በቤኒሻንጉል ጉሙዝ ክልል መንግስት

የሲቪል ሰርቪስ ቢሮ

የመንግሥት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም

ፍኖተ ካርታ

ሰኔ 2017

አሶሳ

ማውጫ

ማውጫ I

መግቢያ 1

ምዕራፍ አንድ 2

1. የሪፎርሙ መነሻ ሁኔታ 2

1.1.የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ታሪካዊ ዳራ 2

1.2. የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ስርዓት ተግዳሮቶች 6

1.2.1 ዜጎችን የሚያረካ የአገልግሎት አሰጣጥ ሥርዓት የመገንባት ውስንነት መኖር 6

1.2.2. ውጤታማ የመንግስት አስተዳደር ፣ የሙያ ምድብና የክፍያ ስርዓት አለመኖር 7

1.2.3 ብቁ የሰው ኃይልና የበቁ የሲቪል ሰርቪስ ተቋማት እጥረት 7

1.2.4 የተደራጀና ወቅታዊ መረጃ የሚቀርብበት ሥርዓት ያለመዘርጋቱ 8

1.2.5 ሲቪል ሰርቪሱ ብዝሃነትና አካታችነትን ከማስተናገድ አንጻር ክፍተት ያለበት መሆኑ 9

1.2.6 ነጻና ገልለተኛ የሲቪል ሰርቪሱ አሰራር አለመስፈን 9

1.2.7 የበቃ ተቋማዊ ለውጥ አመራር እጥረት 9

1.3. የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም ዝግጅት ሂደት 11

ምዕራፍ ሁለት 13

2. የሪፎርሙ አስፈላጊነት፣ ዓላማና ግብ 13

2.1. የሪፎርሙ አስፈላጊነት 13

2.2. የሪፎርሙ ዓላማና ግብ 13

2.2.1. ዓላማ 13

2.2.2. ግብ 13

2.3. የሪፎርሙ ዓበይት ጉዳዮች 14

ምዕራፍ ሦስት 15

3. የመንግሥት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም የፍኖተ ካርታው ሞዴል ዓላማ፣ምንነትና ይዘቶች 15

3.1. የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም ሞዴል ዓላማ 15

3.2.የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም ሞዴል ምንነት 15

3.3.የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም ሞዴል ይዘቶች 17

3.4. የሪፎርሙ ዓምዶችና ቁልፍ የአፈጻጸም መስኮች (Key Performance Areas) 17

3.4.1. ቀልጣፋና ተደራሽ የመንግሥት አገልግሎት አቅርቦት ሥርዓት መዘርጋት 19

3.4.2. ውጤታማ የመንግሥት አደረጃጀትና አስተዳደር ሥርዓትን ማሳለጥ 20

3.4.3 የመንግስት ሰራተኞች የብቃት ምዘናና ማረጋገጫ ስርዓት መገንባት ፣ የመፈፀምና የማስፈፀም አቅምን ማሳደግ ...22
3.4.4 ብዝኃነትንና አካታችነትን ያረጋገጠ ሲቪል ሰርቪስ ግንባታን ማፋጠን ...24
3.4.5 የዲጂታል ሲቪል ሰርቪስን በመገንባት ቅቡልነት ያላቸው አገልግሎቶችን ማሳለጥ ...25
3.4.6. ነጻና ገለልተኛ ሲቪል ሰርቪስ ግንባታ ...28
3.4.7 የሲቪል ሰርቪስ ገቢር ነበብ አመራር እና ተቋም ግንባታን ማፋጠን ...30
3.5. ለመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም አስቻይ ሁኔታዎች ...32
3.5.1 የማይዳሰሱ አስቻይ ሁኔታዎች ...32
3.5.2 የሚዳሰሱ አስቻይ ሁኔታዎች ...33
ምዕራፍ አራት ...35
4. የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም የትግበራ ደረጃዎች ...35
4.1. የሪፎርም ማዕቀፉ ሦስቱ ምዕራፎች ...35
4.1.1. የዝግጅት ምዕራፍ ሥራዎች ...36
4.1.2. የሙሉ ትግበራ ምዕራፍ ... **Error! Bookmark not defined.**
4.1.3. የማጽናትና ፈጠራ ምዕራፍ ... **Error! Bookmark not defined.**
4.2. በየምዕራፍ በለውጥ አስተግባሪ ተቋማት የሚከናወኑ ተግባራት ... **Error! Bookmark not defined.**
ምዕራፍ አምስት ... **Error! Bookmark not defined.**
5. የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም የትግበራ ስልት ... **Error! Bookmark not defined.**
5.1. የላቀ እና ቀጣይነት ያለው አፈጻጸም እና ውጤታማ የለውጥ አስተዳደር ... **Error! Bookmark not defined.**
5.1.1. ለሪፎርም ትግበራ አስቻይ አደረጃጀት መፍጠር ... **Error! Bookmark not defined.**
5.1.2. የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም የአፈጻጸም መርሆች. **Error! Bookmark not defined.**
5.1.2.1. ብቁ አመራርና ባለሙያ መፍጠር እና ባለቤት የማድረግ ስልትን መከተል. **Error! Bookmark not defined.**
5.2. የሪፎርም ትግበራው የሚመራበት አግባብ ... **Error! Bookmark not defined.**
5.2.1. ትግበራው የሚጀመርበት ሁኔታ ... **Error! Bookmark not defined.**
5.3. የሪፎርም ትግበራው የሚከተለው ስልት ... **Error! Bookmark not defined.**
5.4. ለመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም ጠቀሜታ ... **Error! Bookmark not defined.**
ምዕራፍ ስድስት ... **Error! Bookmark not defined.**
6. የአፈጻጸም ክትትልና ግምገማ ሥርዓት ... **Error! Bookmark not defined.**
6.1. የክትትል አግባብ ... **Error! Bookmark not defined.**
6.3. ግብረ - መልስ ... **Error! Bookmark not defined.**

6.4. ተጠያቂነት .... Error! Bookmark not defined.
6.5. በትግበራ ሂደት የተገኙ ምርጥ ተሞክሮዎችን መቀመርና ማስፋት........ Error! Bookmark not defined.
ምዕራፍ ሰባት........ Error! Bookmark not defined.
7. ሊያጋጥሙ የሚችሉ ስጋቶች እና መፍትሔዎቻቸው........ Error! Bookmark not defined.
7.1. ማህበራዊ........ Error! Bookmark not defined.
7.2. ኢኮኖሚያዊ........ Error! Bookmark not defined.
7.3. ፖለቲካዊ........ Error! Bookmark not defined.
7.4. ቴክኖሎጂያዊ........ Error! Bookmark not defined.
7.5. ከባቢያዊ ሁኔታዎች .... Error! Bookmark not defined.
8. ማጠቃለያ .... Error! Bookmark not defined.

መግቢያ

የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ጽንሰ ሀሳብ መንግስት ለተልዕኮ ባቋቋማቸው ተቋማት አማካኝነት ለህዝብ የሚሰጣቸውን አገልግሎቶች እና የአገልግሎቶቹ አሰጣጥ የሚመራበትንና የሚፈጸምበትን የሥራ አደረጃጀት ፣ የሰው ኃይል አስተዳደርና ለዜጐች የሚሰጠውን አገልግሎት ቢሮክራሲያዊ ሂደትን ያመለክታል፡፡ በአገራችን በማዕከላዊ ደረጃ ተቋማዊ ቅርጽ የያዘ የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ወይም በተለምዶ ሲቪል ሰርቪስ የሚባለው ስርዓት የተጀመረው በ20ኛው መቶ ክፍለ ዘመን መባቻ ላይ እንደሆነ የተለያዩ ጽሁፎች ያመለክታሉ፡፡ በክልላችን ደግሞ 1986 ዓ/ም ተደራጅቶ ወደ ስራ ገብቷል፡፡ ይሁን እንጅ ተቋሙ ጅማሬው ከሶስት አስርት ዓመታት በላይ ያስቆጠረ ቢሆንም ከቆይታው አንጻር መድረስ በነበረበት ደረጃ ላይ የደረሰ አይደለም፡፡ ሲቪል ሰርቪሱን ለማሻሻል የተለያዩ ጥረቶች ቢደረጉም በሰው ሀይል ብቃት፣ በአሰራር ማሳለጥ፣ በፈጠራ፣ በአደረጃጀትና በቴክኖሎጂ ከማዘመን አንጻር የሚጠበቀውን ውጤት ያሳኩ አይደሉም፡፡ በዚህም ምክንያት ክልላችን ከሌሎች አቻ ክልሎችና በሀገር አቀፍ መድረክ ተወዳዳሪ ማድረግ እጅግ ፈተና ሆኗል፡፡ በክልላችን ነባራዊ ሁኔታ ዜጎች የሚፈልጉትን መንግስታዊ አገልግሎት በማቅረብ እንዲሁም ፍትሀዊ አስተዳደርን በማስፈን ረገድ ዘርፉ አሁን ያለበት ደረጃ አሳሳቢ እና ፈጣን ምላሽ የሚፈልግ ወቅታዊ አጀንዳ ሆኖ መጥቷል፡፡

በመሆኑም ችግሮቹን ነቅሶ በማውጣት በዘላቂነት መፍታት የሚያስችል ግልጽ ሀገራዊ የፖሊሲ አቅጣጫ በመንደፍና ከፖሊሲው የሚመነጭ የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም ፕሮግራም በመቅረጽ ችግሩን ደረጃ በደረጃ መፍታት ጊዜ የማይሰጠው የትውልዱ ወቅታዊ አጀንዳ ሲሆን በዚሁ መሰረት ዘርፉ ሊመራበት የሚገባውን አቅጣጫ የሚያመለክት የፖሊሲ ሰነድ በፌደራል ሲቪል ሰርቪስ ኮሚሽን የጸደቀ ከመሆኑም በተጨማሪ አገር በቀል የሪፎርም መርሀ-ግብርም ተቀርጿል፡፡ ከዚሁ ጎን ለጎን የፖሊሲው ማስፈጸሚያ ይሆን ዘንድ የሪፎርሙን ዝርዝር ጉዳዮችና የአተገባበር አቅጣጫዎችን ለማመላከት እንዲያግዝ ይህ ክልላዊ ፍኖተ ካርታ ተዘጋጅቷል፡፡ ይህ ፍኖተ ካርታ ሪፎርሙን የሚተገብሩ ተቋማት ከየራሳቸው ተጨባጭ ሁኔታ በማጣጣም ቁልፍ የውጤት አመላካቾችን የያዘ ዕቅድ ዝግጅት እና ለአፈጻጸም ክትትል እንደመነሻ እንዲያግዝ በማሰብ የተነደፈ ነው፡፡ በሦስቱ ምዕራፎች ማለትም በዝግጅት ፣ በትግበራ፣ በማፅናትና ፈጠራ ምዕራፎች የሚከናወኑ ዋና ዋና ተግባራት በፍኖተ ካርታው ተለይተው ተመላክተዋል፡፡

ምዕራፍ አንድ

1. የሪፎርሙ መነሻ ሁኔታ

1.1.የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ታሪካዊ ዳራ

በሀገራችን ለመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሥርዓት መነሻ ተደርጎ የሚወሰደው ዳግማዊ አጼ ሚኒልክ የመጀመሪያውን ዘጠኝ አባላት ያሉትን ካቢኔ ያቋቋሙበት ጥቅምት 15 ቀን 1900 ዓ.ም. ሲሆን የህግ አግባብን ተከትሎ የሚሰራ ዘመናዊ የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ስርዓት በዋነኛነት የተጀመረው በቀዳማዊ ኃይለሥላሴ ዘመነ-መንግስት በወጣ ትዕዛዝ ቁጥር 23/1954 ዓ.ም ነበር፡፡ ይህ ትዕዛዝ የመንግስት አስተዳደርና የአደረጃጀት ጉዳዮች በአንድ የማዕከላዊ መስሪያ ቤት እንዲመራ በማድረግ ሥራ ያስጀመረ እና ሥርዓቱን የዘረጋ ሁለተኛው ተጨባጭ እርምጃ ተደርጎ ሊወሰድ የሚችል ነበር፡፡ በሌላ በኩል አስተዳደሩን ከማሻሻልና ሪፎርም ለማጠናከርና የህግና የስርዓት ቅርጽ እያስያዙ ለመሄድ በ1955 ዓ.ም የመንግስት ሠራተኞች ደንብ ቁጥር 1/1955 የሚባለው የህግ ማዕቀፍ ወጥቷል፡፡ ይህ ደንብ ከመንግስት ሠራተኞች ስምሪት ጋር ለተያያዙ ጽንሰ ሃሳቦች ግልጽ ትርጉም የሰጠ ከመሆኑም በላይ በስራ ክፍሎች የተዋቀረ እና የዕዝ ሰንሰለትን የተከተለ የአሠራር ስርዓት (የማክስ ዌበር የቢሮክራሲ ንድፈ ሀሳብ) እንዲዘረጋ መሰረት ጥሏል፡፡ ይህንኑ ጥረት የበለጠ ለማጎልበት ከዘጠኝ ዓመት በኋላ ለብቃትና ለውድድር የሚጋብዝ የሥራ ምደባ እና የደመወዝ ስኬልን በቀመር የሚያስተዳድር የአመራር ሥርዓት እንዲዘረጋ ትልቅ ድርሻ የነበረው የመንግስት ሠራተኞች የሥራ ምደባና የደመወዝ ደረጃ ደንብ ቁጥር 2/1964 ተከታትሎ ወጥቷል፡፡

የዘውዳዊው ስርዓት ወድቆ የደርግ መንግስት ወደ ሥልጣን ከመጣ በኋላ የኋላ ለውጥ ተደርጎ የሚወሰደው እንደ ኮሚሽኖች ፣ ኮርፖሬሽኖችና ኤጀንሲዎች የመሳሰሉ አዳዲስ መስሪያ ቤቶች መቋቋማቸው እና የመንግስት ሠራተኞች ቁጥርም በፊት ከነበረበት መቶ ሺህ አካባቢ በእጥፍ መጨመሩ ሲሆን የኢህአዴግ መንግስት ወደ ስልጣን መምጣት ጋር ተያይዞ በአገሪቱ ህገ-መንግስታዊ የሆነ የሥርዓት ለውጥ ተካሂዷል፡፡ ከለውጡ ጋር ተያይዞ የመዋቅር እና አደረጃጀት ማስተካከያ መርሀ ግብር ተነድፎ ሲቪል ሰርቪሱን ለማሻሻል የተለያዩ ጥረቶች ተደርገዋል፡፡ ለዚህም እንዲረዳ ነባራዊ ሁኔታውን በመዳሰስና በጥናት ውጤት ላይ በመመስረት አምስት ንዑሳን ፕሮግራሞች ያሉት (የሰው ኃይል አመራር ፣ የአገልግሎት ፣ የበላይ ሥራ አመራር፣ የወጪ አስተዳደር እና የስነ-ምግባር)

ሪፎርም ፕሮግራም ተቀርጾ እንደነበረ ይታወቃል፡፡ ይህ ጥረት በኢትዮጵያ የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም ሁለተኛው ሙከራ እንደሆነ መገንዘብ ይቻላል፡፡

በመሆኑም በክልላችን ቤኒሻንጉል ጉሙዝ ክልል በ1985 ዓ/ም በሀገራችን ህገ-መንግስት መሰረት በማድረግ የተቋቋመ ሲሆን የክልሉ ሲቪል ሰርቪስ ቢሮ ደግሞ በ1986 ዓ/ም ጀምሮ በውክልና የፌደራል የመንግስት ሠራተኞች አስተዳደር ኮሚሽን የሚያወርዳቸውን የሰው ኃይል ስምሪት ሥራዎችን ተቀብሎ ሲያከናውን የቆየ ሲሆን የተለያዩ ምንጮች እንደሚያመላክቱት ከሆነ በ1987 ዓ/ም በ15 የመንግስት አገልግሎት ሰጭ ተቋማት 2437 ወንድና 638 ሴት በድምሩ 3,075 የመንግስት ሠተኞች ወደ ስራ በማሰማራት የተለያዩ የክልሉን ማህበረሰብ የልማትና የመልካም አስተዳደር ተጠቃሚ ለማድረግ ጥረት አድርጓል፡፡ በመሆኑም ከጊዜ ወደ ጊዜ የክልላችን የፖለቲካ ምህዳር ፣ የኢኮኖሚ ፣ ማህበራዊና ዲሞክራሲያዊ ኩነቶች እምርታዊ ለውጦችን እያስመዘገበች ከመምጣቷና ህብረተሰብ ተኮር የልማት ስራዎች እንዲሁም ዘርፎች መበራከት ተከትሎ በአሁኑ ጊዜ በ48 የክልል መንግስት ተቋማት ፣ በ3ቱ ዞኖች ፣ በ22 ወረዳዎች እና በከተማ አስተዳደሮች በአጠቃላይ በክልሉ 23,536 ወንድና 15,297 ሴት በድምሩ 38,833 ብዛት ያላቸውን አገልግሎት ሰጭ የመንግስት ሰራተኞችን በተለያዩ የመንግስት ተቋማት ልዩ ልዩ አደረጃጀቶችን በመፍጠርና አገልግሎት በመስጠት ላይ ይገኛል፡፡ ይሁን እንጅ እነዚህ ተቋማት አገልግሎት አሰጣጣቸው ከነበረባቸው ካለፉት መንግስታት ፍትሃዊ የመሰረተ ልማት ተጠቃሚነትና ስርጭት አንፃር ጉድለቶች የነበሩባቸው የተማዕከለ የውሳኔ አሰጣጥና የተገልጋዩን ፍላጎት ማዕከል ያላደረጉ ፣ ቅልጣፌ ፣ ግልፀኝነትና ውጤታማነት ያልነበራቸው ሂደቶች እንደነበረ የተለያዩ ጥናቶና የመረጃ ምንጮች ያመላክታሉ፡፡ በሌላ በኩል ደግሞ እነዚህን ጉድለቶች ለመሙላትና የተገልጋዩን ማህበረሰብ ፍላጎት ትኩረት ያደረጉ የመንግስት ተቋማትን አደረጃጀትና አሰራር ስርዓቶች ስር-ነቀል ለውጥ ለማምጣት በ1995 ዓ/ም የተለያዩ የአገልገሎት አሰጣጥ ማሻሻያዎች እንዲሁም የአምስቱ ንዑስ ፕሮግራም አካል የሆነው ሪፎርም ተግባራዊ የተደረገ ሲሆን በነዚህ የለውጥ መሳርያዎች ትግበራ የአገልግሎት አሰጣጥ ሂደቱን የዕዝ ሰንሰለት ከተማዕከለ ወደ ያልተማዕከለ አገልግሎት አሰጣጥ ፣ የተለያዩ በየደረጃው ያሉ አካላትን ውሳኔ የመስጠት አቅም ያላበሰ እንዲሁም ግልፀኝነት እና ተጠያቂነት ስርዓትን ለማጠናከር የተሞከረበተ ኩነት ነበር፡፡ ከዚህም በተጨማሪ የመንግሰት ተቋማት አካባቢያቸውን በመቃኘት ተለዋዋጭ ከሆነው ከባቢያዊ ሁኔታ በመነሳት ከዘመቻና የዕለት ተዕለት ተግባራት በመውጣት ስራቴጅካዊ ዕይታ ላይ የተመሰረቱ የመንግስትና የማህበረሰቡን ፍላጎት መሰረት ያደረጉ ዕቅድ

ዝግጅትና የመለኪያ ስርዓት በመቅረፅ የተለያዩ የባለድሻ አካላት የማሳተፍ ጅምር ተግባራት ሲከናወኑ ቆይተዋል፡፡

በእነዚህ ከሶስት አስርት አመታት በላይ ተግባራዊ በተደረጉ የለውጥ መሳርያዎችና የልማት ዕቅድ የቤኒሻንጉል ጉሙዝ ክልል ማህበረሰብ የነበሩባቸውን ዘርፈ ብዙ የተተበተቡ ችግሮችና የልማት መሰናክሎች ከመቅረፍ አኳያ ልዩ ልዩ ለውጦች የተመዘገቡ ሲሆን በማህበራዊ መሰረተ ልማት ማስፋፊያዎች ፣ መሰረታዊ የኢኮኖሚ፣ ኢንቨስትመንት ፣ የክልሉ ማህበራሰብ የኑሮ ደረጃና ሌሎች ተጨባጭ ለውጦች ተመዝግበዋል፡፡ በተለይ ደግሞ በመንግስት ተቋማት ተግበራዊ የተደረጉት ሪፎርሞች የአመራሩንም ሆነ የሰራተኛውን ዕውቀትና ግንዛቤን በማጎልበት ረገድ የበኩሉን አዎንታዊ አስተዋጽኦ ከማድረጉም በተጨማሪ የተለያዩ መሻሻሎች እንዲመዘገቡ አስችሏል፡፡

ይሁንና ክልላችን የህዳሴው ግድብ መገኛ በመሆኑ መጠነ ሰፊ የልማትና ኢንቨስትመንት አማራጮች ፣ ያልተነካ የተፈጥሮ ሃብት ክምችት ባለቤት ከመሆኗ ጋር ተያይዞ እንዲሁም ዘመኑ ፈጣን የመረጃ ቅብብሎሽና በየጊዜው ተለዋዋጭ ከሆነው የአለማችንና የሀገራችን ወቅታዊ ሁኔታ ፣ የክልሉ ማህበረሰብ የልማት ፍላጎት ጋር ሲነፃፀር አሁን በስራ ላይ ያለው ሪፎርሞች መሰረታዊ ለውጥና ማሻሻያ እንደሚያስፈልገው እሙን ነው፡፡ በተለይ ደግሞ የሲቪል ሰርቪስ ሪፎርም ፕሮግራሙ እንዲያሳካ ተቀምጦ ከነበረው ግብ አንጻር ፣ የክልላችን ማህበረሰብ ተጠቃሚ ከማድረግ አንፃር ሲገመገም ውሱንነቶች ታይተውበታል፡፡ እንደ ሲቪል ሰርቪስ ቢሮ የክትትልና ድጋፍ እንዲሁም አፈፃፀም ሪፖርቶች ፣ በተለያዩ የብልጽግና ፓርቲ የመወያያ ሰነዶች ማለትም *"ስብራትን መጠገን ለትውልድ መታመን"* ፣ *"ከዕዳ ወደ ምንዳ"* እና *"ከቃል እስከ ባህል"* ላይ በተካሄዱ የውይይት መድረክ ግኝቶች ፣ ከቤኒሻንጉል ጉሙዝ ክልል ስራ አመራር ተቋም በ2016 ዓ/ም ከተገኘው የጥናት ውጤት እንደ ሚያመላክቱት ከሆነ በክልሉ መንግስት ተቋማት ለሪፎርሙ የሚፈለገውን ውጤት አለመምጣት እንደ ምክንያት ከሚጠቀሱት መካከል የለውጥ አመራር መጠንና ጥራት ክፍተት ፣ ሪፎርሙ ከማትጊያ ጋር ያለመያያዙ እና በአተገባበር ሂደቱ ላይ የነበሩ ጉድለቶች ማለትም ለውጡን በተሟላ ዕውቀት ላይ ተመስርቶ በቁርጠኝነት መምራት አለመቻል ፣ ለሁሉም ተቋማት አንድ ዓይነት የለውጥ መሳሪያና የአተገባበር ስልት መከተል ፣ ከለውጡ ስኬቶች ይልቅ በለውጥ መሳሪያዎች አተገባበር ላይ ትኩረት ማድረግ ፣ የለውጡን አተገባበር በአግባቡ በመገምገም ከማበረታቻ እና ከተጠያቂነት ጋር አለማያያዝ ፣ የተቋማት መዋቅርና አደረጃጀት ከክልሉ ሕዝብ ብዛት ፣ የቆዳ ስፋት ፣ ገቢ የመሰብሰብ አቅምንና የሚያስተዳድረውን በጀት ሳያገናዝብ እንደወረደ ተግባራዊ የማድረግ ፣ ከአላማ አስፈፃሚ ይልቅ ድጋፍ ሰጭ የስራ መደቦች የተከማቹበት ፣ የሰው ሀብት አስተዳደር ሥራዎችን ከተቀመጠው

አሰራር ስርዓት ውጭ መፈፀም ማለትም አግባበነት የሌለው ቅጥር ፣ የደረጃ ዕድገት፣ ዝውውር እና እርከን መፈፀም ከሚጠቀሱት በርካታ እንከኖች ጥቂቶቹ ናቸው፡፡

በአጠቃላይ ሲታይ በክልላችን የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ዘርፍ ሀገራችንና ዓለም ከደረሰበት የውድድርና የቴክኖሎጂ ዘመን ጋር ሲነጻጸር ወደ ኋላ የቀረ እና በአዝጋሚ የለውጥ ሂደት ውስጥ እየተጓዘ ያለ ነው፡፡ ዘርፉን ያጋጠሙት መጠነ ሰፊ እና ውስብስብ ተግዳሮቶች የክልሉ መንግስት ያቀዳቸውን የልማት ግቦች ለማሳካት አዳጋች ከመሆኑም በላይ ለተያዘው የሀገረ መንግስት ግንባታ መፋጠን የራሱ የሆነ አሉታዊ ተጽዕኖ አሳድሯል፡፡ ከዚህ አንጻር በክልላችን የሚገኙ የመንግስት መስሪያ ቤቶችን የመፈጸምና ማስፈፀም ብቃት በማጎልበት የዜጎችን ፍላጎት ወደ ሚያረካና ወቅቱ ወደ ደረሰበት የውድድር ዕድገት ደረጃ በደረጃ እየተሸጋገሩ መሄድ የሚቻልበትን የለውጥ ፍኖተ ካርታ መቅረጽና በቁርጠኝነት ተግባራዊ ማድረግ ወቅታዊ አጀንዳና አስቸኳይ ምላሽ የሚሻ ጉዳይ ነው፡፡ በመሆኑም ችግሮቹን ነቅሶ በማውጣት በዘላቂነት መፍታት የሚያስችል ግልጽ የፖሊሲ አቅጣጫ በፌደራል የተነደፈ ሲሆን ከዚህ የመነጭ የቤንሻንጉል ጉሙዝ ክልል መንግስት የሲቪለ ሰርቪስ ቢሮ የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም ፕሮግራም በመቅረጽ ችግሩን ደረጃ በደረጃ ለመፍታት የሚያስችል የሪፎርም መርሀ-ግብር በመቅረጽና ተቋማት ሊፈጽሟቸው የሚገቡ የሪፎርሙን ዝርዝር ጉዳዮችና የአተገባበር አቅጣጫዎችን የሚያመላክት ሰነድ ማዘጋጀት አስፈላጊ በመሆኑ ይህ የቤኒሻንጉል ጉሙዝ ክልል መንግስት የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም ፍኖተ ካርታ ረቂቅ ሰነድ ተዘጋጅቷል፡፡

1.2. የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ስርዓት ተግዳሮቶች

በክልላችን የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ስርዓት ከተመሠረተ ወደ ሦስት አስርት ዓመታት ያስቆጠረ ቢሆንም በሚፈለገው ደረጃ ላይ አልደረሰም፡፡ ለዚህ ምክንያቱ በዘርፉ ውስጥ በርካታ ሊፈቱ የሚገባቸው የተወሳሰቡ ተግዳሮቶች የነበሩበት በመሆኑ ነው፡፡ እነዚህ የተወሳሰቡ ችግሮች፣ የሚፈቱበትን አግባብ እና የሚጠበቁ ውጤቶች በተወሰነ ደረጃ ዘርዘር ብለው እንደሚከተለው ተመላክተዋል፡፡ እነዚህን ችግሮች ለመፍታት በተለያዩ ጊዜዎች በፌደራል ደረጃ የተካሄዱ ሀገራዊና ክልላዊ ጥናቶችን በመፈተሽ እንዲሁም በተለያየ ጊዜ የተካሄዱ የውይይት መድረኮች ፣ በክትትልና ድጋፍ ወቅት የተለዩ መሰረታዊ የአገልግሎት አሰጣጥ ችግሮችና ተቋማት አሁን ያሉበትን የአገልግሎት አሰጣጥ ተግዳሮቶች መነሻ በማድረግ ነው፡፡

1.2.1 ዜጎችን የሚያረካ የአገልግሎት አሰጣጥ ሥርዓት የመገንባት ውስንነት መኖር

1) በክልላችን የመንግሥት አገልግሎት በመሰረታዊ የስራ ሂደት ለውጥ በተቀመጠው ስታንዳድ መሰረት አገልግሎት ቀልጣፋ እና በዘመናዊ ቴክኖሎጂ ያልተደገፈ ከመሆኑም በተጨማሪ የግልፀኝነትና የተጠያቂነት ችግር ያለበት በብልሹ አሠራር እና የዜጎች ቅሬታና እሮሮ በሕግና በሥርዓት የሚስተናገድበት ጠንካራ አሰራር አለመኖሩ፣

2) የተቋማት ዋነኛው ትኩረት የተልዕኮ አፈጻጸምን በውጤታማነት ማሳካት እና በአገልግሎት አሰጣጣቸው ተገልጋዩን ህብረተሰብ ማርካት መሆኑን በውል ያለመረዳት ችግር በስፋት የሚስተዋል ከመሆኑ ጋር ተያይዞ ተቋማቱ በአዋጅ ከተቋቋሙበት ዓላማ ጋር የተጣጣመ የተቋም ተልዕኮ ተኮር የሆኑ የአገልግሎት ዓይነት በመለየት ደረጃ እያስቀመጡ አገልግሎታቸውን ማሻሻልና ማቀላጠፍ አለመቻላቸው፣

3) ከአገልግሎት አሰጣጡ ጋር ተያይዞ ከተገልጋዮች የሚቀርቡ ቅሬታዎች ፣ አቤቱታዎችንና ግብረ-መልሶችን በአግባቡ ተቀብሎ ተገቢ እና ፈጣን ምላሽ መስጠት የሚቻልበት አሰራርም ሆነ ዘመናዊ ቴክኖሎጂ የመጠቀም ዝንባሌ ደካማ መሆኑ፣

4) በአገልግሎት አሰጣጥ ላይ የሚታየው መንዛዛትና የተጠያቂነት አለመኖር ዜጎችን ለአላስፈላጊ እንግልት እየዳረገና አገልግሎትን በፍትሐዊነት እና በተመጣጣኝ ክፍያ እንዳያገኙ ከማድረጉም በላይ የመንግሥት አገልግሎት አሰጣጥ ለግለሰቦች የግል ጥቅም ማካበቻ እንዲውል ማድረጉ፡፡

1.2.2. ውጤታማ የመንግስት አስተዳደር ፣ የሙያ ምድብና የክፍያ ስርዓት አለመኖር

1) የመንግስት ተቋማት አደረጃጀትና የመዋቅር ዝግጅት በተደጋጋሚ የሚካሄድ እና የሚቀያየር ከመሆኑም በተጨማሪ ብቁና ጥራት ያለው አገልግሎት ለመስጠት የሚያስችል የተቋማት አደረጃጀትና መዋቅር ስለመዘጋጀቱ እንዲሁም ትክክለኛ እና ለሥራው የሚያስፈልገው የሰው ኃይል መጠንም ሆነ ዓይነት ከትክክለኛ የተፈላጊ ችሎታዎች ጋር የተያያዘ ስለመሆኑ ማረጋገጥ የሚቻልበት የአሠራር ደረጃ (Standard) አለመኖሩ፣

2) በክልሉ የተቋማት መዋቅርና አደረጃጀት በሌሎች አቻ ክልል ተቋማት በቀጥታ መውሰድና የክልሉን ነባራዊ ሁኔታ ማለትም የሕዝብ ብዛት ፣ የቆዳ ስፋት ፣ ገቢ የመሰብሰብ አቅምን፣ የሚያስተዳድረውን በጀትና የመዋቅር ብዛት ሳያገናዝብ እንደወረደ ተግባራዊ የማድረግ ሂደቶች የነበረ ሲሆን ይህ አደረጃጀት ለመረጃ ፍሰት በሚያመች አኳኋን የሚደራጅበት ስታንዳርድም ሆነ አሠራር አለመኖሩ ፣

3) የማትጊያና የማበረታቻ ሥርዓት በብቃት እና በሥራ አፈጻጸም ውጤታማነት ላይ ተመሥርቶ የሚከናወንበት ፣ የሙያ ዕድገት መሰላል የሚተገበርበት ፣ የተቋም አደረጃጀት የሚቀረጽበትና የሥራ መደቦች የሚፈቀዱበት ብቃትን ማዕከል ያደረገ እና ችሎታ ያላቸውን ሠራተኞች በማወዳደር ለመቅጠር እና ያሉትንም የሚያበረታታ በጥናት ላይ የተመሠረተ ውሳኔ የመስጠት ክፍተት መኖር ፣

4) የሰው ኃይል አስተዳደር ሕጎችን ተፈጻሚነት ለመቆጣጠር የሚከናወኑ የኦዲት ወይም የኢንስፔክሽን ሥራዎች በግኝት መልኩ የሚታዩ ግድፈቶችን አስመልክቶ ግብረ-መልስ የሚሰጣቸው ተቋማት እንዲያስተካክሉ የሚያስገድድ ሁኔታ የሚፈጥር እና ተጠያቂነትን የሚያሰፍን የተጠናከረ አሰራር አለመኖሩ ፣

1.2.3 ብቁ የሰው ኃይልና የበቁ የሲቪል ሰርቪስ ተቋማት እጥረት

1) የብቃት ክፍተት ያለባቸው የመንግሥት ሠራተኞች ተለይተው ደረጃ በደረጃ የሞጁላር ሥልጠና እና መደበኛ ትምህርት እየተሰጣቸው አቅማቸው የሚዳብርበት እና የሰው ኃይል ልማት በዕቅድ የሚመራበት ፣ ሳይፈጸም ሲቀር ተጠያቂ የሚደረግበት የአሰራር ስርዓት አለመኖር ፣

2) ብቁ የሰው ኃይል በጥራትም ሆነ በዓይነት የማልማት ፣ ዕቅድ ተዘጋጅቶለት እና ሥርዓት ተበጅቶለት ቀጣይነት ባለው መልኩ ባለመመራቱ ዕውቀቱንና ክህሎቱን እያዳበረ የሚሄድ ብቁ የሰው ኃይልንና ተቋማት ማፍራት አለመቻሉ ፣

