

Zarządzenie Nr 22/2017
Wójta Gminy Kulesze Kościelne
z dnia 24 października 2017 r.

**w sprawie Regulaminu przeprowadzenia okresowej oceny pracowników Urzędu
Gminy Kulesze Kościelne i kierowników jednostek organizacyjnych Gminy**

Na podstawie art. 28 ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (Dz. U z 2016 r. poz. 902 z późn. zm.) zarządza się, co następuje:

§ 1 Wprowadza się regulamin przeprowadzania okresowej oceny pracowników samorządowych zatrudnionych na stanowisku urzędniczym, w tym kierowniczym stanowisku urzędniczym w Urzędzie Gminy Kulesze Kościelne i kierowników jednostek organizacyjnych Gminy, stanowiący załącznik do niniejszego zarządzenia.

§ 2. Wykonanie zarządzenia powierza się Sekretarzowi Gminy.

§ 3. Traci moc zarządzenie Nr 22/07 Wójta Gminy Kulesze Kościelne z dnia 29 czerwca 2007 r. w sprawie ustalenia regulaminu do przeprowadzania okresowej oceny kwalifikacyjnej pracowników samorządowych zatrudnionych w urzędzie Gminy w Kuleszach Kościelnych i jednostkach organizacyjnych gminy.

§ 4. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

Wójt
Józef Grochowski



Regulamin okresowej oceny pracowników

§ 1. Regulamin okresowej oceny pracowników, zwany dalej regulaminem, określa:

- 1) sposób dokonywania okresowych ocen;
- 2) okresy, za które sporządzana jest ocena;
- 3) kryteria oceny;
- 4) skalę ocen.

§ 2 Ilekroć w regulaminie jest mowa o:

- 1) Pracowniku - należy przez to rozumieć pracownika samorządowego zatrudnionego na stanowisku urzędniczym w tym kierowniczym stanowisku urzędniczym;
- 3) Wójcie - należy przez to rozumieć Wójta Gminy Kulesze Kościelne;
- 4) Ocenie- należy przez to rozumieć okresową ocenę pracownika;
- 5) Oceniającym-należy przez to rozumieć bezpośredniego przełożonego pracownika dokonującego okresowej oceny.

§ 3. Regulamin stosuje się do pracowników samorządowych zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych, w tym kierowniczych stanowiskach urzędniczych w Urzędzie Gminy Kulesze Kościelne, za wyjątkiem pracownika zatrudnionego na podstawie powołania oraz pracowników zatrudnionych na stanowiskach kierowników jednostek organizacyjnych Gminy Kulesze Kościelne.

§ 4. 1. Ocena pracownika polega na wpisaniu do arkusza okresowej oceny opinii dotyczącej wykonywania obowiązków przez ocenianego w okresie, w którym podlegał ocenie.

2. Oceny pracownika dokonuje oceniający w oparciu o analizę jego pracy oraz rozmowy z ocenianym pracownikiem.

3. Rozmowa ma na celu ocenić w jaki sposób oceniany wykonywał obowiązki, czy napotykał się z trudnościami, w jaki sposób spełnia kryteria oceny obowiązkowe i wybrane przez oceniającego.

4. Wzór arkusza okresowej oceny pracownika samorządowego stanowi załącznik Nr 1 do regulaminu.

§ 5. 1. Oceny pracownika dokonuje się nie rzadziej niż raz na dwa lata i nie częściej niż raz na 6 miesięcy.

2. Pracownik nowozatrudniony podlega pierwszej ocenie po upływie co najmniej 6 miesięcy pracy.

3. Okres oceny obejmuje termin od daty ostatniej oceny do dnia rozmowy oceniającego z ocenianym przed sporządzeniem kolejnej oceny na arkuszu okresowej oceny.

4. Dla nowozatrudnionych pracowników podlegających ocenie, okres oceny obejmuje termin od daty zatrudnienia do dnia rozmowy oceniającego z ocenianym przed sporządzeniem oceny na arkuszu okresowej oceny.

5. Oceniający wyznacza termin sporządzenia oceny na piśmie określając miesiąc i rok.

6. Termin dokonania oceny może zostać zmieniony w przypadku usprawiedliwionej nieobecności pracownika w pracy.

7. O nowym terminie sporządzenia oceny na piśmie oceniający powiadamia niezwłocznie pracownika.

§ 6 1. Ocena pracownika sporządzana jest na podstawie kryteriów oceny obowiązkowych i kryteriów oceny wybranych przez oceniającego.

2. Wykaz kryteriów obowiązkowych określa załącznik Nr 2 do regulaminu.

3. Wykaz kryteriów wybieranych przez bezpośredniego przełożonego stanowi załącznik nr 3 do regulaminu.

§ 7 Oceny dokonuje się na podstawie 6 kryteriów obowiązkowych oceny wymienionych w § 6 ust. 2 regulaminu oraz od 3 do 5 kryteriów dodatkowych wymienionych w § 6 ust. 3 regulaminu.

