

EUPAN

57. Főigazgatói Határozat*

2011. december 12–13., Varsó

1. Főbb megállapítások

Az Európai Unió tagállamainak közigazgatásért felelős főigazgatói (továbbiakban: Főigazgatók) az Európai Bizottság 2011. december 12–13-án Varsóban tartott 57. ülésén:

- üdvözlik a Középtávú Prioritások és az EUPAN munkaprogramjainak¹ sikeres végrehajtását, továbbá a lengyel elnökség által 2011 második felében elért jelentős eredményeket;
- üdvözlik az érdekes és értékes témákat, illetve projekteket, különösképp a 6. Minőségügyi Konferencia új szervezeti keretek között történő megszervezését, valamint az *Etika és a jó kormányzás hatékonysága: a reformtevékenységek értékelése a pénzügyi válság kontextusában* címmel megírt tanulmányt;
- nagyra értékeli a Kiterjesztett Trojka és Trió tagjai által a lengyel elnökség számára nyújtott támogatást, illetve a köztük lévő jó együttműködést, melyeket a Hálózat hatékony működésének előfeltételeként is tartanak számon. Figyelemre méltónak tartják továbbá az EUPAN-tagok, megfigyelő országok és társszervezetek jelentős részvételét – mely a nemzeti ügyekre alapozott érdekes eszmecserékre, bench learningre, azaz a jó gyakorlat átvételére, valamint magas válaszadási aránnyal és reprezentativitással bíró tanulmányok és jelentések megvalósítására sarkallt.

* Forrás: *Resolution – 57th Meeting of Directors General*, Warsaw, 12–13 December 2011, ford. Sipos Réka.

¹ *Egy nyitott, alkalmazkodó és teljesítő közigazgatás. Középtávú prioritások és munkaprogramok az EUPAN számára*. 2011. július–2012. december 31.

- üdvözlik a francia elnökség idején, 2008-ban elfogadott *Jelentés az EUPAN jövőjéről* című dokumentumot követő további együttműködést az IAS/EDPA és OECD/GOV szervezetekkel, és arra buzdítják az EUPAN tagjait, hogy fontolják meg az OECD/GOV szervezettel az előírányozott Közszektor Innovációs Obszervatórium témájában való együttműködés és eszmecsere lehetőségét;
- elismerik a korábbi elnökségek által elfogadott megközelítés további alkalmazását, továbbá a megfigyelő országok és társszervezetek képviselőinek meghívását, illetve az EUPAN munkájában való részvételüket.

2. Középtávú prioritások témáinak és projektjeinek megvalósítása

2.1. Egy teljesítményorientált szervezet irányítása

2.1.1. Az etika és a jó kormányzás hatékonysága (HR WG – Humánerőforrás Munkacsoport)

A Főigazgatók nagyra értékelik az *Etika és a jó kormányzás hatékonysága a központi közigazgatásban: a reformeredmények értékelése a pénzügyi válság kontextusában* című, 26 tagállamot és az Európai Bizottságot lefedő empirikus tanulmányt, melynek elkészítésével a lengyel elnökség bízta meg az EIPA-t. Üdvözlik a tanulmány elkészítése során alkalmazott innovatív módszertant, beleértve a nyitott és gyakorlati megközelítést:

- egy folyamatosan frissülő szakpolitikai dokumentum kifejlesztését és valamennyi EUPAN-tag között történő megosztását, melyet a lengyel elnökség során folyamatosan alkalmaztak és finomra hangoltak;
- nemzeti esetek bemutatását abból a célból, hogy fokozzák az etika témájú szakpolitikák intézményesítéséről folytatott eszmecserét;

- a tanulmány alapján és azzal kapcsolatban folytatott elmélyült eszmecsere folytatását a HRWG- és a DG-üléseken;
- a kérdőívek kiértékelését és a jelentés elkészítését.

