

SPRAWOZDANIE SZEFA SŁUŻBY CYWILNEJ

o stanie służby cywilnej i o realizacji zadań tej służby w 2024 r.



Kancelaria Prezesa
Rady Ministrów

marzec 2025 r.

Od szefowej służby cywilnej

Szanowni Państwo!

Minął rok od kiedy Prezes Rady Ministrów powierzył mi prowadzenie spraw polskiej służby cywilnej. Wyzaczyłam sobie wówczas kilka priorytetów:

- wzmocnienie profesjonalizmu,
- ukierunkowanie jej na służbę obywatelom,
- zwiększanie jej skuteczności i dostępności.



Uznałam też, że trzeba położyć większy nacisk na przestrzeganie konstytucyjnych wartości i zasad służby cywilnej, bowiem to one określają jej miejsce i rolę w państwie.

Prezentowane sprawozdanie pokazuje, na jakim etapie realizacji celów jesteśmy i w jakiej kondycji jest polska służba cywilna. Chcę się z Państwem także podzielić informacjami o planowanych działaniach. W ciągu ostatniego roku rozpoczęliśmy wiele zadań i projektów, sprawnie je realizujemy ze wsparciem dyrektorów i dyrektorek generalnych. Mamy także strategiczne plany na dalsze unowocześnianie i usprawnienie polskiej służby cywilnej.

O profesjonalizmie służby cywilnej decyduje praca zaangażowanych, sprawnie realizujących zadania urzędników i urzędniczek, nowoczesnych zarządzających, wspierających liderów i zespołów, którymi przewodzą. Ci liderzy odpowiedzialni są za budowanie kultury organizacji, środowiska pracy opartego na zaufaniu i otwartości. Dopiero w profesjonalnym i dobrze zarządzanym otoczeniu możliwa jest efektywna praca, sprawne osiąganie celów, kreatywne radzenie sobie z wyzwaniami. A we współczesnym świecie i skomplikowanej sytuacji geopolitycznej wyzwania przed służbą cywilną jest sporo.

Ze względu na szczególne znaczenie kadry menadżerskiej, w przygotowanej nowelizacji ustawy o służbie znajdują się zmiany dotyczące wyższych stanowisk, szczególnie w kontekście wymagań co do wiedzy, doświadczenia, kompetencji kierowniczych, ale i oceny ich pracy. Cieszę się, że pomimo braku ustawowego wymogu, mamy w służbie cywilnej przykłady otwartych naborów na wyższe stanowiska. Taki tryb obsadzania stanowisk menadżerskich w służbie cywilnej – obok awansów wewnętrznych – powinien, moim zdaniem, stać się powszechnym standardem. Dlatego tym dyrektorom generalnym i kierownikom urzędów, którzy stosują zasady konkursowe – bardzo dziękuję! To naprawdę

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

dobra praktyka, z której warto korzystać i co istotne, która wzmacnia również zaufanie do instytucji publicznych.

Kadra zarządzająca w służbie cywilnej to także średni szczebel zarządzania oraz osoby na stanowiskach koordynujących – naczelnicy/czki, kierownicy/czki, koordynatorzy/rki. Mają oni decydujący wpływ na pracę zespołów, którymi kierują. To oni są pierwszymi menagerami, z którymi stykają się i na bieżąco współpracują młodzi ludzie rozpoczynający pracę w administracji – to właśnie średnia kadra zarządzająca wyznacza standardy i daje przykład. Kluczowe na tych stanowiskach są zdolności interpersonalne, cechy przywódcze oraz szczególnie wysokie walory etyczne i obywatelskie. To właśnie członkowie kadry zarządzającej średniego szczebla inspirują, motywują i wspierają swoje zespoły. Nie jest to łatwe zadanie, szczególnie w zespołach wielopokoleniowych. Dlatego tak ważna jest możliwość zapewnienia niezbędnych szkoleń i mądrze zaplanowane ścieżki rozwoju zawodowego.

Polska służba cywilna odczuwa skutki problemu starzenia się społeczeństwa. Zmiany demograficzne zainspirowały nas do działań, które promują zatrudnienie w administracji wśród ludzi młodych. Aby ułatwić aplikowanie do urzędów, opracowaliśmy nowoczesną, cyfrową platformę rekrutacyjną. Wprowadzić nie udało jej się uruchomić w 2024 roku, ale niezbędne prace wdrożeniowe są już na ostatnim etapie. Jestem przekonana, że jej uruchomienie ułatwi i usprawni ubieganie się o pracę w służbie cywilnej. Zresztą generalnie - cyfryzacja służby cywilnej, a również jej kadrowego wymiaru, nie może ograniczać się tylko do uruchomienia nowoczesnej platformy rekrutacyjnej. Chcemy wprowadzać instrumenty cyfrowe jako standardowe, powszechnie stosowane i proste narzędzia wspierania polityki kadrowej. Czerpiemy z doświadczeń i dobrych praktyk sektora prywatnego, który ten powszechny trend wdraża od lat. Dlatego tak ważne jest opracowanie i wdrożenie ogólnokrajowej wizji rozwoju i zarządzania korpusem służby cywilnej. Taka właśnie wizja ujęta jest w projekcie Strategii Zarządzania Zasobami Ludzkimi w Służbie Cywilnej, który opracowałam wraz z zespołem Departamentu Służby Cywilnej, ekspertami zewnętrznymi oraz przedstawicielami środowisk urzędniczych, a także strony społecznej. Dokument, po przyjęciu przez Radę Ministrów, określi podstawowe zasady polityki kadrowej w korpusie służby cywilnej w długookresowej, wieloletniej perspektywie.

Jednym z aspektów profesjonalizacji służby cywilnej jest odsetek mianowanych urzędników służby cywilnej w skali całego korpusu. Od wielu lat jest on zdecydowanie zbyt niski. Dlatego dużą wagę przykładam do działań, które promują postępowanie kwalifikacyjne jako drogę do uzyskania mianowania. Przeanalizowałam również samą formę egzaminu. Wspólnie z kierownictwem Krajowej Szkoły Administracji Publicznej zamierzamy zmienić ją, aby

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

w większym stopniu premiować umiejętności krytycznego myślenia, analizy i syntezy informacji, kreatywnego rozwiązywania problemów, a nie tylko pamięciowego opanowania wiedzy, która jest powszechnie dostępna w razie potrzeby. Mam nadzieję, że postulowane przeze mnie zmiany już niedługo znajdą wyraz w nowym kształcie postępowania kwalifikacyjnego w służbie cywilnej.

Członkinie i członkowie korpusu służby cywilnej – niezależnie od specyfiki swojej pracy, a raczej służby publicznej – funkcjonują także jako uczestnicy rynku pracy. Ich wiedza i kwalifikacje, niejednokrotnie rzadkie i zdobyte drogą wielu lat nauki i praktyki zawodowej, powinny być adekwatnie wynagradzane. Uważam, że powinniśmy zasadniczo zmienić system wynagrodzeń w służbie cywilnej. Potrzebne są dzisiaj takie rozwiązania, które z jednej strony zwiększą konkurencyjność wobec podmiotów zewnętrznych, z drugiej zaś – będą motywować członkinie i członków korpusu do jak najlepszej pracy i rozwoju kwalifikacji zawodowych. Musimy dążyć do wzrostu płac najniższych, ale też zapobiegać nadmiernemu spłaszczeniu wynagrodzeń oraz różnicom pomiędzy stanowiskami w podobnym typie urzędów. Wiem, że takich zmian nie da się wprowadzić z dnia na dzień, szczególnie w sytuacji obiektywnych ograniczeń budżetowych, ale prace nad ich opracowaniem już rozpoczęliśmy.

Profesjonalizm, zwinność, komunikacja, dobrostan pracowniczy oraz dostępność - to słowa klucze, które wspierają budowę efektywnych urzędów, a tym samym sprawną administrację w służbie obywatelom i obywatelkom. Co ważne, to właśnie te cechy mogą pomóc również w burzeniu silosowości i wewnętrznych barier, zarówno w urzędach, jak i całej administracji rządowej.

Zwiększanie skuteczności i dostępności administracji wiąże się z potrzebą ciągłego dialogu, wsłuchiwania się w potrzeby i kontaktu z klientami, którymi są dla nas obywatele i obywatelki. Dlatego wzmocniliśmy i rozbudowaliśmy komunikację pomiędzy służbą cywilną a jej instytucjonalnym i społecznym otoczeniem. W 2024 roku zainicjowaliśmy naszą obecność w mediach społecznościowych, które dla młodego pokolenia odgrywają decydującą rolę jako źródło wiedzy i opinii na temat otaczającego świata. Zwiększyliśmy liczbę publikacji w internetowym Serwisie Służby Cywilnej, wychodząc z założenia, że to tam w pierwszej kolejności powinny pojawiać się informacje na temat służby cywilnej, związanych z nią wydarzeń oraz działalności jej organów.

Służba cywilna jest bez wątpienia jednym z filarów naszego demokratycznego państwa. Ale państwo to funkcjonuje w określonym otoczeniu zewnętrznym. Od kilku lat za naszą wschodnią granicą toczy się brutalna wojna. Ostatnie lata wymusiły istotne zmiany i przewartościowania w myśleniu o bezpieczeństwie Polski. Na nowe zagrożenia muszą być

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

przygotowani wszyscy obywatele i wszystkie instytucje państwa. Dotyczy to również służby cywilnej, która przecież zapewnia ciągłość jego funkcjonowania, bez względu na okoliczności – zarówno wewnętrzne, jak i zewnętrzne, związane z dynamiczną sytuacją międzynarodową. Dzisiaj zapewnienie bezpieczeństwa naszego kraju – we wszystkich jego aspektach – jest sprawą priorytetową. Jestem przekonana, że ten pogląd podzielają wszyscy członkowie i członkinie korpusu służby cywilnej.

Jako szefowa służby cywilnej zachęcam Państwa – o ile oczywiście Wasze obowiązki służbowe i sytuacja osobista na to pozwalają – aby aktywnie włączali się Państwo we wszelkie inicjatywy, które zwiększają odporność Polski na różnego rodzaju zagrożenia, aby zdobywali Państwo umiejętności i kwalifikacje przydatne w sytuacjach kryzysowych. Bądźmy gotowi, żeby w razie potrzeby skutecznie wspierać działania wojska, policji i innych służb mundurowych, a także formacji obrony cywilnej, straży pożarnej czy ratownictwa medycznego. Jako służba cywilna - jesteśmy ważnym podmiotem w strukturach państwa i ponosimy wielką odpowiedzialność za jego niepodległy i bezpieczny byt.

Zachęcam Państwa do lektury *Sprawozdania Szefa Służby Cywilnej o stanie służby cywilnej i o realizacji zadań tej służby w 2024 roku*.



Anita Noskowska-Piątkowska
szefowa służby cywilnej

Spis treści

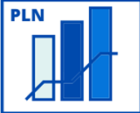
Od szefowej służby cywilnej.....	3
Wykaz skrótów	8
1. Służba cywilna w liczbach	9
2. Podsumowanie działań i priorytetów Szefa Służby Cywilnej w 2024 roku	10
2.1 Podsumowanie zarządcze	10
2.2 Najważniejsze aspekty funkcjonowania służby cywilnej w 2024 roku...	11
3. Cele i zadania na 2025 rok	31
3.1 Cel I: Zatrzymać wartościowych i przyciągnąć nowych pracowników, aby sprawnie realizować zadania państwa.....	31
3.2 Cel II: Efektywnie zarządzać służbą cywilną	33
3.3 Cel III: Promować wśród członków k.s.c. postawy i wartości, które wspierają wypełnienie konstytucyjnej misji służby cywilnej.....	38
4. Stan służby cywilnej w 2024 roku	41
4.1 Zatrudnienie.....	41
4.2 Wynagrodzenia.....	50
4.3 Nabory	56
4.4 Wyższe stanowiska	57
4.5 Godzenie życia zawodowego z prywatnym	58
4.6 Szkolenia i rozwój zawodowy	61
4.7 Oceny pracownicze.....	70
4.8 Czas pracy	72
4.9 Odpowiedzialność dyscyplinarna	74
4.10 Współpraca międzynarodowa.....	76
4.11 Etyka – promocja kultury uczciwości	78
4.12 CAF	81
4.13 Wizerunek, komunikacja i prosty język.....	83
5. Załączniki – służba cywilna w 2024 roku w liczbach.....	86
5.1 Stan realizacji zadań zaplanowanych na 2024 rok.....	86
5.2 Zatrudnienie.....	88
5.3 Wynagrodzenia.....	91
5.4 Nabory	99
5.5 Praca zdalna	102
5.6 Szkolenia.....	103
5.7 Etyka.....	109

Wykaz skrótów

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

1. Służba cywilna w liczbach

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

1 742		URZĘDY
121 559		ZATRUDNIONYCH¹
7 652		URZĘDNIKÓW SŁUŻBY CYWILNEJ²
73 %		KOBIET³
7 600		OSÓB Z NIEPEŁNOSPRAWNOŚCIĄ³
11 337 zł		PRZECIĘTNE WYNAGRODZENIE BRUTTO⁴
12		ŚREDNIA LICZBA KANDYDATÓW W NABORACH⁵

¹ Przeciętne zatrudnienie w 2024 r., w etatach.

² Dane odnoszą się do stanu na 31 grudnia 2024 r., w etatach.

³ Dane odnoszą się do stanu na 31 grudnia 2024 r., w osobach.

⁴ Przeciętne całkowite wynagrodzenie brutto wyliczono, dzieląc sumę wydatków na wszystkie składniki wynagrodzenia przez przeciętne zatrudnienie w etatach, przez 12 miesięcy. Szczegóły przedstawia załącznik 5.3.

⁵ Na stanowiska niebędące wyższymi stanowiskami w służbie cywilnej.

2. Podsumowanie działań i priorytetów Szefa Służby Cywilnej w 2024 roku

2.1 Podsumowanie zarządcze

Podsumowanie analizy stanu służby cywilnej w 2024 roku

- Wzrosło zatrudnienie w korpusie służby cywilnej – głównie w ministerstwach z KPRM, urzędach centralnych, urzędach wojewódzkich. W sumie przybyło 1 967 etatów, co wynika m.in z prezydencji Polski w Radzie UE oraz zadań wprowadzonych ustawą o świadczeniu wspierającym.
- Mediana wieku w służbie cywilnej wyniosła 46 lat.
- Fluktuacja w służbie cywilnej wyniosła 6,4%, co oznacza spadek o 1,5 p. proc. względem poprzedniego roku (7,9%).
- Udział osób z niepełnosprawnościami wyniósł, podobnie jak rok temu, 6,0%. Są to najwyższe wartości, od kiedy je monitorujemy.
- Wzrosła średnia liczba ofert w naborze – do 12 i odsetek naborów zakończonych obsadzeniem stanowiska – do 59%.
- Wzrosła liczba ofert w naborach, w szczególności w grupie ministerstw z KPRM (o blisko 46%) i urzędów wojewódzkich (o blisko 36%). W całej służbie cywilnej wzrost był na poziomie 21%.
- Znacząco wzrosły wynagrodzenia w stosunku do 2023 r., co wynika ze wzrostu kwoty bazowej o 20%.
- Zmalała liczba urzędów, w których pracownicy korzystają z pracy zdalnej, Nieznacznie zaś wzrosła liczba urzędów, które stosują co najmniej 5 pozakodeksowych (nieobowiązkowych) narzędzi work-life balance (WLB).
- Działania szefowej służby cywilnej z zakresu wzmocnienia kultury opartej na wartościach w służbie cywilnej są pozytywnie oceniane przez członków korpusu i przekładają się na zwiększenie aktywności dyrektorów generalnych i kierowników urzędów w tym obszarze⁶.
- Zarządzający urzędami administracji rządowej w Polsce w niewielkim stopniu wykorzystują modele zarządzania jakością⁷.

⁶ Zgodnie z wynikami monitoringu nt. znajomości i przestrzegania zasad służby cywilnej i zasad etyki w korpusie służby cywilnej w 2024 roku. Więcej w Serwisie Służby Cywilnej: <https://www.gov.pl/web/sluzbacywilna/znajomosc-i-przestrzeganie-zasad-w-korpusie---podsumowanie-monitoringu-2024>

⁷ Zgodnie z wynikami II edycji badania poziomu znajomości i zainteresowania CAF w polskiej administracji publicznej z 2024 r., niecałe 32% podmiotów administracji rządowej, które brały udział w badaniu, tj. 210 urzędów, wskazało, że stosowało modele zarządzania jakością, w tym CAF.

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

- W około 70% przypadków urzędy wskazywały, że przed obsadzeniem stanowisk zarządzających badają kompetencje kierownicze rzetelnymi metodami.

Rekomendacje dotyczące dalszych działań i priorytetów na 2025 rok

- Przedłożyć Radzie Ministrów do przyjęcia projekt Strategii Zarządzania Zasobami Ludzkimi.⁸
- Budować i rozwijać kompetencje kierownicze kadry menedżerskiej na każdym szczeblu zarządzania, szczególnie osób, które rozpoczynają swoją karierę na takich stanowiskach.
- Promować kluczową rolę liderów instytucji w służbie cywilnej oraz wspierać ich w zakresie:
 - wzmacniania skuteczności i sprawności służby cywilnej,
 - budowy kultury organizacji opartej na wartościach służby cywilnej i etyki służby cywilnej oraz uważności na drugiego człowieka.
- Działać na rzecz rozwoju członków korpusu służby cywilnej (unowocześnienie mianowania w sc, program dzielenia się wiedzą, program mentoringowy, baza trenerów wewnętrznych).
- Promować skuteczną, dostępną i prostą komunikację.
- Kontynuować działania SSC na rzecz wzrostu wynagrodzeń ze szczególnym uwzględnieniem administracji terenowej oraz kontynuować prace nad propozycją modernizacji systemu wynagrodzeń.
- Promować rozwiązania, które wpływają pozytywnie na równowagę między życiem zawodowym i prywatnym (WLB).
- Rozwijać markę służby cywilnej jako dobrego pracodawcy.
- Wzmacniać rozpoznawalność korpusu służby cywilnej.
- Cyfryzować procesy i narzędzia kadrowe.

2.2 Najważniejsze aspekty funkcjonowania służby cywilnej w 2024 roku

Sytuacja systemowa służby cywilnej

Służba cywilna jest umocowana w konstytucji Polski, zaś opisana w ustawie o służbie cywilnej. W zmieniającym się otoczeniu ważne jest, aby akty prawne odzwierciedlały aktualne cele i zadania służby cywilnej.

- W 2024 r. przedstawiłam projekt nowelizacji ustawy o służbie cywilnej w zakresie obsady wyższych stanowisk. Zgodnie z rekomendacją Zespołu ds. Programowania

⁸ 5 marca 2025 r. projekt strategii przekazałam do Zespołu ds. Programowania Prac Rządu wraz z wnioskiem o wpis do wykazu prac legislacyjnych rządu.

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

Prac Rządu, projekt zostanie poszerzony o zagadnienia, które mają być odpowiedzią na potrzebę usprawnień zarządczych, w tym zwiększenia roli szefa służby cywilnej oraz uproszczenia i cyfryzacji procesów i narzędzi kadrowych. Propozycje mają wyjść naprzeciw m.in. obciążeniom biurokratycznym, np. rekrutacyjnym, co ułatwi pozyskiwanie nowych osób do pracy w służbie cywilnej.

- We współpracy z przedstawicielami urzędów, w których pracują członkowie i członkinie korpusu służby cywilnej, oraz instytucji spoza korpusu⁹, przygotowałam projekt strategii zarządzania zasobami ludzkimi.
 - Nadrzędnym celem opracowanego projektu strategii jest sprawne działanie administracji rządowej, która zapewnia bezpieczne i stabilne funkcjonowanie państwa polskiego dzięki profesjonalnej, neutralnej politycznie kadrze. Służba cywilna musi być nowoczesna i gotowa, by reagować na wyzwania współczesnego świata, odporna na kryzysy, zapewniając bezpieczeństwo, ciągłość i sprawne funkcjonowanie państwa. Powinna być przygotowana na nadchodzące zmiany demograficzne, tak, aby zapewnić zmianę pokoleniową, ale jednocześnie uwzględniać potrzeby członków korpusu – przedstawicieli różnych pokoleń.
 - Cele strategii to:
 - 1) zwiększyć sprawność realizacji zadań państwa, poprawiając funkcjonowanie urzędów zatrudniających członków korpusu służby cywilnej,
 - 2) pozyskiwać i zatrzymywać najlepszych pracowników, poprzez kształtowanie pożądanых postaw, tworzenie im atrakcyjnych warunków pracy i warunków rozwoju zawodowego,
 - 3) zapewnić możliwość bezstronnego, neutralnego politycznie działania, poprzez wprowadzenie skutecznych rozwiązań kadrowych, narzędzi cyfrowych, a także zwiększyć wpływ Szefa Służby Cywilnej na proces zarządzania zasobami ludzkimi służby cywilnej.

Projekt strategii określa kluczowy rezultat jakim jest stabilne i bezpieczne działanie państwa prawa. Wskazuje 8 strategicznych kierunków działań podmiotów zaangażowanych w realizację strategii:

- 1) Sprawność, postawy i etyka.
- 2) Kadra kierownicza służby cywilnej.

⁹ Obowiązek przygotowania i przedstawienia Radzie Ministrów przez Szefa Służby Cywilnej projektu strategii zarządzania zasobami ludzkimi w służbie cywilnej wynika z ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o służbie cywilnej. Rada Ministrów przyjmuje strategię w drodze uchwały (art. 15 ust. 3 ustawy).

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

- 3) Rola szefa służby cywilnej.
- 4) Rozwój zawodowy w służbie cywilnej.
- 5) Otoczenie bliższe służby cywilnej.
- 6) Komunikacja i wizerunek służby cywilnej.
- 7) Cyfryzacja.
- 8) Adekwatne do potrzeb, realizowanych zadań, możliwości budżetu i rynku pracy rozwiązania kadrowe i płacowe.

Korpus służby cywilnej

Korpus służby cywilnej w 2024 r. to 121 559 (przeciętne zatrudnienie w etatach) członków i członkiń k.s.c. zatrudnionych w 1742 urzędach. Podobnie jak cały rynek pracy, k.s.c. musi stawić czoła zmianom demograficznym. Konkuruje o pracowników z rynkiem prywatnym, oferując swoim pracownikom ważne i ciekawe zadania. Często nie może jednak konkurować ofertą wynagrodzeń. Specyficzne dla służby cywilnej rozwiązania w zakresie awansu zawodowego lub szkoleń określają jego odmienność – i jednocześnie wyjątkowość – od innych pracodawców w Polsce.

Wybrane dane demograficzne ¹⁰

- Udział zatrudnienia osób młodych (do 29. roku życia) w służbie cywilnej spadł w ostatnim roku i jest znacznie niższy niż na rynku pracy (6% wobec 14,8%).
- Mediana wieku członków korpusu służby cywilnej wynosi 46 lat.
- Mediana wieku kobiet to 45 lat, a mężczyzn – 48 lat (dla porównania w 2017 r. było to odpowiednio 43 i 45 lat).
- Najmłodszy członek korpusu służby cywilnej w 2024 r. miał 19 lat, a najstarszy – ponad 4 razy więcej (86 lat).
- Zdecydowana większość członków korpusu służby cywilnej ma wyższe wykształcenie (87,1%). Średnie wykształcenie ma 12,9% członków korpusu służby cywilnej.

Nabory

- W 2024 r. wzrosła średnia liczba ofert w naborze do poziomu 12 ofert (tj. o ponad 70%). To dobra wiadomość, szczególnie że wynika nie tylko ze spadku liczby naborów (choć ten był też znaczny – ponad 24%), lecz także z wyraźnego wzrostu liczby złożonych ofert – o ponad 21%, do poziomu najwyższego od 2015 r. Mogło to

¹⁰ W 2024 r. Szefowa Służby Cywilnej przeprowadziła badanie indywidualnych stanowisk w służbie cywilnej. Dane zebrano według stanu na dzień 30 kwietnia 2024 r. Badanie objęło wszystkich członków korpusu służby cywilnej, także przebywających na urloпах macierzyńskich, ojcowskich, rodzicielskich i zwolnieniach chorobowych.

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

mieć wpływ na poprawę statystyk jeśli chodzi o skuteczność naborów, która wzrosła do poziomu 59%, czyli najwyższego od 2020 r.

- Jednym ze *Standardów zarządzania zasobami ludzkimi w służbie cywilnej* jest zalecenie, aby urzędy podawały w ogłoszeniach informację o wysokości proponowanego wynagrodzenia. W 2024 r. tylko 45% urzędów zawsze podawało taką informację, ale tyle samo – nigdy jej nie podawało.
- Nadal dużym problemem jest to, że około 16% naborów kończy się niepowodzeniem, ponieważ nie zgłosił się żaden kandydat. Przyczyną może być:
 - niedostateczna promocja ofert pracy: mogą one nie docierać do odpowiedniej grupy docelowej - dlatego trzeba zainwestować w skuteczne kampanie informacyjne i promocyjne, aby zwiększyć zasięg ogłoszeń,
 - niska atrakcyjność stanowisk, szczególnie pod względem wynagrodzenia – dlatego tak ważne jest, aby podkreślać pozafinansowe korzyści pracy w służbie cywilnej,
 - wysokie wymagania na stanowiska – niekiedy wymagania dotyczące kwalifikacji i doświadczenia mogą zniechęcać potencjalnych kandydatów. Zatem należy rzetelnie, ale i realnie formułować wymagania.

Wyższe stanowiska w służbie cywilnej

- Wzrosła liczba wyższych stanowisk (wzrost o ok. 3,5%). Najwięcej przybyło stanowisk dyrektorów i zastępców dyrektora departamentu (komórki równorzędnej). Liczba stanowisk była największa od 2021 r.¹¹
- Więcej też było osób, które zajmowały na koniec roku wyższe stanowiska (wzrost o 5,4%, tj. o 185 osób). Liczba osób zajmujących te stanowiska była najwyższa od początku obowiązywania ustawy o służbie cywilnej. Istotny wzrost (ok. 32%) dotyczy osób, które objęły te stanowiska nie będąc pracownikiem albo urzędnikiem służby cywilnej.
- Z perspektywy zarządczej trzeba pozytywnie ocenić to, że podmioty uprawnione do obsadzania wyższych stanowisk w dużym stopniu zapewniły tę obsadę.
- Uprawnione podmioty dokonały znacznie więcej powołań (ponad dwukrotny wzrost względem 2023 r.) i odwołań z wyższych stanowisk (wzrost o ponad 81% względem 2023 r.).
- Pomimo dużej liczby powołań, nie wszystkie wyższe stanowiska były obsadzone – wakaty występowały na około 5,5% wyższych stanowisk¹².

¹¹ Nie gromadzono danych za lata wcześniejsze.

¹² Wg stanu na 31 grudnia 2024 r.

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

- Choć utrzymuje się przewaga pracowników i urzędników służby cywilnej, którzy zajmowali w 2024 r. wyższe stanowiska¹³, udział osób powołanych na te stanowiska spoza służby cywilnej wzrósł do poziomu ok. 18% (w porównaniu do 14% w 2023 r.). Było ich łącznie 648.

Mianowania

Ustawa o służbie cywilnej przyznaje urzędnikom służby cywilnej uprawnienia, przy jednoczesnym wskazaniu dodatkowych obowiązków i ograniczeń. Urzędnicy stanowią grupę, która w sposób szczególny odznacza się wolą trwałego związania kariery zawodowej ze służbą cywilną (zdanie egzaminu państwowego lub ukończone kształcenie w KSAP). Jest to ważne przy wykonywaniu zadań państwa w sposób zawodowy, czyli traktowania zatrudnienia w służbie cywilnej jako swojego zawodu.

Urzędników służby cywilnej na koniec 2024 r. było 7 652 (tj. 6,2 % ogółu członków korpusu służby cywilnej), w 2023 r. – 7 674, (tj. 6,3%) i ten trend się utrzymuje od lat.

Dlatego podjęłam działania, aby ten stan zmienić:

- zintensyfikowałam działania promujące postępowanie kwalifikacyjne, aby zwiększyć liczbę jego uczestników i uczestniczek,
- w swojej komunikacji wskazywałam korzyści związane z uzyskaniem mianowania, obowiązki i ograniczenia, ale też znaczenie, jakie urzędnicy mogą odgrywać w swoich urzędach i służbie cywilnej,
- dyrektorów generalnych i kierowników urzędów poprosiłam, żeby rozpowszechniali informacje o postępowaniu kwalifikacyjnym i wspierali pracowników w ich staraniach o uzyskanie mianowania w służbie cywilnej,
- zainicjowałam webinary w KSAP na temat postępowania kwalifikacyjnego i mianowań w służbie cywilnej,
- udostępniłam kurs e-learningowy, który pomaga przygotować się do sprawdzianu wiedzy,
- promowałam postępowanie kwalifikacyjne w mediach społecznościowych.

Działania przyniosły pozytywny skutek – do postępowania kwalifikacyjnego przystąpiło o 23% więcej kandydatów niż w 2023 r.

Przygotowałam projekt „Trzyletniego planu limitu mianowań”, który zakładał wzrost liczby mianowań w kolejnych latach. Ostatecznie Rada Ministrów przyjęła wartości limitów: w 2025 r. – 500 osób, w 2026 r. – 500 osób i w 2027 r. – 500 osób.

¹³ Wg stanu na 31 grudnia 2024 r.

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

Instytucja mianowania i sposób, w jaki się je uzyskuje, wymagają analizy i – być może – modernizacji. W tym celu:

1. Zwróciłam się do zajmujących się problematyką służby cywilnej organizacji pozarządowych¹⁴ z prośbą o głos w dyskusji.
2. Pozyskałam opinie środowiska urzędniczego i eksperckiego nt. aktualnych rozwiązań i kierunków ewentualnych zmian.
3. Prowadzę analizę dostępnych danych dotyczących urzędników mianowanych.

Jeśli okaże się to konieczne, po zakończeniu prac zaproponuję zmiany w warunkach i sposobie uzyskiwania mianowania, a także ewentualne zalecenia dotyczące instytucji mianowania.

Zatrudnienie na stanowiskach poza służbą cywilną

- W 2024 r. nastąpił nieznaczny wzrost całkowitego zatrudnienia na stanowiskach poza s.c. z 24 685 etatów do 24 773 etatów.
- Monitorowałam zatrudnienie w urzędach służby cywilnej na tzw. stanowiskach „niemnożnikowych” oraz zalecałam dyrektorom generalnym, aby ograniczali to zatrudnienie w przypadkach, gdy na stanowiskach tych realizowane są zadania o charakterze urzędniczym.
- Nastąpił spadek liczby osób na stanowiskach ekspertów i administratorów, na których w największym stopniu były realizowane zadania o charakterze urzędniczym: z 1 516 etatów do 1 386 w przypadku stanowisk ekspertów oraz z 1 398 etatów do 1 303 w przypadku stanowisk administratorów.
- Taki poziom spadków nie jest zadowalający. Będę wraz z dyrektorami generalnymi urzędów kontynuować działania, aby zmniejszać zatrudnienie na tych stanowiskach.

Zarządzanie ludźmi w służbie cywilnej

Zarządzanie ludźmi w służbie cywilnej jest kluczowe i bezpośrednio wpływa na efektywność i motywację do działania. Dobre zarządzanie pomaga w rozwoju talentów, budowaniu pozytywnej kultury organizacyjnej oraz osiąganiu postawionych celów. W praktyce zarządzanie ludźmi w służbie cywilnej obejmuje m.in. szkolenia, programy rozwojowe, komunikację, czy działania z zakresu dbania o dobrostan. To one wspierają rozwój kompetencji pracownic i pracowników oraz podnoszą ich kwalifikacje, co z kolei przekłada się na lepszą jakość usług świadczonych obywatelom oraz zwiększa zaufanie publiczne

¹⁴ Stowarzyszenie Absolwentów KSAP, Fundacja Sprawne Państwo, Fundacja KSAP Alumni

do instytucji państwowych. Dlatego w 2024 realizowaliśmy i zaczęliśmy wdrażać wiele projektów rozwojowych.

Standardy zarządzania zasobami ludzkimi

- W maju opublikowaliśmy raport¹⁵, w którym przedstawiliśmy wyniki monitoringu wdrażania standardów zarządzania zasobami ludzkimi (standardy zzl).
- W mediach społecznościowych, od czerwca do sierpnia 2024, prowadziliśmy kampanię, która promowała raport z monitoringu standardów zzl, jak i same standardy zzl. Kampania promocyjna spotkała się z wieloma komentarzami i dyskusjami o zarządzaniu ludźmi w służbie cywilnej.
- Wnioski z raportu i dyskusji wzięliśmy pod uwagę podczas prac nad Strategią zzl.
- Wspieraliśmy urzędy we wdrażaniu standardów zzl i braliśmy pod uwagę realia kadrowe szczególnie małych urzędów. Dlatego m.in. opracowaliśmy i upowszechniliśmy uproszczony formularz indywidualnego programu rozwoju zawodowego.

Podnoszenie kompetencji

- W 2024 w szkoleniach w służbie cywilnej wzięło udział 626 tys. osób (o 57% więcej niż w roku poprzednim).
- Przeciętnie członek/członkini korpusu służby cywilnej wziął/wzięła udział w 5 szkoleniach w ciągu roku.
- Wydatki na szkolenia członków/członkiń korpusu wyniosły ogółem 55,7 mln zł, tj. spadły o 17,8% w porównaniu z 2023.
- Na przeszkolenie 1 osoby przeznaczono średnio ok. 505 zł (spadek z 632 zł w 2023). Najwyższe średnie wydatki na szkolenia poniosły ministerstwa i KPRM (1260 zł na osobę) oraz urzędy centralne (929 zł na osobę), najniższe zaś – jednostki powiatowej administracji zespolonej (78 zł na osobę).
- Wydatki szkoleniowe na osobę spadły przy jednoczesnym wzroście liczby uczestników/uczestniczek szkoleń. Wpływ na to miał fakt, że aż 46% szkoleń w 2024 zostało zrealizowanych w formule e-learningowej.
- Ponad 10% środków na szkolenia w planach finansowych urzędów zostało niewykorzystane. Wynika z tego, że niektóre urzędy zaplanowały środki na szkolenia w wysokości przekraczającej możliwości wydatkowania lub przewyższającej potrzeby

¹⁵ <https://www.gov.pl/web/sluzbacywilna/raport-z-monitoringu-standardow-zarzadzania-zasobami-ludzkimi-w-sluzbie-cywilnej>

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

pracowników/pracownic. Dostosowanie ich do faktycznych potrzeb pozwoliłoby uwolnić znaczną kwotę, która mogłaby zasilić budżet szkoleń centralnych.

Szkolenia centralne

- Zorganizowaliśmy 52 szkolenia centralne i 19 webinarów dla łącznie 8 013 osób, tj. o 7 229 osób więcej niż w 2023 roku.
- 87% wszystkich uczestników/uczestniczek szkoleń centralnych pochodziło z urzędów terenowych.
- Szkolenia dotyczyły nowych przepisów prawa pracy i czasu pracy w służbie cywilnej, konfliktów w zespole, w tym przeciwdziałania mobbingowi, efektywnego i empatycznego zarządzania na miarę czasów cyfrowych, AI i odporności psychicznej.
- Na webinarach omawialiśmy zagadnienia dotyczące cyberbezpieczeństwa, badania kompetencji miękkich, dostępnej służby cywilnej i etyki w pracy urzędnika.
- Największym problemem w obszarze szkoleń centralnych pozostawał bardzo ograniczony budżet, którym na ich organizację dysponuje szef służby cywilnej. Pomimo dostępnych możliwości organizacyjnych oraz działań podejmowanych, aby zwiększyć wysokość środków na finansowanie szkoleń centralnych, kwota ta od lat pozostaje na poziomie 617 tys. zł i jest wykorzystywana w całości.

Dzielenie się wiedzą

- Rozpoczęliśmy pracę nad programem dzielenia się wiedzą. Polega on na wymianie dobrych praktyk, doświadczeń i wiedzy pomiędzy pracownikami/pracownicami urzędów zatrudniających członków/członkinie korpusu służby cywilnej a także ekspertami instytucji współpracujących z nami¹⁶.
- Przeprowadziliśmy pilotaż szkoleń: 6 szkoleń dla 111 osób z 3 urzędów i 1 webinar dla 4 863 członków/członkiń korpusu służby cywilnej. Na podstawie wniosków z pilotażu przygotowaliśmy Program dzielenia się wiedzą w służbie cywilnej, który realizujemy od początku 2025 roku.

System e-learningowy służby cywilnej

- Uruchomiliśmy 20 nowych kursów oraz zaktualizowaliśmy 10 dotychczasowych.
- Liczba użytkowników/użytkowniczek systemu osiągnęła poziom 88,5 tys., a w systemie wystawiono ponad 34,7 tys. zaświadczeń.

¹⁶ Np. NASK-PIB, CIOP-PIB.

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

- Do dyspozycji pracowników/pracownic korpusu było 78 kursów o różnorodnej tematyce.

Kompetencje miękkie (w tym kierownicze)

Członkowie korpusu służby cywilnej muszą posiadać nie tylko odpowiednią wiedzę, ale też kompetencje miękkie. Podejmowaliśmy działania, żeby podkreślać i wzmacniać ich rolę w budowaniu efektywnych zespołów.

- Ponad 60% urzędów, które przeprowadzały nabór na wolne stanowiska w służbie cywilnej, badało kompetencje miękkie, w tym prawie 55% robiło to zawsze, przy każdym naborze.
- Przeprowadziliśmy webinary o tym, jak badać kompetencje miękkie dla chętnych osób z urzędów w całej Polsce.

Kompetencje kierownicze zarządzających odgrywają szczególną rolę. Liderzy, którzy posiadają rozwinięte umiejętności miękkie, potrafią lepiej motywować swoich pracowników, zarządzać zespołami i rozwiązywać konflikty.

