

**ZARZĄDZENIE Nr 14/2010**  
**Burmistrza Miasta Zawidowa**  
**z dnia 04-02-2010**



**w sprawie: dokonywania okresowych ocen pracowników samorządowych zatrudnionych w Urzędzie Miejskim w Zawidowie oraz kierowników zatrudnionych w jednostkach organizacyjnych miasta Zawidowa.**

Na podstawie art. 28 ustawy z dnia 21.11.2008 r. o pracownikach samorządowych (Dz.U. nr 223 poz. 1458 ) w związku z art. 33 ust. 3 ustawy z dnia 8.03.1990 r. o samorządzie gminnym (j.t. Dz.U. nr 142 poz. 1591 z późn. zm.), Burmistrz Miasta Zawidowa zarządza:

§1

Ustalam sposób dokonywania okresowych ocen pracowników samorządowych zatrudnionych na stanowisku urzędniczym, w tym kierowniczym stanowisku urzędniczym w Urzędzie Miejskim w Zawidowie oraz kierowników zatrudnionych w jednostkach organizacyjnych miasta Zawidowa.

§2

Oceny pracownika samorządowego dokonuje na piśmie bezpośredni przełożony, nie rzadziej niż raz na dwa lata i nie częściej niż raz na 6 miesięcy.

§3

Ocena dotyczy wywiązywania się przez pracownika z obowiązków wynikających z zakresu czynności na zajmowanym stanowisku oraz:

1. dbałości i terminowości w wykonywaniu zadań publicznych,
2. staranne i należyte wydatkowanie środków publicznych z uwzględnieniem interesu publicznego oraz indywidualnych interesów obywateli,
3. przestrzegania Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej i innych przepisów prawa,
4. sumienności, staranności, sprawności i bezstronności w wykonywaniu powierzonych zadań,
5. udzielanie informacji organom, instytucjom i osobom fizycznym oraz udostępnianie dokumentów znajdujących się w posiadaniu urzędu, jeżeli prawo tego nie zabrania,
6. zachowania tajemnicy ustawowo chronionej,
7. zachowania uprzejmości i życzliwości w kontaktach z obywatelami, zwierzchnikami, podwładnymi oraz współpracownikami,
8. zachowania się z godnością w miejscu pracy i poza nią,
9. stałe podnoszenie umiejętności i kwalifikacji zawodowych,
10. sumienne i staranne wykonywanie poleceń przełożonego,

## 11. dyscypliny pracy oraz właściwego wykorzystania czasu pracy.

### §4

Okresowa ocena kwalifikacyjna pracownika samorządowego zatrudnionego na stanowisku urzędniczym zwana dalej "ocena": jest sporządzana na podstawie kryteriów:

1. obowiązkowych wybranych przez oceniającego z załącznika nr 2, z których oceniający wybiera minimum 3 kryteria,
2. do wyboru stanowiący załącznik nr 3, z których oceniający wybiera nie więcej niż 5 kryteriów.

Oceniający omawia z ocenianym sposób realizacji wszystkich wybranych do oceny kryteriów.

### §5

1. Oceniający wyznacza termin sporządzenia oceny na piśmie, określając miesiąc i rok.
2. Oceniający może zmienić termin oceny w przypadku zaistnienia nieprzewidzianych okoliczności (dłuższa choroba, urlop macierzyński, urlop wychowawczy, urlop bezpłatny i inne dłuższe usprawiedliwione nieobecności w pracy).
3. Wybrane kryteria i informację o terminie sporządzenia oceny na piśmie oceniający wpisuje do arkusza okresowej oceny kwalifikacyjnej stanowiącego załącznik nr 1.
4. Po dokonaniu czynności, o których mowa w §2, 3 oraz 5 pkt 1-3 oceniający w ciągu 3 dni roboczych przekazuje arkusz do działu kadr, który jest niezwłocznie przekazywany burmistrzowi w celu zatwierdzenia wybranych kryteriów oceny.
5. Po zatwierdzeniu przez burmistrza kryteriów oceny, kierownik odpowiedniego referatu odbiera z działu kadr dokument i niezwłocznie przekazuje ocenianemu kopię arkusza z zatwierdzonymi kryteriami oceny.
6. Nowo przyjętym pracownikom przedstawienia kryteriów oceny, oceniający dokonuje nie później niż w ciągu 6 miesięcy od dnia zatrudnienia na stanowisku urzędniczym.
7. W razie zmiany stanowiska pracy ocenianego lub zakresu czynności na zajmowanym przez niego stanowisku pracy, sporządzenie oceny na piśmie następuje w terminie wcześniejszym o czym oceniający powiadamia pisemnie ocenianego.
8. Kopię pisma dołącza się do arkusza oceny.

