



# ПРИРУЧНИК ЗА ОЦЕЊИВАЊЕ

полицијских службеника  
и других запослених у

Министарству унутрашњих  
послова



**ПРИРУЧНИК**  
**ЗА ОЦЕЊИВАЊЕ ПОЛИЦИЈСКИХ**  
**СЛУЖБЕНИКА И ДРУГИХ ЗАПОСЛЕНИХ**  
**У МИНИСТАРСТВУ УНУТРАШЊИХ ПОСЛОВА**

---



Издавач  
Министарство унутрашњих послова Републике Србије – Сектор за људске ресурсе  
Београд, Булевар Зорана Ђинђића 104

За издавача  
помоћник министра – начелник Сектора за људске ресурсе, Катарина Томашевић

Приређивач  
проф. др Владимир Обрадовић – Факултет организационих наука Универзитета у  
Београду и запослени у Сектору за људске ресурсе МУП-а Р. Србије

Лектура  
Центар за основну полицијску обуку

Штампа  
Графолик, Београд

Тираж  
150

ISBN 978-86-83397-23-5

Издавање Приручника омогућено кроз пројекат „Подршка развојним капацитетима стратешког управљања и европских интеграција у Министарству унутрашњих послова Републике Србије“, финансираном од стране Развојне агенције СИДА, Краљевина Шведска, који са МУП-ом имплементира ИМГ.

## Садржај

1. Увод .....	5
2. Индекс термина.....	6
3. Шта прво да урадим?.....	7
4. Кога оцењујем? .....	9
5. Када оцењујем? .....	9
6. Како оцењујем? .....	10
7. Шта кад завршим процес? .....	18
8. Захтев за преиспитивање закључне годишње оцене. Шта даље?.....	19
9. Имам неке недоумице. Коме да се обратим? .....	20
10. Анекси	
10.1 Анекс 1 – Уредба и обрасци .....	21
10.2 Анекс 2 – Примери .....	55



## 1. Увод

У оквиру реформских процеса у Министарству унутрашњих послова, препозната је потреба успостављања функције управљања људским ресурсима, која је од великог значаја за сваку организацију.

Новине у процесу управљања људским ресурсима започете су доношењем новог Закона о полицији. Овај Закон предвиђа да се функција управљања људским ресурсима остварује, између осталог, успостављањем и развојем система каријерног напредовања, заснованог на принципу управљања компетенцијама и учинком. У вези са тим, предвиђено је и успостављање новог система оцењивања у Министарству, као основа за каријерни развој полицијских службеника.

Усвајањем Уредбе о оцењивању полицијских службеника и других запослених у Министарству унутрашњих послова („Службени гласник РС“, бр.17/2017), која је ступила на снагу 14. марта 2017. године, утврђен је нови модел оцењивања, који је заснован на компетенцијама и резултатима рада запослених.

Имајући у виду значај процеса оцењивања, као и утицај резултата оцењивања на каријерно напредовање и развој запослених, препозната је потреба за доношењем Приручника о оцењивању чија је сврха да олакша примену наведене Уредбе, како руководиоцима надлежним за оцењивање тако и запосленима чији рад се оцењује.

Афирмација новог модела оцењивања ће омогућити боље усавршавање и вредновање запослених, а организацији одабир најбољих у складу са принципима каријерног развоја.

## 2. Индекс термина

Базичне компетенције	Базичне компетенције представљају скуп понашања – црте личности и способности потребне за делотворно обављање послова и задатака одређеног радног места, које је неопходно да имају сви запослени у Министарству.
Закључна оцена	Закључна оцена представља укупну оцену рада запосленог коју чини просек оцена добијених у току два циклуса оцењивања у текућој години.
Индикатори	Индикатори представљају позитивне показатеље понашања запослених или циљне вредности за достизање очекиваних резултата организационе јединице.
Индикатори базичних компетенција	Индикатори базичних компетенција су показатељи понашања на основу којих се утврђује да ли запослени има или нема предвиђене компетенције.
Индикатори резултата рада	Индикатори резултата рада су позитивни показатељи понашања или циљне вредности (мете) на основу којих се утврђује да ли запослени остварује или не остварује очекиване резултате рада.
Контролор	Контролор је непосредни руководиолац оцењивача који контролише оцене рада запосленог.
Мерила	Мерила за оцењивање рада запослених су: базичне компетенције и резултати рада.
Оцењивач	Оцењивач је непосредни руководиолац запосленог који оцењује рад запосленог.
Оцењивање	Оцењивање представља поступак у коме оцењивач на крају циклуса оцењивања оцењује рад запосленог, тако што бодује мерила за оцењивање рада на основу индикатора и уписује резултат у апликацију.
Оцена	Оцена представља оцену рада запосленог на крају сваког циклуса оцењивања.
Пондер	Пондер представља фактор важности појединачног мерила за оцењивање рада.
Програмска апликација	Програмска апликација је софтвер који ће имати форму обрасца за оцењивање и служити оцењивачу за унос података о оцењивању запослених.
Резултати рада	Резултати рада представљају учинак запослених потребан за успешно обављање послова и задатака одређеног радног места, који је неопходан за постизање планираних циљева Министарства.
Циклус оцењивања	Циклус оцењивања је период од шест месеци за који се оцењује рад запосленог.



### 3. Шта прво да урадим?

На почетку циклуса оцењивач припрема запослене за циклус оцењивања.

- Упознаје запослене са планским документима Министарства и очекиваним резултатима рада организационе јединице. Примери планских докумената, која би требало користити у овом кораку су:
  1. Програм рада,
  2. План рада,
  3. План рада – прилог за План рада Владе.
- Упознаје запослене са системом, мерилима и начином оцењивања рада запослених.

Оцењивач упознаје запослене са планским документима Министарства и очекиваним резултатима рада организационе јединице из два разлога:

- Како би запослени на самом почетку разумео своју улогу у остваривању циљева организационе јединице.
- Како би оцењивач и запослени заједнички утврдили најбољи начин рада запосленог, у складу са циљевима организационе јединице.

Оцењивач упознаје запослене са системом, мерилима и начином оцењивања рада запослених. Од изузетне је важности да запослени разуме следеће:

- Оцењивање се обавља у два циклуса са једном закључном оценом.
- У оцењивању рада запослених користи се укупно десет мерила: шест базичних компетенција и четири мерила резултата рада.
  - Појам, врсте и индикатори за оцењивање базичних компетенција прописани су Правилником о компетенцијама за запослене у Министарству унутрашњих послова („Службени гласник РС”, бр. 52/2016).
  - Мерила за оцењивање резултата рада и индикатори саставни су део обрасца за оцењивање (Анекс 1).

*Напомена: Неопходно је да запослени буде упознат са свим мерилима и индикаторима који ће се користити у оцењивању рада. (Погледати Управљање очекивањима).*

- У току циклуса оцењивач континуирано прати рад запосленог.
- На крају циклуса за оцењивање оцењивач попуњава образац за оцењивање запосленог:
  - Свако мерило се оцењује применом четворостепене бодовне скале.
  - Оцене по појединачним мерилима множе се одговарајућим пондерима.
  - Укупан број бодова представља збир остварених бодова по сваком појединачном мерилу. Распон остварених бодова одређује укупну оцену рада запосленог на крају сваког циклуса оцењивања.
  - Распон оцена је од 1 – „недовољан” до 5 – „нарочито се истиче”.

*Напомена: Детаљније објашњење се налази у делу 6.*

- Оцењивање рада запослених обавља се кроз програмску апликацију.
- На крају сваког циклуса оцењивања доноси се полугодишња оцена. Закључну оцену рада запосленог чини просек оцена добијених у току два циклуса оцењивања у текућој години.

*Напомена: Важно је направити разлику између оцене на крају циклуса и закључне оцене.*

- Уколико је незадовољан, запослени може поднети захтев за преиспитивање закључне годишње оцене рада. (Погледати део 8).

Припрема је од изузетне важности за цео процес оцењивања рада зато што се путем разговора заједнички долази до разумевања основе за оцењивање рада запослених.

Уколико постоји потреба, оцењивач може обавити више разговора док се не дође до заједничког разумевања циљева, очекиваних резултата и основе за оцењивање.

Две кључне користи оцењивања су:

- На нивоу организационе јединице омогућава се усмеравање понашања запослених ка остваривању стратешких циљева и планова Министарства.
- За појединца, оцењивање представља основ за каријерни развој и напредовање.

### *Улоге оцењивача*

У фази оцењивања:

1. На почетку циклуса упознаје запослене са планским документима Министарства и очекиваним резултатима организационе јединице.
2. Током циклуса оцењивања континуирано прати рад запосленог који се оцењује. Оцењивач би требало да осмисли систем за праћење, како би у поступку оцењивања могао да поткрепи оцене подацима прикупљеним у току циклуса оцењивања.
3. На крају циклуса за оцењивање:
  - а. Попуњава образац за оцењивање запосленог (Погледати део 6)
  - б. Обавља разговор са запосленима чији рад оцењује. (Погледати део 7)
4. Доноси закључну оцену. (Погледати део 6)

У фази преиспитивања оцене:

1. Учествује у Комисији за преиспитивање оцене.
2. Подноси образац о оцењивању и мишљење о основности захтева Комисији.

#### 4. Кога оцењујем?

На почетку циклуса неопходно је идентификовати обухват оцењивања, односно идентификовати све запослене којима је оцењивач непосредни руководиоцац и које ће оцењивати.

**На пример**, начелник одељења оцењује шефове одсека, а шефови одсека извршиоце, командир полицијске испоставе оцењује запослене у испостави, а њега оцењује командир полицијске станице.

Према уредби, оцењује се рад свих запослених, али постоје два изузетка. Уколико су запослени приправници или су радили краће од три месеца у циклусу оцењивања, односно краће од шест месеци у току календарске године њихов рад неће бити оцењиван.

Примера ради лица која користе плаћено одсуство ради обављања синдикалне делатности, као и лица која користе породилско одсуство и одсуство ради неге детета не оцењују се у циклусу оцењивања, односно у тој календарској години, али се не заустављају у напредовању, јер је у складу са чланом 6. и 7. Уредбе о каријерном развоју предвиђено да просечна трогодишња оцена представља просек три последње годишње оцене.

\* У случају премештаја оцену даје непосредни руководиоцац запосленог уз претходно прибављено мишљење претходног руководиоца.

#### 5. Када оцењујем?

Оцењивач оцењује рад запослених у два циклуса током године са једном закључном оценом.

Оцена по истеку циклуса оцењивања мора бити донета у року од 30 дана од дана завршетка циклуса за оцењивање

Први циклус за који се спроводи оцењивање рада запослених је период од 1. јануара до 30. јуна текуће године.

**Оцена за први циклус мора бити донета најкасније до 30. јула текуће године.**

Други циклус за који се спроводи оцењивање рада запослених је период од 1. јула до 31. децембра текуће године.

**Оцена за други циклус мора бити донета најкасније до 30. јануара текуће године за претходну годину.**

**Закључна оцена рада мора бити донета најкасније до 1. фебруара текуће године за претходну годину.**



## **6. Како оцењујем?**

Годишње оцењивање рада запослених обавља се сваке године у два циклуса са једном закључном оценом.

Рад запослених оцењује се на посебном образцу за оцењивање рада запослених на руководећим радним местима и посебном образцу за оцењивање рада запослених на извршилачким радним местима.

---

### **Оцењивање рада запослених на крају циклуса:**

- На крају циклуса за оцењивање оцењивач попуњава образац за оцењивање запосленог.
- У образац за оцењивање уносе се оцене и коментари који су од значаја за предложену оцену.
- Мерила за оцењивање рада запослених су: базичне компетенције и резултати рада.
- Мерила се оцењују на основу индикатора.
- Свако мерило се оцењује применом четворостепене бодовне скале.
- Оцене по појединачним мерилима множе се одговарајућим пондерима.
- Укупан број бодова представља збир остварених бодова по сваком појединачном мерилу.
- Распон остварених бодова опредељује укупну оцену рада запосленог на крају сваког циклуса оцењивања. Оцене могу бити од „недовољан - 1", до „нарочито се истиче - 5".

---

### **Закључна оцена рада запосленог:**

- На крају другог циклуса, формира се **закључна оцена запослених**.
- Закључну годишњу оцену рада запосленог чини просек оцена добијених у току два циклуса оцењивања у текућој години.

---

**Оцењивање рада запослених обавља се кроз програмску апликацију.**

## Мерила

У оцењивању рада запослених користи се укупно десет мерила: шест базичних компетенција и четири мерила резултата рада.

**Базичне компетенције** представљају скуп понашања – црте личности и способности потребне за делотворно обављање послова и задатака одређеног радног места, које је неопходно да имају сви запослени у Министарству.

Сврха базичних компетенција је да усмере понашање запослених ка постизању очекиваних резултата рада на радном месту.

За све запослене у Министарству прописује се шест базичних компетенција, и то:

- служење грађанима;
- управљање променом;
- управљање учинком;
- лична делотворност;
- доношење одлука и
- рад са другима и руковођење.

Појам, врсте и индикатори за оцењивање базичних компетенција саставни су део обрасца за оцењивање и прописани су Правилником о компетенцијама за запослене у Министарству унутрашњих послова („Службени гласник РС”, бр. 52/2016).

**Резултати рада** представљају учинак запослених потребан за успешно обављање послова и задатака одређеног радног места, који је неопходан за постизање планираних циљева Министарства. Мерила представљају основ за праћење и мерење резултата рада запослених у постизању циљева којима организациона јединица тежи.

Сврха мерила за оцењивање резултата рада је да усмери напоре запослених ка постизању очекиваних резултата рада дефинисаних на нивоу организационе јединице.

Праћењем напретка и мерењем резултата рада запослених у одређеним областима, оцењивач усмерава понашање запослених ка остваривању планираних циљева организације.

Мерила за оцењивање резултата рада разликују се за руководећа радна места и за извршилачка радна места.

Мерила за оцењивање резултата рада за запослене на **руководећим радним местима** су:

- вођење и развој запослених
- иновативност,
- коришћење нових метода рада и технологија и
- степен остварења планираних резултата организационе јединице.

