

**Regulamin przeprowadzania okresowej oceny pracowników samorządowych zatrudnionych
w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Kujawsko-Pomorskiego w Toruniu**

**ROZDZIAŁ I
Postanowienia ogólne**

§ 1. Regulamin przeprowadzania okresowej oceny pracowników samorządowych zatrudnionych w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Kujawsko-Pomorskiego w Toruniu określa:

- 1) sposób dokonywania okresowych ocen;
- 2) ramy czasowe, za które jest sporządzana ocena;
- 3) kryteria i skalę ocen, na podstawie których jest sporządzana ocena.

2. Oceny dotyczą wywiązywania się z obowiązków wynikających z zakresu czynności na danym stanowisku oraz obowiązków określonych w art. 24 i art. 25 ust. 1 ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych.

3. Celem dokonywania ocen okresowych jest prowadzenie optymalnej polityki zarządzania zasobami ludzkimi w szczególności doskonalenie rozwoju zawodowego, kształtowanie postaw pracowników, zwiększenie poziomu ich motywacji, zaangażowania w realizację obowiązków służbowych.

4. Ocena pracownicza stanowi podstawę podejmowania decyzji w sprawie przyznawania nagród, awansowania i doskonalenia kompetencji pracowników.

5. Niewykonanie oceny w terminie stanowi naruszenie porządku i dyscypliny pracy zgodnie z § 25 pkt 1 Regulaminu Pracy Urzędu Marszałkowskiego Województwa Kujawsko-Pomorskiego.

§ 2. Użyte w Regulaminie określenie oznacza:

- 1) Urząd – Urząd Marszałkowski Województwa Kujawsko-Pomorskiego.
- 2) Marszałek – Marszałek Województwa Kujawsko-Pomorskiego;
- 3) Sekretarz – Sekretarz Województwa Kujawsko-Pomorskiego;
- 4) Departament – komórka organizacyjna Urzędu, również Kancelaria Sejmiku i Gabinet Marszałka, w skład komórki organizacyjnej mogą wchodzić: wydziały, biura, pełnomocnicy, zespoły;
- 5) Oceniający – należy przez to rozumieć bezpośredniego przełożonego zajmującego stanowisko nie niższe niż kierownik biura, w rozumieniu Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Marszałkowskiego Województwa Kujawsko-Pomorskiego w Toruniu;
- 6) Oceniany – należy przez to rozumieć pracownika samorządowego zatrudnionego na stanowisku urzędniczym, w tym kierowniczym stanowisku urzędniczym oraz pracownika zatrudnionego na stanowisku pomocniczym, administracyjno-biurowym;
- 7) Ocenie – należy przez to rozumieć ocenę okresową, której podlegają oceniani;
- 8) EPP – Elektroniczny Portal Pracowniczy – moduł systemu komputerowego „Portal Pracownika” będący bazą dla systemu ocen okresowych.
- 9) SOOP - System Oceny Okresowej Pracownika – funkcjonalność modułu systemu komputerowego EPP „Portalu Pracownika” pozwalająca dokonywać elektronicznej oceny pracowniczey zarówno z poziomu pracownika, jak i przełożonego.

ROZDZIAŁ 2

Sposób dokonywania okresowych ocen i okresy, za które jest sporządzana ocena

§ 3. 1. Ocenie podlegają pracownicy samorządowi Urzędu zatrudnieni na stanowiskach urzędniczych i kierowniczych stanowiskach urzędniczych oraz pracownicy zatrudnieni na stanowisku pomocniczym, administracyjno-biurowym.

§ 4. 1. Ocenę dokonuje Oceniający w stosunku do Ocenianego.

2. Ocenę dokonuje się w systemie elektronicznym EPP, w module SOOP.

3. W szczególnych przypadkach (awarii systemu SOOP - Systemu Oceny Okresowej Pracownika) dopuszcza się możliwość dokonania oceny w wersji papierowej – formularz oceny stanowi załącznik nr 1 do Regulaminu.

4. Oceniający jest zobowiązany do wypełnienia arkusza oceny, dostępnego w zakładce oceny pracownicze w systemie EPP. Wzór arkusza stanowi załącznik nr 1 do regulaminu.

5. Ocena okresowa pracowników dokonywana jest raz w roku w miesiącach wrzesień -październik.

6. Okresowa ocena pracowników przeprowadzona jest za okres od 1 września poprzedniego roku do 31 sierpnia w roku, w którym ocena jest dokonywana.

7. Ostatecznym terminem sporządzania oceny jest termin 31 października.

8. Termin przeprowadzenia oceny wskazany w pkt 7 może ulec zmianie w uzasadnionych przypadkach np. usprawiedliwionej nieobecności Ocenianego lub Oceniającego, uniemożliwiającej przeprowadzenie oceny.

9. Nowy termin wyznacza Oceniający niezwłocznie powiadamiając o tym Ocenianego. W przypadku nieobecności dłuższej niż trzy miesiące ocena nie może być sporządzona później niż w ciągu dwóch miesięcy od powrotu do pracy, przypadku krótszych nieobecności ocena musi być sporządzona w ciągu 30 dni po powrocie do pracy.

10. W przypadku dłuższej usprawiedliwionej nieobecności Oceniającego, uniemożliwiającej przeprowadzenie oceny we wskazanym terminie, oceny dokonuje osoba wskazana jako zastępująca. Za przestrzeganie terminów dokonywania ocen pracowników odpowiadają Oceniający, którzy są zobowiązani do nadzorowania procesu oceny podległych im pracowników w trybie ciągłym.

