

Zarządzenie Nr 15/2013
Dyrektora Miejskiego Oświatowego Zespołu
Ekonomicznego w Tarnobrzegu
z dnia 20 listopada 2013 r.

**w sprawie określenia sposobu dokonywania ocen okresowych pracowników
samorządowych zatrudnionych w Miejskim Oświatowym Zespole
Ekonomicznym w Tarnobrzegu.**

Na podstawie art. 28 ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (Dz. U. z 2008 r. Nr 223, poz. 1458) zarządzam, co następuje :

§ 1

Wprowadzam zasady i tryb dokonywania ocen okresowych pracowników Miejskiego Oświatowego Zespołu Ekonomicznego w Tarnobrzegu zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych, w tym kierowniczych stanowiskach urzędniczych określonych w Regulaminie stanowiącym załącznik do niniejszego zarządzenia.

§ 2

1.Przepisy Regulaminu nie stosuje się do urzędników pozostających w służbie przygotowawczej, o której mowa w art. 19 ustawy o pracownikach samorządowych, zatrudnionych na podstawie wyboru i powołania oraz na zastępstwo.

2.Okresowej oceny nie przeprowadza się w stosunku do pracowników zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych na czas krótszy niż 6 miesięcy.

§ 3

W stosunku do pracowników zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych, w tym kierowniczych stanowiskach urzędniczych, w dniu wejścia w życie zarządzenia pierwsza rozmowa wstępna mająca na celu ustalenie terminu i kryteriów oceny zostanie przeprowadzona w terminie do 30 listopada 2013 r.

§ 4

Wykonanie zarządzenia powierza się Głównemu księgowemu.

§ 5

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

Dyrektor Miejskiego Oświatowego
Zespołu Ekonomicznego w Tarnobrzegu

Małgorzata Mazurek

Załącznik do Zarządzenia
Nr15/2013
Dyrektora Miejskiego
Oświatowego Zespołu Ekonomicznego
w Tarnobrzegu
z dnia 20 listopada 2013 r.

REGULAMIN OKRESOWEJ OCENY PRACOWNIKÓW

§ 1

Niniejszy Regulamin określa zasady i tryb dokonywania ocen okresowych pracowników Miejskiego Oświatowego Zespołu Ekonomicznego w Tarnobrzegu zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych, w tym kierowniczych stanowiskach urzędniczych, okresy, za które są sporządzane oceny, kryteria ocen, skalę ocen.

§ 2

1. Okresowej oceny dokonuje bezpośredni przełożony pracownika.
2. Okresowej oceny pracowników zatrudnionych na stanowiskach samodzielnych dokonuje Dyrektor Miejskiego Oświatowego Zespołu Ekonomicznego w Tarnobrzegu.
3. Dyrektor Miejskiego Oświatowego Zespołu Ekonomicznego w Tarnobrzegu może upoważnić inną osobę do dokonania okresowej oceny pracowników bezpośrednio mu podległych.
Wzór upoważnienia stanowi załącznik Nr 1 do niniejszego Regulaminu.
4. Okresowej oceny dokonuje się na piśmie w arkuszu okresowej oceny pracownika.
5. Wzór arkusza stanowi załącznik Nr 2 do niniejszego Regulaminu.

§ 3

1. Okresowa ocena pracowników dokonywana jest raz na dwa lata z zastrzeżeniem § 4.
2. Okresowa ocena pracowników przeprowadzana jest w miesiącu listopadzie za okres dwóch lat liczony od oceny poprzedniej.
3. Ostatecznym terminem sporządzenia oceny na piśmie jest 30 listopad. Do tego dnia wszyscy oceniający – bezpośredni przełożeni pracownika zobowiązani są przekazać arkusze ocen Dyrektorowi Miejskiego Oświatowego Zespołu Ekonomicznego w Tarnobrzegu.

4. Termin przeprowadzenia oceny w miesiącu listopadzie może ulec zmianie w przypadku:
 - 1) usprawiedliwionej nieobecności ocenianego pracownika uniemożliwiającej przeprowadzenie oceny;
 - 2) istotnej zmiany zakresu obowiązków ocenianego pracownika lub zmiany zajmowanego przez niego stanowiska.
5. W przypadkach, o których mowa:
 - 1) w ustępie 4 pkt 1 – ocena sporządzana jest w terminie jednego miesiąca od dnia powrotu pracownika do pracy;
 - 2) w ustępie 4 pkt 2 – ocena sporządzana jest przed zmianą zakresu obowiązków lub stanowiska.
6. Nowy termin sporządzenia oceny wyznacza bezpośredni przełożony pracownika, niezwłocznie powiadamiając o tym ocenianego pracownika na piśmie według wzoru stanowiącego załącznik Nr 3 do niniejszego Regulaminu. Kopię pisma dołącza się do arkusza oceny.

