

Zarządzenie Nr 17 /2021

**Dyrektora Miejsko-Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w
Kamieniu Krajeńskim**

z dnia 04 października 2021 r.

w sprawie wprowadzenia w Miejsko-Gminnym Ośrodku Pomocy Społecznej w Kamieniu Krajeńskim Regulaminu okresowej oceny pracowników socjalnych.

Na podstawie art.119, art.121b ust.3 ustawy z dnia 12 marca 2004r o pomocy społecznej (t.j Dz.U z 2020r poz.1876 ze.zm) oraz art. 27 i 28 ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (Dz. U. t.j 2019 poz.1282) zarządzam, co następuje:

§ 1. Ustala się w załączniku do niniejszego zarządzenia Regulamin okresowej oceny pracowników socjalnych zatrudnionych w Miejsko-Gminnym Ośrodku Pomocy Społecznej w Kamieniu Krajeńskim.

§ 2. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

DYREKTOR
Miejsko-Gminnego Ośrodka Pomocy
Społecznej w Kamieniu Krajeńskim
mgr Zofia Kraemińska

REGULAMIN

okresowej oceny pracowników socjalnych
w Miejsko-Gminnym Ośrodku Pomocy Społecznej w Kamieniu Krajeńskim

ROZDZIAŁ I **Postanowienia ogólne**

Na podstawie art. 119, art. 121b ust.3 ustawy z dnia 12 marca 2004r o pomocy społecznej (t.j Dz.U z 2020 r poz.1876 ze zm.) oraz art. 27 i art.28 ustawy z dnia 21 listopada 2008r o pracownikach samorządowych (t.j Dz.U z 2019r poz.1282) zarządza się:

1. Ilekroć w regulaminie jest mowa o :

- a) Ośrodka – należy przez to rozumieć Miejsko-Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Kamieniu Krajeńskim.
- b) Dyrektora Ośrodka - należy przez to rozumieć Dyrektora Miejsko-Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Kamieniu Krajeńskim.
- c) Ustawie- należy przez to rozumieć ustawę z dnia 12 marca 2004r o pomocy społecznej,
- d) Ustawie o pracownikach samorządowych- należy przez to rozumieć ustawę z dnia 21 listopada 2008r o pracownikach samorządowych.
- e) Ocenie okresowej- należy przez to rozumieć okresową ocenę pracowników zatrudnionych w Ośrodku na stanowiskach pomocniczych i obsługi.
- f) Arkuszu oceny – należy przez to rozumieć arkusz okresowej oceny pracownika Ośrodka , stanowiący załącznik nr 1 do niniejszego Regulaminu.
- g) Oceniającym- należy przez to rozumieć Dyrektora Ośrodka.
- h) Ocenianym- należy przez to rozumieć pracownika zatrudnionego w Miejsko-Gminnym Ośrodku Pomocy Społecznej w Kamieniu Krajeńskim na stanowisku:
 - a) pracownika socjalnego,
 - b) starszego pracownika socjalnego,
 - c) specjalisty pracy socjalnej,
 - d) starszy specjalista pracy socjalnej,
 - e) starszy specjalista pracy socjalnej- koordynator,
 - f) główny specjalista pracy socjalnej .

§ 1

Przedmiot Regulaminu

1. Niniejszy Regulamin przeprowadzania okresowych ocen pracowników socjalnych określa sposób i tryb dokonywania ocen kwalifikacyjnych pracowników socjalnych Miejsko-Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Kamieniu Krajeńskim.
2. Pracownik socjalny zatrudniony w ośrodku podlega okresowej ocenie , o której mowa w art. 121 b ust. 4 ustawy z dnia 12 marca 2004 r. o pomocy społecznej.
3. Pracownik socjalny podlega raz na 2 lata ocenie okresowej dokonywanej przez Dyrektora ośrodka , w zakresie wywiązywania się przez niego

