

Zarządzenie Nr Or.0052.34.2024  
Burmistrza Miasta i Gminy Działoszyce  
z dnia 15 kwietnia 2024 r.

w sprawie wprowadzenia Regulaminu przeprowadzania okresowej oceny pracowników Urzędu Miasta i Gminy w Działoszycach

Na podstawie art. 28 ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (t.j. Dz.U. z 2022 r. poz. 530) oraz art. 33 ust. 3 i ust. 5 ustawy z dnia 8 marca 1990 roku o samorządzie gminnym (Dz.U. Dz.U.2023 r. poz. 40 z późn.zm), zarządzam, co następuje:

§ 1.

1. Zmienia się Regulamin przeprowadzania okresowej oceny pracowników w Urzędzie Miasta i Gminy w Działoszycach, stanowiący załącznik do niniejszego zarządzenia.
2. Sposób, tryb, skalę ocen oraz okresy, za które sporządzana jest ocena określa Regulamin przeprowadzania okresowej oceny pracowników Urzędu Miasta i Gminy w Działoszycach, stanowiący załącznik Nr 1 do niniejszego zarządzenia.
3. Wykaz kryteriów, w oparciu o które dokonywana jest ocena określa załącznik Nr 2 do niniejszego zarządzenia.
4. Arkusz okresowej oceny pracownika samorządowego stanowi załącznik Nr 3 do niniejszego zarządzenia.

§ 2.

1. Wdrożenie systemu ocen pracowników samorządowych i jego aktualizację powierza się Kierownikowi Referatu Organizacyjnego.
2. Wykonanie zarządzenia powierza się oceniającym, tj. Zastępcy Burmistrza, Sekretarzowi, skarbnikowi oraz Kierownikom referatów.
3. Nadzór nad wykonaniem zarządzenia powierza się Sekretarzowi Miasta i Gminy Działoszyce.

§ 3.

Traci moc Zarządzenie Nr 28/2009 Burmistrza Miasta i Gminy Działoszyce z dnia 22 czerwca 2009 roku w sprawie dokonywania okresowych ocen pracowników Urzędu Miasta i Gminy w Działoszycach.

§ 4.

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem 1 maja 2024 roku.

  
BURMISTRZ  
Miasta i Gminy  
Stanisław Porada

## **REGULAMIN PRZEPROWADZANIA OKRESOWEJ OCENY PRACOWNIKÓW URZĘDU MIASTA I GMINY W DZIAŁOSZYCACH**

Celem okresowej oceny jest określenie posiadanych kwalifikacji i przydatności zawodowej pracownika do pracy na danym stanowisku oraz wskazanie kierunków działań dla osiągnięcia rozwoju zawodowego. System uwidaczniania mocnych i słabych stron pracownika umożliwi rozpoznanie potrzeb szkoleniowych, co w rezultacie wpłynie na podniesienie skuteczności działań pracowników oraz jakości i efektywności ich pracy. System oceniający kwalifikacje pracownika pozwala na monitorowanie efektywności pracy w zakresie powierzonych mu obowiązków, umiejętności wykorzystania potencjału zawodowego, motywowania pracownika oraz eliminowanie postaw i zachowań negatywnych.

### **§ 1**

#### **Postanowienia ogólne**

Pracownicy Urzędu Miasta i Gminy w Działoszycach zatrudnieni na stanowiskach urzędniczych, w tym kierowniczych stanowiskach urzędniczych, oraz kierujący jednostkami organizacyjnymi gminy - dalej: Oceniani - podlegają okresowym ocenom na podstawie ustawy z 21.11.2008 r. o pracownikach samorządowych (Dz. U. z 2022 r. poz. 530) oraz niniejszego Regulaminu.

