



# **SPRAWOZDANIE SZEFA SŁUŻBY CYWILNEJ o stanie służby cywilnej i o realizacji zadań tej służby w 2023 r.**



Kancelaria Prezesa  
Rady Ministrów

marzec 2024 r.



## Od szefowej służby cywilnej

Szanowni Państwo!

Za nami kilka trudnych lat dla służby cywilnej w Polsce. Zmiany, które nastąpiły mocno nadwyrężyły nie tylko jej konstytucyjną pozycję, ale ograniczyły zaufanie obywaterek i obywateli do administracji rządowej. Czas najwyższy, by wartości konstytucyjne stały się znowu istotą służby Państwu. Codzienną odpowiedzialną pracę członków korpusu służby cywilnej Polacy muszą oceniać wedle jej skuteczności, a nie przez pryzmat upartyjnienia, czy zależności od różnych wpływów.



Obejmując urząd Szefa Służby Cywilnej wyznaczyłam sobie kilka priorytetów – profesjonalizm, niezależność, służba obywatelom oraz rozwój skutecznej i dostępnej administracji rządowej. Dlatego przygotuję założenia legislacyjne, które pozwolą wdrożyć przejrzyste i nowoczesne rozwiązania. Mam nadzieję, że wesprą mnie w tym członkowie korpusu służby cywilnej. Liczę na ich zaangażowanie, współpracę i informację zwrotną. Polska służba cywilna jest jednym z filarów naszej państwowości i musimy wspólnie zrobić wszystko, żeby był to filar trwały, który jest wyrazem siły i sprawności naszego państwa.

Jest oczywiste, że członkowie korpusu służby cywilnej muszą konsekwentnie przestrzegać prawa. To właśnie przestrzeganie prawa sprawia, że działania państwa i jego administracji są zrozumiałe i przewidywalne. Takie państwo budzi szacunek i zaufanie obywateli. I właśnie ten szacunek i zaufanie obywateli do państwa musimy dziś wspólnie odbudować.

Największą wartością służby cywilnej są ludzie. Ale żeby optymalnie wykorzystać ten ogromny potencjał potrzebujemy nowoczesnego zarządzania i dobrych liderów. Dlatego proponuję rozwiązania prawne, które zapewnią obsadę wyższych stanowisk według kompetencji, doświadczenia i umiejętności, zgodnie z jasnymi, przejrzystymi zasadami. Na tych stanowiskach potrzeba wyrazistych menadżerów, zdolnych pokierować swoimi współpracownikami podczas realizacji nawet najambitniejszych planów.

Racjonalne zarządzanie ludźmi musimy planować i realizować w dłuższej perspektywie czasowej. Koncepcja zarządzania kadrami służby cywilnej nie może się zmieniać o 180 stopni przy każdej zmianie ekipy rządzącej. Dlatego na liście zadań są również prace nad projektem Strategii Zarządzania Zasobami Ludzkimi. Wdrażając strategię będziemy korzystać z potencjału wiedzy i umiejętności, którymi dysponuje korpus służby cywilnej. Równolegle zrobimy przegląd i kompleksowo ocenimy stosowane obecnie narzędzia polityki kadrowej. Być może niektóre z nich wymagają modyfikacji, a z niektórych należałoby zrezygnować lub zastąpić innymi, które lepiej będą spełniać swoje zadania.

## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

Nawet najlepsze zarządzanie ludźmi w służbie cywilnej nie rozwiąże obserwowanego od kilku lat procesu starzenia się korpusu. Aby zachęcić młodych Polaków do pracy w służbie cywilnej będziemy promować zatrudnienie w administracji rządowej. Pokażemy młodym ludziom, że praca dla państwa może być interesująca, odpowiedzialna, a co najważniejsze to praca dla wspólnego dobra społecznego. Jestem przekonana, że – wbrew częstym opiniom – wielu młodych ludzi chciałoby związać swoją zawodową przyszłość ze służbą państwu i jego obywatelom. Musimy dotrzeć do młodych ludzi i skutecznie ich zachęcić, żeby aplikowali do pracy w służbie cywilnej. To jest wielkie wyzwanie, a zarazem wielka szansa dla administracji. Dlatego planuję uprościć i usprawnić proces otwartego naboru do służby cywilnej – służyć temu będzie m.in. uruchomienie narzędzia do elektronicznej rekrutacji.

Członkowie korpusu służby cywilnej codziennie służą obywatelkom i obywatelom naszego kraju. Państwo powinno ich pracę godnie wynagradzać – wymaga tego elementarna odpowiedzialność i sprawiedliwość. Dlatego z ogromną satysfakcją odnotowałam fakt, że w ustawie budżetowej na ten rok kwota bazowa dla służby cywilnej wzrosła o 20 procent. Ze swojej strony będę konsekwentnie zabiegać o to, żeby poziom płac w służbie cywilnej odpowiadał kwalifikacjom wymaganym od urzędniczek i urzędników oraz złożoności i odpowiedzialności zadań, które na co dzień realizują.

Nie zapominajmy równocześnie, że służba cywilna funkcjonuje także dzięki Polkom i Polakom, którzy płacą podatki. Dlatego musimy naszą pracę dać gwarancję nowoczesności i skuteczności administracji rządowej. Komunikujmy się prosto i efektywnie, odpowiadajmy na szczególne potrzeby. Obywatelki i obywatele muszą wierzyć, że warto finansować profesjonalną i neutralną politycznie służbę cywilną. W ten sposób będziemy budować dobre relacje i prestiż służby.

Zachęcam, by zapoznali się Państwo ze *Sprawozdaniem Szefa Służby Cywilnej o stanie służby cywilnej i o realizacji zadań tej służby w 2023 roku*. To dobra podstawa, by tworzyć plany skutecznych działań na rok 2024 i kolejne lata.



Anita Noskowska-Piątkowska  
szefowa służby cywilnej

## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

### Spis treści

Od szefowej służby cywilnej .....	3
Wykaz skrótów .....	6
1. Wnioski, cele i zadania .....	7
1.1. Służba cywilna w liczbach .....	7
1.2. Najważniejsze aspekty funkcjonowania służby cywilnej w 2023 r. ....	8
1.3. Cele i zadania na 2024 rok .....	25
Cel I: Zwiększenie atrakcyjności pracy w służbie cywilnej .....	25
Cel II: Wzmocnienie nowoczesnego zarządzania w służbie cywilnej i zwiększenie profesjonalizmu członków korpusu służby cywilnej.....	27
2. Stan służby cywilnej w 2023 roku .....	35
2.1. Zatrudnienie .....	35
2.2. Wynagrodzenia .....	41
2.3. Nabory .....	45
2.4. Wyższe stanowiska .....	48
2.5. Szkolenia i rozwój zawodowy .....	49
2.6. Oceny pracownicze .....	56
2.7. Czas pracy .....	58
2.8. Odpowiedzialność dyscyplinarna .....	60
2.9. Współpraca międzynarodowa .....	62
2.10. Etyka – promocja kultury uczciwości .....	64
2.11. CAF .....	68
2.12. Wizerunek .....	69
3. Załączniki – służba cywilna w 2023 roku w liczbach .....	71
3.1. Stan realizacji zadań zaplanowanych na 2023 rok .....	71
3.2. Zatrudnienie .....	74
3.3. Wynagrodzenia .....	76
3.4. Nabory .....	85
3.5. Szkolenia .....	88
3.6. Etyka .....	94





## Wykaz skrótów

AC	Centrum Oceny, ang. Assessment Center
CAF	Wspólna Metoda Oceny, ang. Common Assessment Framework
DSC	Departament Służby Cywilnej Kancelarii Prezesa Rady Ministrów
CAF RC	Europejskie Centrum Zasobów CAF przy EIPA w Maastricht, ang. CAF Resource Centre
EFAC	Ekspert Jakości Zastosowania CAF ang. CAF Feedback Actor
EIPA	Europejski Instytut Administracji Publicznej, ang. European Institute of Public Administration
ENIP	Europejska Sieć Praktyków Uczciwości, ang. European Network of Integrity Practitioners
ETR	Tekst łatwy do czytania, ang. Easy to read
EUPAN	Europejska Sieć Administracji Publicznej, ang. European Public Administration Network
KAS	Krajowa Administracja Skarbowa
KE	Komisja Europejska
KSAP	Krajowa Szkoła Administracji Publicznej im. Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej Lecha Kaczyńskiego
NIST	Narodowy Instytut Samorządu Terytorialnego
OECD	Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju, ang. Organisation for Economic Co-operation and Development
PW	Partnerstwo Wschodnie
WKDSC	Wyższa Komisja Dyscyplinarna Służby Cywilnej
WLB	Równowaga pomiędzy życiem zawodowym a prywatnym, ang. work-life balance
PPJZ CAF	Procedura Poświadczenia Jakości Zastosowania CAF, ang. CAF External Feedback Procedure

# 1. Wnioski, cele i zadania

## 1.1. Służba cywilna w liczbach

Szczegółowe dane statystyczne nt. różnych aspektów funkcjonowania służby cywilnej znajdują się na portalu Otwarte Dane

<b>1 741</b>		<b>URZĘDÓW</b>
<b>119 591</b>		<b>ZATRUDNIONYCH<sup>1</sup></b>
<b>7 674</b>		<b>URZĘDNIKÓW SŁUŻBY CYWILNEJ<sup>2</sup></b>
<b>73 %</b>		<b>KOBIET<sup>3</sup></b>
<b>6 %</b>		<b>OSÓB Z NIEPEŁNOSPRAWNOŚCIĄ<sup>3</sup></b>
<b>9 353 zł</b>		<b>PRZECIĘTNE WYNAGRODZENIE BRUTTO<sup>4</sup></b>
<b>7</b>		<b>ŚREDNIA LICZBA KANDYDATÓW W NABORACH<sup>5</sup></b>

<sup>1</sup> Przeciętne zatrudnienie w 2023 r., w etatach.

<sup>2</sup> Dane odnoszą się do stanu na 31 grudnia 2023 r., w etatach.

<sup>3</sup> Dane odnoszą się do stanu na 31 grudnia 2023 r., w osobach.

<sup>4</sup> Przeciętne całkowite wynagrodzenie brutto wyliczono, dzieląc sumę wydatków na wszystkie składniki wynagrodzenia przez przeciętne zatrudnienie w etatach, przez 12 miesięcy. Szczegóły przedstawia załącznik 2.

<sup>5</sup> Na stanowiska niebędące wyższymi stanowiskami w służbie cywilnej.

### 1.2 Najważniejsze aspekty funkcjonowania służby cywilnej w 2023 r.

#### Finansowanie służby cywilnej

W 2023 roku przeciętne wynagrodzenie w służbie cywilnej wzrosło w stosunku do 2022 roku o 15,7% i wyniosło 9 353 zł brutto. Realnie jednak był to wzrost na poziomie jedynie 4%.

Wpływ na to miała utrzymująca się wysoka inflacja na poziomie 11,3%. Co szczególnie istotne, dynamika wynagrodzeń w służbie cywilnej przewyższyła dynamikę dla gospodarki narodowej.

Fundusz wynagrodzeń w służbie cywilnej – ustalony w ustawie budżetowej na 2023 r. – wyniósł 12,7 mld zł. Daje to łączny wzrost o 1,5 mld zł, tj. o 13,2% względem 2022 r. (11,2 mld zł).

W znowelizowanej ustawie budżetowej nastąpił dodatkowy wzrost funduszu wynagrodzeń. Stało się tak, ponieważ zaplanowano środki na utworzenie dodatkowego funduszu motywacyjnego w jednostkach państwowej sfery budżetowej. W ramach tego funduszu pracownicy mogli otrzymać jednorazowe, specjalne dodatki motywacyjne. Fakt ten wpłynął na dodatkowy, choć jednorazowy, wzrost wynagrodzeń w 2023 r.

W 2023 r. realizowano programy, które m.in. zwiększały wynagrodzenia w Krajowej Administracji Skarbowej oraz służbach podległych MSWiA:

- „Modernizacja Krajowej Administracji Skarbowej w latach 2023-2025”,
- „Program modernizacji Policji, Straży Granicznej, Państwowej Straży Pożarnej i Służby Ochrony Państwa w latach 2022–2025”.

W 2023 roku część urzędów administracji terenowej otrzymała także dodatkowe środki na wzrosty wynagrodzeń.

Udział urzędów z przeciętnym wynagrodzeniem poniżej wynagrodzenia w gospodarce narodowej wyniósł 46,3% i spadł w stosunku do 2022 r. (53,9%). Podobnie było w powiatowej administracji zespolonej, gdzie udział urzędów z takim wynagrodzeniem spadł z 78,5% do 68,8%. Pomimo tego sytuacja płacowa w tych jednostkach nadal jest trudna i trzeba ją wzmocnić. Wynagrodzenie poniżej wynagrodzenia w gospodarce narodowej mogło otrzymywać około 26 tys. członków korpusu służby cywilnej (około 22% ogólnego zatrudnienia w służbie cywilnej).

W ustawie budżetowej na 2024 r. zaplanowano wzrost kwoty bazowej dla służby cywilnej aż o 20%. Jest to najwyższy z doczasowych wzrostów tej kwoty. Zapewnia on znaczny, realny wzrost wynagrodzeń w 2024 r. wobec prognozowanej inflacji na poziomie 6,6%.



## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

Jednocześnie nowelizacja tzw. rozporządzenia stanowiskowo-płacowego ustanowiła minimalny mnożnik kwoty bazowej, który służy do ustalania wynagrodzenia zasadniczego w służbie cywilnej. Od stycznia 2024 roku wynosi on 1,8. Oznacza to, że minimalne wynagrodzenie zasadnicze w służbie cywilnej w 2024 r. kształtuje się na poziomie 4 731,37 zł brutto. Będzie ono zatem wyższe o 10% (tj. o 431,37 zł brutto) od docelowej płacy minimalnej na 2024 r., która będzie obowiązywać od 1 lipca 2024 r. i wyniesie 4 300 zł brutto. Pozwoli to zapewnić minimalną płacę w służbie cywilnej na poziomie wyższym niż minimalna płaca w Polsce. Jest to zjawisko pozytywne biorąc pod uwagę rolę służby cywilnej w realizacji zadań państwa.

Wskazane działania, mogą znacząco poprawić sytuację wynagrodzeniową w służbie cywilnej. Ich kontynuacja, to warunek dalszego rozwoju i profesjonalizacji służby cywilnej, a w konsekwencji realizacji zadań i świadczenia usług dla obywateli na najwyższym poziomie. Odpowiednie wynagradzanie pozwoli również na większe zainteresowanie pracą w służbie cywilnej nowych, zwłaszcza młodych, osób oraz ograniczy skalę odejść z tej formacji.

### **Zatrudnienie na wybranych stanowiskach poza służbą cywilną**

W 2023 r. Najwyższa Izba Kontroli opublikowała wyniki kontroli „Funkcjonowanie służby cywilnej oraz służby zagranicznej”. NIK zwróciła m.in. uwagę na stosowaną w niektórych urzędach praktykę zatrudniania pracowników na stanowiskach „ekspertów” na podstawie ustawy o pracownikach urzędów państwowych i powierzania im tożsamy lub podobnych zakresów obowiązków do przypisanych pracownikom zatrudnionym na stanowiskach urzędniczych na podstawie ustawy o służbie cywilnej. W odróżnieniu od rekrutacji do służby cywilnej, stanowiska te nie są obsadzone w drodze otwartego i konkurencyjnego naboru.

Aby zbadać skalę tego zjawiska przeprowadziliśmy badanie zatrudnienia osób na tzw. stanowiskach „niemnożnikowych” w urzędach zatrudniających członków korpusu służby cywilnej. Wyniki tego badania pokazały, że zatrudnienie na stanowiskach „niemnożnikowych” na 31 grudnia 2023 r. wyniosło 24,7 tys. etatów. Stanowi to 20,3% zatrudnienia korpusu służby cywilnej. Katalog tych stanowisk jest dość zróżnicowany. Są to przede wszystkim stanowiska o charakterze pomocniczym, technicznym czy robotniczym.

Na stanowiskach „ekspertów”, na które uwagę zwróciła Najwyższa Izba Kontroli, zatrudnienie wyniosło 1,5 tys. etatów (głównie w ministerstwach z KPRM, urzędach centralnych i urzędach wojewódzkich). Jest to 1,2% zatrudnienia w całej służbie cywilnej. Niepokojący jest jednak fakt, że w niektórych kategoriach urzędów zatrudnienie na tych stanowiskach stanowiło do 5% zatrudniania członków korpusu służby cywilnej. Merytoryczne zadania, które te osoby wykonywały powinny być realizowane przez członków korpusu

## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

służby cywilnej. Jest to bowiem grupa pracownicza konstytucyjnie ustanowiona do wykonywania zadań państwa. Nie powinno zatem dochodzić do sytuacji, w której zadania i obowiązki urzędnicze są powierzane osobom spoza korpusu służby cywilnej. Może to prowadzić do ograniczania roli korpusu służby cywilnej w zawodowym, rzetelnym, bezstronnym i politycznie neutralnym wykonywaniu zadań państwa.

Szczegółowe dane dotyczące zatrudnienia na tzw. stanowiskach „niemnożnikowych” zaprezentowano w części II Sprawozdania - Stan służby cywilnej w 2023 roku (2.1 Zatrudnienie).

### **Nabór w służbie cywilnej**

W porównaniu do 2022 r. urzędy przeprowadziły o ponad 15% mniej naborów. Mniej też niż w 2022 r., bo 47,5% naborów, zakończyło się nieobsadzeniem stanowiska. Wzrosła natomiast średnia liczba chętnych, którzy ubiegali się o stanowisko pracy w służbie cywilnej – z 5 do 7, co należy odnotować jako jednoznacznie pozytywną zmianę.

O ponad 22% w porównaniu do 2022 r. zmniejszyła się liczba ogłoszeń o naborach na stanowiska pracy dostępne dla cudzoziemców. Nadal – pomimo specjalnych rozwiązań ustawowych<sup>6</sup> – utrzymuje się niewielkie zainteresowanie cudzoziemców zatrudnieniem w służbie cywilnej.

Uchwalone zmiany w obszarze naboru<sup>7</sup> powinny przyczynić się do dalszego wzrostu liczby chętnych do pracy w służbie cywilnej, w tym wśród osób, które nie posiadają obywatelstwa polskiego. To wymaga jednak szybkiego dokończenia budowy i wdrożenia systemu teleinformatycznego rekrutacje.gov.pl. W założeniu prace w tym zakresie powinny zakończyć się najpóźniej na przełomie 2024 i 2025 roku.

### **Mianowania**

W 2023 r. został zwiększony limit mianowań w służbie cywilnej (wzrost rok do roku z 245 do 275). Do postępowania kwalifikacyjnego w służbie cywilnej zgłosiło się o ponad 100 osób więcej niż rok wcześniej. Pozytywny wynik ze sprawdzianu w toku postępowania kwalifikacyjnego w 2023 r. uzyskały tylko 174 osoby. Liczba urzędników służby cywilnej, w ramach dwóch ustawowych ścieżek uzyskiwania mianowania w służbie cywilnej – z grona absolwentów KSAP i spośród uczestników postępowania kwalifikacyjnego dla pracowników służby cywilnej zwiększyła się o 201 (o 240 w 2022 r.).

Na koniec 2023 r. w służbie cywilnej było zatrudnionych 7 674 urzędników służby cywilnej (w 2022 r. – 7 464).

---

<sup>6</sup> Art. 22 i 23a ustawy z dnia 12 marca 2022 r. o pomocy obywatelom Ukrainy w związku z konfliktem zbrojnym na terytorium tego państwa (Dz. U. z 2023 r. poz. 103, z późn. zm.).

<sup>7</sup> Ustawa z dnia 14 kwietnia 2023 r. o zmianie ustawy o służbie cywilnej oraz niektórych innych ustaw.

## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

Konieczne jest także podnoszenie limitu mianowań w kolejnych latach. „Trzyletni plan limitu mianowań urzędników w służbie cywilnej na lata 2024–2026” zakłada wartości limitów:

- w 2024 r. – 400 osób,
- w 2025 r. – 500 osób,
- w 2026 r. – 600 osób.

Należy zwiększyć dostępność postępowania kwalifikacyjnego, jako głównej ścieżki prowadzącej do uzyskania mianowania w służbie cywilnej oraz promować mianowanie.

Dlatego prowadzimy prace legislacyjne, dzięki którym od 2024 r. spowolni się tempo wzrostu opłaty za przystąpienie do postępowania kwalifikacyjnego.

W 2023 r. szef służby cywilnej aktywnie promował postępowanie kwalifikacyjne, m.in.:

- utworzył na stronie głównej Serwisu Służby Cywilnej stałą sekcję na temat postępowania kwalifikacyjnego i korzyści płynących z mianowania,
- przekazał urzędom materiały graficzne na temat postępowania kwalifikacyjnego,
- zwrócił się do dyrektorów generalnych i kierowników urzędów z prośbą, aby rozpowszechniali informacje o postępowaniu kwalifikacyjnym i wspierali pracowników urzędów w ich staraniach o uzyskanie mianowania w służbie cywilnej.

### Zarządzanie ludźmi

#### Standardy zarządzania ludźmi

Standardy zarządzania zasobami ludzkimi w służbie cywilnej w nowej odsłonie obowiązują od 2020 r. Po 3 latach przeprowadziliśmy badanie ankietowe, aby dowiedzieć się jak urzędy wdrażają obligatoryjne standardy oraz niektóre, fakultatywne zalecenia. Ankietę wysłaliśmy do wszystkich urzędów, w których zatrudnieni byli członkowie korpusu służby cywilnej.

Odpowiedziało 1628 urzędów, co stanowi około 95% grupy docelowej. Z urzędów zatrudniających powyżej 50 członków korpusu służby cywilnej otrzymaliśmy 100% odpowiedzi.

Wyniki badania wskazują, że zdecydowana większość urzędów wdraża obligatoryjne standardy zsz. Pewne trudności z wdrażaniem tych standardów pojawiały się wśród małych urzędów<sup>8</sup>, które dysponują mniejszymi zasobami kadrowymi i organizacyjnymi. Będziemy kontynuować działania, aby pomagać urzędom wdrażać standardy zsz, również te fakultatywne.

---

<sup>8</sup> Zatrudniających 50 i mniej członków korpusu służby cywilnej.

### Forum HR

W 2023 r. zainaugurowaliśmy działalność Forum HR-owców, które służy wymianie wiedzy i doświadczeń pomiędzy pracownikami komórek HR-owych z różnych urzędów. Spotkania są okazją do wspólnych dyskusji uczestników nad dylematami, z którymi mierzą się w codziennej pracy. Dają też możliwość, aby poznać różne rozwiązania z zakresu HR, które już funkcjonują w urzędach. Te regularne spotkania, podczas których uczestnicy dzielą się informacjami i pomysłami budują atmosferę współpracy. Dzięki przyjaznej i otwartej komunikacji pozwalają też zredukować silosowość w administracji. W Forum biorą udział przedstawiciele ministerstw, urzędów centralnych, urzędów wojewódzkich i Kancelarii Prezesa Rady Ministrów.

W 2023 r. odbyły się 3 spotkania, podczas których uczestnicy wymieniali się doświadczeniami i dyskutowali na temat:

- badania kompetencji kierowniczych w urzędach,
- wyzwań związanych z brakiem kandydatów w naborach,
- narzędzi motywacyjnych w służbie cywilnej, które można oferować kandydatom do pracy,
- zmian przepisów w zakresie czasu pracy i godzin nadliczbowych oraz podejmowanych w tym zakresie działań.

### Godzenie życia zawodowego z prywatnym (WLB)

Rozwiązania, które pozwalają godzić pracę zawodową z życiem prywatnym wzmacniają motywację, efektywność i zadowolenie z pracy. Dzięki nim służba cywilna staje się bardziej przyjaznym i atrakcyjnym miejscem pracy, również dla osób ze szczególnymi potrzebami. Dlatego w 2023 r. w dalszym ciągu promowaliśmy rozwiązania WLB w urzędach. Zorganizowaliśmy II edycję „Konkursu Szefa Służby Cywilnej na najlepsze praktyki work-life balance w służbie cywilnej”. Wzięły w nim udział 23 urzędy, które zgłosiły 34 praktyki. Do finału zakwalifikowaliśmy 13 praktyk z 12 urzędów.

Wiele nadesłanych praktyk dotyczyło dobrostanu psychofizycznego pracowników. Dlatego utworzyliśmy drugą finałową kategorię – obok kategorii ogólnej – i nazwaliśmy ją „zdrowy styl życia”. Finałiści zaprezentowali swoje praktyki podczas Gali Finałowej 4 października 2023 r., która odbyła się w Kancelarii Prezesa Rady Ministrów. Nagrody główne szef służby cywilnej przyznał:

- Ministerstwu Infrastruktury w kategorii ogólnej za praktykę „Wspieranie rozwoju czytelnictwa i promowanie kultury czytelniczej”,

## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

- Ministerstwu Funduszy i Polityki Regionalnej w kategorii zdrowy styl życia za praktykę „Stawiamy na zdrowie”.

W obu kategoriach szef służby cywilnej wręczył również wyróżnienia. Otrzymały je:

- Mazowiecki Urząd Wojewódzki w kategorii ogólnej za praktykę „Spacer po Warszawie”,
- Komenda Wojewódzka Policji w Białymstoku w kategorii zdrowy styl życia za praktykę „Odpocznij w pracy - warsztaty redukcji stresu & zajęcia sportowe”.

Podczas Gali Finałowej uczestnicy wybrali praktykę, która otrzymała wyróżnienie publiczności. Drugi raz z rzędu wyróżnienie to wręczyliśmy Ministerstwu Rolnictwa i Rozwoju Wsi, tym razem za praktykę „Budżet pracowniczy”. Opisy wszystkich finałowych praktyk udostępniliśmy w zakładce nt. WLB w internetowym Serwisie Służby Cywilnej.

W 2023 r. odsetek urzędów, które stosują co najmniej 5 pozakodeksowych (nieobowiązkowych) narzędzi WLB zmniejszył się z 56% do 52%<sup>9</sup>. Wynika to przede wszystkim z faktu, że 7 kwietnia 2023 r. w Kodeksie pracy pojawiły się przepisy regulujące pracę zdalną. W związku z tym praca zdalna przestała być wliczana do rozwiązań pozakodeksowych, które stosują urzędy, co wpłynęło na obniżenie wskaźnika<sup>10</sup>.

### Podnoszenie kompetencji członków korpusu

W 2023 r. w szkoleniach w służbie cywilnej uczestniczyło 398,3 tys. osób (o 5% mniej niż w roku poprzednim). Oznacza to, że przeciętnie członek korpusu służby cywilnej wziął udział w 3 szkoleniach w ciągu roku. Wydatki na szkolenia członków korpusu wyniosły ogółem 67,7 mln zł, tj. wzrosły o 44,3% w porównaniu z 2022 r. Na przeszkolenie 1 osoby przeznaczono średnio ok. 632 zł (wzrost z 470 zł w 2022 r.). Wydatki szkoleniowe na osobę wzrosły przy jednoczesnym spadku liczby uczestników szkoleń, co odzwierciedla istotny wzrost kosztów szkoleń względem poprzedniego roku (w związku m.in. z inflacją). Ponadto w 2023 r. zorganizowano również więcej szkoleń stacjonarnych<sup>11</sup>, które są z reguły droższe niż szkolenia zdalne czy kursy e-learningowe. Główną przyczyną wzrostu wydatków jest

---

<sup>9</sup> Wśród wszystkich rozwiązań WLB najczęściej stosowane były w urzędach: dofinansowanie do wypoczynku pracowników, czyli tzw. wczasy pod gruszą (93% urzędów), możliwość wyjścia (za odpracowaniem) w celu załatwienia ważnej sprawy (84%), grupowe ubezpieczenie na życie (84%), miejsca parkingowe na terenie urzędu (80%), zapomoga w sytuacji zdarzeń losowych (75%).

<sup>10</sup> Znajduje to odzwierciedlenie w danych – wartość ubiegłorocznego wskaźnika bez uwzględnienia pracy zdalnej wśród rozwiązań pozakodeksowych wynosi 49%, a więc o 2 punkty procentowe mniej niż w 2023 r.

<sup>11</sup> 40% uczestników szkoleń w 2023 r. wzięło udział w szkoleniach stacjonarnych, w 2022 r. było to 27%.

## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

jednak zakończenie okresu rozliczania perspektywy finansowej 2014-2020 i istotnie zwiększone finansowanie z tego źródła<sup>12</sup>.

Pomiędzy różnymi kategoriami urzędów występuje duże zróżnicowanie – w przypadku ministerstw i urzędów centralnych<sup>13</sup> średnie wydatki na szkolenia jednej osoby wynoszą 1 573 zł, podczas gdy w administracji terenowej<sup>14</sup> jest to już tylko 335 zł, a w samych urzędach powiatowej administracji zespolonej 72 zł na osobę. Takie różnice w kwotach przeznaczanych na szkolenia utrzymują się kolejny rok. Należy jednak zaznaczyć, że pracownicy urzędów z powiatowej administracji zespolonej (Policja i Straż Pożarna) mogą uczestniczyć w szkoleniach, które są organizowane przez ośrodki szkoleniowe tych służb. Urzędy te nie wykazują wydatków na takie szkolenia, ponieważ ich koszty nie są pokrywane z budżetów urzędów, lecz z budżetów ośrodków szkoleniowych.

### **Szkolenia centralne**

Biorąc pod uwagę niewielkie środki na szkolenia w urzędach terenowych, od wielu lat staramy się je wspierać poprzez szkolenia centralne i System e-learningowy służby cywilnej. W 2023 r. ponad 91% wszystkich uczestników szkoleń centralnych pochodziło z urzędów terenowych.

Szkolenia centralne, które organizuje szef służby cywilnej, są szczególnie istotne w zwiększaniu profesjonalizacji służby cywilnej. Uczestnicy ocenili bardzo wysoko wszystkie szkolenia centralne zrealizowane w 2023 r. Najczęściej podkreślali ich praktyczny wymiar oraz wysokie kompetencje osób, które prowadziły szkolenia. Dodatkowo dzięki temu, że mogą w nich uczestniczyć członkowie korpusu ze wszystkich urzędów, możliwe jest wyrównanie poziomu wiedzy i wymiana doświadczeń pomiędzy nimi.

Ponieważ szkolenia są coraz droższe, rośnie zainteresowanie szkoleniami centralnymi – co roku zgłasza się dużo więcej chętnych niż mamy miejsc. W ramach „Planu szkoleń centralnych w służbie cywilnej w 2023 roku” zorganizowaliśmy 44 szkolenia dla 784 osób. Jest to jedynie 17% osób, które zgłosiły się na te szkolenia. Główną przyczyną takiego stanu jest bardzo ograniczony budżet, którym dysponuje szef służby cywilnej na szkolenia centralne. Pomimo dostępnych możliwości organizacyjnych oraz działań podejmowanych, aby zwiększyć wysokość środków na finansowanie szkoleń centralnych, kwota ta od lat pozostaje na poziomie 617 tys. zł. Kwota ta jest wykorzystywana w całości.

---

<sup>12</sup> W 2022 r. wydatki na szkolenia z paragrafu 4557 wyniosły 2 623 tys. zł, a w 2023 r. – 11 893 tys. zł.

<sup>13</sup> Ministerstwa, KPRM i urzędy centralne.

<sup>14</sup> Krajowa Administracja Skarbowa, wojewódzka administracja zespolona, powiatowa administracja zespolona, pozostała administracja niezespolona.

## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

Jednocześnie analiza sprawozdań, które składają dyrektorzy generalni i kierownicy urzędów, pokazuje, że środki na szkolenia ujęte w planach finansowych urzędów wyniosły w 2023 r. łącznie dla wszystkich urzędów 50 519 tys. zł i zostały zwiększone w trakcie roku (w planach po zmianach) do 75 185 tys. zł. Natomiast wykonanie planów po zmianach wyniosło 67 066 tys. zł<sup>15</sup>, co oznacza, że nie wydatkowano 8 119 tys. zł. Znaczną część tej kwoty, tj. 5 805 tys. zł (74%) stanowią środki niewydatkowane przez ministerstwa i urzędy centralne. Największa niewykorzystana kwota została wykazana w sprawozdaniu Ministerstwa Finansów (1 112 tys. zł) i Głównego Urzędu Statystycznego (894 tys. zł).

Wynika z tego, że w niektóre urzędy zaplanowały środki na szkolenia w wysokości przekraczającej możliwości wydatkowania lub przewyższającej potrzeby pracowników. Dostosowanie ich do faktycznych potrzeb pozwoliłoby uwolnić znaczną kwotę, która mogłaby zasilić budżet szkoleń centralnych albo budżet najniżej dofinansowanych jednostek. Zwiększenie środków w kolejnych latach pozwoliłoby zwiększyć liczbę osób objętych szkoleniami, szczególnie z jednostek terenowej administracji rządowej, które mają ograniczony dostęp do szkoleń.

Wysoka jakość szkoleń centralnych, duże zainteresowanie nimi oraz możliwości organizacyjne świadczą o tym, że potrzebne jest zwiększenie środków na ten cel. Dzięki temu podnoszenie kompetencji członków korpusu służby cywilnej byłoby efektywniejsze.

### **Szkolenia z doskonalenia procesu stanowienia prawa**

W 2023 r. – w ramach projektów współfinansowanych przez Unię Europejską<sup>16</sup> – zorganizowaliśmy także szkolenia z zakresu doskonalenia procesu stanowienia prawa. Szkolenia te dotyczyły analizy danych w ramach oceny skutków regulacji oraz obszaru konsultacji publicznych. Tematykę analizy danych pogłębiło 218 uczestników i uczestniczek na szkoleniach na poziomie podstawowym oraz 217 osób na poziomie zaawansowanym. Zakres programowy szkoleń obejmował informacje, jak wykorzystać źródła danych, jakie zastosować metody badawcze i narzędzia informatyczne w procesie analizy danych, jak najlepiej przygotować prezentację danych, a także jak tworzyć narzędzia badawcze do badań ilościowych i jakościowych. W ramach projektu, m.in. dla osób, które nie mogły wziąć udziału w szkoleniach stacjonarnych, przygotowaliśmy również 2 kursy e-learningowe:

- Analiza danych przy użyciu MS Excel,

---

<sup>15</sup> Kwota może ulec zmianie po uzyskaniu ostatecznych danych ze sprawozdania Ministra Finansów.

