



# Plean Athnuachana don Státseirbhís

Fís agus Plean Gníomhaíochta Trí Bliana Maidir leis an Státseirbhís



Deireadh Fomhair 2014

# Clár na nÁbhar

---

1 Réamhrá	5
2 An Fhís	13
3 Státseirbhís Aontaithe	16
4 Státseirbhís Ghairmiúil	21
5 Státseirbhís Luathfhreagrach	28
6 Státseirbhís Oscailte Chuntasach	32
7 Cur i bhFeidhm	37
Aguisíní	41

# Réamhfhocal

---

## Réamhrá an Rialtais

Is cúis áthais dúinn, thar ceann an Rialtais, Plean Athnuachana na Státseirbhíse, ina leagtar amach treo nua don Státseirbhís, a chur i láthair. Sonraítear sa Phlean bearta móra praiticiúla a chuirfidh le hacmhainn, le cumas, le cuntasacht agus le ceannródaíocht ar fud na Státseirbhíse. D'eascair an Plean as measúnú macánta ionraic ar bhuanna agus ar laigí Státseirbhíse na linne seo. Ba mhaith linn obair na nArd-Rúnaithe, obair Thascfhórsa Athnuachan na Státseirbhíse agus an obair a rinne an Painéal Neamhspleách maidir le Treisiú le Leibhéil Cuntasachta agus Feidhmiúcháin sa Státseirbhís a admháil. Chuir sin ar fad go mór le forbairt an Phlean seo. Ba mhaith linn an cion a rinne níos mó ná 2,000 duine den fhoireann agus páirtithe leasmhara a ghlac páirt i bpróiseas cuimsitheach caidrimh a admháil chomh maith.

Tá athruithe móra tagtha i gcrích le blianta beaga anuas mar gheall ar na dúshláin a bhain le bainistíocht a dhéanamh ar an téarnamh eacnamaíochta agus airgeadais agus na srianta leanúnacha maidir le hacmhainní. Is cuid shuntasach de chlár an Rialtais maidir le hathchóiriú níos ginearálta ar an tseirbhís phoiblí an Plean Athnuachana. Is marc suntasach atá ann ar an dul chun cinn atá á dhéanamh i ndáil le hathchóiriú a thabhairt chun cinn ar fud na seirbhíse poiblí, cúrsaí airgeadais phoiblí a chur ar ais mar a bhíodh agus forás eacnamaíochta inbhuanaithe a chruthú. Leanfaidh an tAire Caiteachais Phoiblí agus Athchóirithe den chlár oibre athchóiriúcháin agus athnuachana a chur chun cinn thar ceann an Rialtais sa státseirbhís agus sa tseirbhís phoiblí.

Is institiúid bhuntábhachtach an Státseirbhís a mbítear ag brath uirthi gach lá chun seirbhísí poiblí a chur ar fáil agus cuidiú leis an Rialtas. Nuair is mó fuinniúla i gcónaí an t-athrú atá ar an timpeallacht dhomhanda, tá gá ag Éirinn le Státseirbhís thréan lánchumasach a dhéanann beart de réir thréine agus chastacht na n-athruithe in Éirinn agus thar lear. Is léiriú an Plean Athnuachana ar an dúthracht atá ionainn maidir le cumas agus acmhainn na Státseirbhíse a chothú ionas gur féidir san am atá romhainn tabhairt le misneach faoi na dúshláin atá roimh an tír.

Tá an Rialtas tugtha d'oibriú leis an mbainistíocht shinsearach agus cuidiú leis an Státseirbhís clár oibre an athchóiriúcháin a chur chun cinn. Níl aon amhras ach go nglacfaidh státseirbhísigh chucu féin an deis a chuirtear ar fáil leis an bPlean Athnuachana. Guímid gach rath orthu ina bhun sin.

Thar ceann an Rialtais,

**Enda Kenny TD**

An Taoiseach

**Brendan Howlin TD**

An tAire Caiteachais Phoiblí & Athchóirithe

## Teachtaireacht ó na hArd-Rúnaithe

Leagtar amach i bPlean Athnuachana na Státseirbhíse an fhís maidir leis an gcineál eagraíochta is mian linn a chur ar fáil. Tugtar aitheantas do bhuanna na Státseirbhíse, treisítear leo agus leagtar amach na céimeanna oibre a dhéanfar d'fhonn cinntiú go mbíonn ar ár gcumas agus ar ár n-acmhainn tabhairt faoi na dúshláin a chuirtear romhainn agus seirbhís den scoth a chur ar fáil don Stát.

