

DIAGNOZA ROZWIĄZAŃ
WELL-BEING ORAZ
WORK-LIFE BALANCE
W KRAJACH SIECI EUPAN

***PRZEWODNIK PO
DOBRYCH PRAKTYKACH***



Raport przygotowała Fundacja Instytut Badań Rynkowych i Społecznych „IBRiS” na zlecenie Kancelarii Prezesa Rady Ministrów w ramach polskiej prezydencji w Radzie UE i polskiego przewodnictwa w EUPAN

Warszawa 2025

Spis treści

Zakres i metodologia badania	4
I. Przegląd rozwiązań, które funkcjonują w zakresie well-being i work-life balance	5
❖ ELASTYCZNE FORMY ORGANIZACJI PRACY	5
❖ OPIEKA NAD DZIEĆMI/OSOBAMI ZALEŻNYMI	16
❖ DZIAŁANIA, KTÓRE WSPIERAJĄ ZDROWIE FIZYCZNE	28
❖ DZIAŁANIA, KTÓRE WSPIERAJĄ ZDROWIE PSYCHICZNE	30
❖ DZIAŁANIA, KTÓRE WSPIERAJĄ INTEGRACJĘ I KULTURĘ ORGANIZACYJNĄ	37
❖ DZIAŁANIA SOCJALNE I FINANSOWE	43
❖ ODPOCZYNEK I REGENERACJA	49
❖ INNE DZIAŁANIA	54
II. Przegląd praktyk, które są planowane w zakresie well-being i work-life balance	62
❖ ELASTYCZNE FORMY ORGANIZACJI PRACY	62
❖ OPIEKA NAD DZIEĆMI/OSOBAMI ZALEŻNYMI	64
❖ DZIAŁANIA, KTÓRE WSPIERAJĄ ZDROWIE FIZYCZNE	67
❖ DZIAŁANIA, KTÓRE WSPIERAJĄ ZDROWIE PSYCHICZNE	72
❖ DZIAŁANIA, KTÓRE WSPIERAJĄ INTEGRACJĘ I KULTURĘ ORGANIZACYJNĄ	74
❖ DZIAŁANIA SOCJALNE I FINANSOWE	76
❖ ODPOCZYNEK I REGENERACJA	78
❖ INNE DZIAŁANIA	80
INDEKS PRAKTYK	84

Zakres i metodologia badania



Zakres czasowy: Od 4 lutego do 7 marca 2025 roku.



Zakres przedmiotowy: Opis najciekawszych i najskuteczniejszych praktyk work-life balance (WLB) i well-being (WB), które uwzględniają następujące tematy:

- Miejsce realizacji praktyk,
- Okres funkcjonowania oraz informacje czy rozwiązanie jest jednorazowe, cykliczne czy stałe,
- Grupa docelowa,
- Cele praktyk,
- Korzyści dla pracownika i pracodawcy,
- Trudności i ryzyka,
- Ocena kosztów.



Zakres podmiotowy: członkowie sieci EUPAN oraz kraje o statusie obserwatorów w EUPAN.



Metodologia:

- Zrealizowaliśmy badanie przy pomocy internetowych wywiadów kwestionariuszowych wspomaganych komputerowo CAWI¹.
- Do każdego z powyższych krajów wysłaliśmy zaproszenie do udziału w badaniu wraz z linkiem do ankiety, na którą miał odpowiedzieć przedstawiciel administracji publicznej danego kraju.
- W formularzu kraje opisywały wybrane przez siebie dobre praktyki.
- Na formularz odpowiedziały 23 kraje: Austria, Belgia, Chorwacja, Cypr, Czechy, Dania, Finlandia, Francja, Hiszpania, Litwa, Luksemburg, Łotwa, Malta, Norwegia, Polska, Portugalia, Rumunia, Serbia, Słowacja, Słowenia, Szwecja, Węgry oraz Komisja Europejska.
- Raport zawiera opis wybranych 35 praktyk, które najlepiej wpisują się w cele WLB i WB.

¹ ang. Computer Assisted Web Interview. Technika ta polega na tym, że respondenci samodzielnie wypełniają ankietę internetową.

I. Przegląd rozwiązań, które funkcjonują w zakresie well-being i work-life balance

❖ ELASTYCZNE FORMY ORGANIZACJI PRACY



Elastyczne godziny pracy ²



CZECHY



FINLANDIA



INSTYTUCJE, KTÓRE STOSUJĄ PRAKTYKĘ

Czechy:

- Centralne Organy Administracyjne,
- Ministerstwa,
- Kancelaria Rządu.

Finlandia:

- Ministerstwa.

GRUPA DOCELOWA

Czechy:

- Urzędnicy państwowi i pracownicy sektora publicznego.
- Pracownicy ministerstw, urzędów regionalnych i agencji rządowych.
- Praktyka funkcjonuje w 214 organach administracji publicznej (92%).

Finlandia:

- Pracownicy ministerstw (z praktyki korzysta około połowa pracowników).



² Czechy i Finlandia opisały praktyki, które mają podobne do siebie zasady działania.



OPIS PRAKTYKI

- ✓ System elastycznych godzin pracy umożliwia pracownikom elastyczne dostosowanie codziennego harmonogramu pracy.
- ✓ Pracownicy muszą być w pracy w podstawowych godzinach (np. 9:00–14:00). Przed i po godzinach podstawowych pracownicy mają godziny elastyczne (np. 6:00–9:00 i 14:00–19:00), w których sami decydują o rozpoczęciu i zakończeniu dnia pracy.
- ✓ Pracownicy muszą zrealizować tygodniowy wymiar pracy (w Czechach wynosi 40 godzin, w Finlandii 36 godzin i 15 minut).
- ✓ Pracownicy mają dużą autonomię w organizacji czasu pracy.



CELE WDROŻENIA

- ✓ Poprawić równowagę między życiem zawodowym a prywatnym.
- ✓ Zmniejszyć poziom stresu i absencji pracowników poprzez możliwość lepszego dostosowania godzin pracy.
- ✓ Zwiększyć satysfakcję i motywację pracowników, aby utrzymać ich zatrudnienie.
- ✓ Podnieść efektywność i produktywność dzięki pracy w godzinach najwyższej koncentracji.



KORZYŚCI

DLA PRACOWNIKÓW	DLA PRACODAWCÓW
• Lepsza równowaga między życiem zawodowym i prywatnym. • Zmniejszenie stresu związanego z dojazdami – możliwość podróżowania poza godzinami szczytu. • Wyższy poziom satysfakcji i dobrostanu psychicznego. • Większa autonomia i poczucie odpowiedzialności za organizację własnej pracy. • Wyższa produktywność dzięki pracy w najbardziej efektywnych godzinach. • Niższy poziom absencji – możliwość załatwiania spraw osobistych bez konieczności brania urlopu. • Większa lojalność i retencja pracowników dzięki poprawie work-life balance.	• Wzrost efektywności pracy i wydajności zespołów. • Lepszy wizerunek pracodawcy i wzrost atrakcyjności zatrudnienia w służbie publicznej. • Większa inkluzywność – wsparcie pracowników z obowiązkami rodzinnymi, problemami zdrowotnymi lub długimi dojazdami. • Mniejsze zatłoczenie biur, dzięki różnym godzinom rozpoczęcia i zakończenia pracy.

DODATKOWE INFORMACJE



Potencjalne trudności

- Konieczność:
 - zapewnienia odpowiedniej liczby pracowników podczas godzin podstawowych,
 - zmiany stylu zarządzania – odejście od nadzoru opartego na czasie pracy na rzecz oceny efektywności i wyników.
- Ryzyko opóźnień komunikacyjnych w zespołach, które pracują w różnych harmonogramach.



Elastyczne godziny pracy uzupełniają pracę zdalną, ale jej nie zastępują.

Czy jest to rozwiązanie jednorazowe, okresowe czy stałe?	Od jak dawna funkcjonuje praktyka?	Jak jest oceniany koszt wdrożenia rozwiązania?
		
Stałe	Powyżej 5 lat	Niski



Elastyczne godziny pracy (elektroniczny system rejestrowania godzin przyścia i wyjścia)



CYPR



INSTYTUCJE, KTÓRE STOSUJĄ PRAKTYKĘ

→ Większość instytucji państwowych.

GRUPA DOCELOWA

- Wszyscy pracownicy administracji publicznej, o ile specyfika wykonywanych zadań oraz potrzeby organizacji na to pozwalają.
- Z rozwiązania nie mogą korzystać:
 - pracownicy, którzy wykonują pracę w systemie zmianowym,
 - osoby zatrudnione w departamentach/służbach, które jeszcze nie wdrożyły elektronicznego systemu rejestrowania godzin przyścia i wyjścia,
 - pracownicy, którzy wykonują takie obowiązki, które nie mogą być realizowane w elastycznym czasie pracy.
- Statystyki wskazują, że rozwiązanie jest popularne i pracownicy z niego chętnie korzystają.
- Rozwój polityki elastycznego czasu pracy został dobrze przyjęty, a instytucje publiczne coraz częściej interesują się nią.



OPIS PRAKTYKI

- ✓ Pracownicy mogą dostosować godziny pracy w przedziale od 7:00/8:30 do 14:30/16:00, ale mają obowiązek zrealizować średnio 37,5 godzin pracy w tygodniu.
- ✓ Elektroniczny system rejestracji czasu przyścia i wyjścia z pracy nadzoruje funkcjonowanie elastycznego czasu pracy.
- ✓ Kierownicy poszczególnych departamentów i jednostek są odpowiedzialni za wdrażanie polityki oraz za jej zgodność z przepisami.



CELE WDROŻENIA

- ✓ Poprawić równowagę między życiem zawodowym a prywatnym.
- ✓ Zredukować stres u pracowników.
- ✓ Zmniejszyć natężenie ruchu drogowego oraz ułatwić dojazd dla pracowników, którzy mieszkają w dużej odległości od miejsca pracy.

- ✓ Usprawnić komunikację z instytucjami europejskimi i innymi państwami członkowskimi (kwestia różnych stref czasowych).



KORZYŚCI

DLA PRACOWNIKÓW	DLA PRACODAWCÓW
• Lepsze godzenie obowiązków zawodowych z życiem prywatnym • Wyższy poziom satysfakcji z pracy. • Poprawa nastroju. • Większa motywacja do pracy.	• Wzrost efektywności i zaangażowania kadry. • Lepsza wydajność i jakość realizowanych zadań. • Atrakcyjny wizerunek administracji publicznej jako nowoczesnego i przyjaznego pracodawcy. • Pozyskiwanie i utrzymanie wartościowych pracowników.

DODATKOWE INFORMACJE



Potencjalne trudności

- Należy zapewnić odpowiednią kontrolę i nadzór, by zachować płynność pracy i realizację zadań służbowych.
- Trzeba monitorować obciążenie pracowników, aby nadmierna elastyczność nie prowadziła do rozmycia granic między pracą a życiem prywatnym.
- Należy wziąć pod uwagę, że specyfika niektórych stanowisk pracy wymaga stałej obecności pracownika w określonych godzinach.



Pomimo ww. wyzwań, praktyka przynosi znaczące korzyści i wzmacnia efektywność sektora publicznego.

Czy jest to rozwiązanie jednorazowe, okresowe czy stałe?	Od jak dawna funkcjonuje praktyka?	Jak jest oceniany koszt wdrożenia rozwiązania?
		
Stale	Powyżej 5 lat	Niski



Porozumienie w zakresie elastycznego czasu pracy



NORWEGIA



INSTYTUCJE, KTÓRE STOSUJĄ PRAKTYKĘ

- Większość instytucji państwowych
- Niektóre instytucje, takie jak policja lub służba celna, są wyłączone ze względu na charakter działalności i wykonywanych obowiązków, które wymagają określonych godzin pracy.

GRUPA DOCELOWA

- Pracownicy instytucji państwowych na stanowiskach, na których możliwe są elastyczne godziny pracy:
 - pracownicy biurowi,
 - pracownicy, którzy nie wykonują pracy zmianowej,
 - pracownicy, którzy nie mają bezpośredniego kontaktu z klientem.
- Obecnie z tego rozwiązania korzysta 80 000 pracowników państwowych (spośród 170 000 ogółem).



OPIS PRAKTYKI

- ✓ Porozumienie o elastycznym czasie pracy (Flexitime Agreement) jest kontraktem między związkami zawodowymi a państwem jako pracodawcą.
- ✓ Umowa ta wynika z przepisów ustawy o środowisku pracy (§10-2), która obejmuje cały rynek pracy.
- ✓ Standardowy tygodniowy czas pracy w Norwegii wynosi 37,5 godziny, a podstawowe godziny pracy to od 9:00 do 14:30.
- ✓ Umowa o elastycznym czasie pracy zezwala na elastyczne godziny pracy w określonych ramach. Pracownicy mogą:
 - dostosować godziny pracy dziennych i tygodniowych według swoich preferencji, pod warunkiem realizacji obowiązków służbowych,
 - rejestrować godziny pracy od 6:00 do 21:00,
 - korzystać z maksymalnie 24 pełnych „elastycznych dni pracy” rocznie jako rekompensaty za wcześniej wypracowane dodatkowe godziny,
 - przepracować 48 godzin w ciągu jednego tygodnia, a następnie wykorzystać zgromadzone godziny nadliczbowe jako czas wolny w dogodnym czasie,
 - przedłużyć dzień pracy do 12 godzin i następnie skrócić czas pracy w innym wybranym dniu.
- ✓ Pracownicy muszą uzgodnić „elastyczne dni pracy” z bezpośrednim przełożonym.



CELE WDROŻENIA

- ✓ Zapewnić pracownikom elastyczność w dostosowywaniu czasu pracy do indywidualnych potrzeb.
- ✓ Wspierać równowagę między życiem zawodowym a prywatnym.
- ✓ Podnieść poziom satysfakcji z pracy zawodowej.



KORZYŚCI

DLA PRACOWNIKÓW	DLA PRACODAWCÓW
• Skuteczniejsze godzenie życia zawodowego z prywatnym. • Możliwość gromadzenia godzin nadliczbowych i odbierania ich w dowolnym, dogodnym momencie. • Łączenie „elastycznych dni pracy” z urlopem wypoczynkowym w celu przedłużenia wakacji.	• Większa satysfakcja i motywacja pracowników • Wyższa produktywność, która wynika z elastyczności i zaangażowania pracowników

DODATKOWE INFORMACJE



Potencjalne trudności

- Konieczność:
 - zarządzania różną dostępnością pracowników,
 - terminowego wykonania wszystkich obowiązków służbowych.
- Utrzymanie jasnej komunikacji i koordynacji w zespołach.