Мерила за оцењивање резултата рада за запослене на **извршилачким радним местима** су:

- професионализам,
- иновативност,
- коришћење нових метода рада и технологија и
- допринос остварењу планираних резултата организационе јединице.




## Индикатори

Мерила се исказују, прате и оцењују у складу са одређеним индикаторима.






**Индикатори** представљају позитивне показатеље понашања запослених или циљне вредности за достизање очекиваних резултата организационе јединице.

**Индикатори базичних** компетенција су показатељи понашања на основу којих се утврђује да ли запослени има или нема предвиђене компетенције. Компетенције за руководећа радна места и за извршилачка радна места, разликују се по индикаторима.

На пример, за мерило **УПРАВЉАЊЕ УЧИНКОМ**, за оцењивање рада запослених на руководећим радним местима **стратешког нивоа** изабрани индикатори којима се мере компетенције запослених су:

-  доношење стратегије у складу са визијом
-  обезбеђивање ресурса за реализацију стратегије
-  узимање у обзир претходних искустава добрих пракси.

На руководећим радним местима **високог** нивоа изабрани индикатори којима се мере компетенције запослених су:

-  одређивање циљева за спровођење стратегије
-  праћење поступка остварења стратешких циљева у складу са роковима
-  обезбеђивање ресурса за реализацију циљева
-  препознавање приоритета у односу на постављене организационе циљеве. Узимајући
-  у обзир претходна искуства добрих пракси.

Такође, за оцењивање рада запослених на руководећим радним местима средњег, оперативног и извршилачког нивоа индикатори којима се мере компетенције запослених се разликују. На овај начин омогућено је да се у одређеној области као што је управљање учинком дефинишу различити нивои компетенција запослених у зависности од положаја запослених.

**Индикатори резултата рада** су позитивни показатељи понашања или циљне вредности (мете) на основу којих се утврђује да ли запослени остварује или не остварује очекиване резултате рада.

На пример, за запослене на руководећим радним местима оперативног нивоа, мерило **ВОЂЕЊЕ И РАЗВОЈ ЉУДИ**, је исказано између осталог следећим позитивним индикаторима понашања:

- бирањем талентованих људи,
- стварањем климе поверења и професионалног радног окружења,
- делегирањем одговорности за остварење планираних задатака итд.

Као пример индикатора који представља циљну вредност, за мерило **ИНОВАТИВНОСТ**, дефинисани индикатор је „Најмање три предлога за унапређење процеса рада“. У овом случају је мерило исказано циљем да се предложи најмање три предлога за унапређење рада.

За иста мерила дефинисани су различити индикатори у зависности од тога да ли се оцењују извршиоци или руководиоци, а уколико су у питању руководиоци, зависи од нивоа руковођења. На овај начин се добијају различити нивои одговорности за резултате рада у оквиру организационе јединице. **На пример**, мерило Степен остварења планираних резултата организационе јединице, исказано је индикаторима у зависности од нивоа одговорности на следећи начин:

- оперативни, средњи и високи ниво - Обимом и квалитетом обављеног посла и својим односом према раду значајно доприноси остварењу задатака из планских докумената и очекиваних резултата организационе јединице
- стратешки ниво - Квалитетом обављеног посла и својим односом према раду остварује циљеве Министарства

Уколико поједини индикатори не постоје у циклусу оцењивања за конкретно мерило, онда се и не узимају у обзир приликом бодовања мерила.

**На пример**, једном годишње се изводи бојево гађање, у овом случају индикатор се узима у обзир за бодовање мерила само у циклусу у коме се изводи бојево гађање.

## Бодовна скала за оцењивање

За оцењивање рада запослених користи се описна четворостепена бодовна скала, којом се прави врло важна разлика у резултатима рада запослених. Сврха скале је да помогне оцењивачу да објективно одреди оцене резултата рада који је запослени остварио у току циклуса оцењивања и да започне разговор о резултатима.

Четворостепена бодовна скала истиче четири нивоа остварених резултата, са описима који омогућавају да се истакне разлика између резултата запослених.

### 1 БОД - НЕПРИХВАТЉИВО

Уколико запослени углавном не испуњава очекивања дефинисана индикаторима одређеног мерила, понашање и резултати рада запосленог се оцењују као неприхватљиви.

У овом случају, запослени не испуњава већину индикатора којима је дефинисано позитивно понашање за одређено мерило.

На пример, за мерило „Служење грађанима“, дефинисано скупом од шест индикатора, уколико запослени не реагује правовремено, не препознаје потребе грађана, не поставља питања да би проверио да ли је разумео грађане и запослене, понашање запосленог се оцењује као неприхватљиво.

За мерило „Степен остварења планираних резултата организационе јединице“, индикаторима за запослене на руководећим радним местима средњег нивоа су дефинисани на следећи начин: Обимом и квалитетом обављеног посла и својим односом према раду значајно доприноси остварењу задатака из планских докумената и очекиваних резултата организационе јединице. Уколико је задатак запосленог био да учествује у развоју одређеног правилника за нове побољшане процесе, запослени ће бити оцењен једним бодом уколико није учествовао у развоју документа.

Уколико је мерило дефинисано као циљна вредност, као на пример за мерило резултата рада „Иновативност“, за индикатор најмање три предлога за унапређење процеса рада, запослени ће бити оцењен једним бодом уколико је учинак био нула.

Односно уколико није имао ни један предлог.

### 2 БОДА – ПОТРЕБНО ЈЕ УНАПРЕЂЕЊЕ

Уколико запослени испуњава већину очекивања дефинисаних индикаторима одређеног мерила, али ипак не сва, оцењивач оцењује понашање и резултате рада запосленог са 2 бода и констатује да је потребно унапређење.

На пример, за мерило „Иновативност“, запослени је дао два предлога, а потребно је три. Оцењивач ће оценити резултат рада са 2 бода и предложити унапређење. За мерила дефинисана са више индикатора, као на пример мерило Управљање учинком, запослени ће бити оцењен са два бода уколико није испунио најмање један индикатор. У овом случају оцењивач у напомену уноси назив индикатора који запослени није задовољио.

За мерило „Степен остварења планираних резултата организационе јединице“, уколико је запослени учествовао у развоју поменутог документа, али не у очекиваном обиму и квалитету, оцењује се да је потребно унапређење резултата рада овог запосленог и његов рад се оцењује са два бода.

### 3 БОДА – ИСПУЊАВА ОЧЕКИВАЊА

Уколико запослени задовољи све индикаторе дефинисане за одређено мерило, оцењивач оцењује понашање запосленог са 3 бода и констатује да запослени испуњава очекивања.

На примеру мерила „Иновативност“, запослени испуњава очекивања уколико да три предлога за унапређење процеса рада.

Слично, на примеру базичне компетенције Служење грађанима, оцењивач оцењује резултате запосленог са три бода уколико је запослени испунио свих шест индикатора. За мерило „Степен остварења планираних резултата организационе јединице“, запослени ће бити оцењен са три бода, уколико у планираном обиму и квалитету доприноси развоју правилника за нове побољшане процесе.

### 4 БОДА – ЗНАЧАЈНО ПРЕВАЗИЛАЗИ ОЧЕКИВАЊА

У изузетним случајевима када запослени поред тога што испуњава очекивања у смислу позитивних индикатора понашања, додатно остварује значајне резултате рада који премашују очекивања дефинисана на почетку циклуса оцењивања (нпр. пет предлога за унапређење процеса рада или израђена и методолошка упутства везана за примену поменутог правилника), оцењивач може оценити понашање и резултате рада запосленог са 4 бода.

## Пондерисање

За оцењивање рада запослених, различита мерила имају различиту важност. У складу са тим за формирање укупне оцене рада запослених, оцене по појединачним мерилима, множе се одговарајућим пондерима.

Пондер представља фактор важности појединачног мерила за оцењивање рада. Множењем оцене мерила пондером одређује се процентуални удео оцене појединачног мерила за оцењивање, у укупном броју бодова.

Мерила која су од веће важности за укупну оцену рада запослених, имаће већу вредност пондера.

На пример, резултати рада за извршиоце су пондерисани на следећи начин:

- професионализам у раду – **0,05**
- иновативност – **0,05**
- користи нове методе рада и технологије – **0,05** и
- допринос остварењу планираних резултата организационе јединице – **0,25**

Може се приметити да ће мерило „Допринос остварењу планираних резултата организационе јединице” имати вишеструко већу важност у односу на прва три мерила.

За иста мерила, разликују се пондери за руководице на различитим нивоима.

Мерила	Стратешки	Високи	Средњи	Оперативни
Вођење и развој људи	0,15	0,15	0,15	0,15
Иновативност	0,05	0,05	0,10	0,10
Користи нове методе рада и технологије	0,10	0,10	0,05	0,05
Степен остварења планираних резултата организационе јединице	0,30	0,25	0,20	0,15

Из табеле се може видети да су прва три мерила за оцењивање рада запослених, исте вредности за стратешки и високи, односно за средњи и оперативни ниво руководица.

Ипак, степен остварења планираних резултата организационе јединице има највећи удео у оцени запослених на руководећим радним местима стратешког нивоа, а најмање у оцени запослених на руководећим радним местима оперативног нивоа.

## Оцена на крају циклуса

Оцена за један циклус се формира на основу укупног броја бодова. Укупан број бодова представља збир пондерисаних бодова по сваком појединачном мерилу компетенција и резултата рада.

Распон остварених бодова одређује укупну оцену рада запосленог на крају сваког циклуса оцењивања, и то:

- 0 - 2,0 бода - оцена је „недовољан - 1“
- 2,1 - 2,5 бода - оцена је „довољан - 2“;
- 2,6 - 3,0 бода - оцена је „добар - 3“;
- 3,1 - 3,5 бода - оцена је „истиче се - 4“;
- 3,6 - 4,0 бода - оцена је „нарочито се истиче - 5“.



0 - 2,0 бода - оцена је „недовољан - 1“

Запослени који НЕ ИСПУЊАВА ЗАХТЕВАНЕ МИНИМАЛНЕ ПОКАЗАТЕЉЕ ПОЗИТИВНОГ ПОНАШАЊА И НЕ ОСТВАРУЈЕ НИ МИНИМАЛАНЕ РЕЗУЛТАТЕ РАДА у остваривању циљева организационе јединице на основу укупног броја бодова, добија оцену ”недовољан”.

2,1 - 2,5 бода - оцена је „довољан - 2“

Запослени који ИСПУЊАВА ЗАХТЕВАНЕ МИНИМАЛНЕ ПОКАЗАТЕЉЕ ПОЗИТИВНОГ ПОНАШАЊА И ОСТВАРУЈЕ МИНИМАЛАНЕ РЕЗУЛТАТЕ РАДА у остваривању циљева организационе јединице на основу укупног броја бодова, добија оцену ”довољан”.

2,6 - 3,0 бода - оцена је „добар - 3“

Запослени који ИСПУЊАВА ЗАХТЕВАНЕ ПОКАЗАТЕЉЕ ПОНАШАЊА И ПОСТИЖЕ ПЛАНИРАНЕ РЕЗУЛТАТЕ РАДА у остваривању циљева организационе јединице на основу укупног броја бодова, добија оцену ”добар”.

3,1 - 3,5 бода - оцена је „истиче се - 4“

Запослени који ПРЕВАЗИЛАЗИ ЗАХТЕВАНЕ ПОКАЗАТЕЉЕ ПОНАШАЊА И ПОСТИЖЕ ЗНАЧАЈАНЕ РЕЗУЛТАТЕ РАДА у остваривању циљева организационе јединице на основу укупног броја бодова, добија оцену ”истиче се”.

3,6 - 4,0 бода - оцена је „нарочито се истиче – 5“

Запослени који ЗНАЧАЈНО ПРЕВАЗИЛАЗИ ЗАХТЕВАНЕ ПОКАЗАТЕЉЕ ПОНАШАЊА И ПОСТИЖЕ ВЕОМА ЗНАЧАЈАН Е РЕЗУЛТАТЕ РАДА у остваривању циљева организационе јединице на основу укупног броја бодова, добија оцену ”нарочито се истиче”.

## Коментари

На крају циклуса оцењивања, оцењивач поред предлога оцене у образац за оцењивање уноси коментаре које су од значајни за предложену оцену, а који су резултат праћења.

Коментари би требало да прате оцену по мерилима и представљају образложење броја бодова за свако појединачно мерило. Нарочито је битно образложити број бодова за мерила где су бодови изразито добри или лоши. Коментари представљају основ за каснији разговор са запосленим, а уједно представљају правдање оцене у случају подношења захтева за преиспитивање оцене.

У рубрику се могу унети коментари следећег садржаја:

- На основу праћења рада запосленог у току циклуса оцењивања, оцењивач може унети коментаре који се односе на образложење оцене запосленог.
- Уколико је оцењивач у току циклуса оцењивања праћењем установио одређене препреке са којима се суочио запослени, у коментарима се образлажу услови који су утицали на оцену запосленог.
- Уколико је запослени имао посебне заслуге, у коментарима се образлажу заслуге.
- Оцењивач може идентификовати посебне заслуге којима је запослени значајно превазишао очекивања.

## Закључна оцена

У случају да запослени није оцењен у једном од циклуса оцењивања, закључну оцену чини оцена из циклуса у којем је запослени оцењен, уз складу са чланом 4. став 2. Уредбе.

Оцена се рачуна по формули:

$$\text{Закључна оцена} = \frac{\text{Оцена на крају I циклуса} + \text{Оцена на крају II циклуса}}{2}$$

Распон резултата добијеног на основу претходно приказане формуле одређује закључну оцену рада запосленог на крају године, и то:

- 1,00 - 1,49 просек оцена - оцена је „недовољан - 1“
- 1,50 - 2,49 просек оцена - оцена је „довољан - 2“;
- 2,50 - 3,49 просек оцена - оцена је „добар - 3“;
- 3,50 - 4,49 просек оцена - оцена је „истиче се - 4“ и
- 4,50 - 5,00 просек оцена - оцена је „нарочито се истиче - 5“

## Најчешће грешке у оцењивању

Оцењивач је дужан да оцени запосленог независно од утицаја и непристрасно.

