

ZARZĄDZENIE NR 289/2020
WÓJTA GMINY GODZIESZE WIELKIE

z dnia 30 grudnia 2020 r.

w sprawie regulaminu oceny okresowej pracowników
obowiązującego w Urzędzie Gminy Godziesze Wielkie

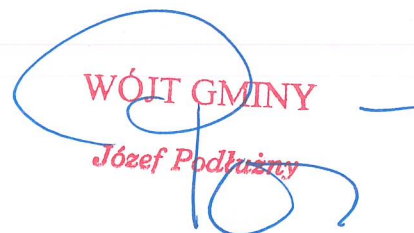
Na podstawie art. 27 ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (Dz.U. 2019 r. poz. 1282) Wójt Gminy Godziesze Wielkie zarządza, co następuje

§ 1. Wprowadza się Regulamin oceny okresowej pracowników obowiązujący w Urzędzie Gminy Godziesze Wielkie stanowiący załącznik do niniejszego zarządzenia.

§ 2. Wykonanie zarządzenia powierza się kierownikom komórek organizacyjnych Urzędu Gminy Godziesze Wielkie.

§ 3. Traci moc Zarządzenie Nr 11/UG/09 Wójta Gminy Godziesze Wielkie z dnia 4 maja 2009 roku w sprawie wprowadzenia w Urzędzie Gminy Godziesze Wielkie regulaminu okresowej oceny pracowników.

§ 4. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem 01 stycznia 2021 roku.


WÓJT GMINY
Józef Podkościelny

Załącznik Nr 1 do zarządzenia Nr 289/2020

Wójta Gminy Godziesze Wielkie

z dnia 30 grudnia 2020 r.

**Regulamin oceny okresowej pracowników
obowiązujący w Urzędzie Gminy Godziesze Wielkie**

§ 1. 1. Okresowej ocenie, zwanej dalej „oceną” podlegają pracownicy samorządowi zatrudnieni na stanowiskach urzędniczych, w tym zatrudnieni na kierowniczych stanowiskach urzędniczych, zwani dalej „Ocenianymi”, w Urzędzie Gminy Godziesze Wielkie, zwanym dalej „Urzędem”.

2. Stanowiska urzędnicze, w tym kierownicze stanowiska urzędnicze, podlegające ocenie określa:

- a. rozporządzenie Rady Ministrów z 15.05.2018 r. w sprawie wynagradzania pracowników samorządowych (Dz.U. z 2018, poz. 936 z późn. zm.),
- b. obowiązująca w Urzędzie struktura organizacyjna stanowiąca załącznik do Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Gminy Godziesze Wielkie.

3. W zakresie nieuregulowanym niniejszym regulaminem do ocen pracowników samorządowych zatrudnionych w Urzędzie stosuje się przepisy ustawy z 21.11.2008 r. o pracownikach samorządowych (t.j. Dz.U. z 2019, poz. 1282) – zwana dalej „ustawą”.

§ 2. Ocen pracowników samorządowych zatrudnionych w Urzędzie na stanowiskach urzędniczych, w tym kierowniczych stanowiskach urzędniczych, dokonuje się co najmniej raz na dwa lata.

§ 3. 1. Celem dokonywania ocen pracowników samorządowych zatrudnionych w Urzędzie jest:

- a. kompleksowa ocena wyników pracy pracownika samorządowego,
- b. ocena przydatności pracownika samorządowego na danym stanowisku pracy,
- c. ocena możliwości rozwoju pracownika samorządowego.

