Załącznik do decyzji nr 48/2016
z dnia 31 maja 2016 r.

Program zarządzania zasobami ludzkimi w służbie cywilnej w Komendzie Miejskiej Policji we Włocławku na lata 2016 – 2019

Komenda Miejska Policji we Włocławku
Referat Kadr, Szkolenia i Prezydialny
maj 2016 r.

Spis treści

1. Wstęp

2. Diagnoza zarządzania zasobami ludzkimi w służbie cywilnej

2.1 Nabór i wprowadzenie do pracy

2.2 Motywowanie

2.3 Rozwój i szkolenia

2.4 Rozwiązanie stosunku pracy

3. Priorytety w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi

4. Obszary zarządzania zasobami ludzkimi

4.1 Organizacja zarządzania zasobami ludzkimi

4.2 Nabór i wprowadzenie do pracy

4.3 Motywowanie

4.4 Rozwój i szkolenie

4.5 Rozwiązanie stosunku pracy

5. Cele roczne i harmonogram wdrożenia zarządzania zasobami ludzkimi

6. Monitoring i ewaluacja zarządzania zasobami ludzkimi

7. Podsumowanie

1. Wstęp

W dniu 30 maja 2012 roku weszło w życie Zarządzenie nr 3 Szefa Służby Cywilnej w sprawie standardów zarządzania zasobami ludzkimi w służbie cywilnej.

Szef Służby Cywilnej, zgodnie z art. 15 ust. 1 pkt 2 ustawy z dnia 21 listopada 2008 roku o służbie cywilnej (Dz. U. Nr 227, poz. 1505, z późn. zm.), realizuje zadania określone w ustawie, w szczególności kieruje procesem zarządzania zasobami ludzkimi w służbie cywilnej. W związku z tym, na podstawie art.15 ust. 9 ustawy Szef Służby Cywilnej określił standardy zarządzania zasobami ludzkimi w służbie cywilnej.

Wprowadzenie standardów określonych w zarządzeniu miało spowodować podniesienie efektywności i skuteczności zarządzania zasobami ludzkimi w administracji rządowej, a także umożliwienie modernizacji oraz wprowadzenie spójności w zarządzaniu zasobami ludzkimi w służbie cywilnej.

W ramach realizacji zarządzenia, w Komendzie Miejskiej Policji we Włocławku został przygotowany Program Zarządzania Zasobami Ludzkimi na lata 2016 – 2019 określający standardy zarządzania zasobami ludzkimi w służbie cywilnej. Zarówno diagnoza zarządzania zasobami ludzkimi w służbie cywilnej, jak i pozostałe elementy składające się na program ZZL, mają charakter ramowy i nie wskazują konkretnych rozwiązań technicznych. Rozwiązania zostają wprowadzone decyzjami Komendanta Miejskiego Policji we Włocławku w formie regulaminów, wytycznych, procedur i standardów.

2. Diagnoza zarządzania zasobami ludzkimi w służbie cywilnej

Diagnoza zarządzania zasobami ludzkimi w Komendzie Miejskiej Policji we Włocławku opisana w niniejszym dokumencie programowym sporządzona została pod kątem realizacji następujących priorytetów, tj.:

1) opracowania i wdrożenia procedur w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi;
2) zapewnienia efektywności i jakości wykonywania zadań przez pracowników w służbie cywilnej.
3) wzmocnienia etosu pracy w służbie cywilnej oraz zaangażowania pracowników w realizację zadań.

Stan etatowy:

W Komendzie Miejskiej Policji we Włocławku na dzień 01 maja 2016 r. jest **41,5** stanowisk etatowych w korpusie służby cywilnej.