Неке од најчешћих грешака оцењивања су:

1. **Грешка обзирности или грешка благог оцењивања.** Грешка настаје као резултат наклоности оцењивача према запосленом у оцењивању. У овом случају оцењивачи дају запосленима веће оцене него што они заслужују. Последица ове грешке је да многи запослени добијају високе оцене и у складу са тим могу формирати нереална очекивања у погледу развоја каријере и напредовања.
2. **Грешка строгости.** Грешка настаје када оцењивачи оцењују запослене много неповољније него што њихов рад и постигнуће заслужују. На овај начин се не прави одговарајућа разлика између запослених који добро раде и оних који то не раде. Строгост је налицје обзирности.
3. **Грешка средишње тенденције.** Оцењивачи понекад оцењују све запослене око средње вредности на бодовној скали, оцењивањем мерила са 2 или 3 бода. У овом случају мали број запослених као закључну оцену добија врло високе или врло ниске оцене.
4. **Грешка хало ефекта.** Ова грешка настаје због тежње оцењивача да свој општи утисак о запосленом пренесе на оцењивање његовог рада. На пример, оцењивач оцењује рад запосленог на основу резултата рада вођења и развоја запослених, иновативности, коришћења нових метода рада и технологија и степена остварења планираних резултата организационе јединице. Наравно, запослени у појединим сегментима рада може да постиже различите резултате, сходно томе, неке оцене ће бити одличне, неке просечне, а неке слабе. Хало ефекат, међутим, проузрокује да он добија скоро идентичне оцене по свим мерилима за оцењивање резултата рада запослених.

## Улога контролора

Контролор је непосредни руководилац оцењивача који контролише оцене рада запосленог коју је дао оцењивач.

Контролор проверава образац за оцењивање, решава могуће несугласице између оцењивача и запосленог и уписује у образац за оцењивање своје коментаре на оцену. Изузетно:

- Уколико се контролор не слаже са предложеном оценом оцењивача, **коначну оцену даје контролор.**
- Уколико је оцењивач руководилац унутрашње организационе јединице, он је и контролор.

Директор полиције је оцењивач и контролор за запослене чији је непосредни руководилац. Начелници сектора/служби и секретар Министарства су такође оцењивачи и контролори за запослене чији су непосредни руководиоци.

На пример, директор полиције је оцењивач и контролор начелнику полицијске управе.

На крају, примерак обрасца годишње оцене рада доставља се запосленом и надлежној организационој јединици за људске ресурсе.

Уколико запослени није задовољан оценом, у случају да је оцену донео контролор, захтев за преиспитивање закључне годишње оцене рада подноси се *преко контролора* Комисији за преиспитивање закључне оцене рада.

## 7. Шта кад завршим процес?

Оцењивач на крају сваког циклуса оцењивања обавља разговор са сваким запосленим чији рад оцењује. У току разговора оцењивач упознаје запосленог са оценом и унетим коментарима и заједнички утврђују, уколико је потребно, активности и временске рокове за унапређење компетенција и резултата рада запосленог.

Поступак оцењивања је транспарентан, али су резултати поступка оцењивања **ПОВЕРЉИВИ** и служе као основ за каријерни развој и напредовање.

Штампа се само закључна оцена и то у два примерка. Један примерак се уручује запосленом, а други се улаже у његов персонални досије.

Најбољи начин да се подстакну запослени да унапреде резултате рада јесте да се усмере на будућност и охрабре да уложе додатни напор зарад постизања планираних резултата.

Оцењивач у току разговора и пружања повратних информација укључује:

**1. Евалуацију** – даје информације запосленима о њиховом напретку на основу оцене резултата рада на крају циклуса оцењивања.

**2. Подучавање** – у контексту односа оцењивач - запослени, подучавање је један од алата који оцењивач користи како би помогао запосленима да развију своје способности и побољшају резултате рада. У овом кораку оцењивач охрабрује запослене да посматрају ствари из друге перспективе, разматрају нове опције, испитују могућности и доносе добре одлуке.

Оцењивач би требало да помогне запосленима да искористе претходна искуства за учење, у смислу шта би требало да наставе да раде, шта би требало да престану да раде и шта би требало другачије да раде. Оцењивач подучава запослене постављајући питања о предстојећем послу, могућим препрекама и плановима да се превазиђу.

У овом кораку оцењивач и запослени заједнички утврђују, уколико је потребно, активности и временске рокове за унапређење компетенција и резултате рада запосленог. Веома је важно да се оцењивач постара да запослени боље разуме **СВРХУ** посла који обавља, унапреди **ВЕШТИНЕ И СПОСОБНОСТИ** потребне за успешно обављање посла, као и да **ОХРАБРИ** запослене да уложе додатни напор у постизању бољих резултата.

**3. Подстицај** – веома је важно да оцењивач нагласи шта запослени добро ради. На овај начин оцењивач користи прилику да исказе захвалност запосленом за допринос који даје у достизању планираних циљева организационе јединице.

### **САВЕТ** – Најбољи начин да се избегне непријатан разговор је да се **УПРАВЉА ОЧЕКИВАЊИМА**.

Оцењивач је дужан да током циклуса оцењивања континуирано прати и по могућности документује рад запосленог који се оцењује. У току овог периода, оцењивач би требало да што чешће обавља кратке неформале разговоре. На овај начин ће запослени унапред имати јаснију слику како ће бити оцењен и моћи ће да се избегне моменат изненађења на крају циклуса због разлике у очекивањима.

На почетку циклуса, оцењивач пита запослене како би желели да буду оцењени на крају године и како то могу постићи. На крају циклуса неће бити изненађења. Можда се запослени неће слагати, али ће разумети зашто је оцењен на одређени начин.

## 8. *Захтев за преиспитивање закључне годишње оцене. Шта даље?*

Запослени који није задовољан закључном годишњом оценом рада може поднети захтев за преиспитивање те оцене.

Захтев се подноси Комисији за преиспитивање закључне оцене рада.

Поступак:

1. **Захтев за преиспитивање закључне годишње оцене рада** подноси се *преко оцењивача или контролора* Комисији за преиспитивање закључне оцене рада.

Захтев се подноси преко:

- Оцењивача – уколико је оцењивач дао закључну оцену рада запосленог.
- Контролора – у случају да је контролор дао закључну оцену рада запосленог.

2. **РОК** - осам дана од дана достављања обрасца закључне оцене рада. Оцењивач, односно контролор, ако је он дао закључну годишњу оцену рада, доставља Комисији:

- *Мишљење о основаности захтева* за преиспитивање закључне годишње оцене рада и
- *Образац о оцењивању рада запослених.*

3. **РОК** - осам дана од дана пријема захтева.

Комисија:

- Обавља преиспитивање захтева. У току преиспитивања Комисија обавља разговор са подносиоцем захтева.
- Утврђује *коначну закључну оцену рада на обрасцу за оцењивање.*




4. **РОК** - 30 дана од дана пријема захтева у Комисији. Комисија преко унутрашње организационе јединице у чијем делокругу су послови људских ресурса, примерак обрасца доставља:

- запосленом и
- оцењивачу, односно контролору који је дао оцену, који има обавезу да коначну оцену унесе у програмску апликацију.

**РОК** - осам дана од дана утврђивања коначне закључне оцене рада.

### Комисији за преиспитивање закључне оцене рада.

Састоји се од три члана, председник Комисије, стални и променљиви члан Комисије:

-  **Председник Комисије** именује се између запослених у унутрашњој организационој јединици у чијем делокругу су послови људских ресурса (Сектор/Одељење/Одсек/Група за људске ресурсе).
-  **Стални члан Комисије** се именује између запослених у Секретаријату министарства.
-  **Променљиви члан** је оцењивач, односно контролор који је дао оцену.

Комисију именује и разрешава министар унутрашњих послова.

Комисија се именује на период од три године.

## 9. *Имам неке недоумице. Кома да се обратим?*

Уколико постоје недоумице у вези са спровођењем поступка оцењивања запослени, оцењивачи и контролори могу за додатне информације да се обрате унутрашњој организационој јединици у чијем делокругу су послови људских ресурса:

1. У подручним полицијским управама, запослени, оцењивачи и контролори обраћају се надлежној организационој јединици за послове људских ресурса, која се налази у подручној полицијској управи, а организационо припада Сектору за људске ресурсе. Уколико нису задовољни одговором организационе јединице за послове људских ресурса, могу да се обрате Одељењу за развој људи и организације у Сектору за људске ресурсе
2. Организационе јединице у седишту Министарства, обраћају се Сектору за људске ресурсе, односно Одељењу за развој људи и организације.

### **Корисни документи:**

- Уредба о оцењивању полицијских службеника и других запослених у Министарству унутрашњих послова („Службени гласник РС“, бр. 17/2017)
- Правилник о компетенцијама за запослене у Министарству унутрашњих послова (“Службени гласник РС”, бр. 52/2016).

Сектор за људске ресурсе је надлежна организациона јединица за послове људских ресурса.

Улога Сектора за људске ресурсе у процесу оцењивања је:

- 1) да се стара о уједначености спровођења поступка оцењивања;
- 2) да даје смернице и упутства о свим питањима везаним за оцењивање;
- 3) да анализира сваки циклус оцењивања и у свом годишњем извештају наводи да ли су потребне промене у поступку оцењивања рада и које.

На основу члана 167. став 4. Закона о полицији („Службени гласник РС“, бр. 6/2016), и члана 42. став 1. Закона о Влади („Службени гласник РС“, број 55/2005, 71/2005, 101/2007, 65/2008, 16/2011, 68/2012 – одлука УС, 72/2012, 7/2014 – одлука УС и 44/2014),

Влада доноси,

## УРЕДБУ О ОЦЕЊИВАЊУ ПОЛИЦИЈСКИХ СЛУЖБЕНИКА И ДРУГИХ ЗАПОСЛЕНИХ У МИНИСТАРСТВУ УНУТРАШЊИХ ПОСЛОВА

### І ОСНОВНЕ ОДРЕДБЕ

#### Члан 1.

Овом уредбом утврђују се систем, мерила и начин оцењивања рада полицијских службеника и других запослених (у даљем тексту: запослени), у Министарству унутрашњих послова (у даљем тексту: Министарство).

#### Члан 2.

Оцењивање је основ за праћење и унапређење резултата рада запослених у Министарству, каријерни развој и напредовање, а у сврху остваривања стратешких циљева и планова Министарства.

#### Члан 3.

Поступак оцењивања је транспарентан.  
Резултати поступка оцењивања су поверљиви.  
Оцењивање је независно и непристрасно.

### ІІ ЕЛЕМЕНТИ СИСТЕМА ЗА ОЦЕЊИВАЊЕ ЗАПОСЛЕНИХ

#### Члан 4.

Оцењује се рад свих запослених.  
Не оцењује се рад запослених који су радили краће од три месеца у циклусу оцењивања, односно краће од шест месеци у току календарске године и приправници.

#### Члан 5.

Годишње оцењивање рада запослених врши се сваке године у два циклуса са једном закључном оценом.

Први циклус за који се спроводи оцењивање рада запослених је период од 1. јануара до 30. јуна текуће године.

Други циклус за који се спроводи оцењивање рада запослених је период од 1. јула до 31. децембра текуће године.

Закључну оцену рада запосленог чини просек оцена добијених у току два циклуса оцењивања у текућој години.

Ако запослени није оцењен у једном од циклуса оцењивања, закључну оцену чини оцена из циклуса у којем је запослени оцењен.

Оцена по истеку циклуса оцењивања мора бити дата у року од 30 дана од дана завршетка циклуса за оцењивање, а закључна годишња оцена рада најкасније до 1. фебруара текуће године за претходну годину.

#### Члан 6.

Оцењивање рада запосленог врши непосредни руководилац (у даљем тексту: оцењивач).

Контролу оцене рада запосленог врши непосредни руководилац оцењивача (у даљем тексту: контролор).

Ако се контролор не слаже са оценом оцењивача, оцену даје контролор.

#### Члан 7.

Оцењивање рада запослених врши се на посебном обрасцу за оцењивање рада запослених на руководећим радним местима и посебном обрасцу за оцењивање рада запослених на извршилачким радним местима, који су саставни део ове уредбе (Прилог 1а, 1б, 1в, 1г и Прилог 2).

Оцењивање рада запослених врши се кроз програмску апликацију.

### Мерила за оцењивање рада запослених

#### Члан 8.

Мерила за оцењивање рада запослених су: базичне компетенције и резултати рада.

У оцењивању рада запослених користи се укупно десет мерила: шест базичних компетенција и четири мерила резултата рада.

#### а) Базичне компетенције

#### Члан 9.

Појам, врсте и индикатори за оцењивање базичних компетенција прописани су актом који регулише компетенције за запослене и саставни су део обрасца за оцењивање.

#### б) Резултати рада

#### Члан 10.

Мерила за оцењивање резултата рада за запослене на руководећим радним местима су: вођење и развој запослених, иновативност, коришћење нових метода рада и технологија и степен остварења планираних резултата организационе јединице.



Мерила за оцењивање резултата рада за запослене на извршилачким радним местима су: професионализам, иновативност, коришћење нових метода рада и технологија и допринос остварењу планираних резултата организационе јединице.

Мерила за оцењивање резултата рада и индикатори саставни су део обрасца за оцењивање.

### III НАЧИН ОЦЕЊИВАЊА

#### Члан 11.

На почетку сваког циклуса оцењивања оцењивач упознаје запослене са планским документима Министарства и очекиваним резултатима организационе јединице.

Планирани резултати рада организационе јединице могу да се измене уколико се измене циљеви Министарства за текућу годину и уколико наступе околности због којих се циљеви не могу остварити.

#### Члан 12.

Оцењивач је дужан да током циклуса оцењивања континуирано прати рад запосленог који се оцењује.

#### Члан 13.

На крају циклуса за оцењивање оцењивач попуњава образац за оцењивање запосленог.

У образац за оцењивање уноси се оцена и коментари који су од значаја за предложену оцену.

#### Члан 14.

Свако мерило се оцењује применом четворостепене бодовне скале, и то:

- 1 бод - „неприхватљиво“
- 2 бода - „потребно је унапређење“
- 3 бода - „испуњава очекивање“
- 4 бода - „значајно превазилази очекивање“.