§ 5. 1. Ocena pracowników dokonywana jest na podstawie kryteriów obowiązkowych, wspólnych dla wszystkich pracowników podlegających ocenie oraz wspólnych dla wszystkich pracowników zatrudnionych na stanowiskach kierowniczych. Wykaz i szczegółowy opis kryteriów stanowi załącznik nr 2 do niniejszego regulaminu.

2. Każde kryterium oceniane jest rozdzielnie w skali od 1 do 5 punktów. Opis do punktacji stanowi charakterystykę wymagań wskazujących oceniającemu zasadność przydzielenia wybranej ilości punktów.

3. Ocena z danego kryterium określa uzyskany przez pracownika poziom:

- 1) poziom 1. - bardzo niski – pracownik na stanowisku pracy nie spełnia oczekiwań związanych z danym kryterium, występują stałe niedociągnięcia lub błędy;
- 2) poziom 2. - niski - pracownik na stanowisku pracy spełnia za mało oczekiwań związanych z danym kryterium, występują liczne, zauważalne niedociągnięcia lub błędy;
- 3) poziom 3. - zadowalający - pracownik na stanowisku pracy spełnia oczekiwania związane z danym kryterium, czasami zdarzają się niedociągnięcia lub błędy wynikające z różnych czynników, również tych zależnych od pracownika;

- 4) poziom 4. - bardzo dobry - pracownik na stanowisku pracy spełnia zdecydowaną większość oczekiwań związanych z danym kryterium, pewne niedociągnięcia lub błędy, wynikać mogą z czynników obiektywnych, niezależnych od pracownika;
- 5) poziom 5. - wyróżniający - pracownik na stanowisku pracy doskonale spełnia lub przewyższa wszystkie oczekiwania przełożonego związane z danym kryterium. Może służyć jako wzór innym zatrudnionym. Aktywnie poszukuje metod przyspieszenia procesów. Potrafi wykonywać zadania wykraczające poza zakres obowiązków.

4. Uzyskanie 1 punktu (pierwszego poziomu) w co najmniej jednym kryterium, a także uzyskanie 2 punktów (drugiego poziomu) w co najmniej dwóch kryteriach powoduje uzyskanie oceny negatywnej oraz konieczność ponownej oceny nie wcześniej niż po 3 miesiącach i nie później niż po upływie 6 miesięcy. Uzyskanie ponownie negatywnej oceny skutkuje rozwiązaniem umowy o pracę z zachowaniem okresów wypowiedzenia.

5. W przypadku oceny kryterium na poziomie 1. lub 2. Oceniający wskazuje szczególne zaniedbania pracownika w okresie objętym oceną.

6. Średnia ocena końcowa widoczna na arkuszu oceny nie stanowi podstawy do klasyfikacji oceny pracowniczej negatywnej lub pozytywnej. Jest jedynie pomocna na etapie omawiania i weryfikacji realizacji kryteriów. Podstawę zaklasyfikowania oceny jako negatywnej stanowi warunek opisany w § 5 pkt 4. W pozostałych przypadkach Oceniany otrzymuje ocenę pozytywną.

7. Oceniający jest zobowiązany zapoznać z wynikiem oceny Ocenianego:

- 1) omówić z Ocenianym wykonywanie jego obowiązków w okresie, w którym podlegał ocenieniu oraz trudności napotkane przez niego podczas realizacji zadań,
- 2) podsumować okres objęty oceną, wskazując przy tym osiągnięcia i zaniedbania Ocenianego oraz jego mocne i słabe strony,
- 3) omówić z Ocenianym jego dalszy rozwój zawodowy.

§ 6. 1. Wydruk/raport oceny sporządzonej wygenerowany w systemie EPP sporządzany jest w trzech egzemplarzach podpisywanych przez Oceniającego i Ocenianego oraz Dyrektora Departamentu. Jeden podpisany egzemplarz arkusza oceny pozostaje u Ocenianego, drugi u Oceniającego, a trzeci egzemplarz arkusza oceny Oceniający dostarcza do Wydziału Kadr.

2. W przypadku odmowy podpisania oceny przez Ocenianego, Oceniający sporządza na arkuszu oceny notatkę służbową z adnotacją o zapoznaniu Ocenianego z oceną.

§ 7. 1. Ocenianemu od dokonanej oceny przysługuje prawo do złożenia odwołania do Sekretarza Województwa w terminie 7 dni od dnia doręczenia oceny.

2. Oceniany sporządza odwołanie na piśmie, przedstawiając konkretne uwagi wraz z uzasadnieniem.

3. Odwołanie rozpatruje się w ciągu 14 dni od dnia wniesienia.

4. O wyniku rozpatrzenia odwołania Oceniany zostaje powiadomiony na piśmie.

5. W przypadku uwzględnienia odwołania ocenę zmienia się albo Oceniający dokonuje oceny po raz drugi, nie później niż w ciągu miesiąca od dnia doręczenia odpowiedzi na odwołanie.

6. Udzielenie pisemnej odpowiedzi na odwołanie od dokonanej oceny wyczerpuje tryb postępowania odwoławczego.

7. W przypadku uzyskania przez pracownika samorządowego oceny negatywnej Oceniający zobowiązany jest ponownie ocenić podległego pracownika nie wcześniej, niż po upływie 3 miesięcy i nie później niż po upływie 6 miesięcy od dnia zapoznania się pracownika z oceną albo odpowiedzią na odwołanie do dokonanej oceny.

