Z A R Z Ą D Z E N I E Nr 5/2021

Dyrektora Ośrodka Pomocy Społecznej

w Nowym Dworze Mazowieckim

z dnia 9 lipca 2021 r.

w sprawie wprowadzenia Regulaminu okresowych ocen kwalifikacyjnych pracowników zatrudnionych w Ośrodku Pomocy Społecznej w Nowym Dworze Mazowieckim.

Na podstawie art. 28 ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (Dz. U. z 2019 r., poz. 1282) oraz art. 121b ust. 13 ustawy z dnia 12 marca 2004 r. o pomocy społecznej (Dz.U. z 2020 r., poz. 1876 z późn. zm.), zarządzam co następuje:

§ 1. Wprowadzam Regulamin okresowych ocen kwalifikacyjnych pracowników zatrudnionych w Ośrodku Pomocy Społecznej w Nowym Dworze Mazowieckim w brzmieniu Załącznika do niniejszego zarządzenia.

§ 2. Traci moc zarządzenie Nr 11/2020 Dyrektora Ośrodka Pomocy Społecznej w Nowym Dworze Mazowieckim z dnia 29 czerwca 20020 r. w sprawie wprowadzenia Regulaminu okresowych ocen kwalifikacyjnych pracowników zatrudnionych w Ośrodku Pomocy Społecznej w Nowym dworze Mazowieckim.

§ 3. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem 1 sierpnia 2021 r.

D y r e k t o r

Elżbieta Mikiel

Renata Karwowska-Renaud
RADCA PRAWNY
WA-9389

Załącznik
do Zarządzenia nr 5/2021
Dyrektora Ośrodka Pomocy Społecznej w Nowym Dworze Mazowieckim
z dnia 9 lipca 2021 r.

REGULAMIN OKRESOWYCH OCEN KWALIFIKACYJNYCH PRACOWNIKÓW ZATRUDNIONYCH W OŚRODKU POMOCY SPOŁECZNEJ 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 Ośrodku Pomocy Społecznej w Nowym Dworze Mazowieckim.

§ 2. Zapisy niniejszego regulaminu zgodne są z przepisami ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (Dz. U. z 2019 r., poz. 1282) oraz ustawy z dnia 12 marca 2004 r. o pomocy społecznej (Dz.U. z 2020 r., poz. 1876 z późn. zm.).

§ 3. Ilekroć w niniejszym regulaminie jest mowa o:
1) ocenie - rozumie się przez to okresową ocenę kwalifikacyjną pracownika zatrudnionego w Ośrodku Pomocy Społecznej w Nowym Dworze Mazowieckim,
2) pracowniku – rozumie się przez to pracownika Ośrodka Pomocy Społecznej w Nowym Dworze Mazowieckim,
3) Dyrektorze – rozumie się przez to Dyrektora Ośrodka Pomocy Społecznej w Nowym Dworze Mazowieckim,
4) pracodawcy – rozumie się przez to Ośrodek Pomocy Społecznej w Nowym Dworze Mazowieckim, za którego czynności pracodawcy wykonuje Dyrektor,
5) bezpośrednim przełożonym – rozumie się przez to odpowiednio Dyrektora, Głównego Księgowego, Zastępcę Dyrektora lub Kierownika Działu zgodnie z zapisami Regulaminu Organizacyjnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Nowym Dworze Mazowieckim,
6) ustawie – rozumie się przez to ustawę z dnia 12 marca 2004 r. o pomocy społecznej.

§ 4. Regulamin stosuje się do pracowników zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych oraz pracowników socjalnych na podstawie umowy o pracę.

§ 5. Ocenie nie podlegają pracownicy zatrudnieni na stanowiskach pomocniczych i obsługi (z wyjątkiem pracowników socjalnych).

§ 6. Oceny pracowników mogą mieć wpływ na:
1) przeszeregowanie i awansowanie pracownika,
2) ustalanie wysokości wynagrodzenia,
3) przyznawanie nagród.

§ 7. 1. Pracownik socjalny, który otrzymał dwie następujące po sobie pozytywne oceny okresowe, spełniającemu warunki dotyczące minimalnego poziomu wykształcenia, o którym mowa w art. 121b ust. 2 ustawy, jest nadawany wyższy stopień awansu zawodowego.

2. Pracownik, który spełnia wymogi dotyczące wykształcenia i stażu pracy, o których mowa w art. 121b ust. 2 ustawy, oraz wyróżnia się wysokim zaangażowaniem, inicjatywą lub nowatorskim podejściem przy wykonywaniu obowiązków służbowych z zakresu pomocy społecznej, może być nadany wyższy stopień awansu z pominięciem trybu oceny okresowej, o której mowa w art. 121b ust. 3-10 ustawy.

