

Zarządzenie Nr 2 /2011

Burmistrza Miasta Pionki

z dnia 21 stycznia 2011 r.

**w sprawie: Regulaminu okresowej oceny pracowników samorządowych zatrudnionych
w Urzędzie Miasta Pionki**

Na podstawie art. 28 ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (Dz. U. Nr 223, poz. 1458 z późn. zm.) zarządzam, co następuje:

§ 1

Ustalam „Regulamin okresowej oceny pracowników samorządowych zatrudnionych w Urzędzie Miasta Pionki”, stanowiący Załącznik nr 1 do niniejszego zarządzenia.

§ 2

1. Zobowiązuję pracowników Urzędu Miasta Pionki zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych, w tym kierowniczych stanowiskach urzędniczych do zapoznania się z Regulaminem oraz do przestrzegania podanych w nim zasad i terminów.
2. Odpowiedzialni za prawidłową realizację postanowień zawartych w Regulaminie są bezpośredni przełożeni.

§ 3

Traci moc Regulamin przeprowadzania okresowej oceny kwalifikacyjnej pracowników samorządowych wprowadzony Zarządzeniem Nr 60/2007 Burmistrza Miasta Pionki z dnia 24 lipca 2007 r.

§ 4

Wykonanie Zarządzenia powierza się: Zastępcy Burmistrza, Sekretarzowi Miasta, Skarbnikowi Miasta, Kierownikom komórek organizacyjnych Urzędu Miasta Pionki.

§ 5

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

mgr Kinga Piłk-Gadzińska
KL-R-318

~~RADCA PRÁWNY~~

BURMISTRZ

Małgorzata Janeczka

REGULAMIN
okresowej oceny pracowników samorządowych zatrudnionych w Urzędzie Miasta Pionki

ROZDZIAŁ I
Postanowienia ogólne

§ 1

Przedmiot Regulaminu

1. Regulamin określa sposób i tryb dokonywania ocen kwalifikacyjnych pracowników samorządowych zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych, w tym kierowniczych stanowiskach urzędniczych w Urzędzie Miasta Pionki.
2. Okresowej oceny nie przeprowadza się w stosunku do pracowników zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych krócej niż sześć miesięcy.

§ 2

Słowniczek

Użyte w Regulaminie terminy oznaczają:

- jednostka – Urząd Miasta Pionki,
- kierownik jednostki – Burmistrz Miasta Pionki,
- bezpośredni przełożony – kierownik komórki organizacyjnej lub inną osobą, która jest upoważniona do dokonania oceny zwana w Regulaminie oceniamym,
- ocena – okresowa ocena, jakiej podlegają pracownicy samorządowi zatrudnieni na stanowisku urzędniczym,
- ocena pozytywna – ocena końcowa obejmująca bardzo dobry, dobry lub zadowalający poziom wykonywania obowiązków przez ocenianego,
- ocena negatywna – ocena końcowa obejmująca niezadowalający poziom wykonywania obowiązków przez ocenianego,
- oceniamy – bezpośredni przełożony, który jest uprawniony do dokonania oceny,
- oceniany – pracownik samorządowy zatrudniony na stanowisku urzędniczym, w tym kierowniczym stanowisku urzędniczym,
- opinia – stanowisko oceniamy, sformułowane w formie pisemnej, dotyczące wykonywania obowiązków przez ocenianego w okresie, w którym podlegał ocenie,
- kryteria – przedmiot oceny

ROZDZIAŁ II

Tryb dokonywania oceny

§ 3

Bezpośredni przełożony jest zobowiązany do dokonywania okresowych ocen pracowników podlegających ocenie.

