

THAM LUẬN

Bài học kinh nghiệm xây dựng Đề án vị trí việc làm các cơ quan hành chính và đơn vị sự nghiệp tại thành phố Đà Nẵng

Võ Ngọc Đồng – Giám đốc Sở Nội vụ thành phố Đà Nẵng

Luật cán bộ, công chức và Luật Viên chức ra đời đã tạo cơ sở pháp lý cho việc quản lý công chức, viên chức (sau đây viết tắt là CCVC) theo vị trí việc làm, phù hợp với xu thế dịch chuyển *nền công vụ chức nghiệp sang nền công vụ việc làm hiện nay*. Việc xây dựng và áp dụng mô hình vị trí việc làm thay mô hình chức nghiệp giúp lãnh đạo cơ quan, đơn vị đánh giá được mức độ quan trọng của từng công việc, tránh sự chồng chéo về chức năng, nhiệm vụ, làm cơ sở cho công tác tuyển dụng, khắc phục tình trạng vừa thừa, vừa thiếu nhân lực; đây còn là căn cứ để thực hiện việc đánh giá CCVC một cách chính xác, khách quan, làm cơ sở để quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng, trả lương, thưởng ... Chính vì thế, vấn đề xây dựng vị trí việc làm và quản lý công chức theo vị trí việc làm đã và đang được các ngành, các cấp rất quan tâm, xem đây là giải pháp góp phần đổi mới phương thức quản lý CCVC trong nền hành chính công hiện nay. Bên cạnh đó, việc hoàn thiện xây dựng đề án vị trí việc làm và quản lý CCVC theo đề án vị trí việc làm là tiền đề quan trọng để Chính phủ triển khai một số đề án cải cách tiền lương, tinh giản biên chế, đánh giá cán bộ, công chức, viên chức...

Nhận thức tầm quan trọng của việc xây dựng đề án vị trí việc làm trong công tác tổ chức biên chế và quản lý CCVC nên khi có văn bản quy định của Chính phủ và hướng dẫn của Bộ Nội vụ, thành phố Đà Nẵng đã tập trung bắt tay ngay vào triển khai thực hiện. Đến nay, Chủ tịch UBND thành phố đã phê duyệt đề án vị trí việc làm 100% cơ quan hành chính ở thành phố (sở, ban, ngành) và quận, huyện; 95% đề án vị trí việc làm của các đơn vị sự nghiệp công lập. Để đạt được kết quả đó, thành phố Đà Nẵng tập trung vào các giải pháp như sau:

Thứ nhất, tập trung công tác tuyên truyền, tập huấn, hướng dẫn, đôn đốc triển khai xây dựng đề án vị trí việc làm

Xác định vị trí việc làm là công việc vừa mới, vừa khó, đòi hỏi tính chuyên môn cao, yêu cầu người chuyên trách làm công tác tổ chức - nhân sự có đủ kiến thức và kinh nghiệm về phân tích và thiết kế tổ chức. Do đó, Sở Nội vụ đã tập trung mở các lớp tập huấn cho thủ trưởng các cơ quan, đơn vị và CCVC trực tiếp phụ trách tham mưu công tác xây dựng vị trí việc làm để tránh tình trạng bỡ ngỡ, lúng túng khi tiếp cận nội dung mới này. Từ năm 2013 đến nay, thành phố Đà Nẵng đã tổ chức hơn 10 lớp tập huấn, ban hành nhiều văn bản hướng dẫn, đôn đốc thực hiện. Đặc biệt trong năm 2016, Sở Nội vụ đã ban hành văn bản hướng dẫn kiểu “hỏi – đáp” để trả lời các thắc mắc trong quá trình phát sinh xây dựng đề án vị trí việc làm theo hướng “cầm tay chỉ việc”, giúp các cơ quan, đơn vị thuận tiện hơn trong công tác xây dựng và hoàn thiện đề án vị trí việc làm.

