

ZARZĄDZENIE Nr 57/2007
BURMISTRZA MIASTA NOWY DWÓR MAZ.

z dnia 1 czerwca 2007 r.

w sprawie: wprowadzenia Regulaminu okresowych ocen kwalifikacyjnych pracowników zatrudnionych w Urzędzie Miejskim w Nowym Dworze Mazowieckim.

Na podstawie art. 4 ustawy z dnia 22 marca 1990 r. o pracownikach samorządowych (j.t. Dz. U. z 2001 r. Nr 142 poz. 1593 z późn. zm.) oraz Rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 13 marca 2007 r. w sprawie sposobu i trybu dokonywania ocen kwalifikacyjnych pracowników samorządowych (j.t. Dz. U. Nr 55, poz. 361) zarządzam, co następuje:

§ 1

Wprowadza się w życie Regulamin okresowych ocen kwalifikacyjnych pracowników zatrudnionych w Urzędzie Miejskim w Nowym Dworze Mazowieckim, stanowiący **Załącznik Nr 1** do niniejszego zarządzenia.

§ 2

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

Burmistrz Miasta

Jacek Kowalski



Kancelaria Radców Prawnych
J. Nieścior & Wółtański s.c. w Pułtusku

Dominiak Pogorzelski
prawnik

KIEROWNIK KADR

Urzędu Miejskiego
w Nowym Dworze Mazowieckim

mer Anna Olbrós

Załącznik Nr 1
do Zarządzenia nr 57/2007
Burmistrza Miasta Nowy Dwór Mazowiecki
z dnia 01.06.2007 r.

**REGULAMIN OKRESOWYCH OCEN
KWALIFIKACYJNYCH PRACOWNIKÓW
ZATRUDNIONYCH W URZĘDZIE MIEJSKIM
W NOWYM DWORZE MAZOWIECKIM**

Rozdział I POSTANOWIENIA OGÓLNE

§ 1

Niniejszy Regulamin został utworzony w celu zapewnienia właściwego trybu dokonywania okresowych ocen kwalifikacyjnych pracowników zatrudnionych w Urzędzie Miejskim w Nowym Dworze Mazowieckim.

§ 2

Zapisy niniejszego regulaminu zgodne są z przepisami Rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 13 marca 2007 r. w sprawie sposobu i trybu dokonywania ocen kwalifikacyjnych pracowników samorządowych (j.t. Dz. U. Nr 55, poz. 361).

§ 3

Ilekoć w niniejszym regulaminie jest mowa o:

1. ocenie - rozumie się przez to okresową ocenę kwalifikacyjną pracownika zatrudnionego w Urzędzie Miejskim w Nowym Dworze Mazowieckim,
2. pracowniku – rozumie się przez to pracownika Urzędu Miejskiego w Nowym Dworze Mazowieckim,
3. Burmistrzu – rozumie się przez to Burmistrza Miasta Nowy Dwór Mazowiecki,
4. pracodawcy – rozumie się przez to Miasto Nowy Dwór Mazowiecki, za którego czynności pracodawcy wykonuje Burmistrz,
5. bezpośrednim przełożonym – rozumie się przez to odpowiednio Burmistrza, Zastępcę Burmistrza, Kierownika lub Naczelnika zgodnie z zapisami Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Miejskiego w Nowym Dworze Mazowieckim.

§ 4

Regulamin stosuje się do pracowników zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych na podstawie umowy o pracę, powołania i mianowania.

§ 5

Ocenię nie podlegają pracownicy zatrudnieni na stanowiskach robotniczych.

§ 6

Oceny pracowników mogą mieć wpływ na:

- przeszerogowanie i awansowanie pracownika,
- ustalanie wysokości wynagrodzenia,
- przyznawanie nagród,
- dofinansowanie do płatnych studiów.

