

# Valdininkus reikia ravėti ar šienauti?

2005-2008 m. valdininkų skaičius šalyje laipsniškai išaugo 17 proc. Vyriausybė giriiasi, kad jai pavyko šią tendenciją pakeisti, ir dabar valstybės tarnautojų skaičius mažėja. Mažėja ir jų atlyginimų fondas. Visiems vienodai - 10 procentų. Ar tai teisinga? Juk dalis visuomenės tarnų nespėja sukstis, o kita tik vaidina, kad yra patys reikalingiausios, o be jų Lietuva net sugriūtų. O gal Saulėlydžio komisija ar kita institucija priėmė naikinama biurokratiją aiškines, kas yra biurokratas?

*Apie tai prie apskritojo ŽALGIRIO NACIONALINIO PASIPRIEŠINIMO JUDEJIMO stalo kalbėjosi Saulėlydžio komisijos pirmininkas Giedrius KAZAKEVIČIUS, europarlamentaras Viktoras USPASKICHAS, Lietuvos laisvosios rinkos instituto prezidentė Rūta VAINIENĖ ir buvusio ūkio ministras ekonomikos mokslų daktaras Eugenijus MALDEIKIS.*

**G.JAKAVONIS:** Prieš dvejuis metais sudaryta Saulėlydžio komisija deklaravo valdymo sistemos optimizavimą ir turėjo atskirti perteklines, besidubliuojančias funkcijas, sumažinti valdininkų etatų. Buvo aiškiai deklaruojama, kad tokios funkcijos bus perduotos ministerijoms. Turėjo išnykti Kūno kultūros departamentas, Statistikos departamentas, Lošimų priežiūros komisija, Narkotikų kontrolės departamentas, Alkoholio ir tabako kontrolės tarnyba, Registracinių ginčų komisija, Mokestinių ginčų komisija, Valstybinis maisto ir veterinarijos tarnyba, Žuvininkystės departamentas. Turto bankas turėjo būti reorganizuotas į valstybės įmonę. Šiandien tokių pasikeitimų nebūtų gal du: Ginklų fondo funkcijas perėmė Vidaus reikalų ministerija, o Informacinės visuomenės plėtros komiteto - Susisiekimo ministerija. Kas vis dėlto yra, kad šitas procesas nevyksta?

**G.KAZAKEVIČIUS:** Šis procesas vyksta kur kas optimistiškiau. Reikia nepamiršti, kad Tautinių mažumų departamento funkcijos buvo išskaidytos trims ministerijoms, Kvalifikacijos tarnyba buvo pertvarkyta ir panaikinta. Yra ir mažesnių darbų, galbūt ne tiek matomų. Tai institucinių darinių klausimas. Antras klausimas - dėl valstybės tarnautojų, arba dirbančiųjų valstybei, skaičiaus. Jis iš tikrųjų sumažėjęs - norėtųsi pasigirti, kad 50 proc., bet iš tikrųjų tiek nėra. Svarbiausia, kad pakeista tendencija, nes nuo 2005-ųjų iki 2008-ųjų valstybės tarnautojų skaičius nuo

sekliai didėjo. Per tuos metus jis paaugo iki 17 proc. ir tikėjimas, kad visos įstaigos plėsis, buvo itin stiprus. Ta viltis ir šiandien rusena. 2009 metų pradžioje tendencija pavyko pakeisti - buvo sustabdytas augimas ir prasidėjo mažėjimas. Pareigybių sumažinta per 3 tūkst. Kita - piliečiui svarbu ne kiek yra valdininkų, o kiek jų sumokėtų mokesčių išleidžiama tiems valdininkams išlaikyti. Siūlyčiau skaičiuoti ne galvas, bet pinigus, kuriuos valstybė išleidžia. Buvo priimti sprendimai ir sumažinti mokes fondai, sumažintos algos, net buvo etapas, kai valstybės tarnautojų, dirbančių Vyriausybei pavaldžiose institucijose, algų mažėjimo tempas buvo didesnis nei verslo sektoriuje. Diskusija šiuo aspektu, t.y. kiek kainuoja valstybės tarnyba, būtų racionalesnė. Prasidėjus krizei, imtasi šių trijų priemonių: mokes fondo ir valstybės tarnautojų skaičiaus mažinimo, institucijų peržiūrėjimo. Dabar, matyt, reikia pradėti kalbėti ne apie mažinimą, o apie geresnę kokybę. Reikia, kad valstybės tarnautojai atliktų savo pareigą ir tai mokesčių mokėtojams kuo mažiau kainuotų. Tai ir yra tikrasis optimizavimas, būdas pasiekti kokybę.

**G.JAKAVONIS:** Deja, Saulėlydžio komisijoje dažniausiai ieškoma būdų, kaip pateisinti didesni valdininkų skaičių, užuot jį mažinus?

**R.VAINIENĖ:** Peržvelgiau Vidaus reikalų ministerijos duomenis, kiek yra valstybės tarnautojų ir kaip šis skaičius kinta. Jis mažėja - vien per praėitį mėnesį sumažėjo 400. Gal norėtume, kad sumažėtų daugiau. Emigracijos mastas yra didesnis ir vis mažiau tų paslaugų vartotojų Lietuvoje lieka. Bet tendencija yra mažėjimo. Ir valdymo išlaidos mažėja. Šito negalima neigti. Jei kalbėtume apie tai, ką skaičiuoti, - viską reikia skaičiuoti. Ir galvas reikia skaičiuoti. Neseniai vyko diskusija su finansų ministru. Ji pastebėjo, kad jeigu sumažinamas tik darbo užmokesčio fondas, visi biurokratai išeina nemokamų atostogų, dedasi didžiai pasiaukoję dėl Lietuvos, o paskui vėl grįžta. Tai jie taip ir darys ateinančius penkerius metus? Turime kalbėti ir apie skaičių. Tas skaičius mažėja. Tendencija gera, manau, ji turėtų būti išlaikoma, nesvarbu, ar vartotojų daugėja, ar mažėja. Tarnautojų skaičius turi koreliuoti su valstybės funkcijomis. O funkcijų yra ir besidubliuojančių, ir nereikalingų, išgalvotų. Galėjo būti padaryta daugiau, bet vis dėlto sakyti, kad nemažėja, būtų neteisinga.