Xây dựng công tác xây dựng đề án vị trí việc làm là một trong những bước đi đầu tiên, có ảnh hưởng quyết định đến thành công của quá trình cải cách công vụ,

công chức, là mắc xích đầu tiên trong quy trình quản lý CCVC; do đó, thành phố Đà Nẵng coi trọng quy trình, chất lượng, làm từng bước vững chắc, có lộ trình phù hợp, không tạo ra áp lực cho các cơ quan, đơn vị, địa phương trong một thời gian ngắn phải hoàn thành công việc quan trọng nhưng còn mới mẻ và khó khăn này.

Thứ hai, phát huy vai trò thủ trưởng cơ quan, đơn vị trong quá trình xây dựng đề án vị trí việc làm và cơ cấu công chức, viên chức

Thủ trưởng cơ quan, đơn vị là người nắm rõ nhất đặc điểm của tất cả các cơ quan, đơn vị thuộc thẩm quyền quản lý cũng như nhu cầu sử dụng nhân lực của từng cơ quan, đơn vị trực thuộc. Chỉ có thủ trưởng mới đánh giá chính xác khối lượng công việc hiện tại, khả năng đáp ứng công việc của công chức trong đơn vị và dự kiến công việc mới phát sinh trong tương lai để làm căn cứ xác định số lượng biên chế hoặc số lượng người làm việc bảo đảm khách quan, tiết kiệm, hiệu quả. Vì vậy, thành phố Đà Nẵng đã chú trọng công tác tuyên truyền, quán triệt tầm quan trọng xây dựng đề án vị trí việc làm đến thủ trưởng cơ quan, đơn vị, một số lớp tập huấn yêu cầu thủ trưởng trực tiếp tham dự. Qua đó, thủ trưởng cơ quan, đơn vị đã nhận thức, đôn đốc, chỉ đạo xây dựng đề án vị trí việc làm một cách thực chất, giúp cơ quan, đơn vị họ xác định chính xác nhu cầu lao động, yêu cầu năng lực của từng vị trí cụ thể để tuyển dụng, đào tạo, bồi dưỡng đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ, nâng cao hiệu quả hoạt động của cơ quan, đơn vị.

Thứ ba, ứng dụng công nghệ thông tin trong việc xây dựng đề án vị trí việc làm cơ quan hành chính

Thành phố Đà Nẵng đã xây dựng phần mềm vị trí việc làm, cập nhật đầy đủ các dữ liệu mô tả vị trí việc làm của tất cả cơ quan hành chính tại phân hệ Vị trí việc làm trên Phần mềm quản lý hồ sơ cán bộ, công chức, viên chức (theo danh mục vị trí việc làm và xây dựng khung năng lực của từng vị trí được Bộ Nội vụ phê duyệt). Đây là cơ sở để Sở Nội vụ kết hợp thẩm định chỉ tiêu đăng ký và tuyển dụng và quản lý công chức theo vị trí việc làm. Trên cơ sở dữ liệu tại phần mềm, thành phố Đà Nẵng đã thẩm định và phê duyệt 100% đề án vị trí việc làm của các sở, ban, ngành thành phố và UBND các quận huyện trên địa bàn thành phố với 337 vị trí việc làm. Thuận tiện trong quá trình thực hiện phần mềm vị trí việc làm là thành phố Đà Nẵng có sẵn dữ liệu tại phần mềm quản lý hồ sơ cán bộ, công chức, viên chức và phần mềm đánh giá CBCCVC với 150.000 công việc đã được CBCCVC các cấp kê khai và cập nhật lên hệ thống theo hình thức nhật ký công việc. Đây là cơ sở cho việc thẩm định nội dung công việc tại bản mô tả công việc của từng vị trí việc làm.

