

ZARZĄDZENIE Nr 41/2019
DYREKTORA ZARZĄDU LOKALI MIEJSKICH
z dnia 10 czerwca 2019 r.

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

Na podstawie § 9 ust. 2 pkt 4 regulaminu organizacyjnego, stanowiącego załącznik do zarządzenia Nr 9609/VII/18 Prezydenta Miasta Łodzi z dnia 24 października 2018 r. w sprawie zatwierdzenia regulaminu organizacyjnego jednostki budżetowej o nazwie Zarząd Lokali Miejskich oraz art. 27 i 28 ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (t.j. Dz. U. z 2018 r. poz. 1260 z późn. zm.)

zarządzam, co następuje:

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

§ 2. Do postępowań w sprawach ocen okresowych pracowników zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych, w tym na kierowniczych stanowiskach urzędniczych w Zarządzie Lokali Miejskich, wszczętych i niezakończonych przed dniem wejścia w życie niniejszego zarządzenia stosuje się przepisy dotychczasowe.

§ 3. Traci moc 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.

§ 4. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem wydania.

p.o. DYREKTORA
ZARZĄDU LOKALI MIEJSKICH

Andrzej Chojnacki



Załącznik
do Zarządzenia Nr 41/2019
Dyrektora Zarządu Lokali Miejskich
z dnia 10 czerwca 2019 r.

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

**Rozdział 1
Postanowienia ogólne**

§ 1. Regulamin okresowych ocen pracowników opisuje sposób i tryb przeprowadzania okresowych ocen pracowników zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych, w tym kierowniczych stanowiskach urzędniczych w Zarządzie Lokali Miejskich.

§ 2. Ilekroć dalej jest mowa o:

- 1) Zarządzie, należy przez to rozumieć Zarząd Lokali Miejskich;
- 2) regulaminie, należy przez to rozumieć Regulamin przeprowadzania okresowych ocen pracowników zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych, w tym kierowniczych stanowiskach urzędniczych w Zarządzie Lokali Miejskich;
- 3) ocenie, należy przez to rozumieć okresową ocenę pracowników;
- 4) oceniającym, należy przez to rozumieć bezpośredniego przełożonego pracownika zatrudnionego na stanowisku urzędniczym, w tym na kierowniczym stanowisku urzędniczym w Zarządzie Lokali Miejskich, a w razie jego usprawiedliwionej nieobecności uniemożliwiającej dokonanie oceny, osobę go zastępującą lub przełożonego wyższego stopnia;
- 5) ocenianym, należy przez to rozumieć pracownika zatrudnionego na stanowisku urzędniczym, w tym na kierowniczym stanowisku urzędniczym w Zarządzie Lokali Miejskich;
- 6) arkuszu, należy przez to rozumieć arkusz oceny okresowej pracownika;
- 7) stanowiskach kierowniczych, należy przez to rozumieć Zastępcę Dyrektora, Głównego Księgowego, Kierownika Wydziału, Kierownika Rejonu Obsługi Najemców;
- 8) Dyrektorze, należy przez to rozumieć Dyrektora Zarządu Lokali Miejskich;
- 9) Wydziale ds. Kadr, należy przez to rozumieć Wydział ds. Kadr w Zarządzie Lokali Miejskich,
- 10) D, należy przez to rozumieć Dyrektora Zarządu Lokali Miejskich;
- 11) ZDE, należy przez to rozumieć Zastępcę Dyrektora ds. Eksploatacji Zasobu,
- 12) ZDG, należy przez to rozumieć Zastępcę Dyrektora ds. Gospodarowania Zasobem,
- 13) ZDF, należy przez to rozumieć Zastępcę Dyrektora ds. Finansowych,
- 14) ZDK, należy przez to rozumieć Zastępcę Dyrektora ds. Zasobów Ludzkich i Organizacji,
- 15) ZDT, należy przez to rozumieć Zastępcę Dyrektora ds. Technicznych,
- 16) Kierownik, należy przez to rozumieć Kierownika Wydziału lub Rejonu Obsługi Najemców.

§ 3. 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.

§ 4. 1. Okresowej ocenie podlegają pracownicy Zarządu zatrudnieni na stanowiskach urzędniczych, w tym kierowniczych stanowiskach urzędniczych.

2. Oceny należy dokonać z zachowaniem terminu, o którym mowa w § 5 ust. 1, nie przekraczając terminu ustawowego, zgodnie z którym ocena musi być dokonywana nie rzadziej niż raz na dwa lata.

3. Oceny pracy zawodowej radcy prawnego, zatrudnionego na podstawie umowy o pracę dokonuje Dyrektor Zarządu, po zasięgnięciu opinii radcy prawnego wskazanego przez Radę Okręgowej Izby Radców Prawnych w Łodzi (art. 16 ustawy z dnia 6 lipca 1982 r. o radcach prawnych (t.j. Dz. U. z 2018 r. poz. 2115 ze zm.).

Rozdział 2

Okresy i terminy dokonywania Oceny

§ 5. 1. Ocena dokonywana jest raz w roku, najpóźniej do 30 września za okres pracy od daty przeprowadzenia poprzedniej oceny dla pracowników, którzy wykonują pracę na powierzonym stanowisku pracy przez okres co najmniej 6 miesięcy.

2. Oceniający w celu przeprowadzenia oceny wyznacza Ocenianemu termin rozmowy ocenianej i informuje o niej pracownika podlegającego ocenie, na co najmniej 14 dni przed wyznaczonym terminem oceny.

3. W uzasadnionych przypadkach, w szczególności w razie usprawiedliwionej nieobecności Ocenianego, Oceniający może zmienić termin sporządzenia oceny, tak aby odbyła się ona w możliwie najkrótszym czasie po stawieniu się pracownika w pracy. Wzór powiadomienia stanowi Załącznik Nr 7 do Regulaminu.

4. Przyczynę zmiany terminu oceny Oceniający odnotowuje w dodatkowych uwagach w Arkuszu.

5. 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 i dokonuje oceny zgodnie z niniejszym Regulaminem.

6. 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.

7. Oceniający przekazują do Wydziału ds. Kadr kompletne Arkusze wraz ze zbiorczym zestawieniem, najpóźniej do dnia 10 października.