**G.JAKAVONIS:** Kodėl turėtų mažėti tu biurokratų skaičių? Kai vykdo agitacija dėl mūsų stojimo į Europos Sąjungą, buvo deklaruojama, kad didės biurokratų skaičius. Galbūt išvis yra klaida mažinti tu biurokratų skaičių?

**V.USPASKICHAS:** Valdininkų turi būti tiek, kiek reikia. Mokėti jiems reikia tiek, kiek yra vidurkis valstybėje, skaičiuojant pagal minimalų atlyginimą ir t.t. Negalima skaičiuoti, daug galvų ar mažai, rei-



kia sumažinti ar ne. Reikia žiūrėti pagal situaciją. Jeigu kalbėtume apie stojimą į Europos Sąjungą, puikiai atsimeinat: kai stojome į ES, buvo rinkimai, paskui ketveri metai Seime, teko būti Vyriausybės nariu. Galite pažūrėti statistiką - reikėjo padidinti biurokratų skaičių ne tik ma- no ūkyje, reikėjo padidinti apie 70 proc. įstojus į Europos Sąjungą, nes reikėjo pradėti visus ryšius, kurie turi būti su Europos Sąjungos institucijomis, Parlamentu, Komisija. Bet jeigu pažūrėsite į statistiką, būdamas ministru aš nė kiek nepadidinau valdininkų skaičiaus. Jų buvo užtektinai. Išeinant iš ministro posto liko 87 vakansijos neužpildytos, nes padaryti tiems darbams užteko tiek valdininkų, kiek buvo. Į ministeriją priėmiau tik politinio pasitikėjimo žmonių, jie su manimi atėjo ir su manimi išėjo. Todėl reikia paanalizuoti valdininkų darbą, ar jų užtenka. Na, dabar yra kokybės valdymo sistema. Suskaiciuota kiekviena minutė, ne tik valdininko, bet ir valytojų. Paimkime japonišką programą. Reikia paimti kokybės valdymo sistemą, kuri pritaikyta Europoje, apskaičiuoti valdininko darbą pagal laiką ir t.t., ir nustatyti valdininkų skaičių. Reikia susieti jų atlyginimą su minimaliu atlyginimu arba vidurkiu, kuris yra Lietuvoje, ir viskas.

**E.MALDEIKIS:** Atskirkime du dalykus. Valstybės valdymas ir Saulėlydžio komisija ir personalo

vo pateikta kaip žygdarbis. Kitas dalykas - mūsų valdymo sistemos efektyvumas. Tai priklauso ir nuo atlyginimų, ir nuo skaičiaus, ir nuo funkcijų. Krizė parodė, kiek sistema efektyviai ir laiku gali veikti. Aš matau keletą tikrai nesėkmingų dalykų. Pirmą, būsto ir apšiltinimo programa. Visiškas fiasko. Buvo strateginis uždavinys, darbo vietos, lėšos. Antra, apskričių panaikinimas. Visoje Europoje yra trijų lygių savivalda. Pats geriausias principas. Mes panaikinome antro lygio savivaldą. Su džiaugsmu sakome, kad tai funkcijų persikirstymas. Antro lygio savivalda ne šiaip sau atsirado - o kaip versle? Mums juk visada badoma pirštais, kaip dar verslas. Jis greitai, efektyviai rėžia.

**G.JAKAVONIS:** Kad ir Kūno kultūros ir sporto departamentas prie Vyriausybės. Jis niekur neišnyksta, bet visas departamentas įtraukiamas į Vidaus reikalų ministeriją. Kyla daug klausimų. Imkime tą patį modelį. Departamentu vadovas iš karjeros tarnautojo staiga tampa politinio pasitikėjimo tarnautoju. Keičiant įstojus pavadinimą, visiems darbuotojams įteikiama atleidimo lapelė. Galbūt juos keičiant padaromas kelias saviems. Sakoma, kad nelabai daug kainuoja. Pakeičiamas pavadinimas, keičiami firminiai blankai, išmokamos išeitinės kompensacijos - čia aš matau labai daug išlaidų.

**R.VAINIENĖ:** Dėl Kūno kultūros ir sporto departamente buvo labai negražių dalykų. Ir įtraukti jį į kokią nors ministeriją nėra jokia reikala nei taupymas. Bet ten buvo politinių partijų konfliktai, buvo politinis šou. Šiuo klausimu komentary neturiu.

**V.USPASKICHAS:** Galui pasakyti, kad taip ne tik Sporto departamente. Kaip ten priiminėjai žmones ir nuo ko viskas priklauso? Štai konservatoriai. Aš negalau jų nepaminti todėl, kad jie, kai atėjo 1996 metais, sujungė kelias ministerijas į Ūkio ministeriją. Tada panaikino Energetikos ministeriją. Kodėl jie taip padarė? Nes buvo absoliuti dauguma, jiems niekas netrukė. Dabar atėjo koalicinė Vyriausybė, neužtenka jiems portfelio. Skaldome Ūkio ministeriją, padarome dar Energetikos ministeriją. Tie patys konservatoriai. Niekas kitas. Tai atsakymas, kad nesvarbu, kiek reikia tų valdininkų, ką jie darys, - žūt būt reikia saviems sukurti darbo vietas. Apie valstybę ir apie valstybės funkcijos vykdymą negalvojama. Kuriamos darbo vietos saviems, norint po rinkimų dar šį tą laimėti. Valdininkas bus dėkingas, gal dar ir šis pasomas narių balsų atiduos. Štai kaip pas mus kuriama valdininkų armija. Pusė, drašiai galima pasakyti, parazituoja.

