Zarządzenie Nr 10

Dyrektora Zarządu Nieruchomości Komunalnych w Lublinie

z dnia 18 maja 2021 roku

w sprawie przeprowadzenia okresowej oceny kwalifikacyjnej pracowników samorządowych zatrudnionych w Zarządzie Nieruchomości Komunalnych w Lublinie.

Na podstawie § 8 ust. 2 Statutu Zarządu Nieruchomości Komunalnych w Lublinie stanowiącego załącznik do Uchwały Nr 407/XXXIX/96 Rady Miejskiej w Lublinie z dnia 14 listopada 1996 roku w sprawie utworzenia zakładu budżetowego Miasta Lublina pod nazwą Zarząd Nieruchomości Komunalnych w Lublinie (ze zmianami), w związku z art. 27 ust. 1 ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (t.j. Dz. U. z 2019, poz. 1282), Dyrektor Zarządu Nieruchomości Komunalnych w Lublinie, zarządza co następuje:

§ 1

1. Ustala się procedury przeprowadzania okresowej oceny kwalifikacyjnej pracowników samorządowych zatrudnionych w Zarządzie Nieruchomości Komunalnych w Lublinie.
2. Szczegółową procedurę przeprowadzenia okresowej oceny kwalifikacyjnej określa załącznik Nr 1 do niniejszego zarządzenia.

§ 2

1. Oceny kwalifikacyjnej dokonuje bezpośredni przełożony zwany dalej „oceniającym".
2. Dyrektor ZNK dokonuje oceny pracowników bezpośrednio mu podległych (zastępców dyrektora, samodzielne stanowiska) zgodnie z Regulaminem Organizacyjnym ZNK.
3. Zastępcy dyrektora dokonują oceny kierowników bezpośrednio im podległych działów zgodnie z Regulaminem Organizacyjnym ZNK.
4. Kierownicy działów dokonują oceny podległych im pracowników.

§ 3

1. Przełożony jest odpowiedzialny za przygotowanie się do oceny, dokonanie oceny oraz przeprowadzenie rozmowy oceniającej z pracownikiem.
2. Przełożony ma obowiązek zapoznać się z procedurami oceny kwalifikacyjnej jak również zapoznać ocenianego pracownika z procedurą oceny i rolą jaką odgrywa w niej osoba oceniana, terminie rozmowy i przyjętych kryteriach oceny, które szczegółowo powinny zostać omówione przed jej przeprowadzeniem.
3. Obowiązkiem przełożonego jest dokonanie oceny zgodnie ze swoją najlepszą wiedzą o pracy danego pracownika.

§ 4

Za przygotowanie merytoryczne procesu oceny kwalifikacyjnej odpowiedzialny jest pracownik ds. kontroli i pracownik ds. kadrowo-płacowych, zaś za organizację samego przebiegu oceny odpowiedzialni są kierownicy struktur organizacyjnych Zarządu Nieruchomości Komunalnych w Lublinie.

§ 5

1. Osoby uczestniczące w ocenie pracowniczej lub z racji zajmowanego stanowiska i wykonywanych obowiązków mają dostęp do informacji zawartych w arkuszach ocen, są zobowiązane do zachowania tajemnicy i ujawniania tych informacji jedynie w zakresie niezbędnym i w okolicznościach tego wymagających.
2. Arkusz oceny kwalifikacyjnej jest dokumentem kadrowym i jako taki podlega ochronie zgodnie z aktualnie obowiązującymi przepisami o ochronie danych osobowych.

§ 7

Ocenę kwalifikacyjną należy przeprowadzić w terminie do **31 lipca 2021 r.**

§ 8

Zarządzenie niniejsze wchodzi w życie z dniem podpisania.

DYREKTOR
mgr inż. Henryk Łacek

RADCA PRAWNY
Teresa Szaniawska

Załącznik nr 1
do Zarządzenia Nr 10
Dyrektora ZNK
z dnia 18 maja 2021 roku

Procedury przeprowadzania okresowej oceny kwalifikacyjnej pracowników samorządowych zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych i kierowniczych stanowiskach urzędniczych w Zarządzie Nieruchomości Komunalnych w Lublinie

§ 1

1. Pracownik samorządowy zatrudniony na stanowisku urzędniczym i kierowniczym stanowisku urzędniczym podlega okresowym ocenom kwalifikacyjnym.
2. Okresowa ocena kwalifikacyjna, nazywana dalej „oceną", dokonywana jest przez bezpośredniego przełożonego pracownika podlegającego ocenie.
3. Ocena sporządzana jest co najmniej raz na dwa lata dla każdego pracownika podlegającego ocenie.
4. Ocena z przeprowadzonej okresowej oceny kwalifikacyjnej pracowników jest dokonywana na arkuszu stanowiącym załącznik Nr 1 do procedur.

