



SZEF SŁUŻBY CYWILNEJ

Sławomir Marek Brodziński

ANALIZA wybranych zasad przyznawania nagród członkom korpusu służby cywilnej oraz dobre praktyki rekomendowane przez Szefa Służby Cywilnej

1. Powiązanie systemu nagród z polityką kadrową urzędu.
2. Określenie podmiotów uprawnionych do wnioskowania o nagrody.
3. Rodzaje nagród i częstotliwość przyznawania.
4. Kryteria podziału i przyznawania nagród oraz sposób dokonywania oceny.
5. Informowanie pracowników.
6. Załączniki.

Lp.	Wybrane elementy wewnętrznych regulacji dotyczących nagród	Inspirujące przykłady oraz dobre praktyki rekomendowane przez Szefa Służby Cywilnej
1.	Powiązanie systemu nagród z polityką kadrową urzędu	<ul style="list-style-type: none">• Powiązanie zasad nagradzania z innymi obszarami, zasadami i priorytetami polityki kadrowej w danym urzędzie, np.<ul style="list-style-type: none">– „System nagród finansowych i awansów członków korpusu służby cywilnej zatrudnionych w urzędzie”. (MŚ)– „Polityka Kadrowa urzędu”, w ramach obszaru „Utrzymanie pracowników – wynagradzanie, awansowanie, nagradzanie”. (GIS)– „Polityka Motywacyjna urzędu” uwzględniająca motywację pozafinansową i motywację finansową.– „System awansowania i nagradzania spójny z systemem ocen okresowych pracowników urzędu”. (Lubuski UW)– „Regulamin dysponowania funduszem nagród”, „Regulamin dokonywania oceny okresowej (...)” - powiązanie systemu ocen z systemem nagród poprzez zawarcie w regulacjach dot. ocen okresowych np. zapisu „pozytywna ocena wraz z uzasadnieniem stanowi podstawę do przyznania nagrody.” (BSCh)• Wprowadzanie do regulacji dotyczących nagród (lub szerszych regulacji dotyczących zasad polityki kadrowej obowiązującej w danym urzędzie, której element stanowi system nagradzania) zapisów informujących pracowników o zasadach, celach polityki kadrowej, w tym systemu nagradzania, np.: realizacja polityki kadrowej ma w szczególności na celu (...) rozwój systemu motywacyjnego opartego na właściwym kształtowaniu warunków i stosunków pracy, powiązaniu wynagradzania, awansowania i nagradzania z profesjonalizmem i efektywnością świadczonej pracy oraz rozwojem kwalifikacji zawodowych pracowników. (GIS)• Polityka motywacyjna (finansowa i pozafinansowa) jako element wspierający realizację wizji urzędu polegającej na tworzeniu miejsca pracy stwarzającego pracownikom wszechstronne możliwości rozwoju zawodowego oraz elastycznego, przyjaznego i profesjonalnego środowiska pracy, a także narzędzie zachęcające pracowników do podejmowania wysiłków i generowania szczerego zaangażowania w sposób, który pozwoli na osiągnięcie celów strategicznych urzędu, a jednocześnie na zaspokojenie potrzeb samych pracowników.



Dobre praktyki rekomendowane przez Szefa Służby Cywilnej:

- Wprowadzenie w urzędzie zasad oraz kryteriów przyznawania nagród lub dostosowanie, o ile jest taka konieczność, obowiązujących w urzędzie zasad oraz kryteriów przyznawania nagród z uwzględnieniem dobrych praktyk rekomendowanych przez Szefa Służby Cywilnej.
- Powiązanie systemu nagród z innymi obszarami, zasadami i priorytetami polityki kadrowej obowiązującej w danym urzędzie.

2.