3. W przypadku awansu na wyższy stopień zawodowy pracownikowi socjalnemu przysługuje podwyższenie wynagrodzenia zasadniczego.

Rozdział II
ZASADY PRZEPROWADZANIA OCENY

Termin oceny

§ 8. 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 lub Dyrektora.

Osoba odpowiedzialna za dokonanie oceny

§ 9. 1. Oceny pracownika dokonuje jego bezpośredni przełożony.

2. Jeżeli bezpośredni przełożony współpracuje z pracownikiem krócej niż 6 miesięcy, przy dokonywaniu oceny może uczestniczyć były bezpośredni przełożony ocenianego pracownika lub Dyrektor.

3. W przypadku, gdy nie ma możliwości dokonania oceny przez bezpośredniego przełożonego np. z uwagi na ustanie jego zatrudnienia przed dokonaniem bieżącej oceny, oceny dokonuje Dyrektor.

Ocena w przypadku zmiany stanowiska

§ 10. 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 Dyrektorem.

Procedura przeprowadzania oceny

§ 11. 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 zaznacza w arkuszu oceny, o którym mowa w ust. 1 dodatkowe kryteria oceny (w liczbie od 3 do 5).

4. Kryteria dodatkowe do wyboru stanowią Załącznik Nr 2 do niniejszego Regulaminu.

5. Bezpośredni przełożony sporządza ocenę pisemną:
   1) opiniuje w arkuszu sposób wykonywania zadań przez pracownika (część C),
   2) określa poziom ich realizacji (część D),
   3) przyznaje ocenę pozytywną lub negatywną.

6. Bezpośredni przełożony przeprowadza z pracownikiem rozmowę na temat realizacji przez niego obowiązków oraz zapoznaje pracownika z treścią oceny, wraz z pouczeniem o możliwości odwołania do Dyrektora, w ciągu 7 dni od doręczenia oceny.

7. Dyrektor zapoznaje się ze wszystkimi ocenami pracowników dokonanymi przez ich bezpośrednich przełożonych.
8. Arkusz oceny umieszcza się w aktach osobowych pracownika.

Procedura odwoławcza

§ 12. 1. Pracownik ma prawo odwołać się od wyniku oceny w ciągu 7 dni od daty zapoznania się z oceną, do Dyrektora.

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. Dyrektor w ciągu 14 dni 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.

Procedura odwoławcza dla pracowników socjalnych

§ 13. 1. Pracownik socjalny może wnieść na piśmie do Dyrektora, lub w przypadku gdy bezpośrednim przełożonym jest Dyrektor - do organu nadzorującego Ośrodek zastrzeżenia co do uzyskanej oceny okresowej.

2. Organ nadzorujący, o którym mowa w ust. 1, analizuje treść zastrzeżenia i na piśmie informuje pracownika socjalnego oraz Dyrektora o podtrzymaniu lub zakwestionowaniu dokonanej oceny okresowej wraz z uzasadnieniem.

3. Podtrzymanie przez organ nadzorujący oceny okresowej negatywnej wydanej przez bezpośredniego przełożonego pracownika socjalnego nie podlega zaskarżeniu.

4. W przypadku zakwestionowania przez organ nadzorujący oceny okresowej negatywnej wydanej przez bezpośredniego przełożonego pracownika socjalnego ocena okresowa tego pracownika jest dokonywana ponownie.

Postanowienia końcowe

§ 14. W sprawach nieuregulowanych w niniejszym regulaminie zastosowanie mają przepisy powszechnego prawa pracy i ustawa o pracownikach samorządowych.

§ 15. Każdy pracownik przed dopuszczeniem do pracy zostaje zapoznany z niniejszym Regulaminem. Oświadczenie pracownika o zapoznaniu się z Regulaminem zostaje dołączone do akt osobowych.

§ 16. Regulamin wchodzi w życie z dniem podpisania.

Dyrektor

Elżbieta Mikiel

Renata Karwowska-Renaud
RADCA PRAWNY
WA-9389

Załącznik nr 1 do Regulaminu okresowych ocen kwalifikacyjnych pracowników zatrudnionych w Ośrodku Pomocy Społecznej w Nowym Dworze Mazowieckim

ARKUSZ OKRESOWEJ OCENY KWALIFIKACYJNEJ PRACOWNIKA SAMORZĄDOWEGO/PRACOWNIKA SOCJALNEGO

Część A

Ośrodek Pomocy Społecznej w Nowym Dworze Mazowieckim
(nazwa jednostki)

I. Dane dotyczące ocenianego pracownika samorządowego

Imię.....
Nazwisko.....
Komórka organizacyjna.....
Stanowisko.....