### §6

W razie zmiany na stanowisku bezpośredniego przełożonego w trakcie okresu, w którym oceniany podlega ocenie, ocena jest sporządzana na podstawie wybranych wcześniej kryteriów oceny.

### §7

Oceniający, w terminie 5 dni przed sporządzeniem oceny na piśmie, przeprowadza z ocenianym rozmowę, podczas której omawia z nim wykonywanie jego obowiązków za okres, w którym podlegał on ocenie, trudności napotymane przez niego podczas realizacji zadań i spełnienie przez ocenianego ustalonych kryteriów oceny.

## §8

Ocena jest sporządzana na piśmie i polega na wypełnieniu części C, D i E formularza arkusza okresowej oceny kwalifikacyjnej stanowiącego załącznik nr 1.

## §9

Oceniający niezwłocznie doręcza ocenianemu ocenę na piśmie i poucza go o prawie złożenia odwołania do burmistrza w ciągu 7 dni od dnia doręczenia oceny. Odwołanie rozpatruje burmistrz w ciągu 14 dni od wniesienia odwołania. W przypadku uwzględnienia odwołania ocenę zmienia się albo dokonuje się oceny po raz drugi.

## §10

W przypadku uzyskania przez pracownika samorządowego negatywnej oceny, ponownej jego oceny dokonuje się nie wcześniej niż po upływie 3 miesięcy od dnia zakończenia poprzedniej oceny. Uzyskanie ponownej negatywnej oceny, skutkuje rozwiązaniem umowy o pracę, z zachowaniem okresów wypowiedzenia.

## §11

Niezwłocznie po sporządzeniu oceny na piśmie oceniający przekazuje całkowicie wypełniony arkusz oceny kwalifikacyjnej do działu kadr, arkusz ten włącza się do akt osobowych ocenianego pracownika.

## §12

Kolejne kryteria okresowej oceny kwalifikacyjnej pracownika samorządowego zatrudnionego na stanowisku urzędniczym i kierowniczym stanowisku urzędniczym muszą być mu przedstawione - nie później niż w ciągu 30 dni od sporządzenia na piśmie poprzedniej oceny.

## §13

Do ocen okresowych niezakończonych do dnia wejścia w życie zarządzenia mają zastosowanie przepisy rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 13 marca 2007 r. (Dz. U. nr 55 poz. 361 z 2007 r.) w sprawie sposobu i trybu dokonywania ocen kwalifikacyjnych pracowników samorządowych.

## §14

Za realizację zarządzenia odpowiedzialnymi są bezpośredni przełożeni pracowników samorządowych zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych.

## §15

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podjęcia.

**Burmistrz Miasta**

**Józef Sontowski**

**WZÓR ARKUSZA OCENY**

**Arkusz okresowej oceny kwalifikacyjnej  
pracownika samorządowego**

**Część A**

.....  
(nazwa jednostki)

I. Dane dotyczące ocenianego pracownika samorządowego

Imię .....

Nazwisko .....

Referat .....

Stanowisko .....

Data mianowania/zatrudnienia na stanowisku urzędniczym .....

Data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku .....

II. Dane dotyczące poprzedniej oceny

Ocena/poziom .....

Data sporządzenia .....

Zawidów, dnia .....

.....  
(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)

.....  
(data i podpis oceniającego)



## 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. Jeżeli pracownik wykonywał w okresie, w którym podlegał ocenie, dodatkowe zadania, które nie wynikają z opisu zajmowanego przez niego stanowiska, należy je wskazać.*

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Zawidów, dn. ....

.....