Określenie podmiotów uprawnionych do wnioskowania o nagrody


Wewnętrzne regulacje obowiązujące w poszczególnych urzędach w różny sposób ustalają kompetencje w zakresie wnioskowania o przyznanie nagród, np.:

- **Wnioski o przyznanie nagród, z określeniem ich wysokości, składają do DG:**
 - 1) członkowie Kierownictwa – w odniesieniu do podległych im dyrektorów komórek organizacyjnych i ich zastępców;
 - 2) dyrektorzy komórek organizacyjnych w odniesieniu do podległych im pracowników. (MPiPS)
- **Nagroda kwartalna może być m.in. przyznana:**
 - 1) Dyrektorowi Generalnemu - przez Ministra,
 - 2) osobie zajmującej stanowisko dyrektora komórki organizacyjnej i jego zastępcy w urzędzie - przez właściwego członka Kierownictwa; przy czym w przypadku osoby zajmującej stanowisko zastępcy dyrektora konieczne jest uzyskanie opinii dyrektora tej komórki organizacyjnej, (...),
 - 3) osobie zatrudnionej w sekretariacie członka Kierownictwa lub ich asystentom - odpowiednio przez właściwego członka Kierownictwa,
 - 4) pozostałym pracownikom - przez dyrektora komórki organizacyjnej (...), w której pracownik wykonuje pracę. (MSZ)
- **Dyrektor Generalny przyznaje nagrody oraz ustala ich wysokość:**
 - 1) Dyrektorom i zastępcom dyrektorów departamentów lub biur w Ministerstwie – w uzgodnieniu z członkiem kierownictwa Ministerstwa nadzorującym prace departamentu lub biura w Ministerstwie,
 - 2) Naczelnikom wydziałów i pozostałym pracownikom Ministerstwa – na podstawie pisemnie umotywowanego wniosku dyrektora departamentu lub biura w Ministerstwie. ([MRiRW](#))



Dobre praktyki rekomendowane przez Szefa Służby Cywilnej:

- **Włączenie w proces przyznawania nagród:**
 - właściwego członka kierownictwa nadzorującego merytorycznie komórkę organizacyjną – w odniesieniu do nagrody przyznawanej dyrektorowi komórki organizacyjnej,
 - dyrektora komórki organizacyjnej - w odniesieniu do nagrody przyznawanej zastępcy dyrektora.
- **W przypadku pracowników** proces przyznawania nagród realizowany jest w uzgodnieniu/konsultacji z bezpośrednim oraz pośrednim przełożonym pracownika.
- **Pracownikowi, który w trakcie okresu, za który może być przyznana nagroda (...) zmienia stanowisko**, z czym wiąże się zmiana komórki lub jednostki organizacyjnej, w której wykonuje obowiązki, nagrodę może przyznać każdy z przełożonych, uwzględniając szczególne osiągnięcia zawodowe pracownika w czasie zajmowania stanowiska w danej komórce lub jednostce organizacyjnej. (MSZ)
- **Ustalenie wzorów dokumentów porządkujących proces wnioskowania o przyznanie nagród:** wniosku o przyznanie nagród okresowych,