Оцене по појединачним мерилима множе се одговарајућим пондерима. Пондер представља фактор важности појединачног мерила за оцењивање рада и показује процентуални удео оцене појединачног мерила за оцењивање у укупном броју бодова.

Пондери су саставни део обрасца за оцењивање.

Укупан број бодова представља збир остварених бодова по сваком појединачном мерилу.

Распон остварених бодова опредељује укупну оцену рада запосленог на крају сваког циклуса оцењивања, и то:

- 0 - 2,0 бода - оцена је „недовољан - 1“
- 2,1 - 2,5 бода - оцена је „довољан - 2“;
- 2,6 - 3,0 бода - оцена је „добар - 3“;
- 3,1 - 3,5 бода - оцена је „истиче се - 4“;

- 3,6 - 4,0 бода - оцена је „нарочито се истиче - 5“

#### Члан 15.

Оцењивач на крају сваког циклуса оцењивања обавља разговор са запосленима чији рад оцењује.

У току разговора оцењивач упознаје запосленог са оценом и унетим коментарима и заједнички утврђују, уколико је потребно, активности и временске рокове за унапређење компетенција и резултата рада запосленог.

#### Члан 16.

Контролор проверава образац за оцењивање, решава могуће несугласице између оцењивача и запосленог и уписује у образац за оцењивање своје коментаре на оцену.

У складу са чланом 6. став 3. ове уредбе, контролор, изузетно, даје и оцену.

Ако је оцењивач руководилац унутрашње организационе јединице, оцењивач је уједно и контролор.

Примерак обрасца закључне годишње оцене рада доставља се запосленом и унутрашњој организационој јединици у чијем делокругу су послови људских ресурса.

### Преиспитивање оцене

#### Члан 17.

Запослени који није задовољан закључном годишњом оценом рада може поднети захтев за преиспитивање те оцене, у року од осам дана од дана достављања обрасца закључне оцене рада.

Захтев за преиспитивање закључне годишње оцене рада подноси се Комисији за преиспитивање закључне оцене рада (у даљем тексту: Комисија), преко оцењивача, односно контролора.

Образац о оцењивању и мишљење о основности захтева оцењивач, односно контролор, ако је он дао закључну годишњу оцену рада, доставља Комисији, у року од 8 дана од дана пријема захтева.

Комисија има председника и једног сталног и једног променљивог члана, које, на период од три године, именује и разрешава министар унутрашњих послова.

Председник Комисије именују се између запослених у унутрашњој организационој јединици у чијем делокругу су послови људских ресурса, стални члан између запослених у Секретаријату, а променљиви члан је оцењивач, односно контролор који је дао оцену.

Комисија је дужна да у току преиспитивања захтева обави разговор са подносиоцем и на образцу за оцењивање утврди коначну закључну оцену рада, у року од 30 дана од дана пријема захтева у Комисији, и да у року од осам дана од дана утврђивања коначне закључне оцене рада, преко унутрашње организационе јединице у чијем делокругу су послови људских ресурса, примерак обрасца достави запосленом и оцењивачу, односно контролору који је дао оцену.

#### Члан 18.

Унутрашња организациона јединица у чијем делокругу су послови људских ресурса обавезна је:

- 1) да се стара о уједначености спровођења поступка оцењивања;
- 2) да даје смернице и упутства о свим питањима везаним за оцењивање;
- 3) анализира сваки циклус оцењивања и у свом годишњем извештају наводи да ли су потребне промене у поступку оцењивања рада и које;
- 4) организује обуке оцењивача и контролора и предлаже мере којима се уједначава начин одређивања оцена и спровођење поступка оцењивања у свим организационим јединицама Министарства.

#### IV ПРЕЛАЗНА И ЗАВРШНА ОДРЕДБА

#### Члан 19.

Даном почетка примене ове уредбе престаје да важи глава III. Оцењивање рада, односно чланови 9-11. Уредбе о начелима за унутрашње уређење Министарства унутрашњих послова („Службени гласник РС“, бр. 8/2006, 14/2009-Одлука УС и 119/2013).

#### Члан 20.

Ова уредба ступа на снагу осмог дана од дана објављивања у „Службеном гласнику РС“.

бр.  
У Београду,---2017

ВЛАДА  
Председник

Александар Вучић с.р.

РЕПУБЛИКА СРБИЈА  
МИНИСТАРСТВО УНУТРАШЊИХ ПОСЛОВА

\_\_\_\_\_ (унутрашња организациона јединица)

\_\_\_\_\_ (ужа организациона јединица)

ОБРАЗАЦ  
ЗА ОЦЕЊИВАЊЕ РАДА ЗАПОСЛЕНИХ НА РУКОВОДЕЋИМ РАДНИМ МЕСТИМА  
ОПЕРАТИВНОГ НИВОА  
за период \_\_\_\_\_ године

І ПОДАЦИ О ОЦЕЊИВАНОМ

1.	Презиме, име једног родитеља, име	
2.	ЈМБГ	
3.	Чин/звање	
4.	Назив радног места	
5.	Награде, похвале признања	
6.	Увећање/умањење плате	
7.	Дисциплинске и друге мере	
8.	Одсуствовање у току године	
9.	Напомене од значаја за оцену	

ІІ ОЦЕНА ЗА ПРВИ ЦИКЛУС ОЦЕЊИВАЊА

датум \_\_\_\_\_

ОЦЕНА	
ОЦЕЊИВАЧ	
КОМЕНТАР КОНТРОЛОРА	
КОНТРОЛОР	

## III НАПОМЕНЕ ЗА ПРВИ ЦИКЛУС ОЦЕЊИВАЊА

--

## IV ОЦЕНА ЗА ДРУГИ ЦИКЛУС ОЦЕЊИВАЊА

датум \_\_\_\_\_

ОЦЕНА	
ОЦЕЊИВАЧ	
КОМЕНТАР КОНТРОЛОРА	
КОНТРОЛОП	

## V НАПОМЕНЕ ЗА ДРУГИ ЦИКЛУС ОЦЕЊИВАЊА

--

## VI ГОДИШЊА ОЦЕНА

датум \_\_\_\_\_

ОЦЕНА	
ПОТПИС ОЦЕЊИВАЧА	
КОМЕНТАР КОНТРОЛОРА	
ПОТПИС КОНТРОЛОРА	
ДАТУМ И ПОТПИС ЗАПОСЛЕНОГ	

VII ОЦЕНА ПО ЗАХТЕВУ ЗА  
ПРЕИСПИТИВАЊЕ ЗАКЉУЧНЕ ОЦЕНЕ

датум \_\_\_\_\_

ОЦЕНА	
ПОТПИС ЧЛАНОВА КОМИСИЈЕ	1. 2. 3.
ДАТУМ И ПОТПИС ЗАПОСЛЕНОГ	

БАЗИЧНЕ КОМПЕТЕНЦИЈЕ			
КОМПЕТЕНЦИЈЕ	ИНДИКАТОРИ	Оцена за 1. циклус у бодовима [1-4]*	Оцена за 2. циклус у бодовима [1-4]*
СЛУЖЕЊЕ ГРАЂАНИМА	Разуме важности свог посла за добробит грађана и колега.		
	Реагује правовремено.		
	Препознаје потребе грађана и запослених.		
	Постављањем питања проверава да ли је разумео грађане и запослене.		
	Усклађује планове и циљеве из своје надлежности, са захтевима грађана.		
	Личним примером доприноси поверењу јавности у рад полиције.		
УПРАВЉАЊЕ ПРОМЕНОМ	Уочава области рада које треба унапредити.		
	Преузима одговорност за своју улогу у промени.		
	Показује иницијативу за унапређење резултата рада.		
	Подстиче сараднике на нове идеје.		
	Прилагођава се на нове захтеве и начине рада.		
	Користи расположиве ресурсе да би спровео промену.		
	Усваја и спроводи нове идеје.		
УПРАВЉАЊЕ УЧИНКОМ	Поставља јасне и мерљиве циљеве.		
	Прати фазе процеса рада.		
	При дефинисању циљева придржава се реалних временских рокова.		
	Препознаје и отклања застоје у раду.		
	Препознаје приоритете.		
	Оптимално користи расположиве ресурсе.		
ЛИЧНА ДЕЛОТВОРНОСТ	Стрпљив је и концентрисан у пословима који захтевају дуже ангажовање.		
	Учи из својих претходних искустава.		
	Уочава сопствена ограничења - није сујетан.		
	У кризи остаје смирен и јасно мисли.		
	Када је потребно пружа контролу над ситуацијом и показује ауторитет.		
	Доследан је у поступању.		
	Спроводи одлуке и када су непопуларне и тешке.		
	Сакупља информације и проверава њихову		
ДОНОШЕЊЕ ОДЛУКА			

	поузданост.		
	Прави разлику између битних и небитних информација.		
	Одлуке доноси правовремено.		
	Одговоран је за донете одлуке.		
	Предвиђа ризике и последице одлука.		
	Налази нове начине да реши проблем.		
РАД СА ДРУГИМА И РУКОВОЂЕЊЕ	Додељује задатке у складу са компетенцијама запослених.		
	Говори јасно, разумљиво и недвосмислено.		
	Развија међусобно поверење међу запосленима.		
	Подстиче запослене на развијање личне одговорности и потенцијала.		
	Уважава различитости у ставовима и мишљењима.		
	Тражи и даје повратну информацију.		
	Уважава различитости и промовише једнакости у односу на пол, расу, статус, религију, позицију и сл.		
	Конструктивно одговара на примедбе са којима се сусреће.		
	Објективан и непристрасан у односу са запосленима.		
	Препознаје и вреднује марљивост и истрајност сарадника.		

РЕЗУЛТАТИ РАДА			
МЕРИЛА	ИНДИКАТОРИ	Оцена за 1. циклус у бодовима [1-4]*	Оцена за 2. циклус у бодовима [1-4]*
	Бира талентоване људе.		
	Ствара климу поверења и професионалног радног окружења.		
	Делегира одговорност за остварење планираних задатака.		
	Објективно оцењује рад запослених у својој организационој јединици.		
	Праведан је и етично се понаша.		
	Мотивише запослене да остваре постављене циљеве.		

ВОЂЕЊЕ И РАЗВОЈ ЉУДИ	Ефикасно управља временом запослених тако што успева да све радне задатке делегира и обави у оквиру редовног радног времена.		
	Давање личног примера запосленима.		
	Брине да запослени развијају своја знања и вештине.		
ИНОВАТИВНОСТ	Најмање три предлога за унапређење процеса рада.		
КОРИСТИ НОВЕ МЕТОДЕ РАДА И ТЕХНОЛОГИЈЕ	Овладао је новим методама и технологијама које су уведене у процес рада.		
СТЕПЕН ОСТВАРЕЊА ПЛАНИРАНИХ РЕЗУЛТАТА ОРГАНИЗАЦИОНЕ ЈЕДИНИЦЕ	Обимом и квалитетом обављеног посла и својим односом према раду значајно доприноси остварењу задатака из планских докумената и очекиваних резултата организационе јединице.		

\* Свако мерило се оцењује применом четворостепене бодовне скале, и то:

- 1 бод - „неприхватљиво“
- 2 бода - „потребно је унапређење“
- 3 бода - „испуњава очекивање“
- 4 бода - „значајно превазилази очекивање“.



## ПОНДЕРИ

## БАЗИЧНЕ КОМПЕТЕНЦИЈЕ

Компетенције	Оцена у бодовима		Пондер	Пондерисани број бодова	
	за 1. циклус	за 2. циклус		за 1. циклус	за 2. циклус
СЛУЖЕЊЕ ГРАЂАНИМА			0,10		
УПРАВЉАЊЕ ПРОМЕНОМ			0,075		
УПРАВЉАЊЕ УЧИНКОМ			0,10		
ЛИЧНА ДЕЛОТВОРНОСТ			0,10		
ДОНОШЕЊЕ ОДЛУКА			0,075		
РАД СА ДРУГИМА И РУКОВОЂЕЊЕ			0,10		
Укупан збир бодова за базичне компетенције					

## II РЕЗУЛТАТИ РАДА

Резултат	Оцена у бодовима		Пондер	Пондерисани број бодова	
	за 1. циклус	за 2. циклус		за 1. циклус	за 2. циклус
ВОЂЕЊЕ И РАЗВОЈ ЉУДИ			0,15		
ИНОВАТИВНОСТ			0,10		
КОРИСТИ НОВЕ МЕТОДЕ РАДА И ТЕХНОЛОГИЈЕ			0,05		
СТЕПЕН ОСТВАРЕЊА ПЛАНИРАНИХ РЕЗУЛТАТА ОРГАНИЗАЦИОНЕ ЈЕДИНИЦЕ			0,15		
Укупан збир бодова за резултате рада					

## III УКУПАН БРОЈ БОДОВА (I+ II)

Збир бодова компетенција и резултата рада	1. циклус	2. циклус

ОЦЕНА:	Оцена за 1. циклус	Оцена за 2. циклус	Закључна годишња оцена (аритметички просек оцена за 1. и 2. циклус)

РЕПУБЛИКА СРБИЈА  
МИНИСТАРСТВО УНУТРАШЊИХ ПОСЛОВА

\_\_\_\_\_ (унутрашња организациона јединица)

\_\_\_\_\_ (ужа организациона јединица)

ОБРАЗАЦ  
ЗА ОЦЕЊИВАЊЕ РАДА ЗАПОСЛЕНИХ НА РУКОВОДЕЋИМ РАДНИМ МЕСТИМА СРЕДЊЕГ  
НИВОА  
за период \_\_\_\_\_ године

I ПОДАЦИ О ОЦЕЊИВАНОМ

1.	Презиме, име једног родитеља, име	
2.	ЈМБГ	
3.	Чин/звање	
4.	Назив радног места	
5.	Награде, похвале признања	
6.	Увећање/умањење плате	
7.	Дисциплинске и друге мере	
8.	Одсуствовање у току године	
9.	Напомене од значаја за оцену	

