

Zarządzenie Nr 46/2006
Burmistrza Miasta i Gminy Karlino
z dnia 05 czerwca 2006 r.

w sprawie ustalenia zasad i procedury oceny pracowników Urzędu Miasta i Gminy Karlino

Na podstawie art. 33 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2001 r. Nr 142, poz. 1591 z póź. zm.) zarządza się, co następuje:

§ 1

Ustala się następujące zasady i procedury oceny pracowników Urzędu Miasta i Gminy Karlino:

1. Zasady i procedury oceny pracowników mają na celu ocenę skuteczność działań pracowników oraz jakość i efektywność ich pracy. Wymuszają systematyczny kontakt przełożonego z pracownikiem, co stwarza okazję do zaprezentowania własnych pomysłów usprawniających pracę, a kadre kierowniczą zmusza do dokonania kontroli wewnętrznej. W konsekwencji pozwala usprawnić pracę na poszczególnych stanowiskach i wyeliminować na przyszłość wszelkie nieprawidłowości, a także rozpoznać potrzeby szkoleniowe i aspiracje zawodowe pracowników.

2. Cele oceny pracowników:

Procedura ma na celu:

- 1) zgromadzenie informacji na temat słabych i mocnych stron pracownika,
- 2) eliminowanie zachowań i postaw negatywnych,
- 3) właściwe planowanie szkoleń i polityki kadrowej,
- 4) motywowanie pracownika.

3. Główne zasady procedury oceny:

- 1) powszechność - ocena dotyczy pracowników wszystkich referatów i samodzielnych stanowisk w Urzędzie Miasta i Gminy Karlino
- 2) klarowność - cel oceny jest znany i jednoznaczny dla wszystkich uczestników oceny (ocenianych i oceniających)
- 3) cykliczność - ocena jest przeprowadzana regularnie, w powtarzalnych (rocznych) odstępach czasu
- 4) jawność - pracownicy znają cel i kryteria oceny; procedurę oceniania i konsekwencje wynikające z oceny; otrzymują informację zwrotną dotyczącą własnej oceny
- 5) poufność oceny - wszyscy pracownicy posiadają pełną gwarancję poufności własnej oceny,
- 6) obiektywizm - zastosowane narzędzia i procedura zapewniają bezstronność ocen.

4. Przebieg procedury oceny:

- 1) Okresowa ocena pracowników dokonywana jest raz w roku. Jednakże w razie negatywnej oceny pracownik może być poddany następnej ocenie nie wcześniej niż po upływie trzech miesięcy i nie później niż po upływie sześciu miesięcy.
- 2) Osoby podlegające ocenie:
 - pracownicy zatrudnieni na umowę o pracę na czas nieokreślony pod warunkiem, że przepracowali w Urzędzie, co najmniej 6 miesięcy,
 - ocenie podlegają również pracownicy zatrudnieni na czas określony dłuższy niż 6 miesięcy, po przepracowaniu w Urzędzie, co najmniej 6 miesięcy

3) Osoby nie podlegające ocenie

- Burmistrz Miasta i Gminy Karlino , Zastępca Burmistrza Miasta i Gminy Karlino , Sekretarz Miasta i Gminy Karlino, Skarbnik Miasta i Gminy Karlino,
- pracownicy będący w okresie wypowiedzenia umowy o pracę,
- pracownicy, z którymi została zawarta umowa na zastępstwo lub na okres próbny,
- pracownicy zatrudnieni na stanowiskach robotniczych.

4) Oceny pracy dokonuje powołana przez Burmistrza Miasta i Gminy Karlino Komisja do przeprowadzenia oceny pracowników, zwana dalej „Komisją”.

5) Ustalenie terminu oceny:

- Burmistrz zatwierdza harmonogram prac komisji i terminy przeprowadzenia oceny poszczególnych pracowników,
- o zamiarze dokonania oceny Sekretarz Miasta i Gminy Karlino informuje pracowników nie później niż 14 dni przed ustaloną datą oceny.