§ 2

1. Okresowa ocena kwalifikacyjna obejmuje w szczególności wywiązywanie się pracownika Zarządu Nieruchomości Komunalnych w Lublinie z obowiązków wynikających z indywidualnego zakresu czynności na zajmowanym stanowisku pracy.
2. Ocena obejmuje również wywiązywanie się pracownika z następujących obowiązków:

    1) dbałości o wykonywanie zadań publicznych oraz o środki publiczne,
    2) przestrzegania prawa,
    3) wykonywania zadań Zarządu Nieruchomości sumiennie, sprawnie i bezstronnie,
    4) sumiennego i starannego wypełniania poleceń przełożonego,
    5) informowania organów, instytucji i osób fizycznych oraz udostępniania dokumentów znajdujących się w posiadaniu Zarządu Nieruchomości, jeżeli prawo tego nie zabrania,
    6) zachowania tajemnicy państwowej i służbowej w zakresie przez prawo przewidzianym,
    7) zachowania uprzejmości i życzliwości w kontaktach ze zwierzchnikami, podwładnymi, współpracownikami oraz w kontaktach z interesantami,
    8) zachowania się z godnością w miejscu pracy i poza nim.

§ 3

1. Okresowa ocena kwalifikacyjna sporządzana jest na podstawie kryteriów obowiązkowych i kryteriów dodatkowych wybranych przez bezpośredniego przełożonego, zwanego dalej „oceniającym"
2. Wykaz kryteriów oceny stanowi załącznik nr 2 do procedur.

§ 4

1. Ocena dokonywana jest na piśmie na arkuszu okresowej oceny kwalifikacyjnej pracownika samorządowego Zarządu Nieruchomości Komunalnych w Lublinie, stanowiącym załącznik nr 1 do procedur.
2. Oceniający wyznacza termin sporządzenia oceny na piśmie, określając miesiąc i rok.
3. Oceniający dokonuje wyboru kryteriów dodatkowych w liczbie od trzech do pięciu spośród

wykazu kryteriów, o którym mowa w § 3 ust. 2 procedur.

4. Po dokonaniu czynności, o których mowa powyżej oceniający przekazuje arkusz oceny Dyrektorowi Zarządu Nieruchomości celem zatwierdzenia wybranych kryteriów.
5. Następnie ocenianemu pracownikowi przekazywana jest kopia arkusza z zatwierdzonymi kryteriami.

§ 5

Oceniający, przed sporządzeniem oceny na piśmie, przeprowadza z ocenianym rozmowę, podczas której omawia z nim wykonywanie przez ocenianego jego obowiązków w okresie, w którym podlegał ocenie, trudności napotykane przez niego podczas realizacji zadań i spełnianie przez ocenianego ustalonych kryteriów oceny.

§ 6

1. Czynności, o których mowa w § 4 ust. 2, 3, 4, 5 oraz § 5 oceniający dokonuje nie rzadziej niż raz na dwa 2 lata i nie częściej niż raz na 6 miesięcy.
2. W przypadku uzyskania przez pracownika ZNK negatywnej oceny, ponownej jego oceny dokonuje się nie wcześniej niż po upływie 3 miesięcy od dnia zakończenia poprzedniej oceny.

§ 7

Sporządzenie oceny na piśmie polega na:

1) wpisaniu do arkusza opinii dotyczącej wykonywania obowiązków przez ocenianego w okresie, w którym podlegał on ocenie,
2) określeniu poziomu wykonywania obowiązków przez ocenianego,
3) przyznaniu oceny pozytywnej lub oceny negatywnej.

§ 8

1. Oceniający niezwłocznie doręcza ocenianemu ocenę sporządzoną na piśmie i poucza go o przysługującym mu prawie złożenia odwołania do Dyrektora Zarządu Nieruchomości w ciągu 7 dni od doręczenia oceny.
2. Niezwłocznie po sporządzeniu oceny na piśmie arkusz włącza się do akt osobowych ocenianego.
3. W sprawach nieuregulowanych niniejszym zarządzeniem zastosowanie mają przepisy ustawy o pracownikach samorządowych.

