

## Czy naprawdę w Polsce jest za dużo urzędników?

Kategoria: Felietony

Opublikowano: niedziela, 15, maj 2011 19:37

Odsłony: 16392

---

Mieliśmy w Polsce na koniec 2009 roku 437 tysięcy urzędników (250 tys. w administracji samorządowej i 167 tys. w rządowej), a w 2010 liczba ta zwiększyła się o 27 tys.

Czy to dużo, czy mało? Nie ma prostej i jednoznacznej odpowiedzi na to pytanie.

Z jednej strony, w ostatnich latach urzędników przybywa systematycznie. W przypadku administracji rządowej, 40 proc. urzędów zgłasza dysproporcje pomiędzy zatrudnieniem a liczbą realizowanych zadań, a 61 proc. płaci za nadgodziny (z tego wniosek, że praktycznie wszędzie liczba zadań "rozchodzi się" ze skalą zatrudnienia). Nasza administracja obrasta w pracowników nie merytorycznych, księgowych, kadrowych, czyli urzędników...do obsługi urzędników. W wielu urzędach jest to około 1/4 ogółu zatrudnionych.

Na te fakty nakłada się jeszcze propozycja cięcia administracji rządowej o 10 proc.

Z drugiej strony: Polska i Litwa mają najniższe wskaźniki liczby urzędników na przysłowiowego mieszkańca (na przeciwnym biegunie są Niemcy, Francuzi i Anglicy). U naszych zachodnich sąsiadów, w Niemczech pracuje prawie półtora miliona urzędników. A więc ponad trzykrotnie więcej niż w Polsce, choć liczba mieszkańców Niemiec jest tylko nieco ponad dwukrotnie większa niż u nas.

Jakich by nie używać wskaźników, pod względem liczby urzędników jesteśmy na końcu listy państw europejskich.

Próby dopowiedzi na tytułowe pytanie dokonywali uczestnicy bardzo ciekawej debaty zorganizowanej w ubiegłym tygodniu, przez Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie. Wypowiadały się znakomitości, osoby z dużym doświadczeniem w pracy w administracji i naukowcy. Byli wśród nich: prof. Jerzy Stępień (były Prezes Trybunału Konstytucyjnego, jeden z „ojców” reformy administracyjnej), prof. Grzegorz Rydlewski (były szef Kancelarii Prezesa Rady Ministrów), poseł Witold Gintowt - Dziewałtowski (były Prezydent Elbląga, członek Rady Służby Cywilnej), Jerzy Miller (Minister Spraw Wewnętrznych i Administracji), dr Stanisław Mazur (członek Rady Służby Cywilnej), prof. Jerzy Hausner (były wicepremier, aktualnie członek Rady Polityki Pieniężnej).

Prezentuję kilka ciekawych opinii i pomysłów zgłoszonych trakcie debaty oraz toczącej się po niej dyskusji.

Podkreślam, że poniżej prezentuję nie moje własne poglądy. Większość propozycji modernizacji kadr urzędniczych warte jest nie tylko rozpatrzenia, ale z pewnością zasługuje na wdrożenia.

A jeśli, nawet są kontrowersyjne, to zasługują chociażby na chwilę refleksji.

### **Ilu urzędników jest naprawdę potrzebnych?**

- Nie można tego precyzyjnie ustalić skoro nasze państwo jest wciąż w fazie permanentnej przebudowy. Najpierw ustabilizujemy państwo, a potem wrócimy do kwestii liczby urzędników.
- Problemem nie jest ilość lecz jakość kadr urzędniczych.
- Nie mamy podstawy do wypowiedzania się na temat liczby urzędników, bowiem nie ma

profesjonalnych badań na ten temat.

- Wielkość zatrudnienia to nie jest dziś najważniejszy problem polskiej administracji, która z jednej strony działa sprawnie (skoro mogła wprowadzić w życie wiele skutecznych reform państwa), ale z całą pewnością ma też widoczne braki.
- 2 miejsca węzłowe dla zmniejszenia liczby urzędników, to ministerstwa i instytucje centralne.
- Pozytyw światowego kryzysu ekonomicznego: „zabawy” w zmianę muszą się materializować – zmiany muszą być realnie wdrażane.
- Jak działa system oceny w Korpusie Służby Cywilnej. W trakcie roku dokonano oceny 120 tys. pracowników. W jej wyniku pożegnało się z pracą ... 3 urzędników (słownie: trzech). Czy to oznacza, że mamy tak wspaniałe kadry urzędnicze? Pytanie retoryczne.

