

Podsumowanie konsultacji dokumentu z cyklu „Plany dla Polski”

Siła państwa tkwi w ludziach. Dziewięć propozycji dla polskiej służby publicznej

31.03.2023 r.

Opracowanie: Michalina Bojanowska

We wtorek 28 marca 2023 roku odbyły się siódme konsultacje społeczno-ekspercko-polityczne w Sejmie RP zorganizowane przez Instytut Strategie 2050 we współpracy z Kołem Parlamentarnym Polska 2050. Tym razem dotyczyły one analizy „Siła państwa tkwi w ludziach. Dziewięć propozycji dla polskiej służby publicznej”, autorstwa Magdaleny Hehn, Jacka Kozłowskiego, Emila Rojka, dr hab. Dawida Sześciło, r.pr. Miłostawy Zagłoby, Stanisława Zakroczymskiego i dr Katarzyny Pełczyńskiej-Nałęcz. W debacie wzięli udział posłowie opozycyjnych klubów parlamentarnych - Koalicji Obywatelskiej, Lewicy i Koalicji Polskiej oraz przedstawiciele instytucji państwowych i organizacji pozarządowych, m.in. Związku Powiatów Polskich, Rady Służby Publicznej, Polskiego Towarzystwa Legislacji, Team Europe Polska, Centrum Daszyńskiego, NSZZ Solidarność Pracowników Sądownictwa i Prokuratury, Network PL, Polskiej Akademii Nauk, Collegium Civitas, Stowarzyszenia Absolwentów KSAP oraz Klubu Jagiellońskiego. Konsultacje poprowadził poseł Tomasz Zimoch (KP Polska 2050).

Na wstępie Jacek Kozłowski (Polska 2050 Szymona Hołowni) przypomniał, że rządząca koalicja w szybkim tempie w 2015 roku uchwaliła ustawę o służbie cywilnej, której jednym z efektów było zwolnienie wielu doświadczonych urzędników i zauważył, że obecnie jedna trzecia posłów partii rządzącej pracuje także na stanowiskach sekretarzy stanu ministrów. Podkreślił także, że bez dobrej pracy, fachowości i profesjonalizmu służby publicznej: państwo nie byłoby zdolne do zapewnienia sprawnego dostarczania na wysokim, odpowiednim poziomie usług publicznych swoim obywatelom. Profesjonalna i odpartyjniona służba publiczna podlegała kontroli sądów to także gwarancja, że siła państwa nie będzie użyta przeciwko obywatelom. Następnie r.pr. Miłostawa Zagłoba (Instytut Strategie 2050)

kontynuowała przedstawianie głównych założeń konsultowanego dokumentu, zwróciła uwagę, że potrzebna jest weryfikacja nowo powstałych instytucji, transparentność naboru do służby publicznej, klarowność informacji o wymaganiach i wynagrodzeniach. Na koniec podsumowała, odwołując się również do osobistego doświadczenia pracy w służbie publicznej, że: napisaliśmy, że siła państwa tkwi w ludziach i rzeczywiście to jest takie jednozdaniowe podsumowanie naszego podejścia, że wszystko to, co chcielibyśmy w służbie publicznej zmienić, powinno zacząć się od skoncentrowania na ludziach, którzy w niej pracują i ludziach, którzy mogliby w niej pracować, jeżeli stworzymy im, jako państwo, odpowiednie warunki.

1. Na początku wielkie sprzątnięcie- kompaktowy rząd

Z dużym poparciem uczestników konsultacji spotkał się postulat ograniczenia czynnika politycznego w administracji centralnej oraz zoptymalizowania liczby instytucji centralnych. Dr Wojciech Warski (Team Europe) odwołując się do swojego doświadczenia, jako przedsiębiorcy, zauważył, że nie tylko realizacja postulatu kompaktowego rządu spowoduje duże oszczędności, ale także usprawni pracę rządu i ułatwi konsultacje międzyresortowe. Ponadto pochwalił pomysł, aby wzmocnić zaplecze merytoryczne rządu, poprzez dodanie ciał eksperckich do resortów. Poseł Tomasz Szymański (KP Koalicja Obywatelska) zwrócił uwagę, że obecnie wydatki na Kancelarię Prezesa Rady Ministrów to półtora miliarda złotych i że taka „skala wydatków jest po prostu porażająca”. Ponadto podkreślił, że: oprócz oczywiście wiceministrów, podsekretarzy, sekretarzy stanów, doszli również pełnomocnicy. Pełnomocnicy, którzy spowodowali również przy okazji rozrost tejże administracji, ale w żaden sposób nie przełożyło się to na jakość.” Z kolei dr hab. Sebastian Gajewski (Centrum im. Ignacego Daszyńskiego), dodał, że nie chodzi o zmniejszenie liczby sekretarzy stanu,; ile dostosowanie tej liczby do litery ustawy o Radzie Ministrów. Bo przecież ustawa o Radzie Ministrów wyraźnie mówi o tym, że w resorcie jest sekretarz stanu i podsekretarze stanu.