<sup>16</sup> Projekty „Przeprowadzenie szkoleń dla pracowników administracji publicznej z zakresu analizy danych w ramach oceny skutków regulacji” oraz „Przeprowadzenie szkoleń dla pracowników administracji publicznej z zakresu konsultacji publicznych” realizowane w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój 2014-2020.

## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

- Prezentacja wyników analizy danych.

Realizacja projektu wzmocniła kompetencje osób odpowiedzialnych za realizację procesu legislacyjnego, co przyczyni się do poprawy jakości stanowionego prawa i jakości świadczonych usług publicznych.

W szkoleniach z konsultacji publicznych uczestniczyło 130 osób na poziomie podstawowym oraz 85 osób na poziomie zaawansowanym. Zagadnienia omawiane podczas szkoleń obejmowały zasady prowadzenia konsultacji, sposoby identyfikacji interesariuszy i współpracy z nimi, planowanie i zarządzanie procesem konsultacji, zasady ewaluacji procesu konsultacji.

Na potrzeby szkoleń przygotowaliśmy dodatkowe narzędzia planowania i zarządzania konsultacjami publicznymi. W swojej codziennej pracy mogą je wykorzystać osoby, które realizują proces konsultacji publicznych. Są one dostępne również dla osób, które nie brały udziału w projekcie (zamieściliśmy je w [Serwisie Służby Cywilnej](#)) i dotyczą:

- regulaminów i procedur,
- identyfikacji i analizy interesariuszy konsultacji,
- oceny, wartościowania i wyboru rozwiązań zgłoszonych przez interesariuszy,
- raportu z konsultacji publicznych.

W ramach projektu przygotowaliśmy również 2 kursy e-learningowe:

- Konsultacje publiczne w rządowym procesie legislacyjnym,
- Komunikacja oraz zarządzanie uwagami interesariuszy konsultacji publicznych.

### System e-learningowy służby cywilnej

W 2023 r. rozwijaliśmy system e-learningowy służby cywilnej – przygotowaliśmy 11 nowych kursów oraz zaktualizowaliśmy 9 dotychczasowych. Liczba użytkowników systemu osiągnęła poziom 87,6 tys., a w systemie wystawiono ponad 30 tys. zaświadczeń. Zwiększyliśmy również bezpieczeństwo i dostępność cyfrową systemu, m.in. poprzez podniesienie wersji platformy.

Biorąc pod uwagę, że z systemu korzysta coraz większa liczba osób będziemy rozszerzać jego zawartość (zwiększać liczbę kursów) i doskonalić funkcjonalność.

Już dziś zarejestruj się  
i korzystaj z oferty  
szkoleniowej systemu  
e-learningowego!



### Działania legislacyjne szefa służby cywilnej:

W 2023 r. weszła w życie nowelizacja ustawy o służbie cywilnej<sup>17</sup>. Z inicjatywy szefa służby cywilnej zmiany objęły następujące obszary:

- Czas pracy – zmiany w systemach czasu pracy oraz długościach okresów rozliczeniowych.
- Komisje dyscyplinarne – uelastycznienie zasad tworzenia i funkcjonowania komisji dyscyplinarnych.
- Nowe zadanie szefa służby cywilnej – prowadzenie działań w zakresie promocji służby cywilnej.
- Ustanowienie Dnia Służby Cywilnej i Odznaki Honorowej za Zasługi dla Służby Cywilnej.

Więcej informacji  
o nowelizacji ustawy  
służbie cywilnej w Serwisie  
Służby Cywilnej

Nowelizacja objęła również swoim zakresem zmiany, które dotyczą odbiurokratyzowania, uelastycznienia i cyfryzacji naboru. Wejdą one w życie po 7 dniach od opublikowania w Dzienniku Ustaw komunikatu Prezesa Rady Ministrów o gotowości do uruchomienia systemu teleinformatycznego rekrutacje.gov.pl.

Na etapie prac rządowych Minister Spraw Wewnętrznych i Administracji zgłosił zmianę, która wprowadzała nowe wymagania związane z pracą i zatrudnianiem w służbie cywilnej (tzw. przepisy lustracyjne). Pomimo sprzeciwu szefa służby cywilnej Rada Ministrów wprowadziła te przepisy do projektu ustawy i przekazała do Sejmu RP.

Na etapie prac parlamentarnych nad nowelizacją ustawy o służbie cywilnej poprawka poselska wprowadziła zmiany w ustawie o KSAP<sup>18</sup> (m.in. regulacje o równoległej ścieżce kształcenia dla pracowników administracji publicznej – łączącej naukę z równoczesną pracą zawodową – w formie kształcenia dualnego).

Szef służby cywilnej brał również udział w pracach nad zmianami ustawy o służbie cywilnej<sup>19</sup>, wprowadzonymi ustawą o zmianie ustawy o podatku od towarów i usług oraz niektórych innych ustaw. Zmiany te weszły w życie 1 stycznia 2024 r. Przepisy uregulowały kwestie rekompensowania wypracowanych godzin nadliczbowych w służbie cywilnej.

Ponadto szef służby cywilnej przeprowadził prace legislacyjne w zakresie aktów wykonawczych:

<sup>17</sup> Ustawa z dnia 14 kwietnia 2023 r. o zmianie ustawy o służbie cywilnej i niektórych innych ustaw (Dz. U. poz. 1195, dalej: ustawa o służbie cywilnej).

<sup>18</sup> Ustawa z dnia 14 czerwca 1991 r. o Krajowej Szkole Administracji Publicznej im. Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej Lecha Kaczyńskiego (Dz. U. z 2023 r. poz. 1952, dalej KSAP).

<sup>19</sup> Ustawa dnia 16 czerwca 2023 r. o zmianie ustawy o podatku od towarów i usług oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. z 2023 r. poz. 1598).

## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

- Rozporządzenia stanowiskowo-płacowego,
- Rozporządzenia Prezesa Rady Ministrów w sprawie nadania statutu Krajowej Szkoły Administracji Publicznej im. Prezydenta RP Lecha Kaczyńskiego,
- Rozporządzenia Prezesa Rady Ministrów w sprawie stypendiów i kosztów kształcenia KSAP,
- Zarządzenia nr 524 Prezesa Rady Ministrów z 24 października 2024 r. w sprawie wyznaczenia dla członków korpusu służby cywilnej dni wolnych od pracy,
- Zarządzenia nr 525 Prezesa Rady Ministrów z 26 października 2023 r. w sprawie sposobu organizacji czasu pracy urzędów.

### Kultura uczciwości

W 2023 r. wdrażaliśmy rekomendacje skierowane do szefa służby cywilnej w raporcie z badania „Diagnoza poziomu kultury uczciwości w służbie cywilnej”<sup>20</sup>. W tym celu m.in.:

Więcej o etyce w służbie cywilnej znajdziesz w Serwisie Służby Cywilnej

- Podkreślaliśmy kluczową rolę dyrektorów generalnych/kierowników urzędów<sup>21</sup> w całym procesie wzmocnienia i promowania kultury uczciwości.
- Opublikowaliśmy w Serwisie Służby Cywilnej zestaw dobrych praktyk z zakresu polityki prezentowej i rejestru korzyści, które są zgodne z wytycznymi Centralnego Biura Antykorupcyjnego<sup>22</sup>.
- Informowaliśmy o segmencie FAQ zakładki „Etyka w urzędzie” Serwisu Służby Cywilnej. Dotyczy on obowiązków członka korpusu oraz zasad służby cywilnej i zasad etyki<sup>23</sup>.
- Udostępniliśmy w Serwisie Służby Cywilnej nowe, gotowe do pobrania, materiały graficzne, które promują zasady służby cywilnej i zasady etyki korpusu, w tym: nowe

<sup>20</sup> Więcej informacji o przebiegu i wynikach badania, przeprowadzonego na zlecenie szefa służby cywilnej w 2022 r., w dedykowanej zakładce Serwisu Służby Cywilnej: <https://www.gov.pl/web/sluzbacywilna/badanie-diagnoza-poziomu-kultury-uczciwosci-w-sluzbie-cywilnej-2022>

<sup>21</sup> A także kierowników realizujących zadania dyrektorów generalnych (w urzędach, w których nie funkcjonują dyrektorzy generalni).

<sup>22</sup> W 2020 roku Centralne Biuro Antykorupcyjne wydało wytyczne w zakresie polityki prezentowej i rejestru korzyści, będące częścią „[Wytycznych antykorupcyjnych dla administracji publicznej w zakresie jednolitych rozwiązań instytucjonalnych oraz zasad postępowania dla urzędników i osób należących do grupy PTEF](#)”.

<sup>23</sup> M.in. w piśmie skierowanym do dyrektorów generalnych/ kierowników urzędów w związku ze zbliżającymi się wyborami do Parlamentu Rzeczypospolitej Polskiej czy w trakcie Dnia Otwartego Służby Cywilnej.

## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

wygaszacze ekranu, plakaty, ulotki, kalendarze na 2024 i 2025 rok czy projekt „notesu z zasadami”<sup>24</sup>.

- Utworzyliśmy zakładkę w Serwisie Służby Cywilnej <sup>25</sup> w której promowaliśmy wyniki Diagnozy.

W ramach wsparcia doradców ds. etyki, którzy pełnią swoje funkcje w KPRM, ministerstwach, urzędach centralnych i wojewódzkich:

- Zorganizowaliśmy dwa kolejne spotkania zespołu doradców. W ich trakcie wymienialiśmy informacje nt. systemu uczciwości w służbie cywilnej, sposobów wzmacniania odporności psychicznej doradcy czy podejścia behawioralnego do projektowania działań, które skutecznie wzmacniają uczciwość publiczną, dobrych praktyk z zakresu polityki prezentowej i rejestru korzyści, warsztatów z zakresu neutralności politycznej w służbie cywilnej itp.
- Rozbudowaliśmy platformę cyfrową zespołu poprzez publikację dodatkowych, użytecznych dla doradców, treści.
- Zorganizowaliśmy spotkanie informacyjne dla nowo powołanych doradców na temat ich zadań oraz praw i obowiązków związanych z wykonywaniem ich funkcji.

Dodatkowo zaktualizowaliśmy programy szkoleniowe szefa służby cywilnej z etyki i przeciwdziałania konfliktowi interesów<sup>26</sup>, a na ich podstawie kursy e-elearningowe, które udostępniamy w Systemie e-learningowym służby cywilnej.

Przeprowadziliśmy także 10 warsztatów i szkoleń dla członków korpusu służby cywilnej i słuchaczy KSAP W ich trakcie dzieliliśmy się wiedzą z zakresu właściwego rozumienia i stosowania zasad służby cywilnej i zasad etyki.

### Dostępność urzędów

W ramach programu Dostępność Plus, w 2023 r. kontynuowaliśmy realizację trzech projektów współfinansowanych ze środków Unii Europejskiej<sup>27</sup>:

- Procedury bez barier,
- Przyjazny urząd – szkolenia z zakresu dostępności cyfrowej,
- Współpraca na rzecz dostępności – szkolenia dla koordynatorów.

---

<sup>24</sup> Wszystkie materiały do pobrania publikujemy w zakładce „Etyka w urzędzie Serwisu Służby Cywilnej”: <https://www.gov.pl/web/sluzbacywilna/materialy-do-pobrania>

<sup>25</sup> <https://www.gov.pl/web/sluzbacywilna/badanie-diagnoza-poziomu-kultury-uczciwosci-w-sluzbie-cywilnej-2022>

<sup>26</sup> Programy stanowią załączniki do zalecenia szefa służby cywilnej w zakresie promowania kultury uczciwości w służbie cywilnej i są dostępne w Serwisie Służby Cywilnej w zakładce „Etyka w urzędzie”: <https://www.gov.pl/web/sluzbacywilna/zalecenie-szefa-sluzby-cywilnej>

<sup>27</sup> W ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój 2014-2020.

### a) Procedury bez barier

W projekcie [Procedury bez barier](#)<sup>28</sup> zrealizowaliśmy 68 szkoleń dla 922 osób z zakresu dostępności zatrudnienia dla osób ze szczególnymi potrzebami i opracowaliśmy [zalecenia](#)<sup>29</sup> dotyczące zatrudnienia tych osób. Zagadnienia podczas szkoleń obejmowały m.in.:

- charakterystykę barier, jakich mogą doświadczać osoby ze szczególnymi potrzebami (z perspektywy pracownika i pracodawcy),
- omówienie zasad przygotowania stanowisk pracy z uwzględnieniem różnych potrzeb,
- przegląd dobrych praktyk z sektora publicznego i prywatnego, które są związane m.in. z tworzeniem procedur zatrudnieniowych przyjaznych dla osób ze szczególnymi potrzebami,
- omówienie metod planowania procesów, zmian w procedurach i innych działań, które zwiększają możliwość zatrudnienia osób ze szczególnymi potrzebami.

Rekomendacje dotyczące obsługi klienta znajdziesz w Serwisie Służby Cywilnej

W ramach materiałów szkoleniowych przygotowaliśmy podręcznik – kompendium wiedzy na temat zatrudnienia osób ze szczególnymi potrzebami. Jest on dostępny również dla osób, które nie brały udziału w projekcie (zamieściliśmy go w [Serwisie Służby Cywilnej](#)<sup>30</sup>).

W ramach tego projektu przygotowaliśmy również 3 kursy e-learningowe:

- Dostępność w zatrudnieniu oraz obsłudze klientów ze szczególnymi potrzebami,
- Obsługa klienta ze szczególnymi potrzebami,
- Zatrudnienie osób ze szczególnymi potrzebami.

Dla kolejnych 90 urzędów zapewniliśmy również 7200 godzin bezpośredniego wsparcia doradczego pod kątem dostępności obsługi klienta ze szczególnymi potrzebami. Dzięki temu wypracowaliśmy rekomendacje na rzecz zwiększania dostępności urzędów.

Realizacja projektu poprawiła dostępność usług dla klientów. Przygotowaliśmy i wdrożyliśmy wiele elementów, które tę dostępność zwiększą (m.in. procedury obsługi klienta i procedury wnioskowania o dostępność). Przygotowaliśmy również plany działania na rzecz zapewniania poprawy dostępności. Wielu członków korpusu miało okazję skorzystać z warsztatów, co pozwoliło im poszerzyć swoją wiedzę w obszarze dostępności, obsługi klienta i organizacji dostępnych wydarzeń.

<sup>28</sup> <https://www.gov.pl/web/sluzbacywilna/procedury-bez-barier>

<sup>29</sup> <https://www.gov.pl/web/sluzbacywilna/zalecenie-szeffa-sluzby-cywilnej-w-zakresie-zatrudnienia-osob-z-niepelnosprawnosciami-w-sluzbie-cywilnej>

<sup>30</sup> <https://www.gov.pl/web/sluzbacywilna/procedury-bez-barier>

## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

Realizacja projektu pozwoliła wyeliminować część barier dostępności zidentyfikowanych na etapie przeglądu procedur i procesów. Bariery, jakie udało się wyeliminować, dotyczą głównie obszaru informacyjno-komunikacyjnego (np. stworzenie tekstów ETR o urzędach) oraz obszaru kompetencji pracowników w zakresie dostępności, co uwidoczniło się także w liczbie dobrych praktyk zaprezentowanych w raportach z pierwszej i drugiej edycji projektu. Plany na rzecz zapewnienia poprawy dostępności zostały przygotowane także dla urzędów, które przed projektem w ogóle ich nie miały. Na podkreślenie zasługuje fakt, że urzędy deklarują otwartość na potrzeby osób ze szczególnymi potrzebami i poszukują rozwiązań wspierających tę grupę klientów. Rośnie świadomość pracowników w zakresie dostępności, a rola koordynatora ds. dostępności zyskuje na znaczeniu w procesach poprawy dostępności rozumianych jako całość funkcjonowania urzędu.

### **b) Przyjazny urząd – szkolenia z zakresu dostępności cyfrowej**

W ramach projektu [Przyjazny urząd – szkolenia z zakresu dostępności cyfrowej](#)<sup>31</sup> zorganizowaliśmy 138 szkoleń, na których przeszkoliliśmy 371 redaktorów stron internetowych na poziomie podstawowym oraz 1301 osób na poziomie zaawansowanym. Zagadnienia omawiane podczas szkoleń z dostępności cyfrowej obejmowały:

- tworzenie stron, serwisów internetowych oraz oprogramowania do urządzeń mobilnych,
- opracowywanie treści publikowanych w serwisach internetowych zgodnie z obowiązującym standardem WCAG i uwzględnieniem zaleceń wynikających z polskiego prawa,
- obowiązki podmiotów publicznych w zakresie zapewnienia dostępności wynikające z przepisów prawa krajowego i międzynarodowego<sup>32</sup> oraz zawartych w Programie Dostępność Plus 2018-2025,
- zasady prostej i skutecznej komunikacji z klientami urzędów z różnymi rodzajami niepełnosprawności.

W ramach materiałów szkoleniowych przygotowaliśmy m.in. skrypty dla redaktorów merytorycznych i redaktorów technicznych z poziomu podstawowego i zaawansowanego. Zostały one zamieszczone w [Serwisie Służby Cywilnej](#)<sup>33</sup>.

W ramach tego projektu przygotowaliśmy również 2 kursy e-learningowe:

---

<sup>31</sup> <https://www.gov.pl/web/sluzbacywilna/przyjazny-urzed>

<sup>32</sup> w szczególności ustawy z dnia 4 kwietnia 2019 r. o dostępności cyfrowej stron internetowych i aplikacji mobilnych podmiotów publicznych, ustawy z dnia 19 lipca 2019 r. o zapewnianiu dostępności osobom ze szczególnymi potrzebami, ustawy z dnia 19 sierpnia 2011 r. o języku migowym i innych środkach komunikowania się

<sup>33</sup> <https://www.gov.pl/web/sluzbacywilna/przyjazny-urzed>

## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

- Dostępność cyfrowa – szkolenie dla redaktorów technicznych stron internetowych urzędów,
- Dostępność cyfrowa – szkolenie dla redaktorów merytorycznych stron internetowych urzędów.

Realizacja projektu wzmocniła kompetencje osób odpowiedzialnych za tworzenie i publikowanie dokumentów dostępnych cyfrowo na stronach internetowych urzędów, poprawiła jakość serwisów internetowych urzędów, które są dostępne dla osób z różnymi rodzajami niepełnosprawności. Przyczyniła się także do świadczenia usług publicznych na wyższym poziomie, lepiej dostosowanych do indywidualnych potrzeb klientów urzędów.

### **c) Współpraca na rzecz dostępności – szkolenia dla koordynatorów**

W 2023 roku w ramach projektu [Współpraca na rzecz dostępności – szkolenia dla koordynatorów](#)<sup>34</sup> przeszkoliliśmy 200 koordynatorów ds. dostępności na poziomie podstawowym oraz 1138 osób na poziomie zaawansowanym. Uczestnicy szkoleń mogli się dowiedzieć:

- jak zapewnić dostępność architektoniczną, cyfrową i komunikacyjno-informacyjną przez podmioty publiczne,
- jak przygotować plan działania na rzecz zapewnienia dostępności w urzędzie oraz obsługę klienta ze szczególnymi potrzebami.

Na poziomie zaawansowanym koordynatorzy doskonalili swoje umiejętności w zakresie:

- przeprowadzenia samodzielnego audytu dostępności,
- tworzenia dokumentów i stron internetowych dostępnych cyfrowo,
- sporządzania dostępnych umów.

Na potrzeby szkoleń przygotowaliśmy dodatkowe materiały szkoleniowe dla koordynatorów, którzy nie brali udziału w projekcie, a które mogą wykorzystać w ich codziennej pracy:

- grę edukacyjną,
- pomocnik koordynatora z materiałami przydatnymi w pracy,
- pudełko edukacyjne.

Powstał też kurs e-learningowy dla koordynatorów ds. dostępności.

Dla koordynatorów z 200 urzędów zapewniliśmy również wsparcie doradcze w zakresie zapewniania dostępności w urzędzie. Koordynatorzy, po weryfikacji dostępności w ich urzędach, otrzymali raport ze szczegółowymi wytycznymi oraz rekomendacjami, jak poprawić

---

<sup>34</sup> <https://www.gov.pl/web/sluzbacywilna/wspolpraca-na-rzecz-dostepnosci>

## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

dostępność w ich urzędach. Przygotowaliśmy też raport podsumowujący wsparcie, w którym znajdują się listy sprawdzające do samodzielnego audytu dostępności oraz wskazówki dla urzędów, jak poprawić dostępność szybko i nisko kosztowo.

Dostępność jest procesem złożonym, wymagającym wiedzy, systemowego podejścia oraz inwestycji, stąd działania takie, jak zrealizowane w projekcie, powinny być kontynuowane. Ważne jest, aby działania, które wspierają dostępność urzędów, były realizowane systemowo tak, aby zapewnić maksymalnie równy poziom dostępności pomiędzy poszczególnymi urzędami, bez względu na ich lokalizację czy zakres działań. Tylko takie działania pozwolą na zapewnienie równego dostępu do usług dla klientów ze szczególnymi potrzebami, nie tylko w ramach tego samego typu urzędów, ale także w ramach urzędów administracji w ogóle.

### Zarządzanie jakością w administracji

W 2023 r. kontynuowaliśmy realizację rekomendacji, które eksperci CAF skierowali do szefa służby cywilnej. Rekomendacje te wypracowali na bazie analizy wyników badania z 2021 r. na temat znajomości i zainteresowania CAF w polskiej administracji<sup>35</sup>. W trakcie XI dnia otwartego dla służby cywilnej jego uczestnikom udostępniłmy ulotki na temat modelu oraz komunikat, który opracowaliśmy wspólnie z MF<sup>36</sup>. Dodatkowo zorganizowaliśmy dwa otwarte webinaria na temat doświadczeń związanych z CAF i dobrych praktyk wdrożonych dzięki zastosowaniu modelu.

Pod kierunkiem CAF RC aktywnie angażowaliśmy się we współpracę międzynarodową w ramach sieci Krajowych Korespondentów CAF. Włączyliśmy się do działań, które są ukierunkowane na aktualizację i uproszczenie PPZJ CAF<sup>37</sup>.

### Współpraca międzynarodowa

Na forach międzynarodowych (m.in. sieci EUPAN, OECD, Grupy Ekspertckiej Komisji Europejskiej czy ENIP) budowaliśmy pozytywny wizerunek naszego kraju oraz wymienialiśmy się z partnerami dobrymi praktykami w zarządzaniu publicznym. Upowszechnialiśmy w kraju informacje o najnowszych trendach w Europie i na świecie, które pozyskaliśmy dzięki współpracy międzynarodowej.

---

<sup>35</sup> Wyniki badania potwierdziły m.in., że model ten jest mało znany w naszym kraju. Streszczenie raportu z badania dostępne w zakładce dedykowanej CAF serwisu służby cywilnej:

<https://www.gov.pl/web/sluzbacywilna/caf-w-polskiej-administracji--raport-z-badania>  
<sup>36</sup> Common Assessment Framework, CAF: skuteczne narzędzie dokonywania samooceny kontroli zarządczej.

<sup>37</sup> Procedura, która umożliwia weryfikację jakości zastosowania modelu i uzyskanie tytułu Skutecznego Użytkownika CAF. W Polsce procedura jest dostępna nieodpłatnie tylko dla jednostek samorządu terytorialnego. Więcej informacji na stronie NIST, który pełni funkcję krajowego koordynatora CAF ds. jst: <https://www.nist.gov.pl/>.

## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

Wspólnie z MSZ i KSAP zorganizowaliśmy 9. edycję dwutygodniowych wizyt studyjnych dla 14 urzędników z państw PW. W jej trakcie dzieliliśmy się naszą wiedzą i doświadczeniami z administracjami tych państw.

W najbliższym czasie priorytetem będzie coraz większe zaangażowanie w prace sieci EUPAN związane ze zbliżającym się przewodnictwem Polski w Radzie Unii Europejskiej – i w konsekwencji także w EUPAN – w pierwszej połowie 2025 r. W 2023 roku rozpoczęliśmy planowanie w tym zakresie (budżet, skład korpusu prezydencji, najważniejsze wydarzenia) oraz rozpoczęliśmy nasz udział w pracach sekretariatu EUPAN.



### 1.3 Cele i zadania na 2024 rok

W 2024 roku zamierzam kontynuować prace, które pozwolą na realizację wcześniej określonych celów, tj. uruchomienie elektronicznego systemu naboru i przygotowanie projektu Strategii Zarządzania Zasobami Ludzkimi. Jednocześnie zaproponuję nowe rozwiązania prawne i organizacyjne. Zależy mi, żeby służba cywilna była organizacją profesjonalną i niezależną, która kieruje się interesem publicznym. Ważne jest dla mnie młode pokolenie, które chcę zachęcić do pracy w służbie cywilnej. Administracja rządowa potrzebuje ludzi młodych, dobrze wykształconych i silnie zmotywowanych.

#### **Cel I: Zwiększenie atrakcyjności pracy w służbie cywilnej**

##### **Wzmocnienie finansowania służby cywilnej**

Ustawa budżetowa na 2024 r. określa wzrost kwoty bazowej dla służby cywilnej aż o 20%. To najwyższy wzrost w historii, znacznie powyżej prognozowanej inflacji (6,6%).

Jest to tym samym odpowiedź na powtarzane od lat apele środowisk urzędniczych, związkowych i eksperckich, które postulowały znaczący wzrost środków na finansowanie służby cywilnej. Jest to również reakcja na trudną sytuację w tym zakresie, która nasiliła się w szczególności po realnej utracie wartości wynagrodzeń jaka nastąpiła w 2022 r. Wzrost wynagrodzeń powinien także przyciągnąć do pracy nowe osoby oraz zatrzymać najbardziej wartościowych pracowników.

Liczę, że dalsze, konsekwentne zwiększanie finansowania służby cywilnej będzie miało miejsce w przyszłości. Powinno ono uwzględniać takie czynniki jak, z jednej strony, ograniczenia zjawiska spłaszczenia wynagrodzeń, a z drugiej powstawania nieuzasadnionych różnic w poziomie wynagrodzeń pomiędzy najniżej i najwyżej wynagradzanymi grupami pracowniczymi. Sytuacja ta jest przede wszystkim widoczna w administracji terenowej, której sytuacja płacowa jest najtrudniejsza w całym korpusie służby cywilnej.

W ramach moich kompetencji będę zabiegała o konsekwentny wzrost wynagrodzeń w służbie cywilnej w kolejnych latach. Będę również monitorowała i analizowała poziom wynagrodzeń w służbie cywilnej – w 2024 r. przeprowadzę badanie wynagrodzeń na poszczególnych stanowiskach w urzędach. Będę także aktywnie uczestniczyła w etapie planowania wynagrodzeń dla służby cywilnej w budżecie na 2025 r. z uwzględnieniem realiów makroekonomicznych. Działania takie są niezbędne, aby praca i wynagrodzenia w służbie cywilnej mogły zacząć konkurować z komercyjnym rynkiem pracy.

### Zwiększenie zainteresowania pracą w służbie cywilnej

Odnotowany w ubiegłym roku wzrost z 5 do 7 średniej liczby ofert na nabór jest zjawiskiem pozytywnym, ale zdecydowanie za małym. Dla trwałej i pełnej realizacji celu znaczące będzie uruchomienie formy elektronicznej jako podstawowego sposobu aplikowania o pracę w służbie cywilnej.

Najpóźniej na przełomie 2024 i 2025 r. uruchomimy system rekrutacje.gov.pl. Będzie to pierwsze w administracji rządowej i jednolite w skali całej służby cywilnej, kompleksowe narzędzie IT do rekrutacji. System umożliwi obsługę całego procesu naboru, w tym – co szczególnie istotne – bezpieczne i szybkie złożenie i procedowanie elektronicznych aplikacji kandydatów. Ważne będzie także wsparcie urzędów w obsłudze nowego systemu. Dlatego udostępniemy m.in. filmy instruktażowe, przeprowadzimy serię spotkań online itp. Informacje o uruchomieniu systemu oraz jego głównych funkcjonalnościach prześlemy również do urzędów pracy, uczelnianych biur karier oraz do organizacji zajmujących się promocją zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami. Nowy sposób aplikowania będziemy promować w Internecie, w tym w mediach społecznościowych

Równolegle będziemy promować służbę cywilną na zewnątrz, aby dotrzeć do jak najszerszego grona osób. Aby to zrealizować zintensyfikujemy działania komunikacyjne w Internecie ze szczególnym uwzględnieniem mediów społecznościowych. Pokażemy administrację jako miejsce, gdzie można mieć wpływ na funkcjonowanie różnych dziedzin życia społecznego. Za nowymi usługami publicznymi oraz cyfrowymi rozwiązaniami, które zmieniają sposób funkcjonowania naszego kraju stoją m.in. członkowie korpusu służby cywilnej. Chcemy także pokazać dobre praktyki i rozwiązania propracownicze, które już funkcjonują w urzędach administracji rządowej. Zamierzamy kontynuować bezpośrednie spotkania z osobami, które dopiero wchodzi na rynek pracy np. podczas uczelnianych targów pracy oraz współpracę z uczelniami i przyuczelnianymi biurami Karier. Zamierzamy promować różne możliwości pracy w służbie cywilnej. Pokażemy zadania administracji rządowej i osoby, które pracując realizują swoje pasje, a poprzez swoją służbę państwu mogą mieć wpływ na otaczającą nas rzeczywistość.

Magnesem, który może przyciągać potencjalnych kandydatów do pracy w urzędach, szczególnie ludzi młodych, są narzędzia WLB, które oferują pracodawcy. Warto je nadal promować i rozpowszechniać w służbie cywilnej. Dotyczy to zwłaszcza takich rozwiązań, których pracownicy szczególnie oczekują, jak ruchomy czas pracy czy praca hybrydowa. Często można je wprowadzić dosyć szybko i bez większych kosztów.

## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

### Wskaźniki dla celu I na 2024 rok

Nazwa zadania	Wskaźnik	Opis wskaźnika	Wartość docelowa wskaźnika	Źródło finansowania
Zwiększenie zainteresowania pracą w służbie cywilnej	Liczba zrealizowanych przedsięwzięć wpływających na podniesienie skuteczności naborów	Wejście w życie znowelizowanych przepisów ustawy o służbie cywilnej w zakresie naboru <sup>38</sup>	1	Budżet państwa
	Liczba zrealizowanych działań promujących pracę w służbie cywilnej	Udział przedstawicieli szefa służby cywilnej w targach pracy, spotkaniach ze studentami itp.	5	Budżet państwa
		Liczba utworzonych profili służby cywilnej/szefa służby cywilnej w mediach społecznościowych	2	Budżet państwa
		Liczba materiałów informacyjno-promujących, które dotyczą zatrudnienia w służbie cywilnej.	5	Budżet państwa

## Cel II: Wzmocnienie nowoczesnego zarządzania w służbie cywilnej i zwiększenie profesjonalizmu członków korpusu służby cywilnej

### Zwiększenie liczby nowych mianowań

Podobnie jak w 2023 r. planujemy przygotować i uzgodnić projekt „Trzyletniego planu limitu mianowań”, który będzie zakładał wzrost liczby mianowań.

Nadal będziemy prowadzić działania na rzecz promocji mianowania wśród pracowników służby cywilnej. Przygotujemy materiały informacyjne dot. tegorocznego postępowania kwalifikacyjnego, które udostępnimy wszystkim urzędom, które wchodzi w skład służby cywilnej. Zamierzamy zainteresować media kwestią postępowania kwalifikacyjnego i mianowań, co będzie również stanowiło promocję samej służby cywilnej.

<sup>38</sup> Wartość zakłada wejście w życie przepisów ustawy z dnia 14 kwietnia 2023 r. o zmianie ustawy o służbie cywilnej oraz niektórych innych ustaw, odnoszących się do naboru do służby cywilnej, w tym dot. systemu teleinformatycznego, uproszczenie zasad ogłaszania naborów także dla osób nieposiadających obywatelstwa polskiego, skrócenie terminu składania dokumentów, rezygnacja z publikowania ogłoszeń o naborach i ich wynikach w miejscu powszechnie dostępnym w urzędzie.

## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

Kontynuujemy też prace nad nowelizacją rozporządzenia w sprawie sposobu przeprowadzania postępowania kwalifikacyjnego w służbie cywilnej. Ma to spowolnić od 2024 r. tempo wzrostu opłaty dla tych, którzy przystępują do postępowania kwalifikacyjnego.

W tegorocznym planie szkoleń centralnych w służbie cywilnej ponownie szefowa służby cywilnej zarekomendowała dyrektorom generalnym i kierownikom urzędów, aby wspierali swoich pracowników w uzupełnieniu wiedzy i umiejętności wymaganych do skutecznego przejścia postępowania. Pomoże to im lepiej przygotować się do udziału w postępowaniu kwalifikacyjnym.

### **Podniesienie jakości zarządzania ludźmi**

Prace nad strategią zarządzania zasobami ludzkimi w służbie cywilnej, biorąc pod uwagę zasięg oddziaływania oraz kompleksowy charakter tego dokumentu, będą kilkietapowe oraz będą angażowały szerokie grupy interesariuszy. Rozpoczęliśmy prace nad jednym z ustawowych elementów strategii – jej diagnozą. W 2023 r. przeprowadziliśmy badanie ankietowe, które dotyczyło wdrożenia w urzędach obligatoryjnych standardów szefa służby cywilnej, jak również niektórych, fakultatywnych zaleceń. W diagnozie wykorzystamy także wnioski z dostępnych analiz i opracowań, które w ostatnich latach przygotowały środowiska akademickie i stowarzyszenia ekspertów, ponieważ materiały te stanowią cenne źródło analizy funkcjonujących rozwiązań oraz wskazują potencjalne, możliwe kierunki rozwoju i zmian.

Po zakończeniu etapu diagnozy wyznaczymy cele strategiczne i określimy najważniejsze obszary, w których planujemy przeprowadzić zmiany. Zidentyfikujemy cele operacyjne, zaplanujemy działania, określimy wskaźniki oraz system realizacji. Dodatkowo przygotowujemy ramy czasowe oraz finansowe realizacji przyszłej strategii ZZL.

Strategia ZZL ma być dokumentem przydatnym dla osób, które będą ją wdrażać, czyli dyrektorów generalnych i kierowników urzędów. Dlatego zamierzamy ściśle z nimi współpracować, tak aby uwzględniał postulaty i oczekiwania środowiska urzędniczego. Do opracowania projektu strategii planujemy również zaangażować ekspertów m.in. z obszaru administracji publicznej, zarządzania zasobami ludzkimi czy komunikacji społecznej.

Przygotowanie projektu strategii zarządzania zasobami ludzkimi w służbie cywilnej jest zadaniem priorytetowym, dlatego dołożymy wszelkich starań, aby projekt ten był gotowy jeszcze w tym roku.