		<p>nagrody specjalnej, wniosku o przyznanie nagrody dla pracowników wyróżniających się (MŚ), decyzji o przyznaniu nagrody, informacji dla pracownika o przyznaniu nagrody (MSZ).</p>
3.	<p>Rodzaje nagród i częstotliwość przyznawania</p>	<p>Obowiązujące w urzędach wewnętrzne regulacje dotyczą zazwyczaj nagród finansowych. W zdecydowanie mniejszym zakresie (w zasadzie incydentalnie) uwzględniają nagrody pozafinansowe. W odniesieniu do nagród finansowych, najczęściej ustalane są okresy, za które nagrody są wypłacane (kwartalne, półroczne, roczne) – tzw. nagrody okresowe. Wewnętrzne regulacje w poszczególnych urzędach przewidują również możliwość przyznania nagród w innych terminach niż po zakończeniu ustalonych okresów (nagrody zwane zwyczajowo indywidualnymi, specjalnymi, projektowymi, okolicznościowymi, nagrody za całokształt pracy zawodowej, w związku z przejściem na rentę/emeryturę, nagrody z okazji świąt resortowych, itp.).</p> <p><u>Rodzaje nagród – przykłady:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Fundusz nagród ksc przeznaczony jest na wypłatę nagród okresowych, projektowych i indywidualnych. DG może z własnej inicjatywy lub na wniosek członka kierownictwa Ministerstwa przyznać pracownikowi również nagrodę specjalną. (MSP) • Nagrody okresowe, nagrody specjalne, nagrody specjalne dla członków korpusu Prezydencji, nagrody roczne dla pracowników wyróżniających się. (MŚ) • Nagrody przyznawane w związku z Dniem Służby Cywilnej, zwane również np. nagrodami rocznymi dla pracowników wyróżniających się; DG ustala maksymalną liczbę pracowników, którzy mogą otrzymać nagrodę roczną. (MŚ) • Nagrody pozafinansowe: <ul style="list-style-type: none"> – tytuł „Pracownik roku”, – publikowanie podziękowań za szczególne zaangażowanie w pracę zawodową dla poszczególnych pracowników lub grup zadaniowych, – medale i odznaki honorowe (resortowe); • Inne nagrody pozafinansowe: listy gratulacyjne, odznaczenia państwowe (GIS), statuetka z logo urzędu oraz umieszczonym imieniem i nazwiskiem wyróżnionego pracownika (Świętokrzyski UW). <p><u>Częstotliwość przyznawania nagród – przykłady:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • kwartalne, półroczne, roczne. • wypłata nagród z funduszu następuje nie częściej niż trzy razy w roku, a w szczególnych wypadkach może wystąpić częściej. (MF) • nagrody są przyznawane nie rzadziej niż 2 razy w roku. (MSiT) • możliwość przyznania nagrody innej niż nagrody okresowe (np. indywidualnych, specjalnych, okolicznościowych) w każdym czasie, po zaistnieniu okoliczności uzasadniających jej przyznanie. <div style="display: flex; align-items: center; margin-top: 10px;">  <div style="margin-left: 10px;"> <p><u>Dobre praktyki rekomendowane przez Szefa Służby Cywilnej:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Stosowanie różnego rodzaju nagród motywacyjnych, np.: okresowe, bieżące (w związku z bieżącymi zadaniami), nagrody za udział w przedsięwzięciach wykraczających poza zakres zadań danej komórki organizacyjnej, za najlepsze propozycje dotyczące usprawniania urzędu; dedykowane określonym grupom pracowników, za pracę zespołową, za wykonywanie konkretnego zadania (zadaniowe). </div> </div>