2. Dość „instytutozy” i marnotrawstwa środków publicznych

Postulat dotyczący przeprowadzenia „testu przydatności” istniejących instytucji, bez względu na jej formę prawną spotkał się raczej z pozytywnym odzewem. Dr Wojciech Warski (Team Europe), zaznaczył jednak, że chociaż nie chce być obrońcą Polskiego Instytutu Ekonomicznego, natomiast chce być obrońcą tego, że przy rządzie musi istnieć sprawny, bardzo kompetentny ośrodek prognozowania gospodarczo-ekonomicznego. Poseł Paweł Krutul (KP Lewicy) poparł pomysł weryfikacji istniejących urzędów i dodał, że przydałaby się również „weryfikacji

pracujących tam pracowników z nadania politycznego, którzy niejednokrotnie nie reprezentują takiego poziomu, który powinni prezentować i to boli.

Z kolei krytycznie część ekspertów odniosła się do pomysłu stworzenia zasady „jeden za jeden” (polegającej na tym, że nowe instytucje mogłyby zostać powołane tylko wtedy, gdy równocześnie zlikwidowana byłaby inna instytucja). Prof. Grzegorz Sibiga (Instytut Nauk Prawnych PAN) wyraził opinię, że jesteśmy: zakładnikiem pewnego tworu nie tworzenia nowych organów publicznych. Jako przykład podał ustawę o informatyzacji, przy której błędem było, jego zdaniem, nie stworzenie organu centralnego, wykonawczego, ponieważ: był argument polityczny, nie twórzmy nowego organu, bo to będzie źle widziane. Na koniec podkreślił, że nowe zadanie administracyjnie, publicznie zawsze ktoś musi wykonać. I powinniśmy z punktu widzenia profesjonalnego wykonania tego zadania zastanowić się, czy można przypisać to już istniejącym organom, które i tak zwiększą kadrę ze względu na potrzebę, czy też pomyślimy o stworzeniu nowego organu. Z opinią profesora Sibigi, zgodził się dr Sławomir Peszkowski (Polskie Towarzystwo Legislacji), który ostrzegł przed schematycznymi receptami, takim jak zaproponowana zasada „jeden za jeden”, zwłaszcza w budowaniu struktur administracji publicznej, ponieważ jego zdaniem aparat państwa: potrafi się rozbudować, niezależnie od tego, czy ma jeden na główek, czy więcej.

3. Kodeks Służby Publicznej – cała służba publiczna „pod jednym dachem”

Pomysł stworzenie jednolitego Kodeksu Służby Publicznej spotkał się z wieloma zróżnicowanymi opiniami. Część uczestników uznała, że jest to propozycja, która idzie w dobrą stronę. M.in. dr hab. Sebastian Gajewski (Centrum im. Ignacego Daszyńskiego), który podkreślił, że obecnie gdy: sobie porównamy ustawę o służbie cywilnej czy o pracownikach samorządowych z ustawą o pracownikach urzędów państwowych, no to są dwie różne rzeczywistości. Również pomysł ten spotkał się aprobatą Łukasza Świetlikowskiego (Stowarzyszenie Absolwentów Krajowej Szkoły Administracji Publicznej), który zaznaczył, że: trudno zrozumieć, dlaczego różne akty prawne w różny sposób regulują status zatrudnienia pracowników publicznych. Ponadto zwrócił uwagę na wady takiego rozproszenia: nie jesteśmy w stanie w systemowy sposób szybko przenieść urzędników tam, gdzie są w danym momencie najbardziej potrzebni w kontekście tych poważnych kryzysów, które teraz są i wyzwają, przed którymi stoimy. Także Jerzy Siekiera (Stowarzyszenie Absolwentów Krajowej Szkoły Administracji Publicznej) docenił koncepcję jednolitego kodeksu służby publicznej i podkreślił, że mimo że nie jest to pomysł nowy, to w konsultowanym dokumencie: nabiera on realnych kształtów. Pomysł ten wzbudził pewne wątpliwości Pauliny Krysztofiak-Żuk (MOZ NZZ Solidarność