W 2024 r. będziemy kontynuować i rozwijać działania Forum HR-owców. Współpraca z urzędami, wzmacnianie kontaktów i wymiana doświadczeń to jeden z głównych celów tej

## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

grupy. Planujemy cykliczne spotkania w formie stacjonarnej, podczas których przedstawiciele urzędów będą mogli omawiać ważne dla nich tematy HR-owe. Zależy nam na tym, aby uczestnicy spotkań mogli wspólnie wypracowywać rozwiązania, które później można wdrażać w urzędach. Dodatkowo planujemy organizować cyklicznie, krótkie spotkania online, podczas których będziemy omawiać bieżące tematy istotne w obszarze zarządzania ludźmi.

### **Działania legislacyjne**

Rozpoczęliśmy analizę, dzięki której sformułujemy propozycje nowych rozwiązań prawnych m.in. w zakresie:

- uprawnień i obowiązków członków korpusu,
- organizacji służby cywilnej,
- obsadzania wyższych stanowisk,
- zasad i narzędzi zarządzania zasobami ludzkimi,
- wymogów wobec osób zatrudnianych w służbie cywilnej,
- zachęcenia młodych ludzi do pracy w służbie cywilnej.

W proces ten chcemy zaangażować środowiska urzędnicze, akademickie oraz stronę społeczną. Konsultacje pozwolą wybrać rozwiązania optymalne z punktu widzenia celów służby cywilnej oraz aktualnych wyzwań, które przed nią stoją. Zmiany chcemy oprzeć na wartościach takich jak przejrzystość, niezależność, profesjonalizm i skuteczność.

Dodatkowo przeprowadzimy proces legislacyjny w odniesieniu do:

- Projektu rozporządzenia prezesa Rady Ministrów w sprawie ustanowienia Odznaki Honorowej za Zasługi dla Służby Cywilnej. Po jego wydaniu rozpoczniemy działania związane z koordynacją procesu nadania odznak oraz z samą produkcją odznaki.
- Projektu rozporządzenia Prezesa Rady Ministrów w sprawie zasad ustalania przez kierowników niektórych urzędów rozkładu czasu pracy w tygodniu oraz jego wymiaru w poszczególnych dniach tygodnia. Zadanie to związane jest z nowelizacją ustawy o służbie cywilnej z 2023 r. oraz wydaniem zarządzenia Prezesa Rady Ministrów z dnia 26 października 2023 r. w sprawie sposobu organizacji czasu pracy urzędów. Ze względu na fakt, że rozporządzenie dotyczy również pracowników urzędów, w których funkcjonuje korpus służby cywilnej celowe jest, aby rozporządzenie zawierało analogiczne rozwiązania jak obowiązujące już zarządzenie dotyczące służby cywilnej.

### **Monitorowanie zatrudnienia na wybranych stanowiskach poza służbą cywilną**

Jako szefowa służby cywilnej uważam, że realizacja zadań służby cywilnej przez pracowników innych grup urzędniczych nie powinna mieć miejsca. Będę monitorowała to

## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

zagadnienie, weryfikowała zadania wykonywane przez osoby zatrudnione m.in. na stanowiskach „ekspertów”. Będę dążyła do rozwiązania tej sytuacji i właściwego stosowania przepisów prawa.

### **Podnoszenie kompetencji członków korpusu**

Zamierzamy wspomóc członków korpusu służby cywilnej w ich ustawowym obowiązku jakim jest rozwijanie wiedzy zawodowej. Przygotowaliśmy dla nich ofertę szkoleniową w ramach szkoleń centralnych. Będziemy też upowszechniać wiedzę na temat prostej i skutecznej komunikacji. Szczególny nacisk położymy na dzielenie się wiedzą.

### **Szkolenia centralne**

Kompetencje członków korpusu służby cywilnej będziemy rozwijać w ramach szkoleń centralnych. W 2024 roku zorganizujemy szkolenia z tematów:

- Jak stosować nowe przepisy prawa pracy, w tym te dotyczące czasu pracy w służbie cywilnej.
- Jak zapobiegać i rozwiązywać konflikty w zespole, w tym przeciwdziałać mobbingowi.
- Jak być efektywnym i empatycznym zarządzającym na miarę czasów cyfrowych.
- Sztuczna inteligencja w pracy urzędu – szanse i zagrożenia.
- Jak wzmacniać odporność psychiczną.

oraz webinaria na temat:

- Cyberbezpieczeństwo.
- Badanie kompetencji miękkich.
- Dostępna służba cywilna.
- Etyka w pracy urzędnika.

Będziemy nadal zabiegać o zwiększenie środków na szkolenia w urzędach administracji terenowej oraz zwiększenie budżetu szkoleń centralnych. Pozwoliłoby to efektywniej podnosić kompetencje kadr korpusu oraz umożliwiłoby wzrost liczby osób objętych szkoleniami, szczególnie z jednostek terenowej administracji rządowej, które mają ograniczony dostęp do szkoleń.

Ponadto planujemy aktualizować na bieżąco kursy w Systemie e-learningowym służby cywilnej (według potrzeb).

### **Prosty język**

Zamierzamy przypomnieć i konsekwentnie propagować zasady prostego języka. Będziemy organizować cykliczne spotkania zespołu ds. promocji prostego języka w urzędach administracji rządowej oraz wypracujemy nowe formy, które będą wspierać wdrożenie tego standardu do całej administracji rządowej. Będziemy współpracować z liderami w tym obszarze, a także korzystać z wiedzy ekspertów.

### **Dzielenie się wiedzą**

Rozpoczniemy działania, aby zbudować system dzielenia się wiedzą w służbie cywilnej. Będziemy promować aktywne urzędy, zachęcać, żeby tworzyły się sieci trenerów służby cywilnej. Będziemy promować potencjał trenerów wewnętrznych, którzy już funkcjonują w urzędach. Planujemy opracować zasady realizacji takiego wsparcia i przygotować program pilotażowy.

Planujemy pozyskać dofinansowanie nowych projektów rozwojowych. Przygotowaliśmy projekt dotyczący wsparcia urzędów w automatyzacji procesów. W ramach projektu zaplanowaliśmy wsparcie doradcze oraz szkolenia i warsztaty z zakresu zarządzania procesowego dla 30 urzędów służby cywilnej. Projekt uzyskał ocenę pozytywną na etapie preselekcji przeprowadzonej przez Dyрекcję Generalną ds. Wspierania Reform Strukturalnych Komisji Europejskiej.

### **Wzmocnienie kultury uczciwości**

Postawa i zachowanie dyrektorów generalnych/kierowników urzędów w sposób szczególny wpływa na kulturę organizacji i szerzej – całego korpusu. Dlatego w 2024 roku nadal będziemy wspierać ich w pełnieniu funkcji etycznego lidera.

Będziemy rozwijać współpracę w ramach zespołu doradców ds. etyki w służbie cywilnej, którzy wspierają dyrektorów generalnych/kierowników urzędów we wzmacnianiu kultury opartej na wartościach. W 2024 roku przygotujemy i przeprowadzimy kolejne dwa spotkania zespołu. W ramach spotkań i wydarzeń, w tym m.in. dnia otwartego, spotkań online z przedstawicielami urzędów, warsztatów z etyki, będziemy promować funkcję doradcy jako sposób realizacji obligatoryjnego standardu zarządzania zasobami ludzkimi „Kultura uczciwości”.

Niezmiennie będziemy wspierać dyrektorów generalnych/kierowników urzędów w realizacji skierowanych do nich rekomendacji w ramach badania „Diagnoza poziomu kultury uczciwości w służbie cywilnej”, w tym m.in.:

## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

- We współpracy z zespołem doradców ds. etyki zbierzemy i przeanalizujemy rozwiązania w zakresie przeciwdziałania zjawiskom niepożądanym w korpusie.
- Po przyjęciu przez Parlament tzw. ustawy o ochronie sygnalistów, prześlemy dyrektorom generalnym i kierownikom urzędów zestaw dobrych praktyk szefa służby cywilnej o sposobach wdrażania wewnętrznych kanałów dokonywania zgłoszeń w służbie cywilnej.
- Zaktualizujemy programy szkoleniowe SSC nt. etyki i przeciwdziałania konfliktowi interesów oraz opracowane na ich podstawie kursy e-learningowe.
- Będziemy wspierać nowo powołanych doradców ds. etyki w poprzez organizację spotkań i warsztatów online.

### **Wzmocnienie zarządzania jakością w administracji**

W 2024 r. przeprowadzimy kolejne badanie nt. znajomości i stosowania modelu CAF w polskiej administracji. Porównanie jego wyników z wynikami, które uzyskaliśmy w 2021 roku pozwoli zweryfikować skuteczność inicjatyw, które podejmuje szef służby cywilnej, aby upowszechnić informacje na temat modelu CAF w polskim sektorze publicznym. Wnioski pozwolą zaktualizować i wypracować nowe rekomendacje w tym obszarze.

W tym roku planujemy kontynuować popularyzację modelu w naszym kraju poprzez m.in.:

- organizację kolejnych webinarów poświęconych dobrym praktykom wdrożonym w urzędach dzięki zastosowaniu CAF,
- publikację opisów kolejnych dobrych praktyk w zakładce Serwisu Służby Cywilnej, dedykowanej CAF,
- promocję wydarzeń o CAF, które są organizowane przez naszych zagranicznych partnerów, w tym przede wszystkim CAF RC,
- upowszechnienie sektorowej wersji modelu „CAF w Edukacji”, po jej przetłumaczeniu na język polski.

Będziemy angażować się w inicjatywy CAF RC, ukierunkowane m.in. na opracowanie dla międzynarodowej społeczności CAF trzech programów szkoleniowych nt. modelu dedykowanych jego użytkownikom, trenerom i ekspertom.

Istotnym działaniem będą także przygotowania do Konferencji Użytkowników CAF oraz spotkania Krajowych Korespondentów CAF, które odbędą się w 2025 r. w ramach polskiego przewodnictwa w sieci EUPAN.



### **Przygotowanie do polskiej prezydencji w EUPAN (I półrocze 2025 roku) przy jednoczesnym utrzymaniu aktywności Polski na pozostałych forach międzynarodowych.**

Kluczowym priorytetem współpracy międzynarodowej w 2024 roku będą przygotowania do polskiej prezydencji w EUPAN w I półroczu 2025 roku. Zadanie to obejmuje:

- Ramy organizacyjno-finansowe funkcjonowania sieci (zapewnienie środków na organizację spotkań, konferencji, wydarzeń towarzyszących w Polsce, przygotowanie i przeprowadzenie zamówień publicznych).
- Merytoryczną stronę funkcjonowania EUPAN – opracowanie strategii sieci EUPAN na lata 2025-2028, prowadzenie badań porównawczych, wymiany dobrych praktyk.

Istotnym elementem przygotowania i sprawowania prezydencji jest szeroka współpraca z partnerami z EUPAN, a także z partnerami krajowymi tak, aby zaplanować odpowiednią tematykę spotkań, środki finansowe, zasoby kadrowe oraz eksperckie – niezbędne do efektywnej realizacji polskiego przewodnictwa w EUPAN.

W 2024 roku istotnym zadaniem, obok głównego wyzwania związanego z polską prezydencją, będzie także utrzymanie wysokiej aktywności Polski na pozostałych forach międzynarodowych. Będziemy kontynuować przede wszystkim współpracę w ramach OECD oraz Partnerstwa Wschodniego.

### **Wskaźniki dla celu II na 2024 rok**

Nazwa zadania	Wskaźnik	Opis wskaźnika	Wartość docelowa wskaźnika	Źródło finansowania
Podniesienie jakości zarządzania ludźmi	Liczba zrealizowanych działań promujących rozwiązania / dobre praktyki w zakresie WLB	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia liczbę działań promujących rozwiązania WLB	1	Budżet państwa
	Liczba dokumentów strategicznych dot. zarządzania zasobami ludzkimi	Prognozowana wartość wskaźnika dotyczy przygotowanego projektu Strategii ZZL	1	Budżet państwa
Zwiększenie liczby nowych mianowań	Przygotowany i skierowany do uzgodnień projekt trzyletniego planu limitu mianowań zakładający wzrost liczby mianowań	Projekt trzyletniego planu limitu mianowań, o którym mowa w art. 7 ustawy o służbie cywilnej	1	Nie dotyczy

## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

Nazwa zadania	Wskaźnik	Opis wskaźnika	Wartość docelowa wskaźnika	Źródło finansowania
	Liczba zrealizowanych działań promujących mianowanie w służbie cywilnej	Działania takie jak: udział przedstawicieli szefa służby cywilnej w spotkaniach z pracownikami urzędów, film promujący, plakaty, ulotki, wystąpienia szefa służby cywilnej	5	Budżet państwa
Podnoszenie kompetencji członków korpusu	Liczba członków korpusu sc przeszkolonych w ramach szkoleń centralnych	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia osoby, które otrzymają zaświadczenia o ukończeniu szkolenia	1480	Budżet państwa
	Liczba utworzonych narzędzi z obszaru dzielenia się wiedzą	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia liczbę narzędzi z obszaru dzielenia się wiedzą	1	Budżet państwa
Wzmocnienie kultury uczciwości	Liczba zrealizowanych działań wspierających przestrzeganie zasad służby cywilnej i zasad etyki	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia działania takie jak: spotkania zespołu doradców ds. etyki, aktualizacja kursów e-learningowych i programów szkoleniowych z etyki materiały promocyjne i dobre praktyki w Serwisie Służby Cywilnej, spotkania informacyjne dla nowo powołanych doradców i warsztaty z etyki.	7	Budżet państwa

## 2. Stan służby cywilnej w 2023 roku

### 2.1 Zatrudnienie

- Wzrost zatrudnienia
- Stabilizacja wskaźnika fluktuacji (odejść)
- Wzrost liczby urzędników mianowanych
- Wzrost liczby osób z niepełnosprawnościami
- Utrzymujący się coraz niższy poziom zatrudnienia osób młodych
- Zatrudnienie na wybranych stanowiskach poza służbą cywilną

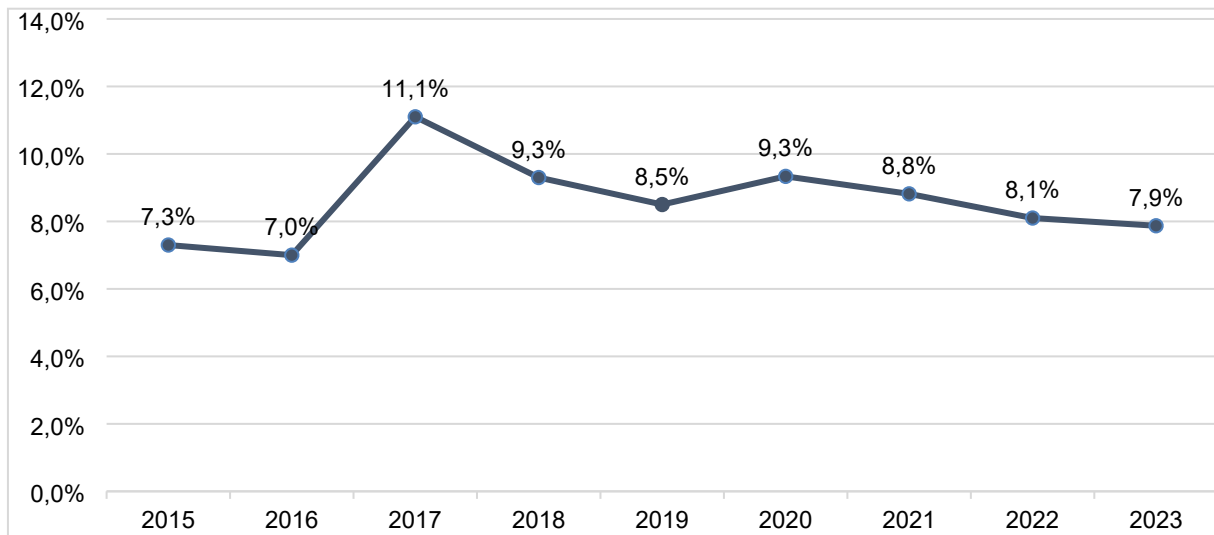
#### ➤ Wzrost zatrudnienia

- Przeciętne zatrudnienie w służbie cywilnej wzrosło względem 2022 r. o 2 104 etaty (tj. 1,8%) do poziomu 119 591 etatów. To pierwszy wzrost zatrudnienia po utrzymującym się 3 lata z rzędu spadku zatrudnienia. Wzrost miał miejsce w niemal wszystkich kategoriach urzędów. Nieznaczny spadek odnotowano jedynie w placówkach zagranicznych (o 9 etatów; 0,7%).
- Najwyższe wzrosty przeciętnego zatrudnienia odnotowano w następujących kategoriach urzędów:
  - w pozostałej administracji niezespólonej (o 4,4%, tj. 560 etatów),
  - w ministerstwach i KPRM (o 3,2%, tj. 431 etatów),
  - Krajowej Administracji Skarbowej (o 0,9%, tj. 426 etatów),
- W pozostałej administracji niezespólonej największy wzrost przeciętnego zatrudnienia odnotowano w powiatowych inspektoratach weterynarii, co wynikało z dodatkowego dofinansowania zadań inspekcji weterynaryjnej m.in. w celu zwalczania chorób zakaźnych zwierząt.
- W ministerstwach i KPRM wzrost zatrudnienia wynikał w głównej mierze z realizacji nowych zadań, poszerzeniem obszaru zadań kontynuowanych oraz przeniesienia części etatów pomiędzy urzędami innych kategorii. Ponadto na wzrost zatrudnienia miało wpływać obsadzenie wolnych wakatów oraz powrót do pracy osób przebywających na długotrwałych nieobecnościach.
- W Krajowej Administracji Skarbowej wzrost zatrudnienia wynikał przede wszystkim z obsadzenia wolnych wakatów oraz powrotu do pracy osób przebywających na długotrwałych nieobecnościach.

### ➤ Stabilizacja wskaźnika fluktuacji (odejść)

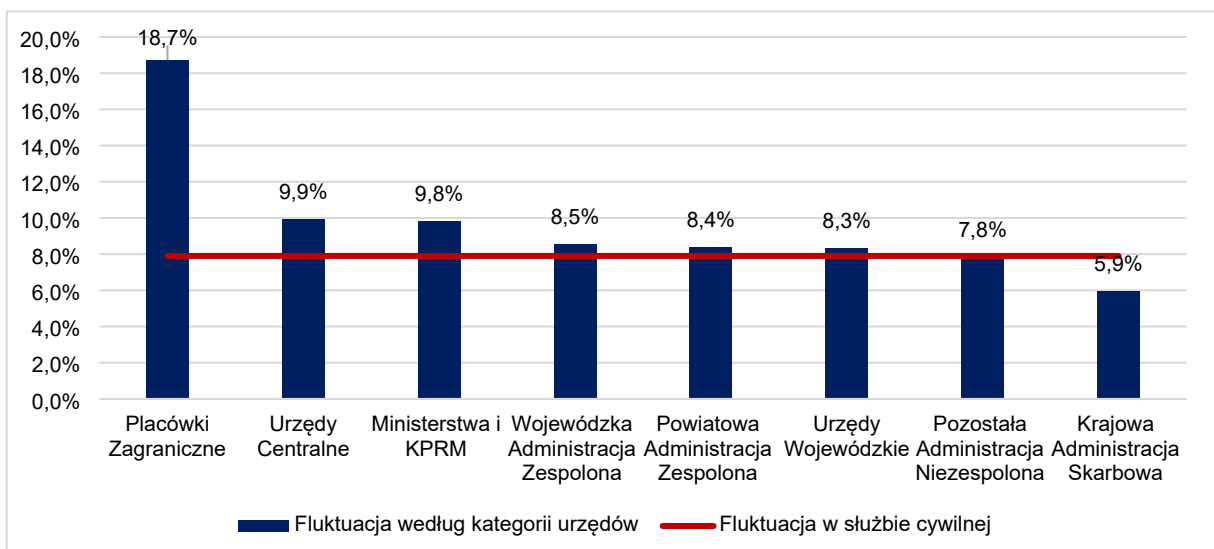
- W 2023 r. fluktuacja w służbie cywilnej wyniosła 7,9%<sup>39</sup>. Jest to wskaźnik, niższy od notowanego w poprzednich latach. Obserwowana jest powolna tendencja spadkowa. Ogółem w 2023 r. w urzędów odeszło 9 584 osób.

**Wskaźnik fluktuacji (odejść) w latach 2015-2023**



- Wysoką fluktuację odnotowano w większości kategorii urzędów. Zauważalnie wyższa była ona m.in. w placówkach zagranicznych (18,7%), urzędach centralnych (9,9%) oraz ministerstwach i KPRM (9,8%). Najniższy poziom fluktuacji miał miejsce w Krajowej Administracji Skarbowej (5,9%).

**Fluktuacja według kategorii urzędu**



<sup>39</sup> Wskaźnik obejmuje każdy przypadek odejścia osoby z urzędu, w tym również do innego urzędu w ramach służby cywilnej, a także sytuacji, w której członek korpusu służby cywilnej zmienia status zatrudnienia na inny poza służbą cywilną.

## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

- Największy wzrost fluktuacji w stosunku do 2022 r. został odnotowany w placówkach zagranicznych (o 16,1 p. proc. do poziomu 18,7%). Wynikało to przede wszystkim ze specyfiki pracy w tych placówkach (terminowe, 4-letnie okresy rotacji). Niewielki wzrost był w pozostałej administracji niezespólonej (o 0,2 p. proc. do poziomu 7,8%).
- W stosunku do 2022 r. fluktuacja utrzymała się na takim samym poziomie w powiatowej administracji zespolonej (8,4%).
- Największy spadek wskaźnika fluktuacji miał miejsce w ministerstwach i KPRM (o 1,5 p. proc. do poziomu 9,8%), urzędach centralnych (o 1,1 p. proc. do poziomu 9,9,%) oraz w urzędach wojewódzkich (o 0,8 p. proc. do poziomu 8,3%).

### ➔ Wzrost liczby urzędników mianowanych

- Na koniec 2023 r. w służbie cywilnej było zatrudnionych 7 674<sup>40</sup> urzędników służby cywilnej<sup>41</sup>. W porównaniu do 2022 r. było ich o 210 (o 2,8%) więcej. Ich udział w korpusie utrzymał się trzeci rok z rzędu na poziomie – 6,3%.
- Wzrost liczby urzędników był zbliżony do liczby nowomianowanych urzędników służby cywilnej w 2023 r., w wyniku którego ponad 201 osób uzyskało akt mianowania.
- Największy wzrost liczby urzędników odnotowano w ministerstwach z KPRM – o 169 (o 6,4%), Krajowej Administracji Skarbowej – o 22 (o 0,8%), urzędach centralnych – o 16 (o 2,5%).
- Największy udział urzędników niezmiennie utrzymuje się w placówkach zagranicznych (25,3%) oraz ministerstwach z KPRM (19,6%).

### ➔ Wzrost liczby osób z niepełnosprawnościami

- Na koniec 2023 r. w służbie cywilnej zatrudnionych było 7 504 osoby z niepełnosprawnościami.
- Udział osób z niepełnosprawnościami w zatrudnieniu ogółem zwiększył się w stosunku do 2022 r. o 0,3 p. proc. do poziomu 6,0 % korpusu służby cywilnej.
- Udział zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami rośnie konsekwentnie od 2012 r.

---

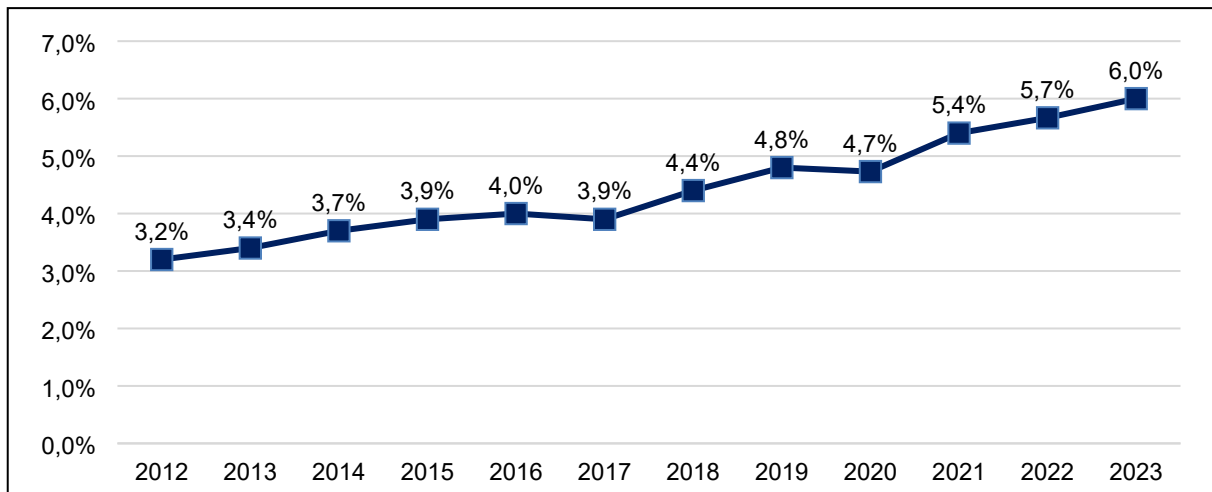
<sup>40</sup> W etatach, stan na 31 grudnia 2023 r.

<sup>41</sup> W tym również urzędnicy, którzy otrzymali urlop bezpłatny w związku z powołaniem na wyższe stanowiska w służbie cywilnej.

## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

- Najwyższy udział tych osób odnotowano jak przed rokiem w powiatowej administracji zespolonej (7,5%), Krajowej Administracji Skarbowej (7,3%) i urzędach wojewódzkich (7,3%).

### Udział zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami w latach 2012-2023

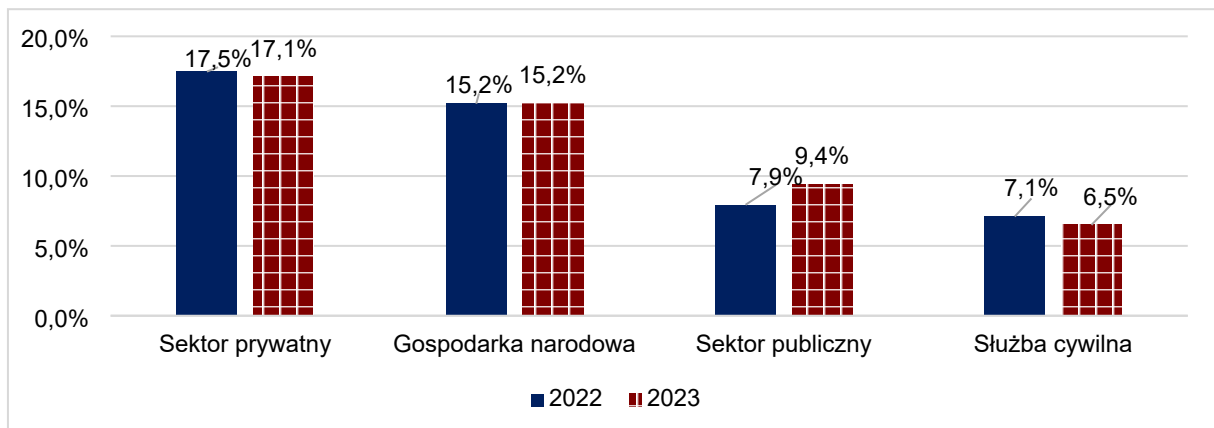


### ☞ Utrzymujący się coraz niższy poziom zatrudnienia osób młodych

- Liczba najmłodszych członków korpusu służby cywilnej, tj. osób w wieku do 29 lat zmniejszyła się w porównaniu z rokiem 2022 – do poziomu 8 096 osób. Jest to spadek o 623 osoby. Udział tych osób (6,5% w 2023 r.) systematycznie spada.
- Dodatkowo spadała liczba osób wieku od 30 lat 39 lat (o 1 300 osoby, o 4,5%). Jednocześnie wzrosła liczba osób w wieku od 50 lat (wzrost o 3 152 osób, o 7,9%). Udział tych osób wzrósł z 32,7% do 34,5%.
- Największy spadek liczby osób w wieku do 29 lat nastąpił w Krajowej Administracji Skarbowej – o 409 osób oraz w wojewódzkiej administracji zespolonej – o 241 osób.
- Największy udział osób młodych, powyżej przeciętnej dla całego korpusu służby cywilnej, występuje w urzędach wojewódzkich (7,4%), pozostałej administracji niezespolonej (7,0%), w urzędach centralnych (6,9%) oraz w powiatowej administracji zespolonej (6,6%)
- Najniższy udział młodych osób występuje w placówkach zagranicznych (2,5%).
- Niezmiennie udział zatrudnienia osób młodych w służbie cywilnej jest znacznie niższy niż na rynku pracy<sup>42</sup>. Na rynku pracy obserwowana jest stabilizacja zatrudnienia tych osób w gospodarce narodowej – utrzymał się na poziomie sprzed roku. W sektorze prywatnym udział zatrudnienia spadł o 0,4 p. proc. w sektorze publicznym wzrósł o 1,4 p. proc.

<sup>42</sup> Publikacja GUS: Aktywność ekonomiczna ludności Polski - 3 kwartał 2023 r.

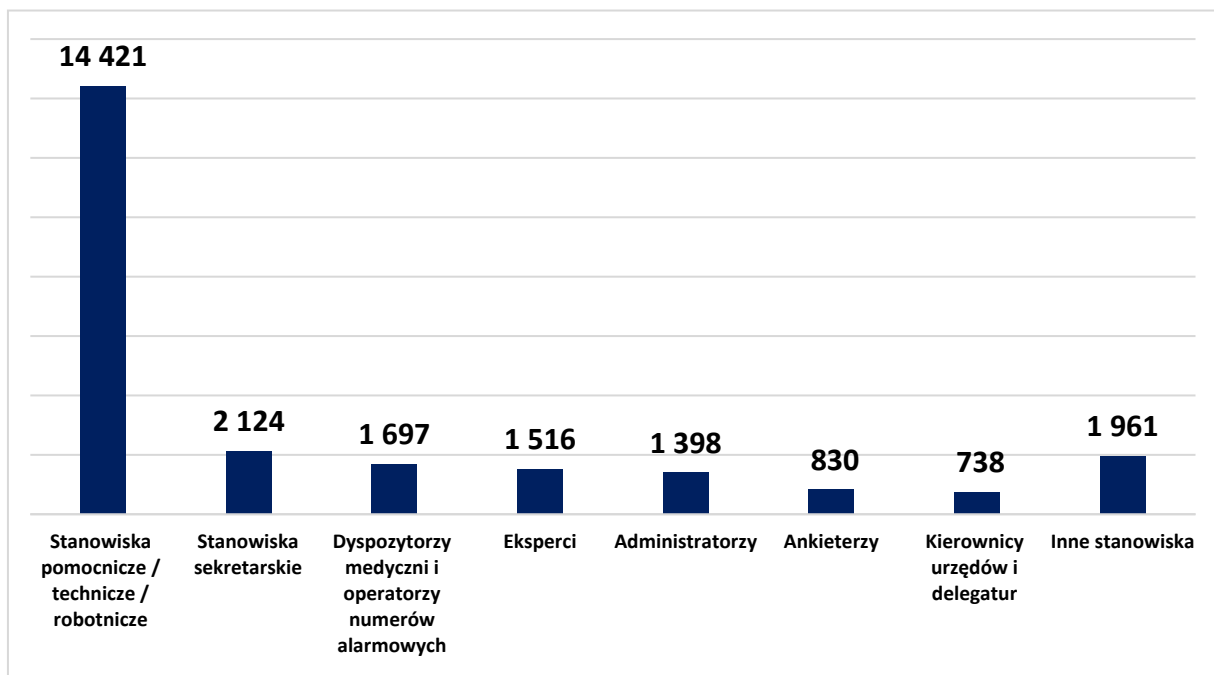
**Udział zatrudnienia osób do 29 lat w służbie cywilnej na tle rynku pracy w latach 2022-2023**



**Zatrudnienie na wybranych stanowiskach poza służbą cywilną**

- Na koniec 2023 r. zatrudnienie na tzw. stanowiskach „niemnożnikowych” wyniosło 24 685 etatów. Stanowi to 20,3% zatrudnienia korpusu służby cywilnej. Katalog tych stanowisk jest dość zróżnicowany.
- W zdecydowanej większości zatrudniane są osoby na stanowiskach, które można określić mianem pomocniczych / technicznych / robotniczych (14 421 etatów), stanowiskach sekretarskich – 2 124 etatów, dyspozytorów medycznych i operatorów numerów alarmowych – 1 697 etatów, ekspertów – 1 516 etatów czy administratorów – 1 398 etatów.

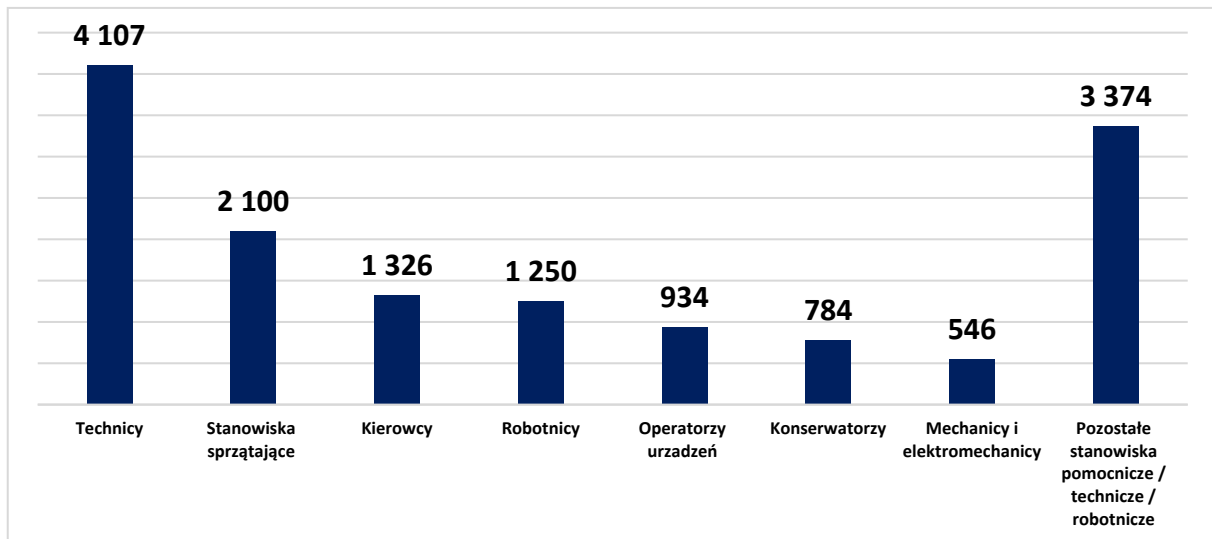
**Zatrudnienie na wybranych stanowiskach poza służbą cywilną (w etatach, na 31 grudnia 2023 r.)**



## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

- Wśród stanowisk, które można określić mianem pomocniczych / technicznych / robotniczych najwięcej osób było zatrudnionych na stanowiskach techników – 4 107 etatów, sprzątających – 2 100 etatów, kierowców – 1 326 etatów oraz robotników – 1 250 etatów.

