przez oceniającego, a także poucza o przysługującym prawie złożenia odwołania od sporządzonej oceny do Burmistrza w ciągu 7 dni od dnia doręczenia oceny.
5. Oceniany pracownik jest zobowiązany do podpisania oryginału Arkusza oceny w części F. Złożenie podpisu przez ocenianego oznacza, że zapoznał się z przyznaną oceną okresową, otrzymał kopię Arkusza oceny oraz został pouczony o prawie złożenia odwołania od przyznanej oceny do Burmistrza w terminie 7 dni od dnia doręczenia oceny.
6. Oryginał Arkusza oceny, podpisany przez ocenianego pracownika, oceniający niezwłocznie przekazuje do komórki kadrowej.

§ 5

Częstotliwość dokonywania ocen okresowych

1. Ocenę okresową przeprowadzane są co roku, z zastrzeżeniem postanowień § 6 ust.1 oraz § 8 ust.1 Regulaminu.
2. W terminie do 15 lutego każdego roku kalendarzowego, komórka kadrowa przygotowuje i przedstawia do akceptacji Burmistrza harmonogram przeprowadzania ocen okresowych.
3. Po zaakceptowaniu harmonogramu przeprowadzania ocen okresowych przez Burmistrza komórka kadrowa podaje go do wiadomości pracowników.

§ 6

Zasady przeprowadzania ocen okresowych nowo zatrudnionych pracowników

1. Pierwszą ocenę okresową pracownika nowozatrudnionego w Urzędzie dokonuje się nie wcześniej niż po upływie 6 miesięcy od dnia zatrudnienia pracownika.
2. Termin oceny okresowej, o której mowa w ust.1, wyznacza bezpośredni przełożony, zawiadamiając jednocześnie pracownika i komórkę kadrową.
3. Kolejnej ocenie okresowej pracownik, o którym mowa w ust. 1, poddawany jest w roku następnym, zgodnie z harmonogramem o którym mowa w § 5 ust. 3 Regulaminu

§ 7

Zasady obliczania oceny okresowej

1. Podczas rozmowy oceniającej oceniający dokonuje oceny pracownika według kryteriów, o których mowa w § 3 Regulaminu. Ocena pracownika według poszczególnych kryteriów dokonywana jest oddzielnie (ocena częściowa).
2. Do oceny pracownika przyjmuje się skalę czterostopniową, zgodnie z poniższą tabelą:

Wartość punktowa	Ocena
4	Poziom Bardzo dobry – pracownik spełnia zawsze dane kryterium, niejednokrotnie w sposób przewyższający oczekiwania.
3	Poziom Dobry – pracownik spełnia prawie zawsze dane kryterium w sposób odpowiadający oczekiwaniom.
2	Poziom Zadawalający – pracownik spełnia zazwyczaj dane kryterium w sposób odpowiadający oczekiwaniom.
1	Poziom Niezadawalający – pracownik spełnia rzadko dane kryterium w sposób odpowiadający oczekiwaniom lub nie spełnia go w ogóle.

3. Ocena okresowa obliczana jest na podstawie sumy ocen częściowych.
4. Proces oceny kończy się przyznaniem pracownikowi oceny okresowej pozytywnej lub negatywnej.

5. Pracownik otrzymuje pozytywną lub negatywną oceną okresową odpowiednio do uzyskanego wyniku, zgodnie z poniższą tabelą:

Ocena okresowa	Przedział punktowy
pozytywna	16 - 36
negatywna	9-15

§ 8

Postępowanie w przypadku uzyskania przez pracownika oceny negatywnej

1. W przypadku uzyskania przez pracownika oceny negatywnej, kolejną ocenę (ocena ponowna) przeprowadza się nie wcześniej niż po upływie 3 miesięcy, a nie później niż przed upływem 6 miesięcy od dnia zakończenia poprzedniej oceny.
2. Termin ponownej oceny wyznacza bezpośredni przełożony pracownika, zawiadamiając pisemnie jednocześnie pracownika i komórkę kadrową.
3. Ponowna ocena ma na celu ustalenie, czy działania dążące do poprawy jakości zadań wykonywanych przez pracownika przyniosły pożądany skutek.
4. Otrzymanie przez pracownika w wyniku ponownej oceny drugiej oceny negatywnej skutkuje rozwiązaniem z pracownikiem umowy o pracę, z zachowaniem okresów wypowiedzenia.