3) በመንግሥት መሥሪያ ቤቶች ውስጥ ያለው የሥራ ባህል ፣ የሥነ- ምግባር እና የሥራ ዲስፕሊን ሁኔታ ፣ ለአገልግሎት አሰጣጥና ለጊዜ አጠቃቀም የሚሰጠው ትኩረት ፣ የአፈጻጸም ውጤታማነት ፣ ግልጽኘነትና ተጠያቂነት ከጊዜ ወደ ጊዜ እየቀነሰ እንዲሁም ሥነ-ምግባርና ሞራል በከፍተኛ ፍጥነት እየተሸረሸረ በመሄድ ላይ የሚገኝ መሆኑ ፣

4) በሲቪል ሰርቪስ ተቋማት ያለውን የሥራ አፈጻጸም የመምራት ሂደት የሥራ ዕቅድንና የአፈጻጸም ውጤትን ከክልላዊ የልማት ውጤት እስከ ፈጻሚ ግለሰብ ድረስ በማስተሳሰር መነሻ ፣ ግብ ፣ መለኪያ ፣ ዒላማ እና ፋይዳ ወዘተ በተዘጋጀለት አግባብ የሥራ አፈጻጸም አመራር ዑደቶችን ተከትሎ በተሟላና በተቀናጀ መንገድ የሚተገበር ካለመሆኑም በተጨማሪ አንድ ተቋም ዕቅዱን አሟልቶ ሳይፈጽም በተገኘበት እና የተገልጋዮች የእርካታ ደረጃም ዝቅተኛ ሆኖ ሳለ የግለሰብ ፈጻሚዎች የምዘና ውጤት በጣም ከፍተኛ እና ለውጤት ግሽበት የተጋለጠ መሆኑ ፣

5) አንዳንድ የሥራ መሪዎች ከስትራቴጂያዊ የትኩረት መስኮችና የተቋማዊ ግቦች ውጤት ይልቅ በዕለት ተዕለት ሥልታዊ ሥራዎች ላይ ጊዜያቸውን የሚያባክኑ በመሆናቸው ስትራቴጂያዊ ግቦች አለመፈጸማቸው ብቻ ሳይሆን በዚህም ምክንያት የሚመጣባቸው ተጠያቂነት ባለመኖሩ የተቋም ተልዕኮን በሚፈለገው የውጤታማነት ደረጃ ለማሳካት እንቅፋት ሆኖ መቆየቱ ።

1.2.4 የተደራጀና ወቅታዊ መረጃ የሚቀርብበት ሥርዓት ያለመዘርጋቱ

1) በክልሉ የሚገኙ የመንግሥት ተቋማት የአገልግሎት አሰጣጥ ፣ የዕለት ተዕለት የመረጃ ልውውጥ፣ የምርምር ፣ የጥናትና የመሳሰሉት ሥራዎች አስተማማኝ ወደ ሆነ እና የመረጃ ደህንነቱ ወደ ተጠበቀ የኤሌክትሮኒክስ ቴክኖሎጂ አሠራር እየተቀየረ እንዲሄድ የሚያስችላቸውን ግልጽ የዕውቀት ማጋራት ስትራቴጂ አውጥቶ ተግባራዊ ለማድረግ የሚያስችል ውጤታማ ሥራ እየተሰራ ያለመሆኑ ፣

2) የዲጂታል ሲቪል ሰርቪስ ሥርዓቱን ለማሻሻል የአገልግሎት አቅርቦት መተግበሪያዎችን ማልማት

3) የዲጂታል ሲቪል ሰርቪስ የአሠራር ሥርዓት ሲታቀድ አሠራሩን ግልጽ የሚያደርግ ፣ ተጠያቂነትን የሚያረጋግጥና የመረጃ ደህንነትን የሚያስጠብቅ የሕግ ማዕቀፍና አደረጃጀት አለመገንባቱ ፣

የዲጂታል አገልግሎትን ለባለሙያዎችና አመራሮች ለአጠቃቀም ምቹ በማድረግ ለሥራዎቻቸው መቀላጠፍ የሚያግዟቸው መረጃዎች በኢንፎርሜሽን ኮሚዩኒኬሽ ቴክኖሎጂ አማካይነት እየተደራጁ እና እየተናበቡ ለተገቢው ሰው እንዲደርሱ በማድረግ በኩልም በርካታ ክፍተቶች ያሉ መሆናቸው ፤

4) መሠረተ ልማትን ከማመቻቸትና የተደራጀ የኢንፎርሜሽን ኮሚዩኒኬሽን ቴክኖሎጂ አገልግሎት ተናባቢ እና ተደራሽ እንዲሆን ጥረት አናሳ መሆኑና በትኩረት አለመሰራቱ፡፡

1.2.5 ሲቪል ሰርቪሱ ብዝሃነትና አካታችነትን ከማስተናገድ አንጻር ክፍተት ያለበት መሆኑ

1) የመንግሥት አገልግሎቶችን በሚሰጡ የክልል ፣ በዞን እና ከተማ አስተዳደር ተቋማት የመንግሥት ሠራተኞች ሥምሪት የሕዝቡን የተለያዩ ስብጥሮች ማለትም ነባር ብሔረሰብ ተሳተፎ ፣ የጾታ ፣ የዕድሜ ፣ የአካል ጉዳት…ወዘተ ስብጥሮች በማረጋገጥ ረገድ ክፍተቶች የሚስተዋሉ መሆኑ ፤

2) የሚጠበቀውን ስብጥር ለማስተካከል የሚያስችሉ መረጃ ፣ የህግና ዕቅድ አተገባበር ክፍተት መኖር ፡፡

1.2.6 ነጻና ገለለተኛ የሲቪል ሰርቪሱ አሰራር አለመስፈን

1) የሹመት እና ብቃትን መሠረት ያደረገ የሜሪት ሥርዓት ሳይደበላለቁ ሥራን በግልጽ ለይቶ የሚያስቀምጥ የሕግ ማዕቀፍ ጉድለት መኖር ፤

2) የክልሉ የመንግሥት ሠራተኛው የተሰጠውን ተግባርና ኃላፊነት ሲያስፈጽም ከማንኛውም ዓይነት የግል አመለካከትና ስሜት ፣ ያልተገባ የጥቅም ፣ ፖለቲካዊ ፍላጎቶች ፣ ከዝምድና ግንኙነቶች ተጽዕኖ ነጻ ሆኖ እንዲያገለግል የሚያደርግ የግልጽኝነት ፣ የተጠያቂነትና ዘመናዊ የአሠራር ሥርዓት አለመዘርጋቱ ፤

3) ውጤታማነት ፣ ቀልጣፋነት ፣ ተደራሽነት ፣ ተጠያቂነት ፣ ነፃና ገለልተኛነትን ያረጋገጠ የሲቪል ሰርቪስ አስተዳደር ፍ/ቤት አገልግሎት ውሱን መሆን ፡፡

1.2.7 የበቃ ተቋማዊ ለውጥ አመራር እጥረት

1) በሕግ ኃላፊነት የተሰጠው የተቋማዊ ትራንስፎርሜሽንና ለውጥ አስተባባሪ መስሪያ ቤት የሕግ ማዕቀፍ በመቅረጽ ፣ ዕቅድ በማዘጋጀት እና ለውጡ የሚመራበትን የአሠራር ሥርዓት በመንደፍ

እንዲሁም ትራንስፎርሜሽኑን በራሱ መሥሪያ ቤት ላይ በመተግበርና ለሌሎቹ እንዲሁም ለተዋረድ ተቋማት ምሳሌ በመሆን ሌሎች ተቋማትን በማስተባበር ፣ በመገምገምና በመምራት ሚናውን የሚወጣ ብቃትና ቀጣይነት ያለው የትራንስፎርሜሽን አመራርና ተቋም መገንባት አለመቻል ፣

2) አመራሩ የሠራተኞች የአሠራርና የቴክኖሎጂ መስተጋብርን በጠንካራ ተቋማዊ ባህልና በባለቤትነት መንፈስ የመምራት ልምዱ ካለመጎልበቱ ጋር በተያያዘ የተቋሙ ባለሚናዎች ባላቸው ፍላጎትና ሊፈጥሩ በሚችሉ አዎንታዊም ሆነ አሉታዊ ተፅዕኖ መጠን በመለየትና ለመስሪያ ቤቱ በሚበጅ መልኩ ሚናቸውን በሚወጡበት አግባብ መምራት አለመቻሉ ፣

3) ተጨባጭ መረጃዎችን በመሰብሰብ እና በመተንተን ከሴክተሩ ነባራዊ ሁኔታ ጋር በማገናዘብ የሚስተዋሉ ምቹ ሁኔታዎችንና ስጋቶች እንዲሁም ከውስጥ ያሉ ጥንካሬዎችንና ጉድለቶችን ለይቶ ማውጣት የሚችሉና ስትራቴጂያዊ ዕይታ ያላቸው የለውጥ የሥራ መሪዎችን በቀጣይነት ማፍራት የሚያስችል ሥርዓት አለመገንባቱ ፣

4) የተቋማዊ ለውጥ ዕቅድ እና አፈጻጸሙ በቁልፍ የውጤት አመላካቾች፣በተገቢው የበጀት ድጋፍና ብቃት ባለው የሰው ኃይል ስምሪት አማካይነት ሳይቆራረጥ ክትትልና ግምገማ የሚደረግበ እና በአፈጻጸም ውጤቱ ላይ በቋሚነት ግብረ-መልስ እየተሰጠ የሚኬድበት አሠራር አለመዘርጋቱ ፣

5) ነባራዊ ሁኔታን ከግንዛቤ በማስገባት ፣ የወደፊቱን በመተንበይ እና በሲቪል ሰርቪስ ዘርፍ ውስጥ መከናወን ያለባቸውን የትኩረት መስኮች በዕቅድ በመለየት የሪፎርም ሥራዎችን የሚመራ ጠንካራ እና በቂ የለውጥ ኃይል ባለመኖሩ ሲቪል ሰርቪሱ ችግር ፈቺ እና ምላሽ ሰጪ እንዳይሆን ያደረገው መሆኑ ተጠቃሽ ችግሮች ናቸው፡፡

ከላይ የተዘረዘሩት ተግዳሮቶች መከማቸት በየሴክተሩ የሚታቀዱ አገራዊና ክልላዊ የልማት ግቦችን አሟልቶ በመተግበር ህዝቡ የሚፈልጋቸውን አገልግሎቶች በአግባቡና በተሟላ መንገድ በመስጠት እርካታን ለመፍጠርና መልካም አስተዳደርን ለማስፈን የሚያስችል መንግስታዊ የመፈጸምና የማስፈጸም አቅም መገንባት ፈታኝ የሆነበት ደረጃ ላይ ተደርሷል፡፡ ይልቁንም የተገልጋይ ቁጥር እየጨመረ ከመሄዳቸው አንጻር ተገልጋዮች የሚፈልጓቸውን የማህበራዊ፣ የመሰረተ ልማት፣ የፍጆታ አቅርቦቶች ፍትሀዊ ስርጭት የአስተዳደርና እና የመሳሰሉት አገልግሎቶች ጥያቄ ሰፊ እየሆነ መጥቷል፡፡ በዚህ ላይ ክልላችን ያለበት የጂኦ ፖለቲካዊ ሁኔታ የሚፈጥራቸው ችግሮች ሲዳመሩ

የክልላችን ምርቶች ተወዳዳሪ የማድረግ ሁኔታውን የቱን ያህል ውስብስብ እየሆነ እንደመጣ ለመረዳት አያዳግትም፡፡

በክልሉ ያሉ ተቋማት ብቁ ማድረግ ከተቻለ የሚነደፉ ፖሊሲዎችንም ሆነ የልማት ግቦች ማሳካት ይቻላል፡፡ ብቁ ተቋማትን ለመገንባት ዋነኛውን ቁልፍ ጉዳይ ብቁ የሰው ኃይል በጥራት ማፍራት መሆኑን መገንዘብ ይገባል፡፡ የሰው ኃይል ብቃትን ከማረጋገጥ በተጨማሪ ትክክለኛ የአሰራርና አስተዳደር ስርዓት እና የህግ ማዕቀፎችን መንደፍ ፣ ቴክኖሎጂ ያመጣውን የዘመናዊነት ዕድል መጠቀም፣ ሥራን በትጋት መፈጸም ፣ አፈጻጸምን በጥብቅ ዲሲፕሊን መከታተልና መገምገም በመጨረሻ ጥሩ የሰራውን ማበረታታትና ማትጋት ፣ ተልዕኮውን በአግባቡ ያልተወጣውን ደግሞ በህግ አግባብ ተጠያቂ ማድረግ ለማስፈጸም አቅም መጎልበት መሰረታዊ ጉዳዮች መሆናቸውን በተመለከተ የጋራ መግባባት ላይ መድረስ ያስፈልጋል ፡፡ እነዚህ ጉዳዮች በአንድ ጊዜ በተሟላ አኳኋን ይፈጸማሉ ማለት ባይሆንም ደረጃ በደረጃ (በየምዕራፉ) በመፍታት ታሪክ እየሰሩ መጓዝ ግን ይቻላል፡፡ ለዚህ ደግሞ በየተቋማቱ በቅድሚያ የችግሮቹን አሳሳቢነት እና መነሻ ምክንያቶቹን በትክክል መተንተንና መገንዘብ ፣ ቀጥሎም ለመፍታት የሚያስችል ትክክለኛ የአፈፃፀም አቅጣጫ መንደፍ በመጨረሻም የሪፎርም ዕቅድ ነድፎ በዕውቀት፣ በእምነትና በቁርጠኝነት ተግባራዊ ማድረግን ይጠይቃል፡፡ በዚሁ መሰረት ከላይ የተዘረዘሩ ተግዳሮቶችን ለመፍታት የሚረዳ በፖሊሲ የሚመራ አገር አቀፍ የሪፎርም መርሀግብር መነሻ በማድረግ ክልላዊ የሪፎርም መርሀ-ግብር መቅረጽ እጅግ አስፈላጊ ስለሆነ በሚከተለው አግባብ እንዲዘጋጅ ተደርጓል፡፡

1.3. የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም ዝግጅት ሂደት

አገራዊ የሪፎርም ንቅነቂውን ተከተትሎ የፌደራል መንግስት የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ፖሊሲ እንዲዘጋጅ የተደረገ ሲሆን ይህንን መነሻ በማድረግ የፌደራል ሲቪል ሰርቪስ ኮሚሽን የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ፍኖተ ካርታ ማዘጋጀቱ ይታወቃል፡፡ ለዚህ ሰነድ ዝግጅት ከቤኒሻንጉል ጉሙዝ ክልል መንግስት ከተለያዩ ተቋማት የተወጣጡ 2 የመንግሰት ከፍተኛ አመራሮችን እና 7 ከፍተኛ ባለሙያዎች በተለያዩ ዙሮች በመሳተፍ ግብዓት እንዲሰጡ በማድረግ ሰነዱ ፀድቆ ወደ ስራ በማስገባትና ልዩ ልዩ የአሰራር ማኑዋሎችና ስትራቴጅዎችን በማዘጋጀት ክልሎች በተዋረድ የየራሳቸውን ነባራዊ ሁኔታ መነሻ በማድረግ በአጭር ጊዜ ውስጥ ወደ ስራ እንዲገቡ በተሰጠው አቅጣጫ መሰረት የቤኒሻንጉል ጉሙዝ ክልል መንግስት ሲቪል ሰርቪስ ቢሮ ከተለያዩ የስራ ዘርፍ የተወጣጡ 4 አባላት የያዘ ኮሚቴ በማደራጀት የመንግሰት አገልግሎትና አስተዳደር ፍኖተ ካርታ ረቂቅ ሰነድ አዘጋጀተው እንዲያቀርቡ አቅጣጫ ሰጥቷል፡፡

ይህንን መነሻ በማድረግ ኮሚቴው የአፈፃፀም ድርጊት መርሃ-ግብር በማዘጋጀት ወደ ስራ የገባ ሲሆን ረቂቅ ፍኖተ ካርታ ሰነድ ለማዘጋጀት ልዩ ልዩ ሳይንሳዊ አካሄዶችን ለመከተል ሞክሯል፡፡ ከነዚህም ውስጥ ከተቋሙ የበላይ አመራሮች ጋር የጋራ ስምምነት በማድረግ ቡድኑ ከፌደራል ሲቪል ሰርቪስ ኮሚሽንና ከአዲስ አበባ ከተማ አስተዳደር ሲቪል ሰርቪስ ቢሮ በመሄድ የሰነድ ዝግጅት ሂደት ኦረንቴሽን ወስዷል ፡፡ ከዚህ መለስ በክልሉ ነባራዊ ሁኔታ መነሻ ሊያገለግሉ የሚችል የመረጃ ማሰባሰብ ስራዎችን የተከናወነ ሲሆን ለምሳሌ ያክል የፌደራል ሲቪል ሰርቪስ ኮሚሽን የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ፍኖተ ካርታ ፣ ጠቅላላ የመንግስት አመራሮችና ሰራተኞች የተወያዩበት የብልጽግና ፓርቲ የመወያያ ሰነዶች ማለትም *"ስብራትን መጠገን ለትውልድ መታመን"* ፣ *"ከዕዳ ወደ ምንዳ"* እና *"ከቃል እስከ ባህል"* ፣ የ10 ዓመት ስትራቴጂ ዕቅድና የአፈጻፀም ሪፖርት ፣ በክልሉ ስራ አመራር ኢንስቲቲዩት አማካኝነት የተካሄደው በአገልግሎት አሰጣጥ ተግዳሮት ላይ የተጠና ጥናት ፣ የክልሉ የመንግስት ሰራተኞ አዋጅ ፣ የተለያዩ የሲቪል ሰርቪስ የህግ ማዕቀፎች ፣ ደንቦችና አሰራር ስርዓቶች በጥልቀት በመፈተሽና መረጃዎች በመሰብሰብና በማደራጀት እንዲሁም በማነፃፀር ለማካተት ጥረት ተደርጓል፡፡ ከዚህም በመቀጠል ከተቋሙ የበላይ አመራሮችና የማኔጅመንት አባላት ሰነዱን የጋራ በማድረግ በክልሉ የካቢኔ አባላት ሰነዱን በማቅረብ እንዲጸድቅ ተደርጓል፡፡

ምዕራፍ ሁለት

2. የሪፎርሙ አስፈላጊነት፣ ዓላማና ግብ

2.1. የሪፎርሙ አስፈላጊነት

የክልላችን የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ዘርፍ ለዘመናት ሲከማቹ በቆዩ እና ስር በሰደዱ የአስተሳሰብ ፣ የመዋቅራዊ እና የአፈጻጸም ችግሮች የተተበተበ እንደሆነ ቀደም ባለው ምዕራፍ ለማመላከት ተሞክሯል። የእነዚህ ችግሮች መከማቸት የመንግስት አስተዳደር ስርዓቱን አሁን ለተደረሰበት የብቃት ማነስ ፣ የአገልግሎት አሰጣጥ ጉድለት ፣ ለሙስናና መልካም አስተዳደር ችግሮች ዳርገውታል። በመሆኑም የችግሩን ውስብስብነት በጥልቀት በመረዳት መቀልበስ ከማይቻልበት ደረጃ ላይ ከመድረሱ በፊት አፋጣኝ እርምጃ መውሰድ ችላ የሚባልና ለነገ የሚተው ስራ አይደለም። በመሆኑም የሪፎርም መርሀ-ግብር ነድፎ ችግሮቹን ደረጃ በደረጃ (በየምዕራፉ ከፋፍሎ) እየፈቱ በመሄድ የክልላችን የዕድገትና የልማት ጉዞ የሚያፋጥን የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሥርዓት መገንባት የለውጡን አስፈላጊነት ብቻ ሳይሆን አስቸኳይነቱና አንገብጋቢነቱ ጭምር የጎላና ወቅታዊ ክልላዊ አጀንዳ ሆኖ እንዲወጣ አድርጎታል። ልማትና ምርታማነትን በማፋጠን ክልላችን ተወዳዳሪ ማድረግ በአጣዳፊነት መስራት ያለብን እጅግ አስፈላጊ ሥራ ነው።

2.2. የሪፎርሙ ዓላማና ግብ

2.2.1. ዓላማ

የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም ዋና ዓላማ ግልጽኝነትንና ተጠያቂነትን እንዲሁም ብዝሃነትን እና አካታችነትን ያረጋገጠ ቀልጣፋና ውጤታማ አገልግሎት የሚያቀርብ እና ክልላዊ የልማት ግቦች ስኬት ጉልህ አስተዋጽኦ የሚያደርግ ነፃ ፣ ገለልተኛና ብቁ ሲቪል ሰርቪስ መገንባት ነው።

2.2.2. ግብ

የዚህ ሪፎርም ዋነኛ ግብ በብቃት ላይ የተመሰረተ የሰው ኃይል አስተዳደር ሥርዓትን ተግባራዊ በማድረግ፣ ግልጽኝነትና ተጠቂነትን እንዲሁም ብዝሃነትን እና አካታችነትን ያረጋገጠ አሠራር በመዘርጋት ፣ የአገልግሎት አሰጣጥ ቅልጥፍናንና ውጤታማነትን በማሻሻል ፣ ውጤትን መሠረት ያደረገ የሥራ አፈፃፀም ምዘናን በመተግበር ፤ ውጤታማነትን ለማሳደግ እና ተቋማዊ ግቦችን

ለማሳካት ፈጠራን እና ቴክኖሎጂን የሚጠቀሙ ፣ በመልካም ሥነ-ምግባር የታነጹ ፣ የሞራል ልዕልና ያላቸው ፣ "ዜጎችን ማገልገል የክብር ምንጭ መሆኑን" የሚገነዘቡ እና የህዝብ አመኔታን የተቸሩ ብቁ የመንግሥት ሠራተኞችን እና ተቋማትን ማፍራት ነው፡፡

2.3. የሪፎርሙ ዓበይት ጉዳዮች

የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም አጠቃላይ ዓላማን እና ግብን ለማሳካት በርካታ ሥራዎች ተግባራዊ ይደረጋሉ፡፡ በሪፎርሙ የትግበራ ሂደት የሚከናወኑትን ተግባራት ከታች በቀረበው ሥዕላዊ መግለጫ እንደተመለከተው በሰባት ዋና ዋና ጉዳዮች አጠቃሎ ማስቀመጥ ይቻላል፡፡ እነሱም ውጤታማ አደረጃጀትና የሙያ ምድብ ፣ የብቃት ምዘናና ማረጋገጫ ፣ ቀልጣፋና ውጤታማ አገልግሎት፣ የዘመነ የመንግሥት ሠራተኞች ስምሪትና ቁጥጥር ፣ ብዝኃነትንና አካታችነት ፣ ወቅታዊና ተደራሽ መረጃ የሚደራጅበት ሥርዓት መገንባት እና የአመራርና የተቋም አቅም ግንባታን ማሳለጥ ናቸው፡፡

ምዕራፍ ሦስት

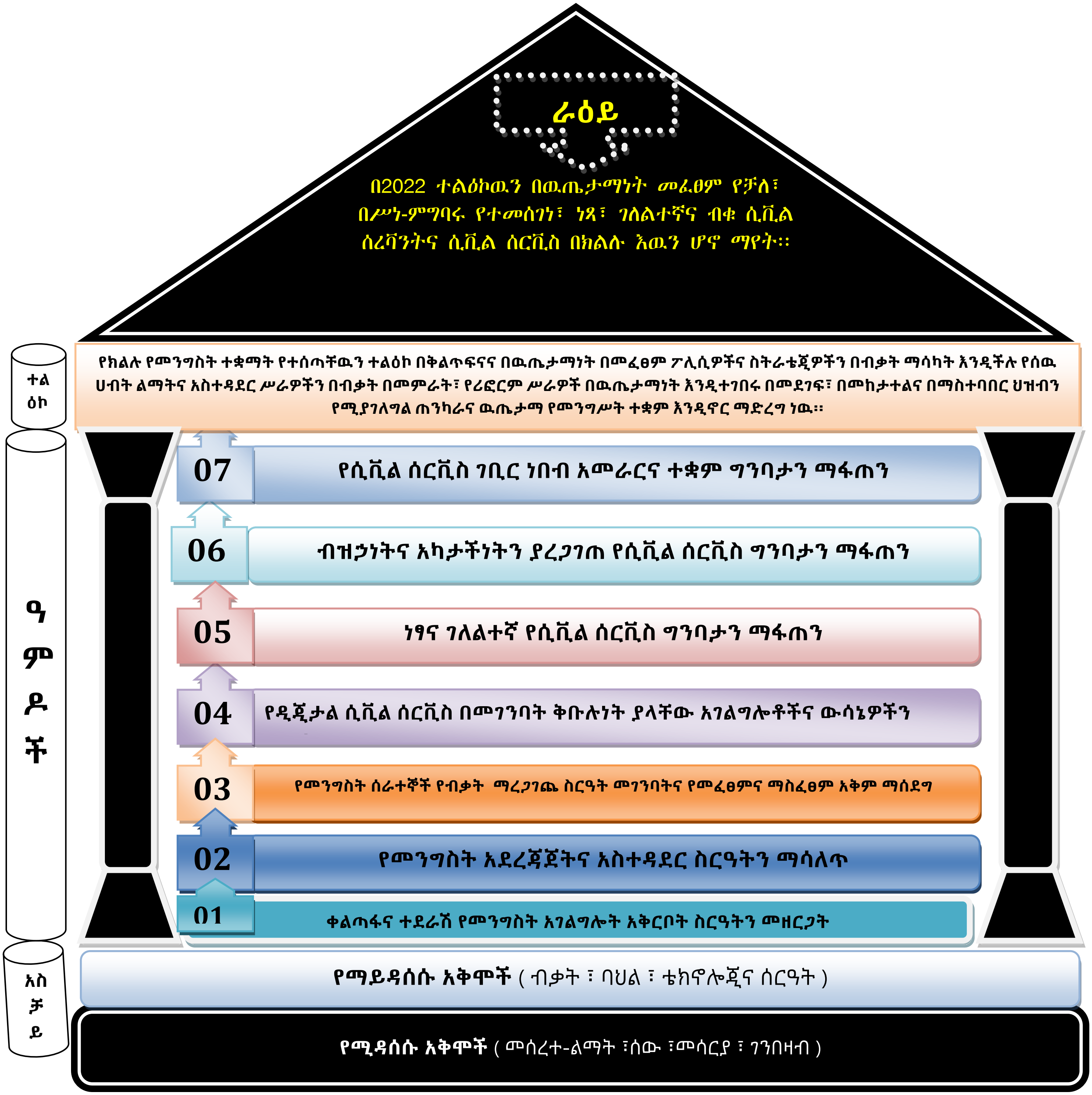
3. የመንግሥት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም የፍኖተ ካርታው ሞዴል ዓላማ፣ምንነትና ይዘቶች

3.1. የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም ሞዴል ዓላማ

የመንግሥት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም ማዕቀፍን ገላጭ በሆነ ሞዴል (ቅርጽ) መወከል የለውጡ ተግባሪዎችና አስተግባሪዎች ፣ የለውጡ ባለድርሻ አካላት ፤ ሪፎርሙ ተግባራዊ መደረጉ በፊት እና በኋላ የለውጡን መነሻ ዓላማና ግብ በውል በመረዳት ሊመጡ የሚችሉትን ውጤቶች፣ ተፅእኖዎች እና ውጤታማነት እንዲገመግሙ እና እንዲተነብዩ ያስችላቸዋል፡፡ ከዚህ በተጨማሪም ሠራተኞች በትግበራ ሂደት የሞዴሉን ምንነት በማስታወስ ፤ በሚገባ የተዋቀረ እና የተደራጀ ተቋም ፣ ተቋማዊ ተልዕኮንና ግብን ማሳካት የሚያስችል መሆኑን እንዲገነዘቡና እንደ አንድ የለውጥ ወካይ ምልክት አድርገው እንዲጠቀሙበት ያግዛል፡፡

3.2.የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም ሞዴል ምንነት

የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርምን ለመወከል “ቤት”ን እንደ ሞዴል መምረጥ የአንድን ተቋም ዋና እሴቶች ፣ ተልዕኮዎችን እና ተግባራት የሚያመለክቱ በርካታ ተምሳሌታዊ እና ተግባራዊ ጥቅሞች እንዳሉት ተደርጐ ተወስዷል፡፡ የቤት የአሠራር ሂደትና የቤት አወቃቀር ከመንግሥት አደረጃጀትና አስተዳደር መዋቅርና አሠራር እንዲሁም ለተቋም ግንባታ አስቻይ ከሚሆኑ ግብዓቶች ጀምሮ ሪፎርሙ የተመሰረተባቸውን ዓምዶች ፣ ተልዕኮን እና የሚያሳካውን ራዕይ ከታች ወደ ላይ በማስተሳሰር ውጤታማ ተቋም ለመፍጠር ከሚደረግ የአሠራር ሂደትና ጥረት ጋር ስለሚመሳሰሉ ቤት ለሞዴሉ ተምሳሌት ይሆናል ተብሎ ተወስዷል፡፡ ቤት በጠንካራ መሠረት ላይ በተተከሉ ምሰሶዎች ቆሞ ግድግዳና ጣሪያ አንድ ላይ ተዋቅረው ለዜጐች በመኖሪያነት የሚያገለግል ከመሆኑ በዘለለ የረጅም ጊዜ ዕይታንና ዓላማን መነሻ ያደረገ መተሳሰብን ፣ ባለቤትነትና ለአንድ ዓላማ መቆምን የሚያመለክት ተምሳሌታዊ መገለጫ ነው፡፡ በዚሁ እሳቤ በ “ቤት” የተወከለው ሞዴል ወደ ሚፈለግ አገራዊ ግብ ለመድረ መናበብና መተሳሰርን፣ ባለቤትነትን፣ ትብብርንና ቅንጅትን እንዲሁም አስቻይ የሆኑ ጉዳዮች አስፈላጊነትን አጉልቶ ያሳያል፡፡ በዚሁም መሰረት ከዚህ በታች የተመለከተውና በቤት ቅርጽ የተዘጋጀው ሞዴል በማሳያነት ቀርቧል፡፡


ራዕይ
በ2022 ተልዕኮዉን በዉጤታማነት መፈፀም የቻለ፣ በሥነ-ምግባሩ የተመሰገነ፣ ነጻ፣ ገለልተኛና ብቁ ሲቪል ሰረቫንትና ሲቪል ሰርቪስ በክልሉ እዉን ሆኖ ማየት፡፡
ተል ዕኮ
የክልሉ የመንግስት ተቋማት የተሰጣቸዉን ተልዕኮ በቅልጥፍናና በዉጤታማነት በመፈፀም ፖሊሲዎችና ስትራቴጂዎችን በብቃት ማሳካት እንዲችሉ የሰዉ ሀብት ልማትና አስተዳደር ሥራዎችን በብቃት በመምራት፣ የሪፎርም ሥራዎች በዉጤታማነት እንዲተገበሩ በመደገፍ፣ በመከታተልና በማስተባበር ህዝብን የሚያገለግል ጠንካራና ዉጤታማ የመንግሥት ተቋም እንዲኖር ማድረግ ነዉ፡፡
ዓምዶች
07 የሲቪል ሰርቪስ ገቢር ነበብ አመራርና ተቋም ግንባታን ማፋጠን
06 ብዝኃነትና አካታችነትን ያረጋገጠ የሲቪል ሰርቪስ ግንባታን ማፋጠን
05 ነፃና ገለልተኛ የሲቪል ሰርቪስ ግንባታን ማፋጠን
04 የዲጂታል ሲቪል ሰርቪስ በመገንባት ቅቡሉነት ያላቸው አገልግሎቶችና ውሳኔዎችን
03 የመንግስት ሰራተኞች የብቃት ማረጋገጫ ስርዓት መገንባትና የመፈፀምና ማስፈፀም አቅም ማሰደግ
02 የመንግስት አደረጃጀትና አስተዳደር ስርዓትን ማሳለጥ
01 ቀልጣፋና ተደራሽ የመንግስት አገልግሎት አቅርቦት ስርዓትን መዘርጋት
አስ ቻ ይ
የማይዳሰሱ አቅሞች (ብቃት ፣ ባህል ፣ ቴክኖሎጂና ሰርዓት)
የሚዳሰሱ አቅሞች (መሰረተ-ልማት ፣ሰው ፣መሳርያ ፣ ገንበዛብ)

3.3.የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም ሞዴል ይዘቶች

የክልላችን የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም ፍኖተ ካርታ በፌደራል መንግስት ባወጣው ፖሊሲ እና በፌደራል ሲቪል ሰርቪስ ኮሚሽን የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ፍኖተ ካርታ ላይ በተለዩ ሰባት ምሰሶዎች የተዋቀረ ነው፡፡ እነዚህም የሚከተሉት ናቸው፡፡

ዓምድ 1፡- ቀልጣፋና ተደራሽ የመንግሥት አገልግሎት አቅርቦት ሥርዓት መዘርጋት፣

ዓምድ 2፡- የመንግሥት አደረጃጀትና አስተዳደር ሥርዓትን ማሳለጥ፣

ዓምድ 3፡- የመንግሥት ሠራተኞች የብቃት ምዘናና ማረጋገጫ ሥርዓት መገንባትና የማስፈጸም አቅምን ማሳደግ፣

ዓምድ 4፡- ብዝኃነትንና አካታችነትን ያረጋገጠ ሲቪል ሰርቪስ ግንባታን ማፋጠን፣

ዓምድ 5፡- የዲጂታል ሲቪል ሰርቪስ በመገንባት ቅቡልነት ያላቸው አገልግሎቶችንና ውሳኔዎችን ማቀላጠፍ፣

ዓምድ 6፡- ነፃና ገለልተኛ የሲቪል ሰርቪስ ግንባታን ማፋጠን፣

ዓምድ 7፡- የሲቪል ሰርቪስ ገቢር ነበብ አመራር እና ተቋም ግንባታን ማፋጠን፡፡

3.4. የሪፎርሙ ዓምዶችና ቁልፍ የአፈጻጸም መስኮች (Key Performance Areas)