§ 8. 1. Oceniany pracownik nie później, niż 2 dni przed wyborem kryteriów oceny dokonuje opisu sposobu realizacji obowiązków wynikających z zakresu czynności na zajmowanym stanowisku i obowiązków określonych w art. 24 i 25 ust. 1 ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych. (Dz. U. z 2016 r. poz. 902 z późn. zm.)

3. Po dokonaniu opisu sposobu realizacji obowiązków i ewentualnej rozmowie z pracownikiem, oceniający wybiera z wykazu kryteriów do wyboru nie mniej niż 3 i nie więcej niż 5 kryteriów oceny, najistotniejszych dla prawidłowego wykonywania obowiązków na stanowisku pracy zajmowanym przez pracownika.

4. Kryteria wpisuje się do arkusza okresowej oceny kwalifikacyjnej.

5. Oceniający może ustalić jedno kryterium nieobjęte wykazem, o którym mowa w § 6 regulaminu, i dokonać opisu tego kryterium, jeżeli uzna to za niezbędne z uwagi na specyfikę stanowiska zajmowanego przez pracownika.

6. W przypadku zmiany stanowiska lub zakresu obowiązków oceniany dokonuje ponownie opisu o którym mowa w § 8 ust. 1 i oceniający ponownie dokonuje wyboru kryteriów oceny.

§ 9. Przed wyborem kryteriów oceny oceniany pracownik zostanie poinformowany o obowiązku dokonania opisu o którym mowa w § 8 ust. 1 i dalszym trybie procedury dokonywania oceny.

§ 10. 1. Wybrane kryteria zatwierdza Wójt.

2. Oceniany zapoznaje się z kryteriami oraz terminem sporządzenia oceny na piśmie.

§ 11. 1. Oceniający określa wykonywanie obowiązków przez pracownika na poziomie:

- 1) bardzo dobrym,
- 2) dobrym,
- 3) zadowolającym
- 4) niezadowolającym

2. Oceniający przyznaje okresową ocenę pozytywną w przypadku wykonywania obowiązków przez pracownika na poziomie:

- 1) bardzo dobrym,
- 2) dobrym
- 3) zadowolającym

3. Oceniający przyznaje ocenę negatywną w przypadku wykonywania obowiązków przez pracownika na poziomie niezadowolającym.

§ 12.1. Oceniający po dokonaniu oceny niezwłocznie doręcza ocenę ocenianemu pracownikowi oraz Wójtowi.

2. Niezwłocznie arkusz oceny włącza się do akt osobowych pracownika.

§ 13. 1. Pracownikowi służy prawo złożenia odwołania od oceny do Wójta w terminie 7 dni od dnia doręczenia oceny.

2. Odwołanie rozpatruje się w terminie 14 dni od dnia wniesienia.

3. Podczas rozpatrywania odwołania następuje wyjaśnienie rozbieżności w ocenie pracy pomiędzy ocenianym a oceniającym.

4. W terminie 14 dni od złożenia odwołania pracownik otrzymuje decyzję w formie pisemnej wraz z uzasadnieniem.

5. W przypadku uwzględnienia odwołania ocenę zmienia się albo dokonuje się oceny po raz drugi.

6. Odwołanie wraz z decyzją Wójta włącza się do akt osobowych ocenianego

§ 14. 1. W przypadku uzyskania przez ocenianego pracownika negatywnej oceny, ponownej jego oceny dokonuje się nie wcześniej niż po upływie 3 miesięcy od dnia zakończenia poprzedniej oceny.

2. Termin ponownej oceny ustala oceniający nie później niż w ciągu miesiąca od dnia sporządzenia na piśmie poprzedniej oceny.

3. Uzyskanie ponownej negatywnej oceny skutkuje rozwiązaniem umowy o pracę, z zachowaniem okresów wypowiedzenia.

ARKUSZ OKRESOWEJ OCENY PRACOWNIKA SAMORZĄDOWEGO

Część A

Błąd! Nie można odnaleźć źródła odwołania.

(nazwa jednostki)

I. Dane dotyczące ocenianego pracownika samorządowego

Imię

Nazwisko

Komórka organizacyjna **Błąd! Nie można odnaleźć źródła odwołania.**

Stanowisko **Błąd! Nie można odnaleźć źródła odwołania.**

Data zatrudnienia na stanowisku urzędniczym **Błąd! Nie można odnaleźć źródła odwołania.**

Data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku

II. Dane dotyczące poprzedniej oceny

Ocena/poziom

Data sporządzenia

miejsowość

dzień, miesiąc, rok

podpis wypełniającego

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.	
2.	
3.	
4.	
5.	

