



Warszawa, dnia 27 kwietnia 2015 r.

MINISTER ŚRODOWISKA

Pan
Janusz Włodarski
Prezes Państwowej
Agencji Atomistyki

SPRAWOZDANIE Z KONTROLI

Działając na podstawie upoważnienia Ministra Środowiska nr 6/2014 z dnia 3 kwietnia 2015 r. zespół kontrolujący Departamentu Nadzoru Geologicznego (DNG) i Biura Kadr i Szkoleń (BKS) w Ministerstwie Środowiska (MŚ) przeprowadził w dniach 13-17 kwietnia 2015 r. kontrolę w trybie uproszczonym zgodnie z art. 51 ust 2 pkt 2 ustawy z dnia 15 lipca 2011 r. o kontroli w administracji rządowej w celu sprawdzenia informacji zawartej w skardze byłego pracownika Państwowej Agencji Atomistyki (PAA) na złożone przez Prezesa PAA oświadczenie nt. funkcjonowania kontroli zarządczej w PAA.

Kontrolę przeprowadził zespół kontrolujący w następującym składzie:

- Marek Haliniak – Radca Generalny w Departamencie Nadzoru Geologicznego;
- Katarzyna Szynekawicz – Naczelnik Wydziału w Biurze Kadr i Szkoleń.

Kontrola została przeprowadzona na podstawie ustawy z dnia 15 lipca 2011 r. *o kontroli w administracji rządowej* (Dz. U. nr 185, poz. 1092).

Fakt przeprowadzenia kontroli odnotowano w księdze kontroli.

Na dzień przeprowadzania kontroli Prezesem PAA był Janusz Włodarski.

Opis ustalonego stanu faktycznego

W dniu 6 lutego 2015 r. była pracownica PAA złożyła skargę na działalność Prezesa Państwowej Agencji Atomistyki (zał. nr 1).

W dniu 23.02.2015 r. Prezes PAA udzielił odpowiedzi DNG na stawiane zarzuty (zał. nr 2).

Zgodnie z programem kontroli kontrolerzy dokonali weryfikacji zarzutów sformułowanych w skardze:

- 1) **procedury antymobbingowej obowiązującej w PAA;**
- 2) **Prawidłowości przeprowadzenia naborów w służbie cywilnej na dyrektora Gabinetu Prezesa;**
- 3) **Systemu okresowego oceniania członków korpusu służby cywilnej w PAA.**

Ad 1. Zarzutów skarżącej tj. procedury antymobbingowej obowiązującej w PAA.

Działania antymobbingowe w PAA oparte są o zarządzenie nr 5 Dyrektora Generalnego PAA z dnia 6 czerwca 2013 r. w sprawie wewnętrznej polityki antymobbingowej w PAA ze zmianami z dnia 16 stycznia 2015 r. (zał. nr 3).

Pracownicy PAA zostali zapoznani z zarządzeniem nr 5 Dyrektora Generalnego PAA z dnia 6 czerwca 2013 r. w sprawie wewnętrznej polityki antymobbingowej w PAA (dalej Zarządzenie nr 5) poprzez intranet PAA, wszyscy nowozatrudniani podpisali oświadczenie o zapoznaniu się z ww. aktem, a informacje o nowelizacji z br. zostały przesłane każdemu pracownikowi na służbowy adres e-mail.

Procedura określona w ww. zarządzeniu nie odbiega od standardów przyjętych w większości urzędów administracji publicznej.

Badając kwestie mobbingu, działania kontrolerów polegały na sprawdzeniu faktów, które potwierdziłyby to, co skarżąca określa jako „nieprawidłowości udokumentowane w „Arkuszach...”¹ oraz *ogólnie wiadome na temat praktyk mobbingowych w PAA.*

Kontrolujący zwracają uwagę, że Skarżąca nie formułuje oskarżeń o stosowaniu mobbingu wobec niej osobiście tylko powołując się na opinie zawarte w dwóch (w tym własnej) ankietach stwierdza, że w PAA stosowany jest mobbing wobec pracowników. Tymczasem zgodnie z par 5 Zarządzenia nr 5 „pracownik który uznał, że jest poddany mobbingowi może ten fakt zgłosić pisemnie w formie skargi napisanej we własnym zakresie lub na formularzu”. Tymczasem nikt z pracowników PAA nie zgłaszał działań mobbingowych nie tylko w formie przewidzianej Zarządzeniem nr 5, ale nawet w ramach uwag zawartych w rubryce przeznaczonej na dodatkowe wyjaśnienie i uwagi „Ankiety samooceny kontroli zarządczej”.