### Zatrudnienie na „niemnożnikowych” stanowiskach pomocniczych / technicznych / robotniczych (w etatach, na 31 grudnia 2023 r.)



- W grupie stanowisk ekspertów zatrudnienie wyniosło 1 516 etatów. Dotyczyło przede wszystkim ministerstw z KPRM (718 etatów, 47,4% tej grupy stanowisk), urzędów centralnych (327 etatów, 21,5%) i urzędów wojewódzkich (284 etaty, 18,8%).
- Udział zatrudniania na tych stanowiskach względem korpusu służby cywilnej wyniósł odpowiednio: w ministerstwach z KPRM – 5,0%, urzędach centralnych – 2,4%, urzędach wojewódzkich – 2,9%.

Szczegółowe dane dotyczące zatrudnienia przedstawia załącznik nr 3.2.



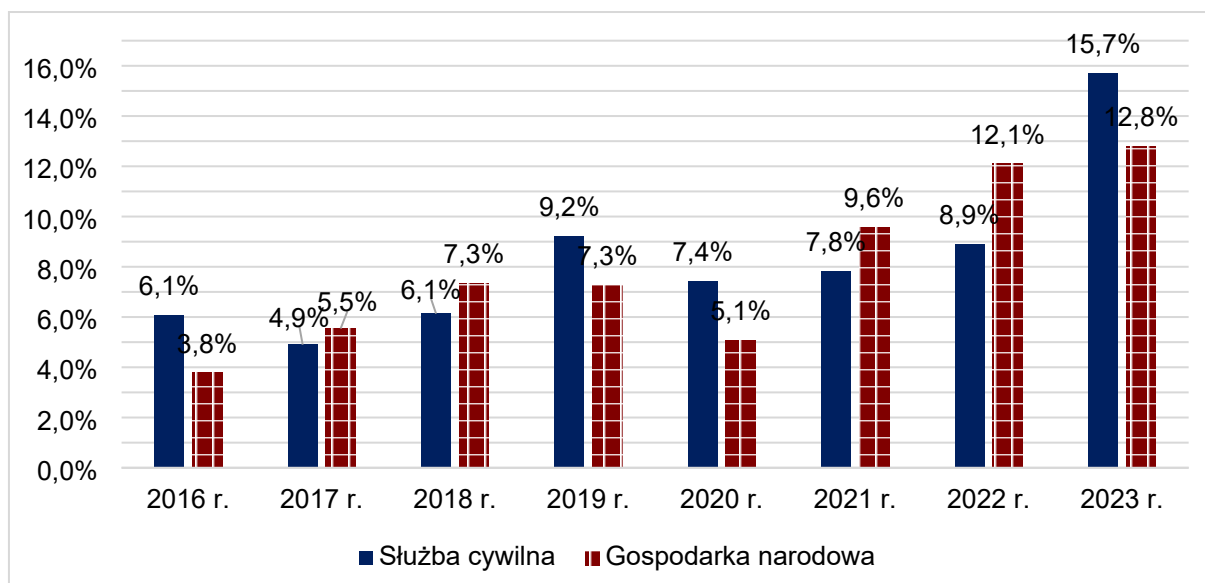
## 2.2 Wynagrodzenia

- Nominalny i realny wzrost wynagrodzeń w służbie cywilnej
- Wzrosty realnych wynagrodzeń we wszystkich kategoriach urzędów
- Utrzymujący się wysoki udział urzędów z wynagrodzeniem poniżej gospodarki narodowej

### ➤ Nominalny i realny wzrost wynagrodzeń w służbie cywilnej

- Przeciętne wynagrodzenie całkowite w służbie cywilnej<sup>43</sup> wyniosło 9 353<sup>44</sup> zł brutto, tj. wzrosło nominalnie o 15,7%.
- Nominalny wzrost wynagrodzeń w służbie cywilnej (15,7%) był wyższy niż w gospodarce narodowej (12,8%).
- W 2023 r. po dwóch latach, kiedy to dynamika wynagrodzeń była niższa niż w gospodarce narodowej i sektorze przedsiębiorstw, nastąpił jej wyraźny wzrost.

#### Nominalna dynamika wynagrodzeń w służbie cywilnej i gospodarce narodowej w latach 2016-2023

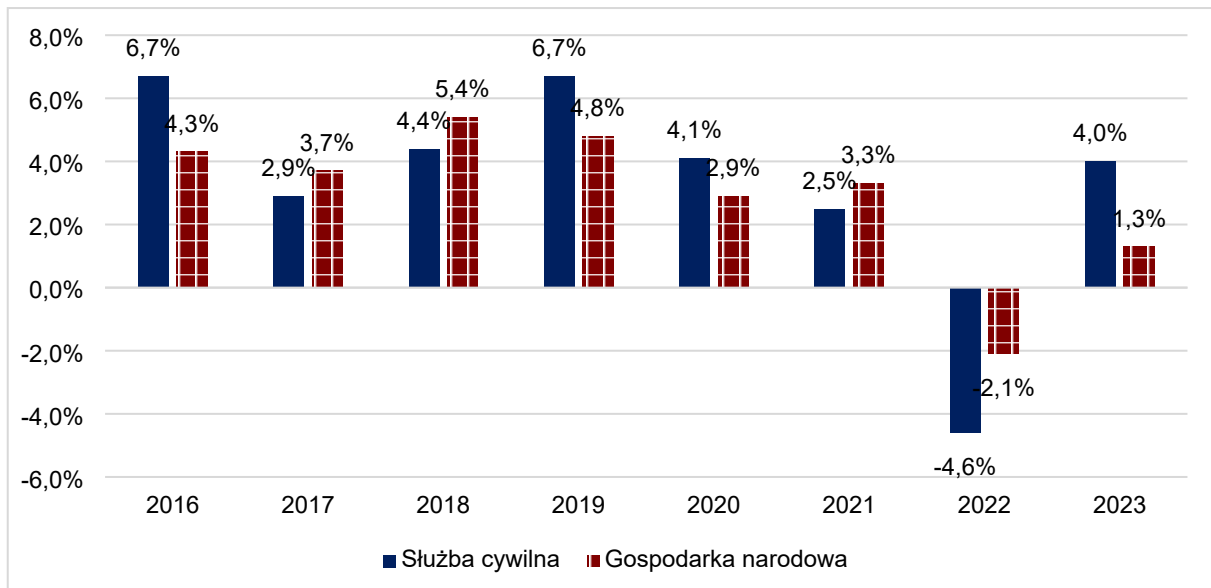


- Biorąc pod uwagę wskaźnik inflacji dla gospodarstw domowych pracowników w 2023 r. (11,3%), realne wynagrodzenie w służbie cywilnej wzrosło o 4,0% (w 2022 r. realnie spadło o 4,6%).

<sup>43</sup> Dane dotyczące wynagrodzeń całkowitych obejmują wszystkie składniki wynagrodzeń, takie jak: wynagrodzenie zasadnicze, dodatki za wieloletnią pracę w służbie cywilnej, dodatki funkcyjne, nagrody z funduszu nagród, nagrody jubileuszowe, dodatki służby cywilnej, dodatki zadaniowe, dodatki wynikające ze szczególnych uprawnień, odprawy emerytalne i rentowe oraz dodatkowe wynagrodzenie roczne (tzw. trzynastka).

<sup>44</sup> Łącznie na wynagrodzenia członków korpusu służby cywilnej wydatковано 13 422 688 tys. zł (wzrost w stosunku do 2022 r. o 2 027 251 tys. zł, tj. 17,8%).

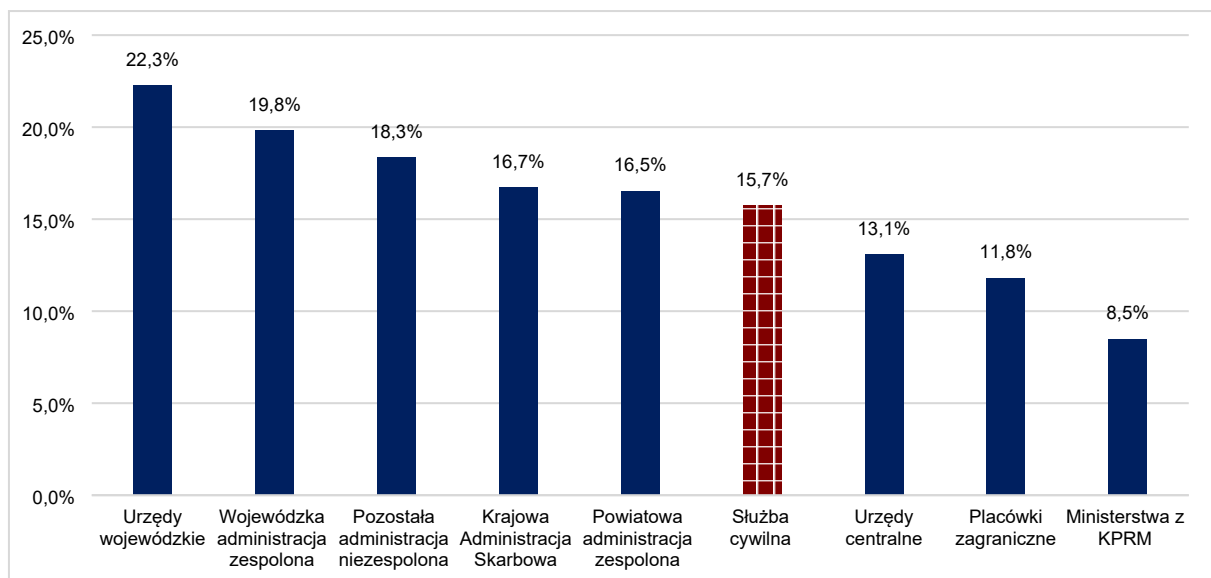
**Realna dynamika wynagrodzeń w służbie cywilnej i gospodarce narodowej w latach 2016-2023**



**➤ Wzrosty realnych wynagrodzeń we wszystkich kategoriach urzędów**

- Nominalnie wynagrodzenia wzrosły we wszystkich kategoriach urzędów.
- Skala wzrostu była zróżnicowana. Najwyższe wzrosty zostały odnotowane w urzędach wojewódzkich (22,3%), wojewódzkiej administracji zespolonej (19,8%) oraz w pozostałej administracji niezespolonej (18,3%).

**Nominalna dynamika wynagrodzeń w służbie cywilnej w 2023 r.**

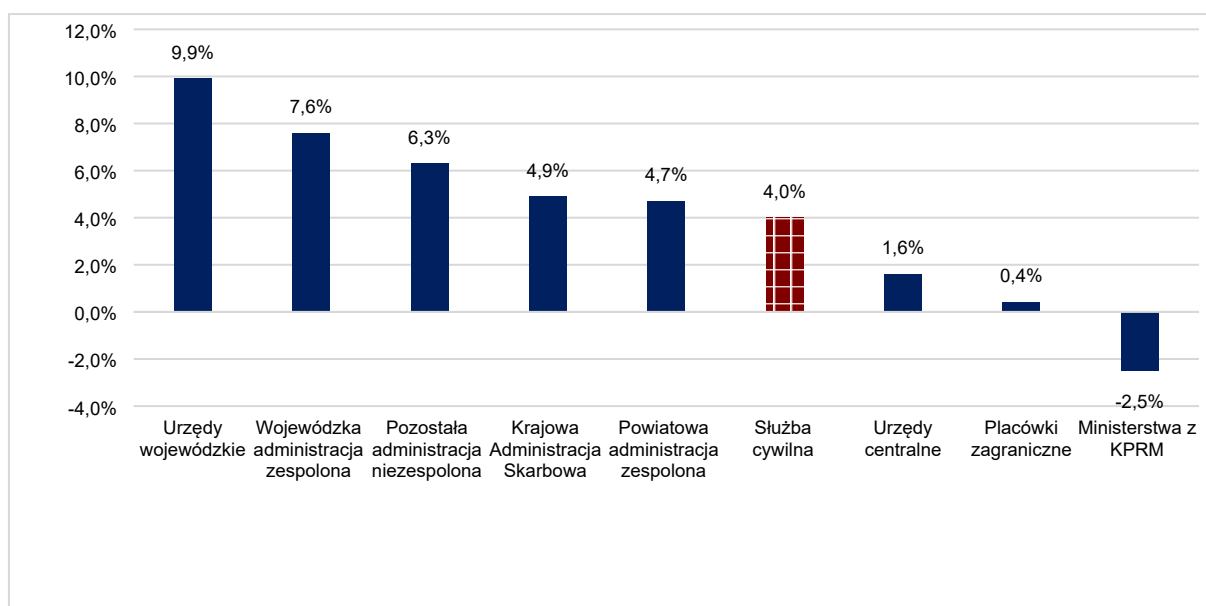


- Kwotowo niezależnie od kategorii urzędu, wzrosty były wysokie. Największe wzrosty odnotowano w urzędach wojewódzkich (1 521 zł brutto) i Krajowej Administracji Skarbowej (1 415 zł brutto) a najmniejsze w powiatowej administracji zespolonej (868 zł brutto).

## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

- W większości kategorii urzędów nastąpił realny wzrost wynagrodzeń jednak był on zróżnicowany. Największy wzrost odnotowały urzędy wojewódzkie – o 9,9% a najniższy placówki zagraniczne – o 0,4%. To znacząca różnica w porównaniu z rokiem 2022, kiedy to w każdej z kategorii urzędów nastąpił realny spadek wynagrodzeń.
- W 2023 roku wynagrodzenia realnie spadły tylko w ministerstwach i KPRM.

### Realna dynamika wynagrodzeń w poszczególnych kategoriach urzędów



### ☞ Utrzymujący się wysoki udział urzędów z wynagrodzeniem poniżej gospodarki narodowej

- W 2023 r. udział urzędów z przeciętnym miesięcznym wynagrodzeniem całkowitym poniżej gospodarki narodowej (7 155 zł brutto)<sup>45</sup> wyniósł 46,3% (806 urzędy). Był to poziom niższy niż 2022 r. (53,9%).
- W największym stopniu problem ten dotyczył administracji zespolonej szczebla powiatowego, gdzie średnie płace były niższe niż w gospodarce narodowej w 68,8% urzędów tej kategorii urzędu. To spadek w porównaniu z rokiem poprzednim gdzie problem ten dotyczył 78,5% urzędów.
- W 2023 r. w niemal wszystkich komendach powiatowych (miejskich) policji przeciętne wynagrodzenie całkowite było niższe niż w gospodarce narodowej (342 na 343 urzędy, 42,4% ogółu urzędów z wynagrodzeniem poniżej gospodarki narodowej). Inne liczne grupy urzędów z wynagrodzeniami poniżej gospodarki narodowej to

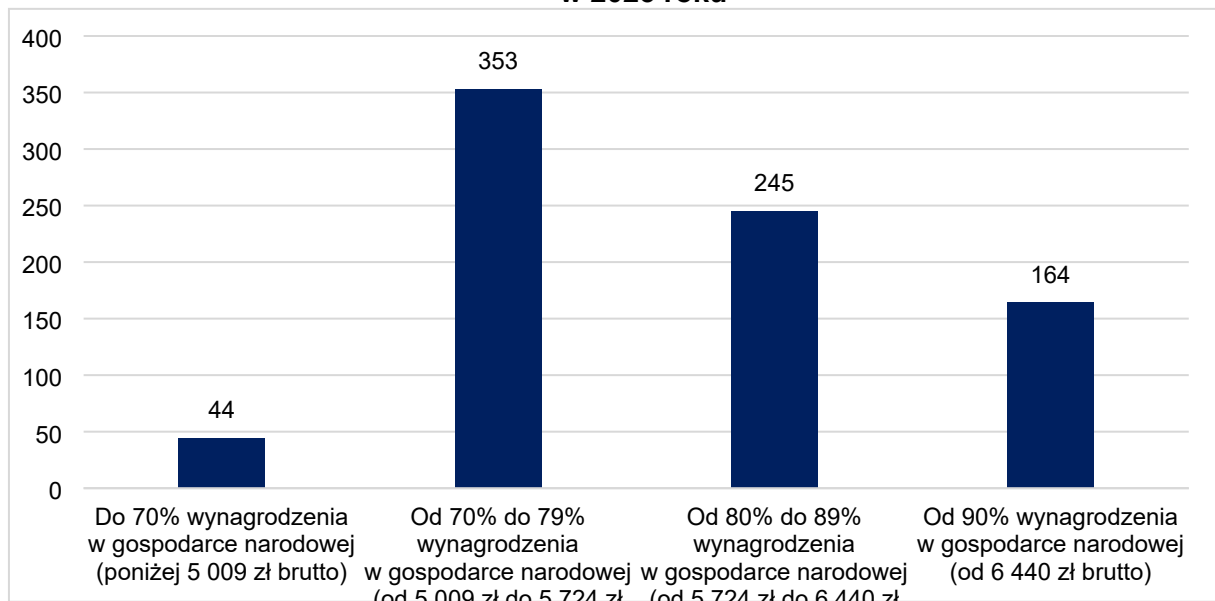
<sup>45</sup> Komunikat Prezesa Głównego Urzędu Statystycznego z dnia 9 lutego 2024 r. w sprawie przeciętnego wynagrodzenia w gospodarce narodowej w 2023 r.

## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

komendy powiatowe i miejskie Państwowej Straży Pożarnej (280 jednostek, tj. 34,7% ogółu urzędów z wynagrodzeniem poniżej gospodarki narodowej ogółu urzędów z wynagrodzeniem poniżej gospodarki narodowej) oraz powiatowe inspektoraty nadzoru budowlanego (103 jednostek, tj. 12,8% ogółu urzędów z wynagrodzeniem poniżej gospodarki narodowej).

- Jednostki Policji, Państwowej Straży Pożarnej i nadzoru budowlanego stanowiły aż 90% wszystkich urzędów z wynagrodzeniami poniżej gospodarki narodowej

### Liczba urzędów z przeciętnym wynagrodzeniem całkowitym poniżej wynagrodzenia w gospodarce narodowej według przedziałów tego wynagrodzenia w 2023 roku



Szczegółowe dane dotyczące wynagrodzeń przedstawia załącznik nr 3.3.

## 2.3 Nabory

- Spadek liczby naborów
- Spadek liczby naborów zakończonych nieobsadzeniem stanowiska
- Wzrost średniej liczby kandydatów w naborach
- Niewielkie zainteresowanie cudzoziemców zatrudnieniem w służbie cywilnej

### ➤ Spadek liczby naborów

- Ogólna liczba naborów w 2023 r. spadła o 15,3% względem roku 2022 r.<sup>46</sup>.
- Spadek zanotowano w prawie każdej grupie urzędów, największy w pozostałej administracji niezespólonej (o 42,5%) oraz w Krajowej Administracji Skarbowej (o 13,3%) i urzędach wojewódzkich (o 10,4%). Jedynie w wojewódzkiej administracji zespolonej ogólna liczba naborów wzrosła (o 1,2%).

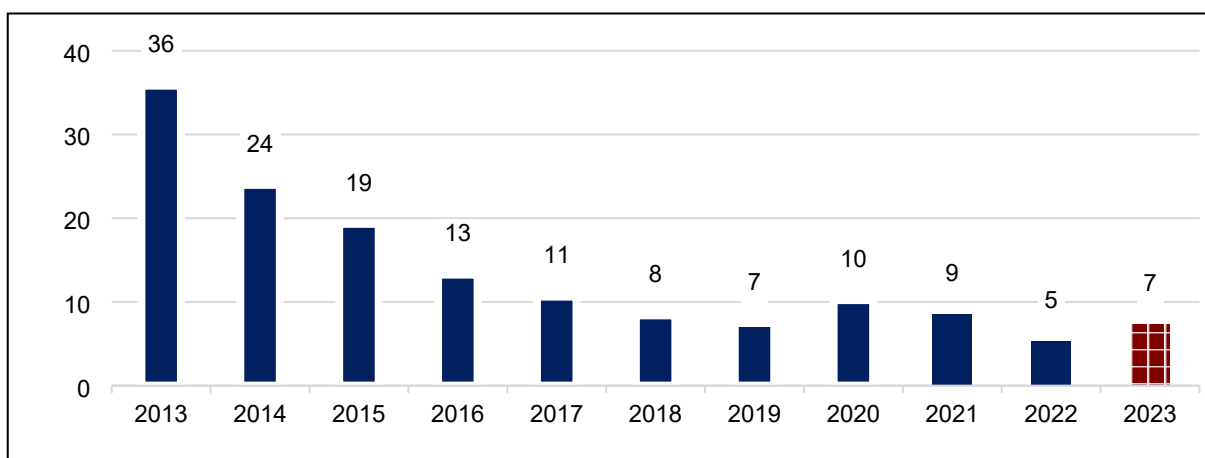
### ➤ Spadek liczby naborów zakończonych nieobsadzeniem stanowiska

- Mniej, bo 47,5 % naborów (w 2022 r. – 53,2%), zakończyło się nieobsadzeniem stanowiska.
- Najczęstszymi przyczynami zakończenia takich naborów były:
  - brak ofert kandydatów – 35,5% (w 2022 r. – 42,5%),
  - niewyłonienie przez komisję naborową najlepszych kandydatów – 31,5% (w 2022 r. – 29,1%).

### ➤ Wzrost średniej liczby kandydatów w naborach

- W jednym naborze o zatrudnienie ubiegało się więcej kandydatów – średnio 7 (w 2022 r. – 5)<sup>47</sup>.

**Średnia liczba kandydatów w naborach na stanowiska niebędące wyższymi stanowiskami w latach 2013-2023**



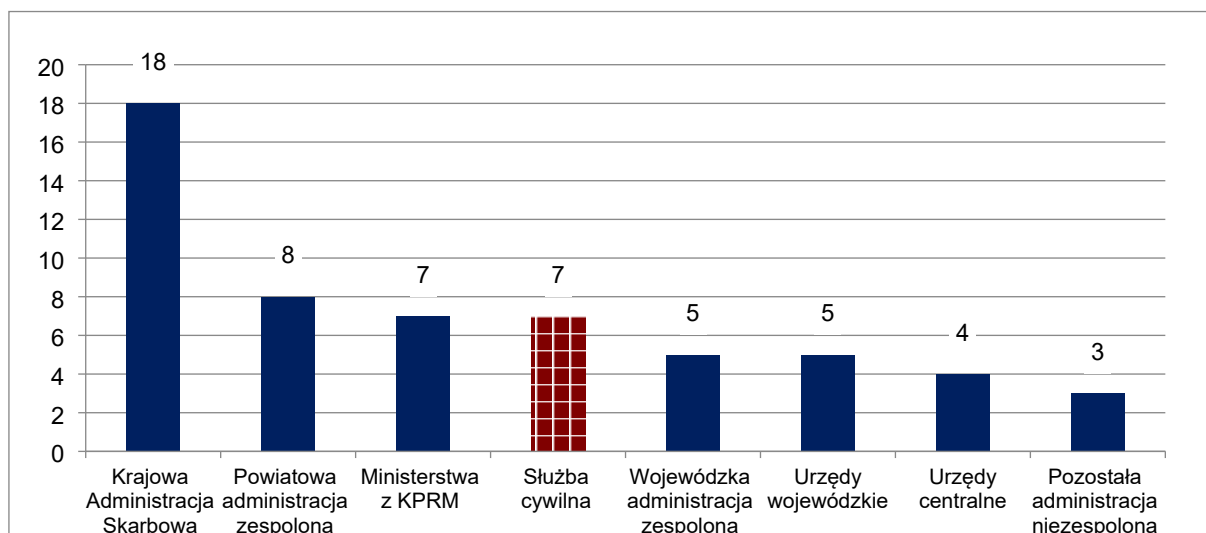
<sup>46</sup> W 2023 r. przeprowadzono 18 002 nabory. W 2022 było ich 21 254.

<sup>47</sup> Liczba kandydatów równa się ogólnej liczbie ofert nadesłanych w odpowiedzi na ogłoszenia, przed ich formalną weryfikacją.

## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

- W podziale na kategorie urzędów największym zainteresowaniem cieszyły się oferty pracy w Krajowej Administracji Skarbowej, a najmniejszym w pozostałej administracji niezespólonej.

### Średnia liczba kandydatów w naborach na stanowiska niebędące wyższymi stanowiskami w 2023 roku



- Największym zainteresowaniem cieszyły się oferty pracy w Krajowej Administracji Skarbowej (średnio 18 kandydatów) i w archiwach państwowych (średnio 17 kandydatów).
- Najmniejszym zainteresowaniem cieszyły się oferty pracy w Biurze Spraw Wewnętrznych Straży Granicznej (brak ofert), urzędach Inspekcji Weterynaryjnej i urzędach morskich (średnio 1 kandydat).
- Największe zainteresowanie zatrudnieniem odnotowano w województwie małopolskim (średnia liczba kandydatów – 15) oraz śląskim (13), a najmniejsze – w województwie pomorskim (4) oraz łódzkim i zachodniopomorskim (5)<sup>48</sup>.
- Zdecydowaną większość kandydatów stanowiły kobiety – 73,6% (w 2022 r. – 72,9%). W większości to one wygrały nabór – 73,5% (w 2022 r. – 73,3%) i objęły stanowiska pracy – 72,3% (w 2022 r. – 73,0%).

### 🔄 Niewielkie zainteresowanie cudzoziemców zatrudnieniem w służbie cywilnej

- Spadek liczby ogłoszeń na stanowiska pracy dostępne dla cudzoziemców (o 22,4%)<sup>49</sup>. To 2,7% ogółu naborów (w 2022 r. – 2,9%).

<sup>48</sup> W 2022 r. największe zainteresowanie odnotowano w województwie małopolskim (średnia liczba kandydatów – 10) oraz lubelskim i śląskim (9), a najmniejsze w województwie zachodniopomorskim (3) oraz lubuskim, łódzkim i pomorskim (4).

<sup>49</sup> W 2023 r. opublikowano 489 ogłoszeń skierowanych także do cudzoziemców. W 2022 r. – 630.

## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

- 69 cudzoziemców złożyło swoje oferty (w 2022 r. – 36). Zatrudniono 3 z nich (w 2022 r. – 9).
- W latach 2009-2023, w odpowiedzi na 6 237 ogłoszeń oferty złożyło zaledwie 260 cudzoziemców.

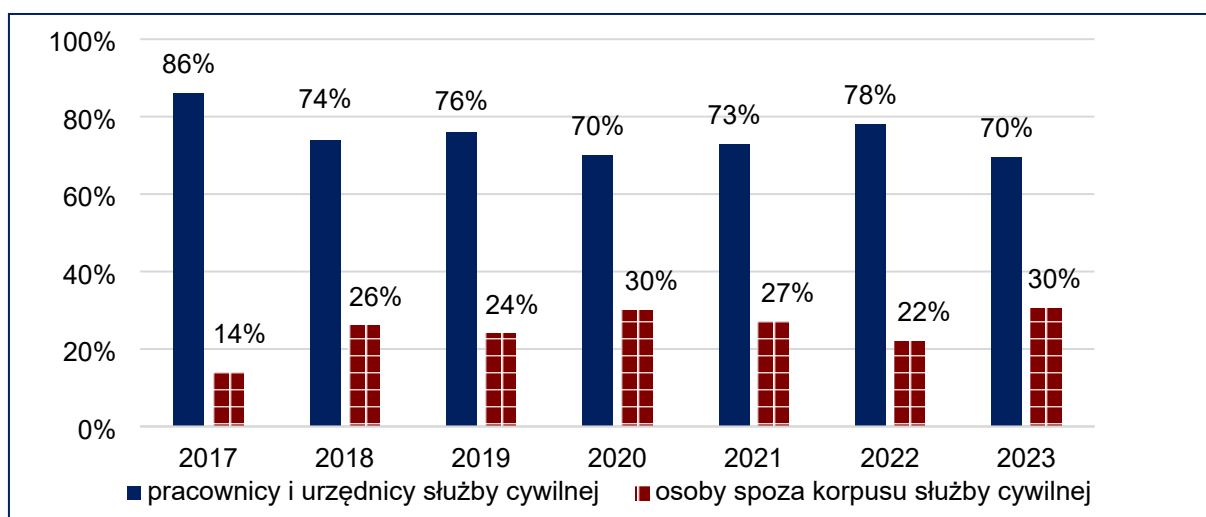
Szczegółowe dane dotyczące naborów przedstawia załącznik nr 3.4.

## 2.4 Wyższe stanowiska

- **Mniej powołań i odwołań z wyższych stanowisk w porównaniu do 2022 r.**
- **Większość osób, które zajmują wyższe stanowiska w służbie cywilnej, wywodzi się z korpusu służby cywilnej**

- **Mniej powołań i odwołań z wyższych stanowisk w porównaniu z 2022 r.**
  - W 2023 r. były 3 664 wyższe stanowiska w służbie cywilnej<sup>50</sup> (w 2022 r. – 3 630).
  - Na wyższych stanowiskach było zatrudnionych mniej osób – 3 395 (w 2022 r. – 3 482)<sup>51</sup>.
  - Było 717 powołań (w 2022 r. – 980) i 774 odwołania (w 2022 r. – 902):
    - najwięcej powołań i odwołań dotyczyło stanowisk zastępców dyrektora departamentu (komórki równorzędnej) – odpowiednio: 39,5% i 39,7%.
- **Większość osób, które zajmują wyższe stanowiska w służbie cywilnej, wywodzi się z korpusu służby cywilnej**
  - 64,8% (w 2022 r. – 64,8%) osób zajmujących wyższe stanowiska to pracownicy służby cywilnej, 20,8% (w 2022 r. – 20,1%) to urzędnicy służby cywilnej, a 14,4% (w 2022 r. – 15,1%) pochodziło spoza korpusu służby cywilnej<sup>52</sup>.
  - W 2023 r. 69,7% powołanych (500 osób) to pracownicy lub urzędnicy służby cywilnej (w 2022 r. – 78,3%, czyli 767 osób).

**Powołania na wyższe stanowiska w służbie cywilnej według statusu pracowniczego**



<sup>50</sup> Stan na 31 grudnia 2023 r.

<sup>51</sup> Stan na 31 grudnia 2023 r.

<sup>52</sup> Stan na 31 grudnia 2023 r.



## 2.5 Szkolenia i rozwój zawodowy

- Znaczny wzrost finansowania szkoleń w służbie cywilnej
- Spadek liczby uczestników szkoleń
- Wysoka ocena szkoleń centralnych
- Wzrost zainteresowania kursami w Systemie e-learningowym służby cywilnej
- Większe zainteresowanie postępowaniem kwalifikacyjnym

### ➤ Znaczny wzrost finansowania szkoleń w służbie cywilnej

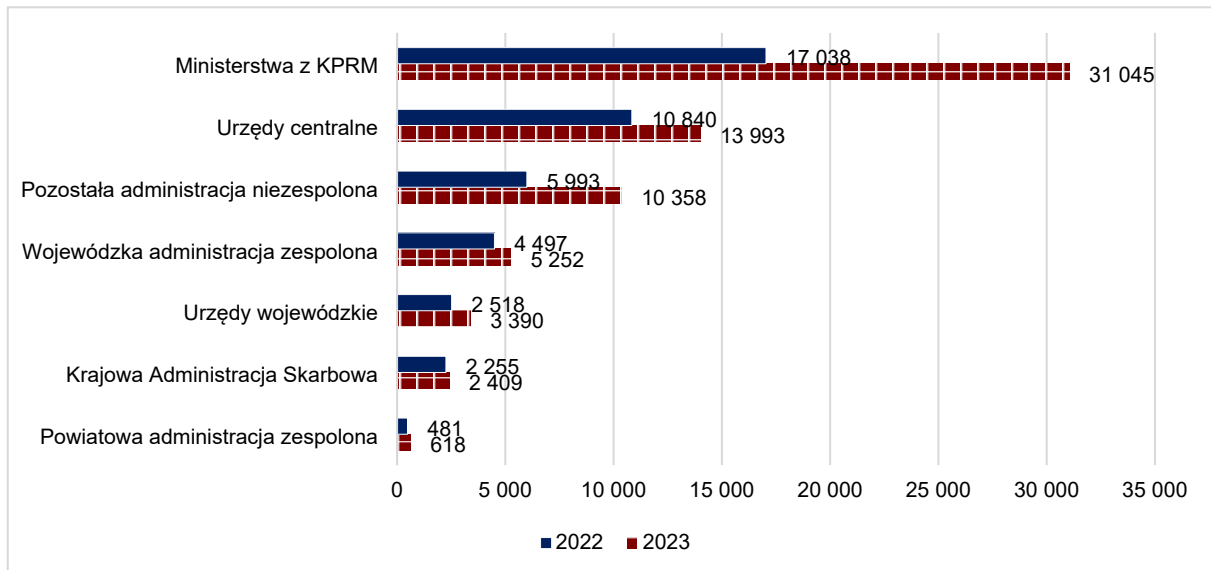
- W 2023 r. wydatki na szkolenia członków korpusu służby cywilnej organizowane przez dyrektorów generalnych i kierowników urzędów oraz w ramach szkoleń centralnych wyniosły 67,7 mln zł, tj. wzrosły o 44,3% w porównaniu z 2022 r., w którym wydatkowano na ten cel 46,9 mln zł. Wydatki wzrosły w związku ze zwiększeniem kosztów szkoleń w wyniku inflacji, jak również większego udziału szkoleń stacjonarnych<sup>53</sup>, które są z reguły droższe niż szkolenia zdalne czy kursy e-learningowe. Główną przyczyną wzrostu wydatków jest jednak zakończenie okresu rozliczania perspektywy finansowej 2014-2020 i istotnie zwiększone finansowanie z tego źródła<sup>54</sup>.
- Wydatkowana kwota (67,7 mln zł) stanowi 89% środków zaplanowanych w planach finansowych urzędów (75,8 mln zł). W 2022 r. wydatkowanie stanowiło 84% środków zaplanowanych przez urzędy na szkolenia członków korpusu służby cywilnej.
- Wzrost wydatków na szkolenia odnotowano we wszystkich rodzajach urzędów służby cywilnej, przy czym najwyższy był on w ministerstwach i KPRM (82%) oraz w pozostałej administracji niespolonej (73%).
- W ciągu ostatnich dwóch lat, w każdej kategorii urzędów, wzrosły wydatki przeznaczone na szkolenia. Utrzymuje się tendencja, zgodnie z którą największe środki na szkolenia przeznaczają ministerstwa i KPRM oraz urzędy centralne, zaś najniższe wydatki na ten cel ponoszą urzędy powiatowej administracji zespolonej.

