

KANCELARIA PREZESA RADY MINISTRÓW



THE CHANCELLERY OF THE PRIME MINISTER

---

# Poradnik dotyczący przeprowadzania naboru do służby cywilnej

---

**ISBN 978-83-933325-3-3**

Autorzy:  
dr Marcin Mazuryk  
Piotr Zuzankiewicz



# SPIS TREŚCI

---

1. Wstęp .....	3
2. Podstawy prawne .....	5
3. Podstawowe elementy naboru .....	18
4. Nabór na stanowiska niebędące wyższymi stanowiskami w służbie cywilnej.....	33
5. Nabór na wyższe stanowiska w służbie cywilnej .....	43
6. Kompetencje Szefa Służby Cywilnej i Rady Służby Cywilnej w zakresie naborów na stanowiska w służbie cywilnej.....	55
7. Wybrane narzędzia selekcji .....	57
8. Rozpatrywanie roszczeń dotyczących naboru w służbie cywilnej .....	66
9. Zalecana literatura .....	68
10. Załączniki .....	70

# 1. WSTĘP

---

Nabór w służbie cywilnej jest jednym z elementów, które mają decydujące znaczenie dla prawidłowego funkcjonowania służby cywilnej, a tym samym dla administracji rządowej. Niewątpliwie to właśnie od jakości zasobów ludzkich stanowiących służbę cywilną zależy właściwe wykonywanie zadań państwa. Wysokie kwalifikacje, odpowiednie wykształcenie i bogate doświadczenie członków korpusu służby cywilnej determinuje również postrzeganie administracji państwowej przez obywatela - zarówno w aspekcie jej profesjonalizmu jak i właściwych zachowań etycznych.

Celem niniejszego *Poradnika* jest istotne wsparcie merytoryczne pracowników urzędów administracji rządowej zajmujących się problematyką prowadzenia naboru na stanowiska w służbie cywilnej, w szczególności wsparcie pracowników komórek kadrowych odpowiedzialnych za koordynację tego zadania w urzędzie.

Oczywiście nabór nie sprowadza się jedynie do czynności materialno-technicznych skutkujących wyborem odpowiedniego kandydata na wolne stanowisko urzędnicze. Sposób jego organizacji i przeprowadzania jest wtórny w stosunku do koncepcji modelu służby cywilnej w Polsce, ogólnych założeń prawno-ustrojowych oraz szczegółowych postanowień aktów prawnych stanowiących pragmatyki zawodowe urzędników.

Dlatego *Poradnik* dużo miejsca poświęca kontekstowi prawnemu przeprowadzania naboru w służbie cywilnej, podkreślając w tym aspekcie w szczególności – często zapomniany w codziennej pracy urzędniczej, aczkolwiek mający realne znaczenie – bogaty dorobek prawa międzynarodowego oraz Konstytucji RP. Ustawa z 21 listopada 2008 r. *o służbie cywilnej* jest elementem złożonego systemu prawa, w którym skomplikowane relacje poszczególnych aktów prawnych i wielość przepisów tworzą faktyczne prawa obywatela aplikującego do służby cywilnej oraz obowiązki urzędników organizujących nabór.

Z uwagi na to, że nabór w służbie cywilnej prowadzony jest na wyższe stanowiska oraz na stanowiska niebędące wyższymi stanowiskami w służbie cywilnej w pierwszej części *Poradnika*, wyodrębniono zagadnienia wspólne dla naborów na te grupy stanowisk. Następnie ich specyfikę i odmienności przedstawiono w odrębnych rozdziałach.



Przepisy prawa określające preferowany przez ustawodawcę sposób organizacji naboru muszą być uzupełnione o odpowiednie instrumenty, których użycie skutkować będzie realizacją ustawowych oczekiwań. Instrumentami tymi są konkretne narzędzia selekcji i oceny oraz metody konkursowe stworzone przez naukę organizacji i zarządzania. Stąd w *Poradniku* wiele miejsca poświęcono omówieniu tych instrumentów oraz sformułowano rekomendacje ich zastosowania.

Istotą *Poradnika* jest jego praktyczny charakter. Wobec tego *Poradnik* nie zawiera nadmiernych rozważań teoretycznych, rozstrzygnięć prawnych, sporów doktrynalnych czy dogłębnej analizy orzecznictwa. Ogólny przegląd odpowiednich aktów prawnych oraz wskazanie rekomendowanych metod i narzędzi selekcji ma na celu w przystępny sposób wesprzeć organizatorów naborów zarówno w aspekcie podstaw prawnych działania, jak i porad praktycznych.

Jednocześnie prezentowane treści determinowane były koniecznością zapewnienia w trakcie naboru zgodnego z prawem działania, maksymalnego obiektywizmu podejmowanych czynności i zapewnienia konkurencyjności procesu oraz starań o zminimalizowanie uznaniowości i subiektywizmu osób zaangażowanych w proces naboru.

*Poradnik* został przygotowany na zlecenie Departamentu Służby Cywilnej Kancelarii Prezesa Rady Ministrów, w ramach zadania 2 *Opracowanie założeń strategii i narzędzi ZZL projektu Strategia zarządzania zasobami ludzkimi w służbie cywilnej*. Cały projekt jest współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego (Priorytet V *Dobre rządzenie*, Działanie 5.1 *Wzmocnienie potencjału administracji rządowej*, Poddziałanie 5.1.1 *Modernizacja systemów zarządzania i podnoszenie kompetencji kadr* Programu Operacyjnego *Kapitał Ludzki*).

Więcej informacji na temat założeń tego projektu znaleźć można na stronach internetowych Serwisu Służby Cywilnej, pod adresem: [www.dsc.kprm.gov.pl](http://www.dsc.kprm.gov.pl).

Powodzenia w organizacji naborów!

*Autorzy*



## 2. PODSTAWY PRAWNE

---

### 2.1 Nabór do służby cywilnej w systemie prawa

Kontekst prawny organizacji naboru w służbie cywilnej wyznaczają akty prawne należące do kilku systemów prawnych. Będą tu znajdowały zastosowanie międzynarodowe akty prawne, krajowe przepisy ustrojowe, ustawy oraz akty wykonawcze. Ich przegląd uzmysławia jak wielką wagę do zagadnienia prawidłowego naboru przywiązuje ustawodawca w kraju i zagranicą.

### 2.2 Międzynarodowe akty prawne

W dobie integracji europejskiej krajowe prawo urzędnicze podlega w różnym stopniu wpływowi prawa międzynarodowego. Również sytuacja prawna kandydata aplikującego do służby cywilnej jest regulowana przez akty prawa międzynarodowego.

W różnych systemach prawa międzynarodowego znaleźć można normy wprost regulujące kwestie dotyczące naboru w służbie cywilnej. Przepisy te w szeroki sposób regulują kwestie dostępu do służby cywilnej, zakazu dyskryminacji czy preferowanych działań zapobiegających korupcji.

Spośród nich najistotniejsze znaczenie dla prawidłowości prowadzonego naboru mają europejskie standardy i zasady dostępu do służby publicznej, w tym służby cywilnej. Zagadnienie to jest przedmiotem regulacji:

- Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej (Dz. U. z 2004 r., Nr 90, poz. 864),
- Karty Praw Podstawowych Unii Europejskiej (Dz. U. UE C z 2010 r., Nr 83, poz. 389),
- Międzynarodowego Paktu Praw Obywatelskich i Politycznych (Dz. U. z 1977 r., Nr 38, poz. 167),
- Zalecenia Komitetu Ministrów Rady Europy nr R/2000/6 dotyczącego statusu pracowników publicznych w Europie,



- Zalecenia Komitetu Ministrów Rady Europy nr REC/2000/10 określającego kodeks etyczny urzędników państwowych.

## 2.2.1 Traktat o funkcjonowaniu Unii Europejskiej

Traktat w art. 45 stworzył generalną zasadę swobodnego przepływu pracowników wewnątrz Unii. Jednak zasada ta podlega ograniczeniu w zakresie zatrudnienia w sektorze publicznym. W art. 45 ust. 4 wprost wyrażono, że zasada swobodnego przepływu pracowników **nie ma zastosowania do zatrudnienia w administracji publicznej**.



Wyłączenie zatrudnienia w administracji publicznej z zasady **swobodnego przepływu pracowników** nie ma charakteru bezwzględnego i uniwersalnego.

Brak jednoznacznego określenia w prawodawstwie unijnym stanowisk pracy w administracji publicznej, w stosunku do których nie znajduje zastosowania swoboda przepływu pracowników, jak również niekonsekwentna linia orzecznicza w tym zakresie, były powodem opublikowania przez Komisję Europejską komunikatu *Official Journal of the European Communities* 1988 r., Nr C 72, poz. 2. Zdaniem Komisji omawianym wyjątkiem objęte są stanowiska w siłach zbrojnych, policji i innych formacjach przeznaczonych do utrzymania porządku, w sądownictwie, władzach podatkowych oraz korpusie dyplomatycznym.



**Swoboda przepływu pracowników** nie ma zastosowania do stanowisk w administracji publicznej w zakresie, w jakim osoby je zajmujące podejmują działalność związaną z wykonywaniem władzy publicznej państwa (w szczególności dotyczy to stanowisk w ministerstwach, w rządach regionalnych czy bankach centralnych).

## 2.2.2 Międzynarodowy Pakt Praw Obywatelskich i Politycznych

W art. 25 tego aktu stworzono generalną zasadę otwartego dostępu do służby publicznej. Zgodnie z tym przepisem każdy obywatel ma prawo i możliwość dostępu do służby publicznej w swoim kraju na ogólnych zasadach równości bez żadnej dyskryminacji z powodów rasy, koloru skóry, płci, języka, religii, poglądów politycznych lub innych, pochodzenia narodowego, sytuacji majątkowej, urodzenia, lub jakichkolwiek innych powodów, i bez nieuzasadnionych ograniczeń.

Postanowienia te nie wykluczają wprowadzenia pewnych uzasadnionych ograniczeń dostępu do krajowej służby publicznej dla cudzoziemców. Jednak ich wprowadzenie wymaga zachowania **zasady równości traktowania kandydatów oraz racjonalnego uzasadnienia**.



**Deklaracja Praw Człowieka** w art. 21 ust. 2 przyjęła zasadę otwartego dostępu do służby publicznej, zgodnie z którą każda osoba korzysta z prawa dostępu, na warunkach równości, do służby publicznej w swoim kraju. Jednak akt ten, jako rezolucja, pomimo swojego doniosłego znaczenia, nie ma formalnie wiążącego charakteru.

## 2.2.3 Karta Praw Podstawowych Unii Europejskiej

Akt ten – wiążący od momentu wejścia w życie *Traktatu Lizbońskiego* – potwierdza zasadę i prawo swobody przepływu pracowników w Unii Europejskiej. W art. 15 wskazuje, że „każdy ma prawo do podejmowania pracy oraz wykonywania swobodnie wybranego lub zaakceptowanego zawodu”.

## 2.2.4 Zalecenia Komitetu Ministrów Rady Europy

Ten typ aktów prawnych, często określane jako *soft law*, a więc jako prawo „miękkie”, formalnie nie ma mocy wiążącej. Dokumenty te nie narzucają rozwiązań, ale „apelują” o inspirowanie czy też kierowanie się w krajowym prawie i praktyce uregulowaniami



zawartymi w zaleceniach. Wśród tej kategorii aktów prawnych, w omawianym kontekście, koniecznym jest przywołanie następujących zaleceń:

- **Zalecenie dotyczące statusu pracowników publicznych w Europie** określa elementarne zasady przeprowadzania rekrutacji, zgodnie z którymi powinna się ona dokonywać z uwzględnieniem zasady zapewnienia równego dostępu do stanowisk publicznych. Jednocześnie klasyfikacja kandydatów biorących udział w postępowaniu rekrutacyjnym powinna odbywać się na podstawie kryteriów merytorycznych oraz z zachowaniem zasad konkurencyjności. Tym samym jako niezbędne cechy tego procesu zalecenie wskazuje jawność i przejrzystość, przy jednoczesnym całkowitym wykluczeniu jakichkolwiek przejawów dyskryminacji.
- **Zalecenie określające kodeks etyczny urzędników państwowych** odnosząc się do przepływu pracowników publicznych wymaga, aby byli urzędnicy, którzy ponownie aplikują do pracy w służbie publicznej (cywilnej), nie mieli większych praw od osób po raz pierwszy starających się o pracę w służbie publicznej.



**Komitet Ministrów Rady Europy zaleca przeprowadzanie naboru do służby cywilnej z uwzględnieniem zasad: równego dostępu, konkurencyjności, jawności, przejrzystości, zakazu dyskryminacji oraz w oparciu o kryteria merytoryczne.**

### 2.3 Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r.

Ustawa zasadnicza zawiera najistotniejsze postanowienia dotyczące zasad funkcjonowania służby cywilnej w Polsce. Wiąże ona zarówno ustawodawcę w zakresie działań w obszarze służby cywilnej, jak i władzę wykonawczą w zakresie sposobu realizacji zadań służby cywilnej.

W aspekcie sposobu organizacji naboru do służby cywilnej uwagi wymagają następujące przepisy Konstytucji:

- art. 153 – dokonujący konstytucjonalizacji służby cywilnej w Polsce,
- art. 60 – tworzący gwarancję dostępu do służby publicznej.





### 2.3.1 Konstytucjonalizacja służby cywilnej

Służba cywilna w Polsce, poprzez wskazany przepis art. 153, otrzymała rangę konstytucyjną, a tym samym solidną podstawę funkcjonowania. Zgodnie z tym przepisem celem działania korpusu służby cywilnej jest zapewnienie zawodowego, rzetelnego, bezstronnego i politycznie neutralnego wykonywania zadań państwa w urzędach administracji rządowej, pod zwierzchnictwem Prezesa Rady Ministrów. Służba cywilna stanowi zatem apolityczną i profesjonalną formację funkcjonującą w administracji rządowej. Osiągnięcie pożądanego stanu zostało zagwarantowane na poziomie ustawy.

Zasady realizacji zadań służby cywilnej wynikające z art. 153 Konstytucji RP to:

- zawodowość,
- rzetelność,
- bezstronność,
- neutralność polityczna.

W odniesieniu do naboru w służbie cywilnej zasady te oznaczają:

- **Zasada zawodowości** oznacza profesjonalne, a więc zgodne z ustalonymi zasadami prowadzenie naboru, a ponadto konieczność zweryfikowania posiadania przez kandydata niezbędnych kwalifikacji i przygotowania merytorycznego. Nabór powinien być każdorazowo przygotowany i zaplanowany z należytą starannością, z uwzględnieniem wyczerpujących informacji na temat wolnego stanowiska pracy. W odniesieniu do osób przeprowadzających nabór zasada ta wymaga odpowiedniego ich przygotowania i przeszkolenia.
- **Zasada rzetelności** oznacza realizację naboru w sposób zapewniający kompleksowość i wnikliwość ocen kandydatów oraz uwzględniający dążenie do wyczerpującego zdiagnozowania badanych cech.
- **Zasada bezstronności** oznacza podjęcie decyzji o zatrudnieniu kandydata na podstawie obiektywnych, precyzyjnych kryteriów, a nie subiektywnych przekonań, ocen czy preferencji.
- **Zasada neutralności politycznej** oznacza przeprowadzenie naboru bez kierowania się wpływami organizacji politycznych, społecznych czy zawodowych.



### 2.3.2 Konstytucyjne gwarancje dostępu do służby cywilnej

Zgodnie z art. 60 Konstytucji RP obywatele korzystający z pełni praw publicznych mają prawo dostępu do służby publicznej na jednakowych zasadach. Tym samym ustawa zasadnicza wprost ustanawia otwarty dostęp do służby publicznej, pozostając w zgodzie z aktami prawa międzynarodowego.

**Zasada równości obywateli** – oznacza, że wszyscy są równi wobec prawa i wszyscy mają prawo do równego traktowania przez władze publiczne, a jednocześnie nikt nie może być dyskryminowany w życiu politycznym, społecznym lub gospodarczym z jakiegokolwiek przyczyny.



„Służba publiczna” swoim zakresem znaczeniowym wykracza poza pojęcie „służby cywilnej” i oznacza sytuację prawną osób zatrudnionych we wszystkich wyróżnionych konstytucyjnie władzach, a więc zarówno pracowników administracji rządowej (korpus służby cywilnej), jak i samorządowej oraz państwowej.

Celem art. 60 Konstytucji RP, a zarazem istotą prawa określonego w tym przepisie, jest zagwarantowanie przez organizatora naboru każdemu, kto spełnia określone w nim kryteria, traktowania na jednakowych zasadach, a więc np. z uwzględnieniem tej samej procedury czy – ogólniej – tych samych reguł naboru.

### 2.4 Ustawy odnoszące się do naboru w służbie cywilnej

Przywołane wyżej postanowienia międzynarodowych i ustrojowych aktów prawnych stanowią ramy dla działań ustawodawcy krajowego. Na poziomie aktów prawnych rangi ustawy decydujące znaczenie dla sposobu przeprowadzenia naboru w służbie cywilnej mają postanowienia:



- ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o służbie cywilnej (Dz. U. Nr 227, poz. 1505, ze zm.),
- ustawy z dnia 6 września 2001 o dostępie do informacji publicznej (Dz. U. Nr 112, poz. 1198, ze zm.),
- ustawy z dnia 29 sierpnia 1997 r. o ochronie danych osobowych (Dz. U. z 2002 r., Nr 101, poz. 926, ze zm.).

### 2.4.1 Ustawa z dnia 21 listopada 2008 r. o służbie cywilnej

Ten akt prawny, jako pragmatyka zawodowa członków korpusu służby cywilnej, określa ramy prawne regulujące kwestię trybu organizacji naboru do służby cywilnej. Postanowienia tej ustawy odnoszą się do procesu naboru w:

- Rozdziale 1 zatytułowanym: *Przepisy ogólne*,
- Rozdziale 3 zatytułowanym: *Nawiązanie stosunku pracy w służbie cywilnej*,
- Rozdziale 4 zatytułowanym: *Wyższe stanowiska w służbie cywilnej*.

#### *Przepisy ogólne*

Jest to rozdział formułujący elementarną wytyczną mającą bezpośredni wpływ na sposób organizacji naboru do służby cywilnej.

Wytyczna adresowana do osób odpowiedzialnych za przeprowadzenie naboru została wyrażona w art. 6, w którym wskazano, że każdy obywatel ma prawo do informacji o wolnych stanowiskach pracy w służbie cywilnej, a nabór do służby cywilnej jest otwarty oraz konkurencyjny.



**Zasada otwartego naboru** oznacza powszechność, jawność i równość ubiegania się o zatrudnienie w służbie cywilnej.



**Zasada konkurencyjnego naboru** oznacza, że w drodze przejrzystej i obiektywnej procedury zostaje wyłoniony kandydat najlepiej spełniający wymagania określone w ogłoszeniu.

### *Nawiązanie stosunku pracy w służbie cywilnej*

Jest to rozdział, który w zakresie organizacji naboru w służbie cywilnej zawiera przepisy o charakterze wręcz instrukcyjnym. Jednoznacznie wskazuje, że odpowiedzialność za prawidłową organizację naboru w służbie cywilnej ponosi dyrektor generalny urzędu, bądź też na podstawie art. 25 ust. 9 u.s.c. kierownik urzędu wykonujący zadania dyrektora generalnego urzędu.

