

**ZARZĄDZENIE  
PREZYDENTA MIASTA ŻORY**

**OR.0050.1802.2013  
Z DNIA 31.12.2013r.**

w sprawie: regulaminu przeprowadzania okresowej oceny dyrektorów jednostek organizacyjnych Miasta Żory

Na podstawie art. 33 ust. 5 ustawy z dnia 8 marca 1990r. o samorządzie gminnym (tekst jednolity Dz.U. z 2013r. poz. 594 ze zmianami), art. 27 oraz art. 28 ustawy z dnia 21 listopada 2008r. o pracownikach samorządowych (Dz. U. Nr 223 z 2008r. poz. 1458 ze zmianami)

**ZARZĄDZAM**

§ 1

Wprowadzić „Regulamin przeprowadzania okresowej oceny dyrektorów jednostek organizacyjnych” o treści określonej w załączniku do niniejszego zarządzenia.

§ 2

Wykonanie zarządzenia powierzam Sekretarzowi Miasta.

§ 3

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

**PREZYDENT MIASTA**

*[Podpis]*  
**Waldemar Socha**

*[Podpis]*

**Regulamin przeprowadzania okresowej oceny  
dyrektorów jednostek organizacyjnych Miasta Żory**

**Rozdział I  
Postanowienia ogólne**

§ 1

Regulamin przeprowadzania okresowej oceny określa sposób i tryb dokonywania oceny pracowników samorządowych - dyrektorów jednostek organizacyjnych Miasta Żory, wobec których czynności z zakresu prawa pracy wykonuje Prezydent Miasta Żory.

§ 2

Użyte w regulaminie określenia oznaczają:

- 1) regulamin – regulamin okresowej oceny pracowników samorządowych - dyrektorów jednostek organizacyjnych Miasta Żory
- 2) dyrektor – pracownik samorządowy - dyrektor jednostki organizacyjnej Miasta Żory
- 3) ocena – okresowa ocena dyrektora
- 4) arkusz oceny – formularz, na którym spisywana jest ocena
- 5) oceniający – Prezydent Miasta, Zastępca Prezydenta Miasta
- 6) oceniany – dyrektor

§ 3

1. Ocenie podlegają:

- 1) dyrektor Zarządu Budynków Miejskich w Żorach
- 2) dyrektor Miejskiego Ośrodka Sportu i Rekreacji w Żorach
- 3) dyrektor Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej w Żorach
- 4) dyrektor Miejskiego Domu Pomocy Społecznej w Żorach
- 5) dyrektor Ośrodka Interwencji Kryzysowej w Żorach
- 6) dyrektor Powiatowego Urzędu Pracy w Żorach
- 7) dyrektor Żorskiego Centrum Organizacji Pozarządowych
- 8) dyrektor Zakładu Aktywności Zawodowej „Wspólna Pasja” w Żorach
- 9) dyrektor Miejskiego Żłobka w Żorach
- 10) dyrektor Poradni Psychologiczno – Pedagogicznej w Żorach

2. Ocenie nie podlegają dyrektorzy zatrudnieni na stanowisku krócej niż 6 miesięcy.

§ 4

Oceny dokonuje Prezydent Miasta Żory lub Zastępca Prezydenta Miasta sprawujący merytoryczny nadzór nad jednostką organizacyjną

1. Prezydent Miasta Żory ocenia:

- 1) dyrektora Zakładu Aktywności Zawodowej „Wspólna Pasja” w Żorach
- 2) dyrektora Miejskiego Żłobka w Żorach
- 3) dyrektora Poradni Psychologiczno – Pedagogicznej w Żorach

2. Zastępca Prezydenta Miasta ocenia:
- 1) dyrektora Zarządu Budynków Miejskich w Żorach
  - 2) dyrektora Miejskiego Ośrodka Sportu i Rekreacji w Żorach
  - 3) dyrektora Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej w Żorach
  - 4) dyrektora Miejskiego Domu Pomocy Społecznej w Żorach
  - 5) dyrektora Ośrodka Interwencji Kryzysowej w Żorach
  - 6) dyrektora Powiatowego Urzędu Pracy w Żorach
  - 7) dyrektora Żorskiego Centrum Organizacji Pozarządowych

