

PROGRAM ZZL

Spotkanie kadry kierowniczej
komórek kadr i szkolenia
izb skarbowych i urzędów kontroli skarbowej

GIŻYCKO

20-21 września 2012 r.

ZARZĄDZENIE SZEFA SŁUŻBY CYWILNEJ

Dyrektor generalny urzędu, w terminie **1 roku** od dnia wejścia w życie **standardów**, przygotowuje program zarządzania zasobami ludzkimi lub dostosuje, o ile jest taka konieczność, program obowiązujący w urzędzie, obejmujący w szczególności następujące elementy:

- 1) diagnoza zarządzania zasobami ludzkimi;
- 2) priorytety w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi;
- 3) obszary zarządzania zasobami ludzkimi:
 - a) organizacja zarządzania zasobami ludzkimi,
 - b) nabór i wprowadzenie do pracy,
 - c) motywowanie,
 - d) rozwój i szkolenia,
 - e) rozwiązanie stosunku pracy;
- 4) cele roczne i harmonogram wdrożenia zarządzania zasobami ludzkimi w okresie nie krótszym niż 3 lata;
- 5) monitoring i ewaluacja zarządzania zasobami ludzkimi.

FORMA PROGRAMU

- ➔ Może to być wielostronicowy dokument zbierający dokumenty urzędu dotyczące różnych obszarów ZZL. Może to być także mniejszy dokument, którego załącznikami będą różne dokumenty dot. ZZL w urzędzie.
- ➔ Obligatoryjne standardy powinny być zapisane w formalnych dokumentach w urzędzie, np. wewnętrzne procedury naboru, procedury antymobbingowe, itp.
- ➔ Program ZZL powinien odnosić się do wszystkich obszarów wymienionych w standardach ZZL – zarządzenie Szefa Służby Cywilnej zawiera de facto spis treści programu ZZL.
- ➔ Szczegółowość programu zależy od urzędu.

DIAGNOZA ZZL

Niezbędne jest:

**Wsparcie i zaangażowanie kierownictwa
w proces przeprowadzenia diagnozy**



DIAGNOZA ZZL

ankieta

wywiad

audyt wewnętrzny

audyt zewnętrzny

CAF

ISO

dane zbierane
w sprawozdaniach DGU

kontrola zarządcza

**M
E
T
O
D
Y**

JEŻELI ANKIETA, TO:

Kto tworzy ankietę?

- ▶ Przedstawiciele wszystkich komórek w urzędzie.
- ▶ Zespół składający się z przedstawicieli wybranych komórek w urzędzie.

KONSULTOWANIE ANKIET
Z KIEROWNICTWEM,
PRACOWNIKAMI.

Jak konstruować ankietę?

- ▶ Inne ankiety dla kierowników, inne ankiety dla pracowników.
- ▶ Pytania zamknięte i pytania otwarte (utrudnienie w analizie danych).
- ▶ Skala ocen do każdego pytania.
- ▶ Pytania do każdego obszaru ZZL.

CELE I PRIORYTETY

CELE GŁÓWNE

uwzględniające zarówno strategię ZZL w służbie cywilnej,
jak również wyniki przeprowadzonej diagnozy

CELE SZCZEGÓŁOWE

wskazujące konkretne obszary

KONKRETNE DZIAŁANIA

zestawienie podstawowych działań
i/lub wskazanie narzędzi, które zostaną zaplanowane
w celu realizacji określonych celów szczegółowych

CZAS

określenie czasu na realizację wyznaczonych celów

CELE I PRIORYTETY

Wyznaczane cele i kierunki działania
powinny być realne
i możliwe do realizacji



CELE OGÓLNE - PRZYKŁADY -

1

- ◀ Zagwarantowanie odpowiedniego potencjału zasobów ludzkich dzięki zapewnieniu wykwalifikowanych, kompetentnych i zmotywowanych pracowników, gotowych do efektywnej realizacji wytyczonych zadań.
- ◀ Pozyskiwanie, rozwój i utrzymanie efektywnie działającej kadry urzędniczej, realizującej ustawowe wymogi profesjonalizmu, rzetelności, bezstronności i neutralności politycznej.
- ◀ Stworzenie instytucji przyjaznej i bezpiecznej dla klienta (podatnika) oraz pracownika.

CELE OGÓLNE - PRZYKŁADY -

2

- ◀ Doskonalenie procesów i wykorzystywanych narzędzi w procesie zarządzania zasobami ludzkimi.
 - ◀ Wzmocnienie i poprawa wizerunku jednostki jako pracodawcy.
- ◀ Kształtowanie jednostki jako organizacji ukierunkowanej na rozwój pracowników, współpracę i dzielenie się wiedzą.
 - ◀ Umożliwienie urzędowi osiągnięcia sukcesu dzięki zatrudnionym w niej ludziom.

CELE SZCZEGÓŁOWE - PRZYKŁADY -

- ➔ Zwiększenie skuteczności działania komórki kadrowej w różnych obszarach (np. przeprowadzania naboru).
- ➔ Zmniejszenie fluktuacji pracowników.
- ➔ Zwiększenie zainteresowania pracą w urzędzie wśród osób niepełnosprawnych.
- ➔ Wprowadzenie systemu zarządzania talentami.
- ➔ Rozwój umiejętności menedżerskich (w tym umiejętności oceniania pracowników).
- ➔ Monitorowanie skuteczności, efektywności i organizacji pracy.

PRZYKŁADOWE DZIAŁANIA

OKREŚLONE DLA REALIZACJI CELÓW SZCZEGÓŁOWYCH

1

CEL SZCZEGÓŁOWY

Doskonalenie procesu wdrażania do pracy
nowo zatrudnionych pracowników

KONKRETNE DZIAŁANIA

- Opracowanie „przewodnika po urzędzie” dla nowo zatrudnionych pracowników.
- Wyznaczenie opiekuna dla nowo zatrudnionego pracownika.
- Szkolenie kadry kierowniczej odpowiedzialnej za przebieg służby przygotowawczej.

PRZYKŁADOWE DZIAŁANIA

2

OKREŚLONE DLA REALIZACJI CELÓW SZCZEGÓŁOWYCH

CEL SZCZEGÓŁOWY

Doskonalenie rozwoju pracowników poprzez promowanie różnych metod samokształcenia

KONKRETNE DZIAŁANIA

- Umożliwienie korzystania z dostępnej bazy e-learningowej.
- Stworzenie bazy materiałów szkoleniowych i udostępnienie jej wszystkim pracownikom.
- Umożliwienie korzystania z dostępnej w urzędzie literatury, publikacji fachowych.

MONITORING I EWALUACJA

Zaplanowanie procesu:

regularne sprawdzanie postępów realizacji
zaplanowanych działań

ocena co i w jakim stopniu udaje się zrealizować