Trí thús áite a thabhairt do cheisteanna agus do dhúshláin a chuirtear roimh gach Roinn Rialtais agus gach Oifig, tá i gceist againn treisiú le feidhmiúlacht na Státseirbhíse mar aon chomhar amháin. Tá d'aidhm againn aon Státseirbhís amháin a chruthú atá aontaithe, seachas aonchineálach, agus ní mór claochlú bunúsach chuige sin. Ní furasta athrú den sórt sin a dhéanamh ach táthar den tuairim go bhfuil géarthábhacht leis ionas gur féidir an toradh is fearr is féidir a thabhairt i gcrích don Rialtas, seirbhís níos fearr a chur ar fáil don chustaiméir agus láthair níos fearr a chruthú don fhoireann le bheith ag obair ann agus le gairm a fhorbairt ann.

Inár gceannairí dúinn ar an Státseirbhís, glacaimid de fhreagracht orainn féin na bearta a leagtar amach sa Plean seo a chur i bhfeidhm agus deimhniú go dtagann an t-athnuachan i gcrích. Tosófar trína chinntiú go mbíonn gach a ndéantar mar bhonn taca faoin bhfís maidir lena bhfuil i ndán agus faoin bhforbairt fhadtéarmach ar an Státseirbhís ina hiomláine.

Tá de fhreagracht orainn ar fad feabhas a chur ar ár gcuid modhanna oibre agus ar na seirbhísí a chuirtear ar fáil. Tugtar cuireadh do gach duine den fhoireann páirt a ghlacadh sa chlár claochlaithe seo. Iarrtar ar na páirtithe leasmhara ar fad an scóip agus an scála a bhaineann lena bhfuiltear ag iarraidh a bhaint amach a thuiscint agus oibriú i gcomhar linn d'fhonn a thabhairt i gcrích.

### **Martin Fraser**

Ard-Rúnaí  
Roinn an Taoisigh

### **Jim Breslin**

Ard-Rúnaí  
An Roinn Sláinte

### **Niall Burgess**

Ard-Rúnaí  
An Roinn Gnóthaí Eachtracha agus Trádála

### **Robert Watt**

Ard-Rúnaí  
An Roinn Caiteachais Phoiblí agus  
Athchóirithe

### **Derek Moran**

Ard-Rúnaí  
An Roinn Airgeadais

### **Tom Moran**

Ard-Rúnaí  
An Roinn Talmhaíochta, Bia agus Mara

**Elizabeth Canavan**

Ard-Rúnaí(Gníomhach)

An Roinn Leanaí agus Gnóthaí Óige

**John Murphy**

Ard-Rúnaí

An Roinn Post, Fiontar agus Nuálaíochta

**Padraig Dalton**

Ard-Stiúrthóir

An Phríomh-Oifig Staidrimh

**Liam O'Daly**

Ard-Stiúrthóir

Oifig an Ard-Aighne

**Josephine Feehily**

Cathaoirleach

Oifig na gCoimisinéirí Ioncaim

**Niamh O'Donoghue**

Ard-Rúnaí

An Roinn Coimirce Sóisialaí

**Mark Griffin**

Ard-Rúnaí

An Roinn Cumarsáide, Fuinnimh agus Acmhainní

Nádúrtha

**Seán Ó Foghlú**

Ard-Rúnaí

An Roinn Oideachais agus Scileanna

**Joe Hamill**

Ard-Rúnaí

An Roinn Ealaíon, Oidhreachta agus Gaeltachta

**Tom O'Mahony**

Ard-Rúnaí

An Roinn Iompair, Turasóireachta agus Spóirt

**John McCarthy**

Ard-Rúnaí

An Roinn Comhshaoil, Pobail agus Rialtais

Áitiúil

**Brian Purcell**

Ard-Rúnaí

An Roinn Dlí agus Cirt agus Comhionannais

**Clare McGrath**

Cathaoirleach

Oifig na nOibreacha Poiblí

**Maurice Quinn**

Ard-Rúnaí

An Roinn Cosanta

# 1 Réamhrá

---

## 1.1 Cén fáth athnuachan ar an bhfís maidir leis an Státseirbhís?

Tá an Státseirbhís ina comhlacht neamhspleách neamhchlaon a dhéanann fónamh don Stát agus do mhuintir na hÉireann trí obair an Rialtais a dhéanamh agus seirbhísí poiblí a chur ar fáil go héifeachtach críochnúil. Bíonn tionchar de chineál amháin nó de chineál eile ar phobal na hÉireann ag gach a ndéanann an tseirbhís.

