

Materiał szkoleniowy

Polityka Kadrowa Podlaskiego Urzędu Wojewódzkiego w Białymstoku

Co to jest polityka kadrowa?

POLITYKA KADROWA Podlaskiego Urzędu Wojewódzkiego w Białymstoku rozumiana jest jako skuteczne zarządzanie zasobami ludzkimi, poprzez pozyskiwanie, rozwój i utrzymanie efektywnie działającego zespołu pracowników, który zapewnia pełną realizację zadań Urzędu.

Realizacja Polityki Kadrowej ma w szczególności na celu:

- tworzenie w Urzędzie profesjonalnego, rzetelnego, bezstronnego i politycznie neutralnego korpusu pracowników służby cywilnej,
- kształtowanie postaw i standardów postępowania członków korpusu służby cywilnej zgodnych z Kodeksem Etyki Służby Cywilnej,
- zapewnienie efektywnej obsady kadrowej poszczególnych komórek organizacyjnych Urzędu,
- zapewnienie stabilizacji zawodowej, przeciwdziałanie odchodzeniu pracowników o wysokich kwalifikacjach oraz pozyskiwanie wartościowych pracowników w drodze otwartego i konkurencyjnego naboru,
- rozwój specjalistycznych kwalifikacji zawodowych koniecznych do realizacji zadań Urzędu, w szczególności zwiększenie liczby specjalistów w zakresie spraw europejskich,
- rozwój systemu motywacyjnego opartego na właściwym kształtowaniu warunków i stosunków pracy, powiązaniu wynagradzania, awansowania i nagradzania z profesjonalizmem i efektywnością świadczonej pracy oraz rozwojem kwalifikacji zawodowych pracowników,
- stosowanie metod i technik zarządzania kadrami zgodnie z przyjętymi standardami i dobrymi praktykami w służbie cywilnej.

Na czym się opiera Polityka kadrowa?

Polityka kadrowa wynika z dokonanej analizy stanu zarządzania kadrami, uwzględnia wartości, regulacje i dorobek **służby cywilnej, Politykę Jakości Podlaskiego Urzędu Wojewódzkiego oraz dotychczasowy dorobek Urzędu** w obszarze zarządzania personelem oraz jego rozwojem zawodowym.

Służba cywilna

Służba cywilna jest systemem wartości, norm, procedur i instytucji stworzonych w celu zawodowego, rzetelnego, bezstronnego i politycznie neutralnego wykonywania zadań państwa przez działający w jego strukturach korpus służby cywilnej.

Polityka jakości

Uznaje za niezbędne stworzenie trwałych mechanizmów umożliwiających zarządzanie Urzędem w sposób gwarantujący stałe doskonalenie organizacji i podnoszenie jakości świadczonych usług, oraz rozwój profesjonalnego korpusu służby cywilnej w Podlaskim Urzędzie Wojewódzkim.

Miejsce Polityki kadrowej w ogólnej strategii Podlaskiego Urzędu Wojewódzkiego

Polityka kadrowa jest **priorytetowym obszarem zarządzania** w Urzędzie. Profesjonalna polityka oraz jej konsekwentna realizacja warunkują sprawne funkcjonowanie, właściwą realizację zadań oraz wypełnienie misji Urzędu.

STRATEGIA POLITYKI KADROWEJ

Działania w zakresie Polityki kadrowej Urzędu stanowią poziom strategiczny zarządzania i są realizowane w następujących obszarach:

- I. Planowanie zasobów ludzkich i nabór pracowników.
- II. Ocena pracowników.
- III. Utrzymanie pracowników (wynagradzanie, awansowanie, nagradzanie).
- IV. Rozwój pracowników (indywidualne programy rozwoju zawodowego, szkolenia).

PRIORYTETY POLITYKI KADROWEJ PODLASKIEGO URZĘDU WOJEWÓDZKIEGO

Realizacja Polityki kadrowej w Podlaskim Urzędzie Wojewódzkim przyczyni się do pełniejszego upowszechniania i wdrożenia wartości służby cywilnej, takich jak:

- profesjonalizm wykonywania zadań państwa,
- działanie w sposób przejrzysty, rzetelny i bezstronny,
- stałe podnoszenie kwalifikacji pracowników,
- kształtowanie zachowań etycznych w służbie i poza nią.

Priorytetem Polityki kadrowej jest rozwój pracowników Urzędu poprzez tworzenie warunków do podnoszenia kwalifikacji zawodowych, wdrożenie efektywnego systemu szkoleń, oraz przejrzystego systemu awansowania i nagradzania, jako istotnych elementów motywacji. W realizacji Polityki kadrowej Urząd przywiązuje dużą wagę do planowania zasobów ludzkich, naboru pracowników oraz ich oceny.