§ 4

1. Okresowa ocena pracowników dokonywana jest raz na dwa lata z zastrzeżeniem § 9, ust. 4.
2. Okresowa ocena pracowników dokonywana jest w miesiącu marcu i obejmuje 2-letni okres liczony od 1 stycznia do 31 grudnia.
3. Okresowa ocena pracowników na zasadach określonych w niniejszym Regulaminie zostanie dokonana po raz pierwszy w marcu 2011 r.
4. Ostatecznym terminem sporządzenia oceny na piśmie jest dzień 31 marca.
5. Termin przeprowadzenia oceny może ulec zmianie w przypadku :
 - a) usprawiedliwionej nieobecności Ocenianego uniemożliwiającej przeprowadzenie oceny,
 - b) istotnej zmiany zakresu obowiązków Ocenianego lub zmiany zajmowanego przez niego stanowiska.
6. W przypadkach , o których mowa:
 - a) w ust. 4 pkt a) - ocena sporządzana jest w terminie jednego miesiąca od dnia powrotu Ocenianego do pracy,
 - b) w ust. 4 pkt b) - ocena sporządzana jest przed zmianą zakresu obowiązków lub stanowiska.
7. Nowy termin sporządzenia oceny wyznacza Oceniający, niezwłocznie powiadamiając o tym Ocenianego na piśmie. Kopię pisma dołącza się do arkusza oceny.

§ 5

1. Ocena dotyczy wywiązywania się przez pracownika samorządowego z obowiązków wynikających z zakresu czynności na zajmowanym stanowisku oraz obowiązków określonych w art. 24 i art. 25 ust. 1 ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych.
2. Wykaz kryteriów (obowiązkowych i do wyboru) oraz ich opis stanowi załącznik nr 2 do niniejszego regulaminu.

§ 6

1. Końcowym wynikiem okresowej oceny jest wypełnienie przez oceniającego arkusza okresowej oceny pracownika samorządowego.
2. Wzór arkusza okresowej oceny pracownika samorządowego określa załącznik nr 1 do Regulaminu.
3. Sporządzenie oceny na piśmie polega w szczególności na:
 - a) określeniu stopnia spełniania przez Ocenianego zadanych kryteriów, przy uwzględnieniu następujących stopni:
 - stopień bardzo dobry - przyznawany, jeżeli Oceniany zawsze spełniał dane kryterium, niejednokrotnie w sposób przewyższający oczekiwania; za stopień ten Oceniany otrzymuje pięć punktów;
 - stopień dobry - przyznawany, jeżeli Oceniany prawie zawsze spełniał dane kryterium w sposób odpowiadający oczekiwaniom; za stopień ten Oceniany otrzymuje cztery punkty;
 - stopień zadowalający - przyznawany, jeżeli Oceniany, zazwyczaj spełniał dane kryterium w sposób odpowiadający oczekiwaniom, za stopień ten Oceniany otrzymuje trzy punkty;
 - stopień niezadowalający - przyznawany, jeżeli Oceniany często nie spełniał danego kryterium w sposób odpowiadający oczekiwaniom; za stopień ten Oceniany otrzymuje dwa punkty;

b) przyznaniu Ocenianemu oceny, przy uwzględnieniu uzyskanej przez Ocenianego sumy punktów, według następującej skali ocen:

ocena bardzo dobra - w przypadku uzyskania od 40 do 45 punktów;

ocena dobra - w przypadku uzyskania od 31 do 39 punktów;

ocena zadowalająca - w przypadku uzyskania od 20 do 30 punktów;

ocena niezadowalająca - w przypadku uzyskania poniżej 20 punktów;

c) uzasadnieniu oceny, w którym Oceniający opisuje sposób wykonywania przez Ocenianego obowiązków, zwracając szczególną uwagę na spełnianie przez niego kryteriów, z punktu widzenia których jest oceniany.

§ 7

1. Przed dokonaniem czynności, o których mowa w § 6 ust. 3, Oceniający przeprowadza z Ocenianym rozmowę, zwaną dalej rozmowa oceniałą. Termin rozmowy oceniałą wyznacza Oceniający informując o nim Ocenianego co najmniej na dwa dni przed terminem rozmowy.

2. Podczas rozmowy Oceniający:

a) omawia z Ocenianym wykonywanie przez niego obowiązków w okresie, w którym podlegał ocenie, trudności napotkane przez niego podczas realizacji zadań oraz spełnianie przez ocenianego kryteriów oceny,

b) określa w porozumieniu z Ocenianym zakres wiedzy i umiejętności wymagających rozwinięcia,

c) omawia z Ocenianym plan działań doskonalących umiejętności Ocenianego celem lepszego wykonywania przez niego obowiązków.