Féachtar le gach cuid den obair a dhéanamh go sárchumasach. Teastaíonn síorfheabhsú, forás agus oiriúnú chuige sin i ndáil le hathruithe sóisialta, polaitíochta, timpeallachta agus eacnamaíochta in Éirinn agus go hidirnáisiúnta. De réir mar is tréine a thagann an t-athrú, ní hé an dúshlán a bheidh roimh an Státseirbhís coinneáil bord ar bhord leis an athrú, ach a bheith chun cinn ar an athrú.

Is maith a thástáil an ghéarchéim i gcúrsaí eacnamaíochta agus airgeadais le gairid an Státseirbhís ionas go mba léir buanna agus laigí na heagraíochta ó thaobh cumais. Ainneoin brú de chineálacha éagsúla, maidir le laghdú caiteachais, ísliú ar líon foirne, breis castachta, éileamh níos géire ar sheirbhísí agus tráchttaireacht an-cháinteach, rinneadh beart i gcomhar trí athrú mór a thabhairt i gcrích i ndáil le modhanna oibre.<sup>1</sup> Aithnítear in Éirinn agus thar lear an dul chun cinn atá déanta againn go dtí seo. Ní mór, ina ainneoin sin, má táimid chun féachaint chun cinn le misneach, iniúchadh a dhéanamh ar ar tharla san am atá caite, go háirithe an ról a bhí againn roimh an ngéarchéim eacnamaíochta agus airgeadais, lena linn agus ó shin i leith. Tagann i gceist leis sin iniúchadh a dhéanamh go fuarchúiseach ar ár gcuid oibre agus ceacht a fhoghlaim ón mbeartaíocht a raibh dea-thoradh uirthi agus ó bheartaíocht easnamhach.

Tá d'aidhm leis an bPlean Athnuachana go gcuirfí le hacmhainn na Státseirbhíse ionas gur féidir freastal san am atá romhainn do riachtanais an Rialtais agus an phobail agus dá mbeadh súil acu leis. Bhí níos mó ná 2,000 duine den lucht foirne agus de pháirtithe leasmhara páirteach i bhforbairt an phlean ionas go bhfuil fíis á cur romhainn ar fad anois agus plean praiticiúil leagtha amach maidir leis an bhfís sin a thabhairt i gcrích:

- trí chur lena ndéanaimid go maith;
- trí na nithe is féidir a dhéanamh níos fearr a shonrú; agus
- trí na bearta a leagan amach a dhéanfar d'fhonn athnuachan don am atá romhainn

Sa bhliain 2013, chuir an Rialtas tús le dhá shruth oibre nach raibh neamhspleách ar fad ar a chéile. Tugtar le chéile faoi scáth an Phlean Athnuachana seo:

- An obair a rinne an Painéal Neamhspleách maidir le Treisiú le Leibhéal Cuntasachta agus Feidhmiúcháin sa Státseirbhís.<sup>2</sup>

- Obair Thascfhórsa Athnuachana na Státseirbhíse, meitheal státseirbhíseach as na Ranna go léir arna n-ainmniú chun ceannródaíocht a dhéanamh i ndáil leis an bpróiseas athnuachana maidir le fíis agus straitéis don Státseirbhís.<sup>3</sup>

Is é a tháinig de thoradh air sin plean atá dírithe ar athrú agus ar bheartaíocht den phraiticiúlacht a chur chun cinn i ndáil le ceithre cinn de réimsí:

1. **Státseirbhís Aontaithe** - Bainistíocht a dhéanamh ar an Státseirbhís mar aon eagraíocht aontaithe amháin.
2. **Státseirbhís Ghairmiúil** - Feidhmiúlacht agus acmhainn fónaimh fhostaithe uile agus eagraíochtaí uile na Státseirbhíse a thabhairt ar an leibhéal is airde is féidir.
3. **Státseirbhís Luathfhreagrach** - Athrú a chur ar chultúr, ar struchtúr agus ar phróisis na seirbhíse ionas go mbítear níos so-oiriúnaithe, níos sochóirithe agus níos lúfaire.
4. **Státseirbhís Oscailte Chuntasach** – Foghlaim agus feabhsú leanúnach trí aird a thabhairt ar smaointeoireacht agus ar dhúshlán ón taobh amuigh, ár mbearta a mhíniú agus an méid a dhéanann muid a chur in iúl go soiléir.