- z obowiązków wynikających z czynności i zadań na zajmowanym stanowisku oraz obowiązków określonych w art.27 i 28 ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (Dz. U. z 2019 r. poz. 1282).
4. Ocena okresowa jest sporządzana na piśmie i zawiera uzasadnienie.
 5. Ocena okresowa jest pozytywna albo negatywna.
 6. Pracownikowi, który otrzymał dwie następujące po sobie pozytywne oceny okresowe, spełniającemu warunki dotyczące minimalnego poziomu wykształcenia, o którym mowa w art. 121b ust. 2 ustawy z 12 marca 2004 r. o pomocy społecznej jest nadawany wyższy stopień awansu zawodowego.
 7. Pracownikowi, który spełnia wymogi dotyczące wykształcenia i stażu pracy, o których mowa w art. 121b ust. 2 ustawy z 12 marca 2004 r. o pomocy społecznej oraz wyróżnia się wysokim zaangażowaniem, inicjatywą lub nowatorskim podejściem przy wykonywaniu obowiązków służbowych z zakresu pomocy społecznej, może być nadany wyższy stopień awansu z pominięciem trybu oceny okresowej.
 8. W przypadku awansu na wyższy stopień zawodowy pracownikowi socjalnemu przysługuje podwyższenie wynagrodzenia zasadniczego.
 9. Wzór arkusza okresowej oceny pracownika socjalnego Miejsko-Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Kamieniu Krajeńskim określa załącznik nr 1 do Regulaminu.
 10. Oceniający są zobowiązani przeprowadzić ocenę w sposób rzetelny, uczciwy i obiektywny.

ROZDZIAŁ II

Tryb dokonywania oceny

§ 2

Wyznaczenie terminu oceny .

1. Oceny na piśmie przeprowadza się nie rzadziej niż na raz na 2 lata .Pierwszej oceny okresowej pracownika dokonuje się w terminie 6 miesięcy od dnia wejścia w życie ustawy .
2. Dyrektor ośrodka wyznacza indywidualny termin sporządzenia oceny na piśmie, określając miesiąc i rok.

§ 3

Rozmowa z ocenianym przed wyborem kryteriów .

1. Przed wyborem kryteriów Oceniający jest zobowiązany przeprowadzić rozmowę z Ocenianym.
2. Celem rozmowy z pracownikiem jest wybór przez Oceniającego kryteriów będących podstawą dokonania oceny kwalifikacyjnej.
3. Przedmiotem rozmowy jest omówienie z pracownikiem socjalnym sposobu realizacji obowiązków wynikających z zakresu czynności na zajmowanym przez niego stanowisku pracy.
4. W trakcie rozmowy Oceniający powinien posiłkować się zakresem czynności, wymaganiami oraz kryteriami ocen określonymi w opisie stanowiska Ocenianego pracownika.
5. Przy omawianiu sposobu realizacji obowiązków ocenianego pracownika Oceniający analizuje, czy są one wykonywane zgodnie z obowiązkami służbowymi pracownika.

6. W trakcie rozmowy Oceniający powinien zapytać Ocenianego o jego opinię na temat zakresu powierzonych mu obowiązków, o propozycję zmiany, plany zawodowe, chęć dalszego doksztacania itp.
7. Po zakończeniu rozmowy Oceniający jest zobowiązany do poinformowania Ocenianego o dalszym trybie dokonywania oceny kwalifikacyjnej.

§ 4

Wybór kryteriów

1. Ocena dokonywana jest na podstawie 6 kryteriów obowiązkowych, wspólnych dla wszystkich Ocenianych oraz 5 kryteriów dodatkowych najistotniejszych dla prawidłowego wykonywania obowiązków na stanowisku pracownika socjalnego.
2. Wykaz kryteriów obowiązkowych i kryteriów dodatkowych oraz ich opis stanowi załącznik nr 2 do Regulaminu.
3. W przypadku oceny negatywnej, aby zapewnić obiektywizm, kolejna ocena winna być prowadzona według uprzednio wybranych kryteriów dodatkowych.

§ 5

Zatwierdzenie kryteriów ocen przez Dyrektora .