8. Uzyskanie ponownej negatywnej oceny, skutkuje rozwiązaniem umowy o pracę z zachowaniem okresów wypowiedzenia.

FORMULARZ OKRESOWEJ OCENY PRACOWNIKA			
Nazwisko i imię pracownika:		Data oceny:	
Stanowisko:			
Departament:		Data zwrotu do akt osobowych:	
Nazwisko i Imię osoby oceniającej:			
Stanowisko:			
SKALA PUNKTOWO- OPISOWA			
PUNKTY	OPIS		
1	POZIOM 1 - Pracownik nie spełnia oczekiwań związanych z danym kryterium, występują stałe niedociągnięcia lub błędy.		
2	POZIOM 2 - Pracownik spełnia za mało oczekiwań związanych z danym kryterium, występują liczne, zauważalne niedociągnięcia lub błędy.		
3	POZIOM 3 - Pracownik spełnia oczekiwania związane z danym kryterium, czasami zdarzają się niedociągnięcia lub błędy wynikające z różnych czynników, również tych zależnych od pracownika.		
4	POZIOM 4 - Pracownik spełnia zdecydowaną większość oczekiwań związanych z danym kryterium, pewne niedociągnięcia lub błędy, wynikać mogą z czynników obiektywnych, niezależnych od pracownika.		
5	POZIOM 5 - Pracownik doskonale spełnia lub przewyższa wszystkie oczekiwania przełożonego związane z danym kryterium. Może służyć jako wzór innym zatrudnionym. Aktywnie poszukuje metod przyspieszenia procesów. Potrafi wykonywać zadania wykraczające poza zakres obowiązków.		
Kryterium	Opis	Pytania pomocnicze	poziom
1. Wiedza merytoryczna, konieczna do wykonywania zadań na zajmowanym stanowisku, znajomość przedmiotu pracy.	Wiedza merytoryczna wynika zarówno z kwalifikacji formalnych jak i doświadczenia zawodowego. Pracownik rozumie techniki i procedury, umie je zastosować dla potrzeb stanowiska i konkretnych sytuacji. Pracownik taki w odpowiedni sposób stosuje umiejętności wynikające z posiadanego wykształcenia oraz doświadczeń zawodowych – podejmuje czynności z należytą starannością zawodową, unika działań przypadkowych. Warto podkreślić, że w tym wypadku analizujemy faktycznie realizowaną pracę, a nie potencjalne czy też nawet ujawnione kiedyś możliwości czy udokumentowaną wiedzę.	Czy pracownik posiada i aktualizuje wiedzę potrzebną na stanowisku oraz prawidłowo stosuje przepisy, procedury i przyjęte standardy?	od 1 do 5
UZASADNIENIE: (konieczne przy poziomie 1 i 2)		PUNKTY:	
2. Jakość i poprawność wykonywanej pracy	W zakresie kryterium niezależnie od ilości wykonywanej pracy oceniamy także jakość – dokładność i precyzję przy wykonywaniu pracy. Szacowana jest zgodność z przyjętymi normami poprawności. Funkcjonalność wyników pracy oceniania jest z punktu widzenia merytorycznego, technicznego i zgodności z celem. Duża liczba zastrzeżeń ze względu na popełniane błędy, będzie przesłanką do niskiej oceny w tym kryterium.	Czy pracownik wykonuje zadania rzetelnie, zgodnie z przepisami, procedurami i oczekiwanym standardem? Czy liczba błędów, poprawek i interwencji przełożonego mieści się w akceptowalnym poziomie?	od 1 do 5
UZASADNIENIE:		PUNKTY:	

(konieczne przy poziomie 1 i 2)			
3. Efektywność i zaangażowanie	Wysoko oceniany pracownik zorientowany jest na cel swoich zadań, realizuje je efektywnie bez dodatkowych strat czasu swojego i innych, odpowiedzialnie podchodzi do wszystkich zadań, dobrze organizuje pracę na swoim stanowisku, a efekty jego działań mogą być w każdym momencie zauważone. Należy uwzględniać takie charakterystyki ilościowe zadań, jak: liczba załatwionych zadań w kontekście ich złożoności, liczba obsłużonych klientów, liczba opracowanych lub przekazanych dokumentów.	2. Czy pracownik wykonuje odpowiednią liczbę zadań w stosunku do zakresu obowiązków, stopnia trudności spraw oraz możliwości organizacyjnych stanowiska?	od 1 do 5
UZASADNIENIE: (konieczne przy poziomie 1 i 2)		PUNKTY:	
4. Samodzielność w realizowaniu zadań.	Oceniany pracownik do realizacji zadań nie potrzebuje wsparcia innych, z pomocy korzysta w wyjątkowych, nietypowych sytuacjach. Samodzielnie formułuje trafne wnioski i proponuje rozwiązania potrzebne w celu wykonania zadania. Dodatkowo, ustala właściwą kolejność realizacji zadań, biorąc pod uwagę cel jaki chce osiągnąć, sam trafnie rozróżnia zadania priorytetowe oraz te niewymagające natychmiastowej reakcji. Aktywnie poszukuje źródeł informacji, analizuje i weryfikuje potencjalnie ważne informacje.	Czy pracownik samodzielnie prowadzi sprawy, rozwiązuje typowe problemy, bierze odpowiedzialność za efekt pracy i nie wymaga nadmiernego nadzoru?	od 1 do 5
UZASADNIENIE: (konieczne przy poziomie 1 i 2)		PUNKTY:	
5. Terminowość podczas realizowania zadań na zajmowanym stanowisku: umiejętność pracy pod presją czasu.	Przy realizacji zadań oceniany pracownik wykonując zadania kontroluje czas potrzebny do jego realizacji, biorąc pod uwagę wpływ zmieniających się warunków. Efekty pracy takiej osoby są zauważalne i przynoszą wymierne korzyści. Pracownik taki sprawnie orientuje się w zmieniającej się sytuacji uwzględniając złożoność zadań i ich terminowości.	Czy pracownik dotrzymuje terminów, właściwie ustala priorytety, informuje o ryzyku opóźnień i nie dezorganizuje pracy innych osób?	od 1 do 5
UZASADNIENIE: (konieczne przy poziomie 1 i 2)		PUNKTY:	
6. Komunikacja i współpraca z ludźmi.	W tym kryterium oceniamy umiejętność precyzyjnego i dostosowanego do poziomu odbiorcy przedstawiania swoich myśli, różnych problemów i zjawisk (nie tylko zawodowych), zasób słownictwa, ogólną łatwość i logikę wypowiedzi (w formie ustnej i pisemnej). Pracownik komunikatywny nie tylko jasno wyraża swoje myśli, ale co jest bardzo istotne, słucha w sposób aktywny i udziela informacji zwrotnej. Potrafi również przekazać ustnie (lub jeżeli jest to wymagane – na piśmie) informacje właściwe danemu stanowisku przy zachowaniu niezbędnej formy. Informuje wszystkie podmioty, instytucje i osoby fizyczne o postępie w załatwianiu ich spraw, sumiennie i starannie wypełnia polecenia przełożonego.	Czy pracownik komunikuje się jasno, rzeczowo, współpracuje z przełożonymi, współpracownikami i interesantami oraz nie powoduje nieuzasadnionych konfliktów?	od 1 do 5
UZASADNIENIE: (konieczne przy poziomie 1 i 2)		PUNKTY:	
7. Przestrzeganie zasad, porządku i dyscypliny pracy	Oceniamy przede wszystkim znajomość i przestrzeganie procedur i innych regulacji wewnętrznych odnoszących się do dyscypliny pracy. Ważnym aspektem jest przestrzeganie tzw. dyscypliny formalnej w odniesieniu do wszystkich grup pracowniczych. Chodzi nie tylko o podstawy –	Czy pracownik przestrzega czasu pracy, regulaminów, poleceń służbowych?	od 1 do 5