6) Przebieg procedury:

- bezpośredni przełożony wybiera z wykazu kryteriów do wyboru, 5 kryteriów oceny, najistotniejszych jego zdaniem do prawidłowego wykonywania obowiązków na stanowisku pracy ocenianego pracownika,
- wybrane kryteria i informację o terminie sporządzenia oceny na piśmie przełożony wpisuje do arkusza okresowej oceny pracownika,
- po dokonaniu powyższych czynności przełożony niezwłocznie przekazuje arkusz „Komisji” w celu zatwierdzenia wybranych kryteriów oceny,
- kopię arkusza z zatwierdzonymi kryteriami oceny przekazuje się pracownikowi, który będzie podlegał ocenie,
- ostateczna ocena pracownika winna być poprzedzona tzw. rozmową oceniającą przeprowadzoną w formie dialogu, podczas którego członkowie „Komisji”, pracownik i przełożony omawiają każdy element z zakresu obowiązków tak, aby ustalić sposoby poprawy sytuacji, rozwoju pracownika oraz wyznaczyć cele na przyszłość,
- po przeprowadzonej rozmowie „Komisja” i przełożony ocenianego pracownika wypełniają, w ciągu 2 dni, arkusz oceny pracownika wg obowiązującej punktacji,
- arkusz oceny jest przechowywany w aktach osobowych pracownika,
- w przypadku przeprowadzenia ponownej oceny w trybie odwoławczym, do akt pracownika włącza się ocenę ostateczną.

Ocena pracownika dokonywana jest w oparciu o Arkusz okresowej oceny pracownika, którego wzór stanowi załącznik Nr 1 do zarządzenia.

Ocena dokonywana jest na podstawie kryteriów obowiązkowych i kryteriów wybranych przez przełożonego. Wykaz kryteriów obowiązkowych i kryteriów do wyboru stanowi załącznik Nr 2 do zarządzenia.

Skala ocen pracownika przyznawanych za poszczególne kryteria

ocena celująca	- 6 pkt	ocena zadowalająca	- 3 pkt
ocena bardzo dobra	- 5 pkt	ocena niezadowalająca	- 2 pkt
ocena dobra	- 4 pkt	ocena negatywna	- 1 pkt

Tabela rozpiętości punktów

Rozpiętość punktów	Punkty dla pracowników	Punkty dla kierowników referatów
wybitny	60 -55	60-58
wyróżniający się	54-50	57-55
dobry	49-45	54-50
poprawny	44-40	49-45
zadowolający	39-30	44-40
niezadowolający	poniżej 30	poniżej 40

5. Tryb odwołania:

- 1) Pracownik zapoznaje się z oceną i ma prawo wniesienia odwołania do Burmistrza w terminie 7 dni od zapoznania się z oceną.
- 2) Nie odrzucenie odwołania w terminie 14 dni jest równoznaczne z jego uwzględnieniem i zmianą zapisów w arkuszu ocen.

§ 2

Z zasadami i procedurami oceny, ustalonymi w § 1, zapoznaje się pracowników przed każdą oceną.

§ 3

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

BURMISTRZ
MIASTA I GMINY
Waldemar Miśko

ARKUSZ OKRESOWEJ OCENY PRACOWNIKA

Część A

I. Dane dotyczące ocenianego pracownika

Imię.....

Nazwisko:.....

Komórka organizacyjna:.....

Stanowisko:.....

Data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku:.....

II. Dane dotyczące poprzedniej oceny:

Data sporządzenia:.....

Ocena/poziom:.....

Część B

I. Kryteria oceny i termin jej sporządzenia

Lp.	Kryteria obowiązkowe	Lp.	Kryteria wybrane przez przełożonego
1.	Rzetelność	1.	
2.	Terminowość	2.	
3.	Umiejętność stosowania odpowiednich przepisów	3.	
4.	Planowanie i organizowanie pracy	4.	
5.	Postawa etyczna	5.	