Dyrektor generalny urzędu w zakresie naboru ma ustawowy obowiązek:

- upowszechnić informacje o wolnych stanowiskach pracy poprzez umieszczenie ogłoszenia w miejscu powszechnie dostępnym w urzędzie, w Biuletynie Informacji Publicznej Kancelarii Prezesa Rady Ministrów i Biuletynie Informacji Publicznej urzędu (art. 28 ust. 1 u.s.c.);
- niezwłocznie po przeprowadzonym naborze upowszechnić informację o wyniku naboru poprzez jej umieszczenie w miejscu powszechnie dostępnym w urzędzie, w Biuletynie Informacji Publicznej Kancelarii Prezesa Rady Ministrów i Biuletynie Informacji Publicznej urzędu (art. 31 u.s.c.).

W praktyce jednak, stosownie do art. 30 u.s.c., to **komisja przeprowadzająca nabór** jest zobowiązana do przygotowania protokołu z przeprowadzonego naboru. Zakres obligatoryjnych informacji znajdujących się w protokole określa art. 30 ust. 2. Jednym z jego elementów jest określenie stanowiska, na które był prowadzony nabór, liczby kandydatów oraz imion, nazwisk i adresów nie więcej niż pięciu najlepszych kandydatów uszeregowanych według poziomu spełniania przez nich wymagań określonych w ogłoszeniu o naborze. Informacja ta jest niezmiernie istotna ze względu na wynikające z art. 33 ustawy uprawnienie dyrektora generalnego urzędu do zatrudnienia na stanowisku, na które prowadzony był nabór kolejnej osoby z listy wskazanej w protokole, w sytuacji gdy w ciągu 3 miesięcy od dnia



nawiązania stosunku pracy z osobą wyłonioną w drodze konkursu zaistniała konieczność ponownego obsadzenia tego stanowiska.



W sytuacji, gdy w okresie 3 miesięcy od dnia nawiązania stosunku pracy z wyłonionym kandydatem zaistnieje konieczność ponownego obsadzenia tego samego stanowiska, istnieje możliwość zatrudnienia na tym stanowisku **kolejnej osoby spośród najlepszych kandydatów wymienionych w protokole z naboru.**

### *Wyższe stanowiska w służbie cywilnej*

Jest to rozdział regulujący odrębny tryb organizacji naboru na wyższe stanowiska w służbie cywilnej, o których mowa w art. 52 u.s.c. Obsadzenie wyższych stanowisk w służbie cywilnej następuje w drodze otwartego i konkurencyjnego naboru (art. 54 u.s.c.).



Nabór na wyższe stanowisko w służbie cywilnej ma **charakter konkursu**, w którym biorą udział kandydaci ubiegający się o dane stanowisko.

Ustawa nakłada na organizatora naboru obowiązek:

- publikacji ogłoszenia o naborze (art. 55 u.s.c.),
- publikacji informacji o wyniku naboru (art. 58 ust. 2 u.s.c.),
- przygotowania protokołu z przeprowadzonego naboru (art. 58 ust. 1 u.s.c.).

Ważnym elementem naboru na wyższe stanowiska w służbie cywilnej jest sposób powołania, rola i zadania **zespołu** przeprowadzającego nabór. Właściwość podmiotu uprawnionego do powołania członków zespołu jest uzależniona od stanowiska, na jakie prowadzony jest nabór.



Podmiotem tym jest Szef Służby Cywilnej (w przypadku naboru na stanowisko dyrektora generalnego urzędu), dyrektor generalny urzędu lub Dyrektor Biura Nasiennictwa Leśnego (w przypadku naboru na stanowiska kierowników komórek organizacyjnych i ich zastępców) lub Główny Lekarz Weterynarii (w przypadku naboru na stanowisko wojewódzkiego lekarza weterynarii i jego zastępcy).



W toku naboru na wyższe stanowisko w służbie cywilnej ocenie podlega doświadczenie zawodowe kandydata, wiedza niezbędna do wykonywania zadań na stanowisku, na które jest przeprowadzany nabór, oraz kompetencje kierownicze.

W wyniku naboru zespół wyłania nie więcej niż 2 najlepszych kandydatów. Ich imiona, nazwiska i dane dotyczące miejsca zamieszkania umieszczane są w protokole z naboru. Ma to istotne znaczenie, gdyż – analogicznie jak w przypadku naboru na stanowiska niebędące wyższymi stanowiskami w służbie cywilnej – ustawa dopuszcza możliwość objęcia wyższego stanowiska, na które prowadzony był nabór, przez kolejnego kandydata pod warunkiem, że w ciągu 3 miesięcy od dnia obsadzenia wyższego stanowiska zaistniała konieczność jego ponownego obsadzenia (art. 59 ust. 6 u.s.c.).

#### 2.4.2 Ustawa z dnia 6 września 2001 r. o dostępie do informacji publicznej

Ustawa ta znajduje zastosowanie do naboru w służbie cywilnej w związku z postanowieniami art. 6 ust. 1 pkt 3 lit. g i h, w którym mowa jest o tym, że udostępnianiu podlega informacja publiczna m.in. o:

- naborze kandydatów do zatrudnienia na wolne stanowiska w organach władzy publicznej w zakresie określonym w odrębnych przepisach,
- konkursie na wyższe stanowisko w służbie cywilnej w zakresie określonym w odrębnych przepisach.



Tymi odrębnymi przepisami, o których mowa w przywołanej ustawie są postanowienia art. 29 ustawy o służbie cywilnej. Przepis ten wskazuje, że imiona i nazwiska kandydatów, którzy spełniają wymagania formalne oraz wynik naboru stanowią informację publiczną w zakresie objętym wymaganiami określonymi w ogłoszeniu o naborze.



Wszelkie informacje związane z naborami do służby cywilnej stanowią informację publiczną, bowiem **mają one związek ze sprawami publicznymi**. Udostępnianie informacji związanych z naborem w innym zakresie aniżeli wynikający z ustawy o służbie cywilnej (art. 28 ust. 2, art. 31, art. 55, art. 58 ust. 2 w zw. z art. 31) jest dopuszczalne – organ administracji publicznej zawsze może udostępnić więcej informacji niż nakazują przepisy – o ile nie stoją temu na przeszkodzie inne normy prawne (np. ochrona danych osobowych).

### 2.4.3 Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. o ochronie danych osobowych

W zakresie naboru ustawa o ochronie danych osobowych znajduje zastosowanie przede wszystkim do członków komisji przeprowadzającej nabór. Zostało to wyrażone w art. 32 u.s.c., w którym wskazano, że członek tej komisji ma obowiązek zachowania w tajemnicy informacji o kandydatach uzyskanych w trakcie naboru. Analogiczne wymogi dotyczą członków zespołu przeprowadzających nabór na wyższe stanowisko w służbie cywilnej, jak również osób dokonujących oceny wiedzy i kompetencji kierowniczych na zlecenie zespołu (art. 56 ust. 6 u.s.c.).



**Dane osobowe**, zgodnie z art. 6 ust. 1 ustawy o *ochronie danych osobowych*, to wszelkie informacje dotyczące zidentyfikowanej lub możliwej do zidentyfikowania osoby fizycznej.

Na organizatorze naboru spoczywa obowiązek przetwarzania danych osobowych pozyskanych w związku z naborem w sposób zgodny z ustawą o ochronie danych osobowych.

## 2.5 Rekomendacje Szefa Służby Cywilnej dotyczące naboru na wyższe stanowiska w służbie cywilnej

Rekomendacje to dokument zawierający zbiór zaleceń dotyczących m.in.:

- zasad mających zastosowanie do naborów na wyższe stanowiska w służbie cywilnej,
- organizacji i przeprowadzenia naboru na wyższe stanowiska w służbie cywilnej,
- metod i technik stosowanych w procesie naboru,
- sporządzenia ogłoszenia o naborze.

Pomimo tego, że „Rekomendacje” dotyczą wyższych stanowisk w służbie cywilnej, w znacznej mierze znajdują także zastosowanie do naboru na stanowiska niebędące wyższymi stanowiskami w służbie cywilnej.

### Wykaz rekomendacji Szefa Służby Cywilnej

1. Jednolite zasady dla wszystkich uczestników procesu, jasno określone i przekazane do wiadomości wszystkim uczestnikom procesu.
2. Pożądane jest opracowanie wewnętrznych procedur organizacji naborów i konsekwentne ich stosowanie.
3. Podstawą przygotowania zestawu wymagań i kompetencji dla danego stanowiska są przepisy ustawy o służbie cywilnej i ustaw szczególnych, doprecyzowujących zakres wymagań na danym stanowisku oraz opis stanowiska pracy.
4. Zgodność treści ogłoszenia z opisem stanowiska pracy.
5. Treść ogłoszenia, a w szczególności, zawarte w nim wymagania nie mogą budzić wątpliwości co do ich obiektywnych przesłanek.



6. Niezbędne jest zachowanie właściwej relacji i spójności pomiędzy poszczególnymi elementami treści ogłoszenia.
7. Zalecane jest dostosowanie terminu zgłaszania ofert do realnych możliwości przygotowania oferty zgodnie z wymaganiami zawartymi w ogłoszeniu.
8. Konieczność oceny w trakcie naboru wszystkich wymagań niezbędnych.
9. Jasne określenie wymagań formalnych i merytorycznych.
10. Metody i techniki zastosowane w naborze powinny zasadniczo spełniać cechy: jednoznaczności, eliminujące uznaniowość i subiektywizm.
11. Wskazane określenie tzw. poziomu minimum/kwalifikującego.
12. Rozmowa kwalifikacyjna jako narzędzie uzupełniające, prowadzona według ustalonej procedury.

## 3. PODSTAWOWE ELEMENTY NABORU

### 3.1 Znaczenie naboru dla funkcjonowania służby cywilnej

Proces naboru pracowników ma charakter kluczowy dla funkcjonowania każdej organizacji. Jest on jednym z najważniejszych elementów zarządzania zasobami ludzkimi, a także zarządzania całą organizacją. Odpowiedni dobór pracowników charakteryzujących się określonymi umiejętnościami oraz motywacjami decyduje o efektywności funkcjonowania każdej instytucji. Proces naboru członków korpusu służby cywilnej bezpośrednio wpływa na jakość funkcjonowania służby cywilnej, której głównym celem jest zawodowe, rzetelne, bezstronne i politycznie neutralne wykonywanie zadań państwa.



**Sposób prowadzenia naboru do korpusu służby cywilnej bezpośrednio wpływa na jakość zadań wykonywanych przez służbę cywilną.**

Wobec powyższego nabór do służby cywilnej, ze względu na jego istotną rolę dla funkcjonowania służby cywilnej, powinien być szczegółowo zaplanowany i prawidłowo przeprowadzony. Nieprzemysłane lub błędne decyzje mogą nieść za sobą niekorzystne następstwa dla urzędu i realizowanych przez niego zadań.

### 3.2 Etapy naboru

Nabór w służbie cywilnej jest procesem złożonym wymagającym podjęcia szeregu czynności według określonej sekwencji. Z tego względu proces naboru pracowników można podzielić na następujące główne etapy:

- identyfikację potrzeby naboru,
- planowanie naboru,



- rekrutację kandydatów,
- selekcję kandydatów.

### 3.3 Identyfikacja potrzeby naboru

Ustawa o służbie cywilnej nie precyzuje, w jaki sposób powinna być dokonana identyfikacja potrzeby naboru. Jedynie art. 54 ust. 1 u.s.c. wskazuje, że nabór na wyższe stanowisko w służbie cywilnej przeprowadza się niezwłocznie po zaistnieniu okoliczności uzasadniających obsadzenie tego stanowiska.

Potrzeba przeprowadzenia naboru wynika najczęściej z przyczyn związanych z:

- funkcjonowaniem urzędu (np. reorganizacja całego urzędu lub poszczególnych komórek organizacyjnych),
- działaniem pracodawcy jako strony stosunku pracy (np. rozwiązanie stosunku pracy z pracownikiem, przeniesienie na inne stanowisko w urzędzie lub do innego urzędu).
- działaniem pracownika (np. rozwiązanie stosunku pracy z dotychczasowym pracodawcą, długotrwała absencja).



W przypadku zaistnienia wakatów na stanowisku, kierownik komórki organizacyjnej **powinien wykonać analizę konieczności oraz sposobu obsadzenia tego stanowiska.**

### 3.4 Planowanie naboru

Z uwagi na złożoność procesu naboru wynikającą przede wszystkim z różnorodnego charakteru podejmowanych w jego trakcie działań (czynności o charakterze organizacyjnym oraz czynności selekcyjne) ważnym jest, aby nabór był przeprowadzany w oparciu o przemyślaną, ustandaryzowaną procedurę, która zapewni w szczególności przestrzeganie zasad otwartego i konkurencyjnego naboru.



Rekomenduje się ustalenie **jednolitego i przejrzystego wewnętrznego regulaminu** określającego proces naboru członków korpusu służby cywilnej w danym urzędzie.

Regulamin taki może być przyjęty np. jako zarządzenie dyrektora generalnego urzędu. Powinien on określać przede wszystkim:

- szczegółową procedurę naboru (sekwencję działań związanych z naborem),
- sposób wyboru członków zespołu (komisji) przeprowadzającego nabór,
- przypisanie odpowiednich ról (zadań) osobom realizującym nabór,
- określenie narzędzi selekcji możliwych do wykorzystania przez zespół (komisję),
- mechanizmy dokonywania i wyrażania oceny, w tym określenie poziomu tzw. minimum/kwalifikacyjnego,
- sposób postępowania z ofertami po zakończeniu naboru,
- zasady dostępu kandydatów do ich indywidualnych wyników uzyskanych w toku naboru.

W ramach planowania naboru do służby cywilnej sugeruje się przeprowadzenie następujących działań:

- powołanie zespołu (komisji) przeprowadzającego nabór,
- przeprowadzenie analizy stanowiska pracy (opis stanowiska pracy),
- określenie profilu kompetencyjnego kandydata,
- sporządzenie ogłoszenia o naborze.

### 3.4.1 Powołanie zespołu (komisji) przeprowadzającego nabór

Ustawa o służbie cywilnej ustanawia obowiązek powołania **zespołu przeprowadzającego nabór** na wyższe stanowiska w służbie cywilnej oraz **komisji przeprowadzającej nabór** w przypadku naboru na pozostałe stanowiska w służbie cywilnej.



Sugeruje się, aby w skład zespołu (komisji) konkursowego wchodziło zarówno przedstawiciele komórki kadrowej danego urzędu, jak również komórki, do której prowadzony jest nabór. Istotnym jest, aby członkowie zespołu posiadali wiedzę oraz kompetencje niezbędne do prawidłowego przeprowadzenia rekrutacji i selekcji.



Rekomenduje się, aby zespół (komisja) przeprowadzający nabór **powoływany był do przeprowadzenia każdego naboru do służby cywilnej.**

### 3.4.2 Przeprowadzenie analizy stanowiska pracy

Rozpoczęcie procedury rekrutacji powinno być poprzedzone **przeprowadzeniem analizy stanowiska pracy**, na które przeprowadzany jest nabór. Analiza stanowiska pracy nie została zdefiniowana ani w ustawie o służbie cywilnej, ani w aktach wykonawczych do niej. Przez **analizę stanowiska pracy** należy rozumieć proces zbierania, analizowania i przetwarzania informacji dotyczących wiedzy i umiejętności niezbędnych do wykonywania pracy na danym stanowisku oraz jego powiązań z innymi stanowiskami.

**Opis stanowiska pracy** to sformalizowany wynik przeprowadzenia analizy stanowiska pracy. Proces ten szczegółowo określa zarządzenie Nr 1 Prezesa Rady Ministrów z dnia 7 stycznia 2011 r. w sprawie zasad dokonywania opisów i wartościowania stanowisk pracy w służbie cywilnej (M. P. Nr 5, poz. 61). Zgodnie z przepisami zarządzenia opis stanowiska pracy sporządza się dla każdego stanowiska pracy w służbie cywilnej, niezwłocznie po jego utworzeniu, z wykorzystaniem wzorów stanowiących załączniki do tego aktu prawnego.

Opis stanowiska pracy jest instrumentem zarządzania zasobami ludzkimi, który jest wykorzystywany do celów:

- naboru,
- wartościowania,
- szkoleń i kształtowania rozwoju zawodowego,
- sporządzania oceny okresowej.



Dokument ten ma istotne znaczenie w procesie naboru pracowników do służby cywilnej, gdyż jest podstawą **dla określenia profilu kompetencyjnego** kandydata na stanowisko oraz sformułowania ogłoszenia o naborze.

Wzory opisów stanowiska pracy stanowiące załączniki do zarządzenia zawierają istotne informacje niezbędne do prawidłowego sformułowania wymagań związanych ze stanowiskiem. Do informacji tych zaliczyć należy:

- cel istnienia stanowiska,
- główne zadania realizowane na stanowisku pracy / kluczowe obszary odpowiedzialności,
- opis złożoności i kreatywności stanowiska pracy, niezbędnej samodzielności i inicjatywy, czynników utrudniających wykonywanie zadań w przypadku stanowiska pracy niebędącego wyższym stanowiskiem w służbie cywilnej,
- kontakty zewnętrzne,
- wymagane kompetencje i doświadczenie zawodowe.

Opis stanowiska pracy powinien odnosić do konkretnego stanowiska pracy, a nie osoby je zajmującej (opis dotyczy realizowanych zadań, kompetencji i kwalifikacji wymaganych na stanowisku, a nie kompetencji i kwalifikacji zatrudnionej na nim osoby).

Nieuzasadnione zawyżanie wymagań zawartych w opisie stanowiska pracy może prowadzić do problemów z pozyskaniem pracowników (zbytne rozbudowanie wymagań niezbędnych do objęcia stanowiska, w szczególności odnoszących się do rzadkich na rynku pracy kwalifikacji, może uniemożliwić znalezienie kandydata na stanowisko).

Sporządzając opis stanowiska pracy należy odnieść się do dokumentów określających zadania urzędu i komórki organizacyjnej, w której funkcjonuje opisywane stanowisko pracy (statuty, regulaminy organizacyjne), a także innych opisów stanowisk w tej samej komórce organizacyjnej (opisy te powinny mieć porównywalną strukturę).





---

Przed ogłoszeniem naboru **należy zweryfikować aktualność opisu stanowiska pracy.**

---

### 3.4.3 Określenie profilu kompetencyjnego kandydata

Opis stanowiska pracy powinien stanowić podstawę do określenia profilu kompetencyjnego kandydata. **Profil kompetencyjny kandydata** to określenie wymagań, które powinien spełniać kandydat na dane stanowisko. Wymagania obejmują kompetencje, wiedzę i umiejętności oraz doświadczenie zawodowe. Uzupełnieniem profilu kompetencyjnego jest profil psychologiczny (typ osobowości, postaw i zachowań społecznych oraz organizacyjnych).



---

Profil kompetencyjny kandydata **musi być adekwatny do opisu stanowiska pracy.**

---

Wymagania składające się na profil kompetencyjny można podzielić na wymagania **niezbędne** (określające minimalny poziom wiedzy i umiejętności, jakie musi spełnić osoba zatrudniona na stanowisku) oraz dodatkowe / pożądane (stosowane jako pomocnicze kryteria selekcyjne wobec kandydatów spełniających kryteria niezbędne). Należy podkreślić, że wymagania nie mogą wykraczać poza opis stanowiska pracy (np. znajomość języka angielskiego nie może być wymogiem niezbędnym dla stanowiska, dla którego nie są przewidziane kontakty z użyciem tego języka).

Istotnym jest, aby **wymagania wskazane w profilu kompetencyjnym kandydata były weryfikowalne** przy zastosowaniu określonych metod i narzędzi selekcji. Dlatego też określenie profilu kompetencyjnego rzutuje na wybór odpowiednich narzędzi selekcji.