Kontrolujący zapoznali się z „Ankietami samooceny kontroli zarządczej” wszystkich pracowników z lat 2003 i 2013. Nie wskazano tam żadnych konkretnych działań świadczących o mobbingu wobec kogokolwiek oraz wobec pracodawcy.

W celu zbadania obecnej sytuacji kontrolujący sprawdzili powyższe zarzuty również za pomocą własnej metodologii polegającej na badaniu ankietowym (wyniki w zał. 4, wzór ankiety w zał. 4a).

Wnioski:

1. „Ankiety samooceny...” nie potwierdzają nieprawidłowości w zakresie przeciwdziałania mobbingowi,
2. Ankieta przeprowadzona w trakcie kontroli nie potwierdza opinii skarżącej, że „ogólnie wiadomo” o mobbingu w PAA,
3. Pewne zachowania, które ewentualnie mogą mieć znamiona mobbingu, a które wskazali w ankiecie pojedynczy pracownicy, szczególnie w GP, wymagają zwrócenia szczególnej uwagi przez ściśle kierownictwo.

¹ jako dowód skarżąca załącza dwie ankiety: pracownika BDG i własną

Ad. 2 tj. Prawidłowość przeprowadzenia naborów na stanowisko dyrektora Gabinetu Prezesa w PAA

Przedmiotem kontroli w tym zakresie była weryfikacja i ocena prawidłowości przeprowadzenia naborów w służbie cywilnej na stanowisko dyrektora Gabinetu Prezesa (GP), w tym w szczególności zgodności naborów z przepisami ustawy z dnia 21 listopada 2008 o służbie cywilnej (Dz.U.2014 poz. 1111), przepisami wykonawczymi do ustawy oraz wewnętrznymi procedurami w PAA tj. Zarządzeniem Nr 2 Dyrektora Generalnego PAA z dnia 6 września 2011 r w sprawie przeprowadzania naboru na wyższe stanowiska w służbie cywilnej w PAA.

W ramach tego obszaru kontroli zapoznano się z dokumentacją dotyczącą przeprowadzenia dwóch naborów:

- 1) ogłoszonego w dniu 31 stycznia 2012 roku, nr D/GP/1/2012;
- 2) ogłoszonego w dniu 1 maja 2013 roku, nr D/GP/2/2013.

Nabór D/GP/1/2012

Z analizy dokumentacji wynika, iż:

- Treść opisu stanowiska pracy oraz ogłoszenia w jednym punkcie nie są tożsame. W opisie stanowiska pracy, w punkcie C Kluczowe obszary odpowiedzialności podpunkt 6 Komunikacja z mediami i klientami zewnętrznymi, mamy zapis „zapewnia realizację zadań w zakresie komunikacji społecznej oraz w sprawach bezpieczeństwa jądrowego i ochrony radiologicznej”. W treści ogłoszenia w ramach Zakresu zadań wykonywanych na stanowisku zamieszczono zapis jedynie częściowo tj. „zapewnienie realizacji zadań w zakresie komunikacji społecznej” pomijając aspekty bezpieczeństwa jądrowego i ochrony radiologicznej (zał. 5 i zał. 6).
- Treść ogłoszenia nie została w formalny sposób przyjęta przez Dyrektora Generalnego PAA. Wydaje się, że dla przejrzystości procesu, DG jako osoba poszukująca pracowników do agencji, powinien w sposób formalny akceptować treść ogłoszenia, które będzie upowszechniane w jego imieniu.
- Do procedury naboru nie dołączono narzędzi do oceny poszczególnych kompetencji określonych jako niezbędne i pożądane. Procedura określa, jakie narzędzia będą zastosowane, natomiast same narzędzia nie stanowią załącznika. Nie wiadomo zatem czy koncepcję weryfikacji wiedzy kandydatów, znajomości języka angielskiego oraz kompetencji kierowniczych opracowano przed zapoznaniem się z ofertami kandydatów.
- Według procedury (zał. 7), nabór podzielono na następujących 5 etapów:
 - I sprawdzenie dokumentów pod względem spełniania wymogów formalnych określonych w ogłoszeniu;
 - II wypełnienie przez kandydatów testu wiedzy (w dokumentacji brak klucza);
 - III wypełnienie przez kandydatów kwestionariuszy w zakresie kompetencji kierowniczych;
 - IV prowadzenie rozmowy kwalifikacyjnej, a w niej informacja, że dla kandydatów, którzy nie przedstawią dokumentu potwierdzającego znajomość języka angielskiego, francuskiego lub niemieckiego na poziomie B2 przewidziane jest sprawdzanie poziomu znajomości języka. Informacja taka nie znajduje się w treści ogłoszenia;
 - V ocena końcowa kandydatów.

- Z dokumentacji przebiegu naboru wynika zastosowanie jedynie sprawdzenia dokumentów pod względem spełnienia wymagań formalnych, wypełnienie przez kandydatów testu wiedzy oraz przeprowadzenia rozmowy kwalifikacyjnej. Badanie kompetencji kierowniczych oraz badanie poziomu znajomości języka angielskiego nie zostały udokumentowane.

Z wyjaśnień uzyskanych od pracownika wynika, iż wszyscy kandydaci obecni na rozmowie kwalifikacyjnej okazali dokument potwierdzający znajomość jednego z wymienionych języków na poziomie B2, a zatem nie zastosowano wobec nich weryfikacji poziomu znajomości języka angielskiego, niemieckiego lub francuskiego. Nie wiadomo jednak, który z kandydatów przedstawił jaki certyfikat i jaki język/jakie języki zna.

W ramach wyjaśnień udzielono również informacji, iż etap badania kompetencji kierowniczych jest w praktyce podzielony na dwie części (etap III jako narzędzie pomocnicze zastosowane przez psychologa, z którym PAA zawarła umowę w tej sprawie, oraz fragment etapu IV, kiedy Zespół ds. naboru spotyka się z kandydatami w ramach rozmowy kwalifikacyjnej i dokonuje ostatecznej oceny w zakresie posiadania/nieposiadania kompetencji kierowniczych przez kandydatów.

- Z przeprowadzonego II i III etapu spisano Protokół, który raportuje informacje na temat wyników w teście wiedzy, nie opisuje jednak aspektów organizacji i realizacji etapu III, np. data przeprowadzenia badania, data przekazania opinii psychologa na temat kompetencji kierowniczych kandydatów do członków Zespołu etc. (zał. 8).

- Z dokumentacji nie wynika również w jaki sposób zostali ocenieni kandydaci w aspekcie wymagań pożądaných, którymi w przypadku tego naboru były: doświadczenie w pracy w zakresie kontaktów z mediami, doświadczenie w pracy w organizacjach międzynarodowych lub dyplomacji znajomość drugiego języka roboczego UE. Jedynie w Arkuszu Oceny Końcowej Kandydatów w rubryce *Inne* zamieszczono informacje typu „kandydat spełnia dwa wymagania pożądanę” lub „nie spełnia wymagań pożądaných” lub „spełnia wszystkie wymagania pożądanę”. Nie ma zatem jakościowych informacji w zakresie zróżnicowania kompetencji pożądaných posiadanych przez kandydatów.

W przypadku znajomości drugiego języka roboczego UE (w domyśle obcego) również nie ma informacji czy zasada okazywania certyfikatu obowiązywała jako dowód na posiadanie kompetencji, czy ocena była oparta na deklaracji kandydata. Jest to istotne ze względu na fakt, iż w przypadku 1 kandydata mamy zapis w rubryce *Inne* „spełnia wszystkie wymagania pożądanę” (zał. 9).