ቁልፍ የአፈጻጸም መስኮች በየዓምዱ የሚታቀዱ ስራዎች በአግባቡ መከናወናቸውን እና የሚጠበቀው ውጤት መመዝገቡን ለማወቅ የሚረዱ ናቸው፡፡ በዚሁ መሰረት ውጤታማ የመንግሥት አደረጃጀትና አስተዳደር መዋቅር በብቃት ላይ የተመሰረተ የሰው ኃይል ስምሪትንና የአፈፃጸም ውጤታማነትን እንዲሁም ብዝኃነትና አካታችነትን ማረጋገጥ ይጠበቅበታል፡፡ ከዚህ በተጨማሪም የዘመነ የመንግስት ሰራተኞች አስተዳደር ሥርዓት መገንባቱን፣ የመንግሥት አገልግሎቶችን ተደራሽነት እና አቅርቦት፣ ቅልጥፍናና ወቅታዊነት ፣ ግልጽኝነት ፣ ተጠያቂነትና ውጤታማነትን ፣ ወቅታዊ መረጃ ለማደራጀት የሚያስችል የዲጂታል አገልግሎት አቅርቦት ተግባራዊ መደረጉን እና የአመራርና የተቋም ግንባታ ሥራ መፋጠኑን ለመከታተል ቁልፍ የአፈጻጸም አመልካቾችን ለይቶ ማስቀመጥ አስፈላጊ ነው፡፡ ከዚህ አንጻር ቁልፍ የአፈጻጸም አመልካቾች አጠቃላይ የሪፎርሙን አፈፃጸም ለመገምገም ፣ በትግበራ ሂደት የተለዩና መሻሻል የሚገባቸውን የሪፎርም ጉዳዮችን በመለየት የፖሊሲ ግቦችን ለማሳካት አጋዥ ይሆናሉ፡፡ የመንግሥት አገልግሎቶች ከዜጎች ፍላጎትና ከሚጠበቁ ውጤቶች ጋር እንዲጣጣሙ ለማድረግም አዎንታዊ አስተዋጾ ይኖራቸዋል፡፡

የሪፎርሙ አምዶች እና ቁልፍ የአፈፃጸም

ውጤታማ አመራር እና ተቋም ግንባታ (6)

1) ከትምህርትና ስልጠና ተቋማት ጋር የተፈጠረ ትብብር ፣ ቅንጅትዊ አሠራር፣	4) የተዘጋጁ የአመራር ልማት ፕሮግራሞች እና ዕቅድ
2) የተዋቀረ ጊዛያዊ ወይም ቋሚ አደረጃጀቶች	5) በዘመናዊ ቴክኖልጂ የተደራጁ የአቅም መገንቢያ ማሠሌጠኛ ተቋማት፣
3) የተዘጋጀ የፕሮጀክት ፕሮፖዚሌ፣ የስልጠና	6) አመራሮችን ለማፍራት የተዘጋጀ ዕቅድ፣ የተደራጀ የመረጃ ቋት እና የታጩ አመራሮች

ወቅታዊ መረጃ ለማdራጀት የሚያስችሌ ዱጂታል ሲቪል ሰርቪስ

1) የተደራጀ ፣ የተገነባ እና ወደ ትግበራ የገባ የኔትወርክና ዲታ ማዕከል፣	4) ለባለሙያዎችና አመራሮች በኢንፎርሜሽን ኮሚዩኒኬሽን ቴክኖሎጂ አማካይነት ተደራሽ የተደረጉ የተደራጁ መረጃዎች ፣
2) የመንግሥት ሠራተኞች መረጃ ዲታ ቤዜ ፣	5) በቴክኖሎጂ የተደገፈ የአንድ ማዕከል አገልግሎቶች አቅርቦት
3) በዲጂታል ቴክኖሎጂ ተደግፌው የቀረቡ አገሌግሎቶች፣	

ቀልጣፋና ተደራሽ የመንግሥት አገልግሎት አቅርቦት (9)

1) የአገልግሎት ሥነ-ምዪብ፣	5) የግልጽኝነትንና ተጠያቂነትን ለማረጋገጥ የወጡና ተግባራዊ የተደረጉ የህግ
2) የአገልግሎት አሰጣጥ ደረጃዎች፣	6) ያደገ የተገልጋይ እርካታና ግልጽ ግብረ-መልስ
3) የገበያ ግንባታን የሚያፋጥን አሰራር ስርዓት	7) የቅሬታና አቤቱታ ማስተናገጃ ስርዓት አሰራሮች
4) በግሉ ዘርፍ ወይም በጥምረት አገልግሎቶችን ለማቅረብ የተዘረጉ አሠራሮች፣	8) ምቹ የሥራ አካባቢ፣

ነፃና ገለልተኛ የሲቪል ሰርቪስ ግንባታን ማፋጠን

1) የተገልጋዮች ቻርተር፣	4) የፖለቲካና አስተዳደር ሥራዎችን ምንነትና ልዩነት አስመልክቶ የተሰጠ ግንዛቤ፣
2) የፖለቲካና አስተዳደር ሥራዎች ልዩነትንና መስተጋብርን የሚደነግግ የህግ ማዕቀፍ ፣	5) በኦዲት እና ኢንስፔክሽን ሥራ ግኝት መሠረት የተደረጉ ማስተካከያዎች ፣
3) የአፈጻጸም ውጤታማነትን እና ውድድርን መሠረት ያደረገ የሥራ	6) ከፖለቲካ ተፅዕኖ የፀዳ የሰው ኃይል ሥምሪት

ብዝኃነትንና አካታችነትን ያረጋገጠ የመንግሥት

1) በተቋም ውስጥ ተሳትፎንና ንጽጽር የሚያሳይ ጥናት፣	3) ብዜኃነትንና አካታችነትን ለማረጋገጥ የተዘጋጁና ወደ ትግበራ የገቡ አዲዱስ የሕግ ማዕቀፎች እና ዕቅድች ፣
2) ልዩነትን አክብረው ተልዕኮን ለማሳካት ተቋማዊ ዕሴትን የገነቡ ሠራተኞች ለማፍራት የተዘረጋ	4) የጾታ ተዋጽዖ ፣ የአካል ጉዳተኞች ተሳትፎ እንዲኖር የሚያስችሉ የተዘጋጀ የዕቅድ ፣

የሰው ኃይል ብቃት ምዘናና ማረጋገጫ እና ውጤትን ማዕከል ያደረገ

1) በብቃት ምዘና ውጤታቸው መሠረት ስምሪት የተሰጣቸው ነባር ሰራተኞች ፣	4) የተቀረጹ ሥራ-ተኮር የሞጁል እና መደበኛ ስልጠና ፣
2) የሰው ኃይል ዕቅድና ልማት ፣	5) የቴክኒካልና ባህሪያዊ ብትቃ ስልጠና የሚሰጡ አቅም መገንቢያ ተቋማትን መለየት ፣
3) ስምሪት የተሰጣቸው አዲስ ሠራተኞች ፣	6) ከግቦች ውጤት ጋር የተሳሰረና ተናባቢ የሥራ አፈፃፀም ምዘና፣

ውጤታማ የመንግሥት አደረጃጀትና የሙያ ምደብ (6)

1)የሙያ ምድብን መሠረት ያደረገ የተስተካከለ ድርጅታዊ መዋቅር ፣	4) ለሥራው በሚያስፈልገው የሰው ኃይል፣ የተደራጀ የስራና የባለሙያ ምደባ፣
2) ከብቃት ማዕቀፉ ጋር የተናበቡ የተፈሊጊ ችሎታ መስፈርቶች ፣	5) ተግባራዊ የተደረገ ማበረታቻ፣
3) የተገመገሙ እና ደረጃ የተሰጣቸው የሥራ መደቦች እና	6) የተጠኑና ተግባራዊ የተደረጉ የጥቅማ ጥቅም፣ የማበረታቻ ፓኬጆች እና የህግ ማዕቀፎች፡

3.4.1. ቀልጣፋና ተደራሽ የመንግሥት አገልግሎት አቅርቦት ሥርዓት መዘርጋት

ተቋማት ዋነኛ ግብ በሕግ የተሰጣቸውን ስልጣንና ተግባር በብቃት በመፈጸም በሚሰጧቸው አገልግሎቶች የነፃ ገበያ ሥርዓት ግንባታን ማጠናከር እና የተገልጋዩን ኅብረተሰብ ምርታማነት በማሻሻል የዜጎችንና የግሉን ዘርፍ እርካታ እና ተወዳዳሪ የሆነ ገበያ መገንባቱን ማረጋገጥ ነው፡፡ ይህንኑ ለማረጋገጥ ይህ ዓምድ የመንግስት አገልግሎቶችን የገበያ ግንባታን በሚያፋጥንና በሚያጸና መልኩ መስጠት ፤ የመንግሥት አገልግሎቶች አሰጣጥ ምድብና ደረጃን በጥናት መለየት፣ በአገልግሎት አሰጣጥ ላይ የሚቀርቡ የተገልጋዮች ቅሬታዎች እና አቤቱታዎች የሚፈቱበትን ስርዓት ማጠናከር ፣ የአገልግሎት እርካታ ጥናትና የዜጎች ሪፖርት ካርድ ስርዓትን መዘርጋት፤ ከግሉ ዘርፍ ጋር በመጣመር የመንግስት አገልግሎቶች የሚሰጡበትን ስርዓት መዘርጋት፣ በቴክኖሎጂ የተደገፉ ቀልጣፋና ውጤታማ አገልግሎቶች ማቅረብ እንዲሁም ዘመናዊና ለአገልግሎት ምቹ የሆነ የስራ ከባቢን በመገንባት ላይ ትኩረት የሚያደርግ ነው፡፡

በፖሊሲው በተቀመጠው አቅጣጫ መሠረት መንግሥታዊ አገልግሎቶችን በብዛትና በጥራት ለተገልጋዩ ማህበረሰብ በማቅረብ የዜጎች እርካታ ደረጃ መሻሻሉ የሚገመገመው በሚከተሉት ዋና ዋና የግቦች አፈፃጸም አማካኝነት ነው፡፡

1) ከተቋሙ ተልዕኮና የሥራ ባህርይ ጋር በማጣጣም አገልግሎቶችን በዘርፍ ደረጃ ስነ-ምደባ (Service Taxonomy) በማካሄድ መለየት፣
2) ከሀገር አቀፍ ደረጃ እና ከተቋም ተልዕኮ ጋር በማጣጣም የአገልግሎት አሰጣጥ ዓይነትና ደረጃ ማውጣት፣ ለተገልጋዮች ግልጽ ማድረግና በስታንዳርዱ መሰረት መተግበር፣
3) የገበያ ግንባታን የሚያፋጥን የመንግሥት አገልግሎትና አስተዳደር ሥራ ለማከናወን የሚያስችል የተዘረጋና ተግባራዊ የተደረገ የአሠራር ሥርዓት መዘርጋት ፣
4) የመንግሥት አገልግሎቶችን በግሉ ዘርፍ እና ከግሉ ዘርፍ ጋር በጥምረት ለማቅረብ የተዘረጋና ተግባራዊ የተደረገ የአሰራር ሥርዓት መዘርጋት ፣
5) ቀልጣፋና ተደራሽ የመንግሥት አገልግሎት አቅርቦት ሥርዓት ለመዘርጋትና ተጠያቂነትን ለማረጋገጥ የወጡ ፣ የተሻሻሉና ተግባራዊ የተደረጉ የህግ ማዕቀፎች ማሟላት፣
6) ተቋማት ለሚያቀርቧቸው አገልግሎቶች በተቀመጠው ስታንዳርድ መሠረት አገልግሎት ስለመስጠታቸው ለዜጎች ግብረ-መልስና ግልጽ የቅሬታ አቀባበል አሠራር ስርዓት መዘርጋት ፣
7) የሥራ አካባቢን ለተገልጋይ ምቹና ሳቢ ለማድረግ ዘመናዊ የቢሮ አደረጃጀት ሥርዓትን ተግባራዊ ያደረጉ ተቋማት ስለመኖራቸው ማረጋገጥ ፣
8) የዲጂታል ሲቪል አገልግሎቶች አቅርቦት እና በኢንፎርሜሽን ኮሚዩኒኬሽን ቴክኖሎጂ በመደገፍ አገልግሎቶች የሚያቀርቡ ፣ ግብረ-መልስም ሆነ ቅሬታ ለማስተናገድ የተዘረጋና ወደ ትግበራ የገባ የICT አሰራር መዘርጋት፡፡

3.4.2. ውጤታማ የመንግሥት አደረጃጀትና አስተዳደር ሥርዓትን ማሳለጥ

የመንግስት አደረጃጀትንና የአስተዳደር ስርዓትን ማመቻቸት ቅልጥፍናን ፣ የዕዝ ሰንሰለትን፣ ተጠያቂነትን፣ የቁጥጥር አመራርን እና አጠቃላይ የአስተዳደርን ውጤታማነት ለማሳደግ እና ለዜጎች የተሻለ አገልግሎት አሰጣጥ እና ውጤት ለማምጣት ወሳኝ ነው፡፡ ውጤታማ እና ወጪ ቆጣቢ የመንግስት አደረጃጀትና አስተዳደር ስርዓት መገንባት ግብዓቶችን በአግባቡ ጥቅም ላይ በማዋል ተቋማዊ ግቦችን በተያዘላቸው ጊዜ ለማሳካት ተግባራትን በቅልጣፌና በውጤታማነት ለመፈፀም ያስችላል፡፡ በተጨማሪም በውሳኔ አሰጣጥ ይሁን በዕለት ተዕለት የተግባር ሂደት ውስጥ ግልፀኝነትንና ተጠያቂነትን የሚያጎለብቱ ግልጽ የዕዝ ሰንሰለቶችን በመዘርጋት በተቋም አላማዎች ላይ በማተኮር

ጠንካራ ተቋማዊ የመፈፃምና ማስፈፀም አቅም በዘላቂነት በማጎልበት እና ቀልጣፋ አገልግሎት በማቅረብ የዜጎችን እርካታ እና ምርታማነት ለማሳደግ የሚያስችል አመራር ለመስጠት ያግዛል፡፡ ከዚህ አንጻር ይህ ዓምድ በክልሉ ያሉ ተቋማት በጎንዮሽና በተዋረድ በሚናበብ መልኩ በሚደራጁበትና በሚዋቀሩበት ወቅት ፣ ከተቋም ተልዕኮ የመነጨ የሙያ ምድብ ፣ የሥራ ሂደትንና ብቃትን መሠረት ያደረጉ ሥራዎችን ማደራጀት ፣ መተንተንና ደረጃ መስጠት ይገባል፡፡ ከዚህ ጋር በተያያዘ የሙያ ምድቦችን ፣ የሥራውን ሂደት መሠረት ያደረጉ የብቃት መስኮችን ፣ ቁልፍ ሚና እና ውጤቶችን የሚያሳኩ ባህርያዊና ቴክኒካል ብቃቶችን መለየትና ማደራጀት ያስፈልጋል፡፡ የቴክኒካል ብቃት አመላካቾችን ማዘጋጀት ፣ በተቀረጹት ባህርያዊ እና ቴክኒካል ብቃቶች ሠራተኞችን ማስመዘን እና በመጨረሻም በምዘና ውጤቱ ተመሥርቶ ምደባ መካሄድ ይኖርበታል፡፡ ይህ የአሠራር ሂደት በሚከተለው ሞዴል እንደተመለከተው ሂደቱን ተከትሎ ማከናወን ይገባል፡፡

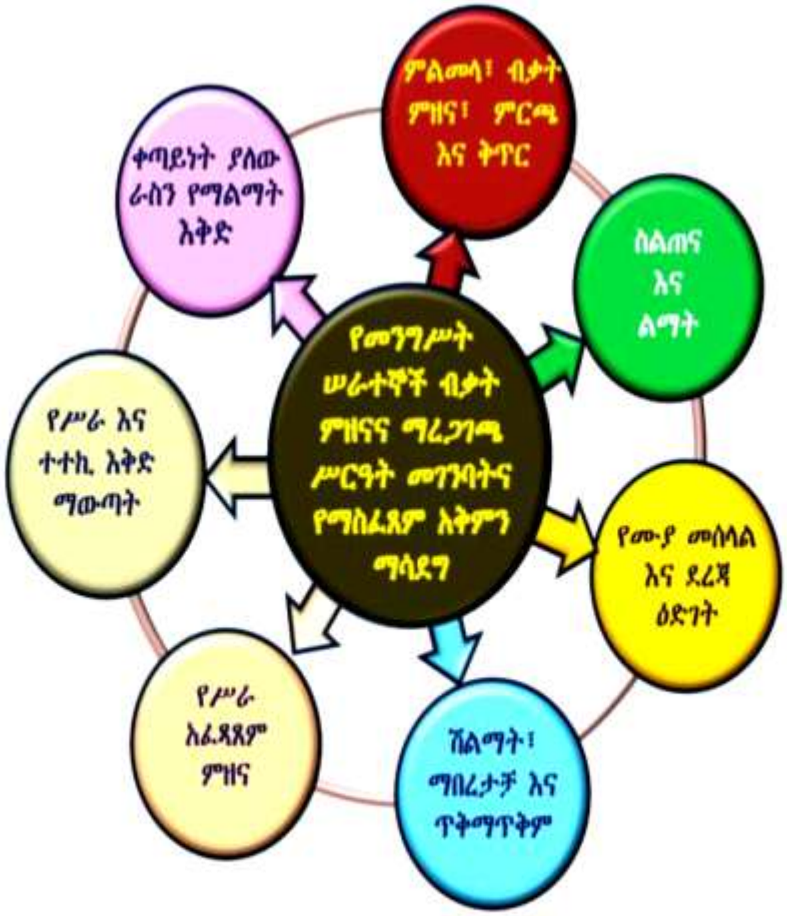
በፍኖተ ካርታው አቅጣጫ መሠረት የሥራ ሂደትን ያገናዘበ ውጤታማ የመንግሥት ተቋማት አደረጃጀት ተግባራዊ መሆኑ በሚከተሉት ዋና ዋና ግቦች ይገመገማል፡፡

1) በሥራ ሂደት ላይ የተመሰረተ እና የሙያ ምድብን መሠረት ያደረገ ትክክለኛ የአደረጃጀት መዋቅር፣
2) በባሕርያዊና ቴክኒካል ብቃት ማዕቀፍ ውስጥ ከተለዩት የእውቀት ፣ የክህሎት እና የባህሪይ ብቃቶች ጋር በቀጥታ የተናበቡ የተፈላጊ ችሎታ መስፈርቶች ፣
3) የተቋሙን ውጤታማነትን የሚያረጋግጡ ቴክኒካልና ባህሪያዊ ብቃት መሠረት በማድረግ የተመዘኑ እና ደረጃ የተሰጣቸው የሥራ መደቦች ፣ የሥራ መግለጫዎች እና መዘርዝሮች፣
4) በተልዕኮ እና በሥራ ሂደት ላይ የተመሰረተ ፣ ለሥራው የሚያስፈልገውን የሰው ኃይል እና ተፈላጊ ችሎታዎችን እንዲይዝ በማድረግ የተደራጀ የስራና የባለሙያ ምደባ ፣
5) ከብቃት ምዘና እና ከሥራ አፈጻጸም ምዘና ጋር በማስተሳሰር ተግባራዊ የተደረገ የደመወዝ ክፍያ ፣ ማትጊያና ማበረታቻዎች እንዲሁም የሙያ ዕድገት መሰላል፣
6) የሠራተኞችን ውጤታማነት ፣ ጥራት ፣ ምርታማነት እና ተነሳሽነት ለማሻሻል የተጠኑና ተግባራዊ የተደረጉ ልዩ ልዩ የጥቅማጥቅም ፣ የክፍያና የማበረታቻ ፓኬጆች እና የህግ ማዕቀፎች፡፡

3.4.3 የመንግስት ሰራተኞች የብቃት ምዘናና ማረጋገጫ ስርዓት መገንባት ፣ የመፈፀምና የማስፈፀም አቅምን ማሳደግ

የመንግሥት ተቋማት በሕግ የተሰጣቸውን ተልዕኮ፣ ተግባርና ኃላፊነት በሚፈለገው ደረጃ መፈጸም እንዲችሉ ፕሮፌሽናል የሆነ ሲቪል ሰርቪስ መገንባት አስፈላጊ ነው፡፡ ተቋማዊ ግቦችን በውጤታማነት ማሳካት የሚቻለው አስፈላጊውን የሰው ኃይል በጥራትና በዓይነት አስቀድሞ በተነደፈ ዕቅድ ላይ ተመሥርቶ ማልማትና ለሥራ ብቁ ማድረግ ሲቻል ነው፡፡ በዚሁ መሰረት ይህ የሪፎርም ዓምድ በሰው ኃይል ዕቅድ ላይ የተመሰረተ የሞጁላርና የማሚያ ሥልጠና ሥርዓት መዘርጋት፣ የሰብዕና ግንባታን በማጠናከር ፣ ግልጽኝነትና ተጠያቂነትን ያረጋገጠ የብቃት ምዘናና ማረጋገጫ ስርዓት በመዘርጋት እና ውጤትን ማዕከል ያደረገ የሥራ አፈፃፀም ምዘና ስርዓትን በማጠናከር ላይ ትኩረት ያደርጋል፡፡ በብቃት ላይ የተመሠረተ የሰው ኃይል ስምሪት በዘላቂነት እንዲተገበር ለማድረግ በፌዴራል ደረጃ ከተለዩ ባህርያዊ ብቃቶችና ተቋማት ተልዕኳቸውን መሠረት አድርገው ካዘጋጁት የሙያ መደብ እና ተመዝነው ደረጃ ከወጣላቸው ሥራዎች ጋር የሚጣጣሙ ቴክኒካል ብቃቶች የሚዘጋጁ ሲሆን እነዚህን ከክልሉና ተቋማዊ ነባራዊ ሁኔታ ጋር በማጣጣም በአስተባባሪው መሥሪያ ቤቱ አፀድቀው ተግባራዊ

የሚያደርጓቸው ተጨማሪ ብቃቶች አጥንተው ማካተት የሚችሉበትን ስርዓት ወደ ፊት የሚዘረጋ ይሆናል፡፡ በመሆኑም ብቃትን መሰረት ያደረገ የሰው ኃይል አስተዳደርና ልማት ስርዓት የሚከተለውን ዑደት በመከተል የሚፈጸም ነው፡፡



ምስል 5፡- የመንግስት ሰራተኞች የብቃት ምዘናና ማረጋገጫ ስርዓት ዝርጋታና የማስፈጸም አቅምን ማሳደግ

የሰው ኃይል ብቃት ምዘናና ማረጋገጫ እንዲሁም ውጤትን ማዕከል ያደረገ የሥራ አፈፃጸም ምዘና በውጤታማነት ስለመተግበሩ የሚገመገመው በሚከተሉት ዋና ዋና ግቦች ነው ፡-

1) ተቋማዊ ተልዕኮን ፣ ግቦችንና ዕቅድን ለማሳካት የሚያስፈልገው የሰው ኃይል በጥራትና በዓይነት በመለየት የተዘጋጀ የሰው ኃይል ቅድመ ትንበያ እቅድና ልማት፣
2) ብቃታቸው የተረጋገጠ፣ የብቃት ክፍተታቸው የተለየ እና በብቃት ምዘና በውጤታቸው መሠረት ስምሪት ፣ የደረጃና የሙያ ዕድገት የተሰጣቸው ነባር ሠራተኞች፣

3) ወደ ሲቪል ሰርቪሱ የሚቀላቀሉ አዳዲስ ሠራተኞችን በባህርያዊና በቴክኒካዊ ብቃቶች ተመዝነው በብቃት ምዘና ውጤታቸው መሰረት ስምሪት የተሰጣቸው አዲስ ሠራተኞች፣

4) የብቃት ክፍተት ያለባቸው የመንግሥት ሠራተኞች የብቃት ክፍተታቸውን ለመሙላት የሚያስችሉ የተቀረጹ ሥራ-ተኮር የሞጁል እና የማሟያ ስልጠና እና የስልጠና ግብዓቶች (መራሄ ስልጠና (Syllabus) ፣ ሥርዓተ ስልጠና (Curriculum) ፣ የይዘት ፍሰት ቻርት (Outcome-Content Flowchart) እና የማሰልጠኛ ሰነዶችች እና ቁሳቁሶች፣

5) የተለዩ የቴክኒካልና ባህርያዊ ብቃት ስልጠናዎችን የሚሰጡ አቅም መገንቢያ ተቋማት፣

6) የተዘረጋና ተግባራዊ የተደረገ ውጤትን ማዕከል ያደረገ ከሠራተኛ፣ ከቡድን፣ ከተቋም ዕቅድ እና በክልል ደረጃ ከሚጠበቁ የልማት ግቦች ውጤት ጋር የተሳሰረና ተናባቢ የሆነ የሥራ አፈፃፀም ምዘና፣

7) በመንግሥት አገልግሎት አሰጣጥ ሂደትም ሆነ በተቋማት አሰራር ውስጥ መልካም እሴቶችን እንዲላበሱ የሚያስችል የስብዕና እና ሰናይ ምግባር ግንባታን ለማስፈን የተዘረጋና ተግባራዊ የተደረገ የአሰራር ስርዓት፡፡

3.4.4 ብዝኃነትንና አካታችነትን ያረጋገጠ ሲቪል ሰርቪስ ግንባታን ማፋጠን

ክልላችን ቤኒሻንጉል ጉሙዝ በተለያዩ የብሔር እና የአስተሳሰብ ብዝኃነት የምትገለጽ ከመሆንዋ አንጻር የመንግሥት አገልግሎትና አስተዳደር አሠራርም ብዝኃነት የሚንጸባረቅበት፣ አካታችነት የሚረጋገጥበት እና የአስተሳሰብ ልዩነቶች የሚስተናገዱበት መሆን አለበት፡፡ የመንግሥት ተቋማት ብዝኃነትን ፣ አካታችነትን እና ፍትኃዊ ተጠቃሚነትን ፣ መከባበርን እና ለሁሉም ሰራተኞች እኩል አያያዝን የሚያበረታቱ እና የሚያጎለብቱ የህግ ማዕቀፎች ፣ የግንዛቤ መፍጠሪያ መድረኮች ተዘጋጅተው ተግባራዊ መሆን ይገባቸዋል፡፡ በተጨማሪም የሚከናወኑ የሰው ኃይል ስምሪት ፣ የሚሰጡ ውሳኔዎች ፣ አገልግሎቶች እና መረጃዎች ብዝኃነትን እና አካታችነትን ባረጋገጠ መልኩ መተግበር ስለሚገባቸው በሰነዱ ውስጥ አንዱ ምሰሶ ሆኖ ተቀርጿል፡፡

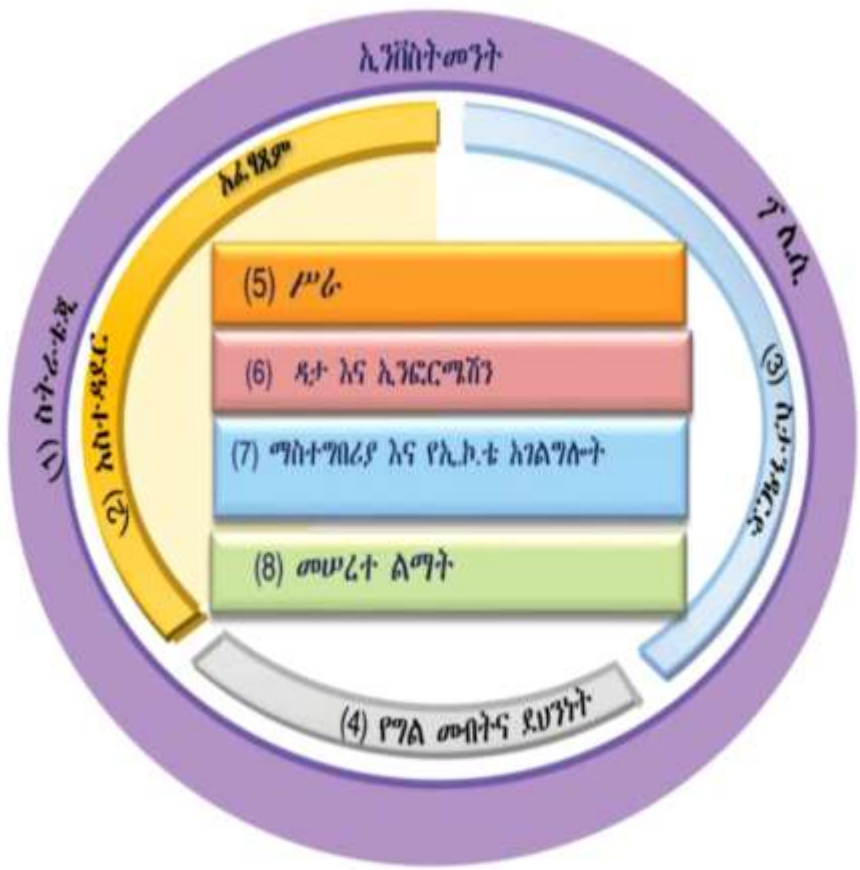
በክልሉ መንግሥት ተቋማት ብዝኃነትንና አካታችነትን የሚያስተናግድ የአሠራር ሥርዓት ስለመዘርጋቱ ለማረጋገጥ በሚከተሉት ዋና ዋና ግቦች እንዲገመገም ይደረጋል፡፡

1) በተቋሙ ውስጥ የነባር ብሄረሰብና የተለያዩ የማህበረሰብ ክፍሎችን ተሳትፎና ንጽጽር የሚያሳይ ጥናት እንዲሁም የሠራተኞችን የብሔር ብዝኃነት እና የጾታ ፣ ዕድሜ እና አካል ጉዳተኝነት አካታችነት እንዲኖር ለማድረግ የሚያስችል የተዘረጋና ተግባራዊ የተደረገ አሠራር፣
2) ብዝኃነትን ፣ አካታችነትን እና ልዩነትን አክብረው ለተቋማቸው ዓላማ መሳካት በጋራ የመቆም ተቋማዊ ዕሴትን የገነቡ እና ፍትሐዊ አገልግሎት የሚያቀርቡ ሠራተኞች ለማፍራት የተዘረጋና ተግባራዊ የተደረገ አሠራር፣
3) ብዝኃነትንና አካታችነትን ለማረጋገጥ በየተቋማቱ የተዘጋጁና ወደ ትግበራ የገቡ አዳዲስ የሕግ ማዕቀፎች ፣ የአሠራር መርሆዎች እና ዕቅዶች፣
4) በሰው ኃይል አስተዳደር ስምሪት ውስጥ የብሄር ፣ ጾታ እና የወጣቶች ተዋጽዖ፣ የአካል ጉዳተኞች ተሳትፎ እንዲኖር የሚያስችል የተዘጋጀ ዕቅድ ፣ የተዘረጋና ተግባራዊ የተደረገ የአሰራር ሥርዓት፣

3.4.5 የዲጂታል ሲቪል ሰርቪስን በመገንባት ቅቡልነት ያላቸው አገልግሎቶችን ማሳለጥ

ከዓለም አቀፋዊ ተጨባጭ ሁኔታ መረዳት እንደሚቻለው የዲጂታል ቴክኖሎጂ ዜጎች ብዙ ውጣ ውረድ ሳያስፈልጋቸው አገልግሎቶችን በቀላሉና ባሉበት ቦታ ሆነው ለሃያ አራት ሰዓት በሰባቱም ቀናት የሚያገኙበትን ሁኔታ ያመቻቸ ቢሆንም በክልላችን ባሉ የመንግሥት መስሪያ ቤቶች ግን ገና ብዙ ሊከናወኑ የሚገባቸው ስራዎች አሉ፡፡ በዚህ ረገድ አገልግሎቶች በቴክኖሎጂ በተደገፈ መልኩ በቅልጥፍናና በጥራት ለዜጎች እንዲደርሱ ፣ የመንግሥት መሥሪያ ቤቶች እርስ በርስ በመረጃ መረብ የሚተሣሠሩበት ፣ በወረቀት የተከማቹ መረጃዎች ለአገልግሎት አቅርቦት ያመቹ ዘንድ ዲጂታላይዝ ተደርገው የሚደራጁበት፣ የሚተነተኑበትና ለጥናትና ምርምር አገልግሎት የሚውሉበት አሠራር ደረጃ በደረጃ እያጎለበቱ መሄድ ወቅቱ የሚጠይቀው ስራ ነው፡፡ ይህንኑ ለማሳካት በዚህ የሪፎርም ዓምድ ስር የተቀናጀ የሲቪል ሰርቪስ መረጃ አያያዝ ሥርዓት ትግበራን ማጠናከር ፣ የተቀናጀና የአንድ ማዕከል አገልግሎት ግንባታና አቅርቦትን ተግባራዊ ማድረግ፣ የኔትወርክና ዳታ ማዕከል ልማትንና አመራርን ማሳለጥ ፣ ለውሳኔ አጋዥ የሚሆን የሰው ኃይል መረጃ ዳታ ቤዝን ማልማት ፣ ወቅታዊ ማድረግ እና መጠቀም ትኩረት የሚደረግባቸው ጉዳዮች ይሆናሉ ፡፡ ከዚህ በታች እንደሚታየው በሀገር አቀፍ ዲጂታል ሲቪል ሰርቪስ ማዕቀፍ የመንግስት ኢንተርፕራይዝ አርክቴክቸር እይታን መሠረት በማድረግ ተቀምጧል፡፡ አወቃቀሩም ስምንት ዋና ዋና ጉዳዮችን መሠረት ያደረገ ነው፡፡ እያንዳንዱ ጉዳይ

ከተቀናጀ የመንግስት ሠራተኞች የመረጃ አስተዳደር ጋር የተያያዙ ሥራዎችን የሚያናብብና የሚያጣቅስ ነው፡፡ እነዚህ ሥራዎች የመረጃ ስብስቦችን፣ የምድብ ታክሶኖሚዎችን እና መሳሪያዎችን ያካትታሉ፡፡



