

ZARZĄDZENIE NR ²³...../2017
DYREKTORA ZARZĄDU LOKALI MIEJSKICH
z dnia ²⁸.....^{Kwietnia} 2017 r.

**w sprawie wprowadzenia Regulaminu przeprowadzania okresowych ocen pracowników
Zarządu Lokali Miejskich, zatrudnionych
na stanowiskach urzędniczych, w tym kierowniczych stanowiskach urzędniczych.**

Na podstawie § 9 ust. 2 pkt 4 Regulaminu organizacyjnego Zarządu Lokali Miejskich stanowiącego załącznik do Zarządzenia Nr 5110/VII/16 Prezydenta Miasta Łodzi z dnia 30 grudnia 2016 r. oraz art. 27 i 28 ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (Dz. U. z 2016 r. poz. 902)

zarządzam, co następuje:

§ 1. Wprowadzam Regulamin okresowych ocen pracowników Zarządu Lokali Miejskich zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych, w tym kierowniczych stanowiskach urzędniczych, stanowiący załącznik do niniejszego zarządzenia.

§ 2. Traci moc zarządzenie nr 26/2016 Dyrektora Zarządu Lokali Miejskich z dnia 08 sierpnia 2016 w sprawie wprowadzenia Procedury okresowych ocen pracowników Zarządu Lokali Miejskich, zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych, w tym kierowniczych stanowiskach urzędniczych.

§ 3. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

p.o. DYREKTORA
ZARZĄDU LOKALI MIEJSKICH

Andrzej Chojnacki

Załącznik
do Zarządzenia Nr 23/2017
Dyrektora ZLM
z dnia 28 kwietnia 2017 r.

Regulamin przeprowadzania okresowych ocen pracowników Zarządu Lokali Miejskich zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych, w tym kierowniczych stanowiskach urzędniczych

Rozdział 1. Postanowienia ogólne

§ 1. Regulamin okresowych ocen pracowników, zwany dalej Regulaminem opisuje sposób i tryb dokonywania okresowych ocen pracowników Zarządu Lokali Miejskich, zwanego dalej Zarządem,

2. Celem przeprowadzania okresowej oceny w Zarządzie jest:

- 1) zwiększenie efektywności wykonywanej pracy;
- 2) ustalenie obszarów kompetencji, które wymagają doskonalenia;
- 3) ułatwienie właściwego planowania rozwoju zawodowego pracownika;
- 4) zapewnienie stosownego wykorzystania potencjału kadrowego Zarządu.

§ 2. 1. Okresowej ocenie, zwanej dalej „oceną”, podlegają pracownicy zatrudnieni na stanowiskach urzędniczych, w tym kierowniczych stanowiskach urzędniczych, zwani dalej „oceniajnymi”.

2. Oceny dokonuje bezpośredni przełożony ocenianego, zwany dalej „oceniającym”.

3. Ocena dokonywana jest na piśmie w dwóch egzemplarzach.

4. Oceny pracy zawodowej radcy prawnego zatrudnionego na podstawie umowy o pracę dokonuje Dyrektor Zarządu, po zasięgnięciu opinii radcy prawnego wskazanego przez Radę Okręgową Izby Radców Prawnych w Łodzi (art. 16 Ustawy z dnia 6 lipca 1982 r. o radcach prawnych – Dz. U. 2016 r. poz. 233 z późn. zm.)

Rozdział 2. Okresy i terminy dokonywania oceny

§ 3. 1. Ocena dokonywana jest systematycznie, nie rzadziej niż raz na 2 lata i nie częściej niż raz na 6 miesięcy.

2. Oceniający wyznacza ocenianemu indywidualny termin sporządzania oceny na piśmie, określając miesiąc i rok.

3. Pierwsza ocena dokonana zostanie za okres pracy od dnia 1 kwietnia 2016 r. tj. od dnia utworzenia Zarządu Lokali Miejskich z zastrzeżeniem ust. 4.

4. Dla pracowników, których stosunek pracy został nawiązany po 1 kwietnia 2016 r., pracowników długotrwale nieobecnych oraz pracowników przeniesionych do innych komórek organizacyjnych, ocena zostanie dokonana za okres 6-ciu miesięcy począwszy od dnia zatrudnienia, ustania przyczyny nieobecności, bądź rozpoczęcia pracy w nowej komórce organizacyjnej.

§ 4. 1. Przynajmniej na 7 dni przed dokonaniem oceny, oceniający ustala harmonogram przeprowadzania rozmów oceniających z poszczególnymi pracownikami oraz powiadamia ich o ustalonym terminie i miejscu spotkania.

2. Termin dokonania oceny może ulec zmianie, w przypadku usprawiedliwionej nieobecności ocenianego uniemożliwiającej przeprowadzenie oceny.

3. W przypadku, o którym mowa w ust. 2 – ocena sporządzana jest w terminie najpóźniej 1 miesiąca od dnia powrotu ocenianego do pracy z zastrzeżeniem § 3 pkt 4. Postanowienia ust. 1 stosuje się odpowiednio. Wzór powiadomienia stanowi Załącznik Nr 9 do Regulaminu.

4. Przyczynę zmiany terminu oceny oceniający odnotowuje w dodatkowych uwagach w arkuszu oceny okresowej pracownika, którego dotyczy ocena.

5. W przypadku długotrwałej nieobecności oceniającego, oceny dokonuje osoba zastępująca go podczas nieobecności lub przełożony oceniającego.

§ 5. 1. W przypadku, gdy oceniany, na dzień dokonywania oceny, zatrudniony jest na stanowisku urzędniczym krócej niż 6 miesięcy oraz w przypadku długiej nieobecności ocenianego przekraczającej 6 miesięcy w okresie, za który dokonywana jest ocena, oceniający odnotowuje ten fakt w dodatkowych uwagach w arkuszu oceny okresowej i dokonuje oceny zgodnie z niniejszym Regulaminem.

2. W przypadku nieobecności oceniającego obejmującej w całości okres dokonywania oceny oraz w przypadku długiej nieobecności oceniającego przekraczającej 6 miesięcy w okresie, za który dokonywana jest ocena, oceny pracownika dokonuje przełożony oceniającego. Fakt ten należy odnotować w dodatkowych uwagach w arkuszu oceny okresowej.

Rozdział 3.

Tryb i sposób dokonywania oceny

§ 6. 1. Ocena dokonywana jest w oparciu o kompetencje kluczowe i hierarchiczne.

2. Kompetencje kluczowe wynikają z obowiązków pracownika samorządowego, o których mowa w art. 24 i art. 25 ustawy o pracownikach samorządowych i są wspólne dla wszystkich ocenianych. Kompetencje kluczowe wraz z ich opisami stanowi załącznik Nr 1 do Regulaminu.

3. Kompetencje hierarchiczne określają wymagania dla poszczególnych grup stanowisk, w zależności od roli i miejsca w strukturze organizacyjnej Zarządu. Kompetencje hierarchiczne wraz z ich opisami stanowi załącznik Nr 2 do Regulaminu.

4. Każdy oceniany podlega ocenie pod kątem 8 kompetencji kluczowych oraz 5 kompetencji hierarchicznych.

5. Jeżeli przełożony uważa za niewystarczające do oceny danego pracownika wskazane kryteria, może dodatkowo podać jedno kryterium i dokonać opisu tego kryterium.

§ 7. Dla potrzeb oceny, w strukturze organizacyjnej Zarządu wyróżniono trzy grupy stanowisk:

- 1) stanowiska kierownicze – Zastępcy Dyrektora;
- 2) stanowiska kierownicze – kierownicy komórek organizacyjnych;
- 3) stanowiska pracownicze – pozostałe stanowiska urzędnicze.

§ 8. 1. Oceny pracownika dokonuje się w arkuszu oceny okresowej, zwanym dalej „arkuszem oceny”, którego wzory określone są odpowiednio dla:

- 1) stanowisk kierowniczych (Zastępcy Dyrektora) – załącznik Nr 3 do Regulaminu;
- 2) stanowisk kierowniczych (kierownicy komórek organizacyjnych) – załącznik Nr 4 do Regulaminu;

- 3) stanowisk pracowniczych (pozostałe stanowiska urzędnicze) – załącznik Nr 5 do Regulaminu.

§ 9. 1. Sporządzenie oceny polega na:

- 1) samoocenie pracownika;
- 2) przeprowadzeniu rozmowy oceniającej;
- 3) ocenie poziomu posiadanych przez ocenianego kompetencji kluczowych;
- 4) ocenie poziomu kompetencji hierarchicznych;
- 5) przyznaniu ocenianemu oceny końcowej;
- 6) ustaleniu planu działań w zakresie rozwoju kompetencji ocenianego na następne lata.