Wykaz stanowisk:

grupa stanowisk	stanowisko	Liczba stanowisk
wspomagające	starszy referent	4
	inspektor	14
specjalistyczne	starszy inspektor	9
	specjalista	9
	starszy specjalista	1
koordynujące	kierownik KT	1
	kierownik referatu	1
	pełnomocnik ds. OIN	1
samodzielne	radca prawny	0,5
średniego szczebla zarządzania	naczelnik wydziału	1

Udział poszczególnych stanowisk w grupach stanowisk:

Stanowisk wspomagających w służbie cywilnej jest : 18

Stanowisk specjalistycznych w służbie cywilnej jest: 19

Stanowisk samodzielnych w służbie cywilnej jest: 0,5

Stanowisk koordynujących w służbie cywilnej jest: 3

Stanowisk średniego szczebla zarządzania jest: 1

Stanowiska w służbie cywilnej wg służby:

służba kryminalna: 8

służba prewencyjna: 7

służba wspomagająca: 26,5

Organizacja zarządzania zasobami ludzkimi w służbie cywilnej w KMP we Włocławku

Za zarządzanie zasobami ludzkimi w służbie cywilnej w KMP we Włocławku odpowiada Komendant Miejski Policji we Włocławku. Do głównych obowiązków Komendanta jako kierownika urzędu, wynikających z ustawy o służbie cywilnej, należy m. in.:

1) zapewnienie funkcjonowania i ciągłości pracy urzędu, warunków jego działania, a także organizacji pracy,
2) dokonywanie czynności z zakresu prawa pracy wobec osób zatrudnionych w urzędzie.

W ramach tego ostatniego zadania kierownik urzędu zobowiązany jest do przygotowania programu zarządzania zasobami ludzkimi.

Wybrane akty prawne Komendanta Miejskiego Policji we Włocławku dotyczące szeroko pojętego obszaru zarządzania zasobami ludzkimi:

- Regulamin Komendy Miejskiej Policji we Włocławku z dnia 14 kwietnia 2011 roku ze zmianami (określa m. in. strukturę etatową, tryb kierowania w Komendzie oraz zadania poszczególnych komórek organizacyjnych).
- Regulamin pracy Komendy Miejskiej Policji we Włocławku z dnia 24 września 2014 roku (określa m. in. podstawowe obowiązki pracownika i pracodawcy, nawiązanie i rozwiązanie stosunku pracy, zwolnienia z pracy).
- Regulamin przyznawania nagród członkom korpusu służby cywilnej oraz pozostałym pracownikom Policji zatrudnionych w KMP we Włocławku.
- Decyzja nr 36/2012 Komendanta Miejskiego Policji we Włocławku z dnia 5 marca 2012 roku w sprawie powołania członków wewnętrznego zespołu wartościującego do przeprowadzenia wartościowania stanowisk pracy niebędących wyższymi stanowiskami w służbie cywilnej w Komendzie Miejskiej Policji we Włocławku (ze zm.).
- Decyzja nr 105/2012 Komendanta Miejskiego Policji z dnia 31 grudnia 2012 roku w sprawie wdrożenia zasad, wytycznych i procedur zarządzania zasobami ludzkimi w służbie cywilnej w Komendzie Miejskiej Policji we Włocławku (ze zm.).

Załączniki do niniejszej decyzji stanowią:
- *Regulamin naboru na stanowiska w KSC w jednostce,*
- *Zasady organizacji służby przygotowawczej w służbie cywilnej,*
- *Procedura wprowadzania nowego pracownika do pracy,*
- *Wytyczne dot. opracowania indywidualnych programów rozwoju zawodowego,*
- *Zasady organizowania szkoleń dla pracowników ksc.*

- Decyzja nr 67/2014 Komendanta Miejskiego Policji z dnia 21 lipca 2014 roku w sprawie wprowadzenia procedury antydyskryminacyjnej w KMP we Włocławku.
- Decyzja nr 95/2014 Komendanta Miejskiego Policji we Włocławku z dnia 5 listopada 2015 roku w sprawie wprowadzenia kodeksu etyki członków korpusu służby cywilnej oraz wzorcowych profili kompetencyjnych dla wybranych stanowisk w korpusie służby cywilnej w Komendzie Miejskiej Policji we Włocławku.