Rozdział II ZASADY PRZEPROWADZANIA OCENY

§ 7

Termin oceny

1. Ocenę kwalifikacyjną przeprowadza się nie rzadziej niż raz na 2 lata.
2. W przypadku usprawiedliwionej nieobecności pracownika trwającej do 3 m-cy w okresie przeprowadzania oceny, pracownik podlega ocenie w ciągu 30 dni od dnia powrotu do pracy.
3. W przypadku długotrwałej usprawiedliwionej nieobecności pracownika trwającej powyżej 3 m-cy, oceny dokonuje się nie wcześniej niż w terminie 6 m-cy od dnia powrotu pracownika do pracy.
4. Ocena obejmuje okres pracy od dnia ostatniej oceny do dnia bieżącej oceny.
5. W przypadku nowozatrudnionego pracownika pierwsza ocena powinna być dokonana w terminie do 6 m-cy od dnia zatrudnienia.
6. Istnieje możliwość przeprowadzenia oceny pracownika w innym terminie ustalonym indywidualnie przez bezpośredniego przełożonego.

§ 8

Osoba odpowiedzialna za dokonanie oceny

1. Oceny pracownika dokonuje jego bezpośredni przełożony.
2. W przypadku, gdy pomiędzy kolejnymi ocenami kwalifikacyjnymi pracownika nastąpiła zmiana jego bezpośredniego przełożonego, ocena kwalifikacyjna obejmuje okres od dnia ostatniej oceny do dnia bieżącej oceny.
3. Jeżeli bezpośredni przełożony współpracuje z pracownikiem krócej niż 6 miesięcy, przy dokonywaniu oceny może uczestniczyć były bezpośredni przełożony ocenianego pracownika lub przełożony wyższego szczebla – Burmistrz lub Zastępca.
4. W przypadku, gdy nie ma możliwości dokonania oceny przez bezpośredniego przełożonego, z uwagi na ustanie jego zatrudnienia przed dokonaniem bieżącej oceny, oceny dokonuje przełożony wyższego szczebla – Burmistrz lub Zastępca.

§ 9

Ocena w przypadku zmiany stanowiska

1. Jeżeli pracownik zatrudniony jest na nowym stanowisku pracy powyżej 6 miesięcy, ocenia się go pod względem kryteriów obowiązujących dla nowego stanowiska.
2. Jeżeli pracownik zatrudniony jest na nowym stanowisku pracy krócej niż 6 miesięcy, podlega ocenie pod względem kryteriów obowiązujących dla poprzedniego lub nowego stanowiska pracy ustalonych przez bezpośredniego przełożonego w uzgodnieniu z Burmistrzem.
3. Istnieje możliwość przeprowadzenia oceny pracownika przed zmianą stanowiska w związku z planowaną reorganizacją Urzędu Miejskiego.

§ 10

Procedura przeprowadzania oceny

1. Wzór arkusza oceny stanowi Załącznik Nr 1 do niniejszego regulaminu.
2. Każdy pracownik oceniany jest na podstawie kryteriów obowiązkowych, których opis stanowi Załącznik Nr 2 do niniejszego Regulaminu.
3. Bezpośredni przełożony omawia z pracownikiem sposób i jakość realizacji zleconych mu obowiązków. Na tej podstawie zaznacza w arkuszu oceny, o którym mowa w § 10 dodatkowe kryteria oceny (w liczbie od 3 do 5) oraz miesiąc i rok jej dokonania (część B arkusza). Kryteria dodatkowe do wyboru stanowią Załącznik Nr 2 do niniejszego Regulaminu. Burmistrz zatwierdza wybrane kryteria.
4. Bezpośredni przełożony przekazuje pracownikowi kopię arkusza z zatwierdzonymi przez Burmistrza kryteriami oceny.
5. Bezpośredni przełożony nie wcześniej niż 7 dni przed datą oceny przeprowadza z pracownikiem rozmowę wstępną na temat realizacji przez niego obowiązków, napotkanych trudności i spełnienia określonych warunków.
6. Bezpośredni przełożony sporządza ocenę pisemną:
 - opiniuje w arkuszu sposób wykonywania zadań przez pracownika (część C),
 - określa poziom ich realizacji (część D),
 - przyznaje ocenę pozytywną lub negatywną.
7. Bezpośredni przełożony niezwłocznie doręcza pracownikowi ocenę z pouczeniem o możliwości odwołania do Burmistrza, w ciągu 7 dni od doręczenia oceny.
8. Arkusz oceny umieszcza się w aktach osobowych pracownika.

§ 12

Procedura odwoławcza

1. Pracownik ma prawo odwołać się od wyniku oceny w ciągu 7 dni od daty zapoznania się z oceną do Burmistrza.
2. Pracownik odwołuje się od oceny pisemnie. Odwołanie pracownika powinno zawierać przedmiot oceny i ocenę, z którą pracownik się nie zgadza oraz przyczyny złożenia odwołania.