I. PLANOWANIE ZASOBÓW LUDZKICH I NABÓR PRACOWNIKÓW.

Planowanie zasobów ludzkich rozumiane jako identyfikacja przyszłych potrzeb kadrowych Urzędu niezbędnych do zapewnienia optymalnego poziomu realizacji zadań, prowadzone jest przez dyrektora generalnego Urzędu. Okresowo (raz w roku) przeprowadzana jest analiza stanu zatrudnienia oraz tworzone są plany zatrudnienia uwzględniające cele i programy działania w zakresie obsady etatowej, wynagrodzeń i rozwoju personelu.

Nabór pracowników stanowi istotny obszar strategicznego zarządzania kadrą w Urzędzie. Nabór do służby cywilnej w Urzędzie jest **otwarty oraz konkurencyjny** i prowadzony jest na podstawie powszechnie dostępnych *Zasad i procedur naboru na wolne stanowiska pracy w Podlaskim Urzędzie Wojewódzkim*.

Naboru dokonuje się w celu zapewnienia realizacji zadań Urzędu, przy uwzględnieniu specyfiki wymagań niezbędnych przy obsadzie poszczególnych komórek organizacyjnych i stanowisk pracy.

Otwartość naboru jest realizowana poprzez upowszechnianie informacji o wolnych stanowiskach pracy w Biuletynie Służby Cywilnej, na stronie internetowej i tablicach informacyjnych Urzędu. Wszystkie zainteresowane osoby, które spełniają określone w ogłoszeniu wymagania, mogą złożyć swoją ofertę i przystąpić do konkurencyjnej procedury kwalifikacyjnej.

Konkurencyjność naboru jest realizowana poprzez określenie procedury i narzędzi, których zastosowanie umożliwi wybór osoby najlepiej przygotowanej do pracy na danym stanowisku, która w największym stopniu spośród zgłaszających się kandydatów spełnia wskazane w ogłoszeniu wymagania.

W celu zapewnienia profesjonalnego wykonywania zadań, stanowiska samodzielne i koordynujące, **obsadza się z zastosowaniem preferencji rekrutacji wewnętrznej spośród pracowników Urzędu** - w drodze awansowania. W przypadku nie obsadzenia stanowiska w drodze rekrutacji wewnętrznej stosuje się rekrutację zewnętrzną.

Nabór na wyższe stanowiska w Podlaskim Urzędzie Wojewódzkim (dyrektora generalnego urzędu, dyrektora wydziału, zastępcy dyrektora wydziału) organizuje Szef Służby Cywilnej, zgodnie z określoną **procedurą konkursową**.

Urząd tworzy sprzyjające **warunki adaptacji nowozatrudnionym pracownikom**, m.in. poprzez zapoznanie pracownika z Urzędem, polityką jakości, zadaniami, funkcjonowaniem, bezpośrednim miejscem pracy oraz pomoc i życzliwość ze strony współpracowników. Istotnym elementem adaptacji pracownika jest również służba przygotowawcza realizowana w oparciu o stosowne przepisy ustawy o służbie cywilnej

II. OCENA PRACOWNIKÓW

System ocen pracowników stanowi istotny obszar zarządzania kadrami w Urzędzie. Urząd stosuje system ocen określony w *Zasadach i trybie przeprowadzania ocen pracowników Podlaskiego Urzędu Wojewódzkiego* ustalonych przez dyrektora generalnego. System ocen rozumiany jest jako uzyskiwanie, analiza i rejestracja rzetelnych informacji dla sformułowania oceny wyników pracy pracownika, która uwzględnia jego kompetencje, możliwości, motywację oraz wkład w rozwój Urzędu.

Oceny przeprowadza się w celu:

- podnoszenia jakości i efektywności pracy pracowników,
- informowania pracownika, jak oceniana jest jego praca,
- odnotowania i docenienia osiągnięć,
- zwiększania motywacji pracowników,
- identyfikowania i analizowania ewentualnych problemów w wykonywaniu obowiązków,
- umożliwienia przełożonemu podejmowania racjonalnych decyzji kadrowych, w tym planowania indywidualnego programu rozwoju zawodowego,
- tworzenia podstaw do ustalenia planu szkoleń.

Oceny przeprowadza się w sposób profesjonalny, rzetelny i obiektywny, tak, aby ocena odzwierciedlała faktyczny poziom i jakość wykonywania obowiązków i świadczonej pracy przez ocenianego pracownika.

Cele, zasady, kryteria, tryb przeprowadzania oraz wyniki oceny są znane zarówno ocenianym jak i oceniającym.

Pracownicy Urzędu podlegają **stałej ocenie** przez bezpośrednich przełożonych oraz **ocenom okresowym**.

Ocena stała dokonywana przez przełożonego, służy informowaniu podwładnych o jakości ich pracy oraz o stopniu wywiązywania się z nałożonych na nich obowiązków. Odbywa się w formie rutynowej i cyklicznej komunikacji pomiędzy pracownikiem i jego przełożonym.