Tá an Plean bunaithe ar bhearta sonracha den phraiticiúlacht. I ndáil le cuid de na réimsí, beidh cur chuige nua maidir le modhanna éagsúla oibre de thoradh ar na bearta a dhéantar. Is é atá i gceist le bearta eile gurbh é an sárchleachtas an gnáthnós oibre. Tá de rún leis na bearta go léir go gcuirfí bonn daingean faoi Státseirbhís níos cumasaí agus níos freagraí a thugann dea-thoradh i gcrích go seasta leanúnach don rialtas agus don phobal dá mbítear ag fónamh.

Ní mór clár athraithe ar mhórscála chun seo a thabhairt i bhfeidhm. Ní éireoidh linn mura dtugtar faoi athrú agus mura gcoinnítear bonn faoin athrú. Beidh freagracht an chomhair de dhíth, ceannródaíocht mhisniúil agus cur i gcrích diongbháilte chomh maith le dea-bhainistíocht ar chlár oibre. Beidh an dea-thoradh a thabhairt i gcrích ag brath i ndeireadh báire ar dhíograis agus ar dhúthracht na foirne ar gach leibhéal.

Déanann an Státseirbhís cion tairbhe buntábhachtach gach lá maidir le saol mhuintir na hÉireann. Tá de rún againn, tríd an bPlean Athnuachana a ghabháil chugainn, an dúthracht seasta síoraí i ndáil leis an tseirbhís phoiblí a léiriú agus fuinneamh a chur in athuair sa mhórtas agus sa mhuinín as gach a ndéanaimid.

## 1.2 Cad iad na dúshláin agus na deiseanna atá roimh an Státseirbhís?

Is iomaí bua tairbheach linn mar eagraíocht: ár gcuid luachanna, an leibhéal dúthrachta, leibhéal an eolais ghairmiúil agus an tsaineolais. Bíonn na buanna sin á léiriú leis an teacht aniar pearsanta, an díograis agus an dua atá caite ag an lucht foirne le leibhéal feidhmiúlachta níos airde agus seirbhíse céad líne ar ardchaighdeán a chur ar fáil chun brostú leis an téarnamh eacnamaíochta.

Ina ainneoin sin, ach oiread le gach eagraíocht eile, ní mór é a bheith ina ghnáthchuid de dhéanamh an ghnó cos a choinneáil leis an saol athraitheach agus teacht roimh athruithe. Tá athrú mór tagtha cheana féin ar an modh ina ndéantar an obair sa Státseirbhís. Ní haon ní nua an t-athchóiriú agus tionscnaíodh cláir athraithe iomadúla in eagraíochtaí éagsúla de chuid na státseirbhíse, agus ar a bhfud, a bhfuil barainneacht shuntasach agus feabhas ó thaobh seirbhíse don chustaiméir tugtha i gcrích dá mbarr. Faoi láthair, tá tionscnaimh athchóiriúcháin thábhachtacha beartaithe nó curtha ar bun ar fud réimse leathan Ranna Rialtais. Ar na samplaí a dtagann na Ranna ar fad i gceist leo, tá comharsheirbhísí a thabhairt isteach, aistriú go dtí modhanna malartacha chun seirbhísí a chur ar fáil agus gnóthaí soláthair ar fud an rialtais uile a thabhairt isteach.<sup>4</sup> Le gairid, thug an Rialtas isteach an Creatchóras Náisiúnta maidir le Measúnú Baoil agus an Plean Gníomhaíochta Náisiúnta maidir le Rialtas Oscailte trína dtabharfar athchóiriúchán i gcrích in éineacht leis na bearta seo.<sup>5</sup>

Is eol dúinn nach féidir an *status quo* a choinneáil ar bun. Is eol chomh maith go bhfuil rudaí ann is féidir a dhéanamh i bhfad níos fearr. Mar shampla:

- Ní mar a chéile a éiríonn linn maidir le beartais éagsúla a chur i bhfeidhm;
- Is minic córais agus próisis dhochta ar bun againn agus sin ina bhac ar cheapadh beartais slánchóirithe;
- Ní ar aon leibhéal amháin an cultúr agus an cleachtas maidir le bainistíocht feidhmíochta ná a thabhairt i bhfeidhm;
- Tá éagsúlacht shuntasach idir an infheistíocht a dhéantar san fhorbairt ghairmiúil ó Ranna Rialtais áirithe go chéile.
- Tá athrú tréan ag teacht ar chomhdhéanamh an lucht oibre – mar shampla, tá 73 faoin gcéad den lucht oibre faoi láthair a bhfuil 40 bliain slán acu.<sup>6</sup>

