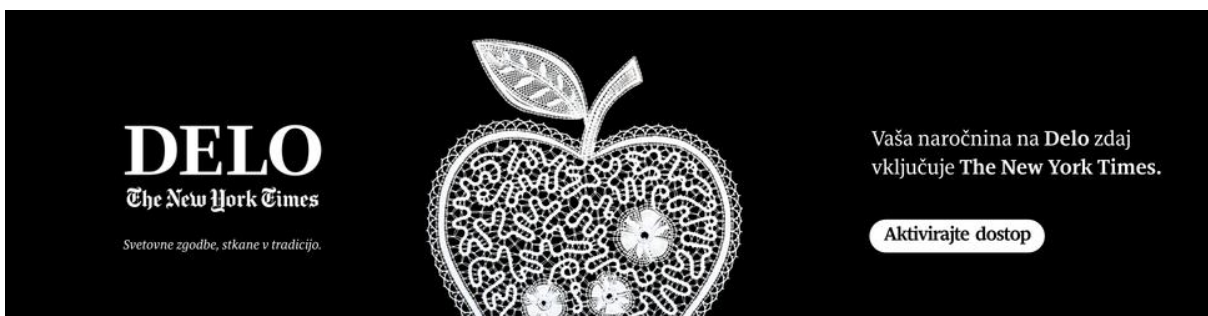




Miro Germ

Upravljanje naše skupne države

Zaupanje je še posebej pomembno v spremenjenih globalnih geopolitičnih razmerah in ob pričakovani gospodarski recesiji.

Vsi mi, lastnice in lastniki države, bi morali ob volitvah od posameznih političnih strank v volilni kampanji izvedeti, kako bodo upravljale našo skupno državo v naše skupno dobro, ko jim jo bomo zaupali za naslednji mandat. To še posebej velja v spremenjenih globalnih geopolitičnih razmerah in ob pričakovani gospodarski recesiji.

»Zgodovina je učiteljica življenja,« pravi ljudska modrost.

Starodavni izziv

Na podlagi številnih najdenih sumerskih tablic ekonomist Michael Hudson s sodelovanjem Harvardovega Peabodyjevega muzeja za arheologijo in etnologijo v knjigi ... *in jim odpustite njihove dolgove* opisuje upravljanje države v starodavnih civilizacijah. In razkriva njeno aktualnost za nas tudi danes. Takratni vladarji so razumeli, da je za izogibanje gospodarski nestabilnosti potrebno redno odpisovanje kraljevih dolgov. Avtor opiše desetine takih kraljevskih odlokov in sledi arheološkim najdbam ter zgodovini takratne dolžniške ekonomije. Razraščanje dolgov, ki jih ni mogoče odplačati, prinaša namreč usodne družbene posledice. Trdi, da takrat kot tudi danes igra dolg osrednjo vlogo pri razslojevanju družbe, kar povzroča politične napetosti – pogosto tudi uničujoče. Za avtorja sta izum obrestnega dolga v bronasti dobi Mezopotamije in razdolževanje ključni lastnosti dobrega gospodarjenja države. Od tod lahko izpeljemo prvo ključno vprašanje za volivce:

Kakšen je odnos stranke do zadolževanja države, posebno v luči bližajoče se ciklične recesije? Za kaj bi porabila ta sposojeni denar? Za ohranjanje standarda prebivalstva ali/in investiranje v nova delovna mesta z večjo dodano vrednostjo?

Vzemimo še drug antični primer, ne glede na oddaljenost teh primerjav. Aristotel v tretji knjigi *Politike* postavlja naslednja tri univerzalna vprašanja: *kdo je državlján, kaj je država in kaj je politična suverenost*. Bistvena opredelitev državljana je njegova udeležba pri vladanju ali vsaj možnost udeležbe pri posvetovanju in odločanju. Bistveno za državo pa je, da je to sestavljena celota, katere identiteto določajo vrhovni zakoni. V četrti knjigi podaja klasifikacijo in pregled najpomembnejših državnih ureditev. Prave in dobre so zanj kraljevina, aristokracija in politeja, odstopanja od tega pa so tiranija, oligarhija in demokracija. Aristotelov ideal najboljšega možnega iz obeh političnih svetov je *politeja*, kot edina ustrezna »mešanica« demokracije in oligarhije. In tu nastaja drugi sklop vprašanj:

Kako namerava politična stranka uravnotežiti interese večine z interesi prevladujočih interesnih skupin in močnih vplivnežev? Kako uravnotežiti interese gospodarstva z interesi javnega sektorja? Suverenost države v razmerju do EU?