ስምንቱ ጉዳዮች የICSMIS ዋና ዋና የትኩረት አቅጣጫዎች ማሳያ ሆነው የሚያገለግሉ ሲሆን የተወሰኑ መሠረተ ልማቶችን ፣ የመተግበሪያ መሣሪያዎችን እና ግንኙነቶችን ወጥ በሆነ መንገድ ለመያዝ ያገለግላሉ፡፡ የሲቪል ሰርቪስ ሥራዎች ከተገልጋዮች ጋር የሚገናኙባቸው መንገዶችም ይሆናሉ፡፡ የዳታ እና የመረጃ አገልግሎቶችን የሚጠቀሙ መደበኛ ሥራዎች ለእነዚያ አገልግሎቶች መሠረት ናቸው፡፡ እነዚህ ሥራዎች በሶስት ምድቦች ይከፈላሉ፡፡ ዋና ዋና ተግባራት፣ የሥራ አካባቢዎች እና አሠራሮች፣ ተቋማት በዳታ አጠቃቀም፣ መጋራት እና አስተዳደር በተናበበ አኳኋን መሥራት ይጠበቅባቸዋል፡፡ የቴክኖሎጂ ማስተግበሪያዎች፣ የአይሲቲ አገልግሎቶች እና መሠረተ ልማቶች ተናባቢ በሆነ መልኩ ከለሙ ድግግሞሾችን በመቀነስ እና የወጪ ቅነሣ በማድረግ ረገድ

ትልቅ ፋይዳ ይኖራቸዋል። የደህንነት ፣ የግላዊ መረጃ ተጠባቂነት (Privacy) እና ሌሎች ስታንዳርዶች በመመሪያ አማካይነት ግልጽ መደረግ አለባቸው። የተቋማት አፈጻጸም፣ የአስተዳደር እና የወጪ ቅነሣ ለማሻሻል መሳሪያዎች የሚኖሩ ሲሆን በስትራቴጂያዊ ግቦች፣ ዓላማዎች እና መመሪያዎች ተደግፈው እንዲተገበሩ ይጠበቃል። መሳሪያዎቹም ከዚህ በታች ባለው ሠንጠረዥ ውስጥ ተብራርተዋል።

ሠንጠረዥ 6፡- የዲጂታል ሲቪል ሰርቪስ ግንባታ ሞዴል መሳሪያ እና መግለጫ

መሳሪያ	መግለጫ
1 ስትራቴጂ	የዲጂታል ሲቪል ሰርቪስ ስትራቴጂ ማመሳከሪያ ሞዴል በስትራቴጂካዊ ግቦች መካከል ያለውን ትስስር ለማቅረብ የተነደፈ ነው።
2 አስተዳደር እና አፈፃፀም	የዲጂታል ሲቪል ሰርቪስ አስተዳደር እና የአፈፃፀም ማመሳከሪያ ሞዴል የተቀናጀ የሲቪል ሰርቪስ መረጃ የአስተዳደር ሞዴሎችን፣የአፈፃፀም ማዕቀፎችን እና ተዛማጅ መሳሪያዎችን ይገልፃል።
3 ሥራ	የሥራ ማመሳከሪያ ሞዴሉ የተቋሙን የሥራ ሂደቶችን እና ውጤቶችን ለማቅረብ የሰሙትን የሞጁሉቹ አገልግሎቶችን ይጠቀማል። የሥራ ማመሳከሪያ ሞዴሉ በዲጂታል ስትራቴጂ እና የድርጊት መርሃ ግብር ዓላማዎች በሆኑት የደንበኞች ማዕከልነት እና የማስተግበሪያ መለዋወጫ ገጽታዎች ላይ አጽንዖት ተሰጥቶባቸዋል።
4 ዳታ እና ኢንፎርሜሽን	የዲጂታል ሲቪል ሰርቪስ ዳታ እና መረጃ ዋና ዓላማ በተቋሞች ውስጥ መረጃን ማግኘት፣ መግለጽ፣ ማስተዳደር፣ ማጋራት እና እንደገና መጠቀም ነው።
5 ማስተግበሪያ አገልግሎት	የተቀናጀ የሲቪል ሰርቪስ አስተዳደር መረጃ ስርዓት ማስተግበሪያ አገልግሎቶች የተቋሙን የሥራ ሂደቶች የሚደግፉ "እንደ አገልግሎት መድረክ" ጨምሮ የሥራ መተግበሪያዎችን ይገልፃል።
6 መሠረተ ልማት	ዲጂታል ሲቪል ሰርቪስ የሚደግፉ መሠረተ ልማቶችን ይገልጻል። በውስጥ አቅም የለሙትን፣ ወይም በውጭ አካል የለሙትን የመጠቀም ችሎታዎችን (Cloud capabilities) ሊያካትት ይችላል።
7 የግል መብትና እና ደህንነት	የድርጅት አርክቴክቸር አውድ ለመንግስት ተቋማት አግባብነት ያለው የደህንነት እና የግላዊነት መስፈርቶችን እና ሌሎች የስነ-ምህዳር ስርዓትን የሚመሰረቱትን የመመሪያ ይዘቶችን ይመለከታል።
8 ስታንዳርድ	የዲጂታል ሲቪል ሰርቪስ ደረጃዎች ለስነተኩ የመረጃ እና የቴክኖሎጂ ደረጃዎች መሠረት ይሆናሉ። የE-Government Interoperability Framework (e-GIF) ደረጃዎችን የሚያጠቃልለው አሁን ያለው የስታንዳርድ መሰረት የተዋቀረው በኢትዮጵያ አይሲቲ መሰረት ነው። ወደፊት የመንግስት ኢንተርፕራይዝ አርክቴክቸር ከዚህ ዲጂታል ሲቪል ሰርቪስ ልኬቶች ማለትም ማስተግበሪያ እና አይሲቲ አገልግሎት፣ መሠረተ ልማት፣ ደህንነት እና ግላዊነት ጋር የተጣጣሙትን የስታንዳርድ መሰረት ማዋቀር ይጠበቅበታል።

በፖሊሲው የተቀመጠውን የዲጂታል ሲቪል ሰርቪስ ሥርዓት ግንባታ አጠቃላይ ዓላማዎች ስለመሳካታቸው ለማረጋገጥ በሚከተሉት ዋና ዋና ግቦች የአፈፃጸም አመልካቾች ይገመገማል።

1) የተጠናከረና የተቀናጀ የሲቪል ሰርቪስ መረጃ አያያዝንና አቅርቦትን አስተማማኝነት ለማጠናከር ከአንድ አደጋ ማገገሚያው የተደራጀ ፣ የተገነባ እና ወደ ትግበራ የገባ የኔትወርክና ዳታ ማዕከል፣

2) የመንግሥት ሠራተኞችን መረጃ ለማደራጀት የተገነባ የመንግሥት ሠራተኞችን መለያ ቁጥር ግምት ውስጥ ያስገባ የሠራተኞች መረጃ ዳታ ቤዝ እና ከሌሎች ተቋማት ጋር የተናበቡ መረጃዎች ብዛት፣

3) ወቅቱን የጠበቀ የመንግሥት ሠራተኞችን መረጃ ለማደራጀት የለማና ወደ ትግበራ የገባ የመተግበሪያ ሶፍትዌር፣

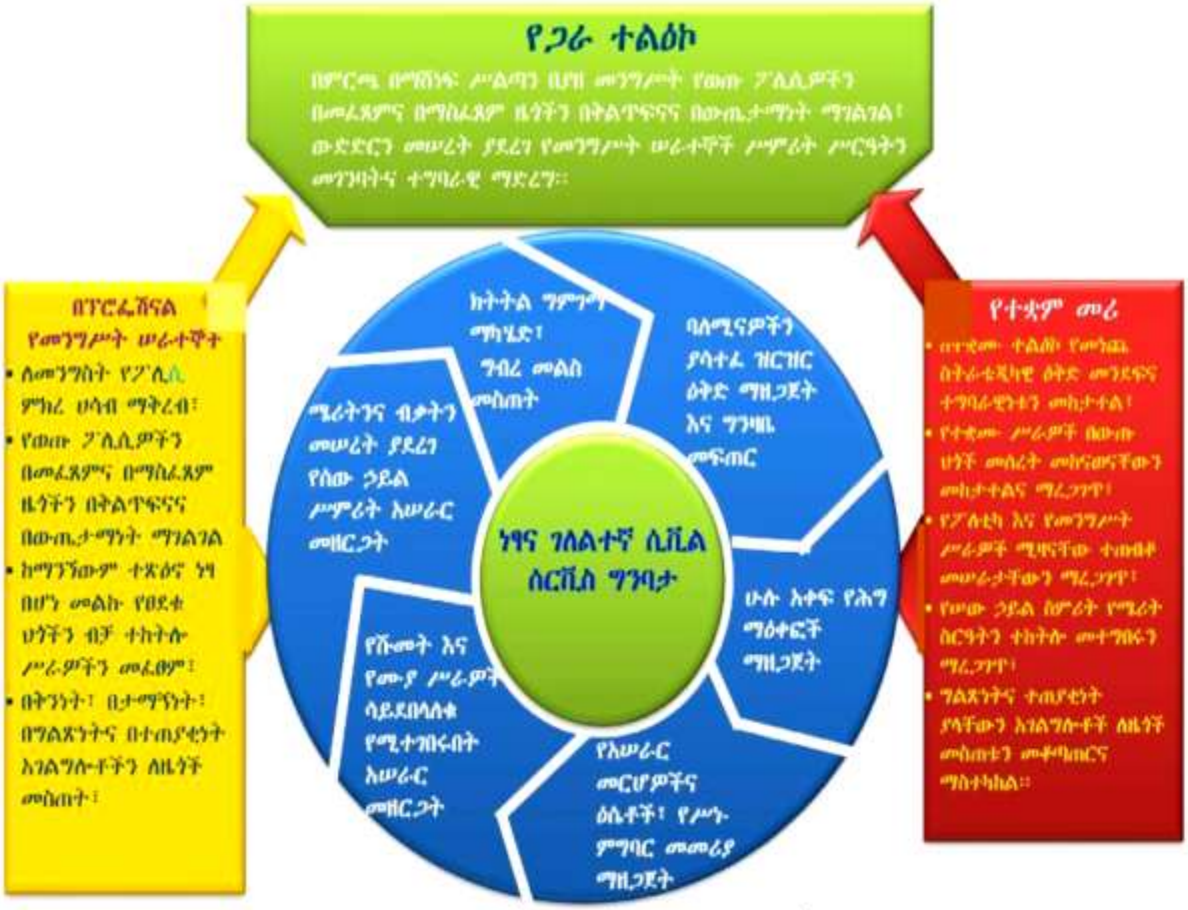
4) የመንግሥት ተቋማትን የአገልግሎት አቅርቦት ሥርዓት በኢንፎርሜሽን ኮሚዩኒኬሽን ቴክኖሎጂ በማዘመን በዲጂታል ቴክኖሎጂ ተደግፈው በጥራት የቀረቡና ተደራሽ የተደረጉ አገልግሎቶች፣

5) በተለያዩ የመንግሥት መሥሪያ ቤቶች ውስጥ በአንድ መስኮት አማካኝነት የሚሰጡና ወደ አንድ ማዕከል ሊቀናጁ የሚችሉ አገልግሎቶችን በጥናት በመለየት በቴክኖሎጂ የተደገፈ የአንድ ማዕከል አገልግሎቶች አቅርቦት፣ አገልግሎት ለመስጠት የለሙና ወደ ትግበራ የገቡ ሶፍትዌሮች፣

6) ለሥራዎቻቸው መቀላጠፍ የሚያግዙ መረጃዎች በኢንፎርሜሽን ኮሚዩኒኬሽን ቴክኖሎጂ አማካይነት ለባለሙያዎችና አመራሮች ተደራሽ የተደረጉ የተደራጁ እና የተናበቡ መረጃዎች፡፡

3.4.6. ነጻና ገለልተኛ ሲቪል ሰርቪስ ግንባታ

የመንግሥት ሰራተኞች አስተዳደር ሥራን በሙያዊ ስነ-ምግባርና በገለልተኛነት ለማከናወን የሹመትና የሜሪት ሥርዓት ሳይደበላለቁ ህግንና የአሰራር ስርዓትን ተከትሎና ዘመናዊነትን ተላብሶ የሚከናወንበት የስራ ሥምሪት ሊኖር ይገባል፡፡ የመንግሥት አስተዳደር ሥራዎች በወጡ ሕጎች መሠረት በግልጽኝነትና በተጠያቂነት መከናወናቸውን በአስተዳደር ፍርድ ቤት እና በሕጎች አፈጻጸም የኦዲት ሥራዎች አማካይነት ማረጋገጥ ይገባል፡፡ ከዚህ አንጻር የፖለቲካና የመንግሥት አስተዳደር ተልዕኮና መስተጋብር ትግበራ ውድድርን (ሜሪትን) መሠረት ያደረገ የመንግሥት ሠራተኞች ሥምሪት ሥርዓት ግንባታ ፣ የተጠናከረ የሰው ኃይል አስተዳደር ኦዲት ትግበራ ፣ የአስተዳደር ፍርድ ቤቶችን ነጻነትን ማረጋገጥና አገልግሎቶችን የማዘመን ስራዎችን ትኩረት የሚያደርግባቸው ዋና ዋና ጉዳዮች መሆን አለባቸው፡፡



ነፃና ገለልተኛ የሲቪል ሰርቪስ ግንባታ ስርዓት በተቀመጠው አግባብ ስለመፈጸሙ ለማረጋገጥ በሚከተሉት ዋና ዋና ግቦች አፈጻጸም እንዲገመገም ይደረጋል፡፡

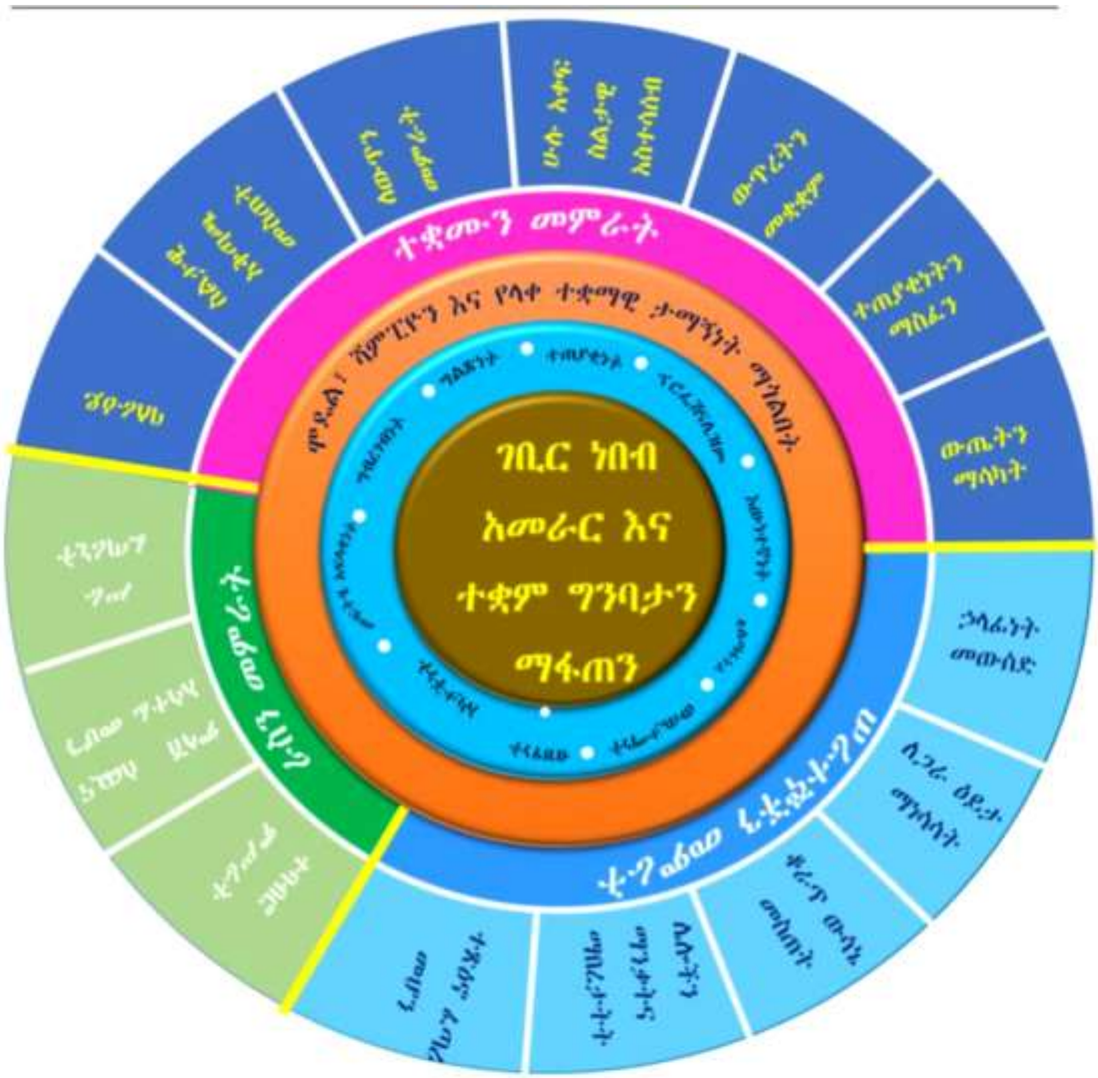
1) በመንግሥት ጸድቆ ተግባራዊ የተደረገ የመንግሥት አገልግሎትና አስተዳደር የተገልጋይ ዕሴቶችና መርሆዎች ቻርተር፣
2) የፖለቲካና የመንግሥት አስተዳደር ሥራ ክፍፍልንና መስተጋብርን በግልጽ ለመደንገግ የተዘጋጀና ወደ ትግበራ የገባ የህግ ማዕቀፍ፣
3) የአፈጻጸም ውጤታማነትን እና ውድድርን መሠረት ያደረገ የሥራ ስምሪት እንዲሁም ግልጽኝነትና ተጠያቂነትን ያረጋግጡ አሠራሮች፣
4) የፖለቲካና የሲቪል ሰርቪስ አስተዳደር ሥራዎችን ምንነትና ልዩነት እንዲሁም የሲቪል ሰርቪስ ሕጎችን በተመለከተ ለሠራተኛውና ለአመራሩ የተሰጠ ግንዛቤ፣
5) በኦዲት እና ኢንስፔክሽን ሥራ ግኝት መሠረት ማስተካከያ የማያደርጉትን አካላት ተጠያቂ ለማድረግ የወጣና በህግ ተደግፎ ወደ ትግበራ የገባ የሰው ኃይል አስተዳደር ኦዲት ሥራ፣

6) ብቃትን፣የሥራ አፈፃፀምን፣ ውድድርን መሠረት ያደረገና ከፖለቲካ እና ከሌሎች ተገቢ ያልሆኑ ጉዳዮች ተፅዕኖ የፀዳ የሰው ኃይል ሥምሪት፣

7) ነፃነቱ የተረጋገጠ የአስተዳደር ፍርድ ቤትና የዘመነ አገልግሎት፣

3.4.7 የሲቪል ሰርቪስ ገቢር ነበብ አመራር እና ተቋም ግንባታን ማፋጠን

በየጊዜው ከሚለዋወጠው ነባራዊ ሁኔታ የተቋሙን ወቅታዊ ሁኔታ ማለትም የአሠራር ባህሉን፣ ጥንካሬውን፣ ድክመቱን እና በተቋሙ ውስጥ ለውጥ የሚሹ አካባቢዎችን በውል በመረዳት ተቋሙን ለመለወጥና ውጤታማ ለማደረግ ስትራቴጂያዊ ዕይታ ያለው ገቢር ነበብ አመራር ያስፈልጋል። ተጨባጭ መረጃዎችን በመሰብሰብ እና በመተንተን ከሴክተሩ ነባራዊ ሁኔታ ጋር የተጣጣመ፣ ሊደረስባቸው የሚችሉ ግቦችን እና ሊያጋጥሙ የሚችሉ መሰናክሎችን ከነመፍትሄያቸው ያስቀመጠ ስትራቴጂያዊ ዕቅድ መቅረጽ የሚችል፣ ባለሚናዎችን በማሳተፍና በማነሳሳት ተምሳሌት ሆኖ በመተግበር እና በመምራት ለውጥን ለማስቀጠል ቁርጠኛ የሆነ አመራር ክልላችን የምትፈልግበት ወቅት ነው። ከሌሎች የሚጠብቁትን እሴቶች እና ባህሪያትን ተላብሶና ራሱን አውቆ ሕዝብን ለማገልገል ቁርጠኛ የሆነ እና በህዝብ ውስጥ አመኔታን በማሳደር የለውጥ አመራር መገንባት በፍኖተ ካርታው ትኩረት ተሰጥቶት የሚተገበር ጉዳይ ይሆናል። በተጨማሪም በለውጥ ትግበራ ሂደት የሚፈጠሩ ብቁ አመራሮችን ማብዛት፣ ለለውጥ ትግበራው የሚውል ሀብት የማፈላለግ እና የፕሮግራም ሥራ አመራርን ማጠናከር እንዲሁም የዘርፉን መልካም ገጽታ በአሕዝቦት ሥራ የመገንባት ስራዎች በትኩረት የሚከናወኑ ይሆናል። ገቢር ነበብ አመራር ቀጥሎ በተመለከተው የአመራር ሞዴል ሊገለጽ ይችላል።



የለውጥ አመራር መፍጠር እና ውጤታማ ተቋም መገንባት ለውጥን ለማሳካትና ለማሳለጥ አስፈላጊ ነው፡፡ ግብዓቶችን፣ መሳሪያዎችን እና መሠረተ ልማቶችን ማሟላትን፣ ሁሉን አቀፍ እና ስልታዊ አካሄድን የሚጠይቅ ቁርጠኝነትን፣ ጽናትን እና በለውጥ ጉዞ ውስጥ ባለሚናዎችን በማሳተፍ፣ በማነሳሳትና በማብቃት ተጨባጭ ውጤት ማስመዝገብን እና ቀጣይነት ያለው ለውጥ የሚያመጣ የሥራ ባህል የፈጠረ ተቋም መገንባትን ያካትታል፡፡ ከዚህ አንፃር በፖሊሲው በተገለጸው አግባብ የሲቪል ሰርቪስ ገቢር ነበብ አመራር እና ተቋም ግንባታን ለማፋጠን የሚደረገውን የተግባር አፈፃጸም በሚከተሉት ዋና ዋና ግቦች አፈፃጸም ይገመገማል፡፡

1) የመፈጸምና ማስፈፀም አቅማቸው የተገነባና ሞዴል ሊሆኑ የሚችሉ የሪፎርም አስተባባሪ ተቋማት
2) የመንግሥት አገልግሎት አስተዳደርን ከማጠናከርና ብቁ የሰው ኃይል ከማፍራት አኳያ ከከፍተኛ ትምህርትና ስልጠና ተቋማት ጋር የተፈጠረ ትብብርና ቅንጅት፣ የተዘረጋ አሠራር፣

3) የለውጥ ሥራዎችን የሚያስተባብር እና የሚከታተል የተዋቀረ ጊዜያዊ ወይም ቋሚ አደረጃጀት ፣ የተዘረጋ የግምገማና ግብረ መልስ ሥርዓት እንዲሁም የተሰጠ ግብረ መልስ ዓይነትና ብዛት፣
4) ኃብት ለሚያስፈልጋቸው የለውጥ ስራዎች ደረጃውን የጠበቀ የተዘጋጀ የፕሮጀክት ፕሮፖዛል እና የተሰባሰበ ገንዘብ መጠን፣
5) በሁሉም ደረጃ ብቃት ያላቸው ከፍተኛ የሥራ መሪዎችን ለመፍጠር ለገቢር ነበብ አመራር የሚያስፈልጉትን ብቃቶችን እንዲያዳብሩ የተዘጋጁ የአመራር ልማት ፕሮግራም እና የስልጠና ዕቅድ፣
6) ተቋማዊ ብቃት ለማጎልበት እንዲያግዙ ለየአስተባባሪ ተቋማቱ ተጠሪ የሆኑ በዘመናዊ ቴክኖሎጂ የተደራጁና የተጠናከሩ የመንግሥት ሠራተኛ እና አመራር የአቅም መገንቢያ ማሠልጠኛ ተቋማት ፣
7) የተሻለ ውጤት ካስመዘገቡ ባለሙያ አመራሮች መካከል ውጤታማ የሆኑትን በመለየት ለበለጠ ኃላፊነት የሚታጩ አመራሮችን ለማፍራት የሚያስችል ዝርዝር ዕቅድ ማዘጋጀት እና ለበለጠ ኃላፊነት የታጩ አመራሮች የተደራጀ የመረጃ ቋት፡፡

3.5. ለመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም አስቻይ ሁኔታዎች

በአንድ ተቋም ውስጥ የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርምን ተግባራዊ ለማድረግ ሁለት መሠረታዊ አስቻይ ሁኔታዎች መሟላት ይጠበቅባቸዋል፡፡ እነሱም የማይዳሰሱ እና የሚዳሰሱ አስቻይ ሁኔታዎች ናቸው፡፡

3.5.1 የማይዳሰሱ አስቻይ ሁኔታዎች

በተቋም ደረጃ የማይዳሰሱ አስቻይ ሁኔታዎችን መለየትና ማሟላት፤ በእያንዳንዱ ዓምድ ስር የተመለከቱትን ዋና ዋና ስራዎች ለማከናወን እና የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርሙን በውጤታማነት በመተግበር ተጨባጭ መዋቅራዊ ለውጦች ለማምጣት፣ ለስኬታማ ትግበራ እና ለዘላቂ ለውጥ እና ምቹ ሁኔታን ለመፍጠር ይረዳሉ፡፡ ከማይዳሰሱ አስቻይ ሁኔታዎች መካከል በዋናነት የሚጠቀሱት የሚከተሉት ሲሆኑ በአፈጻጸም ረገድም እንደ ዋና ዋና ግብም ተደርገው የሚወሰዱ ናቸው፡፡

1) የአቅም ግንባታና የስልጠና ፕሮግራሞችን መንደፍ ፣ ለውጥ መምራት እና ጠንካራ ግንኙነት መፍጠር፣

2) በሠራተኞች ዘንድ መነሳሳትን ፈጥሮ የለውጡን አጀንዳ የሚያስቀጥል የአመራር ቁርጠኝነት ፣ የሠራተኛ ፣ የባለድርሻ አካላትና የህብረተሰቡን ድጋፍ እና እምነት ፣
3) የጎለበተ ሥነ-ምግባር፣ ታማኝነት እና ተቋማዊ እሴት ፣ ለውጥን እና ፈጠራን የሚያበረታታ የዳበረ ተቋማዊ ባህል፣
4) ተግባራትን በውጤታማነት የመፈፀም ብቃትና ልምድ ፣ ከተለዋዋጭ ሁኔታዎችና ለውጦች ጋር ራስን ማላመድ እና ይህንኑ የሚያበረታታ ከባቢያዊ ሁኔታ ፣ የሥራ አፈጻጸምን እና ማበረታቻዎችን ከሪፎርሙ ግቦች ጋር ማስተሳሰር፣
5) የዘመናዊ ቴክኖሎጂዎች ብቃት ማጎልበት እና የቴክኖሎጂ መተግበሪያ መሣሪያዎች (Application Software) ማልማትና ማስተግበር ፣
6) ተልዕኮን ለማሳካት ተቋማዊ ዕሴትን የገነቡ ሠራተኞችንና አመራሮችን ለማፍራት የተዘረጋ ችግር ፈቺ እና ለወቅታዊ ሁኔታዊች መልስ መስጠት የሚችል አሠራር፣
7) ከሲቪል ማህበረሰብ፣ የትምህርት ተቋማት፣ ከግል ሴክተሮች እና ከልማት ጋር የትብብር ሽርክና መፍጠር።.

3.5.2 የሚዳሰሱ አስቻይ ሁኔታዎች

በሪፎርሙ አስፈላጊ የሆኑትን መሳሪያዎች፣ መዋቅራዊ ማዕቀፎችን እና ግብዓቶችን በማሟላት የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርሙን መተግበር ተቋማት ትርጉም ያለው ለውጥ በማምጣትና በማስቀጠል ወሳኝ ሚና ይጫወታሉ። ዋና ዋናዎቹ የሚዳሰሱ አስቻይ ሁኔታዎች የሚከተሉት ሲሆኑ በአፈጻጸም ረገድም እንደ ዋና ዋና ግብም ተደርገው የሚወሰዱ ናቸው፡

1) በፌደራል ደረጃ የተዘጋጁ ሁሉ አቀፍ የህግ ማዕቀፎች ፣ ፖሊሲዎች ፣ ስትራቴጂዎች እና ስታንዳርዶች መሰረት ያደረገ በብቃት እና በውጤታማነት ላይ የተመሰረተ የሠራተኞች ስልጠና ፣ ምልመላ ፣ ቅጥር ፣ ዝውውርና ደረጃ እድገት ፣
2) መዋቅራዊ መልሶ ማደራጀት፣ የሥራ ክፍሎች እና ተዋረዶች ማጠናከር፣
3) የሀብት ፣ የበጀት እና የሰው ኃይል እና በቂ የፋይናንስ ምንጮች ፣ እንዲሁም የሥልጠናና የአቅም ማጎልበቻ ስልቶችና ተቋማት፣ የሚወሰዱ የሥነ-ምግባር እና የፀረ-ሙስና ተጨባጭ እርምጃዎች፣
4) ቴክኖሎጂ እና መሠረተ ልማቶች ፣ የተዘጋጁ ቀልጣፋ እና ዜጋን ያማከለ የአገልግሎት አሰጣጥ ዘዴዎች ለመዘርጋት የሚያግዙ መሣሪያዎች፣

5) የአፈጻጸም መለኪያ መሳሪያዎች ፣ የተነደፉ የክትትል ፣ ግምገማ እና ግብረ-መልስ መስፈርቶችንና አሠራሮችን ለመዘርጋት የተዘጋጁ ሠነዶች፣
6) የባለድርሻ አካላት የተሳትፎ መድረኮች እና ባለሚናዎቹ አዎንታዊ አስተዋጾ ይኖራቸው ዘንድ የተጠናከረ አመራር መስጠት፡፡

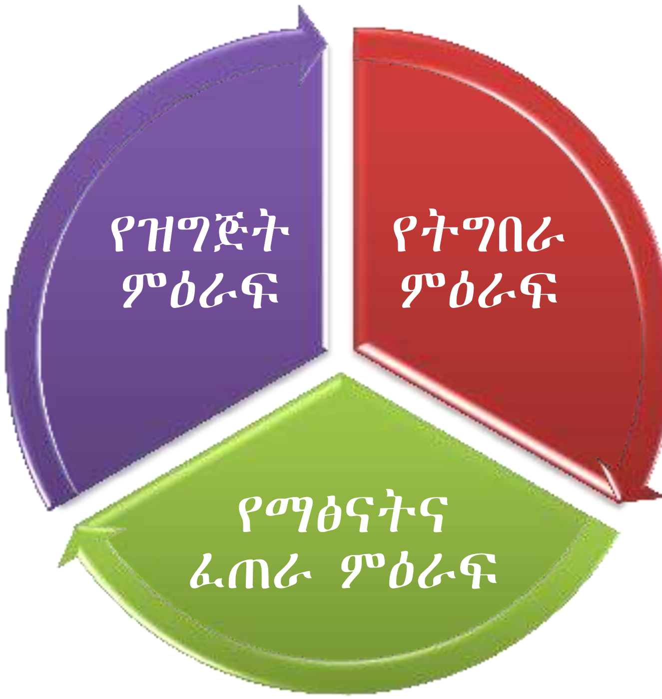
ምዕራፍ አራት

4. የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም የትግበራ ደረጃዎች

በአጠቃላይ የክልሉ የመንግሥት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም ትግበራ ዓላማ የመንግስት ተቋማትን ቅልጥፍና፣ ውጤታማነት፣ ግልጽኝነት እና ተጠያቂነት በማሻሻል ቀልጣፋና ውጤታማ አገልግሎት በመስጠት የዜጎችን ፍላጎት ማሟላት ነው። ይህንን ዓላማ ለማሳካት እና ሪፎርሙን በውጤታማነት ለመተግበር በዝግጅት ምዕራፍ፣ በተግባር ምዕራፍ እና በማጽናትና ፈጠራ ምዕራፍ የሚከናወኑትን ተግባራት ጥንቃቄ በተሞላበት ሁኔታ ትኩረት ሰጥቶ መለየትና ማቀድ ያስፈልጋል፡፡ በተጨማሪም ከተቋሙ ተልዕኮ የመነጨ ግልፅ ራዕይና ተልእኮ ያለው ፖሊሲ መቅረጽ፣ የሙያ ምድብ ስታንዳርድ ማዘጋጀት ፣ ከማሻሻያው ጋር የማይጣጣሙና ነባር ስትራቴጂዎችን፣ የሕግ ማዕቀፎችንና አሠራሮችን ማሻሻል ተገቢ ነው፡፡ በአፈፃፀም ሂደት ውስጥ የተመዘገቡ ስኬቶችን ማበረታታት እና እውቅና መስጠት የመሳሰሉ ጉዳዮች በሪፎርሙ የትግበራ ሂደት ውስጥ ትኩረት ሊሰጣቸው የሚገቡ ጉዳዮችም ናቸው፡፡ ይህ እንደተጠበቀ ሆኖ የመንግሥት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርምን በውጤታማነት ለመተግበር እና ዓላማውንና ግቡን ለማሳካት የተቀናጀ እና ስልታዊ የአተገባበር አካሄድን መንደፍ አስፈላጊ ነው፡፡ ከዚህ አንፃር የሪፎርሙ የትግበራ ሂደት በሦስት ምዕራፎች እንዲከፋፈል ተደርጎ እንደሚከተለው ቀርቧል፡፡