- Z przebiegu naboru trudno ustalić jaki jest zakres badawczy rozmowy kwalifikacyjnej, ponieważ nie sporządzono dokumentów, które raportowałyby ocenę przebiegu rozmowy kwalifikacyjnej. W dokumentacji znajduje się jedynie informacja jakie pytania zostały zadane przez członków Zespołu do każdego z kandydatów (zał. 10).

- W etapie V zamknięto nabór ustalając oceny końcowe dla poszczególnych kandydatów w zakresach: doświadczenie zawodowe, wiedza, kompetencje kierownicze, inne. Na Arkuszu Oceny Końcowej Kandydatów zamieszczony jest klucz oceny, który niewystarczająco precyzyjnie omawia jaki poziom kompetencji odpowiada jakiej ocenie, np. ile punktów uzyskanych w teście wiedzy odpowiada poziomowi A,B,C, lub D. W Arkuszu nie ujęto informacji na temat języków obcych również tych wymaganych jako niezbędne (zał. 9).

W etapie tym sporządzono również Protokół, w którym rekomendowano jednego z kandydatów do zatrudnienia. W protokole nie wymieniono wszystkich zastosowanych

narzędzi selekcji, np. sprawdzanie dokumentów pod względem spełnienia wymagań formalnych, zapoznanie się z dokumentem potwierdzającym znajomość języka obcego (zał. 11).

- Z informacji uzyskanych od pracownika wynika, iż nie ma pewności czy oferty, które zostały złożone przez kandydatów były ewidencjonowane przez Biuro Dyrektora Generalnego.

Nabór D/GP/2/2013

Z analizy dokumentacji wynika, iż:

- W treści ogłoszenia sformułowano wymaganie *wykształcenie wyższe magisterskie*. Z przepisów ustawy o służbie cywilnej (Art. 53) wynika, iż osoba zatrudniona na wyższym stanowisku musi posiadać tytuł zawodowy magistra lub równorzędny. Brak zatem informacji z jakich przyczyn wynika to ograniczenie (zał. 12).
- Podobnie jak w poprzednim naborze do procedury nie dołączono narzędzi do oceny poszczególnych kompetencji określonych jako niezbędne i pożądane. Procedura mówi jakie narzędzia będą zastosowane, natomiast same narzędzia nie stanowią załącznika. Nie wiadomo zatem czy koncepcję weryfikacji wiedzy kandydatów, znajomości języka angielskiego oraz kompetencji kierowniczych opracowano przez zapoznanie się z ofertami kandydatów.
- Według procedury (zał. 13), nabór podzielono na następujących 6 etapów:
 - I sprawdzenie dokumentów pod względem spełniania wymogów formalnych określonych w ogłoszeniu;
 - II przeprowadzenie testu z języka angielskiego;
 - III wypełnienie przez kandydatów testu wiedzy;
 - IV wypełnienie przez kandydatów kwestionariuszy w zakresie kompetencji kierowniczych;
 - V prowadzenie rozmowy kwalifikacyjnej;
 - VI ocena końcowa kandydatów.
- W dokumentacji nieprecyzyjnie omówiono przebieg etapu II. W ramach dokumentacji jest mowa jedynie o tym, iż kandydaci, którzy nie przedstawili certyfikatu nie stawili się na badanie znajomości języka angielskiego. Pracownik PAA wyjaśnił, iż podobnie jak w poprzednim naborze, kandydaci, którzy okazali certyfikaty znajomości języka angielskiego na poziomie wymaganym tj. B2, nie byli sprawdzani pod kątem spełniania wymagania językowego. Nie ma jednak informacji, którzy to kandydaci i jakie certyfikaty przedstawili. Dla przejrzystości procesu etap ten powinien być dokładniej udokumentowany.
- Etap III (test wiedzy) złożony był z 25 pytań jednokrotnego wyboru i obejmował znajomość aktów prawnych wymaganych jako niezbędne oraz pożądane (prawo atomowe). Jako próg zaliczenia tego etapu ustalono poziom 60% tj. 15 prawidłowych odpowiedzi. Niestety próg ten został ustalony łącznie dla wymagań niezbędnych i pożądanych, co nieprawidłowo diagnozuje poziom wiedzy dopuszczającej kandydatów do udziału w naborze (wymagania niezbędne) oraz poziom wiedzy różnicującej ich między sobą (wymagania pożądane).