Umowa o elastycznym czasie pracy jest ugruntowaną praktyką w Norwegii (zarówno w sektorze prywatnym, jak i publicznym). Oferuje znaczne korzyści zarówno pracownikom, jak i pracodawcom, pozwala utrzymać zdrową równowagę między życiem zawodowym a prywatnym.

Czy jest to rozwiązanie jednorazowe, okresowe czy stałe?	Od jak dawna funkcjonuje praktyka?	Jak jest oceniany koszt wdrożenia rozwiązania?
		
Stale	Powyżej 5 lat (w sektorze państwowym od 1999 r.)	Niski



Indywidualny harmonogram dzienny



RUMUNIA



INSTYTUCJE, KTÓRE STOSUJĄ PRAKTYKĘ

- Dyrekcja Generalna Administracji Publicznej (DGAP) w Ministerstwie Rozwoju Regionalnego i Administracji Publicznej (MDLPA).

GRUPA DOCELOWA

- Pracownicy DGAP w MDLPA.
- W szczególności osoby w sytuacji, w której realizacja pracy w standardowych godzinach jest utrudniona (np. konieczność opieki nad dzieckiem, dojazdu z innej miejscowości, potrzeba leczenia itp.).



OPIS PRAKTYKI

- ✓ Pracownik ma prawo wystąpić z wnioskiem o elastyczną organizację czasu pracy na czas określony lub nieokreślony.
- ✓ Pracodawca nie musi przyjąć wniosku, ale musi uzasadnić odmowę na piśmie w ciągu 5 dni roboczych od dnia otrzymania wniosku.
- ✓ Indywidualny harmonogram pracy polega na tym, że dzienny czas pracy dzieli się na dwie części:
 - stałą, w której wszyscy pracownicy są obecni w tym samym czasie,
 - zmienną, w której pracownik sam decyduje o godzinach rozpoczęcia i zakończenia pracy.
- ✓ Pracownik realizuje pełny wymiar dziennego czasu pracy.
- ✓ Pracownik ma prawo powrócić do pierwotnego harmonogramu przed upływem uzgodnionego okresu, jeśli zmienią się okoliczności, które uzasadniały indywidualny program.



CELE WDROŻENIA

- ✓ Umożliwić pogodzenie potrzeb życia osobistego z obowiązkiem obecności w pracy w ramach standardowego czasu pracy administracji publicznej.



KORZYŚCI

DLA PRACOWNIKÓW	DLA PRACODAWCÓW
- Zachowanie równowagi między życiem zawodowym a osobistym. - Większa motywacja. - Brak presji standardowego harmonogramu, który byłby trudny do spełnienia lub wiązałby się z wysokimi kosztami (czasowymi lub finansowymi).	Wzrost satysfakcji pracowników bez ponoszenia dodatkowych kosztów.

DODATKOWE INFORMACJE



Potencjalne trudności

→ Rumunia nie zidentyfikowała trudności ani zagrożeń.

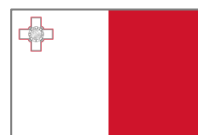


Rozwiązanie opiera się na wzajemnym zrozumieniu potrzeb pracownika i pracodawcy.

Czy jest to rozwiązanie jednorazowe, okresowe czy stałe?	Od jak dawna funkcjonuje praktyka?	Jak jest oceniany koszt wdrożenia rozwiązania?
		
Stale	Od 1 roku do 5 lat	Niski



Elastyczny tydzień pracy (Flexi-Week)



MALTA



INSTYTUCJE, KTÓRE STOSUJĄ PRAKTYKĘ

- Wszystkie ministerstwa

GRUPA DOCELOWA

- Pracownicy administracji centralnej, którzy spełniają następujące warunki:
 - pracując na stanowiskach, na których możliwe są elastyczne godziny pracy,
 - posiadają cechy i umiejętności, które pozwalają na elastyczne godziny pracy.
- Statystyki są zbierane regularnie ze wszystkich ministerstw i pokazują, że elastyczny tydzień pracy jest popularną praktyką wśród pracowników sektora publicznego a zainteresowanie nią stale rośnie.



OPIS PRAKTYKI

- ✓ Elastyczne godziny pracy są nowoczesnym rozwiązaniem. Pracownicy mają możliwość przyjęcia innego wzorca pracy niż ten, który był oficjalnie ustalony przez urząd. To oznacza, że pracownicy mogą rozłożyć tydzień na pracy na okres od 4 do 6 dni.
- ✓ Pracownicy muszą przepracować w tygodniu wymaganą liczbę godzin.
- ✓ Pracownicy mogą skorzystać z tego rozwiązania, jeśli zawrą porozumienie z pracodawcą i omówią z przełożonym oczekiwaną efektywność i cele do osiągnięcia.
- ✓ Porozumienie jest potrzebne, żeby zapewnić ciągłość świadczonych usług i zadań realizowanych przez urząd.



CELE WDROŻENIA

- ✓ Ułatwić łączenie życia zawodowego z osobistym.
- ✓ Zwiększyć motywację pracowników.
- ✓ Zadbać o dobrostan pracowników.
- ✓ Zmniejszyć ryzyka psychospołeczne (np. wypalenie zawodowe).
- ✓ Utrzymać utalentowanych pracowników w administracji publicznej.



KORZYŚCI

DLA PRACOWNIKÓW	DLA PRACODAWCÓW
• Lepsze zarządzanie zobowiązaniami osobistymi i zawodowymi. • Możliwość dostosowania schematu pracy do własnych potrzeb. • Wzrost motywacji i satysfakcji zawodowej.	• Zwiększenie wydajności i jakości świadczonych usług. • Wydłużenie godzin świadczenia usług publicznych. • Zmniejszenie ryzyka wypalenia zawodowego i innych problemów psychospołecznych.

DODATKOWE INFORMACJE



Potencjalne trudności

→ Utrzymanie ciągłości i efektywności pracy pomimo elastycznych harmonogramów pracy.

Czy jest to rozwiązanie jednorazowe, okresowe czy stałe?	Od jak dawna funkcjonuje praktyka?	Jak jest oceniany koszt wdrożenia rozwiązania?
		
Stale	Od 1 roku do 5 lat	Niski

❖ OPIEKA NAD DZIEĆMI/OSOBAMI ZALEŻNYMI



Elastyczne godziny pracy dla opiekunów dzieci / osób zależnych



CHORWACJA



INSTYTUCJE, KTÓRE STOSUJĄ PRAKTYKĘ

- Organy administracji rządowej (np. Ministerstwo Sprawiedliwości, Administracji Publicznej i Transformacji Cyfrowej, inne ministerstwa i organizacje administracji państwowej),
- Organy sądownicze (np. sądy i prokuratury), organy wymiaru sprawiedliwości w sprawach karnych,
- Jednostki organizacyjne Chorwackiego Parlamentu,
- Kancelaria Prezydenta Republiki Chorwacji,
- Biura i jednostki organizacyjne Rządu Republiki Chorwacji,
- Jednostki organizacyjne Trybunału Konstytucyjnego Republiki Chorwacji, Państwowa Rada Sądownictwa, Rady Prokuratorów, Biuro Rzecznika Praw Obywatelskich, Rzecznik Praw Dziecka, Rzecznik ds. Równości Płci, Rzecznik ds. Osób z Niepełnosprawnościami, Najwyższa Izba Kontroli,
- Inne organy, które zajmują się realizacją zadań służby cywilnej.

GRUPA DOCELOWA

- Urzędnicy państwowi, którzy:
 - są rodzicami lub rodzicami adopcyjnymi dzieci poniżej 8. roku życia,
 - sprawują opiekę nad dzieckiem z niepełnosprawnością rozwojową,
 - są opiekunami osób wymagających stałej opieki.
- Brak danych na temat skali wykorzystania praktyki i poziomu jej popularności.



OPIS PRAKTYKI

- ✓ Pracownik może ustalić indywidualne godziny pracy, które będą inne niż standardowe godziny pracy obowiązujące w danej instytucji (dotyczy to zarówno wszystkich dni tygodnia, jak i wybranych dni w tygodniu lub w miesiącu).
- ✓ Pracownik nie może skrócić liczby dni roboczych w tygodniu.

- ✓ Urzędnik państwowy składa wniosek do kierownika organu państwowego o organizację elastycznego czasu pracy, w którym przedstawia:
 - preferowany okres obowiązywania,
 - uzasadnienie,
 - wymagane dokumenty.
- ✓ Elastyczne godziny pracy mogą być przyznane na określony czas (nie dłuższy niż 12 miesięcy).
- ✓ Kierownik organu państwowego (za zgodą wszystkich przełożonych, którzy znajdują się wyżej w hierarchii służbowej) podejmuje decyzję o przyznaniu elastycznego czasu pracy.
- ✓ W przypadku odmowy, urzędnik otrzymuje pisemną, uzasadnioną odpowiedź w terminie 15 dni od daty złożenia wniosku.



CELE WDROŻENIA

- ✓ Wspierać równowagę między życiem zawodowym a prywatnym.
- ✓ Pogodzić obowiązki zawodowe z opieką nad dzieckiem lub osobą zależną.
- ✓ Ułatwić funkcjonowanie w sytuacjach, które wymagają indywidualnego dostosowania harmonogramu pracy do sytuacji rodzinnej i opiekuńczej.



KORZYŚCI

DLA PRACOWNIKÓW	DLA PRACODAWCÓW
● Możliwość dostosowania godzin pracy do indywidualnych potrzeb rodzinnych i opiekuńczych. ● Możliwość ustalania początku i końca dnia pracy w sposób sprzyjający realizacji obowiązków rodzinnych. ● Większy komfort, satysfakcja z pracy oraz lepsza równowaga między życiem zawodowym a prywatnym.	● Większa motywacja i zaangażowanie pracowników. ● Większa efektywność i wydajność pracowników. ● Pozytywny wizerunek instytucji jako pracodawcy, który dba o dobrostan swoich pracowników.

DODATKOWE INFORMACJE



Potencjalne trudności

- Ryzyko nadużyć np. pracownicy nie zgłaszają zmian okoliczności, które były kluczowe przy przyznaniu elastycznego czasu pracy.
- Trudności organizacyjne, zwłaszcza w przypadku nieobecności pracownika w kluczowych momentach, które wymagają jego obecności (np. konsultacje, przyjmowanie klientów, udział w spotkaniach).
- Problem w funkcjonowaniu zespołów, których harmonogram pracy nie pokrywa się z elastycznym czasem pracy niektórych jego członków.



W przypadku zmiany potrzeb służbowych lub okoliczności, elastyczne godziny pracy mogą zostać odwołane z 30-dniowym wyprzedzeniem, aby umożliwić urzędnikowi służby cywilnej dostosowanie swoich obowiązków rodzinnych.

Czy jest to rozwiązanie jednorazowe, okresowe czy stałe?	Od jak dawna funkcjonuje praktyka?	Jak jest oceniany koszt wdrożenia rozwiązania?
		
Okresowe	Krócej niż rok (od stycznia 2025)	Średni



Polityka przyjaznego miejsca pracy dla rodzin



SZWECJA



INSTYTUCJE, KTÓRE STOSUJĄ PRAKTYKĘ

- Niemal wszystkie instytucje rządowe w Szwecji (zgodnie ze zdecentralizowaną polityką zatrudnienia w Szwecji każda instytucja samodzielnie decyduje, w jaki sposób uwzględniać potrzeby pracowników, którzy mają dzieci).

GRUPA DOCELOWA

- Pracownicy administracji publicznej, którzy posiadają obowiązki opiekuńcze.
- Przed wszystkim rodzice małych dzieci.



OPIS PRAKTYKI

Polityki przyjazne dla rodzin z dziećmi obejmują szereg działań (każda instytucja samodzielnie decyduje, w jaki sposób uwzględnić potrzeby rodziców i opiekunów):

- ✓ elastyczne godziny pracy i możliwość pracy zdalnej,
- ✓ rozszerzony, finansowany przez państwo urlop rodzicielski dostępny dla obojga rodziców,
- ✓ powszechny, silnie dotowany przez państwo system opieki nad dziećmi, który zapewnia przystępność cenową i szeroką dostępność usług,
- ✓ statutowe prawo do zmniejszenia wymiaru godzin pracy do momentu ukończenia przez dziecko 8 lat (z proporcjonalnym obniżeniem wynagrodzenia),
- ✓ dla pracowników administracji publicznej dodatkowa możliwość zmniejszenia czasu pracy o 25% do ukończenia przez dziecko 12 lat (zgodnie z rozporządzeniem o urlopach),
- ✓ funkcjonowanie centralnie negocjowanych układów zbiorowych przez szwedzką agencję pracodawców państwowych z organizacjami związkowymi,
- ✓ lokalne umowy zbiorowe dopasowywane przez agencje do własnych potrzeb,
- ✓ dopłata do urlopu rodzicielskiego, która pokrywa około 90% dochodu pracownika podczas urlopu rodzicielskiego (po spełnieniu określonych warunków),
- ✓ spotkania organizowane w godzinach pracy, które dają możliwość odbierać dzieci z przedszkoli i szkół.



CELE WDROŻENIA

- ✓ Wpierać pracowników, którzy mają małe dzieci.
- ✓ Wspierać równowagę między życiem zawodowym a prywatnym.
- ✓ Godzić obowiązki zawodowe z opieką nad dzieckiem.



KORZYŚCI

DLA PRACOWNIKÓW	DLA PRACODAWCÓW
• Poprawa równowagi między życiem zawodowym a prywatnym dzięki wielu możliwościom organizacji pracy (np. praca zdalna, elastyczne godziny pracy). • Zmniejszenie stresu i poprawa dobrostanu. • Długoterminowe utrzymanie kariery zawodowej (przeciwdziałanie wypaleniu zawodowemu).	• Wyższy wskaźnik retencji pracowników. • Niższa absencja pracowników. • Większa efektywność i wydajność pracowników. • Większe zaangażowanie pracowników.

DODATKOWE INFORMACJE



Potencjalne trudności

- Trudności organizacyjne – niektóre role zawodowe pozwalają na mniejszą elastyczność (np. część pracowników nie może pracować zdalnie ze względu na specyfikę wykonywanych obowiązków).
- Ryzyko powstania nierówności między pracownikami, którzy wykonują różne typy pracy.
- Konieczność strategicznego planowania i jasnej komunikacji ze strony pracodawców, aby zachować efektywność przy jednoczesnym uwzględnianiu różnorodnych potrzeb pracowników.
- System wymaga znacznych nakładów publicznych, mimo że bezpośrednie koszty dla pojedynczego pracodawcy są relatywnie niskie.