A Főigazgatók felkérlik az EUPAN tagokat az eredmények, a tanulmány ajánlásai és a megfigyelt trendek további elemzésére. Főbb trendek:

- a legtöbb tagállamban megfigyelhető trend a szabályozások szigorítására. Ennek keretében a nyilvánossághozozatalt egyre inkább ösztönzik, etikai bizottságok és ellenőrzések (lassú intézményesülés), valamint megfigyelhető a magatartás- és etikai kódexek számának növekedése;
- eltérés mutatkozik a több szabályt és szabályozást létrehozni kívánó tendencia és ezek végrehajtási fázisában jelentkező, alkalmanként nem megfelelő szintű erőfeszítés között;
- folyamatos igény merül fel a rendszer hatékonyságának és az etika népszerűsítésére használt különböző szabályozási eszközök értékelésére;
- új etikai szabályozási eszközök alkalmazása jelenik meg számos – bár nem minden – jelentős nyilvánosságot élvező esetben;
- az irányítást az egyik leghatékonyabb eszköznek tekintik az etikai szabályok hatékonyságának növelésére. Másrészről viszont a nem megfelelő irányítás az egyik legnagyobb akadályt jelenti. Továbbá a pénzügyi válság eredményeként hozott döntések hozzájárulhatnak a vezetetésbe vetett bizalom csökkenéséhez;
- a munkaviszony megszűnése utáni visszafoglalkoztatás intézményének korlátozását igen ritkán alkalmazzák a tagállamok. Ugyanakkor ennek jelentősége nőni fog a köz- és a versenyszféra közötti nagyobb mobilitás és a munkavállalás növekvő rugalmassága miatt. Az egyéni és a közérdek összekeverése visszatérő jelenség, amint arra a pénzügyi válság rámutatott néhány or-

szágban. Következésképp felmerült az igény arra, hogy ezen a téren jobb esz- közök tervezésére összpontosítsanak.

A Főigazgatók arra ösztönzik az EUPAN-tagokat, hogy terjesszék a jelentést a nemzeti közigazgatásukban, és – amennyiben releváns – fontolják meg a jelentés végső következtetéseinek és ajánlásainak figyelembevételét integritáspolitikájuk kidolgozása során.

2.1.2. *A közigazgatás pozitív imázsának építése (IPSG/HRWG)*

A Főigazgatók nagyra értékelik a közszolgálat pozitív imázsépítésének fontosságáról tartott EUPAN-tanácskozásokat. Az eszmecserek a következő pontokra összpontosítottak:

- a közigazgatás megítélése a társadalmon belül;
- kormányzati erőfeszítések a közigazgatás irányában tanúsított társadalmi hozzáállás megfigyelésére és elemzésére;
- kormányzati kezdeményezések, amelyek célja a közigazgatás negatív megítélésének javítása, olyan nemzeti példák felvonultatásával, amelyek segítségével azonosíthatóvá váltak azok a tapasztalatok és ismeretek, amelyek a közigazgatásnak a társadalmon belüli pozitív felfogás javítása érdekében tett erőfeszítéseiből vonhatók le.

A fenti kezdeményezések lehetővé tették a tanácskozások résztvevőinek, hogy megismerkedjenek a legújabb fejlesztésekkel, amelyeknek célja a változó körülményekből fakadó kihívásokkal való szembesülés segítése. A Főigazgatók az *Összefoglaló a közigazgatás pozitív imázsépítéséről* című dokumentumot a téma nemzeti megközelítései hasznos összefoglalójának értékelik.

A Főigazgatók előrevetítik a téma kidolgozását a TUNED-dal tartandó közös találkozón, 2011. december 13-án.

A Főigazgatók a témában további egyeztetésekre és elemzésekre buzdítanak az EUPAN keretein belül, az eljövendő elnökségek alatt is.

2.1.3. Minőségügyi Konferencia (IPSG)

A Főigazgatók megköszönik a lengyel elnökségnek, hogy elvállalta a 6. Minőségügyi Konferencia (MK) megszervezését, és azt az EUPAN hálózat egyik fő vívmányaként ismerik el. Felismerik továbbá a 6. MK online közvetítésében rejlő, rendkívül hasznos és támogatandó lehetőségeket, amelyekkel a konferencia vonzóbbá tehető és tartalma megismertethető a szélesebb közönséggel.

A Főigazgatók nagyra értékelik továbbá az EUPAN-tagok, megfigyelő országok és társult szervezetek gyakorlati megközelítését, amellyel aktív részvételre buzdítottak a jó gyakorlatok elsajátítását célzó munkában, közreműködtek a konferencia lebonyolításában és annak népszerűsítésében. Továbbá szeretnék megköszönni az EIPA-nak a konferencia tartalmával kapcsolatos előkészületekben nyújtott közreműködését.