**G.JAKAVONIS:** Dėl šių departamentų vadovai tampa politinio pasitikėjimo pareigūnai, jų kadencija - ketveri metai, kaip Seimo. Ar tai nėra būdas

regioninio bendradarbiavimo. Esu įsitikinęs, kad einama teigiama linkme. Ir reforma šitam procesui davė didžiulį impulsą. Nenorėčiau sutikti dėl 10 proc. režimo. Galima su- tikti, kad turi turėti instrumentus, kuriais protingai didinti arba protin- gai mažinti. Kai instrumentų neturima, daroma tokiu principu: nurė- žiama 10 proc. ir žiūrima, kur trūksta. Tai galbūt nėra idealus modelis, bet jeigu paklaustumėte - o kaip versle? Mums juk visada badoma pirštais, kaip dar verslas. Jis greitai, efektyviai rėžia.

**G.JAKAVONIS:** Kad ir Kūno kultūros ir sporto departamentas prie Vyriausybės. Jis niekur neišnyksta, bet visas departamentas įtraukiamas į Vidaus reikalų ministeriją. Kyla daug klausimų. Imkime tą patį modelį. Departamentu vadovas iš karjeros tarnautojo staiga tampa politinio pasitikėjimo tarnautoju. Keičiant įstojus pavadinimą, visiems darbuotojams įteikiama atleidimo lapelė. Galbūt juos keičiant padaromas kelias saviems. Sakoma, kad nelabai daug kainuoja. Pakeičiamas pavadinimas, keičiami firminiai blankai, išmokamos išeitinės kompensacijos - čia aš matau labai daug išlaidų.

**R.VAINIENĖ:** Dėl Kūno kultūros ir sporto departamente buvo labai negražių dalykų. Ir įtraukti jį į kokią nors ministeriją nėra jokia reikala nei taupymas. Bet ten buvo politinių partijų konfliktai, buvo politinis šou. Šiuo klausimu komentary neturiu.

**V.USPASKICHAS:** Galui pasakyti, kad taip ne tik Sporto departamente. Kaip ten priiminėjai žmones ir nuo ko viskas priklauso? Štai konservatoriai. Aš negalau jų nepaminti todėl, kad jie, kai atėjo 1996 metais, sujungė kelias ministerijas į Ūkio ministeriją. Tada panaikino Energetikos ministeriją. Kodėl jie taip padarė? Nes buvo absoliuti dauguma, jiems niekas netrukė. Dabar atėjo koalicinė Vyriausybė, neužtenka jiems portfelio. Skaldome Ūkio ministeriją, padarome dar Energetikos ministeriją. Tie patys konservatoriai. Niekas kitas. Tai atsakymas, kad nesvarbu, kiek reikia tų valdininkų, ką jie darys, - žūt būt reikia saviems sukurti darbo vietas. Apie valstybę ir apie valstybės funkcijos vykdymą negalvojama. Kuriamos darbo vietos saviems, norint po rinkimų dar šį tą laimėti. Valdininkas bus dėkingas, gal dar ir šis pasomas narių balsų atiduos. Štai kaip pas mus kuriama valdininkų armija. Pusė, drašiai galima pasakyti, parazituoja.

**G.JAKAVONIS:** Dėl šių departamentų vadovai tampa politinio pasitikėjimo pareigūnai, jų kadencija - ketveri metai, kaip Seimo. Ar tai nėra būdas



keičiant pavadinimą įdarbinti savus žmones? **G.KAZAKEVIČIUS:** Pažiūrėkime objektyviai. Pirmą, tai ne politinio pasitikėjimo pareigūnai. Vienintelis skirtumas nuo valstybės tarnautojo yra tai, kad aiškiai apibrėžiama kadencija. Nes valstybės tarnautojas skiriamas iki gyvos galvos. Jeigu jūs sistemoje yra du ti- pai - valstybės tarnautojo ir politinio pasitikėjimo, - aš negalau įrodyti, kad yra trečias. Šiaip valstybėje, tarkim, prokuroras yra politinio pasitikėjimo, bet pareigūnas skiriamas kadencijai. Sistema iš tikrųjų yra kadencijos įvedimas. Valstybės tarnautojai neturėjo ir iki šiol neturi kadencijos. Jeigu tapote kokios nors Vyriausybės įstaigos vadovu ir nusprendėte, kad gražioju nepasitruksite, yra du būdai jį iš ten iškraipyti: reorganizuoti įstaigą arba politinėmis spaudimu priemonėmis jus pašalinti. Formaliai valstybėje kiekvienas turi atsakyti už savo veiksmus. Kiekvienam turi būti suformuluotas uždavinys. Ir kiekvienas, ypač tokioje pozicijoje, turi jausti, kad kadencija turi pabaigą. Čia jokio politinio pasitikėjimo, tu yra labiau to politinio pasitikėjimo kadencija turi būti suderinta su Vyriausybės įgaliojimų laiku. Apskričių viršininkai buvo politinio pasitikėjimo pareigūnai. Jų įgaliojimai nutrukė pasitraukus Vyriausybei. Šiuo atveju pareigūnai nėra politinio pasitikėjimo. Tai yra atsakomybės klausimas, reikia aiškiai pasakyti ir nespekuluoti. Yra įvesta kadencija, yra įvesta atsakomybė, kurios anksčiau nebuvo. Per pastaruosius 10 metų bendras atsakomybės jausmas vis silpnėjo ir valstybės tarnyboje niekas už nieką niekada nesako. Labai Saunu, kad atsakomybė yra baudžiamoji. Bet, be baudžiamosios, dar yra paprasta, už padarytus ir nepadarytus darbus. Ir tas dalykas vieną kartą turi būti sutvarkytas. Valstybės tarnybos reforma būtų pirmas žingsnis. Antras žingsnis turi būti asmeninė atsakomybė už darbus savo vadovams ir atsakomybė visuomenei. O dėl darbo vietų kūrimo - kadangi ministerijos yra peršviečiamos ir tų vietų tiek, jeigu kam nors reikėtų kurti darbo vietas saviems, kaip čia bandoma pasakyti, tai padarytų labai paprastai, kaip darė ankstesnės vyriausybės.



