



# Sprawozdanie Szefa Służby Cywilnej

o stanie służby cywilnej i realizacji zadań tej służby w 2019 roku





### Od Szefa Służby Cywilnej

*Szanowni Państwo!*

*Kiedy w ubiegłym roku pisałem o wyzwaniach służby cywilnej na kolejne lata, przypominałem, że prawdziwą jej wartością są ludzie. Dziś, kiedy przedstawiam stan polskiej służby cywilnej w 2019 roku i swoje planowane na przyszłość zadania, dostrzegam w tym przesłaniu jeszcze głębszy sens.*



*Doświadczenie, jakim jest wspólna walka z koronawirusem i przeciwdziałanie jego skutkom, każą mi spojrzeć na nasze cele i zadania z nowej perspektywy. Jest to przecież czas wielkiej próby także dla nas, członków korpusu służby cywilnej. Dlatego dziś dziękuję nie tylko za Państwa pracę i wyniki, jakie Państwo osiągnęli w ubiegłym roku. Dziękuję także, a może przede wszystkim za Państwa służbę w tym trudnym czasie. Za gotowość, z jaką wykonują Państwo swoją pracę zdalnie i za wysiłki, by sprostać temu nowemu wyzwaniu. Szczególnie jednak dziękuję tym z Państwa, którzy ze względu na zadania, jakie wykonują, nie mogli przejść na tryb pracy zdalnej. Tym z Państwa, którzy nieprzerwanie pełnią służbę na swoich stanowiskach pracy, także w terenie. Swoją postawą udowadniają Państwo, że obywatele naszego kraju mogą liczyć na służbę cywilną w każdych warunkach. Bo przypominę, że wykonując swoje zadania i codzienne obowiązki, członkowie korpusu służby cywilnej realizują zobowiązania państwa wobec obywateli. Nowe uwarunkowania pokazują, jak wiele zależy od nowoczesnej, profesjonalnej administracji. Dzięki niej, także dzięki członkom korpusu nasze państwo może działać sprawnie, a jego organy efektywnie – nawet w warunkach pandemii.*

*Przed nami nowe, ważne zadania. Wiele z nich będzie podyktowanych wpływem koronawirusa na życie mieszkańców naszego kraju i regionu. Już teraz obserwujemy, jak wraz z natłokiem informacji Polacy coraz chętniej śledzą strony rządowe. Wchodzą na portal gov.pl, by uzyskać pewne, sprawdzone informacje. Mogą zapoznać się tam z najnowszymi decyzjami czy regulacjami związanymi z sytuacją zdrowotną, gospodarczą i społeczną Polski. Mogą załatwiać swoje sprawy online, kiedy stało się to wyższą koniecznością, a nie tylko prawem wyboru. Cyfryzacja to kierunek, od którego nie ma odwrotu. Domeny publiczne, w tym strony internetowe urzędów administracji rządowej mamy obowiązek projektować i redagować tak, by spełniały najwyższe standardy. By były dostępne i użyteczne dla każdego.*

## Sprawozdanie Szefa Służby Cywilnej za 2019 rok

*To pewne, że polska służba cywilna, a z nią państwo polskie, musi nadążać za dynamiką, tempem zmian współczesnego świata. Pewne, że musimy reagować na wyzwania, jakie niesie XXI wiek. Tylko tak będziemy mogli odpowiadać na bieżące potrzeby obywateli i profesjonalnie wykonywać usługi publiczne. Bo dziś nie wystarczy radzić sobie w sytuacjach kryzysowych. Dziś trzeba pójść dalej i przewidywać, być gotowym na realizację różnych scenariuszy. Dlatego konieczne jest, by polska służba cywilna była odpowiednio finansowana. Odpowiednio do skali i wagi zadań, ale i problemów, z którymi mierzy się każdego dnia i z którymi przyjdzie jej się zmierzyć w najbliższym czasie. Ubiegły rok przyniósł znaczącą poprawę w tym zakresie – średnie przeciętne wynagrodzenie w służbie cywilnej wzrosło najbardziej od 11 lat. Wyrazem pozytywnych zmian jest też – przyjęta przez parlament – ustawa budżetowa na ten rok. Zapisany jest w niej nie tylko najwyższy od 19 lat wzrost kwoty bazowej, ale też inne formy wsparcia finansowego dla konkretnych grup urzędów administracji rządowej. To ważna i znacząca tendencja którą chcemy utrzymać. W szczególności dotyczy to tych urzędów, w których wciąż występuje problem niskich zarobków.*

*Powtórzę, największą wartością służby cywilnej są ludzie. Nie stać nas na utratę specjalistów, którzy profesjonalnie, z oddaniem, a często i poczuciem misji wykonują zadania państwa. To, czy będziemy umieli zatrzymać w korpusie służby cywilnej ekspertów, jest w naszym wspólnym interesie. Tak jak i to, czy przyciągniemy nowych pracowników, którzy wzmocnią administrację rządową. Piszę te słowa z nadzieją, bo w 2019 roku przybyło w naszych szeregach młodych osób. Zjawisko to pokazuje, że młodzi ludzie są zainteresowani pracą w służbie cywilnej, a to dobry znak. Wykorzystajmy ten potencjał!*

*Finansowanie służby cywilnej na odpowiednim poziomie to sprawa podstawowa. Ale pamiętajmy też, jak wiele zależy od nas samych. Od tego, czy i na ile skutecznie będziemy korzystali z dostępnych narzędzi zarządzania. Właśnie dlatego, że efektywny system zarządzania jest tak ważny, podjęliśmy w ubiegłym roku prace nad nowym zarządzeniem w sprawie standardów zarządzania ludźmi. Jako Szef Służby Cywilnej zachęcam, by korzystali Państwo z tego narzędzia i wprowadzali nowe standardy w codziennej pracy. Bo to, co nas wyróżnia to etos służby cywilnej i właśnie wysokie standardy, jakie w niej obowiązują. Pielęgnujmy te wartości!*

*Zapraszam do lektury!*

*Dobrosław Dąwiłło - Urbski*

## Sprawozdanie Szefa Służby Cywilnej za 2019 rok

### Spis treści

Wykaz skrótów.....	4
Część I.....	5
1.1 Kim jesteśmy?.....	5
1.2 Służba cywilna w liczbach.....	7
1.3 Ocena stanu służby cywilnej w 2019 r. ....	8
1.4 Wnioski na lata 2020-2021.....	13
1.5 Cele i zadania na lata 2019-2021 .....	16
Część II - Stan służby cywilnej w 2019 r. ....	32
2.1 Zatrudnienie.....	32
2.2 Wynagrodzenia .....	36
2.3 Nabory .....	39
2.4 Wyższe stanowiska .....	41
2.5 Szkolenia i rozwój zawodowy .....	42
2.6 Oceny pracownicze.....	45
2.7 Czas pracy .....	47
2.8 Odpowiedzialność dyscyplinarna .....	48
2.9 Współpraca międzynarodowa.....	49
2.10 Etyka – promocja kultury ucziwości .....	51
2.11 Wizerunek.....	53
Część III - Realizacja zadań Szefa Służby Cywilnej w 2019 r. ....	54
3.1 Wskaźniki produktu za 2019 r. ....	54
3.2 Wskaźniki rezultatu w latach 2019-2021.....	60
Załączniki - służba cywilna w 2019 roku w liczbach.....	63
1. Zatrudnienie i fluktuacja.....	63
2. Wynagrodzenia .....	74
3. Nabory .....	84
4. Szkolenia .....	88
5. Oceny pracownicze.....	93
6. Czas pracy .....	97
7. Odpowiedzialność dyscyplinarna .....	102
8. Etyka.....	103

## Wykaz skrótów

AC	Centrum Oceny, ang. Assessment Center
CAF	Wspólna Metoda Oceny, ang. Common Assessment Framework
COAR	Centrum Obsługi Administracji Rządowej
DC	Centrum Rozwoju, ang. Development Center
EIPA	Europejski Instytut Administracji Publicznej w Maastricht, ang. European Institute of Public Administration
ENIP	Europejska Sieć Praktyków Uczciwości, ang. European Network of Integrity Practitioners
EUPAN	Europejska Sieć Administracji Publicznej, ang. European Public Administration Network
KAS	Krajowa Administracja Skarbowa
KSAP	Krajowa Szkoła Administracji Publicznej im. Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej Lecha Kaczyńskiego
KSS	Krajowa Szkoła Skarbowości
OECD	Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju, ang. Organisation for Economic Co-operation and Development
PGC OECD	Komitet Zarządzania Publicznego przy OECD, ang. The Public Governance Committee OECD
SPIO OECD	Grupa Wyższych Urzędników ds. Uczciwości OECD, ang. Senior Public Integrity Officials OECD
WLB	Równowaga w życiu zawodowym i prywatnym, ang. work-life balance

## Część I

### 1.1 Kim jesteśmy?

Jesteśmy członkami korpusu służby cywilnej. Pracujemy we wszystkich miastach wojewódzkich i powiatowych. Wbrew powszechnemu przekonaniu nie siedzimy tylko przy biurkach i komputerach od 8.00 do 16.00. Wielu z nas pracuje w terenie, również w niedziele i święta. Wachlarz zadań, które wykonujemy, jest bardzo szeroki. **Naszym głównym celem jest służba obywatelom i troska o bezpieczeństwo i rozwój naszego kraju.**



Dbamy o **klimat i środowisko**. Każdego dnia badamy jakość powietrza i wód w Polsce, abyś mógł bez obaw o zdrowie swoje i najbliższych spędzać czas na świeżym powietrzu. Przeciwdziałamy powstawaniu dzikich wysypisk śmieci i kontrolujemy te, które działają legalnie. Przygotowujemy rozwiązania prawne, które pozwolą naszemu krajowi przygotować się do **zmian klimatu**. Prowadzimy kampanie społeczne i badania opinii publicznej, które pokazują jak chronić przyrodę.



Coraz więcej spraw urzędowych możesz już załatwić przez Internet, bez wychodzenia z domu. **Rozwój e-administracji** w ostatnich latach wyraźnie przyspieszył. Stale projektujemy i wdrażamy nowe usługi, które ułatwiają życie przedsiębiorcom i obywatelom. Dzięki nam **administracja staje się bardziej otwarta**. Dane publiczne, które udostępniamy, pomagają obywatelom i przedsiębiorcom realizować ich cele i potrzeby.

Wejść na gov.pl i  
sprawdź sam!  
#ePolakpotrafi!



**Troszczymy się o zabytki**, które znajdują się w Polsce. Z myślą o obecnych i przyszłych pokoleniach dbamy o dziedzictwo narodowe naszego kraju. Uczestniczymy w procesie uchwalania miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego, żeby chronić zabytki i ich historyczne otoczenie. Prowadzimy działalność promocyjną i edukacyjną na rzecz ochrony zabytków. Kontrolujemy też to, jak są one chronione przed zniszczeniem, uszkodzeniem lub dewastacją.



Kontrolujemy **jakość kształcenia w polskich szkołach**. Dbamy o to, aby nauczyciele, którzy uczą nasze dzieci i młodzież, stale podnosili swoje kwalifikacje. Organizujemy konkursy, które pozwalają wyłonić najzdolniejszych uczniów. Współpracujemy z samorządem lokalnym, żeby absolwenci polskich szkół byli dobrze przygotowani do tego, by kształcić się dalej, lub podjąć pracę.

## Sprawozdanie Szefa Służby Cywilnej za 2019 rok



Troszczymy się o **bezpieczeństwo w internecie**. Współpracujemy z sektorem prywatnym, aby wszyscy użytkownicy Internetu, szczególnie dzieci, mogli korzystać z niego bezpiecznie. Zapewniamy obywatelom **dostęp do nowoczesnych usług telekomunikacyjnych i pocztowych**. Staramy się, żeby internet, a z nim i możliwości, które on stwarza, dotarł do najdalszych zakątków Polski.



Przeciwdziałamy **wprowadzaniu konsumentów w błąd** przez nieuczciwych przedsiębiorców. Kontrolujemy ceny produktów i reagujemy, jeśli są one sztucznie zawyżane. **Chronimy w ten sposób klientów i ich prawa**. W sytuacjach kryzysowych monitorujemy ceny podstawowych produktów, np. żywności i produktów higienicznych. Prowadzimy działalność edukacyjną, aby konsumenci znali swoje prawa i umieli z nich korzystać.



**Zbieramy i udostępniamy dane statystyczne** na temat większości dziedzin życia publicznego. W tym roku przeprowadzimy Powszechny Spis Rolny 2020, a w przyszłym – **Narodowy Spis Powszechny Ludności i Mieszkań 2021**. Dane, które zbierzemy przez internet, telefonicznie i osobiście, powiedzą wiele o strukturze społeczeństwa. Dzięki temu będziemy mogli lepiej planować polityki publiczne. Robimy to, bo **#liczysiękażdy**.












Działamy na rzecz **bezpieczeństwa i zrównoważonego rozwoju lotnictwa cywilnego** w Polsce. Dbamy o bezpieczeństwo ruchu lotniczego w Polsce i **prawa pasażerów**. Współpracujemy z partnerami międzynarodowymi tak, aby ruch lotniczy w Polsce i Europie rozwijał się. Dbamy o to, żeby wszyscy użytkownicy mieli równy dostęp do infrastruktury lotniczej.



Dbamy o **bezpieczeństwo żeglugi morskiej**. Monitorujemy ruch statków i informujemy o tym. Przeprowadzamy ich inspekcje w zakresie zobowiązań, które wynikają z umów międzynarodowych. Chronimy zabytki, które znajdują się w polskich obszarach morskich. Wydajemy pozwolenia na przeszukiwanie wraków i ich pozostałości. Kontrolujemy, czy badania i eksploatacja złóż, które znajdują się w morzu są **bezpieczne dla środowiska**.



## 1.2 Służba cywilna w liczbach

 <p><b>1833</b> liczba urzędów</p>	 <p><b>119 750</b> zatrudnienie<sup>1</sup></p>	 <p><b>7890</b> liczba urzędników służby cywilnej<sup>2</sup></p>
 <p><b>71% kobiet</b> <b>29% mężczyzn</b> struktura zatrudnienia według płci<sup>3</sup></p>	 <p><b>4,8%</b> zatrudnienie osób z niepełnosprawnością<sup>3</sup></p>	 <p><b>8,5%</b> wskaźnik fluktuacji zatrudnienia (odejść)<sup>3</sup></p>
 <p><b>6403 zł</b> przeciętne wynagrodzenie całkowite brutto<sup>4</sup></p>	 <p><b>576 zł</b> przeciętne wydatki na szkolenia<sup>5</sup></p>	 <p><b>7</b> średnia liczba kandydatów na stanowiska niebędące wyższymi stanowiskami</p>

<sup>1</sup> Przeciętne zatrudnienie w 2019 r., w etatach.

<sup>2</sup> Dane odnoszą się do stanu na 31 grudnia 2019 r., w etatach.

<sup>3</sup> Dane odnoszą się do stanu na 31 grudnia 2019 r., w osobach.

<sup>4</sup> Przeciętne całkowite wynagrodzenie brutto wyliczono, dzieląc sumę wydatków na wszystkie składniki wynagrodzenia przez przeciętne zatrudnienie w etatach i przez 12 miesięcy. Szczegóły przedstawia załącznik nr 1.

<sup>5</sup> Przeciętne wydatki na szkolenia wyliczono, dzieląc sumę wydatków na szkolenia, z uwzględnieniem wydatków KSS, przez przeciętne zatrudnienie w etatach.

## 1.3 Ocena stanu służby cywilnej w 2019 r.

### Jaki był rok 2019 dla służby cywilnej

#### Finansowanie służby cywilnej

Rok 2019 dla członków korpusu służby cywilnej był rokiem najwyższego od 11 lat (od 2008 roku) wzrostu przeciętnego wynagrodzenia w służbie cywilnej. Był to też pierwszy od 10 lat wzrost kwoty bazowej. Kontynuowaliśmy również – zapoczątkowane w 2016 roku – konsekwentne działania, aby poprawić sytuację finansową służby cywilnej:

- **wzrosła kwota bazowa** – to przełom w zakresie podejścia do finansowania służby cywilnej, ponieważ podwyżki otrzymali wszyscy członkowie korpusu służby cywilnej;
- przeznaczono **dotatkowe środki na wynagrodzenia** pracowników, w szczególności z administracji terenowej na dotatkowe podwyżki oraz na wzmocnienie realizacji nowych zadań;
- ministrowie kontynuowali i zainicjowali **nowe podwyżkowe programy branżowe**.

W niektórych obszarach służby cywilnej utrzymuje się stosunkowo wysoki poziom odejść. Zarówno to, jak i konkurencyjny rynek pracy przemawiają za tym, by w kolejnych latach Szef Służby Cywilnej nadal aktywnie wspierał Radę Ministrów w podejmowaniu dalszych zdecydowanych działań na rzecz wzrostu wynagrodzeń. Dobrym prognozą jest zaplanowany na 2020 r. budżet, z największym (od 2001 r.) wzrostem kwoty bazowej (o 6,0%) oraz istotne zwiększenie finansowania administracji terenowej.

Kwota bazowa  
2009-2018: 1873,84 zł  
2019: 1916,94 zł  
2020: 2031,96 zł

### Jakie istotne zmiany zasły w służbie cywilnej

#### Postępowanie kwalifikacyjne

Dużym sukcesem okazało się ubiegłoroczne postępowanie kwalifikacyjne. Zgłosiło się do niego o ponad 45% więcej uczestników niż w 2018 roku. Mianowanie uzyskało 415 pracowników służby cywilnej, ponad 72% więcej niż rok wcześniej. Było to możliwe ponieważ:

- wzrósł limit mianowań,
- opłata za udział w postępowaniu była niższa niż w latach ubiegłych,
- intensywnie promowaliśmy mianowanie w służbie cywilnej (m. in. w internecie i we współpracy z innymi instytucjami np. Krajową Szkołą Skarbowości).

W służbie cywilnej  
mamy już 7890  
urzędników  
mianowanych

#### Dostępność w służbie cywilnej

W 2019 roku wprowadzono w polskim prawie dwie duże zmiany, które mają wpływ na funkcjonowanie służby cywilnej. Uchwalono ustawy o zapewnianiu dostępności osobom ze szczególnymi potrzebami oraz o dostępności cyfrowej stron internetowych i aplikacji

Rządowy Program  
Dostępność Plus  
zaplanowany jest na  
lata 2018 -2025

## Sprawozdanie Szefa Służby Cywilnej za 2019 rok

mobilnych podmiotów publicznych. Szef Służby Cywilnej zainicjował działania, które pomogą urzędom wprowadzić ważne zmiany w obszarach:

- przygotowania koordynatorów dostępności,
- zatrudniania osób ze szczególnymi potrzebami,
- dostępnego komunikowania się za pomocą stron internetowych urzędów,
- obsługi klienta ze szczególnymi potrzebami.

### Jakie były inne obszary priorytetowe

#### Rekrutacja

Od lat służba cywilna zmagają się z problemem malejącej liczby chętnych do pracy.

Aby zatrzymać tę niekorzystną tendencję, w 2019 roku rozpoczęliśmy prace nad zmianami w zakresie naboru. Zależy nam, aby proces ten stał się bardziej przyjazny kandydatom, nowoczesny i dostępny. Chcemy efektywniej docierać do kandydatów i skuteczniej zachęcać ich do aplikowania. Dlatego:

- opracowaliśmy nowy wzór ogłoszenia o naborze do służby cywilnej – uwzględniliśmy oczekiwania osób ze szczególnymi potrzebami, metody komunikacji w internecie i trendy na rynku pracy,
- pracujemy nad unowocześnieniem bazy ogłoszeń o naborach w służbie cywilnej.

Jednocześnie intensywnie promujemy służbę cywilną na targach pracy. Spotykamy się również z kołami naukowymi i grupami studentów.

#### Równowaga między pracą a życiem prywatnym (work-life balance)

Wprowadzamy i promujemy w służbie cywilnej rozwiązania, które umożliwiają pracownikom zachowanie równowagi pomiędzy obowiązkami zawodowymi a życiem prywatnym. Narzędzia WLB:

- pomagają pracownikom i motywują ich do działania,
- wspierają kulturę ich organizacji,
- budują markę pracodawcy i służby cywilnej.

Dzięki nim możemy też skutecznie konkurować na rynku pracy o pracownika.

W 2019 r. przeprowadziliśmy różne działania związane z tym tematem:

- w ramach szkoleń centralnych przeszkoliliśmy z tematyki WLB 247 pracowników komórek kadrowych, aby dowiedzieli się jak mogą wdrażać narzędzia WLB w swoich urzędach;

¼ pracowników, którzy chcą zmienić pracę, jako przyczynę wskazuje brak rozwiązań WLB

Raport płacowy 2019. Trendy na rynku pracy, Hays Poland 2019

## Sprawozdanie Szefa Służby Cywilnej za 2019 rok

- organizowaliśmy warsztaty i prezentacje (np. warsztaty dla dyrektorów generalnych urzędów, warsztaty podczas VII Dnia otwartego dla służby cywilnej, spotkania ze studentami);
- rozpoczęliśmy promocję dobrych praktyk (m.in. utworzyliśmy w Serwisie Służby Cywilnej zakładkę tematyczną, w której opisaliśmy 5 pierwszych rozwiązań z zakresu WLB).

### Standardy zarządzania ludźmi

Na podstawie wyników badania ewaluacyjnego<sup>6</sup> nt. standardów zarządzania zasobami ludzkimi wypracowaliśmy założenia do nowych standardów zarządzania ludźmi w służbie cywilnej. Było to możliwe również dzięki współpracy z przedstawicielami urzędów i organizacji pozarządowych, które pracują na rzecz osób ze szczególnymi potrzebami. Po konsultacjach z przedstawicielami urzędów, 12 marca Szef Służby Cywilnej podpisał zarządzenie. Główne zmiany:

- nowe standardy, które dotyczą dostępności w większości obszarów zarządzania ludźmi,
- obowiązek badania kompetencji kierowniczych na każdym szczeblu zarządzania ludźmi,
- nowy blok standardów dotyczących WLB,
- mniej obowiązkowych standardów dla urzędów, które zatrudniają do 50 członków korpusu służby cywilnej,
- uproszczona forma i język dokumentu.

### Prosty język

W 2019 roku kontynuowaliśmy działania na rzecz upraszczania języka urzędowego. W czerwcu rozpoczął prace Zespół ds. promocji prostego języka w urzędach administracji rządowej. Członkowie grupy – liderzy prostego języka w swoich urzędach dostosowują i promują narzędzia, w tym zasady prostego języka, do celów i zadań swojej organizacji. Upowszechniamy materiały i pomocne informacje, które dotyczą prostego języka. W połowie czerwca opublikowaliśmy w Serwisie Służby Cywilnej zakładkę „Prosty język”. Znajdują się tam przydatne informacje i materiały, a także relacje z prac Zespołu.

### Kultura uczciwości

W 2019 roku utrzymaliśmy pozytywny trend w budowie kultury uczciwości w służbie cywilnej. W dużej mierze było to możliwe, dzięki działaniom dyrektorów generalnych

Dla 90% urzędów standardy zarządzania ludźmi są przydatne albo mogą być przydatne po zmianach.

Więcej o prostym języku przeczytasz w Serwisie Służby Cywilnej

Więcej o etyce w służbie cywilnej znajdziesz w Serwisie Służby Cywilnej

<sup>6</sup> Badanie zostało przeprowadzone w 2018 r. na grupie 1169 urzędów (63% wszystkich urzędów).

## Sprawozdanie Szefa Służby Cywilnej za 2019 rok

i kierowników urzędów. Wielu z nich swoją postawą i swoimi decyzjami inspirowało i wspierało członków korpusu w przestrzeganiu zasad. Szef Służby Cywilnej od lat podkreśla, jak ważne są działania liderów w zakresie budowy kultury organizacji opartej na wartościach. By ich wspierać, w 2019 roku:

- zaktualizowaliśmy programy szkoleniowe nt. etyki i rozwiązywania dylematów etycznych dla trzech grup docelowych;
- opracowaliśmy 3 kursy e-learningowe nt. etyki, oparte na nowych programach;
- od 2019 roku zespół doradców ds. etyki w służbie cywilnej tworzą przedstawiciele wszystkich 68 urzędów, zaproszonych do współpracy: KPRM, ministerstw, urzędów centralnych, w tym Komend Głównych Policji, Straży Granicznej i Straży Pożarnej i urzędów wojewódzkich,
- wspieraliśmy doradców ds. etyki w podnoszeniu wiedzy i rozwoju kompetencji niezbędnych do pełnienia tej funkcji;
- promowaliśmy funkcję doradcy ds. etyki w służbie cywilnej jako najlepszy sposób na to, by wspierać pracowników w sytuacjach dla nich trudnych czy etycznie wątpliwych.
- upowszechnialiśmy zalecenie Szefa Służby Cywilnej w zakresie promocji kultury uczciwości w ramach warsztatów nt. etyki w ministerstwach, urzędach centralnych i terenowych, podczas konferencji i innych wydarzeń.

### **Nowoczesne narzędzia selekcyjne**

W 2019 r. aktywnie pracowała grupa asesorów wewnętrznych w służbie cywilnej, która wspiera działania związane z doбором i utrzymaniem kadr w administracji.

Grupa zrealizowała 2 złożone i wieloetapowe projekty AC. To przedsięwzięcia, które wymagają udziału i zaangażowania od kilkunastu do kilkudziesięciu asesorów z różnych urzędów jednocześnie. Jeden z projektów dotyczył, tak jak w poprzednich latach, rekrutacji do KSAP, drugi programu pilotażowego „Kształcenie Liderów Administracji”. Dla każdego z nich:

- opracowaliśmy autorskie narzędzia AC, dostosowane do wymagań stawianych uczestnikom poszczególnych programów,
- przeprowadziliśmy sesję próbną, pozwalającą na zweryfikowanie opracowanych wcześniej narzędzi,
- zrealizowaliśmy łącznie 10 sesji AC, opracowaliśmy ich wyniki, sporządziliśmy raporty i udzieliliśmy informacji zwrotnych kandydatom,
- opracowaliśmy pomocnicze narzędzie ankietowe.

## Sprawozdanie Szefa Służby Cywilnej za 2019 rok

Udział w tego rodzaju projektach pozwala asesorom zdobywać doświadczenie i rozwijać niezbędne kompetencje. Dbaliśmy też o to, aby mogli oni zdobywać również nowe umiejętności. Wybranych asesorów przeszkoliliśmy w zakresie interpretacji wyników badania potencjału motywacyjnego kwestionariuszem MAPP3. Dzięki temu zdobyli umiejętność przeprowadzania analizy motywacji zawodowej na podstawie wyników uzyskanych w takim badaniu. Mogliśmy też zastosować tę metodę w trakcie programu pilotażowego „Kształcenie Liderów Administracji”.

### **Nowa (zaktualizowana) Wspólna Metoda Oceny - CAF2020**

W 2019 roku w Serwisie Służby Cywilnej upowszechniliśmy informację o CAF2020.

To zaktualizowana wersja pierwszego europejskiego narzędzia zarządzania jakością, które zaprojektowano i opracowano w sektorze publicznym pod kątem jego potrzeb już w 2000 roku. Twórcy nowej wersji narzędzia zwrócili większą uwagę na kwestie cyfryzacji, sprawności (zwinności), trwałości i różnorodności. Dzięki temu nowe narzędzie w jeszcze większym stopniu uwzględnia rozwój i zmiany w zarządzaniu publicznym i społeczeństwie. Eksperti międzynarodowi we współpracy z polskimi ekspertami CAF, w tym krajową korespondentką CAF, pracowali nad aktualizacją narzędzia przez ostatnie 2 lata:

- aktywnie zaangażowaliśmy się w ten proces – dbaliśmy o to, by w jak największym stopniu odzwierciedlić w aktualizowanym narzędziu sugestie polskich ekspertów i użytkowników CAF;
- zaangażowanie Polski w pracy tzw. *core group* doceniło środowisko międzynarodowe. Znalazło to swoje odzwierciedlenie w podziękowaniach i słowie wstępnym do angielskiej wersji broszury CAF2020.

Urzędy administracji publicznej w Polsce wykorzystują CAF już od 2004 r.

### 1.4 Wnioski na lata 2020-2021

#### Najważniejszy postulat Szefa Służby Cywilnej

Priorytetem Szefa Służby Cywilnej na najbliższe lata będzie **dalszy sukcesywny wzrost wynagrodzeń w służbie cywilnej**. Wszędzie tam gdzie jego udział jest możliwy Szef Służby Cywilnej będzie aktywnie działał na etapie planowania środków. W swoich działaniach uwzględni sytuację finansów publicznych.

Kontynuowanie w kolejnych latach działań na rzecz zwiększenia finansowania służby cywilnej to szansa na poprawę konkurencyjności wynagrodzeń. Przyczyni się do poprawy sytuacji w całej służbie cywilnej, w tym u tych jej członków, którzy najmniej zarabiają.

#### Inne obszary, w które Szef Służby Cywilnej będzie inwestował

Równie dużą wagę Szef Służby Cywilnej przywiązuje do zarządzania ludźmi. Zamierza kontynuować te działania, które już rozpoczął. Zaplanował też nowe, które mają wspierać efektywne zarządzanie i wzmacniać pozycję służby cywilnej jako godnego zaufania pracodawcy poszukiwanego na rynku pracy. Szef Służby Cywilnej wielokrotnie podkreślał, że w każdej organizacji najważniejsi są ludzie. To oni realizują cele i w nich trzeba inwestować. Sposób wykorzystania ich wiedzy i umiejętności przekłada się na wprost funkcjonowanie urzędu i sukces działania. W najbliższych latach Szef Służby Cywilnej będzie skupiał swoją aktywność na tym, aby:

- unowocześnić system rekrutacji i zachęcać do pracy w służbie cywilnej,
- promować rozwiązania WLB i wspierać urzędy w ich wdrażaniu,
- wspierać rozwój kompetencji miękkich, w tym kierowniczych oraz promować narzędzia, które mogą takie kompetencje badać,
- wzmacniać wymianę doświadczeń i rozwój umiejętności pracowników w różnym wieku.

Dzisiaj pracodawcy muszą zwiększać wysiłki, aby pozyskać nowych pracowników.

Nie wystarczają już tradycyjne kanały komunikacji – cyfryzacja poszczególnych obszarów życia stawia nowe wyzwania. Dlatego tak ważne jest, by mogli oni korzystać z kompleksowego narzędzia informatycznego, które umożliwi bezpieczną i szybką e-rekrutację, otwartą na osoby ze szczególnymi potrzebami. Dzięki temu łatwiej będzie dotrzeć i pozyskać z rynku pracy tych kandydatów, którzy dotąd nie byli zainteresowani pracą w służbie cywilnej. Chcemy wprowadzić zmiany, dzięki którym służba cywilna nie

## Sprawozdanie Szefa Służby Cywilnej za 2019 rok

będzie kojarzyć się ze zbiurokratyzowanymi procedurami rekrutacyjnymi. Chcemy, by ogłoszenia o naborze przyciągały kandydatów i zachęcały ich do aplikowania.

Od kilku lat obserwujemy, że dla wielu osób coraz ważniejsze stają się niematerialne aspekty pracy, takie jak kultura organizacyjna, w tym atmosfera w pracy, możliwości rozwoju oraz harmonijne godzenie życia zawodowego z prywatnym. Chcemy dalej popularyzować wśród członków korpusu służby cywilnej narzędzia WLB. Będziemy podpowiadać jak je wdrażać i dzielić się doświadczeniami innych urzędów.

Kluczowe znaczenie dla sprawnej realizacji zadań w urzędach administracji publicznej mają kompetencje miękkie pracowników. Stosunkowo rzadko są one rzetelnie badane już na etapie naboru. Prawdopodobnie jeszcze rzadziej uwzględnia się je w trakcie planowania dalszego rozwoju zawodowego pracowników. Może to wynikać zarówno z niskiej świadomości dotyczącej roli jaką odgrywają te kompetencje, jak i braku odpowiednich narzędzi, które pozwalałyby je badać. Planujemy to zmienić. Bardzo ważnym krokiem w tym kierunku było wprowadzenie w standardach zarządzania zasobami ludzkimi w służbie cywilnej zapisów, które wskazują na konieczność sprawdzania kompetencji miękkich, w tym kierowniczych.

Równie duże znaczenie jak kompetencje ma doświadczenie pracowników. Chcemy zwrócić szczególną uwagę na to, jak duży wpływ na sposób realizacji celów i budowanie dobrej atmosfery między pracownikami ma odpowiednie wykorzystanie potencjału, który tkwi w nich samych, w ich zróżnicowanym doświadczeniu. Włączanie pracowników w różnym wieku we wspólny proces doskonalenia i przekazywania informacji zawodowych umacnia współpracę i motywuje do działania. Będziemy podpowiadać, jak można zaplanować i wdrożyć w urzędzie odpowiednie narzędzia, które pomogą zarządzać wiedzą.

Są to kroki, które mają za zadanie zwiększyć zadowolenie z pracy członków korpusu służby cywilnej, jak i zachęcić do pracy nowe osoby.

Chcemy, aby w niedalekiej przyszłości służba cywilna zyskała miano nowoczesnego pracodawcy, który przyciąga pracowników, bo docenia ludzi i sprawnie nimi zarządza.

Do tego niezbędne są kompleksowe zmiany, które musimy dobrze zaprojektować.

Będziemy korzystać z naszych dotychczasowych doświadczeń, ale chcemy też wiedzieć czego chcą i potrzebują ludzie, którzy w tej służbie pracują.

Dlatego rozpoczęliśmy już prace nad przeprowadzeniem wśród członków korpusu służby cywilnej badania społecznego. Dostarczy nam ono cennych informacji o zjawiskach i procesach jakie aktualnie zachodzą w służbie cywilnej, przede wszystkim w obszarze



## Sprawozdanie Szefa Służby Cywilnej za 2019 rok

szeroko rozumianego zarządzania ludźmi. Wskaże nam również przestrzenie do podejmowania działań, które będą odpowiedzią na realne potrzeby pracowników. Dzięki temu – przy współpracy z doświadczonymi ekspertami i szerokim gronem interesariuszy – będziemy mogli trafnie zaprojektować systemowe rozwiązania.

### 1.5 Cele i zadania na lata 2019-2021

W ubiegłym roku Szef Służby Cywilnej określił swoje cele i zadania w trzyletniej perspektywie – na lata 2019-2021. Dlatego nie zmieniają się one zasadniczo. Uwzględniając jednak trendy, które zaszły w roku 2019, Szef Służby Cywilnej zmodyfikował listę zadań. Uaktualniliśmy też ich harmonogramy.

**Cel I:** Poprawa wizerunku służby cywilnej jako dobrego i dostępnego pracodawcy

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

**Cel I** Poprawa wizerunku służby cywilnej jako dobrego i dostępnego pracodawcy.

#### Program Dostępność Plus

W 2019 r. prowadziliśmy intensywne działania, żeby zwiększyć dostępność administracji rządowej na różnych polach. Będziemy kontynuować te działania w latach 2020-2022.

Rozpoczęliśmy trzy projekty w ramach rządowego programu Dostępność Plus:

1. „Procedury bez barier” – przegląd procedur rekrutacyjnych w urzędach i szkolenia z tematyki dotyczącej zatrudniania osób ze szczególnymi potrzebami. Poprawa procedur i wdrożenie usprawnień w zakresie obsługi klienta ze szczególnymi potrzebami;
2. „Współpraca na rzecz dostępności – szkolenia dla koordynatorów” – kompleksowe szkolenia dla koordynatorów dostępności, którzy zostaną powołani w urzędach;
3. „Przyjazny urząd – szkolenia z zakresu dostępności cyfrowej” – cykl szkoleń dla redaktorów merytorycznych i technicznych, jak tworzyć treści dostępne w internecie (jedna z jego części będzie dotyczyła prostego języka).

Opisy projektów znajdziesz w Serwisie Służby Cywilnej.

Dzięki projektom:

- upowszechnimy ideę dostępności w urzędach administracji publicznej,
- wypracujemy nowe procedury i poprawimy te, które już funkcjonują,
- polskie urzędy staną się dostępne dla obywateli, bez względu na ich wiek, wykształcenie, stan zdrowia czy też rodzaj niepełnosprawności.