- Osoby, które zajmują wyższe stanowiska w służbie cywilnej, muszą posiadać m.in. kompetencje kierownicze¹⁷, które przed objęciem stanowiska powinny zostać zbadane rzetelnymi metodami. W 2024 rok miało to miejsce w przypadku 70% powołań na wyższe stanowiska w służbie cywilnej.
- Te urzędy, które przed powołaniem na wyższe stanowisko nie badały kompetencji kierowniczych, wskazywały, że weryfikują czy kandydaci i kandydatki je posiadają m.in. na podstawie analizy ich dotychczasowego doświadczenia zawodowego, w tym doświadczenia na stanowisku kierowniczym.
- Do badania kompetencji kierowniczych na wyższych stanowiskach urzędy najczęściej wykorzystywały:
 - wywiad behawioralny (78%),
 - wywiad sytuacyjny (56%),
 - testy psychologiczne (19%),
 - testy kompetencyjne (8%).

Choć wymóg ustawy posiadania kompetencji kierowniczych dotyczy tylko wyższych stanowisk w służbie cywilnej, nie mam wątpliwości, że są one ważne na każdym stanowisku, na którym kieruje się pracą innych osób.

¹⁷ Art. 53 ust. 1 pkt. 3 ustawy o służbie cywilnej.

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

- W przypadku stanowisk zarządzających średniego szczebla zarządzania odsetek badania kompetencji kierowniczych przed ich obsadzeniem wynosił w 2024 r. niespełna 68,71%.

Forum HR-owców

Podczas 6 spotkań¹⁸ praktyków i ekspertów, którzy w swojej codziennej pracy zajmują się zagadnieniami HR-owymi wymienialiśmy się doświadczeniami i dyskutowaliśmy na temat:

- Trenerów wewnętrznych, coachingu i mentoringu w urzędach.
- Wprowadzania nowych osób do pracy (onboardingu) i wywiadu wyjściowego (exit interview).
- Kształtowania wizerunku urzędu jako dobrego pracodawcy.
- Programów zarządzania zasobami ludzkimi.
- Zaprezentowaliśmy prototyp systemu rekrutacje.gov.pl.
- Podsumowaliśmy dotychczasowe spotkania (2 lata działania Forum HR-owców i 9 spotkań) i rozmawialiśmy o tematach kolejnych spotkań.

Program mentoringowy

- Program ma wspierać rozwój zawodowy, a także doceniać i wykorzystywać bogate doświadczenie pracowników i pracowników służby cywilnej.
- Chcemy upowszechnić ideę mentoringu i pokazać korzyści z wdrażania takiego programu wymiany wiedzy i rozwoju kompetencji we wszystkich urzędach, dużych i małych. Dlatego do udziału w pilotażu programu zaprosiliśmy przedstawicieli 11 różnorodnych urzędów¹⁹.
- Program pilotażowy rozłożyliśmy na dwa lata. W 2024 roku przygotowaliśmy założenia programu i przeszkoliliśmy uczestników pilotażu (łącznie 11 koordynatorów i 54 mentorów).

Godzenie życia zawodowego z prywatnym (WLB)

- W 2024 r. odsetek urzędów, które stosują co najmniej 5 pozakodeksowych (nieobowiązkowych) narzędzi WLB wzrósł z 52% do 55%. Wśród 5 rozwiązań WLB,

¹⁸ Zorganizowaliśmy je w formie stacjonarnej lub online.

¹⁹ Archiwum Akt Nowych, Generalna Dyrekcja Dróg Krajowych i Autostrad, Główny Inspektorat Jakości Handlowej Artykułów Rolno-Spożywczych, Główny Inspektorat Ochrony Środowiska, Kancelaria Prezesa Rady Ministrów, Komenda Wojewódzka Policji w Białymstoku, Kujawsko-Pomorski Urząd Wojewódzki w Bydgoszczy, Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, Nadwiślański Oddział Straży Granicznej, Urząd Statystyczny w Gdańsku, Urząd Transportu Kolejowego.

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

które najczęściej stosuje się w urzędach znalazły się te same narzędzia, co w poprzednich latach²⁰.

- W 2024 r. spadła liczba urzędów, w których pracownicy korzystali z pracy zdalnej (o 8 punktów procentowych).
- W ramach promocji rozwiązań WLB:
 - opublikowaliśmy quiz o WLB²¹, który w niekonwencjonalny i lekki sposób pełni rolę informacyjno-edukacyjną o tematyce WLB i może też inspirować urzędy do tego, aby wprowadzać nowe rozwiązania²²,
 - organizowaliśmy spotkania dyrektorów generalnych urzędów, podczas których odbyły się warsztaty, prezentacje i dyskusje o tematyce WLB,
 - przybliżyliśmy tematykę WLB w służbie cywilnej podczas spotkań ze studentami.

Zdrowie psychiczne

W obliczu dynamicznych zmian w środowisku pracy oraz wzrostu oczekiwań pracowników, zdrowie psychiczne stało się zagadnieniem, które zasługuje na szczególną uwagę. Wśród młodych pracowników, którzy wchodzą na rynek pracy, zdrowie psychiczne stanowi kluczowe kryterium wyboru miejsca zatrudnienia. Oczekują oni środowiska pracy, które nie tylko sprzyja rozwojowi zawodowemu, ale także wspiera ich dobrostan psychiczny. Wzrost świadomości na temat zdrowia psychicznego oraz jego wpływu na jakość życia i efektywność pracy sprawił, że podjęcie działań w tym zakresie stało się priorytetem.

Właśnie dlatego:

- Promowaliśmy zdrowie psychiczne w ramach obchodów Światowego Dnia Zdrowia Psychicznego.
- Uruchomiliśmy nową zakładkę w serwisie służby cywilnej²³ o zdrowiu psychicznym, w której zamieściliśmy:
 - informacje na temat zdrowia psychicznego,
 - informacje o szkoleniach e-learningowych,
 - narzędzia WLB, które wspierają dobrostan pracowników.

²⁰ Nie są to rozwiązania, które cieszyły się największą popularnością wśród pracowników, lecz te, które najczęściej są stosowane w urzędach. Jako ciekawostkę można podać, że strona internetowa z praktyką o wczasach pod gruszą jest najczęściej oglądaną zakładką w Serwisie Służby Cywilnej: <https://www.gov.pl/web/sluzbacywilna/dofinansowanie-do-wypoczynku-wczaszy-pod-grusza>.

²¹ <https://www.gov.pl/web/sluzbacywilna/quiz-o-wlb>

²² W 2024 r. quiz został wypełniony 1665 razy.

²³ <https://www.gov.pl/web/sluzbacywilna/zdrowie-psychiczne>

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

- Promowaliśmy i zachęcaliśmy zarządzających do tego, aby zapewniali pracownikom odpowiednie wsparcie w zakresie zdrowia psychicznego m.in. podczas warsztatów dla dyrektorów generalnych urzędów oraz spotkań w ramach Forum HR.

Zarządzanie jakością w służbie cywilnej

Zarządzanie jakością w służbie cywilnej ma kluczowe znaczenie dla sprawnego funkcjonowania administracji publicznej i budowania zaufania obywateli do instytucji państwowych. Systemowe podejście do jakości pozwala na stałe doskonalenie usług publicznych, eliminowanie biurokratycznych barier oraz lepsze wykorzystanie zasobów. Wprowadzenie jasnych procedur i mechanizmów monitorowania pomaga również zapobiegać nieprawidłowościom i podnosi poziom odpowiedzialności urzędników. Wysoka jakość zarządzania w służbie cywilnej wpływa na skuteczność realizacji polityk publicznych, poprawia warunki pracy urzędników oraz wzmacnia profesjonalizm i etykę w administracji. Dzięki temu państwo może lepiej odpowiadać na potrzeby obywateli i dynamicznie reagować na zmieniające się wyzwania społeczne i gospodarcze. W 2024 roku:

- Promowaliśmy CAF w polskiej służbie cywilnej, promując dobre praktyki wdrożone z wykorzystaniem tego narzędzia.
- We współpracy z Centrum Zasobów CAF przy EIPA w Maastricht, wspólnie z polskimi ekspertami i użytkownikami CAF, włączyliśmy się w aktualizację międzynarodowej procedury oceny skuteczności przeprowadzenia samooceny z wykorzystaniem modelu CAF w organizacji.

Wynagrodzenia w służbie cywilnej

W 2024 r. miał miejsce bezprecedensowy wzrost wynagrodzeń w służbie cywilnej. Kwota bazowa w służbie cywilnej wzrosła aż o 20%. Było to działanie bardzo potrzebne i oczekiwane przez członków korpusu służby cywilnej. Pozwoliło zwiększyć konkurencyjność wynagrodzeń w służbie cywilnej względem rynku pracy, a także poprawić sytuację najniżej wynagradzanych członków korpusu służby cywilnej.

Uważam, że nie należy na tym poprzestać. Trzeba dalej działać na rzecz realnych wzrostów wynagrodzeń. Służba cywilna powinna być tak finansowana, aby wynagrodzenia były konkurencyjne, przejrzyste, sprawiedliwe, adekwatne do zadań, odpowiedzialności. Powinny także motywować do wstąpienia do tej służby oraz rozwoju w niej. Należy zadbać również o to, aby ograniczać nieuzasadnione różnice płacowe i przeciwdziałać spłaszczeniu wynagrodzeń. Powinno się to jednak odbywać w ramach możliwości budżetowych państwa.

Finansowanie służby cywilnej

- Fundusz wynagrodzeń służby cywilnej wyniósł 16,5 mld zł (wzrost o 30,4% względem 2023 r.)
- Przeciętne wynagrodzenie całkowite w służbie cywilnej wyniosło 11 337 zł brutto. Wzrosło ono w stosunku do 2023 roku o 21,2% (1 984 zł brutto), przede wszystkim z powodu wzrostu kwoty bazowej dla służby cywilnej o 20%.
- Realna dynamika wynagrodzeń w służbie cywilnej (16,9%) przewyższyła realną dynamikę dla gospodarki narodowej (9,5%).
- Udział urzędów z przeciętnym wynagrodzeniem poniżej wynagrodzenia w gospodarce narodowej wyniósł 41,6% i spadł w stosunku do 2023 r. (46,3%).
- W 2024 r. kontynuowane były programy, które m.in. zwiększały wynagrodzenia w Krajowej Administracji Skarbowej oraz służbach podległych MSWIA:
 - „Modernizacja Krajowej Administracji Skarbowej w latach 2023-2025”,
 - „Program modernizacji Policji, Straży Granicznej, Państwowej Straży Pożarnej i Służby Ochrony Państwa w latach 2022–2025”.
- W toku prac rządowych nad ustawą budżetową na 2025 r. proponowałam Radzie Ministrów, aby:
 - zwiększyć średnioroczny wskaźnik wzrostu wynagrodzeń w państwowej sferze budżetowej ponad wskaźnik inflacji,
 - przeznaczyć dodatkowe środki na wynagrodzenia dla najniżej wynagradzanej administracji terenowej.
- Wraz z sekretarzem stanu z MSWIA skierowałam wspólne pismo do Ministra Finansów w sprawie sytuacji wynagrodzeniowej członków korpusu służby cywilnej zatrudnionych w zespolonej administracji terenowej oraz w jednostkach służb mundurowych.
- Byłam w regularnym kontakcie ze stroną społeczną, m.in. ze związkami zawodowymi, co pozwoliło identyfikować zagadnienia w obszarze wynagrodzeń w poszczególnych grupach zawodowych w s.c.

Tożsamość i postawy członków k.s.c.

Siła służby cywilnej wywodzi się z jej konstytucyjnej tożsamości. Jeśli ma być podwaliną, gwarantem i strażnikiem demokratycznego państwa prawa, musi być silna wartościami i postawami swoich członków. Dlatego też jako ważny obszar działania identyfikuję kwestię wzmacniania tożsamości i przekonania członków k.s.c, że ich służba jest ważna, a od ich standardów etycznych zależy dobro państwa.

Dzień Służby Cywilnej

17 lutego 2024 r. obchodziliśmy po raz pierwszy ustawowy Dzień Służby Cywilnej. Został on ustanowiony nowelizacją ustawy o służbie cywilnej z 2023. Datą nawiązuje do rocznicy uchwalenia pierwszej polskiej ustawy, która ustanowiła korpus służby cywilnej (ustawy z dnia 17 lutego 1922 r. o państwowej służbie cywilnej). Z założenia Dzień Służby Cywilnej i jego obchody mają przyczynić się do podniesienia prestiżu służby i większej integracji członków korpusu służby cywilnej.

Z okazji Dnia Służby Cywilnej, Prezes Rady Ministrów Donald Tusk wystosował list do wszystkich członków korpusu służby cywilnej. Obchody tego święta organizowały liczne jednostki, które wchodziły w skład służby cywilnej – komendy, inspektoraty, ministerstwa czy urzędy wojewódzkie.

Kultura uczciwości

W 2024 r. podejmowaliśmy liczne działania, aby wzmacniać kulturę opartą na wartościach w korpusie s.c.²⁴

- W czasie spotkań z dyrektorami generalnymi/kierownikami urzędów podkreślaliśmy ich kluczową rolę w całym procesie wzmacniania i promowania kultury uczciwości.
- Wspieraliśmy liderów w:
 - realizacji zalecenia szefa służby cywilnej o regularnym dostępie do szkoleń z zakresu etyki i przeciwdziałania konfliktowi interesów²⁵:
 - ✓ w trakcie 11 szkoleń: 6 webinarów, które prowadziliśmy w ramach planu szkoleń centralnych na 2024 rok oraz 5 warsztatów w formie stacjonarnej, przeszkoliliśmy blisko 5 000 członków korpusu służby cywilnej z całego kraju,
 - ✓ zaktualizowaliśmy trzy kursy e-learningowe, zapewniając wszystkim członkom korpusu bieżący dostęp do aktualnej wiedzy na temat tej problematyki²⁶,
 - realizacji obligatoryjnego standardu zsl „kultura uczciwości”. Przeprowadziliśmy spotkania informacyjne z nowymi doradcami ds. etyki w korpusie,
 - opracowaniu wewnętrznych kanałów składania zgłoszeń i zapewnienia ochrony sygnalistom przed działaniami odwetowymi. Opracowaliśmy i promowaliśmy dobre praktyki na temat tego, jak wdrażać procedurę zgłoszeń wewnętrznych²⁷.

²⁴ Aby wdrożyć rekomendacje z badania „Diagnoza poziomu kultury uczciwości w służbie cywilnej”. Więcej informacji w zakładce „Etyka w urzędzie” Serwisu Służby Cywilnej: <https://www.gov.pl/web/sluzbacywilna/badanie-diagnoza-poziomu-kultury-uczciwosci-w-sluzbie-cywilnej-2022>

²⁵ Więcej: <https://www.gov.pl/web/sluzbacywilna/zalecenie-szefa-sluzby-cywilnej>

²⁶ Więcej: <https://www.gov.pl/web/sluzbacywilna/e-learning>

²⁷ W związku z planowanym na 25 września 2025 r. wejściem w życie ustawy z 14 czerwca 2024 r. o ochronie sygnalistów. Więcej: <https://www.gov.pl/web/sluzbacywilna/ochrona-sygnalistow--wewnetrzne-kanały-zgłoszeń>

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

- Kontynuowaliśmy wsparcie doradców do spraw etyki w korpusie. W ramach dwóch spotkań zespołu doradców²⁸ podzieliliśmy się wiedzą i informacją na temat m.in. sposobów przeciwdziałania zjawiskom niepożądanym w korpusie, przygotowania do wdrożenia zewnętrznych kanałów informowania o nieprawidłowościach, wyzwań związanych z etycznym wykorzystaniem sztucznej inteligencji w administracji publicznej. W czasie warsztatów wspólnie szukaliśmy sposobów rozwiązywania dylematów etycznych członków korpusu. W ramach bieżącej współpracy kontynuowaliśmy rozbudowę platformy cyfrowej zespołu poprzez publikację dodatkowych, użytecznych dla doradców, treści.
- W odpowiedzi na wniosek Najwyższej Izby Kontroli zainicjowaliśmy cykliczny monitoring znajomości i przestrzegania zasad służby cywilnej i zasad etyki w korpusie służby cywilnej²⁹.
- W bieżących kontaktach z przedstawicielami urzędów wyjaśnialiśmy wątpliwości związane z poprawnym rozumieniem zasad służby cywilnej i zasad etyki oraz obowiązków członka korpusu.

Badania opinii i postrzegania służby cywilnej

Przeprowadziliśmy 3 badania ankietowe i zleciliśmy badanie zewnętrzne, które dotyczyły służby cywilnej, aby poznać opinie i oczekiwania interesariuszy s.c. na jej temat.

- Służba cywilna w oczach urzędników
 - W maju skierowaliśmy do członków k.s.c. ankietę „Twoja służba cywilna”. Dotyczyła oceny pracy oraz oczekiwań członków korpusu.
 - Otrzymaliśmy ponad 23 tysiące odpowiedzi, czyli odpowiedział prawie co 5 członek korpusu.
 - Większość członków korpusu (82%) dobrze ocenia pracę w służbie cywilnej (na 4 lub więcej w sześciostopniowej skali ocen). Średnia ocena to 4,36.
 - 85% ankietowanych, niezależnie od wieku, najbardziej ceni stabilność zatrudnienia. Ponadto, 35% wskazało WLB, a 30% na poczucie służby państwu, obywatelkom i obywatelom.
 - Aby służba cywilna była bardziej atrakcyjnym miejscem pracy 42% chciałoby zmiany wynagrodzeń, a 15% zmian w WLB, czasie i trybie pracy oraz 13% w warunkach pracy, kulturze i atmosferze pracy.

²⁸ Więcej: <https://www.gov.pl/web/sluzbacywilna/zespol-doradcow-ds-etyki-w-sluzbie-cywilnej>

²⁹ Informacja o wynikach kontroli Funkcjonowanie służby cywilnej oraz służby zagranicznej Najwyższej Izby Kontroli z roku 2023: <https://www.nik.gov.pl/aktualnosci/sluzba-cywilna-i-sluzbazagraniczna.html>

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

- Służba cywilna mogłaby lepiej spełniać swoją misję wobec obywateli i obywateli, gdyby zmieniły się wynagrodzenia (tak uważa 18% ankietowanych), warunki pracy, kultura i atmosfera pracy (17%), przywództwo i zarządzanie (15%).
- Służba cywilna oczami Polaków

Pod koniec ubiegłego roku – na zlecenie KPRM – IBRIS przeprowadził badanie opinii publicznej na temat służby cywilnej w Polsce. Badanie odbyło się na próbie 1000 dorosłych Polaków i zostało przeprowadzone metodą telefonicznych standaryzowanych wywiadów kwestionariuszowych wspomaganych komputerowo (CATI). Najważniejsze wyniki z badania:

- Badani najczęściej kojarzą służbę cywilną z urzędami i urzędnikami (22%), służbami mundurowymi (16%) oraz administracją rządową (12%). Niemal jedna trzecia respondentów nie miała jednoznacznego skojarzenia ze służbą cywilną (28%).
 - Kontakt z urzędem administracji rządowej w tym roku zadeklarowało niespełna 46% badanych.
 - Służba cywilna w Polsce jest oceniana przeważnie pozytywnie (45%), jednak należy zwrócić uwagę, że negatywnie ocenia ją 31% ankietowanych. Zdaniem co czwartego respondenta funkcjonowanie służby cywilnej uległo poprawie w ciągu ostatnich kilku lat. Z kolei 36% badanych uważa, że działa ona tak samo jak wcześniej.
- Służba cywilna oczami polityków

Przeprowadziliśmy również ankietę dot. postrzegania służby cywilnej oraz jej roli wśród ministrów, sekretarzy i podsekretarzy stanu oraz wojewodów i wicewojewodów. Odpowiedziało nam 47 z nich. Było to pierwsze tego typu badanie.

Jak ankietowani oceniają służbę cywilną?

- 89% z nich zgodziło się ze stwierdzeniem, że służba cywilna jest niezbędna do skutecznej realizacji zadań rządu.
- 85% uważa, że służba cywilna jest profesjonalna.
- Tylko 17% twierdząco odpowiedziało na pytanie czy służba cywilna jest innowacyjna.
- 49% zgadza się z tym, że służba cywilna jest nierozpoznawalna.

Czego oczekują politycy od członkiń i członków służby cywilnej?

- 85% ankietowanych oczekuje profesjonalizmu i działania zgodnego z prawem.

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

- 74% oczekuje od członków korpusu, żeby przedstawiali rozwiązania i proponowali podjęcie decyzji na podstawie analizy sytuacji.
- 72% oczekuje inicjatywy i samodzielności w działaniu.

Współpraca, działania komunikacyjne i promocyjne

Marka pracodawcy

W 2024 r. poprawa komunikacji wewnętrznej, zewnętrznej oraz budowa marki (employer branding) służby cywilnej jako dobrego pracodawcy były jednym z moich priorytetów.

- Przeprowadziliśmy badania opinii i postrzegania s.c. oraz prostego języka, których wyniki posłużyły do projektowania działań komunikacyjnych.
- Zaprośiliśmy do współpracy grupę kilkunastu pracowników ministerstw i urzędów centralnych, którzy są ekspertami w dziedzinie komunikacji. Jej członkowie służą głosem doradczym, przedstawiają swoje propozycje działań i opiniują działania komunikacyjne proponowane przez szefową służby cywilnej. Członkowie zespołu konsultowali kształt ankiety Twoja służba cywilna. Omawialiśmy z nimi koncepcję obecności służby cywilnej w mediach społecznościowych, analizowaliśmy dobre praktyki udziału w targach pracy itp.
- Ważnym aspektem komunikacji było zwiększenie rozpoznawalności korpusu służby cywilnej i szerokie dotarcie nie tylko do klientów, odbiorców jej pracy, ale też potencjalnych kandydatów do pracy. Dlatego:
 - uzgodniliśmy włączenie tematu dotyczącego służby cywilnej do podstawy programowej przedmiotu Edukacja Obywatelska. Przedmiot ten będzie nauczany w szkołach od 1 września 2025 roku. Aby uczniowie i uczennice mogli poznać najbardziej adekwatne informacje z zakresu służby cywilnej, przedstawiciele DSC KPRM zaoferowali swoje wsparcie wydawnictwom, które przygotowują podręczniki dla szkół.
 - Zwróciłam się do rektorów i dziekanów szkół wyższych z całej Polski z zaproszeniem do współpracy. Wielu z nich odpowiedziało już na tę propozycję.
 - Zorganizowaliśmy kilkanaście spotkań z przedstawicielami uczelni. Uzgodniliśmy ewentualne formy współpracy, które będziemy rozwijać. Pomogliśmy również nawiązać kontakt między uczelniami a urzędami z konkretnych województw.
 - Spotykaliśmy się kilkakrotnie ze studentami i stażystami, którzy są zainteresowani karierą zawodową w administracji publicznej.
 - Spotykaliśmy się z przedstawicielami organizacji pozarządowych, które wspierają inicjatywy dotyczące promocji zatrudnienia w administracji publicznej (także

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

- wśród osób z niepełnosprawnościami), podniesienia jakości zarządzania publicznego, edukacji itd. W spotkaniach tych wzięło udział kilkadziesiąt osób.
- Braliśmy udział w 7 targach i giełdach pracy, na których promowaliśmy zatrudnienie w służbie cywilnej.
 - Rozpoczęliśmy cykl spotkań konsultacyjnych pod nazwą „Dzień służby cywilnej w województwie...” . W grudniu – we współpracy z Warmińsko-Mazurskim Urzędem Wojewódzkim w Olsztynie – odbyło się pierwsze takie spotkanie dla administracji terenowej z Warmii i Mazur. Spotkania obejmują:
 - Wykłady oraz indywidualne konsultacje z pracownikami Departamentu Służby Cywilnej w sprawach kadrowych (np. oceny pracownicze, opisy stanowisk pracy, czas pracy, nabór).
 - Spotkania szefowej służby cywilnej ze studentkami i studentami lokalnych uczelni (np. Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego).
 - Rozmowy z kierownictwem oraz pracownikami urzędów wojewódzkich i urzędów administracji zespolonej i niezespolonej.
 - Briefingi prasowe oraz wywiady w lokalnych mediach.

Prosty język urzędowy

Jednym z filarów skutecznej komunikacji jest prosty język. Upowszechnienie jego zasad w komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej służby cywilnej z otoczeniem: obywatelami, obywatelkami, podmiotami gospodarczymi, środowiskami naukowymi i NGO to jeden z moich ważnych zadań.

- W kwietniu zaprosiłam do współpracy na rzecz rozwoju prostego języka w służbie cywilnej ekspertki i ekspertów z urzędów administracji rządowej. To właśnie ten nieformalny zespół wypracował m.in. propozycje i rozwiązania w zakresie prostego języka, które przekazałam wszystkim dyrektorom i dyrektorkom generalnym w lipcu.
- Przeprowadziliśmy badanie ankietowe wśród ministerstw, urzędów centralnych i wojewódzkich, żeby zdiagnozować obecny stan i potrzeby w zakresie prostego języka w komunikacji tych urzędów. Wyniki ankiety wskazują, że duża część urzędów podjęła konkretne działania, jednak zauważyliśmy, że brak im spójności, a pracownikom oddelegowanym do tych zadań – wiedzy i umiejętności, by skutecznie wdrożyć prosty język w swoim urzędzie. Dlatego podjęliśmy decyzję, aby zespół przygotował:
 - program, scenariusz i materiały szkoleniowe z prostego języka dla członków korpusu,
 - uniwersalny podręcznik dla lidera prostego języka,
 - szablony uniwersalnych pism w oparciu o zasady prostego języka.

Współpraca międzynarodowa, wizerunek w UE

Polska służba cywilna korzystała z doświadczeń oraz dzieliła się wiedzą z administracjami innych państw, głównie europejskich i krajów Partnerstwa Wschodniego:

- zorganizowaliśmy 10. edycję 2-tygodniowych wizyt studyjnych, podczas których w 7 urzędach centralnych gościliśmy 14 urzędników z państw Partnerstwa Wschodniego (Armenii, Azerbejdżanu, Gruzji, Mołdawii i Ukrainy),
- uruchomiliśmy badanie z zakresu innowacji i efektywności polityk etycznych we współpracy z Uniwersytetem Vaasa w Finlandii,
- uruchomiliśmy nabór dobrych praktyk na 10. Europejską Konferencję Użytkowników CAF,
- prezentowaliśmy priorytety polskiej prezydencji na spotkaniach podczas prezydencji węgierskiej – na szczeblu roboczym i dyrektorów generalnych. Byliśmy również obecni w pracach Komitetu Zarządzania Publicznego OECD, Rady Administracyjnej Europejskiego Instytutu Administracji Publicznej (EIPA) oraz Grupy Eksperckiej ds. Administracji Publicznej i Zarządzania Komisji Europejskiej.

Cyfryzacja

- Ważne miejsce w działaniach z zakresu cyfryzacji zajmowały prace nad systemem rekrutacje.gov.pl. Obejmowały one rozwój prototypu do postaci, która oferuje kompleksową obsługę naboru do służby cywilnej – zarówno od strony kandydata, jak i urzędu.
 - Jest to pierwszy taki projekt dla całej służby cywilnej – projekt „przełomowy”, ponieważ sprawi, że aplikowanie o pracę w służbie cywilnej, dotąd oparte w znacznej mierze na dokumentach papierowych, będzie możliwe w formie cyfrowej. Będzie to przy tym forma bezpieczna i mająca znaczenie prawne, dzięki wejściu w życie przepisów nowelizacji ustawy o służbie cywilnej³⁰.
 - Po wdrożeniu systemu rekrutacje.gov.pl każdy zainteresowany pracą w służbie cywilnej będzie mógł złożyć swoje dokumenty tak samo szybko i łatwo, jak przy aplikowaniu o pracę w sektorze prywatnym. Chcemy w ten sposób umacniać markę służby cywilnej jako nowoczesnego pracodawcy, a dzięki temu pozyskać więcej chętnych do pracy w służbie cywilnej.
 - Uruchomienie systemu będzie realnym postępowaniem w procesie cyfryzacji urzędów, szczególnie tych najmniejszych.

³⁰ Art. 28a ustawy z dnia 14 kwietnia 2023 r. o zmianie ustawy o służbie cywilnej oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. poz. 1195).

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

- Rozpoczęliśmy prace, które pomogą nam uprościć i scyfryzować narzędzia kadrowe w służbie cywilnej. Konsultowaliśmy nasze działania m.in. z dyrektorami generalnymi urzędów, dyrektorami i pracownikami komórek HR.

3. Cele i zadania na 2025 rok

3.1 Cel I: Zatrzymać wartościowych i przyciągnąć nowych pracowników, aby sprawnie realizować zadania państwa

Każdego dnia członkowie i członkinie korpusu służby cywilnej wykonują liczne i różnorodne zadania. Zmienia się sposób ich realizacji – coraz częściej korzystamy z nowych technologii, w tym tych opartych o sztuczną inteligencję. Dlatego kluczowym zadaniem dla mnie oraz wszystkich, którzy zarządzają polityką kadrową urzędów, jest skuteczne przyciągnięcie nowych pracowników oraz utrzymanie tych, którzy już teraz umożliwiają sprawną realizację zadań.

Zadania

- Uruchomi system rekrutacje.gov.pl jako jednolite w skali całej służby cywilnej, nowoczesne narzędzie IT do rekrutacji i będę go promować.
- Będę kontynuować działania promujące służbę cywilną na zewnątrz, aby dotrzeć do jak najszerzego grona osób:
 - w Internecie, szczególnie w mediach społecznościowych,
 - podczas bezpośrednich spotkań z osobami, które dopiero wchodzą na rynek pracy (m.in. uczelniane targi pracy, współpraca z Biurami Karier uczelni),
 - wśród uczniów szkół średnich (za pomocą m.in. bezpośrednich spotkań, poprzez wdrożenie projektu ambasadorskiego, obecność służby cywilnej w podręcznikach do Edukacji obywatelskiej),
 - z grup defaworyzowanych na rynku pracy (np. osób z niepełnosprawnościami).
- Upowszechnię dobre praktyki w zakresie naboru, w formie poradnika dla pracowników komórek kadrowych.
- Będę prowadzić działania, aby zachęcić do pozostania w pracy osoby, które uzyskały wiek emerytalny.

Nazwa zadania	Wskaźnik	Opis wskaźnika	Wartość docelowa wskaźnika	Źródło finansowania
Zatrzymać wartościowych i przyciągnąć nowych pracowników, aby sprawnie realizować zadania państwa	Wskaźniki produktu			
	Liczba wydarzeń z udziałem SSC lub DSC takich jak targi pracy, spotkania z uczniami i studentami oraz osobami, które poszukują pracy	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia liczbę bezpośrednich spotkań szefowej służby cywilnej lub jej przedstawicieli z osobami, które są zainteresowane pracą w służbie cywilnej	10	Budżet KPRM

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

	Liczba nowelizacji ustawy o służbie cywilnej, które wejdą w życie	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia wejście w życie przepisów ustawy z dnia 14 kwietnia 2023 r. o zmianie ustawy o służbie cywilnej oraz niektórych innych ustaw ³¹ , odnoszących się do naboru do służby cywilnej, w tym dot. systemu teleinformatycznego, uproszczenie zasad ogłaszania naborów także dla osób nieposiadających obywatelstwa polskiego, skrócenie terminu składania dokumentów, rezygnacja z publikowania ogłoszeń o naborach i ich wynikach w miejscu powszechnie dostępnym w urzędzie.	1	Nie dotyczy
	Liczba uruchomionych systemów teleinformatycznych do prowadzenia naboru do służby cywilnej	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia oddanie do użytku systemu rekrutacje.gov.pl, który umożliwia prowadzenie naborów w formie elektronicznej	1	Budżet KPRM
	Liczba udostępnionych pracownikom komórek kadrowych poradników na temat naboru do służby cywilnej	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia liczbę udostępnionych poradników w elektronicznej wersji na stronie Serwisu Służby Cywilnej	1	Budżet KPRM
Wskaźniki rezultatu				
	Poziom zadowolenia z pracy w służbie cywilnej	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia średnią ocenę wyrażoną przez członków korpusu w ramach ankiety „Twoja służba cywilna” w skali 1-6	4,5	Budżet KPRM
	Średnia liczba ofert w naborze	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia wzrost średniej liczby ofert na nabór o 2 oferty w porównaniu do 2024 r.	14 ofert na nabór	Nie dotyczy

³¹ Ustawa z dnia 14 kwietnia 2023 r. o zmianie ustawy o służbie cywilnej oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. poz. 1195).

3.2 Cel II: Efektywnie zarządzać służbą cywilną

Służba cywilna wymaga zmian organizacyjnych, które pozwolą nam skutecznie zarządzać tak złożoną strukturą. Rozwój nowych technologii, upowszechnienie pracy zdalnej i hybrydowej, czy konieczność budowania odporności względem aktualnych zagrożeń – między innymi ze względu na te czynniki musimy zaktualizować i unowocześnić sposób, w jaki zarządzamy pracownikami.

Wyzwania ostatnich lat jasno wskazały nam obszary, które tego wymagają w pierwszej kolejności. Dlatego w tym celu wskazałam konkretne zadania, które zwiększą naszą efektywność i pozwolą w nowoczesny sposób zarządzać służbą cywilną.

Zadania

- Przedłożę Strategię zarządzania zasobami ludzkimi w służbie cywilnej Radzie Ministrów po uzgodnieniach międzyresortowych. Jej przyjęcie wpłynie na poprawę jakości zarządzania służbą cywilną w skali całego kraju – zwiększy skuteczność i spójność realizacji inicjatyw na rzecz jej modernizacji.
- W najbliższym czasie przedłożę Zespołowi ds. Programowania Prac Rządu wnioski o wpis do Wykazu prac legislacyjnych i programowych Rady Ministrów nowelizacji ustawy o służbie cywilnej. Proponowane zmiany będą dotyczyły m.in.:
 - roli szefa służby cywilnej – w tym wymagań do objęcia tego stanowiska, kompetencji,
 - stosunku pracy – komisja naborowa będzie mogła rekomendować kandydatów do zatrudnienia, nastąpi elektroniczna postępowania kwalifikacyjnego w służbie cywilnej (zarówno zgłoszeń do postępowania, jak i samego sprawdzianu), zmiany w zakresie narzędzi kadrowych (pierwszej oceny w służbie cywilnej, ocen okresowych, wartościowania stanowisk), uelastycznienie trwania pierwszej umowy o pracę.
 - obsadzania wyższych stanowisk w służbie cywilnej – chcę wprowadzić regulacje, które pozwolą obsadzać wyższe stanowiska w drodze weryfikacji wiedzy, doświadczenia i kompetencji lub awansu wewnętrznego,
 - obowiązków członka korpusu służby cywilnej – rozszerzeniu ulegnie zakres podległości służbowej, przepisy dotyczące obowiązków zostaną dostosowane do zobowiązań międzynarodowych,
 - szkoleń i rozwoju zawodowego – uprościć i uporządkuję klasyfikację szkoleń w służbie cywilnej.

Proponowane zmiany będą odpowiedzią na potrzebę usprawnień zarządczych, w tym wzmocnienie roli szefa służby cywilnej oraz modernizację procesów

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

i narzędzi kadrowych, które wyjdą naprzeciw m.in. obciążeniom rekrutacyjnym, czy ułatwią pozyskiwanie młodych osób do pracy w służbie cywilnej. Będę monitorować i rekomendować ograniczenie powierzania zadań urzędniczych na tzw. stanowiskach „niemnożnikowych”, ponieważ zadania o charakterze urzędniczym powinny być realizowane przez członków korpusu służby cywilnej.

- Powołam zespół, którego zadaniem będzie przygotowanie założeń jednolitego, wspólnego systemu kadrowo-księgowego dla administracji, w tym analiza stanu obecnego, potrzeb, kosztów, finansowania, ryzyk i problemów związanych z powstaniem takiego systemu.
- Będę podnosić kompetencje członków korpusu służby cywilnej w ramach:
 - szkoleń centralnych,
 - kursów e-learningowych,
 - Programu dzielenia się wiedzą w służbie cywilnej,
 - programu mentoringowego,
 - grupy asesorów w służbie cywilnej.
- Będę prowadzić działania edukacyjno-informacyjne w zakresie szeroko pojętego bezpieczeństwa i obronności.
- Będę promować rozwiązania z zakresu równowagi życia zawodowego z prywatnym, planuję m.in. kolejną edycję konkursu Szefa Służby Cywilnej na najlepsze praktyki WLB.
- Będę kontynuować wymianę doświadczeń i dobrych praktyk podczas spotkań Forum HR.
- Będę pracować na rzecz reformy systemu wynagrodzeń w służbie cywilnej, w tym prowadzić prace zespołu, który wypracuje koncepcje reformy wynagrodzeń, korzystając z rozwiązań i modeli międzynarodowych oraz najlepszych praktyk sektora publicznego i prywatnego.