§ 6. 1. Wydział ds. Kadr na podstawie dostarczonych Arkuszy sporządza całościowe zestawienie wyników ocen oraz dokonuje analizy zebranych informacji.

2. Zestawienie, o którym mowa w ust. 1, Wydział ds. Kadr przedstawia Dyrektorowi.

3. Arkusze podlegają włączeniu do akt osobowych.

Rozdział 3

Tryb i sposób dokonywania Oceny

§ 7. 1. Obowiązkiem Ocenianego jest dokonanie samooceny odpowiednio na Arkuszu samooceny, stanowiącym załącznik Nr 5 lub Nr 6.

2. Arkusz samooceny Oceniany wypełnia w dwóch egzemplarzach i dostarcza Oceniającemu na 7 dni przed wyznaczonym terminem rozmowy ocenianej.

3. Arkusz samooceny dołączany jest do Arkusza i stanowi jego integralną część.

4. Oceniający jest zobowiązany przeprowadzić rozmowę ocenającą, której celem jest omówienie sposobu realizacji obowiązków przez Ocenianego, jak również napotymane przez niego trudności podczas realizacji zadań.

5. Oceniający dokonuje oceny na Arkuszu w formie papierowej w dwóch egzemplarzach: jeden egzemplarz wręcza Ocenianemu, natomiast drugi egzemplarz przekazuje do Wydziału ds. Kadr.

6. Ocena dokonywana jest w oparciu o kompetencje kluczowe i uzupełniające.

7. 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.

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

9. Każdy Oceniany podlega ocenie pod kątem 5 kompetencji kluczowych oraz:

1) stanowiska kierownicze:

a) Zastępca Dyrektora, Główny Księgowy – 10 kompetencji uzupełniających;

b) Kierownik Wydziału, Kierownik Rejonu Obsługi Najemców - 9 kompetencji uzupełniających;

2) stanowiska pracownicze tj. pozostałe stanowiska urzędnicze – 2 kompetencji uzupełniających.

§ 8. Oceny pracownika dokonuje się w Arkuszu, którego wzory określone są odpowiednio dla:

1) stanowisk kierowniczych (Zastępca Dyrektora, Główny Księgowy, Kierownik Wydziału, Kierownik Rejonu Obsługi Najemców) – załącznik Nr 3 do Regulaminu;

2) stanowisk pracowniczych (pozostałe stanowiska urzędnicze) – załącznik Nr 4 do Regulaminu.

§ 9. Sporządzenie oceny obejmuje:

1) samoocenę pracownika;

2) przeprowadzenie rozmowy ocenającej;

3) ocenę poziomu posiadanych przez Oceniającego kompetencji kluczowych;

4) ocenę poziomu kompetencji uzupełniających;

5) przyznanie Ocenianemu oceny końcowej;

6) ustalenie planu działań w zakresie rozwoju kompetencji Ocenianego na następne lata.

§ 10. Oceny poziomu kompetencji kluczowych i kompetencji uzupełniających dokonuje się w oparciu o punkty:

1) 5 – znacznie powyżej oczekiwań,

Oceniany znacznie przekracza oczekiwania stawiane w ramach danej kompetencji;

2) 4 – powyżej oczekiwań,

Oceniany często przekracza oczekiwania stawiane w ramach danej kompetencji;

3) 3 – na poziomie oczekiwań,

Oceniany spełnia wszystkie oczekiwania stawiane w ramach danej kompetencji;

4) 2 – poniżej oczekiwań,

Oceniany spełnia większość oczekiwań stawianych w ramach danej kompetencji.

5) 1- znacznie poniżej oczekiwań,

Oceniany nie spełnia większości lub wszystkich oczekiwań stawianych w ramach danej kompetencji.

§ 11. Ocena końcowa stanowi sumę punktów poziomu kompetencji i przyznawana jest w oparciu o następujące przedziały punktów, w kolejności: zastępcy dyrektora, główny księgowy; kierownicy, pozostali pracownicy na stanowiskach urzędniczych:

- 1) 75 –65 punkty – znacznie powyżej oczekiwań
70 -60
35- 29
- 2) 64 - 57 punkty – powyżej oczekiwań;
59 - 52
28- 26
- 3) 56- 45 punkty – na poziomie oczekiwań;
51- 40
25- 24
- 4) 44- 30 punkty – poniżej oczekiwań;
39- 28
23- 21
- 5) 29/27/20 punkty i poniżej – znacznie poniżej oczekiwań.

§ 12. 1. Oceniający przekazuje Ocenianemu jeden egzemplarz Arkusza oraz informuje o przysługującym mu prawie do odwołania.

2. Oceniany zobowiązany jest zapoznać się z oceną oraz poświadczyc ten fakt własnoręcznym podpisem na dwóch egzemplarzach Arkusza.

Rozdział 4 **Tryb odwołania od oceny**

§ 13. 1. Ocenianemu od dokonanej oceny przysługuje odwołanie do Dyrektora w terminie 7 dni od dnia jej wręczenia.

§ 14. Odwołanie, o którym mowa w ust. 1 należy składać za pośrednictwem Wydziału ds. Kadr. Wzór odwołania o ponowne rozpatrzenie sprawy stanowi Załącznik Nr 8 do Regulaminu.

§15. Pracownik Wydziału ds. Kadr przed przekazaniem do Dyrektora odwołania, występuje do Oceniającego, który dokonał oceny lub jego przełożonego z wnioskiem o uzasadnienie dokonanej oceny.

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

§17. 1. Dyrektor rozpatruje odwołanie w terminie 14 dni od dnia wniesienia odwołania przez Ocenianego.

2. W przypadku uwzględnienia odwołania Dyrektor podejmuje decyzję o zmianie bądź anulowaniu oceny i poleca dokonanie ponownej oceny we wskazanym terminie.

3. W przypadku nie uwzględnienia odwołania Dyrektor utrzymuje w mocy przyznaną ocenę przez Oceniającego.

§ 18. Wzory rozstrzygnięcia odwołania stanowią Załącznik Nr 9 i Załącznik Nr 10 do Regulaminu.