4.	<p>Kryteria podziału i przyznawania nagród oraz sposób dokonywania oceny</p>	<p>Rozwiązania przyjęte przez poszczególne urzędy w zakresie kryteriów podziału i przyznawania nagród mają bardzo zróżnicowany poziom szczegółowości – zawierają ogólne zapisy lub uszczegółowiony katalog kryteriów. Ponadto wprowadzają dodatkowe narzędzia (np. karty oceny, karty monitoringu) lub mechanizmy poprzedzające przyznanie nagród (np. ustalanie celów okresowych, mierników efektywnościowych);</p> <p><u>Przykładowe kryteria uwzględniane przy podziale i przyznawaniu nagród:</u></p> <p>I. Kryteria dotyczące naliczenia środków na nagrody w skali urzędu na poszczególne komórki organizacyjne:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fundusz nagród dzieli się na trzy grupy, do których zaliczane są poszczególne komórki organizacyjne, wg priorytetów przyjętych na dany okres i w ramach grup – proporcjonalnie do ustalonej liczby etatów dla departamentu/biura. (MF) • Środki na nagrody okresowe dzielone są między poszczególne departamenty po dokonaniu oceny okresu pod względem realizacji założonych celów i zadań (cele ustalone w systemie rocznym). Ocenę wykonania celów (proporcjonalnie do upływu okresu) i zadań dokonuje się po zakończeniu okresu i jest ona prezentowana w ujęciu procentowym oraz ważonym. Zarządzenie regulujące kwestię nagród określa sposób ustalania celów oraz narzędzia: Arkusz celów i Arkusz oszacowania realizacji celów (Załącznik nr 1 i 2). Średnią wysokość nagrody okresowej dla 1 etatu uprawnionego w danym departamencie ustala się biorąc pod uwagę m.in. ocenę pracy Ministerstwa i ocenę pracy departamentu. (MSP) <p>II. Kryteria dotyczące podziału środków na nagrody dla pracowników w danej komórce organizacyjnej:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Podstawowym kryterium przyznania nagrody okresowej jest rzetelna, terminowa i efektywna praca zawodowa. Wysokość nagrody okresowej powinna być zróżnicowana, ustalana indywidualnie dla każdego pracownika i uzależniona od samodzielności i zaangażowania pracownika. (MPIPS) • Nagrody finansowe mogą być przyznane pracownikom, którzy poprzez wzorowe wypełnianie swoich obowiązków, przejawianie inicjatywy w pracy i podnoszenie jej wydajności oraz jakości przyczyniają się szczególnie do efektywnego wykonywania zadań urzędu. Przyznawanie nagród pracownikom odbywa się w oparciu o następujące kryteria: <ul style="list-style-type: none"> - szczególnie osiągnięcia w pracy zawodowej, - wzorowe i sumienne wypełnianie obowiązków służbowych, - sprawne i terminowe wykonywanie powierzonych zadań, - przejawianie inicjatywy w pracy i podnoszenie jej wydajności oraz jakości, - doskonalenie sposobu wykonywania pracy, - zachowanie zgodne z Kodeksem Etyki Służby Cywilnej¹, - rozwijanie własnej wiedzy i umiejętności zawodowych, - ranga wykonywanych zadań, - opinia przełożonego – umiejętność współpracy, zdolność do pracy pod presją czasu, zaangażowanie, inicjatywa, samodzielność (...). (GIS) • Nagrody uznaniowe mają charakter motywacyjny i są przyznawane z uwzględnieniem w szczególności: <ul style="list-style-type: none"> - osiągnięcia przez pracownika wybitnych wyników w zakresie realizacji powierzonych zadań, - występowania przez pracownika z inicjatywami usprawniającymi organizację pracy na własnym stanowisku oraz funkcjonowanie komórki organizacyjnej, - oceny wykonywanych zadań i stopnia realizacji celów rozwojowych, - zaangażowania pracownika w realizację czynności pozastanowiskowych.
----	---	--

¹ Aktualnie: zarządzenie Nr 70 Prezesa Rady Ministrów z dnia 6 października 2011 r. w sprawie wytycznych w zakresie przestrzegania zasad służby cywilnej oraz w sprawie zasad etyki korpusu służby cywilnej (Dz. U. Nr 93, poz. 953).