Nazwa zadania	Wskaźnik	Opis wskaźnika	Wartość docelowa wskaźnika	Źródło finansowania
Efektywnie zarządzać służbą cywilną	Wskaźniki produktu			
	Liczba przedsięwzięć, w które będą zaangażowani asesory w służbie cywilnej	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia udział asesorów w projektach z wykorzystaniem oceny zintegrowanej	2	Budżet państwa
	Liczba przedsięwzięć, które promują zdrowie psychiczne pracowników	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia webinary o zdrowiu psychicznym dla członków korpusu służby cywilnej, objęcie patronatu nad	3	Budżet KPRM

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

Nazwa zadania	Wskaźnik	Opis wskaźnika	Wartość docelowa wskaźnika	Źródło finansowania
	Wskaźniki produktu			
		przedsięwzięciami, które promują zdrowie psychiczne, promowanie zdrowia psychicznego w mediach społecznościowych i w serwisie służby cywilnej		
	Liczba przedsięwzięć, które promują rozwiązania z zakresu równowagi życia zawodowego z prywatnym	Prognostowana wartość wskaźnika uwzględnia organizację konkursu SSC na najlepsze praktyki WLB, publikację i promocję raportu o rozwiązaniach WLB w sieci EUPAN oraz przewodnika po dobrych praktykach WLB w sieci EUPAN, spotkania ze studentami, kampanię promującą WLB w mediach społecznościowych i w serwisie służby cywilnej	4	Budżet KPRM
	Przygotowany i upowszechniony program szkoleniowy/ menedżerski	Prognostowana wartość wskaźnika uwzględnia zebranie dobrych praktyk, przygotowanie materiałów, utworzenie zakładki nt. programu i zorganizowanie spotkania promocyjno-informacyjnego.	4	Budżet państwa
	Przygotowany i upowszechniony program mentoringowy	Prognostowana wartość wskaźnika uwzględnia podsumowanie pilotażu, przygotowanie materiałów, utworzenie zakładki nt. mentoringu i zorganizowanie spotkania, które podsumowuje pilotaż.	4	Budżet państwa
	Liczba uczestników i uczestniczek szkoleń centralnych	Prognostowana wartość wskaźnika uwzględnia osoby, które wzięły udział w szkoleniach centralnych w służbie cywilnej	20 000	Budżet państwa
	Liczba uczestników i uczestniczek wydarzeń zorganizowanych w ramach Programu dzielenia się wiedzą w służbie cywilnej	Prognostowana wartość wskaźnika uwzględnia osoby, które wzięły udział w szkoleniach/ webinarach/ spotkaniach i innych inicjatywach w ramach Programu dzielenia się wiedzą w służbie cywilnej	30 000	Budżet państwa

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

Nazwa zadania	Wskaźnik	Opis wskaźnika	Wartość docelowa wskaźnika	Źródło finansowania
	Wskaźniki produktu			
	Liczba nowych kursów udostępnionych w Systemie e-learningowym służby cywilnej	Prognozowana wartość wskaźnika obejmuje liczbę nowych kursów e-learningowych udostępnionych w Systemie e-learningowym służby cywilnej	2	Budżet KPRM
	Liczba badań dot. zatrudnienia lub wynagrodzeń w urzędach	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia badania na temat zatrudnienia lub wynagrodzeń w korpusie służby cywilnej	2	Budżet KPRM
	Wskaźniki rezultatu			
	Odsetek urzędów, które wdrożyły lub zmodyfikowały dotychczasowe narzędzia/rozwiązania HR	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia odsetek urzędów, które wdrożyły lub zmodyfikowały dotychczasowe narzędzia HR, spośród tych, które biorą udział w FHR	50%	Nie dotyczy
	Odsetek uczestników i uczestniczek wydarzeń zorganizowanych w ramach Programu dzielenia się wiedzą w służbie cywilnej, którzy/które zdobyli/zdobyły nową wiedzę	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia odsetek osób, które uczestniczyły w wydarzeniach zorganizowanych w ramach Programu dzielenia się wiedzą w służbie cywilnej i zaznaczyły w ankiecie oceny wydarzenia, że zdobyły nową wiedzę	80%	Budżet państwa
	Odsetek uczestników i uczestniczek szkoleń centralnych w służbie cywilnej, którzy/które zdobyli/zdobyły nową wiedzę	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia odsetek osób, które uczestniczyły w szkoleniach centralnych w służbie cywilnej i zaznaczyły w arkuszu indywidualnej oceny szkolenia, że zdobyły nową wiedzę	80%	Budżet państwa

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

Nazwa zadania	Wskaźnik	Opis wskaźnika	Wartość docelowa wskaźnika	Źródło finansowania
	Wskaźniki produktu			
	Liczba zaświadczeń wystawionych w Systemie elearningowym służby cywilnej	Prognozowana wartość wskaźnika obejmuje liczbę zaświadczeń wystawionych w Systemie elearningowym służby cywilnej, czyli liczbę użytkowników /użytkowniczek kursów elearningowych, którzy/które podnieśli/podniosły swoją wiedzę i zaliczyły kurs	35 000	Budżet państwa

3.3 Cel III: Promować wśród członków k.s.c. postawy i wartości, które wspierają wypełnienie konstytucyjnej misji służby cywilnej

Etyczna postawa w służbie cywilnej to podstawa dobrze funkcjonującego państwa, które działa na rzecz obywateli, a nie prywatnych interesów. Bez niej administracja traci zaufanie społeczne, a państwo staje się mniej skuteczne i bardziej narażone na korupcję. Budowanie i wzmacnianie kultury uczciwości powinno być działaniem o charakterze stałym w każdej, nawet najmniejszej organizacji, tym bardziej w organizacji tak dużej i złożonej, jak służba cywilna. Państwo nie może działać sprawnie bez kompetentnych, profesjonalnych, bezstronnych i politycznie neutralnych urzędników. Dlatego musimy promować wśród członków korpusu służby cywilnej postawy i wartości, które wspierają rozwój profesjonalnej, rzetelnej i uczciwej administracji, działającej w interesie publicznym.

Zadania

- Będę wspierać dyrektorów generalnych i kierowników urzędów w pełnieniu przez nich roli etycznych przywódców. W tym celu:
 - zorganizuję spotkania informacyjne dla doradców i doradczyń ds. etyki,
 - zapewnię kolejny pakiet webinarów „Etyka w pracy urzędnika” dla członków korpusu służby cywilnej,
 - zaktualizuję kursy e-learningowe z etyki i przeciwdziałania konfliktowi interesów, które udostępniamy w serwisie e-learningowym służby cywilnej.
- Będę promować zasady służby cywilnej i zasady etyki korpusu, w tym zasadę neutralności politycznej, w mediach społecznościowych służby cywilnej, popularyzując materiały informacyjno-promocyjne, odpowiedzi na często zadawane pytania członków korpusu i inne dokumenty, które udostępniamy w Serwisie Służby Cywilnej.
- Będę nadal promować funkcję doradcy ds. etyki i kontynuować rozwój zespołu doradców w służbie cywilnej.
- Przygotuję i przeprowadzę drugi monitoring na temat znajomości i przestrzegania zasad służby cywilnej i zasad etyki w korpusie służby cywilnej.

Nazwa zadania	Wskaźnik	Opis wskaźnika	Wartość docelowa wskaźnika	Źródło finansowania
Promować wśród członków k.s.c. postawy i wartości, które wspierają wypełnienie konstytucyjnej misji służby cywilnej	Wskaźniki produktu			
	Liczba wydarzeń edukacyjnych w celu zwiększenia wiedzy nt. obowiązków, zasad i szeroko rozumianej etyki wśród członków korpusu służby cywilnej	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia liczbę przeprowadzonych webinarów z zakresu etyki w służbie cywilnej	4	Budżet KPRM

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

Nazwa zadania	Wskaźnik	Opis wskaźnika	Wartość docelowa wskaźnika	Źródło finansowania
Promować wśród członków k.s.c.	Wskaźniki produktu			
	Liczba zaktualizowanych kursów e-learningowych nt. etyki i przeciwdziałania konfliktowi interesów	Prognostowana wartość wskaźnika uwzględnia liczbę zaktualizowanych kursów e-learningowych z zakresu etyki, które są udostępnione w Systemie e-learningowym służby cywilnej	3	Budżet KPRM
	Liczba działań w celu wsparcia doradców i doradczyń ds. etyki w służbie cywilnej w realizacji zadań, które wynikają z powierzonej funkcji	Prognostowana wartość wskaźnika uwzględnia liczbę spotkań i webinarów dla doradców i doradczyń ds. etyki	5	Budżet KPRM
		Prognostowana wartość wskaźnika uwzględnia liczbę aktualizacji zalecenia ssc w zakresie standardów pracy doradcy ds. etyki	1	Budżet KPRM
	Liczba działań w celu promocji zasad służby cywilnej i zasad etyki korpusu służby cywilnej w mediach społecznościowych	Prognostowana wartość wskaźnika uwzględnia liczbę postów z zakresu etyki w mediach społecznościowych	20	Budżet KPRM
	Liczba działań w celu monitoringu znajomości i przestrzegania zasad służby cywilnej i zasad etyki w korpusie służby cywilnej.	Prognostowana wartość wskaźnika uwzględnia liczbę przeprowadzonych monitoringów z zakresu etyki	1	Budżet KPRM
	Wskaźniki rezultatu			
	Odsetek uczestników webinarów z zakresu etyki, którzy deklarują zdobycie nowej wiedzy	Prognostowana wartość wskaźnika uwzględnia odsetek osób, które uczestniczyły w webinarach z etyki i zaznaczyły w ankiecie oceny wydarzenia, że zdobyły nową wiedzę	80%	Nie dotyczy

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

Nazwa zadania	Wskaźnik	Opis wskaźnika	Wartość docelowa wskaźnika	Źródło finansowania
Promować wśród członków k.s.c.	Wskaźniki produktu			
	Odsetek urzędów w służbie cywilnej, które deklarują ustanowienie funkcji doradcy / doradczyni ds. etyki	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia odsetek urzędów, które zadeklarowały powołanie doradcy/doradczyni ds. etyki w służbie cywilnej	30%	Nie dotyczy

4. Stan służby cywilnej w 2024 roku

4.1 Zatrudnienie

- Wzrost zatrudnienia
- Spadek fluktuacji zatrudnienia (odejść)
- Utrzymująca się liczba urzędników mianowanych
- Utrzymujący się udział zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami
- Spadek zatrudnienia osób młodych
- Starzenie się korpusu służby cywilnej
- Spadek zatrudnienia na wybranych stanowiskach poza służbą cywilną

➤ Wzrost zatrudnienia

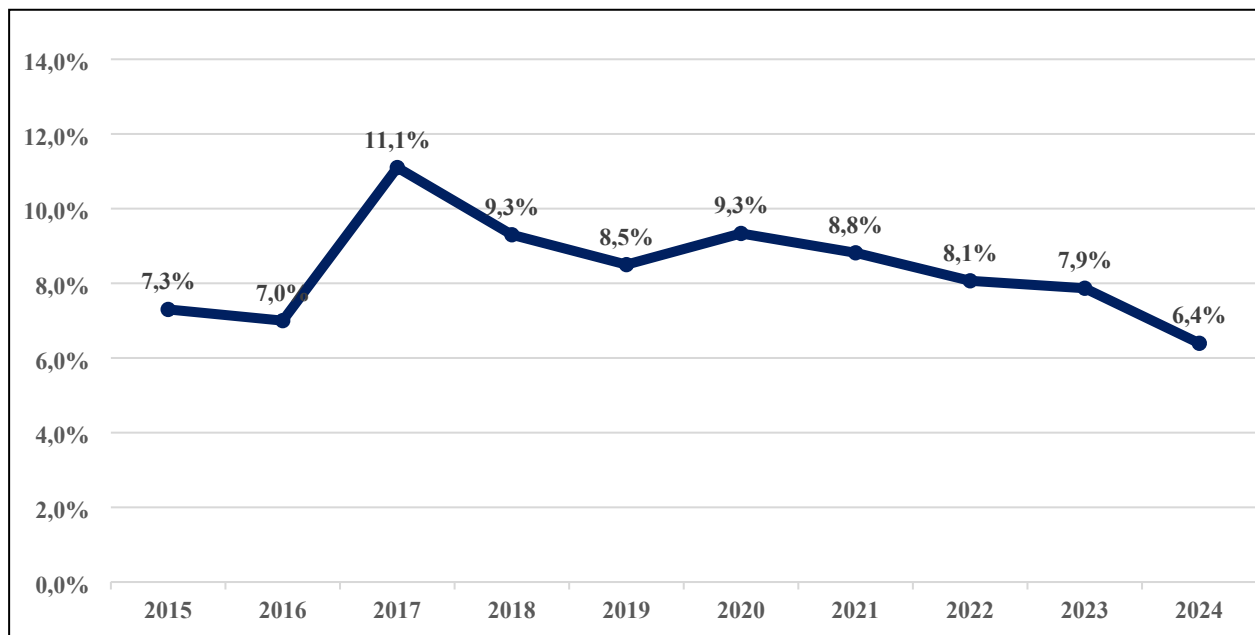
- Przeciętne zatrudnienie w służbie cywilnej wzrosło względem 2023 r. o 1 967 etatów (tj. 1,6%) do poziomu 121 559 etatów. To drugi rok z rzędu wzrost zatrudnienia. Wzrost miał miejsce w niemal wszystkich kategoriach urzędów. Nieznaczny spadek odnotowano jedynie w placówkach zagranicznych (o 17 etatów; 1,3%).
- Najwyższe wzrosty przeciętnego zatrudnienia odnotowano w następujących kategoriach urzędów:
 - w ministerstwach i KPRM (o 4,2%, tj. 581 etatów),
 - w urzędach wojewódzkich (o 3,9%, tj. 372 etaty),
 - w urzędach centralnych (o 3,2%, tj. 434 etaty),
- W ministerstwach i KPRM wzrost zatrudnienia wynikał m.in. z realizacji nowych zadań związanych z przygotowaniem do sprawowania przez Polskę prezydencji w Radzie Unii Europejskiej.
- W urzędach wojewódzkich jedną z przyczyn było zwiększenie zatrudnienia w wojewódzkich zespołach ds. orzekania o niepełnosprawności w związku z realizacją nowych zadań wynikających z ustawy o świadczeniach wspierających.

➤ Spadek fluktuacji zatrudnienia (odejść)

- W 2024 r. wskaźnik fluktuacji zatrudnienia w służbie cywilnej wyniósł 6,4%³². Jest to najniższy poziom fluktuacji od 10 lat. Ogółem w 2024 r. z urzędów odeszło 7 891 osób.

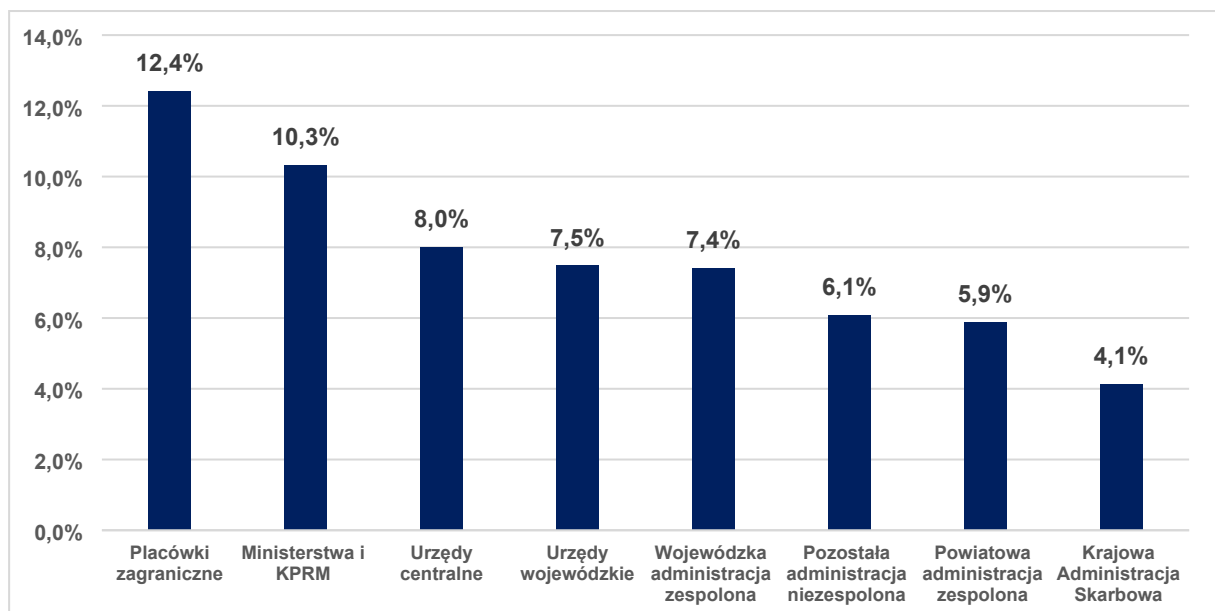
³² Wskaźnik obejmuje każdy przypadek odejścia osoby z urzędu, w tym również do innego urzędu w ramach służby cywilnej, a także sytuację, w której członek korpusu służby cywilnej zmienia status zatrudnienia na inny poza służbą cywilną.

Wskaźnik fluktuacji (odejść) w latach 2015-2024



- Najwyższą fluktuację odnotowano w placówkach zagranicznych (12,4%) oraz w ministerstwach i KPRM (10,3%). Wyższa od średniej była ona także w urzędach centralnych (8,0%), urzędach wojewódzkich (7,5%) oraz w wojewódzkiej administracji zespolonej (7,4%).

Fluktuacja według kategorii urzędu



- Największy spadek fluktuacji w stosunku do 2023 r. wystąpił w placówkach zagranicznych (o 6,3 p. proc. do poziomu 12,4%), w powiatowej administracji zespolonej (o 2,5 p. proc. do poziomu 5,9%), w urzędach centralnych (o 1,9 p. proc.

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

do poziomu 8,0%) oraz w pozostałej administracji niezespólonej (o 1,8 p. proc. do poziomu 6,1%).

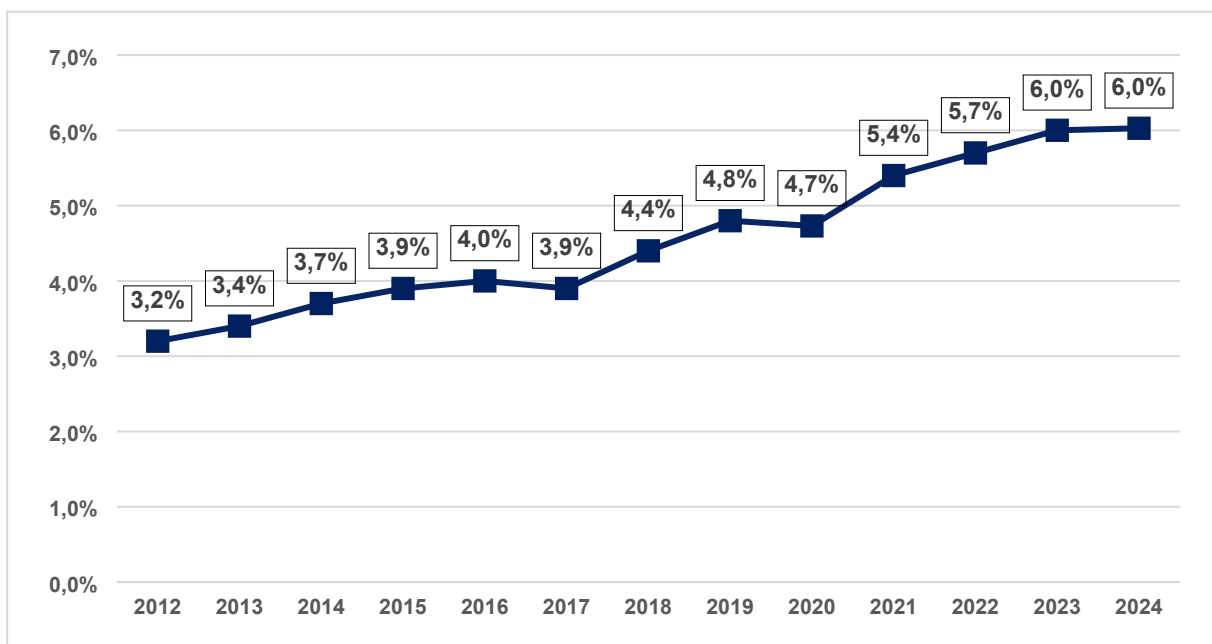
➔ Utrzymująca się liczba urzędników mianowanych

- Na koniec 2024 r. w służbie cywilnej było zatrudnionych 7 652³³ urzędników służby cywilnej³⁴. W porównaniu do 2023 r. było ich o 22 (o 0,3%) mniej. Ich udział w korpusie spadł nieznacznie (o 0,1%) do poziomu – 6,2%.
- Najwięcej urzędników przybyło w placówkach zagranicznych – 16 (4,9%), a ubyło w Krajowej Administracji Skarbowej – 23 (0,8%).
- Największy udział urzędników niezmiennie utrzymuje się w placówkach zagranicznych (27,8%) oraz ministerstwach z KPRM (18,9%).

➔ Utrzymujący się udział zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami

- Na koniec 2024 r. w służbie cywilnej zatrudnionych było 7 600 osób z niepełnosprawnościami. To wzrost o 96 osób (1,3%) w porównaniu do 2023 roku.
- Udział osób z niepełnosprawnościami w zatrudnieniu ogółem w stosunku do 2023 r. pozostał bez zmian, tj. 6,0 % korpusu służby cywilnej.
- Najwyższy udział tych osób odnotowano jak przed rokiem w Krajowej Administracji Skarbowej (7,4%), powiatowej administracji zespolonej (7,4%) i urzędach wojewódzkich (6,7%).

Udział zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami w latach 2012-2024



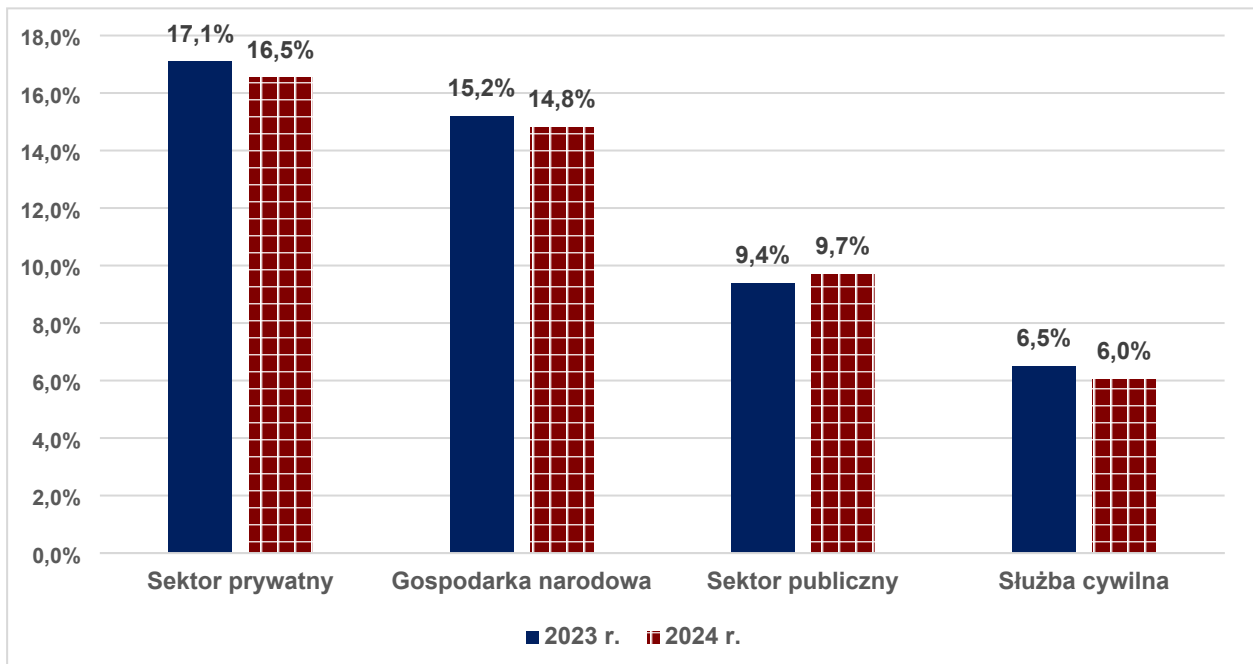
33 W etatach, stan na 31 grudnia 2024 r.

34 W tym również urzędnicy, którzy otrzymali urlop bezpłatny w związku z powołaniem na wyższe stanowiska w służbie cywilnej.

➤ Spadek zatrudnienia osób młodych

- Liczba najmłodszych członków korpusu służby cywilnej, tj. osób w wieku do 29 lat, zmniejszyła się o 473 osoby w porównaniu z rokiem 2023 – do poziomu 7 623 osób. Udział zatrudnienia tych osób spadł o 0,5 p. proc. – do poziomu 6,0%.
- Największy spadek liczby osób w wieku do 29 lat nastąpił w Krajowej Administracji Skarbowej – o 334 osoby oraz w pozostałej administracji niezespólonej – o 94 osoby.
- Największy udział osób młodych, powyżej przeciętnej dla całego korpusu służby cywilnej, występuje w urzędach centralnych (6,8%), w urzędach wojewódzkich (6,7%), w pozostałej administracji niezespólonej (6,5%) oraz w powiatowej administracji zespolonej (6,3%).
- Najniższy udział młodych osób występuje w placówkach zagranicznych (1,6%).
- Udział zatrudnienia osób młodych w służbie cywilnej (6,0%) jest nadal znacznie niższy niż na rynku pracy (14,8%)³⁵.
- Względem 2023 r. na rynku pracy obserwowany jest jednak nieznaczny spadek zatrudnienia tych osób w gospodarce narodowej (z 15,2% do 14,8%) i sektorze prywatnym (z 17,1% do 16,5%). Jednocześnie nastąpił wzrost udziału zatrudniania tych osób w sektorze publicznym (z 9,4% do 9,7%).

Udział zatrudnienia osób do 29 lat w służbie cywilnej na tle rynku pracy w latach 2023-2024



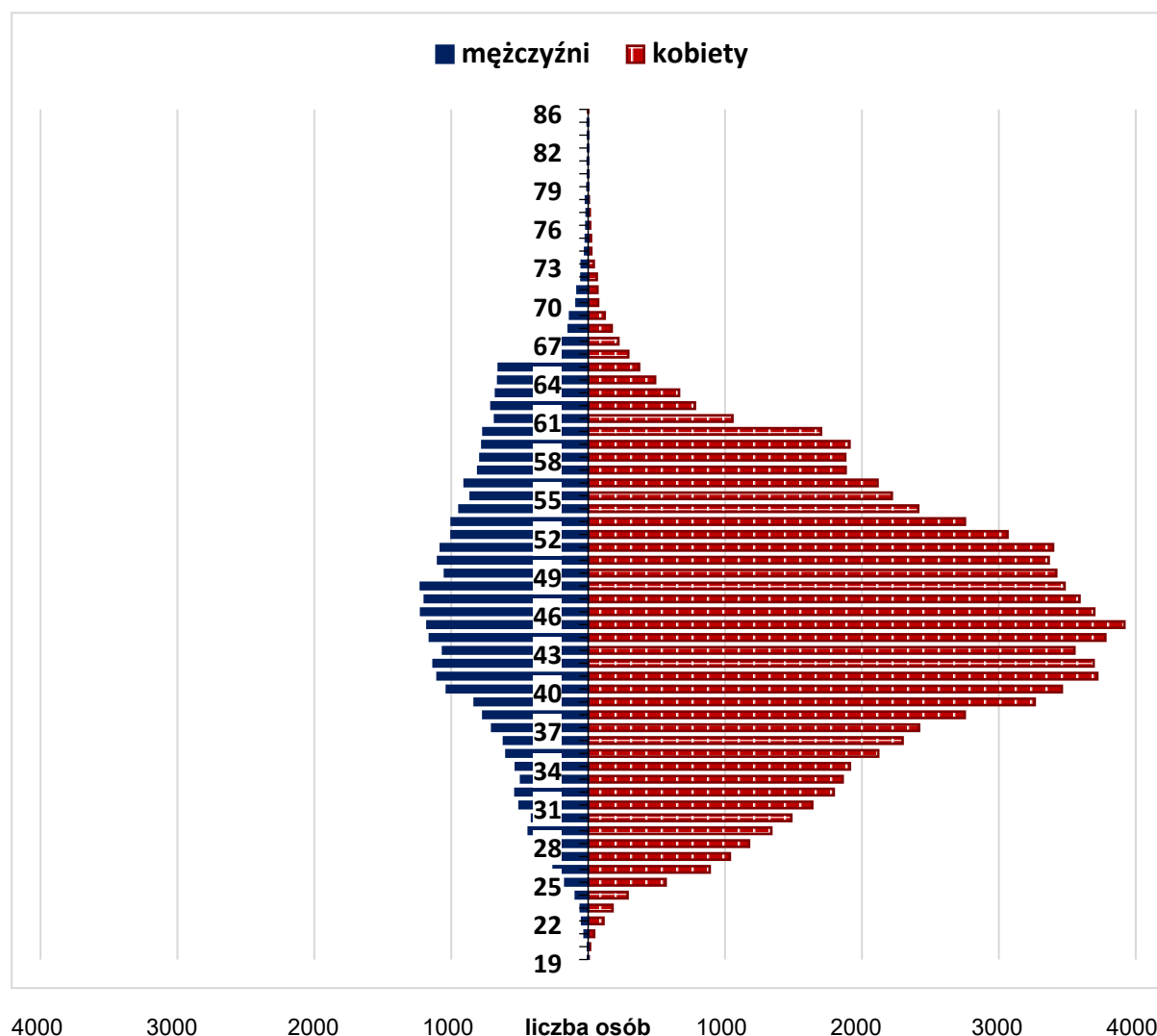
³⁵ Publikacja GUS: Aktywność ekonomiczna ludności Polski - 3 kwartał 2024 r.

➔ Starzenie się korpusu służby cywilnej

- W 2024 r. Szefowa Służby Cywilnej przeprowadziła badanie indywidualnych stanowisk w służbie cywilnej³⁶ w celu pogłębienia analizy struktury zatrudnienia i wynagrodzeń z uwzględnieniem wieku, płci i wykształcenia.
- Ostatnie takie badanie zostało przeprowadzone w 2017 roku. Dzięki temu możliwa jest bardziej szczegółowa analiza struktury zatrudnienia w służbie cywilnej.
- Mediana wieku członków korpusu służby cywilnej wynosi 46 lat. W porównaniu do 2017 roku wzrosła o 2 lata.
- W przypadku kobiet wartość mediany to 45 lat, a w przypadku mężczyzn – 48 lat. W 2017 r. było to odpowiednio 43 i 45 lat.
- Najmłodszy członek korpusu służby cywilnej w 2024 r. miał 19 lat, a najstarszy – ponad 4 razy więcej (86 lat).
- Zdecydowana większość członków korpusu służby cywilnej posiada wyższe wykształcenie (87,1%). Wskaźnik ten jest dwukrotnie wyższy niż w gospodarce narodowej, gdzie wynosi ok. 43,5%. Średnie wykształcenie posiada 12,9% członków korpusu służby cywilnej.
- Potencjalnym problemem w zakresie struktury wiekowej członków korpusu służby cywilnej jest brak kolejnego wyżu demograficznego, który zasiliłby służbę cywilną młodymi ludźmi. Obecny wyż (osoby w wieku ok. 40-50 lat) nie ma swojego odpowiednika wśród młodszych roczników.
- Kolejnym wyzwaniem może być też znaczny poziom odejść wraz z osiągnięciem wieku emerytalnego. W ciągu około 10 lat wiek ten zaczną osiągać osoby w obecnym wieku około 50 lat, które stanowią początek wyżu. Będzie się to zapewne wiązać ze znacznie wyższym wskaźnikiem odejść, którego nie będą w stanie uzupełnić nowe roczniki.

³⁶ Dane zebrano według stanu na dzień 30 kwietnia 2024 r. Badanie objęło wszystkich członków korpusu służby cywilnej, także na urloпах wychowawczych, macierzyńskich, rodzicielskich, zasiłkach opiekuńczych, chorobowych itp.

Zatrudnienie członków korpusu służby cywilnej według wieku i płci (stan na 30.04.2024 r.)



➡ Spadek zatrudnienia na wybranych stanowiskach poza służbą cywilną

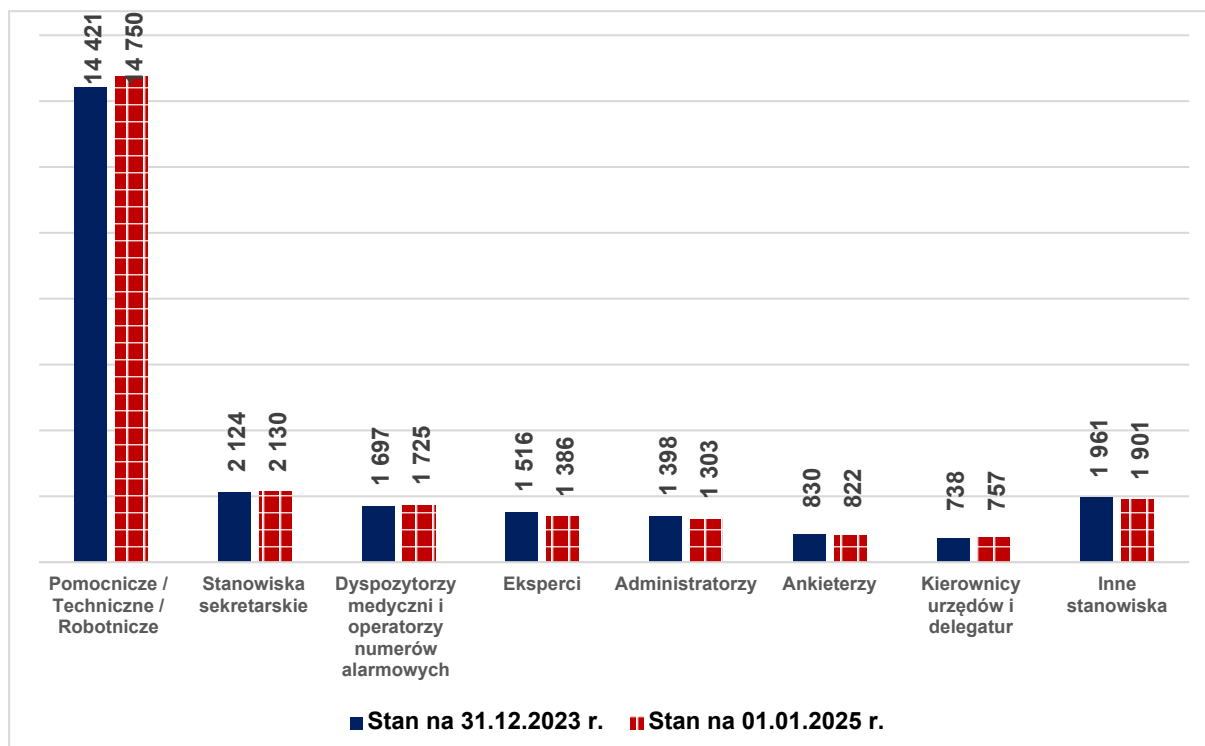
- W 2024 r. Szefowa Służby Cywilnej monitorowała zatrudnienie w urządach służby cywilnej na tzw. stanowiskach „niemnożnikowych”. Miało to związek z wynikami kontroli Najwyższej Izby Kontroli³⁷, w których zwrócono uwagę m.in. na zatrudnianie poza służbą cywilną pracowników na stanowiskach „ekspertów” i powierzanie im zadań o charakterze urzędniczym.
- Zalecała również, aby eliminować to zatrudnienie, gdy na stanowiskach tych realizowane są zadania o charakterze urzędniczym, właściwe dla służby cywilnej.
- W ciągu 2024 r. zatrudnienie na wszystkich stanowiskach niemnożnikowych nieznacznie wzrosło z 24 685 etatów do 24 773 etatów.

³⁷ Kontrola „Funkcjonowanie służby cywilnej oraz służby zagranicznej” z 2023 r.

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

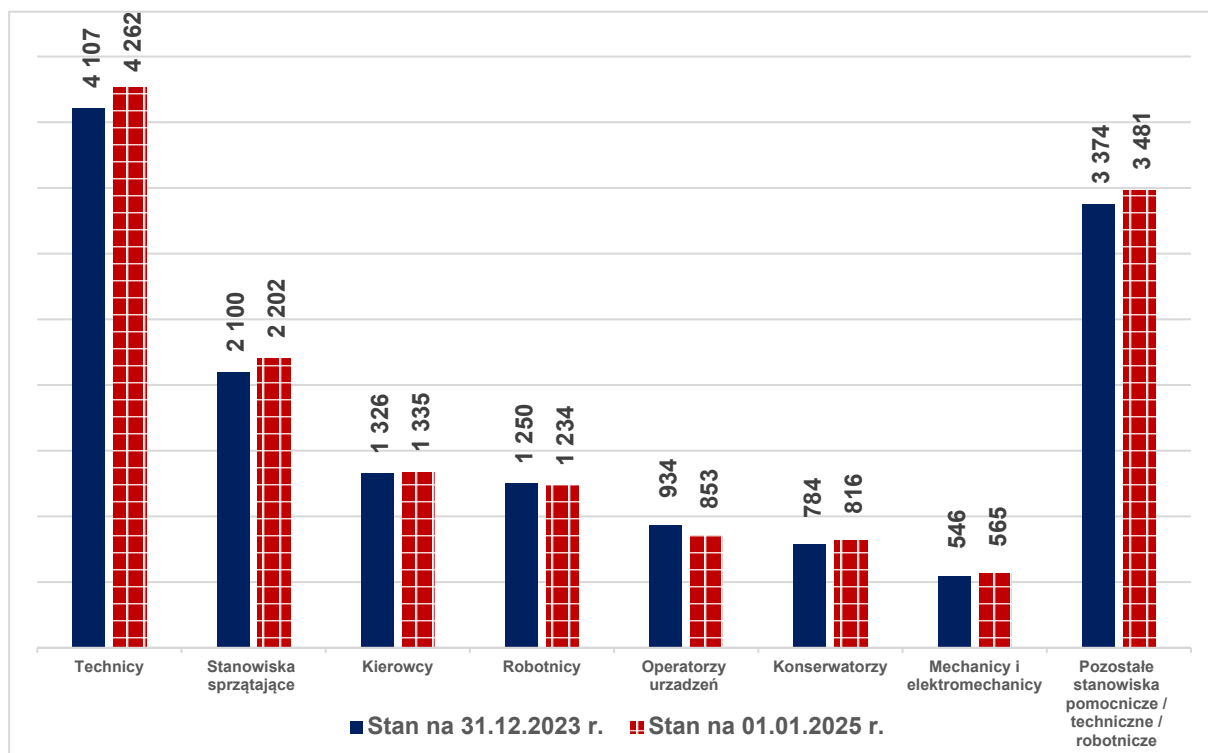
- W dalszym ciągu największą grupą stanowisk niemnożnikowych są stanowiska, które można określić mianem „pomocnicze / techniczne / robotnicze” – nastąpił tu wzrost zatrudnienia o około 300 etatów.

Zatrudnienie na wybranych stanowiskach poza służbą cywilną (w etatach)



- W pozostałych największych grupach stanowisk zatrudnienie pozostało na podobnym poziomie.
- W grupach stanowisk pomocniczych / technicznych / robotniczych w 2024 r. największe zatrudnienie dotyczy techników, stanowisk sprząających oraz kierowców i robotników. Wśród tych stanowisk zatrudnienie wzrosło na stanowiskach techników i stanowiskach sprząających.