Rozdział 5

Skutki oceny znacznie poniżej oczekiwań

§ 19. W przypadku otrzymania przez Ocenianego oceny znacznie poniżej oczekiwań (negatywna), Oceniający jest zobowiązany do dokonania ponownej oceny, jednak nie wcześniej niż po upływie 6 miesięcy od dnia zakończenia poprzedniej oceny.

§ 20. Uzyskanie ponownej oceny znacznie poniżej oczekiwań (negatywnej) przez Ocenianego, skutkuje rozwiązaniem z nim stosunku pracy, z zachowaniem okresu wypowiedzenia.

Rozdział 6

Postanowienia końcowe

§ 21. Za terminowe przeprowadzenie ocen odpowiada Oceniający.

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

§ 23. Kwestie dotyczące ocen pracowników Zarządu, nieuregulowane w niniejszym zarządzeniu rozstrzyga Dyrektor zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa.

KOMPETENCJE KLUCZOWE

(wspólne dla wszystkich Ocenianych)

Kompetencje kluczowe	Opis kompetencji
Postawa etyczna	<p>Budowanie dobrych relacji z interesantem poprzez:</p> <ul style="list-style-type: none"> • okazywanie szacunku • tworzenie przyjaznej atmosfery • służenie pomocą • otwartość • umożliwienie interesantowi przedstawienia własnych racji • służenie pomocą, a także: • wykonywanie obowiązków w sposób uczciwy, niebudzący podejrzeń o stronniczość i interesowność • dbałość o nieposzlakowaną opinię i dobre imię ZLM • postępowanie zgodnie z etyką zawodową
Terminowość	<ul style="list-style-type: none"> • terminowe załatwianie powierzonych zadań, • terminowe udzielanie odpowiedzi • terminowe przekazywanie danych między komórkami organizacyjnymi ZLM, a także instytucjom zewnętrznym, • terminowe wprowadzanie danych do systemów informatycznych, a w szczególności do DOM 5
Sumiennosc	<ul style="list-style-type: none"> • wykonywanie obowiązków dokładnie, skrupulatnie i solidnie • sprawdzanie systematyczne własnej pracy • samodzielność w zauważaniu popełnionych błędów, naprawianie ich i nie powtarzanie • odpowiedzialność i zaangażowanie w realizację zadań • aktywne angażowanie się w pojawiające się zadania, proponowanie pomocy z zakresu swojej wiedzy merytorycznej
Umiejętność pracy w zespole i współpracy	<ul style="list-style-type: none"> • umiejętność skutecznej realizacji zadań w zespole, • budowanie współpracy z inną osobą, • działanie na rzecz wspólnego celu zespołu, • zrozumienie racji innych (zainteresowanie, aktywne słuchanie, udzielanie informacji zwrotnych) • pomoc współpracownikom (zwiększenie efektywności współpracy, dzielenie się wiedzą,) • przekazywanie informacji (skuteczny przepływ informacji służący pomocy w realizowanych zadaniach) <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 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

KOMPETENCJE UZUPEŁNIAJĄCE

- stanowiska kierownicze - Zastępca Dyrektora, Główny Księgowy, Kierownik Wydziału, Kierownik Rejonu Obsługi Najemców

Kryterium	Opis kryterium	Dotyczy
Wiedza specjalistyczna	<ul style="list-style-type: none"> posiadanie wiedzy specjalistycznej ze swojego obszaru pracy, która pozwala na samodzielne działanie 	- z-ca dyrektora, - główny księgowy, - kierownik
Zarządzanie personelem	<ul style="list-style-type: none"> umiejętność delegowanie zadań nadzorowanie realizacji zadań ocena pracy pracownika pod względem stopnia realizacji celów strategicznych 	- z-ca dyrektora, - główny księgowy, - kierownik
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 	- z-ca dyrektora, - główny księgowy, - kierownik
Zarządzanie zmianą	<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 	- z-ca dyrektora, - główny księgowy, - kierownik
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 	- z-ca dyrektora, - główny księgowy
Zarządzanie zasobami	<ul style="list-style-type: none"> określenie i pozyskanie zasobów rozmieszczenie i wykorzystywanie zasobów 	- z-ca dyrektora, - główny księgowy, - kierownik
Myślenie analityczne	<ul style="list-style-type: none"> pozyskanie i wykorzystanie źródeł informacji analizowanie i interpretowanie danych 	- z-ca dyrektora, - główny księgowy, - kierownik
Umiejętność negocjowania	<ul style="list-style-type: none"> prowadzenie rozmów na podstawie racjonalnych przesłanek stosowanie odpowiednich technik negocjacyjnych w celu osiągnięcia zamierzonych celów 	- z-ca dyrektora, - główny księgowy

Inicjatywa i kreatywność	<ul style="list-style-type: none"> • inicjatywa w poszukiwaniu obszarów i źródeł problemowych • kreatywność • wykazywanie otwartości, przyjmowanie nowych rozwiązań • zachęcanie pracowników do poszukiwania różnych rozwiązań 	<ul style="list-style-type: none"> - z-ca dyrektora, - główny księgowy, - kierownik
Obsługa klienta	<ul style="list-style-type: none"> • umiejętność wysłuchania klienta • udzielanie podstawowych informacji • diagnozuje potrzeby klienta 	- kierownik
Radzenie sobie w sytuacjach kryzysowych	<ul style="list-style-type: none"> • rozpoznawanie sytuacji kryzysowych • reagowanie na sytuacje kryzysowe • proponowanie nowych rozwiązań , scenariuszy przepływu informacji 	<ul style="list-style-type: none"> - z-ca dyrektora, - główny księgowy, - kierownik

▪ stanowiska pracownicze – pozostałe stanowiska urzędnicze

Kompetencje	Definicja kompetencji	Dotyczy planu organizacyjnego
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 	D ZDF ZDT
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 	ZDE
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 	ZDK ZDF ZDM
Zorientowanie na rezultaty pracy	<p>Osiąganie zakładanych celów, doprowadzenie działań do końca poprzez:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ustalanie priorytetów działania • identyfikowanie zadań krytycznych, szczególnie trudnych, mogących mieć przełomowe znaczenie, • określenie sposobów mierzenia postępu realizacji zadań, • przyjmowanie odpowiedzialności w trakcie realizacji zadań i wywiązywanie się z zobowiązań, • zrozumienie konieczności rozwiązywania problemów oraz kończenia podjętych działań 	D ZDK ZDM ZDE ZDT