	punktualnego przychodzenia do pracy, wyjść prywatnych i ich odpracowywania, ale też o praktyczną znajomość i przestrzeganie postanowień regulaminu pracy, zasad porządkowych i organizacyjnych w urzędzie.		
UZASADNIENIE: (konieczne przy poziomie 1 i 2)		PUNKTY:	
8. Postawa urzędnicza (w tym kultura osobista i dbanie o mienie urzędu).	Zachowanie uprzejmości i życzliwości w kontaktach ze zwierzchnikami, podwładnymi, współpracownikami oraz w kontaktach z interesantami. Zachowanie się z godnością w miejscu pracy i poza nim, przebywanie w czasie pracy w stroju gwarantującym powagę reprezentowanego Urzędu, dbanie o dobro Urzędu i jego mienie.	Czy pracownik przestrzega zasad kultury osobistej, bezstronności, lojalności wobec urzędu i dbałości o jego wizerunek i mienie?	od 1 do 5
UZASADNIENIE: (konieczne przy poziomie 1 i 2)		PUNKTY:	
	REZULTAT: OCENA POZYTYWNA / OCENA NEGATYWNA *		
	* niepotrzebne skreślić		
	Podpis pracownika:		
	Podpis osoby oceniającej:		

FORMULARZ OKRESOWEJ OCENY PRACOWNIKA ZATRUDNIONEGO NA KIEROWNICZYM, URZĘDNICZYM STANOWISKU PRACY			
Nazwisko i imię pracownika:		Data oceny:	
Stanowisko:			
Departament:		Data zwrotu do akt osobowych:	
Nazwisko i Imię osoby oceniającej:			
Stanowisko:			
SKALA PUNKTOWO- OPISOWA			
PUNKTY	OPIS		
1	POZIOM 1 - Pracownik nie spełnia oczekiwań związanych z danym kryterium, występują stałe niedociągnięcia lub błędy.		
2	POZIOM 2 - Pracownik spełnia za mało oczekiwań związanych z danym kryterium, występują liczne, zauważalne niedociągnięcia lub błędy.		
3	POZIOM 3 - Pracownik spełnia oczekiwania związane z danym kryterium, czasami zdarzają się niedociągnięcia lub błędy wynikające z różnych czynników, również tych zależnych od pracownika – nie przynoszą jednak szkodliwych skutków.		
4	POZIOM 4 - Pracownik spełnia zdecydowaną większość oczekiwań związanych z danym kryterium, pewne niedociągnięcia lub błędy, wynikać mogą z czynników obiektywnych, niezależnych od pracownika.		
5	POZIOM 5 - Pracownik doskonale spełnia lub przewyższa wszystkie oczekiwania przełożonego związane z danym kryterium. Może służyć jako wzór innym zatrudnionym. Aktywnie poszukuje metod przyspieszenia procesów. Potrafi wykonywać zadania wykraczające poza zakres obowiązków.		
Kryterium	Opis	Pytania pomocnicze	Poziom
1. Wiedza merytoryczna, konieczna do wykonywania zadań na zajmowanym stanowisku, znajomość przedmiotu pracy.	Wiedza merytoryczna wynika zarówno z kwalifikacji formalnych jak i doświadczenia zawodowego. Pracownik rozumie techniki i procedury, umie je zastosować dla potrzeb stanowiska i konkretnych sytuacji. Pracownik taki w odpowiedni sposób stosuje umiejętności wynikające z posiadanego wykształcenia oraz doświadczeń zawodowych – podejmuje czynności z należytą starannością zawodową, unika działań przypadkowych. Warto podkreślić, że w tym wypadku analizujemy faktycznie realizowaną pracę, a nie potencjalne czy też nawet ujawnione kiedyś możliwości czy udokumentowaną wiedzę.	Czy pracownik posiada wiedzę niezbędną do nadzorowania zadań komórki oraz zapewnia prawidłowe stosowanie przepisów, procedur i standardów urzędu? Czy reaguje na błędy, zmiany przepisów i potrzebę usprawnienia sposobu działania komórki?	od 1 do 5
UZASADNIENIE: (konieczne przy poziomie 1 i 2)		PUNKTY:	
2. Jakość zarządzania komórką organizacyjną i poprawność realizowanych zadań.	W tym kryterium oceniamy umiejętność nadzorowania merytorycznego i koordynowania pracy. Pracownik odpowiedzialny za pracowników koordynując zadaniami wymaga ich merytorycznej realizacji, weryfikuje prace poszczególnych wydziałów/biur/pracowników, sprawiedliwie deleguje zadania zgodnie z kompetencjami i umiejętnościami podległych pracowników. Zwraca uwagę na ścisłą zależność prawidłowego wykonania zadań i przestrzegania koniecznych przepisów Determinujących jakość wykonanej pracy. Wykazuje także wszystkie cechy odpowiedzialności za pracowników wynikające z przepisów prawa pracy i przepisów wewnętrznych.	Czy pracownik zapewnia rzetelną, zgodną z przepisami, procedurami i oczekiwanym standardem realizację zadań przez podległą komórkę? Czy liczba błędów, poprawek, skarg, interwencji lub uchybień mieści się w akceptowalnym poziomie?	od 1 do 5
UZASADNIENIE:		PUNKTY:	