§ 9

Odwołanie od oceny

1. Ocenianemu pracownikowi przysługuje prawo złożenia pisemnego, umotywowanego odwołania od przyznanej oceny okresowej do Burmistrza w terminie 7 dni od dnia doręczenia oceny.
2. Odwołanie wnosi się na piśmie za pośrednictwem komórki kadrowej.
3. Odwołanie powinno wskazywać, która ocena częściowa jest przez pracownika kwestionowana oraz powinno zawierać uzasadnienie.
4. Burmistrz rozpatruje odwołanie w terminie 14 dni od dnia wniesienia odwołania.
5. W przypadku uwzględnienia odwołania ocenę zmienia się albo dokonuje się oceny po raz drugi.
6. Ocena wystawiona w postępowaniu odwoławczym jest oceną ostateczną.

§ 10

Postępowanie w sytuacjach niestandardowych

1. W przypadku zmiany przez pracownika miejsca wykonywania pracy, w ramach wewnętrznych komórek organizacyjnych, oceny pracownika dokonuje obecny przełożony z zastrzeżeniem ust. 2.
2. W przypadku, gdy okres pracy w obecnym miejscu wynosi mniej niż 4 miesiące, a okres świadczenia pracy w poprzednim miejscu był dłuższy niż w obecnym, oceny dokonuje poprzedni przełożony.
3. W przypadku usprawiedliwionej nieobecności pracownika w okresie przeprowadzania ocen okresowych określonych w harmonogramie, o którym mowa w § 5 ust. 3 Regulaminu, ocena dokonywana jest:
 - 1) w ciągu 14 dni po stawieniu się pracownika w pracy, jeżeli czas nieobecności trwał krócej niż 6 miesięcy;
 - 2) po upływie 4 miesięcy, ale nie później niż przed upływem 6 miesięcy po stawieniu się pracownika w pracy, jeżeli czas nieobecności trwał co najmniej 6 miesięcy.
4. W przypadku usprawiedliwionej nieobecności oceniającego, w okresie przeprowadzania ocen okresowych określonym w harmonogramie, o którym mowa w § 5 ust. 3 Regulaminu, o ile nieobecność ta trwa nie dłużej niż 30 dni, termin przeprowadzenia oceny ulega przesunięciu, jednak nie dłużej niż o 14 dni od dnia stawienia się oceniającego w pracy.
5. W przypadku, gdy bezpośredni przełożony pracownika zatrudniony jest na danym stanowisku przez okres krótszy niż 3 miesiące lub w przypadku, gdy w okresie przeprowadzania ocen okresowych określonych w harmonogramie bezpośredni przełożony jest nieobecny w pracy przez okres dłuższy niż 30 dni, a także w innych przypadkach nieuregulowanych w niniejszym Regulaminie, ocenę okresową dokonuje osoba wskazana przez Burmistrza.
6. Oceniający informuje na piśmie komórkę kadrową o wszelkich zmianach związanych z dokonywaniem oceny okresowej.

§ 11

Postanowienia końcowe

1. Nadzór nad prawidłowością przebiegu ocen okresowych sprawuje komórka kadrowa.
2. Osobami bezpośrednio odpowiedzialnymi za organizację i terminowość przebiegu ocen okresowych są osoby zatrudnione w Urzędzie na stanowiskach kierowniczych.

3. Niezwłocznie po sporządzeniu oceny, Arkusz oceny włącza się do akt osobowych pracownika.
4. Informacje znajdujące się w Arkuszu oceny oraz zebrane w trakcie rozmowy oceniającej podlegają prawnej ochronie, określonej w przepisach o ochronie danych osobowych i zabrania się ich udzielania osobom nieupoważnionym.
5. Niewykonanie lub nienależyte wykonanie obowiązków nałożonych niniejszym regulaminem może skutkować zastosowaniem kary porządkowej przewidzianej w odrębnych przepisach.



**OCENA OKRESOWA PRACOWNIKÓW SAMORZĄDOWYCH
ZATRUDNIONYCH NA STANOWISKACH URZĘDNICZYCH,
W TYM KIEROWNICZYCH STANOWISKACH URZĘDNICZYCH**

ARKUSZ OCENY OKRESOWEJ PRACOWNIKA

Dane dotyczące ocenianego pracownika samorządowego

Imię	
Nazwisko	
Komórka organizacyjna	
Data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku	

Dane dotyczące stanowiska pracy

Stanowisko	
------------	--

Dane dotyczące oceny okresowej

Ocena za okres od		do	
	(dd/mm/rr)		(dd/mm/rr)

Powód dokonywania oceny

standardowo*	
po uprzedniej ocenie negatywnej*	

* we właściwym miejscu wstaw X

(miejscowość i data)	(pieczętka i podpis oceniającego)

Część A

Poziom spełniania przez pracownika kryteriów obowiązkowych

- Wstaw znak „x” w wierszu „Ocena spełniania kryterium” pod wybranym przez Ciebie poziomem.

