

# Urzędnik doskonały

JERZY PRZYWARA

**Artykuł Bogdana Grzechnika „Jaki urzędnik w geodezji” prezentowany w czerwcowym numerze GEODETY jest z pewnością ważnym głosem wychodzącym z naszego środowiska, mówiącym o doborze kadr i organizacji pracy w administracji publicznej, ze szczególnym uwzględnieniem administracji geodezyjnej, kartograficznej i gospodarki nieruchomości. Postulatami i wnioskami zawartym w wystąpieniu można tylko przyklasnąć i powiedzieć: – Święte słowa! Po wnikliwym wyczytaniu się w tekst artykułu dochodzę jednak do przekonania, że przedstawiony problem powinien być pokazany w nieco szerszym ujęciu.**

Nie da się dyskutować o kwalifikacjach, rzetelności i odpowiedzialności pracowników administracji bez uwzględnienia zagadnienia funkcjonowania państwa jako całości. Geodezja i kartografia są tylko małą (i wcale nie najważniejszą) częścią struktury administracyjnej kraju. Sprowadzenie istoty zagadnienia tylko do poziomu naszego „podwórka” powoduje, że zaprezentowane wnioski stają się tylko naszymi pobożnymi życzeniami. Adresatem postawionych w artykule B. Grzechnika tez i słusznych wywodów powinni być nie tylko urzędnicy zajmujący się na co dzień problemami geodezji i kartografii, ale przede wszystkim „pierwszy garnitur” z urzędniczej szafy. Zbyt wiele jest codziennych sygnałów o niekompetencji, skandalicznej nieudolności, korupcji czy też nagannych moralnie zachowaniach osób postawionych w hierarchii państwa o kilka stopni wyżej niż nasz „Główny Urzędnik Geodezyjny”. Brak fachowości, uczciwości i zwykłej rzetelności jest problemem przede wszystkim najwyższych szczebli władzy w Polsce. O ile bowiem naganne jest niekończące się wyszukiwanie „pretekstów” przez gminnego urzędnika dla przedłużania w nieskończoność wydawania zgody (np. na zabudowę działki) jedynie w celu „zmiękczenia” klienta i otrzymania ekstra „gratyfikacji”, to o wiele bardziej szkodliwe są działania takie, jak chociażby całkowity brak panowania nad podległym ministrowi resortem, sprzedaż za bezcen (z pominięciem prawa) lokali służbowych dziesiątkom ministerialnych urzędników czy mnożenie w nieskończoność dobrze płatnych samorządowych stołków w imię zaspokojenia ambicji lokalnych, partyjnych koterii.

## Zły urzędnik

Warto jednak zastanowić się, co jest wspólnym mianownikiem złego urzędnika gminnego i złego urzędnika w randze ministra. Na pewno chęć zdobycia doraźnych korzyści materialnych, brak kultury połączony z arogancją oraz niedostatek wiedzy niezbędnej do sprawowania funkcji.

Czynnik pierwszy – zwykłą ludzką chciwość i zachłanność – można w dużym stopniu wyeliminować poprzez angażowanie na „trudne placówki” ludzi, którzy są na tyle majątni, że nie będą ulegali pokusom dodatkowych nielegalnych dochodów. Jeśli na takiej „placówce” znajdzie się człowiek, dla którego nowa pozycja jest awansem społecznym, a mieszkanie przy ul. Parkowej i jazda służbowym samochodem są nieosiągalnym wcześniej luksusem, to prędzej czy później stanie się on ofiarą wszelkiej maści kombinatorów lub sam sporkuruje „okazję”. Czynnik drugi można wyeliminować w długim procesie zmian pokoleniowych i reprodukcji prostej gatunku ludzkiego. Trzecie pokolenie dzisiejszych „arogantów” nie znających słów prośbę, dziękuję i przepraszam, będzie już okrzepła na salonach kapitalistyczną inteligencją bez rodowodów z przymiotnikami: zasłużony, oddany itp. Z kolei braki w wykształceniu można doraźnie załatać seminariami i szkoleniami.

Rozwiązanie pierwsze jest niestety nie-realne, bo niezależność finansowa nie musi iść w parze z mądrością i pracowitością, cechami tak bardzo niezbędnymi urzędnikowi. Drugie jest z kolei czasochłonne i też nie gwarantuje pełnego sukcesu. Natomiast wiedza nie poparta do-

świadczeniem i zaangażowaniem na pewno nie zapewni skutecznego działania. No więc co robić? Czyżby nie było wyjścia z sytuacji?

