

VII kadencja



# **KANCELARIA SEJMU**

## **Biuro Komisji Sejmowych**

### **PEŁNY ZAPIS PRZEBIEGU POSIEDZENIA**

#### **■ KOMISJI ADMINISTRACJI I CYFRYZACJI (NR 66)**

z dnia 2 kwietnia 2014 r.



---

## Pełny zapis przebiegu posiedzenia

### Komisji Administracji i Cyfryzacji (nr 66)

2 kwietnia 2014 r.

Komisja Administracji i Cyfryzacji, obradująca pod przewodnictwem poseł **Julii Pitery (PO)**, przewodniczącej Komisji, rozpatrzyła:

- wniosek w sprawie powołania podkomisji nadzwyczajnej do rozpatrzenia senackiego projektu ustawy o petycjach (druk nr 2135),
- informację o negatywnych ocenach okresowych w służbie cywilnej i ich następstwach oraz odwołaniach do sądu pracy w 2012 r.,
- raport pt. „Monitoring wdrożenia standardów zarządzania zasobami ludzkimi w służbie cywilnej”.

W posiedzeniu udział wzięli: **Maria Kobierska** wicedyrektor Departamentu Administracji Publicznej Najwyższej Izby Kontroli, **Zbigniew Śpiewak** naczelnik Wydziału Legislacji w Departamencie Opinii Prawnych i Legislacji Prokuraturii Generalnej Skarbu Państwa, **Dagmir Długosz** dyrektor Departamentu Służby Cywilnej Kancelarii Prezesa Rady Ministrów wraz ze współpracownikami, **Monika Piłat** główny specjalista w Departamencie Administracji Publicznej Ministerstwa Administracji i Cyfryzacji **Zbigniew Bartoń** przewodniczący Sekcji Krajowej Pracowników Administracji Rządowej i Samorządowej NSZZ „Solidarność” wraz ze współpracownikami oraz senator **Mieczysław Augustyn**.

W posiedzeniu udział wzięli pracownicy Kancelarii Sejmu: **Grażyna Kućmierowska**, **Jolanta Ostrowska** – z sekretariatu Komisji w Biurze Komisji Sejmowych.

#### **Przewodnicząca poseł Julia Pitera (PO):**

Dzień dobry państwu. Otwieram posiedzenie Komisji Administracji i Cyfryzacji. Witam wszystkich gości. Stwierdzam kworum. W porządku dziennym posiedzenia Komisji mamy: po pierwsze rozpatrzenie wniosku w sprawie powołania podkomisji nadzwyczajnej do rozpatrzenia senackiego projektu ustawy o petycjach. Drugi punkt to informacja o negatywnych ocenach okresowych w służbie cywilnej i ich następstwach oraz odwołaniach do sądu pracy w 2012 r. Trzeci punkt to rozpatrzenie raportu pt. „Monitoring wdrożenia standardów zarządzania zasobami ludzkimi w służbie cywilnej”. Jeśli nie usłyszę sprzeciwu, uznam, że porządek obrad posiedzenia Komisji został przyjęty. Nie słyszę, dziękuję.

Przechodzimy do rozpatrzenia pierwszego punktu. Chcę państwu zaproponować powołanie 7-osobowej podkomisji w następującym składzie: poseł Aleksandrzak, poseł Sosnowski, pani poseł Bubula, przewodniczący Rogacki, poseł Brzezinka, poseł Orzechowski oraz poseł Wojtkowski. Czy jest sprzeciw wobec takiego składu podkomisji? Nie ma sprzeciwu. Dziękuję bardzo. Po zakończeniu posiedzenia Komisji, poproszę państwa, aby podkomisję ukonstytuować.

Przechodzimy do punktu drugiego, tzn. do informacji o negatywnych ocenach okresowych w służbie cywilnej i ich następstwach oraz odwołaniach do sądu pracy w 2012 r.

Dziękuję bardzo, panie senatorze. Nie powitałam pana, ale dziękuję za obecność.

W takim razie, proszę pana Dągmira Długosza, który zastępuje szefa służby cywilnej, o przedstawienie informacji. Witam panie dyrektorze, bardzo proszę o zabranie głosu.

**Dyrektor Departamentu Służby Cywilnej Kancelarii Prezesa Rady Ministrów Dagmir Długosz:**

Dzień dobry państwu. Jestem dyrektorem Departamentu Służby Cywilnej. Chcę przedstawić państwu informację, która dotyczy ocen okresowych instrumentu zarządzania zasobami ludzkimi, stosowanego na podstawie ustawy o służbie cywilnej w korpusie służby cywilnej. Informacja głównie będzie dotyczyła przyznanych ocen negatywnych oraz konsekwencji sposobu zarządzania tymi sytuacjami, w których mamy do czynienia z takimi ocenami. Informacja pokazuje pewien trend, który był w 2012 r. W ramach 2012 r. sporządzono ponad 22 tys. ocen, z czego członkom korpusu służby cywilnej przyznano 129 ocen negatywnych. Wobec 129 negatywnych ocen w 32 przypadkach odwołano się do sądu pracy.

Te statystyczne informacje staraliśmy się pogłębić, uzyskując bardziej szczegółowe dane dotyczące ocen negatywnych z urzędów, w których dokonywane były oceny. Poziomy ocen negatywnych mogą być: poniżej oczekiwań lub znacznie poniżej oczekiwań. Również ocena na poziomie oczekiwań, ale z jedną oceną poniżej oczekiwań jest uznawana jako negatywna. Spośród 129 ocen dominowały oceny poniżej oczekiwań, tj. 99 ocen – stanowiło to 81% negatywnych ocen okresowych.

Przed ponowną oceną negatywną – a jest to kolejny element w przypadku wydania takiej pierwszej oceny – urzędy podejmują określone działania, jakie mają na celu doprowadzenie do właściwego wykonywania obowiązków, które wcześniej były ocenione negatywnie, w ramach możliwych prawnych środków. Działania te można uszeregować w kilku kategoriach, np. przeniesienie osoby na inne stanowisko pracy, tj. 32 przypadki. Bardzo często wzmagano nadzór nad pracownikiem, który według oceny niewłaściwie wykonywał swoje obowiązki. W 16 przypadkach rozwiązano stosunek pracy z ocenianym pracownikiem – nie dotyczy to pracowników służby cywilnej, ponieważ w ich przypadku, dopiero druga negatywna ocena skutkuje rozwiązaniem stosunku pracy. Zatem byli to pracownicy korpusu. W 15 przypadkach przeprowadzono rozmowy dyscyplinujące. Kierowano pracownika do różnych form szkoleniowych, w celu uzupełnienia kwalifikacji. Stosowano również inne działania, np.: mentoring, coaching, konsultacje, instruktaże itp. Czasami również dochodziło do upomnień i niewystępowania o nagrodę.

Również zdarzało się, że nie podejmowano żadnych działań. Najczęściej związane było to z przypadkami nabycia świadczeń emerytalnych, rentowych, pobytem na zwolnieniu lekarskim lub realizacją uprawnień z tytułu macierzyństwa lub wychowania dzieci.