2. Oceny poziomu kompetencji kluczowych i kompetencji hierarchicznych dokonuje się w oparciu o czterostopniową skalę, gdzie:

- 1) 4 – świadczy o tym, że oceniany posiada daną kompetencję na poziomie bardzo dobrym;
- 2) 3 – świadczy o tym, że oceniany posiada daną kompetencję na poziomie dobrym;
- 3) 2 – świadczy o tym, że oceniany posiada daną kompetencję na poziomie podstawowym;
- 4) 1 – świadczy o tym, że oceniany nie posiada danej kompetencji.

3. Ocena końcowa przyznawana jest w oparciu o następujące przedziały wyników:

- 1) 43 – 52 punkty – ocena bardzo dobra – ocena pozytywna;
- 2) 33 – 42 punkty – ocena dobra – ocena pozytywna;
- 3) 23 – 32 punkty – ocena podstawowa – ocena pozytywna;
- 4) 13 – 22 punkty – ocena niezadawalająca – ocena negatywna.

§ 10. 1. Przed rozmową oceniającą, oceniany zobowiązany jest wypełnić arkusz samooceny. Wzory arkuszy samooceny stanowią: Załącznik Nr 6, Załącznik Nr 7 i Załącznik Nr 8 do Regulaminu.

2. Arkusz samooceny oceniany wypełnia w dwóch egzemplarzach i przynosi go ze sobą na rozmowę oceniającą.

3. Arkusz samooceny dołączany jest do arkusza oceny pracownika i stanowi jego integralną część.

§ 11. Oceny dokonuje się na piśmie, przy czym przed jej dokonaniem oceniający zobowiązany jest do przygotowania i przeprowadzenia rozmowy oceniającej, a w szczególności do:

- 1) zapewnienia odpowiednich warunków przeprowadzania rozmowy oceniającej;
- 2) zabezpieczenia odpowiedniej ilości czasu na przeprowadzenie rozmowy oceniającej;
- 3) ustaleniu planu działań w zakresie rozwoju kompetencji ocenianego.

§ 12.1 Oceniany zobowiązany jest zapoznać się z oceną oraz poświadczyc ten fakt własnoręcznym podpisem na obydwu egzemplarzach oceny.

2. Kompletne arkusze oceny okresowej oceniający zobowiązani są niezwłocznie przekazać do Wydziału Zasobów Ludzkich.

§ 13. 1. Wydział Zasobów Ludzkich, na podstawie dostarczanych arkuszy ocen okresowych, sporządza zestawienie zbiorcze wyników ocen dla poszczególnych komórek organizacyjnych oraz dokonuje analizy zebranych informacji.

2. Zestawienie, o którym mowa w ust. 1 Wydział Zasobów Ludzkich przedstawia Dyrektorowi Zarządu.

3. Arkusze ocen okresowych, przekazane przez oceniających, pracownik Wydziału Zasobów Ludzkich włącza do akt osobowych ocenianych pracowników.

Rozdział 4

Tryb odwołania od oceny

§ 14. 1. Ocenianemu przysługuje odwołanie od oceny okresowej w terminie 7 dni od dnia jej doręczenia.

2. Odwołanie, o którym mowa w ust. 1 należy składać za pośrednictwem Wydziału Zasobów Ludzkich do Dyrektora Zarządu. Wzór odwołania o ponowne rozpatrzenie sprawy stanowi Załącznik Nr 10 do Regulaminu.

3. Pracownik Wydziału Zasobów Ludzkich przed przekazaniem do Dyrektora odwołania, występuje do oceniającego, który dokonał oceny lub jego przełożonego z wnioskiem o uzasadnienie dokonanej oceny.

4. Oceniający zobowiązany jest sporządzić uzasadnienie na piśmie i przekazać je do Wydziału Zasobów Ludzkich najpóźniej w terminie 3 dni roboczych od dnia otrzymania wniosku, o którym mowa w ust. 3.

5. Odwołanie rozpatruje się w terminie 14 dni od dnia wniesienia odwołania.

6. W przypadku uwzględnienia odwołania, zmienia się ocenę. Zmianę oceny oceniający odnotowuje w dodatkowych uwagach w arkuszu oceny okresowej pracownika, którego dotyczy ocena. Wzory rozstrzygnięcia odwołania stanowią: Załącznik Nr 11 i Załącznik Nr 12 do Regulaminu.

Rozdział 5

Skutki oceny negatywnej

§ 15. 1. W przypadku uzyskania przez ocenianego oceny negatywnej, ponownej jego oceny dokonuje się nie wcześniej niż po upływie 3 miesięcy od dnia zakończenia poprzedniej oceny.

2. Uzyskanie przez ocenianego ponownej oceny negatywnej, skutkuje rozwiązaniem z nim umowy o pracę, z zachowaniem okresu wypowiedzenia.

Rozdział 6

Postanowienia końcowe

§ 16. Informacje znajdujące się w arkuszu ocen oraz zebrane w trakcie rozmowy oceniającej podlegają prawnej ochronie określonej w przepisach o ochronie danych osobowych i nie są ujawniane publicznie.

KOMPETENCJE KLUCZOWE

(wspólne dla wszystkich ocenianych)

Kompetencje kluczowe	Opis kompetencji
Postawa etyczna	<ul style="list-style-type: none"> • wykonywanie obowiązków w sposób uczciwy, niebudzący podejrzeń o stronniczość i interesowność • dbałość o nieposzlakowaną opinię • postępowanie zgodnie z etyką zawodową • umiejętność sprawiedliwego traktowania wszystkich stron i niefaworyzowanie żadnej z nich • dochowanie tajemnicy ustawowo chronionej
Sumiennność	<ul style="list-style-type: none"> • wykonywanie obowiązków dokładnie, skrupulatnie i solidnie
Komunikatywność	<p>Formułowanie wypowiedzi w sposób gwarantujący ich zrozumienie przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> • stosowanie przyjętych form prowadzenia korespondencji • dobieranie odpowiedniego stylu i języka • budowanie poprawnych zdań pod względem gramatycznym i logicznym • wypowiadanie się w sposób, jasny, zwięzły i precyzyjny • wyrażanie poglądów w sposób przekonywający • posługiwanie się pojęciami właściwymi dla rodzaju załatwianych spraw
Kultura osobista	<ul style="list-style-type: none"> • uprzejmość oraz życzliwość w kontaktach ze współpracownikami, przełożonymi i interesantami Zarządu • godne zachowanie w miejscu pracy i poza nim • estetyczny wygląd oraz przebywanie w czasie pracy w stroju gwarantującym powagę reprezentowanego Zarządu, adekwatnym do wykonanych obowiązków zadań i czynności.
Umiejętność stosowania odpowiednich przepisów	<ul style="list-style-type: none"> • znajomość przepisów niezbędnych do właściwego wykonywania obowiązków na danym stanowisku pracy • umiejętność wyszukiwania potrzebnych przepisów • umiejętność zastosowania właściwych przepisów w zależności od rodzaju sprawy • rozpoznawanie spraw, które wymagają współdziałania ze specjalistami z innych dziedzin
Umiejętne organizowanie własnej pracy	<ul style="list-style-type: none"> • planowanie działań • precyzyjne określanie celów oraz ram czasowych działania (terminowość) • ustalanie priorytetów działania • efektywne wykorzystywanie czasu pracy • tworzenie szczegółowych i możliwych do realizacji planów krótko i długoterminowych • dbałość o szybkie, wydajne i efektywne realizowanie powierzonych zadań umożliwiających uzyskiwanie wysokiej jakości efektów pracy • wykonywanie obowiązków bez zbędnej zwłoki • stosowanie odpowiednich narzędzi i technologii (włącznie z aplikacjami komputerowymi) w codziennej pracy

Zarządzanie informacją	Pozyskiwanie i przekazywanie informacji, które mogą wpływać na planowanie lub proces podejmowania decyzji, w szczególności poprzez: <ul style="list-style-type: none">• przekazywanie posiadanych informacji osobom, dla których informacje te mogą stanowić istotną pomoc w realizowanych przez nie zadaniach• uzgadnianie planowanych zmian z osobami, dla których mają one istotne znaczenie• sprawne posługiwanie się przyjętymi w Zarządzie narzędziami komunikacji elektronicznej (Internet, poczta elektroniczna)
Nastawienie na interesanta	Budowanie dobrych relacji z interesantem poprzez: <ul style="list-style-type: none">• okazywanie szacunku• tworzenie przyjaznej atmosfery• otwartość• umożliwienie interesantowi przedstawienia własnych racji• służenie pomocą