#### Modernizacja naboru do służby cywilnej

W 2019 roku opracowaliśmy nowy wzór ogłoszenia o naborze. Dostosowaliśmy go do oczekiwań osób poszukujących pracy, w tym osób ze szczególnymi potrzebami, i do obecnych trendów na rynku pracy. To wynik współpracy z pracownikami komórek kadrowych urzędów i przedstawicielami organizacji pozarządowych. Chcemy, by ten wzór

## Sprawozdanie Szefa Służby Cywilnej za 2019 rok

zaczął obowiązywać w tym roku. Planujemy go dalej doskonalić i promować w 2020 roku. Ponownie włączymy w ten proces urzędy, dzięki czemu będziemy mogli wypracować kolejne rozwiązania w oparciu o doświadczenia użytkowników. Będą to np. nowe zapisy dotyczące: wykorzystania narzędzi WLB, rozwiązań z zakresu dostępności (m.in. dla osób ze szczególnymi potrzebami) czy przykładów zastosowania prostego języka i ich upowszechnianie.

Zamierzamy również wyjść naprzeciw oczekiwaniom rynku pracy. Kandydaci chcą szybko, łatwo i bezpiecznie wysłać swoje aplikacje, najlepiej za pomocą intuicyjnego narzędzia informatycznego. Elektroniczną drogę preferują także w kontaktach z urzędem.

Dlatego zamierzamy znacznie unowocześnić bazę ogłoszeń o naborach w służbie cywilnej.

Docelowo pozwoli ona:

- złożyć aplikację i uczestniczyć w naborze bez wychodzenia z domu,
- zautomatyzować cały proces rekrutacji (w tym ze strony urzędu),
- usprawnić dwustronną komunikację pomiędzy urzędem a kandydatem.

We współpracy z przedstawicielami Ministerstwa Cyfryzacji pracujemy nad założeniami biznesowo-systemowymi nowej bazy.

Równolegle zamierzamy znowelizować przepisy ustawy o służbie cywilnej, aby usunąć bariery proceduralne i promować e-rekrutację.

### **Prosta komunikacja**

Szef Służby Cywilnej planuje w 2020 roku wydać i upowszechnić zalecenie w sprawie stosowania przez urzędy administracji rządowej zasad prostego języka. Elementem tego zalecenia będą standardy prostej polszczyzny i materiały, które mogą być pomocne przy szkoleniach wewnętrznych z tego tematu. Współpraca nad tym dokumentem to najważniejsze z zadań, o które Szef Służby Cywilnej poprosił członków zespołu ds. promocji prostego języka w urzędach administracji rządowej. Zespół liderów prostego języka w służbie cywilnej działa od czerwca 2019 roku. W skład zespołu wchodzi przedstawiciele dyrektorów generalnych KPRM, ministerstw, urzędów centralnych i wojewódzkich.

## Sprawozdanie Szefa Służby Cywilnej za 2019 rok

### Zadania dla celu I

Kolorem szarym zaznaczyliśmy działania zakończone w 2019 roku.

<b>Zadanie 1</b>	<b>Aktywność na rzecz poprawy konkurencyjności wynagrodzeń w służbie cywilnej</b>
<b>Działania</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Udział Szefa Służby Cywilnej w pracach związanych z planowaniem i wykonywaniem ustaw budżetowych.</li> <li>2. Wsparcie analityczne dla kierownictwa KPRM.</li> </ol>
<b>Zasoby</b>	Departament Służby Cywilnej
<b>Harmonogram</b>	Dz. 1-2: działania stałe
<b>Źródło finansowania</b>	nie dotyczy
<b>Ryzyka</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ograniczone kompetencje Szefa Służby Cywilnej – dotyczy m.in. wpływu na decyzje rządu w zakresie finansowania służby cywilnej</li> <li>• Sytuacja finansów publicznych</li> </ul>

<b>Zadanie 2</b>	<b>Budowa wizerunku służby cywilnej jako dobrego i dostępnego pracodawcy</b>
<b>Działania</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Udział pracowników Departamentu Służby Cywilnej KPRM w targach pracy i innych przedsięwzięciach promocyjnych.</li> <li>2. Promocja zmian w służbie cywilnej, służących temu, aby miejsce pracy było bardziej przyjazne i nowoczesne (m.in. standardy w zakresie WLB, dostępności, mobilności).</li> <li>3. Przygotowanie „ulotek tematycznych” na targi pracy: <ul style="list-style-type: none"> <li>• prosty język urzędowy,</li> <li>• narzędzia godzenie życia zawodowego z prywatnym (WLB),</li> <li>• ulotka „Czy wiesz, że ...” - ciekawostki dotyczące służby cywilnej.</li> </ul> </li> <li>4. Utworzenie w Serwisie Służby Cywilnej zakładki dotyczącej dostępności - publikacja informacji o wdrożonych i planowanych działaniach na rzecz osób znajdujących się w trudnej sytuacji na rynku pracy, szczególnie osób z niepełnosprawnościami.</li> <li>5. Rekomendowanie urzędom administracji rządowej, w których pracują członkowie korpusu służby cywilnej, zamieszczenia aktywnego logo służby cywilnej, które będzie prowadzić do Serwisu Służby Cywilnej.</li> </ol>
<b>Zasoby</b>	Departament Służby Cywilnej Wykonawca zewnętrzny COAR
<b>Harmonogram</b>	Dz. 1 i 2: Działania stałe
<b>Źródło finansowania</b>	Budżet KPRM
<b>Ryzyka</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brak</li> </ul>

<b>Zadanie 3</b>	<b>Promocja w służbie cywilnej rozwiązań dotyczących godzenia życia zawodowego z życiem prywatnym (WLB)</b>
<b>Działania</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Upowszechnianie rozwiązań w zakresie WLB, funkcjonujących w administracji.</li> <li>2. WLB jako temat przewodni podczas wydarzeń z udziałem pracowników urzędów (np. dni otwartych dla służby cywilnej, organizowanych zarówno w KPRM, jak i w regionach).</li> <li>3. Promocja WLB podczas wydarzeń (np. konferencji, seminariów) i dzięki konkursowi Szefa Służby Cywilnej na najlepsze praktyki WLB.</li> </ol>

## Sprawozdanie Szefa Służby Cywilnej za 2019 rok

<b>Zasoby</b>	Departament Służby Cywilnej Wykonawca zewnętrzny
<b>Harmonogram</b>	Dz. 1: działanie stałe Dz. 2: 2020 Dz. 3: 2020-2021
<b>Źródło finansowania</b>	Budżet KPRM
<b>Ryzyka</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brak środków</li> <li>• Brak zainteresowania urzędów promocją swoich dobrych praktyk</li> </ul>

<b>Zadanie 4</b>	<b>Odbiurokratyzowanie i uelastycznienie naboru</b>
<b>Działania</b>	Nowelizacja ustawy o służbie cywilnej – główne założenia: <ul style="list-style-type: none"> <li>• dokumenty elektroniczne są podstawową formą aplikowania na stanowisko,</li> <li>• w jednym naborze, prowadzonym na kilka stanowisk, można wyłonić więcej kandydatów.</li> </ul>
<b>Zasoby</b>	Departament Służby Cywilnej Departament Prawny
<b>Harmonogram</b>	2020 – wystąpienie do Zespołu ds. Programowania Prac Rządu o opinię co do zasadności podjęcia prac nad projektem 2021 – przygotowanie projektu nowelizacji i skierowanie go do prac parlamentarnych
<b>Źródło finansowania</b>	nie dotyczy
<b>Ryzyka</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trudności związane z przebiegiem procesu legislacyjnego</li> </ul>

<b>Zadanie 5</b>	<b>Wdrożenie nowego wzoru ogłoszenia o naborze</b>
<b>Działania</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Przeformułowanie ogłoszenia: <ul style="list-style-type: none"> <li>• wskazanie korzyści dla pracownika (np. elementy WLB, tzw. benefity, korzyści) względem tego, czego wymaga pracodawca,</li> <li>• wskazanie wysokości proponowanego wynagrodzenia zasadniczego,</li> <li>• zaakcentowanie informacji o warunkach pracy na danym stanowisku, w szczególności z punktu widzenia osób z niepełnosprawnościami,</li> <li>• zastosowanie logotypów, kolorystyki, odnośników do ogłoszeń (skrótów) itp.,</li> <li>• zachęcanie do formułowania treści w sposób zgodny ze standardami dostępności cyfrowej i komunikacyjnej.</li> </ul> </li> <li>2. Wdrożenie nowego wzoru w bazie ogłoszeń i jego udoskonalanie: <ul style="list-style-type: none"> <li>• wypracowanie przykładowych zapisów dotyczących narzędzi WLB i dostępności (w tym stosowania prostego języka) do wykorzystania przez urzędy.</li> </ul> </li> <li>3. Promocja nowego wzoru.</li> </ol>
<b>Zasoby</b>	Departament Służby Cywilnej Wykonawca zewnętrzny
<b>Harmonogram</b>	Dz. 2 i 3 - 2020
<b>Źródło finansowania</b>	Budżet KPRM
<b>Ryzyka</b>	Brak środków Ograniczenia techniczne bazy ogłoszeń

## Sprawozdanie Szefa Służby Cywilnej za 2019 rok

<b>Zadanie 6</b>	<b>Uruchomienie unowocześnionej bazy ogłoszeń o naborach w służbie cywilnej</b>
<b>Działania</b>	Uruchomienie kompleksowego narzędzia do prowadzenia rekrutacji, które umożliwi m.in.: <ul style="list-style-type: none"> <li>• publikację ogłoszeń i wyników naborów,</li> <li>• składanie aplikacji on-line,</li> <li>• zdalne prowadzenie czynności selekcyjnych,</li> <li>• zarządzanie subskrypcją ogłoszeń.</li> </ul>
<b>Zasoby</b>	Departament Służby Cywilnej Ministerstwo Cyfryzacji
<b>Harmonogram</b>	2020 – budowa systemu 2021 – uruchomienie unowocześnionej bazy
<b>Źródło finansowania</b>	Budżet państwa
<b>Ryzyka</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brak środków</li> </ul>

<b>Zadanie 7</b>	<b>Promocja służby cywilnej, która stosuje standard prostej komunikacji</b>
<b>Działania</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Promocja (poprzez Serwis Służby Cywilnej i in.) urzędów, które stosują model prostego języka, i które zmieniły swój styl komunikacji.</li> <li>2. Promocja modelu i zasad prostego języka urzędowego poprzez publikowanie na podstronie Serwisu Służby Cywilnej materiałów edukacyjnych, przykładów dobrych praktyk itp.</li> <li>3. Prezentowanie możliwości kariery zawodowej w służbie cywilnej jako szansy na pracę w nowoczesnej (przyjaznej i skutecznej) administracji; w organizacji, która komunikuje się zgodnie ze standardami prostego języka, tworzy dostępne usługi publiczne i jest otwarta na zmiany.</li> </ol>
<b>Zasoby</b>	Departament Służby Cywilnej
<b>Harmonogram</b>	Dz. 1-3: działania stałe
<b>Źródło finansowania</b>	Budżet KPRM
<b>Ryzyka</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Braki kadrowe</li> </ul>

<b>Zadanie 8</b>	<b>Budowa pozytywnego wizerunku służby cywilnej na arenie międzynarodowej</b>
<b>Działania</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aktywny udział w pracach organizacji i instytucji międzynarodowych, a także innych forach współpracy międzynarodowej.</li> <li>2. Promocja CAF2020, wspieranie urzędów w stosowaniu samooceny z wykorzystaniem CAF2020.</li> <li>3. Wymiana dobrych praktyk na forum międzynarodowym – promocja polskich doświadczeń/skutecznych rozwiązań na arenie międzynarodowej i rozpowszechnianie dobrych praktyk zagranicznych w kraju.</li> <li>4. Rozwój współpracy z krajami Partnerstwa Wschodniego (PW) w zakresie służby cywilnej.</li> </ol>
<b>Zasoby</b>	Departament Służby Cywilnej
<b>Harmonogram</b>	Dz. 1 - 3: działania stałe Dz. 4: 2020 lub działanie stałe
<b>Źródło finansowania</b>	Budżet KPRM Budżet programu polskiej współpracy rozwojowej – w dyspozycji MSZ
<b>Ryzyka</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brak środków, w tym z polskiej współpracy rozwojowej</li> </ul>

- Brak woli/ możliwości współpracy partnerów zaangażowanych w stosowanie CAF w sektorze publicznym Polsce
- Zmiana sposobu funkcjonowania, priorytetów i zakresu działalności poszczególnych instytucji, organizacji międzynarodowych czy forów współpracy

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

#### **Czas pracy**

Zmianą, która wzmocni nowoczesne zarządzanie w służbie cywilnej, będzie uelastycznienie czasu pracy oraz zwiększenie rekompensaty za pracę w godzinach nadliczbowych.

Planowana nowelizacja ustawy:

- uelastyczni systemy czasu pracy w służbie cywilnej,
- zapewni zgodność z Europejską Kartą Społeczną,
- wyjdzie naprzeciw oczekiwaniom partnerów społecznych.

Dzięki wprowadzeniu tych zmian zapewnimy elastyczność w organizacji pracy urzędów i poszczególnych pracowników. Usprawni to wykonywanie zadań ważnych społecznie (np. przez komendy i inspekcje) i obsługę obywateli.

#### **Zarządzanie ludźmi - badanie kompetencji miękkich**

Jednym z działań, które mają zwiększyć profesjonalizm członków korpusu służby cywilnej, będzie podkreślenie roli badania kompetencji miękkich kandydatów do pracy w administracji. Znaczenie tego tematu Szef Służby Cywilnej podkreśla w nowych standardach zarządzania zasobami ludzkimi. Chodzi przykładowo o takie kompetencje jak:

- współpraca w zespole,
- umiejętność negocjowania,
- kreatywność,
- komunikatywność.

Opracujemy bazę kompetencji miękkich, aby członkowie korpusu służby cywilnej z powadzeniem realizowali skomplikowane projekty, a komórki kadrowe mogły przedstawić kierownikowi urzędu profesjonalnych kandydatów do pracy.

#### **Wymiana wiedzy między pokoleniami**

Skutecznym narzędziem zarządzania, które wzmacnia wymianę doświadczeń i rozwój umiejętności pracowników w różnym wieku jest intermentoring. Polega on na wymianie doświadczeń i umiejętności pomiędzy pracownikami w różnym wieku. Są oni włączani w proces doskonalenia i przekazywania informacji zawodowych swoim współpracownikom. Taki przepływ wiedzy i doświadczeń między pokoleniami jest najbardziej efektywny wtedy, gdy skupia się na mocnych stronach osób z różnych grup wiekowych, i gdy jest to wymiana obustronna. Pracownicy stają się dla siebie nawzajem mentorami na różnym poziomie i w różnym zakresie. Szef Służby Cywilnej zaproponował w planie szkoleń centralnych



## Sprawozdanie Szefa Służby Cywilnej za 2019 rok

na 2020 r. szkolenie „Intermentoring – wymiana wiedzy między pokoleniami”. Szkolenie uwrażliwi osoby na stanowiskach kierowniczych i koordynacyjnych oraz pracowników komórek kadrowych na występowanie stereotypów i generalizacji jako barier w komunikacji międzypokoleniowej.

### **Kultura uczciwości**

Szef Służby Cywilnej będzie wspierał dyrektorów generalnych i kierowników urzędów w budowaniu kultury uczciwości w służbie cywilnej. Pomoże im to projektować i wprowadzać skuteczne mechanizmy postępowania w sytuacjach trudnych lub etycznie wątpliwych. W 2020 roku:

- będziemy promować zalecenie w sprawie standardów pracy doradcy ds. etyki w służbie cywilnej;
- zapewnimy forum wymiany wiedzy, doświadczeń i dobrych praktyk w zakresie promocji zasad w służbie cywilnej (spotkania zespołu doradców ds. etyki w służbie cywilnej);
- upowszechnimy najlepsze praktyki w Serwisie Służby Cywilnej;
- będziemy promować i doskonalić programy szkoleniowe i kursy e-learningowe;
- będziemy upowszechniać zalecenie w zakresie promowania kultury uczciwości w służbie cywilnej (m.in. potrzebę dostępu do szkoleń z zakresu etyki dla wszystkich pracowników i regularnego prowadzenia anonimowej samooceny kultury uczciwości).

Szef Służby Cywilnej  
podpisał zalecenie  
26 lutego 2020 r.

## Sprawozdanie Szefa Służby Cywilnej za 2019 rok

### Zadania dla celu II

Kolorem szarym zaznaczyliśmy działania zakończone w 2019 roku.

<b>Zadanie 1</b>	<b>Podniesienie jakości zarządzania zasobami ludzkimi w służbie cywilnej poprzez standardy zarządzania zasobami ludzkimi</b>
<b>Działania</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zmiana zarządzenia w sprawie standardów zsl.</li> <li>2. Promocja standardów zsl po zmianach (m.in. standardy w zakresie WLB, dostępności) oraz pomaganie urzędów we wdrażaniu nowych rozwiązań (spotkania, warsztaty, dobre praktyki).</li> <li>3. Upowszechnianie w Serwisie Służby Cywilnej dobrych praktyk w tym zakresie.</li> </ol>
<b>Zasoby</b>	Departament Służby Cywilnej
<b>Harmonogram</b>	Dz. 1-3: 2020 r. – 2021 r.
<b>Źródło finansowania</b>	nie dotyczy
<b>Ryzyka</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Braki kadrowe</li> </ul>

<b>Zadanie 2</b>	<b>Przygotowanie i promocja narzędzi do badania kompetencji miękkich (w tym kierowniczych)</b>
<b>Działania</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Organizacja szkoleń centralnych dla urzędów, z zakresu projektowania narzędzi, które służą do badania kompetencji miękkich.</li> <li>2. Przeprowadzenie badania kompetencji miękkich wśród kandydatów do KSAP (kształcenie stacjonarne) - AC realizowane przez grupę asesorów wewnętrznych w służbie cywilnej.</li> <li>3. Opracowanie bazy kompetencji miękkich.</li> <li>4. Opracowanie narzędzi do badania kompetencji miękkich.</li> </ol> <p>W następnych etapach planowane jest m.in.:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. utworzenie platformy z narzędziami do badania kompetencji miękkich dla urzędów administracji rządowej,</li> <li>2. opracowanie poradnika nt. badania kompetencji miękkich.</li> </ol>
<b>Zasoby</b>	Departament Służby Cywilnej KSAP (współpraca) Wykonawca zewnętrzny
<b>Harmonogram</b>	Dz. 1: 2019 r. Dz. 2: działania stałe Dz. 3 i 4: 2020-2021
<b>Źródło finansowania</b>	Budżet KPRM Rezerwa celowa na szkolenia (centralne)
<b>Ryzyka</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brak środków</li> <li>• Brak zasobów kadrowych do realizacji zadań</li> </ul>

<b>Zadanie 3</b>	<b>Budowa kultury uczciwości w służbie cywilnej i wzmocnienie etosu służby cywilnej</b>
<b>Działania</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Promocja zalecenia Szefa Służby Cywilnej w zakresie promowania kultury uczciwości w służbie cywilnej, w tym: <ul style="list-style-type: none"> <li>• upowszechnianie informacji o zaleceniu (spotkania, konferencje, Serwis Służby Cywilnej),</li> <li>• stała aktualizacja i doskonalenie programów szkoleniowych i kursów elearningowych nt. etyki i przeciwdziałania konfliktowi interesów</li> </ul> </li> </ol>

## Sprawozdanie Szefa Służby Cywilnej za 2019 rok

<b>Zasoby</b> <b>Harmonogram</b> <b>Źródło finansowania</b> <b>Ryzyka</b>	2. Podnoszenie wiedzy i kompetencji osób pełniących funkcję doradców ds. etyki w służbie cywilnej, w tym promocja funkcji doradcy poprzez: <ul style="list-style-type: none"> <li>• publikacja i upowszechnienie zalecenia Szefa Służby Cywilnej w sprawie standardów pracy doradcy ds. etyki w służbie cywilnej,</li> <li>• spotkania zespołu doradców ds. etyki w służbie cywilnej,</li> <li>• promocja korzyści, jakie wiążą się z funkcjonowaniem w urzędach doradcy ds. etyki.</li> </ul>
	3. Badanie kultury uczciwości w służbie cywilnej
	Departament Służby Cywilnej
	Dz. 1 i 2: działanie stałe Dz. 3: 2021 r.
	Budżet KPRM
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brak wystarczającego zaangażowania dyrektorów generalnych/kierowników urzędów w działania ukierunkowane na budowanie kultury uczciwości</li> <li>• Duża rotacja wśród osób powołanych do pełnienia funkcji doradców ds. etyki w urzędach</li> <li>• Brak środków</li> </ul>

<b>Zadanie 4</b>	<b>Zwiększenie limitów mianowań w służbie cywilnej</b>
<b>Działania</b>	Przygotowanie trzyletniego planu limitu mianowań ukierunkowanego na wzrost liczby mianowań
<b>Zasoby</b>	Departament Służby Cywilnej
<b>Harmonogram</b>	Działanie stałe
<b>Źródło finansowania</b>	nie dotyczy
<b>Ryzyka</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brak zgody Rady Ministrów</li> </ul>

<b>Zadanie 5</b>	<b>Promocja mianowania w służbie cywilnej</b>
<b>Działania</b>	1. Publikowanie w Serwisie Służby Cywilnej aktualnych informacji o wysokości limitu mianowań, miejscu i terminie postępowania kwalifikacyjnego. 2. Promocja korzyści płynących z uzyskania mianowania, za pomocą intranetów urzędów, ulotek rozpowszechnianych w czasie szkoleń w KSAP i KSS. 3. Rozpowszechnianie w Serwisie Służby Cywilnej oraz w czasie spotkań z członkami korpusu służby cywilnej (np. podczas Dni otwartych dla służby cywilnej) wiedzy o statusie urzędnika służby cywilnej. 4. Zachęcanie do podjęcia nauki w KSAP (np. podczas targów pracy na uczelniach, przy okazji szkoleń dla pracowników służby cywilnej). 5. Zachęcenie dyrektorów generalnych (kierowników) urzędów do wspierania pracowników w uzupełnianiu wiedzy i umiejętności wymaganych do skutecznego przejścia postępowania kwalifikacyjnego.
<b>Zasoby</b>	Departament Służby Cywilnej KSAP (współpraca)
<b>Harmonogram</b>	Dz. 1-4: działania stałe Dz. 5: 2020 r.
<b>Źródło finansowania</b>	Budżet KPRM

## Sprawozdanie Szefa Służby Cywilnej za 2019 rok

<b>Ryzyka</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brak środków</li> </ul>
<b>Zadanie 6</b>	<b>Uelastycznienie systemów czasu pracy oraz zwiększenie rekompensowania pracy w godzinach nadliczbowych i uelastycznienie zasad w tym zakresie</b>
<b>Działania</b>	Nowelizacja ustawy o służbie cywilnej.
<b>Zasoby</b>	Departament Służby Cywilnej Departament Prawny
<b>Harmonogram</b>	2020 r. – wystąpienie do Zespołu ds. Programowania Prac Rządu o opinię co do zasadności podjęcia prac nad projektem 2021 r. – przygotowanie projektu nowelizacji i skierowanie go do prac parlamentarnych
<b>Źródło finansowania</b>	nie dotyczy
<b>Ryzyka</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trudności związane z przebiegiem procesu legislacyjnego</li> </ul>
<b>Zadanie 7</b>	<b>Uelastycznienie przepisów w zakresie tworzenia komisji dyscyplinarnych</b>
<b>Działania</b>	Nowelizacja ustawy o służbie cywilnej.
<b>Zasoby</b>	Departament Służby Cywilnej Departament Prawny
<b>Harmonogram</b>	2020 r. – wystąpienie do Zespołu ds. Programowania Prac Rządu o opinię ws. zasadności podjęcia prac nad projektem 2021 r. – przygotowanie projektu nowelizacji i skierowanie go do prac parlamentarnych
<b>Źródło finansowania</b>	nie dotyczy
<b>Ryzyka</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trudności związane z przebiegiem procesu legislacyjnego</li> </ul>
<b>Zadanie 8</b>	<b>Poprawa dostępności urzędów</b>
<b>Działania</b>	<p>1. Przeszkolenie koordynatorów ds. dostępności, redaktorów merytorycznych oraz technicznych stron internetowych urzędów, a także kadry kierowniczej i komórek kadrowych z zakresu zatrudniania osób ze szczególnymi potrzebami – w ramach projektów z dofinansowaniem ze środków europejskich, w tym:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• przeprowadzenie postępowań przetargowych,</li> <li>• opracowanie programów i materiałów szkoleniowych,</li> <li>• realizacja i ocena efektywności szkoleń.</li> </ul> <p>2. Wdrożenie usprawnień dotyczących obsługi klienta oraz przegląd procedur w zakresie rekrutacji – w ramach projektu z dofinansowaniem ze środków europejskich, w tym:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• przeprowadzenie postępowań przetargowych,</li> <li>• przygotowanie i przeprowadzenie przeglądów procedur,</li> <li>• wypracowanie rekomendacji,</li> <li>• wdrażanie rekomendacji w zakresie obsługi klienta w urzędach.</li> </ul>
<b>Zasoby</b>	Departament Służby Cywilnej Wykonawca zewnętrzny
<b>Harmonogram</b>	Działanie 1: 2020-2021 Działanie 2: 2020-2022
<b>Źródło finansowania</b>	Środki europejskie (POWER) i środki budżetowe
<b>Ryzyka</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Przedłużające się procedury przetargowe;</li> <li>• Ograniczone zasoby ludzkie po stronie współpracujących urzędów.</li> </ul>

## Sprawozdanie Szefa Służby Cywilnej za 2019 rok

<b>Zadanie 9</b>	<b>Podniesienie kompetencji w zakresie zagadnień związanych z oceną wpływu regulacji poprzez szkolenia i studia podyplomowe</b>
<b>Działania</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Organizacja długookresowych specjalistycznych szkoleń analitycznych (Akademia Analityka, w tym Akademia Oceny Skutków Regulacji i Akademia Konsultacji Publicznych).</li> <li>2. Organizacja szkoleń ustawicznych.</li> </ol>
<b>Zasoby</b>	Departament Służby Cywilnej
<b>Harmonogram</b>	Dz. 1-2: 2018-2019
<b>Źródło finansowania</b>	Środki europejskie (POWER) i środki budżetowe
<b>Ryzyka</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Braki kadrowe</li> </ul>

<b>Zadanie 10</b>	<b>Wdrożenie lub doskonalenie skutecznych standardów nadzoru w urzędach bezpieczeństwa żywności</b>
<b>Działania</b>	Realizacja doradztwa organizacyjnego.
<b>Zasoby</b>	Departament Służby Cywilnej
<b>Harmonogram</b>	Dz. 1-2: 2018-2019
<b>Źródło finansowania</b>	Środki europejskie (POWER) i środki budżetowe
<b>Ryzyka</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Braki kadrowe</li> </ul>

<b>Zadanie 11</b>	<b>Szkolenia centralne</b>
<b>Działania</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Przygotowanie „Planu szkoleń centralnych w służbie cywilnej na rok 2020”.</li> <li>2. Organizacja szkoleń centralnych.</li> <li>3. Ewaluacja szkoleń centralnych.</li> <li>4. Rozliczenie kosztów realizacji szkoleń centralnych.</li> </ol>
<b>Zasoby</b>	Departament Służby Cywilnej KSAP <sup>7</sup>
<b>Harmonogram</b>	Dz. 1-4: działania stałe
<b>Źródło finansowania</b>	Rezerwa celowa na szkolenia centralne
<b>Ryzyka</b>	Niepełna rekrutacja uczestników na szkolenia (np. ze względu na inne pilne zadania realizowane przez urzędy w danym okresie).

<b>Zadanie 12</b>	<b>Podniesienie kompetencji członków korpusu służby cywilnej w zakresie prostej i skutecznej komunikacji z klientem urzędu i pomiędzy urzędami</b>
<b>Działania</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Koordynacja prac zespołu liderów prostego języka z urzędów, w których funkcjonuje służba cywilna.</li> <li>2. Opracowanie uniwersalnych zasad stosowania prostego języka - standardu prostego języka w służbie cywilnej.</li> <li>3. Przygotowanie zalecenia Szefa Służby Cywilnej w sprawie promocji prostego języka w służbie cywilnej i zasad jego wdrażania przez urzędy.</li> <li>4. Prowadzenie przez pracowników Departamentu Służby Cywilnej KPRM szkoleń z prostego języka urzędowego.</li> <li>5. Uwzględnienie standardów prostego języka w projekcie „Przyjazny urząd – szkolenia z zakresu dostępności cyfrowej”, w ramach Programu Dostępność Plus.</li> </ol>

<sup>7</sup> Szef Służby Cywilnej zleca KSAP organizację szkoleń na podstawie umowy dotacyjnej.

## Sprawozdanie Szefa Służby Cywilnej za 2019 rok

<b>Zasoby</b>	6. Promocja modelu i zasad prostego języka urzędowego w ramach służby przygotowawczej.
	Departament Służby Cywilnej Eksperti zewnętrzni
<b>Harmonogram</b>	Dz. 1, 4 <sup>8</sup> , 6: działania stałe Dz. 2 i 3: 2020 r. Dz. 5: 2020-2021
<b>Źródło finansowania</b>	Budżet KPRM i środki europejskie (POWER)
<b>Ryzyka</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Braki kadrowe</li><li>• Brak wystarczającej liczby trenerów prostego języka urzędowego</li></ul>

---

<sup>8</sup> Działania będą podejmowane w odzwieciu na zgłaszane przez urzędy potrzeby, zgodnie z oczekiwaniami.

## NAJWAŻNIEJSZE WSKAŹNIKI PRODUKTU NA 2020 ROK

CEL I: POPRAWA WIZERUNKU SŁUŻBY CYWILNEJ JAKO DOBREGO I DOSTĘPNEGO PRACODAWCY				
Zadanie	Wskaźnik produktu	Wartość bazowa <sup>9</sup>	Wartość docelowa (2020) narastająco	Opis wskaźnika
1.2 Budowa wizerunku służby cywilnej jako dobrego i dostępnego pracodawcy	Liczba przedsięwzięć związanych z rozwojem kariery zawodowej, w których weźmie udział Szef Służby Cywilnej lub jego przedstawiciele	16	20	udział w targach pracy, spotkaniach ze studentami itp.
1.3 Promocja w służbie cywilnej rozwiązań dotyczących godzenia życia zawodowego z życiem prywatnym (WLB)	Liczba wydarzeń promujących narzędzia WLB	2	3	zorganizowanie wydarzenia z udziałem pracowników urzędów, podczas którego będą promowane narzędzia WLB (np. podczas Dnia otwartego dla służby cywilnej)
	Liczba opracowanych rozwiązań w zakresie WLB	5	10	Prognozowana wartość uwzględnia opisanie 5 narzędzi WLB i podanie przykładów ich zastosowania w urzędach (dobrych praktyk)
1.4 Odbiurokratyzowanie i uelastycznienie naboru	Liczba wniosków do Zespołu ds. Programowania Prac Rządu o opinię ws. zasadności podjęcia prac nad projektem	0	1	Prognozowana wartość zakłada złożenie wniosku do Zespołu ds. Programowania Prac Rządu o opinię ws. zasadności podjęcia prac nad projektem
1.6 Uruchomienie unowocześnionej bazy ogłoszeń o naborach w służbie cywilnej	Liczba stworzonych systemów e-rekrutacji	0	1	Prognozowana wartość zakłada zbudowanie systemu, którego wdrożenie umożliwi prowadzenie e-rekrutacji do służby cywilnej.
1.7 Promocja służby cywilnej, która stosuje standard prostej komunikacji	Liczba spotkań „zespołu ds. promocji prostego języka” w urzędach administracji rządowej”	2	4	Zorganizowanie min. dwóch spotkań nowo powołanego zespołu ds. prostego języka
	% ministerstw, urzędów centralnych i wojewódzkich, w których działają „liderzy” prostego języka	88%	100%	Odsetek ministerstw i urzędów centralnych oraz wojewódzkich, w których działają liderzy prostego języka
1.8 Budowa pozytywnego wizerunku służby cywilnej na arenie międzynarodowej	Liczba spotkań Szefa Służby Cywilnej lub jego przedstawicieli w statutowych ciałach zarządczych i nadzorczych organizacji międzynarodowych	24	34	Prognozowana wartość wskaźnika zakłada udział w spotkaniach Biura PGC OECD, spotkaniach Dyrektorów Generalnych EUPAN, Rady Administracyjnej EIPA i spotkaniach PAR Panel PW

<sup>9</sup> Wartość bazowa obejmuje rok 2018 i 2019.

## Sprawozdanie Szefa Służby Cywilnej za 2019 rok

CEL II: WZMOCNIENIE NOWOCZESNEGO ZARZĄDZANIA W SŁUŻBIE CYWILNEJ I ZWIĘKSZENIE PROFESJONALIZMU CZŁONKÓW KORPUSU SŁUŻBY CYWILNEJ				
Zadanie	Wskaźnik produktu	Wartość bazowa <sup>10</sup>	Wartość docelowa (2020) narastająco	Opis wskaźnika
<b>2.1 Podniesienie jakości zarządzania zasobami ludzkimi w służbie cywilnej poprzez standardy zarządzania zasobami ludzkimi</b>	Liczba znowelizowanych zarządzeń Szefa Służby Cywilnej	0	1	znowelizowanie zarządzenia Szefa Służby Cywilnej w sprawie standardów zarządzania zasobami ludzkimi w służbie cywilnej
<b>2.2 Przygotowanie i promocja narzędzi do badania kompetencji miękkich (w tym kierowniczych)</b>	Liczba działań, związanych z organizacją AC lub DC, w które będą zaangażowani asesory wewnętrzni w służbie cywilnej	12	16	udział asesorów wewnętrznych w przeprowadzeniu badania kompetencji miękkich dla kandydatów do KSAP (np. opracowanie narzędzia badawczego, przeprowadzenie sesji próbnych i sesji selekcyjnych, udzielenie informacji zwrotnej)
<b>2.3 Budowa kultury uczciwości w służbie cywilnej i wzmocnienie etosu służby cywilnej</b>	% osób zajmujących wyższe stanowisko, które zostały przeszkolone z zakresu etyki	63%	100%	odsetek osób zajmujących wyższe stanowiska w służbie cywilnej, które zdobyły lub odświeżyły wiedzę z zakresu etyki w 2020 r. <sup>11</sup>
	% urzędów które włączyły szkolenie z etyki do programu służby przygotowawczej	42,5% <sup>12</sup>	45%	odsetek urzędów, w których szkolenie z etyki jest obowiązkowym elementem służby przygotowawczej
	Liczba ministerstw, urzędów centralnych i urzędów wojewódzkich, które powołały doradcę ds. etyki	86%	100%	liczba urzędów, w których dyrektor generalny/kierownik urzędu centralnego powołał doradcę ds. etyki
	Liczba spotkań zespołu doradców ds. etyki w służbie cywilnej	4	6	liczba spotkań doradców ds. etyki zatrudnionych w KPRM, ministerstwach, urzędach centralnych i urzędach wojewódzkich
<b>2.4 Przygotowanie trzyletniego planu limitu mianowań ukierunkowanego na wzrost liczby mianowań</b>	Liczba projektów trzyletniego planu limitu mianowań, który zakłada wzrost liczby mianowań	1	1	Wskaźnik zakłada przygotowanie projektu trzyletniego planu limitu mianowań, który przewiduje wzrost liczby mianowań
<b>2.5 Promocja mianowania w służbie cywilnej</b>	Liczba działań promujących mianowanie w służbie cywilnej	6	6	liczba zrealizowanych działań promujących postępowanie kwalifikacyjne
<b>2.6 Uelastycznienie systemów czasu pracy oraz zwiększenie rekompensowania pracy w godzinach nadliczbowych i uelastycznienie zasad w tym zakresie</b>	Liczba wniosków do Zespołu ds. Programowania Prac Rządu o opinię ws. zasadności podjęcia prac nad projektem	0	1	Prognozowana wartość zakłada złożenie wniosku do Zespołu ds. Programowania Prac Rządu o opinię ws. zasadności podjęcia prac nad projektem
<b>2.7 Uelastycznienie przepisów w zakresie tworzenia komisji dyscyplinarnych</b>	Liczba wniosków do Zespołu ds. Programowania Prac Rządu o opinię ws. zasadności podjęcia prac nad projektem	0	1	Prognozowana wartość zakłada złożenie wniosku do Zespołu ds. Programowania Prac Rządu o opinię ws. zasadności podjęcia prac nad projektem

<sup>10</sup> Wartość bazowa obejmuje rok 2018 i 2019.