DYREKTOR
mgr inż. Henryk Łacek

Załącznik nr 1
do Procedur przeprowadzania okresowej oceny kwalifikacyjnej pracowników samorządowych zatrudnionych w ZNK w Lublinie z dnia 18 maja 2021 roku

ARKUSZ OKRESOWEJ OCENY KWALIFIKACYJNEJ PRACOWNIKA SAMORZĄDOWEGO ZARZĄDU NIERUCHOMOŚCI KOMUNALNYCH W LUBLINIE

Część A

I. Dane dotyczące ocenianego pracownika samorządowego

Imię .....

Nazwisko .....

Komórka organizacyjna .....

Stanowisko .....

Data zatrudnienia na stanowisku urzędniczym .....

Data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku .....

II. Dane dotyczące poprzedniej oceny

Ocena/poziom .....

Data sporządzenia .....

.....	.....	.....
(miejscowość)	(dzień, miesiąc, rok)	(pieczątka i podpis osoby wypełniającej)

Część B

I. Kryteria oceny i termin sporządzenia oceny na piśmie

Lp.	**Kryteria obowiązkowe**
1	Sumienność
2	Sprawność
3	Bezstronność
4	Umiejętność stosowania odpowiednich przepisów
5	Planowanie i organizowanie pracy
6	Postawa etyczna

Lp.	**Kryteria wybrane przez bezpośredniego przełożonego**
1	
2	
3	
4	
5	
6	

Sporządzenie oceny na piśmie nastąpi w .....
(należy wpisać miesiąc, rok)

....
(imię i nazwisko oceniającego) (stanowisko)

....
(data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku) (pieczątka, data i podpis oceniającego)

II. Zatwierdzenie kryteriów przez Dyrektora Zarządu Nieruchomości Komunalnych w Lublinie

Uwagi Dyrektora Zarządu Nieruchomości do kryteriów wybranych przez bezpośredniego przełożonego:

....
(imię i nazwisko) (pieczątka, 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 .....

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)	(pieczątka i 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)

.....	.....	.....
(miejscowość)	(dzień, miesiąc, rok)	(pieczątka i podpis oceniającego)

Część E

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

Panią/Pana .....

.....	.....	.....
(miejscowość)	(dzień, miesiąc, rok)	(podpis ocenianego)

Załącznik nr 2

do Procedur przeprowadzania okresowej oceny kwalifikacyjnej pracowników samorządowych zatrudnionych w ZNK w Lublinie

z dnia 18 maja 2021 roku

KRYTERIA
I. OBOWIĄZKOWE

Lp.	Kryterium	Opis kryterium
1	2	3
1	Sumienność	Wykonywanie obowiązków dokładnie, skrupulatnie i solidnie
2	Sprawność	Dbałość o szybkie, wydajne i efektywne realizowanie powierzonych zadań, umożliwiające uzyskiwanie wysokich efektów pracy. Wykonywanie obowiązków bez zbędnej zwłoki.
3	Bezstronność	Obiektywne rozpoznanie 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. Rozpoznanie spraw, które wymagają współdziałania ze specjalistami z innych dziedzin.
5	Planowanie i organizowanie pracy	Planowanie działań i organizowanie pracy w celu wykonywania działań. 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, nie budzący podejrzeń o stronniczość i interesowność. Dbałość o nieposzlakowaną opinię. Postępowanie zgodnie z etyką zawodową.

II. KRYTERIA DO WYBORU

Lp.	Kryterium	Opis kryterium
1	2	3
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: a/ czytanie i rozumienie dokumentów, b/ pisanie dokumentów, c/ rozumienie innych, d/ 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: a/ wypowiadanie się w sposób zwięzły, jasny i precyzyjny, b/ dobieranie stylu, języka i treści wypowiedzi odpowiednio do słuchaczy, c/ udzielanie wyczerpujących i rzeczowych odpowiedzi nawet na trudne pytania, krytykę lub zaskakujące argumenty, d/ wyrażanie poglądów w sposób przekonywujący, e/ posługiwanie się pojęciami właściwymi dla rodzaju załatwianych spraw / wykonywanej pracy.