KOMPETENCJE HIERARCHICZNE

- stanowiska kierownicze - Zastępca Dyrektora

Kryterium	Opis kryterium
Umiejętność podejmowania decyzji	Umiejętność podejmowania decyzji w sposób bezstronny i obiektywny poprzez: <ul style="list-style-type: none"> • rozpoznawanie istoty problemu oraz określenie jego przyczyn • podejmowanie decyzji na podstawie sprawdzonych informacji • rozważanie skutków podejmowanych decyzji • podejmowanie decyzji w złożonych lub obarczonych ryzykiem
Zarządzanie wprowadzaniem zmian	Wprowadzanie zmian w Zarządzie poprzez: <ul style="list-style-type: none"> • podejmowanie inicjatywy wprowadzania zmian • uzasadnianie konieczności wprowadzania zmian • określanie etapów i ram czasowych wprowadzanych zmian • wspieranie innych w okresie wprowadzania zmian • podejmowanie kroków zmniejszających niechęć do wprowadzanych zmian • skupianie się na sprawach kluczowych związanych z wprowadzanymi zmianami • przewidywanie reakcji pracowników na wprowadzane zmiany
Myślenie strategiczne	Tworzenie planów lub koncepcji realizowania celów w oparciu o posiadane informacje poprzez: <ul style="list-style-type: none"> • ocenianie i wyciąganie wniosków z posiadanych informacji • zauważanie powiązań między różnymi informacjami • identyfikowanie fundamentalnych dla Zarządu potrzeb i generalnych kierunków działania, • 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
Umiejętność wystąpień publicznych	Formułowanie wypowiedzi w sposób gwarantujący ich zrozumienie poprzez: <ul style="list-style-type: none"> • dobieranie stylu, języka i treści wypowiedzi odpowiednio do słuchaczy • udzielanie wyczerpujących i rzeczowych odpowiedzi nawet na trudne pytania, krytykę lub zaskakujące argumenty
Kryterium dodatkowe ustalone przez oceniającego *	Opis kryterium

* oceniający może dodatkowo podać jedno kryterium i dokonać jego opisu, jeżeli uzna za niewystarczające do oceny danego pracownika wskazane kryteria

- stanowiska kierownicze - kierownicy komórek organizacyjnych

Kompetencje	Definicja kompetencji
Umiejętność delegowania zadań	<ul style="list-style-type: none"> • formułowanie w jasny sposób poleceń dla pracowników • właściwy dobór osób do realizacji zadań • omawianie z pracownikami powierzonych zadań • przekazywanie zadań wraz z narzędziami do ich realizacji i odpowiedzialnością za ich właściwe wykonanie
Wiedza specjalistyczna	<ul style="list-style-type: none"> • posiadanie wiedzy z konkretnej dziedziny, warunkującej odpowiedni poziom merytoryczny i wysoką jakość realizowanych zadań na danym stanowisku
Umiejętność współpracy	Realizacja zadań wspólnych dla całego Zarządu poprzez: <ul style="list-style-type: none"> • współpracę wewnątrz komórki • współpracę z innymi komórkami Realizacja zadań w komórce przez: <ul style="list-style-type: none"> • pomoc i doradzanie kolegom w razie potrzeby • zrozumienie celu i korzyści wynikających ze wspólnego realizowania zadań • zgłaszanie konstruktywnych wniosków usprawniających pracę komórki • aktywne słuchanie innych, wzbudzanie zaufania
Inicjatywa	<ul style="list-style-type: none"> • umiejętność i wola poszukiwania obszarów wymagających zmian i informowanie o nich • inicjowanie działań doskonalących i branie odpowiedzialności za ich realizację • mówienie otwarcie o problemach, badanie źródeł ich powstania
Kryterium dodatkowe ustalone przez oceniającego *	Opis kryterium

* oceniający może dodatkowo podać jedno kryterium i dokonać jego opisu, jeżeli uzna za niewystarczające do oceny danego pracownika wskazane kryteria.

- stanowiska pracownicze – pozostałe stanowiska urzędnicze

Kompetencje	Definicja kompetencji
Wiedza specjalistyczna	<ul style="list-style-type: none"> • posiadanie wiedzy z konkretnej dziedziny, warunkującej odpowiedni poziom merytoryczny i wysoką jakość realizowanych zadań na danym stanowisku
Umiejętność współpracy	Realizacja zadań wspólnych dla całego Zarządu poprzez: <ul style="list-style-type: none"> • współpracę wewnątrz komórki • współpracę z innymi komórkami Realizacja zadań w komórce przez: <ul style="list-style-type: none"> • pomoc i doradzanie kolegom w razie potrzeby • zrozumienie celu i korzyści wynikających ze wspólnego realizowania zadań • zgłaszanie konstruktywnych wniosków usprawniających pracę komórki • aktywne słuchanie innych, wzbudzanie zaufania
Umiejętność wyciągania wniosków	<ul style="list-style-type: none"> • umiejętność analizowania i interpretowania danych, w tym pochodzących z dokumentów, opracowań i raportów • rozróżnianie informacji istotnych od nieistotnych

Kreatywność	<p>Tworzenie nowych rozwiązań doskonalących i usprawniających pracę poprzez:</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 oraz tworzenie nowych koncepcji i metod działania • inicjowanie nowych możliwości lub sposobów działania • zachęcanie innych do proponowania i wdrażania nowych rozwiązań oraz doskonalenie już istniejących
Kryterium dodatkowe ustalone przez oceniającego *	Opis kryterium

* oceniający może dodatkowo podać jedno kryterium i dokonać jego opisu, jeżeli uzna za niewystarczające do oceny danego pracownika wskazane kryteria.

Załącznik Nr 3
do Regulaminu

ARKUSZ OCENY OKRESOWEJ DLA STANOWISK KIEROWNICZYCH
(Zastępca Dyrektora)

Dane dotyczące OCENIANEGO:		
Imię i Nazwisko:	Stanowisko:	Data zatrudnienia na obecnym stanowisku:
Poprzednia ocena:		Data poprzedniej oceny:

Dane dotyczące OCENIAJĄCEGO:		
Imię i Nazwisko:	Stanowisko:	Data zatrudnienia na obecnym stanowisku:

Skala ocen:	
Oceniany posiada daną kompetencję na poziomie bardzo dobrym , stanowi w tym zakresie wzór dla współpracowników	4
Oceniany posiada daną kompetencję na poziomie dobrym , bez zastrzeżeń wykonuje swoje obowiązki oraz w pełni realizuje zadania i czynności na zajmowanym stanowisku	3
Oceniany posiada daną kompetencję na poziomie podstawowym , w zakresie ocenianej kompetencji zdarzają mu się potknięcia, ale dąży do rozwijania danej kompetencji	2
Oceniany nie posiada danej kompetencji .	1

KOMPETENCJE KLUCZOWE

Kompetencje kluczowe	Opis kompetencji	Ocena
Postawa etyczna	<ul style="list-style-type: none"> wykonywanie obowiązków w sposób uczciwy, niebudzący podejrzeń o stronniczość i interesowność dbałość o nieposzlakowaną opinię postępowanie zgodnie z etyką zawodową umiejętność sprawiedliwego traktowania wszystkich stron i niefaworyzowanie żadnej z nich dochowanie tajemnicy ustawowo chronionej 	

Sumiennosc	<ul style="list-style-type: none"> • wykonywanie obowiazkow dokladnie, skrupulatnie i solidnie 	
Komunikatywnosc	<p>Formulowanie wypowiedzi w sposob gwarantujacy ich zrozumienie przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> • stosowanie przyjetych form prowadzenia korespondencji • dobieranie odpowiedniego stylu i jezyka • budowanie poprawnych zdań pod wzgledem gramatycznym i logicznym • wypowiadanie się w sposób, jasny, zwięzły i precyzyjny • wyrażanie poglądów w sposób przekonywający • posługiwanie się pojęciami właściwymi dla rodzaju załatwianych spraw 	
Kultura osobista	<ul style="list-style-type: none"> • uprzejmosc oraz zyczliwosc w kontaktach ze współpracownikami, przełożonymi i interesantami Zarządu • godne zachowanie w miejscu pracy i poza nim • estetyczny wygląd oraz przebywanie w czasie pracy w stroju gwarantującym powagę reprezentowanego Zarządu, adekwatnym do wykonanych obowiazkow zadań i czynności. 	
Umiejtnosc stosowania odpowiednich przepisow	<ul style="list-style-type: none"> • znajomosc przepisow niezbędnych do właściwego wykonywania obowiazkow na danym stanowisku pracy • umiejtnosc wyszukiwania potrzebnych przepisow • umiejtnosc zastosowania właściwych przepisow w zależności od rodzaju sprawy • rozpoznawanie spraw, które wymagają współdziałania ze specjalistami z innych dziedzin 	
Umiejtnie organizowanie własnej pracy	<ul style="list-style-type: none"> • planowanie działań • precyzyjne określanie celów oraz ram czasowych działania (terminowosc) • ustalanie priorytetów działania • efektywne wykorzystywanie czasu pracy • tworzenie szczegółowych i możliwych do realizacji planów krótko i długoterminowych • dbalosc o szybkie, wydajne i efektywne realizowanie powierzonych zadań umożliwiającą uzyskiwanie wysokiej jakości efektów pracy • wykonywanie obowiazkow bez zbędnej zwłoki • stosowanie odpowiednich narzędzi i technologii (włącznie z aplikacjami komputerowymi) w codziennej pracy 	
Zarządzanie informacją	<p>Pozyskiwanie i przekazywanie informacji, które mogą wpływać na planowanie lub proces podejmowania decyzji, w szczególności poprzez:</p> <ul style="list-style-type: none"> • przekazywanie posiadanych informacji osobom, dla których informacje te mogą stanowić istotną pomoc w realizowanych przez nie zadaniach • uzgadnianie planowanych zmian z osobami, dla których mają one istotne znaczenie • sprawne posługiwanie się przyjętymi w Zarządzie narzędziami komunikacji elektronicznej (Internet, poczta elektroniczna) 	
Nastawienie na interesanta	<p>Budowanie dobrych relacji z interesantem poprzez:</p> <ul style="list-style-type: none"> • okazywanie szacunku • tworzenie przyjaznej atmosfery • otwartosc • umożliwienie interesantowi przedstawienia własnych racji • służenie pomocą 	