## **Rozdział II**

### **Okresy, za które sporządzana jest ocena**

#### § 5

1. Ocena jest sporządzana raz na dwa lata.
2. Ocena przeprowadzana jest w miesiącu lutym, za okres od ostatniej oceny.
3. Okresowej oceny w stosunku do dyrektorów nowozatrudnionych dokonuje się w miesiącu lutym – w terminie oceny wszystkich dyrektorów, z zastrzeżeniem § 3 ust. 2.
4. Prezydent Miasta może w każdym czasie wyznaczyć dodatkowy termin oceny.
5. Termin przeprowadzenia oceny wyznacza oceniający, niezwłocznie powiadamiając o tym ocenianego na piśmie. Kopię pisma dołącza się do arkusza oceny (załącznik nr 4).
6. Termin przeprowadzenia oceny może ulec zmianie w przypadku usprawiedliwionej nieobecności ocenianego uniemożliwiającej przeprowadzenie oceny.
7. W przypadkach, o których mowa w ustępie 6 - ocena sporządzana jest w terminie 1 miesiąca od dnia powrotu ocenianego do pracy.
8. Nowy termin sporządzenia oceny wyznacza oceniający, niezwłocznie powiadamiając o tym ocenianego na piśmie. Kopię pisma dołącza się do arkusza oceny (załączniki nr 4).

#### § 6

1. W razie negatywnej oceny, dyrektor poddawany jest ponownej ocenie nie później niż przed upływem 6 miesięcy, jednak nie wcześniej niż po upływie 3 miesięcy, od dnia zakończenia poprzedniej oceny.
2. Termin przeprowadzenia oceny wyznacza oceniający, niezwłocznie powiadamiając o tym ocenianego na piśmie. Kopię pisma dołącza się do arkusza oceny (załączniki nr 4).

## **Rozdział III**

### **Sposób przeprowadzania oceny**

#### § 7

1. Ocena dokonywana jest na podstawie sześciu wspólnych kryteriów dla wszystkich ocenianych oraz czterech kryteriów do wyboru, najistotniejszych dla prawidłowego wykonywania obowiązków przez ocenianego.
2. Wykaz kryteriów obowiązkowych oceny określa załącznik nr 2 do regulaminu.
3. Wykaz kryteriów do wyboru określa załącznik nr 3 do regulaminu.
4. W razie zmiany na stanowisku oceniającego w trakcie okresu, w którym oceniany podlega ocenie, ocena jest sporządzona na podstawie wybranych wcześniej kryteriów oceny.

#### § 8

1. Oceny dokonuje się na piśmie w arkuszu okresowej oceny.
2. Wzór arkusza oceny stanowi załącznik nr 1 do niniejszego regulaminu.

3. Sporządzenie oceny na piśmie polega w szczególności na:

- 1) określeniu stopnia spełniania przez ocenianego zadanych kryteriów, przy uwzględnieniu następujących stopni:
  - a) stopień bardzo dobry – przyznawany, jeżeli oceniany zawsze spełniał dane kryterium, niejednokrotnie w sposób przewyższający oczekiwania; za stopień ten oceniany otrzymuje pięć punktów,
  - b) stopień dobry – przyznawany, jeżeli oceniany prawie zawsze spełniał dane kryterium w sposób odpowiadający oczekiwaniom; za stopień ten oceniany otrzymuje cztery punkty,
  - c) stopień zadowolający – przyznawany, jeżeli oceniany, zazwyczaj spełniał dane kryterium w sposób odpowiadający oczekiwaniom, za stopień ten oceniany otrzymuje trzy punkty,
  - d) stopień niezadowolający – przyznawany, jeżeli oceniany często nie spełniał danego kryterium w sposób odpowiadający oczekiwaniom, za stopień ten oceniany otrzymuje dwa punkty.
- 2) przyznaniu ocenianemu oceny, przy uwzględnieniu uzyskanej przez ocenianego sumy punktów, według następującej skali ocen:
  - a) ocena bardzo dobra – w przypadku uzyskania od 46 do 50 punktów,
  - b) ocena dobra – w przypadku uzyskania od 36 do 45 punktów,
  - c) ocena zadowolająca – w przypadku uzyskania od 26 do 35 punktów,
  - d) ocena negatywna – w przypadku uzyskania poniżej 26 punktów.