4.1. የሪፎርም ማዕቀፉ ሦስቱ ምዕራፎች

የመንግሥት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርምን በማስፈጸም ሂደት የሚከናወኑ ሥራዎችን በምዕራፍ መከፋፈል ግልጽ የአተገባበር አቅጣጫን ከማመላከቱም በተጨማሪ እያንዳንዱ ምዕራፍ ካለፈው ምዕራፍ በተገኘው ስኬቶች እና ትምህርቶች ላይ እንዲገነባ ያደርገዋል፡፡ ይህም የማሻሻያውን ሎጅክ እና ስልታዊ አካሄድ ብዙ የሪፎርም ሥራዎችን በአንድ ጊዜ ከመተግበር ጋር ተያይዞ የሚከሰቱ ስጋቶችን ለመቀነስ ይረዳል፡፡ በተጨማሪም በዝግጅት ምዕራፍ ፣ በሙሉ ትግበራ ምዕራፍ እና በማጽናትና ፈጠራ ምዕራፍ የሚከናወኑ ተግባራትን በመለየት ደረጃ በደረጃ በውጤታማነት ለመፈጸም ያስችላል፡፡ ስለሆነም በእያንዳንዱ ምዕራፍ የሚከናወኑ ተግባራትን በመለየት ወደ ሥራ መግባትና በሂደት የሚስተዋሉ ችግሮችን በጋራ እየፈቱ በመሄድ የሪፎርሙን ትግበራ ማስቀጠል ያስፈልጋል፡፡ በዚህ መሠረት የሪፎርሙ አፈጻጸም በሦስት ምዕራፎች የተከፋፈለ ሲሆን እነሱም የዝግጅት ምዕራፍ ሥራዎች ፣ የሙሉ ትግበራ ምዕራፍ ሥራዎች እና የማጽናትና ፈጠራ ምዕራፍ ሥራዎች ናቸው፡፡



የሪፎርም ትግበራው በተናጠል በክልል ደረጃ የሚተገበር ሳይሆን በየትግበራ ምዕራፉ ህዝቡ እስከ ወረዳ ሚገኝበት አደረጃጀት ድረስ ተያይዞ የሚፈጸም ነው፡፡ በመሆኑም ወደ ሪፎርም ትግበራው የሚገቡ ተቋማት በተዋረድ እስከ መጨረሻው ወረዳ የአስተዳደር እርከን ድረስ ያሉትን የሴክተሩን ሥራዎች ባካተተ መልኩ ዝርዝር ዕቅድ አውጥተው መተግበር ይጠበቅባቸዋል፡፡ ሪፎርሙን ደረጃ በደረጃ በመተግበር ውጤታማነቱን ለማረጋገጥ እንዲቻል በእያንዳንዱ ምዕራፍ የሚከናወኑ ሥራዎችን እንደሚከተለው ለመነሻ ያህል ለማቅረብ ተሞክሯል ፡፡

4.1.1. የዝግጅት ምዕራፍ ሥራዎች

የተመረጡ ተቋማት ስለሪፎርሙ ዝግጅት በሚያደርጉበት ወቅት ከሪፎርሙ ዓላማና ግቦች ጋር የሚጣጣሙ ዕቅዶች እና አሠራሮች መዘርጋታቸውን መረጋገጥ አለባቸው፡፡ በተጨማሪም ወደ ሙሉ ትግበራ ከመገባቱ በፊት ፣ የሪፎርሙን ዓላማ ፣ ግቦች እና የሚጠበቁ ውጤቶችን እና ስኬቶችን ለመለካት የሚያስችሉ ዋና ዋና የስራ አፈጻጸም አመልካቾችን በዝርዝር መለየት እና ለሠራተኞችና ባለድርሻ አካላት ግልጽ የማድረግና መነሳሳትን የመፍጠርና ሪፎርሙን አስመልክቶ ስልጠና መስጠት ያስፈልጋል፡፡ ተቋሙ ለለውጥ ያለውን ዝግጁነት የማረጋገጥ ፣ የመገምገም ፣ በአፈፃፀም ሂደት ውስጥ ሊከሰቱ የሚችሉ መሰናክሎችን ወይም ተግዳሮቶችን ቀድሞ መለየትና የሚታወቁትን ስጋቶች ለመቅረፍ የሚያስችሉ ስልቶችን መቀየስ ይገባል፡፡ የሪፎርም ተቃውሞን ወይም ተግዳሮቶችን

ለመፍታት ከተቋሙ ተጨባጭ ሁኔታ ጋር የተናበበ የለውጥ አስተዳደር ፍኖተ ካርታ የማዘጋጀት እና ለሁሉም ባለድርሻ አካላት ማሳወቅ ያስፈልጋል፡፡ የግንኙነት እቅድ እና የሪፎርሙን የረዥም ጊዜ ዘላቂነት እና በተቋሙ ተልዕኮ ላይ ያለውን አዎንታዊ ተጽእኖ ግምት ውስጥ ያስገባ ዝርዝር የሪፎርም አፈፃፀም ዕቅድ የማዘጋጀት ሥራዎች በዝግጅት ምዕራፍ በመጀመሪያ ደረጃ የሚከናወኑ ተግባራት ናቸው፡፡ በዝግጅት ምዕራፍ የሚከናወኑ ሥራዎች የራሳቸው የትግበራ ደረጃ ያላቸው ሲሆን እነዚህም ስራዎች የዝግጅት ምዕራፍ ሥራዎች አፈጻጸም ፈጣን የለውጥ ድባብ ከመፍጠር ጀምሮ ወደ ለውጥ ስራዎች ለመግባት ተቋማቱ የሚያከናውኗቸውን ተግባራት ዝርዝር የሚያጠቃልሉ ናቸው፡ ዝርዝሩ በሚቀጥለው ክፍል ተቀምጧል፡፡ ወደ ዝግጅት ምዕራፍ እንዲገቡ የተለዩት ተቋማት የሪፎርም ሥራዎች በአግባቡና በተሟላ ሁኔታ በመተግበር ላይ ስለመሆናቸው በየወሩ ሪፖርት የሚሰበሰብና በየሦስት ወሩ በአካል ክትትልና ድጋፍ የሚካሄድ ሲሆን በዚሁ ሦስት ወር ደግሞ ውጤት ስለማስመዝገባቸው ለዚህ ተብሎ በተዘጋጀ ቴምፕሌት እና ዝርዝር መስፈርቶች መሰረት ግምገማና ምዘና ተካሂዶ ውጤቱ በጽሑፍ እንዲደርሳቸው ይደረጋል፡፡ አፈጻጸሙን በተመለከተም በክልሉ ሲቪል ሰርቪስ አማካኝነት ለሚመለከተው ውሳኔ ሰጭ አካል የአፈፃፀም ሪፖርት ይቀርባል፡፡ በዚሁ መሰረት በየስድስት ወሩ እና በዓመቱ መጨረሻ በአማካኝ ያስመዘገቡት የግምገማ ውጤት ከ100 ተሰልቶ፤

1. **85 በመቶ እና በላይ ውጤት ያስመዘገቡ፡-** የሪፎርም ትግበራውን በጣም ጥሩ በሚባል ሁኔታ እያስኬዱ ያሉ ሲሆኑ እነዚህ ተቋማት የዝግጅት ምዕራፍ ደረጃን በማጠናቀቃቸው ወደ ሚቀጥለው ሙሉ ትግበራ ምዕራፍ የሚሸጋገሩ ይሆናል፡፡
2. **ከ70 - 84 በመቶ ውጤት ያስመዘገቡ፡-** በጥሩ ሁኔታ የሪፎርሙን ሥራ እያስኬዱ ያሉ ግን የተንጠባጠቡ ሥራዎች ያሉባቸው እና እነዚህ ተቋማት የሦስት ወር የዝግጅት ምዕራፍ የማካካሻ ዕቅድ በማዘጋጀት ወደ ተግባር ምዕራፍ በመግባት የዝግጅት ምዕራፍ ማጠናቀቅና የሙሉ የትግበራ ምዕራፍ ስራዎችን ደርበው በትይዩ የሚሰሩ ይሆናል ፡፡
3. **ከ55 - 69 በመቶ ውጤት ያስመዘገቡ፡-** እነዚህ ተቋማት ሪፎርሙን ለማስተግበር ዕቅዳቸውን መከለስ የሚያስፈልጋቸው በመሆኑ የ6ወር የማካካሻ ዕቅድ በማዘጋጀት የዝግጅት ምዕራፉን እንዲያጠናቅቁ ይደረጋል፡፡
4. **ከ54ና ከ54 በመቶ በታች ያመጡ፡-** እነዚህ ***"ለውጡን ለመምራት የተቸገሩ"*** ተቋማት በሚል የተገመገሙና የተመዘኑ በመሆናቸው ልዩ ትኩረት በመስጠት በሪፎርም ሥራው ዙሪያ ሊደግፋቸው የሚችል አካል እንዲመደብላቸው ሁኔታዎች የሚመቻቹ ይሆናል፡፡

4.1.2. የሙሉ ትግበራ ምዕራፍ

በሪፎርም ሙሉ ትግበራ ምዕራፍ የሪፎርሙ ዓላማና ግቦች ስለመሳካታቸው እና የታቀዱት ለውጦች በብቃት መተግበራቸውን እና ተቋማዊ መሆናቸውን ለማረጋገጥ በርካታ ተግባራት ይከናወናሉ፡፡ በዚህ የትግበራ ሂደት ውስጥ የሚከናወኑ ተግባራት በስርዓት እና በተቀመጠው በየጊዜ ሰሌዳ መሰረት መፈፀማቸውን፣የሥራ ክፍሎች ወይም ሠራተኞ ሚናቸውን በባለቤትነት በመወጣት ረገድ በንቃት መስማራታቸውን የመከታተልና የማረጋገጥ፣ የገንዘብ፣ የሰው እና የቴክኖሎጂ ግብዓቶችን በአግባቡ ሥራ ላይ የሚውልበትን ሥርዓት የመገንባት ጉዳይ ላይ ያተኮሩ ናቸው፡፡ በሂደቱ ግብረ መልስ የሚሰበሰብበት ስርዓትን የመዘርጋት ፣ ከቁልፍ የአፈጻጸም አመልካቾች አንጻር የትግበራውን ሂደት የመቆጣጠር፣ በሥራ አፈጻጸም ሂደት የሚስተዋሉ የብቃት ክፍተቶች በተግባራዊ ድጋፍ የመፍታት፣ ሊፈጠሩ የሚችሉ ልዩነቶችን እያጠበቡ የመሄድ፣ በመረጃ ላይ የተመሰረተ ውሳኔ በተከታታይ የመስጠት ስራዎች ይከናወናሉ፡፡ በተጨማሪም ሰራተኞች ከአዳዲስ አሠራሮችና ለውጦች ጋር እንዲላመዱ የሥራ ላይ ስልጠና የመስጠት እና የሪፎርሙን ውጤቶች እና ተፅእኖ አስቀድሞ ከተቀመጡት አላማዎች እና ከሚጠበቁ ውጤቶች ጋር በማነጻጸር የመገምገም ሥራዎች በትኩረት መሰራት አለባቸው፡፡ አመራሮች የበለጠ ውጤታማ እና የተሳካ የሪፎርም አፈፃፀም በማረጋገጥ ተቋማቸውን ወደ ሚፈለገው ብቃት እና ዘላቂ ለውጥ የሚያመጡበት ምዕራፍ እንደሚሆን ይጠበቃል፡፡ ወደ ሙሉ ትግበራ የገቡ ተቋማት በምዕራፉ እንዲተገበሩ የተቀመጡላቸውን ስራዎች በተሟላ መልኩ ተግባራዊ ስለማድረጋቸው በተዘጋጀው መመሪያ የተዘረዘሩ መስፈርቶች ላይ በመመስረት በ18 ወሩ መጨረሻ ከ100 ተገምግመውና ተመዝነው

1. 85 በመቶ እና በላይ ውጤት ያስመዘገበ ተቋም በጣም ከፍተኛ አፈጻጸም ያስመዘገበ ፣
2. ከ70 በመቶ እስከ 84 በመቶ ውጤት ያስመዘገበ ጥሩ አፈጻጸም ያስመዘገበ፣
3. 69 በመቶ እና በታች ውጤት ያስመዘገበ ተጨማሪ ሥራ የሚፈልግ አፈጻጸም ያስመዘገበ ተቋም በሚሉ ሦስት ደረጃዎች ይፈረጃሉ፡፡

በዚሁ መሰረት 85 በመቶ እና በላይ ያስመዘገቡ ተቋማት ሪፎርም ሙሉ ትግበራን በከፍተኛ አፈጻጸም በማከናወናቸው ወደ ፈጠራ እና ማጽናት ምዕራፍ እንዲሸጋገሩ ይደረጋል፡፡ ከ70-84 በመቶ ውጤት ያስመዘገቡ ተቋማት የስድስት ወር ማካካሻ ዕቅድ አውጥተው በትግበራ ምዕራፍ የቀሩ ሥራዎችን ያከናውናሉ፡፡ በአንጻሩ ከ69 በመቶ በታች የምዘና ውጤት ያስመዘገቡ ተቋማት ደግሞ የአንድ ዓመት የዕቅድ ክለሳ አድርገው የሪፎርሙን የሙሉ ትግበራ ሂደት ያስቀጥላሉ፡፡

4.1.3. የማጽናትና ፈጠራ ምዕራፍ

በተቋም ውስጥ ለሚተገበር ሪፎርም ዓላማና ግቦች መሳካት እና በዘላቂነት ለማጽናት የማያቋርጥ ጥረት እና የረጅም ጊዜ ቁርጠኝነት ያስፈልጋል፡፡ አንድ ተቋም ሪፎርሙን በተሳካ ሁኔታ በመተግበር ወደ ማጽናትና ፈጠራ ምዕራፍ ከተሸጋገረ ውስብስብ ችግሮችን በመፍታት ወይም ለውጦችን ለመተግበር አዳዲስ አሠራሮችን በመዘርጋት፣ ውጤታማ ሪፎርሞችን ተግባራዊ በማድረግ እና እንቅፋቶችን በማሸነፍ በሴክተሩ ውስጥ ትርጉም ያለው ለውጥ ከማምጣት በተጨማሪ ቀጣይነት ያለው የመሻሻል ባህልን ያጎለብታል፡፡ በዚሁ ሂደት አንዱን የለውጥ እንቅስቃሴ በማገባደድ ለሌላ አዲስ የለውጥ እንቅስቃሴ ለመጀመር በር የሚከፍት ይሆናል፡፡ ስለሆነም ተቋማት ለሪፎርሙ ዋና ዓላማ በቁርጠኝነት በመቆም እና የዘላቂነት መርሆችን በሪፎርሙ ዓላማና ግቦች ውስጥ በማካተት ከተቋሙ የረጅም ጊዜ ግቦች እና እሴቶች ጋር እንዲጣጣሙ በማድረግ እና አዳዲስ የፈጠራ መፍትሔዎችን በማፍለቅ አገር በቀል ሪፎርሙን በተሳካ ሁኔታ በመተግበር በሴክተሩ ሁለንተናዊ ልማትና ዕድገት አዎንታዊ ሚና መጫወት ይጠበቅባቸዋል፡፡

ከዝግጅት ምዕራፍ እስከ ሦስተኛው እና ፈጠራ ደረጃ ያለውን የሪፎርም ትግበራ የማለፍ ሂደት ከፖለቲካ አመራሩ ጀምሮ ሰፊ ጥረትና የስራ ትጋት የሚጠይቅ ከመሆኑም በላይ ዓመታትን የሚፈጅ እንደሆነ መገንዘብ ጠቃሚ ነው፡፡ ተቋማት በየደረጃው የተቀመጡ የሪፎርም ስራዎችን ለማሳካት አሰራሮቻቸውን ቀልጣፋና ዘመናዊ ማድረግ፣ የዜጎችን ወቅታዊ እና የወደፊት ፍላጎቶችን የሚያሟላ እና የመንግሥት ፖሊሲዎችን በብቃትና በባለቤትነት መንፈስ የሚፈጽም ብቁ የሰው ኃይል ማፍራትና ማበራከት ላይ በትኩረት መስራት ይጠበቅባቸዋል፡፡ በሥራ ላይ ያለውን ሠራተኛ በሪፎርሙ ትግበራ ሥራ ተኮር ብቃቶቹን እና ክህሎቶቹን ማዳበር ስለሚጠበቅበት የሚስተዋሉበትን የብቃት ክፍተቶች በራሱ ጥረት በመለየት ክፍተቶቹን ለመድፈን የሚያስችሉ እርምጃዎችን ሠራተኛው የራሱን የማብቃት ዕቅድ (Self development plan) ማዘጋጀት ይኖርበታል፡፡መ/ቤቱ ደግሞ ሠራተኛው ብቁ ሊሆን የሚችልበትን የስልጠና ዕድል የሚያገኝበትን ሁኔታ ማመቻቸት ይጠበቅበታል፡፡ ወደ ማፅናት ሥርዓት የገቡ ተቋማት በምዕራፉ እንዲተገብሩ የተዘረዘሩትን ሥራዎች በተሟላ መልኩ ተግባራዊ ስለማድረጋቸው በመመሪያው በተቀመጡ መስፈርቶች ላይ በመመስረት በየሶስት ወሩ መጨረሻ ተገምግመውና ተመዝነው 85 በመቶ እና በላይ ውጤት ያስመዘገቡት ተቋማት ወደ ሌላ ቀጣይነት ያለው መሻሻል እና ፈጠራ ተቋም ግንባታ ምዕራፍ የሚሸጋገሩ ይሆናል፡፡ ከ85 በመቶ በታች ያስመዘገቡት በምዕራፉ ያልሰሩትን ሥራ እንዲያጠናቅቁ የሚያስችል እስከ 6ወር የሚደርስ ዝርዝር ዕቅድ በማውጣት የፈጠራና ማፅናት ትግበራውን ያስቀጥላሉ፡፡

4.2. በየምዕራፍ በለውጥ አስተግባሪ ተቋማት የሚከናወኑ ተግባራት

አዲሱ የመንግሥት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም አተገባበር እስካሁን በክላለችን ተግባራዊ ለማድረግ ከተሞከሩት የሪፎርም ሥራዎች ልዩ ከሚያደርጉት ዋና ዋና ጉዳዮች መካከል ዝርዝር የሪፎርሙ ተግባራት በግልጽ ተለይተው የተቀመጡ ከመሆኑም በተጨማሪ ሁሉም ተቋማት በአንድ ጊዜ ሳይሆን በተለያየ ዙር (Wave) ተከፋፍለው ወደ ሪፎርም ትግበራው የሚገቡ መሆኑ ነው፡፡ በዚሁ መሰረት ለመጀመሪያው ዙር (Wave-I) ትግበራ ስምንት መሥሪያ ቤቶች ተመርጠዋል፡፡ ይህ አካሄድ በዝግጅት ምዕራፍ አተገባበር ሂደት የሚስተዋሉ ችግሮችን በመቅረፍ እና የሚገኙ ጠቃሚ ልምዶችን በመቀመር በቀጣይ ወደ ዝግጅት ምዕራፍ የሚገቡት መሥሪያ ቤቶች (Wave-II) እንደ ትምህርት እንዲወስዱ ሁኔታዎችን ያመቻቻል፡፡ በመጀመሪያ ምዕራፍ የተመረጡ ተቋማት ሪፎርሙን በውጤታማነት እንዲተገብሩ ማስቻል ለአጠቃላይ የሪፎርም ሂደቱ የሚሰጠው አዎንታዊ አንድምታ ጉልህ ነው፡፡ መሥሪያ ቤቶች ውስጣዊ አደረጃጀታቸውን እና የመፈጸም አቅማቸውን ፈትሸውና ተዘጋጅተው በተሟላ ዝግጅት የሪፎርሙን ትግበራ የሚጀምሩ መሆኑ የባለቤትነትን ስሜት እንደሚፈጥር እሙን ነው፡፡ በመጀመሪያ (Wave-I) ሪፎርሙን መተግበር የሚጀምሩትም ሆነ ራሳቸውን አዘጋጅተው በቀጣይ ወደ ሪፎርሙ ትግበራ (Wave-II) የሚገቡ የመንግሥት ሴክተር መሥሪያ ቤቶች በእያንዳንዱ ምዕራፍ የሚያከናውኗቸው ተግባራት በሦስት ምድብ እንዲከፋፈሉ ተደርጓል፡፡ እነሱም መሠረታዊ የሪፎርም ተግባራት፣ አስተዳደራዊ የሪፎርም ተግባራት እና የፖሊሲውን ዋና ዋና ጉዳዮች (አምዶች) መሰረት በማድረግ የሚከናወኑ ተግባራት ናቸው ፡፡ መሠረታዊ ተግባራት የሚባሉት የመንግሥት ሴክተር መሥሪያ ቤቶችን በተሟላ አደረጃጀትና ዝግጅት ሪፎርሙን በውጤታማነት ለመተግበር የሚያስችሉ ወሳኝና ቅድሚያ ተሰጥቷቸው ሊከናወኑ የሚገቡ ሥራዎች ናቸው፡፡ ሁለተኛው ለሥራ እና ተቋም ግንባታ ጉልህ ድርሻ ያላቸው ሂሳብና በጀት፣ዲጂታላይዜሽንና የሴቶች ጉዳዮችን ያካተቱ ተግባራት ናቸው፡፡ ሦስተኛው በመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ፖሊሲ የተለዩ ሰባቱ አምዶች ሌላው የመፈጸም አቅም ግንባታ አካል ሲሆኑ፣ በሦስቱም ምድቦች እና ምዕራፎች የሚከናወኑት ተግባራት በሚከተለው ሰንጠረዥ በዝርዝር ቀርበዋል፡፡

ምድብ	በመንግሥት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርሙ በየምራፎቹ የሚፈጸሙ ተግባራት		
	የዝግጅት ምዕራፍ ሥራዎች	የትግበራ ምዕራፍ	የማጽናትና የፈጠራ ምዕራፍ
ሀ	የሪፎርሙ መሰረታዊ ተግባራት		
	1. የዘርፍን ፖሊስ ተግባራዊ ለማደግ የሚያስችሉ ደንቦችና መመሪያዎች መፈተሽና የማስተካከል ፣ 2. ከአገራዊና ክልላዊ ሁኔታ በመነሳት ጥንካሬዎችን ፣ ድክመቶችን ፣ እድሎችን እና ስጋቶችን በመለየት ስለ ዘርፉ አሁናዊ ሁኔታ ጥልቅ ትንተና በማካሄድ የዘርፉን የመካከለኛና የረጅም ጊዜ ዕቅድ እና ፍኖተ-ካርታ (road map) ማዘጋጀት፣ 3. ሰራተኞችን ስለሪፎርሙ ዓላማ የማስተዋወቅ ፣ ተገቢውን ግንዛቤ በመያዝ እንዲነሳሱ በዕምነትና በንቃት እንዲደግፉና እንዲሳተፉ የማደረግ እና በተቋሙ የለውጥ ድባብ መፍጠር እንዲቻል አስፈላጊ	1. በተዘጋጀው የሪፎርም ዕቅድ መሠረት የተቋሙና የስራ ክፍሎችና ተጠሪ ተቋማት መፈራረም፣ 2. የሪፎርሙን ትግበራ በውጤታማነት መፈፀም የሚያስችሉና የሚያሳልጡ ፈጠራዎች በጥናት መለየትና ተግበራዊ ማድረግ	1. በሪፎርሙ ትግበራ ሂደት ሙያዊ ሚናዎችን እና ልዩነቶችን በማክበር የጋራ አሠራር መርሆዎችን እና ተቋማዊ እሴቶችን ፣ እምነቶችንና አቅሞችን የሚያጠናክሩ ጠቃሚ ልምድችንና ምርጥ ተሞክሮዎችን በመቀመርና በማስፋት፤ውጤታማ አፈፀጸምን ማሳለጥ ፣

	ስልጠናዎችን ማካሄድ 4. ቁልፍ ባለድርሻ አካላትን መለየትና ማሳተፍ፣ የሪፎርሙን ዓላማዎችን እና ግቦችን በውል እንዲረዱ ማደረግ እንዲሁም ሪፎርሙን አስመልክቶ ያላቸውን አመለካከት ፣ ስጋት እና ፍላጎት ለመረዳት የሚያግዙ መድረኮችን ማመቻቸት፤		
ሰ	የአስተዳደራዊ የሪፎርም ሥራዎች		
	1. በፋይናንስና በፐርፎርማንስ ኦዲት ዕንከን የማይወጣለት ሥራ መሠራት የሚያስችል ዕቅድ ማዘጋጀት፣ 2. የተሳለጠ የግዢ ሥርዓት እና ዲጂታል ንብረት አስተዳደር ሥርዓት ዕቅድ ማዘጋጀት ፣ 3. የበጀት ፕሮግራሞች በየባለቤቶቹ መምራት የሚያስችል የአቅም ግንባታ ስራዎችን ማካሄድ፣	1.የተቋሙ የፋይናንስ ኦዲት የተወሰኑ ክፍተቶች ከመታየታቸው በስተቀር ጥሩ የኦዲት ሪፖርት መኖሩና የፐሮፎርማንስ ኦዲት ማስጀመር፣ 2. የግዥ ሥርዓቱ የሚፈለገውን ዕቃ በሚፈለግበት ወቅት ማድረስ የሚያስችል ደረጃ መደረሱ ፣ የንብረት አስተዳደር ዱጂታል መደረጉ፤ 3. የፋይናንስና በጀት በየፕሮግራሙ ባለቤቶቹ የሚመራ ስለመሆኑና አስተዳደራዊ ሪፖርትም ወቅቱን ጠብቆ	1.የፋይናንስ የፕሪፎርማን ኦዲቱ ምንም አይነት እንከን የሌለበት መሆኑ፣ 2.በግዢ አካሄድና በንብረት አያያዝ የሚመለከታቸው አካላት በሙሉ የሚረከቡት ደረጃ መደረሱ ፣ 3. የበጀት አጠቃቀም ከውጤት ጋር የተናበበ እና የተረጋገጠ የኦዲት ፕሪፎርማንስ እና የተረጋገጠ ስለመሆኑ፤

		የሚቀርብበት ሥርዓት ማበጀት ፣	
ሐ	ከፖሊሲው አምዶች አንፃር የሚከናወኑ የመንግስት አገልግልትና አስተዳደር ሪፎርም ተግባራት		
አምድ 1	ቀልጣፋና ተደራሽ የመንግስት አገልግሎት አቅርቦት ሥርዓት መዘርጋት		
	1. በተዘጋጀው የአገልግሎቶችን ስነ-ምድብ (service taxonomy)ና ስታንዳርድ በሴክተር ደረጃ ለተጠቃሚ ተደራሽ ማድረግ፣ 2. የገበያ ግንባታን የሚያፋጥንና የሚያጸና አገልግሎት አሰጣጥ አሰራር ስርዓት መዘርጋት (የጽንሰ-ሃሳብ ማብራሪያ፣ ዘርፎችን በጥናት የመለየት፣ የአሰራር ማዕቀፍ ማዘጋጀት እና ስልጠና መስጠት) 3. የአመራሩ በገበያ ግንባታ ማፋጠን ዙሪያ የተሰጠውን ስልጠናና የተለዩ ዘርፎችን እንደ ግብአት በመጠቀም የአገልግሎት መስጫ ስሌቶች/መንገዶችን መለየት፣ 4. ለወጣት ተቀጣሪዎች፣የሴቶች ተሳትፎ፣ የአካል ጉዳተኞች ምቹ የሥራ አካባቢ መፍጠር ፣ የህፃናት ማቆያ ማዘጋጀት	1.የህፃናት ማቆያ በስታንዲርዱ መሠረት ተደራጅቶና ተሟልቶ ሥራ እንዲጀምር ማደረግ፣ ወጣት ምሩቃን የሚቀጠሩበት ሥርዓት መዘርጋት፣ የአካል ጉደተኞች አገልግሎት ስታንዳርድ መሟላቱን ማረጋገጥ፣ 2. የሠራተኞች ክበብ(የመረዳጃ ዕድር) ግልጽኝነት ያለውና ቀጣይነት የሚያረጋግጥ መሆኑ፣ 3.መስሪያ ቤቱ ጽዱና ደህንነቱ የሚያረጋግጥ አሠራርና አደረጃጀት መፍጠር፣ 4. የቢሮው ምድረ ግቢ አስተዳደር የሚመራው አካል መኖሩና በጥሩ ሁኔታ መያዙ እንዲሁም ዘመናዊ የህንፃ	1. የኑሮ ውድነቱን ለማቃለል የተደራጁ የሰራተኞች ክበባትን ውጤታማነት መገምገምና ሠራተኞቹ በአገልግሎቱ መርካቱን ማረጋገጥ፤ 2.የተቋሙ አረንጓዴ ልማት የተሞክሮ ቅመራ የሚበቃ ደረጃ መድረስ፣ 3. የግቢ እንክብካቤ ወቅቱን ጠብቆ የሚደረግ መሆኑ፣ 4. የተገልጋይ እሴት በመጨመር የመንግሥት አገልግሎትን ማስፋፋት፤ 5. የገበያ ግንባታን የሚያፋጥኑ (ወደ ተገልጋዩ ቀርቦ አገልግሎት

	የሚያስችሉ ሥራዎችን የሽማቾች ማህበር የሚጠናከርበትን የውጤት አመልካቾች ነድፎ በዓመታዊ ዕቅድ ውስጥ በማካተተት ማቀድ፤ 5. ተቋሙን ውብና ደህንነቱ የተረጋገጠ ማድረግ የሚያስች ዕቅድ ማዘጋጀት ፣ 6. የሥራ አካባቢን በላቀ ሁኔታ ምቹ ማድረግ ፣ 7. የስራ ቦታ አደረጃጀት በሲቪል ሰርቪስ ስታንዲርዱ መሰረት ለሰራተኛና ለተገልጋይ ምቹ ማድረግ ፣ የአቅጣጫ ጠቋሚ፣ የመረጃ ዴስክና የሰራተኞች ባጅ አዘጋጅቶ መተግበር፣ 8. በየስራ ክፍሉ የሰራተኞች ስምና ኃላፊነት ከነፎቶ ግራፋቸው ማስቀመጥ፣ 9. የሦስተኛ ወገን የሚተላለፉ አገልግሎቶችን በጥናት መለየት፣	አስተዳድር ሥርዓት ማዘረጋቱን ማረጋገጥ፤ 5. የተገልጋዮች ቻርተር ማዘጋጀትና ተግባራዊ ማድረግ፣ በአገልግሎት አሰጣጥ ላይ የሚቀርቡ አቤቱታዎችና ቅሬታዎች ግልጽ አደረጃጀትና አሠራር መዘርጋት፣ 6. የተገልጋይ ቻርተር ክለሳንና ትግበራን ማረጋገጥ፣ 7. የአንድ መስኮት አገልግሎቶችን በቴክኖሎጂ አስደግፎ ለተገልጋይ ማቅረብ፣ 8. የተገልጋዮችን ቅሬታና አቤቱታ መረጃ መሰብሰብ ፣ መተንተንና ግብረ-መልስ መስጠት፣ 9. ለሶስተኛ ወገን አገልግሎቶችን ማስተላለፍ ፣ የተላፈውን ክትትልና ድጋፍ ማድረግ 10 የአገልግሎት ስነ-ምድብ በተዋረድ	መስጠት) አገልግሎቶችን በዘላቂነት አና በልዩ ትኩረት መስጠት፣ 6. የተገልጋዮችን ቅሬታና አቤቱታ መረጃ በመሰብሰብና በመፍታት፣ እርካታን በዘላቂነትት ማስፈን፣ 7. የተገልጋይ የእርካታ ደረጃ መረጃን አጠናቅሮ እና በቴክኖልጂ አስደግፎ ለህዝብ ግልጽ ማድረግ ፣መስተካከል ያለበቸው ጉዳዮች ካሉ ማስተካክል፤ 8. የአንድ መስኮት እና የአንድ ማዕከል አገልግሎት አዘጋጅቶ መተግበር፣ 9.የሶስተኛ ወገን የተላለፉ አገልግሎቶች ውጤታማነትና ቅልጣፌ በጥራት ቁጥጥር አረጋገጦ ሪፖርት ማድረግ፣ 10. የላቀ አገልግሎት አሰጣጥ ያስመዘገቡ ሰራተኞች የዕውቅና

		(ክልልና ወረዳ) መተግበሩን ማረጋገጥ፣ 11. የሥራ አካባቢ ደህንነትና ጤንነት ላይ ዓመታዊ ትንተና በመስራት ግብረ-መልስ መስጠት	ሽልማት እና ማበረታቻ መስጠት፣
አምድ 2	**የመንግስት አስተዳደር አደረጃጀት ሥርዓትን ማሳለጥ**		
	1. የተቋሙን እና የተጠሪ ተቋማትን መዋቅር በተነደፈው ሀገር አቀፍ ስታንዲርድና የግብ ስኬትን መሰረት መሆኑን ማረጋገጥ ፣ 2.በጸደቀው የሙያ ምድብ ስታንዳርድ መሰረት ተግበራዊ ማድረግ፣ 3. በተዘገጀው የባህሪያዊና የቴክኒካል ብቃትን የተፈሊጊ ችሎታና ውጤትን መሠረት ያደረገ የስራ ዝርዝር ማዘጋጀት፣ 4. የሴክተሩን የሙያ መሰላል (Carreer) መሰረት በማድረግ ወደ	1. የባህሪያዊና የቴክኒካዊ ብቃትን የተፈሊጊ ችልታና ውጤትን መሠረት ያደረገ የስራ ዝርዝር አጠናቆ በመረጃ መረብ አማካኝነት በሚመለከተው አካል ማጸደቅ ፣ ሰራዎችን ማስመዘን እና ደረጃ (JEG) ማሰጠት፣ 2. ከሚመለከተው የትምህርት ከተቋማቱ ጋር በመነጋገር ተፈሊጊ ችሎታዎቹ ከሥርዓተ-ትምህርቱ ጋር የተጣጣሙ እንዲሆኑ ማድረግ፣ 3. ስራ ላይ የዋለ ተቋማዊ መዋቅር ፣ የሙያ መሰላልና የሙያ ደረጃ ፣ 4. በፌዴራል ደረጃ ከተዘጋጀው የሙያ ምድብ ስታንዲርድ ፣ የሙያ መሰላል ፣ የሙያ ደረጃ ምዘናን ጋር የተናበበ ብቃትንና ውጤትን	1. ውጤታማ መዋቅር መዘርጋቱን የሚያረጋግጥ ሪፖርት ማጠናቀር፣ 2. ዱጂታል የሥራ ምዘናና ደረጃ አሰጣጥ ሥርዓት (job evaluation and grading system) አሠራርን በተሳለጠ መንገድ መጠቀም መቻል፣ 3. ከሰራተኛው ጊዜ አጠቃቀም ጋር የተናበበ ደሞዝ ክፍያ ስርዓት ተግባራዊ ማድረግ፣ 4. ልዩ ችሎታ ያላቸው ሠራተኞች በስራ ላይ እንዲቆዩ