2. Oceny pracowników samorządowych zatrudnionych w Urzędzie dotyczą wykonywania zadań wynikających z zakresu obowiązków na danym stanowisku pracy, a także z zadań pracownika samorządowego określonych w art. 24 i art. 25 ust. 1 ustawy, a więc:

- a. dbałości o wykonywanie zadań publicznych,
- b. dbałości o środki publiczne, z uwzględnieniem interesu publicznego oraz indywidualnych interesów obywateli,
- c. przestrzegania Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej i innych przepisów prawa,
- d. wykonywania zadań sumiennie, sprawnie i bezstronnie,
- e. udzielania informacji organom, instytucjom i osobom fizycznym oraz udostępnianie dokumentów znajdujących się w posiadaniu jednostki, w której pracownik jest zatrudniony, jeżeli prawo tego nie zabrania,
- f. dochowania tajemnicy ustawowo chronionej,
- g. zachowania uprzejmości i życzliwości w kontaktach z obywatelami, zwierzchnikami, podwładnymi oraz współpracownikami,
- h. zachowania się z godnością w miejscu pracy i poza nim,
- i. stałego podnoszenia umiejętności i kwalifikacji zawodowych,
- j. sumiennego i starannego wykonywania poleceń przełożonego.

§ 4. 1. Oceny dokonuje bezpośredni przełożony ocenianego pracownika samorządowego zwany „Oceniającym”.

2. Ocena jest objęta tajemnicą służbową. Oceniający nie udziela informacji o ocenie osobom nieupoważnionym.

3. Wgląd do danych zawartych w ocenie pracownika samorządowego poza ocenającym mają:

- a. oceniany pracownik samorządowy,
- b. Wójt Gminy,
- c. Sekretarz Gminy,
- d. osoba prowadząca obsługę kadrową pracowników samorządowych zatrudnionych w Urzędzie.

§ 5. 1. Ocena dokonywana jest na piśmie, według wzoru arkusza oceny stanowiącego załącznik nr 1 do niniejszego regulaminu, zwanego dalej „arkuszem”.

2. Ocena jest dokonywana na podstawie kryteriów głównych i dodatkowych, wskazanych w załączniku nr 2 do niniejszego regulaminu

3. Oceniający dokonuje oceny według wszystkich kryteriów głównych oraz minimum pięciu i maksimum ośmiu wybranych przez siebie kryteriów dodatkowych, najbardziej adekwatnych do oceny pracy na danym stanowisku pracy.

4. Wybrane kryteria ocenający wpisuje do części B arkusza.

§ 6. Oceniający wyznacza termin sporządzenia oceny na piśmie, wpisując termin do części B arkusza.

§ 7. 1. Arkusz przekazywany jest przez ocenającego Ocenianemu, który zapoznaje się z katalogiem wybranych kryteriów oraz terminem sporządzenia oceny.

2. Zapoznanie się z kryteriami oraz terminem sporządzenia oceny, Oceniany potwierdza podpisem zawartym w części B arkusza.

§ 8. Oceniający wyznacza nowy termin sporządzenia oceny na piśmie w razie usprawiedliwionej nieobecności w pracy Ocenianego, uniemożliwiającej przeprowadzenie okresowej oceny kwalifikacyjnej.

§ 9. 1. Oceniający, nie wcześniej niż na 7 dni przed sporządzeniem oceny na piśmie, przeprowadza z Ocenianym rozmowę ocenającą. Termin rozmowy ocenającej wyznacza Oceniający, informując o nim Ocenianego, co najmniej na dwa dni przed terminem rozmowy.

2. Podczas rozmowy Oceniający:

- a. omawia z Ocenianym wykonywanie przez niego obowiązków w okresie, w którym podlegał ocenie, trudności napotymane przez niego podczas realizacji zadań oraz spełnianie przez ocenianego ustalonych kryteriów oceny;
- b. określa w porozumieniu z Ocenianym zakres wiedzy i umiejętności wymagających rozwinięcia;
- c. omawia z Ocenianym plan działań doskonalących umiejętności Ocenianego celem lepszego wykonywania przez niego obowiązków.

§ 10. 1. Po przeprowadzeniu i udokumentowaniu rozmowy wskazanej w § 9 niniejszego regulaminu Oceniający dokonuje oceny poprzez wypełnienie przez ocenającego części D arkusza.