§ 9

Przed dokonaniem czynności, o których mowa w § 8 pkt. ust. 3 oceniający przeprowadza z ocenianym rozmowę, na temat wywiązywania się przez ocenianego z obowiązków służbowych. Termin rozmowy wyznacza oceniający informując o nim ocenianego, co najmniej na dwa dni przed terminem rozmowy.

§ 10

Niezwłocznie po sporządzeniu oceny, oceniający przekazuje arkusz oceny do Wydziału Organizacyjnego – Referatu Kadr celem włączenia do akt osobowych ocenianego, pouczając jednocześnie ocenianego o przysługującym prawie oraz terminie złożenie odwołania.

§ 11

1. Ocenianemu przysługuje odwołanie sporządzone na piśmie od przyznanej oceny do prezydenta miasta w terminie 7 dni od daty otrzymania oceny.
2. Odwołanie pod rygorem jego odrzucenia musi zawierać uzasadnienie.

§ 12

1. W stosunku do ocenianego obowiązuje jawność oceny.
2. Zabrania się udzielania informacji o ocenie osobom nieupoważnionym

Integralną częścią Regulaminu są załączniki:

- Załącznik nr 1 – wzór arkusza oceny
- Załącznik nr 2 – wykaz kryteriów obowiązkowych
- Załącznik nr 3 – wykaz kryteriów do wyboru
- Załącznik nr 4 – pismo informujące o terminie oceny

PREZYDENT MIASTA

Waldemar Socha

Załącznik Nr 1  
do Regulaminu przeprowadzania  
okresowej oceny dyrektorów  
jednostek organizacyjnych

**ARKUSZ OKRESOWEJ OCENY**

**I. Dane dotyczące ocenianego**

Jednostka .....

Imię i nazwisko .....

Stanowisko .....

Data zatrudnienia na obecnym stanowisku.....

**II. Dane dotyczące oceniającego**

Imię, nazwisko .....

Stanowisko .....

**III. Dane dotyczące poprzedniej oceny**

Ocena .....

Data sporządzenia .....

**IV. Okres za który dokonywana jest ocena**

.....

**V. Informacja dotycząca rozmowy oceniającej**

Rozmowa oceniająca przeprowadzona została w dniu .....

Podpis ocenianego .....

Podpis oceniającego .....

**VI. Określenie stopnia wykonywania obowiązków przez Ocenianego**

**Punktowanie :**

Bardzo dobry	5 pkt
Dobry	4 pkt
Zadowalający	3 pkt
Niezadowalający	2 pkt

Nr	Kryteria oceny	Punkty
1.	Sumienność	
2.	Sprawność	
3.	Bezstronność	
4.	Umiejętność stosowania odpowiednich przepisów	
5.	Planowanie i organizowanie pracy	
6.	Postawa etyczna	
7.		
8.		
9.		
10.		
11.	Suma punktów za wszystkie kryteria	

#### VII. Ocena dyrektora

Oceniam wykonywanie obowiązków przez:

Panią/Pana .....

**i zgodnie z § 8 ust. 3 pkt 2 regulaminu przyznaję okresową ocenę:**

.....  
(miejsowość)

.....  
(data)

.....  
(podpis oceniającego)

#### VIII. Potwierdzenie otrzymania oceny

Potwierdzam, iż w dniu ..... otrzymałam/em arkusz oceny z oceną okresową oraz zostałam/em pouczone o prawie odwołania się od przyznanej oceny do Prezydenta Miasta Żory w terminie 7 dni od dnia jej otrzymania.

