



**VALSTYBĖS TARNYBOS
DEPARTAMENTAS**
PRIE VIDAUS REIKALŲ MINISTERIJOS

Support for Improvement in Governance and Management
Aid Initiative of the OECD and the European Union, principally financed by the EU

PRIĖMIMAS Į TARNYBĄ IR ATRANKA AIRIJOS VALSTYBĖS TARNYBOJE

**Bryan Andrews,
Viešųjų paskyrimų tarnybos generalinis direktorius
Airija**

**Tarptautinė konferencija “Pasikeitimas geros patirties pavyzdžiais skirtingose ES šalyse
narėse vykdant atranką į valstybės tarnautojo pareigas”**

2006 m. kovo 21-22 d., Vilnius

Įžanga

Nuo pat valstybės įsikūrimo, visa priėmimo į valstybės tarnybą sistema bei priėmimas į aukštesnės grandies pareigybes vietos administracijoje bei sveikatos sektoriuose buvo organizuojami centrinės bei nepriklausomos komisijos. 1920 metais teisės aktuose buvo pradėta reglamentuoti Valstybės tarnyba bei vietos atrankos pareigūnai tam, kad būtų užtikrinta, kad atranka yra vykdoma atvirai ir teisingai, ir kad toje sistemoje nėra jokio politinio kišimosi ar patronažo. Priėmimo į tarnybą sistema remiasi privalumų principu, kai geriausius privalumus turintis kandidatas konkurso būdu atsideria sąrašo viršuje ir yra priimamas dirbti į tas pareigybes, į kurias buvo paskelbtas konkursas. Dorumas, privalumai ir teisingumas bei atrankos nepriklausomumas visą laiką buvo pagrindiniai priėmimo į Airijos valstybės tarnybą principai.

Teisinis kontekstas

Pagrindiniai teisės aktai reglamentuojantys šią sritį yra nepakitę jau daugelį metų, tačiau jie buvo peržiūrėti, kai valstybės tarnybos sistema buvo modernizuojama. Pagrindinis teisinis kontekstas buvo apibrėžtas 1956 metų Valstybės tarnybos pareigūnų akte, kuris apėmė visą priėmimo į tarnybą procesą, o taip pat ir 1956 metų Valstybės tarnybos reguliavimo akte, kuriame buvo reglamentuojamos valstybės tarnautojų tarnybos sąlygos. Abu šie teisės aktai iki šių metų pabaigos bus pakeisti.

Priėmimas į valstybės tarnybą vyksta laikantis tam tikrų svarbių teisės aktų, kurie reglamentuoja darbuotojų ar kandidatų teises. Tokie teisės aktai yra: 1998 m. ir 2004 m. Lygių galimybių užimtumo teisės aktai, 2005 m. Dėl žmonių su negalia teisės aktas, 1997 m. Informacijos laisvės aktas, ir 1988 m ir 2003 m. Duomenų apsaugos aktas.

Naujo teisės aktai

2004 metais Valstybės tarnybos valdymo aktas numatė tam tikrų pagrindinių pakeitimų nuostatas priėmimo į valstybės tarnybą sistemoje. Buvo nutarta, kad valstybės tarnybos modernizavimo programos kontekste, reikia labiau decentralizuoti žmoniškųjų išteklių valdymą ir taip pat įdiegti daugiau lankstumo bei efektyvumo mūsų požiūryje į priėmimą į tarnybą tam, kad galėtume efektyviau konkuruoti pritraukdami talentingus žmones darbo rinkoje. Pagal šį teisės aktą Valstybės tarnybos ir vietos atrankos komisijas pakeitė dvi naujos nepriklausomos organizacijos: Atrankos į valstybės tarnybą komisija (CPSA) bei Valstybinė atrankos tarnyba (PAS). CPSA šiuo metu yra reguliavimo institucija, kuri yra atsakinga už naujų Praktikos kodeksų rengimą bei licenzijų (leidimų) sistemos diegimą, kurios suteiktų teisę valstybės tarnybos departamentams bei tarnyboms pačioms vykdyti priėmimą į tarnybą. CPSA šiuo metu vykdo priežiūrą per auditą, priėmimo į tarnybą kampanijas bei užtikrina, kad nešališkumo, teisingumo ir privalumų principais būtų vadovaujama visoje sistemoje.

