

Zarządzenie Nr 56.2019
Wójta Gminy Poraj
z dnia 2 października 2019 roku

w sprawie wprowadzenia Regulaminu okresowej oceny pracowników samorządowych zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych, kierowniczych stanowiskach urzędniczych zatrudnionych w Urzędzie Gminy Poraj oraz kierowników gminnych jednostek organizacyjnych

Na podstawie art. 28 ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (t.j.Dz.U. z 2019r., poz, 1282), zarządzam, co następuje:

§ 1

Wprowadzam Regulamin okresowej oceny pracowników samorządowych zatrudnionych w urzędzie Gminy Poraj na stanowiskach urzędniczych i kierowniczych stanowiskach urzędniczych oraz kierowników gminnych jednostek organizacyjnych w brzmieniu określonym w załączniku do niniejszego Zarządzenia.

§ 2

Traci moc Zarządzenie Nr 16/2011 Wójta Gminy Poraj z dnia 15 marca 2011 roku w sprawie przeprowadzenia okresowej oceny kwalifikacji pracowników samorządowych.

§ 3

Nadzór nad wykonaniem zarządzenia powierzam Sekretarzowi Gminy.

§ 4

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

REGULAMIN

PRZEPROWADZANIA OKRESOWYCH OCEN PRACOWNIKÓW SAMORZĄDOWYCH ZATRUDNIONYCH NA STANOWISKACH URZĘDNICZYCH I KIEROWNICZYCH STANOWISKACH URZĘDNICZYCH ORAZ KIEROWNIKÓW GMINNYCH JEDNOSTEK ORGANIZACYJNYCH

I. Postanowienia ogólne

§ 1

1. Pracownicy Urzędu Gminy Poraj zatrudnieni na stanowiskach urzędniczych, w tym kierowniczych stanowiskach urzędniczych oraz kierownicy gminnych jednostek organizacyjnych podlegają okresowym ocenom na zasadach określonych w ustawie z dnia 21 listopada 2008 roku o pracownikach samorządowych oraz w niniejszym regulaminie.
2. Okresowej oceny nie przeprowadza się w stosunku do pracowników zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych krócej niż 6 miesięcy.

§ 2

Ocenom okresowym nie podlegają:

- a) pracownicy zatrudnieni na podstawie wyboru i powołania,
- b) pracownicy zatrudnieni na stanowiskach pomocniczych i obsługi,
- c) pracownicy będący w okresie wypowiedzenia.

§ 3

Celem dokonywania ocen okresowych jest:

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

§ 4

1. Okresowa ocena pracowników dokonywana jest nie rzadziej niż raz na dwa lata i nie częściej niż raz na sześć miesięcy za okres od ostatniej oceny okresowej.
2. Ostatecznym terminem sporządzenia oceny na piśmie jest dzień 30 listopada roku, w którym dokonywana jest ocena.
3. Termin przeprowadzenia oceny może ulec zmianie w przypadku:
 - a) usprawiedliwionej nieobecności Ocenianego uniemożliwiającej przeprowadzenie oceny,
 - b) istotnej zmiany zakresu obowiązków Ocenianego lub zmiany zajmowanego przez niego stanowiska.
4. Nowy termin sporządzenia oceny wyznacza Oceniający, niezwłocznie powiadamiając o tym Ocenianego na piśmie. Kopię pisma dołącza się do arkusza oceny.
5. W przypadku nowozatrudnionego pracownika, objętego obowiązkiem odbycia służby przygotowawczej, pierwszą ocenę przeprowadza się po upływie roku od dnia złożenia ślubowania, o którym mowa w art. 18 ustawy o pracownikach samorządowych.