Giedrius KAZAKEVIČIUS  
Sveičias

**E.MALDEIKIS:** Mes labai mėgstame krizės sąlygomis žiūrėti, kas vyko Latvijoje. Bet jie padarė pakeitimų, iš keturiolikos tris ministerijas panaikino. Mes nuėjome kitu keliu. Visą laiką sakėme, kad reikia mažinti išlaidas. Puikiai supranti problemos sudėtingumą. Įvertinkime politinę situaciją. Koalicija silpna, yra tarpžinybiniai dalykai, išskoma politinio kompromiso, kas užims kokią poziciją, kas ką valdys. Ir labai svarbu, kokią koncepciją turi koalicija, kaip ji tvarkys valstybės valdymą. To nėra, nes nėra vienos partijos, o koncepcijos ir požiūriai skiriasi iš esmės. Tokia situacija parodo, kiek politikai gali kontroliuoti valstybės valdymo sistemą, valstybės aparatą. Bet kuri Vyriausybė atėjusi nori turėti savo žmones, kad galėtų ir pasitikėti savo žmonėmis. Aš netikiu, kai sakoma, kad aparatas apolitiztkas. Visi esame žmonės. Visi žmonės turi politines, socialines, religines, ekonomines pažiūras. Matėme, kai apie metus truko apskričių naikinimas, visos funkcijos iš esmės sustojo. Visi sėdėjo ir laukė. Tokia sistema parodo, kiek Vyriausybė stipri, kiek politinė koalicija gali kontroliuoti valstybės aparatą. Mūsų valstybės aparatas sukurtas pagal seną frankstinį įstatymą, jis yra stiprus ir nepasiduoda, yra žinybiniai interesai. Visi kovoja dėl resursų ir išlikimo. Rudenį, manau, matysime, kad šie procesai nesustoją. Vieną didelį iššūkį Vyriausybė prisėmė. Saulėlydžio komisija iš pradžių deklaravo labai ambicingus tikslus. Bet rezultatai truputį tikslūs. Daug kas pasiekta, daug ko nepadarėta, visi diskutuoja. Visi suprantame, kad tai nėra paprasta. Bet reikia reikalauti politinės atsakomybės. Mano klausimas kas paprastesnis - konkretaus ministro konkreti politinė atsakomybė jo valdymo sistemoje. Ką jis padarė - ar atleido ministerijoje valytojas ir vairuotojus, ar iš tiesų įvykdė kokių nors pokyčių struktūroje, kad ministerija pradėtų dirbti geriau? Jeigu yra paprastas kriterijus, nebereikia skaičiuoti, ar yra penkiais valdininkais daugiau ir kiek tai kainavo. Bet nėra konkrečių skaičių ar analizės, kad būtų galima pasakyti žmonėms, kad tiek ir tiek su mažinome tokioje sistemoje. Didžiulė globalinė ilgalaikė Lietuvos problema yra migracija. Valdymo sistema turi reaguoti atitinkamai ir vykdyti tam tikrą politiką. Tam reikia žmonių, specialistų, įgaliojimų, resursų.

**R.VAINIENĖ:** Reikia atskirti reikšmingus dalykus nuo nereikšmingų. Sporto departamentas yra detalė, ištraukta iš viso paveikslas. O paveikslas buvo toks: Vyriausybės kanceliarija buvo silpniausia grandis viešojo administravimo sistemoje. Premjeras iš tikrųjų turėjo popierinių nešiotojų, bet neturėjo svorio, kompetencijos toje tarnyboje. Ir buvo idėja, kuriai galima buvo pritarii arba nepritari, kad sustiprinama, reorganizuojama Vyriausybės kanceliarija, Ministro pirmininko tarnyba, atskirant poros institucijų. Jeigu šitai krypčiai iš principo pritariame, turime susitaikyti su tuo, kad galbūt reikės išleisti 500 litų blankams pakeisti, bet mes pasirinkome kryptį, kuri ilgiamui duos didesniį ir valdymo, ir planavimo, ir finansinį

efektą. Jeigu nepritariame, visa tai neprasminga. Bet reikia kalbėti nuo pradžios - ar reikėjo šitą daryti, o jei reikėjo, tai taip. Dabar dėl Saulėlydžio komisijos. Ant jos sukariami visi šunys. Gerai, galime pabūti kartvėmis, bet visi Saulėlydžio komisijos pasiūlymai užstrigo Seime. Dabar tegul dalijasi ta atsakomybe Seimo nariai.

**E.MALDEIKIS:** Man atrodo, pagrindinė Seimo funkcija yra Vyriausybės politinė kontrolė. Ir pas mus Vyriausybė visada yra stipresnė valdymą. To nėra, nes nėra vienos partijos, o koncepcijos ir požiūriai skiriasi iš esmės. Tokia situacija parodo, kiek politikai gali kontroliuoti valstybės valdymo sistemą, valstybės aparatą. Bet kuri Vyriausybė atėjusi nori turėti savo žmones, kad galėtų ir pasitikėti savo žmonėmis. Aš netikiu, kai sakoma, kad aparatas apolitiztkas. Visi esame žmonės. Visi žmonės turi politines, socialines, religines, ekonomines pažiūras. Matėme, kai apie metus truko apskričių naikinimas, visos funkcijos iš esmės sustojo. Visi sėdėjo ir laukė. Tokia sistema parodo, kiek Vyriausybė stipri, kiek politinė koalicija gali kontroliuoti valstybės aparatą. Mūsų valstybės aparatas sukurtas pagal seną frankstinį įstatymą, jis yra stiprus ir nepasiduoda, yra žinybiniai interesai. Visi kovoja dėl resursų ir išlikimo. Rudenį, manau, matysime, kad šie procesai nesustoją. Vieną didelį iššūkį Vyriausybė prisėmė. Saulėlydžio komisija iš pradžių deklaravo labai ambicingus tikslus. Bet rezultatai truputį tikslūs. Daug kas pasiekta, daug ko nepadarėta, visi diskutuoja. Visi suprantame, kad tai nėra paprasta. Bet reikia reikalauti politinės atsakomybės. Mano klausimas kas paprastesnis - konkretaus ministro konkreti politinė atsakomybė jo valdymo sistemoje. Ką jis padarė - ar atleido ministerijoje valytojas ir vairuotojus, ar iš tiesų įvykdė kokių nors pokyčių struktūroje, kad ministerija pradėtų dirbti geriau? Jeigu yra paprastas kriterijus, nebereikia skaičiuoti, ar yra penkiais valdininkais daugiau ir kiek tai kainavo. Bet nėra konkrečių skaičių ar analizės, kad būtų galima pasakyti žmonėms, kad tiek ir tiek su mažinome tokioje sistemoje. Didžiulė globalinė ilgalaikė Lietuvos problema yra migracija. Valdymo sistema turi reaguoti atitinkamai ir vykdyti tam tikrą politiką. Tam reikia žmonių, specialistų, įgaliojimų, resursų.