Sporządzenie oceny nastąpi
(data sporządzenia oceny)

.....
(podpis oceniającego)

.....
(akceptacja Burmistrza)

Zapoznałem się z kryteriami oceny oraz terminem sporządzenia oceny na piśmie

.....
(miejsowość)

.....
(data)

.....
(podpis ocenianego)

Część C**Określenie poziomu wykonywania obowiązków oraz jakości i efektywności pracy**

Oceniam wykonywanie obowiązków przez

.....
w okresie od.....do..... w następujący sposób:

Lp.	Kryteria obowiązkowe	pkt	Lp.	Kryteria wybrane przez przełożonego	pkt
1.	Rzetelność		1.		
2.	Terminowość		2.		
3.	Umiejętność stosowania odpowiednich przepisów		3.		
4.	Planowanie i organizowanie pracy		4.		
5.	Postawa etyczna		5.		

Suma punktów

i przyznaję ocenę okresową

(wpisać pozytywną - uzyskano wynik wybitny, wyróżniający się dobry, poprawny, zadowalający, negatywną – gdy uzyskany wynik jest niezadowalający)

.....
(miejsowość).....
(data i podpis oceniającego)

WNIOSKI**Wnioski dotyczące indywidualnego programu rozwoju zawodowego**

Należy określić kierunki rozwoju pracownika, uwzględniając sporządzoną ocenę, przyszłe zadania oraz oczekiwania pracownika. Określić, co będzie efektem, określić optymalne metody rozwoju, np. szkolenia, kursy.

Zapoznałem się z oceną sporządzoną na piśmie

.....
(podpis oceniającego)

.....
(data i podpis ocenianego)

WYKAZ KRYTERIÓW OCENY PRACOWNIKA

KRYTERIA OBOWIAZKOWE

Wszystkie kryteria są oceniane wg następującej skali ocen:

ocena celująca	– 6 pkt	ocena zadowolająca	– 3 pkt
ocena bardzo dobra	– 5 pkt	ocena niezadowolająca	– 2 pkt
ocena dobra	– 4 pkt	ocena negatywna	– 1 pkt

1. **Rzetelność** - wnikliwe rozpoznawanie sytuacji przy wykorzystaniu dostępnych źródeł, gwarantujące wiarygodność przedstawionych danych, faktów i informacji.
2. **Terminowość** - dbałość o przestrzeganie terminów określonych przepisami, dotyczących wykonywanych zadań. Wywiązywanie się z zadań w wyznaczonym przez przełożonego terminie. Wykonywanie obowiązków bez zbędnej zwłoki.
3. **Umiejętność stosowania odpowiednich przepisów** - znajomość przepisów niezbędnych do właściwego wykonywania obowiązków wynikających z opisu stanowiska pracy. Umiejętność wyszukiwania potrzebnych przepisów. Umiejętność zastosowania właściwych przepisów w zależności od rodzaju sprawy. Rozpoznawanie spraw, które wymagają współdziałania ze specjalistami z innych dziedzin.
4. **Planowanie i organizowanie pracy** - planowanie działań i organizowanie pracy w celu wykonania zadań. Precyzyjne określanie celów, odpowiedzialności oraz ram czasowych działania. Ustalanie priorytetów działania, efektywne wykorzystywanie czasu, tworzenie szczegółowych i możliwych do realizacji planów krótko- i długoterminowych.
5. **Postawa etyczna** - wykonywanie obowiązków w uczciwy sposób, nie budzący podejrzeń o stronniczość i interesowność. Dbłość o nieposzlakowaną opinię. Postępowanie zgodne z etyką zawodową.