PAS, iš kitos pusės, dabar tapo centrine priėmimo į tarnybą, atrankos bei vertinimo organizacija valstybės tarnyboje, ir nors klientų skaičius padidėjo, ji daugiau nebegali džiaugtis monopoline padėtimi, kurią kadaise turėjo priėmimo į valstybės tarnybą srityje. Dabar PAS tapo centrine priėmimo į tarnybą, atrankos ir vertinimo institucija, meistriškumo centru bei geros praktikos skleidėja. Ši organizacija dabar tapo konkurencingesne bei daugiau orientuota į klientą nei anksčiau, o taip pat ir profesionalesnė, nes teikia daugiau paslaugų bei prižiūri jų įgyvendinimą.

Nauji teisės aktai, pakeičiantys 1956 metų Valstybės tarnybos reguliavimo aktą taip pat įsigalios šiais metais, o tai įgyvendins naujus pakeitimus valstybės tarnautojų įdarbinimo sąlygose bei pagrindus ir sistemą pagal kurią jie gali būti atleidžiami. Šis teisės aktas pirmą kartą reglamentuoja blogą darbą kaip vieną iš priežasčių dėl kurios galima imtis veiksmų atleidžiant pareigūną. Generalinis sekretorius dabar turės teisę atleisti iš pareigų pareigūnus iki padalinio vadovo kategorijos, nors atleisti iš pareigų bus galima tik Ministrui sutikus.

Priėmimo į tarnybą kategorijos bei atviri konkursai

Pagrindinės priėmimo į valstybės tarnybą administracinės kategorijos yra kanceliarijos pareigūno, vykdančiojo pareigūno bei baigusiujų universitetą (Žr. rangų struktūros priedą).

Modernizavus priėmimo į tarnybą sistemą, atviras priėmimas į tarnybą, nors jis ir yra ribotas, šiuo metu yra galimas vidurinės bei aukščiausios grandies vadovų lygmenyse, tačiau tokiu būdu priimamų darbuotojų skaičius vis dar yra labai mažas. Profesiniai bei techniniai postai yra užpildomi baigusiujų aukštąsias mokyklas, taip pat ir vidurinės grandies vadovų lygmenyje, kur kandidatai privalo turėti atitinkamas kvalifikacijas ir patirtį.

Profesijų dalyvavimas yra labai aktyvus visose kategorijose iki pat Padalinio vadovo rango valstybės tarnyboje ir apima tiek administracines, tiek profesines ir technines kategorijas. Atviram priėmimui į tarnybą žemesniųjų pareigūnų ar baigusiujų aukštąsias mokyklas kategorijose yra priešinamasi, nes manoma, kad tai apribos asmens karjeros galimybes ir neleis būti paaukštinamam pareigose į aukščiausius vadovaujančius lygmenis. Sistema yra tokia, kad priėmimas į tarnybą į karjeros valstybės tarnautojo ar aukščiausios grandies vadovo lygmens postus vyksta paaukštinant darbuotojus tarnyboje.

Po neseniai vykusių diskusijų dėl modernizavimo programos buvo nutarta, kad kai vadovai esantys aukštesnėse nei pradedančiųjų kategorijose nusprendžia prisijungti prie privataus sektoriaus, į jų vietas galima priimti kandidatus atviro konkurso būdu. Airijos valstybės tarnyboje nėra keliamas išlaikymo tarnyboje klausimas, todėl po šio susitarimo atranka į keletą gana aukštų postų vyko būtent pagal šią sistemą. Tie apribojimai, kurie egzistavo iki šiol, tik didino žmonių nenorą iš privataus sektoriaus siekti prisijungti prie valstybės tarnybos sistemos, kai jie yra jau pradėję daryti karjerą. Naujos derybos vykdomos tam, kad kuo daugiau postų būtų užpildomų atviro konkurso būdu.