Wymagania wskazane w profilu kompetencyjnym **powinny być możliwe do zweryfikowania w procesie selekcji** przy zastosowaniu określonych metod selekcji.

### **Określenie kompetencji**

Kompetencje to określone cechy kandydata (umiejętności praktyczne, umiejętności psychospołeczne – tzw. „miękkie”, predyspozycje) pozwalające na sprawne, skuteczne, odpowiadające oczekiwaniom jakościowym wykonywanie obowiązków służbowych (powierzonych zadań). Decydują one o tym, czy kandydat sprawdzi się na danym stanowisku. Kompetencje te muszą być związane z rodzajem i charakterem wykonywanych zadań.

### **Zestawienie przykładowych kompetencji psychospołecznych w odniesieniu do stanowisk niebędących wyższymi stanowiskami w służbie cywilnej:**

Opis kompetencji	Rodzaj kompetencji
Osobiste (związane z indywidualną realizacją zadań)	<ul style="list-style-type: none"><li>• dążenie do rezultatów,</li><li>• kreatywność,</li><li>• myślenie analityczne,</li><li>• organizacja pracy własnej,</li><li>• podejmowanie decyzji,</li><li>• rozwiązywanie problemów,</li><li>• rozwój zawodowy,</li><li>• samodzielność,</li><li>• sumienność.</li></ul>
Społeczne (związane z kontaktem z innymi ludźmi)	<ul style="list-style-type: none"><li>• komunikacja pisemna,</li><li>• komunikatywność,</li><li>• negocjowanie,</li><li>• obsługa klienta,</li><li>• orientacja na klienta,</li><li>• współpraca w zespole.</li></ul>



Kierownicze (związane z zarządzaniem pracownikami)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● budowanie zespołów,</li> <li>● delegowanie zadań,</li> <li>● kierowanie,</li> <li>● motywowanie,</li> <li>● myślenie strategiczne,</li> <li>● rozwiązywanie konfliktów,</li> <li>● zarządzanie informacjami,</li> <li>● zarządzanie procesami,</li> <li>● zarządzanie projektami.</li> </ul>
--	---

W psychologii społecznej istnieje wiele metod pomiaru kompetencji. Przykładem metody pomiaru jest skala zakładająca występowanie pięciu poziomów kompetencji<sup>1</sup>:

- Brak przyswojenia danej kompetencji. Brak zachowań wskazujących na jej opanowanie i wykorzystywanie w podejmowanych działaniach.
- Przyswojenie kompetencji w stopniu podstawowym. Jest ona wykorzystywana w sposób nieregularny. Wymagane jest aktywne wsparcie i nadzór ze strony bardziej doświadczonych osób.
- Kompetencja przyswojona w stopniu dobrym, pozwalającym na samodzielne, praktyczne jej wykorzystanie w trakcie realizacji zadań zawodowych.
- Kompetencja przyswojona w stopniu bardzo dobrym, pozwalającym na bardzo dobrą realizację zadań z danego zakresu oraz przekazywanie innym własnych doświadczeń.
- Kompetencja przyswojona w stopniu doskonałym. Zdolność do twórczego wykorzystania i rozwijania wiedzy, umiejętności i postaw właściwych dla danego zakresu działań.

W odniesieniu do wyższych stanowisk w służbie cywilnej w profilu kompetencyjnym należy określić kompetencje kierownicze wymagane do zajmowania tego stanowiska.

<sup>1</sup> G. Filipowicz, „Pracownik wyskalowany czyli metody i narzędzia pomiaru kompetencji”, w: *Personel*, Warszawa lipiec 2002 r., s. 26

### Określenie wymaganej wiedzy, wykształcenia i umiejętności

Planując nabór należy szczegółowo określić niezbędną wiedzę i umiejętności wymagane dla danego stanowiska pracy. Muszą one odnosić się do zadań określonych w opisie stanowiska pracy. Najczęściej wymagana wiedza opisywana jest poprzez wskazanie konkretnych aktów prawnych, których znajomość jest niezbędna do wykonywania zadań na danym stanowisku pracy (np. ustawy o służbie cywilnej) lub gałęzi prawa (np. prawa prasowego).

W przypadku większości stanowisk w korpusie służby cywilnej wymagany poziom wykształcenia określony jest przepisami rozporządzenia Prezesa Rady Ministrów z dnia 9 grudnia 2009 r. w sprawie określenia stanowisk urzędniczych, wymagających kwalifikacji zawodowych, stopni służbowych urzędników służby cywilnej, mnożników do ustalania wynagrodzenia oraz szczegółowych zasad ustalania i wypłacania innych świadczeń przysługujących członkom korpusu służby cywilnej (Dz. U. Nr 211, poz. 1630).

Umiejętności zazwyczaj są wynikiem doświadczenia zawodowego zdobytego w praktyce, w tym w ramach pozostawania w zatrudnieniu (staż pracy). Staż pracy, w przypadku niektórych stanowisk w służbie cywilnej, jest określony przepisami ww. rozporządzenia.

### Określenie doświadczenia zawodowego

Doświadczenie zawodowe kandydata powinno być wyrażone przez wskazanie jego rodzaju (np. dziedziny lub rodzaju stanowisk) oraz długości w miesiącach lub latach. W przypadku stanowisk niebędących wyższymi stanowiskami w służbie cywilnej praktyką jest określanie tych wymagań poprzez wskazanie wymaganego stażu pracy. Natomiast w odniesieniu do wyższych stanowisk określenie doświadczenia zawodowego poprzez wskazanie wymaganego stażu pracy nastąpiło w przepisach ustawy (art. 53 pkt 4 i 5). Jednak wyłącznie na podstawie okresu zatrudnienia trudno ocenić doświadczenie zawodowe kandydata, gdyż staż pracy nie zawsze świadczy o kompetencjach kandydata.

Należy w tym miejscu podkreślić różnicę pomiędzy stażem pracy oraz doświadczeniem zawodowym. **Staż pracy** to okres zatrudnienia, w którym pracownik wykonywał pracę na podstawie określonego stosunku prawnego (umowy o pracę, powołania, mianowania,



wyboru). Staż pracy obejmuje faktyczne okresy świadczenia pracy, jak i okresy, w których pracownik pracy nie wykonywał, chociaż pozostawał w zatrudnieniu (urlop macierzyński, zwolnienie chorobowe). Staż pracy może być ogólny i wówczas odnosi się do wszystkich okresów zatrudnienia pracownika, zakładowy, czyli u danego pracodawcy, bądź też sektorowy – w administracji rządowej, czy też szerzej w sektorze finansów publicznych. Natomiast **doświadczenie zawodowe** rozumiane jest znacznie szerzej. Może być ono zdobywane nie tylko w ramach zatrudnienia na podstawie stosunku prawnego, ale także w ramach różnego rodzaju staży, umów cywilnoprawnych, a także pracy w formie wolontariatu.

### Określenie profilu psychologicznego kandydata

Profil psychologiczny stanowi uzupełnienie profilu kompetencyjnego pracownika. W jego ramach określa się psychologiczny typ zawodowy, jaki będzie najkorzystniejszy na danym stanowisku. Profile psychologiczne powinny być sporządzane wyłącznie przez wyspecjalizowanych i mających odpowiednie doświadczenie psychologów.

#### 3.4.4 Sporządzenie ogłoszenia o naborze

Ogłoszenie o naborze stanowi podstawę do przeprowadzenia naboru. Jest też podstawowym źródłem informacji dla kandydatów na temat wolnego stanowiska oraz warunków jego objęcia.



Rekomendowane jest przeprowadzenie analizy zadań realizowanych na danym stanowisku **pod kątem możliwości ich wykonywania przez osoby niepełnosprawne**. W przypadku stwierdzenia, że osoba o określonym stopniu niepełnosprawności jest w stanie wykonywać zadania w sposób optymalny dla danego stanowiska, w ogłoszeniu o naborze powinna być zamieszczana informacja zachęcająca osoby niepełnosprawne do ubiegania się o stanowisko.



W przypadku wyrażenia przez Szefa Służby Cywilnej zgody na wskazanie stanowiska jako stanowiska, o które, poza obywatelami polskimi, mogą ubiegać się również cudzoziemcy, ogłoszenie **powinno zawierać informację o możliwości ubiegania się o to stanowisko także przez cudzoziemców.**

### 3.5 Rekrutacja pracowników

**Rekrutacja** jest to proces poszukiwania pracowników do objęcia stanowiska pracy, przy zastosowaniu odpowiednich technik informacyjnych. Rekrutacja obejmuje działania mające na celu pozyskanie odpowiednio dużej liczby potencjalnych kandydatów, spośród których w procesie selekcji zostanie wybrana osoba/osoby do zatrudnienia.

Istnieją dwie podstawowe ścieżki rekrutacji pracowników: **rekrutacja wewnętrzna** oraz **rekrutacja zewnętrzna**.

**Rekrutacja wewnętrzna** to przeniesienie na wakujące stanowisko członka korpusu służby cywilnej w obrębie urzędu lub pomiędzy urzędami (w ramach służby cywilnej), które nie wiąże się ze wszczęciem rekrutacji zewnętrznej.

**Rekrutacja zewnętrzna** to proces zmierzający do obsadzenia wolnego stanowiska pracy w wyniku przeprowadzenia otwartego i konkurencyjnego naboru poprzedzonego publikacją ogłoszenia o naborze w sposób określony w ustawie o służbie cywilnej. W wyniku rekrutacji zewnętrznej mogą być zatrudnieni członkowie korpusu służby cywilnej jak i osoby niebędące członkami korpusu służby cywilnej.

W przypadku rekrutacji zewnętrznej ustawa o służbie cywilnej reguluje sposoby upowszechniania ogłoszeń o naborach. Przepisy pragmatyki służbowej służby cywilnej nie wykluczają stosowania innych niż przewidziane w ustawie metod rozpowszechniania wiedzy o naborze np. poprzez upowszechnienie ogłoszenia w mediach (prasie, radiu, telewizji lub Internecie), urzędach pracy, czy podczas targów pracy.

## Zalety i wady rekrutacji zewnętrznej i wewnętrznej.

	Rekrutacja zewnętrzna	Rekrutacja wewnętrzna
<b>Zalety</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● większy wybór potencjalnych kandydatów, a w konsekwencji możliwość zatrudnienia osoby, która w największym stopniu spełnia warunki niezbędne na danym stanowisku pracy,</li> <li>● możliwość zatrudnienia nowego rodzaju specjalisty.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● duża wiedza o przenoszonym pracowniku, w tym jego potencjale zawodowym (wady, zalety oraz sposób pracy),</li> <li>● czynnik motywacyjny w przypadku przenoszenia na wyższe stanowisko,</li> <li>● krótki okres adaptacji pracownika,</li> <li>● niski koszt procedury.</li> </ul>
<b>Wady</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● większe koszty przeprowadzenia rekrutacji,</li> <li>● procedura bardziej czasochłonna niż rekrutacja wewnętrzna,</li> <li>● większe ryzyko wyboru niewłaściwej osoby, zwłaszcza w przypadku źle przeprowadzonej procedury naboru.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● brak możliwości szerokiego porównania potencjału przenoszonego pracownika z kompetencjami innych potencjalnych kandydatów.</li> </ul>

### 3.6 Selekcja kandydatów

**Selekcja kandydatów** to proces mający na celu wybór najlepszego kandydata, przeprowadzany przy użyciu wybranych narzędzi selekcji. Rozpoczyna się z chwilą zapoznania się komisji/zespołu przeprowadzającej nabór z ofertami kandydatów. Pierwszy etap ma zawsze charakter formalnej weryfikacji ofert. Kolejny może odbywać się w formie pisemnej weryfikacji wymagań związanych ze stanowiskiem. Selekcja zazwyczaj kończy się rozmową kwalifikacyjną.



---

Informowanie kandydatów o datach czynności selekcyjnych z ich udziałem w różnych terminach (w tym zbyt późne informowanie części kandydatów) **może prowadzić do naruszenia zasady konkurencyjności.**

---

Należy pamiętać, że wyłączną podstawą dokonywania ocen spełnienia kryteriów powinny być informacje zawarte w ogłoszeniu o naborze.

Ponadto każdy etap selekcji powinien być szczegółowo i rzetelnie udokumentowany, aby umożliwić późniejszą weryfikację zasadności podejmowanych decyzji.

Udział w procesie selekcji osób nieuprawnionych bądź ich wpływ na działanie zespołu / komisji jest bezprawny.



---

W trakcie naboru konieczne jest przeprowadzenie oceny **wszystkich wymagań niezbędnych określonych w ogłoszeniu.**

---

**Wynikiem końcowym pracy komisji, w przypadku naboru na stanowiska niebędące wyższymi stanowiskami w służbie cywilnej jest:**

- wyłonienie nie więcej niż pięciu najlepszych kandydatów,
- albo
- niewyłonienie kandydata.

**Wynikiem końcowym pracy zespołu, w przypadku naboru na wyższe stanowiska w służbie cywilnej jest:**

- wyłonienie nie więcej niż dwóch najlepszych kandydatów,
- albo
- niewyłonienie kandydata.



**Komisja/zespół nie wyłania kandydata, w szczególności, gdy:**

- nie wpłynęła żadna oferta,
- kandydaci zrezygnowali z ubiegania się o stanowisko,
- żaden z kandydatów nie spełnił wymagań formalnych,
- po przeprowadzeniu selekcji komisja/zespół stwierdziła, że żaden z kandydatów nie spełnia w wystarczającym stopniu wymagań przewidzianych dla stanowiska, na które prowadzony jest nabór.

Przy ustalaniu wyniku pracy zespołu należy pamiętać, że każdy z członków komisji/zespołu **może zgłosić zdanie odrębne**. Zdanie odrębne wraz z uzasadnieniem zamieszcza się w protokole.

Po przekazaniu podmiotowi uprawnionemu do obsadzenia stanowiska wyniku pracy komisji/zespołu:

- następuje wybór kandydata albo odmowa akceptacji przedstawionych kandydatów,
- w przypadku niewyłonienia przez komisję/zespół kandydata lub odmowy akceptacji przedstawionych kandydatów może zostać podjęta decyzja o ponownym ogłoszeniu naboru.



Przed podjęciem decyzji o zaakceptowaniu lub odmowie zaakceptowania kandydata lub kandydatów na stanowisko podmiot uprawniony do obsadzenia stanowiska **może przeprowadzić rozmowę z tymi kandydatami**.

**3.7 Sposób informowania kandydatów o zakończeniu naboru (informacja zwrotna)**

Informacja zwrotna to informacja dotycząca uzyskanych w trakcie naboru wyników, którą otrzymuje kandydat. Wobec braku regulacji ustawowych w tym zakresie, dobrą praktyką powinno być, aby osoby uczestniczące w naborze były na bieżąco informowane o zakwalifikowaniu lub braku zakwalifikowania do kolejnego etapu selekcji.

Informacja zwrotna może być przekazywana pisemnie, drogą e-mailową, telefonicznie lub w trakcie bezpośredniej rozmowy. W celu ułatwienia kandydatom dostępu do informacji związanych z procesem naboru właściwe jest umieszczenie w ogłoszeniu o naborze numeru telefonu kontaktowego do osoby, która może udzielić aktualnych informacji na temat naboru.

### **3.8 Sposób postępowania z dokumentami kandydatów po zakończeniu naboru**

Przepisy ustawy o służbie cywilnej nie regulują, jak długo powinny być przechowywane dokumenty kandydatów uczestniczących w procesie naboru. Jednakże z uwagi na możliwość skorzystania z rozwiązań przewidzianych w art. 33 i art. 59 ust. 6 u.s.c. dokumenty kandydatów wyłonionych w naborze powinny być przechowywane w urzędzie przez okres umożliwiający zastosowanie tych rozwiązań.

Jednocześnie zaleca się, aby kwestie dotyczące odbioru przez kandydatów złożonych dokumentów były uregulowane w wewnętrznych procedurach dotyczących naboru obowiązujących w urzędzie oraz umieszczone w ogłoszeniu o naborze.





## 4. NABÓR NA STANOWISKA NIEBĘDĄCE WYŻSZYMI STANOWISKAMI W SŁUŻBIE CYWILNEJ

---

### 4.1 Powołanie komisji przeprowadzającej nabór

Dyrektor generalny urzędu **organizuje nabór** kandydatów do korpusu służby cywilnej (art. 26 ust. 1 u.s.c.). **Dyrektor generalny w drodze zarządzenia** może określić procedury wewnętrzne przeprowadzania naborów w danym urzędzie, bądź opracować odpowiednie reguły postępowania w ramach obowiązujących w urzędzie standardów jakości ISO. W praktyce w urzędach są powoływane różne typy komisji:

- stałe do przeprowadzania wszystkich naborów,
- odrębne dla każdego naboru,
- mieszane, składające się ze stałych i zmiennych członków.

Przykładowo w skład **komisji** mogą wchodzić:

- dyrektor lub zastępca dyrektora komórki organizacyjnej urzędu zainteresowanej przeprowadzeniem naboru – jako przewodniczący,
- naczelnik wydziału, do którego prowadzona jest rekrutacja, lub wskazany przez niego pracownik, a w przypadku braku wydziału osoba kierująca lub koordynująca pracą zespołu bądź samodzielnego stanowiska pracy – jako członek-ekspert,
- inny pracownik danego departamentu lub biura – jako członek.

Do zadań **komisji** należy w szczególności:

- weryfikacja spełnienia przez kandydatów wymagań formalnych określonych w ogłoszeniu o naborze,
- sprawdzenie i ocena wiedzy kandydatów,
- sprawdzenie i ocena doświadczenia zawodowego kandydatów,
- wyłonienie kandydatów,
- sporządzenie protokołu z naboru.



Komisja może decydować, w zależności od przyjętych w urzędzie regulacji procesu naboru, o terminie przeprowadzenia rekrutacji i selekcji kandydatów, wyborze metod i narzędzi selekcji oraz liczbie etapów naboru. Dobór metod i narzędzi selekcji powinien być powiązany z wymaganiami dotyczącymi danego stanowiska.

#### 4.2 Przeprowadzenie analizy opisu stanowiska pracy

Przygotowanie **opisu stanowiska pracy musi być zawsze poprzedzone analizą** dotyczącą zakresu zadań realizowanych na danym stanowisku oraz wymagań związanych ze stanowiskiem.

Opis stanowiska pracy sporządzany jest zgodnie z zasadami określonymi w zarządzeniu Prezesa Rady Ministrów w sprawie zasad dokonywania opisów i wartościowania stanowisk pracy w służbie cywilnej.

**Analiza opisu stanowiska pracy** jest punktem wyjścia do uruchomienia procedury naboru. Określone w opisie stanowiska pracy zadania i kompetencje, których posiadanie warunkuje realizację określonych zadań, stanowią podstawę do konstruowania ogłoszenia o naborze.

#### 4.3 Rekrutacja - sporządzenie i upowszechnienie ogłoszenia o naborze

Ogłoszenie o naborze **powinno** zawierać elementy wynikające z art. 28 ust. 2 u.s.c., tj.:

- nazwę i adres urzędu,
- określenie stanowiska pracy,
- wymagania związane ze stanowiskiem pracy zgodnie z opisem danego stanowiska, ze wskazaniem, które z nich są niezbędne, a które dodatkowe,
- zakres zadań wykonywanych na stanowisku pracy,
- wskazanie wymaganych dokumentów,
- termin i miejsce składania dokumentów.