System uznawany jest za kluczowy element budowania inkluzyjnego rynku pracy i doceniany międzynarodowo.

Czy jest to rozwiązanie jednorazowe, okresowe czy stałe? 	Od jak dawna funkcjonuje praktyka? 	Jak jest oceniany koszt wdrożenia rozwiązania? 
Stale	Powyżej 5 lat	Średni



Pokoje do karmienia piersią w administracji publicznej



FRANCJA



INSTYTUCJE, KTÓRE STOSUJĄ PRAKTYKĘ

Wybrane instytucje administracji publicznej, np.:

- Ministerstwo Spraw Wewnętrznych,
- Ministerstwo Kultury,
- Dyrekcja Generalna ds. Przedsiębiorstw,
- Dyrekcja Generalna ds. Finansów Publicznych.

GRUPA DOCELOWA

- Kobiety, które pracują w sektorze publicznym.
- Kobiety, które chcą kontynuować karmienie piersią po powrocie do pracy.



OPIS PRAKTYKI

- ✓ Kobiety mogą skorzystać ze specjalnych pomieszczeń do karmienia piersią lub odciągania mleka.
- ✓ Pokoje są wyposażone w odpowiednie urządzenia i indywidualne zestawy, a niektóre z nich także w lodówkę i zlew.
- ✓ W niektórych pomieszczeniach istnieje możliwość podłączenia komputera, co pozwala kobietom na pracę podczas odciągania mleka.



CELE WDROŻENIA

- ✓ Ułatwić powrót do pracy po urlopie macierzyńskim, poprzez stworzenie odpowiedniego, higienicznego miejsca do odciągania mleka.
- ✓ Zmniejszyć różnice w możliwościach rozwoju zawodowego między kobietami a mężczyznami.
- ✓ Odciążyć kobiety z obowiązku noszenia sprzętu do odciągania mleka i innych materiałów.



KORZYŚCI

DLA PRACOWNIKÓW	DLA PRACODAWCÓW
- Wygodne i higieniczne miejsce do odciągania mleka. - Redukcja obciążenia psychicznego. - Możliwość kontynuacji karmienia piersią bez potrzeby dodatkowego urlopu.	- Szybszy powrót kobiet do pracy. - Zatrzymanie wykwalifikowanych pracowników. - Przyciąganie i utrzymanie utalentowanych kobiet w sektorach mniej sfeminizowanych, takich jak IT i branże cyfrowe.

DODATKOWE INFORMACJE



Potencjalne trudności i wyzwania

- Wyzwania obejmują ograniczenia przestrzenne (brak miejsca) i opór ze strony menedżerów.
- Aby zwiększyć świadomość wśród personelu, należy umieścić plakaty na korytarzach i w pobliżu pokoi do karmienia piersią.
- Warto opracować:
 - przewodnik, który będzie objaśniał, jak korzystać z pokoju,
 - ulotki dla pracownic.



Projekt musi być dobrze przemyślany (m.in. punkty poboru wody, szafki do przechowywania, harmonogram rezerwacji, komunikacja z pracownikami i menedżerami).

Czy jest to rozwiązanie jednorazowe, okresowe czy stałe?	Od jak dawna funkcjonuje praktyka?	Jak jest oceniany koszt wdrożenia rozwiązania?
		
Stałe	Od 1 roku do 5 lat	Średni



Pokój zabaw dla dzieci



ŁOTWA



INSTYTUCJE, KTÓRE STOSUJĄ PRAKTYKĘ

- Ministerstwo Opieki Społecznej.

GRUPA DOCELOWA

- Pracownicy Ministerstwa Opieki Społecznej, którzy mają dzieci w wieku przedszkolnym lub szkolnym.
- Pokój zabaw jest dostępny dla około 230 pracowników (cały personel).
- Obecnie pracownicy coraz rzadziej korzystają z pokoju zabaw, ponieważ coraz więcej pracowników pracuje w modelu hybrydowym.



OPIS PRAKTYKI

- ✓ Pokój zabaw to wydzielone, bezpieczne i komfortowe pomieszczenie w budynku ministerstwa.
- ✓ W pokoju znajduje się:
 - wyposażenie dla dzieci: gry, zabawki, książki, materiały do rysowania i prac plastycznych,
 - stanowiska pracy: biurka i komputery, które pozwalają rodzicom pracować podczas opieki nad dzieckiem.



CELE WDROŻENIA

- ✓ Wspierać pracowników w osiągnięciu lepszej równowagi między życiem zawodowym a prywatnym.
- ✓ Wspierać elastyczność w łączeniu pracy z opieką nad dziećmi.



KORZYŚCI

DLA PRACOWNIKÓW	DLA PRACODAWCÓW
- Pewność, że dziecko przebywa w bezpiecznym miejscu. - Brak konieczności brania dnia wolnego z powodu opieki nad dzieckiem.	- Zadowolenie i większa satysfakcja pracowników. - Ciągłość pracy bez nieobecności spowodowanych obowiązkami rodzicielskimi. - Poprawa wizerunku ministerstwa jako przyjaznego pracodawcy.

DODATKOWE INFORMACJE



Potencjalne trudności

- Konieczność aktualizacji i uzupełniania wyposażenia pokoju zabaw w miarę upływu czasu.



Ministerstwo otrzymało nagrodę „Miejsce pracy przyjazne rodzinie”. Pokój zabaw był jednym z powodów tego wyróżnienia.

Pokój zabaw jest wymieniany w ogłoszeniach rekrutacyjnych jako dodatkowy benefit.

To ważny benefit, gdyż 80% pracowników stanowią kobiety, które posiadają dzieci.

Czy jest to rozwiązanie jednorazowe, okresowe czy stałe?	Od jak dawna funkcjonuje praktyka?	Jak jest oceniany koszt wdrożenia rozwiązania?
		
Stałe	Powyżej 5 lat	Średni



Aktywności dla dzieci pracowników służby publicznej (żłobek w ministerstwie)



HISZPANIA



INSTYTUCJE, KTÓRE STOSUJĄ PRAKTYKĘ

- Ministerstwa, które znajdują się we wspólnym kompleksie budynków, m.in.:
 - Ministerstwo Robót Publicznych,
 - Ministerstwo Przemysłu i Turystyki,
 - Ministerstwo Gospodarki,
 - Ministerstwo Pracy.

GRUPA DOCELOWA

- Pracownicy wybranych ministerstw, którzy mają dzieci poniżej 3. roku życia.
- Praktyka jest popularna wśród urzędników. Część z nich celowo aplikuje o pracę w tych ministerstwach, aby uzyskać dostęp do oferowanych na miejscu placówek, które zapewniają opiekę nad dziećmi.



OPIS PRAKTYKI

- ✓ Dzieci pracowników mają dostęp do żłobków, które znajdują się na terenie kompleksu budynków ministerialnych.
- ✓ Usługa jest dostępna po bardzo przystępnej cenie, znacząco niższej niż ceny w prywatnych żłobkach.



CELE WDROŻENIA

- ✓ Ułatwić dostęp do wysokiej jakości opieki nad dziećmi dla pracowników administracji.
- ✓ Zredukować czas dojazdu między miejscem pracy a placówką opieki nad dzieckiem.
- ✓ Poprawić równowagę między życiem zawodowym a prywatnym pracowników.
- ✓ Wzmocnić wizerunek administracji publicznej jako miejsca przyjaznego rodzinie.



KORZYŚCI

DLA PRACOWNIKÓW	DLA PRACODAWCÓW
• Dostęp do wysokiej jakości opieki nad dziećmi po preferencyjnych, subsydiowanych cenach. • Oszczędność czasu i wygoda związana z brakiem potrzeby dojazdów między pracą a żłobkiem. • Więcej czasu spędzanego z dziećmi.	• Budowanie pozytywnego wizerunku instytucji jako pracodawcy, który wspiera praktyki work-life balance. • Wzrost lojalności i satysfakcji pracowników.

DODATKOWE INFORMACJE



Nierównomierny dostęp do tej formy wsparcia może powodować konkurencję między ministerstwami w przyciąganiu utalentowanych kandydatów do pracy.

Czy jest to rozwiązanie jednorazowe, okresowe czy stałe?	Od jak dawna funkcjonuje praktyka?	Jak jest oceniany koszt wdrożenia rozwiązania?
		
Stałe	Powyżej 5 lat	Niski

❖ DZIAŁANIA, KTÓRE WSPIERAJĄ ZDROWIE FIZYCZNE



Przedstawiciele ds. zdrowia



AUSTRIA



INSTYTUCJE, KTÓRE STOSUJĄ PRAKTYKĘ

- Federalne Ministerstwo Spraw Społecznych, Zdrowia, Opieki i Ochrony Konsumentów (BMSGPK)

GRUPA DOCELOWA

- Pracownicy BMSGPK



OPIS PRAKTYKI

- ✓ W 2022 roku wyznaczono pięciu pracowników jako „pełnomocników ds. zdrowia”, którzy następnie zostali przedstawieni w intranecie i czasopiśmie pracowniczym (ze zdjęciami i danymi kontaktowymi).
- ✓ Pełnomocnicy działają jako punkty kontaktowe i komunikacyjne w kwestiach zdrowia. Ich rolą jest informować, doradzać, wspierać i motywować pracowników do udziału w działaniach, które promują zdrowie i zachęcać do udziału w badaniach ankietowych.
- ✓ W razie potrzeby kierują pracowników do odpowiednich specjalistów (medycyna pracy, psychologia pracy, lekarz zakładowy, przedstawiciele pracowników, eksperci ds. bezpieczeństwa).
- ✓ Pełnomocnicy zbierają sugestie i opinie pracowników, które przekazują do działu zarządzania promocją zdrowia, przy czym są zobowiązani do zachowania poufności.
- ✓ Pełnomocnicy przeszli szkolenie w formie dwuczęściowych warsztatów online.
- ✓ Praktyka cieszy się popularnością, co potwierdzają liczne kontakty pracowników z pełnomocnikami ds. zdrowia w sprawach dotyczących m.in. aktywności sportowej, pracy zdalnej, medycyny pracy i ergonomii.



CELE WDROŻENIA

- ✓ Ułatwić dostęp do działań związanych z promocją zdrowia w miejscu pracy.
- ✓ Zapewnić pracownikom łatwy kontakt z osobami, które udzielają wsparcia w kwestiach zdrowotnych.
- ✓ Zwiększyć świadomość zdrowotną i udział pracowników w tematycznych inicjatywach.
- ✓ Udzielać informacji i porad w obszarach, które są związane ze zdrowiem i ergonomią miejsca pracy.



KORZYŚCI

DLA PRACOWNIKÓW	DLA PRACODAWCÓW
• Łatwy dostęp do informacji i doradztwa zdrowotnego. • Możliwość uzyskania wsparcia i przekazywania sugestii dotyczących zdrowia.	• Lepszy przepływ informacji na temat potrzeb zdrowotnych pracowników • Większe zaangażowanie i uczestnictwo w działaniach promujących zdrowie. • Systematyczne zbieranie opinii i propozycji usprawnień.

DODATKOWE INFORMACJE



Potencjalne trudności

- Istotne jest zapewnienie ciągłości komunikacji i bieżącej aktualizacji informacji.



Pełnomocnicy najczęściej pomagali w sprawach dotyczących aktywności fizycznej, ofert fitness, pracy zdalnej oraz medycyny i ergonomii pracy.

Czy jest to rozwiązanie jednorazowe, okresowe czy stałe?	Od jak dawna funkcjonuje praktyka?	Jak jest oceniany koszt wdrożenia rozwiązania?
		
Stałe	Od 1 roku do 5 lat	Niski

❖ DZIAŁANIA, KTÓRE WSPIERAJĄ ZDROWIE PSYCHICZNE



Federalna sieć ds. zdrowia psychicznego i pracy



BELGIA



INSTYTUCJE, KTÓRE STOSUJĄ PRAKTYKĘ

- Federalna Służba Publiczna Ubezpieczeń Społecznych (FPS SZ),
- Federalna Służba Publiczna Zatrudnienia, Pracy i Dialogu Społecznego (FPS WASO),
- Federalna Służba Publiczna Zdrowia Publicznego, Bezpieczeństwa łańcucha Żywnościowego i Ochrony Środowiska (FPS Zdrowia Publicznego),
- Federalna Służba Publiczna Polityki i Wsparcia (BOSA),
- Krajowy Instytut Ubezpieczeń od Chorób i Niepełnosprawności (NIHDI),
- Federalna Agencja ds. Ryzyka Zawodowego (Fedris),
- Krajowy Instytut Ubezpieczeń Społecznych dla Osób Samozatrudnionych (RSVZ),
- Wspólna służba wewnętrzna ds. zapobiegania i ochrony w pracy (EMPREVA),
- Najwyższa Rada Zdrowia (HHR).

GRUPA DOCELOWA

- Ogół obywateli.
- Pracownicy samozatrudnieni.
- Urzędnicy federalni.





OPIS PRAKTYKI

- ✓ Praktyka ewoluowała od grupy doradczej do dynamicznej sieci współpracy międzyinstytucjonalnej.
- ✓ Główne zadania sieci:
 - Koordynacja federalnego planu „Dobre samopoczucie psychiczne w pracy” (ang. „Mental Well-being at Work”, MWAU).
 - Wymiana istotnych informacji.
 - Tworzenie globalnej wizji i koordynacja inicjatyw w zakresie zdrowia psychicznego i pracy.
 - Wsparcie, monitorowanie i prowadzenie badań naukowych.
 - Doradzanie odpowiednim ministrom.
 - Tworzenie i monitorowanie partnerstw oraz projektów krajowych i międzynarodowych.
 - Formułowanie rekomendacji dla agencji i decydentów politycznych.
 - Transparentna komunikacja ze wszystkimi interesariuszami.
- ✓ Koordynatorzy przygotowują roczne plany działań dla pracowników, osób samozatrudnionych i urzędników państwowych, a także działania przekrojowe.
- ✓ Roczne plany są zatwierdzane przez komitet sterujący.
- ✓ Walne zgromadzenie spotyka się co miesiąc.