- **Nagrodę przyznaje się w celu wyróżnienia pracownika za zaangażowanie oraz osiągnięcia w pracy zawodowej, a w szczególności:**
 - realizację zadań priorytetowych urzędu (...),
 - stopień obciążenia pracą,
 - terminowe i rzetelne wykonywanie powierzonych zadań,
 - umiejętność rozwiązywania skomplikowanych problemów,
 - kreatywność, myślenie strategiczne i skuteczność w działaniu,
 - inicjatywę i samodzielność w realizacji zadań,
 - dyspozycyjność i wykonywanie zadań szczególnie ważnych dla urzędu, udział w pracach legislacyjnych,
 - radzenie sobie w sytuacjach kryzysowych. ([MZ](#))
- **Dyrektor komórki organizacyjnej wnioskuje o przyznanie nagrody pracownikowi za szczególne osiągnięcia w pracy zawodowej, niezależnie od zajmowanego stanowiska, w związku z wykonywaniem wyznaczonych pracownikowi czy też grupie pracowników, prac związanych m.in. z:**
 - realizacją trudnego lub ważnego zadania,
 - zrealizowaniem zadania w trybie przyspieszonym oraz wykorzystaniem umiejętności dobrej organizacji pracy i szybkości rozpoznawania danych, faktów i informacji,
 - realizowaniem dodatkowych zadań nie wynikających z zakresu obowiązków,
 - wdrożeniem nowych rozwiązań usprawniających organizację pracy,
 - reprezentowaniem urzędu na zewnątrz. ([MF](#))
- **Przy przyznawaniu nagród i ustalaniu ich wysokości należy brać pod uwagę w szczególności:**
 - zaangażowanie w wykonywanie powierzonych zadań;
 - efekty wykonywanej pracy i znaczny wkład w realizację zadań planowych;
 - zaangażowanie w nowe zadania i stosowanie nowatorskich rozwiązań na stanowisku pracy;
 - wykonywanie zadań w szczególności trudnych i skomplikowanych lub okresowo zwiększonych;
 - wyróżniające się osiągnięcia w pracy. (GUM)
- **Katalog kryteriów uwzględnia również w niektórych urzędach:** działalność edukacyjną, opiekę nad nowozatrudnionymi pracownikami lub praktykantami ([GIJHARS](#)), otwartość na dzielenie się własną wiedzą ze szczególnym uwzględnieniem zaangażowania w podnoszenie kwalifikacji nowych pracowników ([GUS](#)).

III. Kryteria formalne warunkujące możliwość przyznania nagrody:

W przypadku tzw. nagród okresowych, tj. przyznawanych za ustalony w danym urzędzie okres/okresy (np. kwartalne, roczne, półroczne), wymagane jest przepracowanie lub pozostawanie w zatrudnieniu przez cały okres lub wskazaną część okresu, za który w danym urzędzie przyznaje się nagrody. Niektóre urzędy przewidują możliwość przyznania, w uzasadnionych przypadkach, nagród okresowych pomimo, że pracownik nie przepracował (i/lub nie pozostawał w zatrudnieniu) przez wymagany okres.

W odniesieniu do nagród innych niż nagrody okresowe, zazwyczaj zawsze wprowadzona jest możliwość przyznania nagrody niezależnie od okresu pozostawania w zatrudnieniu czy faktycznego świadczenia pracy.

- **Nagrodę może otrzymać pracownik, który pozostawał w zatrudnieniu przez cały kwartał, za który przyznawana jest nagroda. (KPRM)**
- **Uprawnionymi do otrzymania nagród okresowych są wszyscy członkowie korpusu służby cywilnej, którzy przepracowali co najmniej**

połowę okresu, za który przyznawane są nagrody okresowe i których stosunek pracy nie ulegnie rozwiązaniu do dnia wypłaty nagród, bez względu na formę rozwiązania umowy. [\(MSP\)](#)

- **Warunkiem przyznania nagrody okresowej jest przepracowanie co najmniej 2/3 czasu pracy w okresie, za który przyznawana jest nagroda okresowa** i pozostawanie w zatrudnieniu w dniu wypłaty nagrody. Pozostawanie w zatrudnieniu nie dotyczy osób, które przeszły na emeryturę lub rentę. Do okresu nieprzepracowanego zalicza się czas, za który wypłacone zostało wynagrodzenie chorobowe, zasiłek chorobowy, zasiłek opiekuńczy, zasiłek macierzyński, świadczenie rehabilitacyjne, urlop ojcowski, urlop wychowawczy, urlop bezpłatny. (GDDKiA)
- **Przykładowe kryteria formalne warunkujące możliwość przyznania nagrody:**
 - staż pracy w urzędzie – minimum 3 miesiące,
 - przestrzeganie ustalonego czasu pracy,
 - obecność w pracy. [\(GIS\)](#)
- **Osobami nieuprawnionymi są członkowie korpusu służby cywilnej, którzy łącznie przez ponad połowę okresu, za który przyznawane są nagrody okresowe, długotrwale nie świadczyli pracy z przyczyn usprawiedliwionych**, w szczególności z powodu przebywania na urlopie bezpłatnym, macierzyńskim, wychowawczym albo zwolnieniu lekarskim. [\(MSP\)](#)
- **Nagrody nie przyznaje się pracownikowi, który:**
 - został ukarany upomnieniem w okresie 3 miesięcy poprzedzających złożenie wniosku o nagrodę,
 - został ukarany naganą w okresie 6 miesięcy poprzedzających złożenie wniosku o nagrodę,
 - przepracował w ministerstwie mniej niż 3 miesiące. [\(MSiT\)](#)
- **Ustalanie procentowego limitu uprawnionych pracowników**, którzy w poszczególnych komórkach organizacyjnych mogą otrzymać nagrodę kwartalną. (KPRM)