(konieczne przy poziomie 1 i 2)			
3. Planowanie, terminowość i organizacja pracy zespołu	Pracownik kierujący zespołem jest odpowiedzialny za planowanie pracy komórki organizacyjnej, podział zadań i ustalenie priorytetów w celu optymalizacji dotrzymania terminów przy realizacji zadań. Osoba kierująca zespołem ludzi powinna skutecznie ocenić zarówno czas konieczny do wykonania zadań przez podległych pracowników ale także przewidywać potencjalne ryzyko opóźnień. Menager zespołu potrafi również podjąć działania zapobiegawcze, które usprawnią procesy w komórce organizacyjnej, by realizowane zadania zostały wykonane zgodnie z planem i zachowaniem terminów.	Czy pracownik właściwie planuje pracę komórki, rozdziela zadania, ustala priorytety i egzekwuje terminy? Czy z wyprzedzeniem identyfikuje ryzyka opóźnień i podejmuje działania zapobiegawcze?	od 1 do 5
UZASADNIENIE: (konieczne przy poziomie 1 i 2)		PUNKTY:	
4. Efektywność działania komórki i racjonalne wykorzystanie zasobów	Kryterium ma na celu ocenę umiejętności osoby kierującej pracą zespołu w zakresie sprawnego realizacji zadań przy jednoczesnym racjonalnym wykorzystaniu wszystkich zasobów tj. czasu pracy, kompetencji pracowników, dostępu do narzędzi i możliwości pozyskiwania wiedzy czy nowatorskich rozwiązań. Osoba kierująca zespołem potrafi sprawiedliwie i równomiernie delegować zadania podległym pracownikom, zapobiegając dublowaniu zadań. W efektywnie zarządzanej komórce organizacyjnej należy uwzględniać takie charakterystyki ilościowe zadań, jak: liczba załatwionych zadań w kontekście ich złożoności, liczba obsłużonych klientów, liczba opracowanych lub przekazanych dokumentów z uwzględnieniem wszystkich dostępnych zasobów.	Czy pracownik zapewnia sprawną realizację zadań przy racjonalnym wykorzystaniu czasu pracy, kompetencji pracowników i dostępnych zasobów? Czy przeciwdziała przewlekłości spraw, dublowaniu zadań i nierównemu obciążeniu pracowników?	od 1 do 5
UZASADNIENIE: (konieczne przy poziomie 1 i 2)		PUNKTY:	
5. Decyzyjność	W tym kryterium oceniamy umiejętność decyzyjności przy koordynacji działań. Wysoko oceniony pracownik na stanowisku kierowniczym skłonny jest do podejmowania kluczowych decyzji przy wszystkich zleconych zadaniach, nawet w sytuacji stresowej (wynikającej z konieczności podejmowania kilku decyzji i zadań jednocześnie). Jego decyzje są merytoryczne, obiektywne, zgodne z celami i porządkiem prawnym organizacji. Jeśli da się obserwować tendencję do „przekierowania” decyzji na innych (mimo organizacyjnych uprawnień w ich podejmowaniu), wówczas ocena powinna być niższa.	Czy pracownik podejmuje decyzje w granicach swoich kompetencji, bierze odpowiedzialność za ich skutki i nie przerzuca odpowiedzialności na pracowników lub przełożonych? Czy samodzielnie rozwiązuje problemy organizacyjne i merytoryczne?	od 1 do 5
UZASADNIENIE: (konieczne przy poziomie 1 i 2)		PUNKTY:	
6. Komunikacja i współpraca z ludźmi.	W tym kryterium oceniamy umiejętność precyzyjnego i dostosowanego do poziomu odbiorcy przedstawiania swoich myśli, różnych problemów i zjawisk (nie tylko zawodowych), zasób słownictwa, ogólną łatwość i logikę wypowiedzi (w formie ustnej i pisemnej). Pracownik komunikatywny nie tylko jasno wyraża swoje myśli, ale co jest bardzo istotne, słucha w sposób aktywny i udziela informacji zwrotnej. Potrafi	Czy pracownik komunikuje się jasno, rzeczowo, współpracuje z przełożonymi, współpracownikami i interesantami oraz nie powoduje	od 1 do 5