CELE WDROŻENIA

- ✓ Wdrożyć zintegrowaną politykę zapobiegania ryzyku psychospołecznemu.
- ✓ Opracować federalny plan działania „Odporność psychiczna w pracy”.
- ✓ Zapobiegać problemom zdrowia psychicznego, które są związane z pracą oraz mającym wpływem na pracę.
- ✓ Działania profilaktyczne na poziomie:
 - Pierwotnym (przeciwdziałać czynnikom ryzyka).
 - Wtórny (wcześnie wykrywać i ograniczać symptomy).
 - Trzeciorzędowym (wspierać powrót do pracy i zapobiegać nawrotom).



KORZYŚCI

DLA PRACOWNIKÓW	DLA PRACODAWCÓW
- Redukcja absencji związanej z problemami psychicznymi. - Poprawa dobrostanu i komfortu psychicznego w pracy.	- Lepsza wydajność i efektywność pracowników. - Skonsolidowane działania rządu i efektywniejsze wykorzystanie dostępnych środków. - Większe zaangażowanie i współpraca pomiędzy instytucjami publicznymi.

DODATKOWE INFORMACJE



Nie wskazano potencjalnych trudności w opisie praktyki.

Czy jest to rozwiązanie jednorazowe, okresowe czy stałe?	Od jak dawna funkcjonuje praktyka?	Jak jest oceniany koszt wdrożenia rozwiązania?
		
Stałe	Od 1 roku do 5 lat	Niski



Projekt Re-BOrn — powrót do pracy po wypaleniu zawodowym



BELGIA



INSTYTUCJE, KTÓRE STOSUJĄ PRAKTYKĘ

→ Projekt był dotychczas realizowany w 5 jednostkach administracji publicznej:

- Federalna Służba Publiczna (FPS) Zatrudnienie Praca i Dialog Społeczny,
- Federalna Służba Publiczna (FPS) Sprawy Wewnętrzne,
- Federalna Służba Publiczna (FPS) Mobilność i Transport,
- Federalna Służba Publiczna (FPS) Polityka i Wsparcie,
- Krajowy Instytut Ubezpieczeń Chorobowych i Niepełnosprawnych.

GRUPA DOCELOWA

- Pracownicy po przejściu wypalenia zawodowego.
- Projekt cieszył się dużą popularnością – wszystkie miejsca zostały zajęte, a chętni zostali wpisani na listę oczekujących.



OPIS PRAKTYKI

- ✓ Nazwa projektu Re-BOrn pochodzi od „Return to work after BurnOut” (powrót do pracy po wypaleniu).
- ✓ Projekt obejmuje dwa etapy działań:
 - powrót do zdrowia – profilaktyka wtórna tj. wczesne wykrywanie, promowanie redukcji objawów wypalenia zawodowego i utrzymanie zatrudnienia,
 - reintegracja – profilaktyka trzeciorzędna tj. promowanie powrotu do pracy po wypaleniu zawodowym i zapobieganie jego nawrotom.
- ✓ Działania w projekcie obejmują:
 - wdrażanie interwencji, które poprawiają proces zdrowienia po wypaleniu,
 - monitorowanie jakości reintegracji i działania, które zapobiegają nawrotom,
 - analizę czynników ryzyka i czynników wspomagających, aby zmniejszyć liczbę przypadków wypalenia.
- ✓ W ramach projektu prowadzi się również badania, czy różne grupy społeczno-demograficzne (np. kobiety) napotykają odmienne bariery podczas powrotu do pracy.



CELE WDROŻENIA

- ✓ Poprawić proces powrotu do zdrowia po wypaleniu zawodowym.
- ✓ Usprawnić procesy reintegracji zawodowej po wypaleniu.
- ✓ Zapobiegać nawrotom wypalenia poprzez:
 - ocenę aktualnych praktyk i polityk, które dotyczą powrotu do pracy po wypaleniu,
 - ewaluację skuteczności programów leczenia wypalenia zawodowego.
- ✓ Poprawić dostępność do rynku pracy i uczestnictwa w nim dla osób, które zmagają się z chorobami psychicznymi (inkluzywne społeczeństwo).



KORZYŚCI

DLA PRACOWNIKÓW	DLA PRACODAWCÓW
• Łatwiejszy powrót do pracy po wypaleniu zawodowym. • Mniejsze ryzyko nawrotów wypalenia zawodowego.	• Mniejsze absencje i utrzymanie doświadczenia w organizacji. • Budowanie bardziej inkluzywnego środowiska pracy. • Wzrost zaangażowania i lojalności wobec służby publicznej.

DODATKOWE INFORMACJE



Potencjalne trudności

- Konieczność centralnej rekrutacji pracowników i specjalistów do wdrożenia projektu.
- Zapewnienie skutecznego wsparcia wdrożeniowego i przekazywania informacji zwrotnej w poszczególnych jednostkach administracji publicznej.



Istnieje zainteresowanie kontynuacją projektu i rozszerzeniem go na kolejne jednostki administracji publicznej.

Czy jest to rozwiązanie jednorazowe, okresowe czy stałe?	Od jak dawna funkcjonuje praktyka?	Jak jest oceniany koszt wdrożenia rozwiązania?
		
Okresowe	Od 1 roku do 5 lat	Średni



Służba psychospołeczna w Ministerstwie Służby Cywilnej

LUKSEMBURG



INSTYTUCJE, KTÓRE STOSUJĄ PRAKTYKĘ

- Ministerstwo Służby Cywilnej (Ministry of the Civil Service, MFP),
- Wszystkie ministerstwa (20),
- Administracje centralnej służby publicznej (133),
- Wszystkie samorządy lokalne (około 100 gmin).

GRUPA DOCELOWA

- Pracownicy wszystkich ministerstw, administracji centralnej i gmin.
- Statystyki roczne pokazują wzrost liczby osób korzystających z usług psychospołecznych MFP.



OPIS PRAKTYKI

- ✓ Przy Ministerstwie Służby Cywilnej funkcjonuje stała jednostka, która została powołana w 2016 roku.
- ✓ Główne działania:
 - wspiera osoby ze specjalnymi potrzebami,
 - udziela indywidualnego, poufnego doradztwa psychologicznego,
 - udziela doradztwa w sytuacjach konfliktowych, w tym tych, które dotyczą molestowania,
 - wspiera w zakresie zdrowia psychicznego,
 - analizuje ryzyka psychospołeczne,
 - pomaga w powrocie do pracy,
 - interweniuje w sytuacjach kryzysowych i pokryzysowych,
 - prowadzi szkolenia dla kadry zarządzającej oraz działów HR.
- ✓ Pracownicy mogą samodzielnie zgłosić się po pomoc lub mogą uzyskać wsparcie na wniosek kierowników lub przełożonych.



CELE WDROŻENIA

- ✓ Zapobiegać ryzykom psychospołecznym w służbie cywilnej.
- ✓ Poprawić jakość życia w pracy.
- ✓ Wspierać pracowników w sytuacjach konfliktowych i kryzysowych.



KORZYŚCI

DLA PRACOWNIKÓW	DLA PRACODAWCÓW
• Dostęp do indywidualnego, poufnego wsparcia psychologicznego. • Pomoc w sytuacjach konfliktowych i problemach ze zdrowiem psychicznym. • Wsparcie dla osób ze specjalnymi potrzebami.	• Pomoc w rozwiązywaniu konfliktów. • Wsparcie w procesach powrotu do pracy. • Analiza ryzyk psychospołecznych. • Interwencje kryzysowe. • Szkolenia dla kadry kierowniczej. • Wsparcie w zakresie włączania osób ze specjalnymi potrzebami.

DODATKOWE INFORMACJE



Potencjalne trudności

- ✓ Pracownicy ministerstwa mogą obawiać się stygmatyzacji i problemów z poufnością.
- ✓ Wyzwania logistyczne podczas udostępniania usług dla pracowników w odległych lokalizacjach.
- ✓ Trudność w mierzeniu realnego wpływu usługi na dobrostan pracowników i efektywność organizacji.



Skuteczność wdrożenia niektórych działań zależy od zaangażowania kadry kierowniczej.

Czy jest to rozwiązanie jednorazowe, okresowe czy stałe?	Od jak dawna funkcjonuje praktyka?	Jak jest oceniany koszt wdrożenia rozwiązania?
		
Stałe	Powyżej 5 lat (od 2016 r.)	Średni

❖ DZIAŁANIA, KTÓRE WSPIERAJĄ INTEGRACJĘ I KULTURĘ ORGANIZACYJNĄ



Grupy dyskusyjne (Focus Groups)



PORTUGALIA



INSTYTUCJE, KTÓRE STOSUJĄ PRAKTYKĘ

- Dyrekcja Generalna ds. Administracji i Zatrudnienia Publicznego (DGAEP) jako członek grupy roboczej ds. zarządzania zmianą i komunikacji (CMCWG) w administracji centralnej.
- Praktyka stosowana w kontekście trwającej reformy administracji publicznej.

GRUPA DOCELOWA

- Pracownicy i menedżerowie jednostek administracji publicznej, które zostały objęte restrukturyzacją organizacyjną lub funkcjonalną.
- W sesjach ma uczestniczyć 25% pracowników każdej z zaangażowanych jednostek.



OPIS PRAKTYKI

- ✓ Praktyka polega na organizacji sesji stacjonarnych, podczas których pracownicy i menadżerowie współpracują i wymieniają się doświadczeniami.
- ✓ Uczestnicy sesji dzielą się obawami i oczekiwaniami oraz propozycjami ulepszeń, które dotyczą reformy administracji publicznej.
- ✓ Sesje odbywają się według wcześniej ustalonego harmonogramu, w małych grupach, z zapewnieniem różnorodności uczestników i poufności.
- ✓ Zajęcia prowadzą wykwalifikowani specjaliści (specjaliści HR / psycholodzy).
- ✓ Sesje podzielone są na dwie części:
 - refleksja indywidualna i grupowa nad zmianami oraz wyobrażeniem sukcesu w perspektywie 5 lat,
 - rozmowa z członkiem rządu, która wyjaśnia wątpliwości uczestników i ogranicza poczucie niepewności.
- ✓ Uczestnicy sesji dzielą się swoimi opiniami przed sesją i po niej.



CELE WDROŻENIA

- ✓ Zapewnić warunki, które sprzyjają współpracy i wymianie doświadczeń pomiędzy pracownikami i menedżerami.
- ✓ Poznać obawy i oczekiwania pracowników, które są związane z reformą.
- ✓ Zebrać sugestie na temat możliwych usprawnień.
- ✓ Zwiększyć dobrostan organizacyjny i zapobiegać ryzykom psychospołecznym.
- ✓ Stworzyć zestawy dobrych praktyk na czas zmian i nieprzewidywalności.



KORZYŚCI

DLA PRACOWNIKÓW	DLA PRACODAWCÓW
• Możliwość wyrażenia obaw i wyjaśnienia wątpliwości. • Zmniejszenie stresu i niepewności, które są związane ze zmianami.	• Większe zaangażowanie pracowników. • Zmniejszenie rotacji kadr. • Lepsza realizacja celów organizacyjnych. • Poprawa atmosfery pracy i komunikacji w administracji publicznej.

DODATKOWE INFORMACJE



- ✓ Definiowane są priorytety interwencji na poszczególnych etapach wdrażania reformy.
- ✓ Przygotowywane są raporty z przeprowadzonych sesji.

Czy jest to rozwiązanie jednorazowe, okresowe czy stałe?	Od jak dawna funkcjonuje praktyka?	Jak jest oceniany koszt wdrożenia rozwiązania?
		
Okresowe	Krócej niż rok	Niski



Budżet pracowniczy



POLSKA



INSTYTUCJE, KTÓRE STOSUJĄ PRAKTYKĘ

- Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi

GRUPA DOCELOWA

- Wszyscy pracownicy Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi.
- Inicjatywa cieszy się dużym zainteresowaniem – w głosowaniu nad propozycjami uczestniczył co piąty pracownik.



OPIS PRAKTYKI

- ✓ Praktyka umożliwia pracownikom aktywnie współdecydować o wydatkowaniu części środków finansowych.
- ✓ Pracownicy zgłaszają pomysły.
- ✓ Komisja Budżetu Pracowniczego (11 osób z różnych działów):
 - zbiera i weryfikuje pomysły,
 - organizuje głosowanie,
 - ustala harmonogram realizacji zwycięskich projektów,
 - nadzoruje ich wykonanie.
- ✓ Budżet roczny wynosi 30 000 PLN, maksymalny koszt jednego projektu to 5 000 PLN.
- ✓ Propozycje mogą dotyczyć:
 - poprawy dobrostanu i warunków pracy,
 - infrastruktury,
 - inicjatyw work-life balance,
 - rozwiązań proekologicznych,
 - promocji zdrowego stylu życia.
- ✓ Całość procedury jest opisana w regulaminie zatwierdzonym przez Dyrektora Generalnego.



CELE WDROŻENIA

- ✓ Umożliwić pracownikom wpływ na sposób wydawania środków.
- ✓ Zbierać informacje o potrzebach i oczekiwaniach pracowników.
- ✓ Budować integrację i współodpowiedzialność za przestrzeń pracy.
- ✓ Kreować przyjazne środowisko pracy.



KORZYŚCI

DLA PRACOWNIKÓW	DLA PRACODAWCÓW
• Możliwość zgłaszania pomysłów niezależnie od stanowiska. • Poczucie wpływu na organizację. • Integracja i wzrost zaufania między pracownikami a pracodawcą.	• Poznanie potrzeb pracowników. • Poprawa środowiska pracy. • Budowanie pozytywnego wizerunku wewnętrznego (employer branding).

DODATKOWE INFORMACJE



Potencjalne trudności

- Niedoszacowanie kosztów projektów przez pracowników – dlatego w wyjątkowych przypadkach można zwiększyć budżet projektu.
- Ograniczenia architektoniczne, przepisy BHP i przeciwpożarowe mogą uniemożliwić realizację niektórych projektów.
- Konieczność prowadzenia szerokiej kampanii informacyjnej poprzez różne kanały (Intranet, e-maile, materiały drukowane).



Zalecenie zwiększenia rocznego budżetu do 40 000 PLN i limitu na projekt do 10 000 PLN z powodu wzrostu kosztów usług i towarów.

Czy jest to rozwiązanie jednorazowe, okresowe czy stałe?	Od jak dawna funkcjonuje praktyka?	Jak jest oceniany koszt wdrożenia rozwiązania?
		