(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 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.*

**Zadowolającym**

*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.*

**Niezadowolającym**

*Większość obowiązków wynikających z opisu stanowiska pracy wykonywała 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 – jeśli zaznaczony został poziom bardzo dobry, dobry lub zadowolający, negatywną – jeśli poziom niezadowolający).

Zawidów, dn. ....

.....  
(podpis oceniającego)



## Część E

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

Panią/Pana .....

Zawidów, dn. ....

.....

*(podpis ocenianego)*

## Załącznik nr 2

### Wykaz kryteriów obowiązkowych

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, 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 stronnictwo i interesowność. Dbłość o nieposzlakowaną opinię. Postępowanie zgodnie z etyką zawodową

## Wykaz kryteriów do wyboru

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: <ul style="list-style-type: none"> <li>- czytanie i rozumienie dokumentów,</li> <li>- pisanie dokumentów,</li> <li>- rozumienie innych,</li> <li>- mówienie w języku obcym</li> </ul>
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"> <li>- wypowiadanie się w sposób zwięzły, jasny i precyzyjny,</li> <li>- dobieranie stylu, języka i treści wypowiedzi odpowiednio do słuchaczy,</li> <li>- udzielanie wyczerpujących i rzeczowych odpowiedzi nawet na trudne pytania, krytykę lub zaskakujące argumenty,</li> <li>- wyrażanie poglądów w sposób przekonujący,</li> <li>- posługiwanie się pojęciami właściwymi dla rodzaju załatwianych spraw/wykonywanej pracy</li> </ul>
6. Komunikacja pisemna	Formułowanie wypowiedzi w sposób gwarantujący zrozumienie przez: <ul style="list-style-type: none"> <li>- stosowanie przyjętych form prowadzenia korespondencji,</li> <li>- przedstawianie zagadnień w sposób jasny i zwięzły,</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- dobieranie odpowiedniego stylu, języka i treści pism,</li> <li>- budowanie zdań poprawnych gramatycznie i logicznie</li> </ul>
7. Komunikatywność	<p>Umiejętność budowania kontaktu z inną osobą przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- okazywanie poszanowania drugiej stronie,</li> <li>- próbę aktywnego zrozumienia jej sytuacji,</li> <li>- okazanie zainteresowania jej opiniami,</li> <li>- umiejętność zainteresowania innych własnymi opiniami</li> </ul>
8. Pozytywne podejście do obywatela	<p>Zaspokajanie potrzeb obywatela przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- zrozumienie funkcji usługowej swojego stanowiska pracy,</li> <li>- okazywanie szacunku,</li> <li>- tworzenie przyjaznej atmosfery,</li> <li>- umożliwienie obywatelowi przedstawienia własnych racji,</li> <li>- służenie pomocą</li> </ul>
9. Umiejętność pracy w zespole	<p>Realizacja zadań w zespole przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pomoc i doradzanie kolegom w razie potrzeby,</li> <li>- zrozumienie celu i korzyści wynikających ze wspólnego realizowania zadań,</li> <li>- współpracę, a nie rywalizację z pozostałymi członkami zespołu,</li> <li>- zgłaszanie konstruktywnych wniosków usprawniających pracę zespołu,</li> <li>- aktywne słuchanie innych, wzbudzanie zaufania</li> </ul>
10. Umiejętność negocjowania	<p>Wypracowywanie stanowiska akceptowanego przez zainteresowanych dzięki:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- dążeniu do zrozumienia stanowiska (opinii) innych osób,</li> <li>- przygotowaniu i prezentowaniu różnorodnych argumentów w celu wsparcia swojego stanowiska,</li> <li>- przekonywaniu innych do weryfikacji własnych sądów lub zmiany stanowiska,</li> <li>- rozpoznawaniu najlepszych propozycji,</li> <li>- stymulowaniu otwartych dyskusji na temat źródeł konfliktów,</li> <li>- ułatwianiu rozwiązywania problemu, kwestii spornej,</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tworzeniu i proponowaniu nowych rozwiązań</li> </ul>
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"> <li>- przekazywanie posiadanych informacji osobom, dla których informacje te będą stanowiły istotną pomoc w realizowanych przez nie zadaniach,</li> <li>- uzgadnianie planowanych zmian z osobami, dla których mają one istotne znaczenie</li> </ul>
12. Zarządzanie zasobami	<p>Odpowiednie do potrzeb rozmieszczenie i wykorzystanie zasobów finansowych lub innych przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- określanie i pozyskiwanie zasobów,</li> <li>- alokację i wykorzystanie zasobów w sposób efektywny pod względem czasu i kosztów,</li> <li>- kontrolowanie wszystkich zasobów wymaganych do efektywnego działania</li> </ul>
13. Zarządzanie personelem	<p>Motywowanie pracowników do osiągnięcia wyższej skuteczności i jakości pracy przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- zrozumiałe tłumaczenie zadań, określanie odpowiedzialności za ich realizację, ustalanie realnych terminów ich wykonania oraz określenie oczekiwanego efektu działania,</li> <li>- komunikowanie pracownikom oczekiwań dotyczących jakości ich pracy,</li> <li>- rozpoznawanie mocnych i słabych stron pracowników, wspieranie ich rozwoju w celu poprawy jakości pracy,</li> <li>- określanie potrzeb szkoleniowo-rozwojowych,</li> <li>- traktowanie pracowników w uczciwy i bezstronny sposób, zachęcanie ich do wyrażania własnych opinii oraz włączanie ich w proces podejmowania decyzji,</li> <li>- ocenę osiągnięć pracowników,</li> <li>- wykorzystywanie możliwości wynikających z systemu wynagrodzeń oraz motywującej roli awansu w celu zachęcenia pracowników do uzyskiwania jak najlepszych wyników,</li> <li>- dopasowanie indywidualnych oczekiwań pracowników</li> </ul> <p>dotyczących własnego rozwoju do potrzeb</p>