<sup>53</sup> 40% uczestników szkoleń w 2023 r. wzięło udział w szkoleniach stacjonarnych, w 2022 r. było to 27%.

<sup>54</sup> W 2022 r. wydatki na szkolenia z paragrafu 4557 wyniosły 2 623 tys. zł, a w 2023 r. - 11 893 tys. zł.

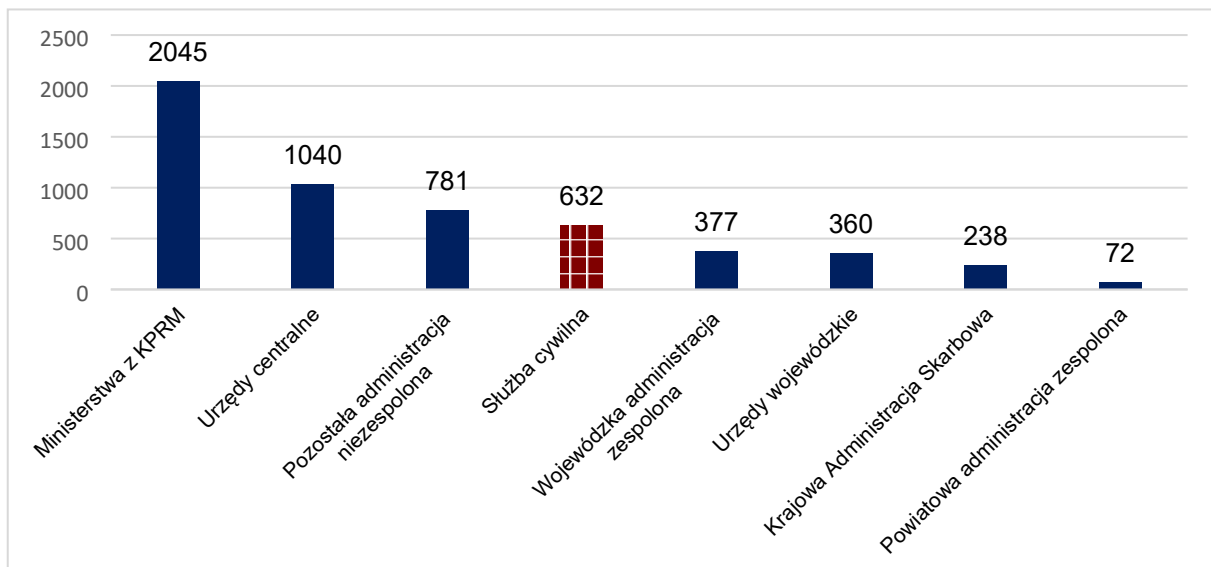
## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

### Wydatki na szkolenia w latach 2022-2023 z podziałem na kategorie urzędów (w tys. zł)



- Na przeszkolenie 1 osoby przeznaczono średnio ok. 632 zł, czyli o 162 zł więcej niż w 2022 r. (470 zł).
- W ramach szkoleń zorganizowanych przez Krajową Szkołę Skarbowości na szkolenia dla członków korpusu służby cywilnej, którzy są zatrudnieni w Krajowej Administracji Skarbowej, wydano 8,5 mln zł, tj. o 0,6 mln zł mniej niż w 2022 r.
- Najwyższe średnie wydatki na szkolenia poniesiono w Ministerstwach z KPRM oraz w urzędach centralnych, najniższe zaś w powiatowej administracji zespólonej.

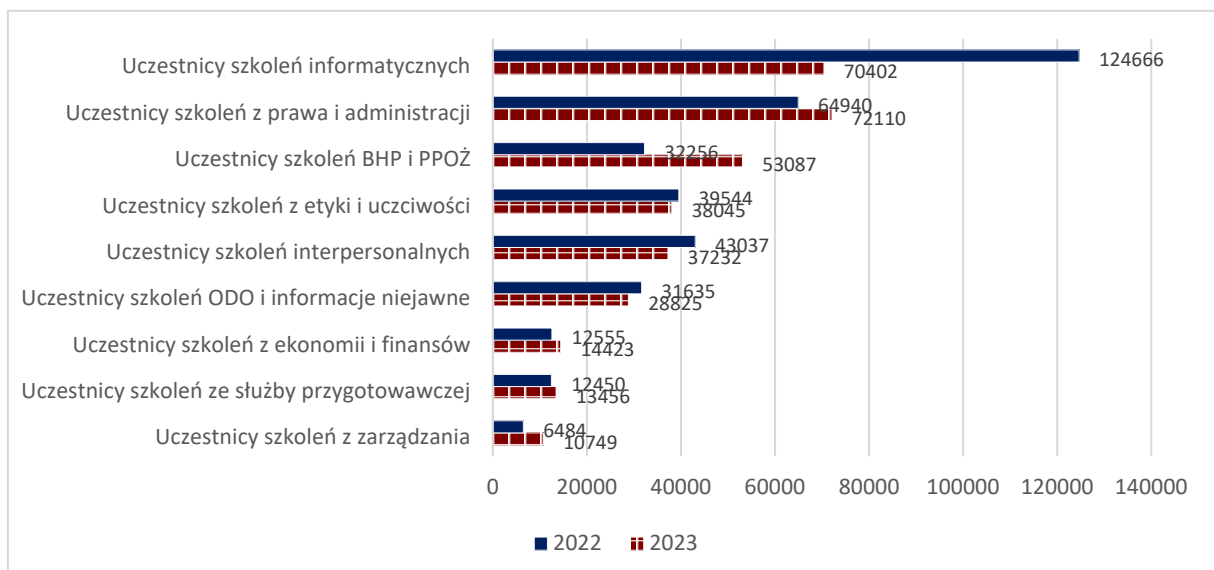
### Średnie wydatki na szkolenia członka korpusu służby cywilnej (w zł)



### ➤ Spadek liczby uczestników szkoleń

- W 2023 r. w szkoleniach wzięło udział 398,3 tys. osób, czyli o 5% mniej niż w 2022 r. (419 tys. osób). Oznacza to, że każdy członek korpusu służby cywilnej wziął udział średnio w 3 szkoleniach w ciągu roku.
- Liczba uczestników szkoleń zmniejszyła się głównie w Krajowej Administracji Skarbowej (o 18%) oraz w urzędach centralnych (o 8%). W pozostałych urzędach liczba uczestników szkoleń wzrosła, a największy wzrost odnotowano w wojewódzkiej administracji zespolonej (25%) oraz powiatowej i pozostałej administracji zespolonej (w obu przypadkach 17%).
- Najwięcej osób wzięło udział w szkoleniach:
  - z prawa i administracji (72,1 tys., tj. o 12% więcej niż w 2022 r.),
  - informatycznych (70,4 tys., tj. o 38% mniej niż w 2022 r.).
- Wzrosła liczba uczestników szkoleń:
  - z BHP i ochrony przeciwpożarowej o 69% do 53 tys.,
  - z ekonomii i finansów o 19% do 14,4 tys.,
  - ze służby przygotowawczej o 40% do 11,5 tys.,
  - z zarządzania o 66% do 10,7 tys.
- Zmniejszyła się liczba uczestników szkoleń z ochrony danych osobowych i informacji niejawnych o 9% do 28,8 tys.
- Na podobnym poziomie utrzymuje się liczba uczestników szkoleń interpersonalnych – wzrost o 1% – do 37,2 tys. i szkoleń z etyki i uczciwości – spadek o 2% do 38 tys.

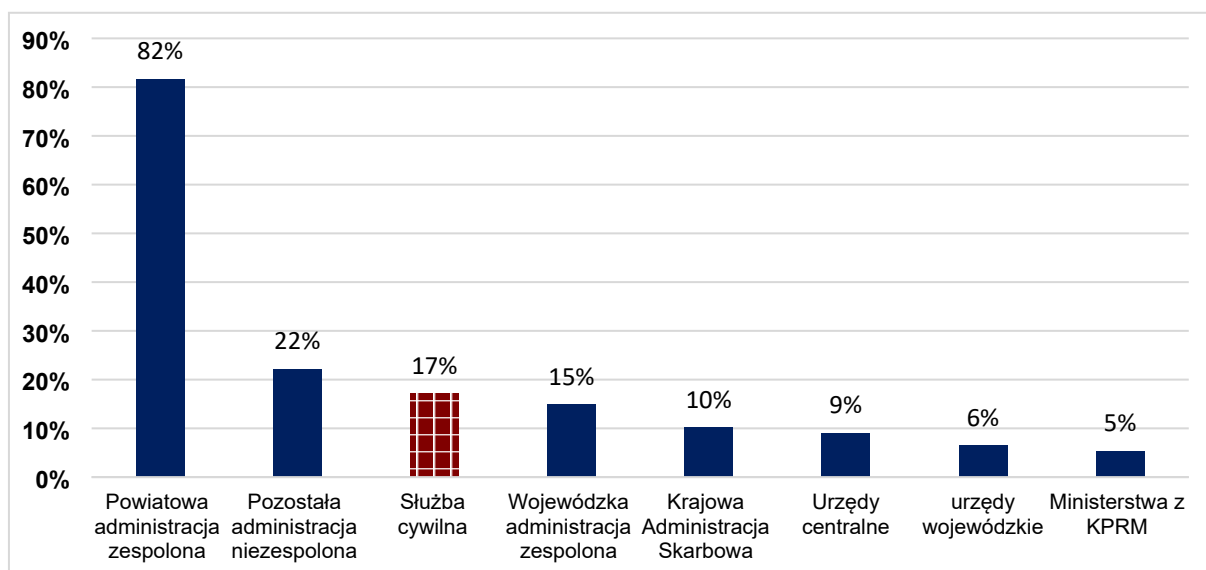
### Liczba uczestników szkoleń w latach 2021-2023 z podziałem na kategorie tematyczne szkoleń



### ➤ Wysoka ocena szkoleń centralnych

- W ramach Planu szkoleń centralnych w służbie cywilnej w 2023 r. zorganizowaliśmy 44 szkolenia z tematów:
  - Zmiany w prawie pracy w świetle nowelizacji kodeksu pracy – 16 szkoleń,
  - Działanie urzędu w sytuacji kryzysowej – 16 szkoleń,
  - Odporność psychiczna – jak o nią zadbać i być efektywnym – 12 szkoleń.
- Szkolenia zostały zrealizowane przez KSAP – z dwóch pierwszych tematów w formie zdalnej, z trzeciego w formie stacjonarnej. Łącznie przeszkolono 784 członków korpusu służby cywilnej. Analiza arkuszy indywidualnej oceny szkolenia pokazuje, że szkolenia były oceniane bardzo dobrze – 98,6% osób potwierdziło, że dzięki udziałowi zdobyło nową wiedzę/umiejętności potrzebne na stanowisku pracy, a 96,2% osób stwierdziło, że podniosło swoje kompetencje zawodowe.
- Największa grupa członków korpusu służby cywilnej uczestniczących w szkoleniach centralnych zrealizowanych w 2023 r. pochodziła z:
  - pozostałej administracji niezespólonej (273 osoby),
  - powiatowej administracji zespolonej (193 osoby),
  - wojewódzkiej administracji zespolonej (166 osób).
- Łącznie z administracji terenowej pochodziło 91% wszystkich uczestników szkoleń centralnych, a z ministerstw, KPRM i urzędów centralnych 9%. Na szkolenia centralne co roku zgłasza się bardzo dużo chętnych. Niestety tylko niewielka część zostaje na nie zakwalifikowana ze względu na limit miejsc związany z dostępnym budżetem na te szkolenia.

### Procent uczestników szkoleń centralnych w liczbie zgłoszeń (wg kategorii urzędu)



## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

Główną przyczyną takiego stanu są ograniczone środki finansowe na szkolenia centralne. Wobec wzrostu kosztów organizacji szkoleń rośnie zainteresowanie szkoleniami centralnymi (w 2023 r. przeszkolono 784 osoby z 4 613 zgłoszonych przez urzędy, tj. 17%).

### ➤ Wzrost zainteresowania kursami w Systemie e-learningowym służby cywilnej

- Na koniec 2023 r. liczba użytkowników Systemu e-learningowego służby cywilnej wyniosła 87,6 tys., co oznacza przyrost na poziomie 12 tys. nowych użytkowników. W 2023 r. w systemie wystawiono ponad 30 tys. zaświadczeń. Największą popularnością cieszyły się kursy z etyki (w niektórych urzędach są one obowiązkowe). Dużym zainteresowaniem cieszyły się też kursy z zapobiegania zagrożeniom z obszaru cyberbezpieczeństwa, przeciwdziałania korupcji, skutecznej komunikacji, ochrony danych osobowych, radzenia sobie ze stresem i efektywnego zarządzania czasem, wyszukiwania informacji, a także dostępności w zatrudnieniu oraz obsłudze klientów ze szczególnymi potrzebami.
- Opracowaliśmy 11 nowych kursów:
  - Analiza danych przy użyciu MS Excel,
  - Dostępność cyfrowa – kurs dla redaktorów merytorycznych stron internetowych urzędów,
  - Dostępność cyfrowa – kurs dla redaktorów technicznych stron internetowych urzędów,
  - Dostępność w zatrudnieniu oraz obsłudze klientów ze szczególnymi potrzebami,
  - Działanie urzędu w sytuacji kryzysowej,
  - Komunikacja oraz zarządzanie uwagami interesariuszy konsultacji publicznych,
  - Konsultacje publiczne w rządowym procesie legislacyjnym,
  - Obsługa klienta ze szczególnymi potrzebami,
  - Prezentacja wyników analizy danych,
  - Zatrudnienie osób ze szczególnymi potrzebami,
  - Zmiany w prawie pracy w świetle nowelizacji kodeksu pracy.
- Zaktualizowaliśmy również 9 kursów:
  - Dostępny urząd – szkolenie dla koordynatorów,
  - Etyka – szkolenie dla osób niezajmujących wyższych stanowisk w służbie cywilnej,

## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

- Etyka – szkolenie dla osób podejmujących po raz pierwszy pracę w służbie cywilnej,
- Etyka – szkolenie dla osób zajmujących wyższe stanowiska w służbie cywilnej,
- Jak prowadzić szkolenia zdalne,
- Obsługa klienta z niepełnosprawnościami,
- Projektowanie usług publicznych dostępnych dla osób z niepełnosprawnościami,
- Przeciwdziałanie korupcji,
- Zmiany w prawie zamówień publicznych.

### ➔ Organizacja szkoleń w korpusie służby cywilnej

- Plan szkoleń na 2023 rok przygotowała połowa urzędów. Plan był przygotowany głównie w grupach urzędów: ministerstwa z KPRM, urzędy centralne i urzędy wojewódzkie (97% urzędów z tej kategorii), natomiast tylko w 48% przez urzędy terenowe<sup>55</sup>.
- 49% urzędów badało potrzeby szkoleniowe, w tym 92% urzędów centralnych i wojewódzkich oraz 47% urzędów terenowych.
- Zaświadczenia po szkoleniu otrzymali pracownicy 67% urzędów, w tym 47% po szkoleniach zewnętrznych oraz 19% po szkoleniach wewnętrznych.
- Oceny szkolenia przeprowadziło 13% urzędów, w tym 42% urzędów centralnych i wojewódzkich oraz 47% urzędów terenowych. Ocenę efektywności szkolenia na kolejnym etapie oceny<sup>56</sup> przeprowadziło tylko 6% urzędów, w tym 13% urzędów centralnych i wojewódzkich oraz 3% urzędów terenowych. Rekomendowany wzór Arkusza Indywidualnej Oceny Szkolenia stosowało tylko 19% urzędów i były to głównie: Krajowa Administracja Skarbowa, urzędy wojewódzkie, ministerstwa z KPRM i urzędy centralne.
- Najczęściej realizowanym aspektem organizacji szkoleń było zbadanie potrzeb szkoleniowych pracowników i przygotowanie planu szkoleń, przy czym, jak zauważono powyżej, działania te realizuje tylko połowa urzędów wchodzących w skład służby cywilnej.

---

<sup>55</sup> Krajowa Administracja Skarbowa, wojewódzka administracja zespolona, powiatowa administracja zespolona, pozostała administracja niezespolona.

<sup>56</sup> czyli np. po kilku miesiącach od ukończenia szkolenia.

## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

- Najbardziej realizowanym aspektem organizacji szkoleń było przeprowadzenie oceny szkoleń i ich efektywności oraz wydawanie zaświadczeń po szkoleniach wewnętrznych.

Szczegółowe dane dotyczące szkoleń przedstawia załącznik nr 3.5.

### ➤ **Większe zainteresowanie postępowaniem kwalifikacyjnym**

- Do postępowania kwalifikacyjnego w służbie cywilnej zgłosiło się o ponad 20% osób więcej niż rok wcześniej.
- Limit mianowań został określony na poziomie 275 osób (wzrost w stosunku do poprzedniego roku o nieco ponad 12%). Wykorzystano go w ok. 73%. Pełne wykorzystanie limitu nie było możliwe, gdyż za mało osób zakończyło postępowanie kwalifikacyjne z wynikiem pozytywnym.
- Mianowanych zostało 201 osób: 173 uczestników postępowania kwalifikacyjnego dla pracowników służby cywilnej i 28 absolwentów KSAP.
- Ok. 57% nowo mianowanych osób stanowili urzędnicy zatrudnieni w ministerstwach, a ok. 23% – w terenowych jednostkach administracji rządowej (w tej grupie ponad trzy czwarte stanowiły osoby zatrudnione w Krajowej Administracji Skarbowej). Nieco ponad 53% nowych urzędników służby cywilnej to kobiety.

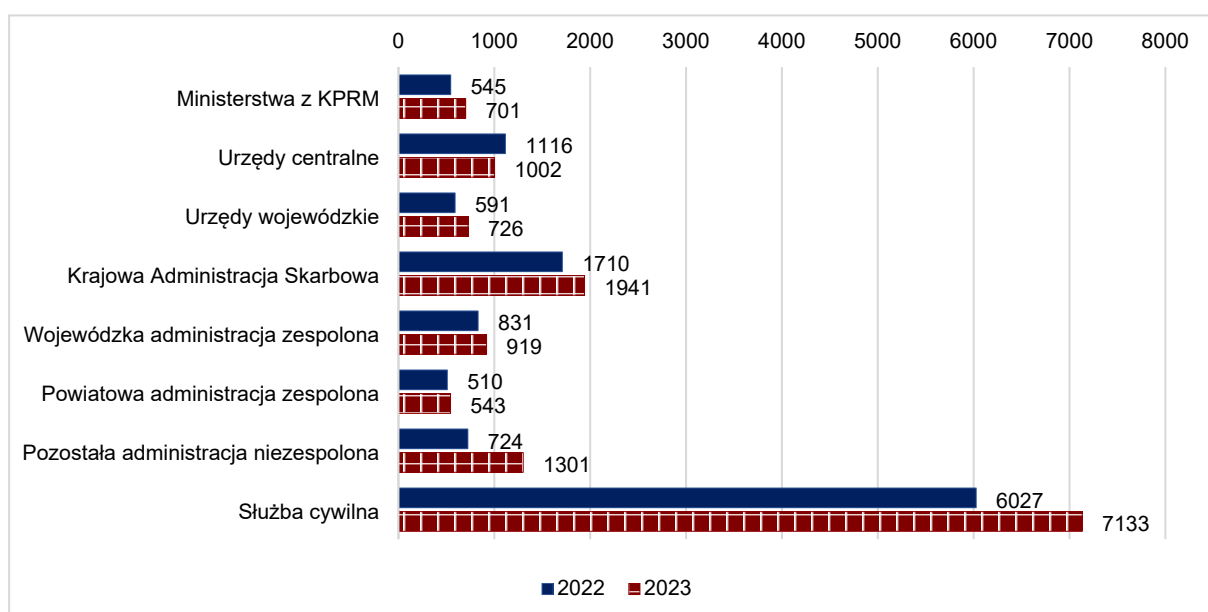
## 2.6 Oceny pracownicze

- Wzrost liczby przyznanych pierwszych ocen
- Utrzymująca się wysoka liczba pozytywnych ocen okresowych
- Utrzymująca się przewaga ocen na poziomie oczekiwań

### ➤ Wzrost liczby przyznanych pierwszych ocen

- Sporządzono 7 133 pierwszych ocen, czyli o 18,4% więcej niż w 2022 r. (w którym sporządzono ich 6 027).

#### Liczba przyznanych pierwszych ocen (porównanie lat 2022–2023)



### ➤ Utrzymująca się wysoka liczba pozytywnych ocen okresowych

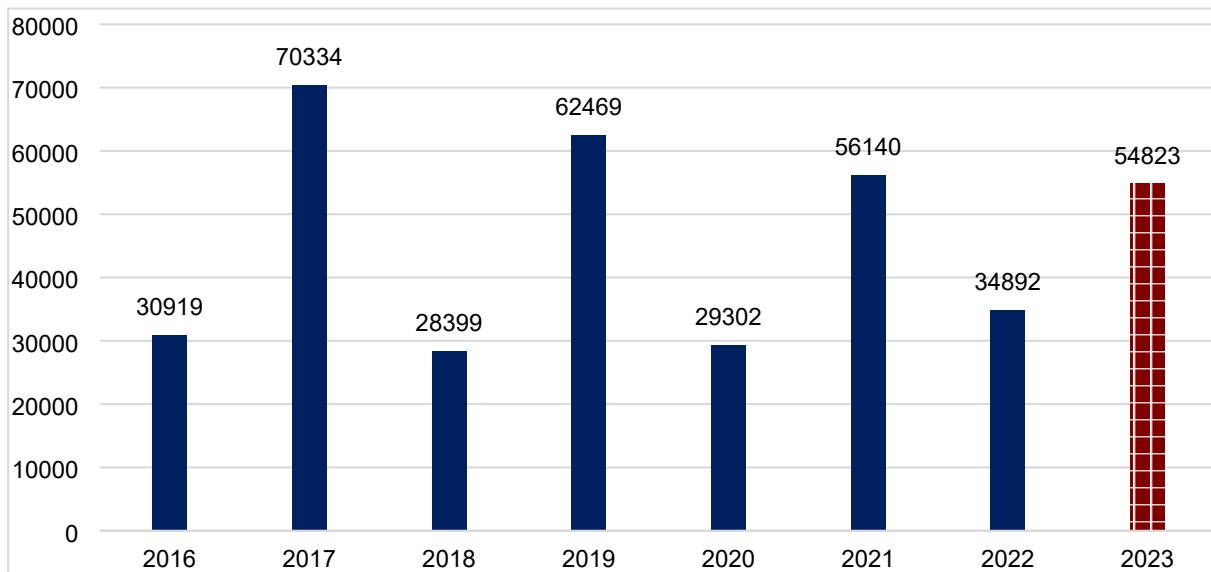
- Utrzymuje się wysoka liczba pozytywnych ocen okresowych. Sporządzono 54 823 oceny okresowe<sup>57</sup>, z czego tylko minimalny odsetek to oceny negatywne (164, czyli 0,3%).

<sup>57</sup> W 2022 r. sporządzono ogółem 34 892 ocen okresowych – to znacznie mniej niż w 2023 r. Różnica wynika z cykliczności ocen okresowych – co dwa lata wypada termin sporządzenia ocen dla dużej grupy osób, które były zatrudnione na czas nieokreślony w dniu wejścia w życie ustawy o służbie cywilnej w 2009 r.



## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

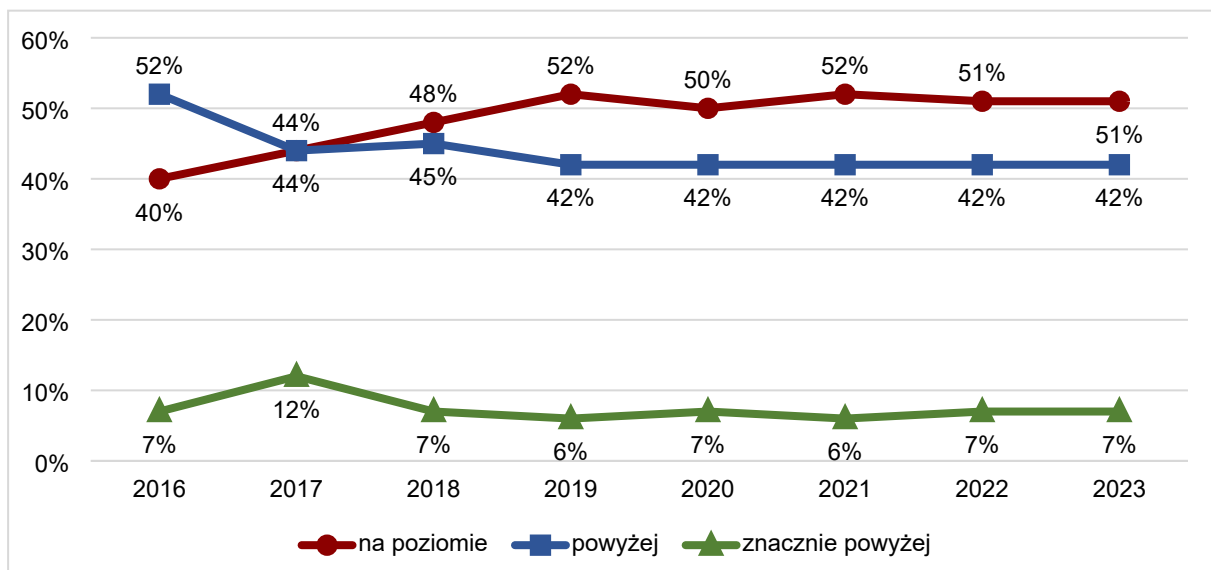
### Liczba ocen okresowych w latach 2016–2023



#### ➔ Utrzymująca się przewaga ocen na poziomie oczekiwań

- Nadal najczęściej przyznawanych ocen okresowych to oceny na poziomie oczekiwań – stanowią nieznacznie ponad połowę wszystkich przyznanych ocen (27 857, czyli 50,8%).
- Liczba przyznanych ocen okresowych na dwóch najwyższych poziomach utrzymuje się na stałym, wysokim poziomie – łącznie stanowią 48,9% przyznanych ocen.

#### Pozytywne oceny okresowe – rozkład wyników na poszczególnych poziomach



## 2.7 Czas pracy

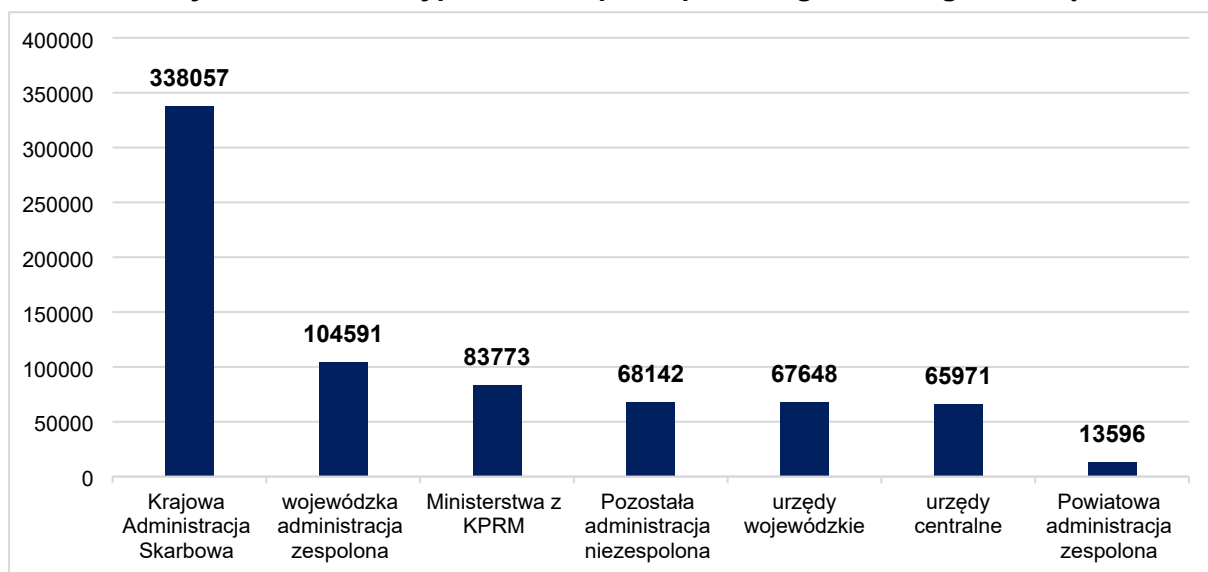
➤ Porównywalna liczba przepracowanych godzin nadliczbowych

➤ Mniejsza liczba nierozliczonych godzin nadliczbowych

➤ Porównywalna liczba przepracowanych godzin nadliczbowych

- Przepracowano prawie 742 tys. godzin nadliczbowych, czyli tylko o 4 tys. godzin więcej niż w 2022 r. (738 tys.). Godziny nadliczbowe wypracowało 559 urzędów (32%):
  - w godzinach nadliczbowych pracowała porównywalna liczba członków korpusu służby cywilnej – ponad 39 tys., w 2022 r. było ich 38 tys.;
  - najwięcej godzin nadliczbowych – około 338 tys. (46%) – ponownie wypracowali pracownicy Krajowej Administracji Skarbowej (w 2022 r. było to około 314 tys. godzin, tj. 43%). Na drugim miejscu znajduje się wojewódzka administracja zespolona, w której wypracowano niecałe 105 tys. godzin (14%).

**Godziny nadliczbowe wypracowane przez poszczególne kategorie urzędów**



➤ Mniejsza liczba nierozliczonych godzin nadliczbowych

- Nie rozliczono około 82 tys. (11%) godzin nadliczbowych, czyli mniej niż w 2022 r. (126 tys., co stanowiło 17%):
  - godzin nadliczbowych nie rozliczono w porównywalnej liczbie urzędów – 266 (48%), a w 2022 r. – w 263 (49%);
  - najczęstszą przyczyną nierozliczenia pracy w godzinach nadliczbowych w urzędach, które wykazały jej wystąpienie, był koniec okresu

## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

rozliczeniowego – 77%, a także nadmiar obowiązków służbowych – 63% oraz braki kadrowe – 43%.

→ w poprzednich latach liczba wypracowanych i nierozliczonych godzin nadliczbowych utrzymywała się na wysokim poziomie. W związku z tym przy udziale Szefa Służby Cywilnej zostały zmienione przepisy ustawy w zakresie zasad rozliczania wypracowanych godzin nadliczbowych. Weszły one w życie 1 stycznia 2024 r.

- 6% urzędów nie ustaliło okresów rozliczeniowych, w 2022 r. – 7%.
- W zakresie stosowanych systemów czasu pracy, sytuacja wyglądała podobnie jak w ubiegłym roku:
  - w 91% (1590) urzędów obowiązywał podstawowy system czasu pracy (w 2022 r. – w 1572 urzędach, tj. 91%),
  - w 10% (186) urzędów – system równoważny (w 2022 r. – w 177 urzędach, tj. 10%).

Dodatkowo urzędy zaczęły stosować systemy czasu pracy, które wprowadziła nowelizacja ustawy o służbie cywilnej:

- system zadaniowy wprowadzono w 1,6% (27) urzędów,
- system skróconego tygodnia w 0,3% (5) urzędów,
- system weekendowy w 0,2% (4) urzędów.

## 2.8 Odpowiedzialność dyscyplinarna

- **Mniej wszczętych i umorzonych postępowań wyjaśniających**
- **Tyle samo wszczętych postępowań dyscyplinarnych**
- **Upomnienie na piśmie to najczęściej stosowana kara**
- **Większa liczba urzędów ma komisję dyscyplinarną**

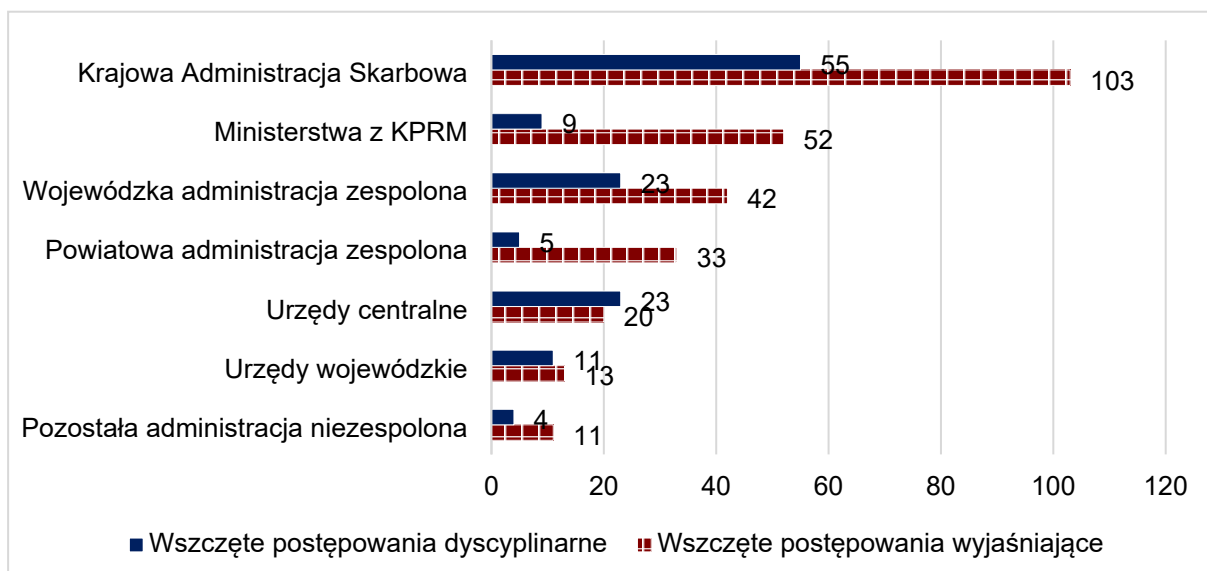
### ➤ **Mniej wszczętych i umorzonych postępowań wyjaśniających**

- Wszczęto 274 postępowań wyjaśniających – to mniej o 36 w porównaniu do 2022 r. (310).
- Najwięcej postępowań wyjaśniających wszczęto w Krajowej Administracji Skarbowej (103), tyle samo co w poprzednim roku.
- Umorzono 143 postępowania wyjaśniające – to o 20 mniej niż w 2022 r. (163).
- Najwięcej postępowań wyjaśniających umorzono w Krajowej Administracji Skarbowej (45), podobnie jak w roku ubiegłym (43).