§ 4

1. W razie negatywnej oceny, pracownik poddawany jest ponownej ocenie nie później niż przed upływem sześciu miesięcy, jednak nie wcześniej niż po upływie trzech miesięcy, od dnia zakończenia poprzedniej oceny.
2. Termin przeprowadzenia ponownej oceny wyznacza bezpośredni przełożony pracownika, niezwłocznie powiadamiając o tym ocenianego pracownika na piśmie. Kopię pisma dołącza się do arkusza oceny.

§ 5

1. Ocena pracowników dokonywana jest na podstawie obowiązkowych sześciu kryteriów, wspólnych dla wszystkich ocenianych pracowników oraz czterech kryteriów do wyboru.
Opis kryteriów obowiązkowych i do wyboru określa załącznik Nr 4 do niniejszego Regulaminu.
2. Pierwszej oceny pracownika zatrudnionego po raz pierwszy w Miejskim Oświatowym Zespole Ekonomicznym w Tarnobrzegu dokonuje się w miesiącu listopadzie za okres dwóch lat, liczony od daty zawarcia pierwszej umowy o pracę.
3. Kolejne oceny okresowe dokonuje się w terminie określonym w § 3 ust. 2.
4. Sporządzenie oceny na piśmie polega w szczególności na:
 - 1) określeniu spełniania przez ocenianego pracownika zadanych kryteriów, przy uwzględnieniu następujących stopni:
 - stopień bardzo dobry – przyznawany, jeżeli oceniany pracownik zawsze spełniał dane kryterium, niejednokrotnie w sposób przewyższający oczekiwania; za stopień ten oceniany pracownik otrzymuje pięć punktów,

- stopień dobry – przyznawany, jeżeli oceniany pracownik prawie zawsze spełniał dane kryterium w sposób odpowiadający oczekiwaniom; za stopień ten oceniany pracownik otrzymuje cztery punkty,
- stopień zadowolający – przyznawany, jeżeli oceniany pracownik zazwyczaj spełniał dane kryterium w sposób odpowiadający oczekiwaniom; za stopień ten oceniany pracownik otrzymuje trzy punkty,
- stopień niezadowolający – przyznawany, jeżeli oceniany pracownik często nie spełniał danego kryterium w sposób odpowiadający oczekiwaniom; za stopień ten oceniany pracownik otrzymuje dwa punkty.

2) przyznaniu pracownikowi oceny, przy uwzględnieniu uzyskanej przez ocenianego

pracownika sumy punktów, według następującej skali ocen:

- ocena bardzo dobra – w przypadku uzyskania od 46 do 50 punktów,
- ocena dobra – w przypadku uzyskania od 40 do 45 punktów,
- ocena zadowolająca – w przypadku uzyskania od 30 do 39 punktów,
- ocena negatywna – w przypadku uzyskania poniżej 30.

3) uzasadnieniu oceny, w którym ocenający - bezpośredni przełożony opisuje sposób wykonywania przez ocenianego pracownika obowiązków, zwracając szczególną uwagę na spełnianie przez niego kryteriów, z punktu widzenia, których jest oceniany.

§ 6

1. Postępowanie w sprawie oceny pracownika rozpoczyna bezpośredni przełożony przeprowadzając wstępną rozmowę z ocenianym pracownikiem.
2. Rozmowa winna być przeprowadzona niezwłocznie po sporządzeniu na piśmie poprzedniej oceny.
3. W przypadku nowo zatrudnionego pracownika, wstępną rozmowę, o której mowa w ust. 1 dokonuje się niezwłocznie po zawarciu pierwszej umowy o pracę.
2. Rozmowa wstępna ma na celu ustalenie terminu i kryteriów oceny.
3. Bezpośredni przełożony wyznacza termin pisemnej oceny pracownika wskazując rok i miesiąc listopad. Termin oceny oraz kryteria wpisuje się do arkusza ocen.

§ 7

1. Bezpośredni przełożony w terminie oceny (w miesiącu listopadzie, w którym ocena ma być dokonana) powinien przeprowadzić z ocenianym pracownikiem rozmowę oceniającą.
2. Po przeprowadzeniu rozmowy oceniającej bezpośredni przełożony przystępuje do czynności, o których § 5 ust. 4.