	ስራ እንደገቡ ማድረግ	መሠረት ያደረገ ሥራዎችን እንዲያደራጁና የስራ ዝርዝር እንዲያዘጋጁ እና እንዲያጸድቁ አስፈሊጊውን ድጋፍ ማድረግ፤ 7. የተቋማት ፈጠራን መሰረት ያደረገ የማትጊያና ጥቅማ ጥቅም አሰራር ስርዓት መዘርጋት፣	የሚያበረታቱና ተጠቃሚ የሚያደርጉ ማትጊያዎችና ጥቅሞችን መተግበር ፣
አምድ 3	የመንግስት ሠራተኞች የብቃት ምዝናና ማረጋገጫ ሥርዓት መገንባትና የማስፈፀም አቅምን ማሳደግ፤		
	1. የተዘጋጀውን የቴክኒካል ብቃት ማዕቀፍ እንዲተገብሩ ማድረግ፣ 2. መስሪያ ቤቶቹ ካሉት ጠቅላላ ነባር ሰራተኞች በቴክኒካልና በባህሪያዊ ብቃት አስመዝኖ ቢያንስ 40% በቦታቸው ብቁ መሆናቸውን ማረጋገጥ ፣ 3. የሰው ኃይል ስምሪት ዕቅድ በአግባቡ ማዘጋጀት 4.የተመዘኑትን የመንግስት ሰራተኞች በቴክኒካልና ባህሪያዊ ብቃት ምዘና ውጤት መሰረት ስምሪት ማድረግ	1. ሥራን የመገምገምና ትክክለኛ የምዘና ውጤት የመስጠት ፣ አሠራሩን በተዘጋጀው ማዕቀፍ መሰረት ስለመተግበሩ የጥራት ቁጥጥር መገንባትና ይህንን የሚያረጋግጥ ሪፖርት በየወቅቱ ማዘጋጀት፣ 2. በብቃት ውጤት ምዘና መሰረት ዳግም ድልድል ወይም ስምሪት ማድረግ ፣ 3. በተዘጋጀው እቅድ እና በ2ኛው ምዘና ውጤት መሰረት ብቁ ያልሆኑትን ሠራተኞች በሌላ ሥራ ላይ እንዲሰማሩ ከሚመለከተው አካል ጋር በመተባበር በሚቻለው መጠን ማመቻቸት፣ 4. ተቋማት በቀረበላቸው ስብዕና ግንባታ	1.አዲስ ሰራተኞችን ብቃት በቴክኖሎጂ በተደገፈ የብቃት መመዘኛ ማዕከል አስመዝኖ መቅጠር ፣ 2. የተቋማት የስራ አፈጻጸም ምዘናቸውን በተዘጋጀው ስታንዳርድ መሰረት በቴክኖሎጂ በመደገፍ መመዘናቸውን ማረጋገጥ ፣ 3. የዕቅድ አፈጻጸምን ከሠራተኛ፣ ከቡድንና ከተቋም የሚጠበቅ የልማት ግቦች ውጤት ጋር የተሳሰረና በዲጂታል ቴክኖሎጂ

	የብቃት ክፍተት ያለባቸው መደበኛና ሞጁላር ስልጠና የሚያገኙበትን መርሀ-ግብር ማዘጋጀት፣ 5. ብቁ ያልሆኑ ሠራተኞች በሌላ ሥራ ላይ እንዲሰማሩ ዝርዝር እቅድ ማዘጋጀትና ከሚመለከተው አካል ጋር በመተባበር አስፈሊጊውን የግንዛቤ ስራ መስራት፣ 6. አዱስ የሚገቡም ሆነ በስራ ላይ ላሉ የመንግሥት ሠራተኞች የብቃት ክፍተታቸውን ለመሙላት የሚያስችል ሥራ ተኮር ስልጠና ለማሰጠት ዝርዝር ዕቅድ ማዘጋጀት 7. ከስራ ክፍልና ከተቋም ግቦች ጋር የተሳሰረና የተናበበ ዕቅድ የሚዘጋጅበት፣ የሥራ አፈጻጸም ግምገማና ምዘና ከሥራ ክፍልና የተቋም ምዘና ውጤት ጋር የሚያገናዝብና ትክክለኛ ምዘና የሚረገጋገጥበት የአሰራር ማዕቀፍ	አፈጻጸም ግምገማ መሰረት የሪፎርም እርምጃዎችን መውሰድና ሪፖርት በየጊዜው ማዘጋጀት፣ 5. በክልሉ በሚገኙ ቴክኒክና ሙያ ማሰልጠኛ ኮሌጆች እና የመ/ራን ኮሌጅ በየዓመቱ ምን ያህል ተማሪዎችን በምን የትምህርት መስክና የዝግጅት ደረጃ ማስመረቅ እንደሚገባቸው የሚያግዝ በጥናት ላይ የተመሠረተ ቅድመ ትንበያ እንዲያዘጋጁ ድጋፍ ማድረግ፣ 6. በዱጂታል መተግበሪያ መሣሪያ መሠረት ከሠራተኛ ፣ ከቡድንና ከተቋም የሚጠበቅ የልማት ግቦች ውጤት ጋር የተሳሰረና ተናባቢ የሆነ የሥራ አፈጻጸም ምዘና ማካሄድ፣ 7. የሀገር ውስጥ እና የውጭ ሀገር የትምህርት ዕድል በዕቅድና ከተቋሙ ተልዕኮና ከሠራተኛው ትምህርት ዝግጅት ተናቦ እንዲተገበር ማድረግ 8. የሠራተኛ የሚመዘንበት ሥርዓት መገንባት፤ 9. በመንግሥት አገልግሎት አሰጣጥ ሂደትም ሆነ በተቋማት አሰራር ውስጥ በብሔራዊ	ተደግፎ ተናባቢ መሆኑን በጥራት ቁጥጥር አረጋጋጭ የሥራ ክፍል አስመዝኖ ሪፖርት ማድረግ፣ 4. በአዲሱ የብቃትና ምዘና አሰራር ስርዓት መሰረት ብቁ የሰው ሃይል ማፍራትና በስልጠና መብቃት ያልቻሉትን ወደ ሌላ ስራ መሰማራታቸውን ማረጋገጥ 5. የመደበኛና ሞጁላር ስልጠና የተሰጣቸው ሰራተኞችን መረጃ በቴክኖልጂ ደግፎ ማጠናቀር 6. በክልሉ የሚገኙ የትህርትና ስልጠና ተቋማት በቀረበላቸው የሰው ሃይል ፍላጎት መሰረት ተማሪዎችን ተቀብው በሚፈለገው ብቃት መቅረጽ፤ 7. ተቋማት የሰራተኞች የስራ ላይ ፈጠራ ተግበራዊ ማድረጋቸውን ማረጋገጥ

	ማዘጋጀት እና ተግባራዊ ማድረግ፣ 8. የቴክኒካልና ባህሪያዊ ብቃት ሪፎርም ስልጠና የሚሰጡ አቅም መገንቢያ ተቋማትን መለየት፣ በሚመለከተው አካል ማስፈቀድና ስምምነት ማድረግ፡፡	አርበኝነት መንፈስ እና በባለቤትነት ለማገልገል የሚያስችል መልካም ዕሴቶችን ለመገንባት የሚረዱ የስነ-ምግባር ስልጠና ፣ ስርዓት መንደፍ ፣የስልጠና ሰነዶችን ማዘጋጀትና የግንዛቤ ማስጨበጫ መድረኮችን ማካሄድ 10. በክልል ደረጃ የተዘጋጀውን የስነ-ምግባር ኮድ ከተቋሙ የስራ ባህል ጋር በማጣጣም የተቋሙን የስነ-ምግባር ኮድ ማዘጋጀትና ተግባራዊ ማድረግ፣ 11. የቅጥር ፣ የዝውውር ፣ የኬሪየር፣ ሌሎች ጭማሪ አሠራር ላይ ግልጸኝነት መፍጠር፣ 1.2 ተቋማዊ የሰው ሃይል ልማት ዕቅድ ማዘጋጀትና ለሚመለከተው አካል ማቅረብ፣ 13. በክልል ደረጃ የመደበኛ፣ የአጋዥና የሞጁላር ስልጠና መስጫ የቴክኒካል ብቃት ሞጁሎች ማዘጋጀት፡፡	8. የሰራተኛ የብቃት ምዘናና የሰው ሃይል ስልጠና በቴክኖሎጅ የታገዘና በፍኖተ ካርታው መሰረት መፈፀሙን ማረጋገጥ፤ 9. በሀር ውስጥና በውጭ ሀገር የተገኘ ትህምርትና ስልጠና ከተቋሙ ተልዕኮ ጋር የተናበበ መሆኑን በማረጋገጥ በሰራተኛውና በተቋሙ ላይ ያመጣውን ስኬት መገምገም፤
አምድ 4	ዲጂታል ሲቭል ሰርቭስ በመግንባት ቅቡልነት ያላቸው አገልገሎቶችንና ውሳኔዎችን ማቀላጠፍ		

	1. በክልሉ ወረቀት አልባ ሥርዓት የመገንባት የሚያስችል ዕቅድ ማዘጋጀት፣ 2. ከዘርፉ ወደ አንድ ማዕከል ሊቀናጁ የሚችል አገልግሎቶችን በጥናት መለየት፣ 3. የሰራተኞች መረጃ አሰባሰብ ላይ የሰራተኛው ግንዛቤ መፍጠር 4. የተቀናጁ የሲቪል ሰርቪስ የመረጃ አያያዝ ስርዓትን /ICSMIS) የማስተግበር የሚያስችል ዕቅድ አዘጋጅቶ ተግበራዊ ማድርግ፤ 5. ኔትዎርክ መዘርጋት ፣ ለተዋረድ ተቋማትን እገዛ ማዴረግ፣ 6. ወረቀት አልባ አስተዳደር መፍጠር የሚያስችል ዝርዝር ዕቅድ ማዘጋጀትና መተግበሪያ	1. የሰራተኞች የመረጃ መሰብሰብ ሂደቱን ማፋጠን፣ 2. በክልሉ የአንድ ማዕከል አገልግሎት መስጫ ማዕከላት አስፈሊጊውን ድጋፍ ማድረግ፣ 3 የአንድ ማዕከል አገልግሎት መስጫ የተያዩ አገልግሎቶችን በቅልጥፍና መስጠት የሚችሉ ሰራተኞችን መመልመል፣ 4. የአንድ ማዕከል የተመለመሉ ሰራተኞችን በለማው ሶፍትዌር ላይ ስልጠና መስጠት፣ 5. የመንግስት ተቋማት የጎንዮሽና የተዋረድ የጋራ ስራዎችንና የመረጃ ልውውጦች በቴክኖሎጂ ማከናወን	1. ተቋሙ በአንድ ማዕከል በሚሰጠው አገልግሎት ላይ ክትትልና ድጋፍ ማድረግ፣ 2. በዘመናዊ ቴክኖልጂ የተደገፈ አገልግሎት አሰጣጥ ማጠናከር ፣ ማፅናትና በጥራት ቁጥጥር አረጋገጦ ሪፖርት ማድረግ፣ 3. በተቋሙ ውስጥ የአመለካከት ፣የፈጠራ፣ኢኖቬሽ ኢንተርፕሪነርሽፕና የመማማር ባህል ማዳበረ፤ 4. ደህንነቱ የተጠበቀ አስተማማኝ የመረጃ ልውውጥ መከናወኑን በጥራት ቁጥጥር አረጋገጦ ሪፖርት ማድረግ፣ 5. መላው የመስሪያ ቤቱ ሥራ እና የሚሰጡ የተቋሙ አገልግሎቶች ከሞላ ጎደል በዱጂታል ቴክኖሎጂ ለማድረግ መረባረብና ውጤት ማስመዝገብ፣

	ሶፍትዌር ማልማት፣		6. በአንድ ማዕከሉና በዘርፉ(Sector) ተጠሪ ተቋት የእቅድና የአፈፃፀም መረጃ ልውውጥ በቴክኖሎጂ የሚሳለጥበት አሰራር መዘርጋት መተግባር
አምድ 5	**ነፃና ገለልተኛ የሲቪል ሰርቪስ ግንባታ ማሳለጥ**		
	1. በተሿሚዎችና በመንግሥት ሠራተኞች መካከል ስለሚኖረው የሥራ ክፍፍልና መስተጋብር አስመልክቶ የመንግሥት ሠራተኞች በቂ ግንዛቤ መስጠትና የጋራ መግባባት መፍጠር፣ 2. የአፈጻጸም ውጤታማነትን፣ ውድድርን ፣ ሙያዊ ብቃትንና ችሎታን መሠረት ያደረገ የሥራ ስምሪትን ፣ ግልጽኝነትና ተጠያቂነትን በሕግ ማዕቀፎች መሰረት ተግባራዊ ማድረግ፤	1. በሲቪል ሰርቪስ የሚዘረጋውን የፖለቲካና የባለሙያዎች የጋራ መድረክ አመራር ሥርዓት መተግበር፣ 2. የፖለቲካና የሲቪል ሰርቪስ አስተዳደር ሥራዎችን ምንነትና ልዩነት እንዲሁም የሲቪል ሰርቪስ ሕጎችን በተመለከተ የመንግሥት ሠራተኞችን ግንዛቤ የማጎልበት ሥራ ማከናወን፣ 3. የፖለቲካ እና የመንግሥት አስተዳደር ሥራ ክፍፍልና መስተጋብርን በግልጽ የሚደነግገውን ሁሉ አቀፍ የሕግ ማዕቀፍ መተግበር፣ 4. ከፖለቲካ ተፅዕኖ የፀዳ የመንግሥት ሠራተኞች የምልመላ ፣ መረጣ እና ቅጥር ተግባርን ማጠናከር፣	1. የዘመናዊ የሰው ኃይል አስተዳደርና ስምሪት ሥርዓት መገንባቱን ማረጋገጥ፣ 2. በጋራ መግባባትና በሜሪት ላይ የተመሰረተ የሹመት እና የውድድር ሥርዓት መኖሩን ማረጋገጥ፤ 3. የሰራተኞ አስተዳደር ፍርድ ቤት ውሳኔ አሰጣጥ ሂደት ነፃና ገለልተኛ መሆናቸውን ማረጋገጥ ፤ የአገልገሎት አሰጣጣቸውን በቴክኖሎጂ ማሳለጥ፤ 4. በመንግስት ስራ ሰዓት ላይ የሚደርሰውን ብክነት ለማስቀረት

		5. የመንግሥት አገልግሎትና አስተዳደር መርሆችን መተግበር፣ 6. የአፈጻጸም ውጤታማነትን ፣ ውድድርን፣ የሥራ አፈፃፀምን ፣ ሙያዊ ብቃትንና ችሎታን መሠረት ያደረገ የሰው ኃይል ሥምሪት ክንውንን ሪፖርት ማጠናቀር፣ 7. የሠራተኞች የሥራ ሰዓት መቆጣጠሪያ ማሽን መትታተልና የአሠራር መመሪያ አውጥቶ ተግባራዊ ማድረግ፣ 8. በኦዲት እና ኢንስፔክሽን ሥራ ላይ በግኝት የሚታዩ ግድፈቶች ግብረ-መልስ መቀበል እና ግብረ-መልስ ተከትለው ማስተካክያ ማድርግ፤	ዘመናዊ የስራ ሰዓት መቆጣጠሪያ ማሽን ተግባራዊ መደረጉን ክትትል ማድረግ፤ 5. የሠራተኞች አስተዳደር ሥራ ከሞላ ጎደል በዲጂታል አሠራር እንዲመራ ማድረግ፡፡
አምድ 6	ብዝኃነትንና አካታችነትን ያረጋገጠ ሲቪል ሰርቪስ ግንባታን ማፋጠን		
	1. የተቋሙ ሠራተኞች እና አመራሮች ስለ ብዝኃነትና አካታችነት ምንነት እና	1. በማንኛውም የተቋሙ ስራዎች፣ ውሳኔዎች፣ የሚሰጡ መረጃዎች እና የችሎታ ማጎልበቻ የሥልጠና ዕድሎች ብዝኃነትንና አካታችነትን	1. ብዝኃነትን እና አካታችነትን አስመልክቶ የተቋሙን ነባራዊ ሁኔታ እና ነባር አሠራሮችን በጥልቀት

	አተገባበር ስልጠና መስጠትና ግንዛቤ ማስጨበጥ፣ 2. ብዝኃነትን እና አካታችነትን አስመልክቶ የተቋሙን ነባራዊ ሁኔታ እና ነባር አሠራሮችን በጥልቀት በመገምገም ሪፖርት ማዘጋጀት፣ 3. በክልል መንግስት ተቋማት ስራዎች፣ ውሳኔዎች እና የሚሰጡ መረጃዎች ብዝኃነትንና አካታችነትን መሠረት በማድረግ ማከናወን የሚያስችል ደንብ ፣ መመሪያና እና ዕቅዶች ማዘጋጀት እና የአፈጻጸም ሪፖርቶች ከዙሁ አኳያ ማቅረብ፤	የማረጋገጥ የተዘጋጁ የአሠራር እና የሕግ ማዕቀፎችን ተግባራዊ ማድረጋቸውን ማረጋገጥ፣ 2. የተለያዩ አመለካከቶችን እና ሀሳቦችን የመለዋወጥ የሚያስችል አሳታፊ እና ግልፅ የተግባቦት መንገድችንና መድረኮችን ማዘጋጀት፣ 3. በሰው ኃይል አስተዳደር ስምሪት ውስጥ የሠራተኞች የብሔር የጾታ ፣ የወጣቶችና የአካል ጉዳተኞች ተሳትፎን መተግበር፤ 4. ተቋማት ብዝሃነትና አካታችነትን ማረጋገጣቸውን የሚገልጽ ሪፖርት ማጠናቀር፣ 5. የብዝሃነትና አካታችነት አጋዥ የሆኑ ቴክኖልጂዎችን መጠቀም፣	በመገምገም ሪፖርት ማዘጋጀት፣ 3. ብዝኃነትን እና አካታችነትን ለማረጋገጥ የሚያስችል ፕሮጀክቶች ቀርጾ ተግባራዊ ማድረግ 4. ብቃትን ሳያጓድል ብዝኃነትን እና አካታችነትን የሚያጎለብት በቴክኖሎጅና በፈጠራ የታገዙ ስልቶችን ቀይሶ መተግበር
አምዴ 7	**የሲቪል ሰርቪስ ገቢር ነበብ አመራር እና ተቋም ግንባታን ማፋጠን**		
	1. የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርሙ ከክልል እስከ ወረዳ መሆኑን ተገንዝቦ ይህንኑ የሚመለከት ዕቅድ ማዘጋጀትና	1. በክልሉ ያሉ የመንግሥት ሠራተኞች ማሠልጠኛ ተቋማትና ኮሌጆች አዲሱን አደረጃጀት ፣ እንዲሁም የተልዕኮ ዕይታን መሰረት በማድረግ ተጠሪነትን ተግባራዊ	1. የተቋማዊ ዕቅድ አፈጻጸም ውጤት በወቅቱ ማዘጋጀት ፣ በጋራ መገምገም፣ የሚመለከታቸው አካላት ተከታታይ ግብረ-መልስ መስጠት፣

	ለሲቪል ሰርቪስ ቢሮ ማቅረብ፣ 2. በሴክተሩ ውስጥ የነባር የአመራር ልምዶችን፣ ጥንካሬ እና ድክመቶችን አስመልክቶ የዳሰሳ ጥናት በማካሄድና አሁን ያለውን የአመራር ሁኔታ በመገምገም መሻሻል ያለባቸውን ጉዳዮች በመለየት ሰነድ ማዘጋጀት፣ 3. ከሴክተሩ አንጻር ሀብት የሚያስፈልጋቸው የለውጥ ስራዎች ደረጃቸውን የጠበቀ የፕሮጀክት ፕሮፖዛል በማዘጋጀት ከልማት አጋሮች ጋር ትብብር መፍጠርና ለውጡን በሙያም ሆነ በሀብት እንዲያግዙ ማድረግ 4. የሴክተሩ የሚጠቅም የልምድ መቅሰምና የምርጥ ተሞክሮ መቀመር፣ 5. የተቋሙን ሪፎርም የማስተግበር	ማድረግ፣ 2. ገቢር ነበብ አመራር የመፍጠርና የተቋሙን የማስፈፀምና መፈጸም አቅም ግንባታ የማፋጠን የተቀረጹ ስትራቴጂዎችን ፣ የተፈጠሩ ግንዛቤዎችንና የአሰራር ስርዓቶችን ተግባራዊ ማድረግ፣ 3. በየደረጃው ያለ አመራሮችና ሰራተኞች የክልልና የወረዳን ጨምሮ ተቋማዊ ተልኮንና ግብን በማሳካት የተቋም ግንባታን የማፋጠን ጥረት የሚያደርጉትን መለየትና መረጃ ማደራጀት፣ 4. የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርሙ የክልሉ ባለድርሻ አካላት በየደረጃው ተገንዝበውትና አቅደው በመተግበር ውጤት እንዲያስመያግቡ ማድረግ 5. ሪፎርሙ ከመነሻ ዓላማውና ሊያሳካቸው ከሚገቡ ውጤቶች ጋር ተጣጥሞ መተግበሩን በየጊዛው እና በየደረጃው መገምገምና ተከታታይ ግብረ-መልስ መስጠት፣	2. የላቀ ተልዕኮ የሚመጥኑና ብቁ ዕጩ አመራሮችን ከቋት ውስጥ እተለዩ የሚሠማሩበትን አሠራር መዘርጋትና መተግበር፣ 3. የሴክተሩን የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርሙን በዱጂታል ቴክኖልጂ በመደገፍ ከማዕከል ሆኖ መምራት ፣ መረጃ መቀበልና ግብረ-መልስ መስጠት፣ 4. የተሻለ የፈጸሙ ሞዴል ተቋማት በተዘረጋው የማትጊያና ማበረታቻ መመሪያ መሠረት እውቅና መስጠት፣ 5. ሪፎርሙን በተነሳሽነትና በቁርጠኝነት የሚደግፉ የክልልና የወረዳን ጨምሮ ተቋማዊ ተልኮንና ግብን በማሳካት የተቋም ግንባታን ለማፋጠን ጥረት የሚያደርጉ በየደረጃው ያሉ አመራሮችና ሰራተኞችን ማፍራትና ማበራከት እንዲሁም እውቅና መስጠት 6. ለሪፎርሙ ትግበራ ውጤታማነት

	የፕሮጀክት ስራዎችን የሚከታተል ጊዚያዊ ወይም ቋሚ ማዋቀር አደረጃጀት ማፈጠር፣ 6. ጠንካራ የሪፎርሙ ትግበራና ክትትል ግብረ-ኃይል ማቋቋም 7. የሴክተሩን የሪፎርም ትግበራ አፈጻጸም ወቅታዊ መረጃዎችን የሲቪል ሰርቪስ ቢሮ ማቅረቢያ ሥርዓት መዘርጋት፣ 8. በሴክተሩ ውስጥ በሁለም ደረጃ ብቃት ያላቸው ከፍተኛ የሥራ መሪዎችን ለመፍጠር የገቢር ነበብ አመራር መርሆዎች የሚያስፈልጉትን ክህሎቶችን እና ብቃቶችን እንዲያዳብሩ የአመራር ልማት ፕሮግራሞች እና የስልጠና ዕቅድ ማዘጋጀት 9 ስለ ሪፎርም ትግባራ ሂደት፣ዓላማ ፣ ግቦቹ እና ሊኖሩ	6. ከዘርፉ ባለሙያ አመራሮች መካከል ውጤታማ የሆኑትን በመለየት ለውጡ ኃላፊነት የሚታጩ አመራሮችን ለማፍራት የሚያስችል ዝርዝር ዕቅድ ማዘጋጀት እና በለውጡ ኃላፊነት የታጩ አመራሮች ቋት ማደራጀት፣ 7. የሴክተሩን የሪፎርም ትግበራ አፈጻጸም ወቅታዊ መረጃዎችን ለሲቪል ሰርቪስ ቢሮ ማቅረቢያ ዲጂታል ሥርዓት መዘርጋቱን ማረጋገጥ፣	ቁልፍ ሚና የተጫወቱትን ባለድርሻ አካላት በመለየት ማበረታታትና እውቅና መስጠት፣ 7. የሪፎርም ትግበራው ያመጣው ምርታማነት በጥናትና ምርምር መፈተሽ ፣ መሻሻል ያለባቸው ጉዳዮች ካለ ማሻሻል ፣ የተገኙትን ስኬቶች ማጠናከር እና ማጽናት

	ስለሚችሉ ተፅዕኖዎች የባለድርሻ አካላት የማሳወቅ እና የሪፎርሙን ዓላማ ግንበዛቤ መፍጠርና የማበራከት ሁለን አቀፍ የተግባቦት (communication) እቅድ ማዘጋጀትና መተግበር 10. ሴክተሩ በሕዝቡ ዘንድ ተገቢው አወንታዊ ዕይታ እንዲዳብር የተለያዩ መንገድችን በመጠቀም የአሕዝቦት እና የመልካም ገጽታ ግንባታ (rebranding) ሥራዎችን ማቀድና መተግበር		

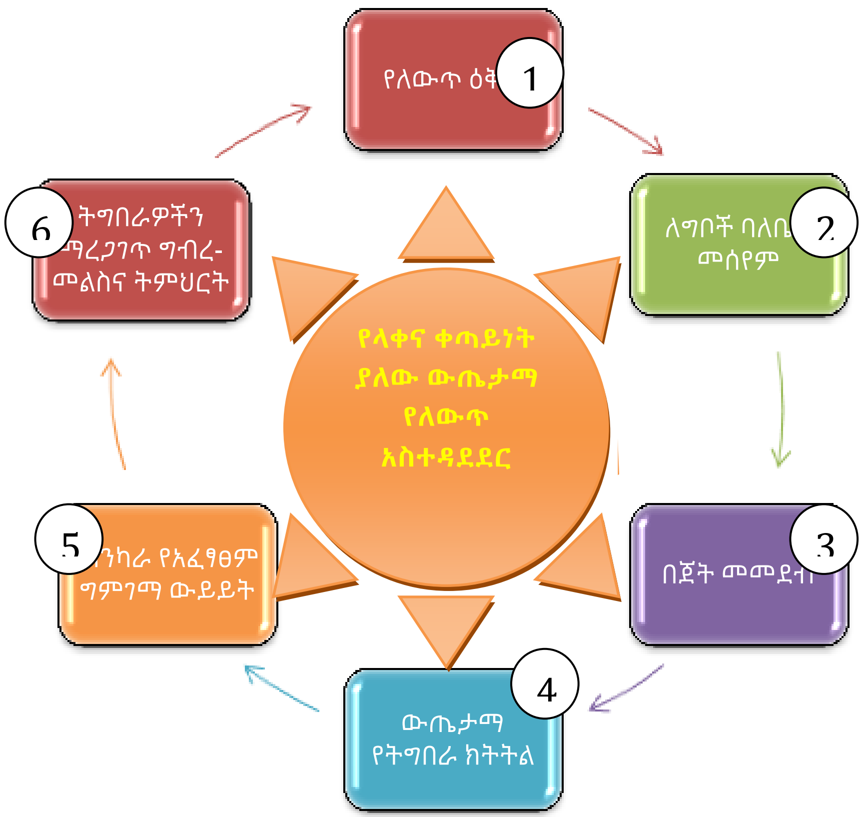
ምዕራፍ አምስት

5. የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም የትግበራ ስልት

የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም የመንግስት አስተዳደርን ቅልጥፍና፣ ውጤታማነት እና ምላሽ ሰጪነትን ፣ ተልዕኮን በውጤታማነት መፈጸምንና ምርታማነትን ለማሻሻል በመንግስት ተነሳሽነት የሚዘረጋ አሠራርንና አደረጃጀትን ይመለከታል፡፡ የሪፎርሙ ዋና ዓላማ ግልፀኝነትንና ተጠያቂነትን እንዲሁም ብዝሃነትን እና አካታችነትን ያረጋገጠ በቴክኖሎጂ የተደገፈ ቀልጣፋና ውጤታማ አገልግሎት ለዜጐች የሚያቀርብ እና ለአገራዊ የልማት ግቦች ስኬት የጎላ አዎንታዊ ሚና መጫወት የሚችል በክልል ብቁ የሲቪል ሰርቪስ ተቋም መገንባት ነው፡፡ ይህን ዓላማ ለማሳካት ደግሞ የላቀ እና ቀጣይነት ያለው አፈጻጸም እና ውጤታማ የለውጥ አስተዳደር የመገንባት፣ ለአፈጻጸሙ አስቻይ አደረጃጀት የመፍጠር፣ ግልጽ የአፈፃጸም መርሆዎችን የመከተል እና ትግበራውን የሚመራ አደረጃጀትና አመራር በግልጽ የሚያስቀምጥ ስልት ነድፎ መተግበር ያስፈልጋል፡፡

5.1. የላቀ እና ቀጣይነት ያለው አፈጻጸም እና ውጤታማ የለውጥ አስተዳደር

የተልዕኮ አፈጻጸም፣ የዜጎች እርካታ፣ ፈጠራ እና የአሰራር ቅልጥፍና ቀጣይነት ያለው ውጤት በማስመዝገብ የተቋሙን ውጤታማነትና ተወዳዳሪነት ለረጅም ጊዜ የማስቀጠል አቅምን ስለመገባቱ አመላካች ጉዳይ ነው፡፡ በክልሉ ውጤታማ የለውጥ አስተዳደር ደግሞ ግልጽ ዕቅድ በማዘጋጀት እና የአፈጻጸም ስልት በመንደፍ ለውጦችን በተቀላጠፈ እና በተሳካ ሁኔታ ተግባራዊ በማድረግ ተቋሙ አሁን ካለበት ሁኔታ ወደ ተፈለገው የወደፊት ርዕይ ለማሸጋገር የተቀናጀ እና ተከታታይ ትግበራን የሚመለከት ነው፡፡ ስለሆነም ውጤታማና ቀጣይነት ያለው የለውጥ አሰተዳደር ሥርዓት ለመገንባት የሚያስችሉ ዋና ዋና ተግባራትና አመላካቾቻቸው ቀጥሎ በቀረበው ሥዕላዊ መግለጫ በግልጽ ተቀምጠዋል፡፡



5.1.1. ለሪፎርም ትግበራ አስቻይ አደረጃጀት መፍጠር

ክልላዊ የሪፎርም ትግበራው አፈጻጸም የሚገመግምና አቅጣጫ የሚያስቀምጥ በክልሉ ርዕሰ መስተዳድርና በምክትል ርዕሰ መስተዳደር የሚመሩት እንዲሁም ፋይናንስ ቢሮ ፣ ፕላንና ልማት ቢሮ ፣ ሲቪል ሰርቪ ቢሮና ከክልሉ የመንግስት ኮሚዩኒኬሽን ቢሮ የተወጣጣ የሪፎርም ትግበራ አመራር የበላይ ኮሚቴ የሚደራጅ ይሆናል፡፡ ሪፎርሙ በየምዕራፍ ተግባራዊ የሚደረግ ሲሆን በመጀመሪያው ምዕራፍ ተግባራዊ የሚያደርጉት ተቋማት ከክልሉ ሲቪል ሰርቪስ ቢሮ በተጨማሪ የግብርና ቢሮ ፣ የትምህርት ቢሮ ፣ የጤና ጥበቃ ቢሮ ፣ የሥራና ክህሎት ቢሮ ፣ ፋይናንስ ቢሮ ፣ የገቢዎች ባለስልጣንና የፕላንና ልማት ቢሮ ሲሆኑ የተወሰኑት በቋሚነት እና የተወሰኑት ተቋማት በየራሳቸው ተቋም ግምገማ ወቅት በየተራ የበላይ ኮሚቴው ተለዋጭ አባል በመሆን ይሳተፋሉ፡፡ በየተቋማቱ ያለውን የሪፎርም ትግበራ በተመለከተ እያንዳንዱ ተቋም ለውጡን የሚመራ በበላይ ኮሚቴ የተዋቀረ ቋሚ አደረጃጀት ይኖረዋል፡፡ ይህ አደረጃጀት እንደተጠበቀ ሆኖ በመጀመሪያው ምዕራፍ ትግበራ የፌደራል ተቋማትን ተከተሎ እንደ ክልል በተመረጡት ተቋማት ስር የሪፎርም ቅድመ ዝግጅትና

የትግበራ ሂደቱን በሲቪል ሰርቪስ ቢሮ ስር የሚገኘው የለውጥና መልካም አስተዳደር ዳይሬክቶሬት የሚመራ ሲሆን እንደ አስፈላጊነቱ የበላይ አመራር ኮሚቴው ሊያደራጅ ይችላል ። የሪፎርሙን ቁልፍ የውጤት አመላካቾች አፈጻጸም የሚከታተል የሪፎርም ትግበራ ውጤት ክትትል እና አስተዳደር ዩኒት መደራጀት ይኖርበታል። ግልጽ የሆነ የማስፈጸሚያ ዕቅድ መንደፍ በተቋሙ ውስጥ የሪፎርሙን ግቦች ለማሳካት የሚያስፈልጉትን እርምጃዎች፣ ሠነዶችና የህግ ማዕቀፎች፣ ግብዓቶች፣ የጊዜ ገደቦች እና ኃላፊነቶች በግልጽ ሥራዎችን ዘርዝሮ ማስቀመጥን ያካትታል። ስለሆነም ተቋማዊ የሪፎርሙ ግቦችን በአግባቡ ለመለየት ወቅታዊውን ሁኔታ ጥንካሬዎችን፣ ድክመቶችን፣ እድሎችን እና ስጋቶችን መተንተን፣ ለስኬታማ ትግበራ የሚያስፈልጉትን ስትራቴጂዎች ፣ የህግ ማዕቀፎች እና አደረጃጀቶች ማደራጀት ይገባል። ግብዓቶችን በዝርዝር ያስቀመጠ፣ የፈፃሚዎችን ሚና በግልፅ የለየ ፣ ተግዳሮቶችና ችግሮች አስቀድሞ በማስቀመጥ እነዚሁኑ ለመቀነስ የሚያስችሉ ስልቶችን የቀየሰ እና ቁልፍ ባለድርሻ አካላትን ያሳተፈ ዕቅድ ነድፎ ወደ ሪፎርሙ አፈጻጸም መግባት ወሳኝ እርምጃ ነው።