KOMPETENCJE HIERARCHICZNE

Kryterium	Opis kryterium	Ocena
Umiejętność podejmowania decyzji	Umiejętność podejmowania decyzji w sposób bezstronny i obiektywny poprzez: <ul style="list-style-type: none"> • rozpoznawanie istoty problemu oraz określenie jego przyczyn • podejmowanie decyzji na podstawie sprawdzonych informacji • rozważanie skutków podejmowanych decyzji • podejmowanie decyzji w złożonych lub obarczonych ryzykiem 	
Zarządzanie wprowadzaniem zmian	Wprowadzanie zmian w Zarządzie poprzez: <ul style="list-style-type: none"> • podejmowanie inicjatywy wprowadzania zmian • uzasadnianie konieczności wprowadzania zmian • określanie etapów i ram czasowych wprowadzanych zmian • wspieranie innych w okresie wprowadzania zmian • podejmowanie kroków zmniejszających niechęć do wprowadzanych zmian • skupianie się na sprawach kluczowych związanych z wprowadzanymi zmianami • przewidywanie reakcji pracowników na wprowadzane zmiany 	
Myślenie strategiczne	Tworzenie planów lub koncepcji realizowania celów w oparciu o posiadane informacje poprzez: <ul style="list-style-type: none"> • ocenianie i wyciąganie wniosków z posiadanych informacji • zauważanie powiązań między różnymi informacjami • identyfikowanie fundamentalnych dla Zarządu potrzeb i generalnych kierunków działania, • 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 	
Umiejętność wystąpień publicznych	Formułowanie wypowiedzi w sposób gwarantujący ich zrozumienie poprzez: <ul style="list-style-type: none"> • dobieranie stylu, języka i treści wypowiedzi odpowiednio do słuchaczy • udzielanie wyczerpujących i rzeczowych odpowiedzi nawet na trudne pytania, krytykę lub zaskakujące argumenty 	
Kryterium dodatkowe ustalone przez oceniającego	Opis kryterium	

Suma punktów uzyskania z oceny kompetencji kluczowych i hierarchicznych:	
---	--

OCENA KOŃCOWA:	
Ocena bardzo dobra <i>Oceniany wykracza poza wymagania dla danego stanowiska; powierzone zadania wykonuje na bardzo wysokim poziomie. W zakresie kompetencji podlegających ocenie może stanowić wzór dla współpracowników.</i>	43-52
Ocena dobra <i>Oceniany dobrze wykonuje powierzone obowiązki, zgodnie z przyjętymi założeniami. Poziom ocenianych kompetencji pozwala mu właściwie realizować zadania i osiągać założone cele na jego stanowisku pracy.</i>	33-42
Ocena podstawowa <i>W zakresie ocenianych kompetencji ocenianemu zdarzają się potknięcia, przez co zadania często wykonywane są poniżej założonego poziomu. Pracuje poniżej wymagań dla danego stanowiska.</i>	23-32
Ocena negatywna <i>Oceniany funkcjonuje znacznie poniżej poziomu wymaganego na danym stanowisku pracy. Zadania realizuje poniżej przyjętych standardów, bądź wcale ich nie realizuje. Praca na danym stanowisku wymaga doskonalenia ocenianych kompetencji.</i>	13-22

OCENA KOŃCOWA:	DATA DOKONANIA OCENY:

PLANOWANIE DZIAŁANIA W ZAKRESIE ROZWOJU KOMPETENCJI OCENIANEGO (wnioski, propozycje szkoleń podnoszących i uzupełniających kwalifikacje, propozycje dotyczące zmiany stanowiska lub komórki organizacyjnej itp.):

-
-
-

Dodatkowe uwagi:

.....

	Data:	Podpis:
Oceniający:		

Zapoznałam/-em się z oceną sporządzoną na piśmie oraz zostałam/-em poinformowana/y o prawie odwołania.

	Data	Podpis
Oceniany:		

Załącznik Nr 4
do Regulaminu

ARKUSZ OCENY OKRESOWEJ DLA STANOWISK PRACOWNICZYCH
(kierownicy komórek organizacyjnych)

Dane dotyczące OCENIANEGO:		
Komórka organizacyjna:		
Imię i Nazwisko:	Stanowisko:	Data zatrudnienia na obecnym stanowisku:
Poprzednia ocena:		Data poprzedniej oceny:

Dane dotyczące OCENIAJĄCEGO:		
Komórka organizacyjna:		
Imię i Nazwisko	Stanowisko:	Data zatrudnienia na obecnym stanowisku:

SKALA OCEN:	
<i>Oceniany posiada daną kompetencję na poziomie bardzo dobrym, stanowi w tym zakresie wzór dla współpracowników</i>	4
<i>Oceniany posiada daną kompetencję na poziomie dobrym, bez zastrzeżeń wykonuje swoje obowiązki oraz w pełni realizuje zadania i czynności na zajmowanym stanowisku</i>	3
<i>Oceniany posiada daną kompetencję na poziomie podstawowym, w zakresie ocenianej kompetencji zdarzają mu się potknięcia, ale dąży do rozwijania danej kompetencji</i>	2
<i>Oceniany nie posiada danej kompetencji</i>	1

KOMPETENCJE KLUCZOWE

Kompetencje kluczowe	Opis kompetencji	Ocena
Postawa etyczna	<ul style="list-style-type: none"> • wykonywanie obowiązków w sposób uczciwy, niebudzący podejrzeń o stronniczość i interesowność • dbałość o nieposzlakowaną opinię • postępowanie zgodnie z etyką zawodową • umiejętność sprawiedliwego traktowania wszystkich stron i niefaworyzowanie żadnej z nich • dochowanie tajemnicy ustawowo chronionej 	
Sumiennosc	<ul style="list-style-type: none"> • wykonywanie obowiązków dokładnie, skrupulatnie i solidnie 	
Komunikatywnosc	<p>Formułowanie wypowiedzi w sposób gwarantujący ich zrozumienie przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> • stosowanie przyjętych form prowadzenia korespondencji • dobieranie odpowiedniego stylu i języka • budowanie poprawnych zdań pod względem gramatycznym i logicznym • wypowiadanie się w sposób, jasny, zwięzły i precyzyjny • wyrażanie poglądów w sposób przekonujący • posługiwanie się pojęciami właściwymi dla rodzaju załatwianych spraw 	
Kultura osobista	<ul style="list-style-type: none"> • uprzejmosc oraz życzliwość w kontaktach ze współpracownikami, przełożonymi i interesantami Zarządu • godne zachowanie w miejscu pracy i poza nim • estetyczny wygląd oraz przebywanie w czasie pracy w stroju gwarantującym powagę reprezentowanego Zarządu, adekwatnym do wykonanych obowiązków zadań i czynności. 	
Umiejtnosc stosowania odpowiednich przepisów	<ul style="list-style-type: none"> • znajomosc przepisów niezbędnych do właściwego wykonywania obowiązków na danym stanowisku pracy • umiejtnosc wyszukiwania potrzebnych przepisów • umiejtnosc zastosowania właściwych przepisów w zależności od rodzaju sprawy • rozpoznawanie spraw, które wymagają współdziałania ze specjalistami z innych dziedzin 	
Umiejtnosc organizowanie własnej pracy	<ul style="list-style-type: none"> • planowanie działań • precyzyjne określanie celów oraz ram czasowych działania (terminowosc) • ustalanie priorytetów działania • efektywne wykorzystywanie czasu pracy • tworzenie szczegółowych i możliwych do realizacji planów krótko i długoterminowych • dbalosc o szybkie, wydajne i efektywne realizowanie powierzonych zadań umożliwiającyc uzyskiwanie wysokiej jakości efektów pracy • wykonywanie obowiązków bez zbędnej zwłoki • stosowanie odpowiednich narzędzi i technologii (włącznie z aplikacjami komputerowymi) w codziennej pracy 	