Przykładowe rozwiązania uwzględniające wprowadzenie do systemu nagradzania dodatkowych narzędzi lub mechanizmów:

- **W procesie nagradzania pracowników wykorzystywany jest system cyklicznego (co 3 miesiące) monitorowania realizacji zadań przez pracowników.** W tym celu opracowano narzędzie – formularz karty monitoringu realizacji zadań przez pracownika [\(Załącznik nr 3\)](#). Karta monitoringu ustala kryteria oceny - obowiązkowe i dodatkowe. Rodzaj kryteriów obowiązkowych oraz opis poziomów ocen są analogiczne jak w formularzu oceny okresowej członka korpusu służby cywilnej zatrudnionego na stanowisku pracy niebędącym wyższym stanowiskiem w służbie cywilnej (...). [\(MEN\)](#)
- **System nagród powiązany z oceną półroczną** (dokonywaną zgodnie z opracowanym wzorem formularza oceny półrocznej – [Załącznik nr 4](#)), uwzględniającą samoocenę pracownika. Ocena służy oszacowaniu efektywności realizacji zadań uwzględnionych w opisie stanowiska pracy zajmowanego przez pracownika oraz zadań dodatkowych, powierzonych pracownikowi przez bezpośredniego przełożonego w okresie objętym oceną. Efektywność realizacji zadań rozumiana jako stopień realizacji zadań przez pracownika, który podlega ocenie półrocznej. [\(GIW\)](#)
- **System nagród powiązany z oceną cząstkową.** Pracownik może otrzymać nagrodę jeżeli spełnia łącznie ustalony katalog warunków, w tym warunek, że w ramach cząstkowej oceny nie uzyskał oceny jednostkowej „znacznie poniżej oczekiwań”. **Arkusze ocen cząstkowych** [\(Załącznik nr 5\)](#) są uwzględniane przy dokonywaniu oceny okresowej pracownika. Przyznawanie nagród osobom zatrudnionym na wyższych stanowiskach w służbie cywilnej, nie jest poprzedzone sporządzaniem oceny cząstkowej. Wysokość nagrody uzależniona jest od wysokości środków na nagrody przeznaczonych do podziału pomiędzy wszystkich pracowników oraz jest proporcjonalna do oceny ogólnej uzyskanej przez pracownika. Przewidziane jest wykorzystywanie narzędzia pomocniczego w postaci elektronicznego kalkulatora nagród do proporcjonalnego przyznawania nagród. [\(Lubuski UW\)](#)



Dobre praktyki rekomendowane przez Szefa Służby Cywilnej:

- **Określenie kryteriów, które stanowią podstawę naliczenia środków na nagrody okresowe w skali urzędu dla poszczególnych komórek organizacyjnych** oraz przekazanie tej informacji osobom kierującym komórkami organizacyjnymi.
- **Określenie katalogu kryteriów, które stanowią podstawę podziału środków na nagrody dla pracowników w danej komórce organizacyjnej.** Nagrody mogą być m.in. przyznane za fakt szczególnie dobrego wykonywania obowiązków z uwzględnieniem ilości, jakości i złożoności wykonywanej pracy, a także od samodzielności i zaangażowania pracownika.
- **Uwzględnienie w katalogu kryteriów stanowiących podstawę podziału środków na nagrody dla pracowników w danej komórce organizacyjnej również takich, które promują dzielenie się wiedzą, podejmowanie współodpowiedzialności za podnoszenie standardów realizacji zadań przez współpracowników, mentoring, coaching,** np.: wprowadzanie nowych pracowników w zakres obowiązków i merytoryczny nadzór nad nimi w okresie od przyjęcia do pracy do ukończenia służby przygotowawczej w służbie cywilnej, przekazywanie wiedzy zdobytej w trakcie szkoleń (np. w formie szkoleń tzw. kaskadowych czy konsultacji indywidualnych) innym pracownikom wykonującym podobny zakres czynności. ([Świętokrzyski UW](#))
- **Ustalenie mierników efektywności oraz mierników efektywności pracy dla poszczególnych grup stanowisk (ze względu na dominujące zadania na danym stanowisku),** do których może odnieść się bezpośredni przełożony oraz kierujący komórką organizacyjną dokonując oceny efektywności realizowanych zadań poprzedzającej przyznanie nagrody ([Załącznik nr 6](#)). Mierniki efektywności możliwe do zastosowania przy ustalaniu poziomu przyznanej nagrody ustalone są dla takich samych kryteriów jak kryteria obowiązkowe służące do dokonania oceny okresowej członka korpusu służby cywilnej zatrudnionego na stanowisku pracy niebędącym wyższym stanowiskiem w służbie cywilnej (...). ([Wielkopolski UW; rozwiązanie aktualnie na etapie projektu i uzgodnień](#))
- **W przypadku przyznawania w urzędzie nagród okresowych, przy ich przyznawaniu należy brać pod uwagę wyniki ocen bieżących.** Ocena bieżąca pracownika dokonywana jest nie rzadziej niż raz na rok.
- **Konieczność uzasadnienia wniosku o przyznanie nagrody.** Uzasadnienie wniosku powinno zawierać omówienie osiągnięć pracownika, a w przypadku nagród okresowych uwzględniać odniesienie do oceny bieżącej pracownika.
- **Możliwość przekazania środków na nagrody indywidualne do dyspozycji dyrektora komórki organizacyjnej.** ([MSP](#))
- **Różnicowanie wysokości nagród,** w celu zwiększenia ich waloru motywacyjnego.
- **Przyznawanie nagród niezwłocznie po upływie okresu, za który są przyznawane lub po wykonaniu zadania, za które są przyznawane.**
- **Ustalenie okresu wymaganego do pozostawania w zatrudnieniu, żeby otrzymać nagrodę okresową,** np. w przypadku nagród kwartalnych – całego kwartału (lub jego wskazanej części), za który przyznawana jest nagroda, w przypadku nagród półrocznych – całego półrocza (lub jego wskazanej części), za które przyznawana jest nagroda. Ponadto wskazanie minimalnego okresu, który należy faktycznie świadczyć pracę, żeby otrzymać nagrodę okresową.
- **Zwrócenie uwagi, że nagroda ma charakter uznaniowy, a pracownikowi nie przysługuje roszczenie o jej przyznanie.**
- Członkowie korpusu służby cywilnej, którzy w okresie, za który przyznawane są nagrody okresowe, otrzymali negatywną ocenę okresową nie powinni co do zasady otrzymywać nagród. ([MSP](#))