§ 8

Bezpośredni przełożony doręcza ocenę pracownikowi samorządowemu oraz Burmistrzowi Miasta Pionki niezwłocznie nie później niż do dnia 31 marca.

§ 9

1. Pracownikowi samorządowemu od dokonanej oceny przysługuje odwołanie do Burmistrza Miasta Pionki w terminie 7 dni od dnia doręczenia oceny.

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

3. Odwołanie wnosi się na piśmie i powinno zawierać uzasadnienie.

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

§ 10

1. 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.

2. Uzyskanie ponownej negatywnej oceny, o której mowa w ust. 8, skutkuje rozwiązaniem umowy o pracę, z zachowaniem okresów wypowiedzenia.

§ 11

Arkusze oceny włączane są do akt osobowych pracownika.

BURMISTRZ

Marek Janeczek

(wzór arkusza oceny)

Arkusz okresowej oceny kwalifikacyjnej pracownika samorządowego

Część A

.....
(nazwa jednostki)

I. Dane dotyczące ocenianego pracownika:

Imię i nazwisko

Komórka organizacyjna

Stanowisko

Data 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 C

I. Opinia dotycząca wykonywania obowiązków przez ocenianego

Dane dotyczące oceniającego:

Imię i 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 wynikały z opisu zajmowanego przez stanowiska, należy je wskazać.

.....
(miejsowość)

.....
(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	<input type="checkbox"/>
---------------	--------------------------

Wykonywał wszystkie obowiązki wynikające z opisu stanowiska pracy w sposób często przewyższający oczekiwania. W razie konieczności podjął się wykonywania zadań dodatkowych i wykonywał je zgodnie z ustalonymi standardami. W trakcie wykonywania obowiązków stale spełniał wszystkie kryteria oceny wymienione w części B.

Dobrym	<input type="checkbox"/>
--------	--------------------------

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	<input type="checkbox"/>
---------------	--------------------------

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

Niezadawalającym	<input type="checkbox"/>
------------------	--------------------------

Większość obowiązków wynikających z opisu stanowiska pracy wykonywał w sposób nieodpowiadający oczekiwaniom. W trakcie wykonywania obowiązków nie spełniał wcale lub spełniał bardzo 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 niezadawalający)*

--

.....
(miejsowość)

.....
(dzień, miesiąc, rok)

.....
(podpis oceniającego)

Część E

Zapoznałam / łem się z oceną sporządzoną przez:

Panią / Pana

.....
(miejscowość)

.....
(dzień, miesiąc, rok)

.....
(podpis oceniającego)

Wykaz kryteriów obowiązkowych

L. p.	Kryterium	Opis kryterium
1	Sumienność	Wykonywanie obowiązków dokładnie, skrupulatnie i solidnie.
2	Sprawność	Dbłość o szybkie, wydajne i efektywne realizowanie powierzonych zadań, umożliwiające uzyskanie 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 wykonywania zadań. Precyzyjne określanie celów, odpowiedzialności oraz ram czasowych działania. Ustalanie priorytetów działania, efektywne wykorzystywanie czasu, tworzenie szczegółowych i możliwych do realizacji planów krótkoterminowych i długoterminowych.
6	Postawa etyczna	Wykonywanie obowiązków w sposób uczciwy, niebudzący podejrzeń o stronniczość i interesowność. Dbłość o nieposzlakowaną opinię. Postępowanie zgodne z etyką zawodową.
7	Stałe podnoszenie umiejętności i kwalifikacji zawodowych	Udział w szkoleniach specjalistycznych o tematyce zbieżnej z zawodową działalnością, samokształcenie polegające w szczególności na aktualizacji wiedzy zawodowej, udział w innych formach prezentacji dorobku zawodowego - konferencje, sympozja, zjazdy itp.