2. Dokonanie oceny na piśmie polega na:

- a. wpisaniu do arkusza opinii dotyczącej wykonywania obowiązków przez ocenianego w okresie, w którym podlegał on ocenie,
- b. określeniu poziomu wykonywania obowiązków przez ocenianego (bardzo dobry, dobry, zadowolający lub niezadowolający),
- c. przyznaniu oceny pozytywnej w razie bardzo dobrego, dobrego lub zadowolającego poziomu

wykonywania obowiązków przez ocenianego albo przyznaniu oceny negatywnej.

§ 11. 1. Po dokonaniu oceny Oceniający doręcza ocenę Ocenianemu i poucza go o prawie wniesienia odwołania od oceny w terminie 7 dni od daty doręczenia oceny do Wójta.

2. Oceniany zapoznaje się z oceną za podpisem zawartym w części E arkusza.

§ 12. Niezwłocznie po sporządzeniu oceny na piśmie, arkusz oceny włącza się do akt osobowych Ocenianego.

§ 13. 1. W razie wniesienia odwołania przez Ocenianego Wójt Gminy rozpatruje odwołanie w terminie 14 dni od daty wniesienia odwołania.

2. Wójt Gminy może:

- a. nie uwzględnić odwołania,
- b. uwzględnić odwołanie i zmienić ocenę,
- c. uwzględnić ocenę i nakazać ponowne sporządzenie oceny.

§ 14. 1. W przypadku uzyskania przez Ocenianego oceny negatywnej, kolejnej jego oceny dokonuje się nie wcześniej, niż po upływie 3 miesięcy od dnia zakończenia poprzedniej oceny.

2. Jako zakończenie oceny traktuje się datę określoną przez Oceniającego w części D arkusza.

§ 15. W razie uzyskania przez Ocenianego ponownej negatywnej oceny, niezwłocznie rozwiązuje się z ocenianym stosunek pracy z zachowaniem okresu wypowiedzenia.



WÓJT GMINY
Józef Podłużny

Arkusz oceny okresowej pracownika samorządowego

CZEŚĆ A

(nazwa jednostki)

I. Dane dotyczące ocenianego pracownika samorządowego

Stanowisko: _____

Imię: _____

Nazwisko: _____

Komórka organizacyjna: _____

Stanowisko: _____

Data zatrudnienia na stanowisku urzędniczym: _____

Data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku: _____

II. Dane dotyczące poprzedniej oceny

Ocena/poziom: _____

Data sporządzenia: _____

(miejsowość)

(dzień, miesiąc, rok)

(pieczęć i podpis osoby oceniającego)

III. Dane dotyczące oceniającego

Imię: _____

Nazwisko: _____

Stanowisko: _____

CZEŚĆ B

Kryteria oceny i termin sporządzenia oceny na piśmie

Kryteria główne:

1. Sumienność
2. Sprawność
3. Bezstronność
4. Umiejętność stosowania odpowiednich przepisów
5. Planowanie i organizacja pracy
6. Postawa etyczna

Kryteria dodatkowe:

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.
- 7.
- 8.

Sporządzenie oceny na piśmie nastąpi w _____
(miesiąc, rok)

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

(miejsowość)

(dzień, miesiąc, rok)

(pieczęć i podpis osoby ocenianego)

W dniu _____ oceniający wyznaczył nowy termin sporządzenia oceny ze względu na:

(krótki opis przyczyny wyznaczenia nowego terminu, zgodnie z § 9 regulaminu)

CZEŚĆ C

W dniu _____ oceniający przeprowadził z ocenianym rozmowę, w trakcie której omówiono wykonywanie przez ocenianego jego obowiązków w okresie, w którym podlegał ocenie, trudności napotymane przez niego podczas realizacji zadań i spełnianie przez ocenianego ustalonych kryteriów oceny.