Pracowników Sądownictwa i Prokuratury), która zapytała m.in: jak miałyby wyglądać struktura zatrudnienia? Czy miałyby być to kierunek stricte służbowy? jak w jednym kodeksie połączyć tak różne struktury? Również prof. Grzegorz Sibiga (Instytut Nauk Prawnych PAN) dopytywał: czy oby na pewno te reżimy wszystkich pracowników można pomieścić w jednym reżimie prawnym. Zauważył, że propozycja ta, może: ograniczać samodzielność kierowników poszczególnych rodzajów lub ich niezależność. Jak przykład podał Biuro Rzecznika Praw Obywatelskich, gdzie próba wywarcia wpływu na kadrę pracowniczą, mogłaby zostać uznana za ingerencję w niezależność tego organu. Radosław Niedzielski (Klub Jagielloński) za to odniósł się do postulatu „premii za efekt”: Wydaje mi się, że jest on do zrealizowania i nie jest to bardzo kontrowersyjny pomysł, a jednocześnie bardzo wymierny i mierzalny, który by pozwalał tutaj w jakiś sposób odczarować te nagrody. Natomiast to, czego brakuje mi w tym dokumencie i uważam, że powinien być wprowadzony, jeżeli będą jakieś, powiedziałbym, kolejne jego modyfikacje czy odsłony, to jest zmierzenie się z procesem efektywności samej pracy w urzędach. Poseł Tomasz Szymański (KP Koalicja Obywatelska) zwrócił uwagę na trudności związane ze stworzenie takiego kodeksu: może być to bardzo długie i trudne zadanie. Aczkolwiek jesteśmy po to, żeby stawiać sobie wymagania i bardzo wysokie cele.

4. Godne wynagrodzenia w służbie publicznej - nie możemy dłużej czekać!

Postulat zwiększenia wynagrodzenie w służbie publicznej spotkał się z szeroką aprobatą. Prof. Grzegorz Sibiga (Instytut Nauk Prawnych PAN) podkreślił, że kwestia wynagrodzenie jest punktem wyjścia do rozmowy z pracownikami służby publicznej. Jerzy Siekiera (Stowarzyszenie Absolwentów Krajowej Szkoły Administracji Publicznej) docenił dostrzeżenie tej kwestii, zaznaczając, że jest to: w zasadzie konieczność zapewnienia godnego wynagrodzenia w służbie publicznej i wprowadzenia mechanizmu indeksacji kwoty bazowej na podstawie wskaźnika wzrostu przeciętnego wynagrodzenia w gospodarce. Dodał na koniec, że pomysł ten jest zgodny z rozwiązaniem zaproponowany przez jego Stowarzyszenie. Dariusz Kadulski (MOZ NZZ Solidarność Pracowników Sądownictwa i Prokuratury) zwrócił uwagę, że wynagrodzenie pracowników w sądach i prokuraturze są: oparte w rozporządzeniu, które zamiast ustawę wykonywać, tę ustawę zastępuje. Także to powoduje, że jest tak bardzo dużo tych nieprawidłowości”. Ponadto wyraził sceptycyzmy, czy w tej kwestii uda się coś zmienić, zaznaczając, że: od tych 35 lat właściwie żadne rządy nie były zainteresowane tym, żeby to naprawdę zmienić. Także prof. Marek Kisilowski (Rada Służby Publicznej) podkreślił, że: mamy całą grupę pracowników, którzy są bardzo zmarginalizowani. Takich właśnie jak

pracownicy sądów i prokuratur, ale w ogóle tych instytucji, które nie są rozumiane jako służbą cywilną, czy administracja rządowa wprost, a w związku z tym są na marginesie tego całego systemu. Z kolei poseł Tomasz Szymański (KP Koalicja Obywatelska) zwrócił uwagę na sytuację pracowników cywilnych służb mundurowych: to jest rzesza około 25 tysięcy pracowników. Ponad 60% nich musi otrzymywać dodatki do najniższego wynagrodzenia. To jest skandal, to jest po prostu tragedia. Za to poseł Paweł Krutul (KP Lewicy) dostrzegł problem odchodzenia kompetentnych urzędników do korporacji i zaznaczył, że: musimy zrobić wszystko, żeby te zarobki urealnić na rynku pracy, bo tracimy, traciliśmy i będziemy tracić (najbardziej wykwalifikowanych pracowników), jeżeli się nic nie zmieni.