**R.VAINIENĖ:** Reikia atskirti reikšmingus dalykus nuo nereikšmingų. Sporto departamentas yra detalė, ištraukta iš viso paveikslas. O paveikslas buvo toks: Vyriausybės kanceliarija buvo silpniausia grandis viešojo administravimo sistemoje. Premjeras iš tikrųjų turėjo popierinių nešiotojų, bet neturėjo svorio, kompetencijos toje tarnyboje. Ir buvo idėja, kuriai galima buvo pritarii arba nepritari, kad sustiprinama, reorganizuojama Vyriausybės kanceliarija, Ministro pirmininko tarnyba, atskirant poros institucijų. Jeigu šitai krypčiai iš principo pritariame, turime susitaikyti su tuo, kad galbūt reikės išleisti 500 litų blankams pakeisti, bet mes pasirinkome kryptį, kuri ilgiamui duos didesniį ir valdymo, ir planavimo, ir finansinį

Siūlyčiau skaičiuoti ne galvas, bet pinigus, kuriuos valstybė išleidžia



Giedrius KAZAKEVIČIUS  
Sveičias

efektą. Jeigu nepritariame, visa tai neprasminga. Bet reikia kalbėti nuo pradžios - ar reikėjo šitą daryti, o jei reikėjo, tai taip. Dabar dėl Saulėlydžio komisijos. Ant jos sukariami visi šunys. Gerai, galime pabūti kartvėmis, bet visi Saulėlydžio komisijos pasiūlymai užstrigo Seime. Dabar tegul dalijasi ta atsakomybe Seimo nariai.

**E.MALDEIKIS:** Man atrodo, pagrindinė Seimo funkcija yra Vyriausybės politinė kontrolė. Ir pas mus Vyriausybė visada yra stipresnė valdymą. To nėra, nes nėra vienos partijos, o koncepcijos ir požiūriai skiriasi iš esmės. Tokia situacija parodo, kiek politikai gali kontroliuoti valstybės valdymo sistemą, valstybės aparatą. Bet kuri Vyriausybė atėjusi nori turėti savo žmones, kad galėtų ir pasitikėti savo žmonėmis. Aš netikiu, kai sakoma, kad aparatas apolitiztkas. Visi esame žmonės. Visi žmonės turi politines, socialines, religines, ekonomines pažiūras. Matėme, kai apie metus truko apskričių naikinimas, visos funkcijos iš esmės sustojo. Visi sėdėjo ir laukė. Tokia sistema parodo, kiek Vyriausybė stipri, kiek politinė koalicija gali kontroliuoti valstybės aparatą. Mūsų valstybės aparatas sukurtas pagal seną frankstinį įstatymą, jis yra stiprus ir nepasiduoda, yra žinybiniai interesai. Visi kovoja dėl resursų ir išlikimo. Rudenį, manau, matysime, kad šie procesai nesustoją. Vieną didelį iššūkį Vyriausybė prisėmė. Saulėlydžio komisija iš pradžių deklaravo labai ambicingus tikslus. Bet rezultatai truputį tikslūs. Daug kas pasiekta, daug ko nepadarėta, visi diskutuoja. Visi suprantame, kad tai nėra paprasta. Bet reikia reikalauti politinės atsakomybės. Mano klausimas kas paprastesnis - konkretaus ministro konkreti politinė atsakomybė jo valdymo sistemoje. Ką jis padarė - ar atleido ministerijoje valytojas ir vairuotojus, ar iš tiesų įvykdė kokių nors pokyčių struktūroje, kad ministerija pradėtų dirbti geriau? Jeigu yra paprastas kriterijus, nebereikia skaičiuoti, ar yra penkiais valdininkais daugiau ir kiek tai kainavo. Bet nėra konkrečių skaičių ar analizės, kad būtų galima pasakyti žmonėms, kad tiek ir tiek su mažinome tokioje sistemoje. Didžiulė globalinė ilgalaikė Lietuvos problema yra migracija. Valdymo sistema turi reaguoti atitinkamai ir vykdyti tam tikrą politiką. Tam reikia žmonių, specialistų, įgaliojimų, resursų.

**R.VAINIENĖ:** Reikia atskirti reikšmingus dalykus nuo nereikšmingų. Sporto departamentas yra detalė, ištraukta iš viso paveikslas. O paveikslas buvo toks: Vyriausybės kanceliarija buvo silpniausia grandis viešojo administravimo sistemoje. Premjeras iš tikrųjų turėjo popierinių nešiotojų, bet neturėjo svorio, kompetencijos toje tarnyboje. Ir buvo idėja, kuriai galima buvo pritarii arba nepritari, kad sustiprinama, reorganizuojama Vyriausybės kanceliarija, Ministro pirmininko tarnyba, atskirant poros institucijų. Jeigu šitai krypčiai iš principo pritariame, turime susitaikyti su tuo, kad galbūt reikės išleisti 500 litų blankams pakeisti, bet mes pasirinkome kryptį, kuri ilgiamui duos didesniį ir valdymo, ir planavimo, ir finansinį



Viktoras USPASKICHAS  
Sveičias

mas išspręsi. Vyriausybė negali šiaip paimti ir atiduoti savivaldai, turi būti susitarimas. Vyriausybė turi norėti atiduoti, norėti paimti tą objektą. Visa tai yra derybų objektas, bet tam tikras sprendimas bus rastas. O šis sprendimas - pareigybių skaičius naikinant apskritis buvo sumažintas, turi būti būti funkcijų tęstinumas, tad tam tikra dalis žemėtvarkos specialistų buvo perkelta. Taip, yra tam tikrų problemų dėl sustojusių bylų, bet mes turime informacijos apie tas problemas, ne veltui Ministro pirmininko tarnyboje turėjome vadina- mąją karštąją liniją, kur žmogus, jeigu nežino, kam skambinti, kokia problema, galėdavo paskambinti ir pasiteirauti.