## Po pierwsze, dobre prawo

Wyjście jest i nazywa się – prawo. Dobrze skonstruowane, zrozumiałe napisane i z pełną konsekwencją egzekwowane postawić może tamę armii nieudaczników i hochsztaplerów. Świadomość nieuchronności i surowości kary jest jednym z ważniejszych czynników dyscyplinujących większość z nas. Jeśli prawo jest tak kiepskiej jakości, jak u nas w chwili obecnej, jeśli sądy i ministerstwo od nich są sceną żenujących widowisk – trudno o skuteczność. Aż nadto mamy też przykłady źle napisanych przepisów. Dwuznaczności i niejasności wielu przepisów umożliwiają różną ich interpretację tym, którzy z zawilości i niedoskonałości systemu prawnego stworzyli sposób na dostanie życia.

Dobrze skonstruowane przepisy prawa tworzące jasną i logiczną całość oraz sprawnie działający system jego egzekwowania to podstawa, aby można było mówić o tworzeniu „urzędnika doskonałego”. Bez tego trudno spodziewać się sprawnie funkcjonujących urzędów i poszanowania przez obywateli instytucji państwa. To po pierwsze.

## Po drugie, godziwa płaca

Nawet najlepiej zorganizowany system praw i przepisów nie zadziała w sytuacji, gdy wynagrodzenie za pracę będzie nieadekwatne do rangi funkcji (a co za tym idzie odpowiedzialności, wykształcenia, doświadczenia itp.) pełnionej przez urzędnika państwowego. Nie można oferować urzędnikowi w ministerstwie pensji tak niskiej, że łapówka za byle „dogodność” przekracza ją wielokrotnie, a ministrowi proponować mniej niż dyrektorowi małego przedsiębiorstwa. Powiązanie wysokiego wynagrodzenia z bolesnymi i nieuchronnymi sankcjami za sprzeniewierzenie się zasadom etyki urzędnika państwowego powinno stanowić barierę dla wszelkiej maści ka-

rierowiczów i demagogów, którzy mimo że swe kariery kończą w różny sposób, na pewno nie narzekają na końcu służby na stan swych kont bankowych. Być może należałoby pomyśleć nad tym, czy sowite wynagrodzenie nie powinno być wypłacane w formie miesięcznych zaliczek, a dopiero po uzyskaniu na końcu kadencji swoistego wotum zaufania wypłacane w całości? Bo zastanówmy się, za co właściwie płacimy wysoko postawionym urzędnikom. Za ich chęci, za piękne oczy, za przychodzenie do pracy, za kwieciste przemowy w trakcie posiedzeń, za dyspozycyjność? Czy też za faktyczne działanie, którego efekty możemy przecież ocenić dopiero po pewnym czasie. Jak dotąd nie słyszałem o urzędniku wysokiej rangi, który za mylne, szkodzące państwu decyzje poniósł dotkliwe, finansowe konsekwencje (bo utrata stanowiska do takich nie należy). Tak więc odpowiednio wysokie wynagrodzenie to następny etap na drodze do „urzędnika doskonałego”.

## Po trzecie, jak najdalej od polityki

Trudno zgodzić się ze zdaniem B. Grzechnika, że „Geodezja na szczęście jest dziedziną ściśle techniczną, odporną na tendencje polityczne”. Na pewno nie podlega dyskusji stwierdzenie, że geodezja jest dziedziną ściśle techniczną. Natomiast z odpornością na tendencje polityczne już chyba nie jest tak dobrze. Nic innego jak polityka, i do tego krótkowzroczna, doprowadziła przecież do likwidacji GUGiK. To polityka spowodowała, że w latach nie tak odległych kupno mapy topograficznej było niemożliwe, a korzystanie z kancelarii tajnych w przedsiębiorstwach geodezyjnych osiągnęło poziom absurdu do potęgi trzeciej. To polityka sprawiła, że geodezja z kartografią rozparcelowana jest w kilku ministerstwach i urzędach, bo każdy chce mieć jak największe poletko do rządzenia.