Okresowe	Od 1 roku do 5 lat	Niski



Noworoczne przyjęcie dla najmłodszych



SŁOWENIA



INSTYTUCJE, KTÓRE STOSUJĄ PRAKTYKĘ

- Ministerstwo Gospodarki, Turystyki i Sportu.

GRUPA DOCELOWA

- Pracownicy ministerstwa, którzy są rodzicami lub dziadkami dzieci w wieku do 15 lat.



OPIS PRAKTYKI

- ✓ Ministerstwo każdego roku organizuje przyjęcie noworoczne dla najmłodszych (dzieci i wnuków pracowników).
- ✓ Pracownicy zapisują swoje dzieci na wydarzenie i otrzymują powiadomienie o terminie, do którego muszą dostarczyć podpisane prezenty.
- ✓ Organizator pakuje prezenty w jednolite torby upominkowe.
- ✓ Ministerstwo przesyła zaproszenie w imieniu Świętego Mikołaja — osobne dla chłopców i dziewczynek. Rodzice wpisują tylko imię dziecka i mogą je wydrukować i wykorzystać.
- ✓ Wydarzenie odbywa się na sali gimnastycznej przedszkola, które znajduje się w pobliżu ministerstwa, co zapewnia przyjazną atmosferę.
- ✓ Podczas wydarzenia:
 - odbywa się spektakl świąteczny,
 - Święty Mikołaj wręcza dzieciom prezenty,
 - Ministerstwo zapewnia poczęstunek.



CELE WDROŻENIA

- ✓ Budować relacje między pracownikami



KORZYŚCI

DLA PRACOWNIKÓW	DLA PRACODAWCÓW
- Możliwość integracji w swobodnym otoczeniu. - Budowanie relacji.	Zintegrowany zespół.

DODATKOWE INFORMACJE

Czy jest to rozwiązanie jednorazowe, okresowe czy stałe?	Od jak dawna funkcjonuje praktyka?	Jak jest oceniany koszt wdrożenia rozwiązania?
		
Cykliczne	Od 1 do 5 lat	Niski

❖ DZIAŁANIA SOCJALNE I FINANSOWE



Wsparcie finansowe w opiece nad dziećmi



WĘGRY



INSTYTUCJE, KTÓRE STOSUJĄ PRAKTYKĘ

- Ministerstwa.

GRUPA DOCELOWA

- Urzędnicy państwowi, którzy wychowują dziecko/dzieci (od urodzenia do końca edukacji).



OPIS PRAKTYKI

- ✓ Rodzic składa wniosek o wsparcie finansowe.
- ✓ Wsparcie przysługuje od urodzenia dziecka do końca obowiązkowej edukacji.
- ✓ W przypadku dalszej nauki świadczenie trwa do 20. roku życia dziecka.
- ✓ W przypadku dziecka ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi, które nie jest uprawnione do zasiłku z tytułu niepełnosprawności na podstawie ustawy o prawach osób niepełnosprawnych i zapewnianiu im równych szans – trwa do 23. roku życia.
- ✓ Wysokość wsparcia składa się z kwoty podstawowej i dodatku na każde kolejne dziecko.
- ✓ Kwota podstawowa równa się miesięcznej płacy minimalnej brutto obowiązującej w momencie składania wniosku.
- ✓ Osoby, które samotnie wychowują dziecko, wychowują troje lub więcej dzieci albo dziecko z niepełnosprawnością otrzymują 120% minimalnego wynagrodzenia brutto.



CELE WDROŻENIA

- ✓ Poprawić warunki życia rodzin z dziećmi.
- ✓ Wspierać finansowo rodziny w okresach zwiększonych kosztów.



KORZYŚCI

DLA PRACOWNIKÓW	DLA PRACODAWCÓW
• Wsparcie finansowe. • Lepsze zarządzanie wydatkami szkolnymi. • Poczucie bezpieczeństwa finansowego.	• Wpływ na atrakcyjność pracy w administracji publicznej. • Większa motywacja i lojalność pracowników.

DODATKOWE INFORMACJE



Potencjalne trudności

- Praktyka nie niesie ryzyka.
- Węgry nie przeprowadziły dodatkowych badań efektów tego rozwiązania.

Czy jest to rozwiązanie jednorazowe, okresowe czy stałe?	Od jak dawna funkcjonuje praktyka?	Jak jest oceniany koszt wdrożenia rozwiązania?
		
Stałe	Powyżej 5 lat	Średni



Wsparcie w powrocie dzieci do szkoły



WĘGRY



INSTYTUCJE, KTÓRE STOSUJĄ PRAKTYKĘ

- Ministerstwa.

GRUPA DOCELOWA

- Urzędnicy państwowi, którzy wychowują dziecko/dzieci w wieku szkolnym.



OPIS PRAKTYKI

- ✓ Rodzic składa wniosek o wsparcie finansowe, które potrzebne jest na pokrycie kosztów związanych z początkiem roku szkolnego.
- ✓ Wsparcie dotyczy dziecka, które zamieszkuje w gospodarstwie domowym urzędnika.
- ✓ Kwota wsparcia wynosi 45% miesięcznej płacy minimalnej brutto. Obowiązuje stawka płacy minimalnej z 1 sierpnia roku odniesienia.
- ✓ Kwota naliczana jest na każde dziecko.



CELE WDROŻENIA

- ✓ Poprawić warunki życia rodzin z dziećmi.
- ✓ Pokryć wydatki związane z rozpoczęciem roku szkolnego.



KORZYŚCI

DLA PRACOWNIKÓW	DLA PRACODAWCÓW
- Wsparcie finansowe na start roku szkolnego. - Realne odciążenie finansowe. - Możliwość lepszego planowania budżetu domowego.	- Atrakcyjność zatrudnienia w administracji publicznej. - Pozytywny wizerunek instytucji.

DODATKOWE INFORMACJE



Potencjalne trudności

- Praktyka nie niesie ryzyka.
- Węgry nie przeprowadziły dodatkowych badań efektów tego rozwiązania.

Czy jest to rozwiązanie jednorazowe, okresowe czy stałe?	Od jak dawna funkcjonuje praktyka?	Jak jest oceniany koszt wdrożenia rozwiązania?
		
Stałe	Powyżej 5 lat	Średni



Dofinansowanie posiłków



CZECHY



INSTYTUCJE, KTÓRE STOSUJĄ PRAKTYKĘ

- Centralne Organy Administracyjne,
- Ministerstwa,
- Kancelaria Rządu.

GRUPA DOCELOWA

- Urzędnicy państwowi i pracownicy sektora publicznego.
- Pracownicy ministerstw, urzędów regionalnych i agencji rządowych.
- Osoby, które pracują stacjonarnie i zdalnie.



OPIS PRAKTYKI

- ✓ Dofinansowanie posiłków ma formę bonu żywieniowego.
- ✓ Bony żywieniowe można wykorzystywać w restauracjach, sklepach i stołówkach, a nawet w niektórych supermarketach.
- ✓ Dodatek na posiłki jest przyznawany zgodnie z układem zbiorowym pracy i wynosi 24 CZK za każdy główny posiłek spożyty podczas zmiany.
- ✓ Jeżeli zmiana trwa ponad 11 godzin, pracownik otrzymuje drugie świadczenie w danym dniu.
- ✓ W przypadku Ministerstwa Spraw Wewnętrznych wartość nominalna bonu żywieniowego wynosi 90 CZK, z czego ministerstwo jako pracodawca pokrywa 41 CZK, 24 CZK pochodzi z funduszu potrzeb kulturalnych i społecznych, a 25 CZK opłaca urzędnik lub pracownik.
- ✓ Dodatek przysługuje od pierwszego dnia zatrudnienia.



CELE WDROŻENIA

- ✓ Wspierać regularne odżywianie się pracowników.
- ✓ Poprawić samopoczucie i dobrostan w pracy.
- ✓ Zwiększyć atrakcyjność zatrudnienia.
- ✓ Rekompensować niższe płace bez zwiększania kosztów płacowych i składek.



KORZYŚCI

DLA PRACOWNIKÓW	DLA PRACODAWCÓW
• Zwiększenie dochodu netto bez wpływu na wynagrodzenie brutto. • Oszczędność na podatkach i składkach. • Możliwość korzystania z szerokiej sieci punktów, które akceptują bony (restauracjach, barach, stołówkach, sklepach spożywczych). • Lepsze odżywianie. • Łatwiejsze planowanie domowego budżetu.	• Niższy dochód podlegający opodatkowaniu pracownika, co oznacza oszczędność podatkową w porównaniu z takim samym dodatkiem wypłaconym w gotówce. • Większa atrakcyjność miejsca pracy. • Lojalność i zadowolenie pracowników.

DODATKOWE INFORMACJE



Potencjalne trudności

- Bony nie mogą być wykorzystane do wszystkich zakupów.
- Sprzedawca nie może wydać reszty z bonów.
- Czasowe ograniczenie ważności – niewykorzystane bony przepadają.
- Nie wszystkie sklepy i restauracje je akceptują.
- Dla niektórych dostawców bonów opłaty administracyjne mogą być wysokie, co zmniejsza efektywność tego świadczenia dla pracodawcy.

Czy jest to rozwiązanie jednorazowe, okresowe czy stałe?	Od jak dawna funkcjonuje praktyka?	Jak jest oceniany koszt wdrożenia rozwiązania?
		
Okresowe	Powyżej 5 lat	Średni

❖ ODPOCZYNEK I REGENERACJA



Dodatek na wellness oraz godzina wellness



SZWECJA



INSTYTUCJE, KTÓRE STOSUJĄ PRAKTYKĘ

→ Brak dokładnych danych na temat instytucji, które stosują praktykę – są to opcjonalne benefity, które instytucje rządowe przyznają według uznania.

GRUPA DOCELOWA

- Pracownicy instytucji rządowych.
- Ze świadczenia dodatek na wellness (friskvårdsbidrag) korzysta około 270 000 pracowników urzędów centralnych.
- Godzina wellness (friskvårdstimme) jest mniej rozpowszechnionym rozwiązaniem, wdrażanym przez niektóre instytucje rządowe.
- Oba świadczenia cieszą się dużym zainteresowaniem.



OPIS PRAKTYKI

- ✓ Dodatek na wellness (friskvårdsbidrag):
 - to świadczenie wolne od podatku,
 - podlega przepisom podatkowym ustalonym przez szwedzką agencję podatkową, co zapewnia jednolite zasady we wszystkich sektorach, w tym w instytucjach rządowych,
 - umożliwia zwrot kosztów za aktywności prozdrowotne, takie jak: karnety na siłownię, joga, pływanie,
 - zwrot poniesionych przez pracowników kosztów odbywa się na podstawie złożonego rachunku,
 - instytucje rządowe same określają wysokość wsparcia – od 0 do 5 000 SEK rocznie (ok. 450 EUR)
- ✓ Godzina wellness (friskvårdstimme):
 - to płatny czas na aktywność fizyczną (zazwyczaj jedna godzina tygodniowo),
 - realizacja zależy od wewnętrznych zasad konkretnej instytucji i jest dostosowana do miejsca pracy,
 - nie ma jednej ogólniejszej regulacji, w związku z tym zasady mogą się różnić między instytucjami.



CELE WDROŻENIA

Praktyka jest elementem polityki prozdrowotnej, która obowiązuje w miejscu pracy - instytucje rządowe mają elastyczność w kształtowaniu inicjatyw w zakresie polityki wellness, odpowiadając na potrzeby pracowników.

Główne cele:

- ✓ Poprawić i promować zdrowie wśród pracowników.
- ✓ Zmniejszyć liczbę nieobecności w pracy.
- ✓ Wzmocnić równowagę między życiem zawodowym a prywatnym.



KORZYŚCI

DLA PRACOWNIKÓW	DLA PRACODAWCÓW
• Lepsze zdrowie. • Obniżenie kosztów aktywności prozdrowotnych. • Lepsza równowaga między życiem zawodowym a prywatnym.	• Mniejsze absencje i wyższa produktywność. • Wzmocnienie wizerunku pracodawcy jako dbającego o dobrostan pracowników. • Lepsze zaangażowanie pracowników. • Promowanie i rozwój kultury wellness w miejscu pracy.

DODATKOWE INFORMACJE



Potencjalne trudności

- Obciążenia administracyjne związane ze zwrotem kosztów w ramach świadczenia dodatek na wellness.
- Nierówny dostęp w sektorze do świadczenia godzina wellness:
 - zależny od decyzji i możliwości poszczególnych instytucji,
 - niektóre agencje przyznają 1 godzinę tygodniowo, inne dodatkowy czas, a niektóre wcale jej nie oferują.
- Nierówny dostęp do świadczenia dodatek na wellness w sektorze:
 - znaczne różnice w wysokości przyznawanych świadczeń,
 - niektóre agencje oferują pełną kwotę 5 000 SEK, inne niższe lub brak świadczenia.
- Ryzyko nieefektywnego wykorzystania świadczeń przez pracowników, bez trwałego wpływu na poprawę zdrowia.

Czy jest to rozwiązanie jednorazowe, okresowe czy stałe?	Od jak dawna funkcjonuje praktyka?	Jak jest oceniany koszt wdrożenia rozwiązania?
		
Stałe	Powyżej 5 lat	Niski



Inicjatywy dla seniorów



DANIA



INSTYTUCJE, KTÓRE STOSUJĄ PRAKTYKĘ

- Instytucje sektora państwowego, które są objęte układami zbiorowymi pracy.
- Inicjatywy są wdrażane na poziomie lokalnym przez kierownictwo poszczególnych instytucji.

GRUPA DOCELOWA

- Starsi pracownicy sektora państwowego.



OPIS PRAKTYKI

- ✓ Inicjatywa obejmuje różne udogodnienia dla starszych pracowników. Pracownicy mogą:
 - skorzystać z senioralnych urlopów (do 12 dni rocznie dla osób powyżej 62 lat),
 - zmniejszyć liczbę godzin pracy (dla osób powyżej 60 lat),
 - zrezygnować z funkcji menedżerskich (dla osób powyżej 58 lat),
 - dostać dodatek senioralny (dla osób powyżej 62 lat),
 - omawiać perspektywy senioralne podczas corocznych rozmów z pracownikiem (dla osób powyżej 60. roku życia).
- ✓ Realizacja praktyki zależy od decyzji lokalnego kierownictwa.



CELE WDROŻENIA

- ✓ Zatrzymać starszych pracowników w zatrudnieniu i zachować ich kompetencje w instytucjach państwowych.
- ✓ Zwiększyć dostępność siły roboczej poprzez opóźnianie przejścia na emeryturę.