W trakcie powyższej rozmowy oceniany zwrócił uwagę na: _____

(krótki opis spostrzeżeń)

Biorąc powyższe pod uwagę, oceniający zwrócił uwagę na: _____

(krótki opis spostrzeżeń)

Opinia dotycząca wykonywania obowiązków przez ocenianego *

(miejsowość)

(dzień, miesiąc, rok)

(podpis oceniającego)

CZEŚĆ D

Określenie poziomu wykonywania obowiązków oraz przyznanie okresowej oceny

Oceniam wykonywanie obowiązków przez Panią/Pana _____
w okresie od _____ do _____

na poziomie **:

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*:** _____

(miejsowość)

(dzień, miesiąc, rok)

(podpis Oceniającego)

CZEŚĆ E

Zapoznałem/am się z oceną sporządzoną na piśmie przez Pana/ią _____

oraz zostałem/am pouczony o prawie wniesienia odwołania do Wójta Gminy w terminie 7 dni od dnia doręczenia mi oceny.

(miejsowość)

(dzień, miesiąc, rok)

(podpis Ocenianego)

Z powyższą oceną zapoznałem się:

(miejsowość)

(dzień, miesiąc, rok)

(podpis Wójta)

* *Poniżej 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.

*** odpowiedni poziom należy zaznaczyć*

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

Wykaz kryteriów oceny

Tabela 1. Kryteria obowiązkowe

Kryterium	Opis kryterium
Sumiennosc	Wykonywanie obowiązków dokładnie, skrupulatnie i solidnie.
Sprawność	Dbalosc o szybkie, wydajne i efektywne realizowanie powierzonych zadań, umożliwiające uzyskiwanie wysokich efektów pracy. Wykonywanie obowiązków bez zbędnej zwłoki.
Bezstronność	Obiektywne rozpoznawanie sytuacji przy wykorzystaniu dostępnych źródeł, gwarantujące wiarygodność przedstawionych danych, faktów i informacji. Umiejętnosc sprawiedliwego traktowania wszystkich stron, niefaworyzowania żadnej z nich.
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.
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.
Postawa etyczna	Wykonywanie obowiązków w sposób uczciwy, niebudzący podejrzeń o stronniczość i interesowność. Dbalosc o nieposzlakowaną opinie. Postępowanie zgodnie z etyką zawodową.

Tabela 2. Kryteria do wyboru

Kryterium	Opis kryterium
Wiedza specjalistyczna	Wiedza z konkretnej dziedziny, która warunkuje odpowiedni poziom merytoryczny realizowanych zadań.
Umiejętnosc obsługi urządzeń technicznych	Odpowiedni stopień wiedzy i umiejętności niezbędny do korzystania ze sprzętu komputerowego oraz urządzeń biurowych.

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.
Nastawienie na własny rozwój, podnoszenie kwalifikacji	Zdolność i skłonność do uczenia się, uzupełniania wiedzy oraz podnoszenia kwalifikacji tak, aby zawsze posiadać aktualną wiedzę.
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.
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.
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.
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.
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, ▪ aktywne słuchanie innych, wzbudzanie zaufania.
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.
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.
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.
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

	<p>włączanie ich w proces podejmowania decyzji,</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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.
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.
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.
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.
Podejmowanie decyzji	Umiejętność podejmowania decyzji w sposób bezstronny i obiektywny przez: <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.
Radzenie sobie w sytuacjach kryzysowych	Pokonywanie sytuacji kryzysowych oraz rozwiązywanie skomplikowanych problemów przez: <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.
Samodzielność	Zdolność do samodzielnego wyszukiwania i zdobywania informacji, formułowania wniosków i proponowania rozwiązań w celu wykonania zleconego zadania.
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.
Kreatywność	Wykorzystywanie umiejętności i wyobraźni do tworzenia nowych rozwiązań ulepszających proces pracy przez: <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

	<p>sposobów działania,</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ badanie różnych źródeł informacji, wykorzystywanie dostępnego wyposażenia technicznego, zachęcanie innych do proponowania, wdrażania i doskonalenia nowych rozwiązań.
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.
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.