

RAPORT

Monitoring standardów zarządzania zasobami ludzkimi w służbie cywilnej 2023

Wyniki badania pokazują, że zdecydowana większość urzędów wdraża u siebie standardy zzi

Wiele urzędów wdraża również standardy fakultatywne, mimo, że nie są do tego zobowiązane

Niektóre obszary stanowią pewne wyzwanie, szczególnie dla małych urzędów, które mają mniejsze zasoby kadrowe i organizacyjne

Będziemy wspierać urzędy, aby jak najlepiej wdrażały standardy zzi

Weźmiemy pod uwagę realia kadrowe małych urzędów – opracujemy konkretne narzędzia, które będą odpowiedzią na ich potrzeby

I. WSTĘP

Standardy zarządzania zasobami ludzkimi

- zbiór obligatoryjnych wytycznych oraz fakultatywnych zaleceń Szefa Służby Cywilnej
- wprowadzone w 2012 r.
- unowocześnione i zaktualizowane w 2020 r.



Monitoring – badanie ankietowe

- **Co badaliśmy?** wdrożenie standardów obligatoryjnych oraz wybranych zaleceń
- **Jak?** zdalnie z wykorzystaniem serwisu webankieta.pl
- **Kiedy?** czerwiec – wrzesień 2023 r.
- **Kogo?** wszystkie urzędy, które zatrudniają członków korpusu służby cywilnej
- **Kto odpowiedział?** 1628 urzędów – około 95%, w tym 100% dużych urzędów





Liczba urzędów (w podziale na kategorie), które wzięły udział w badaniu monitoringowym

Ministerstwa z KPRM	18 / 18
Urzędy centralne	32 / 32
Urzędy wojewódzkie	16 / 16
Krajowa Administracja Skarbowa	17 / 17
Wojewódzka administracja zespolona	193 / 193
Powiatowa administracja zespolona	966 / 1054
Pozostała administracja niezespolona	386 / 411
Urzędy – ogółem	1628 / 1741

Zastosowane skróty i oznaczenia


duży urząd	urząd, który zatrudnia ponad 50 członków korpusu służby cywilnej
mały urząd	urząd, który zatrudnia nie więcej niż 50 członków korpusu służby cywilnej
	oznaczenie standardów obligatoryjnych, tj. takich, które obowiązkowo trzeba stosować w urzędach
	oznaczenie standardów fakultatywnych, tj. takich, które są zaleceniem i dyrektor generalny (kierownik) urzędu może zdecydować czy je wdrożyć

II. ORGANIZACJA PROCESÓW ZARZĄDZANIA LUDŹMI

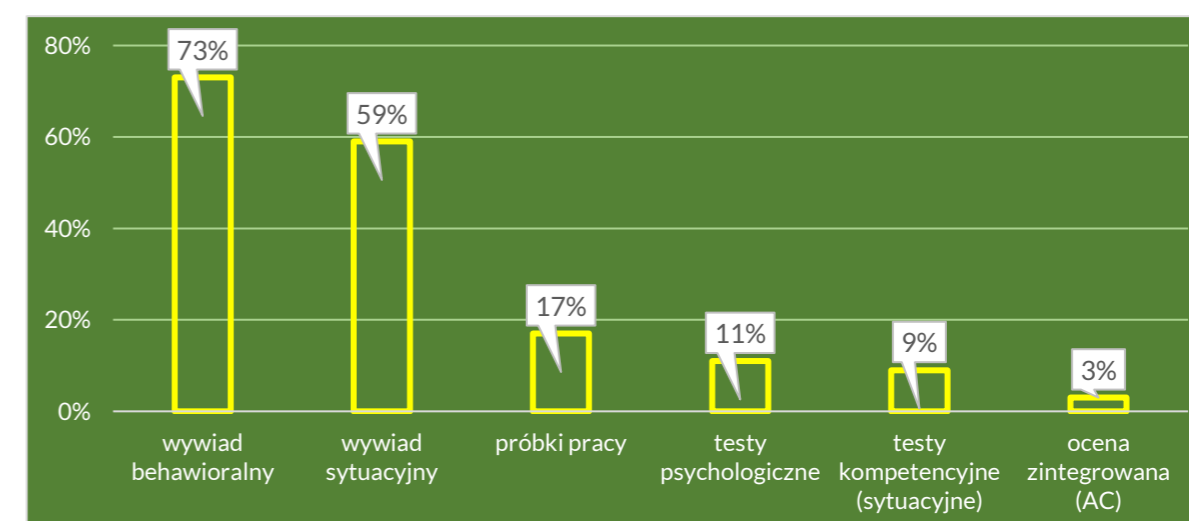
	 Program zzi ¹	 Procedura anty-mobbingowa ²	 Kultura uczciwości ³	 Obsługa klienta w urzędach ⁴
wszystkie urzędy	71%	82%	78%	41%
Kategorie urzędów				
ministerstwa z KPRM	78%	100%	100%	67%
urzędy centralne	91%	97%	100%	59%
urzędy wojewódzkie	100%	100%	100%	94%
Krajowa Administracja Skarbowa	100%	100%	100%	100%
wojewódzka administracja zespolona	87%	90%	83%	52%
powiatowa administracja zespolona	66%	78%	74%	36%
pozostała administracja niezespolona	72%	84%	80%	43%
Wielkość urzędów				
duże urzędy	90%	96%	93%	60%
małe urzędy	67%	80%	74%	38%