II ОЦЕНА ЗА ПРВИ ЦИКЛУС ОЦЕЊИВАЊА

датум \_\_\_\_\_

ОЦЕНА	
ОЦЕЊИВАЧ	
КОМЕНТАР КОНТРОЛОРА	
КОНТРОЛОР	

## III НАПОМЕНЕ ЗА ПРВИ ЦИКЛУС ОЦЕЊИВАЊА

--

## IV ОЦЕНА ЗА ДРУГИ ЦИКЛУС ОЦЕЊИВАЊА

датум \_\_\_\_\_

ОЦЕНА	
ОЦЕЊИВАЧ	
КОМЕНТАР КОНТРОЛОРА	
КОНТРОЛОР	

## V НАПОМЕНЕ ЗА ДРУГИ ЦИКЛУС ОЦЕЊИВАЊА

--

## VI ГОДИШЊА ОЦЕНА

датум \_\_\_\_\_

ОЦЕНА	
ПОТПИС ОЦЕЊИВАЧА	
КОМЕНТАР КОНТРОЛОРА	
ПОТПИС КОНТРОЛОРА	
ДАТУМ И ПОТПИС ЗАПОСЛЕНОГ	

## VII ОЦЕНА ПО ЗАХТЕВУ

## ЗА ПРЕИСПИТИВАЊЕ ЗАКЉУЧНЕ ОЦЕНЕ

датум \_\_\_\_\_

ОЦЕНА	
ПОТПИС ЧЛАНОВА КОМИСИЈЕ	1. 2. 3.
ДАТУМ И ПОТПИС ЗАПОСЛЕНОГ	

БАЗИЧНЕ КОМПЕТЕНЦИЈЕ			
КОМПЕТЕНЦИЈЕ	ИНДИКАТОРИ	Оцена за 1. циклус у бодовима [1-4]*	Оцена за 2. циклус у бодовима [1-4]*
СЛУЖЕЊЕ ГРАЂАНИМА	Разуме важности свог посла за добробит грађана, запослених и организације.		
	Реагује правовремено.		
	Препознаје потребе грађана, запослених и организације.		
	Постављањем питања проверава да ли је разумео грађане и запослене.		
	Усклађује могућности организације са потребама грађана.		
	Личним примером доприноси поверењу јавности у рад полиције.		
УПРАВЉАЊЕ ПРОМЕНОМ	Препознаје и развија нове системе и процедуре.		
	Постепено и контролисано спроводи процес промене.		
	Усклађује потребе и могућности за променама.		
	Користи расположиве ресурсе да би спровео промену.		
	Преузима одговорност за своју улогу у промени.		
	Предвиђа и отклања ризике у управљању променом.		
	Подстиче запослене да преузму одговорност у управљању променом.		
УПРАВЉАЊЕ УЧИНКОМ	Поставља циљеве за своју организациону јединицу.		
	Одређује приоритете.		
	Поставља циљеве који унапређују процес рада.		
	Одговоран је за остварење организационих циљева.		
	Препознаје и отклања застоје у раду.		
	Узима у обзир претходна искуства добрих пракси.		
	Оптимално користи расположиве ресурсе.		
ЛИЧНА ДЕЛОТВОРНОСТ	Доследан је у поступању.		
	Одлучан је и показује самопоуздање приликом изазова.		
	Подноси несигурност, неизвесност и притиске ситуација.		
	Учи и унапређује се.		
	Контролише емоције и не улази у расправе.		
	Донosi одлуке и када су непопуларне и тешке.		

	Уочава сопствена ограничења - није сујетан.		
	Одупије се притиску да донесе одлуку на брзину, када је потребно више времена.		
ДОНОШЕЊЕ ОДЛУКА	Систематичан је у приступу.		
	Дефинише проблем и открива узроке.		
	Дели информације.		
	Узима у обзир могуће резервне планове за решавање задатака.		
	Образлаже донете одлуке.		
	Добро процењује ризике.		
	Узима у обзир расположиве ресурсе.		
	Одговоран је за донете одлуке.		
РАД СА ДРУГИМА И РУКОВОЂЕЊЕ	Додељује задатке у складу са компетенцијама запослених.		
	Говори јасно, разумљиво и недвосмислено.		
	Развија међусобно поверење међу запосленима.		
	Обезбеђује да се компетентним сарадницима пружи шанса за даљи развој или напредовање.		
	Уважава различитости у ставовима и мишљењима.		
	Тражи и даје повратну информацију.		
	Уважава различитости и промовише једнакости у односу на пол, расу, статус, религију, позицију и сл.		
	Конструктивно одговара на примедбе са којима се сусреће.		
	Објективан и непристрасан у односу са запосленима.		
Ефикасно води групну дискусију.			

РЕЗУЛТАТИ РАДА			
МЕРИЛА	ИНДИКАТОРИ	Оцена за 1. циклус у бодовима [1-4]*	Оцена за 2. циклус у бодовима [1-4]*
ВОЂЕЊЕ И РАЗВОЈ ЉУДИ	Бира талентоване људе.		
	Ствара климу поверења и професионалног радног окружења.		
	Делегира одговорност за остварење планираних задатака.		
	Објективно оцењује рад запослених у својој организационој јединици.		
	Праведан је и етично се понаша.		

	Мотивише запослене да остваре постављене циљеве.		
	Ефикасно управља временом запослених тако што успева да све радне задатке делегира и обави у оквиру редовног радног времена.		
	Давање личног примера запосленима.		
	Брине да запослени развијају своја знања и вештине.		
ИНОВАТИВНОСТ	Најмање три предлога за унапређење процеса рада.		
КОРИСТИ НОВЕ МЕТОДЕ РАДА И ТЕХНОЛОГИЈЕ	Овладао је новим методама и технологијама које су уведене у процес рада.		
СТЕПЕН ОСТВАРЕЊА ПЛАНИРАНИХ РЕЗУЛТАТА ОРГАНИЗАЦИОНЕ ЈЕДИНИЦЕ	Обимом и квалитетом обављеног посла и својим односом према раду значајно доприноси остварењу задатака из планских докумената и очекиваних резултата организационе јединице.		

\* Свако мерило се оцењује применом четворостепене бодовне скале, и то:

- 1 бод - „неприхватљиво“
- 2 бода - „потребно је унапређење“
- 3 бода - „испуњава очекивање“
- 4 бода - „значајно превазилази очекивање“.

## ПОНДЕРИ

## ІБАЗИЧНЕ КОМПЕТЕНЦИЈЕ

Компетенције	Оцена у бодовима		Пондер	Пондерисани број бодова	
	за 1. циклус	за 2. циклус		за 1. циклус	за 2. циклус
СЛУЖЕЊЕ ГРАЂАНИМА			0,075		
УПРАВЉАЊЕ ПРОМЕНОМ			0,075		
УПРАВЉАЊЕ УЧИНКОМ			0,10		
ЛИЧНА ДЕЛОТВОРНОСТ			0,075		
ДОНОШЕЊЕ ОДЛУКА			0,075		
РАД СА ДРУГИМА И РУКОВОЂЕЊЕ			0,10		
Укупан збир бодова за базичне компетенције					

## ІІ РЕЗУЛТАТИ РАДА

Резултат	Оцена у бодовима		Пондер	Пондерисани број бодова	
	за 1. циклус	за 2. циклус		за 1. циклус	за 2. циклус
ВОЂЕЊЕ И РАЗВОЈ ЉУДИ			0,15		
ІНОВАТИВНОСТ			0,10		
КОРИСТИ НОВЕ МЕТОДЕ РАДА И ТЕХНОЛОГИЈЕ			0,05		
СТЕПЕН ОСТВАРЕЊА ПЛАНИРАНИХ РЕЗУЛТАТА ОРГАНИЗАЦИОНЕ ЈЕДИНИЦЕ			0,20		
Укупан збир бодова за резултате рада					

## ІІІ УКУПАН БРОЈ БОДОВА (І+ ІІ)

Збир бодова компетенција и резултата рада	1. циклус	2. циклус

ОЦЕНА:	Оцена за 1. циклус	Оцена за 2. циклус	Закључна годишња оцена (аритметички просек оцена за 1. и 2. циклус)

РЕПУБЛИКА СРБИЈА  
МИНИСТАРСТВО УНУТРАШЊИХ ПОСЛОВА\_\_\_\_\_  
(унутрашња организациона јединица)\_\_\_\_\_  
(ужа организациона јединица)ОБРАЗАЦ  
ЗА ОЦЕЊИВАЊЕ РАДА ЗАПОСЛЕНИХ НА РУКОВОДЕЋИМ РАДНИМ МЕСТИМА ВИСОКОГ  
НИВОА  
за период \_\_\_\_\_ године

## I ПОДАЦИ О ОЦЕЊИВАНОМ

1.	Презиме, име једног родитеља, име	
2.	ЈМБГ	
3.	Чин/звање	
4.	Назив радног места	
5.	Награде, похвале признања	
6.	Увећање/умањење плате	
7.	Дисциплинске и друге мере	
8.	Одсуствовање у току године	
9.	Напомене од значаја за оцену	

## II ОЦЕНА ЗА ПРВИ ЦИКЛУС ОЦЕЊИВАЊА

датум \_\_\_\_\_

ОЦЕНА	
ОЦЕЊИВАЧ	
КОМЕНТАР КОНТРОЛОРА	
КОНТРОЛОР	



III НАПОМЕНЕ ЗА ПРВИ ЦИКЛУС ОЦЕЊИВАЊА

--

IV ОЦЕНА ЗА ДРУГИ ЦИКЛУС ОЦЕЊИВАЊА

датум \_\_\_\_\_

ОЦЕНА	
ОЦЕЊИВАЧ	
КОМЕНТАР КОНТРОЛОРА	
КОНТРОЛОР	

V НАПОМЕНЕ ЗА ДРУГИ ЦИКЛУС ОЦЕЊИВАЊА

--

VI ГОДИШЊА ОЦЕНА

датум \_\_\_\_\_

ОЦЕНА	
ПОТПИС ОЦЕЊИВАЧА	
КОМЕНТАР КОНТРОЛОРА	
ПОТПИС КОНТРОЛОРА	
ДАТУМ И ПОТПИС ЗАПОСЛЕНОГ	

VII ОЦЕНА ПО ЗАХТЕВУ  
ЗА ПРЕИСПИТИВАЊЕ ЗАКЉУЧНЕ ОЦЕНЕ

датум \_\_\_\_\_

ОЦЕНА	
ПОТПИС ЧЛАНОВА КОМИСИЈЕ	1. 2. 3.
ДАТУМ И ПОТПИС ЗАПОСЛЕНОГ	

БАЗИЧНЕ КОМПЕТЕНЦИЈЕ			
КОМПЕТЕНЦИЈЕ	ИНДИКАТОРИ	Оцена за 1. циклус у бодовима [1-4]*	Оцена за 2. циклус у бодовима [1-4]*
СЛУЖЕЊЕ ГРАЂАНИМА	Разуме важности свог посла за добробит грађана, запослених и организације.		
	Одговорно и правовремено реагује на захтеве јавности.		
	Препознаје потребе грађана, запослених и организације.		
	Промовише интересе организације у јавности и интересе јавности унутар организације.		
	Објашњава јавности начин употребе финансијских средстава у организацији.		
	Наступом и личним примером доприноси поверењу јавности у рад полиције.		
УПРАВЉАЊЕ ПРОМЕНОМ	Креира системе рада у складу са визијом.		
	Преузима одговорност за промену и ризике.		
	Обезбеђује ресурсе за спровођење промене.		
	Даје јасне смернице сарадницима у свим фазама промене.		
	Подстиче руководиоце да преузму одговорност у управљању променом.		
	Балансира традиционалне и нове начине у приступу раду.		
	Показује личну посвећеност и веру у промене.		
УПРАВЉАЊЕ УЧИНКОМ	Одређује циљеве за спровођење стратегије.		
	Прати поступак остварења стратешких циљева у складу са роковима.		
	Обезбеђује ресурсе за реализацију циљева.		
	Препознаје приоритете у односу на постављене организационе циљеве. Узима у обзир претходна искуства добрих пракси.		
ЛИЧНА ДЕЛОТВОРНОСТ	Доследан је у поступању.		
	Учи и унапређује се.		
	Подноси несигурност, неизвесност и притиске ситуација.		
	Одлучан и показује самопоуздање приликом изазова.		
	Контролише емоције и не улази у расправе.		
	Доноси одлуке и када су непопуларне и тешке.		
Доследан је у поступању.			
ДОНОШЕЊЕ ОДЛУКА	Прикупља различита виђења ситуације и ствара слику проблема.		
	Истражује и открива важне чињенице које нису одмах доступне.		
	Успоставља систем адекватне размене информација.		
	Предвиђа ризике и последице на основу расположивих информација.		
	Одговоран је за донете одлуке.		

	Образлаже донете одлуке.		
РАДСА ДРУГИМА И РУКОВОЂЕЊЕ	Подстиче и подржава руководиоце да развијају вештине руковођења.		
	Говори јасно, разумљиво и недвосмислено.		
	Тражи и даје повратне информације.		
	Обезбеђује да се компетентним сарадницима пружи шанса за даљи развој или напредовање.		
	Уважава различитости у ставовима и мишљењима.		
	Инспирише сараднике.		
	Уважава различитости и промовише једнакости у односу на пол, расу, статус, религију, позицију и сл.		
	Ефикасно води групну дискусију.		

РЕЗУЛТАТИ РАДА			
МЕРИЛА	ИНДИКАТОРИ	Оцена за 1. циклус у бодовима [1-4]*	Оцена за 2. циклус у бодовима [1-4]*
ВОЂЕЊЕ И РАЗВОЈ ЛЈУДИ	Бира талентоване људе.		
	Ствара климу поверења и професионалног радног окружења.		
	Делегира одговорност за остварење планираних задатака.		
	Објективно оцењује рад запослених у својој организационој јединици.		
	Праведан је и етично се понаша.		
	Мотивише запослене да остваре постављене циљеве.		
	Ефикасно управља временом запослених тако што успева да све радне задатке делегира и обави у оквиру редовног радног времена.		
	Давање личног примера запосленима.		
	Брине да запослени развијају своја знања и вештине.		
ИНОВАТИВНОСТ	Најмање три предлога за унапређење процеса рада.		
КОРИСТИ НОВЕ МЕТОДЕ РАДА И ТЕХНОЛОГИЈЕ	Овладао је новим методама и технологијама које су уведене у процес рада.		
СТЕПЕН ОСТВАРЕЊА ПЛАНИРАНИХ РЕЗУЛТАТА ОРГАНИЗАЦИОНЕ ЈЕДИНИЦЕ	Обимом и квалитетом обављеног посла и својим односом према раду значајно доприноси остварењу задатака из планских докумената и очекиваних резултата организационе јединице.		