Wykaz kryteriów do wyboru

L. p.	Kryterium	Opis kryterium
1	Wiedza specjalistyczna	Wiedza z konkretnej dziedziny, która warunkuje odpowiedni poziom merytoryczny realizowanych zadań.
2	Umiejętność obsługi urządzeń technicznych	Odpowiedni poziom wiedzy i umiejętności niezbędnych 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	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.
5	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.
6	Komunikatywność	Umiejętność budowania kontaktu z inną osobą, przez: <ul style="list-style-type: none"> - okazywanie poszanowania drugiej osobie, - próbę aktywnego zrozumienia jej sytuacji, - okazanie zainteresowania jej opiniami, - umiejętność zainteresowania innych własnymi opiniami.
7	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.
8	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.
9	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, - przekazywaniu innym 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.
10	Zarządzanie informacją, dzielenie się informacjami	Pozyskiwanie i przekazywanie informacji, które mogą wpłynąć na planowanie lub proces podejmowania decyzji przez: - 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.
11	Zarządzanie zasobami	Odpowiednie do potrzeb rozmieszczenie i wykorzystanie zasobów finansowych lub innych przez: - określanie 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	Motywowanie pracowników do osiągnięcia wyższej skuteczności i jakości pracy przez: - 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 włączenie 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, - dostosowywanie 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 realizowanie zadań	Nadzorowanie prowadzonych działań w celu uzyskiwania pożądaných efektów przez: - tworzenie i wprowadzanie efektywnych systemów kontroli działania, - sprawdzenie jakości i postępu w realizacji działań, modyfikowanie planów w razie konieczności, - ocenianie wyników pracy poszczególnych pracowników, - wydawanie poleceń mających na celu poprawę wykonywanych obowiązków.
14	Zarządzanie wprowadzaniem zmian	Wprowadzanie zmian w urzędzie przez: - podejmowanie inicjatywy wprowadzenia zmian, - uzasadnienie konieczności wprowadzenia 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.
15	Zorientowanie na rezultaty pracy	Osiąganie zakładanych celów, doprowadzanie działań do końca przez: - ustalanie priorytetów działania, - identyfikowanie zadań krytycznych, szczególnie trudnych, mogących mieć przełomowe znaczenie, - określanie sposobów mierzenia postępu i realizacji zadań, - przyjmowanie odpowiedzialności w trakcie realizacji zadań i wywiązywanie się ze zobowiązań, zrozumienie konieczności rozwiązywania problemów oraz kończenia podjętych działań.
16	Podejmowanie decyzji	Umiejętność podejmowania decyzji w sposób bezstronny i obiektywny przez: - rozpoznawanie istoty problemu oraz określanie jego przyczyn, - podejmowanie decyzji na podstawie sprawdzonych informacji, - rozważanie skutków podejmowanych decyzji, - podejmowanie decyzji złożonych lub obarczonych pewnym ryzykiem spraw, - podejmowanie decyzji obarczonych elementem ryzyka po uprzednim zbilansowaniu potencjalnych zysków i strat.
17	Radzenie sobie w sytuacjach kryzysowych	Pokonywanie sytuacji kryzysowych oraz rozwiązywanie skomplikowanych problemów przez: - wczesne rozpoznawanie potencjalnych sytuacji kryzysowych, - szybkie działanie mające na celu rozwiązanie kryzysu, - dostosowywanie działania do zmieniających się warunków,

		<ul style="list-style-type: none"> - wcześniejsze rozważanie potencjalnych problemów i zapobieganie ich skutkom, - informowanie wszystkich, którzy będą musieli zareagować na kryzys, - wyciąganie wniosków z sytuacji kryzysowych, tak żeby w przyszłości można było uniknąć podobnych sytuacji, - skuteczne działanie (także) w okresach przejściowych lub wprowadzania zmian.
18	Samodzielność	Zdolność do samodzielnego wyszukiwania i zdobywania informacji, formułowania wniosków i proponowania rozwiązań w celu wykonania zleconego zadania.
19	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 czasie, - 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.
20	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 zbieranie 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.
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 wynajdowanie nowych możliwości lub sposobów działania,

		<ul style="list-style-type: none">- badanie różnych źródeł informacji, wykorzystywanie dostępnego wyposażenia technicznego,- zachęcanie innych do promowania, wdrażania i doskonalenia nowych rozwiązań.
22	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 powstawania.