1. Przed przystąpieniem do okresowej oceny Ocenianego, Oceniający wpisuje do arkusza okresowej oceny Ocenianego wybrane kryteria dodatkowe i określa termin sporządzania oceny na piśmie.
2. Po zatwierdzeniu kryteriów oceny Oceniający niezwłocznie zapoznaje Ocenianego z zatwierdzonymi kryteriami oceny.

§ 6

Rozmowa z ocenianym po wyborze kryteriów - rozmowa oceniająca

1. 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. Fakt zapoznania się z kryteriami oceny oraz terminem sporządzenia oceny na piśmie Oceniany potwierdza własnoręcznym podpisem.
5. W trakcie rozmowy Oceniający powinien zapytać Ocenianego o trudności, jakie napotkał podczas realizacji obowiązków zawodowych.

§ 7

Sporządzenie oceny na piśmie i skala ocen

1. Sporządzenie okresowej oceny polega na wypełnieniu arkusza okresowej oceny kwalifikacyjnej, tj.:
 - a. przyznaniu punktów odpowiednio do poziomu spełniania przez Ocenianego każdego z kryteriów, według następującej skali:
 - 5 punktów - znacznie powyżej oczekiwań,
 - 4 punkty - powyżej oczekiwań,
 - 3 punkty - na poziomie oczekiwań,
 - 2 punkty - poniżej oczekiwań,
 - 1 punkt - znacznie poniżej oczekiwań,
 - b. sporządzeniu uzasadnienia w razie przyznania 5 punktów lub 1 punktu,
 - c. ustaleniu oceny okresowej pracownika - na podstawie średniej arytmetycznej z przyznaczonych punktów - według skali ocen:
 - od 4,1 do 5,0 - bardzo dobra (pozytywna) - 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 arkuszu okresowej oceny kwalifikacyjnej,
 - od 3,1 do 4,0 - dobra (pozytywna) - oceniany wykonywał wszystkie obowiązki wynikające z opisu stanowiska pracy w sposób odpowiadający oczekiwaniom, w trakcie wykonywania obowiązków stale spełniał większość kryteriów oceny wymienione w arkuszu okresowej oceny kwalifikacyjnej,
 - od 2,1 do 3,0 - zadowolająca (pozytywna) - oceniany większość obowiązków wynikających z opisu stanowiska pracy wykonywał w sposób odpowiadający oczekiwaniom, w trakcie wykonywania obowiązków stale spełniał niektóre kryteria oceny wymienione w arkuszu okresowej oceny kwalifikacyjnej,
 - od 1,0 do 2,0 - negatywna - oceniany większość obowiązków wynikających z opisu stanowiska pracy wykonywał w sposób nie odpowiadający oczekiwaniom, w trakcie wykonywania obowiązków nie spełniał wcale bądź spełniał rzadko kryteria oceny kwalifikacyjnej,
2. Sporządzając ocenę, Oceniający bierze pod uwagę wnioski z rozmowy, o której mowa w § 6.
3. Oceniający może sporządzić podsumowanie oceny zawierające dodatkowe informacje na temat Ocenianego, sposobu wykonywania przez niego obowiązków oraz potrzeb szkoleniowych.

§ 8

Poinformowanie o ocenie Ocenianego

1. Oceniający doręcza ocenę sporządzoną na piśmie Ocenianemu.
2. Fakt zapoznania się z oceną sporządzoną na piśmie Oceniany potwierdza własnoręcznym podpisem.
3. Oceniany otrzymuje kopię okresowej oceny kwalifikacyjnej.
4. W aktach osobowych pracownika pozostaje oryginał arkusza oceny.

ROZDZIAŁ III

Termin dokonywania oceny

§ 9

Pierwsza ocena nowego pracownika

1. W sytuacji zatrudnienia pracownika na stanowisku pracownika socjalnego Oceniający jest zobowiązany do dokonania pierwszej oceny w ciągu 12 miesięcy od dnia jego zatrudnienia.
2. W ciągu 2 miesięcy od dnia zatrudnienia Oceniający jest zobowiązany przeprowadzić rozmowę z Ocenianym.