Sprawy pracownicze realizowane są przez kierowników komórek na podstawie przepisów powszechnie obowiązujących w ramach udzielonych upoważnień.

W Komendzie Miejskiej Policji we Włocławku funkcjonują procedury wymagane w ramach wdrażania standardów zarządzania zasobami ludzkimi w służbie cywilnej.

Wdrażając rozwiązania z zakresu ZZL należy dążyć do ograniczenia liczby wytwarzanych dokumentów, a także poziomu ich skomplikowania. Z punktu widzenia osoby kierującej pracownikami, ZZL nie może być jedynie uciążliwością biurokratyczną, a narzędziem, które faktycznie usprawnia ten proces.

Obecnie proces ZZL może być postrzegany przez kierujących pracownikami jako bardzo złożony, a do tego nie mający bezpośredniego przełożenia na sytuację pracownika. Przyczynia się do tego przede wszystkim wielość procedur, ich obszerność oraz cykliczność ich stosowania. Wymusza to na kierujących pracownikami konieczność zapoznania się z szeregiem dokumentów, a także poświęcenia czasu na ich wypełnienie.

Brakuje spójnego systemu monitorowania realizacji zadań cyklicznych oraz zmian wymuszonych czynnikami zewnętrznymi, np. zmianami organizacyjnymi czy wynikającymi z przepisów. W każdym wydziale zagadnienie to realizowane jest w odmienny sposób, nie zawsze dający gwarancję poprawności funkcjonowania.

Analizując kwestie związane z wykonywaniem przez kierujących pracownikami obowiązków z zakresu ZZL, wydaje się, że nie są one postrzegane jako całościowy proces, a odrębne, jednostkowe zdarzenia, czy zadania, które należy wykonać, aby uczynić zadość wymogom formalnym. Bez wątpienia na ten stan rzeczy ma wpływ, wspomniany już wcześniej, brak bezpośredniego przełożenia na rzeczywistą sytuację pracownika.

Oceniając organizację ZZL w KMP we Włocławku trzeba się odnieść do podstawowej dokumentacji kształtującej proces ZZL – opisów stanowisk pracy, a konkretnie dwóch elementów bezpośrednio wpływających na koncepcję organizacji ZZL, mianowicie zadań na stanowisku oraz wymaganych kompetencji. Zadania na stanowisku powinny być pochodną zadań przypisanych danej komórce organizacyjnej w regulaminie KMP we Włocławku oraz zadań szczegółowych, wyznaczonych na podstawie tego regulaminu, przez kierownika komórki organizacyjnej. Ponadto nie należy zapominać, że pracownik oprócz zapoznania się z opisem stanowiska pracy, otrzymuje jeszcze szczegółowy zakres zadań do realizacji, który powinien być rozwinięciem zadań wskazanych w opisie. Obecnie polityka spójności dokumentacji w tym zakresie jest realizowana na szczeblu poszczególnych komórek organizacyjnych. Zwrócić uwagę należy również na kompetencje wymagane na stanowisku. Obecnie mogą być wskazane różne kompetencje na stanowiskach realizujących zadania techniczne tożsame, ale w innych obszarach. Nie jest to błąd formalny, ale utrudnia bezpośrednie porównanie tych stanowisk i ich ewentualną standaryzację.

2.1 Nabór i wprowadzenie do pracy

W Komendzie Miejskiej Policji we Włocławku został wprowadzony Regulamin naboru na stanowiska w korpusie służby cywilnej zgodny ze standardami ZZL określonymi przez Szefa Służby Cywilnej oraz wdrożona została procedura wprowadzenia do pracy nowego pracownika.

2.2 Motywowanie

W Komendzie Miejskiej Policji we Włocławku kwestia motywowania pracowników jest ujęta w Regulaminie pracy oraz Regulaminie przyznawania nagród członkom korpusu służby cywilnej oraz pozostałym pracownikom Policji zatrudnionych w KMP we Włocławku. Wspomniane regulacje zakładają, że pracownikom, którzy przez wzorowe wypełnianie obowiązków, przejawianie inicjatywy w pracy i podnoszenie jej wydajności oraz jakości przyczyniają się szczególnie do prawidłowego wykonywania zadań realizowanych w urzędzie, mogą być przyznawane nagrody i wyróżnienia.