ARKUSZ OCENY OKRESOWEJ DLA STANOWISK KIEROWNICZYCH
(Zastępca Dyrektora, Główny Księgowy, Kierownik Wydziału,
Kierownik Rejonu Obsługi Najemców)

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:

KOMPETENCJE KLUCZOWE

Kompetencje kluczowe	Opis kompetencji	Punkty
Postawa etyczna	Budowanie dobrych relacji z interesantem poprzez: <ul style="list-style-type: none"> • okazywanie szacunku • tworzenie przyjaznej atmosfery • służenie pomocą • otwartość • umożliwienie interesantowi przedstawienia własnych racji • służenie pomocą a także: <ul style="list-style-type: none"> • wykonywanie obowiązków w sposób uczciwy, niebudzący podejrzeń o stronniczość i interesowność • dbałość o nieposzlakowaną opinię i dobre imię ZLM • postępowanie zgodnie z etyką zawodową 	
Terminowość	<ul style="list-style-type: none"> • terminowe załatwianie powierzonych zadań, • terminowe udzielanie odpowiedzi • terminowe przekazywanie danych między komórkami organizacyjnymi ZLM, a także instytucjom zewnętrznym, • terminowe wprowadzanie danych do systemu DOM 5 	
Sumienność	<ul style="list-style-type: none"> • wykonywanie obowiązków dokładnie, skrupulatnie i solidnie • sprawdzanie systematyczne własnej pracy • samodzielność w zauważaniu popełnionych błędów, naprawianie ich i nie powtarzanie 	

	<ul style="list-style-type: none"> • odpowiedzialność i zaangażowanie w realizację zadań • aktywne angażowanie się w pojawiające się zadania, proponowanie pomocy z zakresu swojej wiedzy merytorycznej 	
Umiejętność pracy w zespole i współpracy	<ul style="list-style-type: none"> • umiejętność skutecznej realizacji zadań w zespole, • budowanie współpracy z inną osobą, • działanie na rzecz wspólnego celu zespołu, • zrozumienie racji innych (zainteresowanie, aktywne słuchanie, udzielanie informacji zwrotnych) • pomoc współpracownikom (zwiększenie efektywności współpracy, dzielenie się wiedzą,) • przekazywanie informacji (skuteczny przepływ informacji służący pomocy w realizowanych zadaniach) <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 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 	

KOMPETENCJE UZUPEŁNIAJĄCE

Kryterium	Opis kryterium	Dotyczy	Punkty
Wiedza specjalistyczna	<ul style="list-style-type: none"> • posiadanie wiedzy specjalistycznej ze swojego obszaru pracy, która pozwala na samodzielne działanie 	<ul style="list-style-type: none"> - z-ca dyrektora, - główny księgowy, - kierownik 	
Zarządzanie personelem	<ul style="list-style-type: none"> • umiejętność delegowanie zadań • nadzorowanie realizacji zadań • ocena pracy pracownika pod względem stopnia realizacji celów strategicznych 	<ul style="list-style-type: none"> - z-ca dyrektora, - główny księgowy, - kierownik 	
Podjęmowania 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 obarczonych ryzykiem 	<ul style="list-style-type: none"> - z-ca dyrektora, - główny księgowy, - kierownik 	
Zarządzanie zmianą	<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 	<ul style="list-style-type: none"> - z-ca dyrektora, - główny księgowy, - kierownik 	

	<ul style="list-style-type: none"> • 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 	<ul style="list-style-type: none"> - z-ca dyrektora, - główny księgowy, 	
Zarządzanie zasobami	<ul style="list-style-type: none"> • określenie i pozyskanie zasobów • rozmieszczenie i wykorzystywanie zasobów 	<ul style="list-style-type: none"> - z-ca dyrektora, - główny księgowy, - kierownik 	
Myślenie analityczne	<ul style="list-style-type: none"> • pozyskanie i wykorzystanie źródeł informacji • analizowanie i interpretowanie danych 	<ul style="list-style-type: none"> - z-ca dyrektora, - główny księgowy, - kierownik 	
Umiejętność negocjowania	<ul style="list-style-type: none"> • prowadzenie rozmów na podstawie racjonalnych przesłanek • stosowanie odpowiednich technik negocjacyjnych w celu osiągnięcia zamierzonych celów 	<ul style="list-style-type: none"> - z-ca dyrektora, - główny księgowy, 	
Inicjatywa i kreatywność	<ul style="list-style-type: none"> • inicjatywa w poszukiwaniu obszarów i źródeł problemowych • kreatywność • wykazywanie otwartości, przyjmowanie nowych rozwiązań • zachęcanie pracowników do poszukiwania różnych rozwiązań 	<ul style="list-style-type: none"> - z-ca dyrektora, - główny księgowy, - kierownik 	
Obsługa klienta	<ul style="list-style-type: none"> • umiejętność wysłuchania klienta • udzielanie podstawowych informacji • diagnozuje potrzeby klienta 	<ul style="list-style-type: none"> - kierownik 	
Radzenie sobie w sytuacjach kryzysowych	<ul style="list-style-type: none"> • rozpoznawanie sytuacji kryzysowych • reagowanie na sytuacje kryzysowe • proponowanie nowych rozwiązań , scenariuszy przepływu informacji 	<ul style="list-style-type: none"> - z-ca dyrektora, - główny księgowy, - kierownik 	

Dodatkowe spostrzeżenia:

Słabe strony	
Mocne strony	
Potrzeby w zakresie	

szkolenia	
Potrzeby w zakresie doskonalenia zawodowego	
Osiągnięcia	

Skala punktów:

<i>Oceniany posiada daną kompetencję na poziomie znacznie powyżej oczekiwań; stanowi w tym zakresie wzór dla współpracowników</i>	5
<i>Oceniany posiada daną kompetencję na poziomie powyżej oczekiwań, bez zastrzeżeń wykonuje swoje obowiązki oraz w pełni realizuje zadania i czynności na zajmowanym stanowisku, często przekraczając stawiane oczekiwania.</i>	4
<i>Oceniany posiada daną kompetencję na poziomie oczekiwań, w zakresie ocenianej kompetencji spełnia oczekiwania, dąży do rozwijania danej kompetencji</i>	3
<i>Oceniany posiada daną kompetencję na poziomie poniżej oczekiwań, w zakresie ocenianej kompetencji zdarzają mu się częste potknięcia, wymaga doskonalenia.</i>	2
<i>Oceniany posiada daną kompetencję na poziomie znacznie poniżej oczekiwań, w zakresie ocenianej kompetencji nie spełnia większości lub wszystkich jej oczekiwań.</i>	1