§ 10

Zmiana terminu oceny

1. W uzasadnionych przypadkach Oceniający może zmienić termin sporządzenia oceny na piśmie.
2. W przypadku usprawiedliwionej nieobecności w pracy Ocenianego uniemożliwiającej przeprowadzenie okresowej oceny kwalifikacyjnej termin sporządzenia oceny na piśmie może ulec przesunięciu.
3. W sytuacji określonej w ust. 2 okresową ocenę przeprowadza się nie później niż w ciągu 14 dni od dnia powrotu Ocenianego lub Oceniającego do pracy.
4. Nowy termin przeprowadzenia okresowej oceny wyznacza Oceniający i powiadamia o tym Ocenianego nie później niż w ciągu 5 dni od dnia jego powrotu do pracy

§ 11

Tryb odwołania od oceny

1. Pracownik socjalny może wnieść na piśmie zastrzeżenia, co do uzyskanej oceny okresowej do Organu Nadzorującego za pośrednictwem Dyrektora miejsko-Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Kamieniu Krajeńskim w ciągu 7 dni od daty otrzymania oceny.
2. Podtrzymanie przez organ nadzorujący oceny okresowej negatywnej wydanej przez Dyrektora ośrodka nie podlega zaskarżeniu.
3. W przypadku zakwestionowania przez organ nadzorujący oceny okresowej negatywnej wydanej przez Dyrektora ośrodka ocena okresowa tego pracownika jest dokonywana ponownie.

ARKUSZ OKRESOWEJ OCENY PRACOWNIKA SOCJALNEGO

CZĘŚĆ A

.....
(nazwa jednostki)

I. Dane dotyczące ocenianego pracownika socjalnego

Imię.....

Nazwisko.....

Komórka organizacyjna.....

Stanowisko.....

Data zatrudnienia na stanowisku pracownika socjalnego.....

Data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku.....

II. Dane dotyczące poprzedniej oceny

Ocena/poziom.....

Data sporządzenia.....

Kamień Krajeński,

/dzień, miesiąc, rok/

.....
/pieczętka i podpis osoby wypełniającej/

CZĘŚĆ B

I. Kryteria oceny, punktacja i termin sporządzenia oceny na piśmie

| Lp. | Kryteria oceny | Ocena | | | |
|-----------------------------|---|-----------|------------------------|-----------------|------------------------|
| | | Negatywna | Zadowalająca-pozytywna | Dobra-pozytywna | Bardzo dobra-pozytywna |
| Kryteria obowiązkowe | | | | | |
| 1 | Sumienność | | | | |
| 2 | Sprawność | | | | |
| 3 | Bezstronność | | | | |
| 4 | Umiejętność stosowania odpowiednich przepisów | | | | |
| 5 | Umiejętność planowania i organizowania pracy | | | | |
| 6 | Postawa etyczna | | | | |
| Kryteria wybrane | | | | | |
| 1 | | | | | |
| 2 | | | | | |
| 3 | | | | | |
| 4 | | | | | |
| 5 | | | | | |
| Średnia arytmetyczna | | | | | |

II. Zatwierdzenie kryteriów przez Dyrektora jednostki.

Sporządzenie oceny na piśmie nastąpi w

/należy wpisać miesiąc i rok/

.....
/data i podpis oceniającego/

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

Kamień Kr.,

/dzień, miesiąc, rok/

.....
/podpis ocenianego/

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 wg otrzymanej średniej arytmetycznej z części B arkusza).

| | | |
|----------------------------------|---|--|
| bardzo dobrym - pozytywna | Średnia arytmetyczna od 4,1 pkt do 5 pkt | |
|----------------------------------|---|--|

Wykonywał wszystkie obowiązki wynikające z kryteriów wspólnych i przyjętych do oceny kryteriów uzupełniających w sposób często przewyższający oczekiwania. W razie konieczności podjął się wykonywania zadań dodatkowych i wykonał je zgodnie z ustalonymi standardami.

| | | |
|--------------------------|---|--|
| Dobrym- pozytywna | Średnia arytmetyczna od 3,1 pkt do 4,0 pkt | |
|--------------------------|---|--|