Kiemelten üdvözlük a Hálózat elsődleges témáit a konferencia plenáris ülésein és hangsúlyozzák azok fő konklúzióit az alábbi területeken:

- bizalomteremtés a közmenedzsment segítségével;
- az érdekeltek bevonása a döntéshozatalba és a szolgáltatásnyújtási folyamatokba;
- ügyfélorientált kultúra meghonosítása a közizgazatásban;
- eredményorientált gondolkodás a közmenedzsmentben.

A Főigazgatók kiemelt fontosságúnak tartják a konferencián részt vevő tagországok közizgazatásainak hasznára való legfőbb tanulságainak, eredményeinek megvalósítását és népszerűsítését, mivel ez elengedhetetlen a jó eredmények elérése és az MK-tevékenységek fenntarthatóságának ösztönzése szempontjából.

A Főigazgatók méltányolják az MK fenntarthatóságával kapcsolatos téma keretén belüli munka folytatását, az inspiráló jó gyakorlatokat és az ezzel kapcsolatos koncepciók megosztását az IPSG-tagok között.

Felkéri a jövőbeli szervezőket és az IPSG-t a konferencia üléseinek további for-

mai fejlesztési lehetőségeinek felkutatására a kölcsönös tanulás megkönnyítése érdekében, valamint arra, hogy lássák el a konferencia résztvevőit konkrét megoldásokkal és a jövőre vonatkozó javaslatokkal, amelyeket hasznosítani tudnak a saját szervezeteikben.

A Főigazgatók üdvözölték a litván delegáció ajánlatát, hogy a 7. Minőség Konferenciának lehetőség szerint Litvánia adjon otthont 2013 második felében, a litván elnökség idején.

2.1.4. Közös Értékelési Keretrendszer (IPSG/CAF)

A Főigazgatók méltányolják a *Tanulmány a Közös Értékelési Keretrendszer használatáról, támogatásáról és jövőjéről* című munkát. Üdvözlük az eredményeit és támogatják a Közös Értékelési Keretrendszer (CAF) szakértői csoportját a modell CAF 2012-es verziójához történő adaptációjában, figyelembe véve a felhasználók igényeit és elvárásait. Az összes országot a folyamatban való részvételre buzdítják. A javasolt 2012-es modell e-publikációjának modern változatát kiemelten üdvözlük az általa kínált új felhasználással kapcsolatos lehetőségeknek és a környezet-tudatosságnak köszönhetően.

A Főigazgatók köszönetet mondanak Norvégianak, amiért önkéntesen vállalta az 5. Európai CAF Felhasználói Esemény megszervezését 2012-ben Oslóban, valamint elismerik a tapasztalatmegosztás és a CAF-felhasználók közötti eszmecsere folytonosságának fontosságát.

2.1.5. Ügyfélelégedettség-menedzsment (IPSG/CSM)

A Főigazgatók megerősítik az ügyfél/állampolgár-központúság jelentőségét, mint a közszolgáltatás-nyújtás minőség- és hatékonyságfejlesztésének egyik alapvető feltételét.

Megköszönik az Ügyfélelégedettség-menedzsment Tanulócsoporthoz tagjainak (CSM LT – Learning Team on Customer Satisfaction Management), a belga, a magyar és a

lengyel elnökségnek, valamint az EIPA-nak a munkáját, melynek célja a *Mérjünk, hogy fejlesszünk. A közsféra teljesítményének javítása az állampolgár/ügyfél-elégedettség információk alapján* című irányelvek felvázolása volt és nagyra értékeli a spanyol elnökség (2010. június) alatt adott mandátum sikeres teljesítését. A tanulócsoport 18 hónapos mandátuma jelen félévvel ér véget.

A Főigazgatók nagyra értékeli a CSM LT-vel való együttműködés következtében a tagállamokban végbement fejlődést, a jelenlegi és a korábbi mandátumok alatt. Elismerően a CSM LT eredményességét és hatékonyságát, felkérlik az EUPAN-tagokat, hogy nemzeti közigazgatásukban népszerűsítsék és terjesszék az LT munkájának eredményeit a CSM terén lévő kezdeményezések felkarolásával, mint például:

- az *Európai alapelvek az ügyfél-elégedettség-menedzsment terén és a Mérjünk, hogy fejlesszünk. A közsféra teljesítményének javítása az állampolgár/ügyfél-elégedettség információk alapján* című tanulmányok további fordítása és terjesztése;
- a témának szentelt konferenciák, események és tréningek szervezése;
- a közszolgáltatás-nyújtás tökéletesítését célzó nemzeti eszközök további fejlesztése.