\* Свако мерило се оцењује применом четворостепене бодовне скале, и то:

- 1 бод - „неприхватљиво“
- 2 бода - „потребно је унапређење“
- 3 бода - „испуњава очекивање“
- 4 бода - „значајно превазилази очекивање“

## ПОНДЕРИ

## ІБАЗИЧНЕ КОМПЕТЕНЦИЈЕ

Компетенције	Оцена у бодовима		Пондер	Пондерисани број бодова	
	за 1. циклус	за 2. циклус		за 1. циклус	за 2. циклус
СЛУЖЕЊЕ ГРАЂАНИМА			0,075		
УПРАВЉАЊЕ ПРОМЕНОМ			0,075		
УПРАВЉАЊЕ УЧИНКОМ			0,075		
ЛИЧНА ДЕЛОТВОРНОСТ			0,075		
ДОНОШЕЊЕ ОДЛУКА			0,075		
РАД СА ДРУГИМА И РУКОВОЂЕЊЕ			0,075		
Укупан збир бодова за базичне компетенције					

## ІІ РЕЗУЛТАТИ РАДА

Резултат	Оцена у бодовима		Пондер	Пондерисани број бодова	
	за 1. циклус	за 2. циклус		за 1. циклус	за 2. циклус
ВОЂЕЊЕ И РАЗВОЈ ЉУДИ			0,15		
ИНОВАТИВНОСТ			0,05		
КОРИСТИ НОВЕ МЕТОДЕ РАДА И ТЕХНОЛОГИЈЕ			0,10		
СТЕПЕН ОСТВАРЕЊА ПЛАНИРАНИХ РЕЗУЛТАТА ОРГАНИЗАЦИОНЕ ЈЕДИНИЦЕ			0,25		
Укупан збир бодова за резултате рада					

## ІІІ УКУПАН БРОЈ БОДОВА (І+ ІІ)

Збир бодова компетенција и резултата рада	1. циклус	2. циклус

ОЦЕНА:	Оцена за 1. циклус	Оцена за 2. циклус	Закључна годишња оцена (аритметички просек оцена за 1. и 2. циклус)

РЕПУБЛИКА СРБИЈА  
МИНИСТАРСТВО УНУТРАШЊИХ ПОСЛОВА

\_\_\_\_\_ (унутрашња организациона јединица)

\_\_\_\_\_ (ужа организациона јединица)

ОБРАЗАЦ  
ЗА ОЦЕЊИВАЊЕ РАДА ЗАПОСЛЕНИХ НА РУКОВОДЕЊИМ РАДНИМ МЕСТИМА  
СТРАТЕШКОГ НИВОА  
за период \_\_\_\_\_ године

I ПОДАЦИ О ОЦЕЊИВАНОМ

1.	Презиме, име једног родитеља, име	
2.	ЈМБГ	
3.	Чин/звање	
4.	Назив радног места	
5.	Награде, похвале признања	
6.	Увећање/умањење плате	
7.	Дисциплинске и друге мере	
8.	Одсуствовање у току године	
9.	Напомене од значаја за оцену	

II ОЦЕНА ЗА ПРВИ ЦИКЛУС ОЦЕЊИВАЊА

датум \_\_\_\_\_

ОЦЕНА	
ОЦЕЊИВАЧ	
КОМЕНТАР КОНТРОЛОРА	
КОНТРОЛОР	

## III НАПОМЕНЕ ЗА ПРВИ ЦИКЛУС ОЦЕЊИВАЊА

--

## IV ОЦЕНА ЗА ДРУГИ ЦИКЛУС ОЦЕЊИВАЊА

датум \_\_\_\_\_

ОЦЕНА	
ОЦЕЊИВАЧ	
КОМЕНТАР КОНТРОЛОРА	
КОНТРОЛОР	

## V НАПОМЕНЕ ЗА ДРУГИ ЦИКЛУС ОЦЕЊИВАЊА

--

## VI ГОДИШЊА ОЦЕНА

датум \_\_\_\_\_

ОЦЕНА	
ПОТПИС ОЦЕЊИВАЧА	
КОМЕНТАР КОНТРОЛОРА	
ПОТПИС КОНТРОЛОРА	
ДАТУМ И ПОТПИС ЗАПОСЛЕНОГ	

## VII ОЦЕНА ПО ЗАХТЕВУ

## ЗА ПРЕИСПИТИВАЊЕ ЗАКЉУЧНЕ ОЦЕНЕ

датум \_\_\_\_\_

ОЦЕНА	
ПОТПИС ЧЛАНОВА КОМИСИЈЕ	1. 2. 3.
ДАТУМ И ПОТПИС ЗАПОСЛЕНОГ	

БАЗИЧНЕ КОМПЕТЕНЦИЈЕ			
КОМПЕТЕНЦИЈЕ	ИНДИКАТОРИ	Оцена за 1. циклус у бодовима [1-4]*	Оцена за 2. циклус у бодовима [1-4]*
СЛУЖЕЊЕ ГРАЂАНИМА	Разуме важности свог посла за добробит грађана, запослених и организације.		
	Одговорно и правовремено реагује на захтеве јавности.		
	Препознаје потребе грађана, запослених и организације.		
	Успоставља двосмерну комуникацију са јавношћу.		
	Балансира друштвене потребе са финансијским ограничењима.		
	Наступом и личним примером доприноси поверењу јавности у рад полиције.		
УПРАВЉАЊЕ ПРОМЕНОМ	Креира визију и иницира промену.		
	Преузима одговорност за промену и ризике.		
	Обезбеђује ресурсе за спровођење промене, реализацију стратешких циљева.		
	Даје јасне смернице сарадницима у свим фазама промене.		
	Показује личну посвећеност и веру у промене.		
УПРАВЉАЊЕ УЧИНКОМ	Донosi стратегију у складу са визијом.		
	Обезбеђује ресурсе за реализацију стратегије.		
	Узима у обзир претходна искуства добрих пракси.		
ЛИЧНА ДЕЛОТВОРНОСТ	Управља професионалним стресом.		
	Отворено приступа сложеним ситуацијама.		
	Донosi одлуке и када су непопуларне и тешке.		
ДОНОШЕЊЕ ОДЛУКА	Узима у обзир све важне изворе информација из организације.		
	Узима у обзир друштвени контекст.		
	Узима у обзир интерес Министарства.		
	Врши процену ризика, трошкова и добробити.		
РАД СА ДРУГИМА И РУКОВОЂЕЊЕ	Инспирише сараднике.		
	Уважава различитости и промовише једнакости (у односу на пол, расу, статус, религију, позицију и сл.).		
	Уважава различитости у ставовима и мишљењима.		
	Комуницира са јавношћу јасно и недвосмислено.		



РЕЗУЛТАТИ РАДА			
МЕРИЛА	ИНДИКАТОРИ	Оцена за 1. циклус у бодовима [1-4]*	Оцена за 2. циклус у бодовима [1-4]*
ВОЂЕЊЕ И РАЗВОЈ ЉУДИ	Бира талентоване људе.		
	Ствара климу поверења и професионалног радног окружења.		
	Делегира одговорност за остварење планираних задатака.		
	Објективно оцењује рад запослених у својој организационој јединици.		
	Праведан је и етично се понаша.		
	Мотивише запослене да остваре постављене циљеве.		
	Ефикасно управља временом запослених тако што успева да све радне задатке делегира и обави у оквиру редовног радног времена.		
	Давање личног примера запосленима.		
	Брине да запослени развијају своја знања и вештине.		
ИНОВАТИВНОСТ	Најмање три предлога за унапређење процеса рада.		
КОРИСТИ НОВЕ МЕТОДЕ РАДА И ТЕХНОЛОГИЈЕ	Овладао је новим методама и технологијама које су уведене у процес рада.		
СТЕПЕН ОСТВАРЕЊА ПЛАНИРАНИХ РЕЗУЛТАТА ОРГАНИЗАЦИОНЕ ЈЕДИНИЦЕ	Квалитетом обављеног посла и својим односом према раду остварује циљеве Министарства.		

\* Свако мерило се оцењује применом четворостепене бодовне скале, и то:

- 1 бод - „неприхватљиво“
- 2 бода - „потребно је унапређење“
- 3 бода - „испуњава очекивање“
- 4 бода - „значајно превазилази очекивање“

## ПОНДЕРИ

## ИБАЗИЧНЕ КОМПЕТЕНЦИЈЕ

Компетенције	Оцена у бодовима		Пондер	Пондерисани број бодова	
	за 1. циклус	за 2. циклус		за 1. циклус	за 2. циклус
СЛУЖЕЊЕ ГРАЂАНИМА			0,050		
УПРАВЉАЊЕ ПРОМЕНОМ			0,075		
УПРАВЉАЊЕ УЧИНКОМ			0,075		
ЛИЧНА ДЕЛОТВОРНОСТ			0,050		
ДОНОШЕЊЕ ОДЛУКА			0,075		
РАД СА ДРУГИМА И РУКОВОЂЕЊЕ			0,075		
Укупан збир бодова за базичне компетенције					

## II РЕЗУЛТАТИ РАДА

Резултат	Оцена у бодовима		Пондер	Пондерисани број бодова	
	за 1. циклус	за 2. циклус		за 1. циклус	за 2. циклус
ВОЂЕЊЕ И РАЗВОЈ ЉУДИ			0,15		
ИНОВАТИВНОСТ			0,05		
КОРИСТИ НОВЕ МЕТОДЕ РАДА И ТЕХНОЛОГИЈЕ			0,10		
СТЕПЕН ОСТВАРЕЊА ПЛАНИРАНИХ РЕЗУЛТАТА ОРГАНИЗАЦИОНЕ ЈЕДИНИЦЕ			0,30		
Укупан збир бодова за резултате рада					

## III УКУПАН БРОЈ БОДОВА (I+ II)

Збир бодова компетенција и резултата рада	1. циклус	2. циклус

ОЦЕНА:	Оцена за 1. циклус	Оцена за 2. циклус	Закључна годишња оцена (аритметички просек оцена за 1. и 2. циклус)

РЕПУБЛИКА СРБИЈА  
МИНИСТАРСТВО УНУТРАШЊИХ ПОСЛОВА

\_\_\_\_\_ (унутрашња организациона јединица)

\_\_\_\_\_ (ужа организациона јединица)

ОБРАЗАЦ  
ЗА ОЦЕЊИВАЊЕ РАДА ЗАПОСЛЕНИХ НА ИЗВРШИЛАЧКИМ РАДНИМ МЕСТИМА  
за период \_\_\_\_\_ године

I ПОДАЦИ О ОЦЕЊИВАНОМ

1.	Презиме, име једног родитеља, име	
2.	ЈМБГ	
3.	Чин/звање	
4.	Назив радног места	
5.	Награде, похвале признања	
6.	Увећање/умањење плате	
7.	Дисциплинске и друге мере	
8.	Одсуствовање у току године	
9.	Напомене од значаја за оцену	

II ОЦЕНА ЗА ПРВИ ЦИКЛУС ОЦЕЊИВАЊА

датум \_\_\_\_\_

ОЦЕНА	
ОЦЕЊИВАЧ	
КОМЕНТАР КОНТРОЛОРА	
КОНТРОЛОП	

III НАПОМЕНА ЗА ПРВИ ЦИКЛУС ОЦЕЊИВАЊА

--

IV ОЦЕНА ЗА ДРУГИ ЦИКЛУС ОЦЕЊИВАЊА

датум \_\_\_\_\_

ОЦЕНА	
ОЦЕЊИВАЧ	
КОМЕНТАР КОНТРОЛОРА	
КОНТРОЛОР	

V НАПОМЕНА ЗА ДРУГИ ЦИКЛУС ОЦЕЊИВАЊА

--

VI ГОДИШЊА ОЦЕНА

датум \_\_\_\_\_

ОЦЕНА	
ПОТПИС ОЦЕЊИВАЧА	
КОМЕНТАР КОНТРОЛОРА	
ПОТПИС КОНТРОЛОРА	
ДАТУМ И ПОТПИС ЗАПОСЛЕНОГ	

VII ОЦЕНА ПО ЗАХТЕВУ  
ЗА ПРЕИСПИТИВАЊЕ ЗАКЉУЧНЕ ОЦЕНЕ

датум \_\_\_\_\_

ОЦЕНА	
ПОТПИС ЧЛАНОВА КОМИСИЈЕ	1. 2. 3.
ДАТУМ И ПОТПИС ЗАПОСЛЕНОГ	

БАЗИЧНЕ КОМПЕТЕНЦИЈЕ			
КОМПЕТЕНЦИЈЕ	ИНДИКАТОРИ	Оцена за 1. циклус у бодовима [1-4]*	Оцена за 2. циклус у бодовима [1-4]*
СЛУЖЕЊЕ ГРАЂАНИМА	Разуме важности свог посла за добробит грађана и колега.		
	Реагује правовремено.		
	Препознаје потребе грађана и запослених.		
	Постављањем питања проверава да ли је разумео грађане и запослене.		
	Примењује планове и циљеве из своје надлежности, у складу са потребама грађана.		
	Личним примером доприноси поверењу јавности у рад полиције.		
УПРАВЉАЊЕ ПРОМЕНОМ	Усваја и спроводи нове идеје.		
	Преузима одговорност за своју улогу у промени.		
	Разуме потребу и корист од промене.		
	Прилагођава се на нове захтеве и начине рада.		
	Спреман је да преузме нове улоге и одговорности у раду.		
УПРАВЉАЊЕ УЧИНКОМ	Разуме задате циљеве.		
	Оптимално користи расположиве ресурсе при остварењу задатака.		
	Препознаје приоритете.		
	Поштује временске рокове.		
	Тражи смернице када је потребно.		
	Препознаје и извештава о застојима у раду.		
	Прати фазе процеса рада.		
ЛИЧНА ДЕЛОТВОРНОСТ	Поуздано и одговорно поступа у извршавању радних задатака.		
	Поступа у делокругу своје надлежности.		
	Стрпљив је и концентрисан у пословима који захтевају дуже ангажовање.		
	Учи из својих претходних искустава.		
	Уочава сопствена ограничења - није сујетан.		
	У кризи остаје смирен и јасно мисли.		
	Учи и развија знање и вештине.		

