

ZARZĄDZENIE NR 3/2020
WÓJTA GMINY SKARŻYSKO KOŚCIELNE
z dnia 10 stycznia 2020 r.

w sprawie procedury dokonywania ocen okresowych pracowników samorządowych zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych, w tym kierowniczych stanowiskach urzędniczych

Na podstawie art. 28 ustawy z dnia 21 listopada 2008 roku o pracownikach samorządowych (t. j. Dz.U. z 2019 r. poz.1282) oraz art. 33 ust. 5 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (t. j. Dz. U. z 2019 r. poz. 506 ze zm.),

zarządza się co następuje:

§ 1.

Zarządzenie określa :

1. Sposób dokonywania okresowych ocen pracowników zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych, w tym kierowniczych stanowiskach urzędniczych w Urzędzie Gminy Skarżysko Kościelne;
2. Okresy, za które jest sporządzana ocena;
3. Kryteria, na podstawie których jest sporządzana ocena;
4. Skalę ocen.

§2.

Ilekróć w zarządzeniu jest mowa o:

1. Wójcie - należy przez to rozumieć Wójta Gminy Skarżysko Kościelne;
2. Sekretarzu Gminy - należy przez to rozumieć Sekretarza Gminy Skarżysko Kościelne;
3. Urzędzie - należy przez to rozumieć Urząd Gminy Skarżysko Kościelne;
4. Pracowniku lub ocenianym - należy przez to rozumieć pracownika zatrudnionego w Urzędzie Gminy Skarżysko Kościelne na stanowisku urzędniczym, w tym kierowniczym stanowisku urzędniczym.

§3.

1. Celem dokonywania ocen pracowników zatrudnionych w Urzędzie jest:

- 1) Kompleksowa ocena wyników pracy pracownika;
- 2) Ocena przydatności pracownika na danym stanowisku pracy;
- 3) Ocena możliwości rozwoju pracownika.

2. Przedmiotem oceny pracownika jest wykonywanie zadań wynikających z zakresu czynności na zajmowanym stanowisku pracy oraz obowiązków pracownika samorządowego określonych w ustawie z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych, a mianowicie:

- 1) Dbalność o wykonywanie zadań publicznych;

- 2) Dbłość o środki publiczne, z uwzględnieniem interesu publicznego oraz indywidualnych interesów społeczeństwa;
- 3) Przestrzeganie Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej i innych przepisów prawa;
- 4) Wykonywanie zadań sumiennie, sprawnie i bezstronnie;
- 5) Udzielanie informacji organom, instytucjom i osobom fizycznym oraz udostępnianie dokumentów znajdujących się w posiadaniu jednostki, w której pracownik jest zatrudniony, jeżeli prawo tego nie zabrania;
- 6) Dochowanie tajemnicy ustawowo chronionej;
- 7) Zachowanie uprzejmości i życzliwości w kontaktach z obywatelami, zwierzchnikami, podwładnymi oraz współpracownikami;
- 8) Zachowywanie się z godnością w miejscu pracy i poza nim;
- 9) Stałe podnoszenie umiejętności i kwalifikacji zawodowych;
- 10) Sumienne i staranne wykonywanie poleceń przełożonego.

§4.

1. Okresowa ocena pracowników dokonywana jest raz na 2 lata, z zastrzeżeniem ust.2,
2. Termin przeprowadzenia oceny może ulec zmianie w przypadku nieobecności pracownika, uniemożliwiającej przeprowadzenie oceny.
3. Oceniany okres pracy nie może być krótszy niż 6 miesięcy.

§5.

1. Oceny dokonuje bezpośredni przełożony ocenianego pracownika, zwany dalej „Oceniającym”.
2. Ocena jest objęta tajemnicą służbową. Oceniający nie udziela informacji o ocenie osobom nieupoważnionym.
3. Wgląd do danych zawartych w ocenie pracownika poza Wójtem i oceniającym mają:
 - 1) Oceniany pracownik;
 - 2) Osoba prowadząca obsługę kadrową zatrudnionych w Urzędzie pracowników.