5.1.2. የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም የአፈጻጸም መርሆች

በተለያዩ አውዶች እና በተቋማት ተልዕኮ መለያየት ምክንያት የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም መርሆች ሊለያዩ ይችላሉ። ነገር ግን በሁሉም የመንግሥት ተቋማት አገር በቀል የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም በውጤታማነት በመተግበር የሪፎርሙን ዓላማና ግብ ስኬትን በዘላቂነት ለማረጋገጥ የሚከተሉትን መርሆዎች ዘወትር እያገናዘቡ መስራት ጠቃሚ ይሆናል። እነሱም ብዝኃነትና አካታችነት ፣ ግልጽኝነትና ተጠያቂነት ፣ ታማኝነት ፣ ፍትሃዊነት ፣ አገልጋይነት እና የህግ የበላይነት ናቸው። በተጨማሪም ሴክተር መሥሪያ ቤቶች እንደ ራሳቸው ተጨባጭ ሁኔታ እና ተልዕኮ የተለያዩ የትግበራ ስልቶችን ቀርጸው ሪፎርሙን በውጤታማነት መፈጸም የሚችሉ መሆኑ እንደተጠበቀ ሆኖ የሚከተሉትን የትግበራ ስልቶች ተከትለው ቢተገብሩ የሪፎርሙን ዓላማ እና ግብ ለማሳካት አጋዥ ይሆናል።

5.1.2.1. ብቁ አመራርና ባለሙያ መፍጠር እና ባለቤት የማድረግ ስልትን መከተል

የአንድን ሪፎርም ዓላማ ለማሳካትና ውጤታማ በሆነ መንገድ ለመምራት ራዕያቸውን እና የአፈፃጸም ስልታቸውን ለሥራ ባልደረቦቻቸው በግልፅ በማጋራት ፣ በሠራተኞች ዘንድ መነሳሳትንና መነቃቃትን ፈጥረው ለተቋማዊ ስኬት ቁርጠኝነት ያላቸው እና በአርአያነት

የሚመሩ ብቁ የለውጥ አመራሮች ያስፈልጋሉ፡፡ ስለሆነም የሪፎርሙን የወደፊት ፈተናዎችን እና እድሎችን አስቀድመው ተንትነው ፣ ግልጽ የአፈጻጸም ስልት ነድፈው ለሪፎርሙ ስኬት ተቋማዊ ባህልን የሚያጎለብቱ ፣ ለውጦችን እና አዳዲስ ፈጠራዎችን በመጨመር ሪፎርሙን ለማስቀጠልና ለማጽናት ብቁ አመራር እና የለውጥ ኃይል የመፍጠር ስልትን ቀይሶ መተግበር እጅግ አስፈላጊ ጉዳይ ነው ፡፡ ሰራተኞችን እና ባለሚናዎችን የሪፎርሙን ዓላማና ግብ በውል ማስገንዘብ በተቋሙ ውስጥ ሊመጣ የታሰበውን ለውጥ በዕምነት በመቀበል ለተግባራዊነቱ መነሳሳትን ይፈጥራል፡፡ በተጨማሪም በሪፎርሙ አፈጻጸም ሂደት ውስጥ ሰራተኞችን እና ባለሚናዎችን ማሳተፍ የባለቤትነትን መንፈስ በመፍጠር የሪፎርሙን ዓላማና ግቦች ለማሳካት እና የሚጠበቁ ውጤቶችን ለማስመዝገብ ቁርጠኛ ሆነው እንዲፈጽሙ ያደርጋል፡፡ ስለሆነም በዝግጅትም ሆነ በትግበራ ምዕራፍ ሰራተኞችን እና የባለሚና አካላትን ማሳተፍ እውቀታቸውን ከማጎልበት ባለፈ የአንድነት ስሜት እና የጋራ ዓላማ በመፍጠር በተቋሙ ውስጥ ስኬታማ እና ቀጣይነት ያለው ተቋማዊ ለውጥ ለማምጣት ያስችላል ፡፡ በመሆኑም ሠራተኞችን እና ባለሚናዎችን የማስገንዘብና ባለቤት የማድረግ ስልትን ተከትሎ ሪፎርሙን ተግባራዊ ማድረግ እጅግ ጠቃሚ ነው፡፡ በአንጻሩ በተቋም ውስጥ እሴትን የሚፈጥር ተቋማዊ ባህልን ማሳደግ ለተሳካ የለውጥ ትግበራ እና ለተቋሙ አጠቃላይ ግቦች እና ተልእኮዎች ሠራተኞች አዎንታዊ አስተዋፅዖ እንዲያበረክቱ ከማድረጉም ባሻገር የሁሉንም ሠራተኛ ጥረት ወደ አንድ የጋራ ራዕይ ያመጣል፡፡ ደጋፊ የሆኑ ተቋማዊ ባህል ለውጦችን መቀበልን እንዲሁም አዳዲስ መፍትሄዎችን መተግበርን ከማበረታታቱም ባሻገር በሠራተኞች ዘንድ ለውጥ መገዳደርን ይቀንሳል፡፡ ስለሆነም በሪፎርም አተገባበር ውስጥ እሴት የሚፈጥር ተቋማዊ ባህልን በመገንባት ለውጡን በብቃት መፈጸም፣ አዳዲስ ዘዴዎችን ለመቀበል ዝግጁነትን ማሳደግ ሪፎርሙን በተሳካ ሁኔታ ለመፈፀም ወሳኝ ነው፡፡ በተቋም ውስጥ እሴትን የሚፈጥር ተቋማዊ ባህልን የማሳደግ ስልት መከተል የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም ትግበራን በውጤታማነት ለመፈጸም ከሚረዱ ጉዳዮች አንዱ መሆኑ ተቋማት በዚሁ አግባብ የሪፎርሙን ትግበራ ማከናወን ይጠበቅባቸዋል፡፡

5.2. የሪፎርም ትግበራው የሚመራበት አግባብ

የአንድን ሪፎርም ዓላማ እና ግብ ለማሳካት የሪፎርሙ ትግበራ የሚጀመርበት እና ትግበራውን በውጤታማነት ለመፈፀም ትግበራው የሚከተለውን ስልት በግልጽ ማስቀመጥ ያስፈልጋል፡፡

ከዚህ አንፃር የመንግሥት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም ትግበራ የሚጀመርበት እና ትግበራው የሚከተለው ስልት ቀጥሎ ቀርቧል፡፡

5.2.1. ትግበራው የሚጀመርበት ሁኔታ

የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም ትልቅ አገራዊ ፋይዳ እንደሚኖረው በመንግስት ዕምነት የተጣለበት አገር በቀል የሪፎርም ፕሮግራም እንደመሆኑ መጠን በውጤታማነት እና በዘላቂነት ሊተገበር የሚችለው የሪፎርሙን ይዘት እና የሚኖረውን አገራዊ ፋይዳ አስመልክቶ የአመራርና የሠራተኞች የጋራ ግንዛቤ እንዲያዝበት መደረግ ሲችል ነው፡፡ በዚህ መሠረት፡-

1) በየደረጃው የቅድመ ዝግጅት ሥራዎች በተሟላ መንገድ ሲጠናቀቁ ክልላዊ የሪፎርም ማስጀመሪያ ፕሮግራም በማዘጋጀት ከክልል እስከ ወረዳ በየደረጃው ላሉ የመንግሥት አመራሮች እና የተቋማት መሪዎች ፣ ለመላው የመንግሥት ሠራተኞች እና ለመላው ህዝብ የሪፎርም ትግበራው መጀመር በየደረጃው ይፋ የሚደረግ ይሆናል፡፡
2) እንደ ሀገር የሪፎርሙን ትግበራ መጀመር ተከትሎ በክልል መድረክ ላይ ቢሮ ኃላፊዎች፤ ምክትል ቢሮ ኃላፊዎች፤የክልል ተጠሪ ተቋማት እንዲሁም የዞንና ወረዳ አመራሮች እንዲታደሙ ይደረጋል፣
3) የመንግሥት አገልግሎትና አስተዳደር ፖሊሲን ፍኖተ ካርታውን ለማስፈፀም የተዘጋጁ የተለያዩ የህግ ማዕቀፎች ፣ ስትራቴጂዎች እና ማንዋሎች የግንበዛቤ ማስጨበጫ ተግባራት ይከናወናሉ፡፡
4) የማስጀመሪያ ፕሮግራሙን ዓላማ ለማሳካትና በውጤታማነት ለማስፈፀም የሚያስችል ማስፈፀሚያ መርሀ-ግብር ተዘጋጅቶለት እንዲከናወን ይደረጋል፡፡ ሪፎርሙን በአህዝቦት ስራ የመደገፍና ሥራም ከዚሁ ጋር ተያይዞ ይጀምራል፡፡

5.3. የሪፎርም ትግበራው የሚከተለው ስልት

የሪፎርም ትግበራው ሁሉንም ተቋማት በአንድ ጊዜ ወደ ለውጥ ከማስገባት ይልቅ ደረጃ በደረጃ የማስገባት ስልትን በመከተል የሚፈጸም ነው፡፡ በዚሁ መሰረት የክልል መስተዳደር ጽ/ቤት ጨምሮ ሁሉም ሪፎርሙ የሚመለከታቸው የክልል አስፈጻሚ ተቋማት በሶስት ዙር (Wave) ተከፋፍለው ወደ ሪፎርሙ የሚገቡ ይሆናል፡፡ ይህ ስልት በመጀመሪያው ዙር በሚተገበሩ

ተቋማት የሚታዩ ድክመቶችንም ሆነ ጥንካሬዎችን በመለየት ድክመቶችን ለማሻሻል ወይም ለማረም፤መልካም ተሞክሮዎችን ደግሞ አጠናክሮ ለመሄድ ዕድል ይሰጣል ፡፡ ከዚህ በተጨማሪም ቀድመው የሚተገብሩ ተቋማት በተጨባጭ ሪፎርሙን ተግብረው በማሳየት ለቀጣዮቹ ተግባሪ ተቋማት ተሞክሮ ማስተላለፍ የሚችሉ ከመሆኑም በላይ ቀጣይ ዙሮች ከጥንካሬውም ሆነ ከጉድለቱ ልምድ እየቀሰሙ ለመሄድ ሁኔታዎች ይመቻቻሉ፡፡ ሪፎርሙ በሁሉም የመንግሥት ተቋማት እንደሚጀመር ይፋ ቢደረግም ለትግበራው ድጋፍ የሚደረገው ግን በየምዕራፉ በመከፋፈል ይሆናል፡፡ በዚሁ መሰረት በመጀመሪያው ዙር ወደ ሪፎርሙ የሚገቡ ስምንት ተቋማት ተለይተዋል፡፡ እነሱም ሲቪል ሰርቪስ ቢሮ ፤ የትምህርት ቢሮ፤ የጤና ጥበቃ ቢሮ፤ የግብርና ቢሮ፤ የገቢዎች ባለስልጣን ፤ የሥራና ክህሎት ቢሮ፤ ፋይናንስ ቢሮ እና የፕላን ልማት ቢሮ ናቸው፡፡ እነዚህ ተቋማት ወደ ሪፎርሙ የሚገቡት ከነተጠሪ ተቋማቶቻቸው ጭምር ነው፡፡ ስምንቱ የተመረጡት ተቋማት በሲቪል ሰርቪስ ቢሮ የቅርብ ክትትልና ድጋፍ የሚደረግላቸው ከመሆኑም በተጨማሪ የትግበራውን ዕቅድ አፈጻጸም የሚከታተል የሪፎርም ትግበራ ውጤት ክትትል እና አስተዳደር ዩኒት አደረጃጀት ያቋቁማሉ፡፡ ስምንቱ ተቋማት ለመጀመሪያ ምዕራፍ ትግበራ የተመረጡት የሚከተሉትን ዋና ዋና መስፈርቶች ግምት ውስጥ በማስገባት ነው፡፡

1) ተቋማቱ ከአጠቃላይ የመንግስት ሰራተኞች ቁጥር አንጻር የያዙት የሰው ሀይል ብዛት፣
2) እስከ ታችኛው የአስተዳደር መዋቅር ድረስ የተዘረጋ አደረጃጀት ያላቸው እና ግዙፍ ተፅዕኖ መፍጠር የሚችሉ መሆኑ፣
3) በተሰጣቸው ተልዕኮ አፈጻጸም ክልላዊ ፋይዳ ያለው ለውጥ የማስመዝገብ ዕምቅ አቅም ያላቸው መሆኑ እና
4) ለሲቪል ሰርቪሱ የሚያስፈልገውን የሰው ኃይል ከማብቃት አንጻር ያላቸው ድርሻ ከፍተኛ በመሆኑ ተጠቃሽ ምክንያቶች ናቸው፡፡

ዙር	የመ/ቤቱ ስምና ዝርዝር	የአፈፃፀም ምዕራፍ					
		የዝግጅት		የሙሉ ትግበራ		የማፅኛና ፈጠራ	
		የጊዜ ሰሌዳ	የሚወስደው ጊዜ	የጊዜ ሰሌዳ	የሚወስደው ጊዜ	የጊዜ ሰሌዳ	የሚወስደው ጊዜ
1ኛ	1. ሲቪል ሰርቪስ 2. ትምህርት ቢሮ 3. ግብርና ቢሮ 4. ጤና ጥበቃ ቢሮ 5. ገቢዎች ባለስልጣ 6. ስራና ክህሎት 7. ፋይናንስ ቢሮ 8. ፕላንና ልማት	ከሐምሌ1 /2017 እስከ ሰኔ30/20 18	12 ወራት	ከሐምሌ1/2 018 እስከ ታህሳስ 30/2019	18 ወራት	ከጥር 1/2019 እስከ ሰኔ 30/2019	ስድስት ወራት
	ዕውቅና አሰጣጥ	ነሃስ		ብር		ወርቅ	
2ኛ	1.ኢንዱስተሪና ኢንቨስትመንት 2.ንግድና ገቢያ ልማት 3. ማዕድን ሃብት ልማት ቢሮ 4.መንገድና ትራንስፖርት ቢሮ 5.ከተማና መሰረተ ልማት 6.ውሃና ኢነርጅ 7.ባህል ቱሪዝም ቢሮ 8.መሬትና ህብረት ስራ ማደራጃ ቢሮ 9. መንግስት ኮሚዩኒኬሽን ጉዳዩች 10. ብዙኃን መገናኛ 11. ስፖርት ኮሚሽን	ከሚያዚያ 1/2018 እስከ መጋቢት 30/2019	12 ወራት	ከሚያዚያ1/ 2019 እስከ መስከረም 30/2020	18 ወራት	ከጥቅምት 1/2020 እስከ መጋቢት 30/2020	ስድስት ወራት
	ዕውቅና አሰጣጥ	ነሃስ		ብር		ወርቅ	
3ኛ	1. ክልል መስተዳድር 2. ክልል ምክር ቤት 3. ሰላም ግንባታ 4. ፍትህ ቢሮ 5. ጠቅላይ ፍርድ ቤት 6. ሴቶችና ማህበራዊ ጉዳይ 7. ዋናው ኢዲተር 8. ፀረ-ሙስና 9. ማረሚያ ኮሚሽን 10. ሳይንስና ቴክኖሎጂ 11. አደጋ ስጋትና ስራ አመራር ኮሚሽን 12. ወሳኝ ኩነት ኤጀንሲ 13. ፖሊስ ኮሚሽን	ከጥር 1/2019 እስከ ታህሳስ 30/2020	12 ወራት	ከጥር 1/2020 እስከ ሰኔ 30/2021	18 ወራት	ከሐምሌ 1/2021 እስከ ታህሳስ 30/2021	ስድስት ወራት
	ዕውቅና አሰጣጥ	ነሃስ		ብር		ወርቅ	

ማሳሰቢያ

በዚህ ተቋማት ዝርዝርና የትግበራ ምዕራፍ ያልተጠቀሱ ተቋማትና ፣ ኤጀንሲ ፣ ጽ/ቤት ፣ የሙያ ማሰልጠኛ ተቋማት ፣ ስራ አመራር ተቋማትና ሌሎች በተጠሪ ተቋማቸው አማካኝነት ለውጡን ተግበራዊ የሚያደርጉ ይሆናል ፡፡

5.4. ለመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም ጠቀሜታ

በመንግስት ተቋማት ውስጥ የሚተገበሩ የለውጥ መሣሪያዎች በርካታ ጥቅሞችን ሊሰጡ ይችላሉ፡

1) **ውጤታማ አፈጻጸም**፡- የለውጥ መሣሪያዎች የስራ ሂደቶችን ለማደራጀት፣ ስራዎችን ለመመደብ እና ለውጥን ለመከታተል ያግዛሉ ፤ ይህም ይበልጥ ቀልጣፋ እና ውጤታማ ስራዎችን ለማስፈጸም ይረዳሉ።

2) **የተሻሻለ ቅንጅት፡-** እነዚህ መሣሪያዎች በተለያዩ የሥራ ክፍሎች መካከል ያለውን ግንኙነት እና ቅንጅት ያሻሽላሉ ፣ ፕሮጀክቶች እና ተነሳሽነቶች የተናበቡ መሆናቸውን እና የትብብር ጥረቶች በሚገባ የተቀናጁ መሆናቸውን ያረጋግጣሉ።

3/ **የተሻለ የሀብት ድልድል፡-** ጊዜን ፣ ገንዘብን እና ሰራተኞችን በተመጣጠነ አኳኋን ጥቅም ላይ ማዋልን በማረጋገጥ ሃብትን በዕቅድ ውጤታማ በሆነ አግባብ ለመደልደል ያግዛሉ።

4/ **የተሻሻለ የውሳኔ አሰጣጥ** ፡- የለውጥ መሣሪያዎች በመረጃ ላይ የተመሰረተ የውሳኔ አሰጣጥ እና ስልታዊ እቅድን በመደገፍ በመረጃ ትንተና እና ሪፖርት በማድረግ ጠቃሚ ግንዛቤዎችን ይሰጣሉ።

5/ **የተሻለ የግልጽኘነትና የተጠያቂነት ሥርዓትን ለመገንባት፡-** ተግባራትን፣ የጊዜ መርሃ-ግብሮችን እና የአፈጻጸም መለኪያዎችን በመከታተል እነዚህ መሣሪያዎች በሰራተኞች መካከል ያለውን የሥራ ግልጽኝነትና ተጠያቂነትን ከማሳደጋቸውም በተጨማሪ ሂደቱን ለመከታተል እና ችግሮችን በፍጥነት ለመፍታት ይረዳሉ። ውሳኔዎችን እና ውጤቶችን ለመከታተል ያመቻቻሉ፣ በዚህም በአሰራር እና በአስተዳደር ውስጥ የበለጠ ግልጽኝነትና ተጠያቂነት እንዲኖር አስተዋጽኦ ያደርጋሉ።

6) **ቀልጣፋ የፕሮጀክት አስተዳደር፡-** የፕሮጀክት አስተዳደር መሣሪያዎች ፕሮጀክቶችን በማቀድ ፣ በአፈፃፀም እና በመከታተል ላይ ያግዛሉ ፣ በጊዜው እና በበጀት ውስጥ መጠናቀቁን ያረጋግጣሉ።

7/ **የዋጋ ቁጥጥር**፡- ውጤታማ የአመራር መሣሪያዎች ወጪ ቆጣቢ አማራጮችን በመለየት እና በተሻለ እቅድ እና ቁጥጥር የስራ ማስኬጃ ወጪዎችን ለመቀነስ ይረዳሉ።

8/ **ስልጠና እና ልማት**:- ብዙ የለውጥ መሣሪያዎች ለስልጠና እና አፈፃፀም አመራር ባህሪያትን ያሳድጋሉ፣የክህሎት ክፍተቶችን ለመለየት እና የሰራተኛ መሻሻልን ለመከታተል ያግዛሉ።

9/ **የስጋት አመራር ሥርዓት ለመዘርጋት፡-** የለውጥ መሣሪያዎች ሊከሰቱ የሚችሉትን አደጋዎች በመለየት የመቀነስ ስልቶችን በመተግበር ተቋሙ እርግጠኛ ያልሆኑ ሁኔታዎችን እና ተግዳሮቶችን ለመቆጣጠር ያለውን አቅም ያሳድጋሉ። በአጠቃላይ የሥራ አመራር እና የለውጥ መሣሪያዎች ለተደራጁ፣ ቀልጣፋ እና ውጤታማ የመንግስት ተቋማትን አቅም በመገንባት ህዝቡን የማገልገል አቅማቸውን በማሻሻል አላማቸውን ለማሳካት አዎንታዊ አስተዋፅኦ ያደርጋሉ።

ምዕራፍ ስድስት

6. የአፈጻጸም ክትትልና ግምገማ ሥርዓት

ለመንግሥት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም ፕሮግራም በውጤታማነት መተግበር ቁልፍ ከሆኑት የስራ አመራር ሂደቶች ውስጥ አንደኛው የክትትልና ግምገማ ስርዓት ነው፡፡ በጠንካራ የክትትልና ግምገማ እንዲሁም የሪፖርትና ግብረመልስ ስርዓት ያልተደገፈ እንደዚህ ዓይነት ፕሮግራም የታቀደውን ውጤት ማሳካት አይችልም ፡፡ ወቅቱን ጠብቆ የሚካሄድ ክትትልና ግምገማ በሪፎርሙ የታቀዱት ተግባራት ምን ያህል ተግባራዊ እንደሆኑ፣ የሚያስፈልጉ ግብዓቶች ምን ያህል እንደተሟሉ፣ የሪፎርም ፕሮግራሙ ግብ በትክክል መሳካቱ ፣ ያመጣቸው አሉታዊም ሆኑ አዎንታዊ ተጽዕኖዎች፣ ሂደቱ በትክክለኛ መንገድ እየተመራና እየተተገበረ መሆኑ መገምገምን የመሳሰሉ ዋና ዋና ጉዳዮችን የሚያካትት ነው፡፡

የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም ትግበራን የሚያስተባብሩትና የሚመሩት የክልል የለውጥ አስተባባሪ ተቋማት ናቸው፡፡ የሲቪል ሰርቪስ ቢሮ አጠቃላይ ክልላዊ የሪፎርም ፕሮግራሙን የሚያስተባብር ሲሆን ሎሎች ቢሮዎች ደግሞ በየራሳቸው መዋቅር ለውጡን የሚያስተባብሩና የሚመሩ ይሆናል፡፡ የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም ማዕቀፉ የሚከተሉትን የክትትል፣ የግምገማ፣የግብረ መልስ፣የተጠያቂነት እና የተሞክሮ ማስፋት አግባቦች በመከተል የሚከናወን ይሆናል፡፡

6.1. የክትትል አግባብ

በክትትል የታቀዱ ስራዎች አፈጻጸምን በተመለከተ መረጃዎችን ማሰባሰብ፣ ድጋፍ ማድረግ፣ ላልተከናወኑ ስራዎች ምክንያት የሆኑ ክፍተቶችን በመለየት መፍትሄ የመስጠት እና በቀጣይ ትኩረት ተሰጥቶ ርብርብ የሚደረግባቸው ስራዎችን የሚያጠቃልል ነው፡፡

1) ከክልል እስከ ወረዳ ድረስ ተናባቢ የሆነ የለውጥ አተገባበር ዕቅድ ከተመረጡ ቁልፍ የውጤት አመላካቾች ጋር የሚዘጋጅ ሲሆን ትግበራውም በፍኖተ ካርታ ተደግፎ የሚፈጸም ይሆናል፣

2) የለውጥ ትግበራው በክልሉ መንግስት ይፋ ከተደረገ በኋላ ሁሉም ተቋማት ሪፎርሙን መተግበር የሚችሉ መሆኑ እንደተጠበቀ ሆኖ አስቀድሞ በሚካሄድ የለውጥ ድልድል ምዕራፍ

መሠረት ወደ ለውጥ ትግበራ የሚገቡ እና በተለየ መልኩ ክትትልና ድጋፍ የሚደረግላቸው መሥሪያ ቤቶች ይኖራሉ፡፡

3) እያንዳንዱ የክልሉ የመንግስት ተቋም እራሱን የቻለ ፍኖተ ካርታና የለውጥ ሥራዎች ዕቅድ በዋና ዋና ግቦች እንዲሁም በቁልፍ የአፈጻጸም አመልካቾች በመደገፍ ያዘጋጃል፡፡ በዕቅድ የተያዙ የለውጥ ስራዎችን የሚመሩና የሚያስፈጽሙ አደረጃጀቶችም ይኖሩታል፡፡ የየተቋሙ የዕቅድ አፈጻጸም በነዚህ አደረጃጀቶች አማካኝነት የሚተገበር እና ክትትል የሚደረግበት ይሆናል፡፡ የለውጥ ስራዎች ዕቅድ አፈጻጸም በተቋም ደረጃ በየሳምንቱ ክትትል እየተደረገበት መረጃ ይጠናቀራል፡፡

4) የተቋማቱን የለውጥ ትግበራ በሚመለከት መረጃ የሚያሰባስብ፣የሚከታተል እና እንዳስፈላጊነቱ ድጋፍ የሚያደርግ አደረጃጀት በተመለከተ የሪፎርም ትግበራ ውጤት ክትትል እና አስተዳደር ዩኒት የለውጡን አፈጻጸም እንዲከታተል ይዋቀራል ፡፡

6.2. ግምገማ

1) በመንግሥት መሥሪያ ቤቶች የለውጥ ትግበራ ዕቅድ አፈጻጸም ክትትልና ግምገማ የሚደረግባቸው ሥራዎች ተለይተው እና አመላካቾች ተዘጋጅተው የእያንዳንዱ ተቋም የአፈጻጸም ደረጃ የሚመዘንበትና ደረጃው የሚታወቅበት ሥርዓት ተዘርግቶ ተግባራዊ ይደረጋል፡፡

2) እያንዳንዱ ተጠሪ ተቋማት ለእናት መ/ቤቶቻቸው የለውጥ የዕቅድ አፈጻጸሙን ከተቀመጡ የለውጥ ግቦችና አመልካቾች አንጻር አፈጻጸሙን በየወሩ በመገምገም ሪፖርቱንም ለክልሉ ለእናት መ/ቤቶቻቸው የሚልኩ ሲሆን የለውጥ ትግበራ ተቋማት ደግሞ በየወሩ ለክልሉ ሰቪል ሰርቪስ ቢሮ አጠናክረው ይልካሉ፡፡

3) የክልሉ ሲቪል ሰርቪስ ቢሮ የተቋማትን የለውጥ ስራዎች አፈጻጸም በተቀመጡ የአፈጻጸም አመልካቾች ላይ በመመስረት በመገምገም እና የአፈጻጸም ደረጃ በማውጣት ተጨባጭ ፣ ተዓማኝነት ያለውና ዕውነተኛ መረጃ ሰብስበው፣ተንትኖና ተርጉሞ የተጠቃለለ ሪፖርት በየሦስት ወሩ ለክልሉ የበላይ ኮሚቴው ያቀርባሉ፡፡

6.3. ግብረ - መልስ

አገር በቀል የሪፎርም ሥራዎች ሳይበታተኑ የሚፈለገውን ሁሉአቀፍ ሀገራዊ ውጤት በሚያስመዘግቡበት ደረጃ ላይ ለማድረስ ሪፎርሙን ወቅቱን ጠብቆ መገመገም ውጤቱን በሪፖርት መልክ በየደረጃው ላሉ የአመራር አካላት ማቅረብ ሌላው ትኩረት የሚሰጠው አብይ ተግባር ነው፡፡ በዚሁ መሰረት በየሴክተር ተቋማቱ ከክልል እስከ የታችኛው የመንግሥት መዋቅር ድረስ ያለውን ትግበራ በተመለከተ በዕቅድ ላይ የተመሰረተ የአፈጻጸም ግምገማ በማካሄድ በየሦስት ወሩ ሪፖርት የሚቀርብበት እና ግብረመልስ የሚሰጥበት ጠንካራ ስርዓት ሊኖር ይገባል፡፡ የለውጥ ስራዎች ዕቅድ አፈጻጸም በየሳምንቱ ክትትል እየተደረገበት እና በየወሩ ሪፖርት እየቀረበ መረጃ የሚጠናቀር ሲሆን በየሦስት ወሩ ደግሞ የተሟላ ሪፖርት ተዘጋጅቶ ከሥራ ክፍል ጀምሮ በየደረጃው ባለ አስፈጻሚ አካል የሚገምገምና በተዋረድ ግብረ- መልስ የሚሰጥበት ይሆናል፡፡ ግብረ-መልሱ የደረሰው በየደረጃው በተዋረድ ያለው አመራር በግብረመልሱ መሰረት አስፈላጊውን ማስተካከያና ሪፎርም ያደርጋል ተብሎ ይጠበቃል፡፡ በየበጀት ዓመቱ ማጠቃለያ ላይ በሚቀርቡ ሪፖርቶች መነሻነት በሚከናወኑ ግምገማዎችና የምዘና ወጤቶች መሰረት በሪፎርም አስተባባሪ ተቋማት አማካኝነት ለየመስሪያ ቤቶቹ ግብረ- መልስ ይሰጣል፡፡ የግብረ-መልሱ ውጤት ማትጊያ የሚሰጥ ፣ ማስተካከያ እንዲደረግ የሚገልጽ እና ተጠያቂ የሚያደርግ ይሆናል፡፡ የማትጊያም ይሁን የተጠያቂነት ግምገማ ፣ ምዘናና እና ግብረ-መልስ ውጤት ለክልሉ ማህበረሰብ ግልጽ ይደረጋል፡፡

6.4. ተጠያቂነት

በሪፎርም ትግበራ ግምገማና ምዘና ውጤቱ መሰረት ከፍተኛ ውጤት ያገኙት ተቋማት ዕውቅና ተሰጥቷቸው ወደ ሚቀጥለው የሪፎርም ትግበራ ደረጃ የሚሸጋገሩ ከመሆናቸውም በተጨማሪ በህግ አግባብ በሚወሰነው መሰረት ማበረታቻ የሚያገኙ ይሆናል፡፡ ይህ እንደተጠበቀ ሆኖ በሪፎርም ትግበራ ግምገማና ምዘና ውጤት ከሚጠበቀው በታች ውጤት ያገኙ ተቋማት እንደየደረጃቸው በበላይ አመራር በሚወሰነው መሰረት ዕቅዳቸውን ከልሰው የማካካሻ የሚሆኑ ዝርዝር ተግባራት የሚያከናውኑ ሲሆን ፈጥነው የጐደሉ ሥራዎች ይሠራሉ ተብሎ ይጠበቃል፡፡

6.5. በትግበራ ሂደት የተገኙ ምርጥ ተሞክሮዎችን መቀመርና ማስፋት

በለውጥ ትግበራ ሂደቱ መልካምና የተሻለ ተሞክሮ ያላቸው ተቋማት እንደሚኖሩ ይጠበቃል፡፡ ይህም በለውጥ አተገባበር ሂደት በሚካሄድ ግምገማ የሚታወቅ ነው፡፡ በግምገማ ሂደቱ የተለዩት መልካም ተሞክሮ ያላቸውን ተቋማት ተሞክሯቸው እንዲቀመርና ለሌሎቹ እንዲስፋፋ የሚደረግበት አሠራር ተዘርግቶ ተግባራዊ ይደረጋል፡፡

ምዕራፍ ሰባት

7. ሊያጋጥሙ የሚችሉ ስጋቶች እና መፍትሔዎቻቸው

የመንግሥት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም ትግበራ የአገልግሎት አሰጣጥን ለማጎልበት ፣ መልካም አስተዳደርን ለማስፈን እና የተገልጋዮች ፍላጎት ለማሟላት በፖሊሲ፣ ስትራቴጂ፣ አደረጃጀት እና አሰራር ሂደት ላይ አዎንታዊ ለውጥ ማምጣት የሚችል መሆን አለበት፡፡ የሪፎርሙ ትግበራ በመንግስታዊ ስራዎች ውስጥ እና አገልግሎት አሰጣጥ ሂደት ቅልጥፍናን፣ ውጤታማነትን፣ ግልጽኝነትን፣ ተጠያቂነትን እና ተገልጋይን ያማከለ እንዲሆን ማድረግ ይገባል፡፡ ይሁን እንጂ የመንግሥት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም ተግባራዊ በሚደረግበት ወቅት የተለያዩ ስጋቶች ሊያጋጥሙ እንደሚችሉ ይጠበቃል፡፡ በመሆኑም ሪፎርሙን ተግባራዊ ለማድረግ ሲታሰብ በትግበራ ሂደት ሊፈጠሩ የሚችሉ ስጋቶችን አስቀድሞ መገመት እና ማቃለያ መንገዶችን ማቀድ አስፈላጊ ነው፡፡ ከዚህ አንጻር ሊያጋጥሙ የሚችሉ ስጋቶች እና የማቃለያ ስልቶች ከዚህ በታች ተመላክተዋል፡፡

የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም ሲተገበር በርካታ ስጋቶች እና ተግዳሮቶች ሊፈጠሩ ይችላሉ፡፡ ሪፎርሙ ተግባራዊ በሚደረግበት ወቅት ሊያጋጥሙ የሚችሉ ስጋቶችን ከማህበራዊ፣ ኢኮኖሚያዊ፣ ፖለቲካዊ፣ ቴክኖሎጂያዊ እና አካባቢያዊ ሁኔታዎች አንፃር ከፋፍሎ ማየት አስፈላጊ ነው፡፡