	<p>urzędu,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- inspirowanie i motywowanie pracowników do realizowania celów i zadań urzędu,</li> <li>- stymulowanie pracowników do rozwoju i podnoszenia kwalifikacji</li> </ul>
14. Zarządzanie jakością realizowanych zadań	<p>Nadzorowanie prowadzonych działań w celu uzyskiwania pożądaných efektów przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- tworzenie i wprowadzanie efektywnych systemów kontroli działania,</li> <li>- sprawdzanie jakości i postępu w realizacji działań,</li> <li>- modyfikowanie planów w razie konieczności,</li> <li>- ocenianie wyników pracy poszczególnych pracowników,</li> <li>- wydawanie poleceń mających na celu poprawę wykonywanych obowiązków</li> </ul>
15. Zarządzanie wprowadzaniem zmian	<p>Wprowadzanie zmian w urzędzie przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- podejmowanie inicjatywy wprowadzania zmian,</li> <li>- uzasadnianie konieczności wprowadzania zmian,</li> <li>- określanie etapów i ram czasowych wprowadzanych zmian,</li> <li>- wspieranie innych w okresie wprowadzania zmian,</li> <li>- podejmowanie kroków zmniejszających niechęć do wprowadzanych zmian,</li> <li>- skupianie się na sprawach kluczowych związanych z wprowadzanymi zmianami,</li> <li>- przewidywanie reakcji pracowników na wprowadzane zmiany,</li> <li>- wprowadzanie zmian w sposób pozwalający osiągnąć pozytywne rezultaty klientom urzędu</li> </ul>
16. Zorientowanie na rezultaty pracy	<p>Osiąganie zakładanych celów, doprowadzanie działań do końca przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ustalanie priorytetów działania,</li> <li>- identyfikowanie zadań krytycznych, szczególnie trudnych, mogących mieć przełomowe znaczenie,</li> <li>- określanie sposobów mierzenia postępu realizacji zadań,</li> <li>- przyjmowanie odpowiedzialności w trakcie realizacji zadań i wywiązywanie się z zobowiązań,</li> <li>- zrozumienie konieczności rozwiązywania problemów oraz kończenia podjętych</li> </ul>