ДОНОШЕЊЕ ОДЛУКА	Сакупља информације и проверава њихову поузданост.		
	Прави разлику између битних и небитних информација.		
	Када је потребно, самостално доноси одлуке из своје надлежности.		
	Одлуке из своје надлежности доноси правовремено.		
	Предвиђа ризике и последице одлука и информише непосредног руководиоца.		
РАД СА ДРУГИМА И РУКОВОЂЕЊЕ	Говори јасно и разумљиво.		
	Сарађује са колегама размењујући знања, информација и искуства.		
	Уважава различитости и промовише једнакости (у односу на пол, расу, статус, религију, позицију и сл.).		
	Изражава своје мишљење уважавајући друге.		
	Води рачуна о утицају свог понашања на друге.		
	Уважава различитости у ставовима и мишљењима.		
	Разуме своју улогу у тиму.		

РЕЗУЛТАТИ РАДА			
МЕРИЛА	ИНДИКАТОРИ	Оцена за 1. циклус у бодовима [1-4]*	Оцена за 2. циклус у бодовима [1-4]*
ПРОФЕСИОНАЛИЗАМ У РАДУ	Самостално примењује потребна знања.		
	Поштовање вредности државне службе (интегритет, поштење, лојалност и посвећеност).		
	Своје личне циљеве усклађује са циљевима организације.		
	Организован у раду.		
	За полицијске службенике у статусу ОСЛ: - испуњава захтеве у погледу моторичких способности - испуњава захтеве у погледу гађања из формацијског наоружања - униформу и наоружање носи на прописан начин.		
ИНОВАТИВНОСТ	Најмање три образложена предлога за унапређење процеса рада.		

КОРИСТИ НОВЕ МЕТОДЕ РАДА И ТЕХНОЛОГИЈЕ	Овладао је новим методама и технологијама које су уведене у процес рада.		
ДОПРИНОС ОСТВАРЕЊУ ПЛАНИРАНИХ РЕЗУЛТАТА ОРГАНИЗАЦИОНЕ ЈЕДИНИЦЕ	<p>Обимом и квалитетом обављеног посла и својим односом према раду значајно доприноси укупним резултатима рада организационе јединице.</p> <p>За полицијске службенике у статусу ОСЛ допринос резултатима рада се оцењује на основу постојећих евиденција рада.</p>		

\* Свако мерило се оцењује применом четворостепене бодовне скале, и то:

- 1 бод - „неприхватљиво“,
- 2 бода - „потребно је унапређење“,
- 3 бода - „испуњава очекивање“ и
- 4 бода - „значајно превазилази очекивање“.

## ПОНДЕРИ

## ІБАЗИЧНЕ КОМПЕТЕНЦИЈЕ

Компетенције	Оцена у бодовима		Пондер	Пондерисани број бодова	
	за 1. циклус	за 2. циклус		за 1. циклус	за 2. циклус
СЛУЖЕЊЕ ГРАЂАНИМА			0,10		
УПРАВЉАЊЕ ПРОМЕНОМ			0,10		
УПРАВЉАЊЕ УЧИНКОМ			0,05		
ЛИЧНА ДЕЛОТВОРНОСТ			0,15		
ДОНОШЕЊЕ ОДЛУКА			0,05		
РАД СА ДРУГИМА И РУКОВОЂЕЊЕ			0,15		
Укупан збир бодова за базичне компетенције					

## ІІ РЕЗУЛТАТИ РАДА

Резултат	Оцена у бодовима		Пондер	Пондерисани број бодова	
	за 1. циклус	за 2. циклус		за 1. циклус	за 2. циклус
ПРОФЕСИОНАЛИЗАМ У РАДУ			0,05		
ІНОВАТИВНОСТ			0,05		
КОРИСТИ НОВЕ МЕТОДЕ РАДА И ТЕХНОЛОГИЈЕ			0,05		
ДОПРИНОС ОСТВАРЕЊУ ПЛАНИРАНИХ РЕЗУЛТАТА ОРГАНИЗАЦИОНЕ ЈЕДИНИЦЕ			0,25		
Укупан збир бодова за резултате рада					

## ІІІ УКУПАН БРОЈ БОДОВА (І+ ІІ)

Збир бодова компетенција и резултата рада	1. циклус	2. циклус

ОЦЕНА:	Оцена за 1. циклус	Оцена за 2. циклус	Закључна годишња оцена (аритметички просек оцена за 1. и 2. циклус)



РЕПУБЛИКА СРБИЈА  
МИНИСТАРСТВО УНУТРАШЊИХ ПОСЛОВА

\_\_\_\_\_ (унутрашња организациона јединица)

\_\_\_\_\_ (ужа организациона јединица)

ОБРАЗАЦ  
ЗА ОЦЕЊИВАЊЕ РАДА ЗАПОСЛЕНИХ НА РУКОВОДЕЊИМ РАДНИМ МЕСТИМА СРЕДЊЕГ  
НИВОА  
за период \_\_\_\_\_ године

I ПОДАЦИ О ОЦЕЊИВАНОМ

1.	Презиме, име једног родитеља, име	
2.	ЈМБГ	
3.	Чин/звање	
4.	Назив радног места	
5.	Награде, похвале признања	
6.	Увећање/умањење плате	
7.	Дисциплинске и друге мере	
8.	Одсуствовање у току године	
9.	Напомене од значаја за оцену	

II ОЦЕНА ЗА ПРВИ ЦИКЛУС ОЦЕЊИВАЊА

датум 13.07.2017. год

ОЦЕНА	Довољан - 2
ОЦЕЊИВАЧ	Драган Тодоровић
КОМЕНТАР КОНТРОЛОРА	Запослени је престрого оцењен по питању резултата рада и аспекта иновативности. Стога је предложена оцена за ово мерило исправљена и у образац је унета оцена 2, уместо 1. За остале оцене нема примедби.
КОНТРОЛОР	Дејан Павићевић

## III НАПОМЕНЕ ЗА ПРВИ ЦИКЛУС ОЦЕЊИВАЊА

<p>Образложење оцене</p> <p>Општи утисак је да запослени испуњава минималне махтеване показатеље позитивног понашања и постиже планиране резултате рада у остваривању циљева организационе јединице на основу укупног броја бодова.</p> <p>Потребно је да запослени унапреди следеће компетенције:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ Служење грађана – Запослени би требало да уложи додатни напор и постављањем питања проверава да ли је разумео грађане и запослене. Примедба се посебно односи на неразумевање потреба грађана. Други аспект унапређења за ово мерило се односи на усклађивање могућности организације са потребама грађана.</li> <li>□ Управљање променом – Потребно је да запослени у наредном периоду уложи додатни напор за препознавање и развој нових система и процедура. Такође, потребно је да усклађује потребе и могућности за променама, као и да подстиче запослене да преузму одговорност у управљању променама.</li> <li>□ Управљање учинком – потребно је да запослени поставља циљеве који унапређују процес рада.</li> </ul> <p>Потребно је да запослени унапреди следеће резултате рада:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ Иновативност – запослени у претходном периоду није да ни један предлог за унапређење процеса рада. У складу са тим овај резултат се оцењује као неприхватљив. Запослени је добио инструкције да у наредном периоду на месечном нивоу организује састанке са својим тимом за развој предлога за унапређење процеса.</li> <li>□ Користи нове методе рада и технологије – Потребно је да запослени овлада новим софтвером који је уведен у процес рада.</li> </ul> <p>У току праћења нису уочене препреке за обављање посла.</p>
---

## IV ОЦЕНА ЗА ДРУГИ ЦИКЛУС ОЦЕЊИВАЊА

датум 19.01.2018. год

ОЦЕНА	Добар - 3
ОЦЕЊИВАЧ	Драган Тодоровић
КОМЕНТАР КОНТРОЛОРА	У потпуности се слажем са предложеном оценом.
КОНТРОЛОР	Дејан Павићевић

## V НАПОМЕНЕ ЗА ДРУГИ ЦИКЛУС ОЦЕЊИВАЊА

<p>Образложење оцене</p> <p>Запослени испуњава захтеване показатеље понашања и постиже планиране резултате рада у остваривању циљева организационе јединице на основу укупног броја бодова, добија оцену добар.</p> <p>Запослени је успешно унапредио компетенције, међутим потребно је да уложи додатни напор када је у питању управљање променама. Да би у потпуности испунио очекивања запослени би требало,</p>
---

поред тога што сам преузима одговорност и одговарајућу улогу, да додатно подстиче запослене да преузму одговорност у управљању променама.

Када су у питању резултати рада, запослени је испоштовао договор и једном месечно организовао састанке за развој предлога за унапређење процеса. На крају циклуса су предата два образложена предлога.

Запослени и даље није испунио очекивања када је у питању коришћење нових метода рада и технологија. У току праћења је идентификовано да су постојале реалне препреке, попут неадекватне техничке подршке и недостајућих пратећих материјала за коришћење софтвера.

#### ВИГОДИШЊА ОЦЕНА

датум 31.1.2018. године

ОЦЕНА	Добар - 3
ПОТПИС ОЦЕЊИВАЧА	
КОМЕНТАР КОНТРОЛОРА	У потпуности се слажем са предложеном оценом.
ПОТПИС КОНТРОЛОРА	
ДАТУМ И ПОТПИС ЗАПОСЛЕНОГ	

#### ВИ ОЦЕНА ПО ЗАХТЕВУ

ЗА ПРЕИСПИТИВАЊЕ ЗАКЉУЧНЕ ОЦЕНЕ

датум \_\_\_\_\_

ОЦЕНА	
ПОТПИС ЧЛАНОВА КОМИСИЈЕ	1. 2. 3.
ДАТУМ И ПОТПИС ЗАПОСЛЕНОГ	

#### БАЗИЧНЕ КОМПЕТЕНЦИЈЕ

КОМПЕТЕНЦИЈЕ	ИНДИКАТОРИ	Оцена за 1. циклус у бодовима [1-4]*	Оцена за 2. циклус у бодовима [1-4]*
СЛУЖЕЊЕ ГРАЂАНИМА	Разуме важности свог посла за добробит грађана, запослених и организације.	2	3
	Реагује правовремено.		
	Препознаје потребе грађана, запослених и организације.		
	Постављањем питања проверава да ли је разумео грађане и запослене.		
	Усклађује могућности организације са		

	потребама грађана.		
	Личним примером доприноси поверењу јавности у рад полиције.		
УПРАВЉАЊЕ ПРОМЕНОМ	Препознаје и развија нове системе и процедуре.	2	2
	Постепено и контролисано спроводи процес промене.		
	Усклађује потребе и могућности за променама.		
	Користи расположиве ресурсе да би спровео промену.		
	Преузима одговорност за своју улогу у промени.		
	Предвиђа и отклања ризике у управљању променом.		
	Подстиче запослене да преузму одговорност у управљању променом.		
УПРАВЉАЊЕ УЧИНКОМ	Поставља циљеве за своју организациону јединицу.	2	3
	Одређује приоритете.		
	Поставља циљеве који унапређују процес рада.		
	Одговоран је за оставрење организационих циљева.		
	Препознаје и отклања застоје у раду.		
	Узима у обзир претходна искуства добрих пракси.		
Оптимално користи расположиве ресурсе.			
ЛИЧНА ДЕЛОТВОРНОСТ	Доследан је у поступању.	3	3
	Одлучан је и показује самопоуздање приликом изазова.		
	Подноси несигурност, неизвесност и притиске ситуација.		
	Учи и унапређује се.		
	Контролише емоције и не улази у расправе.		
	Доноси одлуке и када су непопуларне и тешке.		
	Уочава сопствена ограничења - није сујетан.		
	Одупире се притиску да донесе одлуку на брзину, када је потребно више времена.		
ДОНОШЕЊЕ ОДЛУКА	Систематичан је у приступу.	3	3
	Дефинише проблем и открива узроке.		
	Дели информације.		
	Узима у обзир могуће резервне планове за решавање задатака.		
	Образлаже донете одлуке.		
	Добро процењује ризике.		
	Узима у обзир расположиве ресурсе.		
	Одговоран је за донете одлуке.		
РАД СА ДРУГИМА И РУКОВОЂЕЊЕ	Додељује задатке у складу са компетенцијама запослених.	3	3

	Говори јасно, разумљиво и недвосмислено.		
	Развија међусобно поверење међу запосленима.		
	Обезбеђује да се компетентним сарадницима пружи шанса за даљи развој или напредовање.		
	Уважава различитости у ставовима и мишљењима.		
	Тражи и даје повратну информацију.		
	Уважава различитости и промовише једнакости у односу на пол, расу, статус, религију, позицију и сл.		
	Конструктивно одговара на примедбе са којима се сусреће.		
	Објективан и непристрасан у односу са запосленима.		
	Ефикасно води групну дискусију.		

РЕЗУЛТАТИ РАДА			
МЕРИЛА	ИНДИКАТОРИ	Оцена за 1. циклус у бодовима [1-4]*	Оцена за 2. циклус у бодовима [1-4]*
ВОЂЕЊЕ И РАЗВОЈ ЛЈУДИ	Бира талентоване људе.	3	3
	Ствара климу поверења и професионалног радног окружења.		
	Делегира одговорност за остварење планираних задатака.		
	Објективно оцењује рад запослених у својој организационој јединици.		
	Праведан је и етично се понаша.		
	Мотивише запослене да остваре постављене циљеве.		
	Ефикасно управља временом запослених тако што успева да све радне задатке делегира и обави у оквиру редовног радног времена.		
	Давање личног примера запосленима.		
	Брине да запослени развијају своја знања и вештине.		
ИНОВАТИВНОСТ	Најмање три предлога за унапређење процеса рада.	1	2
КОРИСТИ НОВЕ МЕТОДЕ РАДА И ТЕХНОЛОГИЈЕ	Овладао је новим методама и технологијама које су уведене у процес рада.	2	2

СТЕПЕН ОСТВАРЕЊА ПЛАНИРАНИХ РЕЗУЛТАТА ОРГАНИЗАЦИОНЕ ЈЕДИНИЦЕ	Обимом и квалитетом обављеног посла и својим односом према раду значајно доприноси остварењу задатака из планских докумената и очекиваних резултата организационе јединице.	3	3
--	---	---	---

\* Свако мерило се оцењује применом четворостепене бодовне скале, и то:

- 1 бод - „неприхватљиво“
- 2 бода - „потребно је унапређење“
- 3 бода - „испуњава очекивање“
- 4 бода - „значајно превазилази очекивање“.