7.1. ማህበራዊ

በክልላችን ሪፎርሙ ሲተገበር ከማህበራዊ ሁኔታዎች ጋር በተያያዘ የተለያዩ ተግዳሮቶች ሊያጋጥሙ ይችላሉ፡፡ ሪፎርም ብዙውን ጊዜ ነባር አሠራሮችን ስለሚቀይር ከነባሩ ሥርዓትና አሠራሮች ጋር ልምምድ ካደረጉ ሠራተኞች ወይም ባለድርሻ አካላት ባሉበት የሥራ ደረጃ ወይም በሚያገኙት ጥቅም ላይ የማይታወቁ ወይም የሚታሰቡ አሉታዊ ተጽእኖዎችን ያመጣል ብለው በመፍራት ሪፎርሙን ሊቃወሙ ይችላሉ፡፡ ይህ ተቃውሞ ደግሞ የሪፎርሙን ትግበራ እና ውጤታማነት ሊያደናቅፍ ይችላል፡፡ በመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሥርዓት ላይ የሚደረግ ሪፎርም የሥራ ደህንነታችንን ያሳጣል ወይም ጥቅማችንን ይጎዳል ብለው ከሚያስቡ ማህበረሰባዊ ቡድኖች ወይም ባለድርሻ አካላት የተሳትፎ ማነስ ሊፈጠር ስለሚችል ለሪፎርሙ የባለቤትነት እና የድጋፍ እጦት ሊያስከትል ይችላል፡፡ አለመደገፍ ብቻ ሳይሆን በተቃርኖ

መቆምም ሊፈጠር ይችላል። ይህም ደግሞ በሪፎርሙ ተግባራዊነት ላይ አሉታዊ ተጽዕኖ ያሳድራል። በቂ ያልሆነ ስልጠና፣ የእውቀት ሽግግር ውስንነት ወይም የሰለጠነ የሰው ሃይል እጥረት ሪፎርሙን በውጤታማነት ተግባራዊ ለማድረግ እንቅፋት ሊሆን ይችላል። በሌላ በኩል ከትግበራው ጋር በተያያዘ ግልፅነትና ተጠያቂነት ለሪፎርሙ ስኬት ወሳኝ ናቸው። የግልጽኝነት እና ተጠያቂነት አለመኖር የሙስና መንሰራፋትን እና የህዝብ አመኔታ ማጣትን ያስከትላል። ስለሆነም የሪፎርሙን አፈፃፀም ለመከታተል እና ለመገምገም የተጠያቂነት እና የቁጥጥር ዘዴዎች እንዲሁም ግልጽ አሠራሮች ከሌሉ የሪፎርም ትግበራው ሊደናቀፍ ይችላል። ከላይ የተዘረዘሩና ሌሎችም ከማህበራዊ ሁኔታዎች አንፃር ሊያጋጥሙ የሚችሉ ስጋቶችን በማጤንና ተገቢውን የማቃለያ ስልቶችን በመተግበር ከማህበራዊ ሁኔታዎች አንጻር የመንግስት አገልግሎትና የአስተዳደር ሪፎርምን፣ አገልግሎት አሰጣጥን ማሻሻልን፣ የህዝብ አመኔታን ማጎልበትን እና የሰራተኞችን ደህንነት መደገፍን ለማረጋገጥ ያግዛል ። የሪፎርሙ ትግበራ ጥቅማችንን ይጎዳል ብለው ከሚያስቡ ሠራተኞችና ባለድርሻ አካልት የሚነሳን ተቃውሞ ለመቅረፍ ሠራተኞችንና ባለድርሻ አካላትን በሪፎርሙ ሂደት መጀመሪያ ላይ ማሳተፍ፣ ምክክር እና ውይይቶችን ማካሄድ፣ ስለሪፎርሙ ዓላማ እና ጥቅሞች ትክክለኛ መረጃ መስጠት፣ ግልጽ እና ሁሉን አቀፍ ውይይቶችን መፍጠር እና የግንኙነት ስልቶችን ማዳበር ወሳኝ ነው። የአቅም ማነስ ስጋትን ለመቀነስ የስልጠና ፕሮግራሞችንና የሙያ ማጎልበቻ መርሃ ግብሮችን በመቅረጽ የሰራተኞችን እና ባለድርሻ አካላትን ክህሎት እና አቅም ማሳደግ ያስፈልጋል። ከሙስና እና ብልሹ አሠራር ጋር ተያይዞ የሚከሰተውን ስጋት ለመቅረፍ የግልጽኝነት፣ የተጠያቂነት እና የቁጥጥር ዘዴዎችን ማጠናከር ተገቢ ይሆናል።

7.2. ኢኮኖሚያዊ

ከኢኮኖሚያዊ ሁኔታዎች አንጻር በክልላችን በርካታ ስጋቶች ሪፎርሙን ተግባራዊ ለማድረግ እንቅፋት ሊሆኑ ይችላሉ። በተለይ በክልላችን የመዋለ ነዋይ ሃብት እጥረትና በገቢ የመሰብሰብ አቅምን አሟጦች ባላመጠቀም የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርሙን ተግባራዊ ለማድረግ ትልቅ ፈተና ሊፈጥር ይችላል። ሪፎርሞቹ ብዙውን ጊዜ መዋቅራዊ ለውጦችን የሚያስከትሉ ስለሆነ በሥራ ስምሪት ላይ ሊደረጉ የሚችሉትን አሉታዊ ውጤቶች ከሚፈሩ ሠራተኞች በሪፎርሙ ላይ ሊነሳ ይችላል። የሪፎርም ትግበራው በውጫዊ የኢኮኖሚ ሁኔታዎች አሉታዊ ተጽዕኖ ሊያጋጥመው ይችላል። የሀገር አቀፍ የኢኮኖሚ ሁኔታዎችና የንግድ ተለዋዋጭነት ሪፎርሙን ተግባራዊ ለማድረግ ተግዳሮቶችን ሊፈጥሩ ይችላሉ ። በዚህም

መሠረት ከተለዋዋጭ የኢኮኖሚ ሁኔታዎች ወይም ያልተጠበቁ ውጤቶች ጋር ሊጣጣሙ የሚችሉ ተለዋዋጭ የሪፎርም ስልቶችን ማዘጋጀት፣ የሪፎርሙን አተገባበር ቅደም ተከተል ለማሳወቅ ዝርዝር የኢኮኖሚ ትንተና እና የተፅዕኖ ግምገማ በማካሄድ በቂ የገንዘብ ድጋፍ ለማግኘት ጥረት ማድረግ፣የሪፎርሙን የረጅም ጊዜ ኢኮኖሚያዊ ጠቀሜታ በማሳየት ከባለድርሻ አካላት ጋር ሰፊ መግባባት መፍጠር የመሳሰሉ ስልቶችን መከተል ይገባል።

7.3. ፖለቲካዊ

የሪፎርሙ ስኬት በውሳኔ ሰጪዎች ፖለቲካዊ ፍላጎት ላይ የተመሰረቱ ሲሆን አስፈላጊውን ሀብትና ጥረት ከማፍሰስ አንፃር ሪፎርሙን ሊያዘገዩ ይችላሉ። በተጨማሪም የፖለቲካ ዑደቶች እና የአጭር ጊዜ ቅድሚያ የሚሰጣቸው ጉዳዮች ትኩረት ከሪፎርሙ ዓላማ ውጭ ሊሆኑ ይችላሉ። አመራሮች አፋጣኝ የፖለቲካዊ ውጤት የሚያስገኙ ድርጊቶችን ቅድሚያ ሊሰጡ ስለሚችሉ የሪፎርሙን ትግበራ ችላ ወይም ለሌላ ጊዜ ሊያስተላልፉ ይችላሉ። በገዥው ፓርቲ ውስጥም ሆነ በፓርቲ መስመር ውስጥ ባሉ የፖለቲካ ተዋናዮች መካከል መግባባት ላይ መድረስ ፈታኝ ሊሆን ይችላል። የተለያዩ አስተሳሰቦች ፣ እርስ በርስ የሚጋጩ ፍላጎቶች የሪፎርም ዕቅዱ እንዳይተገበር እንቅፋት ሊሆኑ ይችላሉ። በሌላ በኩል የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም በመንግሥት አስተዳደር መዋቅሮች፣ ሂደቶች እና አሰራሮች ላይ ለውጦችን ማስከተሉ የማይቀር ነው። ከዚህ ጋር ተያይዞ የመንግስት ሰራተኞች ሪፎርሙን ለስራ ደህንነታቸው ወይም ለተመደቡበት የስራ መስክ ስጋት እንደሆነ በማሰብ ሪፎርሙን በመቃወም ፣ ትግበራውን በማደናቀፍ ወይም በማዳከም ሂደት ሊሳተፉ ይችላሉ።

ስለሆነም ፖለቲካዊ ስጋቶችን ለማቃለል፤ ሪፎርሙ የሚያመጣቸውን በርካታ አገራዊና ክልላዊ ጥቅሞች በማጉላት በፖለቲካ ተዋናዮች መካከል ትብብር እና መግባባትን መፍጠር፣ ውጤታማ ግንኙነትን ማዳበር እና መሳተፍ፣ እምነትን እና ህጋዊነትን ለመገንባት ለግልጽኝነት፣ ተጠያቂነት እና ተሳትፎ ቅድሚያ መስጠት እና ለሪፎርሙ መሰረት በመጣል ችግሮች ሲፈጠሩ በአፋጣኝ ለመፍታት ስትራቴጂያዊ ለውጦችን በቅደም ተከተል ማስቀመጥ ይጠቅማል። በተጨማሪም የተቀረጸውን ሪፎርም በጠንካራ ፖሊሲ እና የህግ ማዕቀፎች ውስጥ በማካተት እና ጠንካራ የሪፎርም እቅድ በማውጣት የሪፎርሙ አጀንዳ ተቋማዊነቱን፣ ቀጣይነቱን እና ዘላቂነቱን በቁርጠኝነት ማረጋገጥ ያስፈልጋል።

7.4. ቴክኖሎጂያዊ

እንደ ክልላችን ተጨባጭ ሁኔታ ከሆነ ተደጋጋሚ የሃይል መቆራረጥ፣የቴክኖሎጂ መጠቀሚያ ግብዓት አናሳ መሆን ፣ የለሙትን ቴክኖሎጅዎች የመጠቀም አቅም ማነስ እንዲሁም በቂ ያልሆነ የቴክኖሎጂ መሠረተ ልማት ችግሮች ሪፎርሙን ተግባራዊ ለማድረግ ትልቅ ተግዳሮቶችን ሊፈጥር ይችላል። በሌላ በኩል የዲጂታል መሠረተ ልማት ተደራሽነት፣የተገደበ የኢንተርኔት ግንኙነት ወይም ዝቅተኛ ደረጃ ላይ ያለ ዲጂታል የመፃፍ ክህሎት ሪፎርሙን በውጤታማነት በመፈፀም ረገድ አሉታዊ ተጽዕኖ ያሳድራል። አውቶሜሽንን መቋቋም በቴክኖሎጂ የተደገፈ ሪፎርም ብዙውን ጊዜ ሂደቶችን እና ተግባሮችን በቴክኖሎጂ ደግፎ መተግበርን ያካትታል። ይህም የአንዳንድ ክህሎቶች ዋጋ መቀነስ ስጋትን ሊፈጥር ስለሚችል የሥራ መደቦች መቀነስን በመፍራት በሠራተኞች ዘንድ ተቃውሞን ያስከትላል። ይህም የሪፎርሙን አተገባበር ሊያደናቅፍ ይችላል። በተጨማሪም ሰራተኞች አዳዲስ ቴክኖሎጂዎችን ለመቀበል ሊያቅማሙ ወይም ሙሉ ለሙሉ ለመጠቀም አስፈላጊው ክህሎቶች ላይኖራቸው ይችላል። በዚህም የተነሳ ሪፎርሙን በተሳካ ሁኔታ ተግባራዊ ለማድረግ እንቅፋት ሊሆን ይችላል። ከቴክኖሎጂያዊ ሁኔታዎች አንፃር የሚያጋጥሙ ስጋቶችን የመቅረፍ ጉዳይ ስልታዊ አካሄድ እና ተያያዥ ተግዳሮቶችን ውጤታማ በሆነ መንገድ መቆጣጠርን ይጠይቃል።

7.5. ከባቢያዊ ሁኔታዎች

የተለያዩ የተፈጥሮችና ሰው ሰራሽ አደጋዎች መሠረተ ልማቶችን ሊያስተጓጉል ፣ የአገልግሎት አሰጣጥ ላይ ተጽዕኖ ሊያሳድር እና በመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም አጠቃላይ ውጤታማነት ላይ ተጽዕኖ ሊያሳድር ይችላል። ሪፎርሙ እንደ ተፈጥሮ አደጋዎች ድርቅ፣ ጎርፍ፣ አንበጣ በመሳሰሉ አደጋዎች ምክንያት መስተጓጎል ሊያጋጥመው ይችላል። በተጨማሪም እንደ የኃይል ወይም ጥሬ እቃዎች ያሉ አቅርቦቶች ማነስ በሪፎርሙ ግብዓት ላይ ተጽዕኖ ማሳደር እና ትግበራው ማስተጓጎል ይችላሉ። የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም አሉታዊ ተፅእኖዎችን ለመቀነስ እና ዘላቂ ልማትን ለማስፋፋት ከአካባቢያዊ ዘላቂነት ዓላማዎች ጋር መጣጣም አለበት። ከአካባቢያዊ ሁኔታዎች አንፃር ሊያጋጥሙ የሚችሉ ስጋቶችን ለመቀነስ ፤ ተጋላጭ ሁኔታዎች ለመለየት እና የመላመድ ስልቶችን ለማዘጋጀት የአየር ንብረት ስጋት ግምገማን ማካሄድ፣ ከአየር ንብረት ጋር የተያያዙ ሁነቶችን መቋቋም በሚችል ጠንካራ መሠረተ ልማት ላይ ኢንቨስት ማድረግ ፣ በሕዝብ ተቋማት ውስጥ ታዳሽ

የኃይል ምንጮችን እና የኢነርጂ ቁጠባ አሰራሮችን ማሳደግ ያስፈልጋል። በተጨማሪም አጠቃላይ የአደጋ ግምገማ ማካሄድ እና የአየር ንብረት ለውጥ ማላመድ እርምጃዎችን በሪፎርም ዕቅዶች ውስጥ በማካተት፣ የአደጋ ስጋት ቅነሳ ስልቶችን ወደ መሠረተ ልማት ግንባታ ማቀናጀት እና የተፈጥሮ አደጋዎችን ተፅእኖ የመቀነሻ ስልቶችን በመተግበር የመንግስት አገልግሎትና የአስተዳደር ሪፎርም ለተገልጋዩ አገልግሎት በብቃት በማድረስ ለአካባቢ ጥበቃ ዘላቂነት እና መረጋጋት አስተዋፅዖ እንዲኖረውም ማድረግ ይቻላል።

8. ማጠቃለያ

የሪፎርም ፍኖተ ካርታ በአንድ የተወሰነ ዘርፍ ወይም ሥርዓት ውስጥ ተከታታይ ሪፎርሞችን ለመጀመር እና ለመተግበር ደረጃዎችን፣ ስልቶችን እና ግቦችን የሚገልጽ ማዕቀፍ ነው። የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም ፍኖተ ካርታ አላማ የመንግሥት ሴክተር መሥሪያ ቤቶች፣አመራሮች፣ሠራተኞች እና ባለድርሻ አካላት በለውጡ ሂደት ውስጥ እንዲጓዙ እና የሚፈለገውን ውጤት እንዲያመጡ ስትራቴጂያዊ አቅጣጫዎችን መምራት እና መዘርዘር ነው። ይህ ፍኖተ ካርታ የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር አሠራርን ለማሻሻል እና አፈጻጸሙን ለማሳደግ የሚያስፈልጉትን ቁልፍ ዓላማዎችን፣ ግቦችን፣ ስልቶችን እና ተግባራትን የሚለይ፣ ቅድሚያ የሚሰጣቸውን ጉዳዮች በማውጣት እና የተፈለገውን ውጤት ለማግኘት ግልፅ መንገድን በመዘርጋት እንደ አጠቃላይ ዕቅድ ወይም ማዕቀፍ መነሻ ሆኖ ያገለግላል። የሪፎርሙ ግብ የዜጎችን ፍላጎት በብቃት የሚያገለግል፣ ምላሽ ሰጪ፣ ግልጽ እና ቀልጣፋ የመንግስት ሴክተር መፍጠር ነው። ይሁን እንጂ የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርምን ተግባራዊ ማድረግ እንደ ለውጥን መቋቋም፣ የፖለቲካ አመራሩ ፍላጎትና ቁርጠኝነት ማነስ፣ የአቅም ውስንነት፣ ሥር የሰደዱ ቢሮክራሲያዊ አሠራሮች፣ የቅንጅት ጉድለቶች እና የመሳሰሉ ተግዳሮቶች ሊያጋጥሙ ይችላሉ። እነዚህን ተግዳሮቶች ለማሸነፍ በጥልቅ ጥናትና ትንተና ላይ የተመሰረተ ከተቋም ተልእኮ እና ግብ ጋር የተጣጣመ የሕግ ማዕቀፎችንና የአሰራር ስርዓቶች ማዘጋጀት ያስፈልጋል። ለውጥ በራሱ ውስብስብ እና ፈታኝ ሂደት ሲሆን የባለድርሻ አካላት ተሳትፎን፣ ሁሉን አቀፍ የተቀናጀ ጥረቶችን፣ ዘላቂ የአመራር ቁርጠኝነትን፣ ቴክኖሎጂ መቀበልን፣ ውጤታማ የለውጥ አመራር ስልቶችን መከተል፣ ጠንካራ የክትትልና የግምገማ ዘዴዎችን የሚጠይቅ ሂደት ከመሆኑ በዘለለ ከፍተኛ መስዋዕትን ይጠይቃል።

ቀልጣፋና ውጤታማ የመንግሥት አደረጃጀትና አስተዳደር ሥርዓትን ለመገንባት፣ የሚሰጡ የህዝብ አገልግሎቶችን ፍትኃዊነት፣ ጥራት፣ተደራሽነት እና ምላሽ ሰጪነት ለማሻሻል፣ በመንግስት ስራዎች ውስጥ ግልፅነትን፣ ታማኝነትን እና ተጠያቂነትን ማሳደግ ያስፈልጋል። የፖለቲካ ሥራና የመንግሥት ሥራዎች የየራሳቸውን መስመር ጠብቀውና የሕግ አግባብን ተከትለው እንዲሠሩ ለማድረግ፣ የመንግሥት ተቋማትን እና የሠራተኞቻቸውን የመፈፀም አቅምና ብቃት ለማጎልበት፣ በብቃትና በውጤት ላይ የተመሠረተ የሰው ኃይል ስምሪትን ለማጠናከር፣ ቀልጣፋ አገልግሎቶችን ተደራሽነት ለማረጋገጥ ወሳኝ ነው። በቂ የአመራር ሣይንስና ጥበብ እየገበየና በተግባርም እየተለማመደ ከሚሄደው የሰው ኃይል ውስጥ የተሻለ

የለውጥ አመራር ውጤት ያስመዘገቡና ብቃት ያላቸው አመራሮችን ለማፍራት ይቻል ዘንድ የፖሊሲ ጉዳዮች አቀናጅቶ መተግበር ይጠይቃል፡፡ ይህ አገር በቀል የመንግሥት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርም ከዚህ በፊት በሀገራችን ተግባራዊ ለማድረግ የተሞከረ ሲሆን በክልላችን ደግሞ የሪፎርም ሥራዎች ልዩ የሚያደርገው ሁሉንም ተቋማት በአንድ ጊዜ ወደ ሪፎርሙ ትግበራ ከማስገባት ይልቅ ተቋማትን በሦስት ዙር በመመደብ በምዕራፍ ከፋፍሎ የማስገባት ስልትን መከተሉ እና በየምዕራፉ የሚፈጸሙ ተግባራት መለየቱ ነው፡፡ በመጀመሪያው ዙር ስምንት ሴክተር መሥሪያ ቤቶች ከሐምሌ 2017 ዓ.ም ጀምሮ ወደ ሪፎርም ስራ እንዲገቡ ይደረጋል፡፡

የመንግሥት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርሙን ትግበራ በሦስት የትግበራ ዙሮች በመከፋፈል እንዲተገበር መደረጉ ቀድመው ወደ ትግበራ ከሚገቡ ተቋማት የሚገኙ መልካም ልምዶችና ጉድለቶች በመለየትና በመገምገም ለማሻሻል እና በትግበራ ሂደት የተገኙ መልካም ተሞክሮዎችን ደግሞ አጠናክሮ በማስቀጠል፤ ሪፎርሙን በውጤታማነት በማስቀጠል ወደ ማይቀለበስበት ደረጃ ለማድረስ እድል ይፈጥራል፡፡ እንደ አጠቃላይ ለውጥን ስኬታማ ማድረግና ጠንካራ ተቋም መገንባት በብዙ ምክንያቶች ውስብስብ እና ፈታኝ ሂደት በመሆኑ ትዕግስትን፣ ጽናትን፣ቁርጠኝነትን፣ የረዥም ጊዜ ነገር ግን ሕዝብን የሚያህል ትልቅ ስንቅ ጉልበት አለና እኛም አሁን በሌሉት ትውልዶች ዋጋ መቆማችንን አምነን የነገ ትውልድን ህይወት ብርሃን ለማብራት እና የጋራ ሀገር ለመገንባት በጽናት መጓዝ እና መስዋዕትነትን መክፈል በህይወት ዘመን የማይገኝ ዕድልና በረከት መሆኑን መገንዘብ ያስፈልጋል፡፡ ነገን በስሌት ሳይሆን በቀመር አርቆ በማሰብና ከአድማስ ባሻገር በመመልከት በምናየው ብቻ ሳይሆን በምናባችን በምንሰራው ግን ደግሞ እጅግ የሚያጓጓ ተጨባጭ ክልላዊና ሀገራዊ ብልጽግና ህያው የመሆኑን ተስፋ በመሰነቅ ለሪፎርሙ ውጤታማነት የበኩላችንን ሚና ለመጫወትና የሚጠበቀብንን አስተወጽኦ ለማበርከት ያለመታከት ሁላችንም መረባረብ ይጠበቅብናል፡፡

9. ልዩ ልዩ አባሪዎች

አባሪ 1

ለአብነት የተጠቀሱ የለውጥ መሣሪያዎች

በመንግስት ተቋማት ውስጥ ሊተገበሩ የሚችሉ የለውጥ መሣሪያዎች እና የሥራ ሂደቶቻቸው

1) ውጤታማ የሥራ ሂደት አመራር (Business Process Mapping) ስርዓቶች ጥናት ለማድረግ፤
2) ካይዘን (5ቱ “ማ”ዎች መተግበር)
3) የዕቅድ አፈጻጸም አስተዳደር ስርዓቶች (Performance Management System) ለመዘርጋት፤
   - የሚዛናዊ የውጤት ተኮር (Balanced Score Card) ሥርዓት መዘርጋት፣
   - ቁልፍ የውጤት አመልካቾችን (KPIs) ማዘጋጀት፣
   - ይህንኑ KPI የማስተግበሪያ መሣሪያ ማዘጋጀት፣
   - ሲስተም ማልማት ፣ ቁልፍ የውጤት አመልካቾችን መለየትና የመረጃ ምንጮችን መወሰን፣
   - ተጠቃሚዎችን ማሰልጠን፣
   - አፈጻጸሙን መከታተልና መገምገም።

4) የሰው ኃይል መረጃ አመራር ሥርዓት (HRMIS)፣
5) የዜጎች ቻርተር አመራር ስርዓቶች (Citizen Relationship Manage ment) ጥናት ለማካሄድ፤
6) የፕሮጀክት አስተዳደር ሥርዓት (Project Management (ለምሳሌ፡- MS Project፣ Trello) ለመዘርጋት፤

   •ፕሮጀክቶችን በዝርዝር መግለጽ፣

   •የSoftware (tool) መምረጥ፣ System)

   •ማዋቀር ፡- በSoftware ውስጥ ፕሮጀክቶችን እና ተግባሮችን ማደራጀት፣ •ቡድኑን ማሰልጠን፣

   •ሂደቱን መከታተልና መደገፍ።
7) ዲጂታል ትራንስፎርሜሽን (Digital Transformation) መሣሪያዎች ለማልማትና ለማስተግበር፤
8) ሥራን በቅንጅትና በትብብር (Collaboration) የሚሰራባቸው Software ዘርግቶ ለመጠቀም፤

• የትብብር ፍላጎቶችን መለየት፡- የተሻሻሉ ትብብር የሚሹ ቦታዎችን መወሰን፣
• መሳሪያ መምረጥ ፣ የትብብር መድረክን መምረጥ
• አዋቅር፡- መሳሪያውን ለድርጅቱ አገልግሎት እንዲውል ማጣጣም፣
• ተጠቃሚዎችን ማሰልጠን፡- መሳሪያውን ውጤታማ በሆነ መንገድ እንዴት መጠቀም እንዳለብን ስልጠና መስጠት ፣
• አጠቃቀምን መቆጣጠር፡- መሳሪያው እንዴት ጥቅም ላይ እንደሚውል እና በትብብር ላይ ያለውን ተጽእኖ መከታተል፣
• በአስተያየት እና በአጠቃቀም ሁኔታ ላይ ተመስርተው ማስተካከያዎች ሲቀርቡ በፍጥነት አጣርቶ ማስተካከል።

9) የመረጃ ትንታኔ (Data analytics) መሣሪያዎች፤
• የትንታኔ ግቦችን መለየት፣
• የትንተና Software መምረጥ፣
• መረጃ መሰብሰብ፣
• መረጃን መተንተን፣
• ውሳኔዎችን በመረጃው መሰረት ማካሄድ።

10) የቤንችማርኪንግ (Bench Marking) ሥራ ለመስራት፤
• ቤንችማርኮችን ይግለጹ፡- ቁልፍ የሥራ አፈጻጸም ቦታዎችን ለቤንችማርክ መለየት፣
• መሳሪያዎችን ምረጥ፡- የቤንችማርኪንግ ዘዴዎችን መምረጥ፣
• መረጃ መሰብሰብ፡- የአፈጻጸም መረጃዎችን ከውስጥ እና ከውጭ ምንጮች መሰብሰብ፣
• ውጤትን መተንተን፡- አፈፃፀሙን ከቤንችማርኮች ጋር ማወዳደር።

11) የተቀናጀ የፋይናንስ አመራር የመረጃ ሥርዓት (IFMIS) መጠቀም
• በጀት ፣ ወጪ ፣ የፋይናንስ አጠቃቀም ሪፖርት ለማዘጋጀት፣
• የበጀት ድልድል ለማድረግ፣ በተጠቀሙበት ወቅት ወዲያውኑ ሪፖርት ለማደራጀት፣
• ግልጽኝነት ለማረጋገጥና ሙስና ለመቆጣጠር፣

አባሪ 2

የመንግሥት አገልግሎትና አስተዳደር ሪፎርሙ ሚመራበት ፖሊሲ

መጽደቁን ተከተሎ ይህንን ፖሊሲ ለመሰፈጽም በሀገር አቀፈ ደረጃ ስትራቴጂዎች፣ ስታንዳርዶችና ማኑዋሎች የተዘጋጀ ሲሆን በክልል ደረጃ በቀጠዩ የሚዘጋጁ የህግ ማዕቀፎች የመንግስት ሠራተኞች አስተዳደር አዋጅ ፣ ደንቦችና መመሪያዎች ዝርዝር መረጃዎች እንዲሚከተለው ቀርቧል ።

ተ.ቁ	በፌደራል በሲቨል ሰርቨስ ኮሚሽን ደረጃ የተዘጋጁ ስትራቴጂ	በፌደራል በሲቨል ሰርቨስ ኮሚሽን ደረጃ የተዘጋጁ ማኑዋሎች	በክልል ደረጃ የሚዘጋጅ የህግ ማዕቀፎች
1	ዘመናዊ የመንግስት ሰራተኞች አስተዳደር	የአደረጃጀትና የስራ ምዘናና ደረጃ አወሳሰን እና የመንግስት አስተዳደር አደረጃጀት ማኑዋል	የመንግስት ሠራተኞች አስተዳደር አዋጅ
2	የአደረጃጀት/የስራ ምዘናና ደረጃ አወሳሰን እና የመንግስት አስተዳደር አደረጃጀት ስትራቴጂ	የቋሚና አላቂ የመንግስት ንብረት፣ አያያዝ አጠቃቀምና አወጋገድ ማኑዋል	የመንግስት ሠራተኞች ሀይል ስብዕና ግንባታ ደንብ
3	የኮርፖሬት አገልግሎት አመራር ስትራቴጂ	የኢንፎርሜሽን ኮሙኒኬሽን ቴክኖሎጂ መሳሪያዎች አጠቃቀም ማኑል	የመንግስት ሠራተኞች ብቃት ምዘና ደንብ
4	የመንግስት አገልግሎትና አስተዳደር ትምህርትና ስልጠና ስትራቴጂ	የቢሮ አደረጃጀት አቀማማጥ፣ ምድረግብ አጠባበቅና አጠቃቀም ማኑዋል	የመንግስት ሠራተኞች ወቅዊ መረጃ ደንብ
5	የለውጥ ኮሙኒኬሽን ስትራቴጂ	የትምህርትና ስልጠና ማኑዋል	ዲጂታል ሲቪል ሰርቪስ አገልግሎት አሰጣጥ መመሪያ
8	ገቢር ነበብ የትራንስፎርሜሽን አመራር ስትራቴጂ	የውቅረ-ኃይል ስብዕና ግንባታ ማኑዋል	የመንግስት አገልግሎት አሰጣጥ ግንባታ፣ ቅሬታ እና አቤቱታ አቀራረብ መመሪያ
9	የክፍያና ጥቅማ ጥቅም ስትራቴጂ	የብቃት ምዘና ማኑዋል	ሶስተኛ ወገን መንግስታዊ አገልግሎትና አስተዳደር መመሪያ
10	የሲቪል ሰርቪስ ብዝሀነትና አካታችነት ስትራቴጂ	የመንግስት ሰራተኞች ብቃት ክፍተት ልየታ ማኑዋል	የመንግስት መስሪያ ቤት የሪፎርም ትግበራ ዝግጁነት መመሪያ
11	የሀብትና ልሒቃል አጠቃቀም ስትራቴጂ	የቴክኒካል ብቃት ማኑዋል	የመንግሥት ሠራተኞ ትምህርት እና ስልጠና አፈጻጸም መመሪያ
12	የሲቪል ሰርቪስ ፖሊሲ ጥናትና ምርምር ስትራቴጂ	ልዩ ችሎታ ያላቸው ወጣቶች ም/ግ/ ማኑዋል	የአስተዳደር ፍ/ቤት ዳኞች አስተዳደር መመሪያ
13	የነጻና ገለልተኛ ሲቪል ሰርቪስ ግንባታ ስትራቴጂ	የመንግስት ሰራተኞች የስራ አመራር አፈጻጸም ማኑዋል	የሰው ኃይል ዕቅድ ዝግጅት እና ትግበራ መመሪያ

14	የሰው ሀብት ሥራ አመራር አፈጻጸምና ኢንስፔክሽን ስትራቴጂ	የመንግስት ሰራተኞች ዕውቅናና ሽልማት አፈጻጸም ማኑዋል	የሲቪል ሰርቪስ ሥራ አመራር ተግባር አፈፃፀም መመሪያ
15	የአስተዳደር ፍ/ቤት ማሻሻያ ስትራቴጂ	ሜሪትን መሰረት ያደረገ የመንግስት ሰራተኞች አስተዳደር ማኑዋል	የመንግስት ሠራተኛ ሥራ አፈጻጸም ምዘና፣ ዕውቅና እና ሽልማት መመሪያ
16	የዲጂታል ሲቪል ሰርቪስ ስትራቴጂ	የለውጥ ኮሙኒኬሽን ማኑዋል	የበጎ ፈቃድ አገልግሎት አሰጣጥ መመሪያ
17	የአገልግሎት አሰጣጥ ማሻሻያ ስትራቴጂ	የምርጥ ተሞክሮ ቅመራ ማኑዋል	የመንግሥት መሥሪያ ቤትና ፕሮጀክት ጊዜያዊ እና ኮንትራት ሠራተኛ መመሪያ
18	የመንግስት ሰራተኞች ብቃት ምዘና ማዕቀፍ	የገቢር ነበብ አመራር ትግበራ ማኑዋል	የመንግስት መስሪያ ቤት መዋቅራዊ አደረጃጀት እና ሥራ ምዘና መመሪያ
19		የመንግስት ሰራተኞች የስነ ምግባር ኮድ	የክፍያና ጥቅማ ጥቅም መመሪያ
20		የለውጥ አመራር ብቃት ግንባታ ማኑዋል	ዘመናዊ መንግስት ሰራተኞች አስተዳደር መከታተያ /check List/
21		የተቋም ሪፎርም ትግበራ ዝግጁነት፣ግምገማና ምዘና ማኑዋል	የመንግስት ሰራተኞች ክፍያና ጥቅማ ጥቅም መከታተያ /check List/
22		የአቅም መገንቢያ ተቋማት ማሻሻያና ዕውቅና አሰጣጥ ማኑዋል	
23		የሲቪል ሰርቪስ ብዝሀነትና አካታችነት ማኑዋል	
24		የሀብት ፍሰጋና አጠቃቀም ማኑዋል	
25		የልሒቃል ፍሰጋና አጠቃቀም ማኑዋል	
26		የሲቪል ሰርቪስ ፖሊሲ ጥናትና ምርምር ማኑዋል	
27		የሰው ሀብት ሥራ አመራር አፈጻጸም ኦዲትና ኢንስፔክሽን ማኑዋል	
28		የአስተዳደር ፍ/ቤት አገልግሎት አሰጣጥ ማኑዋል	
29		የዲጂታል ሲቪል ሰርቪስ አፈጻጸም ማኑዋል	
30		የመንግስት አገልግሎት አቅርቦት ማስተግበሪያ ማኑዋል	
31		የአገልግሎት አሰጣጥ ጥራት ማረጋገጫ ማኑዋል	
32		የላቀ አገልግሎት ሽልማት አሰጣጥ ማኑዋል	
33		የመንግስት አገልግሎት ለሶስተኛ ወገን የማስተላለፍ ማኑዋል	