Zmiana zatrudnienia na „niemnożnikowych” stanowiskach pomocniczych / technicznych / robotniczych



- Z punktu widzenia służby cywilnej kluczowe są jednak zmiany na stanowiskach, na których w największym stopniu mogą być wykonywane zadania urzędnicze, tj. na stanowiskach ekspertów i administratorów.
- Na tych stanowiskach nastąpił spadek zatrudnienia. W przypadku stanowisk ekspertów – z 1 516 etatów do 1 386 etatów (o 130 etatów, tj. 9%), a w przypadku administratorów – z 1 398 etatów do 1 303 etatów (o 95 etatów, tj. 7%).

Zmiana zatrudnienia na stanowiskach „ekspertów”

Kategoria urzędu	31.12.2023 r.	01.01.2025 r.	Zmiana
Ministerstwa z KPRM	718,4	624,1	-94,3
Urzędy centralne	326,6	292,2	-34,4
Urzędy wojewódzkie	284,5	287,2	2,8
Wojewódzka administracja zespolona	66,0	70,9	4,9
Powiatowa administracja zespolona	8,7	9,4	0,7
Krajowa Administracja Skarbowa	19,5	13,3	-6,3
Pozostała administracja niezespolona	92,4	88,5	-3,9

- Znaczny udział w ograniczeniu tego zatrudnienia miały ministerstwa z KPRM, urzędy centralne oraz urzędy wojewódzkie, w których zatrudnienie na tych stanowiskach było największe.

Zmiana zatrudnienia na stanowiskach „administratorów”

Kategoria urzędu	31.12.2023 r.	01.01.2025 r.	Zmiana
Ministerstwa z KPRM	400,5	373,4	-27,2
Urzędy centralne	205,6	174,8	-30,8
Urzędy wojewódzkie	620,1	598,1	-22,1
Wojewódzka administracja zespolona	69,2	62,0	-7,3
Powiatowa administracja zespolona	10,0	5,0	-5,0
Krajowa Administracja Skarbowa	17,5	19,0	1,5
Pozostała administracja niezespolona	75,4	70,4	-5,0

- Szefowa Służby Cywilnej rekomenduje dalej ograniczać powierzanie zadań urzędniczych na tych stanowiskach, w celu wzmocnienia konstytucyjnej roli korpusu służby cywilnej.
- Szefowa Służby Cywilnej uznaje spadek zatrudnienia na stanowiskach niemnożnikowych za niezadowalający i nadal będzie monitorować poziom tego zatrudnienia w urzędach.

Szczegółowe dane dotyczące zatrudnienia przedstawia załącznik nr 5.2.

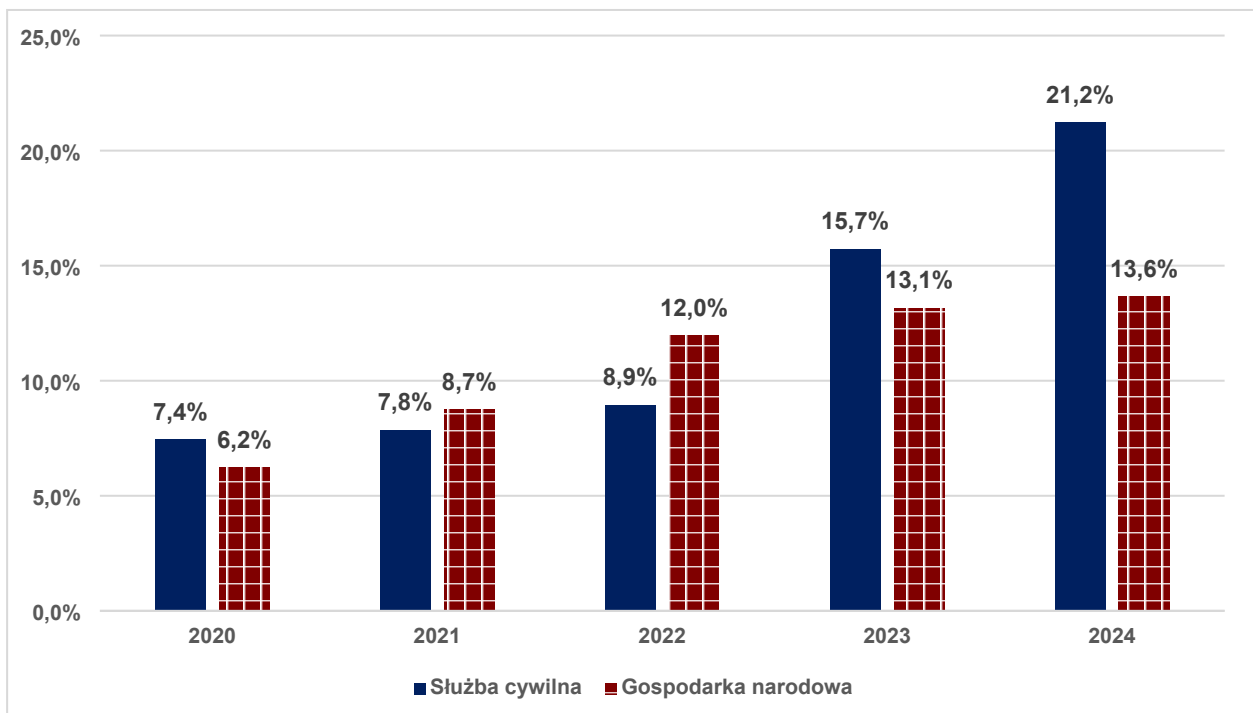
4.2 Wynagrodzenia

- Nominalny i realny wzrost wynagrodzeń w służbie cywilnej
- Wysokie wzrosty wynagrodzeń we wszystkich kategoriach urzędów
- Spadek udziału urzędów z wynagrodzeniem poniżej gospodarki narodowej
- Mediany wynagrodzeń zasadniczych w służbie cywilnej

➤ Nominalny i realny wzrost wynagrodzeń w służbie cywilnej

- Przeciętne wynagrodzenie całkowite w służbie cywilnej³⁸ wyniosło 11 337³⁹ zł brutto, tj. wzrosło nominalnie o 21,2%. W stosunku do 2023 roku wzrosło o 1 984 zł brutto.
- Nominalny wzrost wynagrodzeń w służbie cywilnej (21,2%) był wyższy niż w gospodarce narodowej⁴⁰ (13,6%).

Nominalna dynamika wynagrodzeń w służbie cywilnej i gospodarce narodowej w latach 2020-2024⁴¹



³⁸ Dane dotyczące wynagrodzeń całkowitych obejmują wszystkie składniki wynagrodzeń, takie jak: wynagrodzenie zasadnicze, dodatki za wieloletnią pracę w służbie cywilnej, dodatki funkcyjne, nagrody z funduszu nagród, nagrody jubileuszowe, dodatki służby cywilnej, dodatki zadaniowe, dodatki wynikające ze szczególnych uprawnień, odprawy emerytalne i rentowe oraz dodatkowe wynagrodzenie roczne (tzw. trzynastka).

³⁹ Łącznie na wynagrodzenia członków korpusu służby cywilnej wydatkowano 16 537 879 tys. zł (wzrost w stosunku do 2023 r. o 3 115 191 tys. zł, tj. 23,2%).

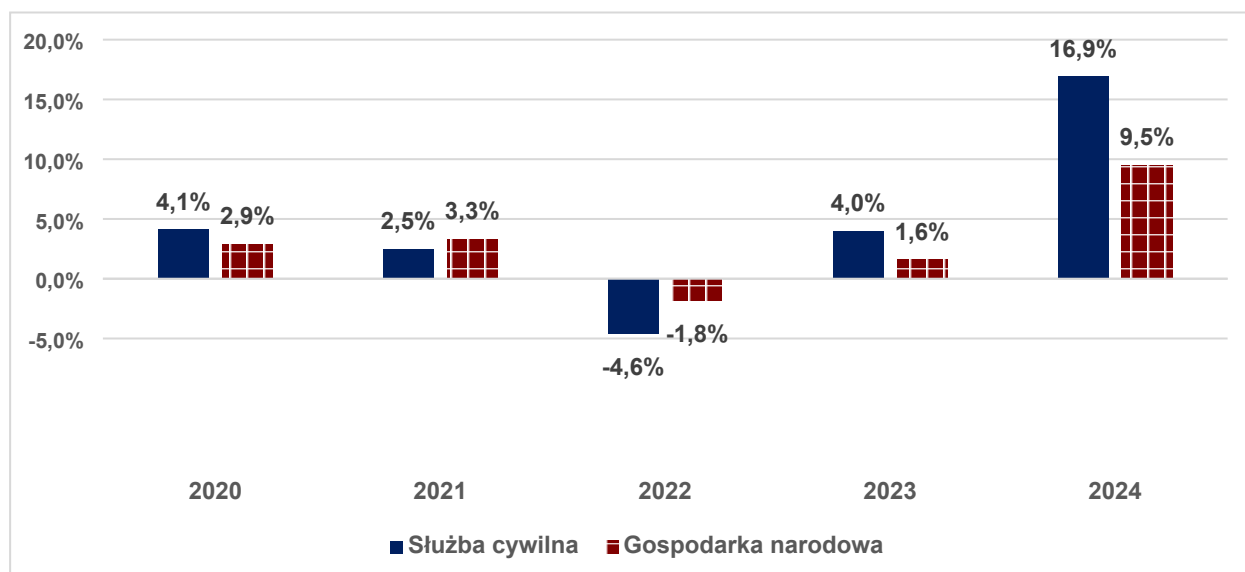
⁴⁰ Przeciętne miesięczne wynagrodzenie w gospodarce narodowej w 2024 roku wyniosło 8 181,72 zł brutto.

⁴¹ Dane dotyczące nominalnej dynamiki wynagrodzeń w gospodarce narodowej opracowano na podstawie Rocznika Statystycznego Rzeczypospolitej Polskiej 2024 oraz Komunikatu Prezesa GUS z dnia 11 lutego 2025 r. w sprawie przeciętnego wynagrodzenia w gospodarce narodowej w 2024 r.

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

- Jest to drugi rok z rzędu, kiedy to dynamika wynagrodzeń w służbie cywilnej była wyższa niż w gospodarce narodowej.
- Biorąc pod uwagę wskaźnik inflacji dla gospodarstw domowych pracowników w 2024 roku (3,7%), realne wynagrodzenie w służbie cywilnej wzrosło o 16,9% (w 2023 r. realnie wzrosło o 4,0%).

Realna dynamika wynagrodzeń w służbie cywilnej i gospodarce narodowej w latach 2020-2024⁴²



➤ Wysokie wzrosty wynagrodzeń we wszystkich kategoriach urzędów

- Wynagrodzenia wzrosły we wszystkich kategoriach urzędów, zarówno w ujęciu nominalnym, jak i realnym.
- Wysokość tych wzrostów była zróżnicowana pomiędzy urzędami⁴³. Najwyższe wzrosty w ujęciu nominalnym odnotowano w Krajowej Administracji Skarbowej (25,4%) oraz w powiatowej administracji zespolonej (22,8%). Najniżej wynagrodzenia wzrosły w urzędach wojewódzkich (15,7%) i urzędach centralnych (15,9%).
- Najwyższe wzrosty w ujęciu kwotowym odnotowano w Krajowej Administracji Skarbowej (2 508 zł brutto) oraz w ministerstwach i KPRM (2 210 zł). Najniżej

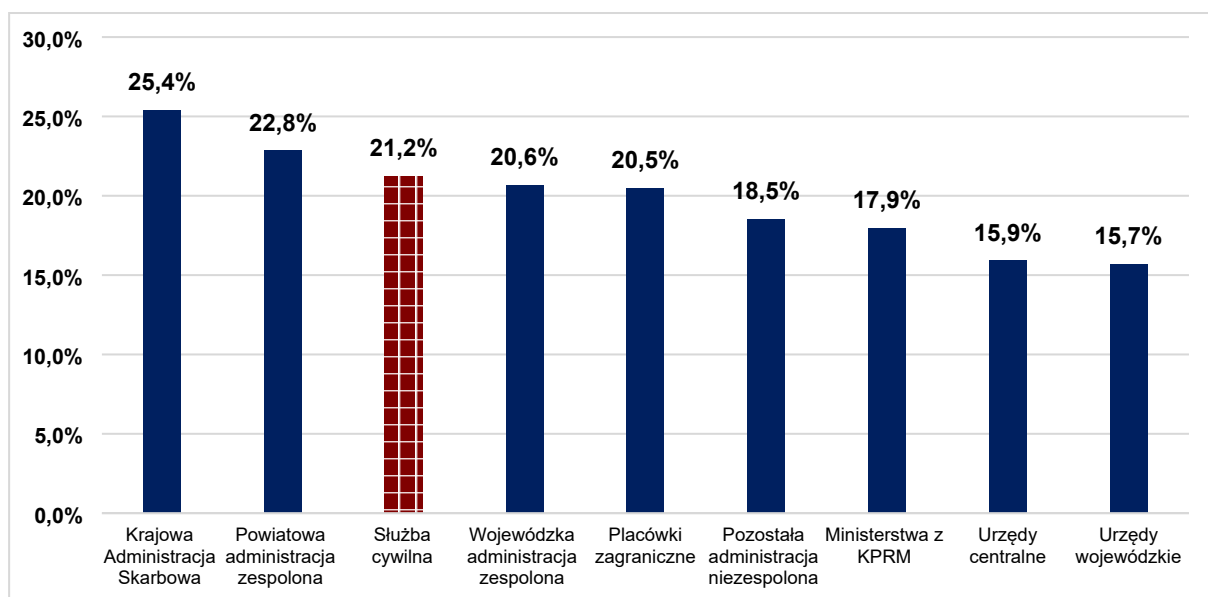
⁴² Dane dotyczące realnej dynamiki wynagrodzeń w gospodarce narodowej opracowano na podstawie Rocznika Statystycznego Rzeczypospolitej Polskiej 2024 oraz Komunikatu Prezesa GUS z dnia 11 lutego 2025 r. w sprawie realnego wzrostu przeciętnego wynagrodzenia w 2024 r. w stosunku do 2023 r.

⁴³ Przyczyny zróżnicowania wzrostu przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia to w szczególności: nieobecności związane z absencją chorobową, urlopy macierzyńskie, rodzicielskie, wychowawcze, bezpłatne, niewykorzystane środki finansowe z wakatów, zróżnicowany poziom wzrostu samego funduszu wynagrodzeń na etapie planowania na 2024 rok oraz wzrost zatrudnienia w urzędach, który skutkował niższą dynamiką wzrostu przeciętnego wynagrodzenia.

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

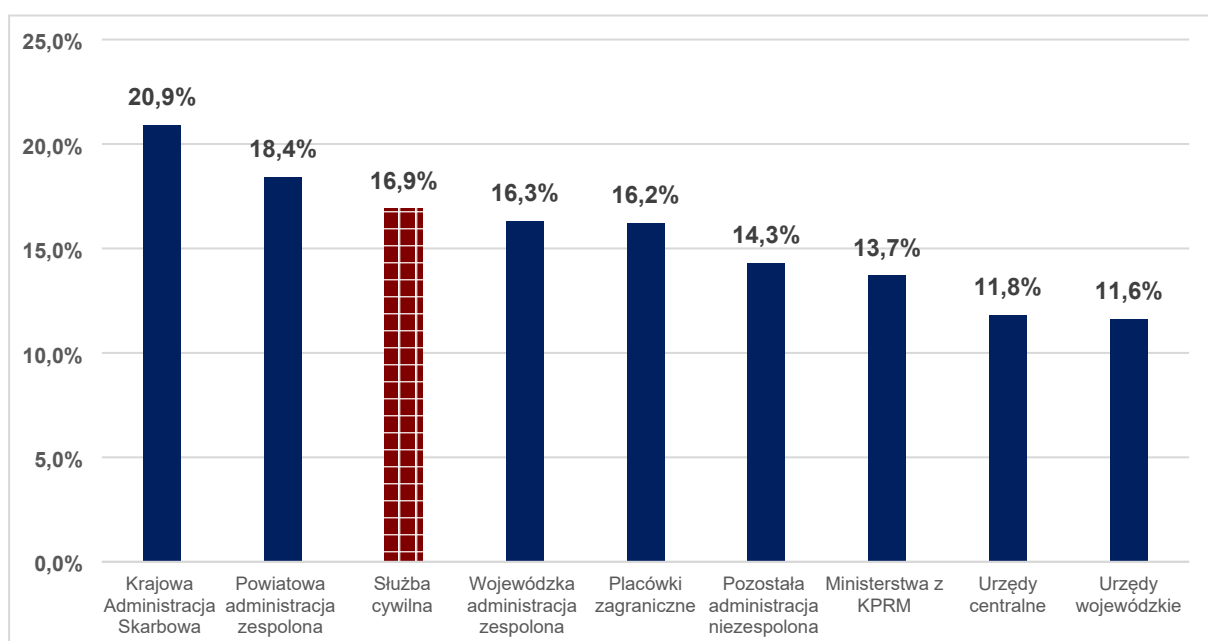
wynagrodzenia wzrosły w urzędach wojewódzkich (1 310 zł brutto) oraz w powiatowej administracji zespolonej (1 397 zł).

Nominalna dynamika wynagrodzeń w służbie cywilnej w 2024 r.



- We wszystkich kategoriach urzędów nastąpił realny wzrost wynagrodzeń. Jednak był on zróżnicowany. Różnica pomiędzy najwyższym wzrostem odnotowanym w Krajowej Administracji Skarbowej (20,9%), a najniższym w urzędach wojewódzkich (11,6%) wyniosła 9,3 p. proc.
- W Krajowej Administracji Skarbowej i powiatowej administracji zespolonej realne wzrosty wynagrodzeń były wyższe od średniego wzrostu dla służby cywilnej.

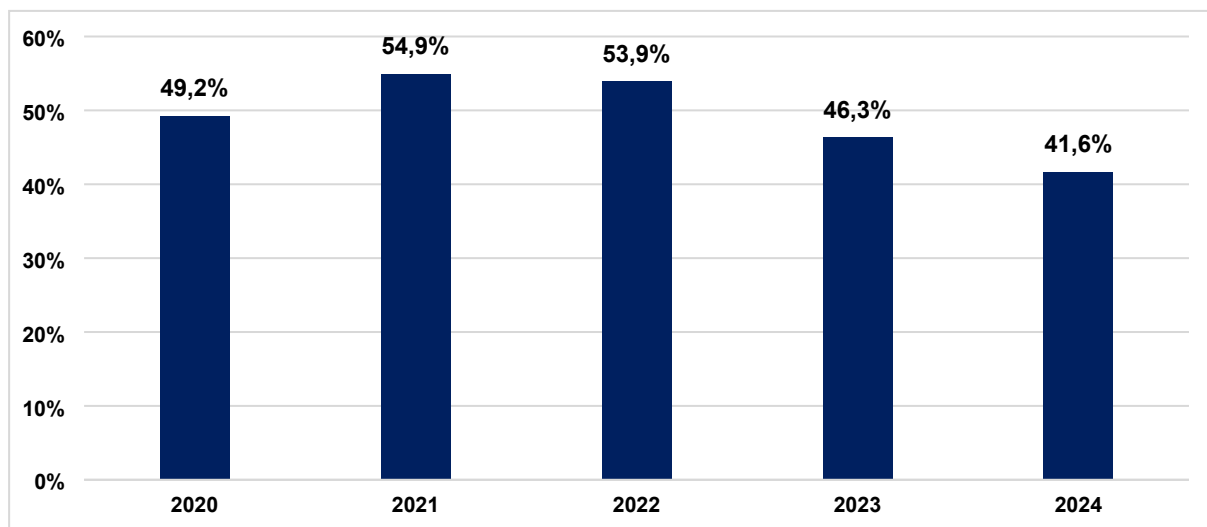
Realna dynamika wynagrodzeń w służbie cywilnej w 2024 r.



➡ Spadek udziału urzędów z wynagrodzeniem poniżej gospodarki narodowej

- W 2024 r. udział urzędów z przeciętnym miesięcznym wynagrodzeniem całkowitym poniżej gospodarki narodowej (8 182 zł brutto)⁴⁴ wyniósł 41,6% (725 urzędów). Był to poziom niższy niż w 2023 r. o 4,7 p. proc. (46,3%, 806 urzędów).
- Zmniejszyła się liczba urzędów z wynagrodzeniem poniżej 80% wynagrodzenia w gospodarce narodowej. W 2023 roku było 397 takich urzędów, a w 2024 - 114.

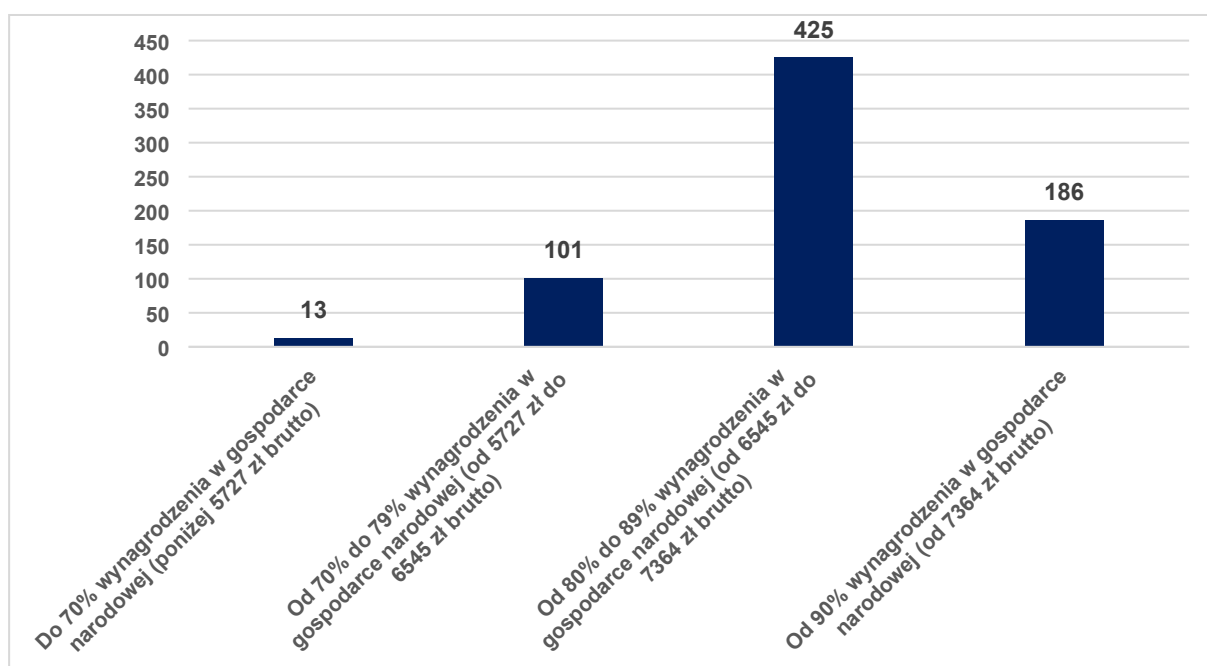
Udział urzędów z wynagrodzeniem poniżej gospodarki narodowej w latach 2020-2024



- Problem niskich wynagrodzeń w największym stopniu dotyczył powiatowej administracji zespolonej. Średnie płace były niższe niż w gospodarce narodowej w 64,4% urzędów (679 urzędów) tej kategorii urzędu. To spadek o 4,4 p. proc. W stosunku do 2023 roku.
- W niemal wszystkich komendach powiatowych (miejskich) policji przeciętne wynagrodzenie całkowite było niższe niż w gospodarce narodowej (338 na 343 urzędy, 46,6% ogółu urzędów z wynagrodzeniem poniżej gospodarki narodowej).
- Inne liczne grupy urzędów z wynagrodzeniami poniżej gospodarki narodowej to:
 - komendy powiatowe i miejskie Państwowej Straży Pożarnej (258 jednostek, tj. 35,6% ogółu urzędów z wynagrodzeniem poniżej gospodarki narodowej),
 - powiatowe inspektoraty nadzoru budowlanego (83 jednostki, tj. 11,4% ogółu urzędów z wynagrodzeniem poniżej gospodarki narodowej).
- Jednostki Policji, Państwowej Straży Pożarnej i nadzoru budowlanego stanowiły aż 93,7% wszystkich urzędów z wynagrodzeniami poniżej gospodarki narodowej.

⁴⁴ Komunikat Prezesa Głównego Urzędu Statystycznego z dnia 11 lutego 2025 r. w sprawie przeciętnego wynagrodzenia w gospodarce narodowej w 2024 r.

Liczba urzędów z przeciętnym wynagrodzeniem całkowitym poniżej wynagrodzenia w gospodarce narodowej według przedziałów tego wynagrodzenia w 2024 roku



🔄 Mediany wynagrodzeń zasadniczych w służbie cywilnej

W ramach badania indywidualnych stanowisk w służbie cywilnej, którego wyniki przedstawiono w punkcie 2.¹⁴⁵ pozyskano również szczegółowe dane dotyczące wynagrodzeń. Dzięki temu możliwe jest zaprezentowanie informacji na temat mediany wynagrodzenia zasadniczego.

- Mediana mnożnika kwoty bazowej wynagrodzenia zasadniczego w służbie cywilnej wynosi 2,8 (wartości graniczne: 1,8 – 8,0). Poniżej zaprezentowano mediany wynagrodzeń zasadniczych dla poszczególnych kategorii urzędów i grup stanowisk.
- 10% najniżej zarabiających członków korpusu służby cywilnej ma mnożnik wynagrodzenia zasadniczego nie wyższy niż 2,0.
- 10% najwyżej zarabiających członków korpusu służby cywilnej ma mnożnik wynagrodzenia zasadniczego nie niższy niż 3,8.

⁴⁵ Dane zebrano według stanu na dzień 30 kwietnia 2024 r. Badanie objęło wszystkich członków korpusu służby cywilnej, także na urloпах wychowawczych, macierzyńskich, rodzicielskich, zasiłkach opiekuńczych, chorobowych itp.

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

Mediany mnożników wynagrodzeń zasadniczych wg kategorii urzędu i grup stanowisk (stan na 30 kwietnia 2024 r.)⁴⁶

Wyszczególnienie	Ministerstwa z KPRM	Urzędy centralne	Urzędy wojewódzkie	Wojewódzka administracja zespolona	Powiatowa administracja zespolona	Krajowa Administracja Skarbowa	Pozostała administracja niespolona	Placówki zagraniczne	Ogółem
Wyższe stanowiska	6,0	5,1	4,4	5,5		4,6	4,3		5,0
Stanowiska średniego szczebla zarządzania	5,5	5,4	3,7	3,8	3,0	5,1	3,6		3,6
Stanowiska koordynujące	4,3	3,8	3,2	3,2	2,0	3,8	2,9		3,7
Stanowiska samodzielne	3,5	3,2	2,5	2,9	2,1	3,1	2,9		3,1
Stanowiska specjalistyczne	2,8	2,5	2,2	2,3	1,9	2,7	2,2		2,6
Stanowiska wspomagające	2,6	2,2	2,1	2,0	1,8	2,4	2,0		2,2
Służba zagraniczna	3,2							3,1	3,1
Ogółem	3,4	2,8	2,5	2,4	1,8	2,9	2,4	3,1	2,8

- Mediana mnożnika wynagrodzenia zasadniczego pracownika służby cywilnej wynosi 2,7, urzędnika służby cywilnej 3,4, natomiast osoby zajmującej wyższe stanowisko w służbie cywilnej 5,0.

Szczegółowe dane dotyczące wynagrodzeń przedstawia załącznik nr 5.3.

⁴⁶ Kolorem czerwonym oznaczono mediany mnożników kwot bazowych niższe niż dla służby cywilnej ogółem (2,8).

4.3 Nabory

- ➡ Spadek liczby naborów
- ➡ Wzrost liczby naborów zakończonych obsadzeniem stanowiska
- ➡ Wzrost średniej liczby kandydatów w naborach
- ➡ Niewielkie zainteresowanie cudzoziemców pracą w służbie cywilnej

➡ Spadek liczby naborów

- Ogólna liczba naborów w 2024 r. spadła o 24,4% w porównaniu do roku 2023 r.⁴⁷.
- Spadek zanotowano w każdej grupie urzędów.

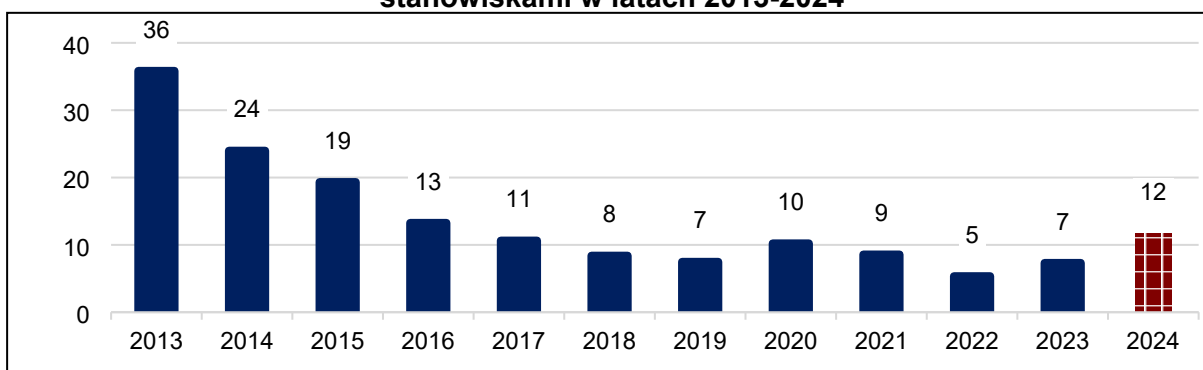
➡ Wzrost liczby naborów zakończonych obsadzeniem stanowiska

- Więcej, bo 59% naborów (w 2023 r. – 52,5%) zakończyło się powodzeniem.
- Najczęstszymi przyczynami zakończenia naborów bez obsadzenia stanowiska były:
 - brak ofert kandydatów – 32,9% (w 2023 r. – 35,5%),
 - komisja nie wyłoniła najlepszych kandydatów – 29,4% (w 2023 r. – 31,5%).

➡ Wzrost średniej liczby kandydatów w naborach

- O pracę ubiegało się więcej kandydatów – średnio 12 w 1 naborze (w 2023 r. – 7)⁴⁸.

Średnia liczba kandydatów w naborach na stanowiska niebędące wyższymi stanowiskami w latach 2013-2024



➡ Niewielkie zainteresowanie cudzoziemców pracą w służbie cywilnej

- Spadek liczby ogłoszeń na stanowiska pracy dostępne dla cudzoziemców (o 22%)⁴⁹. To 2,8% ogółu naborów (w 2023 r. – 2,7%).
- 93 cudzoziemców złożyło swoje oferty (w 2023 r. – 69). Nie zatrudniono żadnego z nich (w 2023 r. – 3).

Szczegółowe dane dotyczące naborów przedstawia załącznik nr 5.4.

⁴⁷ W 2024 r. przeprowadzono 13 605 naborów. W 2023 było ich 18 002.

⁴⁸ Liczba kandydatów równa się ogólnej liczbie ofert nadesłanych w odpowiedzi na ogłoszenia, przed ich formalną weryfikacją.

⁴⁹ W 2024 r. opublikowano 381 ogłoszeń skierowanych także do cudzoziemców. W 2023 r. – 489.

4.4 Wyższe stanowiska

- **Znacznie więcej powołań i odwołań z wyższych stanowisk w porównaniu do 2023 r.**
- **Większość osób, które zajmują wyższe stanowiska w służbie cywilnej, wywodzi się z korpusu służby cywilnej**

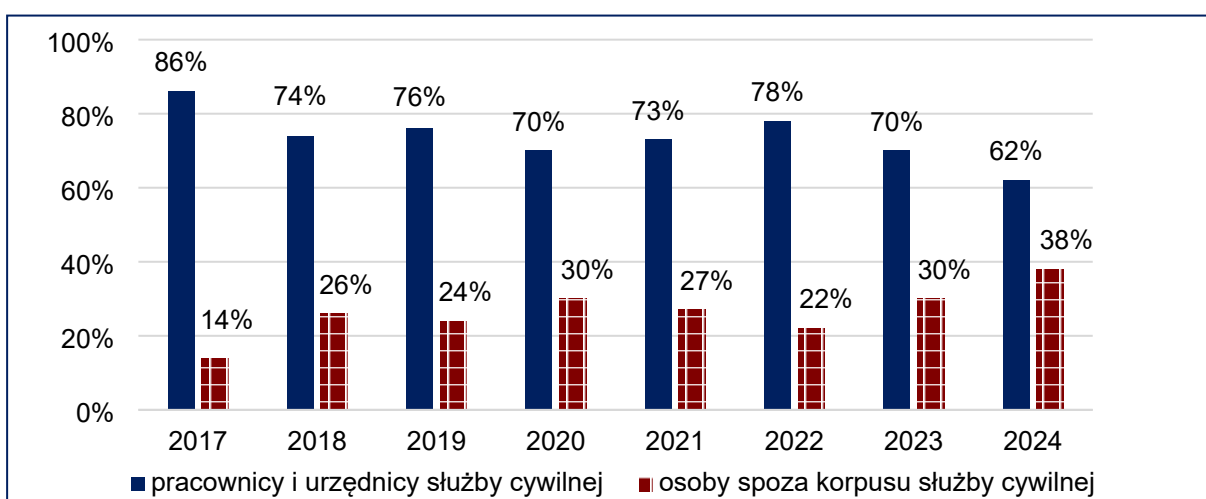
➤ Znacznie więcej powołań i odwołań z wyższych stanowisk w porównaniu z 2023 r.

- W 2024 r. było 3790 wyższych stanowisk w służbie cywilnej⁵⁰ (w 2023 r. – 3 664).
- Na wyższych stanowiskach było zatrudnionych więcej osób – 3 580 (w 2023 r. – 3 395)⁵¹.
- Były 1544 powołania (w 2023 r. – 717) i 1406 odwołań (w 2023 r. – 774):
→ najwięcej powołań i odwołań dotyczyło stanowisk zastępców dyrektora departamentu (komórki równorzędnej) – odpowiednio: 39,4% i 37,8%.

➤ Większość osób, które zajmują wyższe stanowiska w służbie cywilnej, wywodzi się z korpusu służby cywilnej

- 61,8% (w 2023 r. – 64,8%) osób zajmujących wyższe stanowiska to pracownicy służby cywilnej, 20,1% (w 2023 r. – 20,8%) to urzędnicy służby cywilnej, a 18,1% (w 2023 r. – 14,4%) pochodziło spoza korpusu służby cywilnej⁵².
- W 2024 r. 62,2% powołanych (961 osób) to pracownicy lub urzędnicy służby cywilnej (w 2023 r. – 69,7%, czyli 500 osób).

Powołania na wyższe stanowiska w służbie cywilnej według statusu pracowniczego



⁵⁰ Stan na 31 grudnia 2024 r.

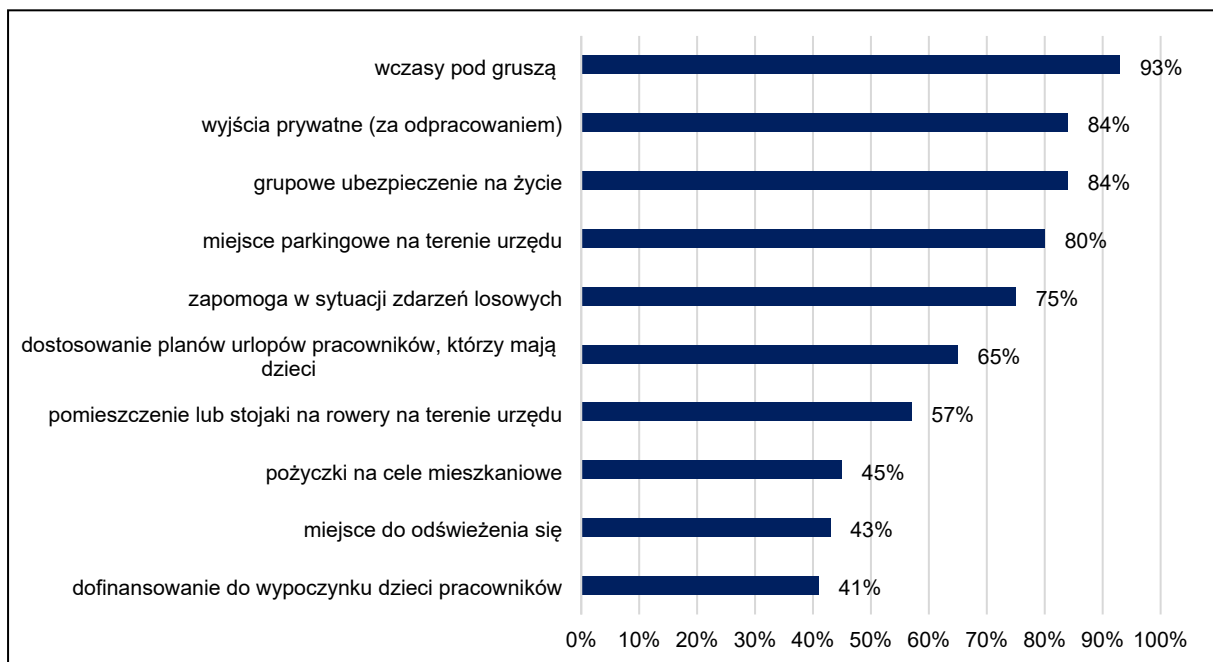
⁵¹ Stan na 31 grudnia 2024 r.

⁵² Stan na 31 grudnia 2024 r.