Zarządzanie informacją	<p>Pozyskiwanie i przekazywanie informacji, które mogą wpływać na planowanie lub proces podejmowania decyzji, w szczególności poprzez:</p> <ul style="list-style-type: none"> • przekazywanie posiadanych informacji osobom, dla których informacje te mogą stanowić istotną pomoc w realizowanych przez nie zadaniach • uzgadnianie planowanych zmian z osobami, dla których mają one istotne znaczenie • sprawne posługiwanie się przyjętymi w Zarządzie narzędziami komunikacji elektronicznej (Internet, poczta elektroniczna) 	
Nastawienie na interesanta	<p>Budowanie dobrych relacji z interesantem poprzez:</p> <ul style="list-style-type: none"> • okazywanie szacunku • tworzenie przyjaznej atmosfery • otwartość • umożliwienie interesantowi przedstawienia własnych racji • służenie pomocą 	

KOMPETENCJE HIERARCHICZNE

Kompetencje	Definicja kompetencji	Ocena
Umiejętność delegowania zadań	<ul style="list-style-type: none"> • formułowanie w jasny sposób poleceń dla pracowników • właściwy dobór osób do realizacji zadań • omawianie z pracownikami powierzonych zadań • przekazywanie zadań wraz z narzędziami do ich realizacji i odpowiedzialnością za ich właściwe wykonanie 	
Wiedza specjalistyczna	<ul style="list-style-type: none"> • posiadanie wiedzy z konkretnej dziedziny, warunkującej odpowiedni poziom merytoryczny i wysoką jakość realizowanych zadań na danym stanowisku 	
Umiejętność współpracy	<p>Realizacja zadań wspólnych dla całego Zarządu poprzez:</p> <ul style="list-style-type: none"> • współpracę wewnątrz komórki • współpracę z innymi komórkami <p>Realizacja zadań w komórce przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> • pomoc i doradzanie kolegom w razie potrzeby • zrozumienie celu i korzyści wynikających ze wspólnego realizowania zadań • zgłaszanie konstruktywnych wniosków usprawniających pracę komórki • aktywne słuchanie innych, wzbudzanie zaufania 	
Inicjatywa	<ul style="list-style-type: none"> • umiejętność i woła poszukiwania obszarów wymagających zmian i informowanie o nich • inicjowanie działań doskonalących i branie odpowiedzialności za ich realizację • mówienie otwarcie o problemach, badanie źródeł ich powstania 	
Kryterium dodatkowe wybrane przez oceniającego	Opis kryterium	

Suma punktów uzyskania z oceny kompetencji kluczowych i hierarchicznych:

OCENA KOŃCOWA:	
Ocena bardzo dobra <i>Oceniany wykracza poza wymagania dla danego stanowiska, powierzone zadania wykonuje na bardzo wysokim poziomie. W zakresie kompetencji podlegających ocenie może stanowić wzór dla współpracowników.</i>	43-52
Ocena dobra <i>Oceniany dobrze wykonuje powierzone obowiązki, zgodnie z przyjętymi założeniami. Poziom ocenianych kompetencji pozwala mu właściwie realizować zadania i osiągać założone cele na jego stanowisku pracy.</i>	33-42
Ocena podstawowa <i>W zakresie ocenianych kompetencji ocenianemu zdarzają się potknięcia, przez co zadania często wykonywane są poniżej założonego poziomu. Pracuje poniżej wymagań dla danego stanowiska.</i>	23-32
Ocena negatywna <i>Oceniany funkcjonuje znacznie poniżej poziomu wymaganego na danym stanowisku pracy. Zadania realizuje poniżej przyjętych standardów, bądź wcale ich nie realizuje. Praca na danym stanowisku wymaga doskonalenia ocenianych kompetencji.</i>	13-22

OCENA KOŃCOWA:	DATA DOKONANIA OCENY:

PLANOWANIE DZIAŁANIA W ZAKRESIE ROZWOJU KOMPETENCJI OCENIANEGO (wnioski, propozycje szkoleń podnoszących i uzupełniających kwalifikacje, propozycje dotyczące zmiany stanowiska lub komórki organizacyjnej itp.):

-
-
-
-

Dodatkowe uwagi:

.....

.....

.....

.....

.....

	Data:	Podpis:
Oceniający:		

Zapoznałam/-em się z oceną sporządzoną na piśmie oraz zostałam/-em poinformowana/-y o prawie odwołania.

	Data	Podpis
Oceniany:		

Załącznik Nr 5
do Regulaminu

ARKUSZ OCENY OKRESOWEJ
(pozostali pracownicy na stanowiskach urzędniczych)

Dane dotyczące OCENIANEGO:		
Komórka organizacyjna:		
Imię i Nazwisko:	Stanowisko:	Data zatrudnienia na obecnym stanowisku:
Poprzednia ocena:		Data poprzedniej oceny:

Dane dotyczące OCENIAJĄCEGO:		
Komórka organizacyjna:		
Imię i Nazwisko	Stanowisko:	Data zatrudnienia na obecnym stanowisku:

SKALA OCEN:	
<i>Oceniany posiada daną kompetencję na poziomie bardzo dobrym, stanowi w tym zakresie wzór dla współpracowników.</i>	4
<i>Oceniany posiada daną kompetencję na poziomie dobrym, bez zastrzeżeń wykonuje swoje obowiązki oraz w pełni realizuje zadania i czynności na zajmowanym stanowisku.</i>	3
<i>Oceniany posiada daną kompetencję na poziomie podstawowym, w zakresie ocenianej kompetencji zdarzają mu się potknięcia, ale dąży do rozwijania danej kompetencji.</i>	2
<i>Oceniany nie posiada danej kompetencji.</i>	1

KOMPETENCJE KLUCZOWE

Kompetencje kluczowe	Opis kompetencji	Ocena
Postawa etyczna	<ul style="list-style-type: none"> • wykonywanie obowiązków w sposób uczciwy, niebudzący podejrzeń o stronniczość i interesowność • dbałość o nieposzlakowaną opinię • postępowanie zgodnie z etyką zawodową • umiejętność sprawiedliwego traktowania wszystkich stron i niefaworyzowanie żadnej z nich • dochowanie tajemnicy ustawowo chronionej 	
Sumiennosc	wykonywanie obowiązków dokładnie, skrupulatnie i solidnie	
Komunikatywnosc	Formułowanie wypowiedzi w sposób gwarantujący ich zrozumienie przez: <ul style="list-style-type: none"> • stosowanie przyjętych form prowadzenia korespondencji • dobieranie odpowiedniego stylu i języka • budowanie poprawnych zdań pod względem gramatycznym i logicznym • wypowiadanie się w sposób, jasny, zwięzły i precyzyjny • wyrażanie poglądów w sposób przekonywający • posługiwanie się pojęciami właściwymi dla rodzaju załatwianych spraw 	
Kultura osobista	<ul style="list-style-type: none"> • uprzejmosc oraz życzliwość w kontaktach ze współpracownikami, przełożonymi i interesantami Zarządu • godne zachowanie w miejscu pracy i poza nim • estetyczny wygląd oraz przebywanie w czasie pracy w stroju gwarantującym powagę reprezentowanego Zarządu, adekwatnym do wykonanych obowiązków zadań i czynności. 	
Umiejętnosc stosowania odpowiednich przepisów	<ul style="list-style-type: none"> • znajomosc przepisów niezbędnych do właściwego wykonywania obowiązków na danym stanowisku pracy • umiejętność wyszukiwania potrzebnych przepisów • umiejętność zastosowania właściwych przepisów w zależności od rodzaju sprawy • rozpoznawanie spraw, które wymagają współdziałania ze specjalistami z innych dziedzin 	
Umiejętne organizowanie własnej pracy	<ul style="list-style-type: none"> • planowanie działań • precyzyjne określanie celów oraz ram czasowych działania (terminowość) • ustalanie priorytetów działania • efektywne wykorzystywanie czasu pracy • tworzenie szczegółowych i możliwych do realizacji planów krótko i długoterminowych • dbałość o szybkie, wydajne i efektywne realizowanie powierzonych zadań umożliwiających uzyskiwanie wysokiej jakości efektów pracy • wykonywanie obowiązków bez zbędnej zwłoki • stosowanie odpowiednich narzędzi i technologii (włącznie z aplikacjami komputerowymi) w codziennej pracy 	
Zarządzanie informacją	Pozyskiwanie i przekazywanie informacji, które mogą wpływać na planowanie lub proces podejmowania decyzji, w szczególności poprzez: <ul style="list-style-type: none"> • przekazywanie posiadanych informacji osobom, dla których informacje te mogą stanowić istotną pomoc w realizowanych przez nie zadaniach 	