5. Pakiet dla terenu – budujmy siłę państwa „od dołu”

Do propozycji zawartych w tej części odniósł się dr hab. Sebastian Gajewski (Centrum im. Ignacego Daszyńskiego), który docenił dostrzeżenie tej kwestii w dokumencie i podkreślił, że: jest naprawdę taki obszar, o którym się za mało mówi, gdzie są potwornie niskie płace, a jednocześnie bardzo często są to organy wyspecjalizowane, gdzie mamy pracowników o wysokich kwalifikacjach, wysokim poziomie odpowiedzialności. Z kolei Adrian Pokrywczyński (Związek Powiatów Polskich) wyraził opinię, że stworzenie jednych regulacji pracowniczych dla wszystkich urzędników i pracowników czy funkcjonariuszy nie będzie efektywne, ponieważ: często jest to jednak inna specyfika pracy, zróżnicowanie też zadań dla organów, więc nie jesteśmy niestety entuzjastami przyjęcia wspólnej regulacji, a tam jest też kwestia, która łączy te oba punkty, czyli wymóg stałego wzrostu wynagrodzeń. Państwo proponują, tak przynajmniej z kontekstu wynika, że jest to wzrost procentowy lub indeksowany, natomiast ja państwu powiem, jakie jest proste rozwiązanie wzrostu wynagrodzeń w administracji samorządowej. To znaczy przekształcenie systemu podatkowego w Polsce, żeby więcej wpływów było dla samorządu terytorialnego.

6. Rzecznik Służby Publicznej – strażnik apolityczności i przejrzystości

Wiele krytycznych uwag padło pod postulatem utworzenia Rzecznika Służby Publicznej. Prof. Grzegorz Sibiga (Instytut Nauk Prawnych PAN) zauważył, że: on ma mieć kompetencje władcze, ma unieważniać konkursy, jest użyte słowo rzecznik. Rzecznik nigdy nie ma kompetencji władczej z istoty tego organu. Dodatkowo podkreślił, że propozycja ta wymaga jeszcze rozwinięcia. Adrian Pokrywczyński (Związek Powiatów Polskich) wyraził sprzeciw wobec tej propozycji argumentując

to m.in. . tak, że jeżeli on ma mieć właśnie jakieś władcze kompetencje w stosunku do pracowników samorządowych, to jest to wkraczanie w kompetencje organów terytorialnych, a nie wiemy, czy to ma być organ centralny. Ponadto poddał po rozprawę, wzmocnienie roli Rzecznika Praw Obywatelskich, przy którym mógłby funkcjonować specjalny pion poświęcony administracji publicznej. Z kolei Paulina Krysztofiak-Żuk (MOZ NZZ Solidarność Pracowników Sądownictwa i Prokuratury) zaproponował, żeby zamiast przeznaczać pieniądze na Rzecznika Służb: zainwestować w rozwój, dofinansowanie i reformę Państwowej Inspekcji Pracy tak, aby inspektorzy pracy mogli specjalizować się w dziedzinach, które kontrolują lub w których występują w imieniu pracowników w sądach pracy. Za to Łukasz Świetlikowski (Stowarzyszenie Absolwentów Krajowej Szkoły Administracji Publicznej) uznał, że pomysł powołania Rzecznika jest wart rozważenia i zauważył, że na przestrzeni ostatnich lat przewijało się kilka propozycji w tym zakresie m.in. mówiono o szefie służby cywilnej jako członku Rady Ministrów, czy jako pełnomocniku rządu.