KORZYŚCI

DLA PRACOWNIKÓW	DLA PRACODAWCÓW
- Możliwość uzyskania dodatkowego urlopu i premii. - Dostosowanie obowiązków zawodowych do zmieniającej się sytuacji życiowej, - Zmniejszenie obciążenia poprzez rezygnację z funkcji menedżerskich.	- Zatrzymanie doświadczonych pracowników i ich wiedzy, - Zwiększenie dostępności siły roboczej w instytucjach państwowych.

DODATKOWE INFORMACJE



Potencjalne trudności

- Trudności w implementacji na poziomie lokalnym — konieczność oceny, którzy pracownicy faktycznie potrzebują wsparcia.
- Problemy interpretacyjne podstaw porozumień, co prowadzi do negocjacji i skarg ze strony związków zawodowych.
- Ryzyko, że inicjatywy (np. skrócenie czasu pracy, dodatkowe urlopy) mogą zmniejszać dostępność pracowników, niekoniecznie zwiększając ją poprzez późniejsze przejście na emeryturę.

Czy jest to rozwiązanie jednorazowe, okresowe czy stałe?	Od jak dawna funkcjonuje praktyka?	Jak jest oceniany koszt wdrożenia rozwiązania?
		
Stale	Powyżej 5 lat	Średni

❖ INNE DZIAŁANIA



Program darmowych szkoleń online i stacjonarnych dla pracowników



KOMISJA EUROPEJSKA



INSTYTUCJE, KTÓRE STOSUJĄ PRAKTYKĘ

- Komisja Europejska oraz jej jednostki organizacyjne.

GRUPA DOCELOWA

- Wszyscy uprawnieni pracownicy Komisji Europejskiej.
- Praktyka jest bardzo popularna wśród pracowników.



OPIS PRAKTYKI

- ✓ Pracownicy mogą korzystać z bezpłatnych szkoleń stacjonarnych i online w wielu dziedzinach, m.in.:
 - umiejętności cyfrowe,
 - języki obce,
 - tworzenie polityk publicznych,
 - budżet i finanse,
 - zasoby ludzkie,
 - prawo,
 - tłumaczenia i interpretacja,
 - nauka i badania.
- ✓ Zgłoszenia na kursy odbywają się online, a udział wymaga akceptacji przełożonego.
- ✓ Szkolenia odbywają się w godzinach pracy.
- ✓ Pracownicy omawiają wybór szkoleń podczas corocznej rozmowy rozwojowej z przełożonym, aby dopasować ofertę do ich indywidualnych potrzeb.



CELE WDROŻENIA

- ✓ Wdrożyć zasady uczenia się przez całe życie.
- ✓ Umożliwić pracownikom rozwój zawodowy w trakcie długiej kariery w Komisji Europejskiej (średni okres pracy to ok. 25 lat).
- ✓ Ułatwić zdobywanie nowych kompetencji oraz zmianę ścieżki kariery w ramach organizacji.



KORZYŚCI

DLA PRACOWNIKÓW	DLA PRACODAWCÓW
• Możliwość rozwoju i poszerzania kwalifikacji. • Szansa na zmianę obszaru zawodowego lub awans. • Lepsze przygotowanie do nowych wyzwań zawodowych.	• Zatrzymanie doświadczonych pracowników w organizacji. • Wykorzystanie zdobytej przez pracowników wiedzy w nowych obszarach. • Większa efektywność i elastyczność kadry. • Wzrost motywacji i zaangażowania pracowników.

DODATKOWE INFORMACJE



Potencjalne trudności

- ✓ Trudności związane z brakiem czasu pracowników na udział w szkoleniach ze względu na duże obciążenie pracą.
- ✓ Ryzyko przerwania kursu przez pracownika z powodów zawodowych i braku możliwości jego ukończenia.



Dzięki praktyce, kształcenie staje się podstawą pracy zawodowej, a nie luksusem.

Czy jest to rozwiązanie jednorazowe, okresowe czy stałe?	Od jak dawna funkcjonuje praktyka?	Jak jest oceniany koszt wdrożenia rozwiązania?
Stałe	Powyżej 5 lat	Średni



Pies w pracy



POLSKA



INSTYTUCJE, KTÓRE STOSUJĄ PRAKTYKĘ

- Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi

GRUPA DOCELOWA

- Pracownicy, którzy posiadają psa i chcą go przyprowadzić do pracy.
- Od początku działania programu udział w nim wzięło 71 psów, które spędziły łącznie 350 dni w biurze.



OPIS PRAKTYKI

- ✓ Aby przyprowadzić do pracy psa, właściciel musi:
 - uzyskać zgodę współpracowników, którzy będą w bezpośrednim kontakcie z psem,
 - złożyć wniosek z danymi właściciela i psa do działu administracji budynku,
 - umieścić na drzwiach pomieszczenia plakietki ze zdjęciem psa, jego imieniem i opisem cech (np. „boi się nowych ludzi”, „nie lubi być głaskany”).
- ✓ Pies musi spełniać następujące wymagania:
 - musi posiadać takie cechy jak: towarzyskość, brak agresji i posłuszeństwo,
 - musi być czysty, zaszczepiony przeciwko wściekliznie, odrobaczony oraz posiadać ochronę przed pchłami i kleszczami,
 - nie może przynależeć do ras agresywnych (zgodnie z polskim prawem),
 - musi być oznakowany (obroża z imieniem psa i numerem telefonu właściciela),
 - musi być na smyczy i pod stałym nadzorem właściciela,
 - jeśli jest duży, musi mieć kaganiec (jeśli współpracownicy o to poproszą).
- ✓ Obowiązki właściciela psa:
 - zapewnienia psu komfortowe warunki (legowisko, dostęp do wody i jedzenia, zabezpieczenie kabli, usunięcie toksycznych roślin),
 - pokrywa koszty ewentualnych szkód spowodowanych przez psa.



CELE WDROŻENIA

- ✓ Poprawić dobrostan pracowników oraz wspierać ich w łączeniu obowiązków zawodowych z opieką nad psem.
- ✓ Ułatwić opiekę nad zwierzęciem, szczególnie w sytuacjach, które wymagają podawania leków, częstszych spacerów lub przy problemach z lękiem separacyjnym u psa.



KORZYŚCI

DLA PRACOWNIKÓW	DLA PRACODAWCÓW
• Lepsze samopoczucie, mniej stresu i poprawa nastroju. • Zdrowe przerwy od pracy poprzez wyjścia na spacer. • Nawiązywanie relacji i otwartość na interakcje społeczne - integracja zespołu. • Poprawa atmosfery w pracy. • Możliwość opieki nad psem podczas pracy.	• Większa efektywność i lepsza atmosfera w zespole. • Budowanie wizerunku przyjaznego pracodawcy (employer branding). • Lepsza integracja zespołu i zadowolenie pracowników. • Przyciąganie nowych talentów.

DODATKOWE INFORMACJE



Potencjalne trudności

- ✓ Program wymaga regularnego przypominania pracownikom zasad (np. poprzez intranet) oraz informowania o nim nowych pracowników.
- ✓ Konieczność monitorowania przestrzegania ustalonych zasad, aby uniknąć ich łamania.



Program cieszy się dużą popularnością zarówno wśród właścicieli psów, jak i pracowników, którzy nie mają psa, ale lubią kontakt ze zwierzętami. W ankiecie wewnętrznej 20% pracowników uznało obecność psa w pracy za bardzo motywującą.

Program przyciąga zainteresowanie innych instytucji i firm, które kontaktują się w celu poznania szczegółów i wdrożenia podobnych rozwiązań.

Całkowity koszt wdrożenia programu wyniósł 950 PLN (zakup kosza na śmieci i worków na odpady).

Czy jest to rozwiązanie jednorazowe, okresowe czy stałe?	Od jak dawna funkcjonuje praktyka?	Jak jest oceniany koszt wdrożenia rozwiązania?
		
Stałe	Od 1 roku do 5 lat	Niski



Badanie satysfakcji pracowników w administracji publicznej



SERBIA



INSTYTUCJE, KTÓRE STOSUJĄ PRAKTYKĘ

Wszystkie organy administracji państwowej

- Ministerstwa – centralne organy rządowe odpowiedzialne za konkretne obszary polityki,
- Agencje i instytucje, które wykonują zadania eksperckie, regulacyjne i administracyjne,
- Służby rządowe, które wspierają pracę rządu i zapewniające koordynację polityki,
- Okręgi administracyjne, które koordynują działania administracji państwowej na poziomie okręgowym,
- Organy administracyjne w ramach ministerstw – podległe agencje i dyrekcje, które realizują wyspecjalizowane zadania w ramach kompetencji ministerstwa.

GRUPA DOCELOWA

- Pracownicy ministerstw i innych organów administracji państwowej w Serbii.
- Główną grupę stanowią urzędnicy służby cywilnej.



OPIS PRAKTYKI

- ✓ Co roku różne instytucje administracji państwowej przeprowadzają ankietowe badania satysfakcji.
- ✓ Ankieta jest dostępna online.
- ✓ Organizatorzy zapewniają anonimowość i poufność odpowiedzi (nawet w instytucjach, gdzie liczba uczestników jest mniejsza niż 5 osób).
- ✓ Organizatorzy przechowują dane i analizują w bezpiecznym systemie.
- ✓ Wyniki służą do formułowania rekomendacji dla polityki HR.
- ✓ Ankieta trwa od 15 do 20 minut.
- ✓ Pytania zamknięte i otwarte pozwalają wyrazić opinie i wskazać problemy.



CELE WDROŻENIA

- ✓ Poznać poziom satysfakcji pracowników.
- ✓ Wskazać obszary, które wymagają poprawy.
- ✓ Wzmocnić komunikację i zaufanie między pracownikami a kierownictwem.
- ✓ Dostarczyć danych do tworzenia lepszych polityk HR.
- ✓ Podnieść świadomość pracowników w zakresie ścieżek kariery w administracji publicznej.
- ✓ Rozwiązać problem, jakim jest brak zaangażowania i motywacji wśród pracowników.
- ✓ Podnieść efektywność i jakość pracy w administracji publicznej.



KORZYŚCI

DLA PRACOWNIKÓW	DLA PRACODAWCÓW
• Narzędzie do wyrażenia opinii i obaw. • Wpływ na zmiany w środowisku pracy i politykach. • Większa przejrzystość w procesach decyzyjnych. • Możliwość wskazania problemów z rozwojem kariery i kulturą organizacyjną.	• Dane do poprawy polityki kadrowej. • Wzmocnienie strategii zaangażowania i utrzymania pracowników. • Budowanie reputacji atrakcyjnego pracodawcy. • Rozpoznanie trendów, które są pomocne przy przyszłych reformach HR.

DODATKOWE INFORMACJE



Potencjalne trudności i wyzwania

- Niski poziom uczestnictwa, który wynika z braku motywacji lub świadomości.
- Sceptycyzm co do poufności odpowiedzi.
- Ograniczone działania następcze, które mogą obniżyć zaufanie do całego procesu.
- Zróżnicowany poziom zaangażowania instytucji, co wpływa na ogólną skuteczność badania.

Czy jest to rozwiązanie jednorazowe, okresowe czy stałe?	Od jak dawna funkcjonuje praktyka?	Jak jest oceniany koszt wdrożenia rozwiązania?
		
Okresowe	Nie dłużej niż rok	Niski

II. Przegląd praktyk, które są planowane w zakresie well-being i work-life balance

❖ ELASTYCZNE FORMY ORGANIZACJI PRACY



Elastyczna forma zatrudnienia w niepełnym wymiarze



CYPR



INSTYTUCJE, KTÓRE PLANUJĄ WPROWADZIĆ PRAKTYKĘ

- Wszystkie instytucje administracji państwowej.

GRUPA DOCELOWA

- Pracownicy sektora publicznego, którzy są:
 - rodzicami dzieci do 15. roku życia,
 - opiekunami osób zależnych,
 - osobami z niepełnosprawnościami,
 - osobami z problemami zdrowotnymi, które nie pozwalają na pracę pełnoetatową.



OPIS PRAKTYKI

- ✓ Umożliwia pracownikom pracę w zmniejszonym wymiarze czasu pracy.
- ✓ Pracownik może zmniejszyć wymiar czasu pracy o maksymalnie 2 godziny dziennie.
- ✓ Wynagrodzenie jest proporcjonalnie zmniejszane, zgodnie ze skróconym czasem pracy.



CELE WDROŻENIA

- ✓ Wprowadzić i uregulować elastyczne formy zatrudnienia w służbie publicznej Republiki Cypryjskiej w kontekście Planu Odbudowy i Odporności Cypru na lata 2021–2026.
- ✓ Stworzyć bardziej wspierające środowisko pracy, szczególnie dla osób z problemami zdrowotnymi, niepełnosprawnościami i opiekunów osób zależnych.



KORZYŚCI

DLA PRACOWNIKÓW	DLA PRACODAWCÓW
• Większa elastyczność godzin pracy. • Możliwość opieki nad członkami rodziny lub zadbania o własne zdrowie. • Równowaga między życiem zawodowym a prywatnym. • Zmniejszenie stresu i poczucie wsparcia ze strony państwa. • Wyższa motywacja do wykonywania obowiązków w sposób wydajny i skuteczny.	• Ograniczenie absencji pracowników. • Zwiększenie motywacji i produktywności pracowników (pracownicy muszą wykonać tę samą ilość pracy w mniejszej liczbie godzin każdego dnia). • Stworzenie elastycznego i przyjaznego środowiska pracy. • Dostosowanie się do nowoczesnych trendów w zarządzaniu.

DODATKOWE INFORMACJE



Potencjalne trudności:

- Konieczność zwiększenia ogólnego zatrudnienia, jeżeli z praktyki będzie korzystała duża liczba obecnych pracowników.
- Wzrost liczby godzin nadliczbowych w przypadku pracowników, którzy pracują w systemie zmianowym lub przy obsłudze interesantów.

Czy będzie to rozwiązanie jednorazowe, okresowe czy stałe?	Kiedy planowane jest wdrożenie praktyki?	Jak jest oceniany koszt wdrożenia planowanego rozwiązania?	Jaka jest szansa na wprowadzenie rozwiązania?
Stałe	2025	Niski	Wysoka

❖ OPIEKA NAD DZIEĆMI/OSOBAMI ZALEŻNYMI



Strona internetowa dla pracowników, którzy opiekują się osobami z niepełnosprawnością („Disability Single Entry Point”)



**KOMISJA
EUROPEJSKA**



INSTYTUCJE, KTÓRE PLANUJĄ WPROWADZIĆ PRAKTYKĘ

- Komisja Europejska.