- W Protokole z II i III (zał. 14) etapu znajdują się zasady przełożenia liczby punktów na skalę literową. Dla zapewnienia przejrzystości naboru ustalenia takie powinny być dokonywane na wcześniejszym etapie realizacji procedury – przed zapoznaniem się z ofertami kandydatów, a tym bardziej zapoznaniem się z ich wynikami.
 - Podobnie jak w poprzednim naborze nie udokumentowano etapu IV. Złożono podobne wyjaśnienia ustnie tzn. etap badania kompetencji kierowniczych jest w praktyce podzielony na dwie części (etap IV jako narzędzie pomocnicze zastosowane przez psychologa, z którym PAA zawarła umowę w tej sprawie, oraz fragment etapu V, kiedy Zespół ds. naboru spotyka się z kandydatami w ramach rozmowy kwalifikacyjnej i dokonuje ostatecznej oceny w zakresie posiadania/nieposiadania kompetencji kierowniczych przez kandydatów).
 - W etapie VI zastosowano 3 pytania do kandydatów w tym jedno typu case study. Następnie dokonano punktacji odpowiedzi udzielonych przez kandydatów do każdego pytania oddzielnie. Nie wiadomo jaki był zakres badawczy rozmowy (co ona miała badać, jaka jest trafność poszczególnych pytań) i co oznaczają kryteria oceny przyjęte przez Zespół (Ocena A, B, C) (zał. 15).
 - Etap V stanowił podsumowanie poprzednich etapów selekcyjnych. Wykorzystano do tego Arkusz Oceny Końcowej Kandydata (zał. 16), który zbiera informacje na temat: doświadczenia zawodowego, wiedzy (łącznie niezbędnej i pożądanej), kompetencji kierowniczych i rozmowy kwalifikacyjnej. Pominięto informacje na temat stopnia spełniania wymagań pożądanych, których było stosunkowo dużo:
 - wykształcenie prawnicze, w zakresie spraw międzynarodowych lub komunikacji społecznej,
 - co najmniej 2 letnie doświadczenie zawodowe w komórkach organizacyjnych odpowiedzialnych za planowanie lub organizację pracy jednostki organizacyjnej,
 - co najmniej 2 letnie doświadczenie zawodowe w komórkach zajmujących się promocją i informacją
 - co najmniej 2 letnie doświadczenie zawodowe w organizacjach międzynarodowych lub dyplomacji,
 - znajomość drugiego języka roboczego UE.
 - znajomość ustawy Prawo atomowe.
- Ocena wymagań pożądanych jest konieczna z uwagi na fakt, iż to one różnicują kandydatów. Koncepcja oceny powinna być zrobiona tuż po opracowaniu procedury naboru. Ponieważ zadaniem Zespołu ds. naboru jest wyłonienie nie więcej niż 2-ch kandydatów spełniających wymagania niezbędne i w najwyższym stopniu wymagania pożądane, taki sposób udokumentowania naboru (w szczególności brak dokumentowania wymagań pożądanych), powoduje iż nieuzasadnionym jest wskazanie w Protokole naboru 1 kandydata (zał. 17).
- Podobnie jak w poprzednim naborze, z informacji uzyskanych od pracownika wynika, iż nie ma pewności czy oferty, które zostały złożone przez kandydatów były ewidencjonowane przez Biuro Dyrektora Generalnego.