### **§ 2**

Ilekróć w Regulaminie jest mowa o:

1. Ustawie - należy przez to rozumieć ustawę z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (Dz. U. z 2022 r. poz. 530).
2. Pracownikowi - należy przez to rozumieć osobę zatrudnioną w Urzędzie Miasta i Gminy w Działoszycach.
3. Bezpośrednim przełożonym - należy przez to rozumieć właściwą osobę określoną w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu Miasta i Gminy w Działoszycach.
4. Ocenie - należy przez to rozumieć okresową ocenę, jakiej podlegają pracownicy samorządowi na podstawie art. 27 Ustawy.
5. Oceniającym - należy przez to rozumieć bezpośredniego przełożonego uprawnionego do dokonania oceny.

### **§ 3**

Regulamin określa termin, kryteria oraz tryb przeprowadzenia ocen okresowych pracowników Urzędu Miasta i Gminy w Działoszycach.

### **§ 4**

1. Okresowej oceny dokonuje Oceniający.
2. Ocena dokonywana jest w formie pisemnej przy pomocy arkusza oceny.
3. Wzór arkusza oceny okresowej pracownika określa załącznik nr 1 do regulaminu.

### **§ 5**

#### **Termin oceny**

1. Okresowa ocena pracowników dokonywana jest raz na 2 lata.
2. Okresowa ocena pracowników dokonywana jest w październiku, za okres 2 ostatnich lat.
3. Okresowej ocenie podlegają pracownicy zatrudnieni na stanowiskach urzędniczych co najmniej 6 miesięcy.
4. Ostatecznym terminem sporządzenia oceny na piśmie jest 31 października.



5. Pracownicy, którzy nie spełniali warunku, o którym mowa w ust. 3, podlegają ocenie w ciągu 2 lat od zatrudnienia na stanowisku urzędniczym.
6. Oceniający może zmienić termin przeprowadzenia oceny w przypadku:
  - 6.1. usprawiedliwionej nieobecności w pracy Ocenianego, uniemożliwiającej dokonanie oceny; sporządzenie oceny następuje w terminie późniejszym niż ustalony, w ciągu 30 dni od dnia powrotu ocenianego do pracy;
  - 6.2. istotnej zmiany zakresu czynności na zajmowanym przez Ocenianego stanowisku pracy lub zmiany stanowiska pracy; sporządzenie oceny następuje w terminie wcześniejszym niż ustalony, w ciągu 30 dni od zaistnienia zmiany.
7. O nowym terminie dokonania oceny Oceniający niezwłocznie powiadamia Ocenianego.

## **§ 6**

### **Rozmowa z ocenianym przed wyborem kryteriów oceny**

1. Bezpośrednio przed wykonaniem oceny Oceniający przeprowadza rozmowę z Ocenianym.
2. Celem rozmowy z pracownikiem jest wybór przez Oceniającego kryteriów będących podstawą do dokonania oceny.
3. Przedmiotem rozmowy jest omówienie z pracownikiem sposobu realizacji obowiązków wynikających z zakresu obowiązków na zajmowanym przez niego stanowisku pracy.
4. Przy omawianiu sposobu realizacji obowiązków ocenianego pracownika Oceniający analizuje wykonywanie obowiązków przez pracownika zgodnie z obowiązkami pracownika określonymi w art. 24 i 25 ust. 1 Ustawy.

## **§ 7**

### **Kryteria oceny**

1. Pracownicy są oceniani na podstawie 3 kryteriów podstawowych oraz 3 dodatkowych.
2. Wyboru poszczególnych kryteriów z listy, najistotniejszych dla prawidłowego wykonywania obowiązków na stanowisku pracy zajmowanym przez Ocenianego, dokonuje dla każdego pracownika bezpośredni przełożony.
3. Kryteria podstawowe określone zostały w załączniku nr 2 do regulaminu.
4. Kryteria dodatkowe określone zostały w załączniku nr 3 do regulaminu.