Về cơ bản thành phố Đà Nẵng đã hoàn thành việc xây dựng và phê duyệt đề án vị trí việc làm cơ quan hành chính, đơn vị sự nghiệp. Tuy nhiên, trong quá trình thực hiện còn gặp một số khó khăn, tồn tại như sau:

Thứ nhất, việc xác định ngạch công chức, hạng chức danh nghề nghiệp của viên chức chủ yếu căn cứ vào tiêu chuẩn ngạch, hạng hiện có mà chưa có cơ sở khoa học, phương pháp để xác định cơ cấu công chức, viên chức. Bên cạnh đó, việc sắp xếp lại đội ngũ cán bộ, công chức sau xác định vị trí việc làm và khung năng lực gặp

khó khăn do thực trạng bố trí, sử dụng công chức dựa trên thâm niên, kinh nghiệm công tác hoặc một số trường hợp công chức làm trái ngành, trái nghề so với chuyên môn đào tạo.

Thứ hai, việc giao chỉ tiêu biên chế, số lượng người làm việc cho mỗi cơ quan, tổ chức được xác định trên cơ sở chức năng, nhiệm vụ, cơ cấu tổ chức của từng cơ quan, tổ chức. Theo yêu cầu quản lý biên chế, tinh giản biên chế như hiện nay thì khó khăn trong việc đảm bảo biên chế theo vị trí việc làm đã được phê duyệt (tuy nhiên cũng không ít đơn vị khi xây dựng đề án mô tả vị trí việc làm có tâm lý muốn tăng thêm hoặc giữ nguyên biên chế nên chưa mô tả hết thực chất tính chất công việc của từng vị trí việc làm, công chức kê khai không đúng tỷ lệ thời gian thực hiện công việc của mình do lo sợ bị giảm biên chế).

Thứ ba, khó khăn trong việc thực hiện chuyển đổi vị trí công tác theo Nghị định 158/2007/NĐ-CP ngày 27 tháng 10 năm 2007 và Nghị định số 150/2013/NĐ-CP ngày 01 tháng 11 năm 2013 của Chính phủ đối với một số vị trí việc làm quy định khung năng lực cụ thể với chuyên ngành hạn chế.

Thứ tư, xác định hạng chức danh nghề nghiệp viên chức tương ứng với vị trí việc làm gặp nhiều khó khăn do chưa có văn bản hướng dẫn cụ thể của các bộ, ngành. Hiện nay, một số bộ ngành chưa xây dựng tiêu chuẩn hạng chức danh nghề nghiệp viên chức nên chưa có căn cứ để xác định cơ cấu viên chức theo tiêu chuẩn hạng chức danh nghề nghiệp.

Để khắc phục những khó khăn trong quá trình chuyển đổi từ mô hình cũ sang một mô hình mới cần đảm bảo giải quyết được những tồn tại của mô hình cũ và không tạo ra thêm những khó khăn hay những vấn đề mới cần phải giải quyết. Do vậy, thiết nghĩ trong thời gian sắp đến cần quan tâm đến một số vấn đề sau:

Thứ nhất, trên cơ sở danh mục vị trí việc làm đã được phê duyệt, cần phải phân tích, thiết kế công việc một cách hệ thống để có thể so sánh được mức độ khó hay dễ, phức tạp hay đơn giản của từng loại công việc ở trong cùng một cơ quan, tổ chức hay ở các cơ quan, tổ chức khác nhau. Phân tích công việc tạo điều kiện để xác định các tiêu chuẩn hay tiêu chí cụ thể đối với từng vị trí công việc, để điều chỉnh kịp thời khung năng lực cho phù hợp. Dựa vào đó, việc tuyển dụng hay đánh giá CCVC có thể đảm bảo được yếu tố công bằng và khách quan hơn.

Thứ hai, trong nền công vụ việc làm, việc tuyển chọn nhằm mục đích chọn được người phù hợp nhất cho công việc chứ không phải chọn được người có bằng cấp phù hợp với yêu cầu của ngạch, bậc. Vì vậy, ngay cả khi đã xây dựng được các tiêu chuẩn cho mỗi vị trí công việc thì cũng cần chú trọng tới các công việc khác như môn thi, nội dung thi, hình thức thi tuyển để đảm bảo thông qua thi tuyển sẽ chọn được người phù hợp. Trong thi tuyển cũng cần đảm bảo loại bỏ được sự ảnh hưởng của các yếu tố chủ quan, đảm bảo sự công bằng...