	<ul style="list-style-type: none"> • uzgadnianie planowanych zmian z osobami, dla których mają one istotne znaczenie • sprawne posługiwanie się przyjętymi w Zarządzie narzędziami komunikacji elektronicznej (Internet, poczta elektroniczna) 	
Nastawienie na interesanta	<p>Budowanie dobrych relacji z interesantem poprzez:</p> <ul style="list-style-type: none"> • okazywanie szacunku • tworzenie przyjaznej atmosfery • otwartość • umożliwienie interesantowi przedstawienia własnych racji • służenie pomocą 	

KOMPETENCJE HIERARCHICZNE

Kompetencje	Definicja kompetencji	Ocena
Wiedza specjalistyczna	<ul style="list-style-type: none"> • posiadanie wiedzy z konkretnej dziedziny, warunkującej odpowiedni poziom merytoryczny i wysoką jakość realizowanych zadań na danym stanowisku 	
Umiejętność współpracy	<p>Realizacja zadań wspólnych dla całego Zarządu poprzez:</p> <ul style="list-style-type: none"> • współpracę wewnątrz komórki • współpracę z innymi komórkami <p>Realizacja zadań w komórce przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> • pomoc i doradzanie kolegom w razie potrzeby • zrozumienie celu i korzyści wynikających ze wspólnego realizowania zadań • zgłaszanie konstruktywnych wniosków usprawniających pracę komórki • aktywne słuchanie innych, wzbudzanie zaufania 	
Umiejętność wyciągania wniosków	<ul style="list-style-type: none"> • umiejętne analizowanie i interpretowanie danych, w tym pochodzących z dokumentów, opracowań i raportów • rozróżnianie informacji istotnych od nieistotnych 	
Kreatywność	<p>Tworzenie nowych rozwiązań doskonalących i usprawniających pracę poprzez:</p> <ul style="list-style-type: none"> • rozpoznawanie oraz identyfikowanie powiązań między sytuacjami • wykorzystywanie różnych istniejących rozwiązań w celu tworzenia nowych <p>otwartość na zmiany, poszukiwanie oraz tworzenie nowych koncepcji i metod działania</p> <ul style="list-style-type: none"> • inicjowanie nowych możliwości lub sposobów działania • zachęcanie innych do proponowania i wdrażania nowych rozwiązań oraz doskonalenie już istniejących 	
Kryterium dodatkowe wybrane przez oceniającego	Opis kryterium	

Suma punktów uzyskania z oceny kompetencji kluczowych i hierarchicznych:	
---	--

OCEN KOŃCOWA:	
Ocena bardzo dobra <i>Oceniany wykracza poza wymagania dla danego stanowiska, powierzone zadania wykonuje na bardzo wysokim poziomie. W zakresie kompetencji podlegających ocenie może stanowić wzór dla współpracowników.</i>	43-52
Ocena dobra. <i>Oceniany dobrze wykonuje powierzone obowiązki, zgodnie z przyjętymi założeniami. Poziom ocenianych kompetencji pozwala mu właściwie realizować zadania i osiągać założone cele na jego stanowisku pracy.</i>	33-42
Ocena podstawowa <i>W zakresie ocenianych kompetencji ocenianemu zdarzają się potknięcia, przez co zadania często wykonywane są poniżej założonego poziomu. Pracuje poniżej wymagań dla danego stanowiska.</i>	23-32
Ocena negatywna <i>Oceniany funkcjonuje znacznie poniżej poziomu wymaganego na danym stanowisku pracy. Zadania realizuje poniżej przyjętych standardów, bądź wcale ich nie realizuje. Praca na danym stanowisku wymaga doskonalenia ocenianych kompetencji.</i>	13-22

OCENA KOŃCOWA:	DATA DOKONANIA OCENY:

PLANOWANIE DZIAŁANIA W ZAKRESIE ROZWOJU KOMPETENCJI OCENIANEGO (wnioski, propozycje szkoleń podnoszących i uzupełniających kwalifikacje, propozycje dotyczące zmiany stanowiska lub komórki organizacyjnej itp.):

-
-
-
-

Dodatkowe uwagi:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

	Data:	Podpis:
Oceniający:		

Zapoznałam/-em się z oceną sporządzoną na piśmie oraz zostałam/-em poinformowana/-y o prawie odwołania.

	Data	Podpis
Oceniany:		

Załącznik Nr 6
do RegulaminuARKUSZ SAMOOCENY DLA STANOWISK KIEROWNICZYCH
(Zastępca Dyrektora)

Dane dotyczące OCENIANEGO:		
Imię i Nazwisko:	Stanowisko:	Data zatrudnienia na obecnym stanowisku:

Skala ocen:	
<i>Oceniany posiada daną kompetencję na poziomie bardzo dobrym, stanowi w tym zakresie wzór dla współpracowników</i>	4
<i>Oceniany posiada daną kompetencję na poziomie dobrym, bez zastrzeżeń wykonuje swoje obowiązki oraz w pełni realizuje zadania i czynności na zajmowanym stanowisku</i>	3
<i>Oceniany posiada daną kompetencję na poziomie podstawowym, w zakresie ocenianej kompetencji zdarzają mu się potknięcia, ale dąży do rozwijania danej kompetencji</i>	2
<i>Oceniany nie posiada danej kompetencji.</i>	1

KOMPETENCJE KLUCZOWE

Kompetencje kluczowe	Opis kompetencji	Ocena
Postawa etyczna	<ul style="list-style-type: none"> • wykonywanie obowiązków w sposób uczciwy, niebudzący podejrzeń o stronniczość i interesowność • dbałość o nieposzlakowaną opinię • postępowanie zgodnie z etyką zawodową • umiejętność sprawiedliwego traktowania wszystkich stron i nefaworyzowanie żadnej z nich • dochowanie tajemnicy ustawowo chronionej 	
Sumiennność	<ul style="list-style-type: none"> • wykonywanie obowiązków dokładnie, skrupulatnie i solidnie 	
Komunikatywność	<p>Formułowanie wypowiedzi w sposób gwarantujący ich zrozumienie przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> • stosowanie przyjętych form prowadzenia korespondencji • dobieranie odpowiedniego stylu i języka • budowanie poprawnych zdań pod względem gramatycznym i logicznym • wypowiadanie się w sposób, jasny, zwięzły i precyzyjny • wyrażanie poglądów w sposób przekonujący • posługiwanie się pojęciami właściwymi dla rodzaju załatwianych spraw 	

Kultura osobista	<ul style="list-style-type: none"> • uprzejmość oraz życzliwość w kontaktach ze współpracownikami, przełożonymi i interesantami Zarządu • godne zachowanie w miejscu pracy i poza nim • estetyczny wygląd oraz przebywanie w czasie pracy w stroju gwarantującym powagę reprezentowanego Zarządu, adekwatnym do wykonanych obowiązków zadań i czynności. 	
Umiejętność stosowania odpowiednich przepisów	<ul style="list-style-type: none"> • znajomość przepisów niezbędnych do właściwego wykonywania obowiązków na danym stanowisku pracy • umiejętność wyszukiwania potrzebnych przepisów • umiejętność zastosowania właściwych przepisów w zależności od rodzaju sprawy • rozpoznawanie spraw, które wymagają współdziałania ze specjalistami z innych dziedzin 	
Umiejętne organizowanie własnej pracy	<ul style="list-style-type: none"> • planowanie działań • precyzyjne określanie celów oraz ram czasowych działania (terminowość) • ustalanie priorytetów działania • efektywne wykorzystywanie czasu pracy • tworzenie szczegółowych i możliwych do realizacji planów krótko i długoterminowych • dbałość o szybkie, wydajne i efektywne realizowanie powierzonych zadań umożliwiających uzyskiwanie wysokiej jakości efektów pracy • wykonywanie obowiązków bez zbędnej zwłoki • stosowanie odpowiednich narzędzi i technologii (włącznie z aplikacjami komputerowymi) w codziennej pracy 	
Zarządzanie informacją	<p>Pozyskiwanie i przekazywanie informacji, które mogą wpływać na planowanie lub proces podejmowania decyzji, w szczególności poprzez:</p> <ul style="list-style-type: none"> • przekazywanie posiadanych informacji osobom, dla których informacje te mogą stanowić istotną pomoc w realizowanych przez nie zadaniach • uzgadnianie planowanych zmian z osobami, dla których mają one istotne znaczenie • sprawne posługiwanie się przyjętymi w Zarządzie narzędziami komunikacji elektronicznej (Internet, poczta elektroniczna) 	
Nastawienie na interesanta	<p>Budowanie dobrych relacji z interesantem poprzez:</p> <ul style="list-style-type: none"> • okazywanie szacunku • tworzenie przyjaznej atmosfery • otwartość • umożliwienie interesantowi przedstawienia własnych racji • służenie pomocą 	