<sup>11</sup> Zgodnie z zaleceniem Szefa Służby Cywilnej w zakresie promowania kultury uczciwości w służbie cywilnej, szkolenie z zakresu etyki powinno być włączone do szkoleń powszechnych jako szkolenie obowiązkowe dla wszystkich członków korpusu i powinno być przeprowadzane co 3-4 lata. Zakładamy, że w 2020 r. w szkoleniach weźmie udział kolejne 25% osób, które zajmują wyższe stanowisko, a które nie szkoliły się w 2019 r.

<sup>12</sup> W 2018 r. 714 urzędów, tj. 39% potwierdziło włączenie zagadnień z etyki do programu służby przygotowawczej dla osób rozpoczynających pracę w służbie cywilnej. W 2019 r. było to 779 urzędów tj. 42,5%.



## Sprawozdanie Szefa Służby Cywilnej za 2019 rok

<b>2.8 Poprawa dostępności urzędów</b>	Liczba opracowanych programów szkoleniowych	0	3	opracowanie i uzgodnienie programów szkoleń dla koordynatorów ds. dostępności i redaktorów merytorycznych oraz technicznych stron internetowych urzędów
	Liczba osób objętych wsparciem w zakresie szkoleń dla koordynatorów ds. dostępności i redaktorów merytorycznych oraz technicznych stron internetowych urzędów	0	600	osoby, które przystąpiły do uczestnictwa w szkoleniach dla koordynatorów ds. dostępności i redaktorów merytorycznych oraz technicznych stron internetowych urzędów
<b>2.11 Przeszkolenie członków korpusu służby cywilnej w ramach szkoleń centralnych</b>	Liczba członków korpusu służby cywilnej przeszkolonych w ramach szkoleń centralnych	1265	2145	osoby przeszkolone w ramach Planu szkoleń centralnych w służbie cywilnej
<b>2.12 Szkolenia z prostego języka dla członków korpusu służby cywilnej i osób, które mają dołączyć do korpusu</b>	Liczba osób przeszkolonych w zakresie prostej komunikacji	715	900	liczba osób przeszkolonych przez pracowników DSC

## Część II - Stan służby cywilnej w 2019 r.

### 2.1 Zatrudnienie

- Wzrost zatrudnienia w służbie cywilnej
- Spadek wskaźnika fluktuacji zatrudnienia
- Wzrost liczby urzędników mianowanych
- Wzrost liczby osób z niepełnosprawnościami
- Nieznaczny wzrost zatrudnienia osób młodych

#### ➤ Wzrost zatrudnienia w służbie cywilnej

- Przeciętne zatrudnienie wzrosło względem 2018 r. o 1 785 etatów (1,5%) – do poziomu 119 750 etatów.
- Wzrosty zatrudnienia wynikały z działań podejmowanych w celu rozwiązania wieloletnich problemów utrudniających sprawną realizację zadań oraz z konieczności reakcji na aktualne potrzeby, w tym:
  - obsługi przez urzędy wojewódzkie spraw cudzoziemców starających się o zgodę na pobyt lub zatrudnienie na terytorium RP oraz spraw związanych z koordynacją systemów zabezpieczenia społecznego,
  - nałożenie na Inspekcję Ochrony Środowiska nowych zadań w zakresie usprawnienia nadzoru nad gospodarką odpadami w ramach tzw. pakietu odpadowego,
  - odpowiedzi na rosnące wyzwania Inspekcji Weterynaryjnej w zakresie zapewnienia bezpieczeństwa produktów pochodzenia zwierzęcego i skutecznej walki z ASF,
  - przejęcia przez Główny Inspektorat Transportu Drogowego zadań związanych z obsługą elektronicznego systemu poboru opłat za przejazd wyznaczonymi odcinkami dróg krajowych i autostradami.
- W 2019 roku zaszły zmiany systemowe, które skutkowały przesunięciami zatrudnienia w służbie cywilnej pomiędzy kategoriami urzędów:
  - pracownicy wydziałów i działów monitoringu środowiska oraz laboratoriów wojewódzkich inspektoratów ochrony środowiska (wojewódzka administracja zespolona) stali się od 1 stycznia 2019 roku pracownikami Głównego Inspektoratu Ochrony Środowiska (urząd centralny),

## Sprawozdanie Szefa Służby Cywilnej za 2019 rok

- 1 stycznia 2019 roku powstał nowy urząd centralny – Główny Inspektorat Rybołówstwa Morskiego przy jednoczesnej likwidacji okręgowych inspektoratów rybołówstwa morskiego (administracja niezespolona). Pracownicy okręgowych inspektoratów rybołówstwa morskiego stali się pracownikami Głównego Inspektoratu Rybołówstwa Morskiego,
- w wyniku zmiany ustawy o Krajowej Administracji Skarbowej część pracowników wykonujących audyt, zatrudnionych w Ministerstwie Finansów stała się od 1 stycznia pracownikami Krajowej Administracji Skarbowej.

### ➤ Spadek wskaźnika fluktuacji zatrudnienia

- Wskaźnik fluktuacji wyniósł 8,5%<sup>13</sup> - spadł w porównaniu z rokiem 2018 r. o 0,8 p. proc.
- Najbardziej zauważalne spadki odnotowano w ministerstwach i KPRM – o 3,7 p. proc. oraz w urzędach wojewódzkich – o 2,2 p. proc. W tych grupach urzędów od 2016 roku wskaźnik fluktuacji utrzymuje się na podwyższonym poziomie, stąd wspomniane spadki należy ocenić pozytywnie.
- W ponad 660 urzędach (36% urzędów) wskaźnik ten pozostawał wyższy od średniej dla służby cywilnej, był on wyższy w szczególności w:
  - 25 z 32 urzędów centralnych – gdzie maksymalne wartości wskaźnika fluktuacji dochodziły do ok. 37%,
  - 13 z 16 urzędów wojewódzkich – gdzie maksymalne wartości wskaźnika fluktuacji dochodziły do ok. 20%,
  - 17 z 20 ministerstwach i KPRM – gdzie maksymalne wartości wskaźnika fluktuacji dochodziły do ok. 17%.

### ➤ Wzrost liczby urzędników mianowanych

- Na koniec 2019 roku w służbie cywilnej było zatrudnionych 7 890<sup>14</sup> urzędników służby cywilnej<sup>15</sup>. W porównaniu do 2018 roku, było ich o 297 więcej.

<sup>13</sup> Wskaźnik ten nie uwzględnia zmian systemowych, które skutkowały przesunięciami zatrudnienia w służbie cywilnej. Przede wszystkim nie zostały uwzględnione skutki zmian wynikające z ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. o zmianie ustawy o Inspekcji Ochrony Środowiska oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. z 2018 r. poz. 1479), takie jak przeniesienie części pracowników wojewódzkich inspektoratów ochrony środowiska do Głównego Inspektoratu Ochrony Środowiska oraz z ustawy z dnia 9 listopada 2018 r. o zmianie ustawy o Krajowej Administracji Skarbowej oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. 2018 poz. 2354), takie jak przeniesienie części pracowników Ministerstwa Finansów do izb administracji skarbowej.

<sup>14</sup> W etatach, stan na 31 grudnia 2019 r.

<sup>15</sup> W tym również urzędnicy, którzy otrzymali urlop bezpłatny w związku z powołaniem na wyższe stanowiska w służbie cywilnej.

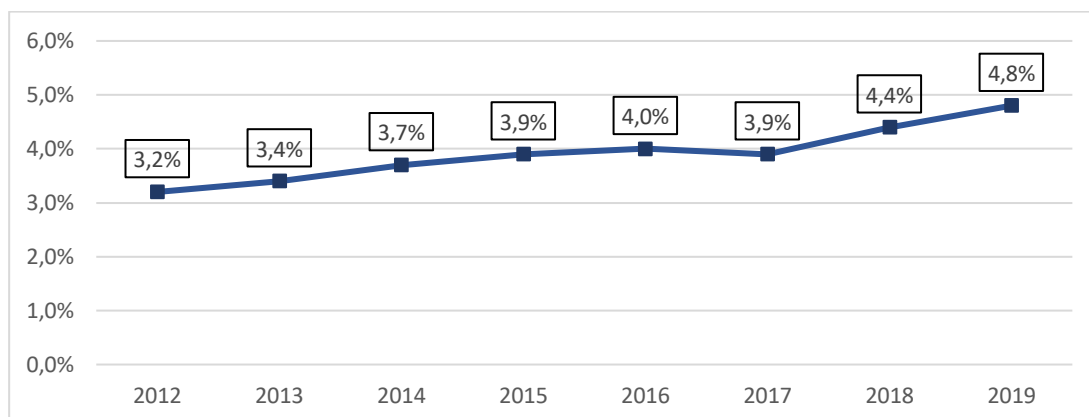
## Sprawozdanie Szefa Służby Cywilnej za 2019 rok

- Najwięcej urzędników przybyło w Krajowej Administracji Skarbowej – wzrost o 153 oraz w ministerstwach i KPRM – wzrost o 46. W żadnej kategorii urzędów liczba urzędników służby cywilnej nie spadła.
- Urzędnicy służby cywilnej stanowili 6,6% korpusu służby cywilnej. Oznacza to wzrost udziału względem 2018 r. o 0,2 p. proc.
- Natomiast największy udział urzędników wśród zatrudnionych członków ksc – podobnie jak rok wcześniej – odnotowano w placówkach zagranicznych (24,0%) oraz ministerstwach i KPRM (21,2%).

### ➡ Wzrost liczby osób z niepełnosprawnościami

- Z roku na rok zwiększa się też liczba osób z niepełnosprawnościami, zatrudnionych w korpusie służby cywilnej. Zwiększa się także ich udział wśród ogółu zatrudnionych w służbie cywilnej.
- Na koniec 2019 roku w służbie cywilnej takich osób było zatrudnionych 5 894 – tj. o 531 więcej niż w 2018 roku. Najwięcej osób z niepełnosprawnościami przybyło w: Krajowej Administracji Skarbowej – wzrost o 244 osoby, urzędach wojewódzkich – wzrost o 65 osób oraz w ministerstwach i KPRM – wzrost o 64 osoby.
- Osoby z niepełnosprawnościami stanowiły 4,8% korpusu służby cywilnej - to wzrost o 0,4 p. proc w porównaniu z 2018 rokiem. Najwyższy udział tych osób odnotowano w urzędach wojewódzkich (6,4%) i w Krajowej Administracji Skarbowej (6,0%).
- W 285 urzędach (o 35 urzędów więcej niż w 2018 roku) było zatrudnionych co najmniej 6% członków korpusu służby cywilnej z niepełnosprawnościami.

Udział zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami w latach 2012-2019



### ➡ Nieznaczny wzrost zatrudnienia osób młodych

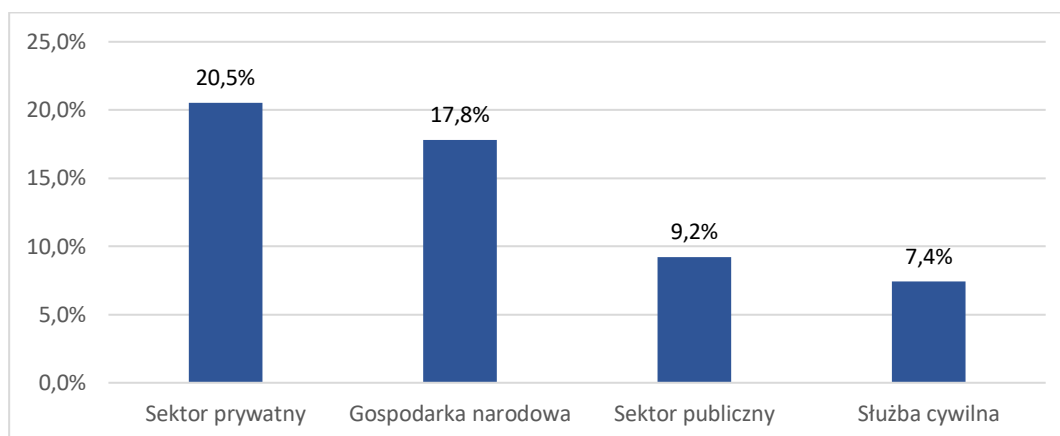
- Udział osób do 29 roku życia w korpusie służby cywilnej wyniósł 7,4% - wzrost o 0,3 p. proc. w porównaniu z rokiem 2018. Ich zatrudnienie wzrosło o 604 osoby –

## Sprawozdanie Szefa Służby Cywilnej za 2019 rok

tj. do poziomu 9 170. Jest to drugi rok z rzędu, w którym obserwujemy wzrost udziału zatrudnienia młodych ludzi.

- Największy udział młodych osób występuje w urzędach wojewódzkich – 10,1% i w urzędach centralnych – 8,2%.
- Nadal jednak udział osób młodych w służbie cywilnej jest znacznie niższy niż na rynku pracy<sup>16</sup>.

### Udział zatrudnienia osób do 29 roku życia w służbie cywilnej na tle rynku pracy



Szczegółowe dane dotyczące zatrudnienia przedstawia załącznik nr 1

<sup>16</sup> Publikacja GUS: Aktywność zawodowa ludności Polski III kwartał 2019 r.

## 2.2 Wynagrodzenia

- Najwyższy od 11 lat wzrost przeciętnego wynagrodzenia
- Pierwszy od 10 lat wzrost kwoty bazowej
- Utrzymująca się wysoka liczba urzędów z niskimi wynagrodzeniami

### ➤ Najwyższy od 11 lat wzrost przeciętnego wynagrodzenia

- Przeciętne wynagrodzenie całkowite<sup>17</sup> w służbie cywilnej w 2019 r. wyniosło 6 403<sup>18</sup> zł brutto (w 2018 r. – 5 863 zł brutto). Nominalny wzrost wyniósł 540 zł brutto (tj. 9,2%). Był to najwyższy wzrost od 2008 roku.
- Najwyższe wzrosty wynagrodzeń odnotowano w:
  - wojewódzkiej administracji zespolonej – wzrost o 760 zł (16,7%),
  - urzędach wojewódzkich – wzrost o 589 zł (12,1%),
  - Krajowej Administracji Skarbowej – wzrost o 565 zł (9,1%).
- **Niższe wzrosty odnotowano w:**
  - urzędach centralnych – wzrost o 274 zł (4,1%),
  - powiatowej administracji zespolonej – wzrost o 428 zł (11,7% - wysoki wzrost procentowy wynika z bardzo niskiego poziomu całkowitego wynagrodzenia przeciętnego w 2018 r. – 3 647 zł).
- **Wzrosty te możliwe były dzięki:**
  - wzrostowi kwoty bazowej,
  - przeznaczeniu dodatkowych środków na wynagrodzenia dla znacznej części urzędów administracji terenowej, w tym: urzędów wojewódzkich, wojewódzkiej i powiatowej administracji zespolonej, Krajowej Administracji Skarbowej oraz części urzędów pozostałej administracji niezespolonej,
  - kontynuacji programów modernizujących wynagrodzenia:
    - program modernizacji Policji, Straży Granicznej, Państwowej Straży Pożarnej i Służby Ochrony Państwa w latach 2017-2020, gdzie największe wzrosty odbyły się w 2017 i 2019 r.,

<sup>17</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).

<sup>18</sup> Łącznie na wynagrodzenia członków korpusu służby cywilnej wydatkowano 9 201 689 tys. zł (wzrost w stosunku do 2018 r. o 901 540 tys. zł, tj. 10,9%).

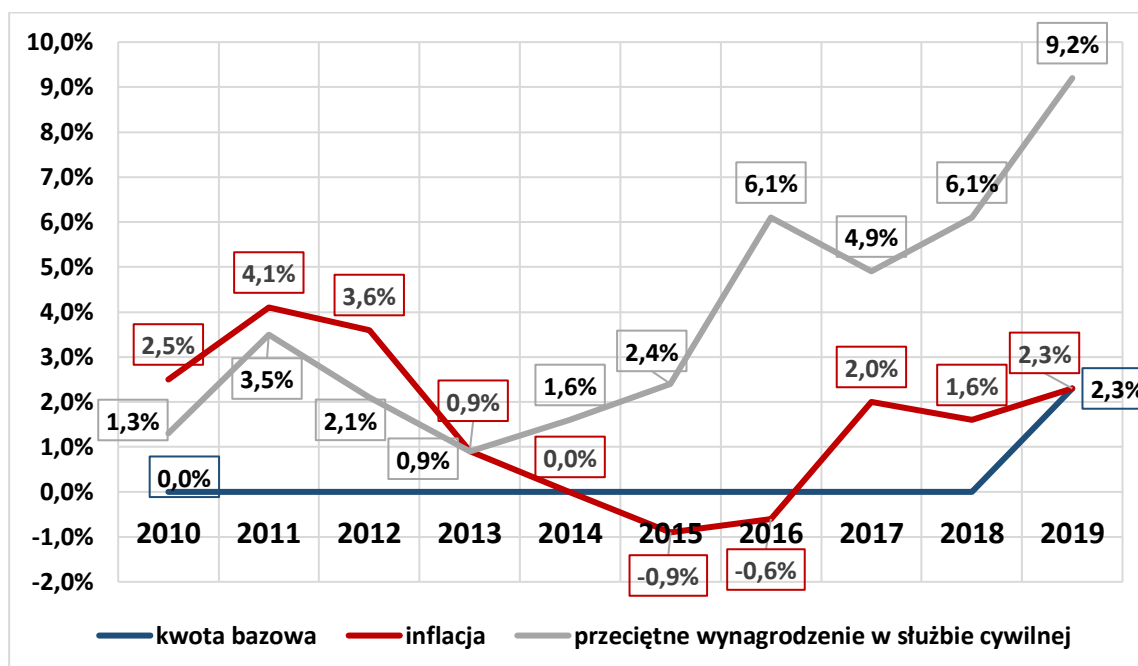
## Sprawozdanie Szefa Służby Cywilnej za 2019 rok

- program poprawy poziomu wynagrodzeń pracowników wojska w latach 2017-2019.

### 🔄 Pierwszy od 10 lat wzrost kwoty bazowej

- W 2019 r. kwota bazowa dla członków korpusu służby cywilnej wzrosła o 2,3% (tj. o prognozowany wskaźnik inflacji) do poziomu 1 916,94 zł. Ostatni jej wzrost miał miejsce w 2009 roku, od tego czasu kwota ta pozostawała bez zmian i wynosiła 1 873,84 zł.
- Wzrost kwoty bazowej w 2019 r. oznaczał podwyżki dla wszystkich członków korpusu służby cywilnej. Przełożył się on na wzrost wynagrodzenia zasadniczego oraz innych przewidzianych prawem dodatków.
- Pomimo zamrożenia kwoty bazowej przeciętne wynagrodzenie w służbie cywilnej w tym czasie rośnie (było to możliwe dzięki dokonywanym zwiększeniom funduszu wynagrodzeń (m.in. w związku z zabezpieczeniem realizacji nowych zadań, programom podwyżkowym), a także zmianom organizacyjnym i ograniczaniu poziomu zatrudnienia. Nie oznaczało to jednak powszechnego, obligatoryjnego dla wszystkich członków korpusu służby cywilnej, wzrostu wynagrodzeń. Wzrosty te nie obejmowały też równomiernie wszystkich obszarów służby cywilnej.

### Dynamika inflacji oraz kwoty bazowej, i przeciętnego wynagrodzenia w służbie cywilnej w latach 2010-2019

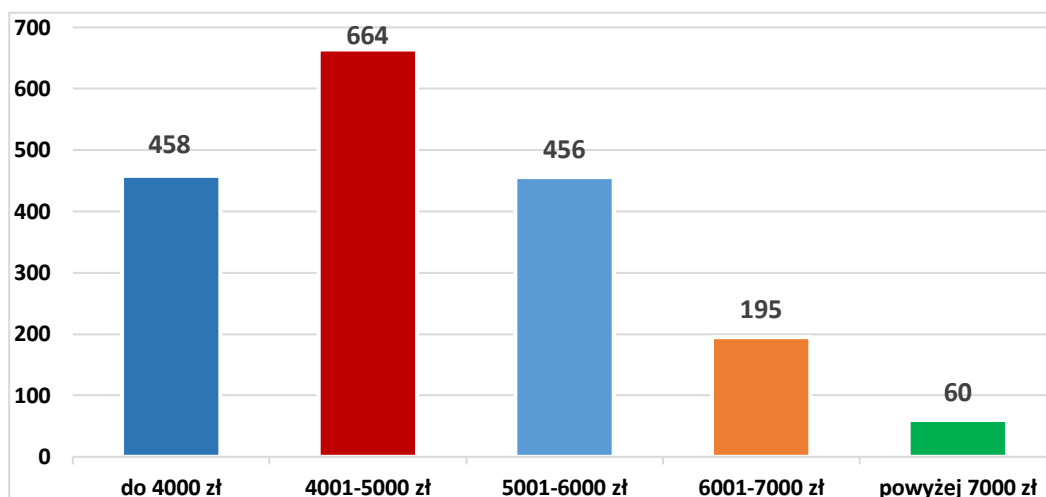


### ☛ Utrzymująca się wysoka liczba urzędów z niskimi wynagrodzeniami

- Pomimo widocznego wzrostu przeciętnego wynagrodzenia, w służbie cywilnej istotnym problemem pozostaje znacząca liczba urzędów z niskimi wynagrodzeniami:

→ przeciętne wynagrodzenie całkowite w 1 122 urzędach nie przekracza 5 tys. zł brutto. Jest to 61% urzędów stanowiących służbę cywilną.

#### Liczba urzędów wg przedziałów przeciętnego wynagrodzenia



→ 99% urzędów w przedziale do 4 000 zł to urzędy powiatowej administracji zespolonej –komendy Policji i Państwowej Straży Pożarnej oraz inspektoraty nadzoru budowlanego;

→ w przedziale urzędów z wynagrodzeniem do 5 000 zł również znajdują się większości urzędy administracji szczebla powiatowego, ale i urzędy statystyczne, wojskowe komendy uzupełnień, archiwa państwowe, a także ok. 40% urzędów należących do wojewódzkiej administracji zespolonej (inspekcja handlowa, inspekcja jakości handlowej artykułów rolno-spożywczych, inspekcja ochrony roślin i nasiennictwa oraz wojewódzkie urzędy ochrony zabytków).

Szczegółowe dane dotyczące wynagrodzeń przedstawia załącznik nr 2



## 2.3 Nabory

- Spadek liczby naborów
- Niewielki wzrost liczby naborów zakończonych nieobsadzeniem stanowiska
- Utrzymujący się spadek średniej liczby kandydatów w naborach do służby cywilnej
- Znikome zainteresowanie cudzoziemców zatrudnieniem w służbie cywilnej

### ➤ Spadek liczby naborów (o ponad 2%<sup>19</sup>)

- Spadek tej liczby zanotowano w Krajowej Administracji Skarbowej (o ponad 22%) i w urzędach wojewódzkich (o ponad 8,5%).

### ➤ Niewielki wzrost liczby naborów zakończonych nieobsadzeniem stanowiska

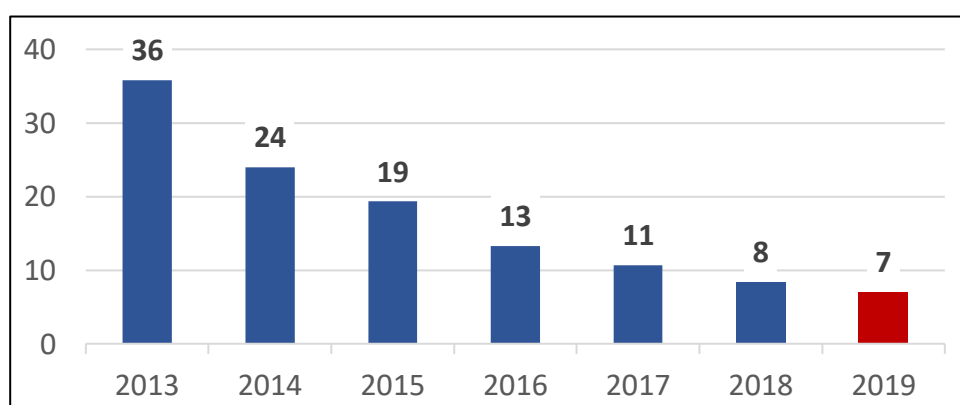
- Więcej, bo około 43% naborów, zakończyło się nieobsadzeniem stanowiska<sup>20</sup>.
- Najczęstszymi przyczynami zakończenia takich naborów były:
  - brak ofert kandydatów (około 35%),
  - niewyłonienie przez komisję naborową najlepszych kandydatów (około 32%)<sup>21</sup>.

### ➤ Utrzymujący się spadek średniej liczby kandydatów w naborach do służby cywilnej

- W jednym naborze o zatrudnienie ubiegało się mniej kandydatów – średnio 7<sup>22</sup>.
- Złożono mniej ofert – o około 13%<sup>23</sup>.

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

w latach 2013-2019



<sup>19</sup> W 2019 r. przeprowadzono 18 299 naborów. W 2018 r. było ich 18 693.

<sup>20</sup> W 2018 r. – około 41,5%.

<sup>21</sup> W 2018 r. naborów zakończonych bez obsadzenia stanowiska z powodu braku ofert kandydatów było 30%, a z powodu niewyłonienia przez komisję naborową – 32%.

<sup>22</sup> W 2018 r. – średnio 8 kandydatów. Liczba kandydatów równa się ogólnej liczbie ofert nadesłanych w odpowiedzi na ogłoszenia, przed ich formalną weryfikacją.

<sup>23</sup> W 2019 r. złożono 136 934 oferty, a w 2018 r. – 156 977 ofert.

## Sprawozdanie Szefa Służby Cywilnej za 2019 rok

- Największym zainteresowaniem cieszyły się oferty pracy w wojewódzkich sztabach wojskowych i wojskowych komendach uzupełnień (15), Krajowej Administracji Skarbowej (14) i w archiwach państwowych (12).
- Najmniejszym zainteresowaniem cieszyły się oferty pracy w okręgowych urzędach górniczych (1) i powiatowych, granicznych i wojewódzkich inspektoratach weterynarii (2).
- Największe zainteresowanie zatrudnieniem odnotowano w województwie lubelskim i podkarpackim (13), a najmniejsze – w województwie łódzkim, pomorskim i zachodniopomorskim (średnia liczba kandydatów – 5)<sup>24</sup>.
- Zdecydowaną większość kandydatów stanowiły kobiety (73%)<sup>25</sup>. W większości (72%) to one wygrały nabór i objęły stanowiska w służbie cywilnej<sup>26</sup>.

### ➡ Znikome zainteresowanie cudzoziemców zatrudnieniem w służbie cywilnej

- Wzrost liczby ogłoszeń na stanowiska pracy dostępne dla cudzoziemców (o około 16%)<sup>27</sup>. To około 3,7% ogółu naborów<sup>28</sup>.
- 16 cudzoziemców złożyło swoje oferty<sup>29</sup>. Zatrudniono dwóch cudzoziemców<sup>30</sup>.
- W latach 2009-2019, w odpowiedzi na 4 140 ogłoszeń oferty złożyło zaledwie 118 cudzoziemców.

Szczegółowe dane dotyczące naborów przedstawia załącznik nr 3.

---

<sup>24</sup> W 2018 r. największe zainteresowanie odnotowano w województwie świętokrzyskim – 17 kandydatów, a najmniejsze w województwie zachodniopomorskim.

<sup>25</sup> Podobnie jak w latach ubiegłych.

<sup>26</sup> Podobnie jak w latach ubiegłych.

<sup>27</sup> W 2019 opublikowano 682 ogłoszenia skierowane także do cudzoziemców. W 2018 r. było ich 590.

<sup>28</sup> W 2018 r. ponad 3,2% ogółu naborów.

<sup>29</sup> W 2018 – 12 cudzoziemców.

<sup>30</sup> W 2018 r. zatrudniono 1 cudzoziemca.

### 2.4 Wyższe stanowiska

- ➡ Znacznie mniej powołań i odwołań z wyższych stanowisk w porównaniu z 2018 r.
- ➡ Większość osób, które objęły wyższe stanowiska w służbie cywilnej, pochodzi z korpusu służby cywilnej

#### ➡ Znacznie mniej powołań i odwołań z wyższych stanowisk w porównaniu z 2018 r.

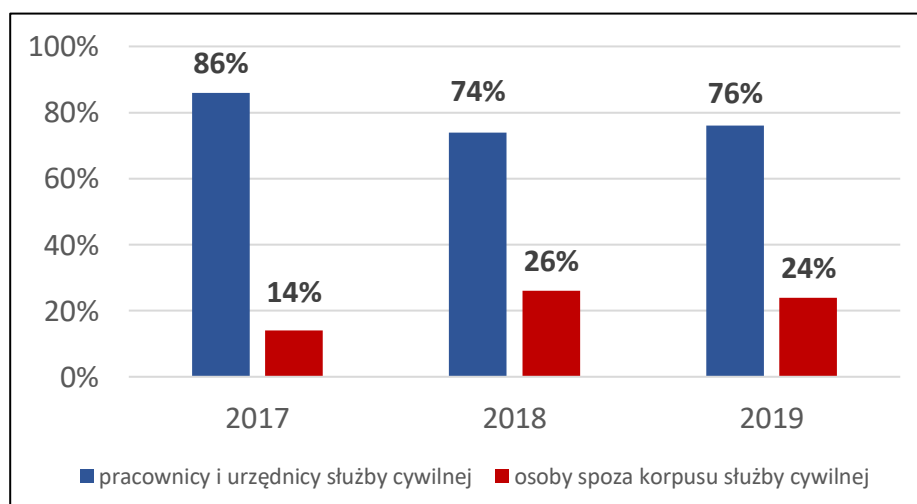
- W 2019 r. na wyższych stanowiskach w służbie cywilnej zatrudnionych było niemal tyle samo osób, co w roku ubiegłym – 3 297 osób<sup>31</sup>.
- Przeprowadzono 665 powołań i 662 odwołania<sup>32</sup>:

→ najwięcej powołań i odwołań dotyczyło stanowisk zastępców dyrektora departamentu (komórki równorzędnej) – odpowiednio: 42% i 40%. Jest to najliczniejszy rodzaj stanowisk wśród wyższych stanowisk w służbie cywilnej.

#### ➡ Większość osób, które objęły wyższe stanowiska w służbie cywilnej, pochodzi z korpusu służby cywilnej

- 76% powołanych (503) pochodziła spośród pracowników lub urzędników służby cywilnej<sup>33</sup>. Pokazuje to, że droga awansu zawodowego nie jest dla tych osób zamknięta.

**Powołania na wyższe stanowiska w służbie cywilnej wg statusu pracowniczego (w %)**



<sup>31</sup> Stan na 31 grudnia 2019 r. 31 grudnia 2018 r. na wyższych stanowiskach było zatrudnionych 3 296 osób.

<sup>32</sup> W 2018 r. były 1 069 powołań i 973 odwołania z wyższych stanowisk w służbie cywilnej.

<sup>33</sup> W 2018 r. – 787 (74%).

### 2.5 Szkolenia i rozwój zawodowy

- Modernizacja systemu elearningowego służby cywilnej
- Znaczny wzrost finansowania szkoleń w służbie cywilnej
- Wzrost liczby uczestników szkoleń
- Utrzymująca się wysoka ocena szkoleń centralnych
- Wyższy limit mianowań w służbie cywilnej – większe zainteresowanie mianowaniem w służbie cywilnej

#### ➤ **Modernizacja systemu e-learningowego służby cywilnej**

- Od sierpnia 2019 roku oferujemy szkolenia elearningowe w zmodernizowanym systemie ([www.elearning.kpm.gov.pl](http://www.elearning.kpm.gov.pl)).
- W porównaniu do 2018 r. liczba użytkowników wzrosła o ok. 50% (z prawie 19 tys. do ponad 30 tys.).
- W nowej odsłonie systemu kursy zostały przyporządkowane do 6 kategorii:
  - prawo i administracja,
  - ekonomia i finanse,
  - zarządzanie,
  - analityczne,
  - informatyczne,
  - interpersonalne.
- Dbamy o to, by aktualizować i rozwijać liczbę kursów. W 2019 roku udostępniliśmy 9 nowych kursów, które dotyczyły m.in.:
  - wzmocnienia umiejętności analitycznych,
  - konsultacji publicznych,
  - etyki w służbie cywilnej,
  - efektywnego zarządzania zespołem.

#### ➤ **Znaczny wzrost finansowania szkoleń w służbie cywilnej**

- W 2019 r. wydatki na szkolenia członków korpusu służby cywilnej organizowane przez dyrektorów generalnych oraz w ramach szkoleń centralnych wyniosły ponad 57 893 tys. zł – wzrost o 19%<sup>34</sup>.

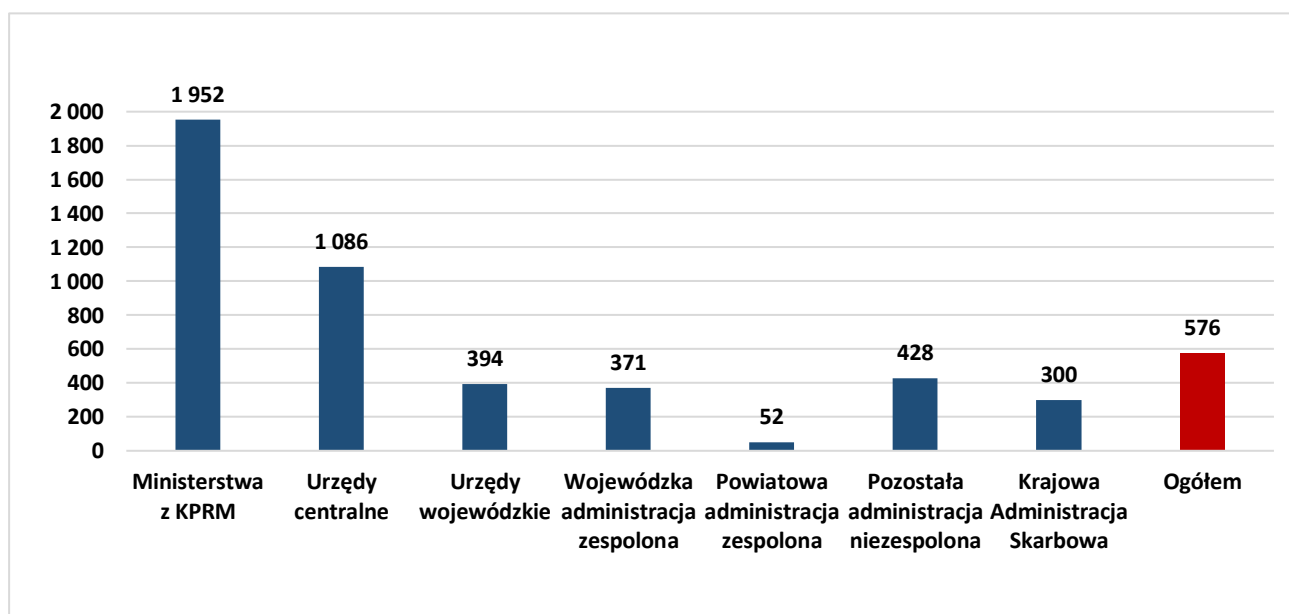
---

<sup>34</sup> W 2018 r. wydatki na szkolenia organizowane przez dyrektorów generalnych oraz szkolenia centralne wyniosły 49 093 tys. zł.

## Sprawozdanie Szefa Służby Cywilnej za 2019 rok

- Dodatkowo szkolenia dla członków korpusu służby cywilnej w Krajowej Administracji Skarbowej (KAS) organizowane przez Krajową Szkołę Skarbowości kosztowały 10 003 tys. zł<sup>35</sup>.
- Na szkolenie 1 osoby przeznaczono średnio ok. 576 zł<sup>36</sup>, czyli o 65 zł więcej niż w 2018 r. Najwięcej środków wydały ministerstwa i urzędy centralne, średnio na osobę odpowiednio 1 952 zł i 1 086 zł. Najmniej (średnio na osobę 52 zł) wydały urzędy powiatowej administracji zespolonej.

### Średnie wydatki na szkolenia na członka korpusu służby cywilnej wg. kategorii urzędów (w zł)



### ➔ Wzrost liczby uczestników szkoleń

- Liczba uczestników szkoleń wzrosła z 388 tys. w 2018 r. do 438 tys. w 2019 r., czyli o 13%.
- Najwięcej osób uczestniczyło w szkoleniach z etyki (90 326), informatycznych (71 474) oraz z prawa i administracji (62 093).
- Szkolenia wewnętrzne stanowiły ok. 35% wszystkich szkoleń i dotyczyły w większości ochrony danych osobowych i informacji niejawnych oraz zagadnień informatycznych.
- W 2019 r. nieznacznie spadła liczba osób korzystających ze szkoleń elearningowych – stanowiły one ponad 1/4 wszystkich szkoleń w służbie cywilnej<sup>37</sup>.