§6.

1. Ocena dokonywana jest na piśmie przy zastosowaniu arkusza oceny, którego wzór stanowi załącznik nr 1 do niniejszego zarządzenia, zwany dalej „Arkuszem”.
2. Ocena jest dokonywana na podstawie kryteriów głównych oraz trzech kryteriów dodatkowych, wskazanych w załączniku nr 2 do niniejszego zarządzenia.
3. Oceniający dokonuje oceny według wszystkich kryteriów głównych oraz trzech wybranych przez siebie kryteriów dodatkowych, najbardziej adekwatnych do oceny pracy na danym stanowisku pracy.
4. Wybrane kryteria dodatkowe ocenający wpisuje do części B arkusza.

§7.

Oceniający wyznacza termin rozmowy oceniającej oraz termin sporządzenia oceny na piśmie, wpisując te terminy w części B arkusza.

§8.

1. Po dokonaniu wyboru kryteriów oraz wyznaczeniu terminów, o których mowa w §7., oceniający niezwłocznie przekazuje arkusz Wójtowi w celu zatwierdzenia wybranych kryteriów oceny.
2. Oceniający uwzględnia uwagi Wójta do wybranych kryteriów i nanosi je w części B arkusza.

§9.

1. Po zatwierdzeniu kryteriów przez Wójta arkusz przekazywany jest przez oceniającego ocenianemu, który zapoznaje się z katalogiem wybranych kryteriów, terminem rozmowy oceniającej i terminem sporządzenia oceny.
2. W uzasadnionych przypadkach, w szczególności w razie nieobecności ocenianego w pracy we wskazanym terminie dokonania oceny, oceniający może wyznaczyć nowy termin rozmowy oceniającej i sporządzenia oceny oraz informuje o tym ocenianego.

§ 10.

1. Oceniający, nie wcześniej niż na 7 dni przed sporządzeniem oceny, przeprowadza z ocenianym rozmowę oceniającą.
2. Podczas rozmowy oceniający:
 - 1) Omawia z ocenianym wykonywanie przez niego obowiązków w okresie, w którym podlega ocenie, trudności napotykanne 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.

§11.

1. Po przeprowadzeniu rozmowy oceniającej, o której mowa w § 10, oceniający dokonuje oceny poprzez wypełnienie części C i D arkusza.
2. Dokonanie oceny na piśmie polega na:
 - 1) Określeniu stopnia spełniania przez ocenianego kryteriów głównych i dodatkowych przy zastosowaniu następującej skali:
 - a) 5 punktów przyznawane jest, jeżeli oceniany pracownik 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, stale spełniał wszystkie kryteria oceny;

b) 4 punkty przyznawane są, jeżeli oceniany pracownik wykonywał wszystkie obowiązki wynikające z opisu stanowiska pracy w sposób odpowiadający oczekiwaniom, w czasie wykonywania obowiązków stale spełniał większość kryteriów oceny;

c) 3 punkty przyznawane są, jeżeli oceniany pracownik wykonywał większość obowiązków wynikających z opisu stanowiska pracy w sposób odpowiadający oczekiwaniom, w czasie wykonywania obowiązków stale spełniał niektóre z kryteriów oceny;

d) 2 punkty przyznawane są, jeżeli oceniany pracownik wykonywał większość obowiązków wynikających z opisu stanowiska pracy w sposób nieodpowiadający oczekiwaniom, w czasie wykonywania obowiązków nie spełniał wcale lub spełniał rzadko kryteria oceny;

2) Przyznaniu oceny:

a) Bardzo dobrej, jeżeli pracownik uzyskał za spełnianie kryteriów 45-50 punktów,

b) Dobrej, jeżeli pracownik uzyskał za spełnianie kryteriów 34-44 punktów,

c) Zadawalającej, jeżeli pracownik uzyskał za spełnianie kryteriów 26-33 punktów,

d) Niezadawalającej, jeżeli pracownik uzyskał za spełnianie kryteriów 0-25 punktów,

3) Wpisaniu do arkusza opinii dotyczącej wykonywania obowiązków przez ocenianego w okresie, w którym podlegał on ocenie.