**R.VAINIENĖ:** Aš dėl tų 10 procentų. 10 proc. reži viems iš tikrųjų buvo galima ir niekas net nebūtų pajutęs. Bet, aišku, yra riba, gal 10 procentų, gal 15, o gal ir 20, kiek galima visiems vienodai reži. Paskui prasideda tas asmeninio kiestumo siuvinimas, kai reikia pagali vieną instituciją asmeninį dizainą sukurti. Nematau nieko blogo, kad pradžioje buvo nurėžta visiems 10 procentų, kad jie daro? Išsitraukia 2004, 2005 metų knygas ir žiūri, kokios tada buvo algos, kiek tada buvo žmonių, ir grįžta į tą lygį. Nematau jokių bėdų. Bėda ta, kad jie mano, jog karpymas laikinas.

**E.MALDEIKIS:** Aš nesutikčiau su mažinimu tokiose sektoriuose kaip kaimo kultūra ar biblio-



Eugenijus MALDEIKIS  
Sveičias

tekos. Tai yra labai jautrūs socialiniai sektoriai, kultūros dalykai, kurių negalima liesti, kitur galima buvo sumažinti 15 ir 20 procentų. Kiekvienas vadovas žino, kad 10 proc. rezervų visada yra. Taip, be abejoj, gali būti įstaigų ar organizacijų, kurios iš principo neturi finansavimo. Čia kita problema.

**G.JAKAVONIS:** O versle įmanoma 10 proc. visiems padaliniais sumažinti?

**V.USPASKICHAS:** Versle negalima taip nei sakyti, nei daryti. Visada reikia padaryti auditą. Yra skirtingos valdymo sistemos. Vienos yra efektyvios sistemos, kitos nelabai. Krizės metu mes patbuliname savo valdymą, pritaikome kokybės valdymo sistemą, kuri yra įdiegta kitose įmonėse, progresyviose įmonėse Europoje, pasaulyje. Galui pasakyti, kad kai kuriose įmonėse optimizuodami valdymo struktūrą galėjome sumažinti iki 300 darbuotojų, net stebėjomės, kad tai buvo įmanoma padaryti.

Valdininkijai labai sunku pritaikyti tą kokybės valdymo programą, kuri taikoma versle. Bet vis dėlto manau, kad galima tai padaryti. Reikia kokybės valdymo programą įdiegti. Tada būtų galima ką nors pasiekti. Pvz., aš, koncerno "Vitykta sklandžiau, nei buvo galima tikėtis. Kalbant apie konkrečių objektų perdavimą, nėra taip, kad priėmęs teisėš akta per naktį visas proble-

Ne klaida, o nuodėmė auginti parazitą, duoti tam, kuris pajėgus pats uždirbti



Viktoras USPASKICHAS  
Sveičias

mas išspręsi. Vyriausybė negali šiaip paimti ir atiduoti savivaldai, turi būti susitarimas. Vyriausybė turi norėti atiduoti, norėti paimti tą objektą. Visa tai yra derybų objektas, bet tam tikras sprendimas bus rastas. O šis sprendimas - pareigybių skaičius naikinant apskritis buvo sumažintas, turi būti būti funkcijų tęstinumas, tad tam tikra dalis žemėtvarkos specialistų buvo perkelta. Taip, yra tam tikrų problemų dėl sustojusių bylų, bet mes turime informacijos apie tas problemas, ne veltui Ministro pirmininko tarnyboje turėjome vadina- mąją karštąją liniją, kur žmogus, jeigu nežino, kam skambinti, kokia problema, galėdavo paskambinti ir pasiteirauti.

**R.VAINIENĖ:** Aš dėl tų 10 procentų. 10 proc. reži viems iš tikrųjų buvo galima ir niekas net nebūtų pajutęs. Bet, aišku, yra riba, gal 10 procentų, gal 15, o gal ir 20, kiek galima visiems vienodai reži. Paskui prasideda tas asmeninio kiestumo siuvinimas, kai reikia pagali vieną instituciją asmeninį dizainą sukurti. Nematau nieko blogo, kad pradžioje buvo nurėžta visiems 10 procentų, kad jie daro? Išsitraukia 2004, 2005 metų knygas ir žiūri, kokios tada buvo algos, kiek tada buvo žmonių, ir grįžta į tą lygį. Nematau jokių bėdų. Bėda ta, kad jie mano, jog karpymas laikinas.

**E.MALDEIKIS:** Aš nesutikčiau su mažinimu tokiose sektoriuose kaip kaimo kultūra ar biblio-

Aš nesuprantu, kaip galima visur nukirsti 10 proc. lygiavos principu



Eugenijus MALDEIKIS  
Sveičias

tema pati sukasi ir reikalauja pinigų. Bet idealiau atveju, kai turi gražaus laiko, gali tą auditą padaryti. Manau, kad saulėlydžio procesas, - ne komisija, o procesas, - tą auditą inicijuotų nuolat. Labai gerai tai daryti, kai yra ekonomikos pakilimas. Tai apsaugotų nuo pagundos be reikalo plėstis. Dar minėjote jautrius sektorius. Toks jausmas, kad Lietuvoje nejautrių sektorių nėra, visi specifiniai, labai svarbūs ir jautrūs. Pas mus jautrūs mokytojai, jautrūs medikai, policininkai taip pat jautrūs, ugniagesiai irgi visiškai jautrūs... Tada bandome klausyti, kas pas mus nejautrus? Kam daugiausia nurėžta? Paprastaiems valstybės tarnautojams. Jie buvo mažiausiai jautrūs. O jei klausite, kuris Lietuvoje mažiau jautrus, užvirs didelė diskusija.