III. NABÓR, ZATRUDNIENIE I WPROWADZENIE DO PRACY

Czy przed powołaniem na wyższe stanowisko urzędy sprawdzają wymagania?

	 Tytuł zawodowy magistra ⁵	Nieskazanie prawomocnym wyrokiem	Kompetencje kierownicze	Spełnienie wymagań ⁶
wszystkie urzędy	99%	97%	89%	97%
Kategorie urzędów				
ministerstwa z KPRM	100%	100%	100%	100%
urzędy centralne	100%	97%	94%	100%
urzędy wojewódzkie	100%	94%	81%	94%
Krajowa Administracja Skarbowa	100%	100%	88%	100%
wojewódzka administracja zespolona	94%	94%	75%	88%

Z jakich narzędzi do badania kompetencji kierowniczych korzystają urzędy?⁷



¹ Program zarządzania zasobami ludzkimi w urzędach: obowiązek wprowadzenia we wszystkich urzędach, ale małe urzędy nie muszą wprowadzać wszystkich jego elementów

² Procedura antymobbingowa: obowiązek wprowadzenia we wszystkich urzędach

³ Kultura uczciwości: dyrektor generalny urzędu wspiera pracowników w trudnych lub niejasnych sytuacjach, które budzą ich wątpliwości etyczne

⁴ Obsługa klienta w urzędach: urząd monitoruje jakość obsługi klientów i wykorzystuje wnioski z monitoringu

⁵ Tytuł zawodowy magistra lub równorzędny

⁶ Spełnienie wymagań określonych w opisie stanowiska pracy oraz w przepisach odrębnych urzędu

⁷ Informacja na temat metod badania kompetencji kierowniczych na podstawie danych sprawozdawczych z urzędów dla Szefa Służby Cywilnej za 2023 r

III. NABÓR, ZATRUDNIENIE I WPROWADZENIE DO PRACY

Czy urzędy sprawdzają kompetencje kierownicze przed obsadzeniem stanowisk, na których kieruje się pracownikami?
(na stanowiskach pracy niebędących wyższymi stanowiskami)

!	Zawsze	Czasem	Nigdy
	wszystkie urzędy	51,97%	9,71%
Kategorie urzędów			
ministerstwa z KPRM	78%	11%	11%
urzędy centralne	72%	19%	9%
urzędy wojewódzkie	81%	19%	0%
Krajowa Administracja Skarbowa	76%	24%	0%
wojewódzka administracja zespolona	70%	15%	15%
powiatowa administracja zespolona	43%	5%	52%
pozostała administracja niezespolona	60%	18%	22%
Wielkość urzędów			
duże urzędy	73%	15%	12%
małe urzędy	48%	9%	43%

III. NABÓR, ZATRUDNIENIE I WPROWADZENIE DO PRACY




	! Wdrożenie procedury naboru ⁸	! Kompletność procedury naboru ⁹	! Służba przygotowawcza ¹⁰
wszystkie urzędy	82%	85%	83%
Kategorie urzędów			
ministerstwa z KPRM	100%	78%	94%
urzędy centralne	97%	77%	97%
urzędy wojewódzkie	100%	69%	100%
Krajowa Administracja Skarbowa	100%	82%	100%
wojewódzka administracja zespolona	90%	80%	96%
powiatowa administracja zespolona	78%	88%	78%
pozostała administracja niezespolona	84%	83%	85%
Wielkość urzędów			
duże urzędy	95%	78%	98%
małe urzędy	79%	87%	80%

⁸ Wdrożenie wewnętrznych procedur naboru: obowiązek określenia wewnętrznych procedur naboru





⁹ Kompletność procedury naboru: uwzględnienie w wewnętrznych procedurach naboru wszystkich określonych w standardach kwestii

¹⁰ Służba przygotowawcza: obowiązek określenia zasad organizacji służby przygotowawczej w urzędzie

IV. MOTYWOWANIE

	Wynagrodzenie zasadnicze niezależne od dodatków ¹¹ 	Nagrody ¹² 	Dodatki zadaniowe ¹³ 
wszystkie urzędy	87%	73%	44%
Kategorie urzędów			
ministerstwa z KPRM	94%	78%	61%
urzędy centralne	94%	91%	59%
urzędy wojewódzkie	100%	100%	94%
Krajowa Administracja Skarbowa	100%	100%	88%
wojewódzka administracja zespolona	93%	78%	41%
powiatowa administracja zespolona	83%	69%	41%
pozostała administracja niezespolona	91%	75%	45%
Wielkość urzędów			
duże urzędy	95%	88%	88%
małe urzędy	85%	70%	70%