KRYTERIA DO WYBORU

Wszystkie kryteria są oceniane wg następującej skali ocen:

ocena celująca	– 6 pkt	ocena zadowolająca	– 3 pkt
ocena bardzo dobra	– 5 pkt	ocena niezadowolająca	– 2 pkt
ocena dobra	– 4 pkt	ocena negatywna	– 1 pkt

1. **Wiedza specjalistyczna** - wiedza z konkretnej dziedziny, która warunkuje odpowiedni poziom merytoryczny realizowanych zadań.
2. **Umiejętność obsługi urządzeń technicznych** - odpowiedni stopień wiedzy i umiejętności niezbędny do korzystania ze sprzętu komputerowego oraz urządzeń biurowych.

3. **Znajomość języka obcego** - znajomość języka obcego na poziomie odpowiednim do realizowanych zadań, pozwalająca na:
 - czytanie i rozumienie dokumentów,
 - pisanie dokumentów,
 - rozumienie innych,
 - mówienie w języku obcym
4. **Nastawienie na własny rozwój, podnoszenie kwalifikacji** - zdolność i skłonność do uczenia się, uzupełniania wiedzy oraz podnoszenia kwalifikacji tak, aby zawsze posiadać aktualną wiedzę oraz udział w szkoleniach, seminariach, warsztatach itp.
5. **Komunikacja werbalna** - formułowanie wypowiedzi w sposób gwarantujący ich zrozumienie, przez:
 - wypowiedzanie się w sposób zwięzły, jasny i precyzyjny,
 - dobieranie stylu, języka i treści wypowiedzi odpowiednio do słuchaczy,
 - udzielanie wyczerpujących i rzeczowych odpowiedzi nawet na trudne pytania, krytykę lub zaskakujące argumenty,
 - wyrażanie poglądów w sposób przekonujący,
 - posługiwanie się pojęciami właściwymi dla rodzaju załatwianych spraw/wykonywanej pracy,
 - umiejętność rozwiązywania sytuacji kryzysowych (*)
6. **Komunikacja pisemna** - formułowanie wypowiedzi w sposób gwarantujący zrozumienie, przez:
 - stosowanie przyjętych form prowadzenia korespondencji,
 - przedstawianie zagadnień w sposób jasny i zwięzły,
 - dobieranie odpowiedniego stylu, języka i treści pism,
 - budowanie zdań poprawnych gramatycznie i logicznie.
7. **Komunikatywność** - Umiejętność budowania kontaktu z inną osobą, przez:
 - okazywanie poszanowania drugiej stronie,
 - próbę aktywnego zrozumienia jej sytuacji,
 - okazanie zainteresowania jej opiniami,
 - umiejętność zainteresowania innych własnymi opiniami.
8. **Pozytywne podejście do petentów Urzędu** - zaspokajanie potrzeb klientów Urzędu, przez:
 - zrozumienie funkcji usługowej swojego stanowiska pracy,
 - okazywanie szacunku,
 - tworzenie przyjaznej atmosfery,
 - umożliwienie klientowi przedstawienia własnych racji,
 - służenie pomocą.
9. **Umiejętność pracy w zespole** - realizacja zadań w zespole, przez:
 - pomoc i doradzanie kolegom w razie potrzeby,
 - zrozumienie celu i korzyści wynikających ze wspólnego realizowania zadań,
 - współpracę a nie rywalizację z pozostałymi członkami zespołu,
 - zgłaszanie konstruktywnych wniosków usprawniających pracę zespołu,
 - aktywne słuchanie innych, wzbudzanie zaufania
10. **Samodzielność** - zdolność do samodzielnego wyszukiwania i zdobywania informacji, formułowania wniosków i proponowania rozwiązań w celu wykonania zleconego zadania.
11. **Inicjatywa**
 - umiejętność i wola poszukiwania obszarów wymagających zmian i informowanie o nich,
 - inicjowanie działania i branie odpowiedzialności za nie,
 - mówienie otwarcie o problemach, badanie źródeł ich powstania