Okresowe oceny pracowników Urzędu są sporządzane według *Zasad i trybu przeprowadzania ocen pracowników Podlaskiego Urzędu Wojewódzkiego*.

III. UTRZYMANIE PRACOWNIKÓW (WYNAGRADZANIE, AWANSOWANIE, NAGRADZANIE)

W Urzędzie realizowana jest *Polityka wynagradzania, przeszeregowania i awansowania pracowników* ustalona przez dyrektora generalnego, która realizowana jest jako tworzenie trwałych mechanizmów motywujących pracowników do wzrostu jakości i efektywności świadczonej pracy.

Polityka przeszeregowania i awansowania uwzględnia potrzeby etatowe i możliwości finansowe Podlaskiego Urzędu Wojewódzkiego, kwalifikacje pracowników oraz ich oceny. Wszyscy pracownicy Urzędu podlegają jednolitym zasadom awansowania. Decyzje o awansowaniu lub przeszeregowaniu pracowników wraz z uzasadnieniem są jawne.

W Urzędzie w celu ustalania wynagrodzeń pracowników, które powinny odzwierciedlać jakość, wartość oraz ocenę świadczonej przez nich pracy oraz w celu stworzenia jednoznacznych kryteriów awansowania **wartościuje się stanowiska pracy** zgodnie z metodyką opracowaną przez Urząd Służby Cywilnej i ustala się:

- mapy stanowisk w poszczególnych komórkach organizacyjnych,
- indywidualne programy rozwoju zawodowego,
- księgę sukcesorów.

Ustala się także przejrzyste kryteria przyznawania nagród finansowych pracownikom, którzy przez wzorowe wypełnianie swoich obowiązków, przyczyniają się szczególnie do efektywnego wykonywania zadań Urzędu.

IV. ROZWÓJ PRACOWNIKÓW (INDYWIDUALNE PROGRAMY ROZWOJU ZAWODOWEGO, SZKOLENIA)

Urząd przykładą dużą wagę do **rozwoju zawodowego** pracowników rozumianego jako tworzenie sprzyjających warunków w kierunku długofalowego rozwoju zawodowego pracowników i stałe doskonalenie kwalifikacji zawodowych.

Tworzenie właściwych warunków do rozwoju zawodowego pracowników ma na celu efektywne wykorzystanie zasobów ludzkich i zapewnia profesjonalną realizację zadań Urzędu. Planowanie i rozwój kariery pracownika rozpatrywane są zarówno w kontekście jego rozwoju osobistego jak i organizacji.

Urząd szczególnie wspiera działania pracowników zmierzające do uzyskania mianowania na urzędnika służby cywilnej.

Szkolenia rozumiane są jako systematyczny rozwój postaw, wiedzy i umiejętności pracowników niezbędnych do prawidłowego wykonywania powierzonych zadań i stanowią **priorytetowy obszar** zarządzania kadrami.

Wszyscy pracownicy Urzędu powinni posiadać jednakowy dostęp do szkoleń i możliwości podwyższania kwalifikacji.

Urząd realizuje Politykę szkoleniową Podlaskiego Urzędu Wojewódzkiego ustaloną przez dyrektora generalnego Urzędu.

Polityka szkoleniowa obejmuje:

- analizę potrzeb szkoleniowych,
- planowanie szkoleń,
- realizację szkoleń,
- oraz ocenę ich efektywności.

W procesie realizacji Polityki szkoleniowej szczególną uwagę przywiązuje się do **analizy potrzeb szkoleniowych i oceny efektywności szkoleń**. Corocznie ustala się plan szkoleń pracowników Podlaskiego Urzędu Wojewódzkiego z uwzględnieniem priorytetów szkoleniowych.

Szkolenia realizowane w Urzędzie obejmują: szkolenia centralne, powszechne, specjalistyczne, szkolenia w ramach indywidualnego programu rozwoju zawodowego oraz szkolenia w ramach służby przygotowawczej.

Priorytetowo traktuje się szkolenia specjalistyczne.

V. WDRAŻANIE I ROZWÓJ POLITYKI KADROWEJ.

Polityka kadrowa i jej realizacja są przedmiotem oceny, weryfikacji i modyfikacji w oparciu o standardy i najlepsze praktyki stosowane w służbie cywilnej. Wdrażanie Polityki kadrowej i jej poszczególnych komponentów w Podlaskim Urzędzie Wojewódzkim rozpocznie się w 2004 roku i będzie przebiegać etapowo.

I etap wdrażania obejmuje **wartościowanie stanowisk** pracy oraz dokonanie **ocen pracowników** zgodnie z *Zasadami i trybem przeprowadzania ocen pracowników Podlaskiego Urzędu Wojewódzkiego*.

ZATWIERDZAM: Dyrektor Generalny Podlaskiego Urzędu Wojewódzkiego

/-/ Andrzej Tadeusz Tanajewski

Białystok, 2004.02.27