<sup>35</sup> W 2018 r. wydatki na ten cel wyniosły około 11 240 tys. zł.

<sup>36</sup> W 2018 r. przeciętne wydatki na osobę, z uwzględnieniem wydatków KSS, wyniosły 511 zł.

<sup>37</sup> W 2018 r. odsetek ten stanowił 34%.

### ➤ Wysoka ocena szkoleń centralnych

- W szkoleniach centralnych wzięło udział 591<sup>38</sup> członków korpusu służby cywilnej:
  - „Zastosowanie narzędzi Work-Life Balance w praktyce urzędu” – 247 osób,
  - „Efektywne zarządzanie zespołem – szkolenia dla menedżerów” – 250 osób,
  - „Warsztat HR-owca: jak budować narzędzia do badania kompetencji miękkich” – 94 osoby.
- Jak w latach poprzednich szkolenia centralne zyskały wysoką ocenę uczestników – 95% osób zadeklarowało, że dzięki udziałowi w nich podniosło swoje kompetencje zawodowe.

Szczegółowe dane dotyczące szkoleń przedstawia załącznik nr 4.

### ➤ Wyższy limit mianowań w służbie cywilnej – większe zainteresowanie mianowaniem w służbie cywilnej

- Wzrost limitu mianowań o 20% (do 420 osób).
- Wzrost liczby osób przystępujących do postępowania kwalifikacyjnego o ponad 45% (do 876 osób).
- Mianowano o ponad 72% więcej urzędników służby cywilnej niż rok wcześniej. Mianowanych zostało 415 osób: 381 uczestników postępowania i 34 absolwentów KSAP.
- Najliczniejszą grupę osób nowo mianowanych stanowili urzędnicy zatrudnieni w ministerstwach (46,5%) i terenowych jednostkach administracji rządowej (35,7%). Wśród mianowanych blisko dwie trzecie stanowiły kobiety.

---

<sup>38</sup> Czyli ok. 10% więcej niż planowano.

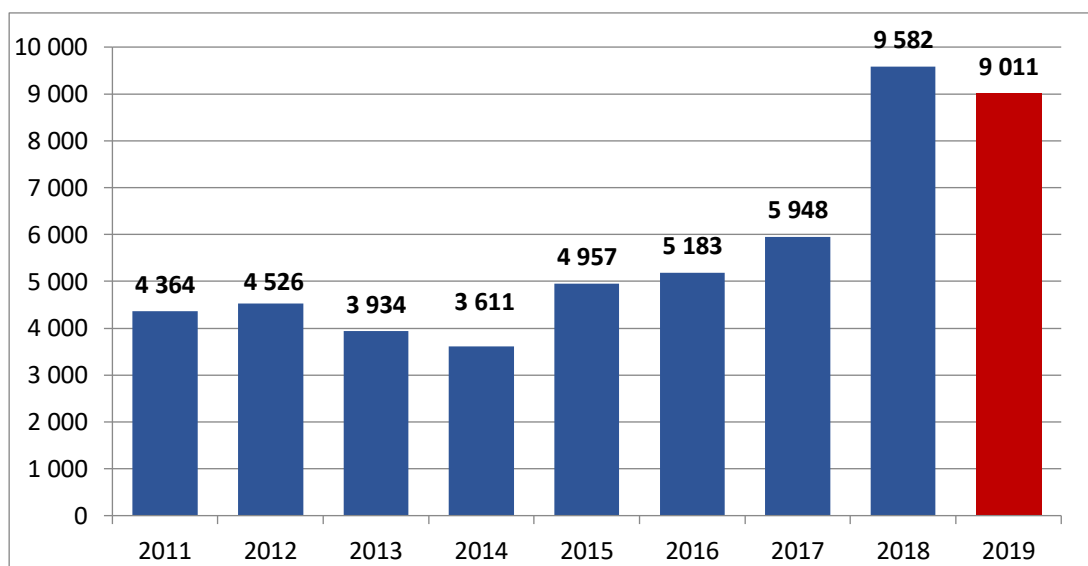
## 2.6 Oceny pracownicze

- Utrzymująca się liczba osób, które podejmują po raz pierwszy pracę w służbie cywilnej
- Znaczący wzrost liczby przyznanych pierwszych ocen
- Utrzymująca się wysoka liczba pozytywnych ocen okresowych
- Zmieniający się rozkład wyników pozytywnych ocen okresowych

### ➤ Utrzymująca się liczba osób, które podejmują po raz pierwszy pracę w służbie cywilnej

- Nieznaczny spadek (o 5,9%) w porównaniu do 2018 r.<sup>39</sup>.
- Nieznaczny wzrost w większości kategorii urzędów nie zrekompensował dużego spadku w urzędach wojewódzkich (o 27,9%) oraz Krajowej Administracji Skarbowej (o 23,5%), w których w 2018 r. był wyjątkowo duży wzrost liczby osób podejmujących pierwsze zatrudnienie w służbie cywilnej<sup>40</sup>.

**Liczba osób, które podejmują po raz pierwszy pracę w służbie cywilnej (w latach 2011-2019)**



### ➤ Znaczący wzrost liczby przyznanych pierwszych ocen

- Zostało sporządzonych 7 899 pierwszych ocen, aż o 2 557 więcej niż w 2018 r.
- Minimalny odsetek ocen negatywnych – ogółem 155.

### ➤ Utrzymująca się wysoka liczba pozytywnych ocen okresowych

- 62 469 ocen okresowych<sup>41</sup>, z czego tylko niewielki odsetek to oceny negatywne (0,3%)<sup>42</sup>.

<sup>39</sup> Na podstawie art. 35 ust. 3 ustawy o służbie cywilnej zostało zawartych 9 011 umów o pracę na czas określony 12 miesięcy.

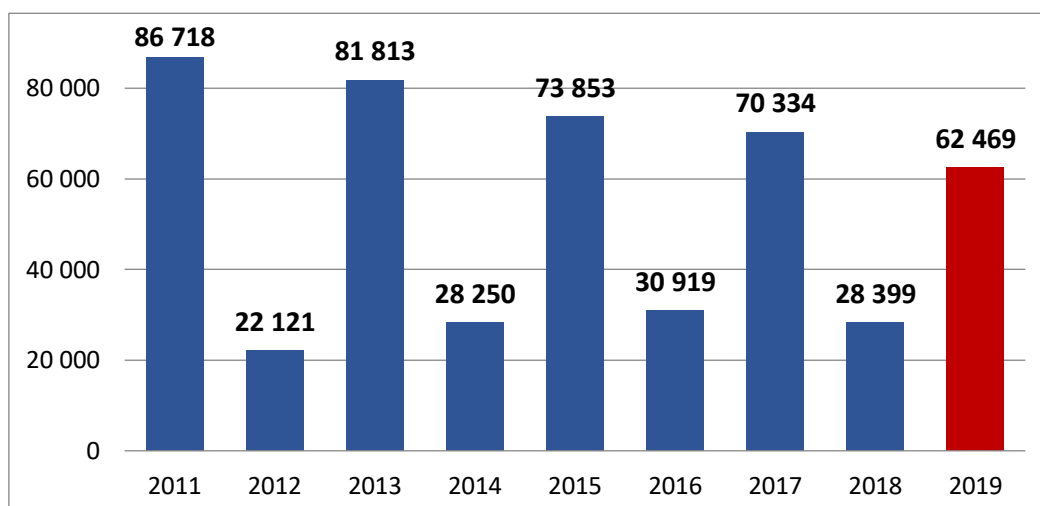
<sup>40</sup> Wzrost w 2018 r. wynikał m.in. ze zmian kadrowych związanych z przekształceniami, które były skutkiem utworzenia Krajowej Administracji Skarbowej, w tym Służby Celno-Skarbowej.

<sup>41</sup> W 2018 r. sporządzono ogółem 28 399 ocen okresowych – to ponad dwukrotnie mniej niż w 2019 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.

<sup>42</sup> Odsetek pozytywnych ocen okresowych w latach 2011-2018 wahał się od 99,4% do 99,8%.

## Sprawozdanie Szefa Służby Cywilnej za 2019 rok

Liczba ocen okresowych (w latach 2011-2019)

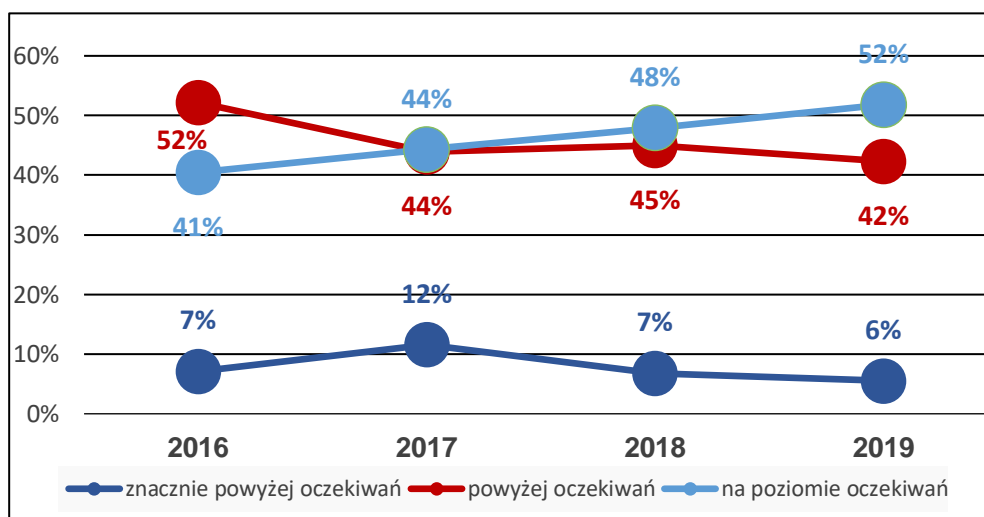


### Zmieniający się rozkład wyników pozytywnych ocen okresowych

Punktem wyjścia przy przyznawaniu ocen jest ocena na poziomie oczekiwań, która oznacza optymalne wykonywanie zadań przez pracownika. Od 2016 r. można zaobserwować stałą tendencję zmian rozkładu wyników ocen pozytywnych.

- Od 2016 r. stały spadek liczby ocen okresowych sporządzonych na dwóch najwyższych poziomach – w 2019 r. do 47,9%<sup>43</sup> (o 3,9 p. proc. w porównaniu do 2018 r.).
- Od 2016 r. stały wzrost odsetka ocen okresowych sporządzonych na poziomie oczekiwań – w 2019 r. do 51,8%<sup>44</sup> (o 3,9 p. proc. w porównaniu do 2018 r.).

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



Szczegółowe dane dotyczące ocen przedstawia załącznik nr 5.

<sup>43</sup> W 2019 r. najniższy (od 2012 r.) odsetek ocen okresowych sporządzonych na dwóch najwyższych poziomach.

<sup>44</sup> W 2019 r. najwyższy (od 2012 r.) odsetek ocen okresowych sporządzonych na poziomie oczekiwań.



### 2.7 Czas pracy

- Mniej przepracowanych godzin nadliczbowych
- Mniej nierozliczonych godzin nadliczbowych

#### ➤ Mniej przepracowanych godzin nadliczbowych

- Przepracowano ponad 911 tys. godzin nadliczbowych, czyli mniej o ponad 30 tys.<sup>45</sup>:
  - w godzinach nadliczbowych pracowało więcej członków korpusu służby cywilnej – blisko 43,2 tys.<sup>46</sup>,
  - najwięcej godzin nadliczbowych – ponad 384 tys. (ok. 42%) – ponownie wypracowali pracownicy Krajowej Administracji Skarbowej<sup>47</sup>.

#### ➤ Mniej nierozliczonych godzin nadliczbowych

- Nie rozliczono 135 tys. (15%) godzin nadliczbowych, czyli mniej o około 49 tys.<sup>48</sup>:
  - godzin nadliczbowych nie rozliczono w porównywalnej liczbie urzędów – 354 (ok. 53%)<sup>49</sup>.
- Nadal około 11% urzędów nie ustaliło okresów rozliczeniowych – to poziom utrzymujący się od ubiegłego roku<sup>50</sup>.
- Odsetki urzędów, w których obowiązywały poszczególne systemy czasu pracy, kształtowały się na poziomie bardzo zbliżonym do tych sprzed roku<sup>51</sup>:
  - w około 90,6% urzędów obowiązywał podstawowy system czasu pracy,
  - w około 1,6% urzędów – system równoważny,
  - w około 7,8 % urzędów – system podstawowy i równoważny.

Szczegółowe dane dotyczące czasu pracy przedstawia załącznik nr 6.

<sup>45</sup> W 2018 r. – 944 tys.

<sup>46</sup> W 2018 r. – 42,7 tys.

<sup>47</sup> W 2018 r. także byli to pracownicy Krajowej Administracji Skarbowej (ponad 400 tys., tj. ok 42%).

<sup>48</sup> W 2018 r. – 184 tys. (19%).

<sup>49</sup> W 2018 r. – w 351 (53%) urzędach.

<sup>50</sup> W 2018 r. – 11%, w 2017 – 10%.

<sup>51</sup> W 2018 r. podstawowy system czasu pracy obowiązywał w 91% urzędów, system równoważny w 1,6% urzędów; oba systemy obowiązywały równolegle w 7,4% urzędów.

### 2.8 Odpowiedzialność dyscyplinarna

- Mniej wszczętych i umorzonych postępowań wyjaśniających
- Więcej wszczętych postępowań dyscyplinarnych
- Upomnienie na piśmie to nadal najczęściej stosowana kara
- Coraz więcej urzędów ma komisję dyscyplinarną

#### ➤ Mniej wszczętych i umorzonych postępowań wyjaśniających

- Wszczęto 356 postępowań wyjaśniających, a więc mniej o 31<sup>52</sup>:

→ najwięcej postępowań wyjaśniających wszczęto, podobnie jak w ubiegłym roku, w Krajowej Administracji Skarbowej (109)<sup>53</sup>.

- Umorzono 155 postępowań wyjaśniających, a więc mniej o 13<sup>54</sup>:

→ najwięcej postępowań wyjaśniających, inaczej niż rok temu, umorzono w wojewódzkiej administracji zespolonej (40)<sup>55</sup>.

#### ➤ Więcej wszczętych postępowań dyscyplinarnych

- Wszczęto 167 postępowań dyscyplinarnych, a więc więcej o 11<sup>56</sup>:

→ najwięcej postępowań dyscyplinarnych wszczęto, podobnie jak w ubiegłym roku, w Krajowej Administracji Skarbowej (70)<sup>57</sup>.

#### ➤ Upomnienie na piśmie to nadal najczęściej stosowana kara

- Uprawomocniło się 157 kar upomnienia na piśmie – to 71% wszystkich kar uprawomocnionych w 2019 r.<sup>58</sup>.

#### ➤ Coraz więcej urzędów ma komisję dyscyplinarną

- Około 63% urzędów, czyli więcej niż przed rokiem, ma komisję dyscyplinarną<sup>59</sup>.

Szczegółowe dane dotyczące odpowiedzialności dyscyplinarnej przedstawia załącznik nr 7

<sup>52</sup> W 2018 r. – 387.

<sup>53</sup> W 2018 r. – 136.

<sup>54</sup> W 2018 r. – 168.

<sup>55</sup> W 2018 r. – w Krajowej Administracji Skarbowej (59).

<sup>56</sup> W 2018 r. – 156.

<sup>57</sup> W 2018 r. – 72.

<sup>58</sup> W 2018 r. – 135 (około 72%).

<sup>59</sup> Na koniec 2018 r. – około 59%.

### 2.9 Współpraca międzynarodowa

- Polska aktywnym uczestnikiem współpracy międzynarodowej w zakresie służby cywilnej
- Promocja polskich praktyk za granicą (etyka, wyrównywanie szans, komunikacja, proces legislacyjny)
- Korzystanie z zagranicznych doświadczeń (CAF 2020, rekomendacje OECD ws. uczciwości w służbie publicznej, przywództwa)

#### ➤ **Polska aktywnym uczestnikiem współpracy międzynarodowej w zakresie służby cywilnej**

- We współpracy z KSAP i MSZ zorganizowaliśmy cykliczny program wizyt studyjnych dla przedstawicieli krajów PW w ramach Akademii Administracji Publicznej PW.
- Zgłosiliśmy i przygotowaliśmy się do udziału w międzynarodowym pilotażu tzw. job shadowing dla krajów PW<sup>60</sup>.
- Wspieraliśmy kraje PW w rozwoju systemu służby cywilnej, poprzez regularny udział w panelach eksperckich ds. rządzenia i reformy administracji publicznej i dzielenie się polskimi doświadczeniami w tym zakresie. Dbaliśmy o pozytywny wizerunek polskiej służby cywilnej na forach międzynarodowych.

#### ➤ **Promocja polskich praktyk za granicą (etyka, wyrównywanie szans, komunikacja, proces legislacyjny)**

- Aktywnie angażowaliśmy się w pracę instytucji i organizacji międzynarodowych wpływając na kierunek i zakres ich prac, moderując sesje i włączając się w prace zespołów.
- Promowaliśmy polskie rozwiązania z zakresu budowania kultury uczciwości w służbie cywilnej, w tym zespół doradców ds. etyki, ustandaryzowane programy szkoleniowe z etyki i zasady samooceny kultury uczciwości m.in. w ramach prac EUPAN, SPIO OECD i ENIP.

<sup>60</sup> W 2019 roku KE uruchomiła międzynarodowy pilotaż tzw. job shadowing dla krajów PW. Inspiracją dla tej inicjatywy był sztandarowy projekt na rzecz krajów PW, który we współpracy z MSZ i KSAP realizujemy już od ponad 6 lat. O uruchomienie tego typu inicjatywy wnioskowała delegacja Polski na Szczycie Partnerstwa Wschodniego w 2017 roku.

### ➤ Korzystanie z zagranicznych doświadczeń (CAF 2020, rekomendacje OECD ws. uczciwości w służbie publicznej, przywództwa)

- Dzięki udziałowi w pracach tzw. *core group*<sup>61</sup> krajowych korespondentów CAF, mieliśmy znaczny wpływ na kształt zaktualizowanej Wspólnej Metody Oceny CAF2020. Wzmocniliśmy wizerunek Polski w tym gremium jako kraju zaangażowanego w działania ukierunkowane na doskonalenie jakości funkcjonowania administracji publicznej.
- Wykorzystywaliśmy wiedzę i dorobek partnerów zagranicznych w pracy nad krajowymi rozwiązaniami, w tym projektem standardów pracy doradcy ds. etyki i nowelizacji standardów zarządzania zasobami ludzkimi.

---

<sup>61</sup> Wraz z Polską, w skład *core group* weszli krajowi korespondenci CAF z Austrii, Belgii, Finlandii, Portugalii, Włoch.

### 2.10 Etyka – promocja kultury uczciwości

- Stały wzrost świadomości etycznej wśród dyrektorów generalnych/kierowników urzędów w zakresie potrzeby budowania i promowania kultury organizacji opartej na wartościach
- W coraz większej liczbie urzędów funkcjonuje doradca ds. etyki

#### ➤ **Stały wzrost świadomości etycznej wśród dyrektorów generalnych/kierowników urzędów w zakresie potrzeby budowania i promowania kultury organizacji opartej na wartościach**

- Szkolenie z zakresu etyki jest obowiązkowym elementem służby przygotowawczej w 779 urzędach, tj. w 42,5% urzędów. Oznacza to wzrost w porównaniu do roku 2018 o ok. 3,5 punktu procentowego<sup>62</sup>.
- 452 urzędy zapewniają członkom korpusu dostęp do szkoleń z zakresu etyki. Liczba ta wzrosła o 4,9 p. proc. w porównaniu do roku 2018. Znacząco wzrosła liczba pracowników, którzy wzięli udział w szkoleniach z tej tematyki. W 2019 r. przeszkolono w sumie 59 417 pracowników (w porównaniu do 2018 roku – wzrost o ponad 86 p. proc.), w tym 1325 osób zajmujących wyższe stanowiska w służbie cywilnej. To 40% wszystkich osób z tej grupy stanowisk (wzrost o ok. 17,5 p. proc. w stosunku do roku 2018).
- O 1,4 p. proc. wzrosła liczba urzędów, w których przeprowadzono w pełni anonimową samoocenę kultury uczciwości organizacji. Badanie przeprowadzono w 116 urzędach na ponad 12 500 członkach korpusu.
- Nieznacznie zmniejszyła się liczba urzędów, które podjęły nowe inicjatywy w zakresie budowania i promowania kultury uczciwości w urzędzie.
- Stały wzrost świadomości etycznej dyrektorów generalnych/kierowników urzędu potwierdza analiza działań dyscyplinujących. Nadal kwestie naruszania zasad były przedmiotem zdecydowanej większości<sup>63</sup> postępowań wyjaśniających i dyscyplinarnych.

<sup>62</sup> W 2018 roku szkolenia z etyki w ramach służby przygotowawczej zapewniało 714 urzędów (39%).

<sup>63</sup> 68% postępowań wyjaśniających i 78% postępowań dyscyplinarnych. W obu przypadkach najczęściej analizowano zasadę legalizmu, praworządności i pogłębiania zaufania obywateli do organów administracji publicznej, następnie zasadę rzetelności i godnego zachowania.

### ➤ W coraz większej liczbie urzędów funkcjonuje doradca ds. etyki

- W 2019 roku w kolejnych 36 urzędach ustanowiono funkcję doradcy ds. etyki. Odsetek urzędów, których dyrektorzy generalni/kierownicy zapewnili wsparcie pracownikom urzędu w sytuacjach trudnych lub etycznie wątpliwych, wzrósł o 39% w stosunku do roku 2018<sup>64</sup>. W porównaniu do lat 2017-2019<sup>65</sup> w tym zakresie utrzymuje się tendencja wzrostowa.
- Liczba urzędów, w których funkcjonuje doradca, nadal jest nieznaczna (128 na 1832 urzędy zatrudniające członków korpusu). W 91 urzędach zapewniono inny mechanizm<sup>66</sup>, by wspierać pracowników w rozwiązywaniu dylematów etycznych. W większości przypadków dotyczy to urzędów, w których nie ustanowiono funkcji doradcy ds. etyki.

Szczegółowe dane dotyczące polityki uczciwości przedstawia załącznik nr 8.

---

<sup>64</sup> W 2018 roku było to 92 urzędy, w 2017 – 68.

<sup>65</sup> W 2018 r. wzrost liczby urzędów, w których ustanowiono funkcję doradcy względem roku 2017 wyniósł 35%.

<sup>66</sup> Np. powołanie zespołu ds. równego traktowania, powołanie koordynatora ds. etyki czy powołanie instytucji męży zaufania pracowników.

### 2.11 Wizerunek

- Urzędy promują swoją działalność i pracę w administracji
- Poprawa rozpoznawalności służby cywilnej, także poprzez promocję Serwisu Służby Cywilnej
- Niewielka liczba urzędów, które wdrażają standardy prostego języka

#### ➤ **Urzędy promują swoją działalność i pracę w administracji**

- Blisko jedna trzecia urzędów, które funkcjonują w ramach korpusu służby cywilnej, prowadzi działania mające na celu promocję, czy to swoich urzędów, czy administracji jako takiej. Na uwagę zasługuje to, że oprócz dużych urzędów, które dysponują większym budżetem na wydatki związane z promocją, w takie działania angażują się również mniejsze jednostki. Urzędy coraz chętniej przyjmują na praktyki i staże studentów, a także włączają się w rozpoznawalne wśród społeczeństwa akcje jak „Noc Muzeów”.

#### ➤ **Poprawa rozpoznawalności służby cywilnej, także poprzez promocję Serwisu Służby Cywilnej**

- Na stronach internetowych największych urzędów, ale także w mniejszych jednostkach pojawiło się logo służby cywilnej. Dla osób, które odwiedzają takie strony jest to jasny znak, że dana jednostka wchodzi w skład korpusu służby cywilnej. Po kliknięciu na logo służby cywilnej, użytkownik zostaje przekierowany do Serwisu Służby Cywilnej. Odnośniki do Serwisu pojawiły się także na portalu gov.pl. Przeniesienie Serwisu na ten portal jest zaplanowane na 2020 rok. Dzięki tej zmianie Serwis będzie nowocześniejszy i dostosowany do stosowanych rozwiązań na portalu gov.pl.

#### ➤ **Niewielka liczba urzędów, które wdrażają standardy prostego języka**

- W tym roku po raz pierwszy zebraliśmy dane na temat aktywności urzędów we wprowadzaniu prostego języka. Niecałe 13% z nich zadeklarowało, że w 2019 roku podejmowały jakiegokolwiek działania, które służą poprawie języka pism urzędowych. Najniższy odsetek – 6,5% – występuje w grupie urzędów najliczniej reprezentowanych, czyli w powiatowej administracji zespolonej. Po drugiej stronie są ministerstwa łącznie z KPRM i urzędy wojewódzkie, gdzie aktywnych jest odpowiednio 90% i 81% urzędów. Jest to niezadowalający poziom, który pokazuje, że upraszczanie języka urzędowego jest dla większości członków korpusu służby cywilnej czymś nowym.

## Część III - Realizacja zadań Szefa Służby Cywilnej w 2019 r.

## 3.1 Wskaźniki produktu za 2019 r.

CEL I: POPRAWA WIZERUNKU SŁUŻBY CYWILNEJ JAKO DOBREGO PRACODAWCY I ORGANIZACJI, KTÓRA SŁUŻY OBYWATELOM I BUDUJE SPRAWNE PAŃSTWO					
Zadanie	Wskaźnik produktu	Wartość bazowa (2018)	Wartość osiągnięta (2019) narastająco	Wartość docelowa (2019) narastająco	Opis wskaźnika
<b>1.2 Budowa wizerunku służby cywilnej jako dobrego i dostępnego pracodawcy</b>	Liczba przedsięwzięć związanych z rozwojem kariery zawodowej, w których weźmie udział Szef Służby Cywilnej lub jego przedstawiciele	6	16	12	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia udział w targach pracy, spotkaniach ze studentami itp.
	Utworzenie w Serwisie Służby Cywilnej zakładki dotyczącej dostępności	0	0 <sup>67</sup>	1	Opracowanie i uruchomienie w Serwisie Służby Cywilnej zakładki poświęconej dostępności w różnych obszarach (dostępność cyfrowa, komunikacyjna, środowisko pracy, szkolenia)
	Liczba opracowanych ulotek tematycznych promujących służbę cywilną i pracę w służbie cywilnej	0	3	3	Prognozowana wartość wskaźnika zakłada opracowanie m.in. trzech ulotek (skierowanych głównie dla młodych osób), które będą zachęcać do pracy w służbie cywilnej
	% ministerstw, urzędów centralnych i wojewódzkich, które umieszczą na swojej stronie internetowej logo służby cywilnej wraz z odnośnikiem do Serwisu Służby Cywilnej	1,56%	74% <sup>68</sup>	100%	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia liczbę urzędów, które umieszczą aktywne logo służby cywilnej na swojej stronie internetowej
<b>1.3 Promocja w służbie cywilnej rozwiązań dotyczących godzenia życia zawodowego z życiem prywatnym (WLB)</b>	Liczba opracowanych rozwiązań w zakresie WLB	0	5	5	Prognozowana wartość uwzględnia opisanie 5 narzędzi WLB i podanie przykładów ich zastosowania w urzędach (dobrych praktyk)
	Przygotowanie założeń konkursu na najlepsze praktyki w zakresie WLB w służbie cywilnej	0	1	1	Prognozowana wartość wskaźnika zakłada opracowanie dokumentu określającego założenia konkursu (m.in. cel, grupa docelowa, zasady itp.)

<sup>67</sup> Zakładka „Dostępna służba cywilna” została uruchomiona 2 marca 2020 r.

<sup>68</sup> Statystyka uwzględnia te urzędy, które posiadają własną stronę internetową – nie są częścią portalu gov.pl. Na tym portalu są odnośniki do Serwisu Służby Cywilnej.



## Sprawozdanie Szefa Służby Cywilnej za 2019 rok

	Liczba wydarzeń promujących narzędzia WLB	0	1	2	Prognozowana wartość wskaźnika zakłada zorganizowanie wydarzenia z udziałem pracowników urzędów, podczas którego będą promowane narzędzia WLB
<b>1.4 Odbiurokratyzowanie i uelastycznienie naboru</b>	Przygotowanie projektu nowelizacji	0	0 <sup>69</sup>	1	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia przygotowanie projektu nowelizacji ustawy o służbie cywilnej
<b>1.5 Opracowanie nowego wzoru ogłoszenia o naborze</b>	Opracowanie nowego wzoru ogłoszenia o naborze	0	1	1	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia przygotowanie nowego wzoru ogłoszenia o naborze, który będzie uwzględniał standardy dostępności cyfrowej i komunikacyjnej oraz zachęcał do aplikowania
<b>1.6 Uruchomienie elektronicznej platformy rekrutacyjnej</b>	Przygotowanie szczegółowych założeń platformy rekrutacyjnej	0	1	1	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia przygotowanie dokumentu opisującego zasady działania, wymagania i funkcjonalności platformy rekrutacyjnej
<b>1.7 Promocja służby cywilnej, która stosuje standard prostej komunikacji</b>	Liczba spotkań „zespołu ds. promocji prostego języka” w urzędach administracji rządowej”	0	2	2	Prognozowana wartość wskaźnika zakłada zorganizowanie min. dwóch spotkań nowo powołanego zespołu ds. prostego języka
	% ministerstw, urzędów centralnych i wojewódzkich, w których działają „liderzy” prostego języka	0	88% <sup>70</sup>	100%	Prognozowana wartość wskaźnika zakłada odsetek ministerstw i urzędów centralnych oraz wojewódzkich, w których działają liderzy prostego języka
<b>1.8 Promocja dobrych praktyk/rozwiązań stosowanych w polskiej administracji publicznej</b>	Liczba uczestników Polskiej Konferencji Jakości Administracji Publicznej	0	0 <sup>71</sup>	150	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia liczbę uczestników II Konferencji Jakości planowanej na wrzesień 2019 r.
	Liczba działań promocyjnych dotyczących dobrych praktyk stosowanych w polskiej administracji publicznej	0	14	10	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia liczbę zrealizowanych działań, promujących dobre praktyki, które funkcjonują w administracji publicznej

<sup>69</sup> Prace dotyczące przygotowania projektu nowelizacji opóźniły się w związku ze wzmożonym zaangażowaniem Szefa Służby Cywilnej w inne priorytetowe działania, w tym na rzecz projektu w ramach Programu Operacyjnego Polska Cyfrowa.

<sup>70</sup> Pomimo ponawianych zaproszeń nie wszyscy dyrektorzy generalni zdecydowali się oddelegować swojego przedstawiciela na spotkania zespołu liderów prostego języka. Zespół będzie kontynuował pracę, a zaproszenia będą ponawiane.

<sup>71</sup> Rezygnacja z wydarzenia – w tym samym czasie trwał konkurs, który współorganizował KSAP. Konkurs miał wskazać najlepszego menedżera innowacyjnej praktyki w administracji publicznej. PKJAP ma ten sam cel, więc niezasadne było dublowanie wydarzeń.

## Sprawozdanie Szefa Służby Cywilnej za 2019 rok

<b>1.9 Budowa pozytywnego wizerunku służby cywilnej na arenie międzynarodowej</b>	Liczba spotkań Szefa Służby Cywilnej lub jego przedstawicieli w statutowych ciałach zarządczych i nadzorczych organizacji międzynarodowych	10	24	18	Prognozowana wartość wskaźnika zakłada udział w spotkaniach Biura PGC OECD, spotkaniach Dyrektorów Generalnych EUPAN, Rady Administracyjnej EIPA i spotkaniach PAR Panel PW
	Liczba urzędników z krajów PW, którzy odbyli staże w polskich urzędach	16	30 <sup>72</sup>	34	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia możliwość sfinansowania staży ze środków programu „Polska Pomoc” dla maksymalnie 18 urzędników
	Przygotowanie jednolitej procedury Poświadczenia Jakości Zastosowania CAF w administracji publicznej	0	0 <sup>73</sup>	1	Prognozowany wskaźnik zakłada opracowanie i udostępnienie dokumentu – jednolitej procedury Poświadczenia Jakości Zastosowania CAF – dla wszystkich urzędów administracji publicznej

CEL II: WZMOCNIENIE NOWOCZESNEGO ZARZĄDZANIA W SŁUŻBIE CYWILNEJ I ZWIĘKSZENIE PROFESJONALIZMU CZŁONKÓW KORPUSU SŁUŻBY CYWILNEJ					
Zadanie	Wskaźnik produktu	Wartość bazowa (2018)	Wartość osiągnięta (2019) narastająco	Wartość docelowa (2019) narastająco	Opis wskaźnika
<b>2.1 Podniesienie jakości zarządzania zasobami ludzkimi w służbie cywilnej poprzez standardy zarządzania zasobami ludzkimi</b>	Liczba znowelizowanych zarządzeń Szefa Służby Cywilnej	0	0 <sup>74</sup>	1	Prognozowana wartość wskaźnika zakłada znowelizowanie zarządzenia Szefa Służby Cywilnej w sprawie standardów zarządzania zasobami ludzkimi w służbie cywilnej
<b>2.2 Przygotowanie i promocja narzędzi do badania kompetencji miękkich (w tym kierowniczych)</b>	Liczba przedsięwzięć, w które będą zaangażowani asesory wewnętrzni w służbie cywilnej	4	12	8	Prognozowana wartość wskaźnika zakłada udział asesorów wewnętrznych w przeprowadzeniu badania kompetencji miękkich dla kandydatów do KSAP (w tym m.in. opracowanie narzędzia badawczego, przeprowadzenie sesji próbnych i sesji selekcyjnych)

<sup>72</sup> W projekcie "Wizyty studyjne w służbie cywilnej", realizowanym od 30 września do 11 października przewidziano miejsce dla 3 osób z każdego kraju. Proces rekrutacji przypada na okres wakacyjny, co stanowi jedno ze wskazywanych zagrożeń. Drugim była znajomość języka angielskiego. Trzy z państw zgłosiły do udziału w projekcie mniejszą liczbę uczestników, niż wskazane limity. Pomimo działań podejmowanych wspólnie przez MSZ i DSC KPRM nie udało się wyczerpać limitu miejsc przewidzianych dla partnerów zagranicznych w projekcie.

<sup>73</sup> Brak zainteresowania ze strony partnerów krajowych w zapewnieniu struktury instytucjonalnej, która jest niezbędna do opracowaniu jednolitej procedury PJZ CAF. Tym samym nie było możliwości, by przygotować jednolitą procedurę PJZ CAF.

<sup>74</sup> W 2019 r. przygotowaliśmy, we współpracy z przedstawicielami wybranych urzędów i organizacji pozarządowych zajmujących się sprawami osób ze szczególnymi potrzebami, projekt zarządzenia w sprawie standardów zarządzania zasobami ludzkimi w służbie cywilnej. Projekt skonsultowaliśmy również z urzędami, co wymagało dodatkowego czasu. Zarządzenie weszło w życie 12 marca 2020 r.

