



СИНДИКАТ УПРАВЕ СРБИЈЕ
ЈЕДИНСТВЕНА ОРГАНИЗАЦИЈА СИНДИКАТА
ЗАПОСЛЕНИХУ ПОРЕСКОЈ УПРАВИ СРБИЈЕ

11000 Београд, ул. Саве Машковић бр.3-5

Број: службено
Датум : 01.11.2018.

ПРЕДМЕТ: РЕФОРМА ПОРЕСКЕ УПРАВЕ (Примедбе ДЕО 1)

Највеће и најчешће спомињане проблеме могли бисмо сврстати у неколико области, и то:

1. УОПШТЕНО

1.1. Људски потенцијали

• Непопуњеност и просечно расположиви број службеника

У Пореској управи језапослено око 4950 државних службеника, од укупно 5850 систематизованих радних места, што је мање за 900 запослених, од прописаног броја.

Упркос сталним забранама и ограничавањима запошљавања мишљења смо да није довољно и адекватно коришћена аргументација оправданости расписивања конкурса за попуњавање службеничких места на неодређено време и непосредне везе са пуњењем буџета. Посебан проблем су службеници примљени на одређено време, који су присутни и по неколико година, за које је што пре потребно расписати конкурс за пријем на неодређено време јер су сви показали изузетне радне квалитете, марљивост, стручност и постали незаменљиви. Стварно би била велика и непоправљива штета за службу остати без тих "готових" кадрова јер су окосница на којима почивају радни процеси, тј. који носе посао. Њихове способности и обученост свакако су предност која реално нема конкуренције код било којег кандидата ван службе.

Нема сумње да је један од горућих проблема неслагање између обима послова и броја службеника. Општи је утисак службеника да се у Пореској управи ужасно пуно ради, темпо рада је изузетно висок, оптерећење разноврсним пословима, кратким роковима расте, исцрпљеност и стрес су стално присутни, службеници озбиљно оболевају, пуно је боловања а још више оних који трпе болове и раде.

Наиме, у великом броју организационих јединица, континуиран је мањак расположивих људских потенцијала (непопуњеност, дуготрајна боловања, одлазак у пензију, одлазак из службе). Овај јаз је до 30% у неким организационим јединицама, што свакако има озбиљан утицај на ефикасност и укупну одрживост такве организационе јединице.

Овај проблем држава већ годинама упорно игнорише. Није нормално да у целој Републици Србији постоји мањак службеника у односу на систематизацију у институцији која највише доприноси пуњењу буџета. Систематизација треба да буде прилагођена стварним потребама посла и стања на терену.

Такође, нејасни су критеријуми којим се руководи Централа при одређивању потребног броја службеника у организационим јединицама при (ретком) расписивању конкурса и попуњавања појединих организационих јединица у Пореској управи.

Приликом попуњавања радних места, премало или се уопште не води рачуна којој организационој јединици су потребни нови радници. Филијале су по природи посла организационе јединице у којима се не може у потпуности планирати посао, него се морају извршити сви текући послови у задатим роковима без обзира са колико службеника филијала у том тренутку располаже. Службеници су преоптерећени, повећава се могућност ненамерних грешака, посао се не врши у задатим роковима, ефикасност је значајно смањена.

С обзиром на горе наведено, нејасно је где је граница до које се од филијала тражи да нормално функционише са непотпуним бројем расположивих људи. У таквој ситуацији службеници морају

одрађивати послове који им се прерасподељују, што аутоматски искључује специјализацију за одређену врсту послова. ПУ је далеко од тога да успостави нову организациону структуру управо због мањка запослених. За непопуњеност нико не одговара, али је сва одговорност пренета на директора филијале који мора организовати функционисање филијале и поштовање рокова, без обзира да ли располажу са 100% или 60% службеника.

Слично је и у служби наплате где се листе дужника са неопходним мерама наплате расподељују службеницима са којима се тренутно располаже, без обзира на попуњеност одељења. У одељењима за контролу такође се повећава број налога по инспектору.

Оно што је посебно забрињавајуће је недостатак стратегије запошљавања, посебно млађег кадра. У Пореској управи није било озбиљнијег пријема новог кадра десетак година, све је више посла, запослени су све старији, пуно је болесних међу нама, а биће још и више.

Предлажемо вам да што пре одредити јасне и потпуно транспарентне критеријуме о стварно потребном броју службеника у организационим јединицама (према више подкритеријума: нпр. броју пореских обвезника - грађана и предузетника, броју предмета, броју становника на подручју надлежности, економској активности на подручју надлежности, значају с обзиром у којој мери доприноси попуњавању буџета и тако даље) како би у потпуности попунили потребан број државних службеника и такво стање одржавали.

• Оцењивање службеника

Постојећи систем оцењивања није јасан, објективан, праведан, а најмање је транспарентан. Подложен је субјективизму, неприлагођен послу и условима рада, не пружа подстицај нити отвара могућност за напредовање. Према тренутној организацији дешава се да руководиоци оцењују службенике које уопште или једва (не)познаје, нема потпун увид у њихов рад, лично понашање, однос према колегама и способност рада у тиму, иновативност, комуникацијске вештине и др.