§ 5

1. Oceny pracowników dokonuje bezpośredni przełożony w stosunku do podległych pracowników tj. :
 - 1) Wójt Gminy ocenia :
 - a) Sekretarza Gminy,
 - b) Kierownika USC
 - c) Dyrektorów i Kierowników jednostek organizacyjnych podlegających ocenie,
 - d) Administratora Bezpieczeństwa Informacji,
 - e) Pełnomocnika ds. ochrony informacji niejawnych,
 - f) Radcę Prawnego
 - 2) Sekretarz Gminy ocenia – Kierowników Referatów
 - 3) Kierownicy referatów oceniają podległych pracowników .
2. Ocena jest objęta tajemnicą służbową. Oceniający nie udziela informacji o ocenie ę osobom nieupoważnionym.
3. Wgląd do danych zawartych w ocenie pracownika samorządowego poza Oceniającym mają:
 - a) oceniany pracownik samorządowy,
 - b) Wójt,
 - c) osoba prowadząca obsługę kadrową pracowników Urzędu.

§ 6

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 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.
4. Wybrane kryteria oceniający wpisuje do części B arkusza.
5. Arkusze ocen okresowych przygotowuje w jednym egzemplarzu inspektor ds. kadr i przekazuje z miesięcznym wyprzedzeniem Oceniającym.

§ 7

1. Wybór kryteriów dokonywany jest przez oceniającego po przeprowadzeniu z ocenianym rozmowy, w trakcie której omówiony zostanie sposób realizacji obowiązków wynikających z zakresu czynności na zajmowanym stanowisku oraz obowiązków określonych w art. 24 i art. 25 ust. 1 ustawy.
2. W razie zmiany na stanowisku bezpośredniego przełożonego w trakcie okresu, w którym oceniany podlega ocenie, ocena jest sporządzana na podstawie wybranych wcześniej kryteriów oceny.

§ 8

Wybór kryteriów oraz przeprowadzenie rozmowy, o której mowa w § 7 ust. 1, są dokonywane przez oceniającego nie później niż w ciągu 6 miesięcy od dnia zatrudnienia Ocenianego na stanowisku urzędniczym, a w razie przeprowadzania kolejnej oceny – nie później niż w ciągu 30 dni od sporządzenia na piśmie poprzedniej oceny.

§ 9

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

§ 10

1. Po dokonaniu wyboru kryteriów oraz wyznaczeniu terminu sporządzenia oceny Oceniający niezwłocznie przekazuje arkusz do Wójta Gminy lub osoby upoważnionej w celu zatwierdzenia wybranych kryteriów oceny.
2. Oceniający uwzględnia uwagi Wójta lub osoby upoważnionej do wybranych kryteriów i nanosi je w części B arkusza.

§ 11

1. Po zatwierdzeniu kryteriów arkusz przekazywany jest przez Oceniającego Ocenianemu, który zapoznaje się z katalogiem wybranych kryteriów oraz terminem sporządzenia oceny.
2. Zapoznanie się z kryteriami oraz terminem sporządzenia oceny Oceniany potwierdza podpisem w części B arkusza.

§ 12

1. Oceniający, nie wcześniej niż na 7 dni przed sporządzeniem oceny na piśmie, przeprowadza z Ocenianym rozmowę ocenającą.
2. Podczas rozmowy Oceniający:
 - 1) omawia z Ocenianym wykonywanie przez niego obowiązków w okresie, w którym podlegał ocenie, trudności napotkane przez niego podczas realizacji zadań oraz spełnianie przez ocenianego ustalonych kryteriów oceny;
 - 2) określa, w porozumieniu z Ocenianym, zakres wiedzy i umiejętności wymagających rozwinięcia;
 - 3) omawia z Ocenianym plan działań doskonalących umiejętności Ocenianego celem lepszego wykonywania przez niego obowiązków. Zaleca się aby rozmowa i sporządzenie oceny na piśmie nastąpiło w tym samym czasie.