W procedurze ocen okresowych jest tzw. powtórna ocena okresowa. W ramach tych ocen, 98 ocen przekazały urzędy. W 26 przypadkach, oceny ponownie zakończyły się wynikiem negatywnym. Działania, które ponownie podjęły urzędy, miały podobny charakter, jednak o wiele częściej dochodziło do rozwiązania stosunku pracy, tj. 48% spośród ponownych negatywnych ocen. Również przenoszono pracowników na inne stanowisko pracy, wzmagano nadzór. Wystąpił również sprzeciw do oceny okresowej. Odbyły się rozmowy dyscyplinujące oraz uzupełnianie kwalifikacji.

Po drugiej negatywnej ocenie okresowej, o wiele częściej stosuje się środek karzący w postaci rozwiązania stosunku pracy. W sytuacji pierwszej negatywnej oceny miało to miejsce w zaledwie 12 przypadkach. Po ponownej negatywnej ocenie, było to już 48 przypadków.

Odwołania do sądu pracy. W tej informacji chodzi o te przypadki, które zostały złożone do sądu w 2012 r. Część spraw sądowych nie została jeszcze zakończona lub wyroki były nieprawomocne w momencie uzyskania przez nas informacji z urzędów. Najwięcej odwołań, było od ocen poniżej oczekiwań, tj. 19 odwołań. W 13 przypadkach odwołania dotyczyły ocen na poziomie oczekiwań. Zatem pracownik w zasadzie odwoływał się od oceny pozytywnej, ale mając nadzieję na wyższą ocenę pozytywną, dążył do jej podważenia i uzyskania oceny np. powyżej poziomu oczekiwań. Z tych spraw, które w tym okresie toczyły się w sądach, większość wówczas nie została jeszcze rozstrzygnięta. Było to 21 na 32 sprawy. W 5 przypadkach doszło do ugody pomiędzy stronami. W 30 na 32 spraw rozstrzygnięto 7 sporów, w tym w 5 przypadkach zapadły prawomocne wyroki. Spośród spraw zakończonych wydaniem wyroku 6 spraw zostało rozstrzygniętych

na korzyść pozwanego, czyli pracodawcy, a więc urzędu administracji rządowej. Jedna sprawa została wygrana przez ocenianego, czyli powoda.

Tyle informacji statystycznej, którą państwo również otrzymali – pan minister Brodziński przedłożył tę informację w grudniu ubiegłego roku. Jeśli pani przewodnicząca pozwoli, powiem jeszcze kilka słów komentarza.

Oceny okresowe w powszechnej formie, która obejmuje wszystkich członków korpusu, a więc ok. 120 tys. osób, obowiązują służbie cywilnej od nowelizacji ustawy o służbie cywilnej, która weszła w życie w 2009 r. Zatem jest to – można powiedzieć – piąty rok jej obowiązywania. Jest to ocena dokonywana co dwa lata. Dlatego są okresowe spiętrzenia ocen. W ubiegłym roku mówiłem o 22 tys. ocenianych osobach. W kolejnym roku jest to już 80 tys. osób. Zatem rytm oceny co dwa lata, powoduje zwiększenie grupy i możliwości badania trendów. Będziemy mogli to również zbadać za 2013 r.

To, co wynika z danych, to pewien trend, który się rysuje – na razie delikatnie – że sądy częściej niż w przeszłości wydają wyroki na korzyść urzędu. W pierwszym okresie ocen okresowych, odnotowaliśmy trend, że sądy częściej przychyliły się do stanowiska pracownika – jest to trend statystyczny. Nie badaliśmy go głębiej i nie analizowaliśmy poszczególnych wyroków, dlatego tak się działo. Jednak taki fakt należy odnotować.

W korpusie służby cywilnej toczy się dyskusja wokół ocen okresowych. Jest to powszechna rzecz wśród 122 tys. osób. Są pewne propozycje zmian. Można je podzielić na dwie kategorie. Pierwsza, że zmiany musiałyby mieć charakter ustawowy, np. postulat, że ocena byłaby dokonywana częściej, czyli co roku. Niektórzy uważają, że ocena co dwa lata jest oceną zbyt rzadką. Jest to częsty postulat. Są również zmiany, które mogą być dokonane w formie rozporządzenia. Prowadziliśmy prace nad takimi zmianami, ale w związku z nieobecnością szefa służby cywilnej, czekamy z przygotowaniem gotowego do jego powrotu. Chcielibyśmy, aby szef służby cywilnej rozstrzygnął kierunek tych prac. Może tyle. Oczywiście jestem gotów odpowiedzieć na pytania. Dziękuję bardzo.

#### **Przewodnicząca poseł Julia Pitera (PO):**

Jeśli można, bo zaczął pan mówić o propozycjach ewentualnych zmian. Czy poza zmniejszeniem czasu pomiędzy poszczególnymi ocenami, czyli częściej niż co dwa lata, są jeszcze jakieś inne istotne uwagi? Wiem, że jest za wcześnie, by wyciągać daleko idące wnioski, bo prawdopodobnie po drugiej lub trzeciej ocenie, wnioski będą bardziej poparte uzasadnionymi argumentami. Jednak czy są inne propozycje, które można rozwiązać rozporządzeniem? Czy są inne propozycje, które muszą być zmienione ustawą? Proszę powiedzieć o tym – pana zdaniem – najważniejszych sprawach, oczywiście, jeśli zostały zidentyfikowane.

#### **Dyrektor departamentu KPRM Dagmir Długosz:**

Oczywiście. Jeżeli chodzi o materię ustawową, to po pierwsze jest częstotliwość – choć są i tacy, którzy uważają, że oceny są zbyt częste, jednak jest to mniejszość. Po drugie, zwiększenie elastyczności dokonywania ocen jeśli chodzi o terminy. Dziś te terminy są dość ścisłe, czyli liczy się te dwa lata, można powiedzieć, co do dnia. Duża część uważa, że powinno być to bardziej elastyczne, bo bardziej odpowiada realiom zarządzania w urzędach.

Są również tacy, którzy uważają, że system ocen okresowych powinien być uproszczony. Mogę podać przykład, że w samorządach terytorialnych również występuje system ocen okresowych, ale nie ma rozporządzenia, które to reguluje. W naszym przypadku określone standardy – również prawne – są wprowadzone przez tego, który wydał rozporządzenie.

Ważnym punktem spornym jest sytuacja oceniania przez bezpośredniego przełożonego. Ustawa i rozporządzenie mówi o ocenie przez bezpośredniego przełożonego, a niektórzy uważają, że czasami może rodzić to patologie polegające na – mówiąc wprost – zмовie. Nie chcę oceniać skali, bo mogą być to indywidualne przypadki, ale czasami może dochodzić do zмовy między bezpośrednim przełożonym a podwładnym. Postulat jest taki, by dyrektor generalny lub departamentu oraz kierownik jednostki, mogli ingerować w tę ocenę. Oczywiście są różne argumenty, czy tak powinno być, czy nie. Niektórzy mówią, że np. dyrektor generalny później ponosi konsekwencje finansowe, ponieważ

musi w określonych przypadkach przyznać podwyższenie dodatku służby cywilnej osobie, która uzyskała pozytywną ocenę okresową. Czasami są wątpliwości, czy bezpośrednia ocena jest uczciwa.