San am atá le teacht, beidh dúshlán nua á gcur romhainn, idir athruithe déimeagrafaíochta ar shochaí na hÉireann, dul chun cinn tréan i gcúrsaí teicneolaíochta agus eile. Ar na dúshláin straitéiseacha atá á gcur roimh an Státseirbhís, tá siad seo a leanas:

- Bainistíocht a dhéanamh i ndáil le srianadh airgeadais agus laghdú costais ar bhonn leanúnach;
- Bainistíocht a dhéanamh i ndáil le cláir mhóra athchóirithe éagsúla an tráth amháin;
- Tionchar a imirt ar roghanna maidir le beartais idirnáisiúnta agus le torthaí beartais idirnáisiúnta i dtimpeallacht idirspheáchais dhomhanda;
- Teacht roimh dhúshlán na linne seo romhainn agus dearcadh straitéiseach fadtéarmach a choinneáil i bhfeidhm;
- Cur leis an misneach agus leis an táirgiúlacht i measc lucht na foirne tar éis na n-athruithe le gairid ar théarmaí agus ar choinníollacha fostaíochta agus laghdú leanúnach ar líon na foirne; agus
- Muinín agus iontaobh an phobail a chothú in athuir.



Is iontach an deis an Plean Athnuachana seo maidir le hathrú a thabhairt i bhfeidhm agus beart a dhéanamh i ndáil leis na dúshláin agus na deiseanna a chuirtear os ár gcomhair – chun na luachanna agus na buanna is tábhachtaí a chaomhnú agus a chosaint agus dul i ngleic le ceisteanna a n-aontaímid ar fad go bhféadfaí iad a dhéanamh níos fearr.

### 1.3 Cén dearcadh atá i réim maidir leis an Státseirbhís?

Tháinig an Plean Athnuachana faoi anáil obair thaighde agus anailíse fhorleiththeadach agus chaidreamh phearsanta le beagnach 2,000 duine den fhoireann agus geallsealbhóirí eile; ina measc:

- Na hAirí Rialtais ar fad
- Comhaltaí de dhá Theach an Oireachtais
- Na Boird Bhainistíochta ar fad
- Na hArd-Rúnaithe ar fad
- Na Ranna ar fad
- An dearcadh seachtrach agus an dearcadh idirnáisiúnta atá ag an iliomad duine

Ba é cuspóir a bhí leis an bpróiseas tomhaiste sin tuiscint a fháil, de réir an dearcadh atá ag daoine éagsúla, ar a n-éiríonn leis an Státseirbhís a dhéanamh go maith agus ar ar gá a dhéanamh níos fearr.

Ar na réimsí a mheastar go coitianta a bheith ina mbuanna tairbheacha, tá siad seo a leanas:

- An meon maidir le seirbhís phoiblí;
- Luachanna an ionracais agus an neamhspleáchais;
- Caighdeán agus oibiachtúlacht na comhairle faoi chúrsaí beartais;
- An riarachán éifeachtach ar líon mór seirbhísí poiblí;
- An cumas beart a dhéanamh go luath agus go héifeachtúil i gcásanna géarchéime;
- An cur i bhfeidhm ar chláir oibre mhórshuntasacha (mar shampla, Uachtaránacht an AE a riar); agus
- An cumas dul in oiriúint nuair a thagann athrú ar chásanna agus ar ord tábhachta.

I measc na réimsí ar sonraíodh go minic go bhféadfaí feabhas a dhéanamh ina leith, bhí siad seo a leanas:

- Géarú ar luas an chur i gcrích;
- Comhoibriú, comhordú agus cónascadh níos éifeachtúla ar chúrsaí Rialtais;
- Béim ar sheifteanna réitigh seachas ar struchtúir agus ar phróisis;
- Bainistíocht bhuanseasmhach a dhéanamh maidir le cúrsaí feidhmíochta agus tabhairt faoi easpa feidhmiúlachta;
- Cumarsáid ghníomhach a dhéanamh maidir lena ndéanann an Státseirbhís;
- Deiseanna forbartha níos fearr a chruthú don fhoireann;
- Scileanna agus róil a thabhairt le chéile ar bhealach níos críochnúla;
- Infheistíocht a dhéanamh i lucht na foirne trí chúrsaí oiliúna agus teicneolaíochta; agus

- Cur leis an tsolúbthacht agus leis an ngluaisteach isteach agus amach as an Státseirbhís.