GRUPA DOCELOWA

- Pracownicy Komisji Europejskiej, którzy pełnią rolę opiekunów osób zależnych z niepełnosprawnościami lub chorobami.
- Planowana praktyka ma potencjał pozytywnego oddziaływania na setki pracowników instytucji.



OPIS PRAKTYKI

- ✓ Planowana praktyka dotyczy stworzenia kompleksowego systemu wsparcia dla pracowników w strukturach Komisji Europejskiej, którzy są opiekunami osób zależnych z niepełnosprawnościami. Planowane działania obejmują dwa zasadnicze komponenty.
- ✓ Internetowe Centrum Informacyjne dla Opiekunów:
 - centralna, cyfrowa platforma (w ramach platformy „Disability Single Entry Point”), na której dostępne będą aktualne i ważne informacje na temat:
 - praw pracowników,
 - zasad korzystania z urlopów i nieobecności,
 - świadczeń rodzinnych,
 - dostępnych zasobów, które wspierają opiekunów.
 - Wszystkie kluczowe informacje, w tym dane kontaktowe i wytyczne proceduralne, mają być aktualne i łatwo dostępne. Regularne aktualizacje będą przeprowadzane we współpracy z Dyrekcją Generalną ds. Zasobów Ludzkich i Bezpieczeństwa.
- ✓ Elastyczne zasady pracy hybrydowej:
 - planowane jest dostosowanie obowiązującego modelu pracy hybrydowej do potrzeb opiekunów,

- planowane propozycje miałyby obejmować zmiany harmonogramów pracy oraz możliwość szerszego wykorzystania pracy zdalnej, z myślą o umożliwieniu pracownikom sprawnego łączenia obowiązków służbowych z opieką nad osobami zależnymi.



CELE WDROŻENIA

- ✓ Stworzyć środowisko pracy, które poprzez zapewnienie narzędzi i rozwiązań ułatwia łączenie obowiązków zawodowych z opieką nad osobami zależnymi.
- ✓ Wspierać pracowników, którzy mierzą się z wyzwaniami wynikającymi z konieczności pogodzenia pracy zawodowej z obowiązkami opiekuńczymi.



KORZYŚCI

DLA PRACOWNIKÓW	DLA PRACODAWCÓW
• Dostosowanie czasu i miejsca pracy do potrzeb, które wynikają z opieki nad osobą zależną z niepełnosprawnością lub chorobą. • Lepszy balans między życiem zawodowym i prywatnym. • Wsparcie w trudnych sytuacjach życiowych, dzięki przejrzystym procedurom i łatwemu dostępowi do informacji.	• Zwiększenie satysfakcji i lojalności pracowników. • Budowanie wizerunku pracodawcy odpowiedzialnego społecznie i troszczącego się o pracowników.

DODATKOWE INFORMACJE



Potencjalne trudności

- Indywidualne rozpatrywanie każdego wniosku.
- Konieczność dostarczenia opinii lekarskiej dla potwierdzenia sytuacji.
- Możliwość odmowy w przypadku, gdy rodzaj niepełnosprawności lub sytuacja opiekuńcza nie spełniają określonych kryteriów.



Inicjatywa będzie również obowiązywać w przypadku pracowników, którzy są obywatelami i mają rodziny w innych państwach członkowskich Unii Europejskiej.

Czy będzie to rozwiązanie jednorazowe, okresowe czy stałe? 	Kiedy planowane jest wdrożenie praktyki? 	Jak jest oceniany koszt wdrożenia planowanego rozwiązania? 	Jaka jest szansa na wprowadzenie rozwiązania? 
Stale	Brak konkretnego terminu wdrożenia	Niski	Raczej wysoka

❖ DZIAŁANIA, KTÓRE WSPIERAJĄ ZDROWIE FIZYCZNE



Prywatne ubezpieczenie medyczne



LITWA



INSTYTUCJE, KTÓRE PLANUJĄ WPROWADZIĆ PRAKTYKĘ

- Ministerstwo Spraw Wewnętrznych.

GRUPA DOCELOWA

- Wszyscy pracownicy Ministerstwa Spraw Wewnętrznych.



OPIS PRAKTYKI

- ✓ Prywatne ubezpieczenie zdrowotne umożliwi dostęp do usług opieki zdrowotnej w prywatnych lub publicznych klinikach, które honorują takie ubezpieczenie.
- ✓ Średni koszt prywatnego ubezpieczenia zdrowotnego będzie wynosić od 500 do 700 euro na osobę rocznie.



CELE WDROŻENIA

- ✓ Odpowiedzieć na problem długiego oczekiwania na usługi medyczne w ramach publicznego ubezpieczenia zdrowotnego.
- ✓ Poprawić wskaźnik satysfakcji pracowników, który jest mierzony w corocznym badaniu satysfakcji pracowników Ministerstwa.



KORZYŚCI

DLA PRACOWNIKÓW	DLA PRACODAWCÓW
- Szybszy dostęp do usług medycznych w razie choroby. - Poprawa zdrowia.	- Wzrost produktywności pracowników. - Wzrost lojalności pracowników. - Wzrost poziomu satysfakcji pracowników.

DODATKOWE INFORMACJE



Potencjalne trudności nie zostały wskazane w opisie praktyki.

Czy będzie to rozwiązanie jednorazowe, okresowe czy stałe?	Kiedy planowane jest wdrożenie praktyki?	Jak jest oceniany koszt wdrożenia planowanego rozwiązania?	Jaka jest szansa na wprowadzenie rozwiązania?
			
Jednorazowe	2026	Średni	Ani niska, ani wysoka



Program Bilans 50+ (aktualizacja programu)

LUKSEMBURG



INSTYTUCJE, KTÓRE PLANUJĄ WPROWADZIĆ PRAKTYKĘ

- Ministerstwa i pozostała administracja centralna.

GRUPA DOCELOWA

- Pracownicy służby cywilnej powyżej 50 roku życia.
- Docelowo w 2027 r. inicjatywa ma objąć około 8000 osób.



OPIS PRAKTYKI

- ✓ Planowana jest adaptacja i modernizacja Programu Bilans 50+.
- ✓ Ma ona zapewnić bezpłatne badania lekarskie dla urzędników państwowych w wieku powyżej 50 lat oraz długoterminową dostępność do świadczeń zdrowotnych w sektorze służby cywilnej.
- ✓ Kluczowe zmiany będą dotyczyły:
 - aktualizacji badań medycznych zgodnie z najnowszymi zaleceniami zdrowotnymi,
 - cyfryzacji procesu składania wniosków i ich zatwierdzania, uproszczenia procedur administracyjnych,
 - wprowadzenia terminu ważności biletów na wizytę, aby zapewnić terminowe badania,
 - wdrożenia panelu monitorującego w celu śledzenia udziału w programie i zbierania danych na potrzeby działu kadr (HR).
- ✓ Zaktualizowany program zostanie wdrożony za pośrednictwem platformy internetowej MyRH, która umożliwi pracownikom łatwiejsze składanie wniosków o badania kontrolne i rezerwację wizyt.



CELE WDROŻENIA

- ✓ Poprawić zdrowie i samopoczucie pracowników poprzez terminowe i trafne badania profilaktyczne.
- ✓ Zwiększyć dostępność i wydajność programu dzięki usprawnieniu i cyfryzacji procesów.
- ✓ Promować profilaktykę zdrowotną w celu ograniczenia długoterminowych kosztów leczenia i zmniejszania absencji.
- ✓ Poprawić doświadczenia użytkowników programu.
- ✓ Zoptymalizować koszty funkcjonowania programu.



KORZYŚCI

DLA PRACOWNIKÓW	DLA PRACODAWCÓW
• Lepszy dostęp do nowoczesnych badań profilaktycznych. • Łatwiejsze umawianie wizyt dzięki cyfrowemu systemowi zgłoszeń. • Większa świadomość zdrowotna i wcześniejsze wykrywanie potencjalnych zagrożeń dla zdrowia – propagowanie kultury profilaktycznej wśród urzędników państwowych. • Zwiększenie równowagi między życiem zawodowym a prywatnym dzięki dostępowi do bezpłatnej profilaktyki. • Zwiększenie zadowolenia i zaangażowania pracowników.	• Zwiększenie zadowolenia i satysfakcji personelu, zwłaszcza w sytuacjach, które wymagają szczególnej wrażliwości społecznej. • Zdrowsza kadra pracownicza. • Mniejsza absencja. • Wyższa produktywność pracowników. • Lepsza kontrola budżetu poprzez optymalizację procesów i usług medycznych. • Wzmocnienie wizerunku pracodawcy, który troszczy się o pracowników.

DODATKOWE INFORMACJE



Potencjalne trudności:

- Wyzwania techniczne, które dotyczą integracji procesów cyfrowych na platformie MyRH.
- Konieczność dostosowania się pracowników do nowego systemu składania wniosków i zasad ważności biletów na wizytę.
- Zapewnienie szerokiego dostępu dla pracowników z różnych jednostek administracyjnych.
- Zarządzanie współpracą z dostawcami usług medycznych w celu utrzymania wysokiej jakości i dostępności usług.



Zaktualizowany program Bilans 50+ ma być znaczącym krokiem w kierunku promowania zdrowia i dobrego samopoczucia w służbie cywilnej. Dzięki wykorzystaniu narzędzi cyfrowych i udoskonaleniu usług medycznych, inicjatywa będzie wzmacniać opiekę nad pracownikami. Planowane zmiany pozwolą dostosować się do szerszych europejskich wysiłków na rzecz poprawy dobrego samopoczucia w miejscu pracy.

Czy będzie to rozwiązanie jednorazowe, okresowe czy stałe?	Kiedy planowane jest wdrożenie praktyki?	Jak jest oceniany koszt wdrożenia planowanego rozwiązania?	Jaka jest szansa na wprowadzenie rozwiązania?
			
Stałe	2027	Trudno powiedzieć	Raczej wysoka

❖ DZIAŁANIA, KTÓRE WSPIERAJĄ ZDROWIE PSYCHICZNE



Kanał Wellness (Wellness Channel)



PORTUGALIA



INSTYTUCJE, KTÓRE PLANUJĄ WPROWADZIĆ PRAKTYKĘ

- Wszystkie jednostki administracji centralnej, które są objęte aktualną reformą organizacyjną np. Dyrekcja Generalna ds. Administracji i Zatrudnienia Publicznego (DGAEP w języku portugalskim).

GRUPA DOCELOWA

- Pracownicy centralnej administracji publicznej, którzy są dotknięci trwającym procesem zmian i restrukturyzacji.
- Potencjalnie będzie dotyczyć 562 840 pracowników.



OPIS PRAKTYKI

- ✓ Kanał Wellness ma być otwartym kanałem komunikacji i dialogu, który będzie dostępny za pośrednictwem poczty e-mail.
- ✓ Pracownicy będą mogli zgłaszać swoje obawy, które dotyczą zmian organizacyjnych w administracji i ich wpływu na życie pracowników.
- ✓ Kanał Wellness, będzie służyć do udzielania spersonalizowanych informacji zwrotnych w odpowiedzi na obawy, które zgłaszają przez pracownicy.
- ✓ Pracownicy otrzymają odpowiedzi drogą mailową lub telefonicznie po podaniu numeru kontaktowego.
- ✓ Pracownicy będą mieli zapewnioną pełną poufność.
- ✓ Usługa będzie świadczona przez wykwalifikowany personel działu zasobów ludzkich oraz psychologów.



CELE WDROŻENIA

- ✓ Zapewnić dobrostan pracowników w sytuacji zmiany organizacyjnej w portugalskiej administracji publicznej.
- ✓ Rozpoznać i zrozumieć obawy pracowników, które dotyczą reformy administracji publicznej.
- ✓ Udzielać informacji zwrotnych, które wspierają zaangażowanie pracowników i pomagają radzić sobie ze zmianami.
- ✓ Informować o możliwościach skorzystania z pomocy psychologicznej w ramach usług socjalnych administracji publicznej.



KORZYŚCI

DLA PRACOWNIKÓW	DLA PRACODAWCÓW
• Możliwość wyrażenia swoich obaw i uzyskania spersonalizowanej odpowiedzi. • Pomoc w zarządzaniu stresem i niepokojem związanym ze zmianami. • Ułatwienie refleksji nad równowagą między życiem zawodowym a prywatnym.	• Budowanie organizacyjnego środowiska, które sprzyja dobrostanowi emocjonalnemu pracowników. • Wzmacnianie zaangażowania pracowników w ich codzienne obowiązki. • Tworzenie środowiska zaufania w miejscu pracy.

DODATKOWE INFORMACJE



Potencjalne trudności nie zostały wskazane w opisie praktyki.

Czy będzie to rozwiązanie jednorazowe, okresowe czy stałe?	Kiedy planowane jest wdrożenie praktyki?	Jak jest oceniany koszt wdrożenia planowanego rozwiązania?	Jaka jest szansa na wprowadzenie rozwiązania?
			
Trudno powiedzieć	2025	Średni	Wysoka

❖ DZIAŁANIA, KTÓRE WSPIERAJĄ INTEGRACJĘ I KULTURĘ ORGANIZACYJNĄ



Przekazywanie urlopu wypoczynkowego



MALTA



INSTYTUCJE, KTÓRE PLANUJĄ WPROWADZIĆ PRAKTYKĘ

- Ministerstwa.

GRUPA DOCELOWA

- Wszyscy pracownicy, którzy przechodzą trudne chwile w życiu osobistym z powodu m.in.:
 - poważnych chorób, które uniemożliwiają im wykonywanie obowiązków,
 - konieczności towarzyszenia swoim dzieciom podczas leczenia za granicą,
 - długotrwałej hospitalizacji.



OPIS PRAKTYKI

- ✓ Pracownicy administracji centralnej będą mogli przekazać część lub całość przysługującego im urlopu wypoczynkowego lub czasu wolnego za godziny nadliczbowe innym pracownikom, którzy znajdują się w trudnej sytuacji życiowej.
- ✓ Urlop lub czas wolny będzie przekazywany indywidualnie lub zbiorowo, do Centralnego Funduszu Urlopowego (Central Leave Fund), który składa się z puli godzin przekazanych przez pracowników administracji publicznej.
- ✓ Centralny Fundusz Urlopowy będzie zarządzany centralnie (przez Dział ds. Zasobów Ludzkich i Standardów - People and Standards Division).
- ✓ Beneficjenci programu otrzymują normalne wynagrodzenie, mimo że nie wykonują pracy w tym okresie.