## Sprawozdanie Szefa Służby Cywilnej za 2019 rok

	Liczba przeprowadzonych sesji w ramach szkoleń centralnych w zakresie metod i narzędzi badających kompetencje miękkie	0	6	4	Prognozowana wartość wskaźnika zakłada przeprowadzenie 4 sesji szkolenia centralnego pt. „Warsztat HR-owca: badanie kompetencji miękkich”
	Opracowanie założeń dotyczących utworzenia platformy z narzędziami do badania kompetencji miękkich	0	1	1	Prognozowana wartość wskaźnika zakłada opracowanie dokumentu opisującego zasady działania, wymagania i funkcjonalności platformy
<b>2.3 Budowa kultury uczciwości w służbie cywilnej i wzmocnienie etosu służby cywilnej</b>	Liczba zaktualizowanych i udostępnionych programów szkoleniowych z zakresu etyki i uczciwości	0	3	3	Liczba udostępnionych w Serwisie Służby Cywilnej zaktualizowanych programów szkoleniowych Szefa Służby Cywilnej nt. etyki i rozwiązywania dylematów etycznych – po rocznym pilotażu, przeglądzie i uwzględnieniu uwag/sugestii ze strony użytkowników, w tym członków zespołu doradców ds. etyki i trenerów wewnętrznych
	% osób zajmujących wyższe stanowiska, które zostały przeszkolone z zakresu etyki	23%	63%	48%	Prognozowana wartość wskaźnika zakłada odsetek osób zajmujących wyższe stanowiska w służbie cywilnej, które zdobyły lub odświeżyły wiedzę z zakresu etyki w 2019 r. <sup>75</sup>
	% urzędów które włączyły szkolenia z etyki do programu służby przygotowawczej	39%	42,5%	43%	Prognozowana wartość wskaźnika zakłada odsetek urzędów, w których szkolenie z etyki jest obowiązkowym elementem służby przygotowawczej
	Liczba udostępnionych kursów elearningowych z etyki	0	3	3	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia liczbę udostępnionych w systemie elearningowym służby cywilnej kursów elearningowych nt. etyki
	Liczba ministerstw, urzędów centralnych i urzędów wojewódzkich, które powołały doradcę ds. etyki	51	56 <sup>76</sup>	65 <sup>77</sup>	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia liczbę urzędów, w których dyrektor generalny/kierownik urzędu centralnego powołał doradcę ds. etyki
	Liczba spotkań zespołu doradców ds. etyki w służbie cywilnej	2	4	4	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia liczbę spotkań doradców ds. etyki zatrudnionych w KPRM, ministerstwach, urzędach centralnych i urzędach wojewódzkich

<sup>75</sup> Zgodnie z zaleceniem Szefa Służby Cywilnej w zakresie promowania kultury uczciwości w służbie cywilnej szkolenie z etyki powinno zostać włączone do listy szkoleń powszechnych jako szkolenie obowiązkowe dla wszystkich członków korpusu, przeprowadzane co 3-4 lata.

<sup>76</sup> Decyzja o ustanowieniu funkcji doradcy ds. etyki podejmuje dyrektor generalny/kierownik urzędu. W 2020 roku Szef Służby Cywilnej będzie zachęcał tych dyrektorów generalnych, którzy jeszcze nie ustanowili takiej funkcji u siebie w urzędzie, aby to zrobili.

<sup>77</sup> Stan na 31 grudnia 2019 r.

## Sprawozdanie Szefa Służby Cywilnej za 2019 rok

<b>2.5 Promocja mianowania w służbie cywilnej</b>	Liczba działań promujących mianowanie w służbie cywilnej	2	6	5	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia liczbę zrealizowanych działań promujących postępowanie kwalifikacyjne (m.in. komunikaty w Serwisie Służby Cywilnej, ulotki, list do dyrektorów generalnych)
<b>2.6 Uelastycznienie systemów czasu pracy oraz zwiększenie rekompensowania pracy w godzinach nadliczbowych i uelastycznienie zasad w tym zakresie</b>	Przygotowanie projektu nowelizacji	0	0 <sup>78</sup>	1	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia przygotowanie projektu nowelizacji ustawy o służbie cywilnej
<b>2.7 Uelastycznienie przepisów w zakresie tworzenia komisji dyscyplinarnych</b>	Przygotowanie projektu nowelizacji	0	0 <sup>79</sup>	1	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia przygotowanie projektu nowelizacji ustawy o służbie cywilnej
<b>2.8 Poprawa dostępności urzędów</b>	Przygotowanie merytorycznych założeń do projektów szkoleniowych z zakresu dostępności	0	2	2	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia przygotowanie szczegółowego opisu założeń do szkoleń z dostępności cyfrowej i komunikacyjnej oraz szkoleń dla koordynatorów dostępności w urzędach (OPZ)
	Przeprowadzenie procedury przetargowej w celu wyboru wykonawców szkoleń	0	0 <sup>80</sup>	2	Prognozowana wartość wskaźnika zakłada wybór wykonawcy szkoleń z dostępności cyfrowej i komunikacyjnej, rozwiązań ułatwiających zatrudnianie osób z niepełnosprawnością oraz szkoleń dla koordynatorów dostępności

<sup>78</sup> Prace dotyczące przygotowania projektu nowelizacji opóźniły się w związku ze wzmożonym zaangażowaniem Szefa Służby Cywilnej w inne priorytetowe działania, w tym na rzecz projektu w ramach Programu Operacyjnego Polska Cyfrowa.

<sup>79</sup> Jw.

<sup>80</sup> Przeprowadzenie procedury przetargowej nie zostało zakończone w 2019 r. ze względu na przedłużające się procedury kontraktacji projektów.

## Sprawozdanie Szefa Służby Cywilnej za 2019 rok

<b>2.9 Podniesienie kompetencji poprzez szkolenia i studia podyplomowe w zakresie zagadnień związanych z oceną wpływu regulacji</b>	Liczba pracowników administracji publicznej przeszkolonych w zakresie oceny wpływu regulacji	168	258	248	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia liczbę pracowników administracji publicznej przeszkolonych z zakresu oceny wpływu regulacji, w tym konsultacji publicznych
<b>2.10 Wdrożenie lub doskonalenie skutecznych standardów nadzoru w urzędach bezpieczeństwa żywności</b>	Przygotowanie rekomendacji	0	3	3	Prognozowana wartość wskaźnika zakłada przygotowanie poradnika kontrolera, „mapy drogowej” pomocnej przy wdrażaniu standardów, a także rekomendacji dla inspekcji weterynaryjnej i ochrony roślin oraz nasiennictwa w zakresie zarządzania procesowego, zarządzania przez cele i zarządzania przez kompetencje
<b>2.11 Szkolenia centralne</b>	Liczba członków korpusu służby cywilnej przeszkolonych w ramach szkoleń centralnych	674	1265	1218	Prognozowana wartość wskaźnika zakłada liczbę osób przeszkolonych w ramach szkoleń centralnych
<b>2.12 Szkolenia z prostego języka dla członków korpusu służby cywilnej i osób, które mają dołączyć do korpusu</b>	Liczba osób przeszkolonych w zakresie prostej komunikacji	350	715	600	Prognozowana wartość wskaźnika zakłada liczbę osób przeszkolonych w ramach szkoleń prowadzonych przez pracowników DSC

## 3.2 Wskaźniki rezultatu w latach 2019-2021

CEL I: POPRAWA WIZERUNKU SŁUŻBY CYWILNEJ JAKO DOBREGO PRACODAWCY I ORGANIZACJI, KTÓRA SŁUŻY OBYWATELOM I BUDUJE SPRAWNE PAŃSTWO					
ZADANIE	Wskaźnik rezultatu	Wartość bazowa (2018)	Wartość osiągnięta (w 2019) narastająco	Wartość docelowa (2021) narastająco	Opis wskaźnika
1.1 Aktywność na rzecz poprawy konkurencyjności wynagrodzeń w służbie cywilnej  1.4 Odbiurokratyzowanie i uelastycznienie naboru  1.5 Opracowanie nowego wzoru ogłoszenia o naborze  1.6 Uruchomienie unowocześnionej bazy ogłoszeń	Wzrost średniej liczby kandydatów w naborze	8	7	16	wskaźnik zakłada 100% wzrost średniej liczby kandydatów na jeden nabór
1.3 Promocja w służbie cywilnej rozwiązań związanych z godzeniem życia zawodowego z życiem prywatnym (WLB)	% urzędów, które stosują co najmniej 5 pozakodeksowych/nieobowiązkowych narzędzi WLB <sup>81</sup>	brak danych	39,57%	50%	wskaźnik uwzględnia % urzędów, które stosują nie mniej niż 5 pozakodeksowych/nieobowiązkowych narzędzi WLB

CEL II WZMOCNIENIE NOWOCZESNEGO ZARZĄDZANIA W SŁUŻBIE CYWILNEJ I ZWIĘKSZENIE PROFESJONALIZMU CZŁONKÓW KORPUSU SŁUŻBY CYWILNEJ					
Zadanie	Wskaźnik rezultatu	Wartość bazowa (2018)	Wartość osiągnięta (w 2019) narastająco	Wartość docelowa (2021) narastająco	Opis wskaźnika
2.2 Przygotowanie i promocja narzędzi do badania kompetencji miękkich (w tym kierowniczych)	% wybranych urzędów, które stosują narzędzia do badania kompetencji miękkich <sup>82</sup>	brak danych	60,4%	80%	wskaźnik zakłada odsetek wybranych urzędów, w których stosowane są narzędzia do badania kompetencji miękkich (obejmuje wszystkie urzędy z wyłączeniem urzędów szczebla powiatowego – powiatowej administracji zespolonej i powiatowych inspektoratów weterynarii – oraz wojskowych komend uzupełnień)

<sup>81</sup> Wskaźnik osiągnięty – w 2019 r. 96% urzędów posiadało jakiegokolwiek pozakodeksowe narzędzie WLB. Nowy wskaźnik zakłada, że w 2021 r. 50% urzędów będzie posiadało co najmniej 5 pozakodeksowych narzędzi WLB.

<sup>82</sup> Wskaźnik, który zakładał, że w 2021 r. 80% ministerstw, urzędów centralnych i wojewódzkich będzie stosowało narzędzia do badania kompetencji miękkich, został już osiągnięty. Jego wartość w 2019 r. wyniosła 96%. W oparciu o nowe dane rozszerzyliśmy grupę urzędów objętych wskaźnikiem.

## Sprawozdanie Szefa Służby Cywilnej za 2019 rok

<b>2.3 Budowa kultury uczciwości w służbie cywilnej i wzmocnienie etosu służby cywilnej</b>	Wysoki poziom kultury uczciwości w urzędach zatrudniających członków korpusu służby cywilnej	brak danych	b/d <sup>83</sup>	78% <sup>84</sup>	wskaźnik zakłada odsetek członków korpusu służby cywilnej, którzy wysoko lub bardzo wysoko oceniają poziom uczciwości w macierzystym urzędzie.
<b>2.5 Promocja mianowania w służbie cywilnej</b>	Wzrost liczby osób, które zgłosiły się do postępowania kwalifikacyjnego w służbie cywilnej	609	885	762	wskaźnik zakłada zwiększenie o 25% liczby osób zgłaszających się do postępowania kwalifikacyjnego w służbie cywilnej
<b>2.6 Uelastycznienie systemów czasu pracy oraz zwiększenie rekompensowania pracy w godzinach nadliczbowych i uelastycznienie zasad w tym zakresie</b>	Elastyczne regulacje dotyczące czasu pracy i rekompensowania pracy w godzinach nadliczbowych	0	0 <sup>85</sup>	1	wskaźnik zakłada znowelizowanie ustawy o służbie cywilnej i wprowadzenie przepisów, które uelastycnią rozwiązania w zakresie systemów czasu pracy i rekompensowania pracy w godzinach nadliczbowych
<b>2.7 Uelastycznienie przepisów w zakresie tworzenia komisji dyscyplinarnych</b>	Elastyczne regulacje dotyczące tworzenia komisji dyscyplinarnych	0	0 <sup>86</sup>	1	wskaźnik zakłada znowelizowanie ustawy o służbie cywilnej i wprowadzenie przepisów, które uelastycnią regulacje dotyczące tworzenia komisji dyscyplinarnych
<b>2.8 Poprawa dostępności urzędów</b>	Liczba pracowników administracji publicznej, którzy podnieśli kompetencje z zakresu zapewnienia dostępności przygotowywanych i udostępnianych dokumentów urzędowych, treści zamieszczanych na stronach internetowych oraz innych materiałów/publikacji	0	0 <sup>87</sup>	810	wskaźnik uwzględnia liczbę pracowników administracji publicznej, którzy podnieśli kompetencje z zakresu zapewnienia dostępności cyfrowej i komunikacyjnej
	Liczba koordynatorów dostępności w jednostkach administracji publicznej, którzy podnieśli kompetencje	0	0 <sup>88</sup>	810	wskaźnik uwzględnia liczbę koordynatorów dostępności w jednostkach administracji publicznej, którzy podnieśli kompetencje z zakresu

<sup>83</sup> Badanie poziomu kultury uczciwości w służbie cywilnej planujemy na koniec 2021 roku.

<sup>84</sup> Nie mamy danych na temat wartości bazowej dla tego wskaźnika w 2018 r., dlatego określiliśmy oczekiwaną wartość docelową w odniesieniu do wyników badania Institute of Business Ethics pt. „Ethics at work, 2018 survey of employees”. Wartość docelową oszacujemy na podstawie wyników badania kultury uczciwości w służbie cywilnej, które planujemy na 2021 r.

<sup>85</sup> Prace dotyczące przygotowania projektu nowelizacji opóźniły się w związku ze wzmożonym zaangażowaniem Szefa Służby Cywilnej w inne priorytetowe działania, w tym na rzecz projektu w ramach Programu Operacyjnego Polska Cyfrowa.

<sup>86</sup> Jw.

<sup>87</sup> Zgodnie z harmonogramem realizacji projektu „Przyjazny urząd – szkolenia z zakresu dostępności cyfrowej” w 2019 r. były prowadzone prace przygotowawcze. Szkolenia będą prowadzone w latach 2020-2021.

<sup>88</sup> Zgodnie z harmonogramem realizacji projektu „Współpraca na rzecz dostępności – szkolenia dla koordynatorów” w 2019 r. były prowadzone prace przygotowawcze. Szkolenia będą prowadzone w latach 2020-2021.

## Sprawozdanie Szefa Służby Cywilnej za 2019 rok

					zagadnień związanych z obowiązkiem zapewniania dostępności przez urzędy
<b>2.12 Podniesienie kompetencji członków korpusu służby cywilnej w zakresie prostej i skutecznej komunikacji z klientem urzędu i pomiędzy urzędami</b>	% urzędów które wdrażają standardy prostego języka	brak danych	12,95%	50%	wskaźnik zakłada % urzędów, które wdrażają standardy prostego języka

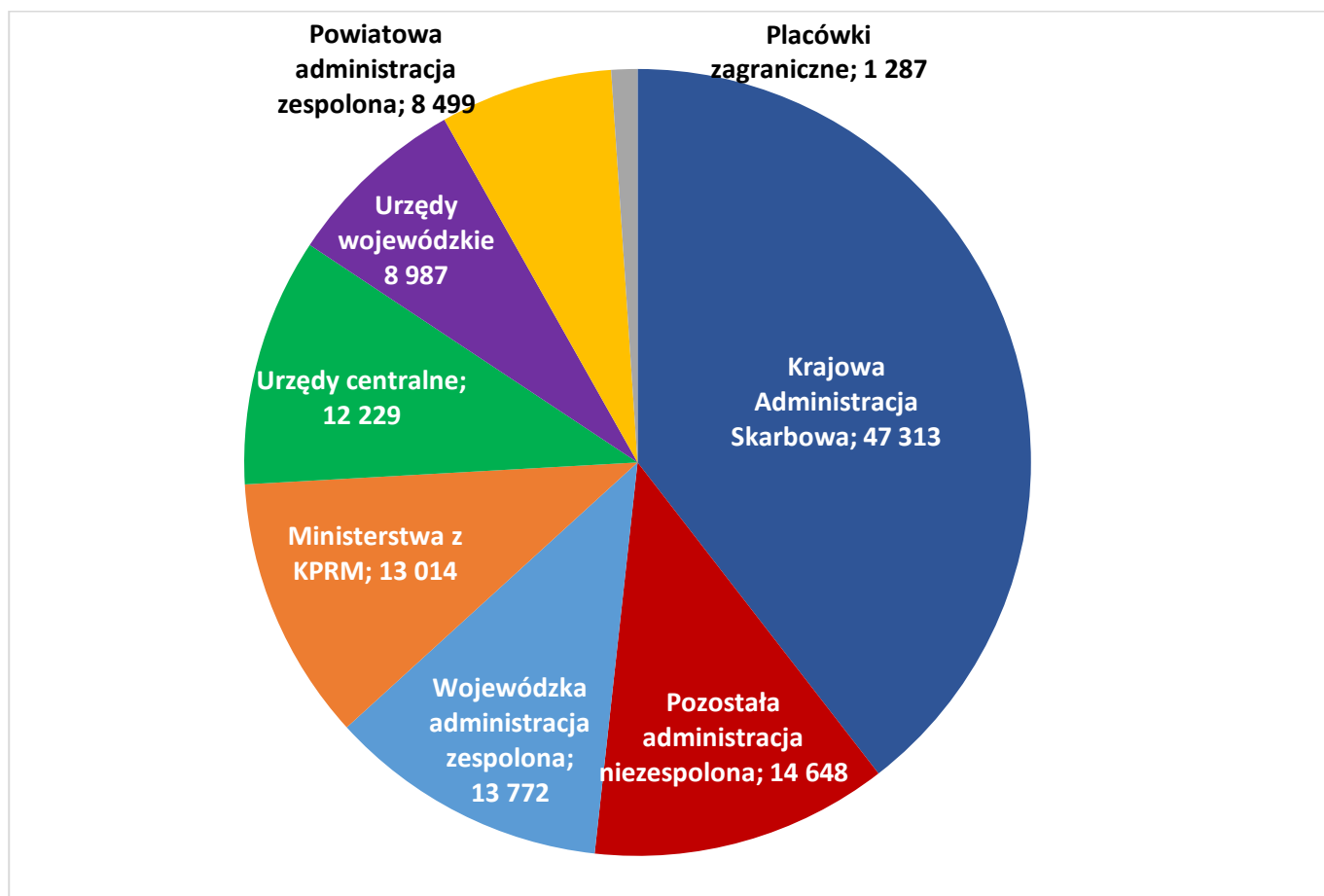


## Załączniki - służba cywilna w 2019 roku w liczbach

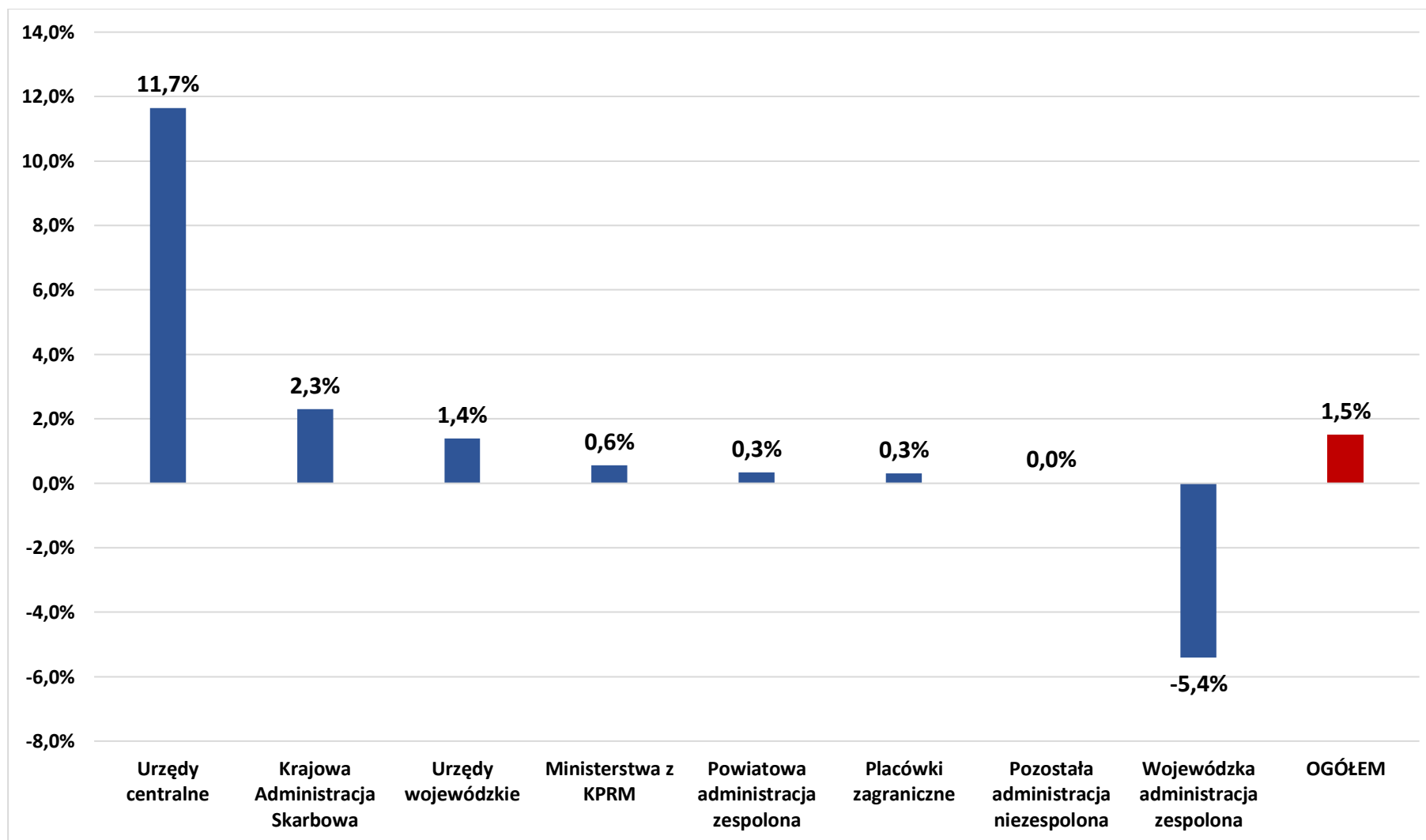
Dane, które zawarliśmy w sprawozdaniu, opracowaliśmy na podstawie informacji, które przekazali dyrektorzy generalni urzędów w sprawozdaniach z realizacji zadań wynikających z ustawy o służbie cywilnej, a także na podstawie wstępnych danych pochodzących ze sprawozdań Ministra Finansów o zatrudnieniu i wynagrodzeniach w 2019 r. Niektóre dane mogą się zmienić, kiedy uzyskamy ostateczne dane ze sprawozdania Ministra Finansów.

### 1. Zatrudnienie i fluktuacja

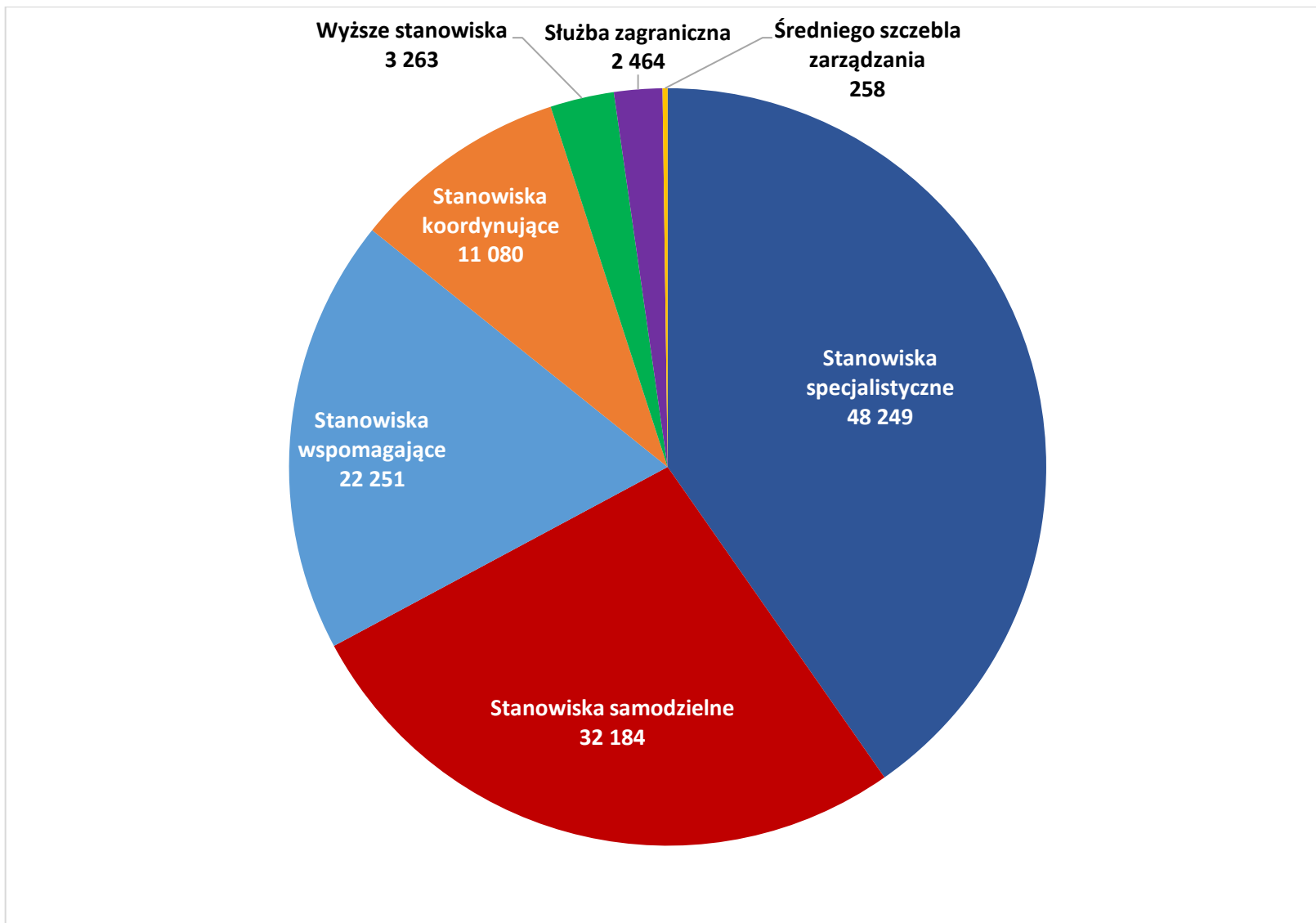
Wykres 1: Przeciętne zatrudnienie według kategorii urzędów (w etatach)



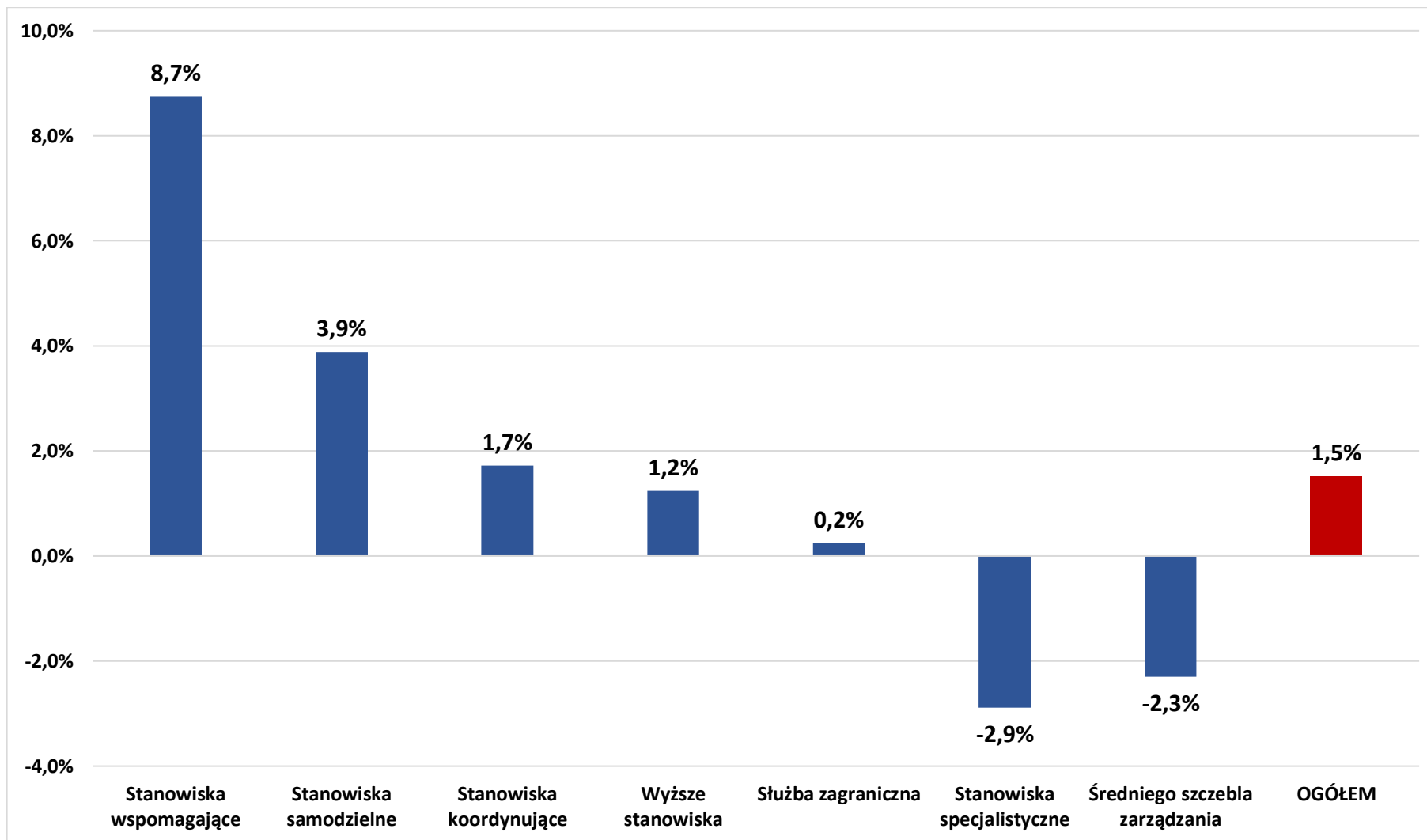
Wykres 2. Dynamika przeciętnego zatrudnienia według kategorii urzędów w latach 2018-2019



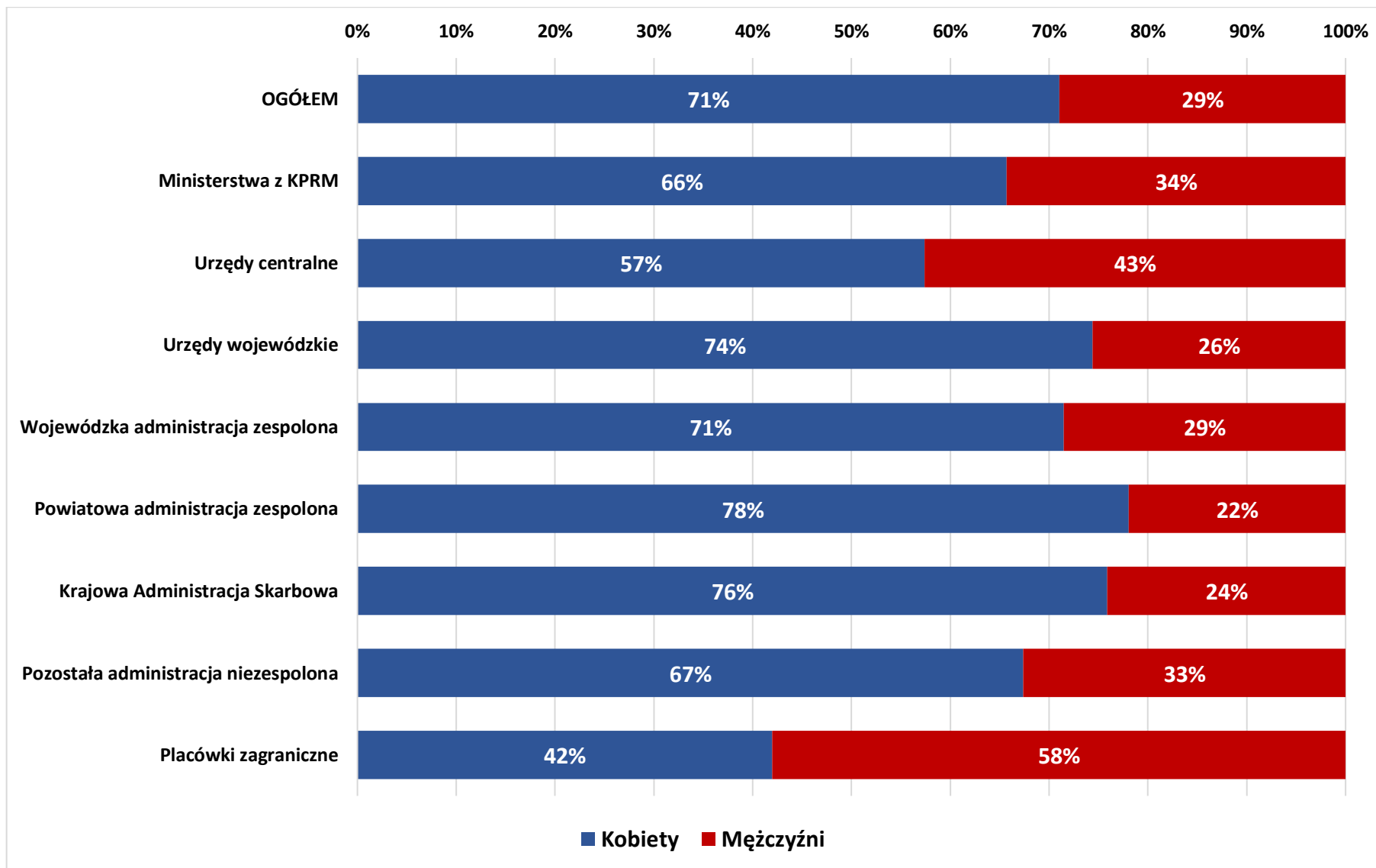
Wykres 3: Przeciętne zatrudnienie według grup stanowisk (w etatach)



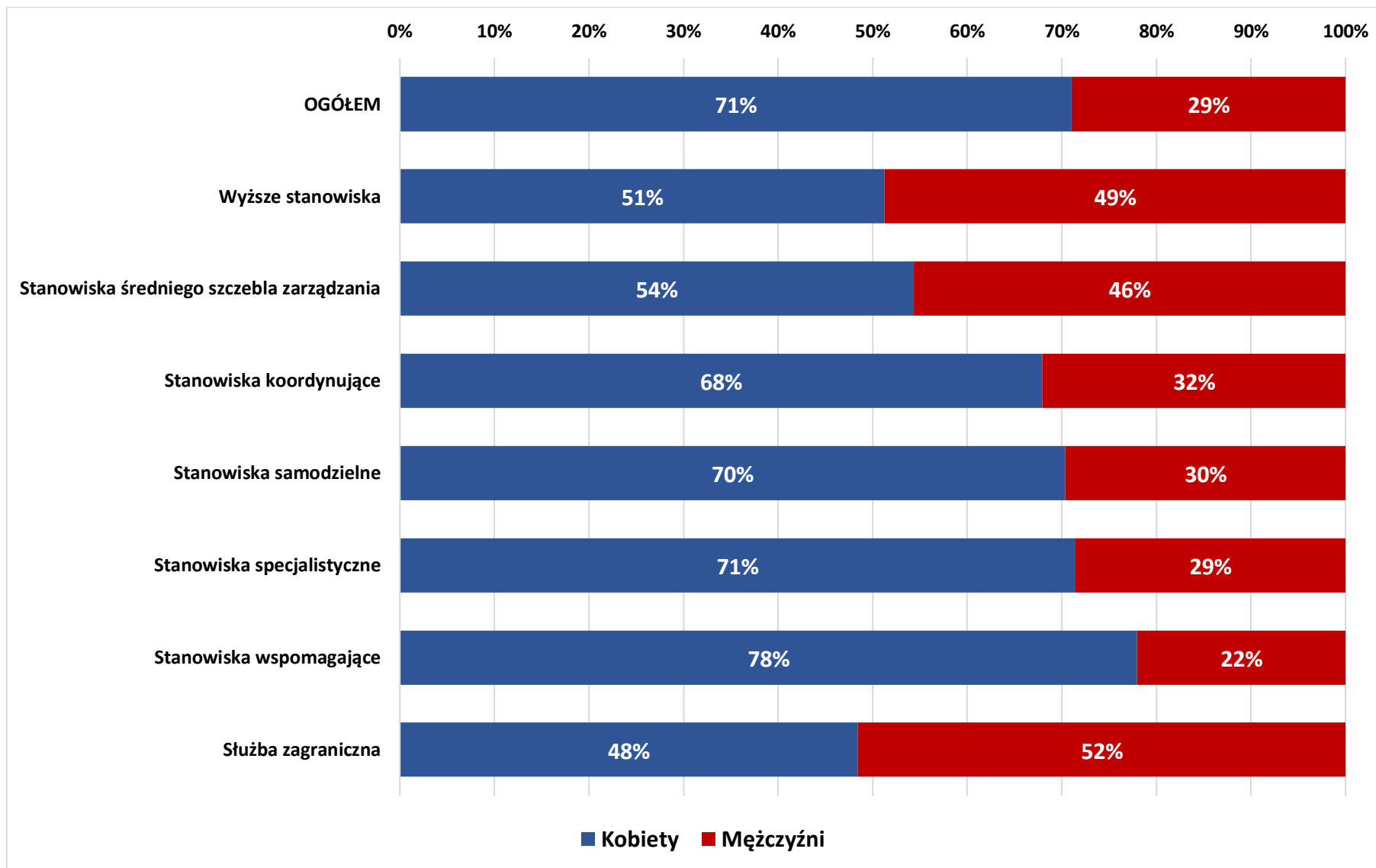
Wykres 4. Dynamika przeciętnego zatrudnienia według grup stanowisk w latach 2018-2019