Anuas air sin, chuir lucht na foirne níos mó ná 1,500 smaoineamh faoi leith chun cinn maidir leis an Státseirbhís a dhéanamh níos éifeachtúla agus sin i ndáil leis an gceist *'dá bhféadfá aon rud amháin a dhéanamh chun an Státseirbhís a dhéanamh níos críochnúla, cad é a dhéanfá?'* Rinne an Phríomh-Oifig Staidrimh gach ar cuireadh faoi bhráid a thabhairt faoi anailís agus a thiomsú i dtuarascáil mhionsonraithe.<sup>7</sup> I rith na tréimhse céanna ama, cuireadh níos mó ná 40 aighneacht faoi bhráid le linn phróiseas an chomhairliúcháin phoiblí faoi chuntasacht agus faoi fheidhmiúlacht na Státseirbhíse.<sup>8</sup>

Tugtar faoi na téamaí agus na ceisteanna sin sa Phlean Athnuachana. De réir mar a thosaítear ar an gcur i bhfeidhm, leanfar ag lorg smaointe ó réimse leathan foinsí agus ag freagairt do réimse dearcaidh den éagsúlacht.

## 1.4 Cén t-athrú is gá?

Ar na ceisteanna ar fad a tarraingíodh anuas le linn an phróisis athnuachana agus leibhéal feidhmíochta na Státseirbhíse a scrúdú go fuarchúiseach, thángthas ar an gcomhairle:

- go bhfuil meon láidir seirbhíse poiblí agus na luachanna ionracais, neamhchlaontachta agus neamhspleáchais atá mar bhonn treise faoi sin, géarthábhachtach maidir leis an gcaoi ina n-oibrítear agus nach mór sin a choinneáil ar siúl agus a dhearbhu mar chuid d'aon phróiseas athnuachana.
- Is ar na hAirí i ndeireadh báire atá an fhreagracht agus an chuntasacht as feidhmiú a gcuid Ranna. Tá ról suntasach ag státseirbhísigh sinsearacha maidir le comhairle faoi bheartais agus cur i bhfeidhm críochnúil. Tá ról faoi leith ag comhairleoirí speisialta freisin maidir le cúnamh a thabhairt d'Airí Rialtais agus comhairle a chur orthu. Ní foláir a chinntiú go mbíonn dianchuntasacht shoiléir i gceist maidir le cur i gcrích agus torthaí oibre ar gach leibhéal agus maidir le gach ról.
- Níltear sách cónasctha i ndáil le cuid mhór ceisteanna tábhachtacha nó i ndáil leis an gcur chuige maidir le leas éifeachtúil a bhaint as acmhainní agus as an lucht foirne. Níor cheart dúinn ligean do theorainneacha eagrúcháin bac a chur ar an gcumas beartais chónasctha a thabhairt chun cinn agus seirbhís aontaithe ar ardchaighdeán a chur ar fáil.
- Ní mór ceannasaíocht agus bainistíocht de chineál aontaithe ar Státseirbhís aontaithe. Ní hionann sin agus a rá gur gá gach Roinn a bheith díreach mar a chéile ach gur fearr go mór an toradh ar dhícheall an chomhair nuair atá bainistíocht á déanamh trí chóras ceannasaíochta agus bainistíochta soiléir an chomhair.
- Is í an acmhainn is mó atá againn an lucht foirne atá fostaithe sa tseirbhís. Tá leibhéal feidhmíochta an chomhair ag brath ar leibhéal feidhmíochta gach duine againn ann féin. Ní mór cúnamh taca a thabhairt do gach ball foirne agus forbairt leanúnach a dhéanamh. Tá gá leis an dúshlán a thabhairt agus le beart cinnte a dhéanamh i ndáil le feidhmíocht easnamhach. Ní mór chomh maith daoine cumasacha a mhealladh

isteach agus iad a choinneáil. Ciallaíonn sin gur gá a chinntiú go bhfuil na ceannairí agus na bainisteoirí cuí ar fáil le scileanna agus inniúlacht atá oiriúnach maidir le feidhmiú sárfeabhais a chothú agus a thabhairt chun cinn.

- Ba cheart go mbeadh an sárchleachtas atá ar bun taobh istigh d'eagraíochtaí áirithe de chuid na Státseirbhíse a bheith ina ghnáthchleachtas oibre ar fud na seirbhíse. Ní mór do na Ranna an Lón taithí a scaipeadh go rialta, an sárchleachtas a thapú agus an cumas a chothú éilimh agus athrú ar thosca a fheiceáil roimh ré agus beart a dhéanamh go tráthúil dá réir.
- Tá an Státseirbhís rannpháirteach go gníomhach i saol na hÉireann agus ní mór caidreamh a chothú dá réir sin. Is den bhunriachtanas go gcuirfí in iúl cén obair a dhéantar agus go gcuirfí feabhas ar na modhanna éisteachta, foghlama agus comharoibre.