7. Grupa urzędników kluczowych – trzon administracji rządowej

Pozytywne głosy zebrał pomysł utworzenia grupy urzędników kluczowych. Prof. Grzegorz Sibiga (Instytut Nauk Prawnych PAN) podkreślił, że jest to rozwiązanie bardzo ciekawe. Z kolei Łukasz Świetlikowski (Stowarzyszenie Absolwentów Krajowej Szkoły Administracji Publicznej) zwrócił uwagę, że Komisja Rekrutacyjna „oprócz wskazywania najodpowiedniejszych kandydatów mogłaby też tworzyć ich listy rezerwowe, tak żeby można było z tych osób skorzystać w przypadku nagłych wakatów, żeby oni nie musieli zdawać jakichś egzaminów czy przechodzić rekrutacji w jakiejś części, w której już uczestniczyli wcześniej. Na problem z odpolitycznieniem służby publicznej zwrócił uwagę m.in. dr hab. Sebastian Gajewski (Centrum im. Ignacego Daszyńskiego). Swój wywód zaczął od tego, że: odpolitycznianie to jest takie hasło, które ma zawsze takie pozytywne konotacje znaczeniowe. To znaczy każdy polityk, każdy w zasadzie polityk każdej partii powie, że coś trzeba odpolitycznić. I podkreślił, że pozostaje pytanie, jeśli chodzi o służbę publiczną, a raczej pracowników organów władz publicznych, to kluczowe jest pytanie o to, gdzie ma przebiegać ta granica odpolityczniania i gdzie przebiega granica polityczności. Ponadto wyraził wątpliwość czy szefowie agencji powinni być obsadzani w otwartym naborze, bo jak zauważył w tym wypadku nie chodzi: wyłącznie o sferę kompetencji, kwalifikacji formalnych, doświadczenia, czy jednak chodzi o także sferę odpowiedzi, sferę pewnego wpływu politycznego. To samo zastrzeżenie zgłosił też w przypadku dyrektorów departamentów w ministerstwach.

8. Akademia Służby Publicznej: wsparcie szkoleniowe dla całej służby publicznej, obowiązek szkolenia kadr

Ze sprzeciwem uczestników konsultacji spotkał się postulat rezygnacji z kształcenia stacjonarnego prowadzonego dzisiaj przez KSAP. Jerzy Siekiera (Stowarzyszenie Absolwentów Krajowej Szkoły Administracji Publicznej) podkreślił, że jego zdaniem: Krajowa Szkoła Administracji Publicznej, instytucja z 30-letnim doświadczeniem, z 30-letnią tradycją może być ważnym elementem, czy może zrealizować ważne zadania w zakresie naprawy służby publicznej i kształcenia profesjonalnych kadr administracji. Dlatego też uważamy, że pomysł rezygnacji z kształcenia stacjonarnego w Krajowej Szkole nie jest uzasadniony. Być może warto jeszcze te kwestie przemyśleć. Dr Sławomir Peszkowski (Polskie Towarzystwo Legislacji) zaapelował do autorów, aby: państwo nie przekreślali tego dorobku, a w każdym razie, żeby nie zrobili tego zbyt łatwo. Zwrócił uwagę, jak ważne jest stacjonarne szkolenie, które jest swoistą podyplomową nakładką, mówiąc niezbyt elegancko, na różnego rodzaju wykształcenia osób, które trafiają do administracji publicznej w różnych rolach, ale co do zasady w ważnych rolach, jest w gruncie rzeczy niezbywalne.

9. Służba zagraniczna: skuteczne działanie na rzecz polskich interesów i obywateli

Do zawartych w tym punkcie propozycji odniósł się Andrzej Lisiecki-Żurowski (Stowarzyszenia Network.pl) podkreślił, że stowarzyszenie Network.pl przygotowało strategię promocji Polaków w instytucjach unijnych, która opiera się na trzech filarach: rozpoznanie sytuacji, intensywna promocja Polaków UE czy ONZ i działania wspierające. Jako problematyczną kwestię dla polskich urzędników pracujących w instytucjach unijnych podał przykład, że: ich doświadczenie nie jest uznawane w momencie powrotu do administracji. Karolina Deryńska (Stowarzyszenia Network.pl) zwróciła uwagę na kwestie egzaminów: Te egzaminy nie odbywają się codziennie. Procedura jest trudna i długa. I też brak przygotowania takiego kandydata to jest strata nie tylko jakby personalna w jego karierze, ale również strata dla Państwa. Zaznaczyła, że oprócz działań promocyjny, warto aby państwo wspierało osoby chętne w przygotowaniu się do egzaminu. Z kolei poseł Paweł Krutul (KP Lewicy) podkreślił, że martwi go sytuacja w służbie zagranicznej. Tam powinniśmy mieć elitę, a niestety nie zawsze trafiają tam osoby kompetentne. Radosław Niedzielski (Klub Jagielloński) odniósł się do postulatu „wprowadzenia jasnej reguły rotacji zagranicznej. Jedną z nich powinna być zasada co najmniej 10-