	również przekazać ustnie (lub jeżeli jest to wymagane – na piśmie) informacje właściwe danemu stanowisku przy zachowaniu niezbędnej formy. Informuje wszystkie podmioty, instytucje i osoby fizyczne o postępie w załatwianiu ich spraw, sumiennie i starannie wypełnia polecenia przełożonego.	nieuzasadnionych konfliktów?		
UZASADNIENIE: (konieczne przy poziomie 1 i 2)		PUNKTY:		
7. Nadzór nad dyscypliną czasu pracy podległej komórki organizacyjnej	Pracownik odpowiedzialny za pracowników nadzoruje poprawność realizacji procedur wewnętrznych odnoszących się do dyscypliny czasu pracy. Nadzoruje także dyscyplinę czasu pracy pracowników, dbając o właściwe terminowe rozliczenie czasu pracy, odpracowanie wyjść prywatnych, rozliczenie nadgodzin, ze szczególnym uwzględnieniem czasu pracy pracowników z niepełnosprawnością oraz pracownic ciężarnych i karmiących dziecko.	Czy pracownik kontroluje przestrzeganie czasu pracy, regulaminów, poleceń służbowych przez podległych pracowników? Czy weryfikuje częstotliwość wyjść prywatnych, odpracowań, korzystania z przywilejów i uprawnień? Czy kontroluje zasadność pracy w nadgodzinach podległych pracowników?	od 1 do 5	
UZASADNIENIE: (konieczne przy poziomie 1 i 2)		PUNKTY:		
8. Przestrzeganie zasad, porządku i dyscypliny pracy.	Oceniamy przede wszystkim znajomość i przestrzeganie procedur i innych regulacji wewnętrznych odnoszących się do dyscypliny pracy. Ważnym aspektem jest przestrzeganie tzw. dyscypliny formalnej w odniesieniu do wszystkich grup pracowniczych. Chodzi nie tylko o podstawy – punktualnego przychodzenia do pracy, wyjść prywatnych i ich odpracowywania, ale też o praktyczną znajomość i przestrzeganie postanowień regulaminu pracy, zasad porządkowych i organizacyjnych w urzędzie.	Czy pracownik przestrzega czasu pracy, regulaminów, poleceń służbowych?	od 1 do 5	
UZASADNIENIE: (konieczne przy poziomie 1 i 2)		PUNKTY:		
9. Postawa urzędnicza (w tym kultura osobista i dbanie o mienie urzędu).	Zachowanie uprzejmości i życzliwości w kontaktach ze zwierzchnikami, podwładnymi, współpracownikami oraz w kontaktach z interesantami. Zachowanie się z godnością w miejscu pracy i poza nim, przebywanie w czasie pracy w stroju gwarantującym powagę reprezentowanego Urzędu, dbanie o dobro Urzędu i jego mienie.	Czy pracownik przestrzega zasad kultury osobistej, bezstronności, lojalności wobec urzędu i dbałości o jego wizerunek i mienie?	od 1 do 5	
UZASADNIENIE: (konieczne przy poziomie 1 i 2)		PUNKTY:		
	REZULTAT: OCENA POZYTYWNA / OCENA NEGATYWNA *			
	* niepotrzebne skreślić			
	Podpis pracownika:			

	Podpis osoby oceniającej:		
--	---------------------------	-------	--

I. Kryteria oceny pracowników zatrudnionych na urzędniczym stanowisku pracy

1. Wiedza merytoryczna, konieczna do wykonywania zadań na zajmowanym stanowisku, znajomość przedmiotu pracy.
2. Jakość i poprawność wykonywanej pracy.
3. Efektywność i zaangażowanie.
4. Samodzielność w realizowaniu zadań.
5. Terminowość podczas realizowania zadań na zajmowanym stanowisku: umiejętność pracy pod presją czasu.
6. Komunikacja i współpraca z ludźmi.
7. Przestrzeganie zasad, porządku i dyscypliny pracy.
8. Postawa urzędnicza (w tym kultura osobista i dbanie o mienie urzędu).

II. Opis kryteriów

1. Wiedza merytoryczna, konieczna do wykonywania zadań na zajmowanym stanowisku, znajomość przedmiotu pracy.

Wiedza merytoryczna wynika zarówno z kwalifikacji formalnych jak i doświadczenia zawodowego. Pracownik rozumie techniki i procedury, umie je zastosować dla potrzeb stanowiska i konkretnych sytuacji. Pracownik taki w odpowiedni sposób stosuje umiejętności wynikające z posiadanego wykształcenia oraz doświadczeń zawodowych – podejmuje czynności z należytą starannością zawodową, unika działań przypadkowych. Warto podkreślić, że w tym wypadku analizujemy faktycznie realizowaną pracę, a nie potencjalne czy też nawet ujawnione kiedyś możliwości czy udokumentowaną wiedzę.

2. Jakość i poprawność wykonywanej pracy

W zakresie kryterium niezależnie od ilości wykonywanej pracy oceniamy także jakość – dokładność i precyzję przy wykonywaniu pracy. Szacowana jest zgodność z przyjętymi normami poprawności. Funkcjonalność wyników pracy oceniania jest z punktu widzenia merytorycznego, technicznego i zgodności z celem. Duża liczba zastrzeżeń ze względu na popełniane błędy, będzie przesłanką do niskiej oceny w tym kryterium.