Ogłoszenie o naborze na stanowisko niebędące wyższym stanowiskiem w służbie cywilnej umieszcza się w miejscu powszechnie dostępnym w siedzibie urzędu, Biuletynie Informacji Publicznej urzędu oraz w Biuletynie Informacji Publicznej Kancelarii Prezesa Rady Ministrów (art. 28 ust. 1 u.s.c)

Istnieje konieczność zapewnienia zgodności wymagań zawartych w ogłoszeniu o naborze z wymaganiami wynikającymi z opisu stanowiska pracy (wymagania określone w ogłoszeniu nie mogą wykraczać poza określone w opisie stanowiska).



W ogłoszeniach o naborach **nie powinny znaleźć się informacje mogące budzić wątpliwości z punktu widzenia zasad otwartości i konkurencyjności** naboru oraz stosowanych metod i technik selekcji ofert (np.: spełnienie wymogu „zamieszkania w miejscowości, w której swoją siedzibę ma urząd lub w miejscowościach pobliskich”, „spełnienie wymogów formalnych nie jest równoznaczne z zaproszeniem do dalszej procedury selekcji”).

Natomiast **fakultatywnymi** elementami ogłoszenia o naborze mogą być:

- informacje o metodach i technikach naboru,
- wskazanie dokumentów innych niż wymagane (np. referencje),
- inne informacje (np. numer naboru w danym urzędzie wraz z identyfikującym go dopiskiem, numer telefonu, pod którym można zasięgnąć szczegółowych informacji na temat naboru, wysokość wynagrodzenia brutto, informację na temat postępowania z aplikacjami po zakończonym naborze).

Odnosząc się do **terminu składania dokumentów** zawartego w ogłoszeniu o naborze, należy wskazać, że **nie może być on krótszy niż 10 dni**, natomiast w przypadku ogłoszenia o naborze w celu zastępstwa nieobecnego członka korpusu służby cywilnej **nie może być on krótszy niż 5 dni** (art. 28 ust. 3 u.s.c.). Ważne jest, aby termin zgłaszania ofert dostosowany był do realnych możliwości przygotowania oferty kandydata zgodnie z wymaganiami zawartymi w ogłoszeniu.



Rekomenduje się, aby przy ustalaniu czy oferta została złożona w terminie wskazanym w ogłoszeniu **pod uwagę brać datę stempla pocztowego widniejącego na ofercie**. Takie rozwiązanie stwarza możliwość złożenia ofert przez większą liczbę kandydatów i nie prowadzi do faktycznego skrócenia ustawowego terminu. Dodatkowo nie jest narażone na zarzut niezgodności z zasadą równego dostępu do stanowisk w służbie cywilnej dla wszystkich zainteresowanych.

Mając na względzie zasadnicze cechy naboru, wynikające z ustawy o służbie cywilnej, tj. otwartość i konkurencyjność, w ogłoszeniu o naborze **nie mogą znajdować się informacje**, które prowadziłyby do nieuzasadnionego zawężenia kręgu kandydatów i budziły zastrzeżenia co do przejrzystości metod oraz technik rekrutacji i selekcji, a także informacje, które np. poprzez niedostosowanie wymagań do zakresu zadań wykonywanych na stanowisku, mogą sugerować chęć rozstrzygnięcia naboru na korzyść określonego kandydata. Dlatego też **należy unikać** zamieszczania w ogłoszeniach informacji, takich jak:

- „Zastrzegamy sobie możliwość kontaktowania się z wybranymi kandydatami.”
- „Urząd skontaktuje się tylko z osobami, które po ocenie dokumentów uzna za najbardziej odpowiednie do pracy na danym stanowisku.”
- „Do pierwszego etapu selekcji nie będziemy zapraszać wszystkich kandydatów, którzy spełnili wymagania formalne podane w ogłoszeniu (...).”
- „15 lat doświadczenia zawodowego w obszarze związanym ze spółkami Skarbu Państwa.”
- „20 lat doświadczenia zawodowego na stanowisku księgowej, w tym w jednostce budżetowej w komórce ekonomicznej 6 miesięcy.”

Nie znajdują także prawnego uzasadnienia informacje zamieszczane w ogłoszeniach o naborach, które mogą zniechęcać kandydatów do ubiegania się o zatrudnienie, gdyż nakazują np. składanie oświadczenia o zobowiązaniu do niepodejmowania dodatkowego zatrudnienia.

#### 4.4 Selekcja kandydatów

Selekcja kandydatów powinna obejmować tzw. preselekcję oraz selekcję właściwą, tj. wykorzystującą określone metody i techniki selekcji. Opis przykładowych metod i technik selekcji zawarty został w rozdziale 7.

Pierwszym etapem selekcji, poprzedzającym selekcję za pomocą wyspecjalizowanych narzędzi, jest preselekcja, polegająca na weryfikacji ofert kandydatów pod względem spełnienia warunków formalnych określonych w ogłoszeniu o naborze. Jej celem jest wskazanie kandydatów, którzy w związku z udokumentowaniem spełnienia wymagań formalnych, powinni być dopuszczeni do udziału w selekcji właściwej.



**Rekomenduje się, aby preselekcja była dokonywana przez komisję (zespół).** W przypadku przeprowadzania preselekcji przez komórkę kadrową, zaleca się, aby dokonywana była ona pod nadzorem co najmniej jednego członka komisji (zespołu) albo aby jej wyniki były przedstawione do akceptacji komisji (zespółowi) przeprowadzającej nabór.



W trakcie preselekcji ocenie powinna podlegać także terminowość oraz kompletność złożonych ofert.

Podstawą do formułowania wymagań formalnych są wymagania niezbędne do zatrudnienia w służbie cywilnej określone w art. 4 u.s.c., wymagania wskazane w ustawach szczególnych oraz opisie stanowiska pracy.

**Art. 4** wskazuje, że w służbie cywilnej może być zatrudniona osoba, która:

- jest obywatelem polskim (za wyjątkiem stanowisk, na których można zatrudnić cudzoziemca),
- korzysta z pełni praw publicznych,



- nie była skazana prawomocnym wyrokiem za umyślne przestępstwo lub umyślne przestępstwo skarbowe,
- posiada kwalifikacje wymagane na dane stanowisko pracy,
- cieszy się nieposzlakowaną opinią.

Wymagania formalne weryfikowane są na podstawie złożonych przez kandydata dokumentów, w tym oświadczeń, które powinny być opatrzone podpisem kandydata oraz datą sporządzenia. Szczególnie istotne jest, aby treść składanych oświadczeń potwierdzała spełnienie wymogów ustawowych. W tym kontekście jako nieprawidłowe należy ocenić uznanie za spełnienie wymogu nieskazania prawomocnym wyrokiem za umyślne przestępstwo lub umyślne przestępstwo skarbowe przypadku, gdy kandydat oświadcza o niekaralności za te przestępstwa.

Z uwagi na silnie selektywny charakter tego etapu naboru, konieczne jest dołożenie wszelkich starań, aby przesłanki decyzji komisji dokonującej preselekcji były jednoznaczne, wynikały z obiektywnie stwierdzonego stanu faktycznego oraz były udokumentowane w sposób umożliwiający późniejszą kontrolę podejmowanych decyzji.

#### 4.5 Protokół

**Protokół to urzędowy dokument z przeprowadzonego naboru, o charakterze dowodowym, opatrzony datą oraz podpisami członków komisji.**

Zgodnie z art. 30 ust. 2 u.s.c. protokół zawiera:

- określenie stanowiska pracy, na które był prowadzony nabór, liczbę kandydatów oraz imiona, nazwiska i adresy nie więcej niż pięciu najlepszych kandydatów uszeregowanych według poziomu spełniania przez nich wymagań określonych w ogłoszeniu o naborze,
- liczbę nadesłanych ofert, w tym liczbę ofert niespełniających wymogów formalnych,
- informację o zastosowanych metodach i technikach naboru,
- uzasadnienie dokonanego wyboru,
- skład komisji przeprowadzającej nabór.



Należy podkreślić, że ww. elementy protokołu stanowią pewnego rodzaju minimum dowodowe. Niemniej jednak protokół powinien odzwierciedlać wszystkie czynności i zdarzenia mające wpływ na przebieg naboru oraz jego wynik (np. w formie załączników do protokołu m.in. arkuszy pytań i odpowiedzi wykorzystanych w toku selekcji). Szczególnie ważne jest wyraźne wskazanie przesłanek, jakimi kierowano się podejmując rozstrzygnięcia w toku naboru.

Dodatkowo w protokole rekomenduje się zawarcie:

- nazwy i adresu urzędu,
- sygnatury akt naboru,
- informacji o ewentualnej zmianie składu komisji,
- informacji o ewentualnym zgłoszonym zdaniu odrębnym przez członka komisji wraz z uzasadnieniem.

Protokół **powinien** być sporządzony niezwłocznie i bezpośrednio po ustaleniu wyniku pracy komisji oraz zawierać uzasadnienie wyłonienia kandydatów lub powody ich niewyłonienia.

#### 4.6 Informacja o wyniku naboru

Dyrektor generalny urzędu **niezwłocznie** po przeprowadzonym naborze upowszechnia **informację o wyniku naboru** przez jej umieszczenie w (art. 31 ust. 1 u.s.c.):

- miejscu powszechnie dostępnym w urzędzie,
- Biuletynie Informacji Publicznej urzędu,
- Biuletynie Informacji Publicznej Kancelarii Prezesa Rady Ministrów.

W informacji o wyniku naboru **obligatoryjnie** zamieszcza się (art. 31 ust. 2 u.s.c.):

- nazwę i adres urzędu,
- określenie stanowiska pracy,
- imię i nazwisko wybranego kandydata oraz jego miejsce zamieszkania w rozumieniu Kodeksu cywilnego.



Po ogłoszeniu wyniku naboru kandydaci biorący udział w naborze powinni mieć możliwość **wglądu do dokumentów zawierających ich indywidualne wyniki**. Procedura wglądu powinna zostać uregulowana w przepisach wewnętrznych obowiązujących w urzędzie.

## 4.7 Modyfikacje w zakresie trybu i procedury naboru

### 4.7.1 Cudzoziemcy

Zgodnie z zasadą wyrażoną w art. 4 pkt 1 u.s.c. w służbie cywilnej może zostać zatrudniona osoba, która jest obywatelem polskim. Wyjątek w tym zakresie został sformułowany w art. 5 ust. 1 u.s.c. Zgodnie z tym przepisem dyrektor generalny urzędu, upowszechniając informacje o wolnych stanowiskach pracy, wskazuje, za zgodą Szefa Służby Cywilnej, stanowiska, o które, poza obywatelami polskimi, mogą ubiegać się obywatele Unii Europejskiej oraz obywatele innych państw, którym na podstawie umów międzynarodowych lub przepisów prawa wspólnotowego przysługuje prawo podjęcia zatrudnienia na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej. Wynikająca z prawa Unii Europejskiej zasada swobodnego przepływu pracowników podlega ograniczeniu, bowiem w świetle art. 5 ust. 2 u.s.c. cudzoziemiec może zostać zatrudniony wyłącznie na stanowisku, na którym wykonywana praca nie polega na bezpośrednim lub pośrednim udziale w wykonywaniu władzy publicznej i funkcji mających na celu ochronę generalnych interesów państwa.

Na etapie identyfikacji potrzeby naboru powinna zostać przeprowadzona analiza opisu stanowiska pracy pod kątem spełnienia przesłanek wynikających z art. 5 u.s.c. W przypadku stwierdzenia ich spełnienia **dyrektor generalny urzędu powinien wystąpić do Szefa Służby Cywilnej o wyrażenie zgody na publikację ogłoszenia z możliwością ubiegania się o stanowisko przez osobę nieposiadającą obywatelstwa polskiego**. Do wniosku o wyrażenie zgody należy dołączyć opis stanowiska pracy wraz z uzasadnieniem.



Możliwość przeprowadzenia ponownego naboru, w którym mogą uczestniczyć cudzoziemcy, **nie wymaga ponownej zgody Szefa Służby Cywilnej**, o ile nabór dotyczy tego samego stanowiska (nie doszło do zmiany opisu stanowiska).



#### 4.7.2 Absolwenci Krajowej Szkoły Administracji Publicznej

W odniesieniu do pierwszego zatrudnienia absolwentów Krajowej Szkoły Administracji Publicznej **Prezes Rady Ministrów wskazuje stanowiska pracy** przedstawione przez Szefa Służby Cywilnej (art. 39 u.s.c.), a więc nie ma zastosowania procedura otwartego i konkurencyjnego naboru. W pozostałych przypadkach nabór absolwentów KSAP odbywa się na zasadach ogólnych (art. 26 ust. 2 u.s.c.) tj. z zachowaniem otwartości i konkurencyjności.

#### 4.7.3 Członkowie korpusu służby cywilnej zatrudniani na stanowiskach związanych z obronnością kraju

Ogólne zasady naboru do służby cywilnej są także modyfikowane w odniesieniu do żołnierzy zwolnionych z zawodowej służby wojskowej, którzy **korzystają w pierwszeństwa** w zatrudnieniu na stanowiskach związanych z obronnością kraju (art. 26 ust. 3 u.s.c.). Jak wynika z art. 119 ust. 1 ustawy z dnia 11 września 2003 r. o służbie wojskowej żołnierzy zawodowych (Dz. U. z 2010 r., Nr 90, poz. 593 ze zm.) **pierwszeństwo zatrudnienia** zwolnionych żołnierzy uzasadnione jest ze względu na szczególny charakter wykształcenia, doświadczenia wojskowego i wiedzy specjalistycznej tych osób. **Dyrektor generalny urzędu stosuje zasadę pierwszeństwa jedynie, gdy w wyniku przeprowadzenia otwartego i konkurencyjnego naboru co najmniej dwóch kandydatów uzyska identyczne wyniki, z czego jednym z nich jest zwolniony żołnierz zawodowy.** Zasada pierwszeństwa nie odnosi się do procesu selekcji oraz ocen kandydatów i nie daje podstaw do pomijania wyników pozostałych kandydatów.

W **Ministerstwie Obrony Narodowej lub terenowym organie administracji rządowej podległym Ministrowi Obrony Narodowej** istnieje możliwość zatrudnienia osoby, która została zwolniona z zawodowej służby wojskowej wskutek wypowiedzenia stosunku służbowego, na stanowisku pracy utworzonym w miejscu zlikwidowanego stanowiska lub stanowisku równorzędnym (art. 34 ust. 1 u.s.c.). Dlatego też w konkretnej jednostce organizacyjnej osoba, która została zwolniona z zawodowej służby wojskowej, którą pełniła w tej jednostce, **może zostać w niej zatrudniona bez przeprowadzania otwartego i konkurencyjnego naboru.**



#### 4.7.4 Wybór kandydata w trybie art. 33

W sytuacji, gdy w ciągu 3 miesięcy od dnia nawiązania stosunku pracy z osobą wyłonioną w drodze naboru zaistnieje konieczność ponownego obsadzenia tego samego stanowiska pracy, dyrektor generalny urzędu, **wyłączając procedurę naboru**, może zatrudnić na tym samym stanowisku kolejną osobę spośród najlepszych kandydatów wymienionych w protokole z naboru (art. 33 u.s.c.).

#### 4.7.5 Oddelegowanie

Na podstawie art. 2 ust. 3 u.s.c. stanowiska urzędnicze mogą także zajmować osoby oddelegowane na podstawie odrębnych przepisów do wykonywania zadań poza jednostką organizacyjną, w której są zatrudnione.

Przepis ten daje więc podstawę do obsadzenia stanowiska urzędniczego w służbie cywilnej z pominięciem procedury naboru. Należy zauważyć, że w przypadku oddelegowania wykonywanie pracy ma charakter czasowy w innej jednostce organizacyjnej.



## 5. NABÓR NA WYŻSZE STANOWISKA W SŁUŻBIE CYWILNEJ

### 5.1 Wyższe stanowiska w służbie cywilnej

Obsadzenie wyższego stanowiska w służbie cywilnej jest ważne dla funkcjonowania urzędu, gdyż pracownik zajmujący to stanowisko **wykonuje funkcje kierownicze i zarządcze**, a co za tym idzie ma wpływ na jakość i sprawność wykonywania zadań powierzonych komórce organizacyjnej.

Wyższymi stanowiskami w służbie cywilnej są następujące stanowiska (art. 52 u.s.c.):

- dyrektora generalnego urzędu,
- kierującego departamentem lub komórką równorzędną w Kancelarii Prezesa Rady Ministrów, urzędzie ministra, urzędzie obsługującym przewodniczącego komitetu wchodzącego w skład Rady Ministrów, urzędzie centralnego organu administracji rządowej oraz kierującego wydziałem lub komórką równorzędną w urzędzie wojewódzkim, a także zastępcy tych osób,
- wojewódzkiego lekarza weterynarii i jego zastępcy,
- kierującego komórką organizacyjną w Biurze Nasiennictwa Leśnego, a także zastępcy tej osoby.



Obsadzenie wyższego stanowiska w służbie cywilnej **nie może nastąpić w drodze powierzenia pełnienia obowiązków.**

Podobnie jak w odniesieniu do innych stanowisk w służbie cywilnej, obsadzenie wyższego stanowiska następuje w drodze **otwartego i konkurencyjnego naboru**. Nabór przeprowadza się **niezwłocznie** po zaistnieniu okoliczności uzasadniających obsadzenie stanowiska (np. rozwiązanie stosunku pracy, wygaśnięcie stosunku pracy, przeniesienie z wyższego stanowiska). Działania mające na celu obsadzenie wyższego stanowiska powinny być podjęte i przeprowadzone w jak najkrótszym czasie.



## 5.2 Identyfikacja potrzeby naboru oraz analiza stanowiska pracy będącego wyższym stanowiskiem w służbie cywilnej

Zagadnienia dotyczące identyfikacji potrzeby naboru oraz analizy stanowiska pracy zostały przedstawione w rozdziale 3.3 oraz 3.4.

## 5.3 Powołanie zespołu przeprowadzającego nabór

Nabór na wyższe stanowisko w służbie cywilnej ma **charakter konkursu**, polegającego na wyłonieniu najlepszego kandydata (art. 56 ust. 2 u.s.c.). Nabór przeprowadzany jest przez **zespół** liczący **co najmniej 5 członków korpusu służby cywilnej** - w przypadku naboru na stanowisko dyrektora generalnego urzędu lub wojewódzkiego lekarza weterynarii, bądź **co najmniej 3 członków korpusu służby cywilnej** - w przypadku naboru na inne wyższe stanowiska w służbie cywilnej. W skład zespołu powinni być powoływani członkowie korpusu służby cywilnej, których wiedza i doświadczenie dają rękojmię wyłonienia najlepszych kandydatów (art. 56 ust. 1 u.s.c.).



**Do zespołu zaleca się powoływanie członków korpusu służby cywilnej z co najmniej kilkuletnim doświadczeniem zawodowym** na samodzielnych lub kierowniczych stanowiskach w służbie cywilnej, mających odpowiednią wiedzę z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi, przy czym wskazane jest, aby co najmniej jeden z nich posiadał wiedzę ekspercką.



W celu zapewnienia właściwej organizacji pracy zespołu przeprowadzającego nabór, **rekomenduje się ustanowienie przewodniczącego zespołu.**

Wykonywanie zadań przez członków korpusu służby cywilnej w ramach prac zespołu przeprowadzającego nabór jest traktowane na równi z wykonywaniem obowiązków służbowych (art. 56 ust. 9 u.s.c.).