**E.MALDEIKIS:** Yra aiškūs politiniai prioritetai, mes žinome, ką kopiu visuomenei kuriame, kuo rūpinamės. Viešojo administravimo pozicijų, valdymo, resursų paskirstymo požiūriu visi sektoriai jautrūs. Bet aišku, kad negalima atimti pavaldiniais karvės ir paskutinio kvadrantinio metro. Tai yra politinės valios klausimas. Man idomu, ką kolegės iš Saulėlydžio komisijos pasakys, ar jie jautė politinį spaudimą. Bet aš negirdžiu politinės koalicijos diskusijos. Galime ilgai diskutuoti ir priimti politinius sprendimus dėl valstybės valdymo reformos, remdamiesi specialistų pateikta medžiaga, bet Seime aš negirdėjav diskusijos dėl valdymo reformos.

**G.JAKAVONIS:** Ar nebūtų lengviau jautrias sritis atisrinkti, jei valstybė turėtų ilgalaikę strategiją? Tada aiškiai būtų nustatyti prioritetai.

**G.KAZAKEVIČIUS:** Labai aišku, kas daroma, bet tai kol kas neat-sispiindi. Yra valstybės pažangos strategija, bet tai toks formalus dokumentas, kad iš jo nelabai kas matyti. Turi būti apibrėžta, kokią mes matome Lietuvą po 20 metų. Tai ne partijos, ne koalicijos sutarimas - daug platesnis. Jis neturi keistis pasikeitus daugumai. Gal politinės partijos nesutaria dėl vieno ar kito dalyko, bet reikia surasti tuos dalykus, dėl ko galima susitari. Tai yra pažangos strategijos ringimas. Antras svarbus dalykas - tai, ką galėtume vadinti kokybės valdymu ar, Vyriausybės požiūriu, strateginiu planavimu, ar iš viso naujų valdymo idėjų įdiegimu į valstybės valdymą. Tai yra viešojo administravimo naujovė ir strategija, konkretūs žingsniai. Dabar kai kuriose ministerijose vykdomi tam tikri projektai ir mes atidžiai stebime, kokie bus rezultatai. Ir trečias dalykas - saulėlydis, kuris, kaip sakiau, turi būti ne tik komisija, bet ir procesas. Tai yra įrankis, kuris turėtų apsaugoti nuo neadekvacijos plėtros, surasti resursų, kaip optimizuoti visą veiklą. Šitai vyksta. Mes tikime, kad tai pakeis viešąjį administravimą. Reikia nepamiršti, kad tai neįvyks per naktį. Tam reikia laiko, bet svarbiausia - reikia



Irmanto Sidarevičiaus nuotr.



## Lietuvą metas nupacukinti, brač!

Aktorius, per karjerą sukūręs per septynias dešimtis vaidmenų, humoro programų kūrėjas ir atlikėjas, kandaus humoro knygos "Bračo pacukų satyros" autorius, nusipelnisius Lietuvos artistu tituluotas Algirdas GRAŠYS (76), labiau žinomas sceniniu slapyvardžiu Bračas, - apie pensininko dalį ir mūsų šalies visuomenę apėdančius pacukus.

Rimvydas STANKEVIČIUS  
"Respublikos" žurnalistas

**- Visą gyvenimą atidavėte Lietuvos kultūrai, scenai... Todėl smalsu paklausti apie jums valstybės rodomą pagarbą ir rūpestį jumis. Esate privilegijuotas pensininkas?**

- Jeigu klausiate ironiškai - tuomet taip. Esu privilegijuotas tuo, kad pensijos gaunu 80 000 centų, o jei nepagrįstai pasijuntu pernelyg jaunas ir išskopiu į sceną ko nors paskaityti, valdžia pagrįstai mane pastato į vietą - nuo minėtos solidžios mano pensijos nubraukia perviršį. Štai seneniai Rašytojų sąjunga pakvietė dalyvauti

literatūros vakare ir iš jų gavau honorarą, o vėliau jis buvo išskaičiuotas iš mano pensijos - 30 litų.

Televizija yra gudresnė - labai gerai įsidėmėjusi pensininkų honorarų "įkainius": kviesdamasi profesionalų aktorių dalyvauti kuriant laidą, apie jokių pinigų net neužsimena. Neva būk laimingas, seni, kad tave pakvietė - tai ir yra tavo užmokestis. Suprantu, jei būčiau aktyvus, dėl populiarumo besikaučiantis šoumenas, bet negi jie rimtai mano, kad mano amžiaus žmogui reikalinga reklama? (Juokiasi.)

Nepykstu dėl to: jeigu reikia nubraukinėti - tegu nubraukinėja, išgyventi ir be tų honorarų galima. Labiau mane žeidžia psichologinis šio reikalo aspektas - jeigu nubraukinėja mums, tegu nusibraukia ir sau - kad mes nesijaustume žeminami, kad santarvė visuomenėje būtų, kad skirtingos sąlygos negimdytų priešiško tarpusavyje. Ekonominių problemų tai, žinoma, neišspręstų, tačiau, manau, vienyti Lietuvos žmones, primintų, kad esame viena tauta, o ne "jie" ir "paprastieji"...

O dėl pragyvenimo - gyvenu sode, dar turiu sveikatos pasikapstyti darže, su žmona turime susirentę šiltnamiuką, tad užsiauginame daržovių, braškių... Prie mano gaunamų 800 litų pensijos prisideda dar ir žmonos 600 litų. Kadangi persikraustėme į sodą - butuką kartais išnuomojame kokiems studentams, prisiduriame...

Tik štai dabar krizė, nuomininkai taip pat neturi pinigų...

**- Žodžiu, nuvarytus arklius nušauka. Neskaudu dėl to? Nemanote, kad turėtų būti kitaip?**

- O kada buvo kitaip? Manau, toks požiūris į žmogų Lietuvoje nesikeičia jau mažiausiai penkiasdešimt metų. Jaunas, energingas ir stiprus būdamas dirbau televizijoje, filharmonijoje, dirbau Rašytojų sąjungoje, važinėju su jos renginiais po visą Lietuvą, taip pat kaip Bračas dirbau su "Armonikos" ansambliu - turėjau didžiulį pasisekimą Lietuvos provincijose: kolūkiai, rajonai, kitos organizacijos kviesdavo ir kviesdavo mus koncertuoti, visoms mano "darbovietoms" pervesdami pinigų. Negana to, kad honorarus už tokius renginius dažnai gaudavau tik popieriuje, sulaukęs pensijos sužinojau, kad niekur iš minėtų įstaigų nesu dirbęs - nėra nė vieno dokumento apie kokį nors mano dalyvavimą jų veikloje. Pensija man buvo skaičiuojama tik pagal teatro pajamas.