### ➤ **Tyle samo wszczętych postępowań dyscyplinarnych**

- Wszczęto 130 postępowań dyscyplinarnych – to tyle samo co w 2022 r.
- Najwięcej postępowań dyscyplinarnych wszczęto w Krajowej Administracji Skarbowej (55), podobnie jak w ubiegłym roku (57).

**Liczba wszczętych postępowań wyjaśniających i dyscyplinarnych wg kategorii urzędów (wykres)**



## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

### ➔ **Upomnienie na piśmie to najczęściej stosowana kara**

- Uprawomocniło się 134 kar upomnienia na piśmie – to 76% wszystkich kar uprawomocnionych w 2023 r. W 2022 r. takich uprawomocnionych kar było 145 (73% wszystkich uprawomocnionych kar).

### ➔ **Większa liczba urzędów ma komisję dyscyplinarną**

- 78% urzędów, czyli więcej niż w ubiegłym roku (70%), ma komisję dyscyplinarną.

## 2.9 Współpraca międzynarodowa

- **Aktywność na międzynarodowych forach współpracy w zakresie służby cywilnej**
- **Wymiana doświadczeń i wsparcie państw PW**
- **Rozpoczęcie przygotowań do polskiej prezydencji w EUPAN (I półrocze 2025 r.)**

### ➤ **Aktywność na międzynarodowych forach współpracy w zakresie służby cywilnej**

- W 2023 roku w trakcie spotkań międzynarodowych rozmawialiśmy m.in. o kulturze uczciwości i walce z korupcją, równości płci w służbie cywilnej, zarządzaniu jakością, budowaniu zaufania i wzmacnianiu demokracji, przywództwie.
- Braлиśmy udział w pracach statutowych ciał zarządczych i nadzorczych organizacji międzynarodowych: szef służby cywilnej uczestniczył w spotkaniach Komitetu Zarządzania Publicznego OECD oraz dyrektorów generalnych EUPAN. Byliśmy również aktywni podczas spotkań grup roboczych z zakresu etyki, zarządzania i zatrudnienia publicznego, w ramach OECD i EUPAN oraz od końca 2023 roku – sekretariatu EUPAN<sup>58</sup> (tzw. poszerzona Trojka – ang. extended Trojka).

### ➤ **Promocja polskich praktyk za granicą**

- Zorganizowaliśmy wspólnie z MSZ i KSAP kolejną, 9. edycję dwutygodniowych wizyt studyjnych dla 14 urzędników z państw PW (9 – 20.10). Podczas tych wizyt, wspólnie z przedstawicielami siedmiu urzędów administracji rządowej<sup>59</sup>, które przyjmowały urzędników z pięciu państw PW<sup>60</sup>, dzieliliśmy się rozwiązaniami systemowymi w służbie cywilnej oraz z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi. Omówiliśmy m.in. dobre praktyki dotyczące: budowy i transformacji systemu służby cywilnej w Polsce, standardów i narzędzi ZZL, szkolenia i rozwoju zawodowego, work-life-balance, pracy zdalnej, wprowadzenia nowych osób do pracy i odejścia z pracy (onboarding, offboarding), elektronicznego naboru, etyki, zarządzania procesami.

<sup>58</sup> Ciało wspierające prezydencję, w którym poza Komisją Europejską [stały członek], rotacyjnie uczestniczą przedstawiciele aktualnej prezydencji, przyszłej prezydencji i dwóch nadchodzących prezydencji.

<sup>59</sup> Ministerstwo Finansów, Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej, Ministerstwo Klimatu i Środowiska, Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Urząd Komunikacji Elektronicznej, Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów, Urząd Transportu Kolejowego.

<sup>60</sup> Armenia, Azerbejdżan, Gruzja, Mołdawia i Ukraina.

## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

- Na forach międzynarodowych budowaliśmy pozytywny wizerunek naszego kraju. Moderowaliśmy sesje, angażowaliśmy się w prace zespołów i przekazywaliśmy wiedzę o polskich praktykach z zakresu m.in. systemu służby cywilnej i narzędzi ZZL, sztucznej inteligencji (AI)<sup>61</sup>, negocjacji płacowych, zatrudnienia obcokrajowców, pozafinansowej motywacji, organizacji pracy, podstaw prawnych zatrudnienia.
- W EUPAN przekazaliśmy (m.in. do badań porównawczych i analiz) nasze doświadczenia związane z zagrożeniem przemocą wobec urzędników, zasadami dobrej administracji, mobilności, równości płci i inkluzywnych usług cyfrowych.
- Zorganizowaliśmy pierwsze w Polsce spotkanie ENIP z udziałem praktyków zajmujących się kwestiami etyki i uczciwości z Austrii, Belgii, Estonii, Holandii, Słowenii, Słowacji oraz Polski, poświęcone skutecznym sposobom ewaluacji kultury uczciwości.

### ➡ **Rozpoczęcie przygotowań do polskiej prezydencji w EUPAN (I półrocze 2025 roku)**

- W 2023 r. rozpoczęliśmy aktywne działania w zakresie przygotowania i przeprowadzenia prezydencji w EUPAN, w tym m.in.:
  - Zgłosiliśmy potrzeby finansowe i logistyczne,
  - zgłosiliśmy listę członków korpusu prezydencji,
  - opracowaliśmy projekt ramowego programu prezydencji w EUPAN
  - rozpoczęliśmy udział w pracach Sekretariatu EUPAN,
  - zorganizowaliśmy spotkanie online z prezydentką Węgier, (omówienie ewaluacji strategii EUPAN 2022-25 – zadanie Węgier i opracowanie nowej strategii 2025-28 – zadanie Polski).

---

<sup>61</sup> Podejście polskiego rządu do generatywnej sztucznej inteligencji oraz przykłady narzędzi wykorzystywanych w administracji publicznej tj.: chatbot informacyjny dla uchodźców z Ukrainy oraz wirtualny asystent, którego celem było wsparcie zarządzania kryzysowego w trakcie pandemii.

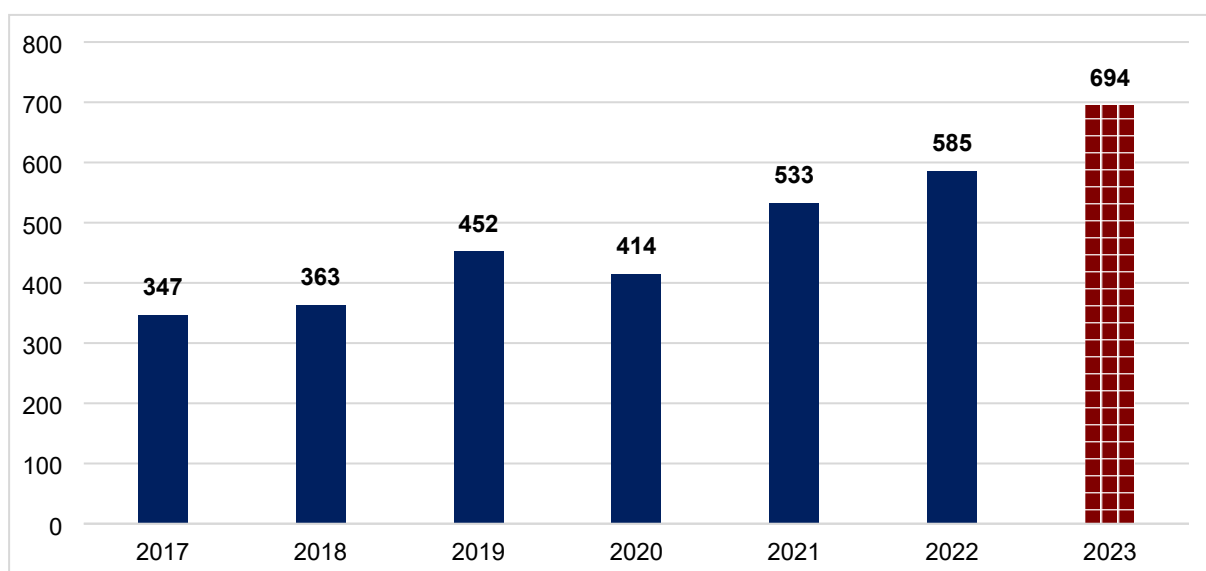
## 2.10 Etyka – promocja kultury uczciwości

- Coraz więcej urzędów zapewnia możliwość zdobycia lub zwiększania wiedzy z zakresu etyki i przeciwdziałania konfliktowi interesów
- Członkowie korpusu coraz częściej mogą liczyć na realne wsparcie pracodawcy w sytuacjach etycznie wątpliwych lub trudnych
- Rośnie zaangażowanie dyrektorów generalnych/kierowników urzędów we wzmacnianie kultury opartej na wartościach w kierowanym przez siebie urzędzie

### ➤ Coraz więcej urzędów zapewnia możliwość zdobycia lub pogłębienia wiedzy z zakresu etyki i przeciwdziałania konfliktowi interesów

- Szkolenie z zakresu etyki jest obowiązkowym elementem służby przygotowawczej w 1141 urzędach tj. w 66% wszystkich urzędów zatrudniających członków korpusu. W porównaniu z rokiem 2022 oznacza to kolejny wzrost – tym razem o 4 p.p.
- Po raz kolejny wrosła liczba urzędów, w których zgodnie z zaleceniem szefa służby cywilnej<sup>16</sup>, zapewniono szkolenia z zakresu z etyki i przeciwdziałania konfliktowi interesów. W 2023 r. odsetek takich urzędów wzrósł do 40%, czyli o 6 p.p. w porównaniu z rokiem 2022.

**Liczba urzędów, które zapewniły szkolenie z etyki w latach 2017-2023**



→ łączna liczba przeprowadzonych szkoleń zmniejszyła się: w 2023 r. odbyło się w sumie 2761 szkoleń w przedmiotowym zakresie, w porównaniu z 3229 szkoleniami w roku 2022,



## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

→ wzrosła natomiast liczba szkoleń z zakresu etyki dla osób zajmujących wyższe stanowiska w służbie cywilnej: w roku ubiegłym odbyło się 355 takich szkoleń, w porównaniu z 258 w roku 2022.

### ➡ **Członkowie korpusu coraz częściej mogą liczyć na realne wsparcie pracodawcy w sytuacjach etycznie wątpliwych lub trudnych**

- Wszyscy dyrektorzy generalni KPRM, ministerstw, urzędów centralnych i urzędów wojewódzkich oraz dyrektorzy KAS realizują standard zarządzania zasobami ludzkimi w służbie cywilnej z zakresu kultury uczciwości<sup>62</sup>:
  - w 2023 roku doradca ds. etyki powołany był w 456 urzędach, w których zatrudnieni są członkowie korpusu. To kolejny rok, w którym wzrosła liczba urzędów zapewniających pracownikom możliwość konsultacji z doradcą,
  - od momentu rozpoczęcia promocji funkcji doradcy ds. etyki przez szefa służby cywilnej w 2017 r., liczba urzędów, w których funkcjonuje doradca, zwiększyła się 7-krotnie,
  - doradca lub zespół doradców ds. etyki w służbie cywilnej został powołany niemal we wszystkich urzędach kierowanych przez dyrektorów generalnych<sup>63</sup> i dyrektorów KAS,
  - w 12 urzędach kierowanych przez dyrektorów generalnych i 17 urzędach KAS funkcjonuje zarówno doradca ds. etyki, jak i działa dodatkowy mechanizm wsparcia pracowników w sytuacji etycznie wątpliwej i trudnej<sup>64</sup>.

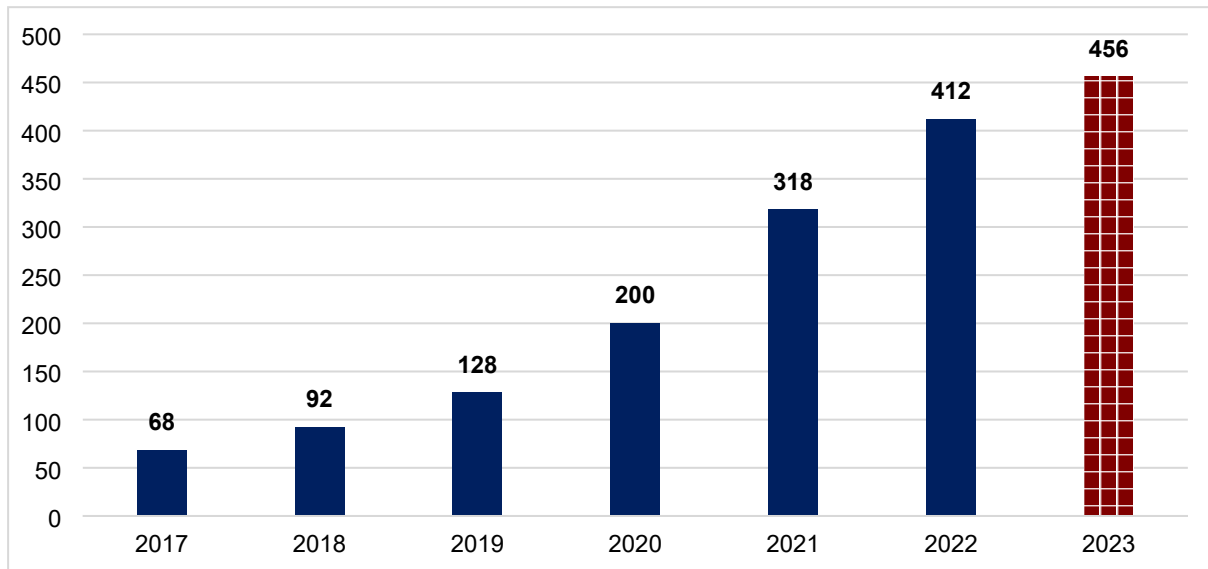
---

<sup>62</sup> Zgodnie ze standardami zarządzania zasobami ludzkimi (zsl) w służbie cywilnej każdy dyrektor generalny/kierownik urzędu jest zobowiązany wspierać pracowników w trudnych lub niejasnych sytuacjach, które budzą ich wątpliwości etyczne. Więcej w Serwisie Służby Cywilnej: <https://www.gov.pl/web/sluzbacywilna/standardyzzl>

<sup>63</sup> Wyjątek stanowi Małopolski Urząd Wojewódzki w Krakowie, w którym co prawda nie powołano funkcji doradcy ds. etyki, ale funkcjonuje kilka mechanizmów alternatywnych: pracownicy mogą liczyć na wsparcie grupy osób zaufania publicznego, psychologa, przeszkolonych z zakresu etyki pracowników kadr oraz pełnomocnika ds. równego traktowania. Osoby te doradzają w sytuacjach etycznie wątpliwych i trudnych oraz w temacie przeciwdziałania mobbingowi i dyskryminacji.

<sup>64</sup> Poza możliwością konsultacji z doradcą ds. etyki, pracownicy mają możliwość konsultacji m.in. z psychologiem, pełnomocnikiem ds. równego traktowania i przeciwdziałania dyskryminacji, osobami odpowiedzialnymi za ochronę praw człowieka, mediatorami, zatrudnionymi w urzędzie radcami prawnymi, powoływanymi w urzędzie koordynatorami ds. nieprawidłowości i pełnomocnikami ds. etyki, kapelanem.

### Liczba urzędów, w których powołany jest doradca ds. etyki w latach 2017-2023



- W 2023 roku 118 urzędów zadeklarowało wprowadzenie alternatywnego – względem powołania funkcji doradcy – mechanizmu wsparcia pracowników w sytuacjach etycznie wątpliwych lub trudnych. W większości przypadków taki mechanizm tworzą urzędy powiatowej administracji zespolonej czy pozostałej administracji niezespolonej. W tych urzędach, z racji zatrudniania małej liczby członków korpusu, powołanie doradcy ds. etyki i zapewnienie takiej osobie odpowiednich warunków realizacji zadań wynikających z pełnionej funkcji mogłoby być utrudnione<sup>65</sup>.

#### ➡ Wzrost zaangażowania dyrektorów generalnych/kierowników urzędów we wzmacnianie kultury opartej na wartościach w kierowanym przez siebie urzędzie

- Większość urzędów, w których zatrudnieni są członkowie korpusu (1261, tj. 72%, czyli o 5 p.p. więcej niż w roku 2022), potwierdziło funkcjonowanie procedur, ukierunkowanych na wzmacnianie kultury uczciwości.
  - najwięcej spośród nich, tj. 1197 urzędów, zadeklarowało funkcjonowanie procedury ukierunkowanej na przeciwdziałanie mobbingowi lub dyskryminacji. Oznacza to, że taka procedura nie obowiązuje w niemal 1/3 urzędów zatrudniających członków korpusu<sup>66</sup>,

<sup>65</sup> Takie urzędy zapewniają swoim pracownikom m.in.: możliwość konsultacji z osobą pełniącą funkcję doradcy w urzędzie nadzorującym, wsparcie psychologa, wsparcie ze strony związków zawodowych.

<sup>66</sup> Zgodnie ze standardami ZZL każdy dyrektor generalny/kierownik urzędu jest zobowiązany określić procedurę antymobbingową i przeprowadzać jej cykliczny przegląd. Realizacja tego

## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

→ w 480 urzędach, tj. 28% urzędów zatrudniających członków korpusu, nie funkcjonuje żadna procedura w tym zakresie.

- Większość urzędów (1185, tj. 68%, czyli 4,5 p.p. więcej niż w roku 2022) podejmowała w roku ubiegłym działania, aby wzmocnić pozytywny wizerunek profesjonalnej, neutralnej politycznie służby cywilnej i przejrzystość jej funkcjonowania wśród pracowników, klientów i obywateli.
- W 2023 roku 123 urzędy przeprowadziły w pełni anonimową samoocenę kultury uczciwości organizacji<sup>67</sup>. W przeciągu ostatnich lat odsetek urzędów, w których przeprowadza się badanie, utrzymuje się na zbliżonym poziomie. W roku ubiegłym w procesie tym uczestniczyło jednak zdecydowanie więcej członków korpusu: 10 800. W porównaniu z rokiem ubiegłym to o 4 700 osób więcej.
- Kwestie naruszania zasad były przedmiotem większości działań dyscyplinujących w urzędach<sup>68</sup>. Podobnie jak w ubiegłych latach, w roku 2023, najczęściej analizowano możliwość naruszenia zasady rzetelności i godnego zachowania. Dodatkowo także: zasady odpowiedzialności za działanie lub zaniechania działania, zasady profesjonalizmu, a także w zasady legalizmu, praworządności i pogłębiania zaufania obywateli do organów administracji publicznej.

Szczegółowe dane dotyczące procedur z zakresu etyki i uczciwości przedstawia załącznik nr 3.6.

---

standardu ma ograniczyć ryzyko wystąpienia w środowisku pracy takich zjawisk jak mobbing czy dyskryminacja. Więcej w Serwisie Służby Cywilnej:  
<https://www.gov.pl/web/sluzbacywilna/standardyzacja>

<sup>67</sup> W roku 2022 anonimową samoocenę przeprowadzono w 116 urzędach.

<sup>68</sup> 92% upomnień na piśmie, 91% postępowań wyjaśniających oraz 94% postępowań dyscyplinarnych.

## 2.11 CAF

- **Promocja dobrych praktyk wdrożonych dzięki zastosowaniu modelu CAF**
  - **Wsparcie polskich ekspertów i użytkowników modelu**
  - **Udział we współpracy międzynarodowej w zakresie rozwoju CAF**
- **Promocja dobrych praktyk wdrożonych dzięki zastosowaniu modelu CAF**
    - Kontynuowaliśmy cykl spotkań on-line, który zapoczątkowaliśmy w 2022 r., poświęcony dobrym praktykom wdrożonym dzięki zastosowaniu modelu CAF w polskich urzędach.
    - W zakładce Serwisu Służby Cywilnej upowszedniliśmy kolejne opisy dobrych praktyk wdrożonych dzięki zastosowaniu modelu.
  - **Wsparcie polskich ekspertów i użytkowników modelu**
    - Dzięki współpracy z Centrum Badań Administracji Publicznej KDZ – austriackim Centrum Zasobów CAF – umożliwiliśmy polskim EFAC rozwój kompetencji, wiedzy i budowę sieci kontaktów w ramach spotkań online międzynarodowej sieci praktyków CAF (ang. External CAF Feedback Experts Practitioners Network).
    - W odpowiedzi na oczekiwania polskich użytkowników modelu, CAF RC przygotowało CAF eTool – elektroniczne narzędzie wspierające użytkowników CAF w procesie samooceny organizacji w oparciu o ten model. We współpracy z EIPA opracowaliśmy, a następnie promowaliśmy, polską wersję językową tego narzędzia<sup>69</sup>.
  - **Udział we współpracy międzynarodowej w zakresie rozwoju CAF**
    - Pod kierunkiem CAF RC włączyliśmy się w prace nad uproszczeniem PPJZ CAF. Procedura po aktualizacji w jak największym stopniu ma odpowiadać oczekiwaniom polskich użytkowników i ekspertom CAF.
    - Rozpoczęliśmy prace nad przygotowaniem i przeprowadzeniem działań związanych z CAF, które planujemy w trakcie polskiej prezydencji w Radzie Unii Europejskiej, a tym samym polskiego przewodnictwa w sieci EUPAN w pierwszej połowie 2025 r.

<sup>69</sup> Więcej informacji w zakładce Serwisu Służby Cywilnej dedykowanej CAF: <https://www.gov.pl/web/sluzbacywilna/caf-etool---elektroniczne-narzedzie-w-polskiej-wersji-jezykowej>

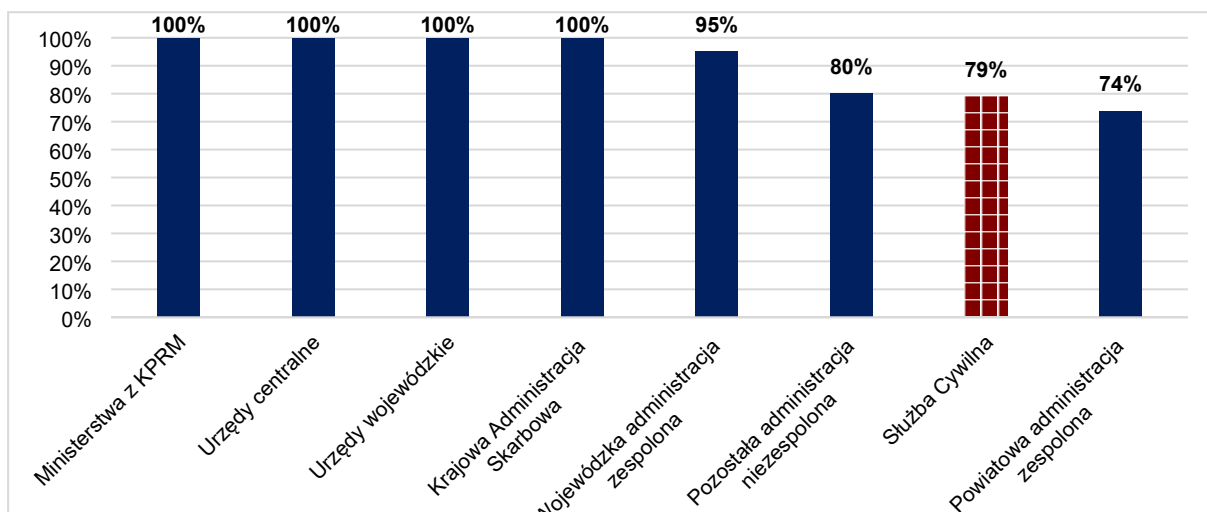
## 2.12 Wizerunek

- Utrzymująca się wysoka liczba urzędów, które podejmują działania promujące administrację publiczną, urząd i służbę cywilną
- Wzrost form bezpośredniego kontaktu z obywatelami i klientami urzędu

### ➤ Utrzymująca się wysoka liczba urzędów, które podejmują działania promujące administrację publiczną, urząd i służbę cywilną

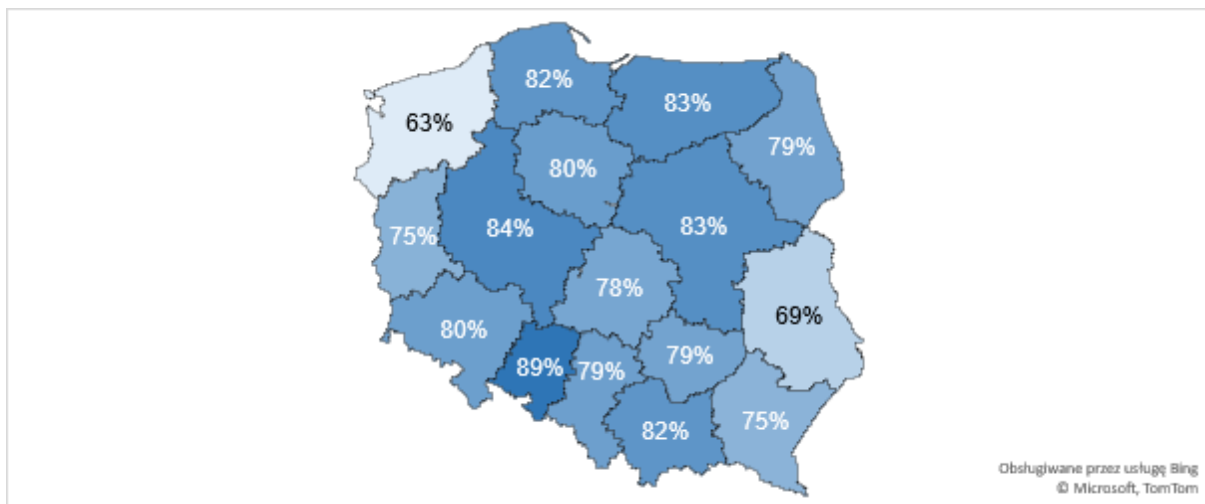
- W 2023 roku nastąpił kolejny wzrost liczby urzędów, które podejmowały działania promocyjne (79%). W 2022 takich urzędów było 77%.
- Podobnie jak w 2022 r. roku w promocję zaangażowały się wszystkie ministerstwa, KPRM, urzędy centralne i wojewódzkie oraz KAS.

#### Urzędy zaangażowane w promocję administracji, urzędu lub służby cywilnej w 2023 roku (wg typu)



- Podobnie jak w poprzednim roku najczęstszym działaniem promocyjnym w 2023 r. była współpraca ze szkołami i uczelniami wyższymi – deklaruje to 51% urzędów.
- Wzrosła również liczba urzędów, które w promocji stawiają na nowe kanały komunikacji. Swoje profile w mediach społecznościowych w 2023 roku miało 36%.
- Najmniej popularną formą promocji był wolontariat pracowniczy lub inne inicjatywy wsparcia społeczności lokalnej (10%). Zadeklarowało go jednak więcej urzędów niż w 2022 roku (8%).
- Największe zaangażowanie w działania promocyjne deklarują urzędy z województwa opolskiego (89%), wielkopolskiego (84%), mazowieckiego i warmińsko-mazurskiego (83 %). Najmniejsze zaangażowanie wykazują urzędy z województwa zachodnio-pomorskiego (63%) i lubelskiego (69%).

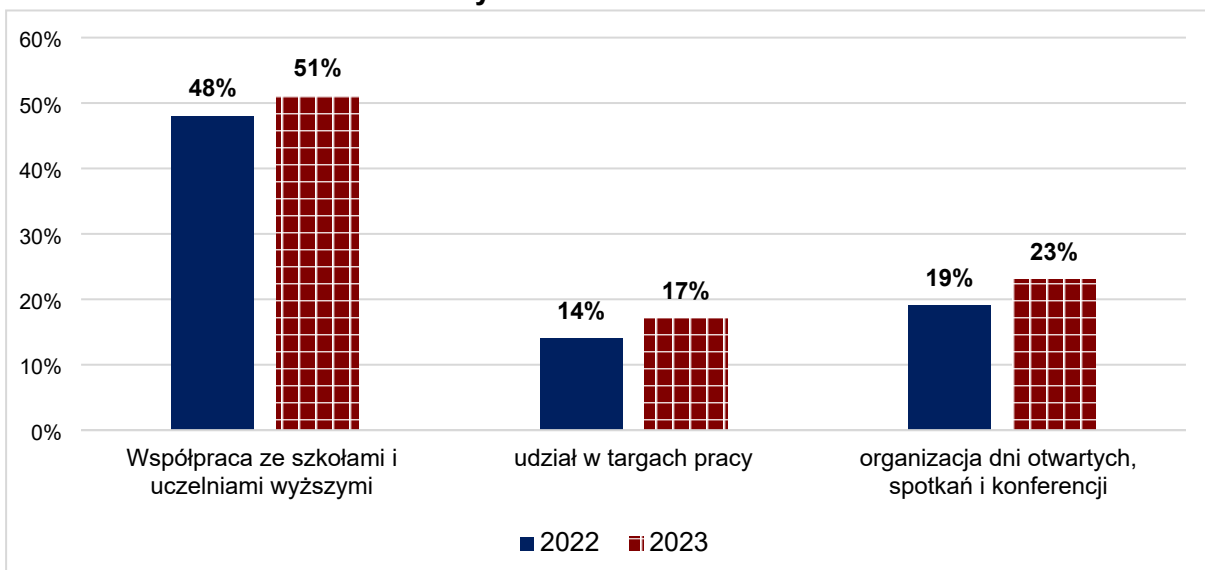
**Urzędy zaangażowane w promocję administracji, urzędu lub służby cywilnej w 2023 roku (wg województw)**



**➤ Wzrost form bezpośredniego kontaktu z obywatelami i klientami urzędu**

- Wzrosła liczba urzędów, które stosują narzędzia promocji związane z bezpośrednim kontaktem z obywatelami i klientami urzędu. W 2023 roku:
  - 51 % urzędów współpracowało ze szkołami i uczelniami. W 2022 roku takich urzędów było 48%.
  - 17% urzędów wzięło udział w targach pracy. W 2022 roku takich urzędów było 14%.
  - 23% urzędów organizowała dni otwarte, spotkania i konferencje w trakcie których promowały pracę urzędu. W 2022 roku takich urzędów było 19%.

**Porównanie zaangażowania urzędów w organizację bezpośrednich form kontaktu z obywatelami i klientami w 2022 i 2023 roku**



### 3. Załączniki – służba cywilna w 2023 roku w liczbach

#### 3.1 Stan realizacji zadań zaplanowanych na 2023 rok

Szczegółowe dane statystyczne nt. różnych aspektów funkcjonowania służby cywilnej znajdują się na portalu Otwarte Dane

Nazwa zadania	Wskaźnik	Opis wskaźnika	Wartość docelowa wskaźnika	Wartość zrealizowana
Zwiększenie zainteresowania pracą w służbie cywilnej	Liczba zrealizowanych przedsięwzięć wpływających na podniesienie skuteczności naborów	Nowelizacja <sup>71</sup> przepisów ustawowych w zakresie naboru	1	0 <sup>72</sup>
	Liczba zrealizowanych działań promujących pracę w służbie cywilnej	Działania takie jak: udział przedstawicieli szefa służby cywilnej w targach pracy, spotkaniach ze studentami itp.	5	9
Podniesienie jakości zarządzania ludźmi	Liczba zrealizowanych działań promujących rozwiązania / dobre praktyki w zakresie WLB	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia m.in.: <ul style="list-style-type: none"> <li>konkurs szefa służby cywilnej na najlepsze rozwiązania z zakresu WLB,</li> <li>zamieszczanie nowych dobrych praktyk w Serwisie Służby Cywilnej.</li> </ul>	5	5
Zwiększenie liczby nowych mianowań	Przygotowany i skierowany do uzgodnień projekt trzyletniego planu limitu mianowań zakładający wzrost liczby mianowań	Projekt trzyletniego planu limitu mianowań, o którym mowa w art. 7 ustawy o służbie cywilnej	1	1
	Liczba zrealizowanych działań promujących mianowanie w służbie cywilnej	Działania takie jak: udział przedstawicieli szefa służby cywilnej w spotkaniach z pracownikami urzędów, film promujący, plakaty, ulotki,	5	5

<sup>71</sup> Wartość zakłada wejście w życie znowelizowanych przepisów ustawy o służbie cywilnej, odnoszących się do naboru do służby cywilnej.

<sup>72</sup> Warunkiem wejścia w życie przepisów jest opublikowanie przez Prezesa Rady Ministrów komunikatu o gotowości do uruchomienia systemu teleinformatycznego rekrutacje.gov.pl. System ten nie był gotowy w 2023 r., więc komunikat nie został opublikowany.

## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

Nazwa zadania	Wskaźnik	Opis wskaźnika	Wartość docelowa wskaźnika	Wartość zrealizowana
		wystąpienia szefa służby cywilnej		
Podnoszenie kompetencji członków korpusu	Liczba członków korpusu s.c. przeszkolonych w ramach szkoleń centralnych	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia osoby, które przystąpiły do udziału w szkoleniach centralnych	740	784
	Liczba członków korpusu s.c. przeszkolonych w ramach szkoleń z zakresu doskonalenia procesu stanowienia prawa	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia osoby, które przystąpiły do udziału w szkoleniach z konsultacji publicznych oraz analizy danych w ramach OSR – w ramach projektów „Przeprowadzenie szkoleń dla pracowników administracji publicznej z zakresu konsultacji publicznych” oraz „Przeprowadzenie szkoleń dla pracowników administracji publicznej z zakresu analizy danych w ramach oceny skutków regulacji”	400	432
	Liczba nowych kursów e-learningowych udostępnionych w Systemie e-learningowym służby cywilnej	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia kursy opracowane w ramach projektów „Przyjazny urząd – szkolenia z zakresu dostępności cyfrowej” oraz „Procedury bez barier”	4	11
Wzmocnienie kultury uczciwości	Liczba zrealizowanych działań wspierających przestrzeganie zasad s.c. i zasad etyki	Działania takie jak: spotkania zespołu doradców ds. etyki, aktualizacja kursów e-learningowych, materiały promocyjne (np. ulotki, plakaty), dobre praktyki w Serwisie Służby Cywilnej	5	8

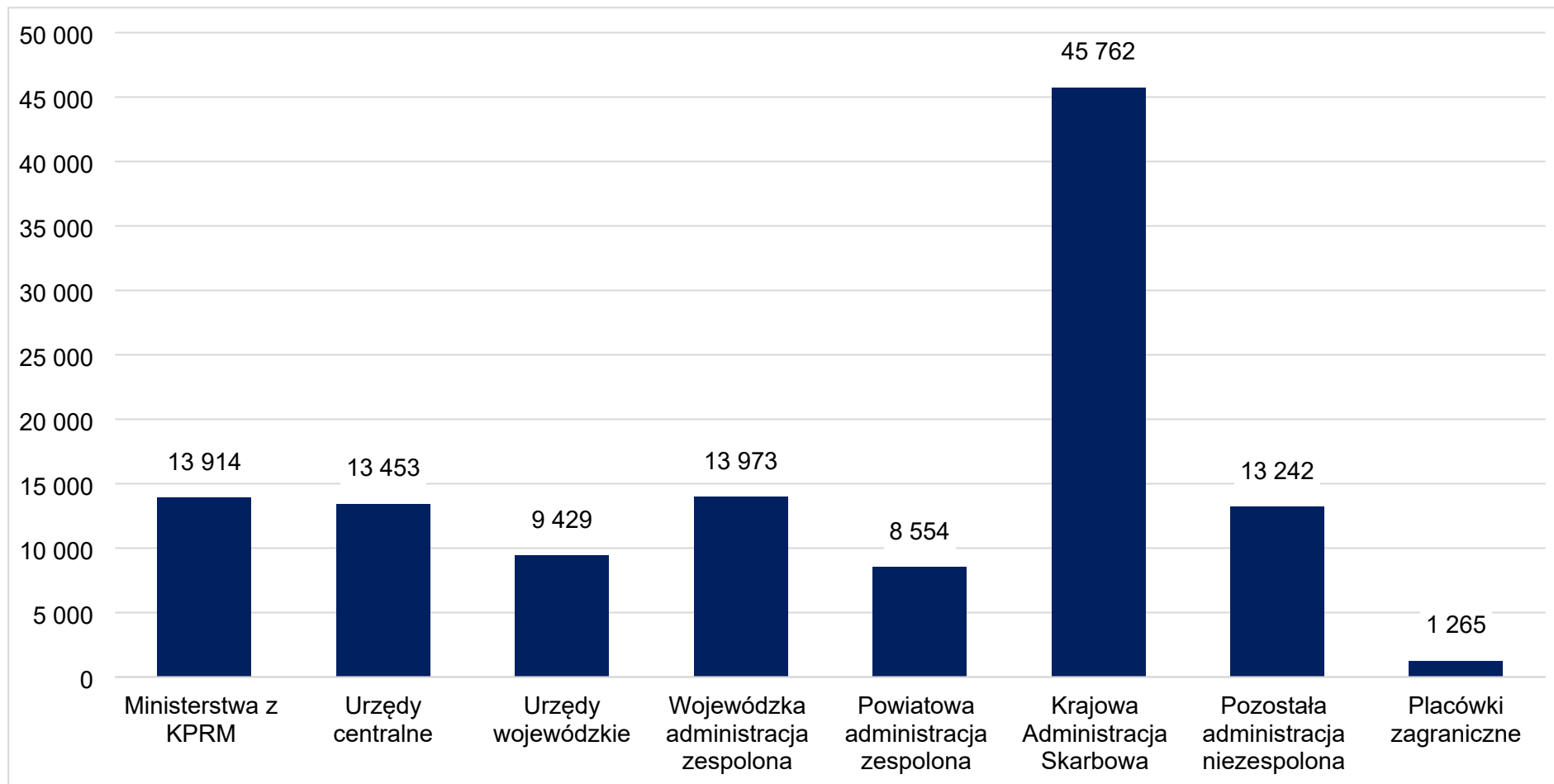


## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

Nazwa zadania	Wskaźnik	Opis wskaźnika	Wartość docelowa wskaźnika	Wartość zrealizowana
Zwiększenie dostępności urzędów	Liczba przeszkolonych koordynatorów ds. dostępności	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia osoby, które przystąpiły do udziału w szkoleniach dla koordynatorów ds. dostępności – w ramach projektu „Współpraca na rzecz dostępności – szkolenia dla koordynatorów”	198	200
	Liczba osób przeszkolonych z zakresu zapewnienia dostępności dokumentów i treści zamieszczanych na stronach internetowych urzędów	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia osoby, które przystąpiły do udziału w szkoleniach z zakresu dostępności cyfrowej – w ramach projektu „Przyjazny urząd – szkolenia z zakresu dostępności cyfrowej”	370	371
	Liczba osób przeszkolonych z zakresu stosowania rozwiązań ułatwiających zatrudnianie osób z niepełnosprawnościami	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia osoby, które przystąpiły do udziału w szkoleniach z zakresu dostępności zatrudnienia – w ramach projektu „Procedury bez barier”	900	922
	Liczba urzędów, w których przeprowadzono przegląd procedur związanych z obsługą klienta pod kątem zapewnienia dostępności dla osób ze szczególnymi potrzebami	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia urzędy, w których przeprowadzono przegląd procedur obsługi klienta – w ramach projektu „Procedury bez barier”	90	90

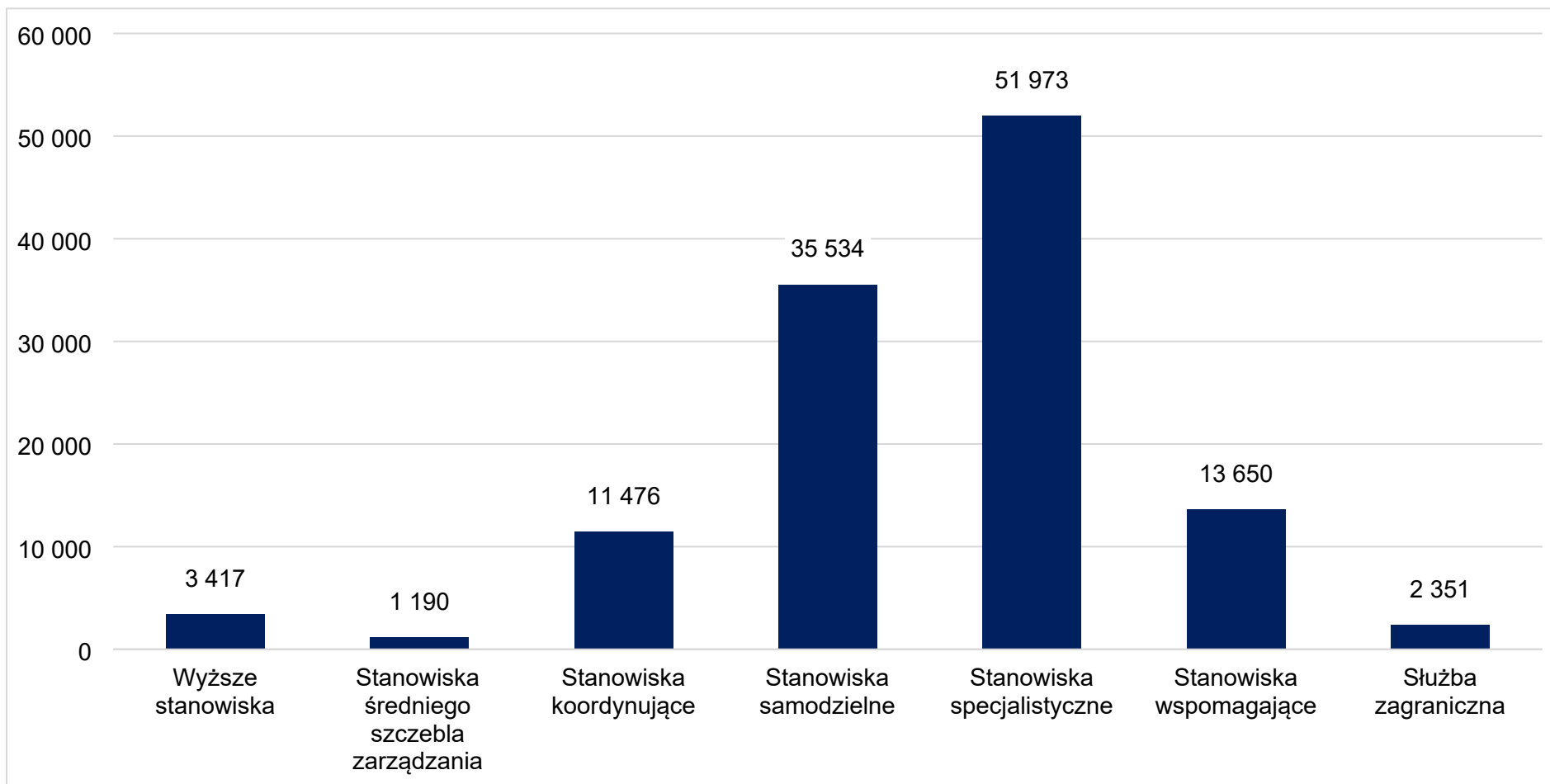
### 3.2 Zatrudnienie<sup>73</sup>

Wykres 1. Zatrudnienie przeciętne według kategorii urzędów w 2023 r. (w etatach)



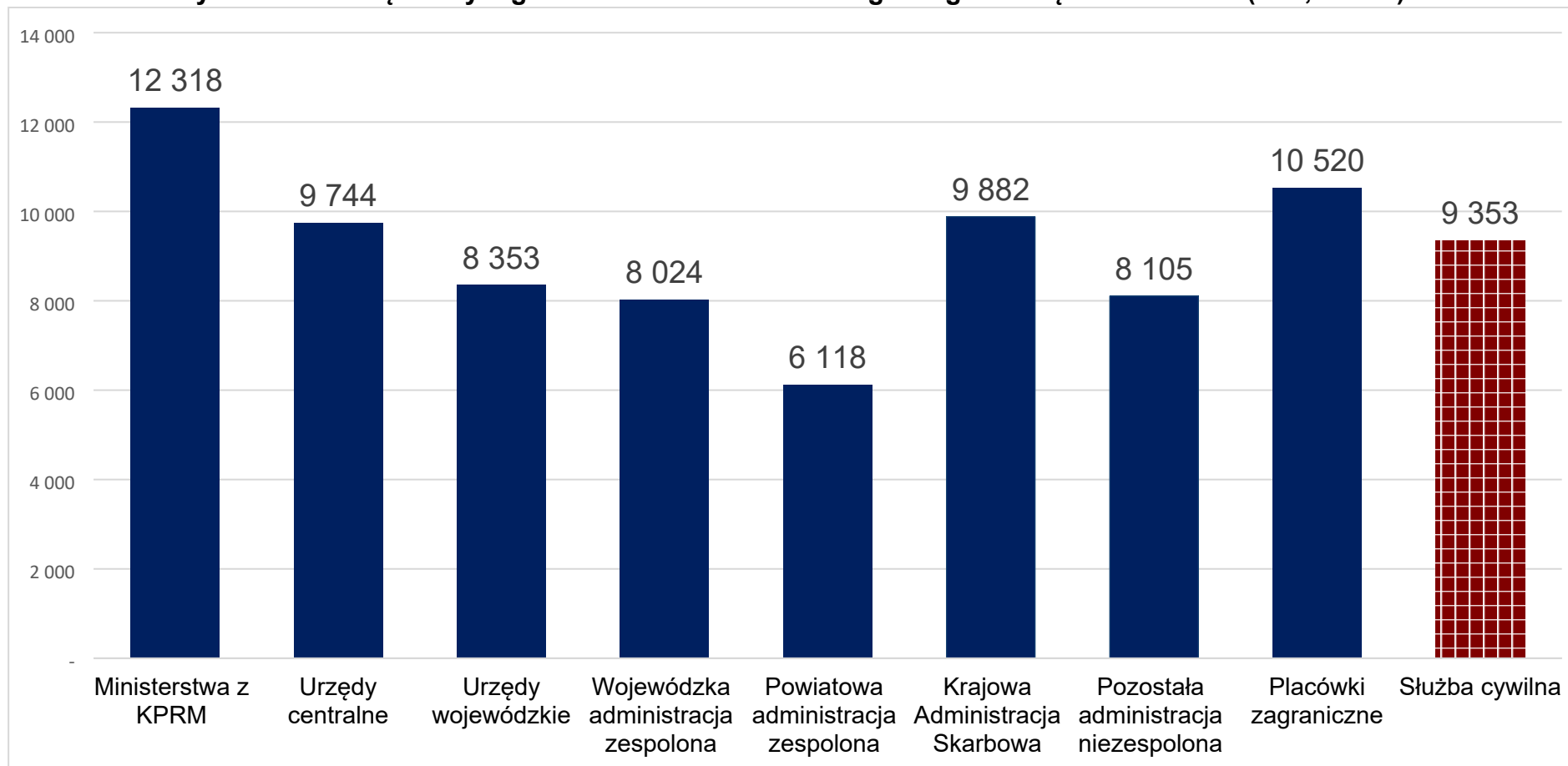
<sup>73</sup> Dane zawarte w sprawozdaniu opracowano na podstawie informacji przekazanych w sprawozdaniach dyrektorów generalnych urzędów z realizacji zadań wynikających z ustawy o służbie cywilnej oraz na podstawie wstępnych danych pochodzących ze sprawozdań Ministra Finansów o zatrudnieniu i wynagrodzeniach w 2023 r. Po uzyskaniu ostatecznych danych ze sprawozdania Ministra Finansów niektóre dane mogą ulec zmianie.

Wykres 2. Zatrudnienie przeciętne według grup stanowisk w 2023 r. (w etatach)



### 3.3 Wynagrodzenia<sup>74</sup>

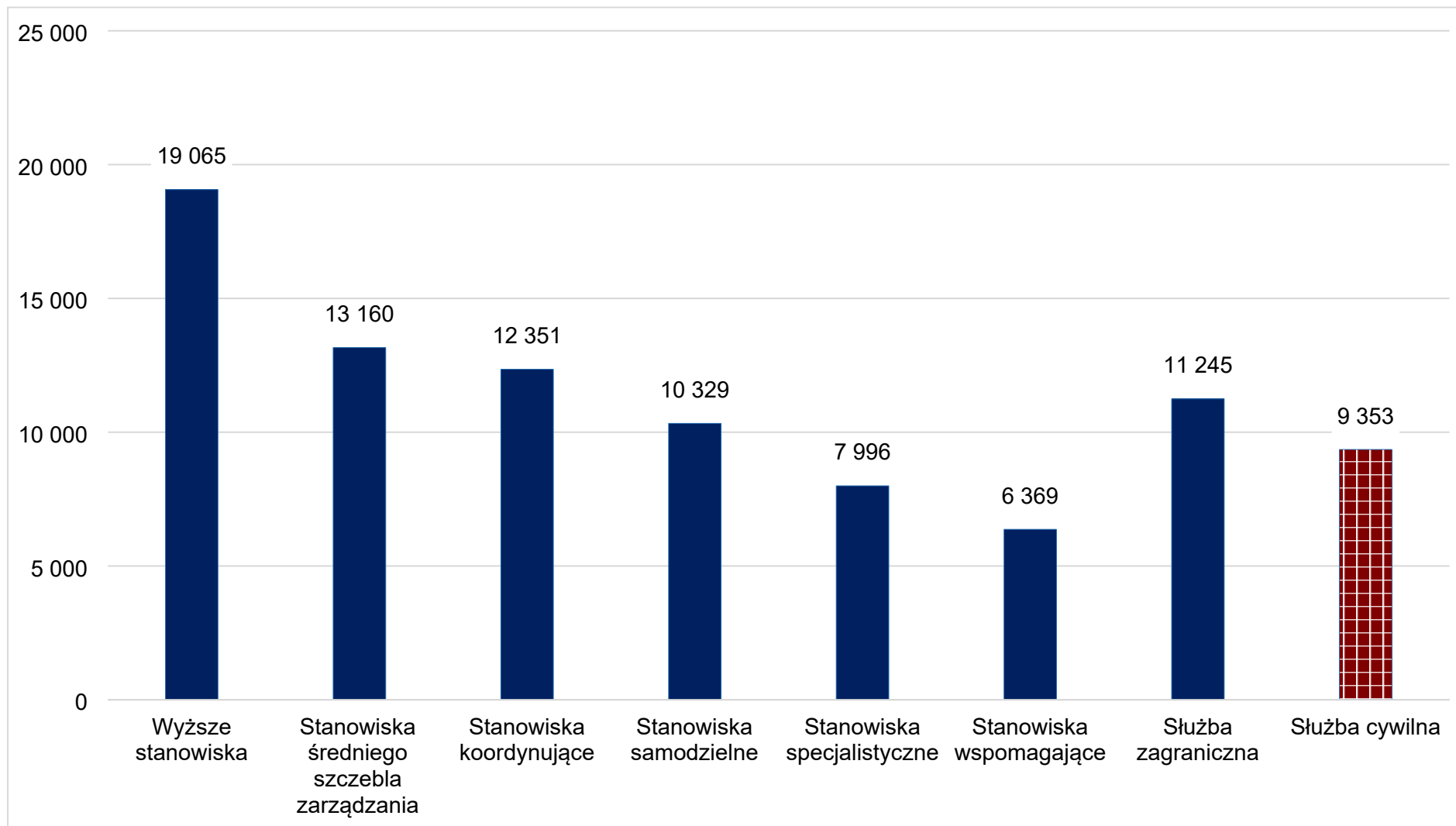
Wykres 1. Przeciętne wynagrodzenia całkowite<sup>75</sup> według kategorii urzędów w 2023 r. (w zł, brutto)



<sup>74</sup> Dane opracowano na podstawie informacji przekazanych w sprawozdaniach dyrektorów generalnych urzędów z realizacji zadań wynikających z ustawy o służbie cywilnej oraz na podstawie wstępnych danych pochodzących ze sprawozdań Ministra Finansów o zatrudnieniu i wynagrodzeniach w 2023 r. Po uzyskaniu ostatecznych danych ze sprawozdania Ministra Finansów niektóre dane mogą się zmienić.

<sup>75</sup> Dane dotyczące wynagrodzeń całkowitych obejmują wszystkie składniki wynagrodzeń, takie jak: wynagrodzenie zasadnicze, dodatki stażowe, dodatki funkcyjne, nagrody z funduszu nagród, nagrody jubileuszowe, dodatki służby cywilnej, dodatki zadaniowe, dodatki wynikające ze szczególnych uprawnień, odprawy emerytalne i rentowe oraz dodatkowe wynagrodzenie roczne (tzw. trzynastka).

Wykres 2. Przeciętne wynagrodzenia całkowite według grup stanowisk w 2023 r. (w zł, brutto)



Wykres 3. Nominalna dynamika przeciętnych wynagrodzeń całkowitych według grup stanowisk w 2023 r.

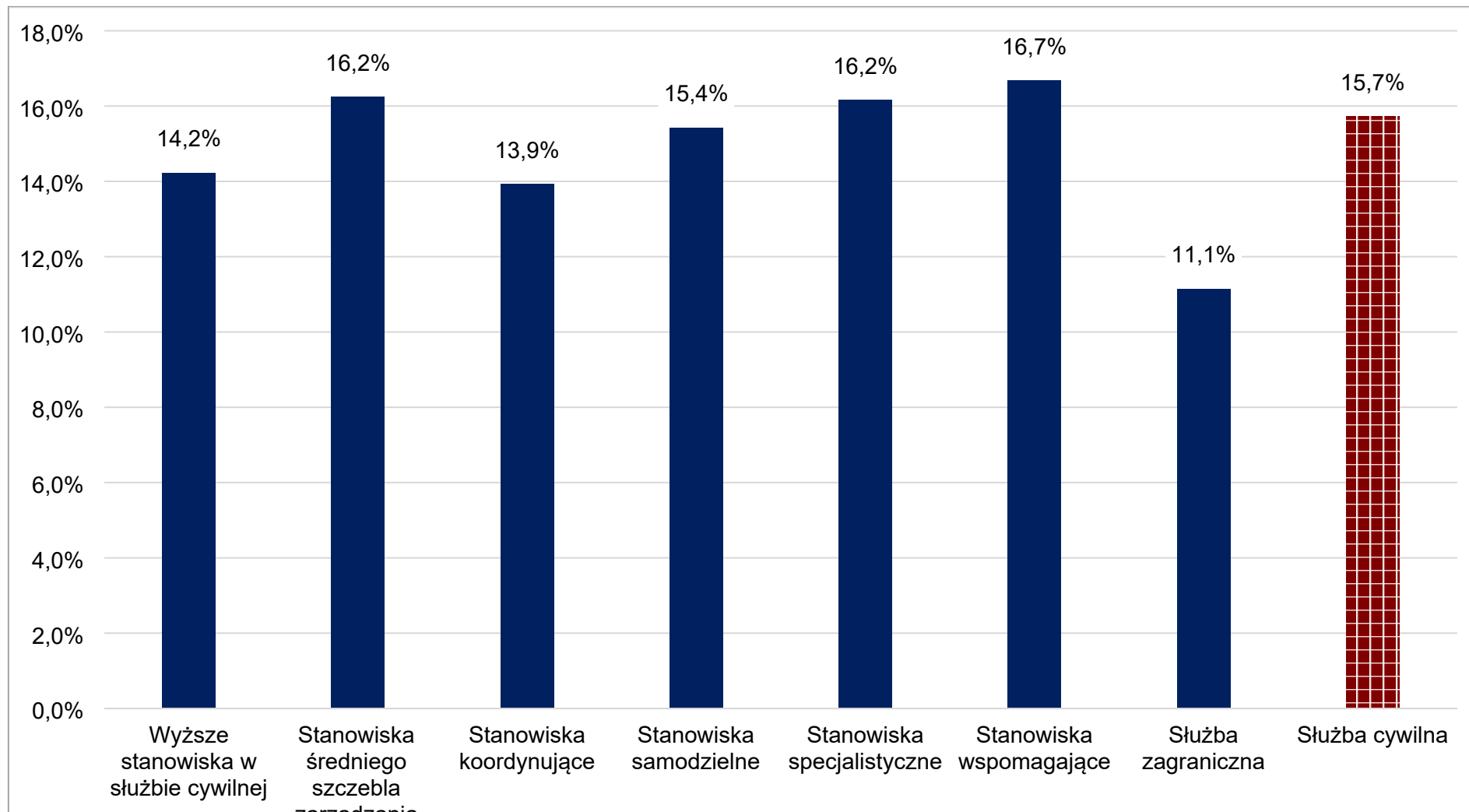


Tabela 1. Przeciętne wynagrodzenia (w zł, brutto) i mnożniki w typach urzędów w 2023 r.

## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

Typ urzędu	Przeciętne miesięczne wynagrodzenie zasadnicze	Przeciętny mnożnik kwoty bazowej	Przeciętne miesięczne wynagrodzenie całkowite
Ministerstwa z KPRM	7 663	3,5	12 318
Graniczne inspektoraty weterynarii	6 050	2,8	11 207
Placówki zagraniczne	6 902	3,2	10 520
Wojewódzkie inspektoraty nadzoru budowlanego	5 925	2,7	10 215
Wojewódzkie inspektoraty transportu drogowego	6 018	2,7	9 916
Krajowa Administracja Skarbowa	6 055	2,8	9 882
Wojewódzkie inspektoraty weterynarii	6 400	2,9	9 838
Urzędy centralne	6 551	3,0	9 744
Powiatowe inspektoraty weterynarii	6 359	2,9	9 656
Kuratoria oświaty	5 947	2,7	9 035
Wojewódzkie inspektoraty farmaceutyczne	5 703	2,6	8 612
Wojewódzkie inspektoraty jakości handlowej artykułów rolno-spożywczych	5 382	2,5	8 581
Urzędy morskie	5 420	2,5	8 362
Wojewódzkie inspektoraty ochrony środowiska	5 241	2,4	8 355
Urzędy wojewódzkie	5 541	2,5	8 353
Wojewódzkie inspektoraty inspekcji handlowej	5 243	2,4	8 111
Regionalne dyrekcje ochrony środowiska	5 145	2,3	7 982
Powiatowe inspektoraty nadzoru budowlanego	5 433	2,5	7 859
Urzędy żeglugi śródlądowej	5 163	2,4	7 739
Wojewódzkie urzędy ochrony zabytków	5 418	2,5	7 675
Wojewódzkie inspektoraty ochrony roślin i nasiennictwa	4 978	2,3	7 566
Urzędy statystyczne	4 784	2,2	7 375
Archiwa państwowe	4 891	2,2	7 211
Komendy wojewódzkie Państwowej Straży Pożarnej	4 130	1,9	6 964
Okręgowe urzędy miar	4 319	2,0	6 875
Komendy wojewódzkie Policji (wraz z Komendą Stołeczną Policji)	4 459	2,0	6 587
Oddziały Straży Granicznej	4 099	1,9	6 056
Komendy powiatowe (miejskie) Państwowej Straży Pożarnej	3 972	1,8	6 035
Komendy powiatowe (miejskie) Policji	3 853	1,8	5 559
<b>Służba cywilna</b>	<b>5 955</b>	<b>2,7</b>	<b>9 353</b>

## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

**Tabela 2. Przeciętne wynagrodzenia (w zł, brutto) i mnożniki w ministerstwach i KPRM w 2023 r.**

<b>Ministerstwo</b>	<b>Przeciętne miesięczne wynagrodzenie zasadnicze</b>	<b>Przeciętny mnożnik kwoty bazowej</b>	<b>Przeciętne miesięczne wynagrodzenie całkowite</b>
Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej	8 134	3,7	13 823
Ministerstwo Finansów	8 149	3,7	13 498
Ministerstwo Cyfryzacji	8 546	3,9	13 322
Ministerstwo Zdrowia	7 409	3,4	12 987
Ministerstwo Spraw Zagranicznych	7 074	3,2	12 957
Kancelaria Prezesa Rady Ministrów	8 789	4,0	12 361
Ministerstwo Obrony Narodowej	7 414	3,4	12 253
Ministerstwo Klimatu i Środowiska	7 859	3,6	11 968
Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego	7 480	3,4	11 886
Ministerstwo Aktywów Państwowych	8 600	3,9	11 748
Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi	7 402	3,4	11 702
Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji	7 623	3,5	11 676
Ministerstwo Infrastruktury	7 171	3,3	11 653
Ministerstwo Sportu i Turystyki	7 242	3,3	11 400
Ministerstwo Edukacji i Nauki	7 404	3,4	11 255
Ministerstwo Rozwoju i Technologii	7 228	3,3	11 000
Ministerstwo Rodziny i Polityki Społecznej	6 908	3,2	10 870
Ministerstwo Sprawiedliwości	6 921	3,2	10 629
<b>Służba cywilna</b>	<b>7 663</b>	<b>3,5</b>	<b>12 318</b>



## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

**Tabela 3. Przeciętne wynagrodzenia (w zł, brutto) i mnożniki w urzędach centralnych w 2023 r.**

Urząd centralny	Przeciętne miesięczne wynagrodzenie zasadnicze	Przeciętny mnożnik kwoty bazowej	Przeciętne miesięczne wynagrodzenie całkowite
Główny Inspektorat Sanitarny	8 318	3,8	15 794
Państwowa Agencja Atomistyki	8 301	3,8	14 169
Główny Inspektorat Weterynarii	6 777	3,1	11 981
Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów	7 497	3,4	11 972
Główny Urząd Nadzoru Budowlanego	7 143	3,3	11 730
Główny Inspektorat Rybołówstwa Morskiego z siedzibą w Słupsku	4 911	2,2	11 452
Główny Inspektorat Farmaceutyczny	7 374	3,4	11 183
Główny Urząd Miar	6 785	3,1	10 839
Urząd Lotnictwa Cywilnego	6 786	3,1	10 611
Urząd Regulacji Energetyki	6 627	3,0	10 587
Urząd Patentowy Rzeczypospolitej Polskiej	6 411	2,9	10 510
Generalna Dyrekcja Ochrony Środowiska	6 949	3,2	10 448
Naczelna Dyrekcja Archiwów Państwowych	6 178	2,8	10 384
Główny Urząd Geodezji i Kartografii	7 135	3,3	10 216
Urząd Transportu Kolejowego	6 390	2,9	10 026
Główny Inspektorat Jakości Handlowej Artykułów Rolno-Spożywczych	6 483	3,0	9 969
Urząd Komunikacji Elektronicznej	6 615	3,0	9 954
Główny Urząd Statystyczny	6 809	3,1	9 949
Urząd Zamówień Publicznych	6 131	2,8	9 807
Wyższy Urząd Górniczy	5 375	2,5	9 772
Urząd Rejestracji Produktów Leczniczych, Wyrobów Medycznych i Produktów Biobójczych	6 709	3,1	9 601
Generalna Dyrekcja Dróg Krajowych i Autostrad	6 937	3,2	9 423
Urząd do Spraw Kombatantów i Osób Represjonowanych	5 782	2,6	9 371
Komenda Główna Policji	6 179	2,8	9 314
Biuro Rzecznika Praw Pacjenta	6 165	2,8	9 253
Biuro do spraw Substancji Chemicznych	5 585	2,5	9 105
Główny Inspektorat Transportu Drogowego	6 190	2,8	8 903
Komenda Główna Państwowej Straży Pożarnej	5 430	2,5	8 893
Główny Inspektorat Ochrony Roślin i Nasiennictwa	5 365	2,4	8 871
Główny Inspektorat Ochrony Środowiska	5 843	2,7	8 771
Komenda Główna Straży Granicznej	5 193	2,4	7 845
Urząd do Spraw Cudzoziemców	5 401	2,5	7 593
<b>Służba cywilna</b>	<b>6 551</b>	<b>3,0</b>	<b>9 744</b>

## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

**Tabela 4. Przeciętne miesięczne wynagrodzenia (w zł, brutto) i mnożniki w urzędach wojewódzkich w 2023 r.**

Urząd wojewódzki	Przeciętne miesięczne wynagrodzenie zasadnicze	Przeciętny mnożnik kwoty bazowej	Przeciętne miesięczne wynagrodzenie całkowite
Mazowiecki Urząd Wojewódzki w Warszawie	6 479	3,0	9 219
Dolnośląski Urząd Wojewódzki we Wrocławiu	5 735	2,6	8 833
Śląski Urząd Wojewódzki w Katowicach	5 981	2,7	8 778
Małopolski Urząd Wojewódzki w Krakowie	5 586	2,6	8 489
Podlaski Urząd Wojewódzki w Białymstoku	5 363	2,4	8 393
Warmińsko-Mazurski Urząd Wojewódzki w Olsztynie	5 110	2,3	8 349
Pomorski Urząd Wojewódzki w Gdańsku	5 601	2,6	8 302
Wielkopolski Urząd Wojewódzki w Poznaniu	5 520	2,5	8 258
Zachodniopomorski Urząd Wojewódzki w Szczecinie	5 267	2,4	8 164
Opolski Urząd Wojewódzki w Opolu	5 419	2,5	8 070
Lubuski Urząd Wojewódzki w Gorzowie Wielkopolskim	5 427	2,5	8 056
Kujawsko-pomorski Urząd Wojewódzki w Bydgoszczy	5 472	2,5	8 052
Podkarpacki Urząd Wojewódzki w Rzeszowie	5 219	2,4	7 974
Lubelski Urząd Wojewódzki w Lublinie	5 034	2,3	7 923
Łódzki Urząd Wojewódzki w Łodzi	5 135	2,3	7 700
Świętokrzyski Urząd Wojewódzki w Kielcach	4 871	2,2	7 672
<b>Służba cywilna</b>	<b>5 541</b>	<b>2,5</b>	<b>8 353</b>

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

Tabela 5. Przeciętne wynagrodzenia całkowite w terenowej administracji według województw w 2023 r. (w zł, brutto)<sup>76</sup>

Wyszczególnienie	dolnośląskie	kujawsko-pomorskie	lubelskie	lubuskie	łódzkie	małopolskie	mazowieckie	opolskie	podkarpackie	podlaskie	pomorskie	śląskie	świętokrzyskie	warmińsko-mazurskie	wielkopolskie	zachodniopomorskie	Ogółem
Komendy powiatowe (miejskie) Państwowej Straży Pożarnej	5 687	5 853	6 017	5 830	5 635	5 944	6 012	5 614	6 577	6 841	6 340	5 958	5 813	6 076	5 939	6 711	6 035
Komendy powiatowe (miejskie) Policji	5 681	5 661	5 775	5 272	5 501	5 682	5 645	5 353	5 780	5 619	5 372	5 317	5 836	5 268	5 638	5 677	5 559
Komendy wojewódzkie Państwowej Straży Pożarnej	6 019	6 484	7 368	7 021	6 415	6 818	8 049	6 157	7 301	7 259	7 914	6 786	6 551	6 838	7 046	7 397	6 964
Komendy wojewódzkie Policji (wraz z Komendą Stołeczną Policji)	6 826	6 453	6 608	6 199	6 429	6 297	6 722	6 358	6 496	6 543	6 587	6 471	6 829	6 286	6 961	7 034	6 587
Kuratoria oświaty	9 358	8 784	8 935	8 660	9 023	8 988	9 491	9 067	8 691	8 628	9 655	8 772	9 211	8 809	9 173	8 499	9 035
Powiatowe inspektoraty nadzoru budowlanego	8 511	7 746	8 552	8 244	7 248	8 548	7 391	7 247	7 704	7 575	8 068	7 506	7 152	8 398	8 030	7 351	7 859
Powiatowe inspektoraty weterynarii	10 127	9 774	9 576	10 290	9 685	9 254	10 419	9 460	9 002	9 839	9 339	9 174	9 857	9 193	9 409	10 159	9 656
Wojewódzkie inspektoraty farmaceutyczne	8 041	7 016	8 653	7 265	9 377	8 725	9 637	8 923	7 830	9 061	7 681	9 933	8 064	6 673	9 115	11 894	8 612
Wojewódzkie inspektoraty inspekcji handlowej	7 558	7 503	8 591	8 060	8 722	8 404	8 338	7 024	7 816	9 196	8 604	7 346	8 246	8 126	7 834	8 492	8 111
Wojewódzkie inspektoraty jakości handlowej art. rolno-spożywczych	8 875	9 152	7 642	9 271	7 611	7 568	8 754	8 690	7 476	8 788	9 241	9 242	9 510	8 499	9 824	8 853	8 581
Wojewódzkie inspektoraty nadzoru budowlanego	10 765	9 246	9 187	9 032	11 817	9 629	11 689	11 154	10 586	11 170	8 707	9 829	10 026	10 326	10 042	10 200	10 215
Wojewódzkie inspektoraty ochrony roślin i nasiennictwa	7 880	7 041	7 128	7 433	7 381	8 320	7 249	8 057	7 112	8 867	7 988	7 841	7 561	7 453	7 326	7 602	7 566
Wojewódzkie inspektoraty ochrony środowiska	8 280	7 796	9 335	8 432	8 293	8 489	8 460	7 393	9 067	8 084	8 241	8 144	7 626	8 578	8 336	8 577	8 355
Wojewódzkie inspektoraty transportu drogowego	10 964	8 883	11 106	9 829	10 324	9 895	9 247	10 225	9 429	9 825	10 497	9 636	9 944	9 610	10 042	9 874	9 916
Wojewódzkie inspektoraty weterynarii	9 171	10 077	10 075	10 555	9 667	10 931	10 414	9 306	9 085	8 648	10 833	9 269	9 922	9 244	10 008	10 717	9 838
Wojewódzkie urzędy ochrony zabytków	7 787	9 230	7 546	7 508	7 078	6 214	8 261	8 915	8 362	7 074	8 021	7 300	7 353	8 087	7 710	6 516	7 675
<b>Służba cywilna</b>	<b>7 792</b>	<b>7 570</b>	<b>7 762</b>	<b>7 463</b>	<b>7 424</b>	<b>7 600</b>	<b>7 764</b>	<b>7 771</b>	<b>7 731</b>	<b>7 901</b>	<b>7 589</b>	<b>7 082</b>	<b>8 050</b>	<b>7 714</b>	<b>7 992</b>	<b>8 117</b>	<b>7 685</b>

<sup>76</sup> Kolorem czerwonym wyróżniono przeciętne miesięczne wynagrodzenia niższe od przeciętnego wynagrodzenia w gospodarce narodowej (7 155 zł brutto).

## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

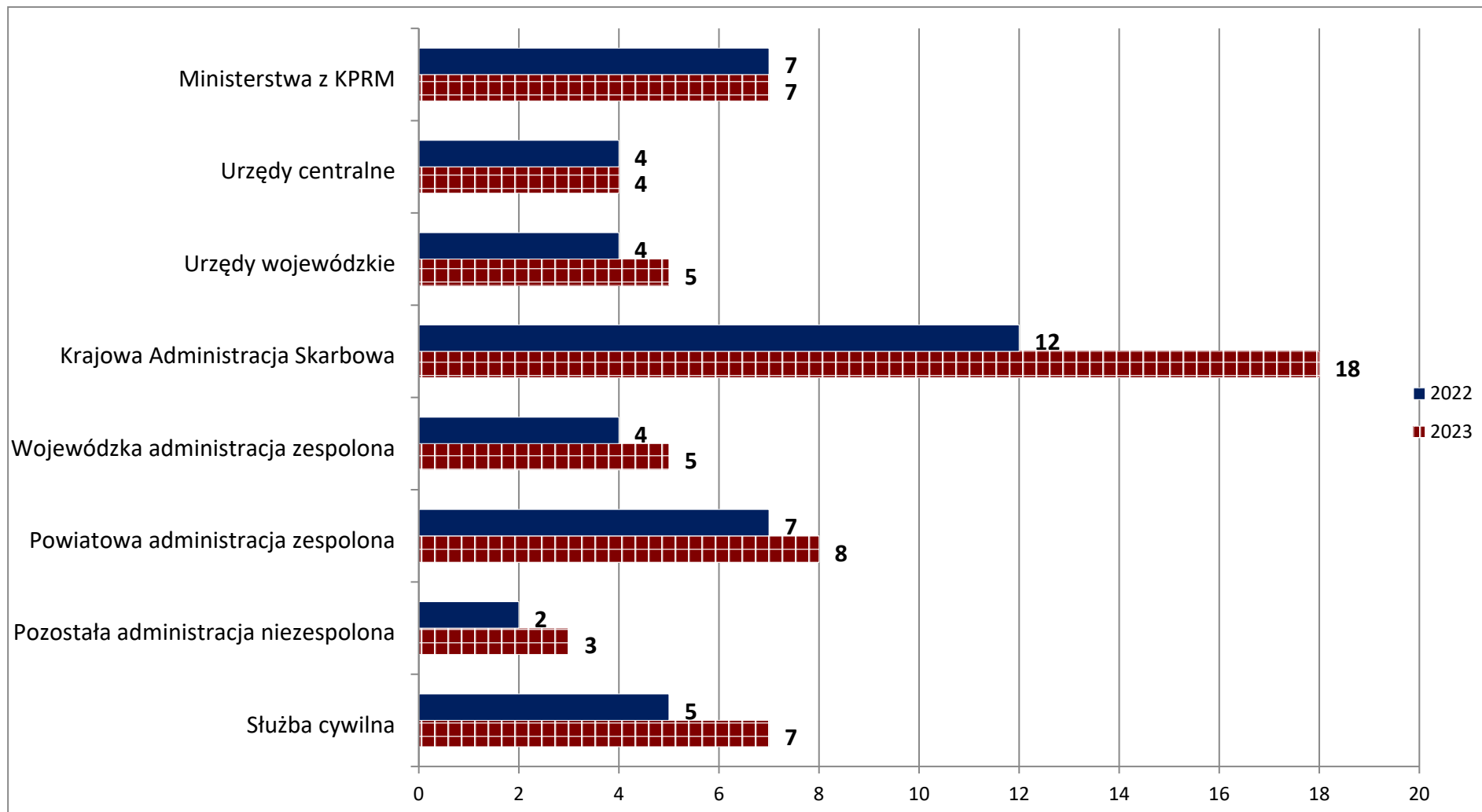
**Tabela 6. Przeciętne wynagrodzenia całkowite według kategorii urzędu i grupy stanowisk w 2023 r. (w zł, brutto)<sup>77</sup>**

Wyszczególnienie	Ministerstwa z KPRM	Urzędy centralne	Urzędy wojewódzkie	Wojewódzka administracja zespolona	Powiatowa administracja zespolona	Krajowa Administracja Skarbowa	Pozostała administracja niezespolona	Placówki zagraniczne	Ogółem
Wyższe stanowiska	22 621	22 590	17 085	17 762	x	16 235	15 472	x	<b>19 065</b>
Stanowiska średniego szczebla zarządzania	19 117	18 546	13 484	13 195	9 297	19 138	12 794	x	<b>13 160</b>
Stanowiska koordynujące	15 226	12 473	11 342	10 924	7 434	12 771	10 287	x	<b>12 351</b>
Stanowiska samodzielne	11 839	10 435	7 987	10 197	7 078	10 650	9 478	x	<b>10 329</b>
Stanowiska specjalistyczne	8 888	7 968	6 988	7 411	6 011	8 930	7 100	x	<b>7 996</b>
Stanowiska wspomagające	9 010	6 902	6 165	6 122	5 785	6 587	6 272	x	<b>6 369</b>
Służba zagraniczna	12 089	x	x	x	x	x	x	10 520	<b>11 245</b>
<b>Służba cywilna</b>	<b>12 318</b>	<b>9 744</b>	<b>8 353</b>	<b>8 024</b>	<b>6 118</b>	<b>9 882</b>	<b>8 105</b>	<b>10 520</b>	<b>9 353</b>

<sup>77</sup> Kolorem czerwonym wyróżniono przeciętne miesięczne wynagrodzenia niższe od przeciętnego wynagrodzenia w gospodarce narodowej (7 155 zł brutto).

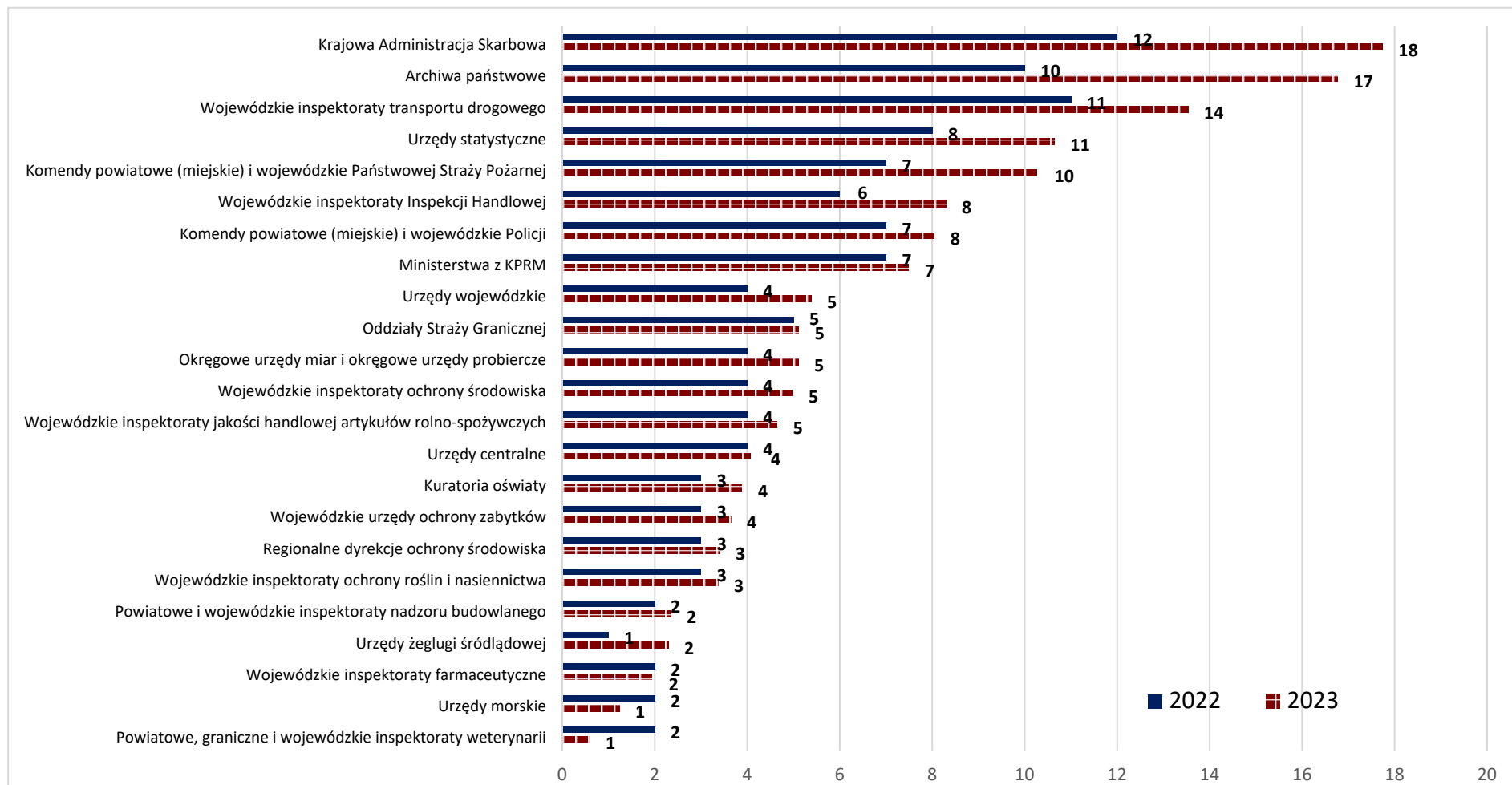
### 3.4 Nabory

Wykres 1. Średnia liczba kandydatów w naborach na stanowiska niebędące wyższymi stanowiskami w latach 2022-2023 (według kategorii urzędów)

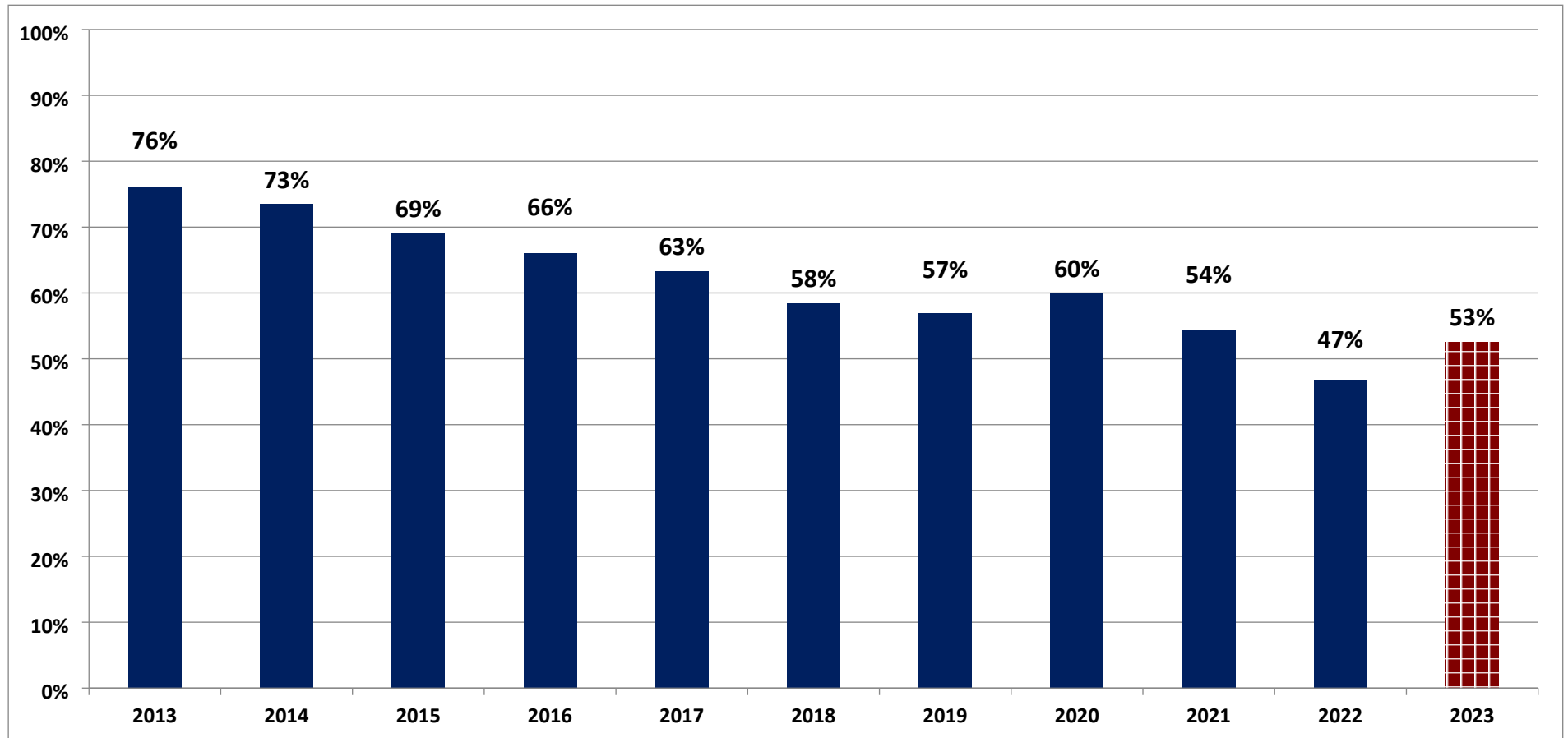


## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

**Wykres 2. Średnia liczba kandydatów w naborach na stanowiska niebędące wyższymi stanowiskami w latach 2022-2023 (według typów urzędów)**



Wykres 3. Odsetek naborów zakończonych obsadzeniem stanowiska w latach 2013-2023<sup>78</sup>



<sup>78</sup> Stosunek naborów zakończonych obsadzeniem stanowiska pracy do ogółu przeprowadzonych naborów

3.5 Szkolenia<sup>79</sup>

Tabela 1. Środki na szkolenia członków korpusu służby cywilnej

Wyszczególnienie	Ustawa budżetowa na 2022 r.	Wykonanie (środki wydatkowane) w 2022 r.	Ustawa budżetowa na 2023 r.	Porównanie (kol.4/kol.2)	Plan na 2023 r. po zmianach	Wykonanie (środki wydatkowane) w 2023 r.	% wykonania planu po zmianach w 2023 r. (kol.7/kol.6)	Porównanie wykonania 2023/2022 (kol.7/kol.3)
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	w tys. zł			2021=100%	w tys. zł		w %	2021=100%
Szkolenia centralne	617	617	617	100,0%	617	616,35	99,90%	99,90%
Szkolenia w służbie cywilnej organizowane przez dyrektorów generalnych	50 064	46 284	50 519	100,9%	75 185	67 066	89,20%	144,90%
<b>Służba cywilna<sup>80</sup></b>	<b>50 681</b>	<b>46 901</b>	<b>51 136</b>	<b>100,9%</b>	<b>75 802</b>	<b>67 682</b>	<b>89,29%</b>	<b>144,31%</b>

<sup>79</sup> Dane opracowano na podstawie informacji przekazanych w sprawozdaniach dyrektorów generalnych urzędów z realizacji zadań wynikających z ustawy o służbie cywilnej oraz na podstawie wstępnych danych pochodzących ze sprawozdań Ministra Finansów o wydatkach na szkolenia w 2023 r. Po uzyskaniu ostatecznych danych ze sprawozdania Ministra Finansów niektóre dane mogą się zmienić.

<sup>80</sup> Dane nie uwzględniają środków przeznaczonych przez Krajową Szkołę Skarbowości na szkolenia członków korpusu służby cywilnej w latach 2022 i 2023, wyniosły one odpowiednio 9 078 tys. zł i 8 453 tys. zł, ani środków przeznaczonych przez KPRM w ramach 5 projektów z dofinansowaniem UE na szkolenia członków korpusu służby cywilnej w urzędach w całym kraju – w 2023 r. wyniosły one 17 416 tys. zł.

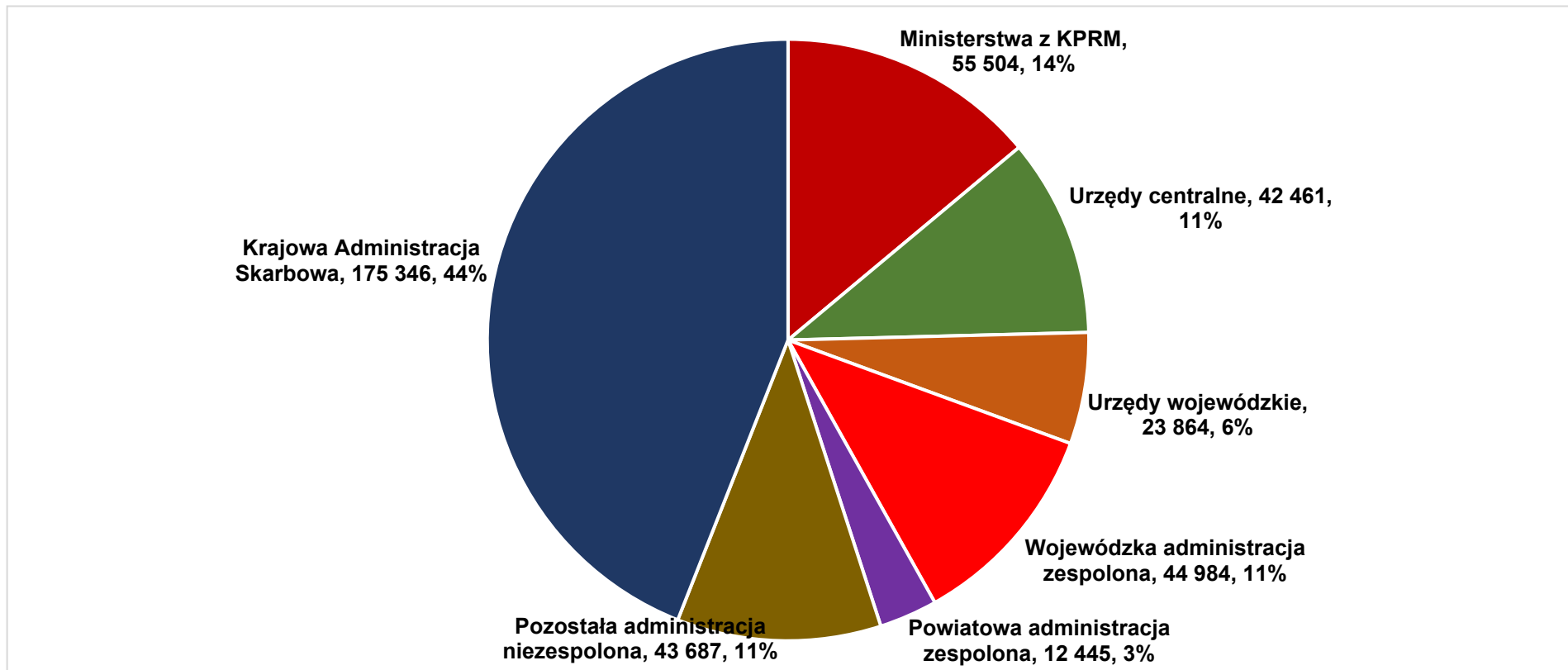


Tabela 2. Liczba uczestników szkoleń w poszczególnych kategoriach urzędów według tematyki

Kategoria urzędu/rodzaj szkolenia	z prawa i administracji	z ekonomii i finansów	z zarządzania	interpersonalne	z etyki i uczciwości	informatyczne	służba przygotowawcza	ochrona danych osobowych i informacji niejawnych	BHP i PPOŻ	inne <sup>81</sup>	RAZEM
Ministerstwa z KPRM	8 744	2 159	4 166	8 432	4 418	9 525	1 156	4 400	8 509	3 995	<b>55 504</b>
Urzędy centralne	6 488	1 407	1 748	3 693	5 750	6 232	974	3 222	6 014	6 933	<b>42 461</b>
Urzędy wojewódzkie	7 000	587	362	2 061	1 492	3 353	794	2 468	2 705	3 042	<b>23 864</b>
Wojewódzka administracja zespolona	10 519	870	573	2 285	4 341	4 400	803	4 667	5 040	11 486	<b>44 984</b>
Powiatowa administracja zespolona	1 525	287	77	262	2 115	1 588	312	2 308	2 260	1 711	<b>12 445</b>
Pozostała administracja niezespolona	9 378	1 685	686	2 182	3 468	5 407	1 001	5 099	4 560	10 221	<b>43 687</b>
Krajowa Administracja Skarbowa	28 456	7 428	3 137	18 317	16 461	39 897	8 416	6 661	23 999	22 574	<b>175 346</b>
<b>RAZEM</b>	<b>72 110</b>	<b>14 423</b>	<b>10 749</b>	<b>37 232</b>	<b>38 045</b>	<b>70 402</b>	<b>13 456</b>	<b>28 825</b>	<b>53 087</b>	<b>59 962</b>	<b>398 291</b>

<sup>81</sup> Kategoria „inne” zawiera szkolenia nieprzyporządkowane do pozostałych kategorii, w tym szkolenia charakterystyczne dla danych typów urzędów.

Wykres 1. Uczestnicy szkoleń w podziale na kategorie urzędów



Wykres 2. Osoby przeszkolone w podziale na kategorie urzędów

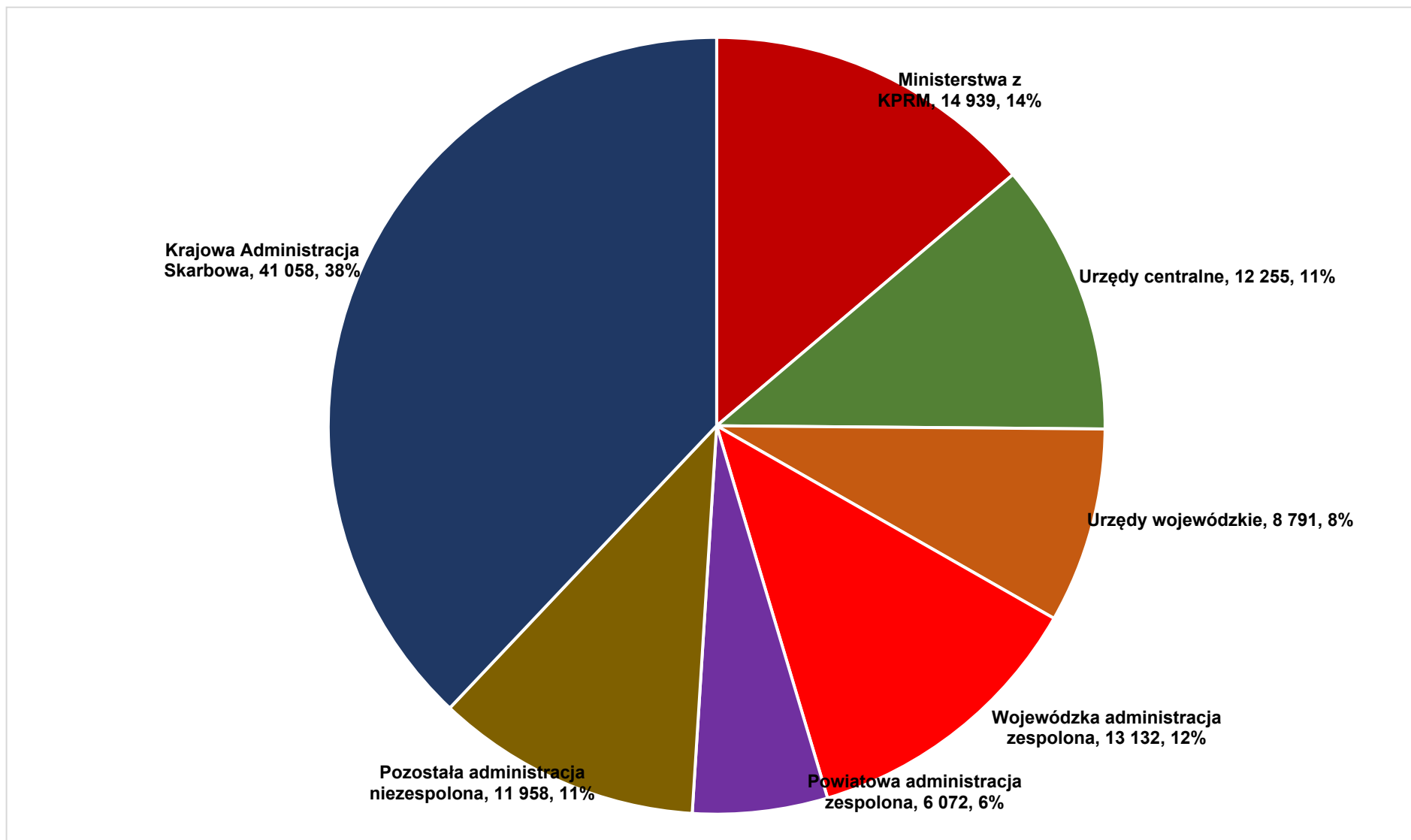


Tabela 3. Wydatki na szkolenia w poszczególnych kategoriach urzędów według tematyki (w tys. zł)

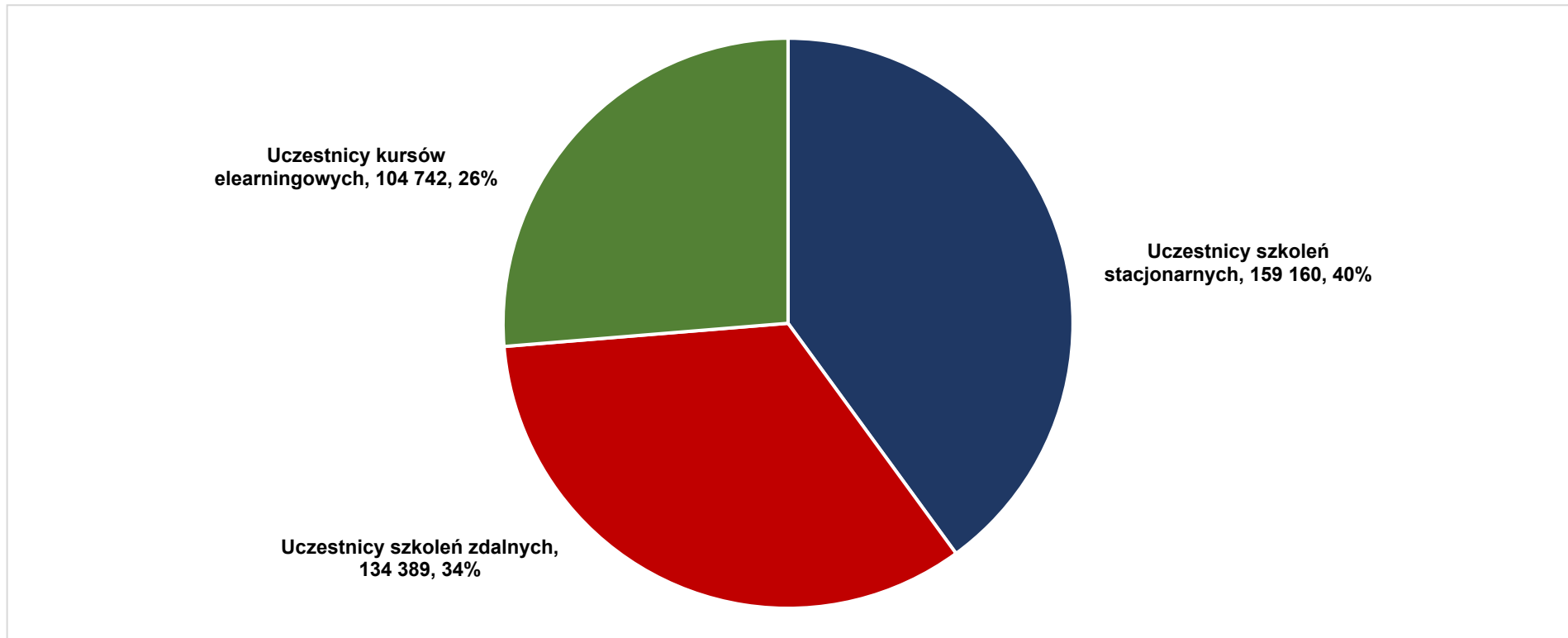
## Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2023 rok

Kategoria urzędu /tematyka szkolenia	z prawa i administracji	z ekonomii i finansów	z zarządzania	interpersonalne	z etyki i uczciwości	Informatyczne	służba przygotowawcza	ochrona danych osobowych i informacji niejawnych	BHP i PPOŻ	inne <sup>82</sup>	RAZEM
<b>Ministerstwa z KPRM</b>	4 098	1 320	2 285	6 567	88	3 275	125	180	583	12 525	<b>31 046</b>
<b>Urzędy centralne</b>	3 508	1 023	1 381	1 338	52	1 773	189	166	357	4 207	<b>13 994</b>
<b>Urzędy wojewódzkie</b>	1 479	278	205	353	14	195	57	38	73	696	<b>3 388</b>
<b>Wojewódzka administracja zespolona</b>	1 727	491	159	241	25	273	91	68	201	1 976	<b>5 252</b>
<b>Pozostała administracja niezespolona</b>	2 862	1 338	335	326	59	289	248	101	397	4 403	<b>10 358</b>
<b>Krajowa Administracja Skarbowa<sup>83</sup></b>	710	162	131	308	118	339	137	123	134	247	<b>2 409</b>
<b>Powiatowa administracja zespolona</b>	216	78	4	13	1	33	22	20	45	187	<b>619</b>
<b>RAZEM</b>	<b>14 600</b>	<b>4 690</b>	<b>4 500</b>	<b>9 146</b>	<b>357</b>	<b>6 177</b>	<b>869</b>	<b>696</b>	<b>1 790</b>	<b>24 241</b>	<b>67 066</b>

<sup>82</sup> Kategoria „inne” zawiera szkolenia nieprzyporządkowane do pozostałych kategorii, w tym szkolenia charakterystyczne dla danych typów urzędów.

<sup>83</sup> Dane nie uwzględniają środków przeznaczonych przez Krajową Szkołę Skarbowości na szkolenia członków korpusu służby cywilnej w 2023 roku, czyli 8 453 tys. zł, ani środków przeznaczonych przez KPRM w ramach 5 projektów z dofinansowaniem UE na szkolenia członków korpusu służby cywilnej w urzędach w całym kraju – w 2023 r. wyniosły one 17 416 tys. zł.

**Wykres 3. Uczestnicy szkoleń w podziale na formy szkolenia**



## 3.6 Etyka

**Tabela: Liczba urzędów, w których funkcjonują procedury ukierunkowane na wzmacnianie kultury opartej na wartościach**

Kategoria urzędów	Liczba urzędów, w których funkcjonuje:					Liczba urzędów w których nie funkcjonuje żadna procedura w powyższym zakresie
	procedura antymobbingowa lub antydyskryminacyjna	procedura zgłaszania nieprawidłowości i ochrony sygnalistów	polityka prezentowa, w tym rejestr korzyści	procedura ukierunkowana na przeciwdziałanie konfliktowi interesów	inna procedura/ly <sup>84</sup>	
Ministerstwa z KPRM	18	5	11	13	11	0
Urzędy centralne	32	9	20	18	10	0
Urzędy wojewódzkie	15	6	5	8	9	0
Krajowa Administracja Skarbowa	17	3	17	17	14	0
Wojewódzka administracja zespolona	162	38	28	51	41	22
Powiatowa administracja zespolona	688	113	19	74	50	340
Pozostała administracja niezespolona	265	70	17	50	30	118
<b>Razem</b>	<b>1197</b>	<b>244</b>	<b>117</b>	<b>231</b>	<b>165</b>	<b>480</b>

<sup>84</sup> Wśród „innych” dominują procedury ukierunkowane na przeciwdziałanie korupcji, w tym instrukcje określające zasady postępowania w przypadku podejrzenia wystąpienia sytuacji o charakterze korupcyjnym, polityki zapobiegania zjawiskom niepożądanym oraz „branżowe” kodeksy etyki, jak np.: kodeks etyki inspektora czy kodeks etyki zawodowej lekarza weterynarii. Dodatkowo warto wspomnieć funkcjonowanie: Wewnętrznej Procedury Antykonfliktowej, Antymobbingowej i Antystresowej dla jednostek Policji województwa kujawsko-pomorskiego, katalog narzędzi Work-Life-Balance, procedurę oceny powagi naruszenia ochrony danych osobowych, Zarządzenie Dyrektora Generalnego w sprawie wprowadzenia zasad i trybu przyznawania uznaniowych nagród pieniężnych pracownikom Urzędu Patentowego Rzeczypospolitej Polskiej oraz stosowania niematerialnych narzędzi motywacyjnych, wewnętrzną procedurę umożliwiającą kontrolę trzeźwości pracowników oraz kontrolę na obecność w ich organizmie środków działających podobnie do alkoholu, czy wewnętrzne zasady udziału pracowników Ministerstwa Zdrowia w seminariach, konferencjach i innych podobnych spotkaniach organizowanych lub finansowanych przez podmioty sektora prywatnego.