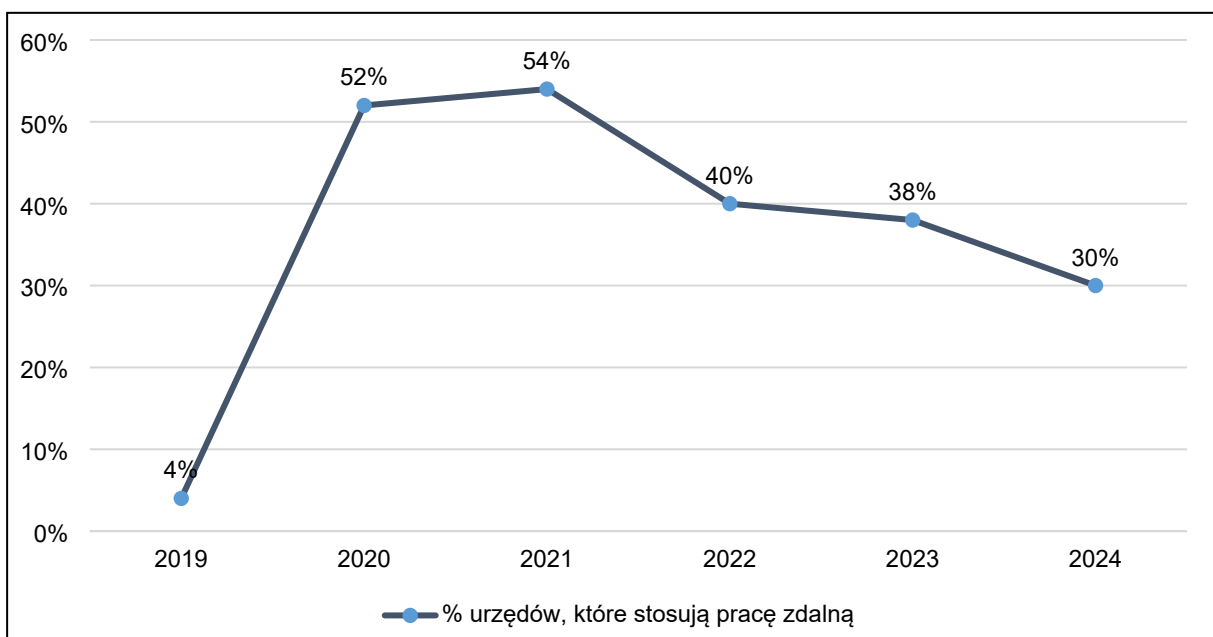
4.5 Godzenie życia zawodowego z prywatnym

- ➡ O 3 punkty procentowe wzrósł odsetek urzędów, które stosują co najmniej 5 pozakodeksowych (nieobowiązkowych) narzędzi WLB
- ➡ O 8 punktów procentowych spadła liczba urzędów, w których pracownicy korzystali z pracy zdalnej¹
- ➡ Najczęściej, w co 4 urzędzie, wykorzystywana była praca zdalna okazjonalna²
- ➡ Najrzadziej – tylko w 7% – stosuje się pracę zdalną całkowitą

Narzędzia WLB, które najczęściej funkcjonowały w urzędach w 2024 r.



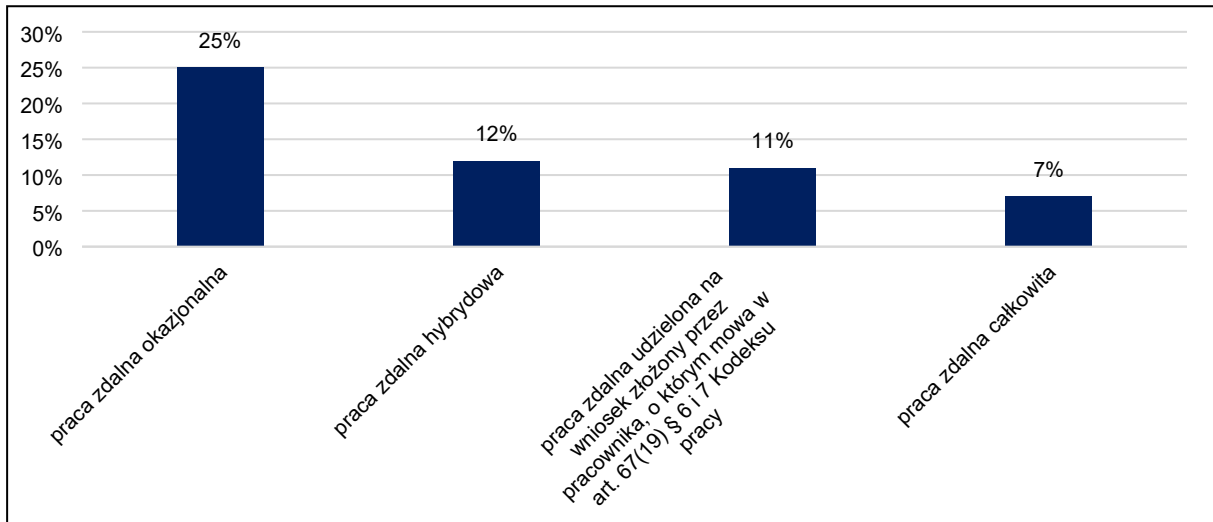
Odsetek urzędów, które stosują pracę zdalną (porównanie lat 2019–2024)



Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

W 2024 roku po raz pierwszy zbieraliśmy szczegółowe dane o pracy zdalnej z urzędów, w tym rodzaje, liczbę pracowników i powody niekorzystania z pracy zdalnej. Zmiana zakresu informacji prawdopodobnie spowodowała spadek liczby urzędów, które korzystały z pracy zdalnej.

Rodzaje pracy zdalnej w urzędach w 2024 r.

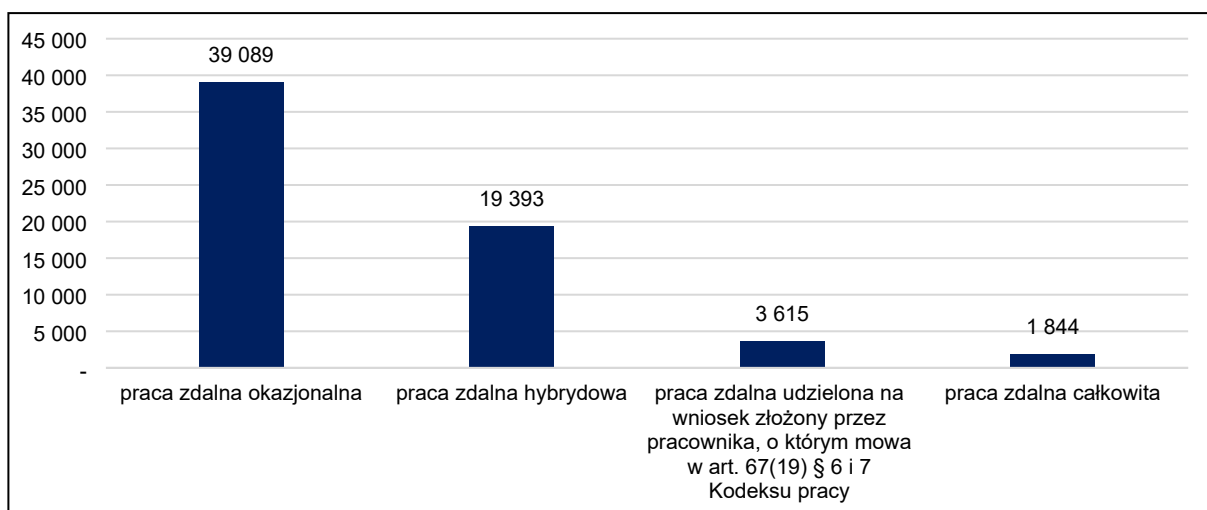


Rodzaje pracy zdalnej:

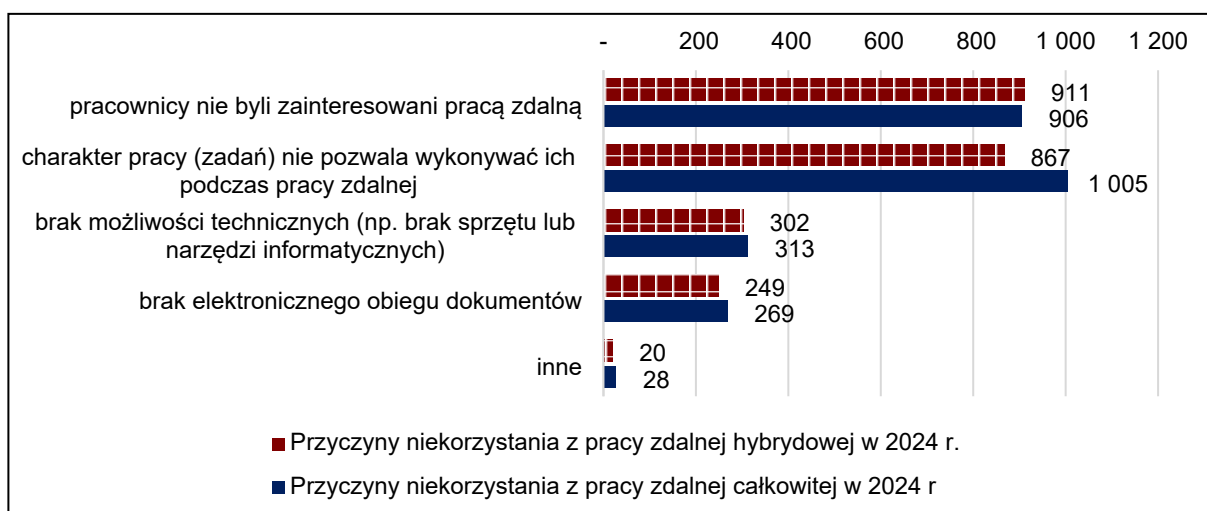
- praca zdalna okazjonalna – udzielana na wniosek pracownika, w wymiarze 24 dni w roku kalendarzowym, o której mowa w art. 67³³ Kodeksu Pracy,
- praca zdalna całkowita – możliwość wykonywania pracy całkowicie w miejscu wskazanym przez pracownika i każdorazowo uzgodnionym z pracodawcą, w tym pod adresem zamieszkania pracownika,
- praca zdalna hybrydowa – możliwość wykonywania pracy częściowo w miejscu wskazanym przez pracownika i każdorazowo uzgodnionym z pracodawcą, w tym pod adresem zamieszkania pracownika,
- praca zdalna udzielona na wniosek złożony przez pracownika, o którym mowa w art. 67¹⁹ § 6 i 7 Kodeksu Pracy – pracownik, o którym mowa w art. 142¹ § 1 pkt 2 i 3 Kodeksu Pracy (również po ukończeniu przez dziecko 18. roku życia), pracownica w ciąży, pracownik wychowujący dziecko do ukończenia przez nie 4. roku życia, a także pracownik sprawujący opiekę nad innym członkiem najbliższej rodziny lub inną osobą pozostającą we wspólnym gospodarstwie domowym, posiadającymi orzeczenie o niepełnosprawności albo orzeczenie o znacznym stopniu niepełnosprawności.

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

Liczba pracowników, którzy realizowali zadania w formie pracy zdalnej w 2024 r.



Przyczyny niekorzystania z pracy zdalnej hybrydowej w 2024 r.



Szczegółowe dane dotyczące pracy zdalnej przedstawia załącznik nr 5.5.

4.6 Szkolenia i rozwój zawodowy

- Spadek finansowania szkoleń w służbie cywilnej
- Wzrost liczby uczestników/uczestniczek szkoleń
- Wzrost szkoleń realizowanych w formule e-learningowej
- Wysoka ocena szkoleń centralnych
- Duże zainteresowanie szkoleniami w ramach Programu dzielenia się wiedzą w służbie cywilnej
- Większe zainteresowanie postępowaniem kwalifikacyjnym

➤ Spadek finansowania szkoleń w służbie cywilnej

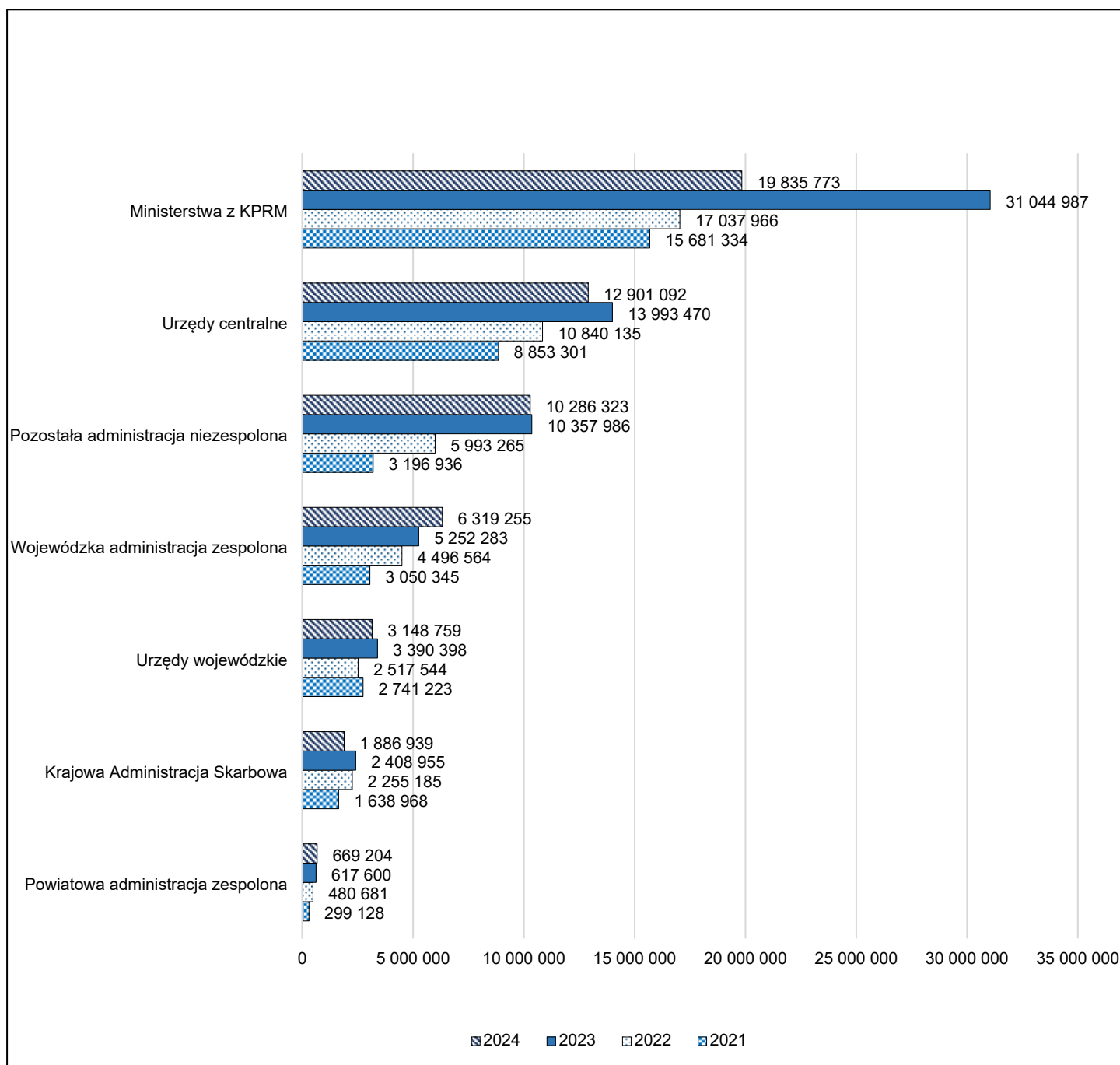
- W 2024 r. wydatki na szkolenia członków/członkiń korpusu służby cywilnej organizowane przez dyrektorów/dyrektorki generalnych/generalne i kierowników/kierowniczki urzędów oraz w ramach szkoleń centralnych wyniosły 55,7 mln zł, tj. spadły o 17,8% w porównaniu z 2023, w którym wydatkowano na ten cel 67,7 mln zł. Wydatki spadły w związku z zakończeniem okresu rozliczania perspektywy finansowej 2014-2020⁵³. Drugą przyczyną spadku wydatków jest mniejszy udział szkoleń stacjonarnych⁵⁴, które są z reguły droższe niż szkolenia zdalne i kursy e-learningowe. Te ostatnie stanowiły aż 46% szkoleń. Jest to wzrost o 20 punktów procentowych względem roku 2023.
- Wydatkowana kwota (55,7 mln zł) stanowi, podobnie jak w roku ubiegłym, 89% środków zaplanowanych w planach finansowych urzędów po zmianach (62,3 mln zł). Oznacza to, że 11% środków zaplanowanych na szkolenia pracowników wróciło do budżetu państwa.
- Spadek wydatków na szkolenia odnotowano we wszystkich rodzajach urzędów służby cywilnej, poza wojewódzką administracją zespoloną (wzrost o 20% względem roku ubiegłego) oraz powiatową administracją zespoloną (wzrost o 8%). Największy spadek wydatków odnotowały ministerstwa i KPRM (o 36%).
- Utrzymuje się tendencja, zgodnie z którą największe środki na szkolenia przeznaczają ministerstwa i KPRM oraz urzędy centralne, zaś najniższe wydatki na ten cel ponoszą urzędy powiatowej administracji zespolonej.

⁵³ W 2023 wydatki na szkolenia z paragrafu 4557 wyniosły 11 893 tys. zł, a w 2024 tylko 273,5 tys. zł.

⁵⁴ 25% uczestników szkoleń w 2024 wzięło udział w szkoleniach stacjonarnych, w 2023 było to 40%.

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

Wydatki na szkolenia w latach 2021-2024 z podziałem na kategorie urzędów

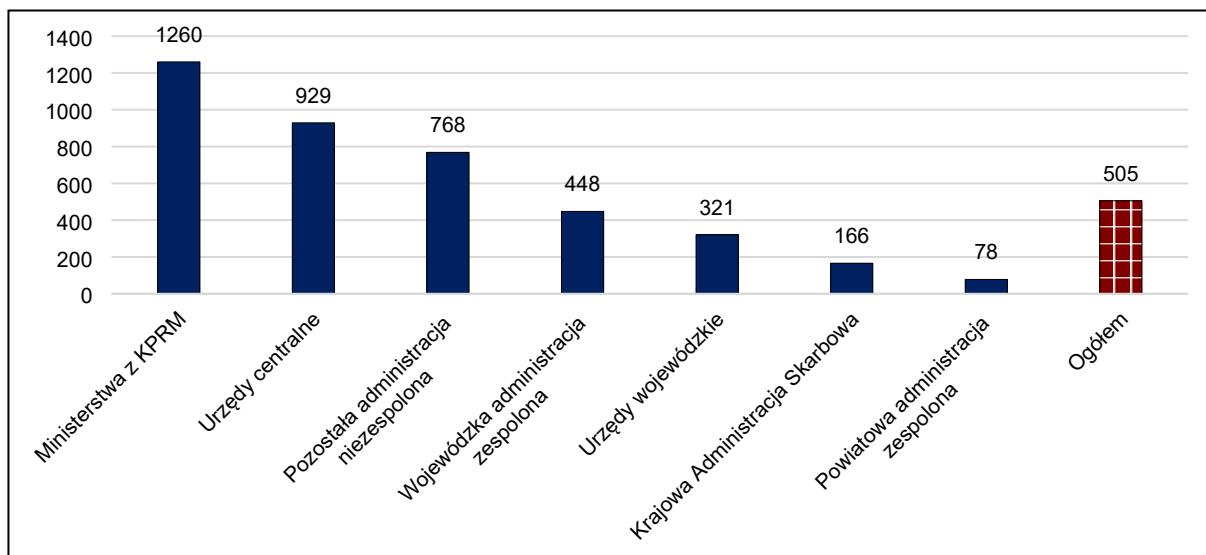


- Na przeszkolenie 1 członka/członkini korpusu służby cywilnej przeznaczono średnio ok. 505 zł, czyli o 127 zł mniej niż w 2023 (632 zł).
- W ramach szkoleń zorganizowanych przez Krajową Szkołę Skarbowości na szkolenia dla członków/członkiń korpusu służby cywilnej, którzy/które są zatrudnieni/zatrudnione w Krajowej Administracji Skarbowej, wydano niespełna 5,8 mln zł, tj. o 2,7 mln zł mniej niż w 2023.

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

- Najwyższe średnie wydatki na szkolenia poniosły ministerstwa i KPRM (1260 zł na osobę) oraz urzędy centralne (929 zł na osobę), najniższe zaś – jednostki powiatowej administracji zespolonej (78 zł na osobę).

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

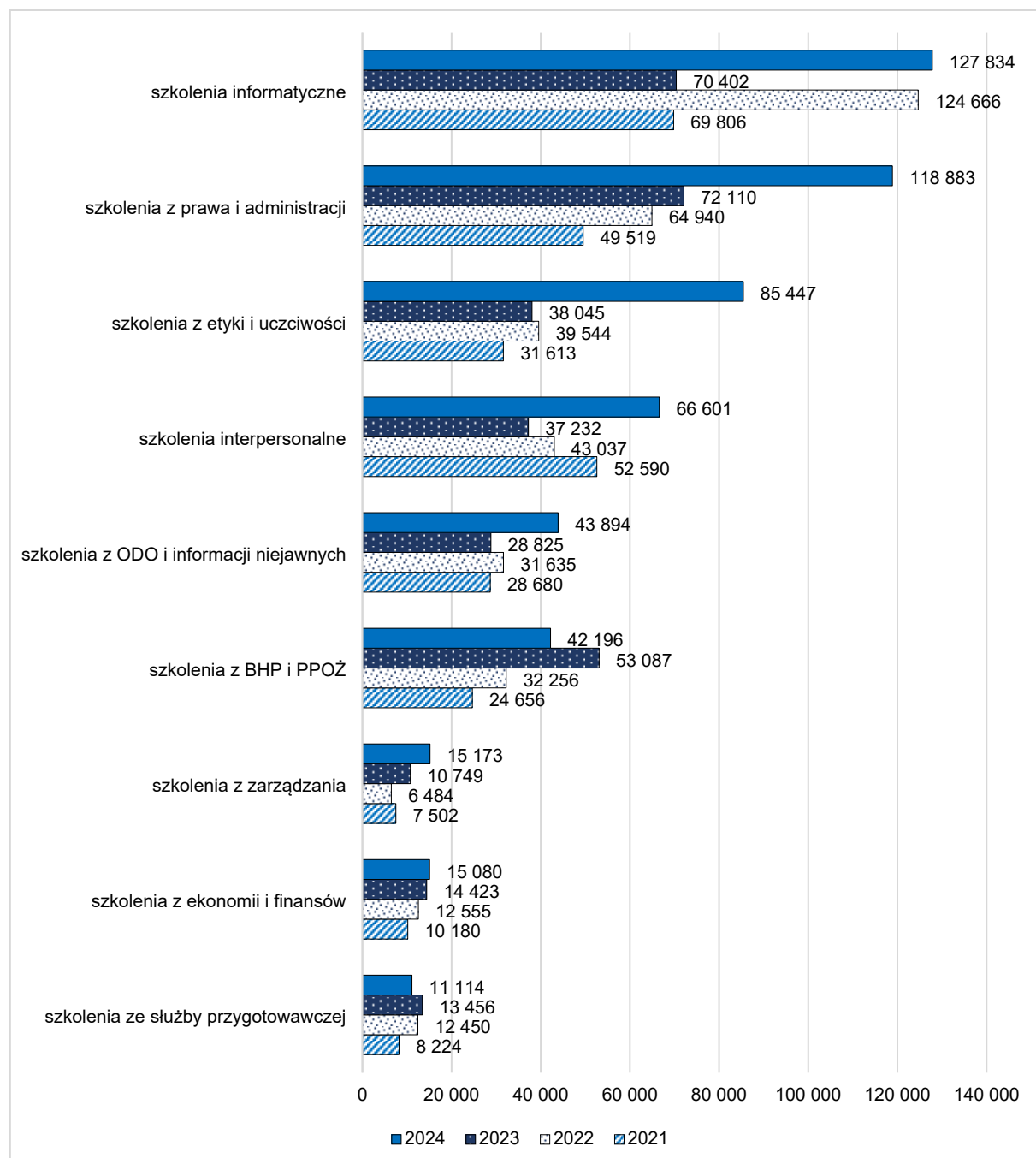


➡ Wzrost liczby uczestników/uczestniczek szkoleń

- W 2024 w szkoleniach wzięło udział 626 tys. osób, czyli o 57% więcej niż w 2023 (398,3 tys. osób). Oznacza to, że każdy/a członek/członkini korpusu służby cywilnej wziął/wzięła udział średnio w 5 szkoleniach w ciągu roku.
- Liczba uczestników/uczestniczek szkoleń zwiększyła się głównie w Krajowej Administracji Skarbowej (ponad dwukrotnie) oraz w urzędach centralnych (o 32%). W pozostałych urzędach liczba uczestników/uczestniczek szkoleń wzrosła nieznacznie, a w ministerstwach i KPRM spadła o 1%.
- Najwięcej osób wzięło udział w szkoleniach:
 - informatycznych (127,8 tys., tj. aż o 82% więcej niż w 2023),
 - z prawa i administracji (118,8 tys., tj. o 65% więcej niż w 2023).
- Ponad dwukrotnie wzrosła liczba uczestników/uczestniczek szkoleń z etyki i uczciwości (z 38,1 tys. w 2023 do 85,5 tys. w 2024).
- Znacząco wzrosła liczba uczestników/uczestniczek szkoleń:
 - interpersonalnych o 79% do 66,6 tys.,
 - z ochrony danych osobowych i informacji niejawnych o 52% do 43,9 tys.,
 - z zarządzania o 41% do 15,2 tys.

Wpływ na to miał fakt, że aż 46% wszystkich szkoleń w 2024 zostało zrealizowane w formule e-elearningowej.

Liczba uczestników/uczestniczek szkoleń w latach 2021-2024 z podziałem na kategorie tematyczne szkoleń



➔ Wysoka ocena szkoleń centralnych

- W ramach Planu szkoleń centralnych w służbie cywilnej w 2024 zorganizowaliśmy 52 szkolenia i 19 webinarów:

→ Jak stosować nowe przepisy prawa pracy, w tym te dotyczące czasu pracy w służbie cywilnej – 16 szkoleń zdalnych,

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

- Jak zapobiegać i rozwiązywać konflikty w zespole, w tym przeciwdziałać mobbingowi – 16 szkoleń zdalnych,
 - Jak być efektywnym i empatycznym zarządzającym na miarę czasów cyfrowych – 8 szkoleń stacjonarnych,
 - Sztuczna inteligencja w pracy urzędu - szanse i zagrożenia – 8 szkoleń zdalnych,
 - Jak wzmacniać odporność psychiczną – 4 szkolenia zdalne,
 - Cyberbezpieczeństwo – 5 webinarów,
 - Badanie kompetencji miękkich – 4 webinary,
 - Dostępna służba cywilna – 4 webinary,
 - Etyka w pracy urzędnika – 6 webinarów.
- Szkolenia zostały zrealizowane przez KSAP oraz ekspertki z Departamentu Służby Cywilnej KPRM. Łącznie przeszkolono 8 013 członków i członkiń korpusu służby cywilnej. Analiza arkuszy indywidualnej oceny szkolenia pokazuje, że szkolenia były oceniane bardzo dobrze – 94,55% osób potwierdziło, że dzięki udziałowi zdobyło nową wiedzę/umiejętności potrzebne na stanowisku pracy, a 91,90% osób stwierdziło, że podniosło swoje kompetencje zawodowe.
 - Uczestnicy/uczestniczki szkoleń centralnych pochodzili/pochodziły przede wszystkim z:
 - pozostałej administracji niezespólonej (2 542 osoby),
 - powiatowej administracji zespolonej (2 024 osoby),
 - krajowej administracji skarbowej (1 225 osób),czyli łącznie z administracji terenowej pochodziło 87% wszystkich uczestników/uczestniczek.
 - Na szkolenia centralne co roku zgłasza się bardzo dużo chętnych. Niestety tylko niewielka część zostaje na nie zakwalifikowana ze względu na limit miejsc wynikający z dostępnego budżetu na te szkolenia. Dzięki webinarom prowadzonym przez ekspertki Departamentu Służby Cywilnej KPRM udało się zaprosić na szkolenia większą liczbę osób niż w latach poprzednich (wzrost o 7 229 osób).

➡ **Wzrost zainteresowania kursami w Systemie e-learningowym służby cywilnej**

- Na koniec 2024 liczba użytkowników i użytkowniczek Systemu elearningowego służby cywilnej wyniosła 88,5 tys. W zeszłym roku w Systemie wystawiliśmy ok. 34,7 tys. zaświadczeń. Największą popularnością cieszyły się kursy z etyki. Dużym zainteresowaniem cieszyły się też kursy z zapobiegania zagrożeniom z obszaru cyberbezpieczeństwa, przeciwdziałania korupcji, testy wiedzy z egzaminu

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

na urzędnika mianowanego, prostego języka, ochrony danych osobowych, skutecznej komunikacji, radzenia sobie ze stresem i efektywnego zarządzania czasem, kodeksu postępowania administracyjnego, dostępności w zatrudnieniu oraz obsłudze klientów ze szczególnymi potrzebami, a także języka angielskiego.

- Uruchomiliśmy 20 nowych kursów:
 - Badanie kompetencji miękkich;
 - Cztery wyzwania współczesnego lidera;
 - Egzamin na urzędnika mianowanego – test wiedzy;
 - Interoperacyjność: kurs wprowadzający;
 - Język angielski – poziomy A2, B2, C1 (3 kursy);
 - Język francuski – poziomy A1-A2, B1-B2 (2 kursy);
 - Język niemiecki – poziomy A1-A2, B1-B2 (2 kursy);
 - Język rosyjski – poziomy A2, B2, C2 (3 kursy);
 - Język ukraiński – poziomy A1-A2, B1-B2 (2 kursy);
 - Kodeks postępowania administracyjnego dla członków korpusu służby cywilnej;
 - Konstytucja RP dla członków korpusu służby cywilnej;
 - Prosty język – pigułki wiedzy;
 - Zasady stosowania prostego języka w Krajowej Administracji Skarbowej.
- Zaktualizowaliśmy również 10 kursów:
 - Dostępność cyfrowa – kurs dla redaktorów merytorycznych stron internetowych urzędów;
 - Dostępność cyfrowa – kurs dla redaktorów technicznych stron internetowych urzędów;
 - Dostępność w zatrudnieniu oraz obsłudze klientów ze szczególnymi potrzebami;
 - Etyka – szkolenie dla osób niezajmujących wyższych stanowisk w służbie cywilnej;
 - Etyka – szkolenie dla osób podejmujących po raz pierwszy pracę w służbie cywilnej;
 - Etyka – szkolenie dla osób zajmujących wyższe stanowiska w służbie cywilnej;
 - Obsługa klienta ze szczególnymi potrzebami;
 - Tworzenie komunikatów pisemnych zrozumiałych i dopasowanych do odbiorcy;

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

- Zapobieganie zagrożeniom z obszaru cyberbezpieczeństwa – podstawowe zasady pracy w urzędzie;
- Zatrudnienie osób ze szczególnymi potrzebami.

Dzielenie się wiedzą

- W 2024 roku przeprowadziliśmy pilotaż szkoleń w ramach programu dzielenia się wiedzą w służbie cywilnej. Program ma na celu wymianę dobrych praktyk, doświadczeń i wiedzy pomiędzy pracownikami urzędów służby cywilnej. Jest uzupełnieniem tradycyjnych metod szkoleniowych. Dzięki niemu możemy wzajemnie się inspirować, motywować i rozwijać kompetencje.
- W ramach programu dzielenia się wiedzą:
 - prowadzimy webinaria dla członków i członkiń korpusu służby cywilnej z urzędów w całym kraju,
 - na bieżąco publikujemy nowe i aktualizujemy obecne kursy w Systemie elearningowym służby cywilnej,
 - organizujemy szkolenia między urzędami, które prowadzą trenerzy i trenerki wewnętrzni/wewnętrzne.

W ramach pilotażu zorganizowaliśmy szkolenia dla łącznie 6326 osób:

L.p.	Zaangażowane urzędy	Temat	Trener/ka
1.	Szkolenie Kancelarii Prezesa Rady Ministrów dla Ministerstwa Spraw Wewnętrznych i Administracji	Odpowiedzialność dyscyplinarna członków korpusu służby cywilnej	KPRM
2.	3 szkolenia Ministerstwa Klimatu i Środowiska dla Kancelarii Prezesa Rady Ministrów	Mozaika klimatyczna	MKiŚ
3.	Szkolenie Kancelarii Prezesa Rady Ministrów dla Małopolskiego Urzędu Wojewódzkiego w Krakowie	Prosty język w pismach urzędowych	KPRM
4.	Szkolenie Małopolskiego Urzędu Wojewódzkiego w Krakowie dla Kancelarii Prezesa Rady Ministrów	Udostępnianie informacji publicznej	MUW
5.	Webinar Ministerstwa Cyfryzacji dla wszystkich zainteresowanych członków korpusu służby cywilnej	Sztuczna inteligencja	MC

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

6.	Szkolenie Ministerstwa Spraw Zagranicznych dla KPRM, MSWiA, MC i MSZ	Protokół dyplomatyczny	MSZ
7.	Szkolenie Ministerstwa Spraw Wewnętrznych i Administracji dla Ministerstwa Spraw Zagranicznych	Kryteria oceny ofert w postępowaniach o udzielenie zamówienia publicznego	MSWiA

➡ Organizacja szkoleń w korpusie służby cywilnej

- Plan szkoleń na 2024 rok przygotowała niespełna połowa urzędów. Plan był przygotowany głównie w grupach urzędów: ministerstwa z KPRM, urzędy centralne i urzędy wojewódzkie (97% urzędów z tej kategorii), natomiast tylko w 47% przez urzędy terenowe⁵⁵.
- 85% urzędów zbadało potrzeby szkoleniowe przed przygotowaniem planu szkoleń, w tym 88% urzędów centralnych i wojewódzkich oraz 85% urzędów terenowych.
- Zaświadczenia po szkoleniach zewnętrznych otrzymali pracownicy/pracownice 75% urzędów centralnych i wojewódzkich oraz tylko 29% urzędów terenowych. Odsetek wydanych zaświadczeń po szkoleniach wewnętrznych jest znacznie niższy i wyniósł 43% w urzędach centralnych i wojewódzkich oraz 22% w urzędach administracji terenowej.
- Oceny szkolenia przeprowadziło 31% urzędów, w tym aż 75% urzędów centralnych i wojewódzkich oraz tylko 29% urzędów terenowych. Ocenę efektywności szkolenia na kolejnym etapie oceny⁵⁶ przeprowadziło tylko 7% urzędów, w tym 16% urzędów centralnych i wojewódzkich oraz 4% urzędów terenowych. Rekomendowany wzór Arkusza Indywidualnej Oceny Szkolenia stosowało tylko 23% urzędów i były to głównie: Krajowa Administracja Skarbowa, urzędy wojewódzkie, ministerstwa z KPRM i urzędy centralne.
- Najczęściej realizowanym zadaniem w ramach organizacji szkoleń było zbadanie potrzeb szkoleniowych pracowników i pracownic oraz przygotowanie planu szkoleń, przy czym, jak zauważono powyżej, działania te realizuje tylko połowa urzędów wchodzących w skład służby cywilnej.

⁵⁵ Krajowa Administracja Skarbowa, wojewódzka administracja zespolona, powiatowa administracja zespolona, pozostała administracja niezespolona.

⁵⁶ Czyli np. po kilku miesiącach od ukończenia szkolenia.

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

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

Szczegółowe dane dotyczące szkoleń przedstawia załącznik nr 5.6.

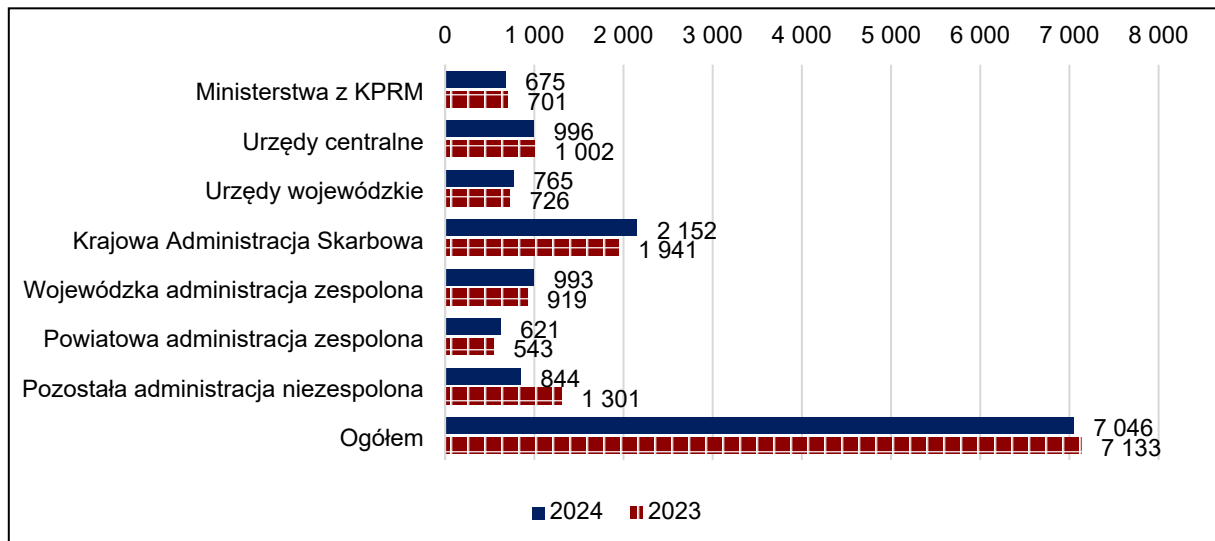
➡ **Większe zainteresowanie postępowaniem kwalifikacyjnym**

- Do postępowania kwalifikacyjnego w służbie cywilnej zgłosiło się o blisko 23% osób więcej niż rok wcześniej.
- Limit mianowań wynosił 400 osób (wzrost w stosunku do poprzedniego roku o ok. 45%). Wykorzystano go w ok. 63%. Pełne wykorzystanie limitu nie było możliwe, gdyż za mało osób zakończyło postępowanie kwalifikacyjne z wynikiem pozytywnym.
- Szef Służby Cywilnej mianował 251 osób: 229 uczestników postępowania kwalifikacyjnego dla pracowników służby cywilnej i 22 absolwentów KSAP.
- Ok. 53% nowo mianowanych osób stanowili urzędnicy zatrudnieni w ministerstwach, a ok. 33% – w terenowych jednostkach administracji rządowej (w tej grupie ponad 84% stanowiły osoby zatrudnione w Krajowej Administracji Skarbowej). Blisko 61% nowych urzędników służby cywilnej to kobiety.