II. Dane dotyczące poprzedniej oceny

Ocena/poziom .....
Data sporządzenia .....

Część B

I. Kryteria oceny

Nr	Kryteria obowiązkowe
1.	Sumienność
2.	Sprawność
3.	Bezstronność
4.	Umiejętność stosowania odpowiednich przepisów
5.	Planowanie i organizowanie pracy
6.	Postawa etyczna
7.	Nastawienie na własny rozwój, podnoszenie kwalifikacji

Nr	Kryteria wybrane przez bezpośredniego przełożonego
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	

Część C

Opinia dotycząca wykonywania obowiązków przez ocenianego

.....
.....
.....
.....
.....
.....

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.

Załącznik nr 2 do Regulaminu okresowych ocen kwalifikacyjnych pracowników zatrudnionych w Ośrodku Pomocy Społecznej w Nowym Dworze Mazowieckim

WYKAZ KRYTERIÓW OCENY

Kryteria obowiązkowe

Kryterium	Opis kryterium
1	2
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 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. Dbałość o nieposzlakowaną opinię. Postępowanie zgodnie z etyką zawodową.
7. Nastawienie na własny rozwój, podnoszenie kwalifikacji	Zdolność i skłonność do uczenia się, uzupełniania wiedzy oraz podnoszenia kwalifikacji tak, aby zawsze posiadać aktualną wiedzę.

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. Komunikacja werbalna	Formułowanie wypowiedzi w sposób gwarantujący ich zrozumienie przez: - 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 przekonywający, - posługiwanie się pojęciami właściwymi dla rodzaju załatwianych spraw/wykonywanej pracy.
5. Komunikacja pisemna	Formułowanie wypowiedzi w sposób gwarantujący zrozumienie przez: - 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.

Część D

Określenie poziomu wykonywania obowiązków oraz przyznanie okresowej oceny

Określam wykonywanie obowiązków służbowych pracownika 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 osoby wypełniającej)

Część E

Zapoznałam/-łem się z oceną

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

Zapoznałem się z oceną pracownika*

.....
(podpis Dyrektora)

*nie dotyczy w przypadku gdy oceny dokonuje Dyrektor

14. Zarządzanie wprowadzaniem zmian	Wprowadzanie zmian w Ośrodku przez: - 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 Ośrodka.
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 realizacji zadań, - przyjmowanie odpowiedzialności w trakcie realizacji zadań i wywiązywanie się z 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 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.
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, - 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.
18. Samodzielność	Zdolność do samodzielnego wyszukiwania i zdobywania informacji, formułowania wniosków i proponowania rozwiązań w celu wykonania zleconego zadania.
19. Inicjatywa	- 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.
20. Kreatywność	Wykorzystywanie umiejętności i wyobraźni do tworzenia nowych rozwiązań ulepszających proces pracy przez: - 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.
21. Myślenie strategiczne	Tworzenie planów lub koncepcji realizowania celów w oparciu posiadane informacje przez: - ocenianie i wyciąganie wniosków z posiadanych informacji, - zauważanie trendów i powiązań między różnymi informacjami, - identyfikowanie fundamentalnych dla Ośrodka potrzeb i generalnych kierunków działania, - przewidywanie konsekwencji w dłuższym okresie, - przewidywanie długoterminowych skutków podjętych działań i decyzji,

6. Komunikatywność	Umiejętność budowania kontaktu z inną osobą przez: - okazywanie poszanowania drugiej stronie, - próbę aktywnego zrozumienia jej sytuacji, - okazanie zainteresowania jej opiniami, - umiejętność zainteresowania innych własnymi opiniami.
7. Pozytywne podejście do obywatela	Zaspokajanie potrzeb obywatela przez: - 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: - 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, - 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.
10. Zarządzanie informacją /dzielenie się informacjami	Pozyskiwanie i przekazywanie informacji, które mogą wpływać 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 osiągania 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 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 Ośrodka, - inspirowanie i motywowanie pracowników do realizowania celów i zadań Ośrodka, - stymulowanie pracowników do rozwoju i podnoszenia kwalifikacji.
13. Zarządzanie jakością realizowanych zadań	Nadzorowanie prowadzonych działań w celu uzyskiwania pożądanych efektów przez: - 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.

	- planowanie rozwiązywania problemów i pokonywania przeszkód, - ocenianie ryzyka i korzyści różnych kierunków działania, - tworzenie strategii lub kierunków działania, - analizowanie okoliczności i zagrożeń.
22. Umiejętności analityczne	Umiejętne stawianie hipotez, wyciąganie wniosków przez analizowanie i interpretowanie danych, tj.: - 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.