Wykonywał wszystkie obowiązki wynikające z kryteriów wspólnych i przyjętych do oceny kryteriów uzupełniających w sposób odpowiadający oczekiwaniom.

| | | |
|---------------------------------|---|--|
| zadowolającym -pozytywna | Średnia arytmetyczna od 2,1 pkt do 3,0 pkt | |
|---------------------------------|---|--|

Większość obowiązków wynikających z kryteriów wspólnych i przyjętych do oceny kryteriów uzupełniających wykonywał w sposób odpowiadający oczekiwaniom.

| | | |
|------------------|--|--|
| negatywna | Średnia arytmetyczna poniżej 1,0 do 2,0 pkt | |
|------------------|--|--|

Większość obowiązków wynikających z kryteriów wspólnych i przyjętych do oceny kryteriów uzupełniających wykonywał w sposób nieodpowiadający oczekiwaniom.

Przyznaję Ocenianemu następującą okresową ocenę:

.....*

/proszę wpisać ocenę pozytywną jeżeli Oceniany uzyskał poziom: bardzo dobry, dobry lub zadowolający, albo negatywną

Kamień Kraj,

/dzień, miesiąc, rok/

.....

/ podpis oceniającego/

CZĘŚĆ E

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

Panią/Pana.....

Kamień Kraj.,
/dzień, miesiąc, rok/

.....
/podpis ocenianego/

POUCZENIE

Zgodnie z art. 121 b ust.6 ustawy o pomocy społecznej z dnia 12 marca 2004r (Dz.U z 2020r poz.1876 ze zm.) przysługuje Pani/ Panu odwołanie od dokonanej oceny do organu nadzorującego jednostkę organizacyjną pomocy społecznej w terminie 7 dni od doręczenia ww. oceny.

WYKAZ KRYTERIÓW OBOWIĄZKOWYCH

| Lp. | Kryterium | Opis kryterium |
|-----|--|--|
| 1. | Sumiennosc | Wykonywanie obowiazkow dokladnie, skrupulatnie i solidnie. |
| 2. | Sprawnosc | Dbalosc o szybkie, wydajne i efektywne realizowanie powierzonych zadani, umozliwiajace uzyskiwanie wysokich efektow pracy. Wykonywanie obowiazkow bez zbędnej zwloki. |
| 3. | Bezstronnosc | Obiektywne rozpoznawanie sytuacji przy wykorzystaniu dostepnych zrodel, gwarantujace wiarygodnosc przedstawionych danych, faktow i informacji. Umiejtnosc sprawiedliwego traktowania wszystkich stron, nie faworyzowania zadnej z nich. |
| 4. | Umiejtnosc stosowania odpowiednich przepisow | Znajomosc przepisow niezbednych do wlasciwego wykonywania obowiazkow wynikajacych z opisu stanowiska pracy oraz umiejtnosc wyszukiwania potrzebnych przepisow i wlasciwe ich zastosowanie. Rozpoznawanie spraw, ktore wymagaja wspoldzialania ze specjalistami z innych dziedzin. |
| 5. | Umiejtnosc planowania i organizowania pracy | Planowanie dzialan i organizowanie pracy w celu wykonania zadani. Precyzyjne okreslenie celow, odpowiedzialnosc i ram czasowych dzialania. Ustalenie priorytetow dzialania, efektywne wykorzystywanie czasu, tworzenie szczegolowych i mozliwych do realizacji planow krótko i dlugoterminowych. |
| 6. | Postawa etyczna | Wykonywanie obowiazkow w sposob uczciwy, niebudzacy podejrzen o stronnicznosc i interesownosc. Dbalosc o nieposzlakowana opinie. Postepowanie zgodne z etyka zawodowa. |