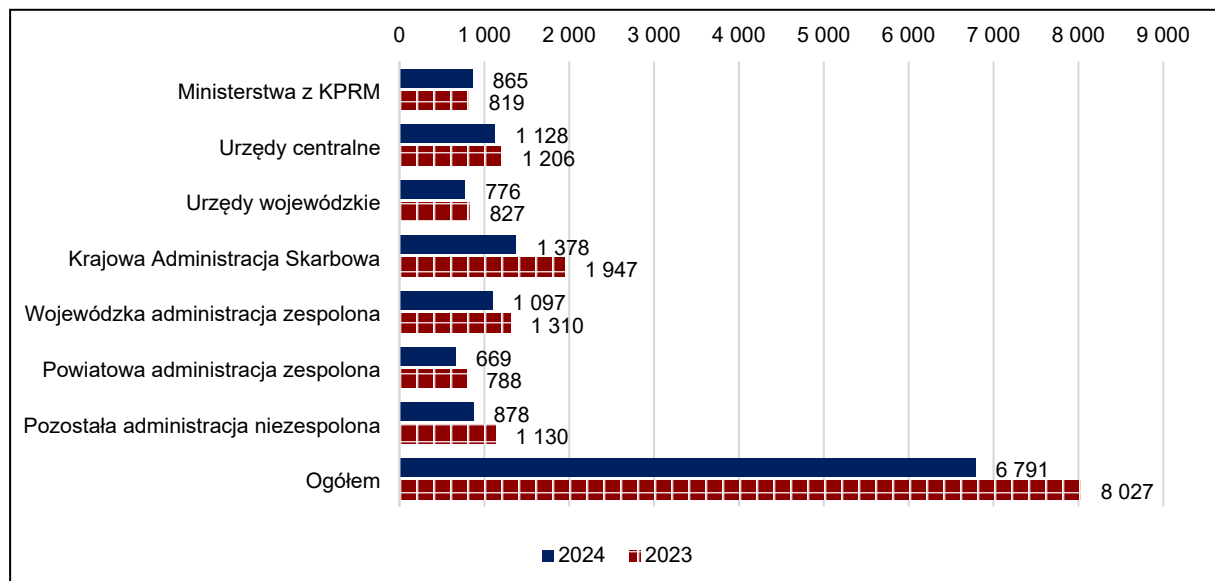
4.7 Oceny pracownicze

- ➡ Spadła nieznacznie liczba sporządzonych pierwszych ocen (-1,25%)
- ➡ Wzrosła nieznacznie liczba negatywnych pierwszych ocen (z 2% do 3%)
- ➡ Przewaga pozytywnych ocen okresowych (tylko niespełna 0,5% ocen negatywnych)
- ➡ Najwięcej ocen okresowych na poziomie oczekiwań (48%)
- ➡ Ponad połowa ocen na dwóch najwyższych poziomach (łącznie 51,5%)

Liczba przyznanych pierwszych ocen (porównanie lat 2023–2024)

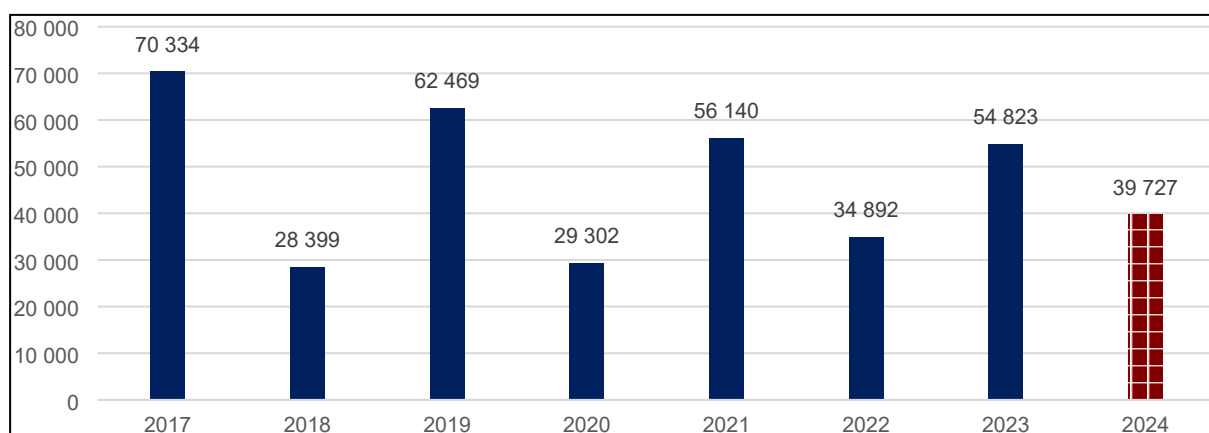


Liczba osób podejmujących po raz pierwszy pracę w służbie cywilnej (porównanie lat 2023–2024)

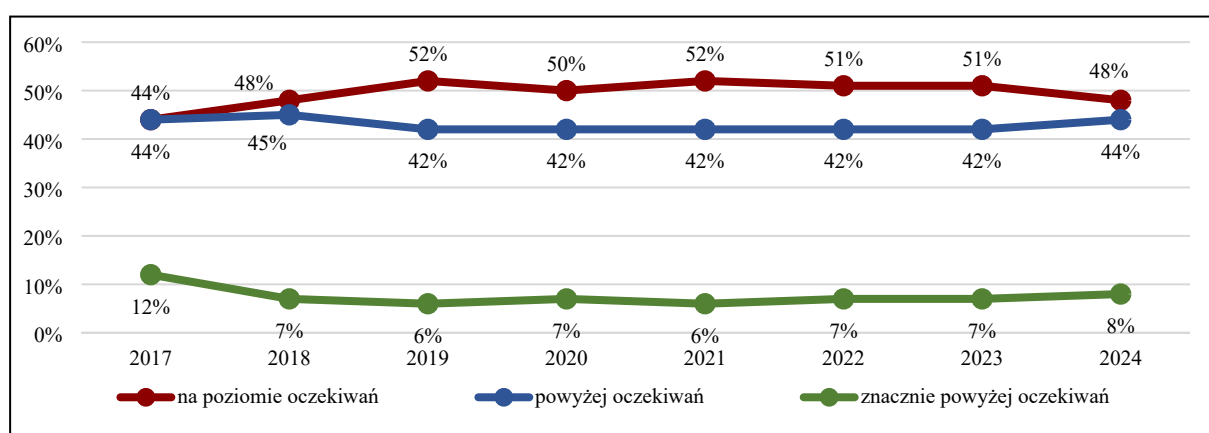


Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

Liczba ocen okresowych w latach 2017–2024⁵⁷



Pozytywne oceny okresowe – rozkład wyników na poszczególnych poziomach



Od lat obserwujemy zjawisko, w którym oceny okresowe pracowników i urzędników w służbie cywilnej na poziomie oczekiwań i powyżej oczekiwań osiągają łączną wartość ponad 90% wszystkich sporządzonych ocen. Zjawisko to wymaga przeprowadzenia dokładnych badań jakościowych.

⁵⁷ W 2023 r. sporządzono ogółem 54 823 ocen okresowych – to znacznie więcej niż w 2024 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.

4.8 Czas pracy

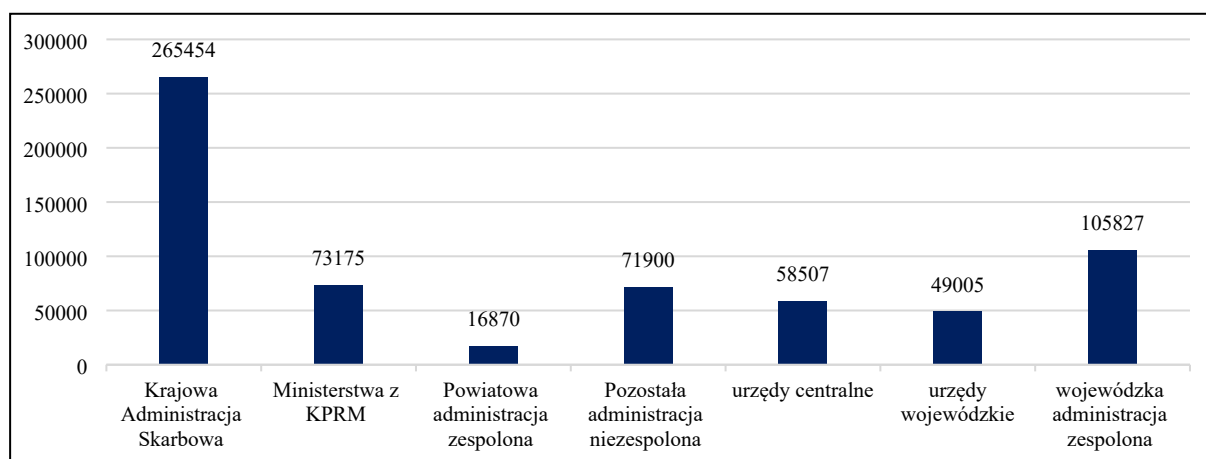
➡ Mniej przepracowanych godzin nadliczbowych

➡ Więcej nierozliczonych godzin nadliczbowych

➡ Mniej przepracowanych godzin nadliczbowych

- Członkowie korpusu służby cywilnej, którzy pracowali w 644 urzędach (37%) przepracowali prawie 641 tys. godzin nadliczbowych, czyli o ponad 100 tys. godzin mniej niż w 2023 r. (742 tys.),
 - w godzinach nadliczbowych pracowała porównywalna liczba członków korpusu służby cywilnej – ok. 38 tys., w 2023 r. było ich ponad 39 tys.;
 - najwięcej godzin nadliczbowych – ponad 265 tys. (41%) – ponownie wypracowali pracownicy Krajowej Administracji Skarbowej (w 2023 r. było to około 338 tys. godzin). Na drugim miejscu znajduje się wojewódzka administracja zespolona, w której wypracowano około 106 tys. godzin nadliczbowych.

Godziny nadliczbowe wypracowane przez poszczególne kategorie urzędów



➡ Więcej nierozliczonych godzin nadliczbowych

- Nie rozliczono 13% wypracowanych godzin nadliczbowych tj. 85 tys. godzin nadliczbowych (w 2023 r. 82 tys.):
 - godzin nadliczbowych nie rozliczono w porównywalnej liczbie urzędów – 279, a w 2023 r. – w 266 (43%);
 - najczęstszą przyczyną nierozliczenia pracy w godzinach nadliczbowych w urzędach, które wykazały jej wystąpienie, było wystąpienie godzin nadliczbowych na koniec okresu rozliczeniowego (76% urzędów) oraz nadmiar obowiązków służbowych (64% urzędów);

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

- spośród nierozliczonych godzin nadliczbowych ponad 12 tys. godzin zrekompensowano przez wypłatę wynagrodzenia. W ten sposób zrekompensowano około 15% nierozliczonych godzin nadliczbowych.
- W zakresie stosowanych systemów czasu pracy sytuacja wyglądała podobnie jak w ubiegłym roku. Najwięcej urzędów stosowało podstawowy system czasu pracy – 1602 urzędy (92% urzędów). Najrzadziej stosowane są natomiast system skróconego tygodnia pracy i system weekendowy.

4.9 Odpowiedzialność dyscyplinarna

- ➡ Więcej wszczętych i umorzonych postępowań wyjaśniających
- ➡ Więcej wszczętych postępowań dyscyplinarnych
- ➡ Upomnienie na piśmie to najczęściej stosowana kara
- ➡ Podobna liczba urzędów ma komisję dyscyplinarną

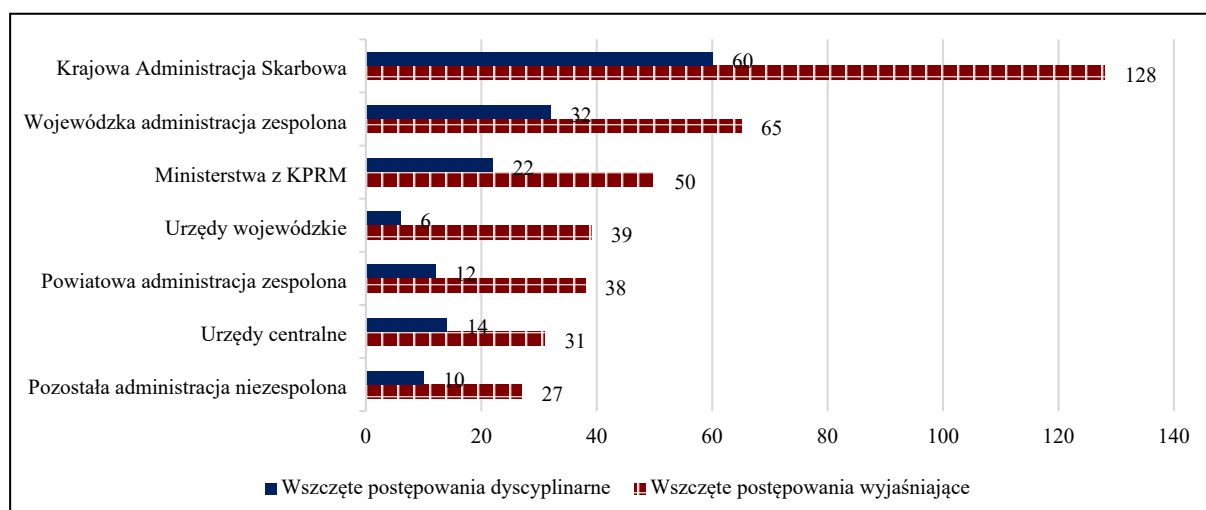
➡ Więcej wszczętych i umorzonych postępowań wyjaśniających

- Wszczęto 378 postępowań wyjaśniających – to więcej o ponad 100 w porównaniu do 2023 r. (274).
- Najwięcej postępowań wyjaśniających wszczęto w Krajowej Administracji Skarbowej (128), o 25 więcej niż w poprzednim roku (103).
- Umorzono 172 postępowania wyjaśniające – to o 29 więcej niż w 2023 r. (143).
- Najwięcej postępowań wyjaśniających umorzono w Krajowej Administracji Skarbowej (47), podobnie jak w roku ubiegłym (45).

➡ Więcej wszczętych postępowań dyscyplinarnych

- Wszczęto 156 postępowań dyscyplinarnych – więcej niż w 2023 r. (130).
- Najwięcej postępowań dyscyplinarnych wszczęto w Krajowej Administracji Skarbowej (60), podobnie jak w ubiegłym roku (55).

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



➤ **Upomnienie na piśmie to najczęściej stosowana kara**

- Uprawomocniły się 193 kary upomnienia na piśmie – to 77% wszystkich kar uprawomocnionych w 2024 r. W 2023 r. takich uprawomocnionych kar było 134 (76% wszystkich uprawomocnionych kar).

➤ **Podobna liczba urzędów ma komisję dyscyplinarną**

- 77% urzędów, czyli podobnie jak w ubiegłym roku (78%), ma komisję dyscyplinarną.

4.10 Współpraca międzynarodowa

- **Przygotowania do polskiej prezydencji w Europejskiej Sieci Administracji Publicznej – EUPAN (I półrocze 2025 r.)**
- **Aktywność na międzynarodowych forach współpracy w zakresie służby cywilnej**
- **Wymiana doświadczeń i wsparcie państw PW**

➤ **Przygotowania do polskiej prezydencji w EUPAN (I półrocze 2025 roku)**

- W 2024 r. kontynuowaliśmy aktywne działania w zakresie przygotowania i przeprowadzenia prezydencji w EUPAN, w tym m.in.:
 - współpracowaliśmy z DPREZ w kwestiach finansowych i logistycznych,
 - opracowaliśmy szczegółowy plan pracy EUPAN na I półrocze 2025 r.,
 - przygotowaliśmy założenia i harmonogram prac nad dokumentem strategicznym dla EUPAN na lata 2025-2028 (Strategy Paper 2025-2028).

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

- W trakcie spotkań międzynarodowych rozmawialiśmy m.in. o politykach HR opartych na dowodach, „zielonej” administracji, zrównoważonym rządzie, AI, cyfrowych usługach administracji.
- Braliśmy udział w pracach statutowych ciał zarządczych i nadzorczych organizacji międzynarodowych. Szefowa służby cywilnej uczestniczyła w spotkaniu Okrągłego stołu liderów służb publicznych w ramach prac Komitetu Zarządzania Publicznego OECD (PGC). Byliśmy również aktywni podczas spotkań dyrektorów generalnych EUPAN, PGC, EIPA, grup roboczych z zakresu etyki, zarządzania i zatrudnienia publicznego, w ramach OECD i EUPAN.
- Uczestniczyliśmy w pracach Grupy Eksperckiej PAG, odpowiedzialnej za wdrażanie Komunikatu Komisji Europejskiej ws. usprawnienia europejskiej przestrzeni administracyjnej (ang.: Enhancing the European administrative space - ComPAct).

➤ **Promocja polskich praktyk za granicą**

- Na forach międzynarodowych budowaliśmy pozytywny wizerunek naszego kraju. Moderowaliśmy sesje, angażowaliśmy się w prace zespołów i przekazywaliśmy informację nt. polskich praktyk z zakresu m.in. systemu służby cywilnej i narzędzi ZZL, AI, negocjacji płacowych, ocen okresowych, etyki i antykorupcji, rozwoju liderów.

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

- Zorganizowaliśmy wspólnie z MSZ i KSAP 10. edycję wizyt studyjnych dla 14 urzędników z państw PW (23.09 – 04.10). Podczas tych wizyt, wspólnie z przedstawicielami siedmiu urzędów administracji rządowej⁵⁸, które gościły urzędników z pięciu państw PW⁵⁹, dzieliliśmy się rozwiązaniami systemowymi w służbie cywilnej oraz z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi.

⁵⁸ Biuro Rzecznika Praw Pacjenta, Główny Urząd Statystyczny, Ministerstwo Finansów, Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej, Ministerstwo Klimatu i Środowiska, Urząd Komunikacji Elektronicznej, Urząd Transportu Kolejowego.

⁵⁹ Armenia, Azerbejdżan, Gruzja, Mołdawia i Ukraina.

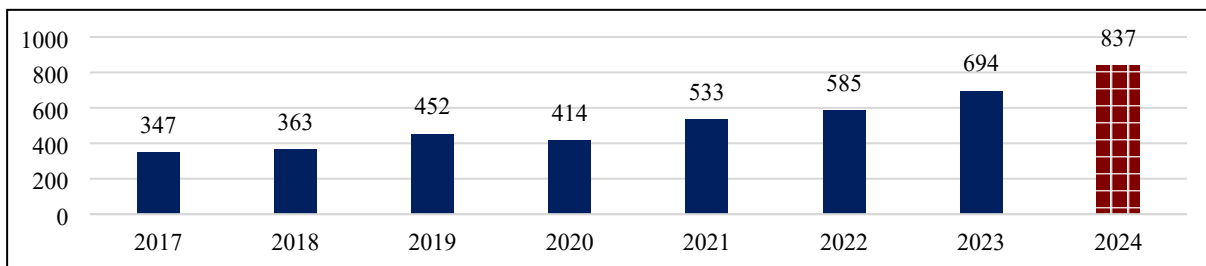
4.11 Etyka – promocja kultury uczciwości

- ➡ Stale rośnie liczba urzędów, które zapewniają możliwość zdobycia lub poszerzenia wiedzy na temat etyki oraz zapobiegania konfliktowi interesów
- ➡ Coraz więcej członków korpusu może liczyć na wsparcie pracodawcy w sytuacjach etycznie wątpliwych lub trudnych
- ➡ Rośnie aktywność dyrektorów generalnych oraz kierowników urzędów w promowaniu kultury opartej na wartościach w zarządzanych przez nich

- ➡ Stale rośnie liczba urzędów, które zapewniają możliwość zdobycia lub poszerzenia wiedzy na temat etyki oraz zapobiegania konfliktowi interesów.

- Szkolenie z zakresu etyki jest obowiązkowym elementem służby przygotowawczej w 1166 urzędach, w których zatrudnieni są członkowie korpusu (67%). W porównaniu z rokiem 2023 oznacza wzrost o 1 p.p.
- W 837 urzędach zapewniono szkolenia z zakresu z etyki. To o 8 p.p. więcej w porównaniu z rokiem 2023: odbyło się w sumie 3 423 szkoleń w przedmiotowym zakresie, w porównaniu z 2 761 szkoleniami w roku 2023, w tym 368 szkoleń dla osób zajmujących wyższe stanowiska w służbie cywilnej.

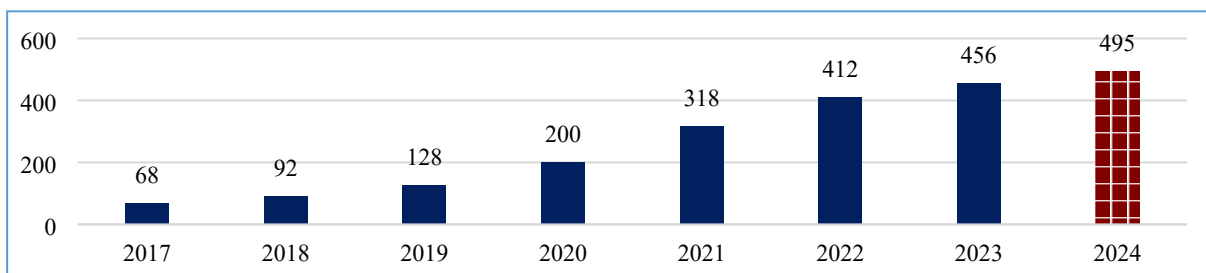
Liczba urzędów, w których zapewniono szkolenia z etyki w latach 2017-2024



- ➡ Coraz więcej członków korpusu może liczyć na wsparcie pracodawcy w sytuacjach etycznie wątpliwych lub trudnych

- W 2024 roku doradca ds. etyki był powołany w 495 urzędach, w których zatrudnieni są członkowie korpusu. To o 2 p.p. więcej niż w roku ubiegłym.

Liczba urzędów, w których powołany jest doradca ds. etyki w latach 2017-2024



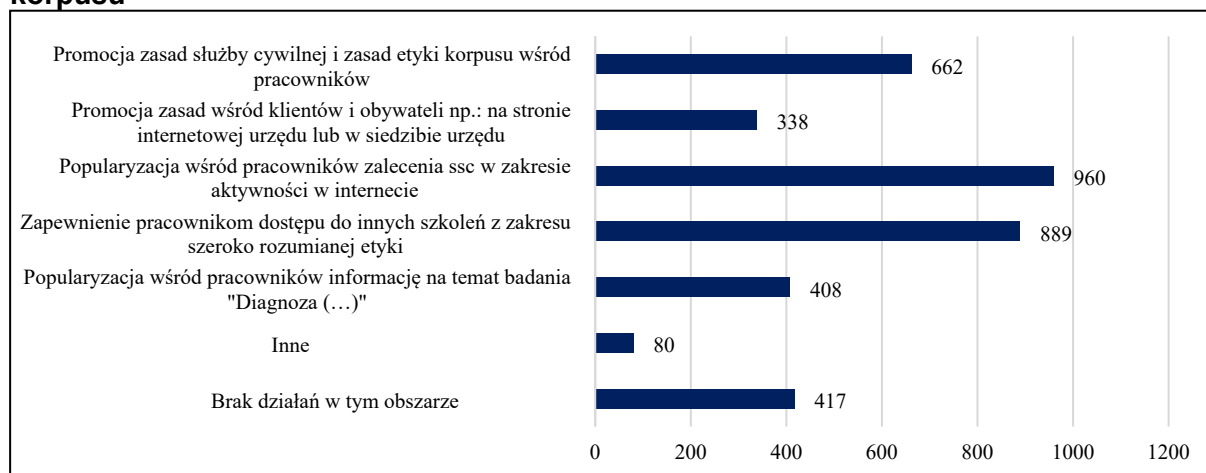
Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

- 108 urzędów zadeklarowało funkcjonowanie alternatywnego mechanizmu wsparcia pracowników w sytuacjach etycznie wątpliwych lub trudnych⁶⁰, w tym 56 urzędów zadeklarowało taki mechanizm jako wsparcie dodatkowe względem ustanowienia funkcji doradcy.

➡ **Rośnie aktywność dyrektorów generalnych oraz kierowników urzędów w promowaniu kultury opartej na wartościach w zarządzanych przez nich instytucjach**

- 1 310 urzędów zadeklarowało funkcjonowanie procedury, która ma na celu przeciwdziałanie mobbingowi lub dyskryminacji. Oznacza to, że taka procedura nie obowiązuje w niemal 1/3 urzędów zatrudniających członków korpusu⁶¹,
- ze 117 na koniec 2023 do 592 na koniec ubiegłego roku⁶² wzrosła liczba urzędów, które deklarują funkcjonowanie tzw. polityki prezentowej i rejestru korzyści,
- w porównaniu z rokiem 2023 liczba urzędów, w których podejmowano działania, aby wzmocnić pozytywny wizerunek profesjonalnej służby cywilnej wzrosła o 8 p.p. Na koniec 2024 działania w tym zakresie zadeklarowało 76% wszystkich urzędów objętych obowiązkiem sprawozdawczym.

Liczba urzędów, które podejmowały działania na rzecz pozytywnego wizerunku korpusu



⁶⁰ Np. zapewnienie możliwości konsultacji m.in. z psychologiem, pełnomocnikiem ds. równego traktowania i przeciwdziałania dyskryminacji, osobami odpowiedzialnymi za ochronę praw człowieka, mediatorami, zatrudnionymi w urzędzie radcami prawnymi, powoływanymi w urzędzie koordynatorami ds. nieprawidłowości i pełnomocnikami ds. etyki.

⁶¹ Zgodnie ze [standardami ZZI](#) każdy dyrektor generalny/kierownik urzędu jest zobowiązany określić procedurę antymobbingową i przeprowadzać jej cykliczny przegląd.

⁶² Zgodnie z [wytycznymi CBA](#) właściwie opracowana i rzetelnie realizowana polityka prezentowa jest kluczowym elementem prewencji korupcyjnej w urzędzie. W Serwisie Służby Cywilnej publikujemy [zbiór dobrych praktyk](#), który może pomóc przygotować lub zaktualizować regulacje w tym zakresie na poziomie konkretnego urzędu.

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

- W 2024 roku 208 urzędów przeprowadziło w pełni anonimową samoocenę kultury uczciwości organizacji. To o 5 p.p. więcej w porównaniu z rokiem 2023, kiedy to przeprowadzenie badania zadeklarowały 123 urzędy. W roku ubiegłym w samoocenie uczestniczyło ponad 7 500 członków korpusu.
- Kwestie naruszania zasad były przedmiotem większości działań dyscyplinujących w urzędach⁶³. Spośród zasad etyki korpusu najczęściej analizowano możliwość naruszenia zasady rzetelności i godnego zachowania. Spośród zasad służby cywilnej najczęściej analizowano możliwość naruszenia zasady legalizmu, praworządności i pogłębiania zaufania obywateli do organów administracji a także zasady profesjonalizmu czy odpowiedzialności za działania lub zaniechanie.

Szczegółowe dane dotyczące procedur z zakresu etyki i uczciwości przedstawia załącznik nr 5.7.

⁶³ 90% upomnień na piśmie, 83% postępowań wyjaśniających oraz 89% postępowań dyscyplinarnych.

4.12 CAF

- ➡ **Badanie znajomości i zainteresowania CAF w polskiej administracji**
- ➡ **Promocja modelu CAF w polskiej administracji**
- ➡ **Przygotowania do 10. Europejskiej Konferencji Użytkowników CAF**

➡ **Badanie znajomości i zainteresowania CAF w polskiej administracji**

- Wspólnie z NIST przeprowadziliśmy II edycję badania nt. znajomości i zainteresowania CAF w polskiej administracji publicznej⁶⁴. Na ankietę odpowiedziało 1117 urzędów. Uzyskane wyniki wskazały, że:
 - Model CAF nie jest powszechnie znany i stosowany w polskiej administracji: 24% badanych podmiotów potwierdziło znajomość CAF, 9% skorzystało z modelu.
 - W porównaniu z wynikami badania z 2021 r. zmniejszyła się liczba urzędów, które stosują model. Spośród podmiotów biorących udział w badaniu, które stosowały model CAF, tylko 11 zrobiło to po roku 2020, natomiast 95 – w 2020 lub wcześniej.
 - Podmioty, które stosowały CAF, poprawiły jakość funkcjonowania⁶⁵.
 - 60% respondentów zadeklarowało chęć poszerzenia wiedzy nt. modelu CAF.
 - Stosowanie modeli zarządzania jakością nie jest zjawiskiem powszechnym w polskiej administracji. Tylko 30% podmiotów, które brały udział w badaniu, wskazały, że stosowały modele zarządzania jakością, w tym CAF.
- Analiza wyników i wnioski z badania będą podstawą do dalszych działań ssc w zakresie modelu CAF w służbie cywilnej.

➡ **Promocja modelu CAF w polskiej administracji**

- Zorganizowaliśmy webinarium nt. dobrych praktyk wdrożonych w polskich urzędach dzięki wykorzystaniu modelu CAF. Swoimi doświadczeniami podzielili się przedstawiciele dwóch oddziałów ZUS: oddziału w Bydgoszczy i II oddziału w Warszawie. W wydarzeniu wzięło udział ponad 160 uczestników.

➡ **Przygotowania do 10. Europejskiej Konferencji Użytkowników CAF**

⁶⁴ Pierwsza edycja badania poziomu znajomości i zainteresowania CAF w polskiej administracji publicznej odbyła się w 2021 r. Wzięło udział ponad 1000 urzędów administracji publicznej w naszym kraju. Na podstawie wyników badania z 2021 r. powstał raport, w którym ujęte zostały wskazówki, co możemy zrobić, żeby skuteczniej promować CAF w naszym kraju.

⁶⁵ Tak wskazało 87% podmiotów, które brały udział w badaniu i zaznaczyły, że stosowały CAF.

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

- We współpracy z CAF RC przy EIPA w Maastricht (EIPA) rozpoczęliśmy przygotowania do 10. Europejskiej Konferencji Użytkowników CAF i spotkania Krajowych Korespondentów CAF w trakcie polskiej prezydencji w EUPAN.
- Wyłoniliśmy 3 najlepsze praktyki z Polski, z których dwie zostały zakwalifikowane do prezentacji w trakcie Konferencji 10 kwietnia 2025 r. w Warszawie⁶⁶.

⁶⁶ Projekt ZUS O/Bydgoszcz „Zarządzanie zaangażowaniem interesariuszy” oraz projekt Komisji Nadzoru Finansowego „Wdrożenie technologii automatyzacji procesów”.

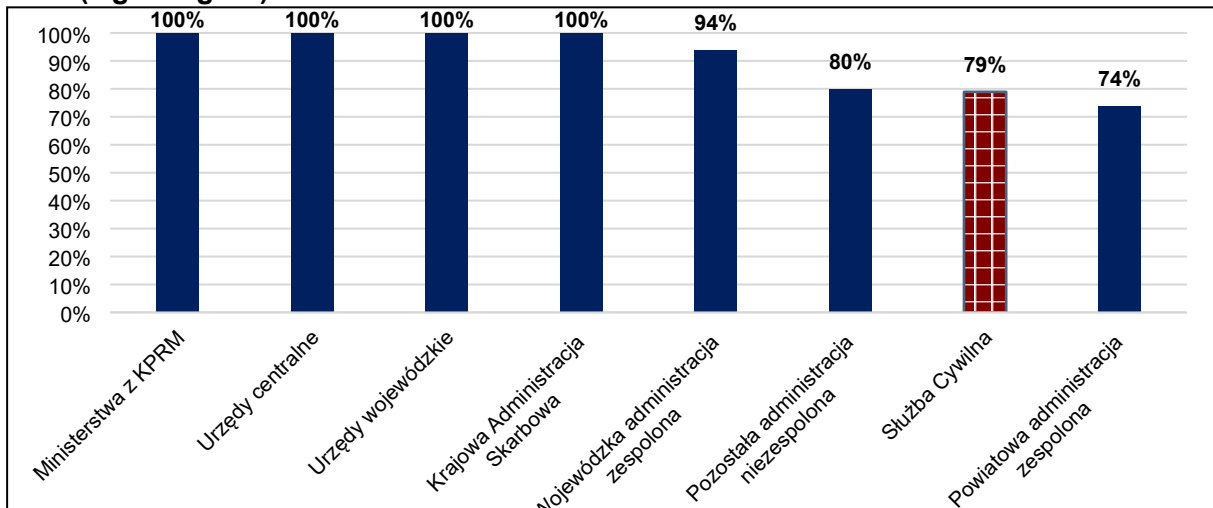
4.13 Wizerunek, komunikacja i prosty język

- Utrzymuje się odsetek urzędów, które podejmują działania promocyjne.
- Większe zainteresowanie urzędów komunikacją, która pomaga w dotarciu do potencjalnych kandydatów do pracy.
- Wzrost liczby urzędów, które stosują zasady prostego języka.

➤ Utrzymuje się odsetek urzędów, które podejmują działania promocyjne

- W ubiegłym roku ponad 79% urzędów podejmowało działania, które promowały służbę cywilną, administrację publiczną i swój urząd.
- Tak jak w 2023 r. roku w promocję zaangażowały się wszystkie ministerstwa, KPRM, urzędy centralne i wojewódzkie oraz KAS i zdecydowana większość pozostałych.

Urzędy zaangażowane w promocję administracji, urzędu lub służby cywilnej w 2024 roku (wg kategorii)



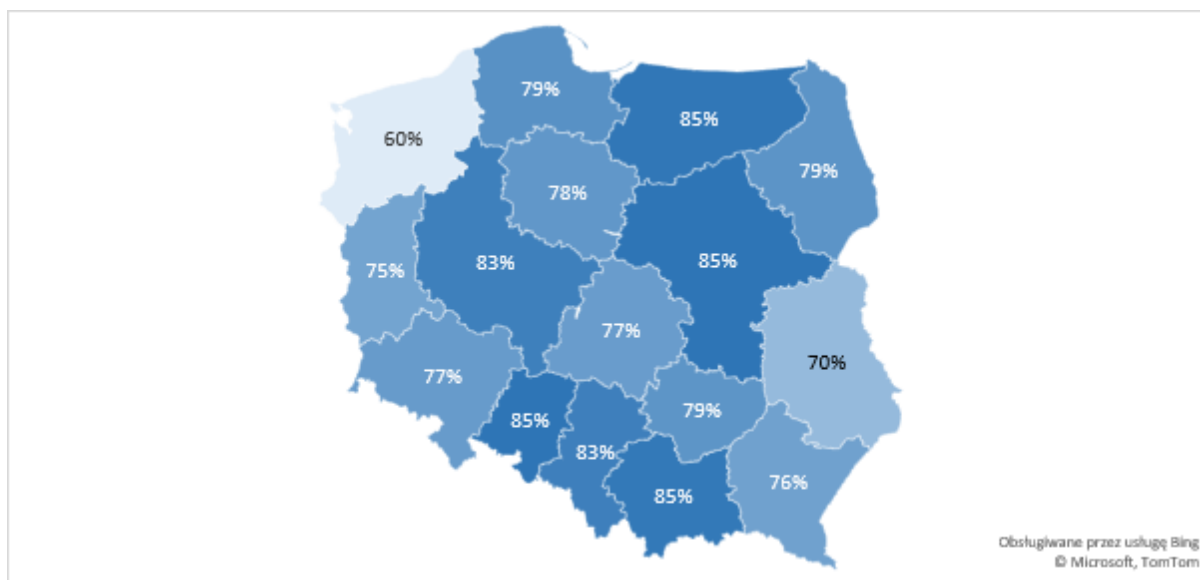
➤ Większe zainteresowanie urzędów komunikacją, która pomaga w dotarciu do potencjalnych kandydatów do pracy

- Urzędy chętnie wybierały takie formy komunikacji, które pomagają w dotarciu do potencjalnych kandydatów do pracy,
- 64% urzędów współpracowało ze szkołami i uczelniami wyższymi, to o 14% więcej niż w poprzednim roku,
- 50% urzędów posiadało swoje profile w mediach społecznościowych,
- 35% z nich organizowało wolontariaty i bezpłatne praktyki lub staże, a 12% płatne formy praktyk lub staży,
- 29% z nich organizowało dni otwarte urzędu, spotkania, konferencje, które promowały pracę urzędu, brało udział w Nocy Muzeów itp. oraz przygotowywało informatory i ulotki o pracy urzędu,

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

- 27% brało udział w targach pracy i przygotowało na swoich stronach informacje na temat kariery. W działania promocyjno-komunikacyjne najczęściej urzędów angażowało się w województwach małopolskim, mazowieckim, opolskim i warmińsko-mazurskim (w każdym około 85%). Najmniejsze zaangażowanie wykazywały urzędy z województwa zachodnio-pomorskiego (60%) i lubelskiego (70%).

Urzędy zaangażowane w promocję administracji, urzędu lub służby cywilnej w 2024 roku (wg województw)



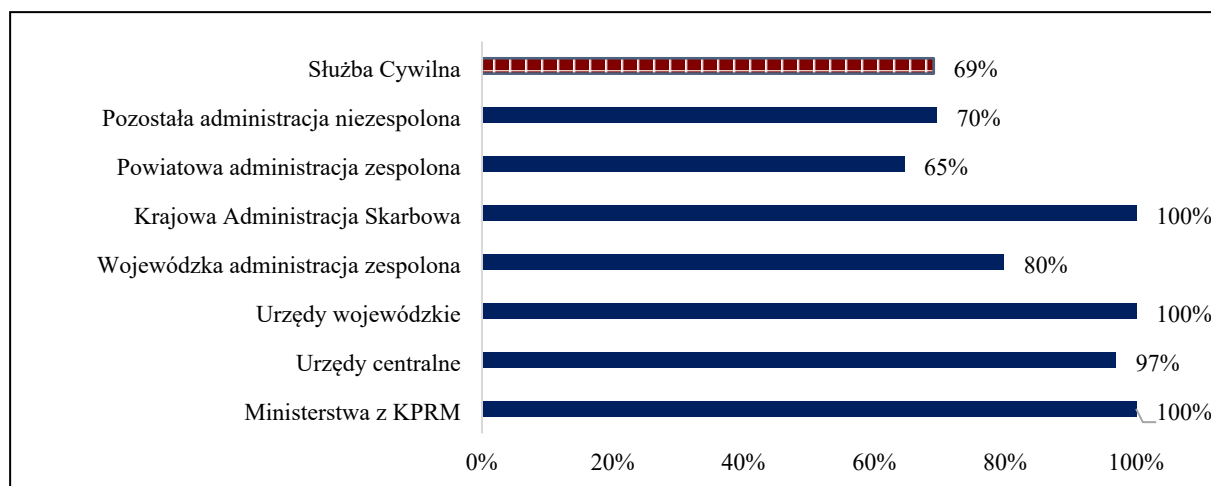
➡ Wzrost liczby urzędów, które stosują zasady prostego języka.