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)

II. Zatwierdzenie kryteriów przez kierownika jednostki

Uwagi kierownika jednostki do kryteriów wybranych przez bezpośredniego przełożonego:

(imię i nazwisko)

(data i podpis)

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

(miejscowość)

(dzień, miesiąc, rok)

(podpis ocenianego)

Część C

Opinia dotycząca wykonywania obowiązków przez ocenianego

Dane dotyczące oceniającego:

Imię/imiona

Nazwisko

Stanowisko

Należy napisać, w jaki sposób oceniany wykonywał obowiązki w okresie, w którym podlegał ocenie, czy spełniał ustawowe kryteria oceny. Jeżeli pracownik wykonywał w okresie, w którym podlegał ocenie, dodatkowe zadania, które nie wynikają z opisu

(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 spełniał wszystkie kryteria oceny wymienione w części B.

dobrym	
--------	--

Wykonywał wszystkie obowiązki wynikające z opisu stanowiska pracy w sposób odpowiadający oczekiwaniom.

W trakcie wykonywania obowiązków stale spełniał większość kryteriów oceny wymienionych w części B.

zadowalającym	
---------------	--

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

niezadowalającym	
------------------	--

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

i przyznaję okresową ocenę:

(wpisać pozytywną - jeżeli zaznaczony został poziom bardzo dobry, dobry lub zadowalający, negatywną - jeżeli poziom niezadowalający)

(miejsowość)

(dzień, miesiąc, rok)

(podpis oceniającego)

Część E

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

Panią/Pana

(miejsowość)

(dzień, miesiąc, rok)

(podpis ocenianego)

Od powyższej okresowej oceny przysługuje prawo złożenia odwołania do Wójta Gminy Kulesze Kościelne w terminie 7 dni od otrzymania oceny na piśmie.

Wykaz kryteriów obowiązkowych

KRYTERIUM	OPIS KRYTERIUM
1. Sumienność	Wykonywanie obowiązków dokładnie, skrupulatnie i solidnie.
2. Sprawność	<p>Dbłość o szybkie, wydajne i efektywne realizowanie powierzonych zadań umożliwiające uzyskiwanie wysokich efektów pracy.</p> <p>Wykonywanie obowiązków bez zbędnej zwłoki.</p>
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 określenie celów, odpowiedzialności oraz ram czasowych działania. Ustalenie 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 zgodne 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"> * 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: <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, poprzez: <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, * okazywanie zainteresowania jej opiniami, * umiejętność zainteresowania innych własnymi opiniami.
8. Pozytywne podejście do obywatela	Zaspokajanie potrzeb obywatela, przez: <ul style="list-style-type: none"> * zrozumienie funkcji usługowej swojego stanowiska pracy, * okazywanie szacunku, * tworzenie przyjaznej atmosfery, * umożliwienie obywatelowi przedstawienia własnych racji, * służenie pomocą.

9. Umiejętność pracy w zespole	<p>Realizacja zadań w zespole, przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> * pomoc i doradzanie kolegom w razie potrzeby, * zrozumienie celu i korzyści wynikających ze wspólnego realizowania zadań, * współpracę a nie rywalizację z pozostałymi członkami zespołu, * zgłaszanie konstruktywnych wniosków usprawniających pracę zespołu, * aktywne słuchanie innych, wzbudzanie zaufania.
10. Umiejętność negocjowania	<p>Wypracowywanie stanowiska akceptowanego przez zainteresowanych, dzięki:</p> <ul style="list-style-type: none"> * dążeniu do zrozumienia stanowiska (opinii) innych osób, * przygotowaniu i prezentowaniu różnorodnych argumentów w celu wsparcia swojego stanowiska, * przekonywaniu innych do weryfikacji własnych sądów lub zmiany stanowiska, * rozpoznawaniu najlepszych propozycji, * stymulowaniu otwartych dyskusji na temat źródeł konfliktów, * ułatwianiu rozwiązywania problemu, kwestii spornej, * tworzeniu i proponowaniu nowych rozwiązań.
11. Zarządzanie informacją/dzielenie się informacjami	<p>Pozyskiwanie i przekazywanie informacji, które mogą wpływać na planowanie lub proces podejmowania decyzji, poprzez:</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"> * określenie i pozyskiwanie zasobów, * alokację i wykorzystanie zasobów w sposób efektywny pod względem czasu i kosztów, * kontrolowanie wszystkich zasobów wymaganych do efektywnego działania.
13. Zarządzanie personelem	<p>Motywowanie pracowników do osiągnięcia wyższej skuteczności i jakości pracy, 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,

	<ul style="list-style-type: none"> * 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.
14. 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.
15. 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.
16. 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 z zobowiązań, * zrozumienie konieczności rozwiązywania problemów oraz kończenia podjętych działań.
17. 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.

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

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