In še tretja zgodovinska primera. V Platonovi idealni državi vladarji vladajo, vojaki varujejo, proizvajalci pa skrbijo za preskrbo. Vsaka skupina prispeva k skupnemu dobremu v skladu s svojimi sposobnostmi in znanjem. Ta delitev dela zagotavlja, da država deluje nemoteno in pravično, pri čemer vsaka skupina opravlja svojo funkcijo. *Platonska idealna in pravična država je vladavina najboljših*. Platon je verjel, da morajo biti voditelji modri in usposobljeni za vodenje države, tako kot so kapitani ladij usposobljeni za upravljanje ladje. Spodbujanje, širjenje pravičnosti in ozaveščanje vsakega posameznika o njegovih dolžnostih so osrednja naloga odgovornega modrega vladarja. Zato bo v današnjem svetu veljalo upoštevati staro Platonovo spoznanje: *»Modri govorijo, ker imajo kaj povedati; neumni pa, ker morajo nekaj povedati.«* Od tod lahko postavimo tri nova vprašanja:

Kako namerava politična stranka zagotoviti vladanje najboljših? Kako vidi vlogo in pomen kadrovanja, ki ga je nekdaj v imenu države opravljal Kas, Kadrovsko-akredacijski svet? Kako ,0

Letna diagnoza upravljanja države – poročila o njeni konkurenčnosti

Švicarski center za konkurenčnost poslovne šole IMD s svojo lestvico svetovne konkurenčnosti že več desetletij omogoča primerjavo držav med seboj. Njihov indeks svetovne konkurenčnosti razvršča sposobnost držav za ustvarjanje in ohranjanje družbenega okolja, ki podpira konkurenčnost podjetij. Konkurenčnosti ni mogoče omejiti zgolj na rast BDP, produktivnost ali stopnjo zaposlenosti. V njenem ozadju upošteva poročilo IMD kompleksno matrico političnih, socialnih in kulturnih dimenzij. *Konkurenčnost je sinonim za kakovost življenja ljudi, pri čemer imajo vlade enako pomembno vlogo kot podjetja*. Predpostavljajo, da ustvarjanje bogastva poteka predvsem na ravni podjetij (zasebnih ali državnih). Podjetja delujejo v nacionalnem okolju, ki izboljšuje ali ovira njihovo sposobnost konkuriranja na domačem ali mednarodnem trgu. To področje imenujejo *konkurenčnost držav* in je zajeto v svetovni lestvici konkurenčnosti. Metodologija deli nacionalno okolje na štiri glavne dejavnike: *učinkovitost vlade, infrastrukturo, gospodarsko uspešnost in učinkovitost poslovanja*. Vprašanja konkurenčnosti so življenjskega pomena za razvoj države:

Kako, s kakšnimi politikami in ukrepi bo politična stranka povečala konkurenčnost države? Kakšno poslovno okolje to omogoča? Kateri so konkretni koraki za spodbujanje inovativnosti in konkurenčnosti podjetij?

Vitka državna uprava – učinkoviti servis za državljane in državljanke

Švica, s katero smo se radi primerjali ob osamosvojitvi, ima vlado s stalno sestavo sedmih ministrstev: za finance in ekonomske zadeve; izobraževanje in raziskave; notranje zadeve; zunanje zadeve; pravo in policijo; okolje, transport, energetiko in komunikacije; ter obrambo, civilno zaščito in šport. Če bi želeli postati »nova Švica«, bi morali zmanjšati število ministrov in zamejiti preostali državni aparat. Vsaka nova vlada namreč išče poti, da zaposli nove člane svojih strank. Tako se razrašča birokratizacija države, politično nastavljeni kadri pa so vse manj sposobni učinkovito upravljati državo.