§ 8

1. Bezpośredni przełożony niezwłocznie po sporządzeniu oceny doręcza ocenianemu pracownikowi i Dyrektorowi Miejskiego Oświatowego Zespołu Ekonomicznego arkusz oceny.
2. Oceniany pracownik powinien zostać pouczony przez bezpośredniego przełożonego o przysługującym prawie do odwołania się od oceny do Dyrektora Miejskiego Oświatowego Zespołu Ekonomicznego w Tarnobrzegu w terminie 7 dni od dnia doręczenia oceny.
3. Brak pouczenia, o którym mowa w ust. 2 skutkuje zawieszeniem biegu terminu, o którym mowa w art. 27 ust. 5 ustawy, aż do dnia prawidłowego zawiadomienia o pouczeniu o przysługującym prawie do odwołania.
4. W przypadku gdy oceniającym - bezpośrednim przełożonym jest Dyrektor Miejskiego Oświatowego Zespołu Ekonomicznego w Tarnobrzegu ust. 1 i 2 stosuje się odpowiednio.

§ 9

1. W razie złożenia odwołania od oceny Dyrektor Miejskiego Oświatowego Zespołu Ekonomicznego w Tarnobrzegu może:
 - 1) zmienić dokonaną ocenę;
 - 2) nakazać oceniającym - bezpośrednim przełożonym ponowne przeprowadzenie oceny;
 - 3) utrzymać w mocy dokonaną ocenę i nie uwzględnić odwołania.
2. W przypadku, gdy oceniającym jest Dyrektor Miejskiego Oświatowego Zespołu Ekonomicznego nie stosuje się ust. 1 pkt 2.
3. Decyzje Dyrektora Miejskiego Oświatowego Zespołu Ekonomicznego w Tarnobrzegu, o których mowa w ust. 1 są ostateczne.
4. Po uprawomocnieniu się oceny lub ponownej oceny o której mowa w § 4, arkusz oceny przekazuje się niezwłocznie do kadr w celu włączenia do akt osobowych pracownika.

§ 10

1. W stosunku do ocenianego pracownika obowiązuje jawność oceny.
2. Zabrania się udzielania informacji o ocenie osobom nieupoważnionym i postronnym.
3. Do ocen okresowych pracowników samorządowych zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych w tym kierowniczych stanowiskach urzędniczych,

niezakończonych przed dniem wejścia w życie niniejszego zarządzenia stosuje się dotychczasowe przepisy

Załącznik Nr 1 do Regulaminu

Upoważnienie

**Upoważniam Pana/Panią Do sporządzenia oceny
na piśmie niżej wymienionych pracowników:**

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

.....

(podpis Dyrektora MOZE)

ARKUSZ OKRESOWEJ OCENY PRACOWNIKA

Część A

I. Dane dotyczące ocenianego pracownika samorządowego

Imię.....

Nazwisko.....

Komórka organizacyjna.....

Stanowisko.....

.....
(data i podpis oceniającego)

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**

1. Wiedza specjalistyczna.
2. Umiejętność pracy w zespole.
3. Zarządzanie informacją, dzielenie się informacjami.
4. Inicjatywa.

Sporządzenie oceny na piśmie nastąpi w LISTOPADZIE 2014 r.

.....
(data i podpis oceniającego)

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

.....
(data i podpis ocenianego)

Część C

I. Określenie spełnienia przez pracownika zadanych kryteriów

W poniższej tabeli należy wstawić znak „X” w odpowiednim miejscu, stosownie do stopnia spełnienia przez ocenianego pracownika poszczególnych kryteriów.

Lp.	Kryteria obowiązkowe	Niezado- walający (2 pkt.)	Zado- walający (3 pkt.)	Dobry (4 pkt.)	Bardzo dobry (5 pkt.)
1	Sumienność				
2	Sprawność				
3	Bezstronność				
4	Umiejętność stosowania odpowiednich przepisów				
5	Planowanie i organizowanie pracy				
6	Postawa etyczna				
Lp.	Kryteria wybrane przez bezpośredniego przełożonego	Niezado- walający (2 pkt.)	Zado- walający (3 pkt.)	Dobry (4 pkt.)	Bardzo dobry (5 pkt.)
1					
2					
3					
4					

Suma punktów za wszystkie kryteria:

Tabela rozpiętości punktów:

Lp.	Rozpiętość punktów	Ocena
1.	46 – 50 pkt.	Bardzo dobra
2.	40 – 45 pkt.	Dobra
3.	30 – 39 pkt.	Zadowolająca
4.	Poniżej 30 pkt.	Negatywna