12. **Umiejętność negocjowania(*)** - wypracowywanie stanowiska akceptowanego przez zainteresowanych, dzięki:
- dążeniu do zrozumienia stanowiska (opinii) innych osób,
 - przygotowaniu i prezentowaniu różnorodnych argumentów w celu wsparcia swojego stanowiska,
 - przekonywaniu innych do weryfikacji własnych sądów lub zmiany stanowiska,
 - rozpoznawaniu najlepszych propozycji,
 - stymulowaniu otwartych dyskusji na temat źródeł konfliktów,
 - ułatwianiu rozwiązywania problemu, kwestii spornej,
 - tworzeniu i proponowaniu nowych rozwiązań.
13. **Zarządzanie informacją /dzielenie się informacjami(*)** - pozyskiwanie i przekazywanie informacji, które mogą wpływać na planowanie lub proces podejmowania decyzji, przez:
- przekazywanie posiadanych informacji osobom, dla których informacje te będą stanowiły istotną pomoc w realizowanych przez nie zadaniach,
 - uzgadnianie planowanych zmian z osobami, dla których mają one istotne znaczenie
14. **Zarządzanie zasobami(*)** - odpowiednie do potrzeb rozmieszczenie i wykorzystanie zasobów finansowych i/lub innych, przez:
- określanie i pozyskiwanie zasobów,
 - alokację i wykorzystanie zasobów w sposób efektywny pod względem czasu i kosztów,
 - kontrolowanie wszystkich zasobów wymaganych do efektywnego działania
15. **Zarządzanie personelem (*)** - motywowanie pracowników do osiągnięcia wyższej skuteczności i jakości pracy, przez:
- zrozumiałe tłumaczenie zadań, określanie odpowiedzialności za ich realizację, ustalanie realnych terminów ich wykonania oraz określenie oczekiwanego efektu działania,
 - komunikowanie pracownikom oczekiwań dotyczących jakości ich pracy,
 - rozpoznawanie mocnych i słabych stron pracowników, wspieranie ich rozwoju w celu poprawy jakości pracy,
 - określanie potrzeb szkoleniowo-rozwojowych,
 - traktowanie pracowników w uczciwy i bezstronny sposób, zachęcanie ich do wyrażania własnych opinii oraz włączanie ich w proces podejmowania decyzji,
 - ocenę osiągnięć pracowników,
 - wykorzystywanie możliwości wynikających z systemu wynagrodzeń oraz motywującej roli awansu w celu zachęcenia pracowników do uzyskiwania jak najlepszych wyników,
 - dopasowanie indywidualnych oczekiwań pracowników dotyczących własnego rozwoju do potrzeb urzędu,
 - inspirowanie i motywowanie pracowników do realizowania celów i zadań urzędu,
 - stymulowanie pracowników do rozwoju i podnoszenia kwalifikacji
16. **Zarządzanie jakością realizowanych zadań (*)** - nadzorowanie prowadzonych działań w celu uzyskiwania pożądaných efektów, przez:
- tworzenie i wprowadzanie efektywnych systemów kontroli działania,
 - sprawdzanie jakości i postępu w realizacji działań,
 - modyfikowanie planów w razie konieczności,
 - ocenianie wyników pracy poszczególnych pracowników,
 - wydawanie poleceń mających na celu poprawę wykonywanych obowiązków
17. **Zarządzanie wprowadzaniem zmian (*)** - wprowadzanie zmian w Urzędzie przez:
- podejmowanie inicjatyw wprowadzania zmian,
 - uzasadnianie konieczności wprowadzania zmian,