БАЗИЧНЕ КОМПЕТЕНЦИЈЕ

Компетенције	Оцена у бодовима		Пондер	Пондерисани број бодова	
	за 1. циклус	за 2. циклус		за 1. циклус	за 2. циклус
СЛУЖЕЊЕ ГРАЂАНИМА	2	3	0,075	0,15	0,225
УПРАВЉАЊЕ ПРОМЕНОМ	2	2	0,075	0,15	0,15
УПРАВЉАЊЕ УЧИНКОМ	2	3	0,10	0,2	0,3
ЛИЧНА ДЕЛОТВОРНОСТ	3	3	0,075	0,225	0,225
ДОНОШЕЊЕ ОДЛУКА	3	3	0,075	0,225	0,225
РАД СА ДРУГИМА И РУКОВОЂЕЊЕ	3	3	0,10	0,3	0,3
Укупан збир бодова за базичне компетенције					

II РЕЗУЛТАТИ РАДА

Резултат	Оцена у бодовима		Пондер	Пондерисани број бодова	
	за 1. циклус	за 2. циклус		за 1. циклус	за 2. циклус
ВОЂЕЊЕ И РАЗВОЈ ЉУДИ	3	3	0,15	0,45	0,45
ИНОВАТИВНОСТ	1	2	0,10	0,1	0,2
КОРИСТИ НОВЕ МЕТОДЕ РАДА И ТЕХНОЛОГИЈЕ	2	2	0,05	0,1	0,1
СТЕПЕН ОСТВАРЕЊА ПЛАНИРАНИХ РЕЗУЛТАТА ОРГАНИЗАЦИОНЕ ЈЕДИНИЦЕ	3	3	0,20	0,6	0,6
Укупан збир бодова за резултате рада					

III УКУПАН БРОЈ БОДОВА (I+ II)

Збир бодова компетенција и резултата рада	1. циклус	2. циклус
		2,5

ОЦЕНА:	Оцена за 1. циклус	Оцена за 2. циклус	Закључна годишња оцена (аритметички просек оцена за 1. и 2. циклус)
		2	3

РЕПУБЛИКА СРБИЈА  
МИНИСТАРСТВО УНУТРАШЊИХ ПОСЛОВА

\_\_\_\_\_

(унутрашња организациона јединица)

\_\_\_\_\_

(ужа организациона јединица)

ОБРАЗАЦ  
ЗА ОЦЕЊИВАЊЕ РАДА ЗАПОСЛЕНИХ НА ИЗВРШИЛАЧКИМ РАДНИМ МЕСТИМА  
за период \_\_\_\_\_ године

I ПОДАЦИ О ОЦЕЊИВАНОМ

1.	Презиме, име једног родитеља, име	
2.	ЈМБГ	
3.	Чин/звање	
4.	Назив радног места	
5.	Награде, похвале признања	
6.	Увећање/умањење плате	
7.	Дисциплинске и друге мере	
8.	Одсуствовање у току године	
9.	Напомене од значаја за оцену	

II ОЦЕНА ЗА ПРВИ ЦИКЛУС ОЦЕЊИВАЊА

датум 15. јул 2017. године

ОЦЕНА	Добар - 3
ОЦЕЊИВАЧ	Марко Петровић
КОМЕНТАР КОНТРОЛОРА	У потпуности се слажем са предложеном оценом. У току оцењивања примећено је да постоји несугласица између оцењивача и запосленог у вези правовремености реаговања, као и поштовања рокова. Несугласица је решена констатовањем да постоје реалне препреке, чијим уклањањем би запослени могао да несметано обавља своје дужности.
КОНТРОЛОП	Марија Николић



## III НАПОМЕНА ЗА ПРВИ ЦИКЛУС ОЦЕЊИВАЊА

## Образложење оцене

Запослени испуњава захтеване показатеље понашања и постиже планиране резултате рада у остваривању циљева организационе јединице.

Запослени је остварио изузетне резултате када је у питању иновативност и дао четири образложена предлога за унапређење процеса рада.

Потребно је да запослени унапреди следеће компетенције:

- Служење грађанима – правовремено реаговање
- Управљање учинком – поштовање временских рокова
- Доношење одлука – прави разлику између битних и небитних информација и одлуке из своје надлежности доноси правовремено.

Потребно је да запослени унапреди следеће резултате рада:

- Професионализам у раду – организованост у раду
- Допринос остварењу планираних резултата организационе јединице – унапреди квалитет обављеног посла како би значајније допринео резултатима рада организационе јединице.

Праћењем је утврђено да је запослени имао одређене препреке у току обављања посла, које су представљала реална ограничења да правовремено обавља послове и поштује рокове. У питању је доступност опреме. За наредни циклус се предлаже да се запослени консултује са одговорним особама за решавање овог проблема.

## IV ОЦЕНА ЗА ДРУГИ ЦИКЛУС ОЦЕЊИВАЊА

датум 17. јануар 2018. године

ОЦЕНА	Добар - 3
ОЦЕЊИВАЧ	Марко Петровић
КОМЕНТАР КОНТРОЛОРА	У потпуности се слажем са предложеном оценом.
КОНТРОЛОР	Марија Николић

## V НАПОМЕНА ЗА ДРУГИ ЦИКЛУС ОЦЕЊИВАЊА

## Образложење оцене

Запослени испуњава захтеване показатеље понашања и постиже планиране резултате рада у остваривању циљева организационе јединице.

Запослени је унапредио правовременост у реаговању, поштовање рокова, као и аспект организованости у раду. Међутим, потребно је даље унапређење када је у питању доношење одлука и то прављење разлике између битних и небитних информација.

У току праћења нису уочене препреке за обављање посла.

## VI ГОДИШЊА ОЦЕНА

датум 30. јануар 2018. године

ОЦЕНА	Добар -3
ПОТПИС ОЦЕЊИВАЧА	
КОМЕНТАР КОНТРОЛОРА	Запослени је уложио додатни напор да
ПОТПИС КОНТРОЛОРА	
ДАТУМ И ПОТПИС ЗАПОСЛЕНОГ	

## VII ОЦЕНА ПО ЗАХТЕВУ

ЗА ПРЕИСПИТИВАЊЕ ЗАКЉУЧНЕ ОЦЕНЕ

датум \_\_\_\_\_

ОЦЕНА	
ПОТПИС ЧЛАНОВА КОМИСИЈЕ	1. 2. 3.
ДАТУМ И ПОТПИС ЗАПОСЛЕНОГ	

## БАЗИЧНЕ КОМПЕТЕНЦИЈЕ

КОМПЕТЕНЦИЈЕ	ИНДИКАТОРИ	Оцена за 1. циклус у бодовима [1-4]*	Оцена за 2. циклус у бодовима [1-4]*
СЛУЖЕЊЕ ГРАЂАНИМА	Разуме важности свог посла за добробит грађана и колега.	2	3
	Реагује правовремено.		
	Преознаје потребе грађана и запослених.		
	Постављањем питања проверава да ли је разумео грађане и запослене.		
	Примењује планове и циљеве из своје надлежности, у складу са потребама грађана.		
Личним примером доприноси поверењу јавности у рад полиције.			
УПРАВЉАЊЕ ПРОМЕНОМ	Усваја и спроводи нове идеје.	3	3
	Преузима одговорност за своју улогу у промени.		
	Разуме потребу и корист од промене.		
	Прилагођава се на нове захтеве и начине рада.		

	Спреман је да преузме нове улоге и одговорности у раду.		
УПРАВЉАЊЕ УЧИНКОМ	Разуме задате циљеве.	2	3
	Оптимално користи расположиве ресурсе при остварењу задатака.		
	Препознаје приоритете.		
	Поштује временске рокове.		
	Тражи смернице када је потребно		
	Препознаје и извештава о застојима у раду.		
	Прати фазе процеса рада.		
ЛИЧНА ДЕЛОТВОРНОСТ	Поуздано и одговорно поступа у извршавању радних задатака.	3	3
	Поступа у делокругу своје надлежности.		
	Стрпљив је и концентрисан у пословима који захтевају дуже ангажовање.		
	Учи из својих претходних искустава.		
	Уочава сопствена ограничења - није сујетан.		
	У кризи остаје смирен и јасно мисли.		
	Учи и развија знање и вештине.		
ДОНОШЕЊЕ ОДЛУКА	Сакупља информације и проверава њихову поузданост.	2	2
	Прави разлику између битних и небитних информација.		
	Када је потребно, самостално доноси одлуке из своје надлежности.		
	Одлуке из своје надлежности доноси правовремено.		
	Предвиђа ризике и последице одлука и информисе непосредног руководиоца.		
РАД СА ДРУГИМА И РУКОВОЂЕЊЕ	Говори јасно и разумљиво.	3	3
	Сарађује са колегама размењујући знања, информација и искуства.		
	Уважава различитости и промовише једнакости (у односу на пол, расу, статус, религију, позицију и сл.).		
	Изражава своје мишљење уважавајући друге.		
	Води рачуна о утицају свог понашања на друге.		
	Уважава различитости у ставовима и мишљењима.		
Разуме своју улогу у тиму.			

РЕЗУЛТАТИ РАДА			
МЕРИЛА	ИНДИКАТОРИ	Оцена за 1. циклус у бодовима [1-4]*	Оцена за 2. циклус у бодовима [1-4]*
ПРОФЕСИОНАЛИЗАМ У РАДУ	Самостално примењује потребна знања.	2	3
	Поштовање вредности државне службе (интегритет, поштење, лојалност и посвећеност).		
	Своје личне циљеве усклађује са циљевима организације.		
	Организован у раду.		
	За полицијске службенике у статусу ОСЛ: - испуњава захтеве у погледу моторичких способности - испуњава захтеве у погледу гађања из формацијског наоружања - униформу и наоружање носи на прописан начин.		
ИНОВАТИВНОСТ	Најмање три образложена предлога за унапређење процеса рада.	4	4
КОРИСТИ НОВЕ МЕТОДЕ РАДА И ТЕХНОЛОГИЈЕ	Овладао је новим методама и технологијама које су уведене у процес рада.	3	3
ДОПРИНОС ОСТВАРЕЊУ ПЛАНИРАНИХ РЕЗУЛТАТА ОРГАНИЗАЦИОНЕ ЈЕДИНИЦЕ	Обимом и квалитетом обављеног посла и својим односом према раду значајно доприноси укупним резултатима рада организационе јединице.	2	3
	За полицијске службенике у статусу ОСЛ допринос резултатима рада се оцењује на основу постојећих евиденција рада.		

\* Свако мерило се оцењује применом четворостепене бодовне скале, и то:

- 1 бод - „неприхватљиво“
- 2 бода - „потребно је унапређење“
- 3 бода - „испуњава очекивање“
- 4 бода - „значајно превазилази очекивање“

## ПОНДЕРИ

## ІБАЗИЧНЕ КОМПЕТЕНЦИЈЕ

Компетенције	Оцена у бодовима		Пондер	Пондерисани број бодова	
	за 1. циклус	за 2. циклус		за 1. циклус	за 2. циклус
СЛУЖЕЊЕ ГРАЂАНИМА	2	3	0,10	0.2	0.3
УПРАВЉАЊЕ ПРОМЕНОМ	3	3	0,10	0.3	0.3
УПРАВЉАЊЕ УЧИНКОМ	2	3	0,05	0.1	0.15
ЛИЧНА ДЕЛОТВОРНОСТ	3	3	0,15	0.45	0.45
ДОНОШЕЊЕ ОДЛУКА	2	2	0,05	0.1	0.1
РАД СА ДРУГИМА И РУКОВОЂЕЊЕ	3	3	0,15	0.45	0.45
Укупан збир бодова за базичне компетенције					

## ІІ РЕЗУЛТАТИ РАДА

Резултат	Оцена у бодовима		Пондер	Пондерисани број бодова	
	за 1. циклус	за 2. циклус		за 1. циклус	за 2. циклус
ПРОФЕСИОНАЛИЗАМ У РАДУ	2	3	0,05	0.1	0.15
ИНОВАТИВНОСТ	4	3	0,05	0.2	0.15
КОРИСТИ НОВЕ МЕТОДЕ РАДА И ТЕХНОЛОГИЈЕ	3	3	0,05	0.15	0.15
ДОПРИНОС ОСТВАРЕЊУ ПЛАНИРАНИХ РЕЗУЛТАТА ОРГАНИЗАЦИОНЕ ЈЕДИНИЦЕ	2	3	0,25	0.5	0.75
Укупан збир бодова за резултате рада					

## ІІІ УКУПАН БРОЈ БОДОВА (І+ ІІ)

Збир бодова компетенција и резултата рада	1. циклус	2. циклус
	2,6	3,0

ОЦЕНА:	Оцена за 1. циклус	Оцена за 2. циклус	Закључна годишња оцена (аритметички просек оцена за 1. и 2. циклус)
	3	3	3











CIP - Каталогизација у публикацији -  
Народна библиотека Србије, Београд

331.101.39-057.36(035)

ПРИРУЧНИК за оцењивање полицијских службеника и других запослених у  
Министарству унутрашњих послова / [приређивач Владимир Обрадовић]. -  
Београд : Министарство унутрашњих послова Републике Србије, Сектор за  
људске ресурсе, 2017 (Београд : Графолик). - табеле. - 67 стр. ; 25 cm

Тираж 150.

ISBN 978-86-83397-23-5

1. Обрадовић, Владимир [приређивач, сакупљач]

а) Полицајци - Оцењивање - Приручници

COBISS.SR-ID 238471948