KOMPETENCJE HIERARCHICZNE

Kryterium	Opis kryterium	Ocena
Umiejętność podejmowania decyzji	<p>Umiejętność podejmowania decyzji w sposób bezstronny i obiektywny poprzez:</p> <ul style="list-style-type: none"> • rozpoznawanie istoty problemu oraz określenie jego przyczyn • podejmowanie decyzji na podstawie sprawdzonych informacji • rozważanie skutków podejmowanych decyzji • podejmowanie decyzji w złożonych lub obciążonych ryzykiem 	

Zarządzanie wprowadzaniem zmian	<p>Wprowadzanie zmian w Zarządzie poprzez:</p> <ul style="list-style-type: none"> • podejmowanie inicjatywy wprowadzania zmian • uzasadnianie konieczności wprowadzania zmian • określanie etapów i ram czasowych wprowadzanych zmian • wspieranie innych w okresie wprowadzania zmian • podejmowanie kroków zmniejszających niechęć do wprowadzanych zmian • skupianie się na sprawach kluczowych związanych z wprowadzanymi zmianami • przewidywanie reakcji pracowników na wprowadzane zmiany 	
Myślenie strategiczne	<p>Tworzenie planów lub koncepcji realizowania celów w oparciu o posiadane informacje poprzez:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ocenianie i wyciąganie wniosków z posiadanych informacji • zauważanie powiązań między różnymi informacjami • identyfikowanie fundamentalnych dla Zarządu potrzeb i generalnych kierunków działania, • 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 	
Umiejętność wystąpień publicznych	<p>Formułowanie wypowiedzi w sposób gwarantujący ich zrozumienie poprzez:</p> <ul style="list-style-type: none"> • dobieranie stylu, języka i treści wypowiedzi odpowiednio do słuchaczy • udzielanie wyczerpujących i rzeczowych odpowiedzi nawet na trudne pytania, krytykę lub zaskakujące argumenty 	
Kryterium wybrane przez oceniającego	Opis kryterium	

Suma punktów uzyskania z oceny kompetencji kluczowych i hierarchicznych:	
---	--

Data	Podpis

Załącznik Nr 7
do Regulaminu

ARKUSZ SAMOOCENY DLA STANOWISK PRACOWNICZYCH
(kierownicy komórek organizacyjnych)

Dane dotyczące OCENIANEGO:		
Komórka organizacyjna:		
Imię i Nazwisko:	Stanowisko:	Data zatrudnienia na obecnym stanowisku:

SKALA OCEN:	
<i>Oceniany posiada daną kompetencję na poziomie bardzo dobrym, stanowi w tym zakresie wzór dla współpracowników</i>	4
<i>Oceniany posiada daną kompetencję na poziomie dobrym, bez zastrzeżeń wykonuje swoje obowiązki oraz w pełni realizuje zadania i czynności na zajmowanym stanowisku</i>	3
<i>Oceniany posiada daną kompetencję na poziomie podstawowym, w zakresie ocenianej kompetencji zdarzają mu się potknięcia, ale dąży do rozwijania danej kompetencji</i>	2
<i>Oceniany nie posiada danej kompetencji</i>	1

KOMPETENCJE KLUCZOWE

Kompetencje kluczowe	Opis kompetencji	Ocena
Postawa etyczna	<ul style="list-style-type: none"> • wykonywanie obowiązków w sposób uczciwy, niebudzący podejrzeń o stronniczość i interesowność • dbałość o nieposzlakowaną opinię • postępowanie zgodnie z etyką zawodową • umiejętność sprawiedliwego traktowania wszystkich stron i niefaworyzowanie żadnej z nich • dochowanie tajemnicy ustawowo chronionej 	
Sumiennosc	<ul style="list-style-type: none"> • wykonywanie obowiązków dokładnie, skrupulatnie i solidnie 	

Komunikatywność	<p>Formułowanie wypowiedzi w sposób gwarantujący ich zrozumienie przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> • stosowanie przyjętych form prowadzenia korespondencji • dobieranie odpowiedniego stylu i języka • budowanie poprawnych zdań pod względem gramatycznym i logicznym • wypowiadanie się w sposób, jasny, zwięzły i precyzyjny • wyrażanie poglądów w sposób przekonywający • posługiwanie się pojęciami właściwymi dla rodzaju załatwianych spraw 	
Kultura osobista	<ul style="list-style-type: none"> • uprzejmość oraz życzliwość w kontaktach ze współpracownikami, przełożonymi i interesantami Zarządu • godne zachowanie w miejscu pracy i poza nim • estetyczny wygląd oraz przebywanie w czasie pracy w stroju gwarantującym powagę reprezentowanego Zarządu adekwatnym do wykonanych obowiązków zadań i czynności 	
Umiejętność stosowania odpowiednich przepisów	<ul style="list-style-type: none"> • znajomość przepisów niezbędnych do właściwego wykonywania obowiązków na danym stanowisku pracy • umiejętność wyszukiwania potrzebnych przepisów • umiejętność zastosowania właściwych przepisów w zależności od rodzaju sprawy • rozpoznawanie spraw, które wymagają współdziałania ze specjalistami z innych dziedzin 	
Umiejętne organizowanie własnej pracy	<ul style="list-style-type: none"> • planowanie działań • precyzyjne określanie celów oraz ram czasowych działania (terminowość) • ustalanie priorytetów działania • efektywne wykorzystywanie czasu pracy • tworzenie szczegółowych i możliwych do realizacji planów krótko i długoterminowych • dbałość o szybkie, wydajne i efektywne realizowanie powierzonych zadań umożliwiających uzyskiwanie wysokiej jakości efektów pracy • wykonywanie obowiązków bez zbędnej zwłoki • stosowanie odpowiednich narzędzi i technologii (włącznie z aplikacjami komputerowymi) w codziennej pracy 	
Zarządzanie informacją	<p>Pozyskiwanie i przekazywanie informacji, które mogą wpływać na planowanie lub proces podejmowania decyzji, w szczególności poprzez:</p> <ul style="list-style-type: none"> • przekazywanie posiadanych informacji osobom, dla których informacje te mogą stanowić istotną pomoc w realizowanych przez nie zadaniach • uzgadnianie planowanych zmian z osobami, dla których mają one istotne znaczenie • sprawne posługiwanie się przyjętymi w Zarządzie narzędziami komunikacji elektronicznej (Internet, poczta elektroniczna) 	
Nastawienie na interesanta	<p>Budowanie dobrych relacji z interesantem poprzez:</p> <ul style="list-style-type: none"> • okazywanie szacunku • tworzenie przyjaznej atmosfery • otwartość • umożliwienie interesantowi przedstawienia własnych racji • służenie pomocą 	

KOMPETENCJE HIERARCHICZNE

Kompetencje	Definicja kompetencji	Ocena
Umiejętność delegowania zadań	<ul style="list-style-type: none"> • formułowanie w jasny sposób poleceń dla pracowników • właściwy dobór osób do realizacji zadań • omawianie z pracownikami powierzonych zadań • przekazywanie zadań wraz z narzędziami do ich realizacji i odpowiedzialnością za ich właściwe wykonanie 	
Wiedza specjalistyczna	Posiadanie wiedzy z konkretnej dziedziny, warunkujące odpowiedni poziom merytoryczny i wysoką jakość realizowanych zadań na danym stanowisku	
Umiejętność współpracy	Realizacja zadań wspólnych dla całego Zarządu poprzez: <ul style="list-style-type: none"> • współpracę wewnątrz komórki • współpracę z innymi komórkami Realizacja zadań w komórce przez: <ul style="list-style-type: none"> • pomoc i doradzanie kolegom w razie potrzeby • zrozumienie celu i korzyści wynikających ze wspólnego realizowania zadań • zgłaszanie konstruktywnych wniosków usprawniających pracę komórki • aktywne słuchanie innych, wzbudzanie zaufania 	
Inicjatywa	<ul style="list-style-type: none"> • umiejętność i wola poszukiwania obszarów wymagających zmian i informowanie o nich • inicjowanie działań doskonalących i branie odpowiedzialności za ich realizację • mówienie otwarcie o problemach, badanie źródeł ich powstania 	
Kryterium wybrane przez oceniającego	Opis kryterium	

Suma punktów uzyskania z oceny kompetencji kluczowych i hierarchicznych:	
---	--

Data	Podpis

Załącznik Nr 8
do Regulaminu

ARKUSZ SAMOOCENY DLA STANOWISK PRACOWNICZYCH
(pozostali pracownicy na stanowiskach urzędniczych)

Dane dotyczące OCENIANEGO:		
Komórka organizacyjna:		
Imię i Nazwisko:	Stanowisko:	Data zatrudnienia na obecnym stanowisku:

SKALA OCEN:	
<i>Oceniany posiada daną kompetencję na poziomie bardzo dobrym, stanowi w tym zakresie wzór dla współpracowników.</i>	4
<i>Oceniany posiada daną kompetencję na poziomie dobrym, bez zastrzeżeń wykonuje swoje obowiązki oraz w pełni realizuje zadania i czynności na zajmowanym stanowisku.</i>	3
<i>Oceniany posiada daną kompetencję na poziomie podstawowym, w zakresie ocenianej kompetencji zdarzają mu się potknięcia, ale dąży do rozwijania danej kompetencji.</i>	2
<i>Oceniany nie posiada danej kompetencji.</i>	1