Zgodnie z zarządzeniem Szefa Służby Cywilnej, zostały wprowadzone standardy motywowania pracowników korpusu służby cywilnej w Komendzie Miejskiej Policji we Włocławku.

2.3 Rozwój i szkolenia

W Komendzie Miejskiej Policji we Włocławku zostały wdrożone wytyczne, dotyczące tworzenia indywidualnego programu rozwoju zawodowego członka korpusu służby cywilnej, zasady organizacji służby przygotowawczej oraz regulacje dotyczące planowania, organizowania i nadzorowania szkoleń oparte na standardach wyznaczonych przez Szefa Służby Cywilnej.

2.4 Rozwiązanie stosunku pracy

Rozwiązywanie stosunku pracy z pracownikiem, czy to w wyniku upłynięcia okresu na jaki została zawarta umowa o pracę lub z przyczyn leżących po stronie pracodawcy, bądź pracownika, realizowane jest w oparciu o przepisy prawa pracy, w tym w porozumieniu z Niezależnym Samorządnym Związkiem Zawodowym Pracowników Policji Komendy Miejskiej Policji we Włocławku.

Celem do realizacji w tym obszarze jest zapobieganie fluktuacji kadr poprzez stałą ocenę sytuacji w sferze zasobów kadrowych i podejmowanie działań mających na celu usprawnienie organizacji pracy – np. badanie obciążenia pracą, zmiana zakresu obowiązków, alokacja pracowników wewnątrz urzędu. Niezwykle przydatnym narzędziem jest praktyka wypełniania przez osobę zwalnianą wywiadu wyjściowego (exit interview), który ma dostarczyć wiedzy we wskazanym obszarze, jak również ułatwi podejmowanie działań naprawczych.

3. Priorytety w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi

Priorytety w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi w służbie cywilnej w KMP we Włocławku
Priorytet 1. Opracowanie i wdrożenie procedur w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi
Monitorowanie i aktualizowanie regulaminów i opisanie procedur związanych z organizacją zarządzania zasobami ludzkimi, naborem do służby cywilnej, motywowaniem pracowników, rozwojem i szkoleniem oraz rozwiązywaniem stosunku pracy.
Ciągłe podnoszenie wiedzy u osób kierujących pracownikami w zakresie stosowania przyjętych rozwiązań w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi.
Rozpowszechnienie informacji wśród pracowników służby cywilnej o wprowadzonych rozwiązaniach w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi.
Udostępnienie dokumentacji z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi na stronie BIP KMP we Włocławku.
Priorytet 2. Zapewnienie efektywności i jakości wykonywania zadań przez pracowników w służbie cywilnej.
Aktualizacja wzorcowych profili kompetencyjnych dla wybranych stanowisk w korpusie służby cywilnej.
Doskonalenie mechanizmów rekrutacyjnych prowadzących do zatrudnienia osób posiadających kwalifikacje umożliwiające najlepszą realizację zadań na stanowisku.
Rozwijanie pożądanych kompetencji pracowników w oparciu o indywidualne programy rozwoju zawodowego i profile kompetencyjne.

Priorytet 3. Wzmocnienie etosu pracy w służbie cywilnej oraz zaangażowanie pracowników w realizacje zadań.
Upowszechnienie wytycznych w zakresie przestrzegania zasad służby cywilnej oraz zasad etyki korpusu służby cywilnej i promowanie ich stosowania w urzędzie.
Budowanie więzi pracownika z urzędem oraz rozbudowanie i podtrzymywanie zaangażowania w pracę poprzez stosowanie materialnych narzędzi motywacyjnych.