Suma punktów uzyskania z oceny kompetencji kluczowych i uzupełniających:

OCENA KOŃCOWA:

Znacznie powyżej oczekiwań <i>Oceniany znacznie wykracza poza wymagania dla danego stanowiska, powierzone zadania wykonuje na bardzo wysokim poziomie. W zakresie kompetencji podlegających ocenie może stanowić wzór dla współpracowników.</i>	75-65 70-60
Powyżej oczekiwań <i>Oceniany bardzo dobrze wykonuje powierzone obowiązki, zgodnie z przyjętymi założeniami. Często wykracza poza wymagania dla danego stanowiska. Na wysokim poziomie realizuje zadania i osiąga założone cele na jego stanowisku pracy.</i>	64-57 59-52
Na poziomie oczekiwań <i>W zakresie ocenianych kompetencji oceniany spełnia wszystkie oczekiwania stawiane w ramach wymagań dla danego stanowiska. 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>	56-45 51-40
Poniżej oczekiwań <i>W zakresie ocenianych kompetencji ocenianemu zdarzają się potknięcia, przez co zadania często wykonywane są poniżej założonego poziomu. Pracuje poniżej wymagań dla danego stanowiska. Praca na danym stanowisku wymaga doskonalenia ocenianych kompetencji.</i>	44-30 39-28
Znacznie poniżej oczekiwań <i>Oceniany funkcjonuje znacznie poniżej poziomu wymaganego na danym stanowisku pracy. Zadania realizuje poniżej przyjętych standardów, bądź wcale ich nie realizuje.</i>	29- 27-

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 (szczególne osiągnięcia, czy spełnia oczekiwania na stanowisku pracy, czy wymaga zmiany stanowiska pracy/ przeniesienia do innej komórki organizacyjnej):

.....

	Data:	Podpis:
Oceniający:		

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

	Data	Podpis
Oceniany:		

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:

KOMPETENCJE KLUCZOWE

Kompetencje kluczowe	Opis kompetencji	Punkty
Postawa etyczna	Budowanie dobrych relacji z interesantem poprzez: <ul style="list-style-type: none"> • okazywanie szacunku • tworzenie przyjaznej atmosfery • służenie pomocą • otwartość • umożliwienie interesantowi przedstawienia własnych racji • służenie pomocą a także: <ul style="list-style-type: none"> • wykonywanie obowiązków w sposób uczciwy, niebudzący podejrzeń o stronniczość i interesowność • dbałość o nieposzlakowaną opinię i dobre imię ZLM • postępowanie zgodnie z etyką zawodową 	
Terminowość	<ul style="list-style-type: none"> • terminowe załatwianie powierzonych zadań, • terminowe udzielanie odpowiedzi 	

	<ul style="list-style-type: none"> terminowe przekazywanie danych między komórkami organizacyjnymi ZLM, a także instytucjom zewnętrznym, terminowe wprowadzanie danych do systemu DOM 5 	
Sumiennosc	<ul style="list-style-type: none"> wykonywanie obowiązków dokładnie, skrupulatnie i solidnie sprawdzanie systematyczne własnej pracy samodzielność w zauważaniu popełnionych błędów, naprawianie ich i nie powtarzanie odpowiedzialność i zaangażowanie w realizację zadań aktywne angażowanie się w pojawiające się zadania, proponowanie pomocy z zakresu swojej wiedzy merytorycznej 	
Umiejętnosc pracy w zespole i współpracy	<ul style="list-style-type: none"> umiejętnosc skutecznej realizacji zadań w zespole, budowanie współpracy z inną osobą, działanie na rzecz wspólnego celu zespołu, zrozumienie racji innych (zainteresowanie, aktywne słuchanie, udzielanie informacji zwrotnych) pomoc współpracownikom (zwiększenie efektywności współpracy, dzielenie się wiedzą,) przekazywanie informacji (skuteczny przepływ informacji służący pomocy w realizowanych zadaniach) <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 	
Umiejętnosc stosowania odpowiednich przepisów	<ul style="list-style-type: none"> znajomość przepisów niezbędnych do właściwego wykonywania obowiązków na danym stanowisku pracy umiejętnosc wyszukiwania potrzebnych przepisów umiejętnosc zastosowania właściwych przepisów w zależności od rodzaju sprawy rozpoznawanie spraw, które wymagają współdziałania ze specjalistami z innych dziedzin 	

KOMPETENCJE UZUPELNIAJĄCE

Kompetencje	Definicja kompetencji	Pion organizacyjny	Punkty
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 	D ZDF ZDT	
Umiejętnosc wyciągania wniosków	<ul style="list-style-type: none"> umiejętne analizowanie i interpretowanie danych, w tym pochodzących z dokumentów, opracowań i raportów rozdzielanie informacji istotnych od nieistotnych 	ZDE	
Kreatywnosc	<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>otwartosc na zmiany, poszukiwanie oraz tworzenie nowych koncepcji i metod działania</p> <ul style="list-style-type: none"> inicjowanie nowych możliwości lub 	ZDK ZDF ZDM	

	<p>sposobów działania</p> <ul style="list-style-type: none"> • zachęcanie innych do proponowania i wdrażania nowych rozwiązań oraz doskonalenie już istniejących 		
Zorientowanie na rezultaty pracy	<p>Osiąganie zakładanych celów, doprowadzenie działań do końca poprzez:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ustalanie priorytetów działania • identyfikowanie zadań krytycznych, szczególnie trudnych, mogących mieć przełomowe znaczenie, • określenie sposobów mierzenia postępu realizacji zadań, • przyjmowanie odpowiedzialności w trakcie realizacji zadań i wywiązywanie się z zobowiązań, • zrozumienie konieczności rozwiązywania problemów oraz kończenia podjętych działań 	<p>D ZDK ZDE ZDM ZDT</p>	