Są sprawy, które można ustalić na poziomie rozporządzenia. Pewną istotną rzeczą, która może mieć wpływ na sposób oceniania tych ocen, jest ich skala. Skala ocen na poziomie oczekiwań wyrażona jest punktacją 3. Zatem kojarzy się ludziom po prostu z tzw. trójką. To powoduje pewien psychiczny opór ocenianych członków korpusu służby cywilnej. Nikt nie chce mieć wpisane 3, bo to kojarzy się ze szkolną skalą ocen. To akurat można ustalić w rozporządzeniu. Można znaleźć takie wyjście, że punktacja jest co dwa, czyli 1,3 a to na poziomie oczekiwań byłoby oceniane na 5. Można powiedzieć, że jest to podejście psychologiczne. Oczywiście dwa kolejne byłyby aż do 9, czyli najwyższy poziom byłby z numerem 9. Jest to pewna sztuczka, ale być może osoba otrzymująca 5, czyli na poziomie oczekiwań, nie podchodziłaby już tak do tego.

Można także – na poziomie rozporządzenia – wprowadzić definicję poziomów oceniania. Można rozpisać, co znaczy znacznie poniżej oczekiwań, poniżej, na poziomie oczekiwań itd. Zatem można dać pewną definicję, która nie jest ulotna. Dziś można mieć wątpliwość, czy jest pewna standaryzacja z powodu braku szerszej definicji. Można opisać sposoby zachowania się, czyli tak jak to się mówi, według zarządzania zasobami ludzkimi, pewne korelaty behawioralne tych cech poniżej oczekiwań lub na poziomie oczekiwań.

Jest również taka kwestia, która w administracji jest pewnym problemem. W korporacjach jest tak, że system ocen okresowych dość ściśle wiąże się z zaszeregowaniem. W administracji, gdzie mamy do czynienia w ograniczeniami finansowymi, czasami sam fakt uzyskania wyższej oceny, niekoniecznie w ramach określonego budżetu, może skutkować zaszeregowaniem. Czasami są wątpliwości, czy jednak nie powiązać silniej faktu pozytywnej oceny.

Ostatnią sprawą, o której warto wspomnieć w związku z przepisami, jest sposób oceniania, czyli sposób zarządzania oceną przez przełożonych. Z doświadczeń krajów, które w swoich administracjach wprowadziły oceny okresowe oraz z doświadczeń korporacji wynika, że w pierwszych latach oceny, menagerowie uczą się tego i mają tendencje do zawyżania ocen. Normalny rozkład statystyczny nie jest czymś, przy czym należy się upierać, że np. musi być, że 10% ocen negatywnych i 10% super pozytywnych. Jednak prawdopodobnie ze względu na czynnik poziomu oczekiwań na poziomie 3, to przesunięcie jest trochę bardziej w górę. Zmiany widać dopiero po paru latach. Do tego również służą prowadzone szkolenia w poszczególnych jednostkach oraz wyroki. Jeżeli dyrektorzy widzą, że są w stanie ocenić kogoś obiektywnie i następnie wygrać sprawę w sądzie, to będzie opinia, że nie trzeba bać się tych ocen. Czasami słyszymy, że trzeba będzie iść do sądu, tłumaczyć się, sąd będzie badał różne sytuacje itd. Myślę, że byłoby dobrze, abyśmy w kolejnych latach nadal mogli przedstawiać Komisji informacje, by móc ocenić ten trend. Dziękuję.

#### **Przewodnicząca poseł Julia Pitera (PO):**

Dziękuję bardzo, panie dyrektorze. Zapraszam państwa posłów do dyskusji, czy są jakieś pytania? Czy ktoś z zaproszonych gości chce zabrać głos? Bardzo pana proszę. Proszę się przedstawić do mikrofonu do stenogramu.

#### **Przewodniczący Sekcji Krajowej Pracowników Administracji Rządowej i Samorządowej NSZZ „Solidarność” Zbigniew Bartoń:**

Zbigniew Bartoń NSZZ „Solidarność”. Witam panią przewodniczącą i szanowną Komisję. NSZZ „Solidarność” ma negatywną ocenę postępowań związanych z okresową oceną pracownika. Uważamy, że generuje to wzrost zatrudnienia w administracji, ponieważ 120 tys. ocenianych osób w cyklu dwuletnim, powoduje olbrzymie zaangażowanie ludzi. Drugą naszą wątpliwość budzi dwuletni cykl. Przedmówca określił, że wskazana jest ocena roczna. Stworzyłoby to sytuację permanentnego oceniania pracowników. Uważamy, że tak jak w innych branżach, ocena raz na 5 lat, przy tak dużej stabilizacji kadry pracowniczej, byłaby całkowicie uzasadniona.

Podstawowym zarzutem w stosunku do ocen, jest brak ich efektu. Jeżeli kogoś oceniamy, to oczekuje nagrody lub sankcji. A jest to ocenianie tzw. sztuka dla sztuki. Sam dyrektor powiedział, że nie ma to żadnego przełożenia na nagrody lub awanse i nie jest to uznawane. Zatem, jest to robione, bo ktoś to wymyślił – tu ustawodawca – więc musimy te warunki spełnić. Tak samo jest z karami. Przy zatrudnieniu 120 tys. osób w korpusie służby cywilnej, nie ma bonusów, ale są kary. Ponad 30 osób ukaranych burzy całą istotę oceniania.

Uważamy, że ocena jest potrzebna, ale raz na 5 lat. Powinna być określona grupa, która to sumuje i koordynuje. Powinny być widoczne efekty, tzn. jeśli masz bardzo dobrą ocenę i jesteś najlepszym urzędnikiem, dajemy ci z tego tytułu np. awans. Obecnie, oceny nie mają żadnego powiązania ustawowego ani z aktem wykonawczym, ani z awansem zawodowym. Dziś – można powiedzieć – awans zawodowy jest oderwany od ocen.

Uważamy, że nowelizacja powinna iść w zupełnie innym kierunku. Jako NSZZ „Solidarność” oczekujemy odpowiedzi – myślę, że Komisja również – jaka grupa ludzi w Rzeczypospolitej Polskiej w korpusie służby cywilnej zajmuje się realizacją tych ocen okresowych? Dziękuję.

**Przewodnicząca poseł Julia Pitera (PO):**

Czy może pan panie dyrektorze odpowiedzieć na wątpliwości?

**Dyrektor departamentu KPRM Dągmir Długosz:**

Tak, oczywiście.

**Przewodnicząca poseł Julia Pitera (PO):**

Dziękuję.