4. Obszary zarządzania zasobami ludzkimi

4.1 Organizacja zarządzania zasobami ludzkimi

W zakresie organizacji zarządzania zasobami ludzkimi planowane jest podjęcie działań w następujących obszarach:

1) monitorowanie i aktualizacja przyjętych rozwiązań;
2) ciągłe wspieranie kierujących pracownikami w zakresie realizacji zadań w poszczególnych obszarach ZZL.

Wdrożenie programu zarządzania zasobami ludzkimi w Komendzie Miejskiej Policji we Włocławku będzie wymagało podjęcia, z uwagi na szeroki zakres zagadnienia, działań zmierzających do spowodowania sprawnego i efektywnego wykorzystania poszczególnych narzędzi oddanych do dyspozycji kierujących pracownikami. Mocną stroną jest posiadanie opisanych zasad postępowania przy przeprowadzaniu procesów kadrowych, obejmujących całościowo proces zarządzania zasobami ludzkimi oraz stała ich aktualizacja. Pozwala to na wyeliminowanie ryzyka wystąpienia niezgodności z obowiązującymi przepisami prawa oraz usprawnia pracę.

4.2 Nabór i wprowadzenie do pracy

4.2a Nabór

Wprowadzony Regulamin naboru na stanowiska w korpusie służby cywilnej w Komendzie Miejskiej Policji we Włocławku został opracowany w myśl przepisów ustawy z dnia 21 listopada 2008 roku o służbie cywilnej. Mówią one o otwartym i konkurencyjnym procesie naboru do służby cywilnej. Otwartość oznacza powszechność, jawność i równość ubiegania się o zatrudnienie w służbie cywilnej (przy czym odrębne zasady dotyczą obsadzenia wyższych stanowisk w sc), co wyraża się m. in. w obowiązku publikacji ogłoszenia o naborze i jego wyniku, sporządzenia protokołu z naboru czy udostępnienia informacji dotyczących naboru w ramach dostępu do informacji publicznej. Konkurencyjność naboru oznacza zapewnienie takiej procedury, w wyniku której w służbie cywilnej zostanie zatrudniona osoba, która spośród wszystkich kandydatów daje najlepsze gwarancje wykonywania zadań w sposób umożliwiający realizację celów wyznaczonych zarówno dla stanowiska, jak i danego urzędu. Konkurencyjność naboru zakłada zapewnienie jednolitych zasad, metod, narzędzi, kryteriów oceny i warunków do zaprezentowania się wszystkim kandydatom, jak również zapewnienia niezmienności wymagań podanych w ogłoszeniu o naborze podczas wszystkich etapów postępowania.

4.2b Wprowadzenie do pracy

Wprowadzenie do pracy to proces przyjmowania i przywitania nowo zatrudnionych pracowników, a także udzielania mu podstawowych informacji, których potrzebuje, aby mógł efektywnie wykonywać powierzone zadania. We wprowadzonej procedurze określono niezbędne rozwiązania dotyczące przyjęcia do pracy pracownika, etapy adaptacji, osoby odpowiedzialne na każdym etapie realizacji oraz terminy realizacji. Proces adaptacji zawodowej został podzielony na etapy, tworzące grupy tematyczne, poprzez które przekazywane są niezbędne informacje. Ponadto wprowadzono „opiekuna" nowo zatrudnionego pracownika oraz określono szczegółową rolę bezpośredniego przełożonego i opiekuna w procesie adaptacji.

4.3 Motywowanie

Motywowanie pracownika do efektywniejszej pracy, a także budowanie więzi z Komendą oraz rozbudzanie i podtrzymywanie zaangażowania w wykonywanie zadań jest jednym z najważniejszych działań po stronie pracodawcy zapewniających sprawne funkcjonowanie instytucji, nie tylko pod względem realizacji postawionych przed nią celów, ale również satysfakcji osób, których praca przyczynia się do ich osiągnięcia.