1. SUMIENNOŚĆ

Wykonywanie obowiązków dokładnie, skrupulatnie, solidnie i bezstronnie.

	Poziom Niezadowalający	Poziom Zadowalający	Poziom Dobry	Poziom Bardzo dobry
	1	2	3	4
Ocena spełniania kryterium				

2. SPRAWNOŚĆ

Dbłość o szybkie, wydajne i efektywne realizowanie powierzonych zadań, umożliwiające uzyskiwanie wysokich efektów pracy. Wykonywanie obowiązków bez zbędnej zwłoki.

	Poziom Niezadowalający	Poziom Zadowalający	Poziom Dobry	Poziom Bardzo dobry
	1	2	3	4
Ocena spełniania kryterium				

3. PRZESTRZEGANIE DYSCYPLINY PRACY

Przestrzeganie obowiązujących przepisów dotyczących dyscypliny pracy, takich jak: przestrzeganie czasu pracy ustalonego w Urzędzie, punktualność, wykorzystywanie czasu pracy wyłącznie do realizacji zadań zawodowych, nie opuszczanie stanowiska pracy bez zgody i wiedzy przełożonego, przestrzeganie przepisów oraz zasad bezpieczeństwa i higieny pracy, a także przepisów ppoż, zachowywanie się z godnością w miejscu pracy i poza nią, przebywanie w czasie pracy w stroju gwarantującym powagę reprezentowanego Urzędu

	Poziom Niezadowalający	Poziom Zadowalający	Poziom Dobry	Poziom Bardzo dobry
	1	2	3	4
Ocena spełniania kryterium				

4. WIEDZA SPECJALISTYCZNA ORAZ UMIEJETNOŚĆ STOSOWANIA ODPOWIEDNIH PRZEPISÓW

Wiedza z konkretnej dziedziny, która warunkuje odpowiedni poziom merytoryczny realizowanych zadań. Znajomość przepisów niezbędnych do właściwego wykonywania obowiązków wynikających z opisu stanowiska pracy. Umiejętność wyszukiwania odpowiednich przepisów. Umiejętność zastosowania właściwych przepisów w zależności od rodzaju sprawy.

	Poziom Niezadowalający	Poziom Zadowalający	Poziom Dobry	Poziom Bardzo dobry
	1	2	3	4
Ocena spełniania kryterium				

5. WSPÓŁPRACA I KOMUNIKACJA

Zachowanie życzliwości w kontaktach z przełożonymi, podwładnymi, współpracownikami i interesantami. Przekazywanie informacji terminowo i bez zniekształceń. Otwartość na uwagi innych, rozwiązywanie problemów zawodowych bez zrażania do siebie współpracowników, zaangażowanie w uzyskiwanie konstruktywnego porozumienia.

	Poziom Niezadowalający	Poziom Zadowalający	Poziom Dobry	Poziom Bardzo dobry
	1	2	3	4
Ocena spełniania kryterium				

UWAGI I SPOSTRZEŻENIA OCENIAJĄCEGO:

.....

.....

.....

.....

.....

Część B

Poziom spełniania przez pracownika kryteriów dodatkowych

- Wpisz do ramek kryteria dodatkowe właściwe dla zajmowanego przez pracownika stanowiska. Kryteria znajdziesz w Wykazie grup stanowisk.
- Wstaw znak „x” w wierszu „Ocena spełniania kryterium” pod wybranym przez Ciebie poziomem.

1....	Poziom Niezadowalający	Poziom Zadowalający	Poziom Dobry	Poziom Bardzo dobry
Nazwa kryterium				
	1	2	3	4
Ocena spełniania kryterium				

2....	Poziom Niezadowalający	Poziom Zadowalający	Poziom Dobry	Poziom Bardzo dobry
Nazwa kryterium				
	1	2	3	4
Ocena spełniania kryterium				

3....	Poziom Niezadowalający	Poziom Zadowalający	Poziom Dobry	Poziom Bardzo dobry
Nazwa kryterium				
	1	2	3	4
Ocena spełniania kryterium				

4....	Poziom Niezadowalający	Poziom Zadowalający	Poziom Dobry	Poziom Bardzo dobry
Nazwa kryterium				
	1	2	3	4
Ocena spełniania kryterium				

UWAGI I SPOSTRZEŻENIA OCENIAJĄCEGO:

.....

.....

.....

.....

.....

Część D

Ocena okresowa

	Suma punktów
Kryteria obowiązkowe <i>Dodaj oceny kryteriów z części A Arkusza</i>	
Kryteria dodatkowe <i>Dodaj oceny kryteriów z części B Arkusza</i>	
RAZEM	

Przyznana ocena okresowa

- **pozytywna** - jeżeli wynik jest ≥ 16 pkt.
- **negatywna** - jeżeli wynik jest < 16 pkt.