### **Pomysły na modernizację, a może i także „odchudzenie” administracji:**

- Aktualnie w Polsce mamy do czynienia z „twardym” systemem kariery. Należy zastąpić go systemem pozycyjnym, dającym możliwość większej mobilności kadr i efektywniejszego jej wykorzystania.
- Konieczne jest stwarzanie warunków do pracy w administracji dla najlepszych. Mierne wynagrodzenie, to mierna praca. Receptą na lepszą wydajność pracy urzędników – dobra płaca i dobre wyposażenie stanowisk pracy (nie stać nas na kupowanie bylejakości).
- W przypadku płac. Są tacy, którzy zawsze będą pracować, bez względu na wysokość wynagrodzenia. Są tacy, którzy zrobią tylko to co precyzyjnie się im karze i wyceni. Ale są i tacy, którzy bez względu na to ile im zapłacimy, i tak pracować nie będą.
- 3 sfery, w których trzeba podjąć działania modernizujące administrację: symboliczna, prestiżowa (wizerunek społeczny urzędnika) oraz materialna (wynagradzanie, nakłady na administrację).
- Należy dokonać przeglądu kompetencji administracji publicznej i skończyć z dublowaniem zadań przez różne urzędy.
- Dobrze byłoby, na wzór szwedzki opracować ścieżkę odejścia z administracji (wsparcia działań wiążących się z odejściem z pracy w urzędzie na rzecz podjęcia innej pracy).
- Wprowadzając projekty nowych przepisów, warto byłoby informować o tym w jaki sposób przekładać się one będą na wielkość zatrudnienia urzędników.
- Należy konsolidować służby „obsługowe” (ustawa dotycząca tego typu konsolidacji w stosunku do wojewódzkich służb, inspekcji i straży jest na finiszu przygotowań).
- Trzeba mieć odwagę do zmian kompetencji. Aktualny podział pomiędzy jednostkami samorządu terytorialnego nie jest wieczny i nietykalny.
- Wprowadzenie przepisów na wzór brytyjski. Kto popełnia błędy w prowadzeniu działalności jako przedsiębiorca, ma 3 letni zakaz pracy w administracji.
- Odchudzać zatrudnienie, wprowadzając model zadaniowy. Zarządzanie przez wskazywanie celów.
- Definiujemy cele do osiągnięcia przez daną komórkę w strukturze urzędu. Nie zmniejszam jej środków na płace, ale to pracownicy sami decydują ilu ich będzie potrzebnych do osiągnięcia zaplanowanych celów (i do podziału ustalonej łącznej kwoty środków na wynagrodzenia).
- Należy rozważyć wprowadzenie wspólnej obsługi urzędów samorządowych i rządowych na szczeblu wojewódzkim.
- Trzeba dążyć do kontraktowania na zewnątrz czynności obsługowych, pewnych usług wewnątrz administracji (np. na wzór zespołów obsługi administracyjno – finansowej szkół).
- Konieczne jest zmodernizowanie systemu motywacyjnego, próby standaryzacji jakości pracy urzędnika.

## Czy naprawdę w Polsce jest za dużo urzędników?

Kategoria: Felietony

Opublikowano: niedziela, 15, maj 2011 19:37

Odsłony: 16392

---

- Konieczne jest tworzenie i wdrażanie we wszystkich instytucjach publicznych, programów zarządzania zasobami ludzkimi.
- Przydałaby się baza dobrych praktyk z zakresu zarządzania kadrami w administracji publicznej.
- Potrzebna jest zmiana systemu kształcenia kadr urzędniczych (akcent na praktykę).

### System łupów czy służba cywilna?

- Jaki ma być w Polsce model zatrudniania w administracji. Czy na wzór USA mamy pogodzić się z tym że około 10 proc. urzędników zmienia się po wyborach. Amerykanie się z tym pogodzili i nie widzą nic zdrożnego w tym, że "nowa miotła" dokonuje zmian kadrowych. A może stworzyć system korpusu urzędniczego (system umów), "nie do ruszenia" wraz ze zmianą władzy? Zdecydujmy się w końcu na coś.
- 40 proc osób trafia do pracy w administracji ze względu na stabilność zatrudnienia (skoro poszukują stabilizacji to oznaczają, iż będą "odporni" na zmiany). Nie fetyszyzujmy, bo taka wysokość tego wskaźnika to tendencja światowa.
- Jeżeli stabilizacji nie musi mieć pojedynczy pracownik, to konieczna jest ona dla zespołów pracowniczych. Bez stabilizacji zespołów nie da się sprawnie zarządzać państwem.
- Stabilizacja pracy w administracji może być też pewną wartością, a nie tylko obciążeniem.

### Jak nie ma winnego to zawsze pod ręką są powiaty.

Uczestnicy debaty sięgali też po dyżurnego "chłopca do bicia" większości rozmów na temat przyszłości administracji – czyli powiat.

Cytuję kilka złotych myśli na temat przyszłości powiatów, wraz z nazwiskami ich autorów.

- Powiaty w dłuższym czasie nie mogą przetrwać (prof. Rydlewski).
- Jak będziemy widzieli po co w ogóle jest powiat, to wówczas będziemy rozmawiali o ewentualnego zespalania służb, inspekcji i straży na tym poziomie (to odpowiedź na postulat niżej podpisanego, o powrót do idei zespalania administracji na poziomie powiatowym). Najgorszym rozwiązaniem jakie mogło się zdarzyć, było przekazanie inspekcji budowlanej do powiatów (Minister Jerzy Miller).
- Powiaty obwarzankowe ("powiaty z dziurką") pasożytują na mieście. Gdyby powiatu nie było to byśmy nawet tego nie zauważyli. Starosta musi się dużo namęczyć, aby dla siebie i swoich pracowników, znaleźć coś do roboty. Starosta dziś głównie przecina wstęgi (poseł Gintowt – Dziewałtowski).

*I co Państwo na to?*

*Marek Wójcik*