**Zespół** powoływany jest przez:

- Szefa Służby Cywilnej – w przypadku naboru na stanowisko dyrektora generalnego urzędu,
- dyrektora generalnego urzędu – w przypadku naboru na stanowiska kierującego departamentem lub komórką równorzędną w Kancelarii Prezesa Rady Ministrów, urzędzie ministra, urzędzie obsługującym przewodniczącego komitetu wchodzącego w skład Rady Ministrów, urzędzie centralnego organu administracji rządowej oraz kierującego wydziałem lub komórką równorzędną w urzędzie wojewódzkim, a także zastępcy tych osób,
- Głównego Lekarza Weterynarii – w przypadku naboru na stanowiska wojewódzkiego lekarza weterynarii i jego zastępcy,
- Dyrektora Biura Nasiennictwa Leśnego – w przypadku naboru na stanowisko kierującego komórką organizacyjną w Biurze Nasiennictwa Leśnego lub jego zastępcy.

Do zadań **zespołu** należy w szczególności:

- weryfikacja spełnienia przez kandydatów wymagań formalnych określonych w ogłoszeniu o naborze,
- ocena wiedzy kandydatów,
- ocena kompetencji kierowniczych kandydatów,
- ocena doświadczenia zawodowego kandydatów,
- wyłonienie kandydatów,
- sporządzenie protokołu z naboru.

Zasadą mającą zastosowanie do naborów na wyższe stanowiska w służbie cywilnej jest wyrażona w art. 56 ust. 6 u.s.c. **zasada ochrony informacji o kandydatach**. Zobowiązuje



ona członków zespołu oraz osobę, dokonującą na zlecenie zespołu oceny wiedzy i kompetencji kierowniczych, do zachowania w tajemnicy informacji dotyczących osób ubiegających się o wyższe stanowiska w służbie cywilnej, uzyskanych w trakcie naboru. Za szczególnie wrażliwe należy uznać te informacje, które odnoszą się do predyspozycji osobowościowych czy intelektualnych, przekonań czy preferencji kandydata.

#### 5.4 Określenie profilu kompetencyjnego kandydata

Z uwagi na fakt, że wyższe stanowiska w służbie cywilnej mają charakter kierowniczy i wiążą się z zarządzaniem zasobami, istotne jest określenie w profilu kompetencyjnym – poza wiedzą i doświadczeniem zawodowym – kompetencji kierowniczych niezbędnych do właściwej realizacji zadań.

Ponadto **posiadanie kompetencji kierowniczych jest ustawowym warunkiem zajmowania wyższych stanowisk w służbie cywilnej** i z tego powodu muszą one zostać uwzględnione w profilu kompetencyjnym.

Rzetelnie sporządzony profil kompetencyjny kandydata, tj. uwzględniający wszystkie wyżej wymienione elementy, stanowi istotne ułatwienie w formułowaniu ogłoszenia o naborze oraz podczas stosowania metod i technik selekcji.

#### 5.5 Rekrutacja - sporządzenie i upowszechnienie ogłoszenia o naborze

Ogłoszenie o naborze na wyższe stanowisko w służbie cywilnej sporządza się w oparciu o opis tego stanowiska pracy.

Ogłoszenie o naborze **powinno** zawierać elementy wynikające z art. 55 ust. 2 u.s.c., tj.:

- nazwę i adres urzędu,
- określenie wyższego stanowiska pracy w służbie cywilnej, na które jest przeprowadzany nabór,
- wymagania związane ze stanowiskiem, wynikające z przepisów ustaw,
- wymagania związane ze stanowiskiem, zgodnie z opisem danego stanowiska, ze wskazaniem, które z nich są niezbędne, a które pożądane,



- zakres zadań wykonywanych na stanowisku pracy,
- wskazanie wymaganych dokumentów,
- termin i miejsce składania dokumentów,
- informację o metodach i technikach naboru.

Natomiast **fakultatywnymi** elementami ogłoszenia o naborze na wyższe stanowisko w służbie cywilnej są m.in.:

- wskazanie dokumentów innych niż wymagane (np. referencje),
- inne informacje (np. numer naboru w danym urzędzie wraz z identyfikującym go dopiskiem, numer telefonu, pod którym można zasięgnąć szczegółowych informacji na temat naboru, wysokość wynagrodzenia brutto, informację na temat postępowania z aplikacjami po zakończonym naborze).

Ogłoszenie o naborze na wyższe stanowisko w służbie cywilnej umieszcza się w miejscu powszechnie dostępnym w siedzibie urzędu, Biuletynie Informacji Publicznej urzędu oraz w Biuletynie Informacji Publicznej Kancelarii Prezesa Rady Ministrów (art. 55 ust. 1 u.s.c)

Zagadnienia związane z rekomendacjami dotyczącymi treści ogłoszenia o naborze zostały przedstawione w rozdziale 4.3.

## 5.6 Warunki zatrudnienia na wyższym stanowisku w służbie cywilnej

Poza spełnieniem wymogów wynikających z art. 4 u.s.c., o zatrudnienie na wyższym stanowisku w służbie cywilnej może ubiegać się osoba, która (art. 53 u.s.c.):

- **posiada tytuł zawodowy magistra lub równorzędny**

Określenie tytułów zawodowych zawiera rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 19 grudnia 2008 r. w sprawie rodzajów tytułów zawodowych nadawanych absolwentom studiów i wzorów dyplomów oraz świadectw wydawanych przez uczelnie (Dz. U. z 2009 r. Nr 11, poz. 61).



- **nie była karana zakazem zajmowania stanowisk kierowniczych w urzędach organów władzy publicznej lub pełnienia funkcji związanych z dysponowaniem środkami publicznymi**

Zakaz zajmowania stanowisk kierowniczych w urzędach organów władzy publicznej to rodzaj środka karnego przewidzianego w art. 39 pkt 2 Kodeksu karnego. Natomiast zakaz pełnienia funkcji związanych z dysponowaniem środkami publicznymi przewidziany został jako kara za naruszenie dyscypliny finansów publicznych w ustawie z dnia 17 grudnia 2004 r. o odpowiedzialności za naruszenie dyscypliny finansów publicznych (Dz. U. z 2005 r. Nr 14, poz. 114 ze zm.).

Przedmiotowy wymóg dotyczy „niekaralności” ww. zakazami, a nie „nieskazania”. Terminy „skazanie” i „kara” nie są terminami o jednakowym znaczeniu.

- **posiada kompetencje kierownicze**

Kompetencje kierownicze powinny być dostosowane do charakteru i rodzaju zadań realizowanych na wyższym stanowisku w służbie cywilnej. Kompetencje te należy określić w opisie stanowiska pracy.

- **posiada co najmniej sześćoletni staż pracy, w tym co najmniej trzyletni staż pracy na stanowisku kierowniczym w jednostkach sektora finansów publicznych - w przypadku ubiegania się o stanowisko dyrektora generalnego urzędu**

Wymóg posiadania co najmniej sześćoletniego stażu pracy dotyczy nie tylko stażu nabytego w jednostkach sektora finansów publicznych. Natomiast posiadanie co najmniej trzyletniego stażu pracy na stanowisku kierowniczym ograniczone jest wyłącznie do tego sektora.

- **posiada co najmniej trzyletni staż pracy, w tym co najmniej roczny na stanowisku kierowniczym lub dwuletni na stanowisku samodzielnym, w jednostkach sektora finansów publicznych – w przypadku ubiegania się o pozostałe wyższe stanowiska w służbie cywilnej**

Zarówno posiadanie co najmniej trzyletniego stażu pracy, jak i co najmniej rocznego stażu pracy na stanowiskach kierowniczych lub co najmniej dwuletniego stażu pracy na stanowiskach samodzielnych dotyczy stażu w jednostkach sektora finansów publicznych.





- **spełnia wymagania określone w opisie stanowiska pracy oraz w przepisach odrębnych**

Przykładami przepisów odrębnych określających wymagania dla danego stanowiska są:

- art. 14 ust. 3 ustawy z dnia 5 sierpnia 2010 r. o ochronie informacji niejawnych (Dz. U. Nr 182, poz. 1228) – w przypadku pełnomocnika ds. ochrony informacji niejawnych zajmującego wyższe stanowisko w służbie cywilnej,
- art. 9 ust. 1 ustawy z dnia 29 stycznia 2004 r. o Inspekcji Weterynaryjnej (Dz. U. z 2010 r., Nr 112, poz. 744 ze zm.) – w przypadku stanowiska wojewódzkiego lekarza weterynarii oraz jego zastępcy,
- art. 54 ust. 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240 ze zm.) – w przypadku głównego księgowego zajmującego wyższe stanowisko w służbie cywilnej.



W przypadku kandydatów ubiegających się o wyższe stanowiska w służbie cywilnej **muszą oni spełniać łącznie wymagania wynikające z art. 4 oraz art. 53 u.s.c.**

## 5.7 Selekcja kandydatów

W toku naboru na wyższe stanowisko w służbie cywilnej ocenie podlega w szczególności doświadczenie zawodowe kandydata, wiedza niezbędna do wykonywania zadań na stanowisku, na które jest przeprowadzany nabór, oraz kompetencje kierownicze (art. 56 ust. 4 u.s.c.). Ocena wiedzy i kompetencji kierowniczych może być dokonana na zlecenie zespołu przez osobę niebędącą członkiem zespołu, która posiada odpowiednie kwalifikacje do dokonania tej oceny (art. 56 ust. 5 u.s.c.).

Ustawa o służbie cywilnej przewiduje odstępnie od wymogu oceny kompetencji kierowniczych kandydata na wyższe stanowisko w służbie cywilnej. Zgodnie z art. 202 u.s.c., w ciągu 10 lat od dnia wejścia w życie ustawy warunek posiadania kompetencji kierowniczych uznaje się za spełniony przez osoby, które:



1. uzyskały świadectwo potwierdzające kwalifikacje do pracy na wysokim stanowisku państwowym wydane na podstawie ustawy z dnia 24 sierpnia 2006 r. o państwowym zasobie kadrowym i wysokich stanowiskach państwowych (Dz. U. Nr 170, poz. 1217 ze zm.) – osoby, które zdały egzamin do państwowego zasobu kadrowego oraz osoby, które wygrały konkurs na wysokie stanowisko państwowe,
2. w wyniku postępowania kwalifikacyjnego dla pracowników służby cywilnej ubiegających się o mianowanie w służbie cywilnej osiągnęły miejsce uprawniające do mianowania na podstawie ustawy z dnia 24 sierpnia 2006 r. o służbie cywilnej (Dz. U. Nr 170, poz. 1218 ze zm.) – dotyczy członków korpusu służby cywilnej mianowanych w latach 2007, 2008 oraz 2009.



Przeprowadzając nabór na wyższe stanowisko w służbie cywilnej przy dokonywaniu oceny kompetencji kierowniczych rekomenduje się skorzystanie z zestawu kompetencji zawartych w załączniku nr 3 do rozporządzenia Prezesa Rady Ministrów z dnia 8 maja 2009 r. w sprawie warunków i sposobu przeprowadzania ocen okresowych członków korpusu służby cywilnej (Dz. U. Nr 74, poz. 633).

## 5.8 Protokół

Z przeprowadzonego naboru na wyższe stanowisko w służbie cywilnej zespół sporządza protokół zawierający (art. 58 ust. 1 u.s.c.):

- nazwę i adres urzędu,
- określenie wyższego stanowiska w służbie cywilnej, na które był przeprowadzany nabór, oraz liczbę kandydatów,
- imiona, nazwiska i miejsca zamieszkania w rozumieniu przepisów Kodeksu cywilnego nie więcej niż 2 najlepszych kandydatów uszeregowanych według poziomu spełniania przez nich wymagań określonych w ogłoszeniu o naborze,
- informację o zastosowanych metodach i technikach naboru,



- uzasadnienie dokonanego wyboru albo powody niewyłonienia kandydata,
- skład zespołu przeprowadzającego nabór.

Analogicznie jak w przypadku protokołu z naboru na stanowiska niebędące wyższymi stanowiskami w służbie cywilnej rekomenduje się zawarcie w protokole dodatkowych elementów odzwierciedlających przebieg procesu selekcji, dzięki którym protokół będzie miał większą wartość dowodową. Alternatywnie ww. informacje mogą znaleźć się w **załącznikach do protokołu**, np. arkusze pytań i odpowiedzi wykorzystywane w toku selekcji. Rekomenduje się zatem, aby protokół zawierał dodatkowo:

- sygnaturę akt naboru,
- informacje o ewentualnej zmianie składu zespołu,
- informację o ewentualnym zgłoszonym zdaniu odrębnym przez członka zespołu wraz z uzasadnieniem.

Protokół z naboru na wyższe stanowisko w służbie cywilnej **powinien** być sporządzony niezwłocznie i bezpośrednio po zakończeniu ostatnich czynności selekcyjnych i ustaleniu wyniku pracy zespołu oraz zawierać uzasadnienie tego wyniku.

## 5.9 Informacja o wyniku naboru

Dyrektor generalny urzędu niezwłocznie po przeprowadzonym naborze upowszechnia informację o wyniku naboru przez umieszczenie jej w miejscu powszechnie dostępnym w siedzibie urzędu, w Biuletynie Informacji Publicznej urzędu oraz w Biuletynie Informacji Publicznej Kancelarii Prezesa Rady Ministrów (art. 58 ust. 2 u.s.c.).

Po ogłoszeniu wyniku naboru kandydaci biorący udział w naborze powinni mieć możliwość wglądu do dokumentów zawierających ich indywidualne wyniki. Procedura wglądu powinna zostać uregulowana w przepisach wewnętrznych obowiązujących w urzędzie.



## 5.10 Modyfikacje w zakresie trybu i procedury naboru na wyższe stanowiska w służbie cywilnej

### Przenoszenie członków korpusu służby cywilnej na wyższe stanowiska w s.c.

Istnieje możliwość obsadzenia wyższego stanowiska w służbie cywilnej **bez przeprowadzania otwartego i konkurencyjnego naboru** (art. 54 ust. 2 u.s.c.). Rozwiązanie to ma zastosowanie do stanowisk zastępców:

- kierującego departamentem lub komórką równorzędną w Kancelarii Prezesa Rady Ministrów, urzędzie ministra, urzędzie obsługującym przewodniczącego komitetu wchodzącego w skład Rady Ministrów, urzędzie centralnego organu administracji rządowej, w Biurze Nasiennictwa Leśnego oraz kierującego wydziałem lub komórką równorzędną w urzędzie wojewódzkim,
- wojewódzkiego lekarza weterynarii.

Przedmiotowe stanowiska mogą zostać obsadzone **w drodze przeniesienia** członka korpusu służby cywilnej (zarówno w ramach urzędu jak i między urzędami) pod warunkiem:

- spełniania wymagań na dane stanowisko

oraz

- posiadania ostatniej pozytywnej okresowej oceny na jednym z dwóch najwyższych poziomów, która powinna być sporządzona w okresie 24 miesięcy poprzedzających przeniesienie.

Informację o przeniesieniu zamieszcza się w Biuletynie Informacji Publicznej Kancelarii Prezesa Rady Ministrów.



Obsadzenie wyższego stanowiska w służbie cywilnej w oparciu o art. 54 ust. 2 u.s.c. **jest niemożliwe** w odniesieniu do stanowisk dyrektorów generalnych urzędów, wojewódzkich lekarzy weterynarii oraz kierujących komórkami organizacyjnymi w urzędach.

## Oddelegowanie

Obsadzenie wyższych stanowisk w służbie cywilnej z wyjątkiem stanowiska dyrektora generalnego urzędu może nastąpić również z wyłączeniem konkurencyjnego i otwartego naboru, bowiem stanowiska te mogą być obsadzone w drodze oddelegowania osoby pod warunkiem spełnienia przez nią wymagań na stanowisko (art. 54 ust. 4 u.s.c.). O oddelegowaniu do zajmowania wyższych stanowisk w służbie cywilnej można mówić m.in. w odniesieniu do funkcjonariuszy służb mundurowych (np. Policji, Wojska Polskiego, Straży Granicznej). Informację o oddelegowaniu zamieszcza się w Biuletynie Informacji Publicznej Kancelarii Prezesa Rady Ministrów.

### 5.11 Zestawienie różnic w naborach na stanowiska niebędące wyższymi stanowiskami w służbie cywilnej oraz na wyższe stanowiska w służbie cywilnej.

	<b>Nabór na stanowiska niebędące wyższymi stanowiskami w służbie cywilnej</b>	<b>Nabór na wyższe stanowiska w służbie cywilnej</b>
<b>Liczba osób powołanych do przeprowadzenia naboru</b>	Ustawa nie określa minimalnej liczby członków powoływanych w skład komisji przeprowadzającej nabór.	Zespół liczy co najmniej 5 członków korpusu służby cywilnej, gdy nabór dotyczy stanowiska dyrektora generalnego urzędu i wojewódzkiego lekarza weterynarii.  Zespół liczy co najmniej 3 członków korpusu służby cywilnej, gdy nabór dotyczy stanowisk innych niż wyżej wymienione.
<b>Podmioty uprawnione do przeprowadzenia naboru</b>	Komisja - powoływana przez dyrektora generalnego urzędu lub kierownika urzędu wykonującego zadania dyrektora generalnego urzędu.	Zespół - powołuje, w zakresie swojej właściwości, Szef Służby Cywilnej, dyrektor generalny urzędu, Główny Lekarz Weterynarii i Dyrektor Biura Nasiennictwa Leśnego.
<b>Ogłoszenie o wolnym stanowisku pracy zawiera</b>	Art. 28 ust. 2 u.s.c.: <ul style="list-style-type: none"> <li>• nazwę i adres urzędu,</li> <li>• określenie stanowiska pracy,</li> <li>• wymagania związane ze stanowiskiem pracy zgodnie z opisem danego stanowiska, ze wskazaniem, które z nich są niezbędne, a które dodatkowe,</li> <li>• zakres zadań wykonywanych na stanowisku pracy,</li> <li>• wskazanie wymaganych dokumentów,</li> <li>• termin i miejsce składania dokumentów.</li> </ul>	Art. 55 ust 2 u.s.c.: <ul style="list-style-type: none"> <li>• nazwę i adres urzędu,</li> <li>• określenie wyższego stanowiska w służbie cywilnej, na które jest przeprowadzany nabór,</li> <li>• wymagania związane ze stanowiskiem, zgodnie z opisem danego stanowiska, ze wskazaniem, które z nich są niezbędne, a które są pożądane,</li> <li>• wymagania związane ze stanowiskiem, wynikające z przepisów ustaw,</li> <li>• zakres zadań wykonywanych na stanowisku,</li> <li>• wskazanie wymaganych dokumentów,</li> <li>• termin i miejsce składania dokumentów;</li> <li>• informację o metodach i technikach naboru.</li> </ul>

<p><b>Wymogi dla kandydatów wynikające z ustawy o służbie cywilnej</b></p>	<p>Art. 4 u.s.c.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• jest obywatelem polskim, z zastrzeżeniem art. 5,</li> <li>• korzysta z pełni praw publicznych,</li> <li>• nie była skazana prawomocnym wyrokiem za umyślne przestępstwo lub umyślne przestępstwo skarbowe,</li> <li>• posiada kwalifikacje wymagane na dane stanowisko pracy,</li> <li>• cieszy się nieposzlakowaną opinią.</li> </ul>	<p>Art. 4 u.s.c. oraz dodatkowo następujące wymagania z art. 53 u.s.c.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• posiada tytuł zawodowy magistra lub równorzędny,</li> <li>• nie była karana zakazem zajmowania stanowisk kierowniczych w urzędach organów władzy publicznej lub pełnienia funkcji związanych z dysponowaniem środkami publicznymi,</li> <li>• posiada kompetencje kierownicze,</li> <li>• posiada co najmniej sześćoletni staż pracy, w tym co najmniej trzyletni staż pracy na stanowisku kierowniczym w jednostkach sektora finansów publicznych - w przypadku ubiegania się o stanowisko dyrektora generalnego urzędu,</li> <li>• posiada co najmniej trzyletni staż pracy, w tym co najmniej roczny na stanowisku kierowniczym lub dwuletni na stanowisku samodzielnym, w jednostkach sektora finansów publicznych - w przypadku ubiegania się o pozostałe wyższe stanowiska w służbie cywilnej,</li> <li>• spełnia wymagania określone w opisie stanowiska pracy oraz w przepisach odrębnych.</li> </ul>
<p><b>Treść protokołu</b></p>	<p>Art. 30 ust. 2 u.s.c.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• określenie stanowiska pracy, na które był prowadzony nabór, liczbę kandydatów oraz imiona, nazwiska i adresy nie więcej niż pięciu najlepszych kandydatów uszeregowanych według poziomu spełniania przez nich wymagań określonych w ogłoszeniu o naborze,</li> <li>• liczbę nadesłanych ofert, w tym liczbę ofert niespełniających wymogów formalnych,</li> <li>• informację o zastosowanych metodach i technikach naboru,</li> <li>• uzasadnienie dokonanego wyboru,</li> <li>• skład komisji przeprowadzającej nabór.</li> </ul>	<p>Art. 58 ust. 1 u.s.c.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• nazwę i adres urzędu,</li> <li>• określenie wyższego stanowiska w służbie cywilnej, na które był przeprowadzany nabór, oraz liczbę kandydatów,</li> <li>• imiona, nazwiska i miejsca zamieszkania w rozumieniu przepisów Kodeksu cywilnego nie więcej niż 2 najlepszych kandydatów uszeregowanych według poziomu spełniania przez nich wymagań określonych w ogłoszeniu o naborze,</li> <li>• informację o zastosowanych metodach i technikach naboru,</li> <li>• uzasadnienie dokonanego wyboru albo powody niewyłonienia kandydata,</li> <li>• skład zespołu przeprowadzającego nabór.</li> </ul>

## 6. KOMPETENCJE SZEFA SŁUŻBY CYWILNEJ I RADY SŁUŻBY CYWILNEJ W ZAKRESIE NABORÓW NA STANOWISKA W SŁUŻBIE CYWILNEJ

### 6.1 Szef Służby Cywilnej

Szef Służby Cywilnej realizuje zadania określone w art. 15 ust. 1 u.s.c., m.in.:

- czuwa nad przestrzeganiem zasad służby cywilnej,
- kieruje procesem zarządzania zasobami ludzkimi w służbie cywilnej,
- zapewnia warunki upowszechniania informacji o wolnych stanowiskach pracy.