Zgodnie z zarządzeniem Szefa Służby Cywilnej, zostały wprowadzone standardy motywowania pracowników korpusu służby cywilnej w Komendzie Miejskiej Policji we Włocławku. Zasady w szczególności regulują:

- sposób kształtowania wynagrodzeń,
- system bieżącej informacji zwrotnej,
- rozwiązywania dotyczące elastycznego czasu pracy,
- materialne i niematerialne narzędzia motywacyjne,
- rozwiązania dotyczące zasad przyznawania nagród w KMP we Włocławku,
- kryteria przyznawania nagród.

4.4 Rozwój i szkolenie

4.4a Indywidualny program rozwoju szkolenia zawodowego

Procedurę i zasady tworzenia indywidualnego programu rozwoju zawodowego *(iprz)* członka korpusu służby przygotowawczej utworzono uwzględniając specyfikę urzędu jakim jest Komenda Miejska Policji we Włocławku. Wprowadzona procedura wyraźnie wskazuje na powiązanie ustalenia *iprz* z obowiązkiem dokonania ocen okresowych członków korpusu służby cywilnej. Indywidualny program rozwoju zawodowego członka ksc ustalony jest co do zasady na 2 lata, czyli na czas podlegania ocenie okresowej.

4.4b Służba przygotowawcza

Osoba podejmująca po raz pierwszy pracę w służbie cywilnej odbywa służbę przygotowawczą. Podstawowym celem służby przygotowawczej jest teoretyczne i praktyczne przygotowanie pracownika podejmującego po raz pierwszy pracę w służbie cywilnej do należytego wykonywania obowiązków służbowych. Wprowadzone Zasady organizacji służby przygotowawczej pracownika ksc w Komendzie Miejskiej Policji we Włocławku w sposób szczegółowy określają poszczególne etapy służby przygotowawczej.

4.4c Organizacja szkoleń

Szkolenia w służbie cywilnej, które są planowane, organizowane i nadzorowane przez Komendanta Miejskiego Policji we Włocławku obejmują:

- szkolenia powszechne,
- szkolenia w ramach indywidualnego programu rozwoju zawodowego członka ksc,
- szkolenia specjalistyczne.

We wprowadzonych regulacjach określono osoby odpowiedzialne za organizacje szkoleń, ich zadania, a także sposoby dokumentowania procesu szkoleniowego, zatwierdzenia planów i programów szkoleń.

Szkolenia w ramach indywidualnego programu rozwoju zawodowego członka korpusu służby cywilnej organizuje się w celu nabycia przez członka ksc wiedzy lub umiejętności określonych w programie.

Szkolenia specjalistyczne organizuje się w celu pogłębienia oraz aktualizowania wiedzy i umiejętności członków korpusu służby cywilnej w zakresie związanym z zadaniami komórki organizacyjnej/ jednostki organizacyjnej Policji.

Tematyka przedsięwzięć realizowanych w ramach szkoleń powszechnych i specjalistycznych może pokrywać się ze szkoleniami realizowanymi w ramach indywidualnego programu rozwoju zawodowego członka korpusu służby cywilnej. Proces szkolenia poprzedzony jest rozpoznaniem potrzeb szkoleniowych.

4.5 Rozwiązanie stosunku pracy

Zgodnie z zarządzeniem Szefa Służby Cywilnej, wprowadzono Regulamin rozwiązania stosunku pracy pracowników korpusu służby cywilnej Komendy Miejskiej Policji we Włocławku, który określa zadania pracowników oraz bezpośrednich przełożonych i pracodawcy w zakresie rozwiązywania stosunku pracy, sposób przeprowadzenia derekrutacji oraz procedurę wywiadu wyjściowego *(exit interview)* dla pracowników odchodzących na własną prośbę (w trybie porozumienia stron lub za wypowiedzeniem).