KOMPETENCJE KLUCZOWE

Kompetencje kluczowe	Opis kompetencji	Ocena
Postawa etyczna	<ul style="list-style-type: none"> • wykonywanie obowiązków w sposób uczciwy, niebudzący podejrzeń o stronniczość i interesowność • dbałość o nieposzlakowaną opinię • postępowanie zgodnie z etyką zawodową • umiejętność sprawiedliwego traktowania wszystkich stron i niefaworyzowanie żadnej z nich • dochowanie tajemnicy ustawowo chronionej 	
Sumiennosc	Wykonywanie obowiązków dokładnie, skrupulatnie i solidnie	

Komunikatywność	<p>Formułowanie wypowiedzi w sposób gwarantujący ich zrozumienie przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> • stosowanie przyjętych form prowadzenia korespondencji • dobieranie odpowiedniego stylu i języka • budowanie poprawnych zdań pod względem gramatycznym i logicznym • wypowiadanie się w sposób, jasny, zwięzły i precyzyjny • wyrażanie poglądów w sposób przekonujący • posługiwanie się pojęciami właściwymi dla rodzaju załatwianych spraw 	
Kultura osobista	<ul style="list-style-type: none"> • uprzejmość oraz życzliwość w kontaktach ze współpracownikami, przełożonymi i interesantami Zarządu • godne zachowanie w miejscu pracy i poza nim • estetyczny wygląd oraz przebywanie w czasie pracy w stroju gwarantującym powagę reprezentowanego Zarządu, adekwatnym do wykonanych obowiązków zadań i czynności. 	
Umiejętność stosowania odpowiednich przepisów	<ul style="list-style-type: none"> • znajomość przepisów niezbędnych do właściwego wykonywania obowiązków na danym stanowisku pracy • umiejętność wyszukiwania potrzebnych przepisów • umiejętność zastosowania właściwych przepisów w zależności od rodzaju sprawy • rozpoznawanie spraw, które wymagają współdziałania ze specjalistami z innych dziedzin 	
Umiejętne organizowanie własnej pracy	<ul style="list-style-type: none"> • planowanie działań • precyzyjne określanie celów oraz ram czasowych działania (terminowość) • ustalanie priorytetów działania • efektywne wykorzystywanie czasu pracy • tworzenie szczegółowych i możliwych do realizacji planów krótko i długoterminowych • dbałość o szybkie, wydajne i efektywne realizowanie powierzonych zadań umożliwiających uzyskiwanie wysokiej jakości efektów pracy • wykonywanie obowiązków bez zbędnej zwłoki • stosowanie odpowiednich narzędzi i technologii (włącznie z aplikacjami komputerowymi) w codziennej pracy 	
Zarządzanie informacją	<p>Pozyskiwanie i przekazywanie informacji, które mogą wpływać na planowanie lub proces podejmowania decyzji, w szczególności poprzez:</p> <ul style="list-style-type: none"> • przekazywanie posiadanych informacji osobom, dla których informacje te mogą stanowić istotną pomoc w realizowanych przez nie zadaniach • uzgadnianie planowanych zmian z osobami, dla których mają one istotne znaczenie • sprawne posługiwanie się przyjętymi w Zarządzie narzędziami komunikacji elektronicznej (Internet, poczta elektroniczna) 	
Nastawienie na interesanta	<p>Budowanie dobrych relacji z interesantem poprzez:</p> <ul style="list-style-type: none"> • okazywanie szacunku • tworzenie przyjaznej atmosfery • otwartość • umożliwienie interesantowi przedstawienia własnych racji • służenie pomocą 	

KOMPETENCJE HIERARCHICZNE

Kompetencje	Definicja kompetencji	Ocena
Wiedza specjalistyczna	posiadanie wiedzy z konkretnej dziedziny, warunkującej odpowiedni poziom merytoryczny i wysoką jakość realizowanych zadań na danym stanowisku	
Umiejętność współpracy	Realizacja zadań wspólnych dla całego Zarządu poprzez: <ul style="list-style-type: none"> • współpracę wewnątrz komórki • współpracę z innymi komórkami Realizacja zadań w komórce przez: <ul style="list-style-type: none"> • pomoc i doradzanie kolegom w razie potrzeby • zrozumienie celu i korzyści wynikających ze wspólnego realizowania zadań • zgłaszanie konstruktywnych wniosków usprawniających pracę komórki • aktywne słuchanie innych, wzbudzanie zaufania 	
Umiejętność wyciągania wniosków	<ul style="list-style-type: none"> • umiejętne analizowanie i interpretowanie danych , w tym pochodzących z dokumentów, opracowań i raportów • rozróżnianie informacji istotnych od nieistotnych 	
Kreatywność	Tworzenie nowych rozwiązań doskonalących i usprawniających pracę poprzez: <ul style="list-style-type: none"> • rozpoznawanie oraz identyfikowanie powiązań między sytuacjami • wykorzystywanie różnych istniejących rozwiązań w celu tworzenia nowych • otwartość na zmiany, poszukiwanie oraz tworzenie nowych koncepcji i metod działania • inicjowanie nowych możliwości lub sposobów działania • zachęcanie innych do proponowania i wdrażania nowych rozwiązań oraz doskonalenie już istniejących 	
Kryterium wybrane przez oceniającego	Opis kryterium	

Suma punktów uzyskania z oceny kompetencji kluczowych i hierarchicznych:	
---	--

Data	Podpis

Załącznik Nr 9
do Regulaminu

dnia

Pan/Pani

.....
(imię i nazwisko)

.....
(stanowisko)

.....
(nazwa komórki organizacyjnej)

POWIADOMIENIE O NOWYM TERMINIE OCENY

Na podstawie § 4 ust 3 Regulaminu przeprowadzania okresowych ocen kwalifikacyjnych pracowników samorządowych zatrudnionych w Zarządzie Lokali Miejskich informuję Pana/Panią, iż wyznaczony na dzień termin sporządzenia okresowej oceny kwalifikacyjnej na piśmie zostaje przesunięty na dzień
Przyczyną przesunięcia terminu jest:

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

(wskazać uzasadnienie przesunięcia np. usprawiedliwiona nieobecność w pracy ocenianego uniemożliwiająca dokonanie oceny, zmiana stanowiska pracy ocenianego lub zakresu obowiązków na zajmowanym stanowisku pracy rodzi obowiązek sporządzenia oceny na piśmie w terminie innym niż wyznaczony przez oceniającego)

Załącznik Nr 10
Regulaminu

dnia.....

.....
(imię i nazwisko)

.....
(stanowisko)

.....
(nazwa komórki organizacyjnej)

**Dyrektor
Zarządu Lokali Miejskich**

ODWOŁANIE OD OCENY OKRESOWEJ/ WNIOSEK O PONOWNE ROZPATRZENIE SPRAWY

Zgodnie z art. 27 ust. 5 ustawy z dnia 21 listopada 2008r. o pracownikach samorządowych (Dz. U. z 2016 r., poz. 902) odwołuję się od oceny okresowej doręczonej mi w dniu

Wnoszę o zmianę oceny lub dokonanie ponownej oceny okresowej.

UZASADNIENIE

W dniu została mi doręczona na piśmie ocena okresowa sporządzona przez bezpośredniego przełożonego

Wystawiono mi ocenęuzasadniając:

Nie zgadzam się z taką oceną, bowiem

.....
(miejsowość i data)

.....
(podpis pracownika)

Załącznik Nr 11
do Regulaminu

dnia

ROZSTRZYGNIĘCIE ODWOŁANIA OD OCENY O PONOWNE ROZPATRZENIE SPRAWY

Po rozpatrzeniu odwołania Pani/Pana, zatrudnionej/go na stanowisku od oceny okresowej z dnia dokonanej przez na podstawie art. 27 ust. 6 i 7 ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (Dz. U. z 2016r., poz. 902) **uwzględniam odwołanie**, uchylam ocenę z dnia i zarządzam dokonanie oceny po raz drugi w terminie *, przyznaję ocenę.....*

.....
(podpis)

* niepotrzebne skreślić

Załącznik Nr 12
do Regulaminu

dnia

ROZSTRZYGNĘCIE ODWOŁANIA OD OCENY

Po rozpatrzeniu odwołania Pani/Pana, zatrudnionej/go na stanowisku od oceny okresowej z dnia dokonanej przez na podstawie art. 27 ustawy z dnia 21 listopada 2008r. o pracownikach samorządowych (Dz. U. z 2016 r., poz.902), **nie uwzględniam odwołania/wniosku** i utrzymuję ocenę w mocy.

.....
(podpis)