Realizując powyższe zadania Szef Służby Cywilnej **może żądać od dyrektora generalnego** urzędu informacji, dokumentów i sprawozdań okresowych w zakresie ww. zadań wynikających z ustawy o służbie cywilnej (art. 17 ust. 3 u.s.c.). Może więc także żądać informacji związanych z przebiegiem rekrutacji i selekcji na stanowiska w służbie cywilnej.

Ponadto Szef Służby Cywilnej **może skierować swojego przedstawiciela** w celu obserwacji przebiegu procesu naboru przeprowadzanego na wyższe stanowiska w służbie cywilnej (art. 56 ust. 7 u.s.c.). Celem takiego rozwiązania jest zapobieganie ewentualnym nieprawidłowościom występującym w procesie naboru na wyższe stanowiska w służbie cywilnej.

W przypadku stwierdzenia nieprawidłowości w trakcie naboru, w tym także w wyniku obserwacji naboru przez przedstawiciela, Szef Służby Cywilnej niezwłocznie nakazuje:

- usunięcie nieprawidłowości,
- lub
- ponowne przeprowadzenie naboru.

Szefowi Służby Cywilnej przysługuje również uprawnienie do zwrócenia się do Prezesa Rady Ministrów z wnioskiem o przeprowadzenie kontroli, w zakresie zadań wynikających z ustawy (w tym w zakresie organizacji naborów) we wskazanych urzędach administracji rządowej (art. 15 ust. 4 u.s.c.).

## 6.2 Rada Służby Cywilnej

Rada w ramach swoich uprawnień kontrolnych może w odniesieniu do każdego prowadzonego naboru:

- **wystąpić do Szefa Służby Cywilnej z wnioskiem o zajęcie stanowiska** w sprawach określonych przez Radę w zakresie stosowania zasad służby cywilnej, w tym w kwestiach dotyczących otwartych i konkurencyjnych naborów,
- **skierować swojego przedstawiciela w celu obserwacji** przebiegu procesu naboru przeprowadzanego na wyższe stanowisko w służbie cywilnej.

W przypadku stwierdzenia nieprawidłowości w przebiegu procesu naboru na wyższe stanowisko w służbie cywilnej **Rada Służby Cywilnej może zwrócić się do Szefa Służby Cywilnej** o zarządzenie przeprowadzenia ponownego naboru (art. 19 ust. 4 u.s.c.).



## 7. WYBRANE NARZĘDZIA SELEKCJI

---

W celu zapewnienia obiektywizmu oceny spełnienia wymagań przez kandydatów oraz wyłonienia spośród nich osób najlepiej spełniających wymagania stawiane na danym stanowisku, konieczne jest zastosowanie odpowiednio dobranych narzędzi selekcji. W zależności od potrzeb, rodzaju stanowiska oraz możliwości urzędu przeprowadzającego nabór możliwe jest wykorzystanie różnych narzędzi. Należy jednak zwrócić uwagę, że powinny być one wybrane przed przeprowadzeniem naboru i stosowane konsekwentnie wobec wszystkich kandydatów. Ponadto ich wykorzystanie oraz rezultaty osiągnięte przez kandydatów w wyniku ich zastosowania należy odpowiednio udokumentować. Poniżej zaprezentowano krótkie charakterystyki wybranych narzędzi selekcji, które mogą być wykorzystane w trakcie przeprowadzania naboru na stanowiska w służbie cywilnej.



Metody i techniki wybrane oraz zastosowane w naborze powinny zasadniczo spełniać cechy jednoznaczności, eliminujące uznaniowość i subiektywizm.

---

### **Analiza merytoryczna aplikacji**

Analiza merytoryczna polega na weryfikacji aplikacji kandydatów spełniających wymagania formalne pod kątem spełnienia przez kandydatów wymagań niezbędnych i dodatkowych określonych w ogłoszeniu o naborze oraz wyborze tylko tych ofert, które pochodzą od kandydatów najbardziej odpowiadających wymaganiom określonym dla danego stanowiska pracy. Analiza merytoryczna aplikacji powinna odbywać się według ściśle określonych kryteriów, ustalonych przez komisję/zespół przeprowadzający nabór. Kryteria te powinny być stosowane w sposób konsekwentny do analizy każdej z nadesłanych aplikacji. Ze względu na konieczność przestrzegania zasad naboru merytoryczna analiza aplikacji powinna być logiczna, jednoznaczna, powiązana z hierarchią wymagań i udokumentowana.

Analiza merytoryczna aplikacji nie powinna być wyłącznym narzędziem wykorzystywanym po preselekcji. Przeprowadzenie samej analizy merytorycznej nie daje możliwości obiektywnego porównania wszystkich kandydatów z punktu widzenia spełniania przez nich wymagań, których możliwość weryfikacji wyłącznie na podstawie nadesłanych dokumentów jest istotnie ograniczona, jak również nie prowadzi do wyboru najlepszych kandydatów. Dlatego też wymagania o których mowa powyżej powinny być weryfikowane w kolejnych etapach naboru przy użyciu odpowiednio dobranych narzędzi selekcji.

### **Rozmowa kwalifikacyjna**

Rozmowa kwalifikacyjna jest jedną z najbardziej popularnych technik selekcji. Pozwala ona w dość łatwy sposób zarówno poszerzyć i potwierdzić informacje przedstawione przez kandydata w ofercie będącej odpowiedzią na ogłoszenie (informacje biograficzne o kandydacie uczestniczącym w naborze), jak również poznać jego postawy, motywy oraz zachowania. Istotnym jest, aby w trakcie rozmowy osoby ją przeprowadzające koncentrowały się przede wszystkim na kwalifikacjach i umiejętnościach kandydata.

W trakcie jej przeprowadzania należy unikać ulegania znanym w psychologii społecznej zjawiskom, takim jak m.in.

- efekt halo – generalizowaniem jednej pozytywnej lub negatywnej oceny w danym zakresie na inne,
- efekt pierwszeństwa i świeżości – zgodnie z badaniami psychologicznymi najlepiej zapamiętywane są informacje z początku lub końca przekazu,
- projekcja – przypisywanie innym własnych stanów i cech,
- tendencja do pozytywnego oceniania osób atrakcyjnych lub podobnych do siebie,
- stereotypy – błędne przeświadczenia, uprzedzenia dotyczące różnych zjawisk, grup społecznych czy jednostek.

Dlatego też każda rozmowa kwalifikacyjna powinna być szczegółowo zaplanowana. Należy wyeliminować z jej przeprowadzenia wszelką spontaniczność. Przed jej rozpoczęciem zespół konkursowy musi opracować w oparciu o opis stanowiska, na które prowadzony jest nabór,



jej strukturę, formę prowadzenia, zadawane pytania oraz sposób oceny odpowiedzi udzielanych przez kandydatów.

Istotne jest, aby schemat przeprowadzania rozmowy kwalifikacyjnej był jednakowy w przypadku wszystkich kandydatów. Dzięki temu wyniki uzyskane przy pomocy tego narzędzia selekcji będą porównywalne. Celem rozmowy powinno być zebranie porównywalnych informacji dotyczących poszczególnych kandydatów.



Rozmowa kwalifikacyjna powinna być prowadzona według ustalonej procedury **umożliwiającej obiektywną ocenę kandydatów** np. poprzez zadawanie wszystkim kandydatom tej samej liczby pytań, o tej samej treści.

Istnieją różne formy prowadzenia rozmowy kwalifikacyjnej, wyróżnione w zależności od obszarów, na których się koncentrują:

- **Rozmowa skupiająca się na ofercie nadesłanej przez kandydata**

Ten typ rozmowy koncentruje się na pytaniach weryfikujących i rozszerzających informacje zawarte w ofercie nadesłanej przez kandydata (życiorysie, liście motywacyjnym, dokumentach przedstawionych jako potwierdzające spełnienie warunków naboru na dane stanowisko). Przedmiotem dookreślenia są przede wszystkim informacje niejasne i zbyt ogólne.

- **Rozmowa skupiająca się na sytuacjach związanych z pracą**

Rozmowa skupiająca się na pytaniach z obszaru pracy zawodowej kandydata koncentruje się na zagadnieniach związanych ze specyfiką pracy wykonywanej na stanowisku pracy będącym przedmiotem naboru oraz jego dotychczasowych doświadczeniach zawodowych. Pytania stosowane w tej formie wywiadu koncentrują się na uzyskaniu informacji, w jaki sposób kandydat będzie reagował na różne sytuacje związane z pracą (np. wysokim poziomem stresu, presją czasową itp.), a także czy spotykał się z podobnymi sytuacjami w swojej dotychczasowej pracy zawodowej i jak sobie z nimi radził.

### ● **Rozmowa sytuacyjna**

Pytania zadawane w trakcie takiej rozmowy dotyczą przede wszystkim sytuacji hipotetycznych i badają zachowania kandydata w sytuacjach problemowych i niecodziennych. Mogą odnosić się do sytuacji, które nie są bezpośrednio związane z zadaniami wykonywanymi na stanowisku będącym przedmiotem naboru, ale muszą odnosić się do analizowanych kompetencji i umiejętności. W jej trakcie kandydatowi przedstawiana jest sytuacja, która teoretycznie może wydarzyć się w pracy. Rozmowa sytuacyjna pozwala ocenić postawy, motywy oraz zachowania kandydata.

### ● **Rozmowa specjalistyczna**

Celem takiej rozmowy jest weryfikacja wiedzy merytorycznej kandydata niezbędnej na stanowisku będącym przedmiotem naboru, określonej w opisie stanowiska pracy. Istotnym jest, aby zadawane w jej trakcie pytania nie wykraczały poza poziom możliwy do osiągnięcia przez osoby niezatrudnione w komórce organizacyjnej, do której prowadzony jest nabór.

### ● **Rozmowa psychologiczna**

Koncentruje się na cechach osobowościowych kandydata. Powinna być stosowana głównie przez osoby mające przygotowanie psychologiczne, z wykorzystaniem psychologicznych narzędzi selekcji. Odmianą rozmowy psychologicznej jest tzw. „stress interview” mający na celu zbadanie zachowań kandydata w sytuacjach stresujących i trudnych. Ma ona zastosowanie głównie w przypadku naborów na stanowiska wymagające odporności na stres.

### **Zalety rozmowy kwalifikacyjnej:**

- duża wartość predykcyjna (prawdopodobieństwo zgodności wyniku badania ze stanem faktycznym),
- stosunkowa łatwość przeprowadzenia (ta metoda selekcji nie wymaga bardzo specjalistycznej wiedzy dotyczącej przeprowadzania selekcji pracowników, ani narzędzi),
- duża interaktywność pomiędzy przeprowadzającym ją zespołem a kandydatem,
- niski koszt przeprowadzenia,
- szybkość weryfikacji otrzymanych odpowiedzi.



### Wady rozmowy kwalifikacyjnej:

- ryzyko subiektywizmu i uznaniowości oceny (możliwość zasugerowania się znanymi w psychologii społecznej efektami pierwszeństwa, świeżości, stereotypami negatywnie wpływającymi na ocenę kandydata) i uzyskanych w ten sposób wyników,
- ryzyko błędnej oceny kandydata, ze względu na jego cechy osobowościowe, które nie mają bezpośredniego związku z kwalifikacjami niezbędnymi na danym stanowisku (np. wysoki stres związany z rozmową kwalifikacyjną, brak umiejętności jasnego formułowania myśli).

### Testy praktyczne

Testy praktyczne to technika selekcji, w trakcie której wykorzystywane są rzeczywiste zadania, z którymi kandydat może zetknąć się w trakcie pracy. Kandydat otrzymuje konkretne zadanie, które musi wykonać w określonym czasie.

Przykłady testów praktycznych:

- **Próbki pracy:**
  - test na sporządzenie dokumentu pisanego (pisma, notatki, streszczenia, raportu) w oparciu o inne dokumenty, zaaranżowane na potrzeby naboru wydarzenie (np. konferencję prasową, oświadczenie, wywiad) lub informacje odtworzone z urządzenia audio-wideo,
  - test na umiejętność korzystania z urządzenia (np. komputera) oraz oprogramowania komputerowego (np. pakietu MS Office),
  - test na kontakty interpersonalne (np. w oparciu o zaaranżowane kontakty z klientem, rozmowę telefoniczną).
- **Metoda „In – basket”** polegająca na przedstawieniu kandydatowi zbioru praktycznych zadań, które musi wykonać (np. sprawy, którymi ma się zająć, lista spotkań, dokumentów do zapoznania się, telefonów) w określonym czasie wraz ze scenariuszem testu. Kandydat w określonych ramach czasu musi wyznaczyć listę priorytetów i odpowiednio ułożyć grafik zadań oraz podjąć właściwe decyzje dotyczące poszczególnych notatek, listów czy raportów. W trakcie testu ocenie podlegają takie umiejętności kandydata jak umiejętność



zarządzania czasem, umiejętność eliminacji, umiejętność planowania, umiejętność delegowania uprawnień, umiejętność podejmowania decyzji, umiejętność wyznaczania priorytetów, reakcję na konflikt danych oraz odporność na presję czasu.

- Prezentacje i case-studies. Polegają na przygotowaniu przez kandydata analizy przekazanego wcześniej materiału, a następnie zaprezentowaniu go przed komisją przeprowadzającą nabór. Tematy prezentacji i case-studies powinny być związane z opisem stanowiska będącego przedmiotem naboru.

#### **Zalety testów praktycznych:**

- duża wartość predykcyjna,
- stosunkowa łatwość przeprowadzenia (ta metoda selekcji nie wymaga bardzo specjalistycznej wiedzy dotyczącej przeprowadzania selekcji pracowników, ani narzędzi lub sprzętu, ale wymaga przygotowania zadań),
- niski koszt przeprowadzenia, szczególnie w przypadku tzw. próbek pracy.

#### **Wady testów praktycznych:**

- dotyczy jedynie wybranych aspektów oceny kandydata, a więc nie mogą być stosowane jako jedyne narzędzie w procesie selekcji.

#### **Testy merytoryczne (testy wiedzy)**

Testy merytoryczne mierzą poziom posiadanej wiedzy z danej dziedziny (wybranego obszaru), a także umiejętności jej wykorzystywania w różnych sytuacjach. Zaliczają się do nich testy językowe (weryfikujące deklarowany poziom znajomości języka obcego), testy wiedzy oraz testy umiejętności. Mają zastosowanie przede wszystkim w przypadku naborów na stanowiska merytoryczne, na których wymagane są określone umiejętności. Podstawowym narzędziem weryfikacji wiedzy merytorycznej jest test wiedzy, zawierający pytania otwarte albo zamknięte jednokrotnego lub wielokrotnego wyboru.



**Zalety testów merytorycznych:**

- łatwość przeprowadzenia (ta metoda selekcji nie wymaga bardzo specjalistycznej wiedzy dotyczącej przeprowadzania selekcji pracowników, ani narzędzi lub sprzętu, wymaga przede wszystkim wiedzy merytorycznej),
- pozwala na uzyskanie łatwo porównywalnych i zobiektywizowanych wyników,
- niski koszt przeprowadzenia.

**Wady testów merytorycznych:**

- umiarkowana wartość predykcyjna,
- dotyczą jedynie jednego aspektu oceny kandydata, a więc nie mogą być stosowane jako jedyne narzędzie w procesie selekcji,
- konieczność aktualizacji (zmiany zestawów pytań).

**Testy psychologiczne**

Testy psychologiczne to ustandaryzowane narzędzia pomiaru umożliwiające przeprowadzenie pomiaru cech i zdolności ludzi. Można je podzielić na dwie główne kategorie:

- testy zdolności umysłowych (zdolności poznawczych, testy na inteligencję) – umożliwiające dokonanie pomiaru określonych zdolności (np. matematycznych, werbalnych, wyobraźni przestrzennej), potencjału intelektualnego,
- kwestionariusze psychologiczne – umożliwiające przeprowadzenie diagnozy cech osobowości, temperamentu, funkcjonowania emocjonalnego itp.

Prawidłowo przeprowadzone testy stanowią zobiektywizowane narzędzie pozbawione uznaniowości.

**Zalety testów psychologicznych:**

- wysoka wartość predykcyjna, w szczególności w obszarze zdolności oraz cech osobowości kandydatów,
- pozwalają na uzyskanie łatwo porównywalnych i zobiektywizowanych wyników.



### **Wady testów psychologicznych:**

- trudność przeprowadzenia (ta metoda selekcji wymaga bardzo specjalistycznej wiedzy psychologicznej), powinny być realizowane wyłącznie przez psychologów (osoby, które ukończyły studia wyższe o specjalizacji na kierunku psychologia) specjalizujących się w przeprowadzaniu selekcji pracowników, prowadzone przez osoby do tego nieprzygotowane mogą być źle interpretowane,
- dotyczą jedynie wybranych aspektów oceny kandydata, a więc nie mogą być stosowane jako jedyne narzędzie w procesie selekcji,
- budzą lęk i nieufność u kandydatów,
- wysoki koszt przeprowadzenia.