5. *Cele roczne i harmonogram wdrożenia zarządzania zasobami ludzkimi*

	2016	2017	2018	2019
CEL 1: Opracowanie i wdrożenie procedur w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi	***działania***			
Monitorowanie i aktualizowanie regulaminów i opisanie procedur związanych z organizacją zarządzania zasobami ludzkimi, naborem do służby cywilnej, motywowaniem pracowników, rozwojem i szkoleniem oraz rozwiązywaniem stosunku pracy. Opracowywanie nowych procedur.	na bieżąco	na bieżąco	na bieżąco	na bieżąco
Ciągłe podnoszenie wiedzy u osób kierujących pracownikami do stosowania przyjętych rozwiązań w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi.	rozpowszechnianie informacji, szkolenia, ewaluacja.	rozpowszechnianie informacji, szkolenia, ewaluacja.	rozpowszechnianie informacji, szkolenia, ewaluacja.	rozpowszechnianie informacji, szkolenia, ewaluacja.
Rozpowszechnianie informacji wśród pracowników służby cywilnej o wprowadzonych rozwiązaniach w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi.	rozpowszechnianie informacji, ewaluacja.	rozpowszechnianie informacji, ewaluacja.	rozpowszechnianie informacji, ewaluacja.	rozpowszechnianie informacji, ewaluacja.
Udostępnienie dokumentacji z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi na stronie BIP KMP we Włocławku.	na bieżąco	na bieżąco	na bieżąco	na bieżąco
CEL 2: Zapewnienie efektywności i jakości wykonywania zadań przez pracowników w służbie cywilnej				
Aktualizacja wzorcowych profili kompetencyjnych dla wybranych stanowisk w ksc.	Aktualizacja wzorcowych profili kompetencyjnych do 30.06.2017 r.	monitoring i ewaluacja	monitoring i ewaluacja	monitoring i ewaluacja
Doskonalenie mechanizmów rekrutacyjnych prowadzących do zatrudnienia osób posiadających kwalifikacje umożliwiające najlepszą realizację zadań na stanowisku.	poprzez stosowanie narzędzi wprowadzonych regulaminem naboru	monitoring i ewaluacja	monitoring i ewaluacja	monitoring i ewaluacja
Rozwijanie pożądanych kompetencji pracowników w oparciu o indywidualne programy rozwoju zawodowego i profile kompetencyjne.	poprzez stosowanie wprowadzonych narzędzi	monitoring i ewaluacja	monitoring i ewaluacja	monitoring i ewaluacja
CEL 3: Wzmocnienie etosu pracy w służbie cywilnej oraz zaangażowania pracowników w realizację zadań				
Upowszechnienie wytycznych w zakresie postrzegania zasad służby cywilnej oraz zasad etyki korpusu służby cywilnej i promowanie ich zastosowania w urzędzie. *- Zasady służby cywilnej i zasady etyki ksc określone zostały zarządzeniem nr 70 Prezesa Rady Ministrów z dnia 6 października 2011 r. w sprawie wytycznych w zakresie przestrzegania zasad służby cywilnej oraz w sprawie zasad etyki ksc, które weszło w życie z dniem 5 listopada 2011 r.*	promowanie obowiązujących regulacji na bieżąco, ewaluacja.	promowanie obowiązujących regulacji na bieżąco, ewaluacja.	promowanie obowiązujących regulacji na bieżąco, ewaluacja.	promowanie obowiązujących regulacji na bieżąco, ewaluacja.
Budowanie więzi pracownika z urzędem oraz rozbudzanie i podtrzymywanie zaangażowania w pracę poprzez stosowanie materialnych i niematerialnych narzędzi motywacyjnych.	poprzez stosowanie standardów opracowanych w tym zakresie	monitoring i ewaluacja	monitoring i ewaluacja	monitoring i ewaluacja

6. *Monitoring i ewaluacja zarządzania zasobami ludzkimi*

Ewaluacja to obiektywna ocena programu na wszystkich jego etapach. tj. planowania, realizacji i mierzenia rezultatów. Powinna ona dostarczyć rzetelnych i przydatnych informacji pozwalając wykorzystać zdobytą w ten sposób wiedzę w procesie decyzyjnym. Ewaluacja to systematyczne badanie działania z punktu widzenia przyjętych kryteriów, w celu jego usprawnienia, rozwoju lub lepszego zrozumienia. Ewaluacja jest częścią procesu podejmowania decyzji. Obejmuje monitoring poprzez systematyczne, jawne zbieranie i analizowanie o nim informacji w odniesieniu do znanych celów, kryteriów i wartości.