3. Po dokonaniu oceny oceniający zapoznaje z dokonaną oceną Wójta, a następnie ocenianego.

§12.

Arkusz oceny włącza się do akt osobowych ocenianego.

§ 13.

Nadzór nad wykonaniem Zarządzenia powierza się Sekretarzowi Gminy.

§ 14.

Traci moc Zarządzenie Nr 15/2009 Wójta Gminy Skarżysko Kościelne z dnia 02 marca 2009 roku w sprawie wprowadzenia w Urzędzie Gminy Skarżysko Kościelne regulaminu okresowej oceny pracowników.

§15.

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

WÓJTA
mgr Jacek Bryzik



Arkusze okresowej oceny kwalifikacyjnej pracownika samorządowego

Część A

.....
(nazwa jednostki)

I. Dane dotyczące ocenianego pracownika samorządowego

Imię.....

Nazwisko

Komórka organizacyjna

Stanowisko

Data zatrudnienia na stanowisku urzędniczym

Data rozpoczęcia pracy na stanowisku

II. Dane dotyczące poprzedniej oceny

Ocena/poziom

Data sporządzenia

.....
(miejscowość)

.....
(dzień, miesiąc, rok)

.....
(pieczęć 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 organizacja pracy
6.	Postawa etyczna
7.	Zarządzanie informacją/dzielenie się informacjami

Nr	Kryteria wybrane przez przełożonego
1.	
2.	
3.	

Rozmowa oceniająca zostanie przeprowadzona w dniu

Sporządzenie oceny na piśmie nastąpi
(należy wpisać miesiąc, rok)

.....
(data i podpis oceniającego)

II. Zatwierdzenie kryteriów przez kierownika jednostki

Uwagi kierownika jednostki do kryteriów wybranych przez bezpośredniego przełożonego:

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

.....
(data i podpis)

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

Skarżysko Kościelne
(miejscowość)

.....
(dzień, miesiąc, rok)

.....
(podpis ocenianego)

Część C

Opinia dotycząca wykonania obowiązków przez ocenianego

Nr	Kryteria obowiązkowe	Ocena
1.	Sumienność	
2.	Sprawność	
3.	Bezstronność	
4.	Umiejętność stosowania odpowiednich przepisów	
5.	Planowanie i organizacja pracy	
6.	Postawa etyczna	
7.	Zarządzanie informacją/dzielenie się informacjami	

Nr	Kryteria wybrane przez przełożonego	Ocena
1.		
2.		
3.		
RAZEM		

Opinia dotycząca wykonywania obowiązków przez ocenianego:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Skarżysko Kościelne
(miejscowość)

.....
(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 wypełniał 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.

zadawalającym	
---------------	--

Większość obowiązków wynikających z opisu stanowiska pracy wykonywał w sposób odpowiadający oczekiwaniom. W trakcie wykonywania obowiązków stale wypełniał niektóre kryteria oceny wymienione w części B.

niezadawalającym	
------------------	--

Większość obowiązków wynikających z opisu stanowiska pracy wykonywał w sposób nieodpowiadający oczekiwaniom. W trakcie wykonywania obowiązków nie spełniał wcale, bądź bardzo rzadko, kryteria oceny wymienione w części B.

i przyznaję okresowa ocenę :

--

(wpisać pozytywną – jeżeli zaznaczony został poziom bardzo dobry, dobry, lub zadawalający, negatywną – jeżeli niezadawalający)

Skarżysko Kościelne
(miejscowość)

.....
(dzień, miesiąc, rok)

.....
(podpis oceniającego)

Część E

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

Panią/Pana

Skarżysko Kościelne
(miejscowość) (dzień, miesiąc, rok) (podpis ocenianego)


WÓJT
mgr Jacek Bryzik

Kryteria obowiązkowe

Kryterium	Opis kryterium
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, 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	Wykonywanie obowiązków w sposób uczciwy, nie budzący podejrzeń o stronniczość i interesowność. Dbłość o nieposzlakowaną opinię. Postępowanie zgodnie z etyką zawodową.
7. Zarządzanie informacją /dzielenie się informacjami	Pozyskiwanie i przekazywanie informacji, które mogą wpływać na planowanie lub proces podejmowania decyzji, poprzez: 1. przekazywanie posiadanych informacji osobom, dla których informacje te będą stanowiły istotną pomoc w realizowanych przez nie zadaniach, 2. uzgadnianie planowanych zmian z osobami, dla których mają one istotne znaczenie.