Dodatkowe spostrzeżenia:	
Słabe strony	
Mocne strony	
Potrzeby w zakresie szkolenia	
Potrzeby w zakresie doskonalenia zawodowego	
Osiągnięcia	

Skala punktów:

<i>Oceniany posiada daną kompetencję na poziomie znacznie powyżej oczekiwań, stanowi w tym zakresie wzór dla współpracowników</i>	5
<i>Oceniany posiada daną kompetencję na poziomie powyżej oczekiwań, bez zastrzeżeń wykonuje swoje obowiązki oraz w pełni realizuje zadania i czynności na zajmowanym stanowisku, często przekraczając stawiane oczekiwania.</i>	4
<i>Oceniany posiada daną kompetencję na poziomie oczekiwań, w zakresie ocenianej kompetencji spełnia oczekiwania, dąży do rozwijania danej kompetencji</i>	3
<i>Oceniany posiada daną kompetencję na poziomie poniżej oczekiwań, w zakresie ocenianej kompetencji zdarzają mu się częste potknięcia, wymaga doskonalenia.</i>	2
<i>Oceniany posiada daną kompetencję na poziomie znacznie poniżej oczekiwań, w zakresie ocenianej kompetencji nie spełnia większości lub wszystkich jej oczekiwań.</i>	1

Suma punktów uzyskania z oceny kompetencji kluczowych i uzupełniających:

OCENA KONCOWA:	
Znacznie powyżej oczekiwań <i>Oceniany znacznie wykracza poza wymagania dla danego stanowiska; powierzone zadania wykonuje na bardzo wysokim poziomie. W zakresie kompetencji podlegających ocenie może stanowić wzór dla współpracowników.</i>	35-29
Powyżej oczekiwań <i>Oceniany bardzo dobrze wykonuje powierzone obowiązki, zgodnie z przyjętymi założeniami. Często wykracza poza wymagania dla danego stanowiska. Na wysokim poziomie realizuje zadania i osiąga założone cele na jego stanowisku pracy.</i>	28-26
Na poziomie oczekiwań <i>W zakresie ocenianych kompetencji oceniany spełnia wszystkie oczekiwania stawiane w ramach wymagań dla danego stanowiska. 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>	25-24
Poniżej oczekiwań <i>W zakresie ocenianych kompetencji ocenianemu zdarzają się potknięcia, przez co zadania często wykonywane są poniżej założonego poziomu. Pracuje poniżej wymagań dla danego stanowiska. Praca na danym stanowisku wymaga doskonalenia ocenianych kompetencji.</i>	23-21
Znacznie poniżej oczekiwań <i>Oceniany funkcjonuje znacznie poniżej poziomu wymaganego na danym stanowisku pracy. Zadania realizuje poniżej przyjętych standardów, bądź wcale ich nie realizuje.</i>	20-

OCENA KONCOWA:	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 (szczególne osiągnięcia, czy spełnia oczekiwania na stanowisku pracy, czy wymaga zmiany stanowiska pracy/ przeniesienia do innej komórki organizacyjnej):

.....

.....

.....

.....

.....

	Data:	Podpis:
Oceniający:		

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

	Data	Podpis
Oceniany:		

ARKUSZ SAMOOCENY DLA STANOWISK KIEROWNICZYCH
(Zastępca Dyrektora, Główny Księgowy, Kierownik Wydziału,
Kierownik Rejonu Obsługi Najemców)

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

KOMPETENCJE KLUCZOWE

Kompetencje kluczowe	Opis kompetencji	Punkty
Postawa etyczna	<p>Budowanie dobrych relacji z interesantem poprzez:</p> <ul style="list-style-type: none"> • okazywanie szacunku • tworzenie przyjaznej atmosfery • służenie pomocą • otwartość • umożliwienie interesantowi przedstawienia własnych racji • służenie pomocą <p>a także:</p> <ul style="list-style-type: none"> • wykonywanie obowiązków w sposób uczciwy, niebudzący podejrzeń o stronnictwo i interesowność • dbałość o nieposzlakowaną opinię i dobre imię ZLM • postępowanie zgodnie z etyką zawodową 	
Terminowość	<ul style="list-style-type: none"> • terminowe załatwianie powierzonych zadań, • terminowe udzielanie odpowiedzi • terminowe przekazywanie danych między komórkami organizacyjnymi ZLM, a także instytucjom zewnętrznym, • terminowe wprowadzanie danych do systemu DOM 5 	
Sumienność	<ul style="list-style-type: none"> • wykonywanie obowiązków dokładnie, skrupulatnie i solidnie • sprawdzanie systematycznie własnej pracy • samodzielność w zauważaniu popełnionych błędów, naprawianie ich i nie powtarzanie • odpowiedzialność i zaangażowanie w realizację zadań • aktywne angażowanie się w pojawiające się zadania, proponowanie pomocy z zakresu swojej wiedzy merytorycznej 	
Umiejętność pracy w zespole i współpracy	<ul style="list-style-type: none"> • umiejętność skutecznej realizacji zadań w zespole, • budowanie współpracy z inną osobą, • działanie na rzecz wspólnego celu zespołu, • zrozumienie racji innych (zainteresowanie, aktywne słuchanie, udzielanie informacji zwrotnych) • pomoc współpracownikom (zwiększenie efektywności współpracy, dzielenie się wiedzą,) • przekazywanie informacji (skuteczny przepływ informacji służący pomocy w realizowanych zadaniach) <p>Realizacja zadań wspólnych dla całego Zarządu poprzez:</p> <ul style="list-style-type: none"> • współpracę wewnątrz komórki 	

	<ul style="list-style-type: none"> 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 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 	

KOMPETENCJE UZUPEŁNIAJĄCE

Kryterium	Opis kryterium	Dotyczy	Punkty
Wiedza specjalistyczna	<ul style="list-style-type: none"> posiadanie wiedzy specjalistycznej ze swojego obszaru pracy, która pozwala na samodzielne działanie 	<ul style="list-style-type: none"> z-ca dyrektora, główny księgowy, kierownik 	
Zarządzanie personelem	<ul style="list-style-type: none"> umiejętność delegowanie zadań nadzorowanie realizacji zadań ocena pracy pracownika pod względem stopnia realizacji celów strategicznych 	<ul style="list-style-type: none"> z-ca dyrektora, główny księgowy, kierownik 	
Podjęcie 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 	<ul style="list-style-type: none"> z-ca dyrektora, główny księgowy, kierownik 	
Zarządzanie zmianą	<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 	<ul style="list-style-type: none"> z-ca dyrektora, główny księgowy, kierownik 	
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, 	<ul style="list-style-type: none"> z-ca dyrektora, główny księgowy, 	