§ 13

1. Po przeprowadzeniu i udokumentowaniu rozmowy, o której mowa w § 12, Oceniający dokonuje oceny poprzez wypełnienie części D arkusza.
2. Dokonanie oceny na piśmie polega na:
 - 1) wpisaniu do arkusza opinii dotyczącej wykonywania obowiązków przez Ocenianego w okresie, w którym podlegał on ocenie,
 - 2) określeniu poziomu wykonywania obowiązków przez Ocenianego w skali: bardzo dobry, dobry, zadowalający lub niezadowalający,
 - 3) przyznaniu oceny pozytywnej w razie bardzo dobrego, dobrego lub zadowalającego poziomu wykonywania obowiązków przez Ocenianego, albo przyznaniu oceny negatywnej.

§ 14

1. Po dokonaniu oceny Oceniający niezwłocznie doręcza Ocenianemu ocenę sporządzoną na piśmie i poucza go o przysługującym mu prawie wniesienia odwołania do Wójta Gminy w ciągu 7 dni od doręczenia oceny.
2. Oceniany zapoznaje się z oceną podpisując ją w części E arkusza.

§ 15

Niezwłocznie po sporządzeniu oceny arkusz przekazuje się do Referatu Organizacyjnego i Spraw Obywatelskich celem włączenia do akt osobowych pracownika.

§ 16

1. Ocenianemu przysługuje prawo do złożenia odwołania do Wójta Gminy w ciągu 7 dni od doręczenia oceny.
2. Odwołanie sporządza się na piśmie przedstawiając konkretne uwagi wraz z uzasadnieniem.

§ 17

1. Odwołanie od oceny rozpatruje Wójt po uprzednim zapoznaniu się ze stanowiskiem Oceniającego i Ocenianego w terminie 14 dni od wniesienia.
2. Rozpatrując odwołanie Wójt może:
 - 1) nie uwzględnić odwołania,
 - 2) uwzględnić odwołanie i zmienić ocenę,
 - 3) uwzględnić odwołanie i nakazać ponowne sporządzenie oceny.

§ 18

1. W przypadku uzyskania przez Ocenianego oceny negatywnej, kolejnej jego oceny dokonuje się nie wcześniej, niż po upływie trzech miesięcy od dnia zakończenia poprzedniej oceny.
2. Jako zakończenie oceny traktuje się datę określoną przez Oceniającego w części D arkusza.

§ 19

Pracownik ponownie oceniany po uzyskaniu negatywnej oceny powinien być oceniony według kryteriów wybranych przy poprzedniej ocenie.

§ 20

W razie uzyskania przez Ocenianego ponownej negatywnej oceny Wójt Gminy niezwłocznie rozwiązuje z Ocenianym stosunek pracy z zachowaniem okresu wypowiedzenia.

ARKUSZ OKRESOWEJ OCENY PRACOWNIKA SAMORZĄDOWEGO

Część A

Urząd Gminy Poraj
(nazwa jednostki)

I. Dane dotyczące ocenianego pracownika samorządowego

Imię
Nazwisko
Komórka organizacyjna
Stanowisko
Data mianowania/zatrudnienia na stanowisku urzędniczym
Data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku

II. Dane dotyczące poprzedniej oceny

Ocena/poziom
Data sporządzenia

Poraj,

(miejscowość) (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)
Oceniającego)

.....
(data i podpis

II. Zatwierdzenie kryteriów przez kierownika jednostki

Uwagi kierownika jednostki do kryteriów wybranych przez bezpośredniego przełożonego:

.....
(imię i nazwisko)

.....
(data i podpis)

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

..... (miejscowość) (dzień, miesiąc, rok) (podpis Ocenianego)

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)

.....
(miejscowość) (dzień, miesiąc, rok) (podpis Oceniającego)

Część E

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

Panią/Pana

.....
(miejsowość)

.....
(dzień, miesiąc, rok)

.....
(podpis Ocenianego)

WYKAZ KRYTERIÓW OCENY

KRYTERIA OBOWIĄZKOWE

Kryterium	Opis kryterium
1	2
1. Sumienność	Wykonywanie obowiązków dokładnie, skrupulatnie i solidnie
2. Sprawność	Dbłość 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. Dbłość o nieposzlakowaną opinię. Postępowanie zgodnie z etyką zawodową