Оцена службеника такође подразумева претходно утврђивање плана рада који руководиоци утврђује службенику кога оцењује. Утврђивање јасног годишњег плана рада у филијалама је немогуће, обзиром да велики део послова долази непланирано, да се закони, уредбе и приоритети у послу мењају из дана у дан. Континуирано праћење, по тренутним критеријумима, је скоро неизводљиво јер захтева пуно времена. Не постоје јасно дефинисани стандарди у раду које службеници морају урадити за неку од оцена, нити постоји начин да их објективно прати квантитативним методама.

Осим тога, службеници често користе правни лек жалбе на изречену оцену јер се не заснива на објективним и мерљивим параметрима, те се оцењивање претвара у губитак времена за руководиоце, а уједно додатно оптерећује и беспотребно нарушава међуљудске односе.

Предлажемо да се максимално поједностави систем оцењивања. Укинути тренутни нетранспарентни и субјективни приступ. Предлажемо да се одређени послови нормирају и да се учинак службеника квантитативно прати.

• Мерење ефикасности и награде

За транспарентно и објективно праћење и мерење ефикасности запослених неопходно је испунити основне претпоставке:

- Јасно утврђене професионалне квалификације и надлежности службеника за одређено радно место (потребна стручна обука, радно искуство, додатне квалификације)
- Јасно и прецизно дефинисан и описан обим послова и одговорности државног службеника
- Објективно и јасно дефинисани стандарди за мерење учинка.

Коефицијент сложености послова треба адекватно да изрази постављене услове за распоређивање на одређено радно место (сложеност рада, услове рада и одговорност).

Објективно утврђени резултати изнад просека су везани за награде запосленима (финансијска стимулација). При утврђивању резултата рада треба водити рачуна о распоредном решењу јер свако одступање од тог правила доводи до низа девијација и проблема, поремећаја међуљудских односа, функционисања одсека, даљег оцењивања итд. (нпр. службеник има решење за један одсек, док стварно ради нешто потпуно друго).

• Едукација државних службеника

Захтеви за познавање великог броја прописа који се свакодневно примењују у раду и њихове честе измене подразумевају истовремену примену свих промена. Службеници не стижу да прате све промене због преоптерећења редовним послом па је потребно редовно дневно информисање о свим променама путем мејла или интернета.

Константним прилагођавањем новим законима службеници губе драгоцену време и енергију коју би требали фокусирати на што бољу контролу и наплату пореза. После нове реорганизације, долазе нови прописи за нове послове а конкретне обуке која ће им помоћи у савладавању нових послова нема.

Едукацијама углавном присуствују руководиоци, док директни извршиоци нису укључени или су недовољно укључени и нису укључени сви који обављају одређени посао. Због континуираног рада са странкама (клијентима, обвезницима) нема се времена за пренос стеченог знања.

Програми едукације службеника су некорисни за тренутне потребе посла.

Предлажемо да се, у сарадњи са руководећим кадром филијала и других организационих јединица, организују едукације о начину и поступцима решавања текуће проблематике, са конкретним примерима који се појављују у послу (нпр. репрограми итд.), на начин да службеници што мање путују и изостају с посла (непосредно обучавање или онлајн емитовање едукације уживо путем веб конференција и сл.). Неопходна је континуирана обука о коришћењу рачунара и образовању везаном за конкретан посао који службеници обављају како би осигурали правовремене и квалитетне информације о свим променама које утичу на квалитет њиховог свакодневног рада.

Било би пуно ефикасније одређена мишљења, обавештења, упутства и слично (информације) достављати само службеницима којима су потребне (а не све свима), јер се ствара непотребна збрка и загушење у ионако претрпаној е-пошти.

Ради уједначавања рада и наступа према пореским обвезницима, потребно је омогућити непосредан контакт службеника - непосредних извршилаца, са особама у Централи (име, број телефона) за питања и мишљења о поступању у појединим сложенијим предметима, што би допринело бржем и ефикаснијем раду службе .

• Развој каријере

Управо преживљавамо доба „тихог одумирања“ пореског кадра, због евидентно све већег одласка постојећих службеника из Пореске управе од доласка нових у Пореску управу, што довољно говори да служба мора наћи начин да квалитетне и способне службенике задржи у служби. Један од начина је могућност напредовања и развој каријере, доступност и транспарентност упражњених радних места и попуњавање места интерним конкурсима у Пореској управи и унутар Министарства финансија.

Чињеница је да се расписују конкурси за поједина радна места без претходне провере да ли у служби постоје заинтересовани службеници који већ испуњавају услове и на која се могу распоредити, а да се конкурси расписују за почетничка радна места.

Императив је учинити доступним напредовање свим категоријама службеника по способности, стручности, ефикасности и личном ангажману чиме би се мотивисали на рад и лични развој и наградили најбољи и најспособнији.

Руководиоци морају бити комуникативни, способни, стручни, искусни и ефикасни и треба их бирати и постављати према тим критеријумима из редова службеника Пореске управе (или Министарства финансија), а не "из спољашњих извора", јер сваки други начин је кратког даха, контрапродуктиван и демотивирајући за службенике.