	<ul style="list-style-type: none"> • 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 		
Zarządzanie zasobami	<ul style="list-style-type: none"> • określenie i pozyskanie zasobów • rozmieszczenie i wykorzystywanie zasobów 	<ul style="list-style-type: none"> - z-ca dyrektora, - główny księgowy, - kierownik 	
Myślenie analityczne	<ul style="list-style-type: none"> • pozyskanie i wykorzystanie źródeł informacji • analizowanie i interpretowanie danych 	<ul style="list-style-type: none"> - z-ca dyrektora, - główny księgowy, - kierownik 	
Umiejętność negocjowania	<ul style="list-style-type: none"> • prowadzenie rozmów na podstawie racjonalnych przesłanek • stosowanie odpowiednich technik negocjacyjnych w celu osiągnięcia zamierzonych celów 	<ul style="list-style-type: none"> - z-ca dyrektora, - główny księgowy, 	
Inicjatywa i kreatywność	<ul style="list-style-type: none"> • inicjatywa w poszukiwaniu obszarów i źródeł problemowych • kreatywność • wykazywanie otwartości, przyjmowanie nowych rozwiązań • zachęcanie pracowników do poszukiwania różnych rozwiązań 	<ul style="list-style-type: none"> - z-ca dyrektora, - główny księgowy, - kierownik 	
Obsługa klienta	<ul style="list-style-type: none"> • umiejętność wysłuchania klienta • udzielanie podstawowych informacji • diagnozuje potrzeby klienta 	<ul style="list-style-type: none"> - kierownik 	
Radzenie sobie w sytuacjach kryzysowych	<ul style="list-style-type: none"> • rozpoznawanie sytuacji kryzysowych • reagowanie na sytuacje kryzysowe • proponowanie nowych rozwiązań , scenariuszy przepływu informacji 	<ul style="list-style-type: none"> - z-ca dyrektora, - główny księgowy, - kierownik 	

Dodatkowe spostrzeżenia:

Słabe strony	
Mocne strony	
Potrzeby w zakresie szkolenia	
Potrzeby w zakresie doskonalenia zawodowego	
Osiągnięcia	

Skala punktów:	
<i>Oceniany posiada daną kompetencję na poziomie znacznie powyżej oczekiwań ; stanowi w tym zakresie wzór dla współpracowników</i>	5
<i>Oceniany posiada daną kompetencję na poziomie powyżej oczekiwań, bez zastrzeżeń wykonuje swoje obowiązki oraz w pełni realizuje zadania i czynności na zajmowanym stanowisku, często przekraczając stawiane oczekiwania.</i>	4
<i>Oceniany posiada daną kompetencję na poziomie oczekiwań, w zakresie ocenianej kompetencji spełnia oczekiwania, dąży do rozwijania danej kompetencji</i>	3
<i>Oceniany posiada daną kompetencję na poziomie poniżej oczekiwań, w zakresie ocenianej kompetencji zdarzają mu się częste potknięcia, wymaga doskonalenia.</i>	2
<i>Oceniany posiada daną kompetencję na poziomie znacznie poniżej oczekiwań, w zakresie ocenianej kompetencji nie spełnia większości lub wszystkich jej oczekiwań.</i>	1

Suma punktów uzyskania z oceny kompetencji kluczowych i uzupełniających:

OCENA KOŃCOWA:	
Znacznie powyżej oczekiwań <i>Oceniany znacznie wykracza poza wymagania dla danego stanowiska; powierzone zadania wykonuje na bardzo wysokim poziomie. W zakresie kompetencji podlegających ocenie może stanowić wzór dla współpracowników.</i>	75-65 70-60
Powyżej oczekiwań <i>Oceniany bardzo dobrze wykonuje powierzone obowiązki, zgodnie z przyjętymi założeniami. Często wykracza poza wymagania dla danego stanowiska. Na wysokim poziomie realizuje zadania i osiąga założone cele na jego stanowisku pracy.</i>	64-57 59-52
Na poziomie oczekiwań <i>W zakresie ocenianych kompetencji oceniany spełnia wszystkie oczekiwania stawiane w ramach wymagań dla danego stanowiska. 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>	56-45 51-40
Poniżej oczekiwań <i>W zakresie ocenianych kompetencji ocenianemu zdarzają się potknięcia, przez co zadania często wykonywane są poniżej założonego poziomu. Pracuje poniżej wymagań dla danego stanowiska. Praca na danym stanowisku wymaga doskonalenia ocenianych kompetencji.</i>	44-30 39-28
Znacznie poniżej oczekiwań <i>Oceniany funkcjonuje znacznie poniżej poziomu wymaganego na danym stanowisku pracy. Zadania realizuje poniżej przyjętych standardów, bądź wcale ich nie realizuje.</i>	29- 27-

OCENA KOŃCOWA:	DATA DOKONANIA OCENY:

Data	Podpis

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

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

KOMPETENCJE KLUCZOWE

Kompetencje kluczowe	Opis kompetencji	Punkty
Postawa etyczna	Budowanie dobrych relacji z interesantem poprzez: <ul style="list-style-type: none"> • okazywanie szacunku • tworzenie przyjaznej atmosfery • służenie pomocą • otwartość • umożliwienie interesantowi przedstawienia własnych racji • służenie pomocą, a także: • wykonywanie obowiązków w sposób uczciwy, niebudzący podejrzeń o stronniczość i interesowność • dbałość o nieposzlakowaną opinię i dobre imię ZLM • postępowanie zgodnie z etyką zawodową 	
Terminowość	<ul style="list-style-type: none"> • terminowe załatwianie powierzonych zadań, • terminowe udzielanie odpowiedzi • terminowe przekazywanie danych między komórkami organizacyjnymi ZLM, a także instytucjom zewnętrznym, • terminowe wprowadzanie danych do systemu DOM 5 	
Sumienność	<ul style="list-style-type: none"> • wykonywanie obowiązków dokładnie, skrupulatnie i solidnie • sprawdzanie systematyczne własnej pracy • samodzielność w zauważaniu popełnionych błędów, naprawianie ich i nie powtarzanie • odpowiedzialność i zaangażowanie w realizację zadań • aktywne angażowanie się w pojawiające się zadania, proponowanie pomocy z zakresu swojej wiedzy merytorycznej 	
Umiejętność pracy w zespole i współpracy	<ul style="list-style-type: none"> • umiejętność skutecznej realizacji zadań w zespole, • budowanie współpracy z inną osobą, • działanie na rzecz wspólnego celu zespołu, • zrozumienie racji innych (zainteresowanie, aktywne słuchanie, udzielanie informacji zwrotnych) • pomoc współpracownikom (zwiększenie efektywności współpracy, dzielenie się wiedzą,) • przekazywanie informacji (skuteczny przepływ informacji służący pomocy w realizowanych zadaniach) 	

	<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 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 	

KOMPETENCJE UZUPEŁNIAJĄCE

Kompetencje	Definicja kompetencji	Pion organizacyjny	Punkty
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 	D ZDF ZDT	
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 	ZDE	
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 	ZDK ZDF ZDM	
Zorientowanie na rezultaty pracy	<p>Osiąganie zakładanych celów, doprowadzenie działań do końca poprzez:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ustalanie priorytetów działania • identyfikowanie zadań krytycznych, szczególnie trudnych, mogących mieć przełomowe znaczenie, • określenie sposobów mierzenia postępu realizacji zadań, • przyjmowanie odpowiedzialności w trakcie realizacji zadań i wywiązywanie się z zobowiązań, • zrozumienie konieczności rozwiązywania problemów oraz kończenia podjętych działań 	D ZDK ZDE ZDM ZDT	

Dodatkowe spostrzeżenia:	
Słabe strony	
Mocne strony	
Potrzeby w zakresie szkolenia	
Potrzeby w zakresie doskonalenia zawodowego	
Osiągnięcia	

Skala punktów:	
<i>Oceniany posiada daną kompetencję na poziomie znacznie powyżej oczekiwań ; stanowi w tym zakresie wzór dla współpracowników</i>	5
<i>Oceniany posiada daną kompetencję na poziomie powyżej oczekiwań, bez zastrzeżeń wykonuje swoje obowiązki oraz w pełni realizuje zadania i czynności na zajmowanym stanowisku, często przekraczając stawiane oczekiwania.</i>	4
<i>Oceniany posiada daną kompetencję na poziomie oczekiwań, w zakresie ocenianej kompetencji spełnia oczekiwania, dąży do rozwijania danej kompetencji</i>	3
<i>Oceniany posiada daną kompetencję na poziomie poniżej oczekiwań, w zakresie ocenianej kompetencji zdarzają mu się częste potknięcia, wymaga doskonalenia.</i>	2
<i>Oceniany posiada daną kompetencję na poziomie znacznie poniżej oczekiwań, w zakresie ocenianej kompetencji nie spełnia większości lub wszystkich jej oczekiwań.</i>	1

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

OCENA KOŃCOWA:	
Znacznie powyżej oczekiwań <i>Oceniany znacznie wykracza poza wymagania dla danego stanowiska; powierzone zadania wykonuje na bardzo wysokim poziomie. W zakresie kompetencji podlegających ocenie może stanowić wzór dla współpracowników.</i>	35-29
Powyżej oczekiwań <i>Oceniany bardzo dobrze wykonuje powierzone obowiązki, zgodnie z przyjętymi założeniami. Często wykracza poza wymagania dla danego stanowiska. Na wysokim poziomie realizuje zadania i osiąga założone cele na jego stanowisku pracy.</i>	28-26
Na poziomie oczekiwań <i>W zakresie ocenianych kompetencji oceniany spełnia wszystkie oczekiwania stawiane w ramach wymagań dla danego stanowiska. 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>	25-24
Poniżej oczekiwań	23-21

<i>W zakresie ocenianych kompetencji ocenianemu zdarzają się potknięcia, przez co zadania często wykonywane są poniżej założonego poziomu. Pracuje poniżej wymagań dla danego stanowiska. Praca na danym stanowisku wymaga doskonalenia ocenianych kompetencji.</i>	
Znacznie poniżej oczekiwań <i>Oceniany funkcjonuje znacznie poniżej poziomu wymaganego na danym stanowisku pracy. Zadania realizuje poniżej przyjętych standardów, bądź wcale ich nie realizuje.</i>	20-

OCENA KOŃCOWA:	DATA DOKONANIA OCENY:

Data	Podpis

Załącznik Nr 7
do Regulaminu

dnia

Pan/Pani

.....
(imię i nazwisko)

.....
(stanowisko)

.....
(nazwa komórki organizacyjnej)

POWIADOMIENIE O NOWYM TERMINIE OCENY

Na podstawie § 5 ust 3 Regulaminu przeprowadzania okresowych ocen okresowych pracowników samorządowych zatrudnionych na stanowisku urzędniczym, w tym kierowniczym stanowisku urzędniczym 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 8
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 2008 r. o pracownikach samorządowych (t.j. Dz.U. z 2018 r. poz. 1260 ze zm.) odwołuję się od oceny okresowej doręczonej mi w dniu
Wnoszę o zmianę oceny lub dokonanie ponownej oceny okresowej.

UZASADNIENIE

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

Wystawiono ocenę uzasadniając:

.....
Nie zgadzam się z taką oceną, bowiem

.....
(miejsowość i data)

.....
(podpis pracownika)

Załącznik Nr 9
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 (t.j. Dz. U. z 2018 r. poz. 1260 ze zm.) **uwzględniam odwołanie, zmieniam/uchylam*** ocenę z dnia i zarządzam dokonanie ponownej oceny w terminie *, przyznaję ocenę.....*

.....
(podpis)

* niepotrzebne skreślić

Załącznik Nr 10
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 (t.j. Dz. U. z 2018 r. poz. 1260 ze zm.), **nie uwzględniam odwołania/wniosku i utrzymuję ocenę w mocy.**

.....
(podpis)