Slovito Petrovo načelo hierarhičnih sistemov pravi, da se državni aparati širijo in množijo, ker birokrati vedno znova dosežejo meje svoje nesposobnosti. To postaja preveliko breme za gospodarstvo in davkoplačevalce. Zadnji podatek govori o zmanjšanju zaposlenih v gospodarstvu za 7000 in povečanju v javnem sektorju za 12.000. Peter Drucker ugotavlja, da bodo v 21. stoletju vodilne tiste države, ki bodo prve zagotovile učinkovit javni sektor. Večjo učinkovitost lahko zagotovimo z uporabo orodij za nenehno izboljševanje kakovosti pa z merili odličnosti organizacij in še posebej z uveljavljanjem subsidiarnosti odločanja. V učinkoviti in vitki državi odločajo tisti, ki lahko in morajo odgovarjati za sprejete odločitve. Odloča tisti, ki odgovarja za sprejete odločitve. Odgovarja pa tudi tisti, ki blokira sprejetje odločitev. Vprašanja so na dlani:

Ali bi stranka zmanjšala število ministrstev? Kako, kje in kdaj doseči reorganizacijo državnih organov? Kateri so predlogi za povečanje kakovosti in učinkovitosti njihovih storitev? Katera sredstva predlaga? Kako namerava uresničiti subsidiarnost odločanja?

Strukturirano načrtovanje na podlagi potreb, trendov in razpoložljivih sredstev

Priprava na prihodnost je v današnjem hitro spreminjajočem se svetu ključna. Načrtovanje in uresničevanje načrtov sta strateški temelj aktivnosti v vsaki organizaciji, tudi tisti z imenom »slovenska država«. To sta nalogi upravljavcev, in če sta pravilno zastavljeni in izvedeni, bosta dali pričakovane rezultate. Formalno načrtovanje zagotavlja številne koristi, kot so sistematično razmišljanje, boljša koordinacija, jasni cilji, izboljšanje delovanja in vključenost izvajalcev. Vsaka organizacija, tudi država, mora razumeti razlog svojega obstoja, torej potrebe in želje odjemalcev – svojih državljanek in državljanov. Dobro zastavljene in izvedene strategije države na različnih ravneh omogočajo njeno dolgoročno usmeritev in načrtovanje razvoja. Temu sledijo drsni dvoletni oziroma letni izvedbeni načrti, ki niso zgolj proračunski, temveč predvsem razvojni dokumenti na vseh ravneh države. Te seveda vsako četrletje pregledujemo in popravljamo odstopanja z novimi politikami in ukrepi. Vprašanja za stranke so strateške narave:

Kako bo stranka zagotovila dolgoročno usmeritev države in njenih organizacij, da bodo operativni ukrepi usklajeni? Katere so osrednje strateške usmeritve države in kako jih zagotoviti glede na pričakovanja državljanov, razvojne trende in razpoložljive vire? Kakšno je mnenje stranke o tehnoloških, demografskih, geopolitičnih trendih in zgodovinskih povezavah?

Od prepričanj k potrebam prebivalstva

Čas bi že bil, da se zamenja preživeta paradigma vsiljevanja političnih zamisli glede potreb gospodarstva ter državljanek in državljanov, kot je zapisal Phillip Kotler v svoji znameniti knjigi *Marketing*. Industrija je razvila vrsto pristopov za razvoj izdelkov in storitev za sedanje in prihodnje potrebe svojih kupcev. To je uporabno tudi v volilni kampanji, ko stranke govorijo o problemih in ponujajo rešitve za ciljne volilne skupine, iščejo primerne komunikacijske kanale in partnerje, na koncu tudi potrebne finančne vire. V poslovnem svetu je ta celota korakov znana, v politiki ostajajo običajno zgolj pri prvem ali drugem. Zato je toliko domišljjskih predlogov rešitev brez potrebnih omejitev (finančnih, kadrovskih, geopolitičnih, zgodovinskih, moralnih ...). Nekateri državni organi po svetu privzemajo to poslovno miselnost, merijo in izboljšujejo uporabniško izkušnjo s podrobnim razumevanjem potreb državljanov. Zato sledi nov splet vprašanj:

Kako stranka razume ključno načelo »služabnika javnega«, po katerem »služi« svojim odjemalcem, državljanekam in državljanom, saj jo ti plačujejo? Kako preusmeriti pasivnega »državnega uslužbenca« v aktivnega ustvarjalca učinkovite administracije?