**Dyrektor departamentu KPRM Dągmir Długosz:**

Najpierw powiem na temat opinii dotyczącej generowania zatrudnienia. Ze sprawozdania szefa służby cywilnej za ubiegły rok, które niedawno przekazałem premierowi, wynika, że mamy trzeci rok spadku zatrudnienia w służbie cywilnej. Administracja rządowa w ogóle się nie rozrasta. Nie zgadzam się z pana argumentem. Powiem, jak wygląda to w praktyce. Otóż, ze względu na mechanizm oceniania przez bezpośredniego przełożonego, nie powoduje to pracy, która generuje permanentne zajęcie dla osób zarządzających. Jestem dyrektorem Departamentu Służby Cywilnej, pracuje w nim blisko 60 osób i trzech zastępców dyrektora. Oceniam trzy osoby w ciągu dwóch lat. Nie jest to zajęcie wymagające bardzo dużego zaangażowania czasowego. Podobnie jest na niższych szczeblach. Owszem, są naczelnicy, którzy mogą mieć więcej osób do oceny, ale oceniając bezpośrednio – a ja tak oceniam, a z tego co wiem, to pan przewodniczący nie ocenia – nie generuje to bardzo dużej liczby zadań. Jest to elementem zarządzania i porządkuje to zarządzanie. Muszę myśleć o wyznaczeniu zadań swoim podwładnym, na bieżąco muszę pamiętać o kryteriach, które ustaliłem, muszę korygować ich zachowania i prosić o ich spełnienie. Muszę o tym przypominać, a jest to rozmowa wyznaczająca te kryteria, by się nimi kierowali. Jeżeli wprowadzi się taki ład, to można nawet powiedzieć, że powinno nie tylko obniżyć zatrudnienie, ale wprowadzić pewien ład funkcjonowania, który jest przewidywalny dla pracownika. Tu bym upatrywał wartości tych ocen, tzn., że jest to pewna przewidywalność zarówno dla przełożonego jak i podwładnego.

Jaka liczba osób robi oceny okresowe? W przypadku wyższych stanowisk w służbie cywilnej jest to ok. 1500 stanowisk, tj. dyrektorzy generalni, dyrektorzy i zastępcy dyrektorów. Nie wiem czy w tej chwili jesteśmy w stanie podać liczbę naczelników, ale oczywiście mogę spróbować uzyskać tę informację dla pana przewodniczącego i dla Komisji.

Ocena raz na 5 lat, wydaje się, że byłaby zbyt rzadka. W tym okresie nie można ocenić wielu rzeczy. Wiele spraw ma charakter roczny, a nawet kwartalny, więc należy mówić o częstszej ocenie. Pani przewodnicząca i posłowie zapewne wiedzą, że jest system kontroli zarządczej w administracji rządowej. Stawia on roczne cele, tzn. każdy kierownik jednostki musi określić roczne cele dla swoich jednostek podległych. To powoduje, że późniejszą ocenę można odnieść do celów. Zatem, nawet w cyklu rocznym, przyczynianie się do realizacji tych celów, można uczynić elementem oceny. W związku z tym, nie podzielam zdania dotyczącego pięcioletniego okresu oceny. Brak efektów...

**Przewodnicząca poseł Julia Pitera (PO):**

Przepraszam, panie dyrektorze, czy mógłby mi pan powiedzieć – jeżeli oczywiście zna pan takie dane – co jaki czas w służbie cywilnej w Wielkiej Brytanii dokonuje się ocen pracowników? W jakim jest to okresie? Co ile mają oceny?

**Dyrektor departamentu KPRM Dagmir Długosz:**

Nie odpowiem pani przewodniczącej w tej chwili.

**Przewodnicząca poseł Julia Pitera (PO):**

Mnie się wydaje, że co 2 lata. Tak to pamiętam, ale moje informacje dotyczące Wielkiej Brytanii są z lat 90.

**Dyrektor departamentu KPRM Dagmir Długosz:**

Wiem, że są kraje w UE i OECD, w których przeprowadzana jest roczna ocena. Administracja często inspirowana jest większością korporacji i oceny są roczne. Zamyka się budżet roczny i podsumowuje wskaźniki roczne, oczywiście w biznesie jest to trochę łatwiejsze, bo jest przychód roczny, zysk roczny itd., ale organizacje zagraniczne właśnie do tego dążą. Dlatego mogę w ciemno powiedzieć, że w większości przypadków, w przypadku wysoko rozwiniętych administracji – nie pamiętam jak jest w Wielkiej Brytanii – ocena jest roczna się odbywa, tak jest w Holandii i Szwecji.

Oczywiście, i tu zgodzę się z panem przewodniczącym, że należy umieć robić te oceny. Nie twierdzę, że dziś cała służba cywilna w Polsce dobrze robi te oceny, i że w każdym urzędzie są one sporządzane należycie. Jest to z pewnością proces. Pytanie brzmi: czy dziś po pięciu latach powinniśmy już się martwić, czy jeszcze możemy trochę spokojniej spoglądać i korygować przypisy? To pytanie pozostawiłbym jeszcze otwarte.

Odniosę się teraz do braku efektu. Nie powiedziałem, że nie ma czynności polegających na efektach. W drugiej informacji o standardach zarządzania zasobami ludzkimi, badając poziom standardu dotyczącego motywowania, uwzględnione jest badanie pewnych czynników w ramach wpływu ocen na poziom płacy zasadniczej, czyli oceny również są deklarowane jako mające wpływ na płacę. Powiedziałem tylko, że dziś nie ma obligatoryjnego wpływu. To rzeczywiście może powodować – idąc w kierunku toku myślenia pana przewodniczącego – że są urzędy, w których z różnych powodów np. budżetowych lub sposobu niewłaściwego zarządzania, nie ma sytuacji nagrody za dobrą ocenę. Taki stan może się utrzymywać przez kilka lat. Jednak są również urzędy, w których ocena ma duży wpływ. W przypadku urzędników mianowanych, druga pozytywna ocena zawsze skutkuje podwyższeniem stopnia w służbie cywilnej, a za tym idzie możliwość podwyższenia wynagrodzenia.

Zatem problem jest taki, czy administracja jest gotowa na to i czy warunki są przygotowane, by obligatoryjnie po drugiej pozytywnej ocenie następowało podwyższenie wynagrodzenia również pracownikom służby cywilnej? W tym momencie mamy określony dylemat budżetowy. Tyle odpowiedzi na opinię pana przewodniczącego.

Nigdy nie ukrywaliśmy, że w ocenach okresowych jest jeszcze wiele do zrobienia, dlatego w ubiegłym roku prowadziliśmy nad tym różne prace. Teraz lub na kolejnym posiedzeniu Komisji, mogę szerzej przedstawić państwu nasze prace nad zmianami w systemie ocen pracowniczych. Dziękuję bardzo.

**Przewodnicząca poseł Julia Pitera (PO):**

Dziękuję panie dyrektorze. Rozumiem, że ten punkt obrad możemy zamknąć. Chyba, że ktoś z państwa posłów ma jeszcze uwagi? Nie widzę zgłoszeń.

W związku z tym, przechodzimy do punktu trzeciego tzn. rozpatrzenia raportu pt. „Monitoring wdrożenia standardów zarządzania zasobami ludzkimi w służbie cywilnej”. Raport również przedstawi pan dyrektor Dagmir Długosz, który zastępuje szefa służby cywilnej. Bardzo proszę, panie dyrektorze.

**Dyrektor departamentu KPRM Dagmir Długosz:**

Dziękuję państwu. Przygotowaliśmy i przekazaliśmy Komisji raport nt. standardów zarządzania zasobami ludzkimi. Raport jest sporządzony na podstawie monitoringu wdrożenia tych standardów. Najpierw powiem dwa słowa o tym czym są standardy. Otóż, są to zarządzania szefa służby cywilnej w formie prawnej. Są instrumentem umożliwia-



jącym standaryzację zarządzania zasobami ludzkimi, poprzez zalecanie określonych rozwiązań wynikających z nauki o zarządzaniu tymi zasobami. Są w formie obligatoryjnej lub fakultatywnej.