## **§ 8**

### **Skala ocen**

1. Każde z kryterium oceniane jest oddzielnie.
2. Do oceny pracownika przyjmuje się skalę według opisu:
  - 2.1. 9-10 punktów - pracownik spełnia zawsze dane kryterium;
  - 2.2. 7-8 punktów - pracownik spełnia prawie zawsze dane kryterium w sposób odpowiadający oczekiwaniom;
  - 2.3. 5-6 punktów - pracownik spełnia zazwyczaj dane kryterium w sposób odpowiadający oczekiwaniom;
  - 2.4. 3-4 punktów - pracownik spełnia rzadko dane kryterium w sposób odpowiadający oczekiwaniom;
  - 2.5. 1-2 punktów - pracownik nie spełnia danego kryterium w ogóle.
3. Po zsumowaniu przyznanych punktów w poszczególnych kryteriach ustala się ocenę zgodnie z poniższą punktacją:
  - 3.1. Ocena bardzo dobra - suma punktów od 55 do 60;
  - 3.2. Ocena dobra - suma punktów od 45 do 54;
  - 3.3. Ocena zadowalająca - suma punktów od 30 do 44;
  - 3.4. Ocena negatywna - suma punktów poniżej 30.
4. Oceny bardzo dobra, dobra i zadowalająca oznaczają uzyskanie przez pracownika oceny pozytywnej.

8



## § 9

### Odwołanie

1. Ocenianemu od dokonanej oceny przysługuje odwołanie do Burmistrza w terminie 7 dni od dnia jej doręczenia.
2. Odwołanie rozpatruje się w terminie 14 dni od dnia wniesienia.
3. W przypadku uwzględnienia odwołania ocenę zmienia się albo dokonuje się oceny po raz drugi.

## § 10

### Negatywna ocena

1. W razie otrzymania przez ocenianego negatywnej oceny końcowej bezpośredni przełożony ma obowiązek przeprowadzenia ponownej oceny.
2. Uzyskanie przez ocenianego ponownej oceny negatywnej skutkuje rozwiązaniem umowy o pracę, zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa.

## § 11

### Ocena ponowna przy pierwszej ocenie negatywnej

1. W razie negatywnej oceny pracownik poddawany jest ponownej ocenie, nie później niż przed upływem 12 miesięcy, jednak nie wcześniej niż po upływie 6 miesięcy od dnia zakończenia poprzedniej oceny.
2. Ponowna ocena powinna być przeprowadzona według kryteriów wybranych przy ocenie poprzedniej.
3. Termin przeprowadzenia oceny wyznacza oceniający, niezwłocznie powiadamiając o tym Ocenianego na piśmie.

## § 12

### Obowiązki dokumentacyjne

1. Arkusze oceny włącza się do akt osobowych pracownika w części B.
2. W stosunku do Ocenianego obowiązuje jawność oceny.
3. Zabrania się udzielania informacji o ocenie pracownika osobom nieupoważnionym.

BURMISTRZ  
Miasta Gminy

*Stanisław Porada*

.....  
(pieczęć urzędu)

Załącznik nr 1

### Arkusz oceny okresowej pracownika samorządowego

Nazwa jednostki: URZĄD MIASTA I GMINY DZIAŁOSZYCE

#### I. Dane dotyczące pracownika samorządowego i poprzedniej oceny

1. Imię: .....
2. Nazwisko: .....
3. Referat: .....
4. Stanowisko: .....
5. Data zatrudnienia na stanowisku urzędniczym: .....
6. Data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku: .....
7. Poprzednia ocena: .....
8. Data sporządzenia poprzedniej oceny: .....

#### II. Kryteria oceny i termin sporządzenia oceny na piśmie

1. Kryteria podstawowe – wspólne dla wszystkich pracowników:

Kryterium obowiązkowe (3 z 6) – Załącznik 2	Opis
1. Sumienność	
2. Sprawność	
3. Bezstronność	
4. Umiejętność stosowania odpowiednich przepisów	
5. Planowanie i organizowanie pracy	
6. Postawa etyczna	

2. Kryteria dodatkowe dla pracowników zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych:

Kryterium wybrane przez bezpośredniego przełożonego (3 z 23) – Załącznik 3	Opis
1.	
2.	
3.	