	działań
17. Podejmowanie decyzji	<p>Umiejętność podejmowania decyzji w sposób bezstronny i obiektywny przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- rozpoznawanie istoty problemu oraz określenie jego przyczyn,</li> <li>- podejmowanie decyzji na podstawie sprawdzonych informacji,</li> <li>- rozważanie skutków podejmowanych decyzji,</li> <li>- podejmowanie decyzji w złożonych lub obarczonych pewnym ryzykiem sprawach,</li> <li>- podejmowanie decyzji obarczonych elementem ryzyka po uprzednim zbilansowaniu potencjalnych zysków i strat</li> </ul>
18. Radzenie sobie w sytuacjach kryzysowych	<p>Pokonywanie sytuacji kryzysowych oraz rozwiązywanie skomplikowanych problemów przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- wczesne rozpoznawanie potencjalnych sytuacji kryzysowych,</li> <li>- szybkie działanie mające na celu rozwiązanie kryzysu,</li> <li>- dostosowywanie działania do zmieniających się warunków,</li> <li>- wcześniejsze rozważanie potencjalnych problemów i zapobieganie ich skutkom,</li> <li>- informowanie wszystkich, którzy będą musieli zareagować na kryzys,</li> <li>- wyciąganie wniosków z sytuacji kryzysowych tak, żeby można było w przyszłości uniknąć podobnych sytuacji,</li> <li>- skuteczne działanie (także) w okresach przejściowych lub wprowadzania zmian</li> </ul>
19. Samodzielność	Zdolność do samodzielnego wyszukiwania i zdobywania informacji, formułowania wniosków i proponowania rozwiązań w celu wykonania zleconego zadania
20. Inicjatywa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- umiejętność i wola poszukiwania obszarów wymagających zmian i informowanie o nich,</li> <li>- inicjowanie działania i branie odpowiedzialności za nie,</li> <li>- mówienie otwarcie o problemach, badanie źródeł ich powstania</li> </ul>
21. Kreatywność	Wykorzystywanie umiejętności i wyobraźni do tworzenia nowych rozwiązań

	<p>ulepszających proces pracy przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- rozpoznawanie oraz identyfikowanie powiązań między sytuacjami,</li> <li>- wykorzystywanie różnych istniejących rozwiązań w celu tworzenia nowych,</li> <li>- otwartość na zmiany, poszukiwanie i tworzenie nowych koncepcji i metod,</li> <li>- inicjowanie lub wynajdywanie nowych możliwości lub sposobów działania,</li> <li>- badanie różnych źródeł informacji, wykorzystywanie dostępnego wyposażenia technicznego,</li> <li>- zachęcanie innych do proponowania, wdrażania i doskonalenia nowych rozwiązań</li> </ul>
<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"> <li>- ocenianie i wyciąganie wniosków z posiadanych informacji,</li> <li>- zauważanie trendów i powiązań między różnymi informacjami,</li> <li>- identyfikowanie fundamentalnych dla urzędu potrzeb i generalnych kierunków działania,</li> <li>- przewidywanie konsekwencji w dłuższym okresie,</li> <li>- przewidywanie długoterminowych skutków podjętych działań i decyzji,</li> <li>- planowanie rozwiązywania problemów i pokonywania przeszkód,</li> <li>- ocenianie ryzyka i korzyści różnych kierunków działania,</li> <li>- tworzenie strategii lub kierunków działania,</li> <li>- analizowanie okoliczności i zagrożeń</li> </ul>
<p>23. Umiejętności analityczne</p>	<p>Umiejętne stawianie hipotez, wyciąganie wniosków przez analizowanie i interpretowanie danych, tj.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- rozróżnianie informacji istotnych od nieistotnych,</li> <li>- dokonywanie systematycznych porównań różnych aspektów analizowanych i interpretowanych danych,</li> <li>- interpretowanie danych pochodzących z dokumentów, opracowań i raportów,</li> <li>- stosowanie procedur prowadzenia badań i zbierania danych odpowiadających stawianym problemom,</li> <li>- prezentowanie w optymalny sposób danych</li> </ul>



	<p>i wniosków z przeprowadzonej analizy, - stosowanie odpowiednich narzędzi i technologii (włącznie z aplikacjami komputerowymi) w celu rozwiązania problemu/zadania</p>
--	--