- określanie etapów i ram czasowych wprowadzanych zmian,
 - wspieranie innych w okresie wprowadzania zmian,
 - podejmowanie kroków zmniejszających niechęć do wprowadzanych zmian,
 - skupianie się na sprawach kluczowych związanych z wprowadzanymi zmianami,
 - przewidywanie reakcji pracowników na wprowadzane zmiany,
 - wprowadzanie zmian w sposób pozwalający osiągnąć pozytywne rezultaty dla klientów urzędu
18. **Zorientowanie na rezultaty pracy (*)** - osiągnięcie zakładanych celów, doprowadzanie działań do końca, przez:
- ustalanie priorytetów działania,
 - identyfikowanie zadań krytycznych, szczególnie trudnych, mogących mieć przełomowe znaczenie,
 - określanie sposobów mierzenia postępu realizacji zadań,
 - przyjmowanie odpowiedzialności w trakcie realizacji zadań i wywiązywanie się z zobowiązań,
 - zrozumienie konieczności rozwiązywania problemów oraz kończenia podjętych działań.
19. **Podejmowanie decyzji (*)** - umiejętność podejmowania decyzji w sposób bezstronny i obiektywny, przez:
- rozpoznawanie istoty problemu oraz określenie jego przyczyn,
 - podejmowanie decyzji na podstawie sprawdzonych informacji,
 - rozważanie zarówno krótko-, jak i długoterminowych skutków podejmowanych decyzji,
 - podejmowanie decyzji w złożonych lub obarczonych pewnym ryzykiem sprawach,
 - podejmowanie decyzji obarczonych elementem ryzyka po uprzednim zbilansowaniu potencjalnych zysków i strat.
20. **Radzenie sobie w sytuacjach kryzysowych (*)** - pokonywanie sytuacji kryzysowych oraz rozwiązywanie skomplikowanych problemów, przez:
- wczesne rozpoznawanie potencjalnych sytuacji kryzysowych,
 - szybkie działanie mające na celu rozwiązanie kryzysu,
 - dostosowywanie działania do zmieniających się warunków,
 - wcześniejsze rozważanie potencjalnych problemów i zapobieganie ich skutkom,
 - informowanie wszystkich, którzy będą musieli zareagować na kryzys,
 - wyciąganie wniosków (nauki) z sytuacji kryzysowych tak, żeby można było w przyszłości uniknąć podobnych sytuacji,
 - skuteczne działanie (także) w okresach przejściowych lub wprowadzania zmian.
21. **Kreatywność (*)** - wykorzystywanie umiejętności i wyobraźni do tworzenia nowych rozwiązań ulepszających proces pracy, przez:
- rozpoznawanie oraz identyfikowanie powiązań między sytuacjami,
 - wykorzystywanie różnych istniejących rozwiązań w celu tworzenia nowych,
 - otwartość na zmiany, poszukiwanie i tworzenie nowych koncepcji i metod,
 - inicjowanie lub wynajdywanie nowych możliwości lub sposobów działania,
 - badanie różnych źródeł informacji, wykorzystywanie dostępnego wyposażenia technicznego,
 - zachęcanie innych do proponowania, wdrażania i doskonalenia nowych rozwiązań
22. **Myślenie strategiczne (*)** - tworzenie planów lub koncepcji realizowania celów w oparciu o posiadane informacje, przez:
- ocenianie i wyciąganie wniosków z posiadanych informacji,
 - zauważanie trendów i powiązań między różnymi informacjami,
 - identyfikowanie fundamentalnych dla urzędu potrzeb i generalnych kierunków działania,
 - przewidywanie konsekwencji w dłuższym okresie czasu,
 - 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 zwiększających skuteczność,
 - analizowanie okoliczności i zagrożeń
23. **Umiejętności analityczne (*)** - umiejętność stawianie hipotez, wyciąganie wniosków przez analizowanie i interpretowanie danych, tj.:
- rozróżnianie informacji istotnych od nieistotnych,
 - dokonywanie systematycznych porównań różnych aspektów,
 - interpretowanie danych pochodzących z dokumentów, opracowań i raportów,
 - stosowanie procedur prowadzenia badań i zbierania danych odpowiadających stawianym problemom,
 - prezentowanie w optymalny sposób danych i wniosków z przeprowadzonej analizy,
 - stosowanie odpowiednich narzędzi i technologii (włącznie z aplikacjami komputerowymi) w celu rozwiązania problemu/zadania.

(*) – dotyczy tylko stanowisk kierowniczych