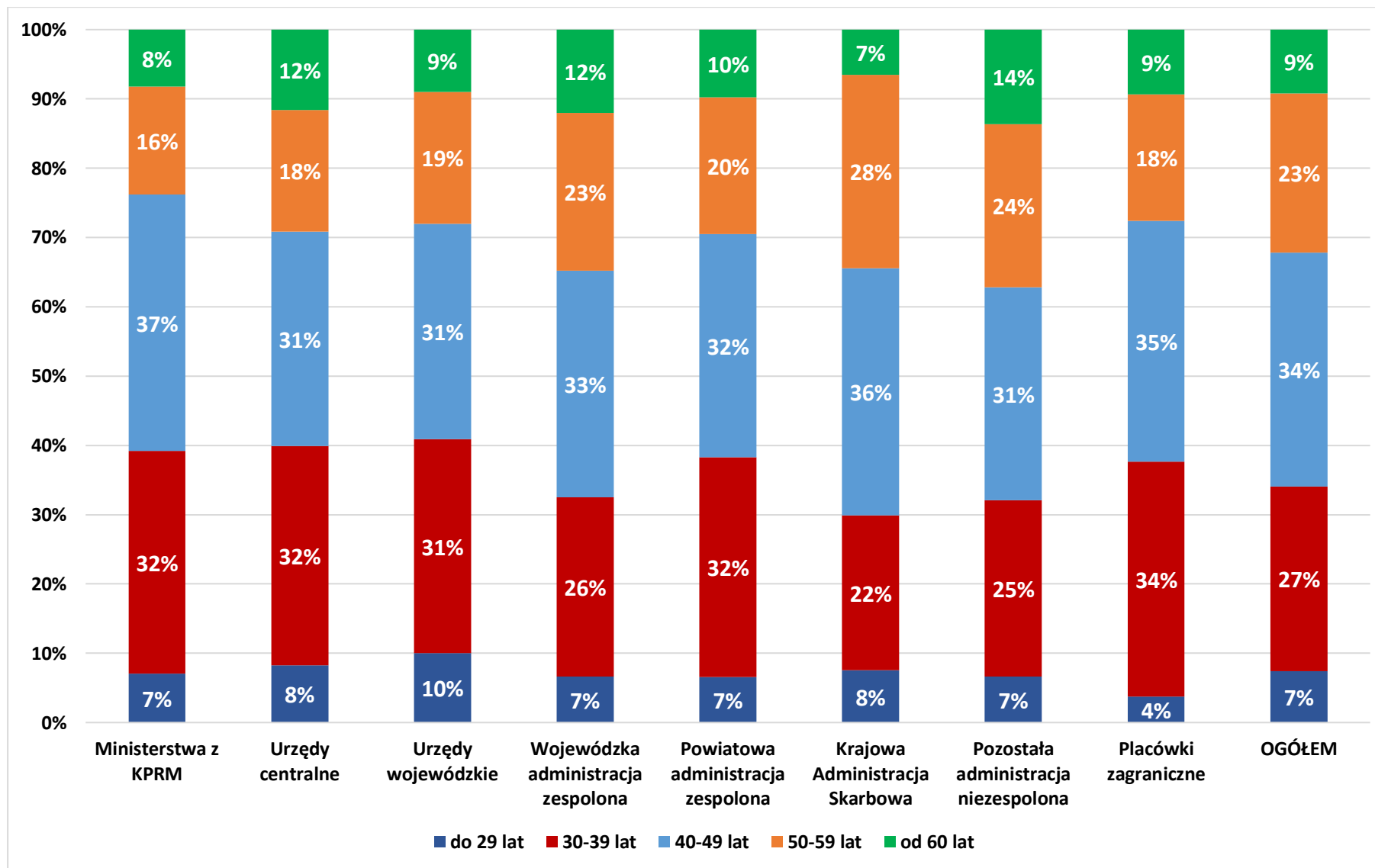
Wykres 5. Udział zatrudnienia kobiet i mężczyzn według kategorii urzędów (stan na 31.12.2019 r., w osobach)



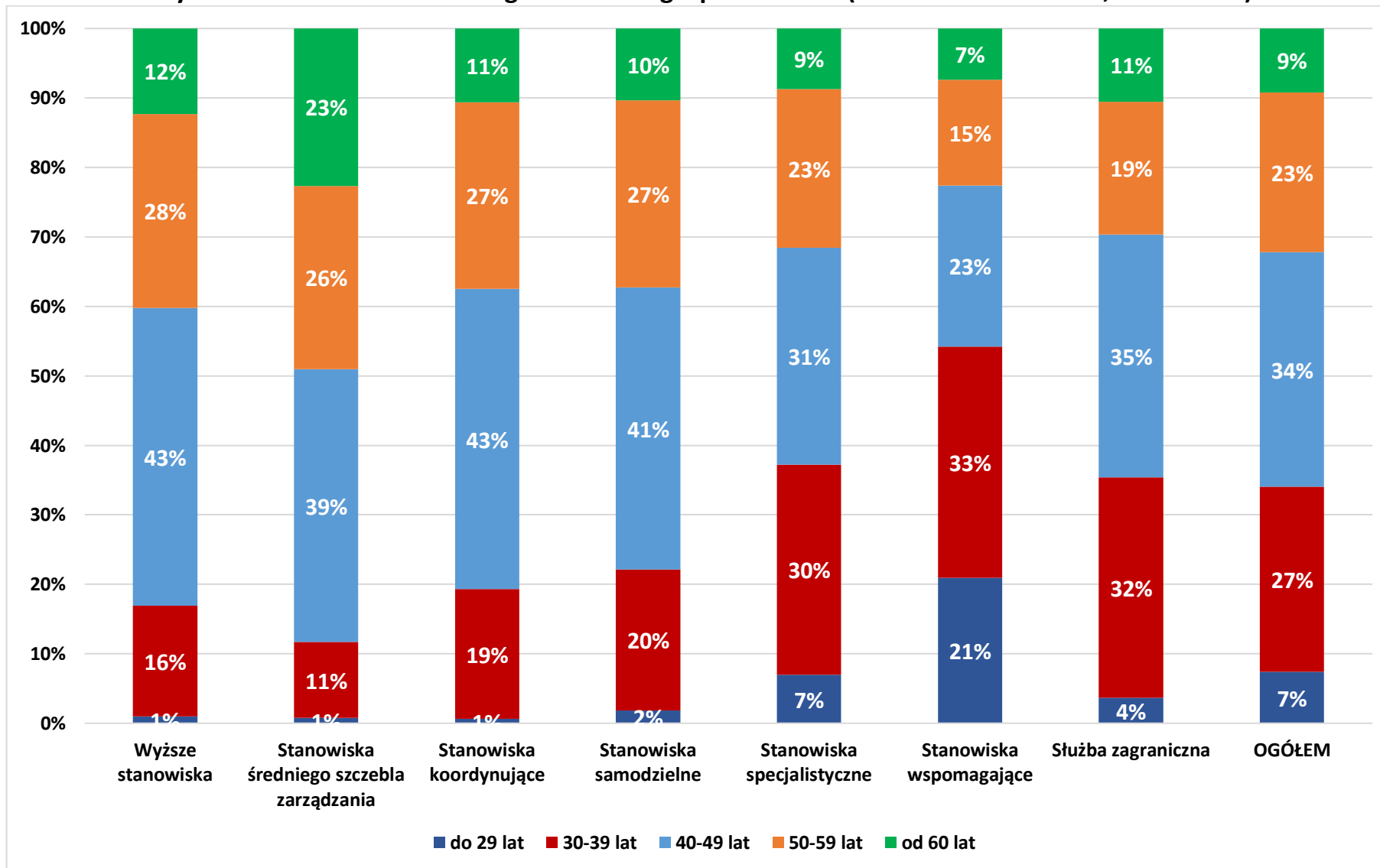
Wykres 6. Udział zatrudnienia kobiet i mężczyzn według grup stanowisk (stan na 31.12.2019 r., w osobach)



Wykres 7. Zatrudnienie według wieku oraz kategorii urzędów (stan 31.12.2019 r., w osobach)

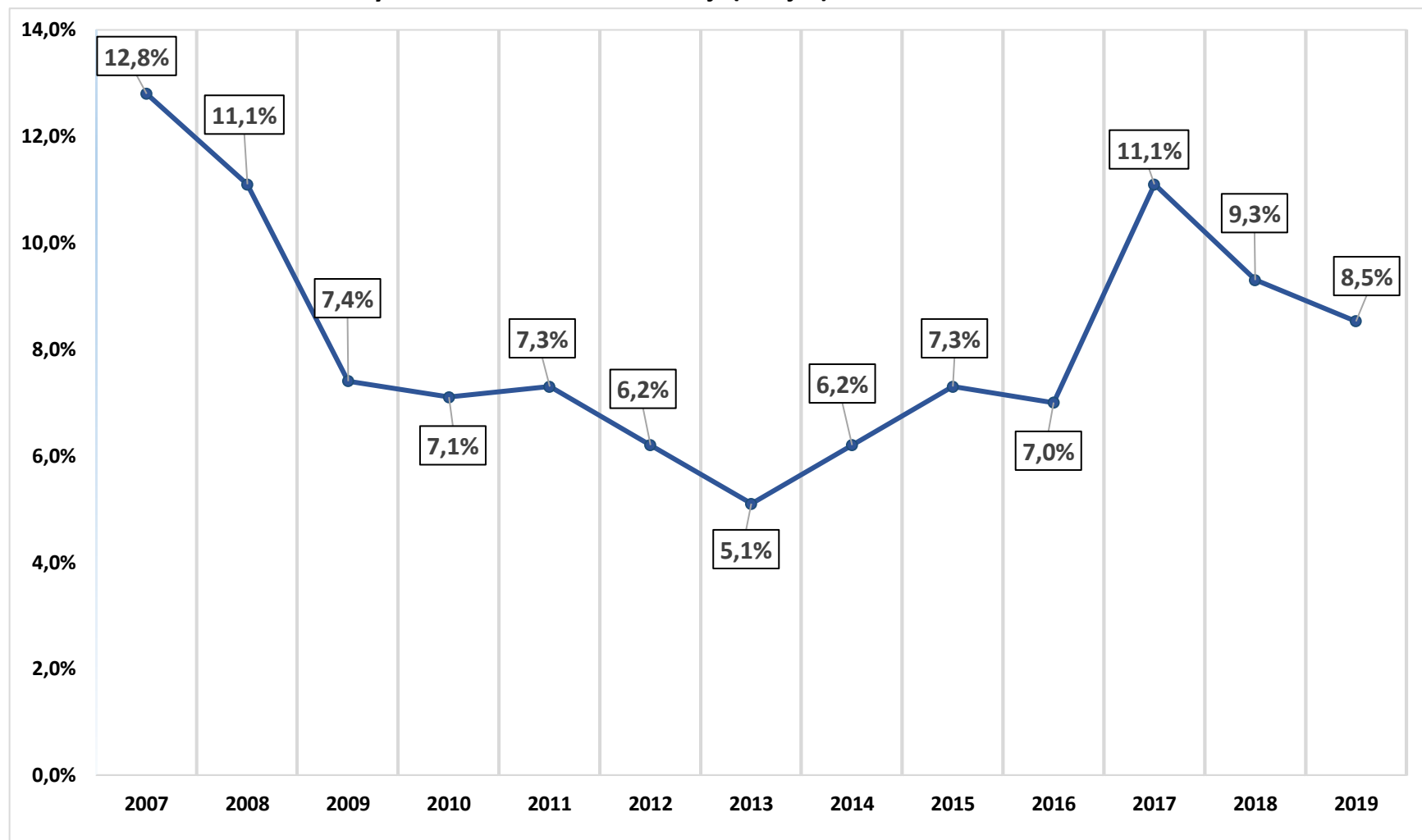


Wykres 8. Zatrudnienie według wieku oraz grup stanowisk (stan na 31.12.2019 r., w osobach)





Wykres 9. Wskaźnik fluktuacji (odejść) w latach 2007-2019<sup>89</sup>



<sup>89</sup> Wskaźnik obejmuje każdy przypadek odejścia osoby z urzędu, w tym również do innego urzędu w ramach służby cywilnej. Poziom fluktuacji nie uwzględnia zmian systemowych, które skutkowały przesunięciami zatrudnienia w służbie cywilnej. Przede wszystkim nie zostały uwzględnione skutki zmian w ramach których część pracowników zatrudnionych w inspektoratach ochrony środowiska stała się od 1 stycznia 2019 roku pracownikami Głównego Inspektoratu Ochrony Środowiska (urząd centralny) a część pracowników zatrudnionych w Ministerstwie Finansów stała się od 1 stycznia pracownikami Krajowej Administracji Skarbowej.

**Tabela 1. Wskaźnik fluktuacji zatrudnienia (odejść) według kategorii urzędów w 2019 r.**

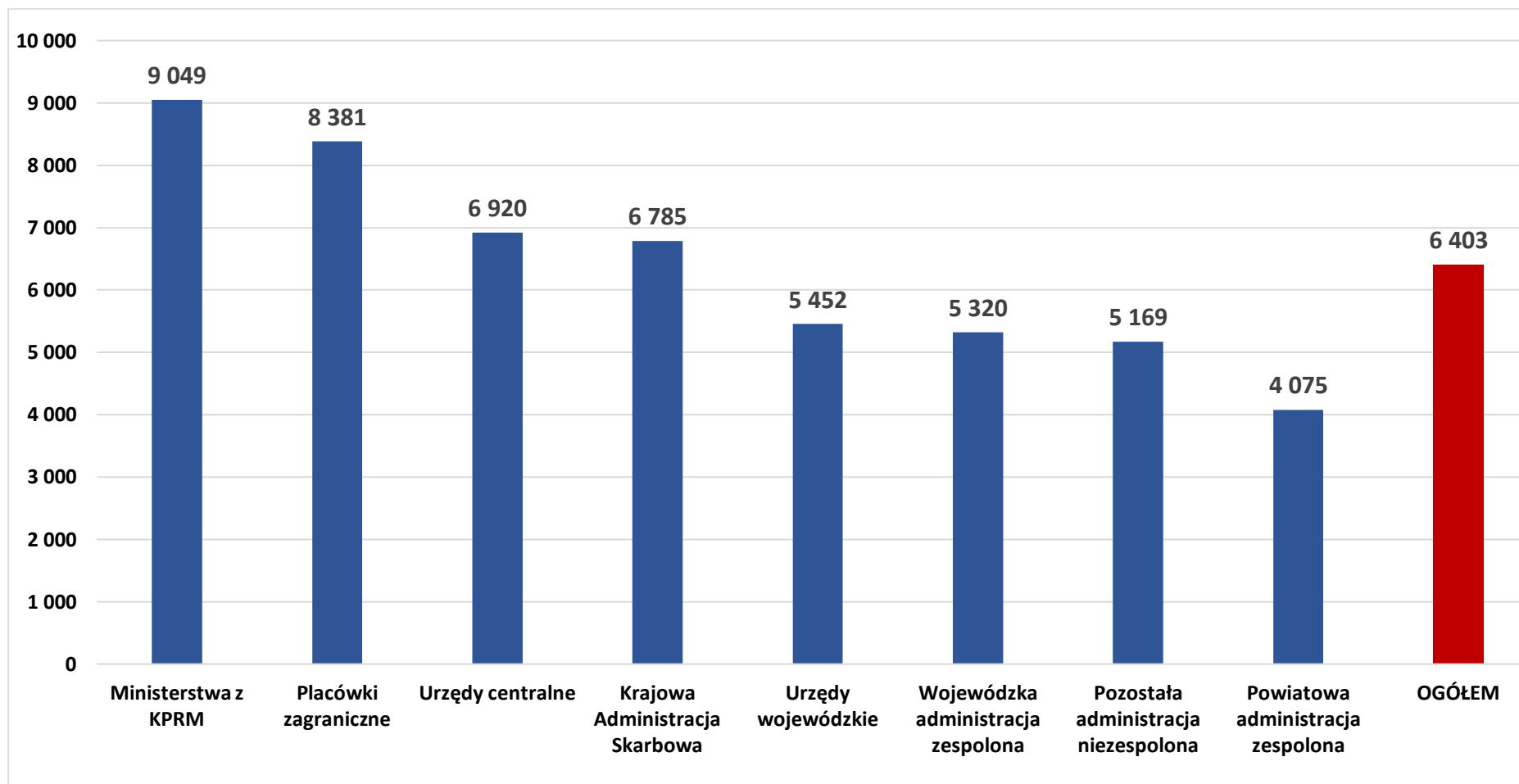
<b>Kategoria urzędu</b>	<b>Poziom fluktuacji (odejść z urzędów)</b>
Placówki zagraniczne	12,7%
Urzędy centralne	11,8%
Urzędy wojewódzkie	11,5%
Ministerstwa z KPRM	10,7%
Wojewódzka administracja zespolona	10,0%
Pozostała administracja niezespolona	9,0%
Powiatowa administracja zespolona	8,1%
Krajowa Administracja Skarbowa	5,9%

Tabela 2. Wskaźnik fluktuacji zatrudnienia (odejść) według typów urzędów w 2019 r.

Typ urzędu	Poziom fluktuacji (odejść z urzędów)
Urzędy żeglugi śródlądowej	18,6%
Wojewódzkie inspektoraty nadzoru budowlanego	14,9%
Komendy wojewódzkie Państwowej Straży Pożarnej	13,5%
Regionalne dyrekcje ochrony środowiska	13,0%
Wojewódzkie urzędy ochrony zabytków	12,9%
Placówki zagraniczne	12,7%
Wojewódzkie inspektoraty jakości handlowej artykułów rolno-spożywczych	12,5%
Urzędy centralne	11,8%
Urzędy wojewódzkie	11,5%
Kuratoria oświaty	11,2%
Wojewódzkie inspektoraty ochrony środowiska	11,2%
Komendy powiatowe (miejskie) Państwowej Straży Pożarnej	11,1%
Wojewódzkie inspektoraty weterynarii	10,7%
Ministerstwa z KPRM	10,7%
Okręgowe urzędy górnicze	10,6%
Wojewódzkie inspektoraty farmaceutyczne	10,4%
Oddziały Straży Granicznej	9,8%
Powiatowe inspektoraty nadzoru budowlanego	9,6%
Wojewódzkie inspektoraty inspekcji handlowej	9,2%
Komendy wojewódzkie Policji	9,1%
Powiatowe inspektoraty weterynarii	8,8%
Urzędy morskie	8,7%
Wojskowe komendy uzupełnień	8,5%
Okręgowe urzędy miar	8,4%
Urzędy statystyczne	8,1%
Archiwa państwowe	7,9%
Wojewódzkie inspektoraty ochrony roślin i nasiennictwa	7,6%
Graniczne inspektoraty weterynarii	7,5%
Komendy powiatowe (miejskie) Policji	7,3%
Wojewódzkie sztaby wojskowe	6,3%
Wojewódzkie inspektoraty transportu drogowego	6,2%
Krajowa Administracja Skarbowa	5,9%

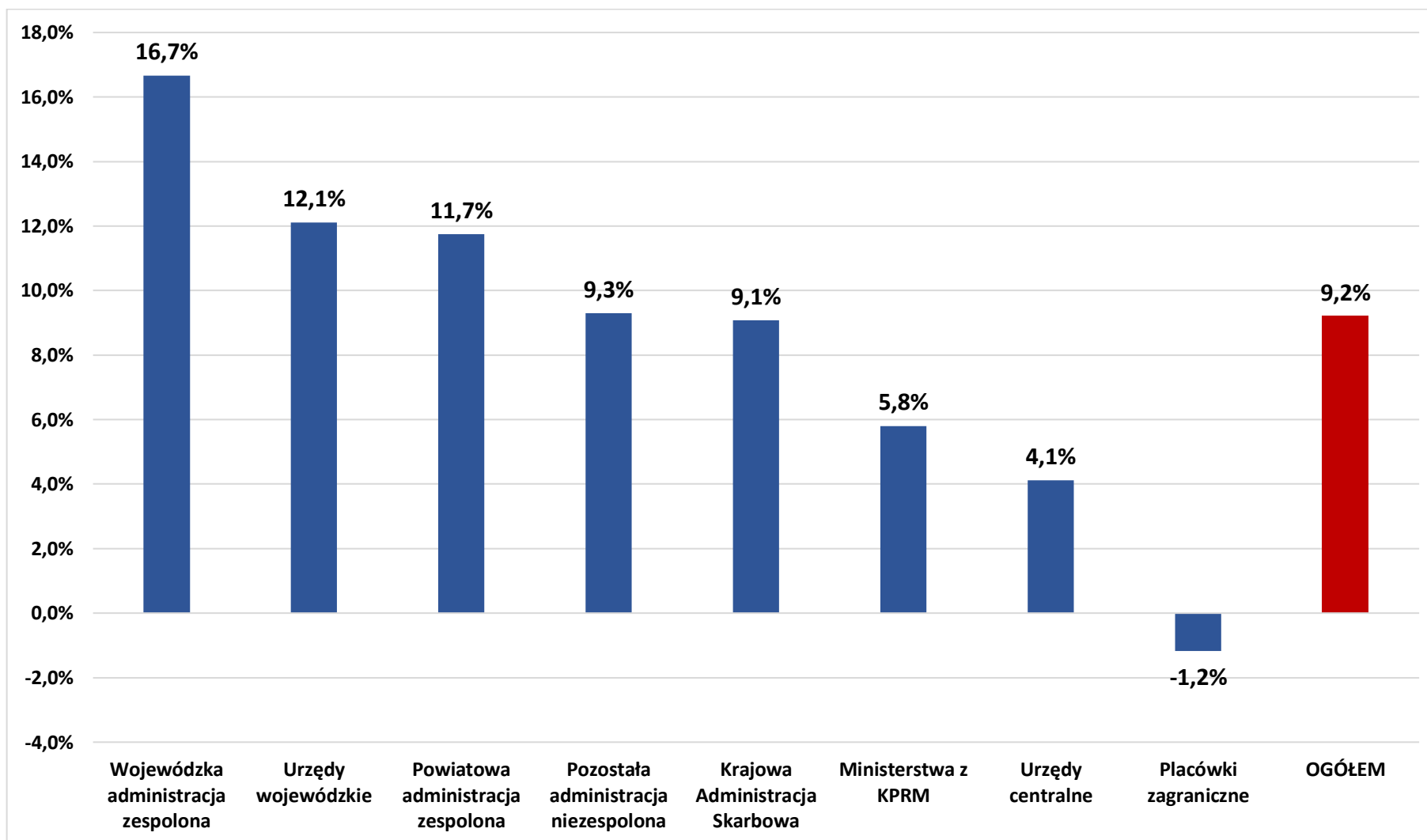
## 2. Wynagrodzenia

Wykres 1. Przeciętne wynagrodzenia całkowite według kategorii urzędów w 2019 r. (w zł, brutto)

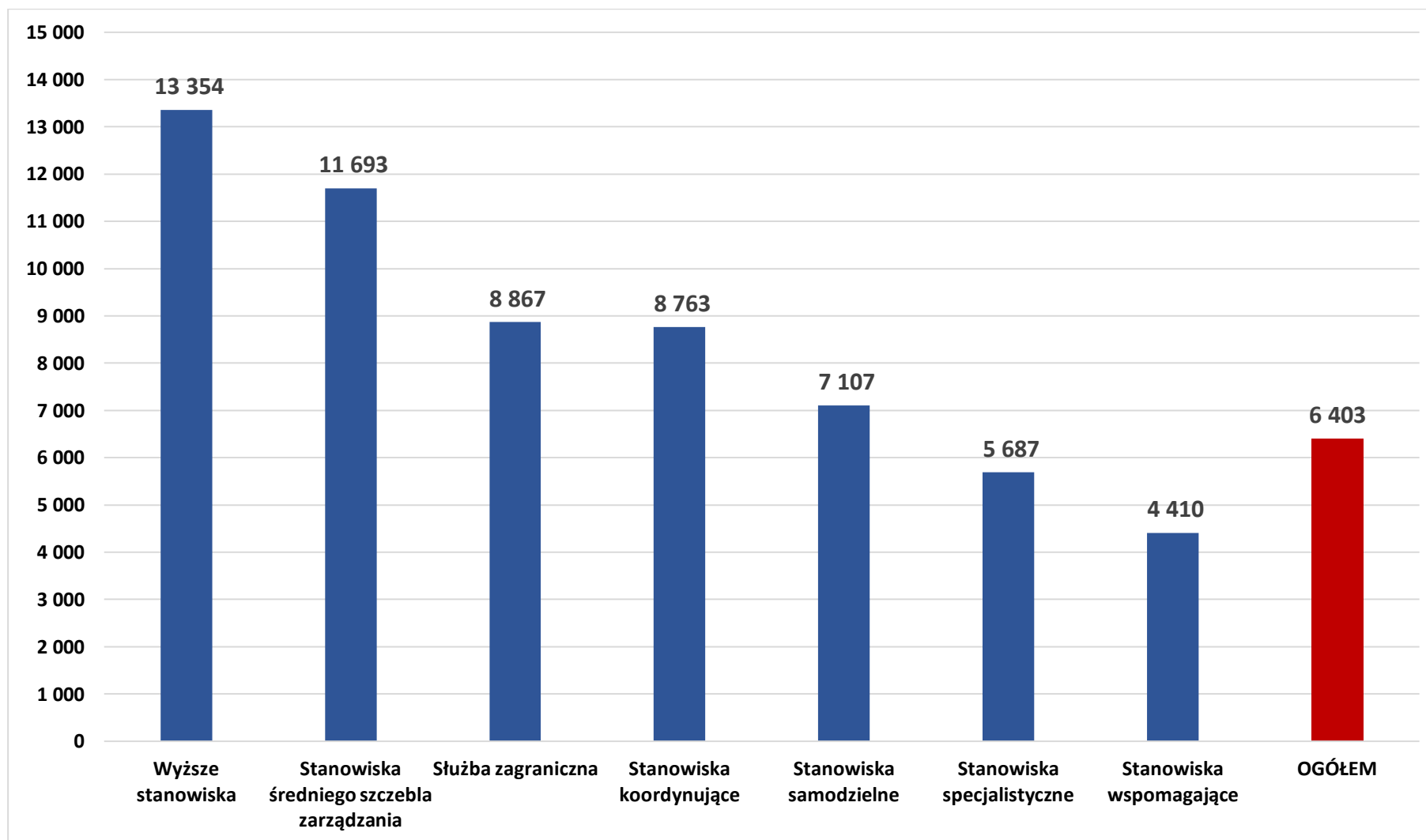


Dane dotyczące wynagrodzeń całkowitych obejmują wszystkie składniki wynagrodzeń, takie jak: wynagrodzenie zasadnicze, dodatki stażowe, dodatki funkcyjne, nagrody z funduszu nagród, nagrody jubileuszowe, dodatki służby cywilnej, dodatki zadaniowe, dodatki wynikające ze szczególnych uprawnień, odprawy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

Wykres 2. Dynamika nominalna przeciętnych wynagrodzeń całkowitych według kategorii urzędów w 2019 r.



Wykres 3. Przeciętne wynagrodzenia całkowite według grup stanowisk w 2019 r. (w zł, brutto)



Wykres 4. Dynamika nominalna przeciętnych wynagrodzeń całkowitych według grup stanowisk w 2019 r.

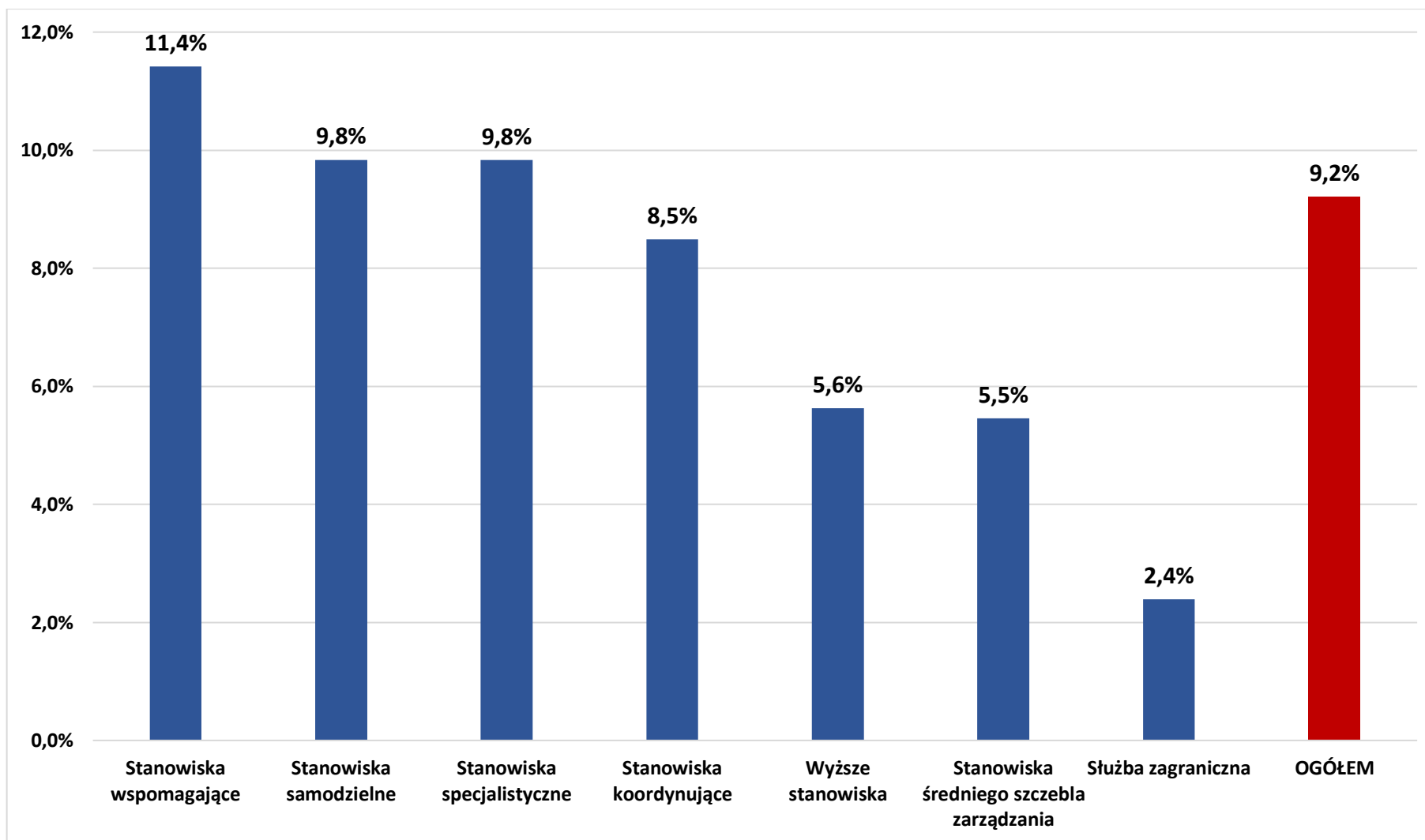


Tabela 1. Przeciętne wynagrodzenia w podziale na typy urzędów w 2019 r. (w zł, brutto)

Typ urzędu	zasadnicze	całkowite
Ministerstwa z KPRM	5 614	9 049
Placówki zagraniczne	5 655	8 381
Okręgowe urzędy górnicze	4 022	7 058
Urzędy centralne	4 585	6 920
Krajowa Administracja Skarbowa	4 231	6 785
Graniczne inspektoraty weterynarii	4 459	6 698
Wojewódzkie inspektoraty ochrony środowiska	4 071	6 534
Wojewódzkie inspektoraty transportu drogowego	3 902	6 487
Kuratoria oświaty	4 022	6 122
Wojewódzkie inspektoraty nadzoru budowlanego	3 479	5 921
Urzędy żeglugi śródlądowej	3 844	5 915
Urzędy morskie	3 677	5 857
Wojewódzkie inspektoraty weterynarii	3 790	5 709
Powiatowe inspektoraty weterynarii	3 804	5 692
Regionalne dyrekcje ochrony środowiska	3 622	5 590
Wojewódzkie inspektoraty farmaceutyczne	3 589	5 465
Urzędy wojewódzkie	3 628	5 452
Wojewódzkie inspektoraty inspekcji handlowej	3 370	5 195
Okręgowe urzędy miar	3 355	5 173
Archiwa państwowe	3 401	5 033
Wojewódzkie sztaby wojskowe	3 179	4 959
Wojewódzkie inspektoraty ochrony roślin i nasiennictwa	3 303	4 953
Urzędy statystyczne	3 083	4 822
Wojewódzkie inspektoraty jakości handlowej artykułów rolno-spożywczych	3 081	4 821
Wojewódzkie urzędy ochrony zabytków	3 298	4 715
Powiatowe inspektoraty nadzoru budowlanego	3 303	4 712
Komendy wojewódzkie Państwowej Straży Pożarnej	3 018	4 699
Komendy wojewódzkie Policji	3 299	4 657
Wojskowe komendy uzupełnień	2 918	4 467
Oddziały Straży Granicznej	2 928	4 282
Komendy powiatowe (miejskie) Państwowej Straży Pożarnej	2 946	4 232
Komendy powiatowe (miejskie) Policji	2 797	3 858
<b>Służba cywilna ogółem</b>	<b>4 110</b>	<b>6 403</b>



**Tabela 2. Przeciętne wynagrodzenia w ministerstwach i KPRM w 2019 r. (w zł, brutto)**

<b>Ministerstwo</b>	<b>zasadnicze</b>	<b>całkowite</b>
Ministerstwo Finansów	6 043	<b>10 683</b>
Kancelaria Prezesa Rady Ministrów	6 149	<b>10 268</b>
Ministerstwo Spraw Zagranicznych	6 002	<b>9 920</b>
Ministerstwo Cyfryzacji	5 958	<b>9 635</b>
Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej	5 768	<b>9 446</b>
Ministerstwo Zdrowia	5 427	<b>8 963</b>
Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi	6 022	<b>8 916</b>
Ministerstwo Obrony Narodowej	5 386	<b>8 827</b>
Ministerstwo Infrastruktury	5 665	<b>8 739</b>
Ministerstwo Rozwoju	5 348	<b>8 708</b>
Ministerstwo Gospodarki Morskiej i Żeglugi Śródlądowej	5 188	<b>8 503</b>
Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego	5 444	<b>8 271</b>
Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji	5 325	<b>8 184</b>
Ministerstwo Klimatu	5 610	<b>8 136</b>
Ministerstwo Aktywów Państwowych	5 305	<b>8 106</b>
Ministerstwo Edukacji Narodowej	5 379	<b>8 065</b>
Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego	5 254	<b>8 064</b>
Ministerstwo Sportu	5 251	<b>7 907</b>
Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej	5 004	<b>7 738</b>
Ministerstwo Sprawiedliwości	4 848	<b>6 927</b>
<b>Ministerstwa z KPRM – ogółem</b>	<b>5 614</b>	<b>9 049</b>

## Sprawozdanie Szefa Służby Cywilnej za 2019 rok

### Tabela 3. Przeciętne wynagrodzenia w urzędach centralnych w 2019 r. (w zł, brutto)

<b>Urząd centralny</b>	<b>zasadnicze</b>	<b>całkowite</b>
Główny Inspektorat Farmaceutyczny	5 747	8 693
Naczelną Dyrekcją Archiwów Państwowych	5 015	8 429
Urząd Zamówień Publicznych	4 831	8 284
Urząd Lotnictwa Cywilnego	5 123	8 216
Główny Inspektorat Rybołówstwa Morskiego z siedzibą w Słupsku	3 731	8 126
Wyższy Urząd Górniczy	4 629	8 039
Generalna Dyrekcja Ochrony Środowiska	5 385	7 739
Urząd Regulacji Energetyki	4 921	7 713
Urząd Transportu Kolejowego	4 984	7 628
Główny Urząd Geodezji i Kartografii	5 109	7 594
Główny Inspektorat Weterynarii	4 904	7 584
Główny Urząd Nadzoru Budowlanego	4 694	7 548
Główny Inspektorat Sanitarny	4 908	7 496
Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów	4 745	7 456
Główny Urząd Miar	4 864	7 275
Urząd Komunikacji Elektronicznej	4 951	7 252
Główny Urząd Statystyczny	4 281	7 192
Państwowa Agencja Atomistyki	4 730	7 147
Generalna Dyrekcja Dróg Krajowych i Autostrad	4 836	7 093
Główny Inspektorat Ochrony Roślin i Nasiennictwa	4 630	6 847
Komenda Główna Policji	4 695	6 739
Urząd Patentowy Rzeczypospolitej Polskiej	4 036	6 616
Urząd do Spraw Cudzoziemców	4 227	6 530
Komenda Główna Państwowej Straży Pożarnej	3 689	6 481
Główny Inspektorat Transportu Drogowego	4 411	6 474
Urząd Rejestracji Produktów Leczniczych, Wyrobów Medycznych i Produktów Biobójczych	4 163	6 167
Urząd do Spraw Kombatantów i Osób Represjonowanych	3 890	6 150
Biuro Rzecznika Praw Pacjenta	3 831	6 031
Główny Inspektorat Jakości Handlowej Artykułów Rolno-Spożywczych	3 924	5 779
Komenda Główna Straży Granicznej	3 927	5 777
Główny Inspektorat Ochrony Środowiska	3 880	5 632
Biuro do spraw Substancji Chemicznych	3 564	5 577
<b>Urzędy centralne – ogółem</b>	<b>4 585</b>	<b>6 920</b>