Kryteria dodatkowe

Kryterium	Opis kryterium
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 podnoszenie kwalifikacji tak. aby zawsze posiadać aktualną wiedzę.
5. Komunikacja werbalna	Formułowanie wypowiedzi w sposób gwarantujący ich zrozumienie, poprzez: -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, poprzez: - 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, -okazywanie zainteresowania jej opiniami, - umiejętność zainteresowania innych własnymi opiniami.
8. Pozytywne podejście do obywatela	Zaspokajanie potrzeb obywatela, przez: -rozumienie funkcji usługowej swojego stanowiska pracy, okazywanie szacunku, -tworzenie przyjaznej atmosfery, -umożliwienie obywatelowi przedstawienia własnych racji, słuzenie pomocą.
9. Umiejętność pracy w zespole	Realizacja zadań w zespole, przez: -pomoc i doradzanie kolegom w razie potrzeby, -rozumienie 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	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 zasobami	Odpowiednie do potrzeb rozmieszczenie i wykorzystanie zasobów finansowych lub innych, przez: -określenie i pozyskiwanie zasobów, -alokację i wykorzystanie zasobów w sposób efektywny pod względem czasu i kosztów, -kontrolowanie wszystkich zasobów wymaganych do efektywnego działania.

12. Zarządzanie personelem	<p>Motywowanie pracowników do osiągnięcia wyższej skuteczności i jakości pracy, poprzez:</p> <ul style="list-style-type: none"> - zrozumiałe tłumaczenie zdań, określanie odpowiedzialności za ich realizację, ustalanie realnych terminów ich wykonania oraz określenie oczekiwanego efektu działania, - komunikowanie pracownikom oczekiwań dotyczących jakości ich pracy, - rozpoznawanie mocnych i słabych stron pracowników, wspieranie ich rozwoju w celu poprawy jakości pracy, - określenie potrzeb szkoleniowo - rozwojowych, - traktowanie pracowników w uczciwy i bezstronny sposób, zachęcanie ich do wyrażania własnych opinii oraz włączanie ich w proces podejmowania decyzji, - ocenę osiągnięć pracowników, - wykorzystanie możliwości wynikających z systemu wynagrodzeń oraz motywującej roli awansu w celu zachęcenia pracowników do uzyskiwania jak najlepszych wyników, - 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.
13. Zarządzanie jakością realizowanych zadań	<p>Nadzorowanie prowadzonych działań w celu uzyskiwania pożądaných efektów, przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> - tworzenie i wprowadzenie efektywnych systemów kontroli działania, - sprawdzanie jakości i postępu w realizacji zadań, - modyfikowanie planów w razie konieczności, - ocenianie wyników pracy poszczególnych pracowników, - wydawanie poleceń mających na celu poprawę wykonywanych obowiązków.
14. Zarządzanie wprowadzaniem zmian	<p>Wprowadzanie zmian w urzędzie, poprzez:</p> <ul style="list-style-type: none"> - podejmowanie inicjatywy wprowadzania zmian, - uzasadnianie konieczności wprowadzania zmian, - określanie etapów i ram czasowych wprowadzanych zmian, - wspieranie innych w okresie wprowadzania zmian, - podejmowanie kroków zmniejszających niechęć do wprowadzania zmian, - skupianie się na sprawach kluczowych związanych z wprowadzanymi zmianami, - przewidywanie reakcji pracowników na wprowadzane zmiany, - wprowadzanie zmian w sposób pozwalający osiągnąć pozytywne rezultaty klientom urzędu.
15. Zorientowanie na rezultaty w pracy	<p>Osiąganie zakładanych celów, doprowadzanie działań do końca, przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ustalenie priorytetów działania, - identyfikowanie zadań krytycznych, szczególnie trudnych, mogących mieć przełomowe znaczenie, - określanie sposobów mierzenia postępu realizacji zadań, - przyjmowanie odpowiedzialności w trakcie realizacji zadań i wywiązywanie się ze zobowiązań, - zrozumienie konieczności rozwiązywania problemów oraz kończenia podjętych działań.
16. Podejmowanie decyzji	<p>Umiejętność podejmowania decyzji w sposób bezstronny i obiektywny, poprzez:</p> <ul style="list-style-type: none"> - rozpatrywanie istoty problemu oraz określenie jego przyczyn, - podejmowanie decyzji na podstawie sprawdzonych informacji, - rozważanie skutków podejmowanych decyzji, - podejmowanie decyzji w złożonych lub obarczonych pewnym ryzykiem sprawach, podejmowanie decyzji obarczonych elementem ryzyka po uprzednim zbilansowaniu potencjalnych zysków i strat.