Sporządzenie oceny na piśmie nastąpi w - -20 r.

.....  
(imię i nazwisko oceniającego, stanowisko)

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

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

8

### III. OPINIA DOTYCZĄCA WYKONYWANIA OBOWIĄZKÓW PRZEZ OCENIANEGO

Dane dotyczące oceniającego:

Imię: .....

Nazwisko: .....

Stanowisko: .....

Data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku:      -      -20      r.

Ocena w sposób opisowy:

.....

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

### IV. OKREŚLENIE POZIOMU WYKONYWANIA OBOWIĄZKÓW ORAZ PRYZNANIE OKRESOWEJ OCENY

Oceniam wykonywanie obowiązków przez:

Panią/Pana: .....

w okresie od ..... do ..... 20..... r.

na poziomie: .....

Wprowadza się następujące poziomy spełnienia przez oceniającego poszczególnych kryteriów:

wybitny – 5 pkt

bardzo dobry – 4 pkt

dobry – 3 pkt

zadowalający – 2 pkt

niezadowalający – 1 pkt

Wymagania na określony poziom:

#### **Stopień wybitny**

Pracownik spełnia wszystkie kryteria wymagane na poziomie bardzo dobrym, a ponadto wykazuje się inicjatywą i proponuje nowe rozwiązania oraz umiejętnie stosuje w pracy.

#### **Stopień bardzo dobry**

Pracownik wykonuje wszystkie obowiązki wynikające z opisu stanowiska pracy w sposób przewyższający oczekiwania. Ponadto realizuje zadania dodatkowe i wykonuje je zgodnie z ustalonymi standardami. Spełnia wszystkie kryteria oceny wymienione w części B.

**Stopień dobry**

Pracownik wykonuje wszystkie obowiązki wynikające z opisu stanowiska pracy w sposób odpowiadający oczekiwaniom. Spełnia większość kryteriów oceny wymienionych w części B.

**Stopień zadowalający**

Pracownik wykonuje większość obowiązków wynikających z opisu stanowiska pracy w sposób odpowiadający oczekiwaniom. Spełnia niektóre kryteria oceny wymienione w części B.

**Stopień niezadowalający**

Pracownik wykonuje większość obowiązków wynikających z opisu stanowiska pracy w sposób nieodpowiadający oczekiwaniom. Nie spełnia wcale bądź spełnia rzadko kryteria oceny wymienione w części B.

**i przyznaję okresową ocenę:** .....

(wpisać: POZYTYWNA – jeżeli przyznano ocenę wybitną, bardzo dobrą, dobrą lub zadowalającą; NEGATYWNA – jeżeli przyznano ocenę na poziomie niezadowalającym).

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

4



**V. ZAPOZNAŁEM SIĘ Z OCENĄ SPORZĄDZONĄ NA PIŚMIE PRZEZ:**

Panią/Pana: .....

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

**Pouczenie**

Zgodnie z art. 27 ust. 5 ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (Dz.U. z 2022 r. poz. 530 ze zm.) pracownikowi samorządowemu od dokonanej oceny przysługuje odwołanie do Burmistrza Miasta i Gminy Działoszyce w ciągu 7 dni od jej otrzymania.