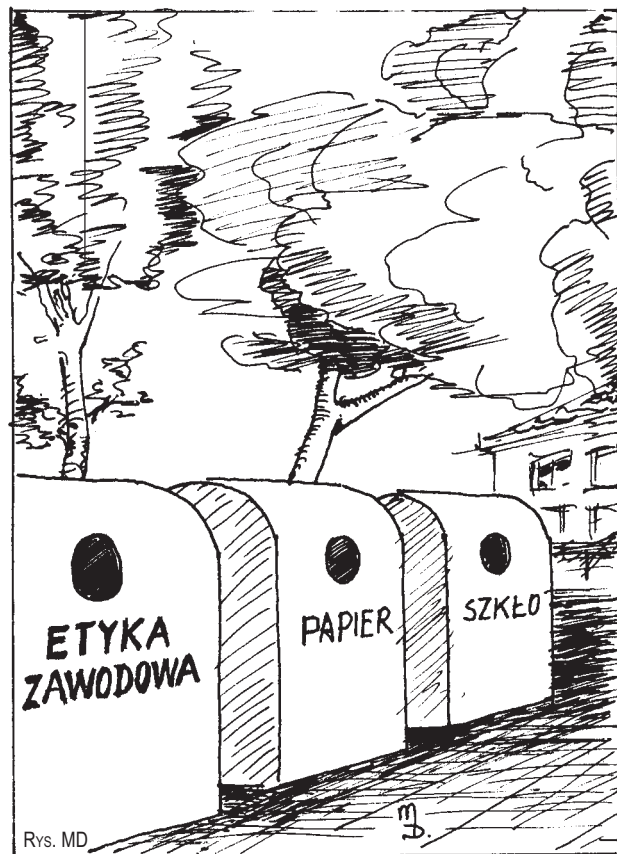
Wreszcie, to polityka powoduje, że zmiana rządu czy władz samorządowych w wyniku wyborów wywołuje w Polsce zmiany nie tylko na stanowiskach stricte politycznych, ale rozlewa się na wiele nieistotnych (z punktu widzenia polityki) stanowisk. Niestety w wielu przypadkach zmiany te (obojętnie, z której strony by przychodziły) powodują gruntowne i głębokie „przemeblowania” aparatu urzędniczego, wyłącznie po to, by obdarować stanowiskami „swoich”. Po takim przemeblowaniu proces dochodzenia urzędu do

siebie trwa czasami rok i dłużej. Nie ma, jak dotychczas, skutecznego mechanizmu, który ucywilizowałby i uodpornił proces zmiany warty w urzędach administracji publicznej, tak by zmiana opcji politycznej nie powodowała zmian na szczeblach z polityką nie mających nic wspólnego. Dzisiaj stawiam wagon bananów przeciwko puszcze sardynek, że w przypadku zmiany preferencji wyborców karuzela zmian obróci się o 180 stopni. Stabilność profesjonalnej kadry możliwa jest jednak tylko poprzez jasne i respektowane zapisy ograniczające dymisjonowanie wartościowych urzędników w imię doraźnych, politycznych celów ich szefów.

## Po czwarte, wybierać najlepszych

W punkcie 2 wniosków Bogdan Grzechnik pisze: „Jednym z ważnych dokumentów konkursowych [chodzi o konkursy przy obsadzaniu stanowisk kierowniczych – J.P.] powinny być rekomendacje udzielane przez Stowarzyszenie Geodetów Polskich, Związek Pracodawców oraz Geodezyjną Izbę Gospodarczą”. Oj, chyba z tego postulatu wieje polityką. Można bowiem zadać pytanie, dlaczego mają to być rekomendacje właśnie od tych organizacji? Istnieje przecież kilka innych skupiających geodetów. Można też spytać, od kogo mają dostać rekomendacje ludzie nie należący do żadnej organizacji? A co ze zdolnymi, uczciwymi, chętnymi i do tego młodymi, należącymi do lokalnych, niedawno powstałych stowarzyszeń? Jak się ma ten postulat chociażby do sprawozdania z 1998 r. o realizacji uchwał XXXII Zjazdu SGP (z maja 1995 r.), w którym w pkt. 7 mówi się między innymi o tym, że opiniowanie przez SGP kierowniczych stanowisk jest „wnioskiem anachronicznym, który w obecnym systemie nie ma szansy realizacji”?

W moim przekonaniu konkurs to jest konkurs. Jasno postawione kryteria, rzetelna ocena kandydatów i sprawiedliwe gremium oceniających wystarczą, żeby wybrać najlepszego ze startujących do stanowiska. Kryteria powinny być jednak jasne i czytelne oraz wolne od weryfikacji „organizacyjnej”. Przy zbyt szczegółowym podejściu do tematu problemem może być nie wynik konkursu i to, czy



wygrujący sprawdzi się w działaniu, ale kompetencje komisji, która winna ocenić startującego, i interes rekomendującej organizacji, a z tym (jakakolwiek by ona była) bywa różnie.

## Administracja środkiem, nie celem

Na zakończenie wielce dyskusyjne wydaje mi się stwierdzenie, że głównym celem państwa demokratycznego jest „zorganizowanie ... w pełni profesjonalnej administracji”. Definicji państwa było w przeszłości do wyboru, do koloru. W moim odczuciu (i chyba nie jestem w tym odosobniony) najważniejszymi celami państwa demokratycznego powinny być: zapewnienie szeroko pojętego bezpieczeństwa wszystkim obywateli, zapewnienie dobra ogółu obywateli oraz ochrona dobra i własności jednostki czy grup społecznych żyjących na terenie państwa. Administracja nie może być sama w sobie celem, może być jedynie środkiem do realizacji celów państwa, które wymienilem. Nie należy też zapominać o tym, że z administracją ściśle wiąże się biurokracja, a z nimi jest tak, jak z oszczędnością i skąpstwem. Nie bardzo wiadomo, gdzie kończy się pierwsze, a zaczyna drugie. ■