Figyelembe véve az ügyfél/állampolgárközpontúságot, a Főigazgatók aktív részvételre buzdítják az EUPAN-tagokat a témában az elkövetkező elnökségek idején is az IPSPG-üléseken, például:

- a különböző módszerek, eszközök és jó gyakorlatok beazonosításával és megosztásával;
- viták és elemzések formájában, az IPSPG-ülések keretén belül CSM-mel kapcsolatos szekciók szervezésével;
- az IPSPG szempontjából releváns CSM-mel kapcsolatos témákról készített jelentések elkészítésének megfontolásával;

melyet az Intraneten és az EUPAN honlapon történő kommunikáció segít elő.

2.2. A válság nyomán

A Főigazgatók értékeli a lengyel elnökség erőfeszítéseit a nemzeti közszolgáltatásokra jellemző foglalkoztatási helyzet jövőjéről szóló eszmecserek kezdeményezésére vonatkozóan, és elismerik a lengyel elnökség *Állapotjavítás a nemzeti közszolgáltatásokban és az uniós jogszabályok – az EUPAN számára növekvő jelentőségű kérdés* című dokumentum elkészítését, mely további eszmecserek fontos bevezetőjeként szolgál az EUPAN keretein belül.

A Főigazgatók üdvözlrik a dán elnökség javaslatát a foglalkoztatási helyzet javításáról szóló eszmecserek folytatására. A témát további vizsgálódásra tartják érdemesnek, 2012 első felében a lengyel elnökséggel együttműködésben.

A Főigazgatók továbbá figyelembe veszik a lengyel elnökség által kezdeményezett „rugalmas biztonság” koncepciójáról folyó eszmecserek következtetéseit. E koncepció eszközként szolgálhat a közigazgatások modernizálása, valamint a szélesebb társadalmi és állampolgári elvárásoknak és igényeknek való naprakész megfelelés előmozdításában.

2.3. Felsővezetők

A Főigazgatók értékeli a felsővezetők közigazgatásban betöltött szerepéről szóló, a jelenlegi kihívásokra fókuszáló eszmecserek folytatását. Mind a HRWG-, mind az IPSPG-találkozók keretein belül rendezett ülések elérték a céljukat, azaz az EUPAN-tagok, társországok és társintézetek közvetlen kommunikáció révén elősegített tapasztalatszerelését. A *Felsővezetői szinten való koordináció, együttműködés és közreműködés* témáját (HRWG), illetve a *Felsővezetők, mint a változás és innováció előmozdítói* témát (IPSPG) vizsgáló ülések a korábbi elnökségek munkáival – különösen a magyar elnökség alatt létrehozott BLC (Benchmarking Circle) Innovációs Képességet – is megteremtették a kapcsolatot. A témák kezelése a következő elnökségek feladata, akik ezt a jelenlegi Középtávú Prioritásoknak megfelelően programjaik keretein belül végzik.

A Főigazgatók üdvözlik az „agytrösztök” (think-tanks) és más, közigazgatással foglalkozó külső elemző központok egyre növekvő szerepéről és hozzáadott értékéről folytatott eszmecsere, mely lényegesen hozzájárulhat a kormányzati adminisztráció kompetenciájának tartós megerősítéséhez.

2.4. Informális társadalmi párbeszéd (HRWG)

A Főigazgatók üdvözlik a folyamatos informális együttműködést a Szakszervezetek Nemzeti és Európai Közigazgatási Delegációja (TUNED) képviselőivel, amely a gödöllői 56. DG-ülésen jóváhagyott megállapodás alapján szerveződik.

A Főigazgatók elismerik aktuális közös érdeklődésre számot tartó témaként az e félre javasolt tárgyalási pontot, a közszolgálat pozitív imázsának megteremtését. Elismerik az EUPAN tagjainak, nevezetesen Svédországnak és Hollandiának, a jelenlegi TROIKA-nak és a TRIO tagjainak, valamint a TUNED-nak jelen tárgyalás előkészítéséhez nyújtott hozzájárulását.

A gödöllői határozat szerint a Főigazgatók üdvözlik az elkövetkezendő dán elnökség felajánlását, mely szerint értékelésre kerül a TUNED-dal való együttműködési lehetőség ideiglenes mechanizmusa, és hogy ennek nyomán javaslatot készítenek egy jövőbeli együttműködési modellre, amelyet a júniusi koppenhágai DG-találkozón mutatnak be (valamint elfogadása esetén a rákövetkező DG-TUNED-találkozón). A Főigazgatók ösztönzik a TUNED-dal történő további együttműködést a következő elnökségek alatt is.