### 1.5 Cén tús a bheidh leis?

Tá tugtha chun suntais ón taithí maidir le tionscnaimh athchóirithe roimhe seo gur gá don chomhar gníomh a dhéanamh agus an dícheall a choinneáil ar bun. Ní go tobann a thagann athrú bunúsach ar chultúr. Is mó arís sin i gceist nuair is foghlaim leanúnach agus feabhas leanúnach ar an eagraíocht atá de rún againn.

D'fhonn sin a bhaint amach, tá beartaithe againn clár ilbhlianta athnuachana a chur i bhfeidhm faoina gcuirtear an obair in ord tábhachta agus in ord tráthanna agus dúthracht gach ceann de na 25 bearta gníomhaíochta a thabhairt chun críche in imeacht trí bliana mar bhonn daingean faoi sin.

D'fhonn cur i bhfeidhm sásúil agus fuinneamh leanúnach a chinntiú, cuirfear leis an gcumas beartaíochta agus cuirfear acmhainní ar fáil do mheitheal feidhme ardchaighdeáin. Ó bhíonn an mheitheal sin ar bun, cuirfear tús leis an athrú gan mhoill trí thús áite a thabhairt do na bearta seo a leanas a chuirfear i gcrích taobh istigh de shé mhí. Déanfar:

- Bord Cuntasachta don Státseirbhís a chur ar bun;
- Bord Bainistíochta don Státseirbhís a chur ar bun;
- An chéad phróiseas athbhreithnithe ar fheidhmíocht Ard-Rúnaithe a chur ar bun;
- Na roghanna atá ar fáil maidir leis an gcód smachta a chur i bhfeidhm níos géire a thabhairt chun suntais, go háirithe d'fhonn dul i ngleic le feidhmíocht easnamhach;
- Earcaíocht oscailte a leathnú amach ionas go dtagann réimsí buntábhachta faoina scáth ar mhaithe le heasnamh ó thaobh scileanna a chur ina cheart; agus
- An chéad suirbhé caidrimh riamh ar fhoireann uile na Státseirbhíse a dhéanamh.

## 2 An Fhís

---

### An fhís

Seirbhís ar scoth an domhain a chur ar fáil don Stát agus do mhuintir na hÉireann.

### An Misean

- Comhairle oibiachtúil bunaithe ar fhianaise a chur ar fáil don Rialtas, feidhmiú i ndáil le cora nua a thagann chun cinn agus cuspóirí rialtais a thabhairt i gcrích an tráth céanna a bhféachtar leis na torthaí is fearr is féidir a bhaint amach ar mhaithe le leas fadtéarmach an náisiúin
- Freastal a dhéanamh ar shaoránaigh agus ar gheallsealbhóirí go héifeachtach, go cothrom agus le meas, trí chóras den tsoiléire, den fhollasacht agus den chuntasacht.

### Na Luachanna

- Meon daingean seirbhíse poiblí lena ngabhann neamhspleáchas, ionracas, neamhchlaontacht, comhionannas, cothroime agus meas
- Cultúr lena ngabhann cuntasacht, éifeachtacht agus luach ar an airgead
- Na caighdeáin is airde gairmiúlachta, ceannródaíochta agus déine.

### Na Geallúintí

- Cothófar smaointeoireacht den chruthaitheacht agus den nuáil, réiteach fadhbanna den tairbhe, fonn athrú agus modhanna oibre sochóirithe
- Cinnteofar trí earcaíocht oiriúnach bunaithe ar fheabhas, trí oiliúint agus trí fhoghlaim agus fhorbairt ar feadh an tsaoil, go mbíonn an saineolas is gá ar fáil sa státseirbhís chun lón comhairle a chur ar fáil agus an polasaí poiblí a chur i bhfeidhm i saol casta atá faoi shíorathrú
- Tabharfar i gcrích go ndéanann gach duine den fhoireann an fónamh is fearr is féidir trí chumas a chothú agus a chúiteamh agus trí státseirbhísigh a spreagadh chun a n-acmhainn a fhorbairt i láthair oibre atá tugtha don chothroime, don iléagsúlacht agus don mheas ar a chéile.