Ad. 3 tj. System okresowego oceniania członków korpusu

Przedmiotem kontroli w tym zakresie była weryfikacja i ocena prawidłowości przeprowadzenia ocen okresowych członków korpusu służby cywilnej zgodnie z przepisami ustawy z dnia 21 listopada 2008 o służbie cywilnej (Dz.U.2014 poz. 1111), Rozporządzeniem

Prezesa Rady Ministrów z dnia 8 maja 2009 roku w sprawie warunków i sposobu przeprowadzania ocen okresowych członków korpusu służby cywilnej oraz Procedurą przeprowadzania ocen okresowych pracowników PAA z dnia 6 października 2009 roku. Na rzecz kontroli wybrano 11 pracowników (w tym 5 urzędników, 2 osoby zatrudnione na wyższych stanowiskach), których dokumenty w sprawie ocen okresowych zostały poddane weryfikacji. Weryfikacji poddano również dokumenty dotyczące skarżącej.

Z analizy dokumentacji wynika, iż powszechną nieprawidłowością jest nieterminowość w procesie sporządzania ocen okresowych. W rozpatrywanej próbie zdarzyły się oceny sporządzone od kilku dni do około 1,5 roku po wyznaczonym terminie oceny. Szczególnie bardzo długie opóźnienia skutkują nierzetelnością w zakresie procesu oceniania pracowników. Trudno jest bowiem udowodnić, że w ramach oceny wzięto pod uwagę jedynie informacje na temat pracownika z okresu, w którym podlegał ocenie.

Zdarzały się błędy typu nieprecyzyjne wyznaczanie kolejnego terminu oceny – odnoszenie terminu kolejnej oceny okresowej do innych dat wcześniejszych. Wskazuje to na brak kontroli w zakresie stosowanych w urzędzie przepisów dotyczących oceny okresowej. Takiego typu błędy jest stosunkowo łatwo naprawić. Wymagałoby to weryfikacji napływających dokumentów, które dotyczą otwierania kolejnych cykli oceny okresowej i komunikacji w tym obszarze z oceniającymi i ocenianymi, a w efekcie korygowanie dokumentów.

Ponadto w urzędzie przyjęto zasadę wyznaczania terminu oceny w postaci nieprecyzyjnego określenia terminu np. „marzec 2013”. Prawidłowa praktyka powinna uwzględniać dokładną datę czyli dzień, miesiąc i rok, z uwagi na fakt, iż ocenę sporządza się co 24 miesiące.

W dokumentacji znaleziono też inną nieprawidłowość, np. wybranie dwóch kryteriów dodatkowych w sytuacji kiedy należy wybrać pomiędzy 3 a 5 kryteriów. W efekcie takiej nieprawidłowości obszar oceny okresowej dotyczący konkretnego pracownika był pomniejszony (zał. 18).

Zdarzył się również przypadek niewpisania uzasadnienia oceny częściowej w sytuacji kiedy przyznano ocenę na poziomie 2 (poniżej oczekiwań) co jest obligatoryjne. Informacja w ramach oceny okresowej jest szczególnie ważna w przypadku gdy praca pracownika (tj. kryteria dotyczące sposobu wykonywania przez niego obowiązków służbowych) są oceniane negatywnie. Pracownik powinien mieć dostęp do informacji z czego wynika negatywna ocena, czyli jakie fakty ją uzasadniają (zał. 19).

Wśród analizowanych ocen znajduje się przypadek osoby, której nie sporządzono oceny okresowej, lecz wyznaczono kolejne kryteria oceny (rozpoczęto drugi cykl oceny). Jako uzasadnienie niezakończenia oceny wskazano brak uzyskania opinii na temat pracy pracownika w ocenianym okresie od Prezesa PAA. DG PAA podjął decyzję o wyznaczeniu nowych kryteriów (zał. 20). Sytuacja ta dotyczyła skarżącej, która w okresie ocenianym pełniła funkcję dyrektora komórki organizacyjnej.