3. Horizontális tevékenységek

3.1. EUPAN-honlap (HRWG/IPSG)

A Főigazgatók méltányolják a lengyel elnökség azon törekvéseit, hogy az EUPAN-honlap teljesen üzemképesé váljon, és a kommunikáció egy új és hatékony eszközeként szolgáljon az EUPAN-tagok, valamint

az EUPAN és a nagyközönség között az alábbi funkciók ellátásával:

- naprakész dokumentumok, tanulmányok, valamint a Hálózattal kapcsolatos eseményekről és tevékenységekről szóló információk feltöltése és terjesztése;
- az EIPA-val és az Apogee Information System Inttel közösen tréningek szervezése az EUPAN-menedzsment iránt elkötelezett EUPAN-adminisztrátorok számára, különös tekintettel a kiterjesztett TROIKA-országokra;
- az Intranet működésének és a CMS-kézikönyvek feltöltésének koordinációja, melyek az EUPAN-honlap Intranetjére történő feltöltés után elérhetővé válnak minden EUPAN-tag számára;
- a honlap-menedzsment akadályainak lebontását célzó kezdeményezések.

A Főigazgatók méltányolják az EIPA támogatását. Az EUPAN-honlap szerkesztői irányelveinek² megfelelően kell működtetni a továbbiakban a honlapot.

Továbbá a Főigazgatók arra biztatják a következő elnökségeket, hogy a korábbi elnökségek alatt kifejlesztett, az egész Hálózat eredményességének és láthatóságának erősítését célzó EUPAN honlapra alapozzák munkájukat. Felkérjük az elkövetkező elnökségeket, hogy folytassák a megkezdett munkát a honlap által elérhetővé tett lehetőségek kihasználásával és népszerűsítésével annak érdekében, hogy továbbfejlesszék az EUPAN-tagok közötti együttműködést, növeljék a hálózat láthatóságát, megosszák a jó gyakorlatokat és a nagyközönség körében népszerűsítsék az eredményeket.

3.2. Az EUPAN-kézikönyv frissítése (HRWG/IPSG)

A Főigazgatók üdvözlik a lengyel elnökség kezdeményezését az EUPAN-kézikönyv naprakészen tartására. Méltányolják

² A 2011. június 23-án, Gödöllőn elfogadott EUPAN-honlap szerkesztői irányelvek (EUPAN Website Editorial Policy Guidelines).

a HRWG- és az IPSG-tagok által a dokumentum jelenlegi verziójának megvalósításához nyújtott hasznos hozzájárulását és elfogadják az EUPAN-kézikönyv frissített struktúráját és tartalmát.

A frissítés eredményeire alapozva, illetve a kézikönyv előszavában bemutatott ötleteket követve a Főigazgatók felkérlik az EUPAN tagjait, hogy tegyék közzé a kézikönyvet weboldalaikon.

A Főigazgatók arra buzdítják az elkövetkező elnökségeket, hogy szükség esetén az EUPAN-kézikönyv tartalmát rendszeresen frissítsék.

4. Záradék: Kiadványok

A Főigazgatók jóváhagyják az alábbi dokumentumok EUPAN weboldalának nyilvánosan hozzáférhető részén való megjelenítését:

vánosan hozzáférhető részén való megjelenítését:

- A Főigazgatók 57. ülésének (Varsó, 2011. december 12–13.) *Határozata*;
- *Az Etika és a jó kormányzás hatékonysága: A reformtevékenységek értékelése a pénzügyi válság kontextusában* címmel készült végső jelentés;
- *A Közös Értékelési Keretrendszer használatáról, támogatásáról és jövőjéről szóló tanulmányról* készült végső jelentés;
- *Útmutató: Mérjünk, hogy fejlesszünk. A közszféra teljesítményének javítása az állampolgár/ügyfél-elégedettség információk alapján*;
- *A közszolgálat pozitív társadalmi megítélésének építését* összegző dokumentum;
- A lengyel elnökség *Állapotjavítás a nemzeti közszolgáltatásokban és az uniós jogszabályokról* szóló dokumentuma;
- *Az EUPAN-kézikönyv – lengyel frissítés.*