Tačiau ir už tai negalima pykti. Jeigu dingtų chaosas ir korupcija iš buhalterinių institucijų - kaip tuomet jaustis "švenčiausiajai" Lietuvos teisėsaugai, kurios ūkyje vyksta tas pats? Jauštusi vieniši... (Juokiasi.)

**- Tad manote, kad Lietuvoje nuo sovietinių laikų labai kas pasikeitė?**

- Moralinis, dvasinis ir materialinis nuosmukis tęsiasi. Nepasikeitė ir diduma žmonių šiltose kėdėse, tačiau šis tas pasikeitė - anksčiau korumpuotieji ir godūs tų kėdžių savininkai taikydavosi į didesnius pinigus, todėl guviau sukdavosi politinėse, ekonominėse sferose... Dabar, matyt, anuose aruoduose jau pinigų neliko, tad jų žvilgsniai nukrypo į kultūros sritį, kur pavogti, aišku, irgi galima nemažai (tą patvirtina pastarojo meto naujienos apie Operos ir baletu, taip pat kitus teatrus), bet, palyginti su kitais sektoriais, tai tik ašaros.

Juokingiausia tokių žmonių išmone pastaruoju metu derėtų tituluoti kuriamą demokratinės politikos institutą šalies universitetams reitinguoti. Kam tai reikalinga? Ogi kaip oficialus būdas pasiimti pinigus. Tuo pačiu tikslu kultūros sektoriuje it grybai po lietaus dygsta įvairūs fondai, fonduki, per kuriuos plūsta "kultūriniai" pinigai, bet toli gražu ne kultūrai jie atitenka.

Juo labiau kad toks primityvus pinigų plovimo ir grobstymo modelis, paveldėtas iš sovietinių funkcionierių, yra žinomas ir savu kailiu patirtas visų senesnės kartos visuomenės atstovų. Jie neįstengia apdumti mums akių, todėl tikrai piktna jų gausėjimas, kai akivaizdu, kad visus juos reikia naikinti kaip parazitinių reiškinių. Bent iš pagarbos mums pamėgintų kaip nors gudriau apgauti.

**- Jeigu menininkams nepavyksta apdumti akių, tad kodėl tuomet jie leidžiasi apvaginėjami?**

- Na, funkcionieriams menininkai, kultūros žmonės - pats parankiausias segmentas. Jie neturi laiko skystis, nemoka ir nemėgsta kariauti dėl sau priklausančio duonos kąsnio. Tikras menininkas kuria, dirba ir atiduoda savo gyvenimą ne dėl uždarbio, o dėl to, kad yra tikras menininkas. Gerais laikais išmintingai ir sąžiningai valdomose šalyse jis iš meno gali gana neprastai uždirbti, blogais laikais ir prastai tvarkomose valstybėse gyvena pusbadžiu, negalėdamas sudurti galo su galu, tačiau vis tiek daro tą patį. Todėl, kad menininkas. O funkcionieriai tai žino ir uoliai naudojami.

**- Ką siūlote? Keisti valdžią?**

- Jūs manote, kad, valdžią perėmus, tarkim, opozicijai, kas nors pasikeistų? Gyvenimas juk pamokė, kad nesvarbu, kuri partija valdžioje - vienodai baisios visų kadencijų pabaigos, bausis pats valdžios keitimasis, nes jis ir klampina Lietuvą vis gilyn ir gilyn. Ką gi reikia daryti, kad tave išrinktų? Siūlyti didesnius atlyginimus, pensijas... O kaipgi siūlyti, kaipgi išpildyti tuos pažadus, jei iš tikrųjų žadamų pinigų nė pats neturi? Reikia skolintis. Būtent tai ir daro kiekviena nauja valdžia. Bet skolinasi jie ne asmeniškai, o Lietuvos vardu, todėl po kadencijos išnyksta. Lieka tik skolos. Ir po kiekvienos kadencijos jos tik auga.

**- Sovietiniais laikais savo satyrinėse programose mėgdavote kalbėti apie pacukus (žiurkes) ir tai itin patiko tautai, puikiai supratusiai, kad kalbama apie valdžios funkcionierius, kurių sovietiniais laikais atvirai kritikuoti buvo negalima. Dabar pacukų jau nebeliko?**

- Deja, jų dar esama Seime, Prezidentūroje, taip pat ir visose ministerijose... Jeigu D.Grybauskaitė miegos, kaip miegojo iki jos valdę prezidentai, pacukai galutinai okupuos visą šalį, o kaip žinote, jie nepaprastai ēdrūs ir abejingi bet kokiems graudenimams.

**- Kaip siūlote D.Grybauskaitę su tais pacukais kovoti?**

- Tai kad jau ir mūsų protėviai žinojo... (Juokiasi.) Pacukai gali gyventi tik šiukšlinuose ir purviniuose namuose - šviesoje ir švaroje jie neišgyvena. Todėl namus - Lietuvos valstybę - tiesiog verkiant reikia išsikuopti.

Manau, demokratija - vienas iš rakandų, po kuriais pacukams labai patogu slapstyti. Todėl, nors ir nepopuliaru taip sakyti, Lietuvai reikia diktatūros. Demokratiniais pagrindais - be kraujo ir ginklų. Būtent todėl ši užduotis - kaip tik D.Grybauskaitėi. Nes ją remia 84 proc. visuomenės. Tai reiškia, kad jos diktatūrai tauta paklustų. Be to, jos prisibijo ir Seimas, ir Vyriausybė.

To reikia dėl šalies ateities, dėl pergalės prieš korupciją, dėl Lietuvos nupacukinimo. Kitaip liks tik demokratija. Be Lietuvos.