Thứ ba, năng lực thực thi công vụ của công chức được đề cao trong nền công vụ việc làm. Nhưng muốn đánh giá được năng lực thực tiễn của công chức thì phải có một hệ thống đánh giá một cách khoa học, hợp lý. Hệ thống đó đòi hỏi không chỉ chú

ý tới các tiêu chí đánh giá gắn liền với các vị trí công việc cụ thể mà còn phải chú trọng tới việc thiết kế các công cụ đo lường kết quả thực hiện các tiêu chí đó để đảm bảo tính chính xác của kết quả đánh giá.

Thứ tư, việc trả lương trong mô hình công vụ việc làm hoàn toàn theo vị trí công việc chứ không căn cứ vào bằng cấp. Vì vậy cần có cơ chế giám sát quá trình thực hiện công việc của công chức để đảm bảo họ thực hiện tốt nhất, hiệu quả nhất các yêu cầu công việc đã đặt ra. Trong nền công vụ việc làm, quản lý công chức gắn liền với vị trí công việc là nhằm đảm bảo tính công bằng trong hoạt động công vụ. Ngoài ra, còn đảm bảo mối quan hệ tương xứng giữa năng lực thực thi công vụ của công chức và yêu cầu công việc. Các công việc khó, phức tạp sẽ được đảm nhận bởi những người có năng lực cao, do đó họ được trả lương cao và ngược lại, những người có năng lực hạn chế hơn sẽ thực thi những công việc ít phức tạp hơn gắn với mức lương thấp hơn. Giám sát hoạt động thực thi công việc của công chức cũng nhằm đảm bảo thực hiện được mục tiêu công bằng đó.

Thứ năm, cần thực hiện phân cấp trong quản lý công chức bởi mô hình việc làm đòi hỏi các nhà quản lý phải được trao quyền nhiều hơn trong các hoạt động quản lý nhân sự, từ tuyển dụng, đánh giá đến trả lương...

Thứ sáu, nhận thức và cách làm việc của CCVC nói chung và của những người làm công tác quản lý nhân sự cần thay đổi cho phù hợp với các “giá trị” của mô hình việc làm. Ví dụ, làm thế nào để các hoạt động đánh giá, tuyển dụng công chức hoàn toàn gắn với việc chứ không gắn với người, làm thế nào để đảm bảo “vì việc mà tìm người” chứ không phải “vì người mà tìm việc”, tuyển dụng “có vào mà không có ra” và bổ nhiệm “có lên mà không có xuống”. Để thay đổi được điều đó đòi hỏi phải có thời gian, có sự chuẩn bị các yếu tố cần thiết, bao gồm cả việc ban hành quy định, thể chế, các cơ chế giám sát cũng như các biện pháp chế tài đối với hoạt động của công chức trong từng lĩnh vực cụ thể.

Đảng và Nhà nước ta rất chú trọng nội dung xây dựng nền công vụ nhà nước theo mục tiêu hiện đại, dân chủ, công bằng, minh bạch, hiệu lực và hiệu quả với đội ngũ công chức chuyên nghiệp, trong sạch, không vụ lợi, đủ năng lực, phẩm chất để thực thi công vụ. Để thực hiện có hiệu quả các nhiệm vụ trên đòi hỏi các cấp, các ngành phải có quyết tâm chính trị cao để cùng hướng tới mục tiêu chung của công cuộc cải cách hành chính, cải cách chế độ công chức công vụ, cụ thể là hoàn thiện xây dựng đề án vị trí việc làm. Thực hiện thành công các nhiệm vụ nêu trên sẽ góp phần khắc phục tình trạng tổ chức, bộ máy và nhân sự hoạt động công vụ chưa chuyên nghiệp. Từ đó, xây dựng một nền công vụ chuyên nghiệp, trách nhiệm, năng động, minh bạch, hiệu quả vì nhân dân, phục vụ nhân dân, góp phần quan trọng nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý nhà nước và bảo đảm sự thành công của công cuộc cải cách mà Đảng và Nhà nước ta đang quyết tâm thực hiện./.