Paaukštinimas tarnybos viduje

Airijos sistema remiasi tuo, kad į žemiausius valstybės tarnybos bei vidurinės grandies postus kandidatai yra priimami tiek atviro konkurso būdu tiek paaukštinant juos valstybės tarnyboje. Į tarnybos pareigūno, vykdančiojo pareigūno bei administracijos pareigūno žemiausias kategorijas kandidatai yra priimami paaukštinant juos tarnybos viduje. Šis procesas tampa vis konkurencingesniu, privalumais besiremiančiu bei vis labiau vykdomu per atvirą konkursą su kandidatais iš išorės. Vyresnysis vykdantysis pareigūnas yra skiriamas tik paaukštinant kandidatą tarnybos viduje, ir šioje kategorijoje nėra skelbiamas viešas konkursas.

Atranka į kategorijas aukštesnes nei vykdantysis pareigūnas, išskyrus baigusiujų aukštąsias mokyklas priėmimą į administracijos pareigūno ar diplomatinės tarnybos postus, yra vykdomas paaukštinant tarnybos viduje. Paaukštinimai pačiose ministerijose ar departamentų viduje yra organizuojami Valstybės atrankos tarnybos, o kandidatų sąrašai yra sudaromi pagal kandidatų privalumus atitinkančius tą pareigybę. Paaukštinimo pareigose procesą, iki vadovo padėjėjo sudaro su darbu susijusių psichometrijos testų vertinimas bei pokalbiai. Į vadovo ar generalinio sekretoriaus padėjėjo postus kandidatai yra priimami tik vertinant pokalbį su kandidatu.

Aukščiausios grandies atranka

Generalinio sekretoriaus padėjėjo ir generalinio sekretoriaus pareigoms užimti atranka yra vykdoma Aukščiausio lygio atrankos komiteto (TLAC). Komiteto narius sudaro Vyriausybės sekretorius, Finansų ministerijos generalinis sekretorius, du einantys pareigas generaliniai sekretoriai bei valdymo ekspertas iš privataus sektoriaus.

Į kai kuriuos postus generalinio sekretoriaus padėjėjo pareigybėse yra priimami kandidatai per atvirą konkursą, jei TLAC nusprendžia, kad tarnybos viduje nėra pakankamus įgūdžius bei patirtį turinčio kandidato. Atviri konkursai šiame lygmenyje yra vykdomi Valstybės atrankos tarnybos kartu su TLAC, kuris organizuoja pokalbį.

Generalinio sekretoriaus ir generalinio sekretoriaus padėjėjo postai yra skelbiami organizacijos viduje einantiems pareigas padalinių vadovams, o pokalbį organizuoja TLAC. Generalinio sekretoriaus padėjėjo atrankos procese vieną kandidatą ministrui siūlo TLAC. Kalbant apie generalinio sekretoriaus lygmenį, po konkurso Ministrui yra siūlomi trys kandidatai, iš kurių šis pasirenka vieną.

Atranką į kai kurias aukštesnio lygmens pareigybes, tokias kaip ombudsmenas, kuris tarnauja valstybei, tačiau nėra valstybės tarnautojas, vykdo vyriausybė nebūtinai organizuodama konkursą.

Priėmimo į tarnybą metodologijų raida

Priėmimo į tarnybą bei atrankos procesai dabar beveik visad be jokių išimčių remiasi kompetencijų bei pareigybių analizės studija ar pareigybių/ asmenybės vertinimu ir tai tampa priėmimo į tarnybą reikalavimu. Priimant į žemiausiuose bei baigusiųjų aukštąsias mokyklas lygmenis yra gaunama labai daug paraiškų formų, todėl yra naudojamosi kandidatų galutinio sąrašo bei vertinimo procedūromis, kad būtų mažintas kandidatų skaičius ir galima būtų į pokalbį pakviesti ne per daug kandidatų.