miesięcznego okresu od decyzji o miejscu i stanowisku pracy zagranicą do wyjazdu”, zadając pytanie: jak znaleźć złoty środek pomiędzy dość dynamicznie zmieniającą się sytuacją międzynarodową, która wymaga niejednokrotnie podejmowania pilnych działań, a właśnie takim dość długim *vacatio legis* przed dokonaniem takiej potencjalnej rotacji. Stąd, tak jak powiedziałem, diabeł tkwi w szczegółach.

Podsumowanie:

Uczestnicy konsultacji podkreślili wartość organizowania konsultacji i docenili podjęcie tego tematu. Posłanka Urszula Nowogórska (KP Koalicja Polska- PSL, UED, Konserwatyści) szczególnie pozytywnie ocenia: podkreślenie wolności merytorycznej i profesjonalnej możliwości pracy, zapewnienia urzędnikom publicznym, jasnej i czytelnej ścieżki rozwoju zawodowego, godne wynagrodzenie i właściwą pozycję społeczną. Poseł Tomasz Szymański (KP Koalicja Polska) zapewnił, że: w obszarze spójnego programu dotyczącego służby cywilnej, służby publicznej, będziecie Państwo mieli w Koalicji Obywatelskiej na pewno partnera. Dr hab. Sebastian Gajewski (Centrum im. Ignacego Daszyńskiego) zwrócił uwagę na bardzo słuszną diagnozę zawartą w dokumencie. Z kolei Paulina Krysztofiak-Żuk (MOZ NZZ Solidarność Pracowników Sądownictwa i Prokuratury) oceniła, że: jeżeli chodzi o program, w pierwszej kolejności chciałabym wyrazić radość, że w rozmowie o przyszłości zaczynamy od rozmowy o obywatelu i to zarówno ze strony petenta interesanta, jak i pracownika szeroko pojętej administracji publicznej. Jerzy Siekiera (Stowarzyszenie Absolwentów Krajowej Szkoły Administracji Publicznej) docenił za podjęcie tematu, który jak zaznaczył: jest niezwykle istotny w kontekście funkcjonowania państwa, ale niestety nie cieszy się szczególnym zainteresowaniem mediów i opinii publicznej. Ponadto Radosław Niedzielski (Klub Jagielloński) podkreślił, że traktuje ten dokument jako dokument kierunkowy, gdzieś oczekując na po prostu projekt ustawy.

Na koniec ze strony autorów na początku zabrała głos Magdalena Hehn (Polska 2050), która podsumowała, że: najważniejszymi trzema punktami są płace, uznanie pracowników służby publicznej i odpolitycznienie, jakkolwiek słyszeliśmy, że o tym mówią wszyscy, a jeszcze nikt tego nie dokonał. Z kolei Stanisław Zakroczyński (Instytut Strategii 2050) odniósł się do trzech kwestii. Po pierwsze podkreślił, że: bardzo cieszy to, że chyba wszyscy zarówno ze strony politycznej, jak i eksperckiej i ze strony interesariuszy zgadzają się, że zachodzi dramatyczna pauperyzacja osób zatrudnionych w służbie publicznej. Po drugie ocenił, że jest: dość daleko posunięty konsensus, że należy wykonać pewne kroki w kierunku ujednoczenia regulacji służby publicznej chociaż były tutaj różnice w głosach. I na koniec wyraził

zrozumienie dla wątpliwości dotyczących instytucji Rzecznika Służby Publicznej wskazując, że temat był przedmiotem długich dyskusji w gronie autorów i autorek dokumentu i z pewnością wnioski z konsultacji zostaną przez nich gruntownie przeanalizowane.

Z dokumentem "Siła państwa tkwi w ludziach. Dziewięć propozycji dla wzmocnienia polskiej służby publicznej" można się zapoznać na stronie Instytutu Strategii 2050: <https://strategie2050.pl/plan-dla-polski/sila-panstwa-tkwi-w-ludziach/>

Całość nagrania z konsultacji można obejrzeć na:

<https://www.facebook.com/PL2050/videos/160653443546401>