Filozofia, która stoi za tym mówi, że w szybki sposób można zalecać określone sposoby działania w zarządzaniu zasobami ludzkimi bez zmiany ustawy i rozporządzenia, ale w formie pewnych zaleceń, czyli miękkiego instrumentu. Ma to swoje zalety, ale instrument w postaci zarządzenia, nie może być sprzeczny z aktami powszechnie obowiązującymi, tj. ustawą o służbie cywilnej lub Kodeksem pracy, który obowiązuje w służbie cywilnej w zakresie nieuregulowanym przez ustawę o służbie cywilnej.

Zarządzenie szefa służby cywilnej w sprawie standardów zarządzania zasobami ludzkimi ustanawia standardy w sześciu obszarach tematycznych, tj.: organizacji zarządzania zasobami ludzkimi, naboru i wprowadzenia do pracy, motywowania, rozwoju i szkoleń, rozwiązania stosunku pracy i innych standardów.

Monitoring, który przeprowadziliśmy dotyczył okresu od wejścia w życie zarządzenia szefa służby cywilnej, czyli od 30 maja 2012 r. do lipca 2013 r. Raport jest datowany na grudzień 2013 r. W raporcie zbadaliśmy stopień wdrożenia standardów zarówno obligatoryjnych jak i fakultatywnych, czyli zalecanych. Wówczas nie badaliśmy – ale teraz to badamy, bo jest to druga faza naszej pracy – oceny jakości wdrożonych rozwiązań. Podam przykład. Zbadaliśmy, w których urzędach wprowadzono program zarządzania zasobami ludzkimi, ale nie badaliśmy treści tego programu – teraz to robimy. Badamy czy jest on dokumentem dobrym, wysokim jakościowo i przygotowanym według pewnej metodologii, która jest zalecana dla tego typu dokumentów. W związku z danymi, które mówią o przestrzeganiu standardów obligatoryjnych, a nie zostały spełnione przez urzędy, nastąpił już postęp – a były to dane na grudzień 2013 r. Otrzymując informację, że standard jeszcze nie jest wdrożony, od razu staraliśmy się dokonać działań korekcyjnych, a w międzyczasie urzędy wdrażały standardy obligatoryjne.

Najwyższy poziom spełnienia standardów obligatoryjnych dotyczył wprowadzenia programów zarządzania zasobami ludzkimi. W ramach 64 urzędów, które badaliśmy 97% wprowadziło ten program – przypomnę, że to dane z grudnia 2013 r. Program procedury antymobbingowej również wprowadziło 97% urzędów. Wewnętrzne procedury naboru wprowadziło 100% urzędów. Zasady organizacji służby przygotowawczej wprowadziło 98% urzędów. Formuły i zasady opracowania indywidualnego programu rozwoju zawodowego wprowadziło 98% urzędów.

O wynagrodzeniu już mówiłem, gdy omawiałem kwestię ocen. W ramach standardu obligatoryjnego, czyli uwzględnianiu przy ustalaniu wynagrodzenia zasadniczego, brano pod uwagę następujące elementy: wyniki wartościowania w 58 urzędach z 64, ocenę pracy w 62 – a więc również ocenę okresową; uwarunkowania rynku pracy – w 52 urzędach uwzględniono ten element – jest to element najtrudniejszy.

Pewną kwestią, która również dotyczy ocen okresowych jest zalecenie standardów dotyczących tzw. bieżącej informacji zwrotnej. Nie chodzi tu o sformalizowaną ocenę, ale jest to pewne zalecenie, by elementem zarządzania była bieżąca taka informacja, czyli *feedback* wobec pracownika. Urzędy mają z tym jeszcze pewien problem. W momencie przeprowadzania badania 30 z 64 urzędów wprowadziło ten system. Myślę, że jest to głównie kwestia umiejętności zarządczych kadry kierowniczej.

Jeżeli chodzi o standardy fakultatywne, to w ramach każdego z pięciu obszarów, standardy się znalazły. Charakter standardów fakultatywnych jest taki, że są to instrumenty bardziej zaawansowane. Standardy obligatoryjne są kwestiami rudymenarnymi, które już dziś w administracji rządowej powinny funkcjonować w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi. Natomiast standardy fakultatywne, to nieco bardziej zaawansowane instrumenty, które wymagają dłuższej pracy lub lepszego zarządzania przez kadre zarządzającą. Często są to standardy, które nie zawsze są stosowane w organizacjach komercyjnych, bo są bardziej złożone i trudniejsze i czasem droższe. Pytania dotyczące standardów fakultatywnych dotyczyły kwestii, jak radzą sobie z tym urzędy. Pytaliśmy głównie o standardy takie jak: szkolenia kaskadowe; procedura wywiadu wyjściowego pracownika, który odchodzi z pracy, czyli tzw. *exit interview*; monitorowanie jakości

obsługi kandydatów do pracy przez biura zarządzania ludźmi; wykorzystanie różnych niematerialnych narzędzi motywacyjnych.

Należy zauważyć, że jeżeli chodzi o bardziej zaawansowane instrumenty fakultatywne, to charakterystyczny jest bardzo dobry poziom i wykorzystanie ich w urzędach wojewódzkich – to na pierwszy rzut oka może dziwić, ale z drugiej strony również cieszy.

Standardów fakultatywnych jest bardzo dużo. Zidentyfikowaliśmy ich ponad 50. Wiele z nich ma już bardzo wysoki poziom wdrożenia np.: wykorzystanie materialnych narzędzi motywacyjnych, zarządzanie czasem pracy, szkolenia, kwestie działań zapewniających zastępstwo na wakatach. To wszystko w 100% funkcjonuje w wielu urzędach. Na wysokim poziomie są również sprawy dotyczące ewaluacji szkoleń. Dotyczy to również oceny wykorzystania środków publicznych, przeprowadzania rozmowy kwalifikacyjnej w każdym naborze, udziału przedstawiciela komórki kadrowej w naborach – daje to gwarancję lepszego proceduralnego postępowania przy naborach.

W raporcie, urzędy wskazały również inne ciekawe rozwiązania, które mogą być i są przedmiotem rozpowszechniania przez nas w ramach tzw. dobrych praktyk na stronie internetowej Departamentu Służby Cywilnej. Na stronie jest specjalna zakładka, w której rozpowszechniamy różnego rodzaju dobre praktyki np. w zakresie narzędzi motywacyjnych.

Jeszcze powiem krótko, co dalej? Standardy to przedsięwzięcie długofalowe i ukierunkowane na długofalowy efekt. Ma to na celu podwyższenie standardów zarządzania ludźmi w administracji rządowej. W tym roku chcemy zbadać dokumenty jakościowo. Są to dokumenty, które normują w urzędach zarządzanie ludźmi, a są to programy zarządzania zasobami ludzkimi, procedury naborów oraz sposoby zarządzania wiedzą w urzędach. Będziemy również rozpowszechniali dobre praktyki. W 2015 r. chcemy rozszerzyć próbę badanych urzędów. Monitoring dotyczył największych 64 urzędów, czyli ministerstw, urzędów centralnych i wojewódzkich. Natomiast, w 2015 r. mając doświadczenia tego raportu i badań jakościowych, chcielibyśmy zbadać wszystkie urzędy, które mają powyżej 50 zatrudnionych osób, jako członków korpusu służby cywilnej. Zatem będziemy chcieli objąć próbą większość jednostek skarbowości. Dziękuję bardzo.