Visos paraiškos yra dabar pildomos internete per www.publicjobs.ie, ir ši sistema labai pagerino didelės apimties priėmimo į tarnybą kampanijų efektyvumą. Mes labai sumažinome siunčiamų paštu paraiškų skaičių, ir dabar elektroniniais laiškais bei SMS žinutėmis bendraujame su kandidatais visuose priėmimo į tarnybą proceso etapuose. Klausimynai internete taip pat buvo įdiegti kaip efektyvus kandidatų atrankos metodas, o šiuo metu svarstome galimybę vykdyti testavimą internetu. Pažinimo bei darbo situacijų simuliaciniai testai yra plačiai naudojami šiame lygmenyje, o kompiuterinis testavimo centras vykdo bandomąjį projektą, ir šiuo metu vykdoma jo peržiūra. Video medžiagos naudojimas administracinio darbo simuliaciniuose testuose įrodė, kad tai yra labai efektyvus būdas įdarbinant praktikantus į policijos pajėgas bei gaisrininkus Dublino gaisrinės tarnyboje.

Priimdami į diplomatinę tarnybą baigusius aukštąsias mokyklas pradėjome naudotis vertinimo centrais. Šiame lygmenyje neseniai vyko kandidatų atranka, kurioje buvo vykdoma pareigybių analizė ir mes atrinkome labai aukštos kvalifikacijos kandidatą po intensyvaus bet veiksmingo atrankos proceso. Organizacijoms vis labiau nerimą kelia naujai priimtų darbuotojų kokybė, o atsiliepimai apie šios atrankos rezultatus buvo labai teigiami.

Iššūkiai

Dirbame išties siauroje darbo rinkoje, ir šiandien bei ateityje kylantys valstybės tarnybai iššūkiai yra pritraukti kuo galima daugiau talentingų žmonių. Neseniai buvo atliktas tyrimas, kuris teigia, kad reikia pagerinti valstybės tarnybos įvaizdį, o ypač tarp jaunų, ką tik baigusių aukštąsias mokyklas asmenų. Tyrimo rezultatais teigia, kad iš vienos pusės valstybės tarnyba yra “nuobodži” ir “biurokratiška”, tačiau iš kitos pusės tai yra gana gerai apmokamas darbas, kuriame yra įdiegta gera pensijų sistema.

Įvairūs iššūkiai, galimybės bei karjeros pasiekimai bei galimybė prisidėti prie pasikeitimų visuomenėje turi būti dar kartą pabrėžti, kad būtų pritraukiama kuo daugiau talentingų žmonių į valstybės tarnybą.

Kalbant apie įgūdžių trūkumą, mes jau suvokėme, kad reikia ieškoti naujų darbuotojų slaugos ir planavimo srityje ir kitose šalyse ir demografinė padėtis rodo, kad tokia tendencija išliks ir ateityje visose srityse. Įgūdžių trūkumas gali būti kompensuojamas geriau planuojant tretinio ir ketvirtinio išsilavinimo rezultatus. Nors šiuo metu yra jaučiama tendencija, kad kandidatai turi bendras administracines žinias žemiausiuose lygmenyse, tačiau tai mūsų neguodžia ir reikia suvokti, kad šiuo metu, labiau nei bet kada anksčiau, reikia reklamuoti valstybės tarnybos karjeros privalumus rinkoje.

Vis didesniu iššūkiu tampa aukščiausios bei vidurinės vadovaujančios grandies pritraukimas tradiciniais būdais tiesiog skelbiant laisvas vietas (laikraščiuose ir tt.), jis jau tampa nebeefektyvus. Manoma, kad šiame lygmenyje kandidatai yra pasyvūs ir kad jie neaktyviai

siekia pokyčių karjere. Mes bandėme tirti naujo požiūrio galimybes ieškodami vadovų ir siekdami pagerinti kandidatų pretenduojančių į aukščiausią vadovaujančią grandį kokybę.

Mes turime labiau stengtis įdiegdami labiau atviru konkursu besiremiantį priėmimą į tarnybą aukščiausios vadovaujančios grandies lygmenyse tam, kad galėtume sumažinti įgūdžių trūkumo problemą. Taip pat turime leisti naujai pažvelgti į valstybės tarnybą aukščiausios vadovaujančios grandies lygmenyse. Dabartinėje sistemoje daug dėmesio skiriame “bendrus įgūdžius” turinčiam valstybės tarnautojui bei galimybėms pritraukti asmenis, turinčius tinkamus įgūdžius, žemiausiuose lygmenyse ir juos ugdyti kaip ateities vadovus.