II. Przyznanie oceny okresowej

Dane dotyczące oceniającego-bezpośredniego pracownika:

Imię

Nazwisko

Stanowisko

Przyznaję ocenianemu pracownikowi następującą okresową ocenę:

(wstawić krzyżyk w odpowiednim polu)

Bardzo dobrą	
Dobłą	
Zadowalającą	
Negatywną	

Uzasadnienie:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....
(data i podpis oceniającego)

III Wnioski wynikające z przeprowadzonej oceny. Zakres wiedzy i umiejętności wymagających rozwinięcia. Proponowany plan działań doskonalących umiejętności ocenianego pracownika w celu lepszego wykonywania przez niego obowiązków.

.....

.....

.....

.....

IV Potwierdzenie przez pracownika otrzymania oceny na piśmie

Zapoznałam/-łem się z oceną sporządzoną na piśmie.

.....
(data i podpis ocenianego)**Pouczenie:**

(Ocenianemu przysługuje od przyznanej mu oceny odwołanie do Dyrektora MOZE w terminie 7 dni od daty otrzymania oceny zgodnie z § 8 Regulaminu).

Tarnobrzeg, dnia

.....
(imię i nazwisko pracownika)

Powiadomienie o nowym terminie oceny

Informuję Pana/Panią, iż wyznaczony na miesiąc.....termin sporządzenia okresowej oceny zostaje przesunięty na miesiąc

Przyczyną przesunięcia terminu jest*:

- usprawiedliwiona nieobecność w pracy ocenianego pracownika uniemożliwiająca przeprowadzenie okresowej oceny;
- zmiana stanowiska pracy ocenianego lub zakresu obowiązków na zajmowanym przez niego stanowisku pracy, rodząca obowiązek sporządzenia oceny na piśmie w terminie wcześniejszym niż wyznaczony przez oceniającego,
- inne (wskazać, jakie)

Kopię powiadomienia o nowym terminie oceny dołącza się do arkusza oceny.

.....
(podpis bezpośredniego przełożonego)

*należy podkreślić właściwe uzasadnienie

Kryteria obowiązkowe

Kryterium	Opis kryterium
1	2
1.Sumienność	Wykonywanie obowiązków dokładnie, skrupulatnie i solidnie bez zbędnej zwłoki.
2.Sprawność	Dbałość o szybkie, terminowe i efektywne realizowanie powierzonych zadań, umożliwiające uzyskanie wysokich efektów pracy. Wykonywanie obowiązków
3.Bezstronność	Obiektywne rozpoznawanie sytuacji przy wykorzystaniu dostępnych źródeł, gwarantujące wiarygodność przedstawionych danych, faktów i informacji. Umiejętność sprawiedliwego traktowania wszystkich stron, nie faworyzowania 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	Dbałość o nieposzlakowaną opinię. Postępowanie zgodnie z etyką zawodową. Zachowanie się z godnością w miejscu pracy i poza nią. Pozytywne podejście do interesanta. Uprzejmość i życzliwość w kontaktach z interesantami, zwierzchnikami, podwładnymi i współpracownikami.

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	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"> - 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: <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
	Zaspokajanie potrzeb obywatela przez: <ul style="list-style-type: none"> - zrozumienie funkcji usługowej swojego stanowiska pracy, - okazywanie szacunku,

8.Pozytywne podejście do Obywatela	<ul style="list-style-type: none"> - 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 pracownikom oczekiwań dotyczących jakości ich pracy,</p> <ul style="list-style-type: none"> - rozpoznawanie mocnych i słabych stron pracowników, skuteczności i jakości pracy przez: - zrozumiałe tłumaczenie zadań, określanie odpowiedzialności za ich realizację, ustalanie realnych terminów ich wykonania oraz określenie oczekiwanego efektu działania, - komunikowanie 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

	<p>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
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, - 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

<p>18.Radzenie sobie w sytuacjach kryzysowych</p>	<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
<p>19.Samodzielność</p>	<p>Zdolność do samodzielnego wyszukiwania i zdobywania informacji, formułowania wniosków i proponowania rozwiązań w celu wykonania zleconego zadania</p>
<p>20.Inicjatywa</p>	<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
<p>21.Kreatywność</p>	<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
<p>22. Myślenie strategiczne</p>	<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
	<p>Umiejętne stawianie hipotez, wyciąganie wniosków przez analizowanie i interpretowanie danych, tj.:</p> <ul style="list-style-type: none"> - rozróżnianie informacji istotnych od nieistotnych,

23. Umiejętności analityczne

- 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