--

Część E

Identyfikacja potrzeb szkoleniowych

- Porozmawiaj z pracownikiem o jego potrzebach szkoleniowych.
- Zapisz zagadnienia w ramach których pracownik powinien się szkolić.
- Zaznacz znakiem „x” w jakiej formie pracownik powinien doskonalić kwalifikacje zawodowe.

Zagadnienia w ramach których pracownik powinien się szkolić	Forma przedsięwzięcia*	
	Szkolenie	
	Kurs	
	Studia wyższe	
	Studia podyplomowe	
	Szkolenie	
	Kurs	
	Studia wyższe	
	Studia podyplomowe	
	Szkolenie	
	Kurs	
	Studia wyższe	
	Studia podyplomowe	

* we właściwym miejscu wstaw X

(miejscowość)	(dzień, miesiąc, rok)	(pieczęć i podpis oceniającego)

Część F

„Zapoznałam/lem się z przyznaną oceną okresową i otrzymałam/lem kopię Arkusza oceny oraz zostałam/lem pouczona/y o prawie złożenia odwołania od przyznanej oceny okresowej do kierownika jednostki w terminie 7 dni od dnia doręczenia oceny”

(miejscowość)	(dzień, miesiąc, rok)	(podpis ocenianego)

WYKAZ GRUP STANOWISK

L.p.	Grupa stanowisk	Kryteria dodatkowe oceny pracy na stanowiskach w danej grupie
1.	Stanowiska wyższego szczebla kierowniczego: - zastępca burmistrza - sekretarz gminy - skarbnik gminy - dyrektor ZOPO - dyrektor ZGKiM - kierownik OPS	▪ Myślenie strategiczne ▪ Podejmowanie decyzji ▪ Zarządzanie personelem ▪ Zarządzanie jakością realizowanych zadań
2.	Stanowiska szczebla kierowniczego: - kierownik wydziału - z-ca kierownika wydziału - pełnomocnik ds. ochrony informacji niejawnych - geodeta gminny - z-ca kierownika USC	▪ Planowanie i organizacja pracy ▪ Podejmowanie decyzji ▪ Radzenie sobie w sytuacjach kryzysowych ▪ Zarządzanie personelem
3.	Stanowiska urzędnicze - główny specjalista - starszy specjalista - specjalista - inspektor - podinspektor - starszy informatyk - informatyk - referent - młodszy referent	▪ Samodzielność ▪ Komunikacja pisemna ▪ Kreatywność ▪ Pozytywne podejście do interesanta

WYKAZ DODATKOWYCH KRYTERIÓW OCENY

Kryterium	Opis kryterium
1. 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, - 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.
2. 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 skutków podejmowanych decyzji, - podejmowanie decyzji w złożonych lub obarczonych pewnym ryzykiem sprawach, - podejmowanie decyzji obarczonych elementem ryzyka po uprzednim zbilansowaniu potencjalnych zysków i strat.
3. 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, - stymulowanie pracowników do rozwoju i podnoszenia kwalifikacji.
4. Zarządzanie jakością realizowanych zadań	Nadzorowanie prowadzonych działań w celu uzyskiwania pożądaných 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.
5. Planowanie i organizacja 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. Radzenie sobie w sytuacjach kryzysowych	Pokonywanie sytuacji kryzysowych oraz rozwiązywanie skomplikowanych problemów poprzez: - wczesne rozpoznawanie potencjalnych sytuacji kryzysowych, - szybkie działanie mające na celu rozwiązanie kryzysu, - dostosowywanie działania do zmieniających się warunków, - wcześniejsze rozważanie potencjalnych problemów i zapobieganie ich skutkom, - informowanie wszystkich, którzy będą musieli zareagować na kryzys, - wyciąganie wniosków z sytuacji kryzysowych tak, żeby można było w przyszłości uniknąć podobnych sytuacji.

7. Samodzielność	Zdolność do samodzielnego wyszukiwania i zdobywania informacji, formułowania wniosków i proponowania rozwiązań w celu wykonania zleconego zadania.
8. Komunikacja pisemna	Formułowanie wypowiedzi w sposób gwarantujący zrozumienie przez: - 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.
9. Kreatywność	Wykorzystywanie umiejętności i wyobraźni do tworzenia nowych rozwiązań ulepszających proces pracy przez: - 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.
10. Pozytywne podejście do interesanta	Zaspokajanie potrzeb interesanta poprzez: - zrozumienie funkcji usługowej swojego stanowiska pracy, - okazywanie szacunku, - tworzenie przyjaznej atmosfery, - umożliwienie interesantowi przedstawienia własnych racji, - służenie pomocą.