CELE WDROŻENIA

- ✓ Wspierać pracowników w trudnych momentach życiowych, by umożliwić im skupienie się na swoich prywatnych zobowiązaniach lub zdrowiu bez obawy o utratę dochodów.
- ✓ Budować system pomocy wewnątrz instytucji publicznych, który będzie wzmacniać równowagę między dobrostanem pracowników a ich życiem zawodowym.



KORZYŚCI

DLA PRACOWNIKÓW	DLA PRACODAWCÓW
• Możliwość otrzymania dodatkowego urlopu w trudnych sytuacjach życiowych. • Zachowanie pełnego wynagrodzenia pomimo nieobecności w pracy. • Poczucie bezpieczeństwa i troski ze strony pracodawcy.	• Wzmocnienie wizerunku administracji publicznej jako wzorcowego, odpowiedzialnego pracodawcy. • Budowanie kultury organizacyjnej opartej na wzajemnym wsparciu i solidarności. • Wzrost lojalności i satysfakcji pracowników.

DODATKOWE INFORMACJE



Potencjalne trudności nie zostały wskazane w opisie praktyki.

Czy będzie to rozwiązanie jednorazowe, okresowe czy stałe?	Kiedy planowane jest wdrożenie praktyki?	Jak jest oceniany koszt wdrożenia planowanego rozwiązania?	Jaka jest szansa na wprowadzenie rozwiązania?
			
Stałe	2025	Wysoki	Wysoka

❖ DZIAŁANIA SOCJALNE I FINANSOWE



Elastyczne konto oszczędnościowe



DANIA



INSTYTUCJE, KTÓRE PLANUJĄ WPROWADZIĆ PRAKTYKĘ

- Wszystkie instytucje państwowe.

GRUPA DOCELOWA

- Wszyscy pracownicy sektora publicznego.



OPIS PRAKTYKI

- ✓ Podczas negocjacji układu zbiorowego w 2024 r. pracownicy otrzymali prawo wyboru sposobu wykorzystania części swojej indywidualnej składki emerytalnej, która przekracza 15%. Pracownicy mogą otrzymać środki w postaci:
 - wynagrodzenia,
 - wpłaty na konto emerytalne,
 - wpłaty na elastyczne konto oszczędnościowe.
- ✓ Środki, które trafiają na elastyczne konto oszczędnościowe, można wykorzystać do finansowania urlopu bezpłatnego.
- ✓ Zgodę na udzielenie urlopu bezpłatnego udziela kierownictwo instytucji — konto daje tylko możliwość finansowania dni wolnych, po wcześniejszej akceptacji ze strony przełożonych.



CELE WDROŻENIA

- ✓ Zwiększyć możliwości elastycznego dostosowania warunków pracy do potrzeb pracownika przy uwzględnieniu decyzji pracodawcy.
- ✓ Odpowiedzieć na postulaty związków zawodowych, które dotyczą zwiększenia elastyczności.



KORZYŚCI

DLA PRACOWNIKÓW	DLA PRACODAWCÓW
Większa elastyczność.	Potencjalny wzrost satysfakcji pracowników.

DODATKOWE INFORMACJE



Potencjalne trudności:

- Większa presja na wykorzystanie konta oszczędnościowego, aby zwiększyć liczbę dni wolnych.
- Większa liczba dni wolnych i dalszy rozwój inicjatywy mogą prowadzić do zmniejszenia podaży pracy, co jest uznawane za istotne wyzwanie w Danii.



Każdy wniosek o urlop bezpłatny będzie rozpatrywany indywidualnie i będzie wymagać zgody kierownictwa instytucji.

Czy będzie to rozwiązanie jednorazowe, okresowe czy stałe?	Kiedy planowane jest wdrożenie praktyki?	Jak jest oceniany koszt wdrożenia planowanego rozwiązania?	Jaka jest szansa na wprowadzenie rozwiązania?
			
Stałe	2025	Niski	Wysoka

❖ ODPOCZYNEK I REGENERACJA



Urlop sabatowy



SŁOWACJA



INSTYTUCJE, KTÓRE PLANUJĄ WPROWADZIĆ PRAKTYKĘ

- Kancelaria Rządu Republiki Słowackiej.

GRUPA DOCELOWA

- Wszyscy urzędnicy służby cywilnej.



OPIS PRAKTYKI

- ✓ Urlop sabatowy jest to dłuższa, nawet roczna przerwa od pracy przeznaczona na wakacje lub rozwijanie kompetencji zawodowych, czy po prostu odpoczynek od codziennych obowiązków.
- ✓ Obecnie ustawa o służbie cywilnej umożliwia skorzystanie z urlopu sabatowego na warunkach:
 - maksymalnie 3 miesiące urlopu,
 - urlop bezpłatny – brak wynagrodzenia i dochodu do celów ubezpieczenia społecznego oraz zdrowotnego,
 - dostępny dla pracowników po 5 latach nieprzerwanej pracy,
 - możliwość odmowy przyznania urlopu z ważnych przyczyn.
- ✓ Planowane są zmiany od 2025 r.:
 - pracownik otrzyma 40% swojego wynagrodzenia,
 - urlop będzie przysługiwał w wymiarze 2 miesięcy za każde 5 lat nieprzerwanej pracy,
 - jeśli urząd odmówi przyznania urlopu w momencie złożenia wniosku, będzie zobowiązany udzielić go w ciągu roku od daty złożenia wniosku,
 - urząd będzie mógł ustalić wewnętrzne zasady, które regulują szczegóły korzystania z tego rodzaju urlopu.



CELE WDROŻENIA

- ✓ Zapobiegać wypaleniu zawodowemu wśród urzędników.
- ✓ Stworzyć możliwości odpoczynku i rozwoju osobistego bez utraty stanowiska.
- ✓ Wzmocnić równowagę między pracą a życiem prywatnym.



KORZYŚCI

DLA PRACOWNIKÓW	DLA PRACODAWCÓW
• Możliwość dłuższego odpoczynku przy częściowym wynagrodzeniu. • Czas na regenerację, rozwój osobisty i dbanie o własne zdrowie. • Gwarancja zachowania stanowiska pracy po powrocie z urlopu.	• Zmniejszenie ryzyka wypalenia zawodowego wśród pracowników. • Wzrost motywacji i efektywności pracowników po powrocie z urlopu. • Budowanie pozytywnego wizerunku administracji jako pracodawcy, który pomaga utrzymać równowagę pomiędzy życiem zawodowym a prywatnym.

DODATKOWE INFORMACJE



Potencjalne trudności nie zostały wskazane w opisie praktyki.

Czy będzie to rozwiązanie jednorazowe, okresowe czy stałe?	Kiedy planowane jest wdrożenie praktyki?	Jak jest oceniany koszt wdrożenia planowanego rozwiązania?	Jaka jest szansa na wprowadzenie rozwiązania?
			
Stałe	2025	Niski	Raczej wysoka

❖ INNE DZIAŁANIA



Szkolenia na temat równowagi między życiem zawodowym a prywatnym



SŁOWENIA



INSTYTUCJE, KTÓRE PLANUJĄ WPROWADZIĆ PRAKTYKĘ

- Wszystkie instytucje państwowe

GRUPA DOCELOWA

- Urzędnicy służby cywilnej, którzy interesują się tematyką zdrowia i dobrostanu w miejscu pracy



OPIS PRAKTYKI

- ✓ Szkolenia „Równowaga między życiem zawodowym a prywatnym”:
 - będą pomagać uczestnikom w odnalezieniu równowagi między życiem zawodowym a prywatnym,
 - umożliwią skuteczne wyznaczenie granic i przełączanie się między różnymi rolami żywymi.
- ✓ Program szkolenia obejmuje:
 - przegląd przepisów prawnych, które dotyczą tematyki WLB,
 - sposoby zwiększania skuteczności zawodowej i prywatnej,
 - techniki, które pozwalają:
 - ograniczać prokrastynację,
 - ustalać priorytety,
 - wyznaczać cele,
 - planować czas i zarządzać swoją pracą.



CELE WDROŻENIA

Granice między pracą a życiem prywatnym coraz bardziej się zacierają (np. nowoczesne technologie umożliwiając pracę w dowolnym miejscu i czasie, a pracownicy mogą otrzymywać wiadomości służbowe poza godzinami pracy). Pracownicy mają problem z odpoczynkiem, ponieważ stres związany z pracą przenika do życia prywatnego. Zatem celem jest odpowiedzieć na te wyzwania.

- ✓ Zredukować stres, który wynika z przeciążenia pracą.
- ✓ Pomóc zachować równowagę między rolami żywymi.
- ✓ Zwiększyć efektywność w życiu zawodowym i prywatnym.
- ✓ Wspierać efektywny wypoczynek pracowników.



KORZYŚCI

DLA PRACOWNIKÓW	DLA PRACODAWCÓW
• Poprawa produktywności. • Lepsze zarządzanie czasem. • Większa świadomość w ustalaniu priorytetów. • Ograniczenie stresu.	• Zwiększenie efektywności i dobrostanu pracowników.

DODATKOWE INFORMACJE



Potencjalne trudności:

→ Szkolenia nie odbędą się, jeśli nie zgłosi się wystarczająca liczba uczestników.

Czy będzie to rozwiązanie jednorazowe, okresowe czy stałe?	Kiedy planowane jest wdrożenie praktyki?	Jak jest oceniany koszt wdrożenia planowanego rozwiązania?	Jaka jest szansa na wprowadzenie rozwiązania?
			
Cykliczne	2025	Trudno powiedzieć	Wysoka



Upowszechnienie możliwości pracy w służbie cywilnej dla osób z niepełnosprawnościami



HISZPANIA



INSTYTUCJE, KTÓRE PLANUJĄ WPROWADZIĆ PRAKTYKĘ

- Ministerstwa.

GRUPA DOCELOWA

- Osoby z niepełnosprawnościami – fizycznymi i psychicznymi.
- Kandydaci, których stan zdrowia pozwala na wykonywanie pracy.



OPIS PRAKTYKI

- ✓ Administracja publiczna będzie:
 - promować zatrudnienie osób z niepełnosprawnościami w służbie cywilnej,
 - upowszechniać informacje o możliwościach pracy w służbie cywilnej dla osób z niepełnosprawnościami,
 - upowszechniać informacje, że osoby niepełnosprawne mogą ubiegać się o dostosowanie stanowisk pracy.
- ✓ Działania przewidują adaptację przestrzeni i stanowisk pracy: likwidacja barier architektonicznych, narzędzia wspomagające.



CELE WDROŻENIA

- ✓ Zwiększyć dostępność pracy dla osób z niepełnosprawnościami.
- ✓ Ułatwić zgłoszenia w odpowiedzi na oferty pracy w administracji państwowej.
- ✓ Rozwiązać problem stanowisk, które nie są obsadzone z powodu braku kandydatów.
- ✓ Promować równość szans w rekrutacji i zatrudnieniu.



KORZYŚCI

DLA PRACOWNIKÓW	DLA PRACODAWCÓW
- Praca dostosowana do potrzeb pracowników z niepełnosprawnościami. - Większy komfort i dobrostan w życiu osobistym. - Wsparcie w adaptacji miejsca pracy.	- Spółeczne uznanie i poprawa wizerunku. - Wypełnienie wakatów w strukturach administracji. - Realizacja celów włączających i społecznych.

DODATKOWE INFORMACJE



Potencjalne trudności:

- Adaptacja stanowisk może wymagać nakładów finansowych (np. na architekturę, sprzęt).
- Sukces będzie zależał od aktywnego udziału kandydatów i skutecznej promocji.

Czy będzie to rozwiązanie jednorazowe, okresowe czy stałe?	Kiedy planowane jest wdrożenie praktyki?	Jak jest oceniany koszt wdrożenia planowanego rozwiązania?	Jaka jest szansa na wprowadzenie rozwiązania?
			
Stałe	2025	Trudno powiedzieć	Wysoka

INDEKS PRAKTYK

Aktywności dla dzieci pracowników służby publicznej (żłobek w ministerstwie) (Hiszpania)	26
Badanie satysfakcji pracowników (Serbia)	59
Budżet pracowniczy (Polska)	39
Dodatek na wellness oraz godzina wellness (Szwecja)	49
Dofinansowanie posiłków (Czechy)	47
Elastyczna forma zatrudnienia w niepełnym wymiarze (Cypr)	62
Elastyczne godziny pracy (Czechy)	5
Elastyczne godziny pracy (elektroniczny system rejestrowania godzin przyścia i wyjścia) (Cypr)	8
Elastyczne godziny pracy dla opiekunów dzieci / osób zależnych (Chorwacja)	16
Elastyczne konto oszczędnościowe (Dania)	76
Elastyczny tydzień pracy (Flexi-Week) (Malta)	14
Federalna sieć ds. zdrowia psychicznego i pracy (Belgia)	30
Grupy dyskusyjne (Focus Groups) (Portugalia)	37
Indywidualny harmonogram dzienny (Rumunia)	12
Inicjatywy dla seniorów (Dania)	52
Kanał Wellness (Wellness Channel) (Portugalia)	72
Noworoczne przyjęcie dla najmłodszych (Słowenia)	41
Pies w pracy (Polska)	56
Pokoje do karmienia piersią (Francja)	22
Pokój zabaw dla dzieci (Łotwa)	24
Polityka przyjaznego miejsca pracy dla rodzin (Szwecja)	19
Porozumienie w zakresie elastycznego (Norwegia)	10
Program Bilans 50+ (Luksemburg)	69
Program darmowych szkoleń online (Komisja Europejska)	54
Projekt Re-BOrn — powrót do pracy po wypaleniu zawodowym (Belgia)	33
Prywatne ubezpieczenie medyczne (Litwa)	67
Przedstawiciele ds. zdrowia (Austria)	28
Przekazywanie urlopu wypoczynkowego (Malta)	74
Służba psychospołeczna (Luksemburg)	35
Strona internetowa dla pracowników (Komisja Europejska)	64
Szkolenia na temat równowagi między życiem zawodowym a prywatnym (Słowenia)	80
Upowszechnienie możliwości pracy w służbie cywilnej dla osób z niepełnosprawnościami (Hiszpania)	82
Urlop sabatowy (Słowacja)	78
Wsparcie finansowe w opiece nad dziećmi (Węgry)	43
Wsparcie w powrocie dzieci do szkoły (Węgry)	45