.....  
(miejsowość)

.....  
(data)

.....  
(podpis ocenianego)

**PREZYDENT MIASTA**  
  
Waldemar Socha

**Załącznik Nr 2  
do Regulaminu przeprowadzania  
okresowej oceny dyrektorów  
jednostek organizacyjnych**

**WYKAZ KRYTERIÓW OCENY**

**KRYTERIA OBOWIĄZKOWE**

<b>Kryterium</b>	<b>Opis kryterium</b>
1	2
1. Sumiennosc	Wykonywanie obowiazkow dokladnie, skrupulatnie i solidnie
2. Sprawnosc	Dbalosc o szybkie, wydajne i efektywne realizowanie powierzonych zadani, umozliwiajace uzyskiwanie wysokich efektow pracy. Wykonywanie obowiazkow bez zbędnej zwloki
3. Bezstronnosc	Obiektywne rozpoznawanie sytuacji przy wykorzystaniu dostępných zródel, gwarantujace wiarygodnosc przedstawionych danych, faktów i informacji. Umiejtnosc sprawiedliwego traktowania wszystkich stron, niefaworyzowania żadnej z nich.
4. Umiejtnosc stosowania odpowiednich przepisów	Znajomosc przepisów niezbędnych do własciwego wykonywania obowiazkow wynikajacych z opisu stanowiska pracy. Umiejtnosc wyszukiwania potrzebnych przepisów. Umiejtnosc zastosowania własciwých przepisów w zalezności od rodzaju sprawy. Rozpoznawanie spraw, które wymagaja wspóldziałania ze specjalistami z innych dziedzin
5. Planowanie i organizowanie pracy	Planowanie dzialani i organizowanie pracy w celu wykonania zadani. Precyzyjne okreslanie celów, odpowiedzialności oraz ram czasowych dzialania. Ustalanie priorytetów dzialania, efektywne wykorzystywanie czasu, tworzenie szczególowých i możliwych do realizacji planów krótko- i długoterminowych
6. Postawa etyczna	Wykonywanie obowiazkow w sposob uczciwy, niebudzacy podejrzen o stronniczosc i interesownosc. Dbalosc o nieposzlakowaną opinie. Postępowanie zgodnie z etyka zawodowa

**PREZEDENT MIASTA**  
  
**Waldemar Socha**

**Załącznik Nr 3**  
**do Regulaminu przeprowadzania**  
**okresowej oceny dyrektorów**  
**jednostek organizacyjnych**

**KRYTERIA DO WYBORU**

Kryterium 1	Opis kryterium 2
1. Wiedza specjalistyczna	Wiedza z konkretnej dziedziny, która warunkuje odpowiedni poziom merytoryczny realizowanych zadań
2. Umiejętność obsługi urządzeń technicznych	Odpowiedni stopień wiedzy i umiejętności niezbędny do korzystania ze sprzętu komputerowego oraz urządzeń biurowych
3. Znajomość języka obcego (czynna i bierna)	Znajomość języka obcego na poziomie odpowiednim do realizowanych zadań, pozwalająca na: <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> <li>- dobieranie odpowiedniego stylu, języka i treści pism,</li> <li>- budowanie zdań poprawnych gramatycznie i logicznie</li> </ul>
7. Komunikatywność	Umiejętność budowania kontaktu z inną osobą przez: <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	Zaspokajanie potrzeb obywatela przez: <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,</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> <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 osiągania wyższej skuteczności i jakości pracy przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- zrozumiałe tłumaczenie zadań, określanie odpowiedzialności za ich realizację, ustalanie</li> <li>- 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 dotyczących własnego rozwoju do potrzeb urzędu,</li> <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 działań</li> </ul>
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	<p>Wykorzystywanie umiejętności i wyobraźni do tworzenia nowych rozwiązań 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>
22. Myślenie strategiczne	<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>
23. Umiejętności analityczne	<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 i wniosków z przeprowadzonej analizy,</li> <li>- stosowanie odpowiednich narzędzi i technologii (włącznie z aplikacjami komputerowymi) w celu rozwiązania problemu/zadania</li> </ul>

**PREZYDENT MIASTA**

**Waldemar Socha**