### **Ocena zintegrowana – Assessment Centre (centra oceny)**

Ocena zintegrowana to najbardziej zaawansowane i zarazem najskuteczniejsze narzędzie wykorzystywane w procesie selekcji kandydatów, będące połączeniem wspomnianych wcześniej technik selekcji. Jest realizowana najczęściej przez wyspecjalizowanych pracowników (asesorów, sędziów, selektorów) w trakcie jedno lub dwudniowej sesji, przy wykorzystaniu wielu różnorodnych, dostosowanych do konkretnego naboru, technik selekcji (m.in. psychologicznych metod i narzędzi, symulacji behawioralnych). W ramach oceny zintegrowanej stosuje się najczęściej średnio 5 różnych zadań realizowanych za pomocą różnorodnych interaktywnych technik (np. indywidualnych ćwiczeń symulacyjnych, ćwiczeń grupowych z odgrywaniem ról, prezentacji, dyskusji grupowych, testów i kwestionariuszy psychologicznych oraz wywiadów). Jednocześnie analizie poddawanych jest wiele kryteriów (cech i umiejętności wiodących i dopełniających). W związku z tym zarówno stosowane techniki rekrutacji oraz typy zadań, jak również kryteria ich oceny są uzależnione od rodzaju stanowiska, na które przeprowadzany jest nabór.

### **Zalety oceny zintegrowanej:**

- bardzo wysoka (najwyższa spośród wszystkich metod selekcji) wartość predykcyjna,
- pozwala uzyskać najbardziej doskonały pomiar umiejętności i cech kandydata,





- pozwala uzyskać łatwo porównywalne i zobiektywizowane wyniki.

#### **Wady oceny zintegrowanej:**

- trudności przeprowadzenia (ta metoda selekcji wymaga bardzo specjalistycznej wiedzy psychologicznej), powinna być realizowana wyłącznie przez psychologów (osoby, które ukończyły studia wyższe o specjalizacji na kierunku psychologia) specjalizujących się w przeprowadzaniu selekcji pracowników,
- bardzo wysoki koszt przeprowadzenia.

## 8. ROZPATRYWANIE ROSZCZEŃ DOTYCZĄCYCH NABORU W SŁUŻBIE CYWILNEJ

Obecnie obowiązujący przepis art. 9 ust. 2 ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. stanowi, że **spory o roszczenia dotyczące stosunku pracy w służbie cywilnej** rozpatrywane są przez sądy pracy. Natomiast w nieobowiązującym stanie prawnym uregulowanym ustawami z dnia 18 grudnia 1998 r. o służbie cywilnej (Dz. U. z 1999 r. Nr 49 poz. 483 ze zm.), a także z dnia 24 sierpnia 2006 r. o służbie cywilnej właściwości sądów pracy poddano **spory o roszczenia ze stosunku pracy** członka korpusu służby cywilnej.

Powyższe jest konsekwencją przyjęcia, że sprawy dotyczące naboru w służbie cywilnej są **sprawami ze stosunku pracy, a nie sprawami administracyjnymi**. Oznacza to, że do naboru w służbie cywilnej prowadzonego w danym urzędzie administracji rządowej przez dyrektora generalnego tego urzędu (kierownika urzędu wykonującego zadania dyrektora generalnego urzędu), działającego za pracodawcę, nie stosuje się przepisów Kodeksu postępowania administracyjnego. A zatem rozstrzygnięcie komisji (zespołu) przeprowadzającej nabór nie następuje w formie decyzji administracyjnej, ani w formie innego aktu lub czynności z zakresu administracji publicznej. W konsekwencji do rozstrzygnięcia tego nie mają zastosowania przepisy Kodeksu postępowania administracyjnego oraz przepisy ustawy – Prawo o postępowaniu przed sądami administracyjnymi, regulujące zasady zaskarżania decyzji administracyjnych i innych aktów lub czynności z zakresu administracji publicznej dotyczących uprawnień lub obowiązków wynikających z przepisów prawa. W związku z powyższym osoba ubiegająca się o stanowisko w służbie cywilnej, która uważa, że w trakcie naboru zostały naruszone jej prawa, może dochodzić swoich roszczeń z tego tytułu na drodze sądowej właściwej w sprawach związanych ze stosunkiem pracy, tj. przed sądem pracy.



## **PRZY ORGANIZACJI NABORÓW NA STANOWISKA W SŁUŻBIE CYWILNEJ REKOMENDUJE SIĘ:**

1. Opracowanie stałych, wewnętrznych procedur przeprowadzania naboru w danym urzędzie.
2. Stworzenie katalogu możliwych do wykorzystania metod i technik naboru.
3. Opracowanie wewnętrznych metod nadzoru nad przebiegiem naboru.
4. Stosowanie jednolitych zasad dla wszystkich uczestników naboru.
5. Precyzyjne i jasne informowanie uczestników naboru o istotnych elementach tego procesu.
6. Dostosowanie treści ogłoszenia do opisu stanowiska pracy, na które prowadzony jest nabór.
7. Jasne określenie wymagań formalnych i merytorycznych oraz określenie poziomu minimum/kwalifikującego.

## 9. ZALECANA LITERATURA

### 9.1 Wykaz zalecanej literatury z zakresu służby cywilnej

1. J. Czaputowicz (red.), *Administracja publiczna. Wyzwania w dobie integracji europejskiej*, Warszawa 2008.
2. W. Drobny, M. Mazuryk, P. Zuzankiewicz, *ABC służby cywilnej*, Warszawa 2010.
3. W. Drobny, M. Mazuryk, P. Zuzankiewicz, *Ustawa o służbie cywilnej. Komentarz*, Warszawa 2010.
4. W. Drobny, M. Mazuryk, P. Zuzankiewicz, *Służba cywilna. Testy*, Warszawa 2011.
5. W. Drobny, M. Mazuryk, P. Zuzankiewicz, *Służba cywilna. Materiały szkoleniowe*, Warszawa 2011.
6. J. Jagielski, K. Rączka, *Ustawa o służbie cywilnej. Komentarz*, Warszawa 2010.
7. M. Kulesza, M. Niziołek, *Etyka służby publicznej*, Warszawa 2010.
8. T. Liszcz, R. Borek-Buchajczuk, W. Perdeus, *Prawo urzędnicze*, Lublin 2010.
9. K. Miaskowska-Daszkiewicz, M. Mazuryk (red.), *Prawne i aksjologiczne aspekty służby publicznej*, Lublin-Warszawa 2010.
10. J. Piątkowski, M. K. Kolasiński, A. Kolasiński, *Stosunki pracy w administracji publicznej (Na tle prawa wspólnotowego)*, Toruń 2008.
11. A. Dubowik, Ł. Pisarczyk, *Prawo urzędnicze*, Warszawa 2011.
12. J. Stelina, *Prawo urzędnicze*, Warszawa 2009.
13. H. Szewczyk, *Stosunki pracy w służbie cywilnej*, Warszawa 2010.
14. A. Śledzińska-Simon, *Prawa polityczne urzędników*, Warszawa 2010.

### 9.2 Wykaz zalecanej literatury z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi

1. S. Borkowska, *Rola ZZL w kreowaniu innowacyjności organizacji*, Warszawa 2010.
2. W. Golnau (red.), M. Kalinowski, J. Litwin, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Warszawa 2008.
3. L. Grzonka, *Zatrudnianie osób niepełnosprawnych*, Warszawa 2010.



4. Red. R. C. Horodeński, C. Sadowska-Snarska, *Gospodarowanie zasobami pracy na początku XXI wieku. Aspekty makroekonomiczne i regionalne*, Warszawa 2009.
5. M. Rotkiewicz, *Zatrudnianie pracowników tymczasowych*, Warszawa 2010.
6. B. Tracy, *Sztuka zatrudniania najlepszych*, Warszawa 2006.
7. D. Wołoszyn, *Zatrudnianie pracowników samorządowych na nowych zasadach w 2009 r.*, Warszawa 2009.

# 10. ZAŁĄCZNIKI

## Przykład nieprawidłowo sporządzonego ogłoszenia o naborze na stanowisko niebędące wyższym stanowiskiem w służbie cywilnej

Ogłoszenie nr: 123456

Data ukazania się ogłoszenia: 6 czerwca 2011 r.

### Urząd Skarbowy w XXX

Naczelnik

poszukuje kandydatów na stanowisko:

inspektor

do spraw pracowniczych 9

w dziale kadr

Określenie zbyt ogólne. Zakres zadań powinien odzwierciedlać konkretne zadania realizowane na stanowisku.

### Wymiar etatu: 1

Liczba stanowisk pracy: 1

### Miejsce wykonywania pracy:

XXX

Urząd Skarbowy w XXX

ul. XXX

00-000 XXX

Poziom wykształcenia niezgodny z rozporządzeniem Prezesa Rady Ministrów z dnia 9 grudnia 2009 r. w sprawie określenia stanowisk urzędniczych, wymaganych kwalifikacji zawodowych, stopni służbowych urzędników służby cywilnej, mnożników do ustalania wynagrodzenia oraz szczegółowych zasad ustalania i wypłacania innych świadczeń przysługujących członkom korpusu służby cywilnej (Dz. U. Nr 211, poz. 1630).

### Zakres zadań wykonywanych na stanowisku pracy:

- **Prowadzenie spraw kadrowych.**

### Wymagania związane ze stanowiskiem pracy

#### niezbędne

- **wykształcenie:** wyższe z zakresu nauk społecznych.
- **doświadczenie zawodowe/staż pracy:** 7 lat doświadczenia zawodowego w komórkach kadrowych.
- **pozostałe wymagania niezbędne:**
  - znajomość prawa pracy, ustawy o podatku od towarów i usług,
  - doświadczenie w pracy w komórkach kadrowych urzędów skarbowych.

Wymagany okres doświadczenia zawodowego jest niewspółmiernie wysoki do zakresu zadań.

Wymogi nieuzasadnione zakresem zadań.

#### dodatkowe

- ukończenie studiów podyplomowych w zakresie prawa pracy.

Taki sposób formułowania wymagania prowadzi do nieuzasadnionego ograniczenia kręgu potencjalnych kandydatów.

### Wymagane dokumenty i oświadczenia:

- życiorys i list motywacyjny,
- oświadczenie kandydata o wyrażeniu zgody na przetwarzanie danych osobowych do celów rekrutacji,
- oświadczenie kandydata o korzystaniu z pełni praw publicznych,
- oświadczenie kandydata o nieskazaniu prawomocnym wyrokiem za umyślne przestępstwo lub umyślne przestępstwo skarbowe,
- kopie dokumentów potwierdzających wykształcenie,



- kopia dokumentu potwierdzającego posiadanie polskiego obywatelstwa lub oświadczenie o posiadaniu obywatelstwa polskiego,
- kopia poświadczenia bezpieczeństwa uprawniającego do dostępu do informacji niejawnych oznaczonych klauzulą "tajne" lub oświadczenie o wyrażeniu zgody na przeprowadzenie postępowania sprawdzającego na podstawie ustawy o ochronie informacji niejawnych,
- kopie dokumentów potwierdzających wymagane doświadczenie zawodowe.

**Termin składania dokumentów:**  
16-06-2011

Dokument nie wynika z wymagań niezbędnych.

**Miejsce składania dokumentów:**  
Urząd Skarbowy w XXX  
ul. XXX  
00-000 XXX

Taki zapis budzi wątpliwości, co do zachowania przejrzystości procedur – nieznane są warunki dopuszczania kandydatów do kolejnych etapów naboru.

**Inne informacje:**

Spełnienie wymagań formalnych nie jest jednoznaczne z dopuszczeniem do dalszych etapów naboru. Oferty otrzymane po terminie nie będą rozpatrywane (decyduje data wpływu do urzędu).  
Dodatkowe informacje można uzyskać pod nr tel. ....

Brak informacji o sposobie postępowania z dokumentami po zakończonym naborze, w szczególności możliwości ich odbioru przez kandydatów.

Niezgodne z rekomendacjami Szefa Służby Cywilnej. W zestawieniu z terminem składania dokumentów określonym na minimalnym poziomie może budzić wątpliwości co do zachowania zasady równego dostępu dla wszystkich zainteresowanych, tzn. zarówno tych, którzy mają możliwość złożenia dokumentów bezpośrednio w siedzibie urzędu, jak i tych, dla których możliwość ta jest znacznie ograniczona czy wręcz wyłączona - osoby mieszkające poza miejscowością w której znajduje się siedziba urzędu.



## **Przykład prawidłowego ogłoszenia o naborze na stanowisko niebędące wyższym stanowiskiem w służbie cywilnej**

Ogłoszenie nr: 123456

Data ukazania się ogłoszenia: 6 czerwca 2011 r.

Urząd Skarbowy w XXX

Naczelnik

poszukuje kandydatów na stanowisko:

inspektor

do spraw pracowniczych

w dziale kadr

### **Wymiar etatu: 1**

Liczba stanowisk pracy: 1

### **Miejsce wykonywania pracy:**

**XXX**

Urząd Skarbowy w XXX

ul. XXX

00-000 XXX

### **Zakres zadań wykonywanych na stanowisku pracy:**

- Prowadzenie spraw pracowniczych związanych z nawiązaniem, trwaniem, zmianą i ustaniem stosunków pracy oraz innych wynikających ze stosunku pracy, w tym ustalania składników wynagrodzenia i innych świadczeń płacowych, wystawiania świadectw pracy oraz związanych z udzielaniem przez pracodawcę zgody na dodatkowe zatrudnienie.
- Przygotowywanie notatek kadrowych, zaświadczeń dot. zatrudnienia, opinii i analiz w zakresie obowiązków i uprawnień stron stosunków pracy, projektów decyzji i rozstrzygnięć dot. prowadzonych spraw, a także komunikatów i powiadomień.
- Udzielanie pracownikom informacji i wyjaśnień w sprawach związanych ze stosunkiem pracy.

### **Wymagania związane ze stanowiskiem pracy**

#### **niezbędne**

- **wykształcenie:** średnie
- **doświadczenie zawodowe/staż pracy:** 1,5 roku doświadczenia zawodowego w komórce kadrowej
- **pozostałe wymagania niezbędne:**
  - znajomość prawa pracy, systemu ubezpieczeń społecznych, aktów prawnych dotyczących służby cywilnej dodatkowe,

#### **dodatkowe**

- odbyte szkolenia w zakresie przepisów prawa pracy i ubezpieczeń społecznych, ochrony danych osobowych.

### **Wymagane dokumenty i oświadczenia:**

- życiorys i list motywacyjny,
- oświadczenie kandydata o wyrażeniu zgody na przetwarzanie danych osobowych do celów rekrutacji,
- oświadczenie kandydata o korzystaniu z pełni praw publicznych,





- oświadczenie kandydata o nieskazaniu prawomocnym wyrokiem za umyślne przestępstwo lub umyślne przestępstwo skarbowe,
- kopie dokumentów potwierdzających wykształcenie,
- kopia dokumentu potwierdzającego posiadanie polskiego obywatelstwa lub oświadczenie o posiadaniu obywatelstwa polskiego,
- kopie dokumentów potwierdzających wymagane doświadczenie zawodowe,
- kopie dokumentów potwierdzających odbycie szkolenia w wymaganym zakresie.

**Termin składania dokumentów:**

20-06-2011

**Miejsce składania dokumentów:**

**XXX**

Urząd Skarbowy w XXX

ul. XXX

00-000 XXX

**Inne informacje:**

W ofercie należy podać dane kontaktowe - adres do korespondencji, adres e-mail, numer telefonu.

Oferty otrzymane lub uzupełniane po terminie nie będą rozpatrywane (decyduje data stempla pocztowego).

W ciągu 3 miesięcy od dnia publikacji wyniku naboru istnieje możliwość odbioru złożonych dokumentów.

Kandydaci spełniający wymagania formalne zostaną zakwalifikowani do dalszych etapów naboru, o czym będą powiadomieni telefonicznie lub e-mailem.

Do składania dokumentów zachęcamy również osoby niepełnosprawne, które spełniają wymagania określone w niniejszym ogłoszeniu.

Dodatkowe informacje można uzyskać pod nr tel. ....



## Przykład nieprawidłowo sporządzonego ogłoszenia o naborze na wyższe stanowisko w służbie cywilnej

Numer ogłoszenia: 1234

Data ukazania się ogłoszenia: 18 kwietnia 2011 r.

Ministerstwo XXX w XXX  
Dyrektor Generalny Ministerstwa  
ogłasza nabór na wyższe stanowisko w służbie cywilnej:  
Dyrektor Departamentu Ochrony Roślin

Wymiar etatu: 1

Miejsce wykonywania pracy:

XXX

Ministerstwo XXX w XXX

ul. XXX

00-000 XXX

Określenie zbyt ogólne. Zakres zadań powinien odzwierciedlać konkretne zadania wykonywane na danym stanowisku.

Zakres zadań wykonywanych na stanowisku pracy

- Wykonywanie zadań wynikających z ustawy o ochronie roślin,
- Prowadzenie współpracy międzynarodowej w zakresie ochrony roślin.

Wymagania związane ze stanowiskiem pracy wynikające z przepisów ustaw oraz zgodnie z opisem stanowiska pracy

niezbędne

- posiadanie obywatelstwa polskiego,
- korzystanie z pełni praw publicznych,
- nieskazanie prawomocnym wyrokiem za umyślne przestępstwo lub umyślne przestępstwo skarbowe,
- posiadanie tytułu zawodowego magistra lub równorzędnego na kierunku: **ekonomia, zarządzanie**,
- posiadanie co najmniej trzyletniego stażu pracy, w tym co najmniej rocznego stażu pracy na stanowisku kierowniczym lub dwuletniego na stanowisku samodzielnym, w jednostkach sektora finansów publicznych,
- posiadanie kompetencji kierowniczych,
- znajomość języka angielskiego **na poziomie B1**,
- znajomość ustawy o służbie cywilnej,
- znajomość ustawy o ochronie roślin,
- **15 lat doświadczenia zawodowego** w zakresie ochrony roślin.

Wskazane kierunki nie znajdują uzasadnienia w zakresie zadań.

Niewspółmiernie niski poziom znajomości języka do zadania polegającego na koordynacji współpracy międzynarodowej.

Okres doświadczenia jest nieuzasadniony, gdyż ogranicza otwartość naboru

Brak wymogu niekaralności zakazem zajmowania stanowisk kierowniczych w urzędach organów władzy publicznej lub pełnienia funkcji związanych z dysponowaniem środkami publicznymi – art. 53 pkt 2 u.s.c.

pożądane

- **znajomość zasad rachunkowości**.

Wymóg nieuzasadniony zakresem zadań.



### Wymagane dokumenty i oświadczenia:

- życiorys,
- list motywacyjny,
- kopia dowodu osobistego lub oświadczenie o posiadaniu obywatelstwa polskiego,
- kopie dokumentów potwierdzających wykształcenie,
- oświadczenie kandydata o korzystaniu z pełni praw publicznych,
- oświadczenie kandydata o nieskazaniu prawomocnym wyrokiem za umyślne przestępstwo lub umyślne przestępstwo skarbowe,
- kopie dokumentów potwierdzających co najmniej trzyletni staż pracy, w tym co najmniej roczny staż pracy na stanowisku kierowniczym lub dwuletni na stanowisku samodzielny, w jednostkach sektora finansów publicznych,
- oświadczenie kandydata o wyrażeniu zgody na przetwarzanie danych osobowych dla celów naboru,
- kopia dokumentu potwierdzającego znajomość języka angielskiego na poziomie B1,
- 

Brak oświadczenia o niekaralności zakazem zajmowania stanowisk kierowniczych w urzędach organów władzy publicznej lub pełnienia funkcji związanych z dysponowaniem środkami publicznymi – art. 53 pkt 2 u.s.c.