#### **Przewodnicząca poseł Julia Pitera (PO):**

Dziękuję bardzo, panie dyrektorze. Czy mają państwa pytania? Jest to dość trudny materiał. W takim razie, pozwolę sobie zadać pytanie. Na ile pan dyrektor ocenia, że ten monitoring... tzn. jaka jest wartość tego monitoringu, jeśli chodzi o wiedzę na temat funkcjonowania standardów w administracji? Czy uważa pan, że został osiągnięty pewien mechanizm, który daje wiarygodny obraz? Czy w systemie monitoringu należy coś zmienić? Na ile on jest prawdziwy? Czy informacje pozyskiwane od pracowników są prawdziwe? Wiem, że mamy zdolność do niekoniecznie obiektywnego oddawania rzeczywistości. Na ile to piętno daje tu o sobie znać?

#### **Dyrektor departamentu KPRM Dagmir Długosz:**

Tak jak powiedziałem, jest to przedsięwzięcie długofalowe, a ten raport jest pierwszym raportem i pierwszym krokiem. W maju 2012 r. wprowadziliśmy pewne standardy. Rok później, badamy, co zdarzyło się po roku. Nie chcę mówić, że jest to powierzchniowe badanie, ale na pewno nie zeszliśmy do głębszych warstw. Właśnie temu służy obecne badanie jakościowe.

Obecnie wiemy, w których – mniej więcej – urzędach dość sprawnie poradzono sobie ze standardami obligatoryjnymi. Tam gdzie sobie z tym nie poradzono to mniejszość. Czasami były to przypadki związane z tym, że był dłuższy wakat na stanowisko dyrektora generalnego i brak pewnego rodzaju przywództwa troszkę to utrudnił. Wiemy również, które urzędy zaczynają przodować i są zaliczane jako liderzy zarządzania zasobami ludzkimi, bo mają dużą liczbę ciekawych rozwiązań. Dopiero w tym momencie – i tego nie ukrywam – po zbadaniu dokumentów, które normują, że gdzieś jest program zarządzania zasobami ludzkimi, będziemy wiedzieć co oznacza, że wymóg standardów został spełniony. Jednak wiemy, że te programy mogą mieć różną treść. Jedne mogą być naprawdę zaawansowane, a drugie mogą być słabsze. Jeżeli z 64 programów zarządzania zasobami ludzkimi, wyłonimy czołówkę sześciu lub siedmiu urzędów, które mają naprawdę dobre

programy, to przyjrzymy im się bezpośrednio i za jakiś czas będziemy mogli pokazać pozostałym urzędom, że jest to dobry przykład. Natomiast ci, którzy wypadną trochę gorzej, dostaną informację zwrotną w formie spotkań szkoleniowych, by zwrócić uwagę na pewne obszary, które wymagają poprawy – nie będziemy ich publicznie piętnować, bo przecież nie o to chodzi i nie należy piętnować ludzi, którzy popełniają błędy.

**Przewodnicząca poseł Julia Pitera (PO):**

Dziękuję bardzo. Czy są jeszcze jakieś pytania? Bardzo proszę. Proszę się przedstawić.

**Ekspert Sekcji Krajowej Pracowników Administracji Rządowej i Samorządowej NSZZ „Solidarność” Daniel Gruszka:**

Dzień dobry, Daniel Gruszka ekspert NSZZ „Solidarność”. W związku z przedstawionym materiałem mam kilka pytań. Po pierwsze: jaka jest sankcja wobec dyrektorów generalnych za nieprzestrzeganie standardów w warstwie obligatoryjnej? Takie przypadki zostały stwierdzone i jakie konsekwencje zostały wyciągnięte?

Drugie pytanie dotyczy pkt 4 ppkt 2 standardów, który stanowi, że wynagrodzenie zasadnicze członka korpusu służby cywilnej nie może być zmniejszane w związku z otrzymywaniem dodatków. Do NSZZ „Solidarność” zgłasza się bardzo dużo osób, które twierdzą, że w związku z tym, że otrzymują dodatek np. służby cywilnej – tak jest w przypadku urzędników mianowanych – ich wynagrodzenie zasadnicze zostało zmniejszone tak, by wynagrodzenie nie przekraczało wynagrodzenia innych pracowników na tym stanowisku. W związku z tym mam pytanie. Jaka jest możliwość dochodzenie przez te osoby swoich praw wobec pracodawcy, dyrektora generalnego urzędu? Dziękuję bardzo.

**Dyrektor departamentu KPRM Dagmir Długosz:**

Dziękuję za pytanie. Jeżeli chodzi o sankcje wobec dyrektorów generalnych, to co do zasady mogą one być następujące. Pierwsze to postępowanie dyscyplinarne, które poprzedzone jest postępowaniem wyjaśniającym, które prowadzi rzecznik dyscyplinary dla dyrektorów generalnych przy szefie służby cywilnej. Kolejnym rodzajem sankcji – nie mówię o decyzjach kadrowych – jest opinia szefa służby cywilnej, która wydawana jest na potrzebę oceny dyrektora generalnego – to również może być wykorzystane.

W przypadku standardów zarządzania zasobami ludzkimi, należy wziąć pod uwagę nawet te urzędy, w których nie wdrożono niektórych standardów zarządzania zasobami ludzkimi – większość wdrożyła. Większość z tych urzędów, już się poprawiła. Z reguły był to upływ 2, 3 lub maksymalnie 6 miesięcy od stwierdzenia faktu, że jeszcze któryś obligatoryjny standard nie funkcjonuje, ale nastąpiła już poprawa. Uznaliśmy, że nie jest to sytuacja, w której trzeba reagować władczo i w taki mocny sposób, by wszczynać postępowanie dyscyplinarne. Oczywiście mogę powiedzieć, że zarządzenie szefa nie jest ustawą, więc nie jest to naruszenie ustawy, ani prawa powszechnie obowiązującego. Jednak, rzeczywiście bierzemy to pod uwagę i na pewno, jeżeli miałoby to większy wymiar, wzięlibyśmy to pod uwagę przy wydawaniu opinii dotyczącej oceny dyrektora generalnego. Natomiast, nie uznaliśmy za zasadne, karanie tych uchybień jako znaczących i świadczących o niesolidnej pracy, by wszczynać postępowanie dyscyplinarne. Nasza ocena była oczywiście krytyczna i zwróciliśmy na to uwagę urzędowi, że są w zwłoce i wezwaliśmy do pilnego naprawienia tej zwłoki. Z reguły ta zwłoka została naprawiona i nie uznaliśmy za zasadne władczo w formie postępowania dyscyplinarnego ingerować.