Kalbant apie priėmimo į tarnybą procesą mums reikia labiau sutelkti savo pastangas ir maksimaliai išnaudoti naujausias technologijas. Atranka internete per www.publicjobs.ie suteikė 24 valandų /7 dienų per savaitę paslaugas bei sklaidą tarptautiniu mastu ir šiuo metu mes stengiamės vystyti šios sistemos dar platesnį taikymą. Pavyzdžiui, testavimas internete, suteikia geresnes galimybes tiek mums, tiek kandidatams bei pristato valstybės sistemą potencialių darbuotojų akyse kaip efektyvią ir modernią. Kandidatų duomenų bazės naudojimas per registraciją buvo labai efektyvus būdas reklamuojant naujus postus. Interneto galimybių išplėtimas suteiks geresnes galimybes stebėti kandidatą, suteiks daugiau savęs aptarnavimo paslaugų klientams bei atvers didesnes testavimo internete bei susitarimo dėl pokalbio galimybes.

Mes visad gauname skundų bei apeliacijų, kurios yra pateikiamos kvestionuojant teisingumo principą atrankos procedūrose iš atmestų arba nepatenkintų kandidatų ir mums reikia užtikrinti, kad mūsų sistema galėtų atlaikyti tokius iššūkius. Egzaminai bei vertinimas turi remtis patikimomis priemonėmis, kurios sugebėtų nustatyti kompetencijų sritis, o vertinimo mechanizmai turi būti tikslūs. Pokalbio komisijos nariai turi būti apmokomi kaip vertinti kandidatus pagal nustatytą kompetencijų sistemą. Visi kandidatai yra vertinami balais ir gali gauti informaciją apie tai kokie yra jų rezultatai kiekviename atrankos etape, pateikdami užklausą pagal Informacijos laisvės aktą. Mūsų procesai yra prižiūrimi kiekviename lygmenyje ir mums reikia užtikrinti, kad visi žmonės, dirbantys atrankos procese, būtų gerai apmokomi ir turėtų reikalingus įgūdžius.

Galiausiai, valstybės tarnyba vaidina labai svarbų vaidmenį šalies ekonominės bei socialinės gerovės vystymosi kontekste. Labai svarbu, kad mes ir toliau pritrauktume tinkamus kandidatus ir kad įdarbintume, skatintume ir ugdytume aukščiausios vadovaujančios grandies darbuotojus, kurių mums reikės ateityje. Mūsų sugebėjimas teikti efektyvias bei veiksmingas paslaugas, profesionalus projektų vykdymas labai priklausys nuo mūsų įdarbinamų žmonių kompetencijos ir įgūdžių. Mūsų įvaizdį bei patikimumą politikų bei visuomenės akyse lems mūsų sugebėjimas įgyvendinti šiuos tikslus.

RANGŲ SISTEMA– AIRIJOS VALSTYBĒS TARNYBA

Postas	Priemimas į tarnybą (atviras konkursas ar paaukštinimas tarnybos viduje)
GENERALINIS SEKRETORIUS	Vidinis
SEKRETORIAUS PAVADUOTOJAS	Vidinis
SEKRETORIAUS PADĖJĖJAS	Vidinis (atviras su apribojimais)
PADALINIO VADOVAS (vidaus)	Vidinis
VADOVAS	Vidinis
VADOVO PADĖJĖJAS	Vidinis
ADMINISTRACIJOS PAREIGŪNAS TREČIASIS SEKRETORIUS (Diplomatinė tarnyba)	Atviras (baigusiųjų priėmimas) & vidinis
VYR. VYKDANTYSIS PAREIGŪNAS	Vidinis
VYKDANTYSIS PAREIGŪNAS	Atviras & vidinis
KANCELIARIJOS PAREIGŪNAS	Atviras
TARNYBOS PAREIGŪNAS	Vidinis