KRYTERIA DO WYBORU

Kryterium	Opis kryterium
1	2
1. Wiedza specjalistyczna	Wiedza z konkretnej dziedziny, która warunkuje odpowiedni poziom merytoryczny realizowanych zadań
2. 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">- wypowiedzianie 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	<p>Zaspokajanie potrzeb obywatela przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> - zrozumienie funkcji usługowej swojego stanowiska pracy, - okazywanie szacunku, - tworzenie przyjaznej atmosfery, - umożliwienie obywatelowi przedstawienia własnych racji, - służenie pomocą
9. Umiejętność pracy w zespole	<p>Realizacja zadań w zespole przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> - pomoc i doradzanie kolegom w razie potrzeby, - zrozumienie celu i korzyści wynikających ze wspólnego realizowania zadań, - współpracę, a nie rywalizację z pozostałymi członkami zespołu, - zgłaszanie konstruktywnych wniosków usprawniających pracę zespołu, - aktywne słuchanie innych, wzbudzanie zaufania
10. Umiejętność negocjowania	<p>Wypracowywanie stanowiska akceptowanego przez zainteresowanych dzięki:</p> <ul style="list-style-type: none"> - dążeniu do zrozumienia stanowiska (opinii) innych osób, - przygotowaniu i prezentowaniu różnorodnych argumentów w celu wsparcia swojego stanowiska, - przekonywaniu innych do weryfikacji własnych sądów lub zmiany stanowiska, - rozpoznawaniu najlepszych propozycji, - stymulowaniu otwartych dyskusji na temat źródeł konfliktów, - ułatwianiu rozwiązywania problemu, kwestii spornej, - tworzeniu i proponowaniu nowych rozwiązań
11. Zarządzanie informacją /dzielenie się informacjami	<p>Pozyskiwanie i przekazywanie informacji, które mogą wpływać na planowanie lub proces podejmowania decyzji przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> - przekazywanie posiadanych informacji osobom, dla których informacje te będą stanowiły istotną pomoc w realizowanych przez nie zadaniach, - uzgadnianie planowanych zmian z osobami, dla których mają one istotne znaczenie

12. Zarządzanie zasobami	<p>Odpowiednie do potrzeb rozmieszczenie i wykorzystanie zasobów finansowych lub innych przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> - określanie i pozyskiwanie zasobów, - alokację i wykorzystanie zasobów w sposób efektywny pod względem czasu i kosztów, - kontrolowanie wszystkich zasobów wymaganych do efektywnego działania
13. Zarządzanie personelem	<p>Motywowanie pracowników do 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 pożądaných efektów przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> - tworzenie i wprowadzanie efektywnych systemów kontroli działania, - sprawdzanie jakości i postępu w realizacji działań, - modyfikowanie planów w razie konieczności, - ocenianie wyników pracy poszczególnych pracowników, - wydawanie poleceń mających na celu poprawę wykonywanych obowiązków
15. Zarządzanie wprowadzaniem zmian	<p>Wprowadzanie zmian w urzędzie przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> - podejmowanie inicjatywy wprowadzania zmian, - uzasadnianie konieczności wprowadzania zmian,