Jeżeli chodzi o pana drugie pytanie, to opowiem tak: co do zasady, jeżeli w standardach zapisane jest, że jest to niewłaściwa sytuacja, to tak ją oceniamy. Nie przypominam sobie, by w ostatnim okresie wpłynęły tego typu skargi do nas, czyli do Departamentu Służby Cywilnej. Nie zdarzyło się takie zawiadomienie, a dużo skarg do nas wpływa. Dotyczą naboru, wątpliwości interpretacyjnych przepisów lub nawet skargi na oceny, które wyjaśniamy. Nic podobnego do nas nie dotarło i NSZZ „Solidarność” również nic nie zgłaszało. Nie zgłaszało dotychczas, ale przyjmuję ten głos jako zgłoszenie i przyjrzymy się temu. Nie artykułowałem tego zagadnienia.

Jak myśli pani, pani Moniko, czy można dochodzić swoich praw na drodze sądowej? Jeśli mogę prosić, to proszę o uzupełnienie.

**Naczelnik Wydziału Systemów i Narzędzi Zarządzania Kadrami Służby Cywilnej  
Monika Zaręba:**

Wydaje się, że jedynym rozwiązaniem będzie rozwiązanie sądowe. Mowa tu o nierównym traktowaniu, bo skoro coś mi się dodatkowego należy, a ktoś mi coś obniża. Jest to jeden z aspektów. Oprócz tego, również należy zwrócić uwagę na jakość i ilość pracy. Moim zdaniem, pracownik musiałby to udowodnić w sądzie.

**Dyrektor departamentu KPRM Dagmir Długosz:**

Tak na gorąco, chcę jeszcze dodać od siebie, że gdyby taka sytuacja miała miejsce w skali masowej, kilku lub kilkunastu pracowników, byłaby systemowym działaniem negatywnie przez nas ocenionym – chętnie porozmawiam z panem przewodniczącym po posiedzeniu, czy są takie przypadki. Taka sytuacja byłaby świadomą polityką lub zaleceniem i nie wykluczam, że gdyby dotyczyło to dyrektora generalnego, wszczęlibyśmy pewne postępowania wyjaśniające, dlaczego to ma miejsce. Wówczas dyrektor generalny musiałby wykazać powody takiego działania, by zobaczyć czy jest uzasadnienie czy nie. Być może jest to tylko zarzut, ale nietrafnie sformułowany. Trudno mi na to opowiedzieć. Jeszcze raz mocno podkreślam, że gdyby tak było, ocenilibyśmy to jako działalność sprzeczną ze standardami i sprzeczną – tak jak powiedziała pani naczelnik Zaręba – prawdopodobnie z zasadą równego traktowania.

**Przewodnicząca poseł Julia Pitera (PO):**

Czy są jeszcze jakieś pytania? Bardzo proszę, pani poseł Hryniewicz.

**Poseł Józefa Hryniewicz (PiS):**

Pani przewodnicząca, szanowni państwo, mam pytanie do pana Dągmira Długosza. Coraz częściej spotykam absolwentów Krajowej Szkoły Administracji Publicznej i dowiaduję się, że już nie pracują w administracji rządowej. Często przechodzą do biznesu lub do innych urzędów. Chcę zapytać, jaka jest skala odejść? To pierwsze moje pytanie.

Drugie pytanie dotyczy tego, co bezpośrednio wiąże się z pracą parlamentu, a dotyczy jakości materiału, który jest dostarczany do Sejmu. Pracuję w Komisji Zdrowia, również jakiś czas temu pracowałam w Komisji Polityki Społecznej i Rodziny. Muszę powiedzieć, że materiały informacyjne, które otrzymujemy, czyli sprawozdania z wykonania jakiejś ustawy, czy programu, są po prostu na poziomie poniżej wszelkiej krytyki. Mam na myśli źródła, na podstawie których jest to opracowane, czyli konstrukcje tych materiałów, wnioski, które można wyciągnąć oraz sposób prezentacji.

Drugą sprawą są materiały legislacyjne. Większość materiałów, które przeprowadzają potem Sejm trafia następnie do Trybunału Konstytucyjnego – mówiłam o tym, i wzbudziło to wielkie zdenerwowanie i niezadowolenie, ale to jest fakt. Tymczasem, wszystkie materiały, które dostajemy – mówię o Komisji Zdrowia oraz Komisji Polityki Społecznej i Rodziny, są dokumentami, w których – gdy bierze się do ręki ustawę – nawet trudno zidentyfikować podstawowe zasady prawotwórstwa. Teraz na sali sejmowej procedujemy ustawę, która dotyczy opiekunów osób niesamodzielnych, a nawet nie wiadomo czy dotyczy osób niepełnosprawnych, niesamodzielnych, czy opiekunów, czy samych osób niesamodzielnych. Wobec tego pytam o to, ponieważ coś niedobrego musi się dzieć również w korpusie służby cywilnej. Mamy do czynienia z marnej jakości materiałami w Sejmie. Przecież od tego zależy, jakie te ustawy później będą, jaka będzie ocena, jakie będzie wskazanie kierunku działań. Jak pan to ocenia i jak pan może opowiedzieć na to pytanie? Wiem, że jest to trudne pytanie. Proszę powiedzieć, gdzie mogę szukać odpowiedzi na to pytanie, które tym razem pokazuje zapaść w administracji rządowej.

**Przewodnicząca poseł Julia Pitera (PO):**

Bardzo proszę, panie dyrektorze.

**Dyrektor departamentu KPRM Dagmir Długosz:**

Dziękuję za pytania. Jeżeli chodzi o pierwsze pytanie pani poseł, które dotyczy absolwentów KSAP, to według najświeższych danych, którymi dysponujemy, czyli na koniec 2013 r., w służbie cywilnej pracę świadczyło 688 absolwentów. Jest to 63% wszystkich osób, które ukończyły KSAP. Zasadnicza większość z nich, ok. 88%, to pracownicy mini-

sterstw. Warto jeszcze dodać, że 21% absolwentów, którzy świadczą pracę, pełnią wyższe funkcje w służbie cywilnej, czyli pracują na wyższych stanowiskach.

Liczba absolwentów KSAP nieco spadła w stosunku do 2012 r. – o 20 osób. Choć nie mam twardych i konkretnych danych o osobach, trzeba brać pod uwagę to, że w tej grupie jest dużo absolwentek. Nawet na przykładzie Kancelarii Premiera w Departamencie Służby Cywilnej – obserwuję to osobiście – są to młode osoby, które zaczynają być rodzicami. System statystyczny, który dotyczy zatrudnienia, nie obejmuje osób, które przebywają na urloпах macierzyńskich i wychowawczych. Zatem, traktujemy to małe wahnięcie o 20 osób, jako skutek niedawno wprowadzonych uregulowań wychowawczo-macierzyńskich. Jest to 20 osób w skali korpusu służby cywilnej, a w Departamencie Służby Cywilnej, mam dwie absolwentki KSAP, które właśnie z tego skorzystały. Jestem prawie pewien, że jest coś na rzeczy, ale tylko tak mogę w tym momencie odpowiedzieć.

Niewątpliwie pewną przyczyną jest to, że decyzją szefa Kancelarii Prezesa Rady Ministrów wprowadzono jeden nabór do KSAP. Jeszcze niedawno były dwa nabory, a jeden nabór zmniejszył liczbę absolwentów. Jest teraz tylko jedna grupa w roku. Kiedyś – przez ostatnie kilka lat – były to dwie grupy, a teraz ta liczba się zmniejszyła.