- Promocja i wdrożenie prostego języka to istotny element skutecznej komunikacji. Po 3 latach przerwy urzędy ponownie przekazały informację na ten temat.
- W 2024 r. 69% urzędów deklarowało wdrażanie zasad prostego języka, to o 14% więcej niż w ostatnim badaniu z 2021 r.
- 72% z nich upowszechniło wśród pracowników zalecenie pt. "Upowszechnianie prostego języka. Zalecenie Szefa Służby Cywilnej".
- Ponad 37% wprowadziło wzory pism zgodne z zaleceniami. 16 % prowadziło szkolenia wewnętrzne z zasad prostego języka, a 14% w inny sposób na bieżąco przypomina o stosowaniu jego zasad.
- W 9 % urzędów został wyznaczony lider prostego języka, a około 7% opracowało wewnętrzne zasady i wytyczne oraz prowadziło akcje promujące stosowanie prostego języka.
- KPRM, wszystkie ministerstwa, urzędy wojewódzkie i jednostki KAS wdrażają prosty język, a urzędy centralne w 97%. Najmniej urzędów wprowadza jego zasady

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

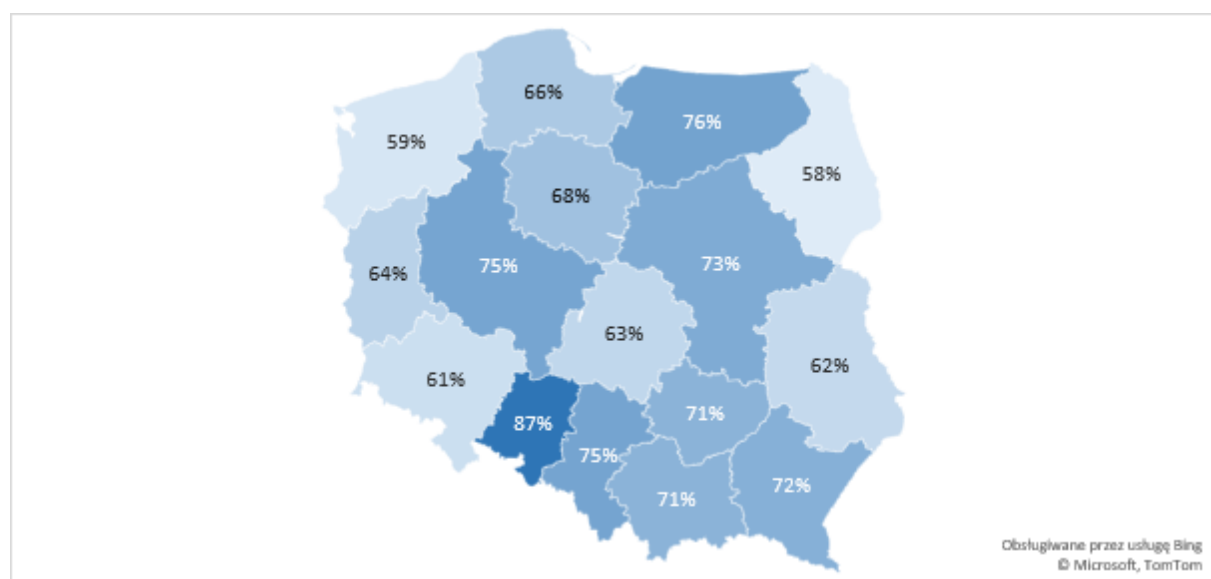
w administracji powiatowej (w zespolonej 65%, a w niezespolonej 70% urzędów).

Urzędy, które wdrażały zasady prostego języka w 2024 r. (wg kategorii)



- Proporcjonalnie najwięcej urzędów stosowało prosty język w województwie opolskim (86%), świętokrzyskim (75%) i mazowieckim (73%). Najmniej ich było w województwach podlaskim (58%) i zachodniopomorskim (59%).

Procent urzędów, które promują w komunikacji zasady prostego języka (wg województw)



Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

5. Załączniki – służba cywilna w 2024 roku w liczbach

5.1 Stan realizacji zadań zaplanowanych na 2024 rok

Nazwa zadania	Wskaźnik	Opis wskaźnika	Wartość docelowa wskaźnika	Wartość zrealizowana
Zwiększenie zainteresowania pracą w służbie cywilnej	Liczba zrealizowanych przedsięwzięć wpływających na podniesienie skuteczności naborów	Wejście w życie znowelizowanych przepisów ustawy o służbie cywilnej w zakresie naboru	1	0 ⁶⁸
	Liczba zrealizowanych działań promujących pracę w służbie cywilnej	Udział przedstawicieli szefa służby cywilnej w targach pracy, spotkaniach ze studentami itp.	5	14
		Liczba utworzonych profili służby cywilnej / szefa służby cywilnej w mediach społecznościowych	2	2
		Liczba materiałów Informacyjno-promujących, które dotyczą zatrudnienia w służbie cywilnej	5	6
Podniesienie jakości zarządzania ludźmi	Liczba zrealizowanych działań promujących rozwiązania / dobre praktyki w zakresie WLB	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia liczbę działań promujących rozwiązania WLB	1	1
	Liczba dokumentów strategicznych dot. zarządzania zasobami ludzkimi	Prognozowana wartość wskaźnika dotyczy przygotowanego projektu Strategii ZZL	1	
Zwiększenie liczby nowych mianowań	Przygotowany i skierowany do uzgodnień projekt trzyletniego planu limitu mianowań zakładający wzrost liczby mianowań	Projekt trzyletniego planu limitu mianowań, o którym mowa w art. 7 ustawy o służbie cywilnej	1	1

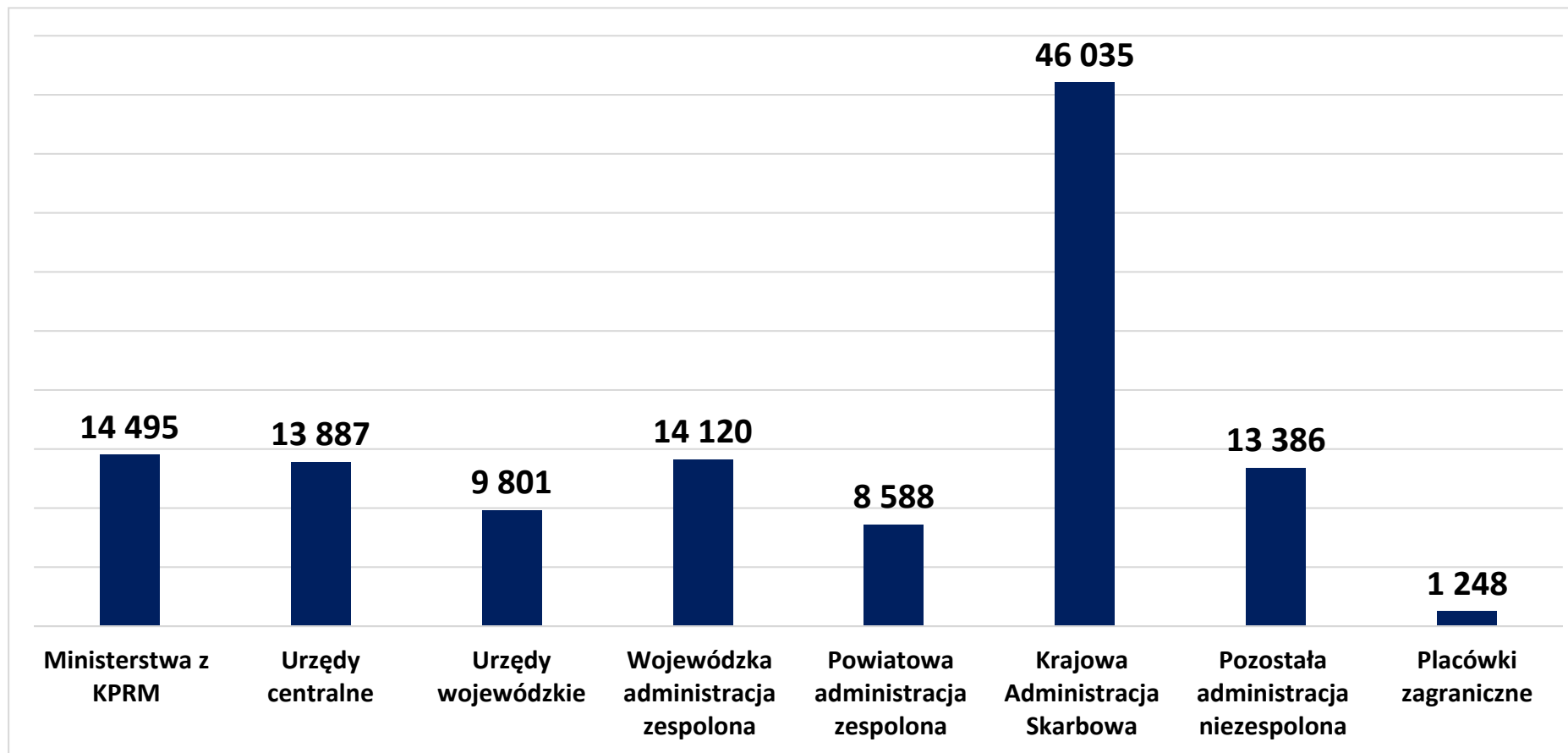
⁶⁸ Warunkiem wejścia w życie przepisów jest opublikowanie przez Prezesa Rady Ministrów komunikatu o gotowości do uruchomienia systemu teleinformatycznego rekrutacje.gov.pl. System ten nie był gotowy w 2024 r., więc komunikat nie został opublikowany.

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

Nazwa zadania	Wskaźnik	Opis wskaźnika	Wartość docelowa wskaźnika	Wartość zrealizowana
	Liczba zrealizowanych działań promujących mianowanie w służbie cywilnej	Działania takie jak: udział przedstawicieli szefa służby cywilnej w spotkaniach z pracownikami urzędów, film promujący, plakaty, ulotki, wystąpienia szefa służby cywilnej	5	6
Podnoszenie kompetencji członków korpusu	Liczba członków korpusu s.c. przeszkolonych w ramach szkoleń centralnych	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia osoby, które otrzymają zaświadczenia o ukończeniu szkolenia	4280	8013
	Liczba nowych kursów e-learningowych udostępnionych w Systemie e-learningowym służby cywilnej	Prognozowana wartość wskaźnika	4	20
	Liczba utworzonych narzędzi z obszaru dzielenia się wiedzą	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia liczbę narzędzi z obszaru dzielenia się wiedzą	1	1
Wzmocnienie kultury uczciwości	Liczba zrealizowanych działań wspierających przestrzeganie zasad służby cywilnej i zasad etyki	Prognozowana wartość wskaźnika uwzględnia działania takie jak: spotkania zespołu doradców ds. etyki, aktualizacja kursów e-learningowych i programów szkoleniowych z etyki materiały promocyjne i dobre praktyki w Serwisie Służby Cywilnej, spotkania informacyjne dla nowo powołanych doradców i warsztaty z etyki.	7	23

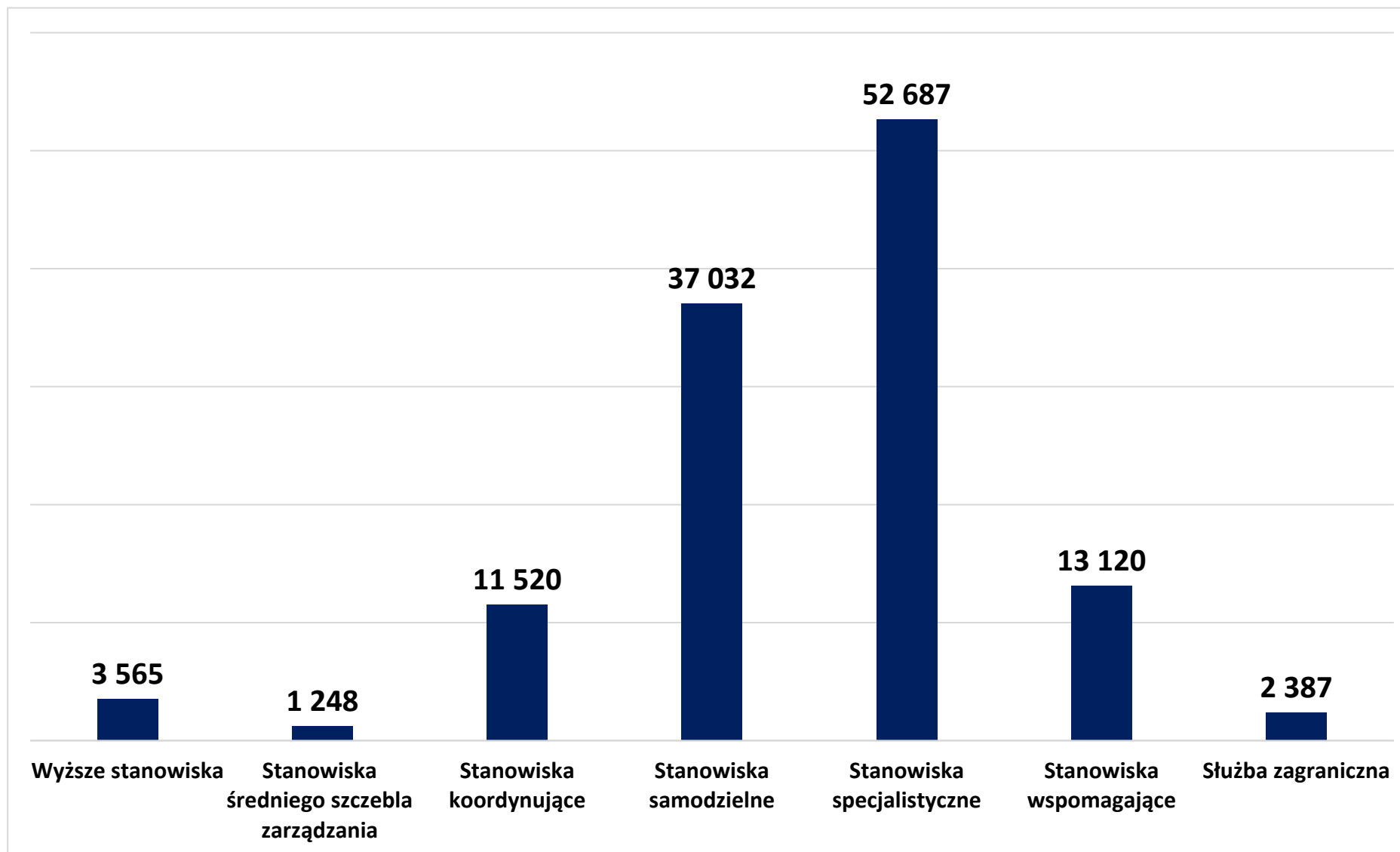
5.2 Zatrudnienie⁶⁹

Wykres 1. Zatrudnienie przeciętne według kategorii urzędów w 2024 r. (w etatach)

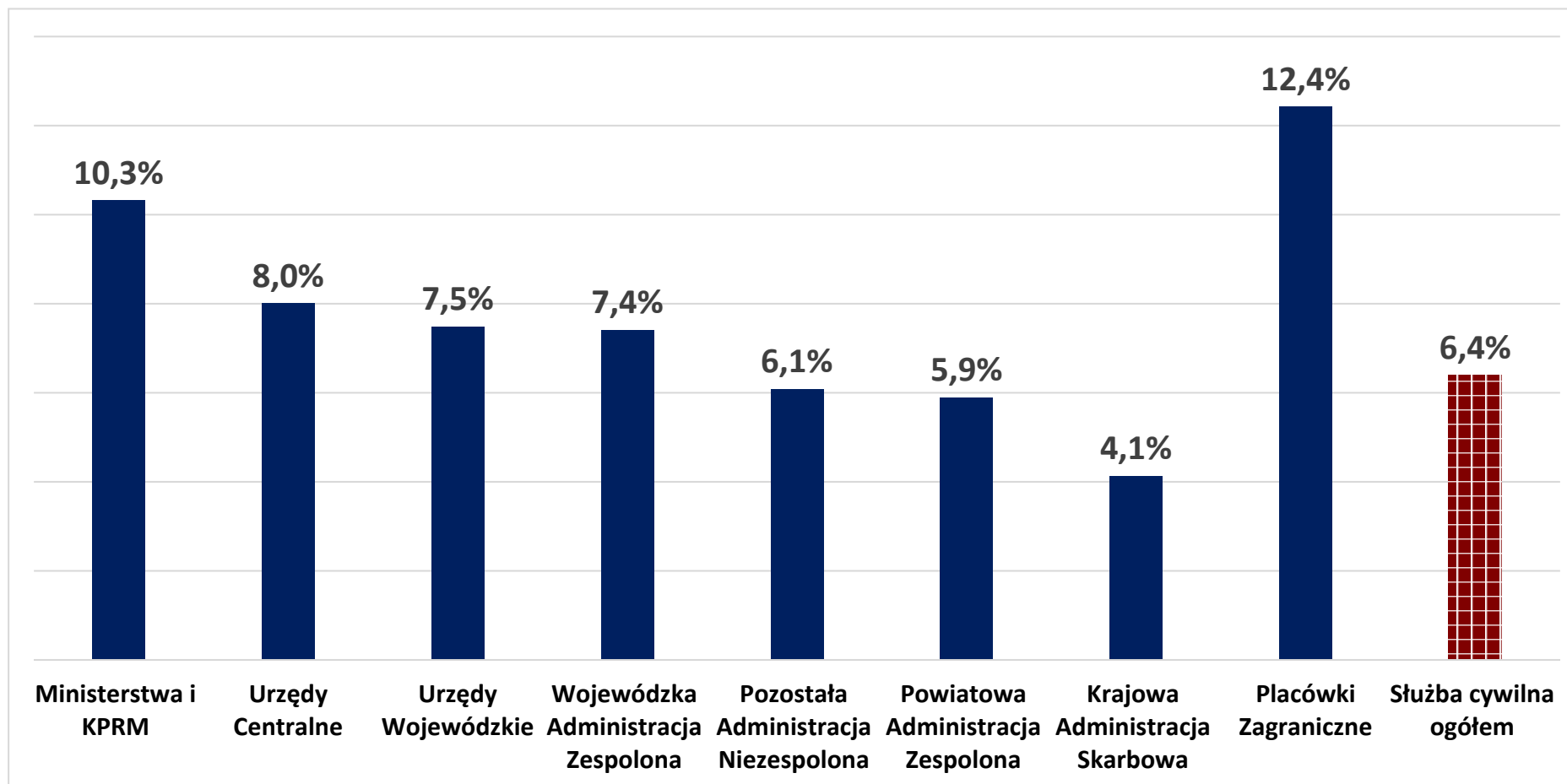


⁶⁹ Dane zawarte w sprawozdaniu opracowano na podstawie informacji przekazanych w sprawozdaniach dyrektorów generalnych urzędów z realizacji zadań wynikających z ustawy o służbie cywilnej oraz na podstawie wstępnych danych pochodzących ze sprawozdań Ministra Finansów o zatrudnieniu i wynagrodzeniach w 2023 r. Po uzyskaniu ostatecznych danych ze sprawozdania Ministra Finansów niektóre dane mogą ulec zmianie.

Wykres 2. Zatrudnienie przeciętne według grup stanowisk w 2024 r. (w etatach)

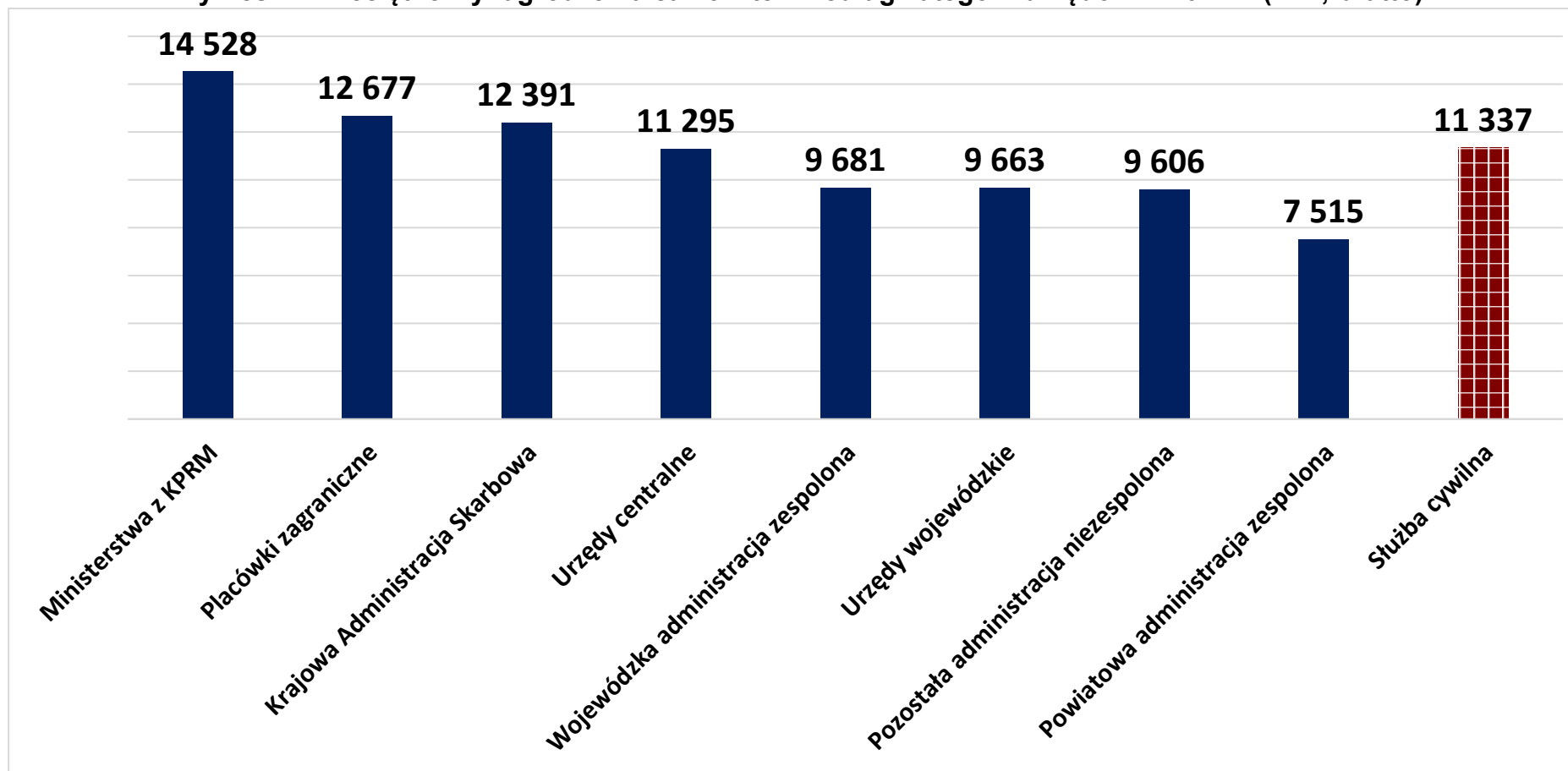


Wykres 3. Wskaźnik fluktuacji zatrudnienia (odejść) według kategorii urzędów w 2024 r.



5.3 Wynagrodzenia⁷⁰

Wykres 1. Przeciętne wynagrodzenia całkowite⁷¹ według kategorii urzędów w 2024 r. (w zł, brutto)



⁷⁰ Dane opracowano na podstawie informacji przekazanych w sprawozdaniach dyrektorów generalnych urzędów z realizacji zadań wynikających z ustawy o służbie cywilnej oraz na podstawie wstępnych danych pochodzących ze sprawozdań Ministra Finansów o zatrudnieniu i wynagrodzeniach w 2024 r. Po uzyskaniu ostatecznych danych ze sprawozdania Ministra Finansów niektóre dane mogą się zmienić.

⁷¹ Dane dotyczące wynagrodzeń całkowitych obejmują wszystkie składniki wynagrodzeń, takie jak: wynagrodzenie zasadnicze, dodatki stażowe, dodatki funkcyjne, nagrody z funduszu nagród, nagrody jubileuszowe, dodatki służby cywilnej, dodatki zadaniowe, dodatki wynikające ze szczególnych uprawnień, odprawy emerytalne i rentowe oraz dodatkowe wynagrodzenie roczne (tzw. trzynastka).

Wykres 2. Przeciętne wynagrodzenia całkowite według grup stanowisk w 2024 r. (w zł, brutto)

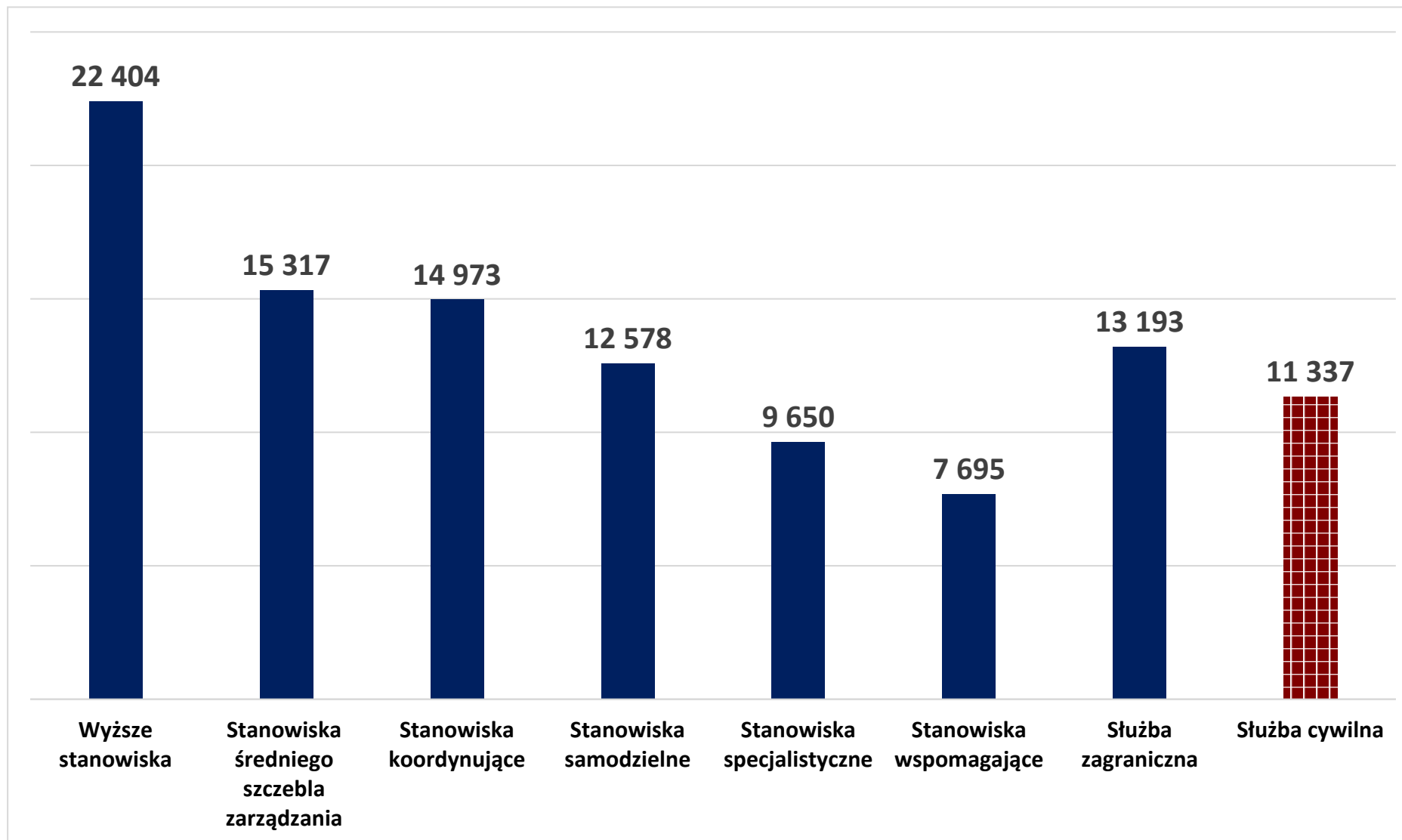


Tabela 1. Przeciętne wynagrodzenia (w zł, brutto) i mnożniki w typach urzędów w 2024 r.

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

Typ urzędu	Przeciętne miesięczne wynagrodzenie zasadnicze	Przeciętny mnożnik kwoty bazowej	Przeciętne miesięczne wynagrodzenie całkowite
Ministerstwa z KPRM	9 579	3,6	14 528
Placówki zagraniczne	8 341	3,2	12 677
Graniczne inspektoraty weterynarii	8 445	3,2	12 429
Krajowa Administracja Skarbowa	7 749	2,9	12 391
Wojewódzkie inspektoraty nadzoru budowlanego	7 241	2,8	12 072
Wojewódzkie inspektoraty transportu drogowego	7 377	2,8	11 976
Wojewódzkie inspektoraty weterynarii	7 815	3,0	11 673
Powiatowe inspektoraty weterynarii	7 746	2,9	11 436
Wojewódzkie inspektoraty farmaceutyczne	7 691	2,9	11 424
Urzędy centralne	7 914	3,0	11 295
Kuratoria oświaty	7 274	2,8	11 009
Urzędy morskie	6 837	2,6	10 374
Wojewódzkie inspektoraty jakości handlowej artykułów rolno-spożywczych	6 631	2,5	10 127
Wojewódzkie inspektoraty ochrony środowiska	6 390	2,4	9 848
Wojewódzkie inspektoraty inspekcji handlowej	6 333	2,4	9 718
Urzędy wojewódzkie	6 660	2,5	9 663
Urzędy żeglugi śródlądowej	6 336	2,4	9 200
Regionalne dyrekcje ochrony środowiska	6 305	2,4	9 156
Powiatowe inspektoraty nadzoru budowlanego	6 514	2,5	9 156
Wojewódzkie urzędy ochrony zabytków	6 590	2,5	9 099
Wojewódzkie inspektoraty ochrony roślin i nasiennictwa	6 100	2,3	8 869
Urzędy statystyczne	5 815	2,2	8 659
Komendy wojewódzkie Państwowej Straży Pożarnej	5 149	2,0	8 633
Archiwa państwowe	5 933	2,3	8 528
Komendy wojewódzkie Policji	5 442	2,1	8 139
Okręgowe urzędy miar	5 388	2,0	8 006
Komendy powiatowe (miejskie) Państwowej Straży Pożarnej	4 999	1,9	7 431
Oddziały Straży Granicznej	5 105	1,9	7 373
Komendy powiatowe (miejskie) Policji	4 813	1,8	6 990
Służba cywilna	7 434	2,8	11 337

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

Tabela 2. Przeciętne wynagrodzenia (w zł, brutto) i mnożniki w ministerstwach i KPRM w 2024 r.

Ministerstwo	Przeciętne miesięczne wynagrodzenie zasadnicze	Przeciętny mnożnik kwoty bazowej	Przeciętne miesięczne wynagrodzenie całkowite
Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej	10 516	4,0	16 391
Ministerstwo Finansów	10 672	4,1	16 389
Kancelaria Prezesa Rady Ministrów	10 117	3,8	16 022
Ministerstwo Przemysłu	10 419	4,0	15 799
Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego	9 628	3,7	14 903
Ministerstwo Spraw Zagranicznych	9 030	3,4	14 653
Ministerstwo Cyfryzacji	10 063	3,8	14 411
Ministerstwo Edukacji Narodowej	9 192	3,5	14 325
Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi	8 988	3,4	14 070
Ministerstwo Aktywów Państwowych	9 458	3,6	14 018
Ministerstwo Infrastruktury	9 561	3,6	13 910
Ministerstwo Klimatu i Środowiska	10 033	3,8	13 786
Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji	9 308	3,5	13 739
Ministerstwo Sportu i Turystyki	8 963	3,4	13 400
Ministerstwo Zdrowia	8 964	3,4	13 341
Ministerstwo Rozwoju i Technologii	8 822	3,4	13 285
Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej	8 690	3,3	13 257
Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego	9 303	3,5	13 134
Ministerstwo Obrony Narodowej	8 538	3,2	13 054
Ministerstwo Sprawiedliwości	8 775	3,3	12 518
Ogółem	9 579	3,6	14 528

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

Tabela 3. Przeciętne wynagrodzenia (w zł, brutto) i mnożniki w urzędach centralnych w 2024 r.

Urząd centralny	Przeciętne miesięczne wynagrodzenie zasadnicze	Przeciętny mnożnik kwoty bazowej	Przeciętne miesięczne wynagrodzenie całkowite
Główny Inspektorat Sanitarny	9 481	3,6	14 714
Państwowa Agencja Atomistyki	10 273	3,9	14 465
Główny Inspektorat Farmaceutyczny	9 326	3,5	14 193
Główny Inspektorat Weterynarii	9 853	3,7	13 659
Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów	9 028	3,4	13 608
Naczelna Dyrekcja Archiwów Państwowych	7 788	3,0	12 979
Główny Inspektorat Rybołówstwa Morskiego z siedzibą w Słupsku	5 916	2,3	12 749
Urząd Zamówień Publicznych	7 607	2,9	12 555
Główny Urząd Nadzoru Budowlanego	8 847	3,4	12 450
Urząd Lotnictwa Cywilnego	8 265	3,1	12 437
Urząd Regulacji Energetyki	8 004	3,0	12 263
Generalna Dyrekcja Ochrony Środowiska	8 462	3,2	12 204
Urząd Patentowy Rzeczypospolitej Polskiej	7 306	2,8	12 201
Urząd Rejestracji Produktów Leczniczych, Wyrobów Medycznych i Produktów Biobójczych	8 308	3,2	11 945
Główny Urząd Miar	8 351	3,2	11 857
Urząd Transportu Kolejowego	7 911	3,0	11 802
Główny Inspektorat Jakości Handlowej Artykułów Rolno-Spożywczych	8 125	3,1	11 697
Biuro do spraw Substancji Chemicznych	6 888	2,6	11 660
Główny Urząd Statystyczny	8 189	3,1	11 591
Główny Urząd Geodezji i Kartografii	7 849	3,0	11 441
Biuro Rzecznika Praw Pacjenta	8 236	3,1	11 396
Wyższy Urząd Górniczy	6 583	2,5	11 352
Komenda Główna Policji	7 481	2,8	11 326
Urząd do Spraw Kombatantów i Osób Represjonowanych	7 372	2,8	11 035
Generalna Dyrekcja Dróg Krajowych i Autostrad	8 276	3,1	10 990
Urząd Komunikacji Elektronicznej	7 860	3,0	10 966
Komenda Główna Państwowej Straży Pożarnej	6 786	2,6	10 499
Główny Inspektorat Transportu Drogowego	7 368	2,8	10 223
Główny Inspektorat Ochrony Roślin i Nasiennictwa	6 359	2,4	10 197
Główny Inspektorat Ochrony Środowiska	7 001	2,7	9 964
Komenda Główna Straży Granicznej	6 500	2,5	9 374
Urząd do Spraw Cudzoziemców	6 645	2,5	9 010
Ogółem	7 914	3,0	11 295

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

Tabela 4. Przeciętne miesięczne wynagrodzenia (w zł, brutto) i mnożniki w urzędach wojewódzkich w 2024 r.