3. Efektywność i zaangażowanie

Wysoko oceniany pracownik zorientowany jest na cel swoich zadań, realizuje je efektywnie bez dodatkowych strat czasu swojego i innych, odpowiedzialnie podchodzi do wszystkich zadań, dobrze organizuje pracę na swoim stanowisku, a efekty jego działań mogą być w każdym momencie zauważone. Należy uwzględniać takie charakterystyki ilościowe zadań, jak: liczba załatwionych zadań w kontekście ich złożoności, liczba obsłużonych klientów, liczba opracowanych lub przekazanych dokumentów.

4. Samodzielność w realizowaniu zadań

Oceniany pracownik do realizacji zadań nie potrzebuje wsparcia innych, z pomocy korzysta w wyjątkowych, nietypowych sytuacjach. Samodzielnie formułuje trafne wnioski i proponuje

rozwiązania potrzebne w celu wykonania zadania. Dodatkowo, ustala właściwą kolejność realizacji zadań, biorąc pod uwagę cel jaki chce osiągnąć, sam trafnie rozróżnia zadania priorytetowe oraz te niewymagające natychmiastowej reakcji. Aktywnie poszukuje źródeł informacji, analizuje i weryfikuje potencjalnie ważne informacje.

5. Terminowość podczas realizowania zadań na zajmowanym stanowisku: umiejętność pracy pod presją czasu.

Przy realizacji zadań oceniany pracownik wykonując zadania kontroluje czas potrzebny do jego realizacji, biorąc pod uwagę wpływ zmieniających się warunków. Efekty pracy takiej osoby są zauważalne i przynoszą wymierne korzyści. Pracownik taki sprawnie orientuje się w zmieniającej się sytuacji uwzględniając złożoność zadań i ich terminowości.

6. Komunikacja i współpraca z ludźmi.

W tym kryterium oceniamy umiejętność precyzyjnego i dostosowanego do poziomu odbiorcy przedstawiania swoich myśli, różnych problemów i zjawisk (nie tylko zawodowych), zasób słownictwa, ogólną łatwość i logikę wypowiedzi (w formie ustnej i pisemnej). Pracownik komunikatywny nie tylko jasno wyraża swoje myśli, ale co jest bardzo istotne, słucha w sposób aktywny i udziela informacji zwrotnej. Potrafi również przekazać ustnie (lub jeżeli jest to wymagane – na piśmie) informacje właściwe danemu stanowisku przy zachowaniu niezbędnej formy. Informuje wszystkie podmioty, instytucje i osoby fizyczne o postępie w załatwianiu ich spraw, sumiennie i starannie wypełnia polecenia przełożonego.

7. Przestrzeganie zasad, porządku i dyscypliny pracy.

Oceniamy przede wszystkim znajomość i przestrzeganie procedur i innych regulacji wewnętrznych odnoszących się do dyscypliny pracy. Ważnym aspektem jest przestrzeganie tzw. dyscypliny formalnej w odniesieniu do wszystkich grup pracowniczych. Chodzi nie tylko o podstawy – punktualnego przychodzenia do pracy, wyjść prywatnych i ich odpracowywania, ale też o praktyczną znajomość i przestrzeganie postanowień regulaminu pracy, zasad porządkowych i organizacyjnych w urzędzie.

8. Postawa urzędnicza (w tym kultura osobista i dbanie o mienie urzędu).

Zachowanie uprzejmości i życzliwości w kontaktach ze zwierzchnikami, podwładnymi, współpracownikami oraz w kontaktach z interesantami. Zachowanie się z godnością w miejscu pracy i poza nim, przebywanie w czasie pracy w stroju gwarantującym powagę reprezentowanego Urzędu, dbanie o dobro Urzędu i jego mienie.

III. Kryteria oceny pracowników zatrudnionych na kierowniczym, urzędniczym stanowisku pracy

1. Wiedza merytoryczna, konieczna do wykonywania zadań na zajmowanym stanowisku, znajomość przedmiotu pracy.
2. Jakość zarządzania komórką organizacyjną i poprawność realizowanych zadań.
3. Planowanie, terminowość i organizacja pracy zespołu.
4. Efektywność działania komórki i racjonalne wykorzystanie zasobów.
5. Decyzyjność.
6. Komunikacja i współpraca z ludźmi.
7. Nadzór nad dyscypliną czasu pracy podległej komórki organizacyjnej.
8. Przestrzeganie zasad, porządku i dyscypliny pracy.
9. Postawa urzędnicza (w tym kultura osobista i dbanie o mienie urzędu).

IV. Opis kryteriów

1. Wiedza merytoryczna, konieczna do wykonywania zadań na zajmowanym stanowisku, znajomość przedmiotu pracy.

Wiedza merytoryczna wynika zarówno z kwalifikacji formalnych jak i doświadczenia zawodowego. Pracownik rozumie techniki i procedury, umie je zastosować dla potrzeb stanowiska i konkretnych sytuacji. Pracownik taki w odpowiedni sposób stosuje umiejętności wynikające z posiadanego wykształcenia oraz doświadczeń zawodowych – podejmuje czynności z należytą starannością zawodową, unika działań przypadkowych. Warto podkreślić, że w tym wypadku analizujemy faktycznie realizowaną pracę, a nie potencjalne czy też nawet ujawnione kiedyś możliwości czy udokumentowaną wiedzę.