1.2. Дислоцираност организационих јединица

Проблем који је настао новом организацијом (укидањем бивших експозитура тј. одсека и група), знатно отежава рад и проточност, због дислоцираности службеника и недоступности надређених (кад су надређени доступни само један дан у недељи) нема квалитетне комуникације, сарадње ни тимског рада у решавању проблематике у предметима. Постојећа координација и комуникација на даљину је изузетно тешка и не функционише – већ проверено у пракси. Комуницира се телефоном, мејловима, службеници су препуштени сами себи, одговоре на конкретне проблеме сами траже по законима, међутим ништа не може заменити разговор уживо. Нове организационе јединице обухватају широка подручја, значајно удаљена, у неким јединицама уопште нема руководиоца, прескупо је и немогуће организовати чешће обиласке и контакте са свима, а путем мејла и телефона тешко је и дуготрајно с надређеним решити настали проблем.

Уштеде које би резултирале у новој организацији нису реализоване. Постојећом организацијом осетно су повећавају разни материјални трошкови: поштарина, путни трошкови, лоша је саобраћајна повезаност, недостатак службених возила за нормално функционисање. Свакодневно скенирање поште,

слање мејлом, ишчекивање мејлова, штампање на више места и сл. У случају да нешто не штима све се још додатно компликује, а губитак времена код „рударења“ по пошти и доставе разних предмета надлежнима на потпис и одобрење на другим локацијама производи озбиљно успоравање рада и генерисање значајних заосталих предмета у раду. Различита су поступања у раду јер је пуно тога подложно стихијском раду и импровизацијама ради испуњења нерешених постављених рокова.

Први непосредно надређени службеник мора бити у истом месту рада као и његов радник, мора му бити сваки дан доступан и на располагању за савет, помоћ у раду, а ми сада имамо случајеве да неки службеници пре свега у контроли, наплати, прекршајном поступку у свом радном месту немају руководиоца, него је то око педесет-ак километара удаљености и виде се 2-3 пута годишње. Ова дистанца и дислокација се осећају у дисциплини, нема одговарајуће контроле, али нема ни позитивне радне атмосфере.

1.3. Просторни и технички услови, ИТ подршка,

Службеници раде у радним просторијама неуједначених радних услова, неки у изузетно непримерним условима, иако држава располаже бројним неискоришћеним просторима који би се уз минимална улагања могли привести намени, а службеницима и обвезницима пружили потребне хумане радне услове.

Канцеларије су претрпане столовима, ормарима, електричним кабловима и папирима, те тако нпр. у просторији од 8м² седи 2-4 радника, те у истима још и 2-5 ормара крцатих предметима за рад, регистраторима, потребним материјалом за рад. Пореским обвезницима је омогућен улазак у просторије Пореске управе да шетају ходницима у којима се налазе радни материјали (регистратори) које, и да хоћемо, немамо где да чувамо, ормари и канцеларије се не могу закључати, немогуће их је осигурати од неовлашћене употребе и, тиме, гарантовати пореску тајну.

Потребно је организовати редовно обавезно излучивање архивске грађе како би се радни и архивски простори ослободили непотребних папира. За архив не постоје адекватни простори (влага, бућ).

Заштита и сигурност државног службеника је озбиљно нарушена. Непримерен однос странака према службеницима у обављању службених радњи, чести су и вербални и физички насртаји на службенике унутар и изван радних простора, а због неадекватне (или потпуног изостанка) физичко-техничке заштите угрожена је сигурност службеника, радног простора и документације у службеним просторијама Пореске управе.

Недостатак службених возила, квалитетних штампача и скенера за несметано функционисање пословних процеса.

Неопходно је радикално смањење разних статистичких извештавања који беспотребно оптерећују службенике, преусмеравањем захтева према информатици користећи постојеће базе података.

Уједначити и наложити обавезно придржавање форме аката који излазе из Пореске управе, уједначити потписивање, с обавезним навођењем доносиоца акта - контакт особу за додатне информације да се не мора преко писарнице или телефонске централе истраживати ко је упутио акт.

Поједноставити комуникацију унутар свих организационих јединица Пореске управе, па и државних органа, како би се избегло непотребно губљење времена на администрацију и писање захтева (нпр. кад контрола тражи податке о некретнинама пореског обвезника мора писати захтев према катастру, уместо да све се решава телефоном или бар путем мејла). Донети упутство о службеном комуницирању и поступању са електронском поштом, утврдити и уредити критеријуме коришћења и складиштења е-поште, више користити комуникацију са странкама „ без папира“ због брзине, трага и доступности.

Обавезно је увести краћи радни недељни/месечни састанак са руководиоцима. Састанци могу бити индивидуални или тимски (одељења) са темама изношења проблема у раду и предлога њиховог ефикасног решавања, аналитичко праћење рада, одређивање приоритета и динамике испуњења обавеза и др., уз сачињен кратак записник као евиденција договореног.

С поштовањем,

 ЈОС Пореске управе Србије
Председник
Милан Думић