### Inne dokumenty i oświadczenia

- kopia świadectwa potwierdzającego kwalifikacje do pracy na wysokim stanowisku państwowym (osoby, do których ma zastosowanie art. 202 ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o służbie cywilnej),
- oświadczenie o osiągnięciu miejsca uprawniającego do mianowania w wyniku postępowania kwalifikacyjnego dla pracowników s. c. ubiegających się o mianowanie w s. c. przeprowadzonego na podstawie ustawy z 24.08.2006 r. o s. c. (osoby, do których ma zastosowanie art. 202 ustawy z 21.11.2008 o s. c.),
- referencje na temat dotychczasowej pracy kandydata,
- **kopie dokumentów potwierdzających wymagane doświadczenie zawodowe w zakresie ochrony roślin.**

### Informacje o metodach i technikach naboru

- selekcja ofert,
- sprawdzian wiedzy,
- 

Dokumenty te powinny znaleźć się w wymaganych dokumentach, gdyż służą potwierdzeniu wymagania niezbędnego, a nie pożądanego.

### Dokumenty należy składać lub przysyłać w terminie do 28-04-2011

Brak wskazania metod/technik służącej do sprawdzenia kompetencji kierowniczych.

### Miejsce składania dokumentów

Ministerstwo XXX w XXX  
ul. XXX  
00-000 XXX

Niezgodne z rekomendacjami Szefa Służby Cywilnej. W zestawieniu z terminem składania dokumentów określonym na minimalnym poziomie może budzić wątpliwości co do zachowania zasady równego dostępu dla wszystkich zainteresowanych, tzn. zarówno tych, którzy mają możliwość złożenia dokumentów bezpośrednio w siedzibie urzędu, jak i tych, dla których możliwość ta jest znacznie ograniczona czy wręcz wyłączona - osoby mieszkające poza miejscowością w której znajduje się siedziba urzędu.

### Adres korespondencyjny

Ministerstwo XXX w XXX  
ul. XXX  
00-000 XXX

### Inne informacje

Oferta złożona po terminie nie podlega rozpatrzeniu; **liczy się data wpływu oferty do urzędu.**

**Urząd zastrzega sobie możliwość kontaktowania się z wybranymi kandydatami. Spełnienie wymogów formalnych nie jest równoznaczne z zaproszeniem do dalszej procedury selekcji.**

Brak informacji o sposobie postępowania z dokumentami po zakończonym naborze, w szczególności o możliwości ich odbioru przez kandydatów oraz o konieczności złożenia oświadczenia lustracyjnego lub informacji o jego złożeniu.

Treść zastrzeżenia budzi uzasadnione wątpliwości co do zachowania zasady konkurencyjności naboru i jawności przesłanek podejmowanych decyzji.



## **Przykład prawidłowo sporządzonego ogłoszenia o naborze na wyższe stanowisko w służbie cywilnej**

**Numer ogłoszenia:** 1234

**Data ukazania się ogłoszenia:** 6 czerwca 2011 r.

Ministerstwo XXX w XXX  
Dyrektor Generalny Ministerstwa  
poszukuje kandydatów na wyższe stanowisko w służbie cywilnej:  
Dyrektor Biura Dyrektora Generalnego

**Wymiar etatu: 1**

**Miejsce wykonywania pracy:**

XXX  
Ministerstwo XXX w XXX  
ul. XXX  
00-000 XXX

**Zakres zadań wykonywanych na stanowisku pracy**

- kierowanie pracą Biura Dyrektora Generalnego, w tym: podział bieżących zadań, uzgadnianie sposobu ich realizacji, akceptacja wyników,
- monitorowanie toku pracy Biura, nadzór i kontrola realizacji zadań Biura Dyrektora Generalnego,
- zapewnienie obsługi zadań Dyrektora Generalnego, przygotowanie materiałów niezbędnych do podjęcia decyzji przez Kierownika Urzędu lub Dyrektora Generalnego,
- ustalanie szczegółowych zakresów obowiązków podległych pracowników, przedstawianie wniosków w sprawach zatrudniania, zwalniania, awansowania, nagradzania, wyróżniania i karania pracowników,
- koordynacja realizacji zadań wymagających współpracy komórek organizacyjnych, w zakresie ustalonym przez Kierownika Urzędu lub Dyrektora Generalnego,
- przygotowanie wewnętrznego regulaminu organizacyjnego Biura.

**Wymagania związane ze stanowiskiem pracy wynikające z przepisów ustaw oraz zgodnie z opisem stanowiska pracy**

**niezbędne**

- posiadanie obywatelstwa polskiego,
- korzystanie z pełni praw publicznych,
- wykształcenie wyższe magisterskie lub równorzędne,
- co najmniej 3-letni staż pracy, w tym co najmniej roczny na stanowisku kierowniczym lub dwuletni na stanowisku samodzielnym, w jednostkach sektora finansów publicznych w administracji publicznej,
- posiadanie kompetencji kierowniczych,
- niekaralność zakazem zajmowania stanowisk kierowniczych w urzędach organów władzy publicznej lub pełnienia funkcji związanych z dysponowaniem środkami publicznymi,
- posiadanie aktualnego poświadczenia bezpieczeństwa upoważniającego do dostępu do informacji niejawnych oznaczonych klauzulą „tajne” albo wyrażenie zgody na przeprowadzenie poszerzonego postępowania sprawdzającego na podstawie ustawy o ochronie informacji niejawnych,
- nieskazanie prawomocnym wyrokiem za umyślne przestępstwo lub umyślne przestępstwo skarbowe,
- zdolność analitycznego i syntetycznego myślenia, umiejętność stosowania prawa w praktyce, kreatywność, umiejętność pracy w warunkach stresu i pod presją czasu,



- znajomość przepisów prawa z zakresu: finansów publicznych, zamówień publicznych, prawa administracyjnego, ochrony danych osobowych, dostępu do informacji publicznej, ustawy o służbie cywilnej, prawa pracy, ochrony informacji niejawnych.

#### **pożądane**

- 5-letnie doświadczenie zawodowe w jednostkach sektora finansów publicznych,
- ukończone studia z zakresu: prawa, finansów, administracji lub zarządzania lub studia podyplomowe z ww. zakresów,
- odbyte szkolenie dotyczące praktycznych aspektów ochrony danych osobowych,
- komunikatywność,
- kultura osobista,
- samodzielność i inicjatywa.

#### **Wymagane dokumenty i oświadczenia**

- kopie dokumentów potwierdzających co najmniej trzyletni staż pracy, w tym co najmniej roczny staż pracy na stanowisku kierowniczym lub dwuletni na stanowisku samodzielnym, w jednostkach sektora finansów publicznych,
- życiorys,
- list motywacyjny,
- kopia dowodu osobistego lub oświadczenie o posiadaniu obywatelstwa polskiego,
- kopie dokumentów potwierdzających wykształcenie,
- oświadczenie kandydata o wyrażeniu zgody na przetwarzanie danych osobowych do celów naboru na stanowisko,
- oświadczenie kandydata o korzystaniu z pełni praw publicznych,
- oświadczenie kandydata o nieskazaniu prawomocnym wyrokiem za umyślne przestępstwo lub umyślne przestępstwo skarbowe,
- oświadczenie kandydata o niekaralności zakazem zajmowania stanowisk kierowniczych w urzędach organów władzy publicznej lub pełnienia funkcji związanych z dysponowaniem środkami publicznymi,
- kopia aktualnego poświadczenia bezpieczeństwa upoważniającego do dostępu do informacji niejawnych oznaczonych klauzulą „tajne” albo wyrażenie zgody na przeprowadzenie poszerzonego postępowania sprawdzającego na podstawie ustawy o ochronie informacji niejawnych.

#### **Inne dokumenty i oświadczenia**

- kopia świadectwa potwierdzającego kwalifikacje do pracy na wysokim stanowisku państwowym (osoby, do których ma zastosowanie art. 202 ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o służbie cywilnej),
- oświadczenie o osiągnięciu miejsca uprawniającego do mianowania w wyniku postępowania kwalifikacyjnego dla pracowników s. c. ubiegających się o mianowanie w s. c. przeprowadzonego na podstawie ustawy z 24.08.2006 r. o s. c. (osoby, do których ma zastosowanie art. 202 ustawy z 21.11.2008 o s. c.),
- kopie dokumentów potwierdzających pożądane wykształcenie z zakresu: prawa, finansów, administracji lub zarządzania i odbyte szkolenia,
- kopie dokumentów potwierdzających 5-letnie doświadczenie zawodowe w jednostkach sektora finansów publicznych.

#### **Informacje o metodach i technikach naboru**

Nabór jest 4-etapowy:

- etap 1: weryfikacja formalna ofert,
- etap 2: sprawdzian wiedzy ogólnej w formie testu,
- etap 3: test psychologiczny,
- etap 4: rozmowa kwalifikacyjna, podczas której ocenie podlega w szczególności: doświadczenie zawodowe kandydata, wiedza niezbędna do wykonywania zadań na stanowisku oraz kompetencje kierownicze.



**Dokumenty należy składać lub przysłać w terminie do**  
20-06-2011

**Miejsce składania dokumentów**

Ministerstwo XXX w XXX  
ul. XXX  
00-000 XXX

**Adres korespondencyjny**

Ministerstwo XXX w XXX  
ul. XXX  
00-000 XXX

**Inne informacje**

W ofercie należy podać dane kontaktowe - adres do korespondencji, adres e-mail, numer telefonu.

Wszystkie oświadczenia muszą być własnoręcznie podpisane.

Oferty otrzymane po terminie nie będą rozpatrywane (decyduje data stempla pocztowego).

Osoba wyłoniona w drodze naboru na kandydata na stanowisko podlega obowiązkowi złożenia do Ministra XXX oświadczenia lustracyjnego albo informacji o uprzednim złożeniu oświadczenia lustracyjnego – zgodnie z art. 7 ustawy z dnia 18 października 2006 r. o ujawnieniu informacji o dokumentach organów bezpieczeństwa państwa z lat 1944-1990 oraz treści tych dokumentów (Dz. U. z 2007 r. Nr 63, poz. 425, z późn. zm.) - dotyczy osób urodzonych przed dniem 1 sierpnia 1972 r.

W ciągu 3 miesięcy od dnia publikacji wyniku naboru istnieje możliwość odbioru złożonych dokumentów.

Do składania dokumentów zachęcamy również osoby niepełnosprawne, które spełniają wymagania określone w niniejszym ogłoszeniu.

Kandydaci spełniający wymagania formalne zostaną zakwalifikowani do dalszych etapów naboru, o czym będą powiadomieni telefonicznie lub e-mailem.

Dodatkowe informacje można uzyskać pod nr tel. ....



## Wzór protokołu z naboru na wolne stanowisko w korpusie służby cywilnej niebędące wyższym stanowiskiem w służbie cywilnej

.....  
nazwa urzędu

.....  
miejsowość, data

.....  
sygn. akt naboru

### Protokół z naboru na stanowisko w służbie cywilnej

.....  
(nazwa stanowiska)

#### **1. Informacja o publikacji ogłoszenia o naborze**

W dniu ..... w BIP KPRM, BIP urzędu oraz w miejscu powszechnie dostępnym w siedzibie urzędu ukazało się ogłoszenie o naborze na wolne stanowisko w korpusie służby cywilnej ..... (nazwa stanowiska, komórki organizacyjnej oraz urzędu).

Termin składania ofert upłynął w dniu .....  
W odpowiedzi na opublikowane ogłoszenie wpłynęło ..... ofert.

#### **2. Skład komisji przeprowadzającej nabór**

- 1 .....  
(imię i nazwisko, stanowisko, komórka organizacyjna)
- 2 .....  
(imię i nazwisko, stanowisko, komórka organizacyjna)
- 3 .....  
(imię i nazwisko, stanowisko, komórka organizacyjna)
- 4 .....  
(imię i nazwisko, stanowisko, komórka organizacyjna)
- 5 .....  
(imię i nazwisko, stanowisko, komórka organizacyjna)



**3. Informacja o metodach i technikach naboru**

Opis wykorzystanych metod i technik naboru, przy pomocy których zostały zweryfikowane wymagania na stanowisko.

**4. Opis poszczególnych etapów naboru**

Opis kolejnych etapów naboru wraz ze wskazaniem wyników uzyskanych przez kandydatów na poszczególnych jego etapach.

**Przykład:****I etap: selekcja ofert**

W odpowiedzi na opublikowane ogłoszenie wpłynęło ..... ofert. Wymagania formalne określone w ogłoszeniu o naborze spełniło ..... ofert.

Pozostałe oferty złożone zostały po wyznaczonym terminie lub nie spełniły wymagań formalnych z powodu:

1. ....
2. ....
3. ....
4. ....
5. ....

**II etap: test wiedzy**

W dniu ..... odbył się test wiedzy, który obejmował zagadnienia z zakresu .....  
..... Warunkiem zaliczenia testu wiedzy było uzyskanie ..... % / pkt. Do udziału w etapie pisemnym przystąpiło ..... kandydatów. Otrzymali oni następujące wyniki:

1. ....
2. ....
3. ....
4. ....
5. ....

Arkusze odpowiedzi kandydatów stanowią załącznik do protokołu.

**III etap: rozmowa kwalifikacyjna**

Do rozmowy kwalifikacyjnej dopuszczeni zostali kandydaci, którzy spełnili warunek zaliczenia testu wiedzy. Kandydaci otrzymali kolejno następujące wyniki:

1. ....
2. ....
3. ....
4. ....
5. ....





Arkusze odpowiedzi kandydatów stanowią załącznik do protokołu.

**5. Imiona i nazwiska oraz adresy nie więcej niż 5 najlepszych kandydatów uszeregowanych wg poziomu spełniania wymagań określonych w ogłoszeniu o naborze.**

1. ....
2. ....
3. ....
4. ....
5. ....

**6. Uzasadnienie dokonanego wyboru**

Uzasadnienie wyboru kandydata powinno stanowić podsumowanie uzyskanych przez kandydata wyników na poszczególnych etapach prowadzonego naboru.

Ponadto jest to bardzo ważna informacja dla osoby, która będzie decydowała o zatrudnieniu kandydata. W sytuacji, gdy nie dojdzie do wyłonienia kandydata, oprócz informacji o tym fakcie rekomendowane jest także wskazanie uzasadnienia w tym zakresie.

Powody niewyłonienia kandydata:

.....  
 .....

**7. Podpisy wszystkich członków komisji**

1. ....
2. ....
3. ....
4. ....
5. ....

**8. Dodatkowe uwagi**

Uwagi dotyczące zmiany składu komisji.

Zgłoszenie zdania odrębnego przez członka komisji.

**9. Załączniki**

Np. arkusze testów wiedzy wypełnionych przez kandydatów lub wynik rozmowy kwalifikacyjnej.



## Wzór protokołu z naboru na wolne stanowisko w korpusie służby cywilnej będące wyższym stanowiskiem w służbie cywilnej

.....  
nazwa urzędu

.....  
miejsowość, data

.....  
sygn. akt naboru

### Protokół z naboru na wyższe stanowisko w służbie cywilnej

.....  
(nazwa stanowiska)

#### **1. Informacja o publikacji ogłoszenia o naborze**

W dniu ..... w BIP KPRM, BIP urzędu oraz w miejscu powszechnie dostępnym w siedzibie urzędu ukazało się ogłoszenie o naborze na wolne stanowisko w korpusie służby cywilnej ..... (nazwa stanowiska, komórki organizacyjnej oraz urzędu).

Termin składania ofert upłynął w dniu .....  
W odpowiedzi na opublikowane ogłoszenie wpłynęło ..... ofert.

#### **2. Skład zespołu przeprowadzającego nabór**

1. ....  
(imię i nazwisko, stanowisko, komórka organizacyjna)
2. ....  
(imię i nazwisko, stanowisko, komórka organizacyjna)
3. ....  
(imię i nazwisko, stanowisko, komórka organizacyjna)
4. ....  
(imię i nazwisko, stanowisko, komórka organizacyjna)
5. ....  
(imię i nazwisko, stanowisko, komórka organizacyjna)



### **3. Informacja o metodach i technikach naboru**

Opis wykorzystanych metod i technik naboru przy pomocy których zostały zweryfikowane wymagania stawiane kandydatom na wybranym wyższym stanowisku w służbie cywilnej.

### **4. Opis poszczególnych etapów naboru**

Opis kolejnych etapów prowadzonego naboru wraz ze wskazaniem wyników uzyskanych przez kandydatów na poszczególnych jego etapach.

#### **Przykład:**

#### **I etap: selekcja ofert**

W odpowiedzi na opublikowane ogłoszenie wpłynęło ..... ofert. Wymagania formalne określone w ogłoszeniu o naborze spełniło ..... ofert.

Pozostałe oferty złożone zostały po wyznaczonym terminie lub nie spełniły wymagań formalnych z powodu:

1. ....
2. ....
3. ....
4. ....
5. ....

#### **II etap: test wiedzy**

W dniu ..... odbył się test wiedzy, który obejmował zagadnienia z zakresu .....  
..... Warunkiem zaliczenia testu wiedzy było uzyskanie ..... % / pkt. Do udziału w etapie pisemnym przystąpiło ..... kandydatów. Otrzymali oni następujące wyniki:

1. ....
2. ....
3. ....
4. ....
5. ....

Arkusze odpowiedzi kandydatów stanowią załącznik do protokołu.

#### **III etap: ocena kompetencji kierowniczych**

W dniu ..... dokonano oceny kompetencji kierowniczych. Ocena ta została dokonana przez zespół/osobę niebędącą członkiem zespołu, która posiada odpowiednie kwalifikacje do dokonania tej oceny (np. psychologa posiadającego odpowiednie kompetencje).

W wyniku dokonania oceny kompetencji kierowniczych stwierdzono ich posiadanie wobec następujących kandydatów:



1. ....
2. ....
3. ....
4. ....
5. ....

Z oceny kompetencji kierowniczych na podstawie art. 202 u.s.c. zwolnieni zostali następujący kandydaci:

1. ....
2. ....
3. ....
4. ....
5. ....

#### **IV etap: rozmowa kwalifikacyjna**

Do rozmowy kwalifikacyjnej, w trakcie której ocenie podlegało doświadczenie zawodowe, dopuszczeni zostali kandydaci, którzy spełnili warunek zaliczenia testu wiedzy oraz posiadali kompetencje kierownicze. Kandydaci otrzymali kolejno następujące wyniki:

1. ....
2. ....
3. ....
4. ....
5. ....

Arkusze odpowiedzi kandydatów stanowią załącznik do protokołu.

#### **5. Imiona i nazwiska oraz miejsca zamieszkania w rozumieniu przepisów Kodeksu cywilnego nie więcej niż 2 najlepszych kandydatów uszeregowanych wg poziomu spełniania wymagań określonych w ogłoszeniu o naborze.**

1. ....
2. ....

#### **6. Uzasadnienie dokonanego wyboru albo powody niewyłonienia kandydata**

Uzasadnienie wyboru kandydata powinno stanowić podsumowanie uzyskanych przez kandydata wyników na poszczególnych etapach prowadzonego naboru.

Ponadto jest to bardzo ważna informacja dla osoby, która będzie decydowała o zatrudnieniu kandydata.

W sytuacji, gdy nie dojdzie do wyłonienia kandydata, oprócz informacji o tym fakcie należy wskazać powody niewyłonienia.



Powody niewyłonienia kandydata:

.....  
.....  
.....

### **7. Podpisy wszystkich członków zespołu**

1. ....
2. ....
3. ....
4. ....
5. ....

### **8. Dodatkowe uwagi**

Uwagi dotyczące zmiany składu zespołu

Zgłoszenie zdania odrębnego przez członka zespołu wraz z uzasadnieniem

### **9. Załączniki**

Np. arkusze testów wiedzy wypełnionych przez kandydatów lub wynik rozmowy kwalifikacyjnej.