Skupno financiranje skupnih interesov, ločeno parcialnih

Skupne osnovne storitve države za prebivalstvo zadevajo skrb za osebno, premoženjsko in socialno varnost. To vključuje preventivno in kurativno zdravstvo skozi celotno življenje posameznika, izobraževanje za potrebe trga delovne sile, prometno, komunikacijsko in energetska infrastrukturo. Pomembni so tudi politično-ideološka in vsebinska uravnoteženost medijskih vsebin, ohranjanje kulturne in narodne samobitnosti. Storitve, ki izhajajo iz strateškega načrta države, so financirane iz proračuna, medtem ko druge dodatne storitve financirajo uporabniki – posamezne interesne skupine.

Verske skupnosti na primer naj financirajo svoje potrebe (nemški verski davek), politično-ideološke nevladne organizacije naj financirajo člani in podporniki brez vlade in tujine (ideološki davek), naročnina za RTV Slovenija naj bo odvisna od gledanosti programov (informacijski davek), politične stranke naj financirajo člani in simpatizerji (politični davek) in podobno. Morda bi veljalo ob tem kot kriterij ohraniti razvrščanje človeških potreb po Maslowu. Vprašanja so tu bolj ekonomske narave:

Kako bo stranka optimizirala prilive in odlive državnega proračuna glede na pričakovano recesijo? Uravnotežila število zaposlenih v gospodarstvu in javnem sektorju? Kako bo zmanjšala davčno obremenitev gospodarstva? Katere storitve države bodo financirane v celoti, katere delno in katere sploh ne? Kakšno naj bo financiranje strank? Bi uvedli finančno policijo za nadzor javne porabe? Kako zmanjšati število nevladnih organizacij (27.000), če ne delujejo v večinskem javnem interesu?

Državni programi za povečanje konkurenčnosti podjetij ter kakovosti in učinkovitosti javnega sektorja

Dežele, ki so po velikosti primerljive z nami (Baskija, Nova Zelandija ...), imajo take nacionalne programe. Novozelandski »Helping Kiwi to Fly« je imel za cilj ustvarjanje vrhunskih organizacij, s primerjanjem upravljavskih praks ter uporabo svetovnega modela odličnosti. Novozelandska Fundacija za odličnost, upravljavka programa, je ugotovila, da sta v zadnjih desetih letih le dve novozelandski podjetji dosegli status »svetovnega razreda«. Če želi Nova Zelandija, sklepajo, med deset najboljših gospodarstev OECD, se bo moralo več podjetij zavezati k doseganju poslovne odličnosti svetovnega ranga.

Za to je po modelu poslovne odličnosti treba doseči vsaj 600 točk od 1000 (naši zmagovalci ukinjenega priznanja RS za poslovno odličnost so jih dosegali okoli 550). Ocenjevanje samo po sebi še ne pomeni sprejetja najboljših praks ali ustvarjanja pomembnih izboljšav, kot tudi stalni obiski pri zdravniku ne vodijo do izboljšanja zdravja posameznika. Ocenjevanje po evropskem modelu odličnosti EFQM se je pri nas pred leti končalo, zato nimamo objektivnega merila za ocenjevanje poslovnih vodstev, še posebej v monopolističnih delih državnega gospodarstva in v javnem sektorju. Vprašanja:

Na kakšen način stranka predlaga merjenje uspešnosti vodenja državnih podjetij in javnega sektorja? Kako bi spodbudila organizacije, da dosežejo svetovno raven poslovne odličnosti? Ali bi ponovno vzpostavila sodelovanje z evropsko fundacijo EFQM in zagotovila redno ocenjevanje državnih podjetij, javnega sektorja in državne uprave?

Postavitev strateške pisarne – pogoj za uresničevanje zastavljenega

Ker je strateško načrtovanje strokovno zahteven proces, je nujna ustrezna organizacijska enota za definicijo, posodabljanje in pregledovanje strateških načrtov države ter pomoč pri izdelavi posameznih načrtov ministrstev in drugih državnih organov. Pogoja za uspešno uresničevanje strateških projektov sta njena postavitev zunaj ministrstev in poročanje neposredno predsedniku vlade. Organizacijam pogosto spodleti pri izvajanju strategije, različni viri poročajo o stopnji neuspeha izvajanja med 60 in 90 odstotki. Ameriška profesorja Kaplan in Norton sta ugotovila, da so organizacije dosegle uspešne rezultate, ko so sistem uravnoteženih kazalnikov postavile kot osrednji način izvedbe svojih strategij. Mnoge med njimi so zato ustanovile strateško pisarno. Vprašanja so jasna:

Kateri državni organ bo pristojen za definicijo in nadzor strateških projektov? Ali stranka podpira uporabo sodobne metodologije načrtovanja? Kako bi z njimi izboljšala delovanje državne uprave?