2. Jakość zarządzania komórką organizacyjną i poprawność realizowanych zadań

W tym kryterium oceniamy umiejętność nadzorowania merytorycznego i koordynowania pracy. Pracownik odpowiedzialny za pracowników koordynując zadaniami wymaga ich merytorycznej realizacji, weryfikuje prace poszczególnych wydziałów/biur/pracowników, sprawiedliwie deleguje zadania zgodnie z kompetencjami i umiejętnościami podległych pracowników. Zwraca uwagę na ścisłą zależność prawidłowego wykonania zadań i przestrzegania koniecznych przepisów determinujących jakość wykonanej pracy. Wykazuje także wszystkie cechy odpowiedzialności za pracowników wynikające z przepisów prawa pracy i przepisów wewnętrznych.

3. Planowanie, terminowość i organizacja pracy zespołu

Pracownik kierujący zespołem jest odpowiedzialny za planowanie pracy komórki organizacyjnej, podział zadań i ustalenie priorytetów w celu optymalizacji dotrzymania terminów przy realizacji zadań. Osoba kierująca zespołem ludzi powinna skutecznie ocenić zarówno czas konieczny do wykonania zadań przez podległych pracowników ale także przewidywać potencjalne ryzyko opóźnień. Menager zespołu potrafi również podjąć działania zapobiegawcze, które usprawnią procesy w komórce organizacyjnej, by realizowane zadania zostały wykonane zgodnie z planem i zachowaniem terminów.

4. Efektywność działania komórki i racjonalne wykorzystanie zasobów

Kryterium ma na celu ocenę umiejętności osoby kierującej pracą zespołu w zakresie sprawnej realizacji zadań przy jednoczesnym racjonalnym wykorzystaniu wszystkich zasobów tj. czasu pracy, kompetencji pracowników, dostępu do narzędzi i możliwości pozyskiwania wiedzy czy nowatorskich rozwiązań. Osoba kierująca zespołem potrafi sprawiedliwie i równomiernie delegować zadania podległym pracownikom, zapobiegając dublowaniu zadań. W efektywnie zarządzanej komórce organizacyjnej należy uwzględniać takie charakterystyki ilościowe zadań, jak: liczba załatwionych zadań w kontekście ich złożoności, liczba obsłużonych klientów, liczba opracowanych lub przekazanych dokumentów z uwzględnieniem wszystkich dostępnych zasobów.

5. Decyzyjność

W tym kryterium oceniamy umiejętność decyzyjności przy koordynacji działań. Wysoko oceniony pracownik na stanowisku kierowniczym skłonny jest do podejmowania kluczowych decyzji przy wszystkich zleconych zadaniach, nawet w sytuacji stresowej (wynikającej z konieczności podejmowania kilku decyzji i zadań jednocześnie). Jego decyzje są merytoryczne, obiektywne, zgodne z celami i porządkiem prawnym organizacji. Jeśli da się obserwować tendencję do „przekierowania” decyzji na innych (mimo organizacyjnych uprawnień w ich podejmowaniu), wówczas ocena powinna być niższa.

6. Komunikacja i współpraca z ludźmi

W tym kryterium oceniamy umiejętność precyzyjnego i dostosowanego do poziomu odbiorcy przedstawiania swoich myśli, różnych problemów i zjawisk (nie tylko zawodowych), zasób słownictwa, ogólną łatwość i logikę wypowiedzi (w formie ustnej i pisemnej). Pracownik komunikatywny nie tylko jasno wyraża swoje myśli, ale co jest bardzo istotne, słucha w sposób aktywny i udziela informacji zwrotnej. Potrafi również przekazać ustnie (lub jeżeli jest to wymagane – na piśmie) informacje właściwe danemu stanowisku przy zachowaniu niezbędnej formy. Informuje wszystkie podmioty, instytucje i osoby fizyczne o postępie w załatwianiu ich spraw, sumiennie i starannie wypełnia polecenia przełożonego.

7. Nadzór nad dyscypliną czasu pracy podległej komórki organizacyjnej.

Pracownik odpowiedzialny za pracowników nadzoruje poprawność realizacji procedur wewnętrznych odnoszących się do dyscypliny czasu pracy. Nadzoruje także dyscyplinę czasu pracy pracowników, dbając o właściwe terminowe rozliczenie czasu pracy, odpracowanie wyjść prywatnych, rozliczenie nadgodzin, ze szczególnym uwzględnieniem czasu pracy pracowników z niepełnosprawnością oraz pracowników ciężarnych i karmiących dziecko.

8. Przestrzeganie zasad, porządku i dyscypliny pracy

Oceniamy przede wszystkim znajomość i przestrzeganie procedur i innych regulacji wewnętrznych odnoszących się do dyscypliny pracy. Ważnym aspektem jest przestrzeganie tzw. dyscypliny formalnej w odniesieniu do wszystkich grup pracowniczych. Chodzi nie tylko o podstawy – punktualnego przychodzenia do pracy, wyjść prywatnych i ich odpracowywania, ale też o praktyczną znajomość i przestrzeganie postanowień regulaminu pracy, zasad porządkowych i organizacyjnych w urzędzie.

9. Postawa urzędnicza (w tym kultura osobista i dbanie o mienie urzędu)

Zachowanie uprzejmości i życzliwości w kontaktach ze zwierzchnikami, podwładnymi, współpracownikami oraz w kontaktach z interesantami. Zachowanie się z godnością w miejscu pracy i poza nim, przebywanie w czasie pracy w stroju gwarantującym powagę reprezentowanego Urzędu, dbanie o dobro Urzędu i jego mienie.