Urząd wojewódzki	Przeciętne miesięczne wynagrodzenie zasadnicze	Przeciętny mnożnik kwoty bazowej	Przeciętne miesięczne wynagrodzenie całkowite
Mazowiecki Urząd Wojewódzki w Warszawie	7 766	3,0	10 644
Śląski Urząd Wojewódzki w Katowicach	7 182	2,7	10 538
Dolnośląski Urząd Wojewódzki we Wrocławiu	6 952	2,6	10 406
Podlaski Urząd Wojewódzki w Białymstoku	6 510	2,5	9 687
Lubuski Urząd Wojewódzki w Gorzowie Wielkopolskim	6 554	2,5	9 664
Warmińsko-Mazurski Urząd Wojewódzki w Olsztynie	6 353	2,4	9 655
Pomorski Urząd Wojewódzki w Gdańsku	6 790	2,6	9 614
Małopolski Urząd Wojewódzki w Krakowie	6 760	2,6	9 505
Wielkopolski Urząd Wojewódzki w Poznaniu	6 575	2,5	9 471
Zachodniopomorski Urząd Wojewódzki w Szczecinie	6 326	2,4	9 360
Opolski Urząd Wojewódzki w Opolu	6 536	2,5	9 222
Podkarpacki Urząd Wojewódzki w Rzeszowie	6 290	2,4	9 173
Lubelski Urząd Wojewódzki w Lublinie	6 102	2,3	9 168
Łódzki Urząd Wojewódzki w Łodzi	6 215	2,4	9 070
Świętokrzyski Urząd Wojewódzki w Kielcach	5 855	2,2	9 055
Kujawsko-pomorski Urząd Wojewódzki w Bydgoszczy	6 099	2,3	8 745
Ogółem	6 660	2,5	9 663

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

Tabela 5. Przeciętne wynagrodzenia całkowite w terenowej administracji według województw w 2024 r. (w zł, brutto)⁷²

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	6 893	7 461	7 069	7 575	7 042	7 368	7 622	6 854	7 877	8 160	7 790	7 158	6 955	7 794	7 345	8 059	7 431
Komendy powiatowe (miejskie) Policji	6 978	7 025	7 216	6 718	6 938	7 006	7 102	6 657	7 223	7 059	6 903	6 918	7 064	6 796	7 012	6 918	6 990
Komendy wojewódzkie Państwowej Straży Pożarnej	6 916	8 364	7 960	8 738	8 257	9 726	10 437	8 229	8 764	8 546	9 521	7 574	7 920	8 884	8 963	9 238	8 633
Komendy wojewódzkie Policji i Komenda Stołeczna Policji	8 368	7 984	8 122	7 531	7 901	7 776	8 400	8 100	8 144	8 058	8 171	8 125	8 230	7 367	8 576	8 639	8 139
Kuratoria oświaty	11 492	10 772	11 117	10 765	11 285	10 885	11 330	11 154	10 178	9 992	11 510	10 621	11 238	10 592	11 260	11 537	11 009
Powiatowe inspektoraty nadzoru budowlanego	9 954	9 208	10 020	9 582	8 368	9 962	8 673	8 501	9 074	8 537	9 408	8 835	8 393	9 836	9 139	8 254	9 156
Powiatowe inspektoraty weterynarii	12 067	11 419	11 242	12 278	11 636	11 074	11 956	11 823	10 795	11 307	10 969	11 155	11 558	11 216	11 217	11 713	11 436
Wojewódzkie inspektoraty farmaceutyczne	10 945	9 551	11 822	10 287	11 377	12 284	10 898	12 001	9 748	12 566	10 175	12 270	11 264	10 322	14 022	14 193	11 424
Wojewódzkie inspektoraty inspekcji handlowej	9 075	8 849	10 569	10 080	10 821	9 874	9 576	8 587	9 065	11 003	9 404	9 420	10 185	9 273	9 568	10 359	9 718
Wojewódzkie inspektoraty jakości handlowej art. rolno-spoż.	10 397	10 310	9 685	11 366	9 378	8 888	9 750	9 994	9 177	10 176	11 327	11 247	10 731	10 011	10 342	10 503	10 127
Wojewódzkie inspektoraty nadzoru budowlanego	12 352	11 029	11 852	10 383	13 568	11 131	14 524	12 629	12 557	11 123	11 248	11 466	11 707	12 694	11 809	11 948	12 072
Wojewódzkie inspektoraty ochrony roślin i nasiennictwa	9 197	8 387	8 325	9 358	8 583	9 460	8 425	9 115	8 381	10 360	9 295	9 588	8 885	9 289	8 479	8 518	8 869
Wojewódzkie inspektoraty ochrony środowiska	9 533	9 144	10 646	9 667	10 016	10 173	9 924	9 422	10 618	9 417	9 722	9 487	9 083	10 086	10 037	10 007	9 848
Wojewódzkie inspektoraty transportu drogowego	13 790	11 064	12 998	11 637	12 979	11 531	11 618	11 986	11 040	12 182	12 549	11 461	12 552	12 332	11 578	11 419	11 976
Wojewódzkie inspektoraty weterynarii	10 799	12 048	11 854	12 829	12 447	12 961	11 921	11 411	10 726	10 535	11 724	11 233	11 896	10 919	11 829	12 531	11 673
Wojewódzkie urzędy ochrony zabytków	9 244	10 465	8 999	8 464	8 805	8 483	9 620	10 614	9 313	7 914	8 689	8 330	8 784	9 857	9 129	8 633	9 099
Ogółem	9 342	9 123	9 344	9 086	9 106	9 194	9 341	9 542	9 273	9 390	9 154	8 746	9 626	9 400	9 600	9 667	9 283

⁷² Kolorem czerwonym wyróżniono przeciętne miesięczne wynagrodzenia niższe od przeciętnego wynagrodzenia w gospodarce narodowej (8 181,72 zł brutto).

Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

Tabela 6. Przeciętne wynagrodzenia całkowite według kategorii urzędu i grupy stanowisk w 2024 r. (w zł, brutto)⁷³

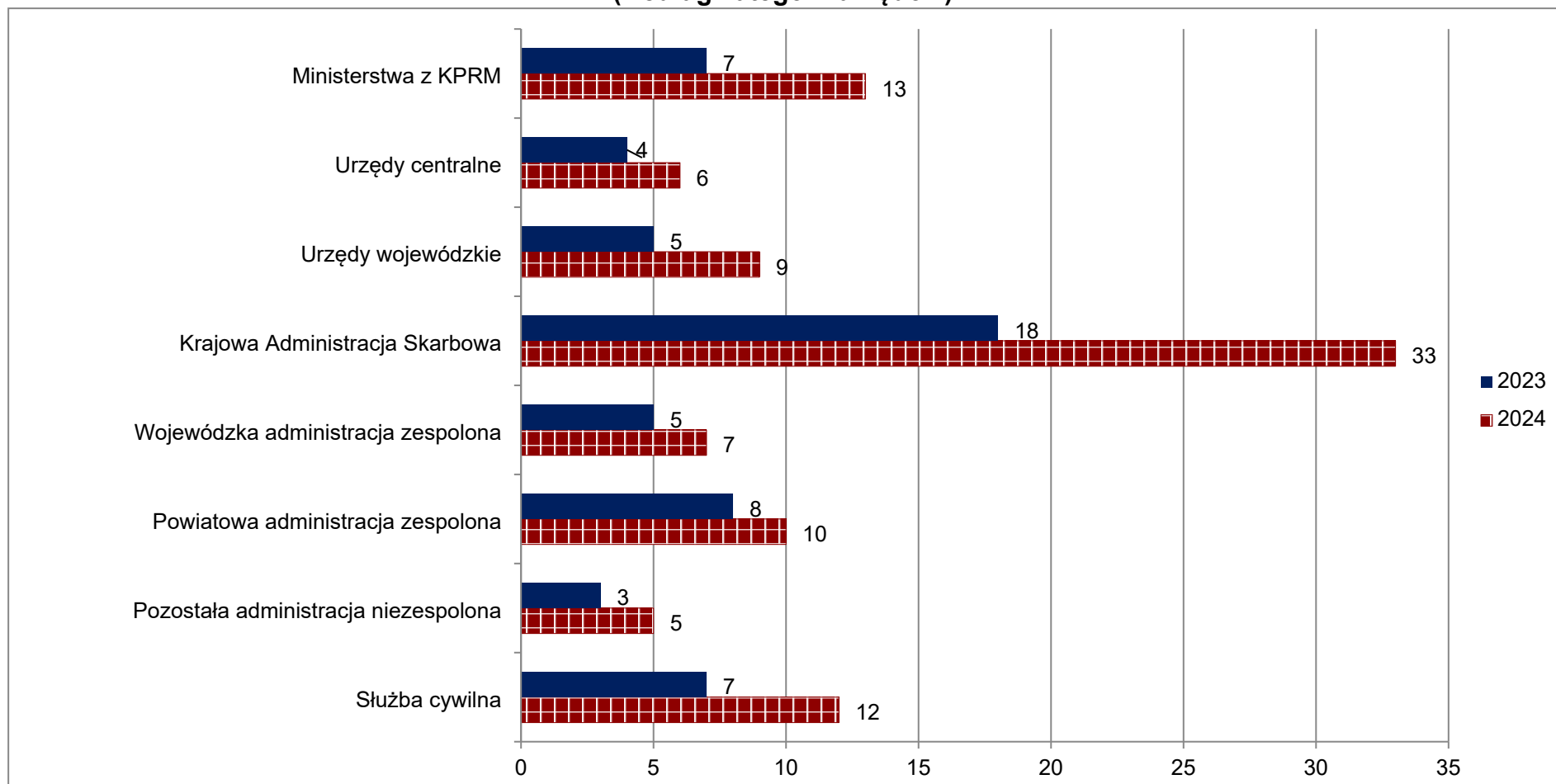
Wyszczególnienie	Ministerstwa z KPRM	Urzędy centralne	Urzędy wojewódzkie	Wojewódzka administracja zespolona	Powiatowa administracja zespolona	Krajowa Administracja Skarbowa	Pozostała administracja niezespolona	Placówki zagraniczne	Ogółem
Wyższe stanowiska w służbie cywilnej	26 202	23 652	19 116	22 002		20 892	18 596		22 404
Stanowiska średniego szczebla zarządzania	22 230	20 831	15 963	15 642	11 287	22 662	14 698		15 317
Stanowiska koordynujące	18 220	14 719	12 896	12 876	8 877	16 036	12 254		14 973
Stanowiska samodzielne	14 008	12 232	9 293	12 090	8 554	13 388	11 755		12 578
Stanowiska specjalistyczne	10 566	9 225	8 037	8 976	7 403	11 031	8 199		9 650
Stanowiska wspomagające	9 806	8 078	6 949	7 432	7 144	8 230	7 534		7 695
Służba zagraniczna	13 759							12 677	13 193
Ogółem	14 528	11 295	9 663	9 681	7 515	12 391	9 606	12 677	11 337

⁷³ Kolorem czerwonym wyróżniono przeciętne miesięczne wynagrodzenia niższe od przeciętnego wynagrodzenia w gospodarce narodowej (8 181,72 brutto).

5.4 Nabory

Wykres 1. Średnia liczba kandydatów w naborach na stanowiska niebędące wyższymi stanowiskami w latach 2023-2024

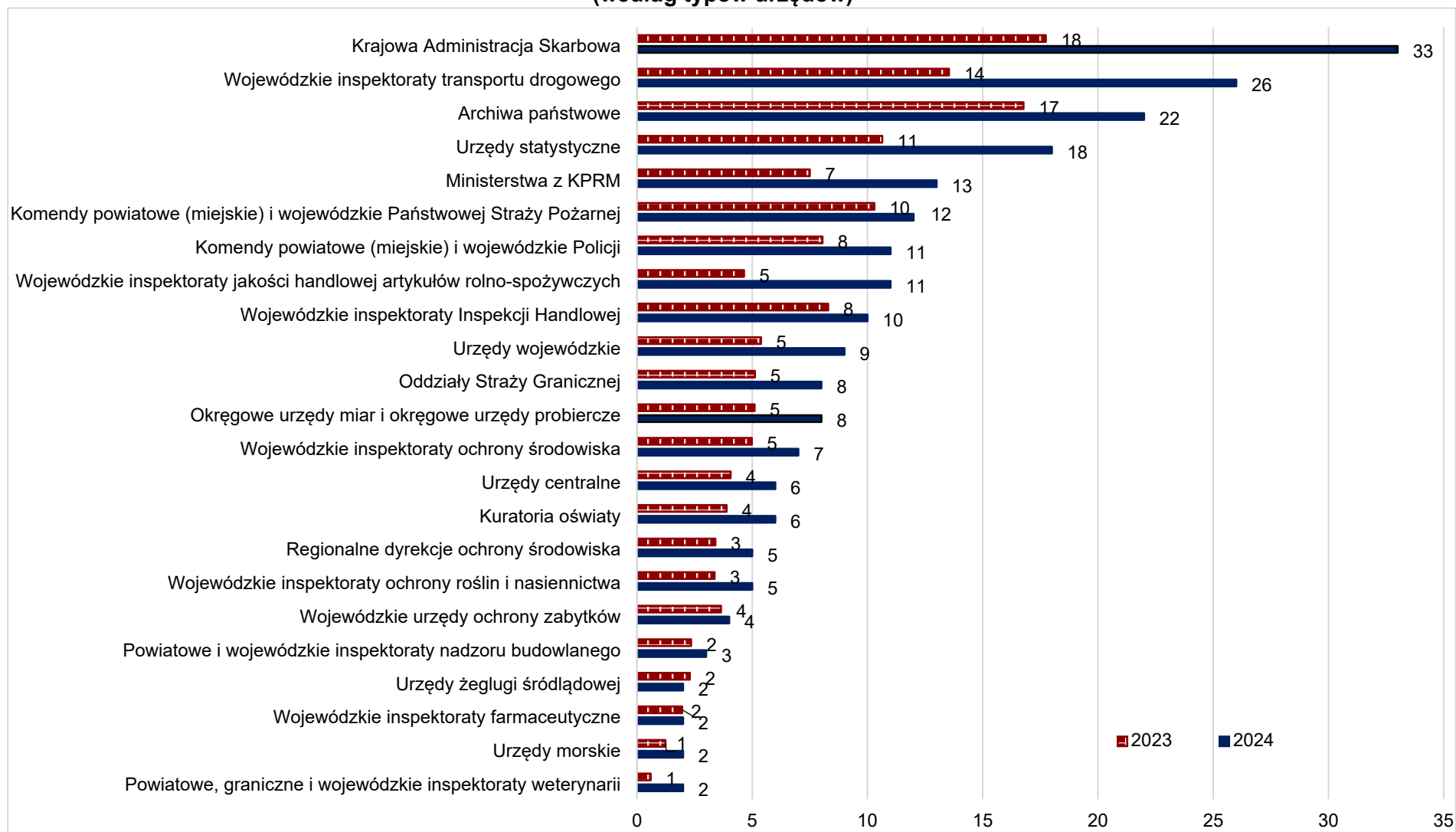
(według kategorii urzędów)



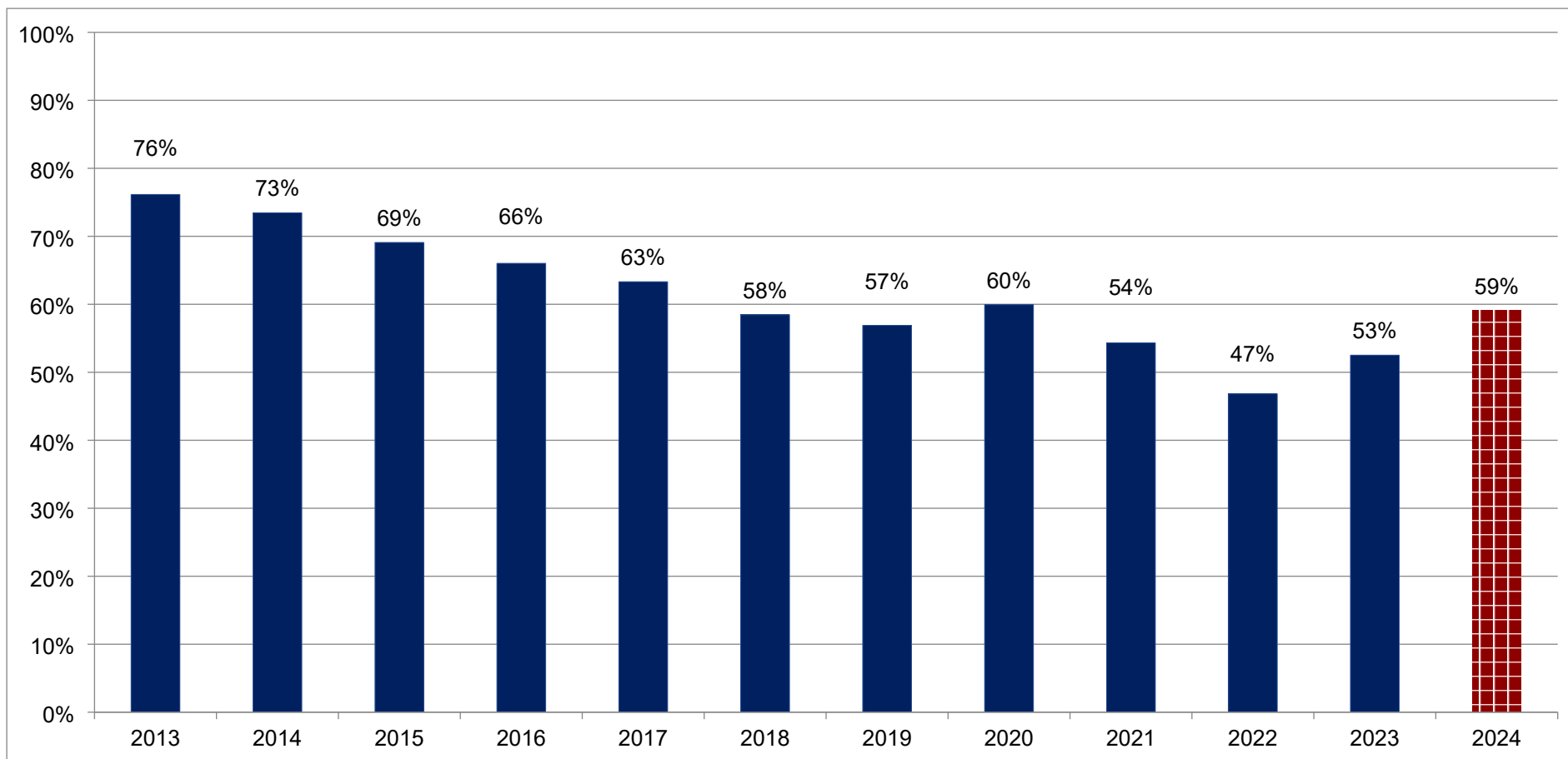
Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

Wykres 2. Średnia liczba kandydatów w naborach na stanowiska niebędące wyższymi stanowiskami w latach 2023-2024

(według typów urzędów)



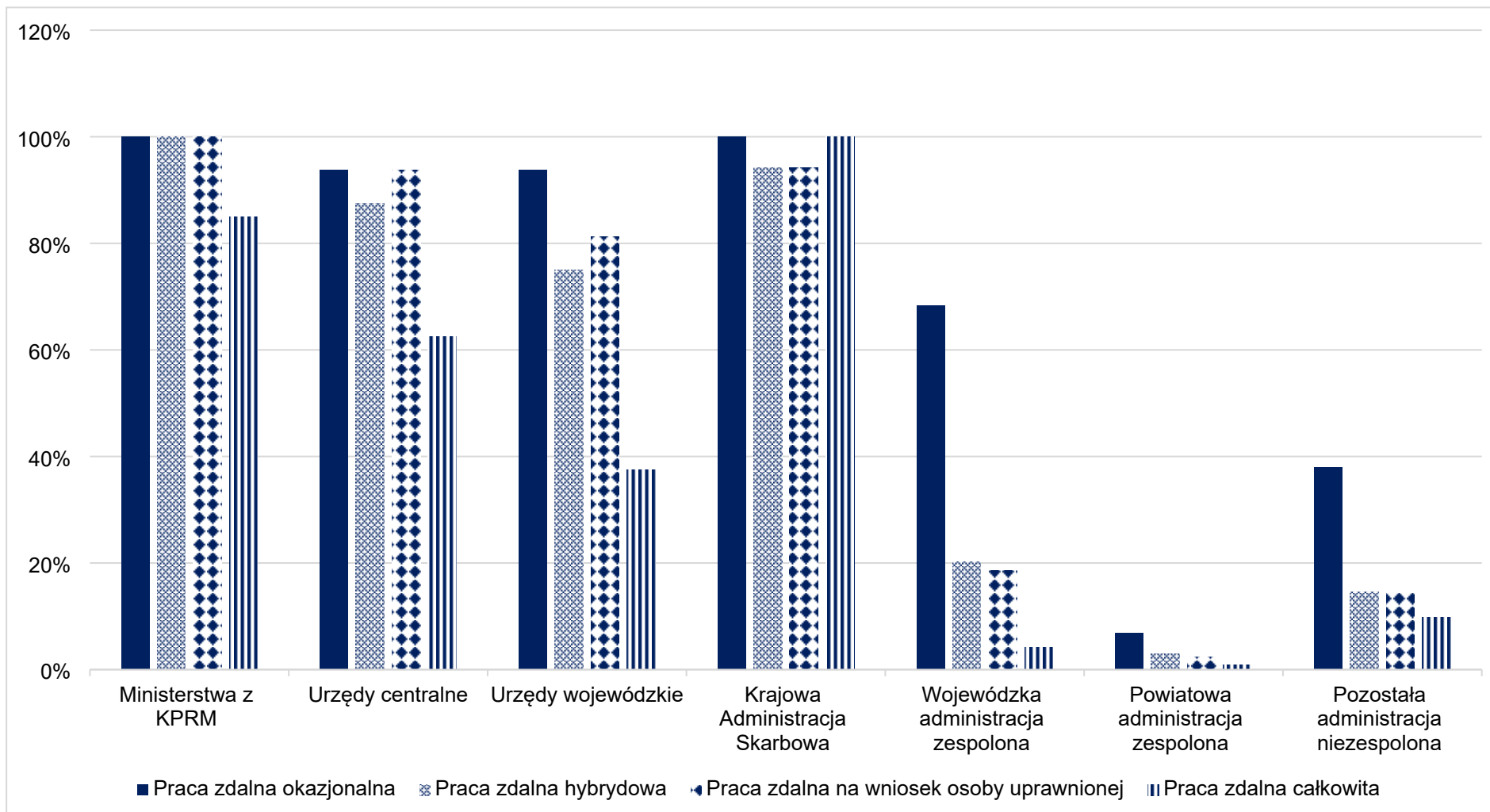
Wykres 3. Odsetek naborów zakończonych obsadzeniem stanowiska w latach 2013-2024⁷⁴



⁷⁴ Stosunek naborów zakończonych obsadzeniem stanowiska pracy do ogółu przeprowadzonych naborów

5.5 Praca zdalna

Wykres 1. Odsetek urzędów, w których funkcjonowała praca zdalna w 2024 r.



5.6 Szkolenia⁷⁵**Tabela 1. Środki na szkolenia członków/członkiń korpusu służby cywilnej**

Wyszczególnienie	Ustawa budżetowa na 2023 r.	Wykonanie (środki wydatkowane) w 2023 r.	Ustawa budżetowa na 2024 r.	Porównanie (kol.4/kol.2)	Plan na 2024 r. po zmianach	Wykonanie (środki wydatkowane) w 2024 r.	% wykonania planu po zmianach w 2024 r. (kol.7/kol.6)	Porównanie wykonania 2024/2023 (kol.7/kol.3)
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	w tys. zł			2023=100%	w tys. zł		w %	2023=100%
Szkolenia centralne	617	616,3	617	100,00%	617	616,1	100,00%	100,00%
Szkolenia w służbie cywilnej organizowane przez dyrektorów generalnych	50 519	66 526	55 962	110,77%	62 778	55 047	87,69%	82,75%
Służba cywilna⁷⁶	51 136	67 142	56 579	110,64%	63 395	55 663	87,80%	82,90%

⁷⁵ Dane opracowano na podstawie informacji przekazanych w sprawozdaniach dyrektorów generalnych urzędów z realizacji zadań wynikających z ustawy o służbie cywilnej oraz na podstawie wstępnych danych pochodzących ze sprawozdań Ministra Finansów o wydatkach na szkolenia w 2024 r. Po uzyskaniu ostatecznych danych ze sprawozdania Ministra Finansów niektóre dane mogą się zmienić.

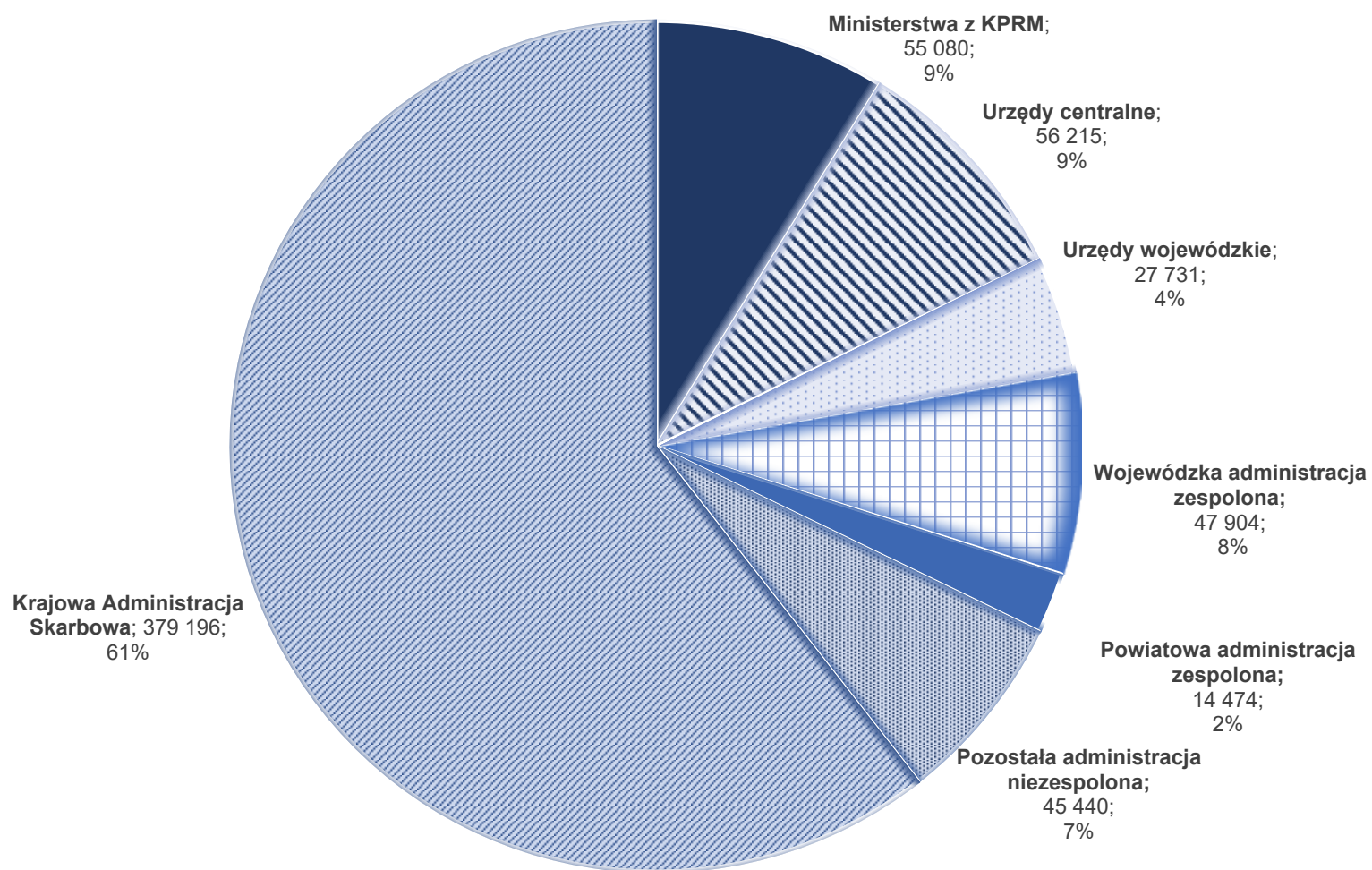
⁷⁶ Dane nie uwzględniają środków przeznaczonych przez Krajową Szkołę Skarbowości na szkolenia członków i członkiń korpusu służby cywilnej w latach 2023 i 2024, wyniosły one odpowiednio 8 453 tys. zł i 5 756 tys. zł.

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

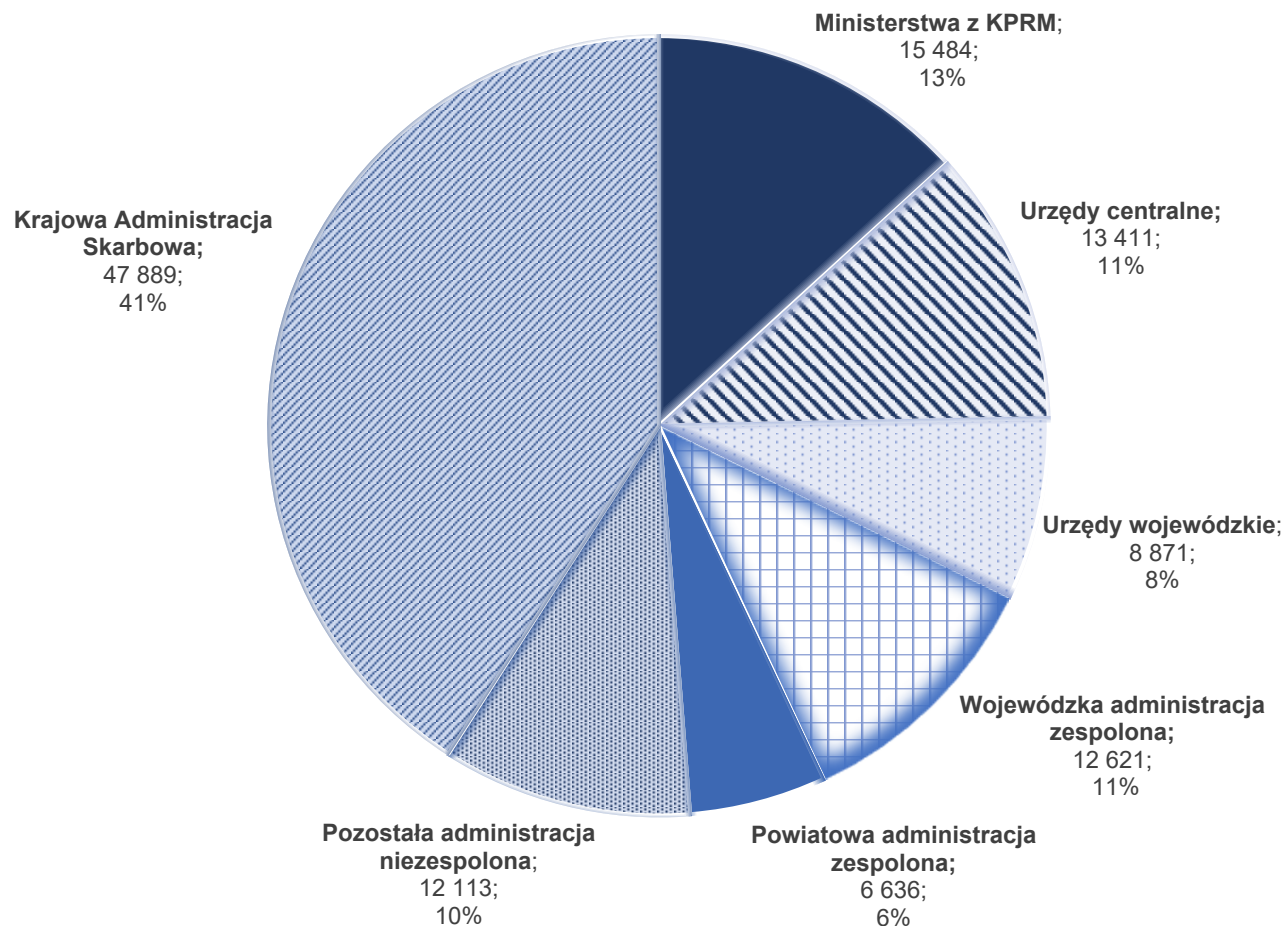
Kategoria urzędu/rodzaj szkolenia	z prawa i administracji	z ekonomii i finansów	z zarządzania	interpersonalne	z etyki i uczciwości	informatyczne	służba przygotowawcza	ochrona danych osobowych i informacji niejawnych	BHP i PPOŻ	inne ⁷⁷	RAZEM
Ministerstwa z KPRM	12 187	2 032	2 408	7 924	5 746	8 412	1 223	7 018	5 103	3 027	55 080
Urzędy centralne	9 824	1 159	2 783	6 136	7 222	11 567	1 110	3 993	5 082	7 339	56 215
Urzędy wojewódzkie	5 656	643	1 056	3 517	2 448	4 145	728	4 144	4 436	958	27 731
Wojewódzka administracja zespólna	13 332	960	607	2 101	4 786	5 815	655	4 085	5 115	10 448	47 904
Powiatowa administracja zespólna	1 822	286	197	360	2 842	1 465	505	3 270	2 044	1 683	14 474
Pozostała administracja niezespólna	12 385	2 107	924	2 741	3 790	6 831	690	3 177	4 869	7 926	45 440
Krajowa Administracja Skarbowa	63 677	7 893	7 198	43 822	58 613	89 599	6 203	18 207	15 547	68 437	379 196
RAZEM	118 883	15 080	15 173	66 601	85 447	127 834	11 114	43 894	42 196	99 818	626 040

⁷⁷ Kategoria „inne” zawiera szkolenia nieprzyporządkowane do pozostałych kategorii, w tym szkolenia charakterystyczne dla danych typów urzędów.

Wykres 1. Uczestnicy i uczestniczki szkoleń w 2024 r. w podziale na kategorie urzędów



Wykres 2. Osoby przeszkolone w 2024 r. w podziale na kategorie urzędów



Sprawozdanie szefa służby cywilnej za 2024 rok

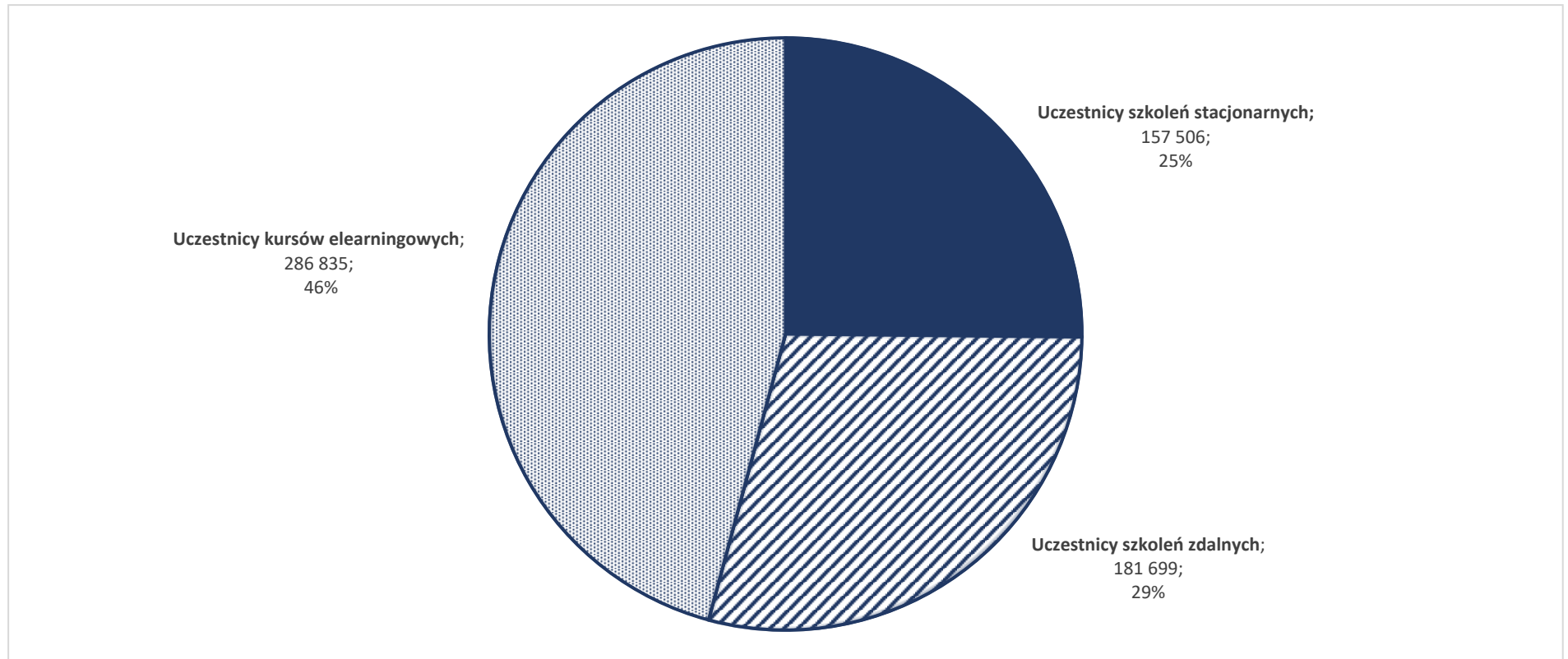
Tabela 3. Wydatki na szkolenia w poszczególnych kategoriach urzędów według tematyki (w tys. zł)

Kategoria urzędu /tematyka szkolenia	z prawa i administracji	z ekonomii i finansów	z zarządzania	interpersonalne	z etyki i uczciwości	Informatyczne	służba przygotowawcza	ochrona danych osobowych i informacji niejawnych	BHP i PPOŻ	inne ⁷⁸	RAZEM
Ministerstwa z KPRM	4 489 200	1 447 478	1 548 463	6 466 692	590 275	2 247 740	166 462	290 862	336 267	2 252 333	19 835 773
Urzędy centralne	2 813 767	709 208	762 377	2 286 839	91 524	1 800 939	224 115	128 216	357 263	3 726 846	12 901 092
Urzędy wojewódzkie	1 352 236	246 012	245 208	448 699	29 902	245 797	133 253	49 107	86 911	311 635	3 148 759
Wojewódzka administracja zespolona	2 421 234	533 458	114 863	211 151	74 929	343 007	75 547	107 715	242 646	2 194 706	6 319 255
Pozostała administracja niezespolona	3 354 575	1 771 379	420 581	344 844	98 616	574 017	138 235	78 218	449 951	3 055 906	10 286 323
Krajowa Administracja Skarbowa ⁷⁹	520 190	99 947	33 289	284 458	117 431	272 449	169 935	33 321	51 003	304 915	1 886 939
Powiatowa administracja zespolona	298 736	83 435	8 068	12 350	11 944	34 475	21 049	14 667	50 299	134 181	669 204
RAZEM	15 249 938	4 890 916	3 132 849	10 055 033	1 014 621	5 518 424	928 596	702 107	1 574 340	11 980 521	55 047 346

⁷⁸ Kategoria „inne” zawiera szkolenia nieprzyporządkowane do pozostałych kategorii, w tym szkolenia charakterystyczne dla danych typów urzędów.

⁷⁹ Dane nie uwzględniają środków przeznaczonych przez Krajową Szkołę Skarbowości na szkolenia członków i członkiń korpusu służby cywilnej w 2024 roku, czyli 5 757 tys. zł,

Wykres 3. Uczestnicy i uczestniczki szkoleń w 2024 r. podziale na formy szkolenia



5.7 Etyka

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

Kategoria urzędów	Liczba urzędów	Liczba urzędów, w których funkcjonuje:				Liczba urzędów w których nie funkcjonuje żadna procedura w powyższym zakresie
		procedura antymobbingowa lub antydyskryminacyjna	polityka prezentowa, w tym rejestr korzyści	procedura ukierunkowana na przeciwdziałanie konfliktowi interesów	inna procedura/y ⁸⁰	
Ministerstwa z KPRM	20	19	13	15	14	1
Urzędy centralne	32	32	21	18	17	0
Urzędy wojewódzkie	16	16	8	11	12	0
Krajowa Administracja Skarbowa	17	17	17	17	13	0
Wojewódzka administracja zespolona	193	177	59	47	72	12
Powiatowa administracja zespolona	1054	748	411	139	113	281
Pozostała administracja niezespolona	410	301	63	71	62	93
Razem	1742	1310	592	318	303	387

⁸⁰ Wśród „innych” dominują procedury zgłaszania nieprawidłowości i ochrony sygnalistów.