6	Komunikacja pisemna	Formułowanie wypowiedzi w sposób gwarantujący zrozumienie przez: a/ stosowanie przyjętych form prowadzenia korespondencji, b/ przedstawienie zagadnień w sposób jasny i zwięzły, c/ dobieranie odpowiedniego stylu, języka i treści pism, d/ budowanie zdań poprawnych gramatycznie i logicznie.
7	Komunikatywność	Umiejętność budowania kontaktu z inną osobą przez: a/ okazywanie poszanowania drugiej stronie, b/ próbę aktywnego zrozumienia jej sytuacji, c/ okazanie zainteresowania jej opiniami, d/ umiejętność zainteresowania innych własnymi opiniami,
8	Pozytywne podejście do obywatela	Zaspakajanie potrzeb obywatela przez: a/ zrozumienie funkcji usługowej swojego stanowiska pracy, b/ okazywanie szacunków, c/ tworzenie przyjaznej atmosfery, d/ umożliwienie obywatelowi przedstawienia własnych racji, e/ służenie pomocą.
9	Umiejętność pracy w zespole	Realizacja zadań w zespole przez: a/ pomoc i doradzanie kolegom w razie potrzeby, b/ zrozumienie celu i korzyści wynikających ze wspólnego realizowania zadań, c/ współpracę, a nie rywalizację z pozostałymi członkami zespołu, d/ zgłaszanie konstruktywnych wniosków usprawniających pracę zespołu, e/ aktywne słuchanie innych, wzbudzanie zaufania.
10	Umiejętność negocjowania	Wypracowywanie stanowiska akceptowanego przez zainteresowanych dzięki: a/ dążeniu do zrozumienia stanowiska (opinii) innych osób, b/ przygotowaniu i prezentowaniu różnorodnych argumentów w celu wsparcia swojego stanowiska, c/ przekonywaniu innych do weryfikacji własnych sądów lub zmiany stanowiska, d/ rozpoznawaniu najlepszych propozycji, e/ stymulowaniu otwartych dyskusji na temat źródeł konfliktów, f/ ułatwianiu rozwiązywania problemu, kwestii spornej, g/ 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: a/ przekazywanie posiadanych informacji osobom, dla których informacje te będą stanowiły istotną pomoc w realizowanych przez nie zadaniach, b/ uzgadnianie planowanych zmian z osobami, dla których mają one istotne znaczenie.
12	Zarządzanie zasobami	Odpowiednie dla potrzeb rozmieszczenie i wykorzystanie zasobów finansowych lub innych przez: a/ określanie i pozyskiwanie zasobów, b/ alokację i wykorzystanie zasobów w sposób efektywny pod względem czasu i kosztów, c/ kontrolowanie wszystkich zasobów wymaganych do efektywnego działania. Motywowanie pracowników do osiągania wyższej skuteczności i jakości pracy przez: a/ zrozumiałe tłumaczenie zadań, określanie odpowiedzialności za ich realizację, ustalanie realnych terminów ich wykonania oraz określenie oczekiwanego efektu działania,