8



**Załącznik nr 2**  
**Kryteria obowiązkowe**

<b>Kryterium</b>	<b>Opis kryterium</b>
<b>1</b>	<b>2</b>
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, nefaworyzowania 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

**Załącznik nr 3**  
**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: 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 mieć aktualną wiedzę
5. Komunikacja werbalna	Formułowanie wypowiedzi w sposób gwarantujący ich zrozumienie przez: wypowiadanie się w sposób zwięzły, jasny i precyzyjny, dobieranie stylu, języka i treści wypowiedzi odpowiednio do słuchaczy, udzielanie wyczerpujących i rzeczowych odpowiedzi nawet na trudne pytania, krytykę lub zaskakujące argumenty, wyrażanie poglądów w sposób przekonujący, posługiwanie się pojęciami właściwymi dla rodzaju załatwianych spraw/wykonywanej pracy
6. Komunikacja pisemna	Formułowanie wypowiedzi w sposób gwarantujący zrozumienie przez: 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: okazywanie poszanowania drugiej stronie, próbę aktywnego zrozumienia jej sytuacji, okazanie zainteresowania jej opiniami, umiejętność zainteresowania innych własnymi opiniami
8. Pozytywne podejście do obywatela	Zaspokajanie potrzeb obywatela przez: zrozumienie funkcji usługowej swojego stanowiska pracy, okazywanie szacunku, tworzenie przyjaznej atmosfery, umożliwienie obywatelowi przedstawienia własnych racji, służenie pomocą
9. Umiejętność pracy w zespole	Realizacja zadań w zespole przez: 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,

9

	aktywne słuchanie innych, wzbudzanie zaufania
10. Umiejętność negocjowania	Wypracowywanie stanowiska akceptowanego przez zainteresowanych dzięki: 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	Pozyskiwanie i przekazywanie informacji, które mogą wpływać na planowanie lub proces podejmowania decyzji przez: 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	Odpowiednie do potrzeb rozmieszczenie i wykorzystanie zasobów finansowych lub innych przez: 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	Motywowanie pracowników do osiągnięcia 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
14. 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,

	<p>modyfikowanie planów w razie konieczności,  ocenianie wyników pracy poszczególnych pracowników,  wydawanie poleceń mających na celu poprawę wykonywanych obowiązków</p>
15. Zarządzanie wprowadzaniem zmian	<p>Wprowadzanie zmian w urzędzie przez:  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 klientom urzędu osiągnąć pozytywne rezultaty</p>
16. Zorientowanie na rezultaty pracy	<p>Osiąganie zakładanych celów, doprowadzanie działań do końca przez:  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</p>
17. Podejmowanie decyzji	<p>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</p>
18. Radzenie sobie w sytuacjach kryzysowych	<p>Pokonywanie sytuacji kryzysowych oraz rozwiązywanie skomplikowanych problemów przez:  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</p>
19. Samodzielność	<p>Zdolność do samodzielnego wyszukiwania i zdobywania informacji, formułowania wniosków i proponowania rozwiązań w celu wykonania zleconego zadania</p>
20. Inicjatywa	<p>umiejętność i wola poszukiwania obszarów wymagających zmian i informowanie o nich,</p>

	inicjowanie działania i branie odpowiedzialności za nie, mówienie otwarcie o problemach, badanie źródeł ich powstania
21. 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
22. Myślenie strategiczne	Tworzenie planów lub koncepcji realizowania celów na podstawie posiadanych informacji przez: ocenie 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, ocenie ryzyka i korzyści różnych kierunków działania, tworzenie strategii lub kierunków działania, analizowanie okoliczności i zagrożeń
23. Umiejętności analityczne	Umiejętne stawianie hipotez, wyciąganie wniosków przez analizowanie i interpretowanie danych, tj.: rozdzielanie informacji istotnych od nieistotnych, dokonywanie systematycznych porównań różnych aspektów analizowanych i interpretowanych danych, interpretowanie danych pochodzących z dokumentów, opracowań i raportów, stosowanie procedur prowadzenia badań i zbierania danych odpowiadających stawianym problemom, prezentowanie w optymalny sposób danych i wniosków z przeprowadzonej analizy, stosowanie odpowiednich narzędzi i technologii (włącznie z aplikacjami komputerowymi) w celu rozwiązania problemu/zadania