**Tabela 4. Przeciętne miesięczne wynagrodzenia w urzędach wojewódzkich w 2019 r. (w zł, brutto)**

<b>Urząd wojewódzki</b>	<b>zasadnicze</b>	<b>całkowite</b>
Śląski Urząd Wojewódzki w Katowicach	3 820	<b>5 872</b>
Wielkopolski Urząd Wojewódzki w Poznaniu	3 759	<b>5 772</b>
Mazowiecki Urząd Wojewódzki w Warszawie	4 011	<b>5 740</b>
Opolski Urząd Wojewódzki w Opolu	3 667	<b>5 656</b>
Warmińsko-Mazurski Urząd Wojewódzki w Olsztynie	3 419	<b>5 576</b>
Dolnośląski Urząd Wojewódzki we Wrocławiu	3 452	<b>5 522</b>
Podlaski Urząd Wojewódzki w Białymstoku	3 591	<b>5 487</b>
Małopolski Urząd Wojewódzki w Krakowie	3 861	<b>5 446</b>
Zachodniopomorski Urząd Wojewódzki w Szczecinie	3 489	<b>5 327</b>
Podkarpacki Urząd Wojewódzki w Rzeszowie	3 515	<b>5 322</b>
Lubuski Urząd Wojewódzki w Gorzowie Wielkopolskim	3 558	<b>5 287</b>
Pomorski Urząd Wojewódzki w Gdańsku	3 521	<b>5 258</b>
Kujawsko-pomorski Urząd Wojewódzki w Bydgoszczy	3 604	<b>5 193</b>
Łódzki Urząd Wojewódzki w Łodzi	3 505	<b>5 065</b>
Lubelski Urząd Wojewódzki w Lublinie	3 230	<b>5 015</b>
Świętokrzyski Urząd Wojewódzki w Kielcach	3 225	<b>4 983</b>
<b>Urzędy wojewódzkie – ogółem</b>	<b>3 628</b>	<b>5 452</b>

Sprawozdanie Szefa Służby Cywilnej za 2019 rok

**Tabela 5. Przeciętne wynagrodzenia całkowite w wojewódzkiej i powiatowej administracji zespolonej według województw w 2019 r. (w zł, brutto)**

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	3 980	4 009	4 084	3 915	3 863	4 092	4 168	4 041	4 731	4 672	4 714	4 194	4 119	4 069	4 469	4 532	<b>4 232</b>
Komendy powiatowe (miejskie) Policji	3 996	3 907	3 998	3 635	3 805	3 919	3 882	3 788	4 020	4 009	3 749	3 637	4 101	3 653	3 963	3 933	<b>3 858</b>
Komendy wojewódzkie Państwowej Straży Pożarnej	4 288	4 849	4 115	4 706	4 310	4 526	5 503	4 096	4 877	5 259	6 030	4 277	4 608	4 519	4 558	4 895	<b>4 699</b>
Komendy wojewódzkie Policji (z Komendą Stołeczną Policji)	4 871	4 642	4 627	4 416	4 451	4 520	4 751	4 495	4 778	4 598	4 642	4 677	4 714	4 363	4 922	4 718	<b>4 657</b>
Kuratoria oświaty	6 584	6 085	6 131	5 955	6 414	6 198	5 905	6 246	5 721	5 658	6 421	6 449	6 075	5 801	6 033	5 910	<b>6 122</b>
Powiatowe inspektoraty nadzoru budowlanego	4 997	4 681	4 877	4 412	4 486	4 692	5 153	4 422	4 549	4 736	4 642	4 524	3 886	4 616	4 829	4 612	<b>4 712</b>
Powiatowe inspektoraty weterynarii	5 810	5 452	5 672	6 036	5 777	5 439	5 600	5 848	5 273	6 236	5 686	5 536	5 249	6 038	5 650	6 019	<b>5 692</b>
Wojewódzkie inspektoraty farmaceutyczne	5 382	4 358	4 837	5 053	6 423	5 258	5 068	6 962	4 584	5 129	5 536	7 274	4 519	5 806	6 207	6 845	<b>5 465</b>
Wojewódzkie inspektoraty inspekcji handlowej	4 824	4 623	5 185	4 962	5 439	5 595	5 514	4 686	5 102	5 297	5 121	5 100	5 396	5 002	5 276	5 507	<b>5 195</b>
Wojewódzkie inspektoraty jakości handlowej art. rol.-spoż.	4 425	4 398	4 904	5 262	4 719	4 053	5 059	4 368	4 091	4 943	5 263	4 823	6 047	4 755	4 873	4 994	<b>4 821</b>
Wojewódzkie inspektoraty nadzoru budowlanego	5 350	5 806	5 942	5 268	5 396	6 006	6 587	6 506	5 968	7 021	5 664	6 113	5 167	5 933	5 768	5 790	<b>5 921</b>
Wojewódzkie inspektoraty ochrony roślin i nasiennictwa	4 949	4 835	5 189	4 993	4 578	5 424	4 840	5 215	4 692	5 143	4 601	5 440	4 961	4 755	5 014	4 925	<b>4 953</b>
Wojewódzkie inspektoraty ochrony środowiska	6 357	5 894	6 971	7 275	6 957	6 470	6 559	6 426	6 269	6 613	6 574	6 348	6 749	5 610	6 735	6 790	<b>6 534</b>
Wojewódzkie inspektoraty transportu drogowego	6 628	6 843	6 936	6 496	6 576	6 112	6 335	5 983	6 111	7 035	6 584	6 673	6 544	6 014	6 747	6 161	<b>6 487</b>
Wojewódzkie inspektoraty weterynarii	5 257	5 332	5 977	6 839	5 524	5 725	5 924	5 758	5 075	5 393	6 177	5 409	6 050	5 352	5 923	6 203	<b>5 709</b>
Wojewódzkie urzędy ochrony zabytków	4 550	5 084	4 923	4 119	4 863	4 076	4 970	5 161	4 510	4 642	5 198	4 572	5 189	4 968	4 342	4 434	<b>4 715</b>
<b>Ogółem</b>	<b>4 994</b>	<b>4 788</b>	<b>5 028</b>	<b>4 851</b>	<b>4 820</b>	<b>4 887</b>	<b>5 000</b>	<b>5 072</b>	<b>4 909</b>	<b>5 175</b>	<b>4 892</b>	<b>4 732</b>	<b>5 081</b>	<b>4 906</b>	<b>5 149</b>	<b>5 148</b>	<b>4 955</b>

Tabela 6. Przeciętne wynagrodzenia całkowite według kategorii urzędu i grupy stanowisk w 2019 r. (w zł, brutto)

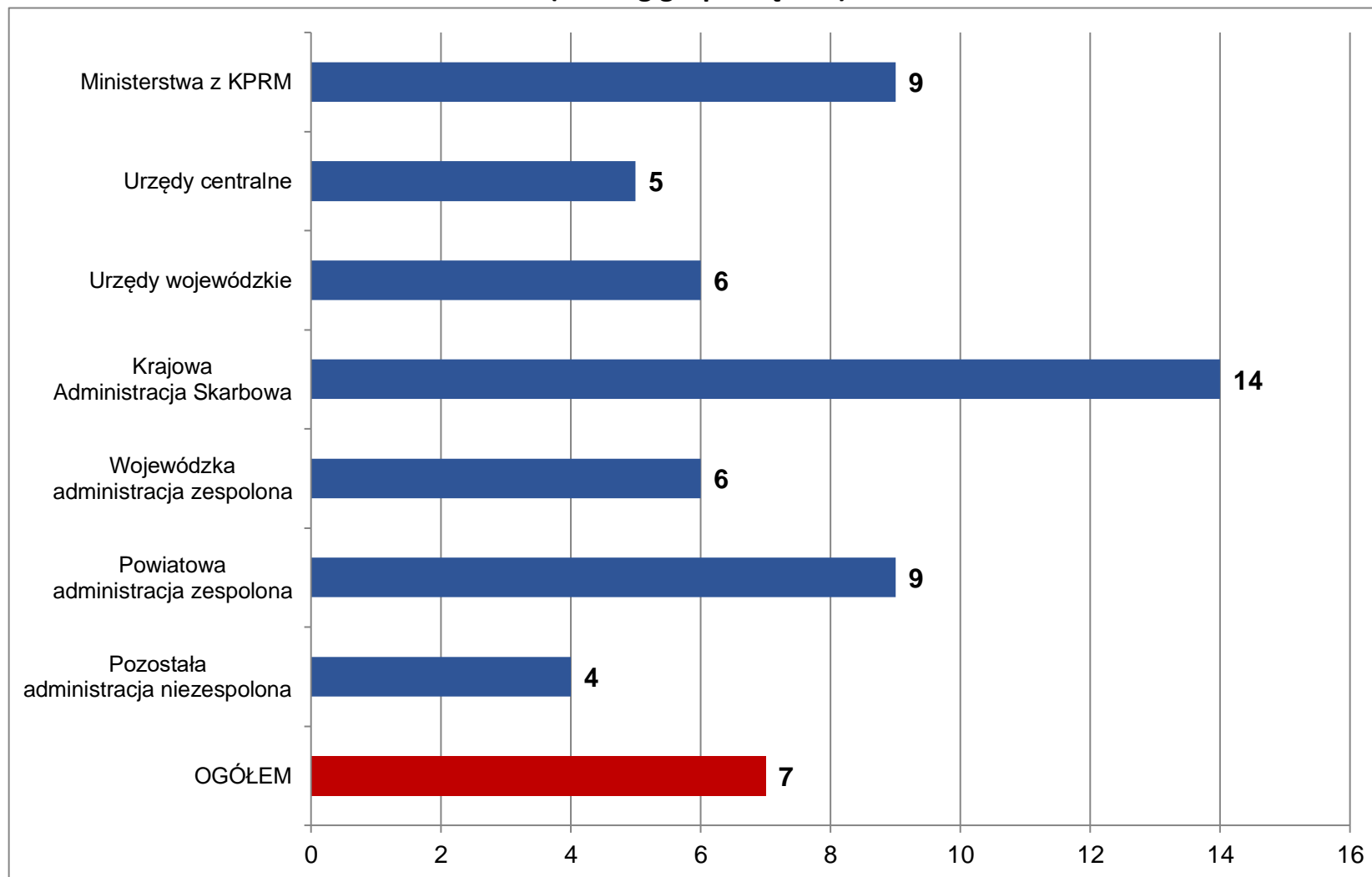
Wyszczególnienie	Ministerstwa z KPRM	Urzędy centralne	Urzędy wojewódzkie	Wojewódzka administracja zespolona	Powiatowa administracja zespolona	Krajowa Administracja Skarbowa	Pozostała administracja niezespolona	Placówki zagraniczne	Ogółem
Wyższe stanowiska	17 024	14 219	11 686	14 451		12 315	8 902		<b>13 354</b>
Stanowiska średniego szczebla zarządzania	13 470	12 784	8 886	12 963			10 647		<b>11 693</b>
Stanowiska koordynujące	11 239	9 627	7 444	8 362	5 144	8 837	7 231		<b>8 763</b>
Stanowiska samodzielne	8 931	7 481	5 279	6 730	4 629	7 217	6 209		<b>7 107</b>
Stanowiska specjalistyczne	6 616	5 775	4 437	5 020	4 267	6 499	4 677		<b>5 687</b>
Stanowiska wspomagające	6 297	4 991	4 307	4 001	3 753	4 744	4 151		<b>4 410</b>
Służba zagraniczna	9 399							8 381	<b>8 867</b>
<b>Ogółem</b>	<b>9 049</b>	<b>6 920</b>	<b>5 452</b>	<b>5 320</b>	<b>4 075</b>	<b>6 785</b>	<b>5 169</b>	<b>8 381</b>	<b>6 403</b>

Dane dotyczące wynagrodzeń całkowitych obejmują wszystkie składniki wynagrodzeń, takie jak: wynagrodzenie zasadnicze, dodatki funkcyjne, dodatki stażowe, 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).

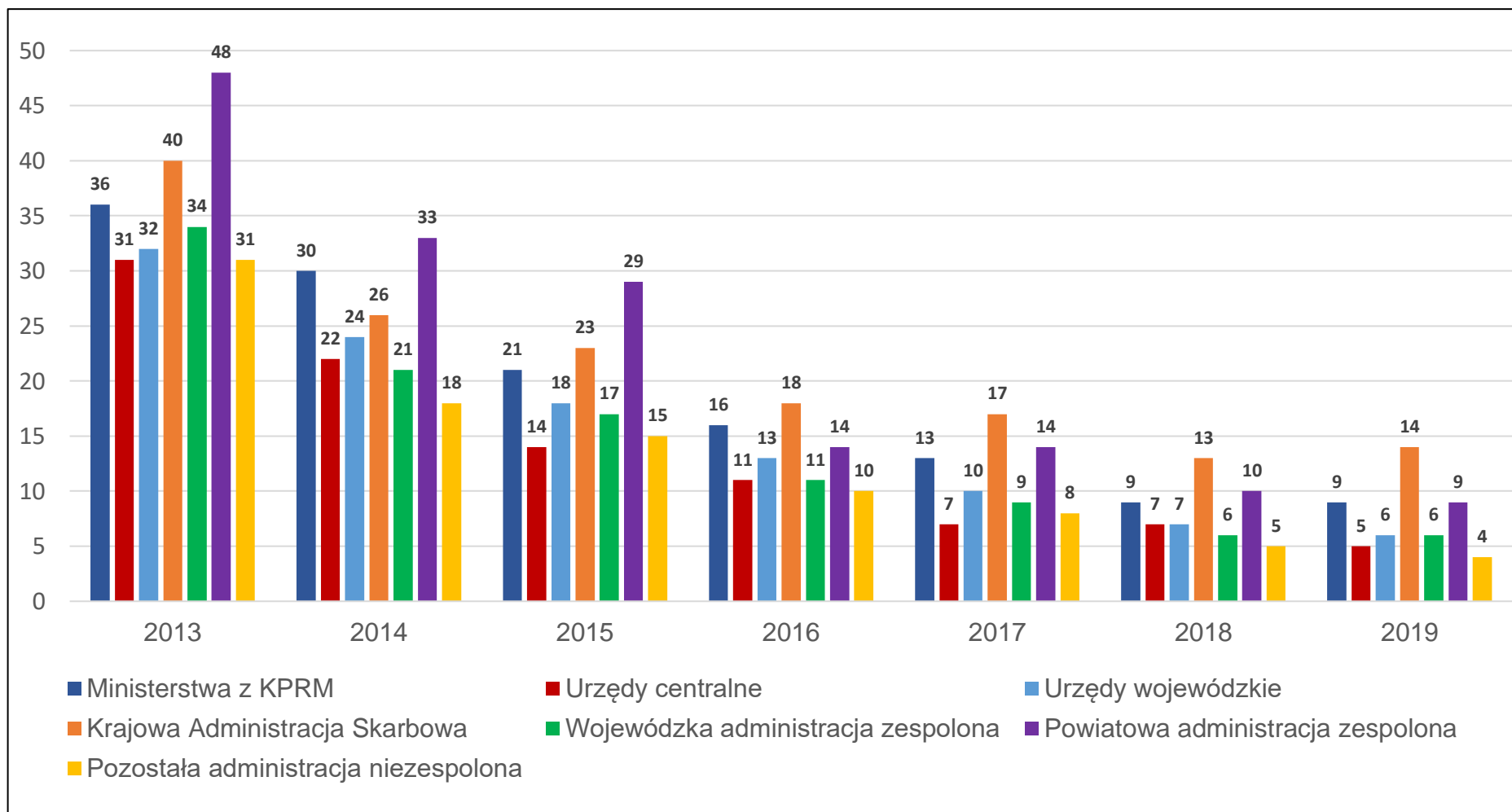
Kolorem czerwonym wyróżniono przeciętne miesięczne wynagrodzenia niższe od przeciętnego wynagrodzenia w gospodarce narodowej.

### 3. Nabory

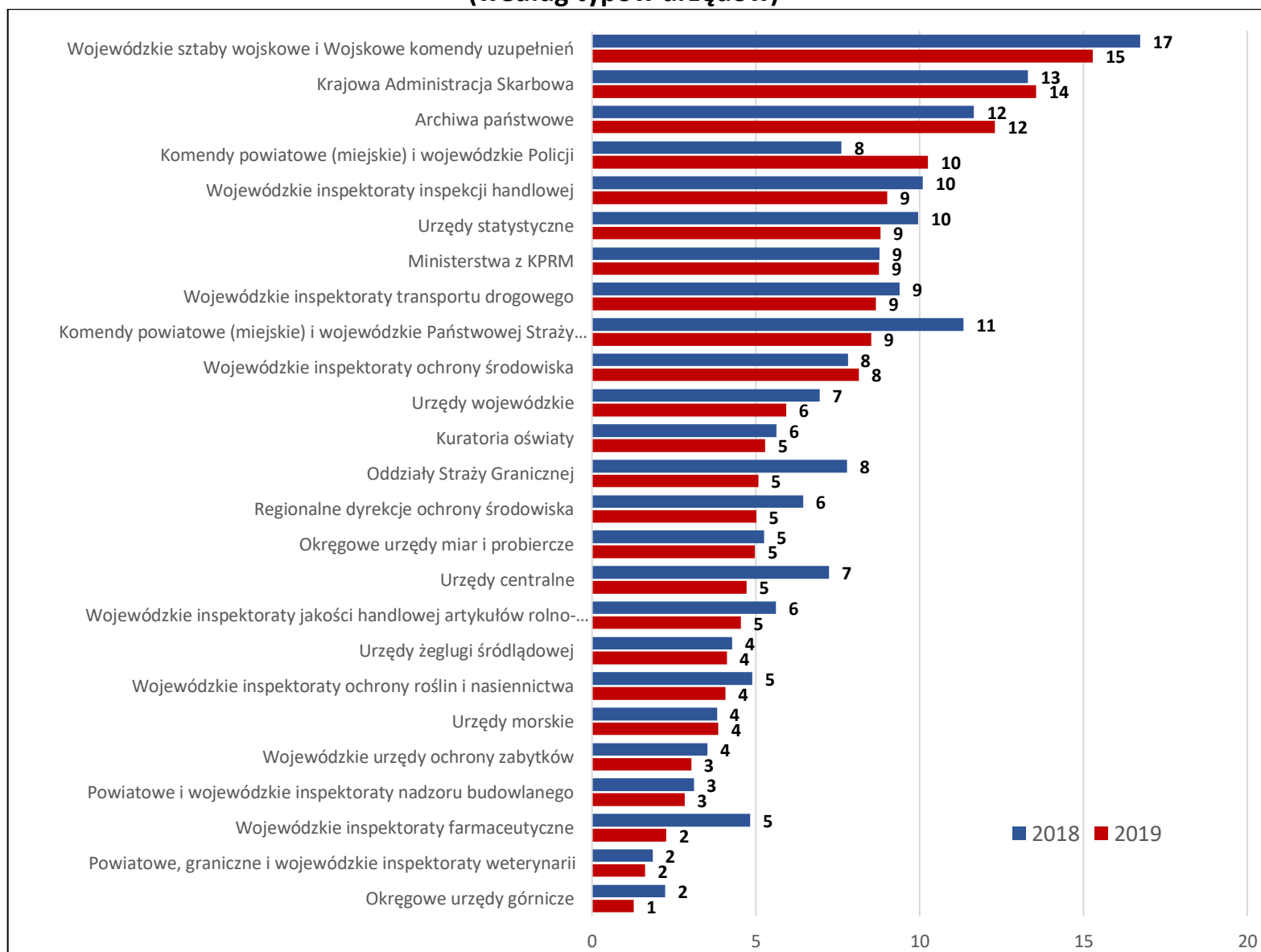
**Wykres 1. Średnia liczba kandydatów w naborach na stanowiska niebędące wyższymi stanowiskami w 2019 r. (według grup urzędów)**



**Wykres 2. Średnia liczba kandydatów w naborach na stanowiska niebędące wyższymi stanowiskami w latach 2013-2019 (według grup urzędów)**

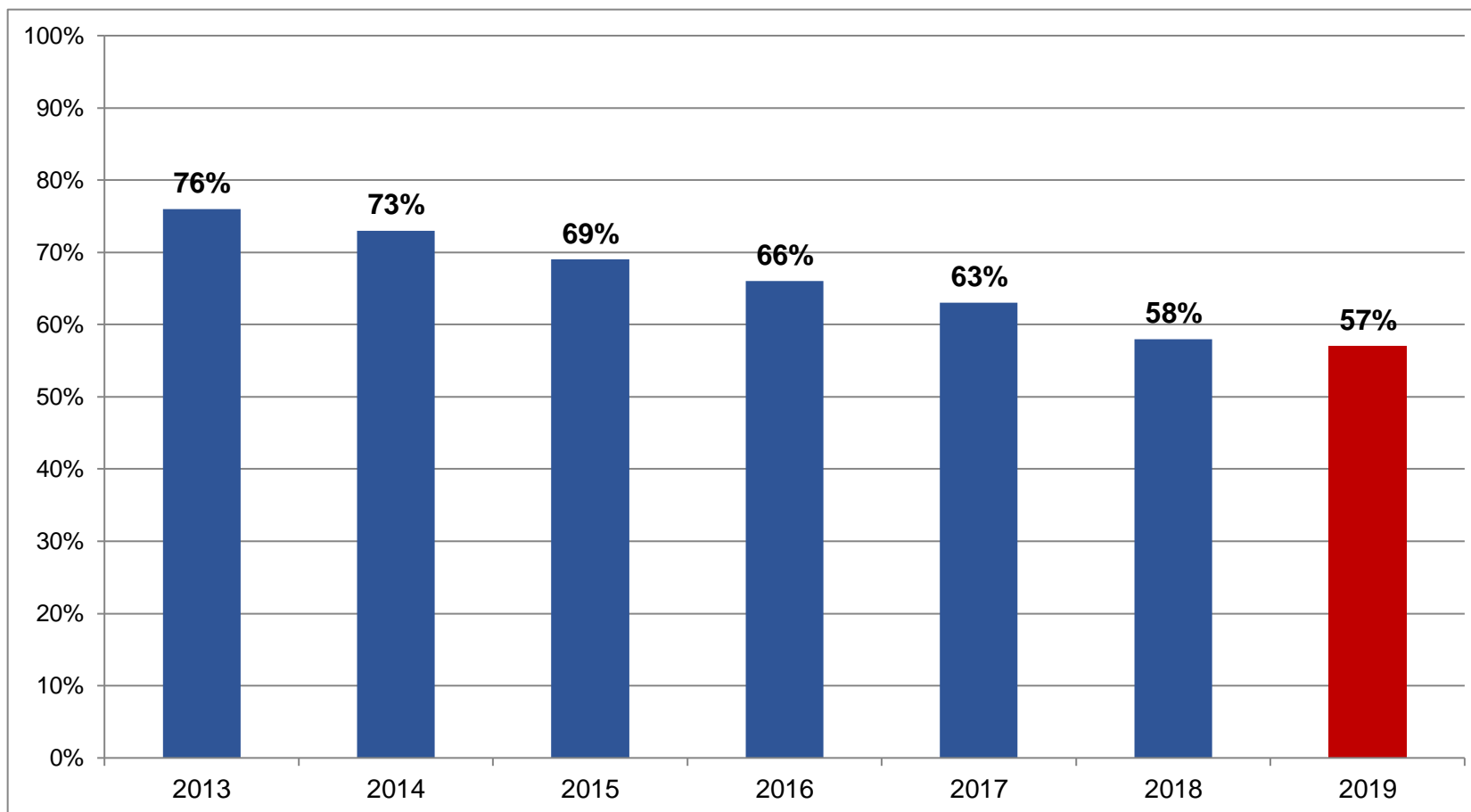


**Wykres 3. Średnia liczba kandydatów w naborach na stanowiska niebędące wyższymi stanowiskami w latach 2018-2019 (według typów urzędów)**





Wykres 4. Odsetek naborów zakończonych obsadzeniem stanowiska w latach 2013-2019



\* Stosunek naborów zakończonych obsadzeniem stanowiska pracy do ogółu przeprowadzonych naborów

## 4. Szkolenia

Tabela 1. Środki na szkolenia członków korpusu służby cywilnej w 2019 r.

Wyszczególnienie	Ustawa budżetowa na 2018 r. (po nowelizacji)	Wykonanie (środki wydatkowane) w 2018 r.	Ustawa budżetowa na 2019 r.	Porównanie (kol.4/kol.2)	Plan na 2019 r. po zmianach	Wykonanie (środki wydatkowane) w 2019 r.	% wykonania planu po zmianach w 2018 r. (kol.7/kol.6)	Porównanie wykonania 2019/2018 (kol.7/kol.3)
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	w tys. zł			2018=100	w tys. zł		w %	2018=100
Szkolenia centralne organizowane przez SSC	500	500	500	100%	500	498	99,7	99,6%
Szkolenia w służbie cywilnej organizowane przez dyrektorów generalnych	52 017	48 593	57 486	111%	64 291	57 893	90,0	119,1%
<b>Ogółem*</b>	<b>52 517</b>	<b>49 093</b>	<b>57 986</b>	<b>110%</b>	<b>64 791</b>	<b>58 391</b>	<b>90,1</b>	<b>118,9%</b>

\* Dane nie uwzględniają środków przeznaczonych przez Krajową Szkołę Skarbowości na szkolenia członków korpusu służby cywilnej w latach 2018 i 2019, wyniosły one odpowiednio 11 240 tys. zł. i 10 003 tys. zł.

## Sprawozdanie Szefa Służby Cywilnej za 2019 rok

**Tabela 2. Wydatki na szkolenia członków korpusu służby cywilnej w podziale na grupy urzędów i tematykę szkoleń (w %)**

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>90</sup>
<b>Ministerstwa z KPRM</b>	26,1%	7,0%	6,2%	9,7%	1,1%	15,8%	0,9%	1,5%	0,8%	30,9%
<b>Urzędy centralne</b>	13,1%	6,9%	4,9%	5,7%	1,1%	11,6%	1,9%	1,9%	2,1%	50,8%
<b>Urzędy wojewódzkie</b>	29,0%	9,8%	5,8%	10,3%	1,3%	8,8%	1,1%	2,0%	1,3%	30,7%
<b>Wojewódzka administracja zespółona</b>	18,8%	9,9%	1,6%	2,9%	1,5%	5,8%	1,5%	1,9%	4,8%	51,2%
<b>Powiatowa administracja zespółona</b>	29,6%	17,2%	0,9%	0,7%	0,9%	1,9%	4,3%	4,8%	10,5%	29,0%
<b>Krajowa Administracja Skarbowa<sup>91</sup></b>	29,6%	5,2%	5,9%	4,4%	2,2%	15,2%	16,2%	0,9%	0,7%	19,8%
<b>Pozostała administracja niezespółona</b>	15,0%	16,3%	1,6%	3,6%	0,9%	5,7%	4,6%	4,5%	3,1%	44,8%
<b>OGÓŁEM</b>	<b>22,8%</b>	<b>7,9%</b>	<b>5,0%</b>	<b>6,5%</b>	<b>1,4%</b>	<b>12,5%</b>	<b>4,8%</b>	<b>1,8%</b>	<b>1,7%</b>	<b>35,3%</b>

<sup>90</sup> Kategoria „inne” zawiera szkolenia nieprzyporządkowane do pozostałych kategorii, w tym szkolenia charakterystyczne dla danych typów urzędów.

<sup>91</sup> W przypadku Krajowej Administracji Skarbowej dane uwzględniają środki przeznaczone w 2019 r. przez Krajową Szkołę Skarbowości na szkolenia członków korpusu służby cywilnej.

## Sprawozdanie Szefa Służby Cywilnej za 2019 rok

**Tabela 3. 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>92</sup>	RAZEM
<b>Ministerstwa z KPRM</b>	7 086	2 007	1 730	3 882	4 974	7 169	1 025	5 412	3 134	7 128	43 547
<b>Urzędy centralne</b>	5 026	1 296	1 199	1 725	3 244	2 396	1 118	4 216	4 071	11 760	36 051
<b>Urzędy wojewódzkie</b>	3 010	963	583	2 017	3 389	1 685	1 057	3 589	2 291	3 844	22 428
<b>Wojewódzka administracja zespolona</b>	4 881	1 093	384	1 730	3 225	1 755	929	4 928	4 599	14 764	38 288
<b>Powiatowa administracja zespolona</b>	1 367	221	14	192	810	326	317	2 143	2 107	1 731	9 228
<b>Pozostała administracja niezespolona</b>	4 169	1 736	371	1 062	3 508	3 232	869	5 060	5 233	17 607	42 847
<b>Krajowa Administracja Skarbowa<sup>93</sup></b>	36 554	12 653	3 421	12 368	71 176	54 911	7 458	16 121	18 128	13 256	246 046
<b>OGÓŁEM</b>	<b>62 093</b>	<b>19 969</b>	<b>7 702</b>	<b>22 976</b>	<b>90 326</b>	<b>71 474</b>	<b>12 773</b>	<b>41 469</b>	<b>39 563</b>	<b>70 090</b>	<b>438 435</b>

\* W przypadku Krajowej Administracji Skarbowej dane uwzględniają liczbę członków korpusu służby cywilnej przeszkolonych w 2019 r. przez Krajową Szkołę Skarbowości.

<sup>92</sup> Kategoria „inne” zawiera szkolenia nie przyporządkowane do pozostałych kategorii, w tym szkolenia charakterystyczne dla danych typów urzędów.

<sup>93</sup> W przypadku Krajowej Administracji Skarbowej dane uwzględniają środki przeznaczone w 2019 r. przez Krajową Szkołę Skarbowości na szkolenia członków korpusu służby cywilnej.

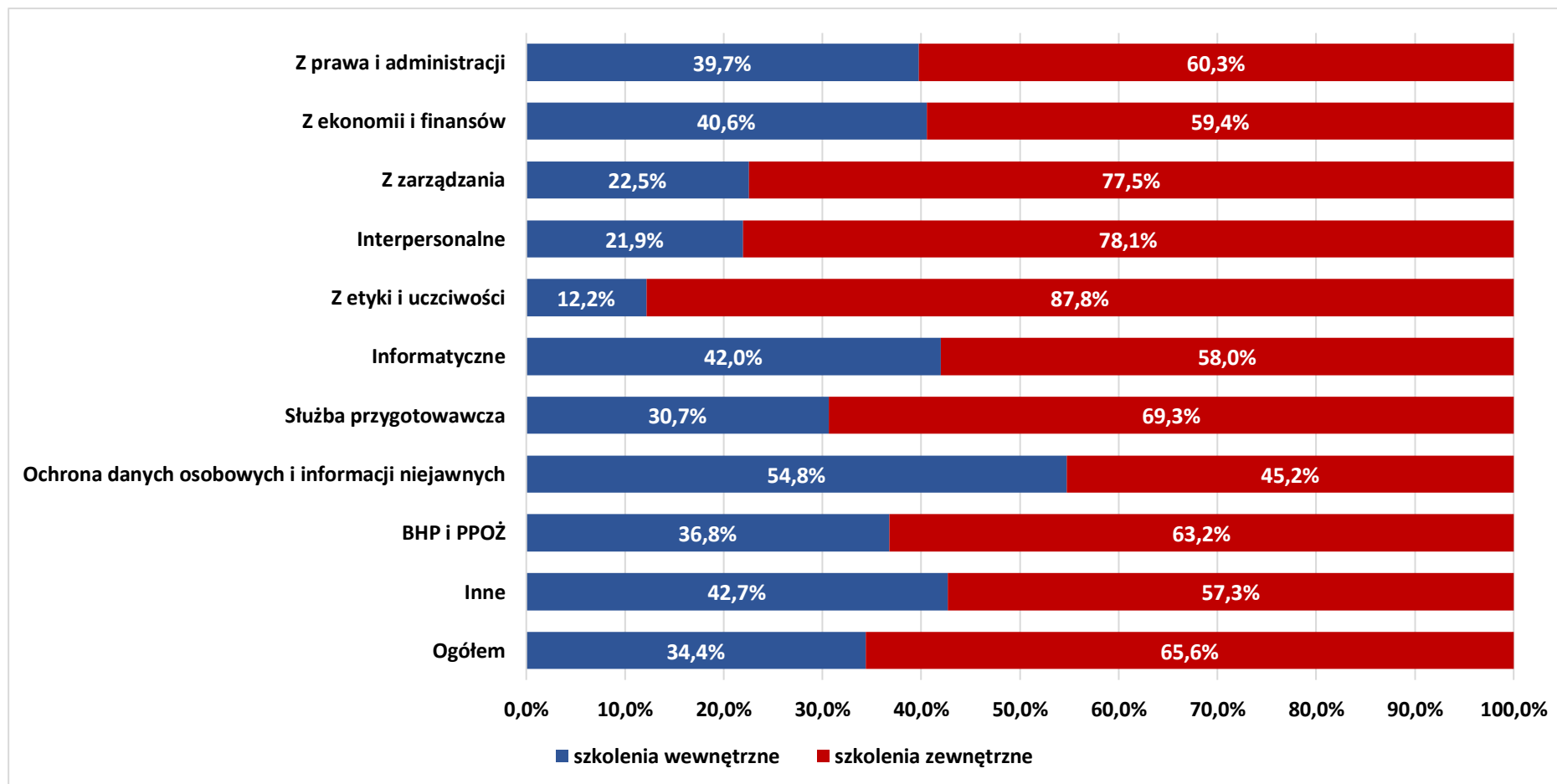
## Sprawozdanie Szefa Służby Cywilnej za 2019 rok

**Tabela 4. Liczba uczestników szkoleń i przeszkolonych osób w poszczególnych kategoriach urzędów, w podziale na wyższe stanowiska w służbie cywilnej i stanowiska niebędące wyższymi stanowiskami w służbie cywilnej**

Kategoria urzędu	Wyższe stanowiska w służbie cywilnej		Stanowiska niebędące wyższymi stanowiskami w służbie cywilnej	
	Liczba uczestników szkoleń	Liczba przeszkolonych osób	Liczba uczestników szkoleń	Liczba przeszkolonych osób
<b>Ministerstwa z KPRM</b>	3 350	885	40 197	11 926
<b>Urzędy centralne</b>	1 997	421	34 054	11 391
<b>Urzędy wojewódzkie</b>	962	297	21 466	7 358
<b>Wojewódzka administracja zespolona</b>	102	32	38 186	13 008
<b>Powiatowa administracja zespolona</b>	71	51	9 157	5 313
<b>Pozostała administracja niezespolona</b>	1 734	408	41 113	12 149
<b>Krajowa Administracja Skarbowa<sup>94</sup></b>	5 766	1 355	240 280	62 609
<b>OGÓŁEM</b>	<b>13 982</b>	<b>3 449</b>	<b>424 453</b>	<b>123 754</b>

<sup>94</sup> W przypadku Krajowej Administracji Skarbowej dane uwzględniają liczbę członków korpusu służby cywilnej przeszkolonych w 2019 r. przez Krajową Szkołę Skarbowości.

Wykres 1. Udział szkoleń wewnętrznych i zewnętrznych według tematyki (w %)



## 5. Oceny pracownicze

Tabela 1. Pierwsza ocena w służbie cywilnej w 2019 r.