17. Radzenie sobie w sytuacjach kryzysowych	<p>Pokonywanie sytuacji kryzysowych oraz rozwiązywanie skomplikowanych problemów, przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> - wczesne rozpoznawanie potencjalnych sytuacji kryzysowych, - szybkie działanie mające na celu rozwiązanie kryzysu, - dostosowywanie działania do zmieniających się warunków, - wcześniejsze rozważanie potencjalnych problemów i zapobieganie ich skutkom, - informowanie wszystkich, którzy będą musieli zareagować na kryzys, - wyciąganie wniosków z sytuacji kryzysowych, tak żeby można było w przyszłości uniknąć podobnych sytuacji, - skuteczne działanie (także) w okresach przejściowych lub wprowadzania zmian.
18. Samodzielność	<p>Zdolność do samodzielnego wyszukiwania i zdobywania informacji, formułowania wniosków i proponowania rozwiązań w celu wykonania zleconego zadania.</p>
19. Inicjatywa	<ol style="list-style-type: none"> 1. umiejętność i wola poszukiwania obszarów wymagających zmian i informowania o nich, 2. inicjowanie działania i branie odpowiedzialności za nie, 3. mówienie otwarcie o problemach, badanie źródeł ich powstawania.
20. Kreatywność	<p>Wykorzystywanie umiejętności i wyobraźni do tworzenia nowych rozwiązań ulepszających proces pracy, przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> - rozpoznawanie oraz identyfikowanie powiązań między sytuacjami, - wykorzystywanie różnych istniejących rozwiązań w celu tworzenia nowych, - otwartość na zmiany, poszukiwanie i tworzenie nowych koncepcji i metod, - inicjowanie lub wynajdywanie nowych możliwości lub sposobu działania, - badanie różnych źródeł informacji, wykorzystywanie dostępnego wyposażenia technicznego, - zachęcanie innych do proponowania, wdrażania i doskonalenia nowych rozwiązań.
21. Myślenie strategiczne	<p>Tworzenie planów lub koncepcji realizowania celów w oparciu o posiadane informacje, przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ocenianie i wyciąganie wniosków z posiadanych informacji, - zauważanie trendów i powiązań między różnymi informacjami, - identyfikowanie fundamentalnych dla urzędu potrzeb i generalnych kierunków działania, - przewidywanie konsekwencji w dłuższym okresie czasu, - przewidywanie długoterminowych skutków podjętych działań i decyzji, - planowanie rozwiązywania problemów i pokonywania przeszkód, - ocenianie ryzyka i korzyści różnych kierunków działania, - tworzenie strategii lub kierunków działania, - analizowanie okoliczności i zagrożeń.
22. Umiejętności analityczne	<p>Umiejętne stawianie hipotez, wyciąganie wniosków przez analizowanie i interpretowanie danych, to jest.:</p> <ul style="list-style-type: none"> -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.


WÓJT,
 mgr Jacek Bryzik