3. Burmistrz rozpatruje odwołanie w celu wyjaśnienia rozbieżności w ocenie pomiędzy ocenianym pracownikiem a bezpośrednim przełożonym i dokonuje ostatecznej oceny, po zasięgnięciu opinii bezpośredniego przełożonego.
4. W przypadku nie uwzględnienia odwołania przez pracodawcę, pracownik ma prawo do dochodzenia swoich roszczeń na drodze sądowej na podstawie art. 242 § 1 i 262 Kodeksu Pracy.

§ 13

Postanowienia końcowe

W sprawach nieuregulowanych w niniejszym regulaminie zastosowanie mają przepisy Rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 13 marca 2007 r. w sprawie sposobu i trybu dokonywania ocen kwalifikacyjnych pracowników samorządowych (j.t. Dz. U. Nr 55, poz. 361).

§ 14

Regulamin wchodzi w życie z dniem podpisania.

Burmistrz Miasta
Jacek Kowalski



Kancelaria Radców Prawnych
J. Nieścieny Z. Wóltański s.c. w Pultusku

Dominiak
Dominiak Pogorzelski
prawnik

KIEROWNIK KADR
Urzędu Miejskiego
w Nowym Dworze Mazowieckim

mgr Anna Olszyna

Załącznik nr 1 do Regulaminu okresowych ocen kwalifikacyjnych pracowników zatrudnionych w Urzędzie Miejskim w Nowym Dworze Mazowieckim

ARKUSZ OKRESOWEJ OCENY KWALIFIKACYJNEJ
PRACOWNIKA SAMORZĄDOWEGO

Część A

Urząd Miejski w Nowym Dworze Mazowieckim
(nazwa jednostki)

I. Dane dotyczące ocenianego pracownika samorządowego

Imię.....
Nazwisko.....
Komórka organizacyjna.....
Stanowisko.....
Data mianowania/zatrudnienia na stanowisku urzędniczym

Data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku

II. Dane dotyczące poprzedniej oceny

Ocena/poziom

Data sporządzenia

.....
(miejsowość)

.....
(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 organizowanie pracy
6.	Postawa etyczna

Nr	Kryteria wybrane przez bezpośredniego przełożonego

Sporządzenie oceny na piśmie nastąpi dnia

.....
(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)

.....
(pieczętka i podpis osoby wypełniającej)

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

oceny. Jeżeli pracownik wykonywał w okresie, w którym podlegał ocenie, dodatkowe zadania, które nie wynikają

z opisu zajmowanego przez niego stanowiska, należy je wskazać.

.....
(miejscowość)

.....
(dzień, miesiąc, rok)

.....
(pieczętka i podpis osoby wypełniającej)

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)

.....
(miejscowość)

.....
(dzień, miesiąc, rok)

.....
(pieczętka i podpis osoby wypełniającej)

Część E

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

Panią/Pana

.....

.....
(miejscowość)

.....
(dzień, miesiąc, rok)

.....
(pieczętka i podpis ocenianego)

WYKAZ KRYTERIÓW OCENY

Kryteria obowiązkowe

Kryterium	Opis kryterium
1	2
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 stronniczość i interesowność. Dbłość o nieposzlakowaną opinię. Postępowanie zgodnie z etyką zawodową

Kryteria dodatkowe

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 (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 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
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	Realizacja zadań w zespole przez: <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	Wypracowywanie stanowiska akceptowanego przez zainteresowanych dzięki: <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	Pozyskiwanie i przekazywanie informacji, które mogą wpływać na planowanie lub proces podejmowania decyzji przez: <ul style="list-style-type: none"> - przekazywanie posiadanych informacji osobom, dla

	<p>których informacje te będą stanowiły istotną pomoc w realizowanych przez nie zadaniach,</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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 osiągania wyższej skuteczności i jakości pracy przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> - zrozumiałe tłumaczenie zadań, 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, - określanie 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, - 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
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	<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
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 sposobów 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, - 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
23. Umiejętności analityczne	<p>Umiejętne stawianie hipotez, wyciąganie wniosków przez analizowanie i interpretowanie danych, tj.:</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

J. K. MISTRZ
Jan Kowalski