Monitoring, czyli regularne jakościowe i ilościowe pomiary/obserwacje stopnia realizacji celów programu ZZL, pozwala na wprowadzenie bieżących korekt na poziomie wykonywania programu.

W Komendzie Miejskiej Policji we Włocławku zastosowane zostaną wybrane metody pracy monitoringu – badanie ankietowe, wywiady, obserwacja, analiza dokumentów. Corocznie przeprowadzany monitoring realizacji celów szczegółowych, ma za zadanie wykazywać czy założone inicjatywy zostały osiągnięte oraz ewentualną konieczność wprowadzenia bieżących korekt.

Realizacja wytycznych zarządzenia nr 3 Szefa Służby Cywilnej z dnia 30 maja 2012 r. w sprawie standardów zarządzania zasobami ludzkimi w służbie cywilnej:

	podtematy	**sposób realizacji**
1.	diagnoza zarządzania zasobami ludzkimi	PZZL
2.	priorytety w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi	PZZL
3.	obszary ZZL	-
	a) organizacja zarządzania zasobami ludzkimi	PZZL
	b) nabór i wprowadzenie do pracy - organizacja służby przygotowawczej	Decyzja nr 105/2012 Komendanta Miejskiego Policji we Włocławku z dnia 31.12 2012 r. w sprawie wdrożenia zasad, wytycznych i procedur zarządzania zasobami ludzkimi w służbie cywilnej w KMP we Włocławku
	c) motywowanie	Decyzja nr 57/2014 Komendanta Miejskiego Policji we Włocławku z dnia 10.06.2014 r. w sprawie wprowadzenia (...) standardów motywowania pracowników korpusu służby cywilnej w Komendzie Miejskiej Policji we Włocławku
	d) rozwój i szkolenia - formuła oraz zasady opracowania i realizacji indywidualnych programów rozwoju zawodowego	Decyzja nr 105/2012 Komendanta Miejskiego Policji we Włocławku z dnia 31.12 2012 r. w sprawie wdrożenia zasad, wytycznych i procedur zarządzania zasobami ludzkimi w służbie cywilnej w KMP we Włocławku *Wytyczne dot. opracowania indywidualnych programów rozwoju zawodowego, oraz zasady organizowania szkoleń dla pracowników ksc – stanowią załącznik do Decyzji 105/12 KMP we Włocławku*
	e) rozwiązanie stosunku pracy	Decyzja nr 57/2014 Komendanta Miejskiego Policji we Włocławku z dnia 10.06.2014 r. w sprawie wprowadzenia regulaminu rozwiązania stosunku pracy pracowników korpusu służby cywilnej (…) w Komendzie Miejskiej Policji we Włocławku

4.	cele roczne i harmonogram wdrożenia ZZL	PZZL
5.	monitoring i ewaluacja ZZL	PZLL
6.	Procedury antymobbingowe	Procedura antymobbingowa zawarta w PZZL w KMP we Włocławku na lata 2013-2016 zostanie wprowadzona odrębną decyzją Komendanta Miejskiego Policji we Włocławku

7. Podsumowanie

Program Zarządzania Zasobami Ludzkimi będzie aktualizowany nie rzadziej niż raz na 3 lata. Jednym z celów ZZL jest ciągłe doskonalenie wprowadzonych rozwiązań. Równie ważną cechą ZZL jest wzrost zaangażowania kadry kierowniczej w procesy planowania zatrudnienia i kontrolowania spraw personalnych. Do innych cech ZZL należą m. in. rozwój pracowników, w tym ich kreatywności i umiejętności, a także wzrost świadomości w zakresie praw i obowiązków. Program Zarządzania Zasobami Ludzkimi na lata 2016 – 2019 został przygotowany w oparciu o priorytety w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi w służbie cywilnej w KMP we Włocławku.