IV. MOTYWOWANIE

	Wynik wartościowania ¹⁴ 	Ocena pracy ¹⁵ 	Uwarunkowania rynku pracy ¹⁶ 	Tylko przydatne kompetencje ¹⁷ 
wszystkie urzędy	69%	67%	35%	37%
Kategorie urzędów				
ministerstwa z KPRM	39%	100%	89%	61%
urzędy centralne	38%	100%	84%	47%
urzędy wojewódzkie	88%	100%	88%	56%
Krajowa Administracja Skarbowa	76%	88%	82%	29%
wojewódzka administracja zespolona	79%	80%	40%	39%
powiatowa administracja zespolona	67%	60%	29%	35%
pozostała administracja niezespolona	72%	72%	34%	38%
Wielkość urzędów				
duże urzędy	68%	82%	55%	46%
małe urzędy	70%	65%	31%	35%

¹¹ **Ustalanie wynagrodzenia zasadniczego:** wynagrodzenie zasadnicze członka korpusu służby cywilnej powinno być ustalone niezależnie od otrzymywanych dodatków

¹² **Przyznawanie nagród:** zalecenie, aby dyrektor generalny urzędu określił zasady i kryteria przyznawania nagród

¹³ **Przyznawanie dodatków zadaniowych:** zalecenie, aby dyrektor generalny urzędu określił zasady przyznawania dodatków zadaniowych

¹⁴ **Wynik wartościowania:** bierze się go pod uwagę ustalając wynagrodzenie

¹⁵ **Ocena pracy:** ustalając wynagrodzenie bierze się pod uwagę ocenę pracy pracownika, a przede wszystkim poziom kompetencji i wyniki

¹⁶ **Uwarunkowania rynku pracy:** bierze się je pod uwagę ustalając wynagrodzenie

¹⁷ **Tylko przydatne kompetencje:** ustalając wynagrodzenie bierze się pod uwagę tylko te kompetencje, które wiążą się z realizacją zadań lub w inny sposób mogą być przydatne dla funkcjonowania urzędu

V. NARZĘDZIA WORK-LIFE BALANCE (WLB)

W monitoringu nie było pytań z tego zakresu. Szczegółowe informacje na temat wdrożonych narzędzi WLB zbieramy w corocznych sprawozdaniach składanych przez dyrektorów generalnych (kierowników) urzędów.

VII. ROZWIĄZANIE STOSUNKU PRACY

VI. ROZWÓJ I SZKOLENIA

	IPRZ ¹⁸	Plan szkoleń ¹⁹	System szkoleń wewnętrznych ²⁰
wszystkie urzędy	58%	52%	23%
Kategorie urzędów			
ministerstwa z KPRM	94%	89%	72%
urzędy centralne	91%	94%	56%
urzędy wojewódzkie	94%	100%	63%
Krajowa Administracja Skarbowa	100%	100%	94%
wojewódzka administracja zespolona	84%	69%	24%
powiatowa administracja zespolona	49%	43%	19%
pozostała administracja niezespolona	58%	57%	20%
Wielkość urzędów			
duże urzędy	93%	87%	48%
małe urzędy	51%	45%	18%

	Wsparcie kierujących komórkami ²¹	Wsparcie pracowników ²²
wszystkie urzędy	93%	96%
Kategorie urzędów		
ministerstwa z KPRM	100%	100%
urzędy centralne	100%	100%
urzędy wojewódzkie	100%	100%
Krajowa Administracja Skarbowa	100%	100%
wojewódzka administracja zespolona	100%	99%
powiatowa administracja zespolona	89%	95%
pozostała administracja niezespolona	95%	96%
Wielkość urzędów		
duże urzędy	99%	100%
małe urzędy	91%	95%

¹⁸ Indywidualny program rozwoju zawodowego: obowiązek dla dużych urzędów i zalecenie dla małych określenia zasad opracowania i realizacji IPRZ

¹⁹ Roczny plan szkoleń: obowiązek opracowania rocznego planu szkoleń pracowników, który odpowiada potrzebom urzędu i uwzględnia IPRZ

²⁰ System szkoleń wewnętrznych: zaleca się opracowanie wewnętrznych programów szkoleniowych i rozwojowych

²¹ Wsparcie osób kierujących komórkami organizacyjnymi: pracownicy komórek do spraw kadr wspierają osoby kierujące komórkami organizacyjnymi, z których odchodzą pracownicy

²² Wsparcie osób odchodzących z pracy: pracownicy komórek do spraw kadr wspierają pracowników, którzy odchodzą z pracy