Kategoria urzędu	Liczba osób, z którymi w 2019 r. podpisano umowy na czas określony zgodnie z art. 35 ust. 3 ustawy o służbie cywilnej	Liczba przyznanych ocen		
		ogółem	pozytywnych	negatywnych
Ministerstwa z KPRM	797	727	709	18
Urzędy centralne	1 168	962	938	24
Urzędy wojewódzkie	1 030	1 037	1 010	27
Krajowa Administracja Skarbowa	2 372	2 758	2 720	38
Wojewódzka administracja zespolona	1 580	916	892	24
Powiatowa administracja zespolona	787	558	548	10
Pozostała administracja niezespolona	1 277	941	927	14
<b>OGÓŁEM</b>	<b>9 011</b>	<b>7 899</b>	<b>7 744</b>	<b>155</b>

Tabela 2. Oceny okresowe w 2019 r.

Kategoria urzędów	Liczba osób, którym sporządzono oceny okresowe			Liczba osób, którym sporządzono negatywne oceny okresowe		Liczba urzędników służby cywilnej, którym przyznano drugą kolejną negatywną ocenę okresową
	ogółem	pozytywne	negatywne	pracownicy służby cywilnej	urzędnicy służby cywilnej	
Ministerstwa z KPRM	5 846	5 821	25	18	7	0
Urzędy centralne	4 842	4 830	12	12	0	0
Urzędy wojewódzkie	3 149	3 142	7	6	1	0
Krajowa Administracja Skarbowa	29 136	29 050	86	83	3	1
Wojewódzka administracja zespolona	7 448	7 422	26	26	0	0
Powiatowa administracja zespolona	4 386	4 350	36	36	0	0
Pozostała administracja niezespolona	7 662	7 640	22	21	1	0
<b>OGÓŁEM</b>	<b>62 469</b>	<b>62255</b>	<b>214</b>	<b>202</b>	<b>12</b>	<b>1</b>



Tabela 3. Oceny okresowe według poszczególnych poziomów w 2019 r.

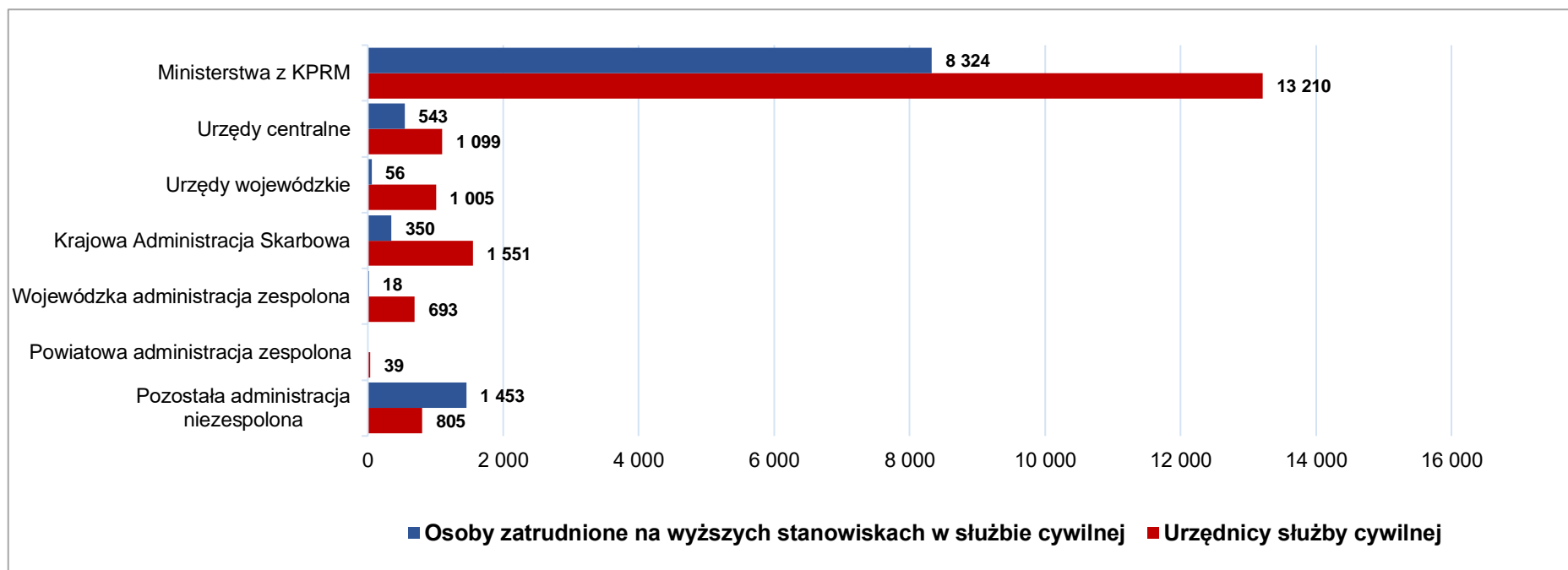
Kategoria urzędów	Ogółem	Liczba ocen okresowych sporządzonych na poszczególnych poziomach				
		znacznie powyżej oczekiwań	powyżej oczekiwań	na poziomie oczekiwań	poniżej oczekiwań	znacznie poniżej oczekiwań
Ministerstwa z KPRM	5 846	1 120	3 455	1 247	24	0
Urzędy centralne	4 842	307	2 267	2 256	12	0
Urzędy wojewódzkie	3 149	341	1 645	1 155	8	0
Krajowa Administracja Skarbowa	29 136	466	11 437	17 150	81	2
Wojewódzka administracja zespolona	7 448	590	3 056	3 768	31	3
Powiatowa administracja zespolona	4 386	210	1 462	2 704	10	0
Pozostała administracja niezespolona	7 662	430	3 121	4 088	21	2
<b>OGÓŁEM</b>	<b>62 469</b>	<b>3 464</b>	<b>26 443</b>	<b>32 368</b>	<b>187</b>	<b>7</b>

Tabela 4. Sprzeciwy od ocen okresowych w 2019 r.

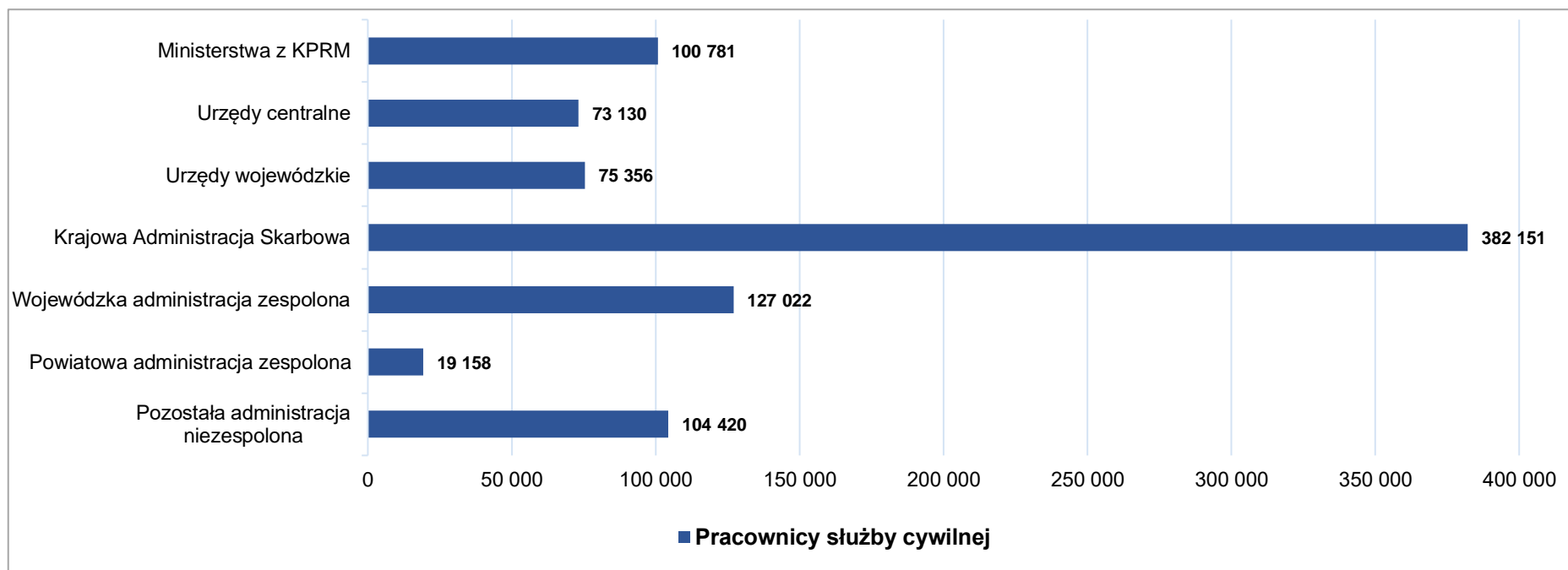
Kategoria urzędów	Liczba sprzeciwów od oceny okresowej				Liczba odwołań do sądu pracy w sprawach dotyczących ocen okresowych
	Ogółem	w tym liczba uwzględnionych sprzeciwów od oceny okresowej	w tym liczba nieuwzględnionych sprzeciwów od oceny okresowej	w tym liczba nierozpatrzonych sprzeciwów od oceny okresowej	
Ministerstwa z KPRM	27	8	19	0	3
Urzędy centralne	9	4	5	0	4
Urzędy wojewódzkie	8	2	6	0	0
Krajowa Administracja Skarbowa	66	18	47	1	4
Wojewódzka administracja zespolona	15	6	9	0	3
Powiatowa administracja zespolona	3	2	1	0	0
Pozostała administracja niezespolona	11	3	8	0	1
<b>OGÓŁEM</b>	<b>139</b>	<b>43</b>	<b>95</b>	<b>1</b>	<b>15</b>

6. Czas pracy

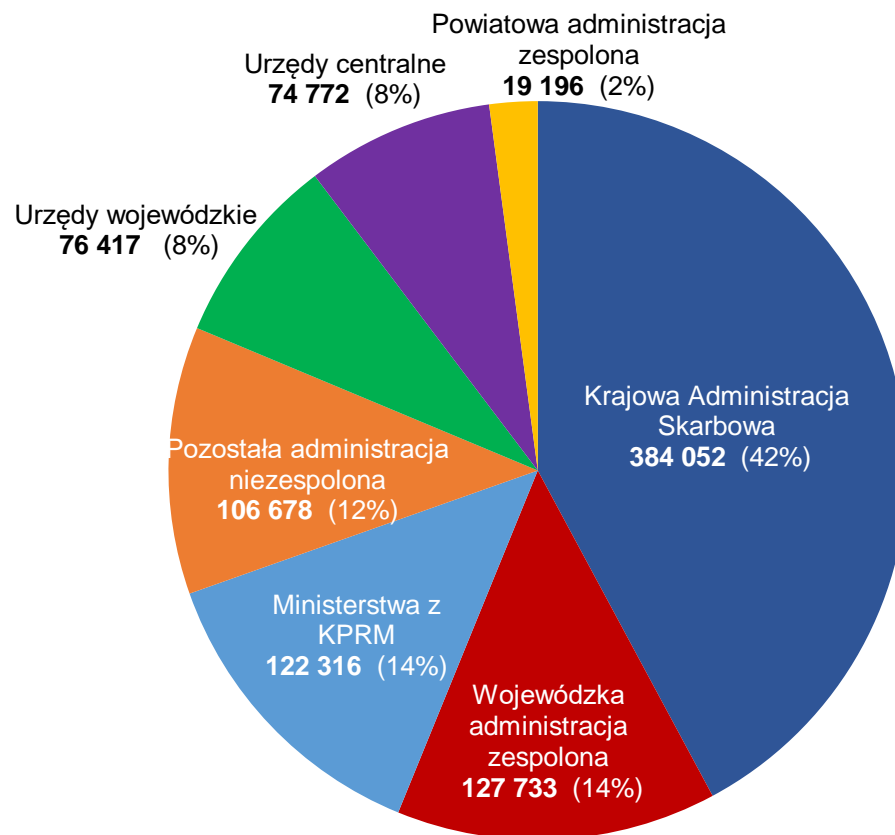
**Wykres 1a. Liczba godzin nadliczbowych według statusu członka korpusu służby cywilnej – osoby zatrudnione na wyższych stanowiskach w służbie cywilnej i urzędnicy służby cywilnej**



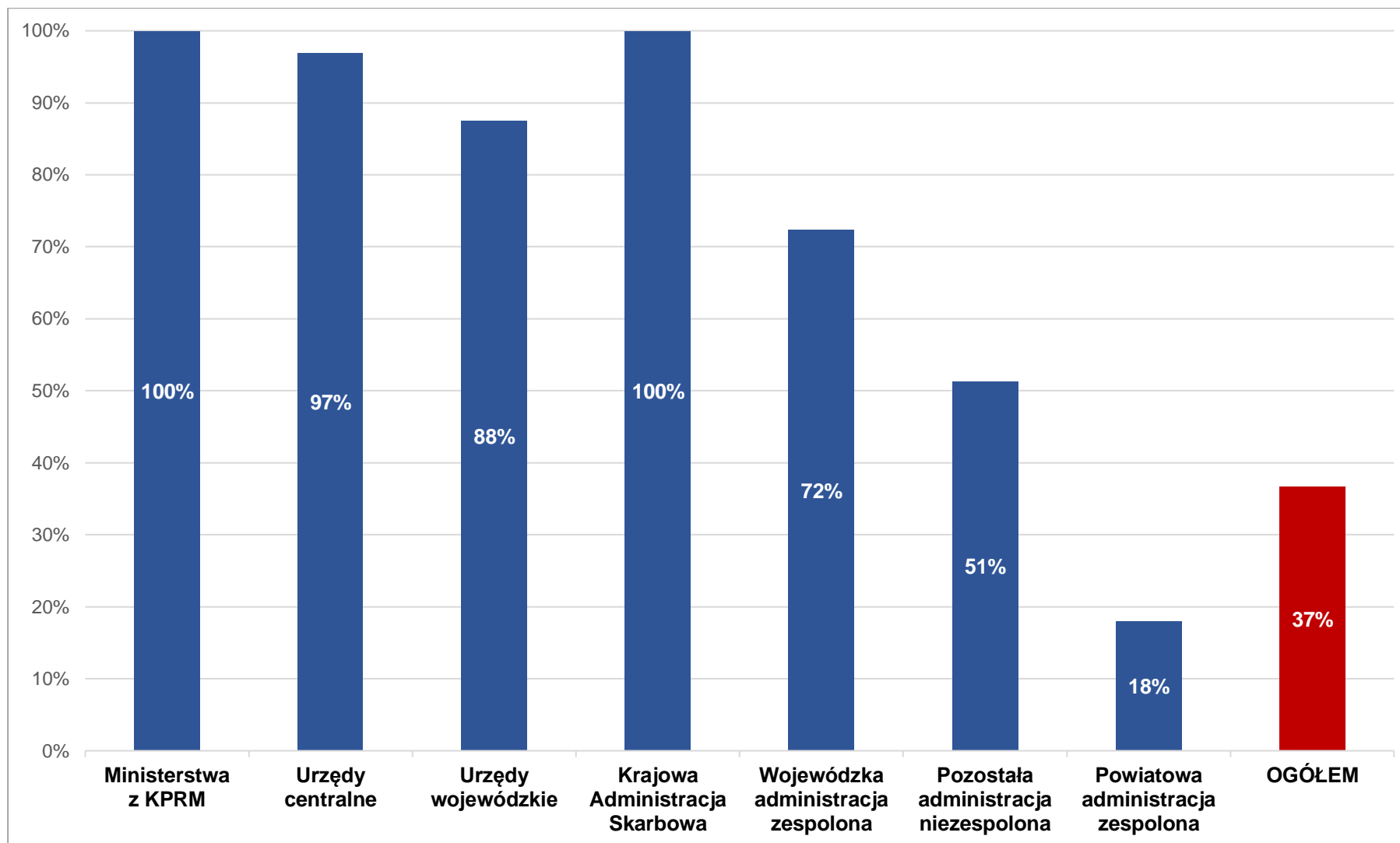
**Wykres 1b. Liczba godzin nadliczbowych według statusu członka korpusu służby cywilnej – pracownicy służby cywilnej**



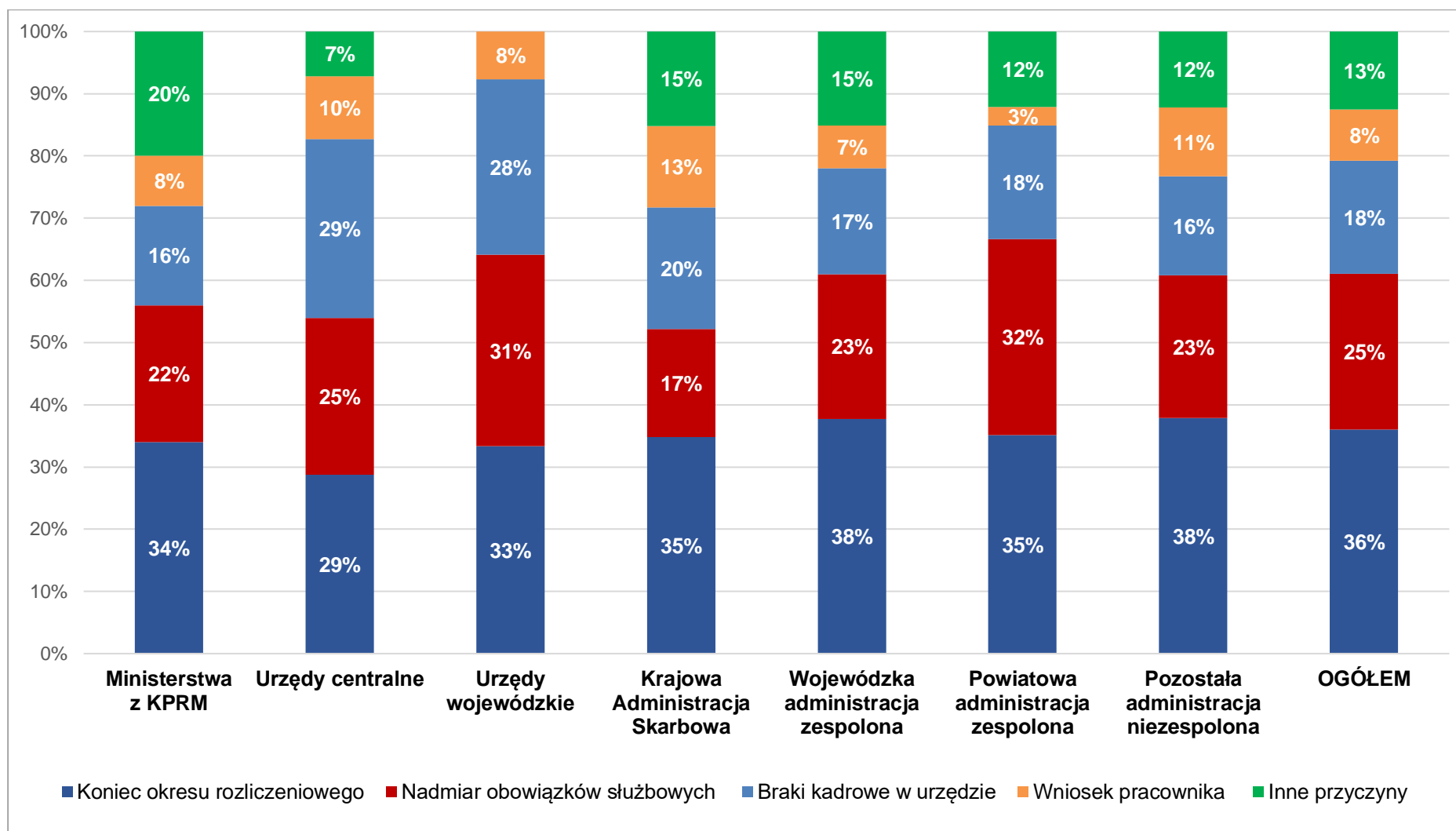
**Wykres 2. Godziny nadliczbowe wypracowane przez poszczególne grupy urzędów**



Wykres 3. Odsetek urzędów, które wypracowały godziny nadliczbowe, według grup urzędów



Wykres 4. Przyczyny nierozliczenia godzin nadliczbowych



## 7. Odpowiedzialność dyscyplinarna

Tabela 1. Liczba wszczętych i umorzonych postępowań wyjaśniających i dyscyplinarnych w służbie cywilnej w 2019 r.

Grupy urzędów	Wszczęte postępowania wyjaśniające		Umorzone postępowania wyjaśniające		Wszczęte postępowania dyscyplinarne	
	ogółem	dynamika względem 2018 r.	ogółem	dynamika względem 2018 r.	ogółem	dynamika względem 2018 r.
Ministerstwa z KPRM	49	+26%	18	- 10%	25	+ 79%
Urzędy centralne	28	- 18%	13	+ 8%	13	- 28%
Urzędy wojewódzkie	16	- 16%	7	+ 17%	9	+ 50%
Krajowa Administracja Skarbowa	109	- 20%	37	- 37 %	70	- 3%
Wojewódzka administracja zespolona	60	- 23%	40	+ 38%	20	- 20%
Powiatowa administracja zespolona	67	+ 24%	31	- 6%	17	+ 113%
Pozostała administracja niezespolona	27	b.z.	9	b.z.	13	b.z.
<b>OGÓŁEM</b>	<b>356</b>	<b>- 8%</b>	<b>155</b>	<b>- 8%</b>	<b>167</b>	<b>+ 7%</b>



8. Etyka

**Wykres 1. Liczba pracowników zajmujących wyższe stanowisko w służbie cywilnej, przeszkolonych z zakresu etyki i przeciwdziałania konfliktowi interesów**

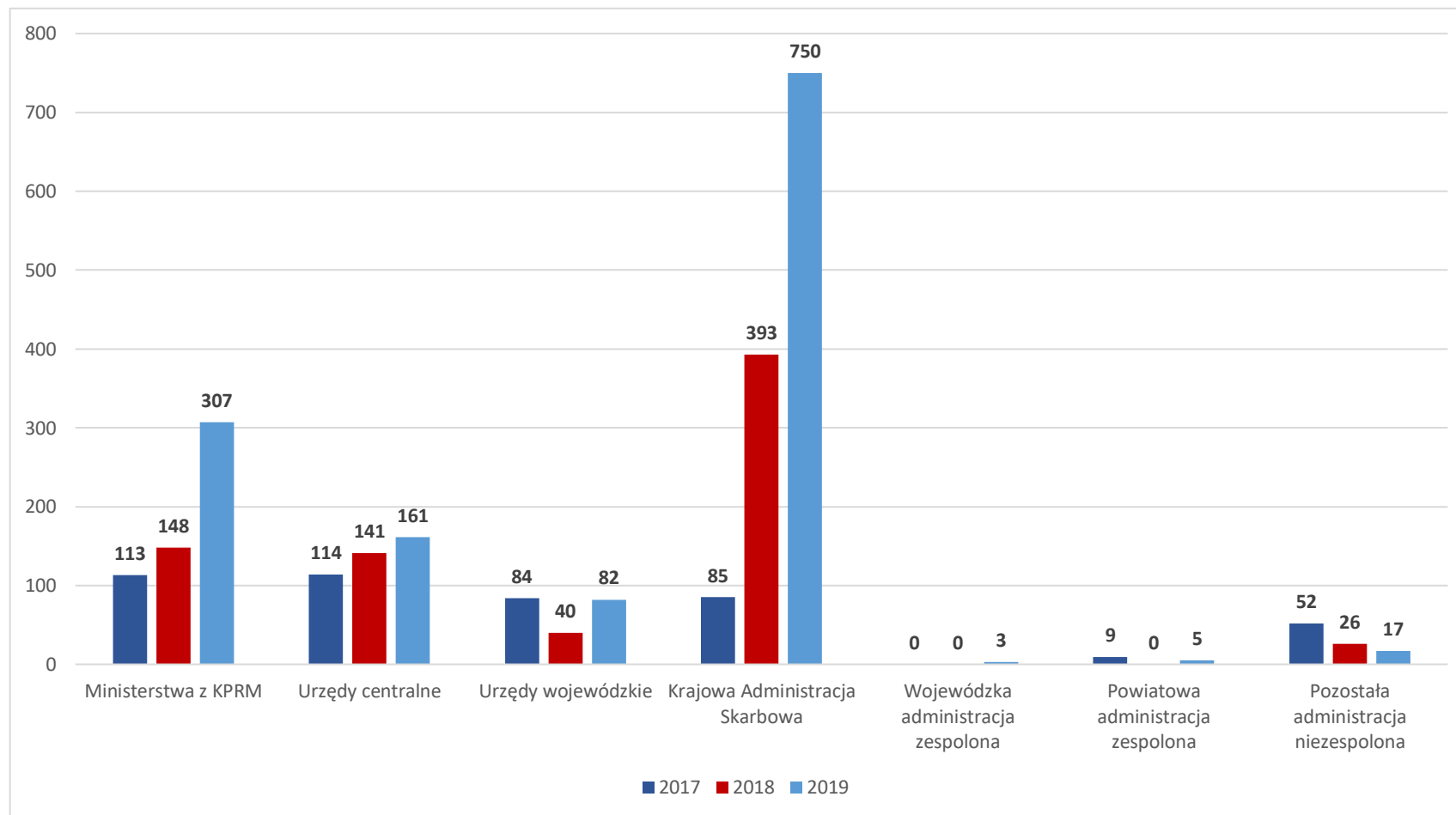


Tabela 1. Informacja na temat szkoleń z zakresu etyki w służbie cywilnej

Grupy urzędów	Liczba urzędów, w których uwzględniono szkolenie z zakresu etyki w ramach programu służby przygotowawczej		Liczba urzędów, w których zapewniono pracownikom szkolenia z zakresu etyki i przeciwdziałania konfliktowi interesów		Liczba wszystkich osób przeszkolonych z zakresu etyki i przeciwdziałania konfliktowi interesów			
	ogółem	dynamika względem 2018 r.	ogółem	dynamika względem 2018 r.	ogółem	dynamika względem 2018r.	W tym: w ramach szkoleń stacjonarnych	
							ogółem	dynamika względem 2018 r.
Ministerstwa z KPRM	19	+6%	20	+11%	4157	+253%	2164	+121%
Urzędy centralne	30	+3%	29	+12%	3453	-45%	1063	+13%
Urzędy wojewódzkie	16	0%	16	0%	3669	+101%	2541	+62%
Krajowa Administracja Skarbowa	16	0%	135	+13%	40185	+136%	2200	-68%
Wojewódzka administracja zespolona	135	+13%	326	+18%	3337	+66%	2562	+50%
Powiatowa administracja zespolona	326	+18%	237	-1%	1163	+21%	999	+7%
Pozostała administracja niezespolona	237	-1%	779	+9%	3453	+18%	2230	-12%
<b>OGÓŁEM</b>	<b>779</b>	<b>+9%</b>	<b>452</b>	<b>+25%</b>	<b>59417</b>	<b>+87%</b>	<b>13759</b>	<b>-12%</b>

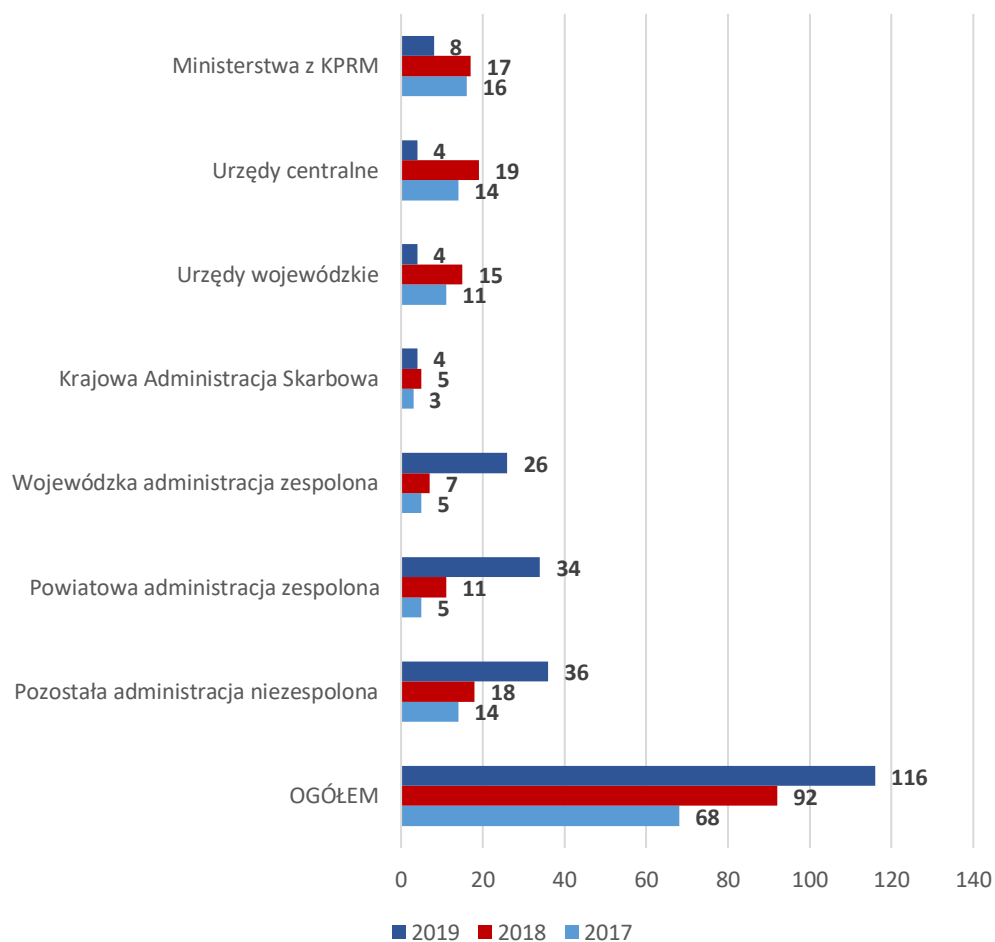
Tabela 2. Doradca ds. etyki i inne mechanizmy wsparcia pracowników w rozumieniu i przestrzeganiu zasad

Grupy urzędów	Liczba urzędów, w których				
	powołano doradcę ds. etyki/ zespół doradców				zapewniono inny/alternatywny mechanizm konsultacji <sup>95</sup>
	ogółem	dynamika względem 2018 r.	ogółem	dynamika względem 2018 r.	ogółem
Ministerstwa z KPRM	17	+ 6%	17	0%	7
Urzędy centralne	19	+ 36%	24	+26%	6
Urzędy wojewódzkie	15	+36%	15	0%	3
Krajowa Administracja Skarbowa	5	+67%	7	+40%	3
Wojewódzka administracja zespolona	7	+40%	18	+157%	20
Powiatowa administracja zespolona	11	+120%	32	+191%	28
Pozostała administracja niezespolona	18	+29%	15	-17%	24
<b>OGÓŁEM</b>	<b>92</b>	<b>+35%</b>	<b>128</b>	<b>+39%</b>	<b>91</b>

<sup>95</sup> Np. powołanie zespołu ds. równego traktowania, powołanie koordynatora ds. etyki czy powołanie instytucji męża zaufania pracowników.

Wykres 2. Samoocena kultury uczciwości w urzędach zatrudniających członków korpusu

**Liczba urzędów, które przeprowadziły anonimową samoocenę kultury uczciwości**



**Najczęściej pytano o:**

- 1) znajomość i przestrzeganie zasad i reguł postępowania
- 2) występowanie w organizacji niewłaściwych zjawisk
- 3) etyczne przywództwo (przykład z góry)
- 4) polityki organizacyjnej dotyczącej uczciwości, w tym odzwierciedlenie znaczenia etyki w polityce kadrowej urzędu (np. ocenach okresowych, awansach itp.)
- 5) reagowanie na niewłaściwe/ etycznie wątpliwe zjawiska

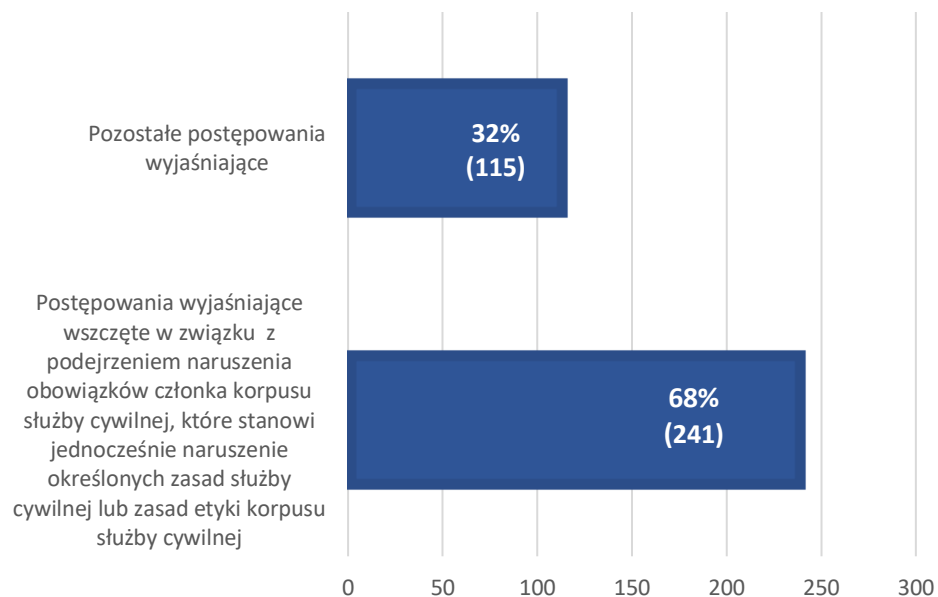


**Na skutek analizy wyników samooceny m.in.:**

- 1) organizowano szkolenia z zakresu etyki
- 2) dostrzeżono zagrożenie wypalenia zawodowego wśród pracowników i zorganizowano szkolenia z przeciwdziałania temu zjawisku
- 3) zorganizowano warsztaty psychoedukacyjne
- 4) przypomniano zasady procedury antymobbingowej w urzędzie

**Wykres 3. Naruszanie zasad służby cywilnej i zasad etyki a działania dyscyplinujące w służbie cywilnej**

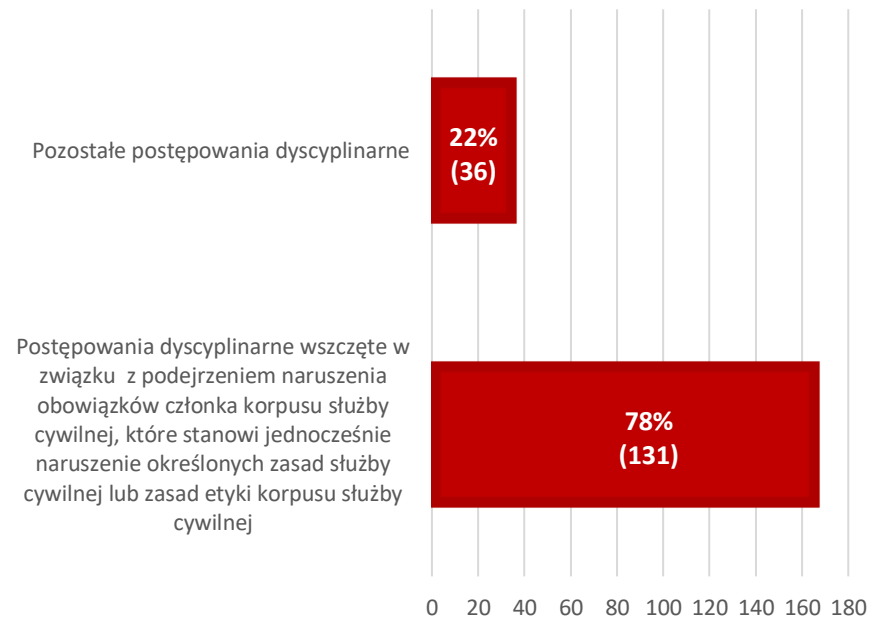
**LICZBA POSTĘPOWAŃ WYJAŚNIAJĄCYCH  
WSZCZĘTYCH W 2019 R. (RAZEM: 356)**



**3 najczęściej wskazywane zasady:**

- Zasada rzetelności (104)
- Zasada legalizmu, praworządności i pogłębiania zaufania obywateli do organów administracji publicznej (72)
- Zasada godnego zachowania (59)

**LICZBA POSTĘPOWAŃ DYSCYPLINARNYCH  
WSZCZĘTYCH W 2019 R. (RAZEM: 167)**



**3 najczęściej wskazywane zasady:**

- Zasada rzetelności (61)
- Zasada legalizmu, praworządności i pogłębiania zaufania obywateli do organów administracji publicznej (43)
- Zasada godnego zachowania (29)