	<ul style="list-style-type: none"> - określanie etapów i ram czasowych wprowadzanych zmian, - wspieranie innych w okresie wprowadzania zmian, - podejmowanie kroków zmniejszających niechęć do wprowadzanych zmian, - skupianie się na sprawach kluczowych związanych z wprowadzanymi zmianami, - przewidywanie reakcji pracowników na wprowadzane zmiany, - wprowadzanie zmian w sposób pozwalający osiągnąć pozytywne rezultaty klientom urzędu
16. Zorientowanie na rezultaty pracy	<p>Osiąganie zakładanych celów, doprowadzanie działań do końca przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ustalanie priorytetów działania, - identyfikowanie zadań krytycznych, szczególnie trudnych, mogących mieć przełomowe znaczenie, - określanie sposobów mierzenia postępu realizacji zadań, - przyjmowanie odpowiedzialności w trakcie realizacji zadań i wywiązywanie się z zobowiązań, - zrozumienie konieczności rozwiązywania problemów oraz kończenia podjętych działań
17. Podejmowanie decyzji	<p>Umiejętność podejmowania decyzji w sposób bezstronny i obiektywny przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> - rozpoznawanie istoty problemu oraz określenie jego przyczyn, - podejmowanie decyzji na podstawie sprawdzonych informacji, - rozważanie skutków podejmowanych decyzji, - podejmowanie decyzji w złożonych lub obarczonych pewnym ryzykiem sprawach, - podejmowanie decyzji obarczonych elementem ryzyka po uprzednim zbilansowaniu potencjalnych zysków i strat
18. Radzenie sobie w sytuacjach kryzysowych	<p>Pokonywanie sytuacji kryzysowych oraz rozwiązywanie skomplikowanych problemów przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> - wczesne rozpoznawanie potencjalnych sytuacji kryzysowych, - szybkie działanie mające na celu rozwiązanie kryzysu, - dostosowywanie działania do zmieniających się warunków, - wcześniejsze rozważanie potencjalnych problemów i zapobieganie ich skutkom, - informowanie wszystkich, którzy będą musieli

	<p>zareagować na kryzys,</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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 informowanie o nich, - inicjowanie działania i branie odpowiedzialności za nie, - mówienie otwarcie o problemach, badanie źródeł ich powstania
21. Kreatywność	<p>Wykorzystywanie umiejętności i wyobraźni do tworzenia nowych rozwiązań ulepszających proces pracy przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> - rozpoznawanie oraz identyfikowanie powiązań między sytuacjami, - wykorzystywanie różnych istniejących rozwiązań w celu tworzenia nowych, - otwartość na zmiany, poszukiwanie i tworzenie nowych koncepcji i metod, - inicjowanie lub wynajdywanie nowych możliwości lub sposobów działania, - badanie różnych źródeł informacji, wykorzystywanie dostępnego wyposażenia technicznego, - zachęcanie innych do proponowania, wdrażania i doskonalenia nowych rozwiązań
22. Myślenie strategiczne	<p>Tworzenie planów lub koncepcji realizowania celów w oparciu o posiadane informacje przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ocenianie i wyciąganie wniosków z posiadanych informacji, - zauważanie trendów i powiązań między różnymi informacjami, - identyfikowanie fundamentalnych dla urzędu potrzeb i generalnych kierunków działania, - przewidywanie konsekwencji w dłuższym okresie, - przewidywanie długoterminowych skutków podjętych działań i decyzji, - planowanie rozwiązywania problemów i pokonywania przeszkód, - ocenianie ryzyka i korzyści różnych kierunków działania,

	<ul style="list-style-type: none">- tworzenie strategii lub kierunków działania,- analizowanie okoliczności i zagrożeń
23. Umiejętności analityczne	<p>Umiejętne stawianie hipotez, wyciąganie wniosków przez analizowanie i interpretowanie danych, tj.:</p> <ul style="list-style-type: none">- rozróżnianie informacji istotnych od nieistotnych,- dokonywanie systematycznych porównań różnych aspektów analizowanych i interpretowanych danych,- interpretowanie danych pochodzących z dokumentów, opracowań i raportów,- stosowanie procedur prowadzenia badań i zbierania danych odpowiadających stawianym problemom,- prezentowanie w optymalny sposób danych i wniosków z przeprowadzonej analizy,- stosowanie odpowiednich narzędzi i technologii (włącznie z aplikacjami komputerowymi) w celu rozwiązania problemu/zadania