5.	Informowanie pracowników	<ul style="list-style-type: none"> • Dyrektorzy (...) każdorazowo informują nagrodzonych pracowników wykonujących obowiązki służbowe w kierowanych przez nich komórkach (...) o decyzjach w sprawie przyznania nagrody kwartalnej ze wskazaniem uzasadnienia przyznania nagrody. Komórka organizacyjna właściwa w sprawach osobowych przekazuje pracownikowi kopię decyzji o przyznaniu nagrody, zaś jej oryginał włącza do akt osobowych nagrodzonego pracownika. Dyrektor komórki organizacyjnej właściwej w sprawach osobowych poinformuje pisemnie wnioskodawców oraz osoby, którym przyznana została nagroda roczna lub nagroda specjalna o uzasadnieniu i dacie jej przyznania oraz jej wysokości. (MSZ) • Bezpośredni przełożony jest zobowiązany do poinformowania pracownika o nieprzyznaniu nagrody okresowej, wysokości przyznanej nagrody oraz podania uzasadnienia swojej decyzji. (MŚ)  <p><u>Dobre praktyki rekomendowane przez Szefa Służby Cywilnej:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Wprowadzenie obowiązku przekazywania informacji osobom kierującym komórkami organizacyjnymi o ostatecznej decyzji dotyczącej przyznania lub nieprzyznania nagród podległym im pracownikom. • Dyrektorzy komórek organizacyjnych (...) poinformują pracowników wykonujących obowiązki służbowe w kierowanych przez nich komórkach lub jednostkach organizacyjnych o celach i zadaniach, jakie stawiają przed nimi w danym kwartale oraz ich wpływie na zasady przyznawania nagród oraz zapoznają z metodyką sporządzania wniosków. Członkowie Kierownictwa zapoznają dyrektorów komórek organizacyjnych oraz ich zastępców (...) z oczekiwanymi rezultatami ich pracy własnej oraz kierowanych przez nich zespołów, a także o wpływie stopnia realizacji tych zadań na ocenę ich pracy w danym kwartale. (MSZ) • Zaleca się, aby bezpośredni przełożony lub wnioskujący o nagrodę, poinformował pracownika o wysokości przyznanej nagrody oraz podał uzasadnienie swojej decyzji, w szczególności zaleca się przekazanie informacji zwrotnej na temat efektów pracy pracownika. Zaleca się aby informacja ta była przekazywana w formie ustnej, w trakcie bezpośredniego spotkania. W przypadku przyznawania w urzędzie nagród okresowych, należy podać informację zwrotną także pracownikom, którzy nie otrzymali nagród.
----	--------------------------	--

Powyższe zestawienie zostało przygotowane na podstawie informacji dotyczących zasad przyznawania nagród za szczególne osiągnięcia w pracy zawodowej dla członków korpusu służby cywilnej, przekazanych przez Dyrektorów Generalnych urzędów w styczniu 2012 roku. W zestawieniu przedstawiono inspirujące rozwiązania w zakresie nagradzania funkcjonujące w wybranych urzędach, ze wskazaniem przykładowego urzędu, w którym takie rozwiązanie funkcjonuje.

Wykaz użytych skrótów (alfabetycznie):

BSCCh – Biuro do Spraw Substancji Chemicznych,
DSC – Departament Służby Cywilnej KPRM,
GDDKiA – Generalna Dyrekcja Dróg Krajowych i Autostrad,
GIJHARS - Główny Inspektorat Jakości Handlowej Artykułów Rolno-Spożywczych,
GIS – Główny Inspektorat Sanitarny,
GIW – Główny Inspektorat Weterynarii,
GUM – Główny Urząd Miar,
GUS – Główny Urząd Statystyczny,

KPRM – Kancelaria Prezesa Rady Ministrów,
MEN – Ministerstwo Edukacji Narodowej,
MF – Ministerstwo Finansów,
MPiPS – Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej,
MRiRW – Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi,
MSP – Ministerstwo Skarbu Państwa,
MSiT – Ministerstwo Sportu i Turystyki,
MSZ – Ministerstwo Spraw Zagranicznych,
MŚ – Ministerstwo Środowiska,
MZ – Ministerstwo Zdrowia,
UW – Urząd Wojewódzki.