		b/ komunikowanie pracownikom oczekiwań dotyczących jakości ich pracy, c/ rozpoznawanie mocnych i słabych stron pracowników, wspieranie ich rozwoju w celu poprawy jakości pracy, d/ określanie potrzeb szkoleniowo - rozwojowych, e/ traktowanie pracowników w uczciwy i bezstronny sposób, zachęcanie ich do wyrażania własnych opinii oraz włączanie ich w proces podejmowania decyzji, f/ ocenę osiągnięć pracowników, g/ wykorzystywanie możliwości wynikających z systemu wynagrodzeń oraz motywującej roli awansu w celu zachęcenia pracowników do uzyskiwania jak najlepszych wyników, h/ dopasowanie indywidualnych oczekiwań pracowników dotyczących własnego rozwoju do potrzeb urzędu, i/ inspirowanie i motywowanie pracowników do realizowania celów i zadań urzędu, j/ stymulowanie pracowników do rozwoju i podnoszenia kwalifikacji.
13	Zarządzanie jakością realizowanych zadań	Nadzorowanie prowadzonych działań w celu uzyskiwania pożądanych efektów przez: a/ tworzenie i wprowadzanie efektywnych systemów kontroli działania, b/ sprawdzanie jakości i postępu w realizacji działań, c/ modyfikowanie planów w razie konieczności, d/ ocenianie wyników pracy poszczególnych pracowników, e/ wydawanie poleceń mających na celu poprawę wykonywanych obowiązków.
14	Zarządzanie wprowadzaniem zmian	Wprowadzanie zmian w urzędzie przez: a/ podejmowanie inicjatywy wprowadzania zmian, b/ uzasadnianie konieczności wprowadzania zmian, c/ określanie etapów i ram czasowych wprowadzanych zmian, d/ wspieranie innych w okresie wprowadzania zmian, e/ podejmowanie kroków zmniejszających niechęć do wprowadzanych zmian, f/ skupianie się na sprawach kluczowych związanych z wprowadzanymi zmianami, g/ przewidywanie reakcji pracowników na wprowadzane zmiany, h/ wprowadzanie zmian w sposób pozwalający osiągnąć pozytywne rezultaty klientom urzędu
15	Zorientowanie na rezultaty pracy	Osiąganie zakładanych celów, doprowadzanie działań do końca przez: a/ ustalanie priorytetów działania, b/ identyfikowanie zadań krytycznych, szczególnie trudnych, mogących mieć przełomowe znaczenie, c/ określanie sposobów mierzenia postępu realizacji zadań, d/ przyjmowanie odpowiedzialności w trakcie realizacji zadań i wywiązywanie się z zobowiązań, e/ zrozumienie konieczności rozwiązywania problemów oraz kończenia podjętych działań.
16	Podejmowanie decyzji	Umiejętność podejmowania decyzji w sposób bezstronny i obiektywny przez: a/ rozpoznawanie istoty problemu oraz określenie jego przyczyn, b/ podejmowanie decyzji na podstawie sprawdzonych informacji, c/ rozważanie skutków podejmowanych decyzji, d/ podejmowanie decyzji w złożonych lub obarczonych pewnym ryzykiem sprawach, e/ 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: a/ wczesne rozpoznawanie potencjalnych sytuacji kryzysowych, b/ szybkie działanie mające na celu rozwiązanie kryzysu, c/ dostosowanie działania do zmieniających się warunków, d/ wcześniejsze rozważanie potencjalnych problemów i zapobieganie ich skutkom, e/ informowanie wszystkich, którzy będą musieli zareagować na kryzys, f/ wyciąganie wniosków z sytuacji kryzysowych tak, żeby można było w przyszłości uniknąć podobnych sytuacji, g/ skuteczne działania (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	Inicjatywa	a/ umiejętność i wola poszukiwania obszarów wymagających zmian i informowanie o nich, b/ inicjowanie działania i branie odpowiedzialności za nie, c/ mówienie otwarcie o problemach, badanie źródeł ich powstania.
20	Kreatywność	Wykorzystywanie umiejętności i wyobraźni do tworzenia nowych rozwiązań ulepszających proces pracy przez: a/ rozpoznawanie oraz identyfikowanie powiązań między sytuacjami, b/ wykorzystywanie różnych istniejących rozwiązań w celu tworzenia nowych, c/ otwartość na zmiany, poszukiwanie i tworzenie nowych koncepcji i metod, d/ inicjowanie lub wynajdywanie nowych możliwości lub sposobów działania, e/ badanie różnych źródeł informacji, wykorzystywanie dostępnego wyposażenia technicznego, f/ zachęcanie innych do proponowania, wdrażania i doskonalenia nowych rozwiązań
21	Myślenie strategiczne	Tworzenie planów lub koncepcji realizowania celów w oparciu o posiadane informacje przez: a/ ocenianie i wyciąganie wniosków z posiadanych informacji, b/ zauważanie trendów i powiązań między różnymi informacjami, c/ identyfikowanie fundamentalnych dla urzędu potrzeb i generalnych kierunków działania, d/ przewidywanie konsekwencji w dłuższym okresie, e/ przewidywanie długoterminowych skutków podjętych działań i decyzji, f/ planowanie rozwiązywania problemów i pokonywania przeszkód, g/ ocenianie ryzyka i korzyści różnych kierunków działania, h/ tworzenie strategii lub kierunków działania, i/ analizowanie okoliczności i zagrożeń.
22	Umiejętności analityczne	Umiejętne stawianie hipotez, wyciąganie wniosków przez analizowanie i interpretowanie danych tj: a/ rozróżnianie informacji istotnych od nieistotnych, b/ dokonywanie systematycznych porównań różnych aspektów analizowanych i interpretowanych danych, c/ interpretowanie danych pochodzących z dokumentów, opracowań i raportów, d/ stosowanie procedur prowadzenia badań i zbierania danych odpowiadających stawianym problemom, e/ prezentowanie w optymalny sposób danych i wniosków z przeprowadzonej analizy, f/ stosowanie odpowiednich narzędzi i technologii (włącznie z aplikacjami komputerowymi) w celu rozwiązania problemu / zadania.