To, że 21% absolwentów sprawuje stanowiska wyższe w służbie cywilnej, myślę, że to jeden z dowodów, że te osoby są dobrze wykorzystane w administracji publicznej. Jest to dość wysoki poziom. Oczywiście absolwentów mamy ok. 1 tys., a członków korpusu służby cywilnej jest 122 tys., więc nie jest to nawet 1%. Wydaje mi się, że liczba wskazuje na to, że wykorzystanie kompetencji absolwentów jest stosunkowo wysokie – oczywiście mając w pamięci problem jednej rekrutacji w ciągu roku.

Co do drugiego pytania, trudno mi na nie odpowiedzieć. Rozumiem, że jest to ocena dokumentów, które pani otrzymuje aktywnie uczestnicząc w pracach komisji sejmowych. Mam nadzieję, że nasz materiał o standardach, w miarę i nienajgorzej spełnia pani standardy. Nie chcę w tej chwili robić analizy tej sytuacji, więc powiem, że jest to temat, nad którym warto się pochylić. Z naszej strony staramy się, aby standardy pracy były wyższe. Podam przykład, że jako zastępujący szefa służby cywilnej, określiłem tematy szkoleń centralnych na 2014 r. Jednym z tematów szkoleń jest język urzędniczy, czyli komunikowanie z obywatelem, a to również dotyczy komunikowania się w dokumentach z parlamentarzystami. W zeszłym roku przygotowaliśmy szkolenia centralne – praca na danych źródłowych dla osób, które są statystykami w administracji publicznej. Ma to na celu polepszenie sposobu przygotowania dokumentów statystycznych i obliczeniowych. Mamy również projekt finansowany ze środków europejskich, który dotyczy doskonalenia umiejętności analitycznych w administracji rządowej.

Proszę wybaczyć, ale trudno mi jest się generalnie odnieść do problemu, który podniosła pani poseł. Wydaje mi się, że należy egzekwować to również wobec służby cywilnej i oczywiście wezmę to pod uwagę. Należy egzekwować jakość dokumentów wobec tych, którzy te dokumenty bezpośrednio przedkładają. Przepraszam, jeśli nie odpowiedziałem w pełni satysfakcjonująco, ale na ten moment tylko to przyszło mi do głowy. Dziękuję bardzo.

**Przewodnicząca poseł Julia Pitera (PO):**

Dziękuję bardzo. Bardzo pana proszę.

**Przewodniczący sekcji NSZZ „Solidarność” Zbigniew Bartoń:**

Zbigniew Bartoń. Z przedłożonego sprawozdania z realizacji standardów wynika, że ok. 50% jednostek, które są objęte ankietą nie realizuje standardów informacji zwrotnej. Można powiedzieć, że w połowie urzędów nie ma kontaktu na linii kierownictwo-pracownicy. Kierownictwo wyalienowało się od pracowników. Czy departament robi coś w tej sprawie, czy nie? Jest to najistotniejsze uchybienie.

Drugą rzeczą jest to, że nie możemy oceny 122 tys. zatrudnionych w administracji uznać za wiążącą, bo na 2,5 tys. podmiotów w sprawozdaniu, jest wykazanych tylko sześćdziesiąt parę.

Wracając do kwestii, którą poruszył ekspert NSZZ „Solidarność”, mam również pytanie. Otóż, w administracji zespolonej dyrektorzy nie są członkami korpusu służby cywilnej – jest tak np. w inspekcji ochrony środowiska lub handlu. Wobec tego, na jakich zasa-

dach w stosunku do 10 tys. członków korpusu służby cywilnej w administracji zespolonej, są realizowane standardy? Dziękuję.

**Przewodnicząca poseł Julia Pitera (PO):**

Czy zechce się pan do tego odnieść, panie dyrektorze?

**Dyrektor departamentu KPRM Dagmir Długosz:**

Tak, oczywiście.

**Przewodnicząca poseł Julia Pitera (PO):**

Bardzo proszę.

**Dyrektor departamentu KPRM Dagmir Długosz:**

Każde pytanie traktujemy serio. Co do informacji zwrotnej, rzeczywiście pan przewodniczący potwierdził to, co jest zapisane w naszych danych. Prawdą jest, że poziom informacji zwrotnej jest niezadowolający. Będziemy się temu przyglądali. W ramach analizy jakościowej, również weźmiemy to pod uwagę. Myślę, że mogę zadeklarować, że można w tej sprawie podjąć jeszcze jakieś dodatkowe działania. Nazywa się to poważnie, tzn. informacja zwrotna i ma ona pewną strukturę jako sposób działania. Nie jest to tylko zwykła rozmowa. Informacja zwrotna jest instrumentem zarządzania ludźmi, który jest opisany w literaturze. Jednak, można powiedzieć, że najważniejsza jest profesjonalna rozmowa między przełożonym a podwładnym. Ten wskaźnik obejmę specjalnym nadzorem.

Jeśli pani pozwoli, to pani naczelnik jeszcze chciała uzupełnić moją wypowiedź i zwrócić uwagę na jeszcze jedną sprawę. Pan przewodniczący również ma rację, że 64 urzędy to nie 120 tys. osób. Jednak, wcale tego nie kryję i przed chwilą zapowiedziałem, że w 2015 r. chcemy objąć monitoringiem wszystkie urzędy, w których pracuje powyżej 50 osób. To, zapewne obejmie ok. 70% pracowników korpusu służby cywilnej. Zależność jest taka, że jeżeli dobrze rozpowszechnimy te informacje i dobre praktyki z tych 64 urzędów, zostanie to odnotowane również w urzędach, gdzie nie było badania. Jest szansa, że również tam te urzędy wykorzystają wiedzę, którą zdobyliśmy.

Rzeczywiście szefowie urzędów administracji zespolonej nie są członkami korpusu służby cywilnej – taka jest decyzja ustawodawcy, który tak to rozstrzygnął. Podobnie jest w ministerstwach, gdzie ministrowie również nie są członkami korpusu służby cywilnej. Niemniej jednak, te osoby mają obowiązek realizować zadania z zakresu ustawy o służbie cywilnej oraz z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi. Bardzo często, wobec tych osób kierujemy na podstawie ustawy o służbie cywilnej oraz na podstawie uprawnień szefa służby cywilnej różnego rodzaju wskazówki, wytyki, a nawet żądania określonego działania. Faktem jest, że osoby te nie podlegają postępowaniu dyscyplinarnemu, ale podlegają nadzorowi wojewodów, a w przypadku administracji niezespolonej właściwemu ministrowi. Z reguły nasze wystąpienia są skuteczne, tzn. organy nadzoru wyższego stopnia np. wojewodowie lub szefowie inspekcji – w przypadku administracji niezespolonej – podejmują działania w trybie nadzoru. Dziękuję.

**Przewodnicząca poseł Julia Pitera (PO):**

Dziękuję bardzo. Uważam, że wyczerpaliśmy temat. W związku z tym, zamykam posiedzenie Komisji. Zapraszam pana posła Wojtkowskiego do stołu prezydyjnego w celu ukonstytuowania podkomisji. Dziękuję bardzo, państwu. Do zobaczenia jutro o godz. 10.00 na posiedzeniu Komisji. Oczywiście, zapraszam pana posła Brzezinkę. Bardzo przepraszam, panie pośle.