Glavna ovira za nujne spremembe: razdrobljen politični prostor s preživetim ideološkim reševanjem problemov

Preveč poglavarjev in premalo Indijancev, pravi rek. Preveliko število političnih strank je posledica volilnega zakona, zato je v njih premalo strokovnega kadra za uspešno upravljanje države. Po košarkarsko bi temu rekli, da stranke nimajo dovolj igralcev niti za prvo peterko. Predloga za konsolidacijo političnih strank okoli idejnih usmeritev, kot sta preferenčni glas ali pa dvig praga za vstop v državni zbor na pet odstotkov (nemški volilni sistem), ni več slišati. Politične spore še dodatno začinijo ostanki zgodovinskih nasprotij med »črnimi« in »rdečimi« pa različni vzorci samoupravljanja, kjer se vsi razumemo na vse in nihče ni odgovoren za nič. Zato so pomembna vprašanja:

Ali ima stranka jasno opredeljene vrednote in politične usmeritve, ki jih podpira? Ima definirana načela upravljanja za ključna področja države, njene glavne resorje? Uporablja v volilnem programu sodobne pristope za usmerjenost na potrebe volivk in volivcev? Se bo zavzemala za izboljšanje volilnega sistema in profesionalno kadriranje?

Bistveno spremenjeno zunanje okolje

Nove interesne sfere in politika moči vedno bolj vplivajo na domače politične in gospodarske razmere. Ugledni politolog s čikaške univerze prof. John Mearsheimer opozarja, da so najbolj vplivne postale tri države, ZDA, Rusija in Kitajska, toda evropski dvorjani v Bruslju živijo v kolonialni iluziji evropocentrizma. Navzven EU izgublja geostrateško vlogo, navznoter prevladuje bruseljska miselnost ukazovanja svojim vazalnim državam, tudi z discipliniranjem neubogljivih (Madžarska, Slovaška). Sedanja ameriška administracija je sprejela več strategij, kjer so se osredotočili na svoje »dvorišče«. Sloviti finančni Wall Street bo v prihodnjih letih zamenjal industrijski Main Street, reševanje bank bo zamenjala skrb za prebivalstvo. Kot je v Davosu povedal ameriški sekretar za trgovino Howard Lutnick: globalizem je škodljiv za zahod in ZDA, koristen pa za globalno finančno oligarhijo. V ospredju so interesi nacionalnih držav, njihova prehrabna, energetska, surovinska, gospodarska samozadostnost, kar je diametralno nasprotno od ravnanja še vedno globalistično naravnane evropske komisije. Hiter odziv na geopolitične spremembe in njihovo predvidevanje sta ključna za preživetje naše izvozno usmerjene male države. Ne gre pozabiti na staro angleško zunanjepolitično doktrino, da v svetu nimamo stalnih prijateljev, le stalne interese.

Geostrateška vprašanja so na dlani:

Kako namerava stranka preusmeriti državo glede na spremenjeno mednarodno realnost v razmerju do EU, ZDA, Kitajske, tudi Rusije? Kje vidi osrednjo konkurenčno prednost države, kateri so njeni nacionalni interesi v novi globalni sliki sveta? Kako sodelovati z najmočnejšimi centri sveta, da bomo zagotovili konkurenčno gospodarstvo?

Le preiščljena odločitev volivk in volivcev na podlagi lastnih jasnih kriterijev, in ne na podlagi obljub posameznih strank, bo bistveno vplivala na našo skupno prihodnost. Od tega bo odvisno, ali se bo uresničila napoved Franceta Prešerna, da se bodo »vremena Kranjcem zjasnila«. Sicer pa volitve vedno prinesejo Cankarjevo modrost: »Narod si bo pisal sodbo sam!«

Miro Germ, dipl. inž. mat., strokovnjak za sisteme upravljanja.