WYKAZ KRYTERIÓW DO WYBORU

| Lp. | Kryterium | Opis kryterium |
|-----|--|--|
| 1. | Wiedza specjalistyczna | Wiedza z konkretnej dziedziny, która warunkuje odpowiedni poziom merytoryczny realizowanych zadań. |
| 2. | Umiejętność obsługi urządzeń technicznych | Umiejętności oraz odpowiedni stopień wiedzy niezbędny do korzystania ze sprzętu komputerowego oraz urządzeń biurowych. |
| 3. | Znajomość języka obcego | Znajomość języka obcego na poziomie odpowiednim do realizowanych zadań, pozwalająca na: <ul style="list-style-type: none"> ✓ czytanie i rozumienie dokumentów, ✓ pisanie dokumentów, ✓ umiejętność porozumienia się w języku obcym. |
| 4. | Nastawienie na własny rozwój, podnoszenie kwalifikacji | Zdolność i skłonność do uczenia się, uzupełniania wiedzy oraz podnoszenie kwalifikacji tak, aby zawsze posiadać aktualną wiedzę. |
| 5. | Komunikacja werbalna | Formułowanie wypowiedzi w sposób gwarantujący ich zrozumienie poprzez: <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 i wykonywanej pracy. |
| 6. | Komunikacja pisemna | Formułowanie wypowiedzi w sposób gwarantujący zrozumienie poprzez: <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, ✓ okazywanie 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, ✓ o służeńie pomocą. |

| | | |
|-----|-----------------------------|--|
| 9. | Umiejętność pracy w zespole | <p>Realizacja zadań w zespole przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ pomoc i doradzanie współpracownikom 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 otwartej dyskusji na temat źródeł konfliktów, ✓ ułatwianiu rozwiązywania problemu, kwestii spornej, ✓ tworzeniu i proponowaniu nowych rozwiązań. |
| 11. | Zarządzanie informacją | <p>Pozyskiwanie i przekazywanie informacji, które mogą wpływać na planowanie lub proces podejmowania decyzji, poprzez:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ przekazywanie posiadanych informacji osobom, dla których informacje te będą stanowiły istotną pomoc w realizowanych przez nich 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"> ✓ określenie 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 osiągnięcia wyższej skuteczności i jakości pracy, poprzez:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ zrozumiałe tłumaczenie zdań, 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, ✓ określenie 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, ✓ wykorzystanie możliwości wynikających z systemu wynagrodzeń oraz motywującej roli awansu w celu zachęcenia pracowników do uzyskiwania jak najlepszych wyników, |

| | | |
|-----|--|--|
| | | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 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 wprowadzenie efektywnych systemów kontroli działania, ✓ sprawdzanie jakości i postępu w realizacji zadań, ✓ 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, poprzez:</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 wprowadzania zmian, ✓ skupianie się na sprawach kluczowych związanych z wprowadzanymi zmianami, ✓ przewidywanie reakcji pracowników na wprowadzane zmiany, ✓ wprowadzanie zmian w sposób pozwalający osiągnąć pozytywne rezultaty interesantom urzędu. |
| 16. | Zorientowanie na rezultaty w pracy | <p>Osiąganie zakładanych celów, doprowadzanie działań do końca przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ ustalenie 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 poprzez:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ rozpatrywanie 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, ✓ informowanie wszystkich, którzy będą musieli zareagować na kryzys, ✓ wyciąganie wniosków z sytuacji kryzysowych, tak żeby można było w przyszłości uniknąć podobnych sytuacji, ✓ skuteczne działanie (także) w okresach przejściowych lub wprowadzania zmian. |
| 19. | Samodzielność | <p>Zdolność do samodzielnego wyszukiwania i zdobywania informacji, formułowania wniosków i proponowania rozwiązań w celu wykonania zleconego zadania.</p> |
| 20. | Inicjatywa | <ul style="list-style-type: none"> ✓ umiejętność i wola poszukiwania obszarów wymagających zmian i informowania o nich, ✓ inicjowanie działania i branie odpowiedzialności za nie, ✓ mówienie otwarcie o problemach, badanie źródeł ich powstawania. |
| 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 sposobu 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 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, ✓ analizowanie okoliczności i zagrożeń. |

| | | |
|-----|--------------------------|---|
| 23. | Umiejętności analityczne | <p>Umiejętne stawianie hipotez, wyciąganie wniosków przez analizowanie i interpretowanie danych, to jest.:</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. |
|-----|--------------------------|---|