Zalecenia w zakresie pkt 1 kontroli - procedura antymobbingowa obowiązująca w PAA:

- Ścisłe kierownictwo PAA powinno zalecić kierownikom wyższego i średniego szczebla konieczność stosowania ogólnie przyjętych dobrych praktyk w relacjach z pracownikami w związku z informacjami zawartymi w ankiecie kontrolerów.
- Pracownicy PAA, w tym kadra kierownicza, powinni być kierowani na szkolenia w zakresie zasad etyki, asertywności, komunikacji i innych miękkich umiejętności poprawiających relacje między pracownikami.
- Wzorem praktyk z innych urzędów, PAA powinna także posiadać doradcę ds. etyki, który stanowiłby wsparcie dla pracowników m.in. w zakresie zapobiegania naruszania zasad współżycia społecznego.

Zalecenia w zakresie pkt 2 kontroli dotyczące sposobu przeprowadzania naborów:

- Zapewnić zgodność pomiędzy treścią opisu stanowiska pracy a treścią ogłoszenia.
- Wymagania na stanowisku pracy powinny być formułowane zgodnie z wymaganiami ustawy o służbie cywilnej.
- Do procedury naboru powinny być opracowane narzędzia i załączone do dokumentacji. W przypadku wymagań niezbędnych do narzędzi powinny być określone progi, których osiągnięcie potwierdzać będzie spełnienie wymagań/posiadanie określonych kompetencji. W przypadku wymagań pożądanых powinny zostać opracowane zasady ich oceny np. wyrażone punktowo, celem zapewnienia możliwości różnicowania kandydatów.
- Każdy etap naboru powinien być udokumentowany w taki sposób, aby było wiadomo, kiedy go przeprowadzono, jak przebiegał, z jakim rezultatem dla poszczególnych kandydatów (np. ile uzyskali punktów, czy zakwalifikowali się do kolejnego etapu). W przypadku etapów nieselekcyjnych również należałoby sporządzić dokument, który określa, kiedy etap się odbył, kto brał w nim udział i czy informacja zwrotna na temat wyników została dostarczona do członków Zespołu ds. naboru.
- Każdy etap naboru (również rozmowa kwalifikacyjna) powinien badać konkretne wymagania/kompetencje. W ramach rozmowy kwalifikacyjnej odpowiedzi udzielone przez kandydatów należy poddawać ocenie w kontekście konkretnych kompetencji (np. kompetencje kierownicze, skuteczna komunikacja, umiejętności analityczne itp.).
- Należy opracować wzorcową procedurę naboru, na podstawie której należy opierać realne procesy.

Zalecenia w zakresie pkt 3 kontroli, czyli sposobu organizacji procesu i sporządzania ocen okresowych członków korpusu służby cywilnej:

- Zadaniem kierownictwa i komórki odpowiedzialnej za sprawy kadr powinno być dążenie do podniesienia świadomości pracowników i ich przełożonych, jaka jest rola systemu ocen okresowych. Mogłoby to zapobiec sytuacjom trudnym, takim jak dwukrotnie wyznaczone kryteria oceny dla jednego pracownika.
- Dla osób oceniających należy przeprowadzić szkolenie dotyczące oceny okresowej w służbie cywilnej, zawierające informacje na temat celu sporządzania ocen i spraw administracyjnych związanych z tym procesem. Wartością dodaną mogłoby być

również uwzględnienie w szkoleniu aspektów komunikacyjnych związanych z oceną okresową.

- Dobrą praktyką służącą zapewnieniu prawidłowości w sporządzaniu ocen, byłoby przekazywanie do oceniających na np. 1 miesiąc wcześniej, informacji o terminie zbliżającej się oceny okresowej podległego pracownika.
- Pracownik kadr powinien udzielać indywidualnych instrukcji w zakresie terminów oceny obowiązujących w poszczególnych przypadkach.
- Należy wprowadzić wzór prawidłowo sporządzonej oceny okresowej, zawierający komentarze do poszczególnych danych, jakie należy wpisywać do Arkusza oceny; wzór ten powinien być dostępny dla osób oceniających.

Zespół kontrolujący:

- Marek Haliniak
- Katarzyna Szynkarewicz

Z up. MINISTRA
PODSEKRETARZ STANU
GŁÓWNY GEOLOG KRAJU

Sławomir Marek Brodziński