## 2.1 Conas a dhéanfar beart de réir na físe?

Ní féidir an fhís a thabhairt i gcrích gan athrú suntasach ar an gcaoi ina n-oibrítear. Chun tús a chur leis sin, tabharfar tús áite d'fheabhas maidir le ceithre cinn de phríomhréimsí:

1. **Státseirbhís Aontaithe** - Bainistíocht a dhéanamh ar an Státseirbhís mar aon eagraíocht aontaithe amháin
2. **Státseirbhís Ghairmiúil** - Feidhmiúlacht agus acmhainn fónaimh na bhfostaithe uile agus na n-eagraíochtaí uile a thabhairt ar an leibhéal is airde is féidir
3. **Státseirbhís Luathfhreagrach** - Athrú a chur ar chultúr, ar struchtúr agus ar phróisis na seirbhíse ionas go mbítear níos so-oiriúnaithe, níos sochóirithe agus níos lúfaire
4. **Státseirbhís Oscailte agus Cuntasach** - Foghlaim agus feabhsú leanúnach a dhéanamh trí aird a bheith ar smaointeoireacht, ar dhúshlán agus ar dhíospóireacht ón taobh amuigh



Leagtar amach sna caibidlí ina dhiaidh seo na bearta a dhéanfar chun an claochlú seo a thabhairt i gcrích in imeacht tréimhse trí bliana.

Ní mar a chéile an áit a bhfuil na Ranna ar fad ag tosú agus tá roinnt mhaith a bhfuil athrú á chur chun cinn iontu cheana féin maidir leis na réimsí seo. Tá de rún againn lón eolais a bhaint as beartaíocht sárfeabhais as an mbeartaíocht a mbíonn dea-thoradh uirthi ionas go dtugtar an fhís i gcrích ar fud réimsí uile na Státseirbhíse.

Beidh ceannródaíocht seasta ó thaobh na polaitíochta agus an riaracháin de dhíth chuige sin, mar a bheidh infheistíocht shuntasach, cúnamh taca lárnach, cumarsáid rialta agus tuairisciú rialta den fhollasacht faoin dul chun cinn a mbeidh athrú agus nuáil teicneolaíochta mar bhonn daingean faoi. Beidh an fhís agus na gníomhartha a ghabhann leis an bPlean seo faoi réir ag athbhreithniú agus meastóireacht leanúnach.

## 3 Státseirbhís Aontaithe

### 3.1. Cén fáth ar gá bainistíocht a dhéanamh ar an Státseirbhís mar aon eagraíocht aontaithe amháin?

Tá cúnaimh taca a thabhairt don Rialtas chun dul chun cinn a dhéanamh maidir le gnéithe dúshlánacha de bheartais a bhaineann le níos mó ná réimse amháin (mar shampla, forás eacnamaíochta, daoine gan dídean, an t-athrú aeráide, eisiámh sóisialta) ag brath ar chumas páirteanna éagsúla den Rialtas a chónascadh go hiomlán. Is mó ná riamh a éilíonn a chasta atá an timpeallacht ina n-oibrítear agus na fadhbanna a chuirtear romhainn go n-oibreofaí go caomhchóirithe ar fud an iliomad eagraíochtaí chun torthaí a thabhairt i gcrích don phobal ar an mbealach is éifeachtúlaí ó thaobh costais. Is minic deacracht ag baint le smaointeoireacht chónasctha ag eagraíochtaí móra ilchineálacha ach is léir ónar thit amach maidir le hearnálacha eile, agus maidir le heagraíochtaí riaracháin phoiblí i limistéir eile, go bhfuil athruithe is féidir a dhéanamh ionas gur fearr a dhéantar sin.

Táthar ag obair faoi scáth chreachóras reachtaíochta ina leagtar amach ról an Rialtais maidir le stiúradh beartais, ról na nAirí maidir le ceannasaíocht ar na Ranna Rialtais agus ról na Státseirbhíse maidir le comhairle a chur ar fáil agus gnéithe beartais a chur i bhfeidhm. Tá géarthábhacht le caidreamh tréan iontaoibh idir Airí agus státseirbhísigh a choinneáil ar bun agus ina bhunphrionsabail ag an Státseirbhís ó thráth a bunaithe. Is mian linn bonn treise a chur faoi sin le cur chuige níos leanúnaí maidir leis an obair a chur de réir ord tábhachta, go háirithe nuair a bhíonn tograí mórscála ilréimseacha i gceist. D'fhonn an fhís maidir leis an am atá romhainn a thabhairt i gcrích, ní mór béim a leagan go seasmhach leanúnach ar thorthaí an tsaothair. Ní foláir chuige sin, aon mheon aontaithe amháin (cé nach aonchineálach) i ndáil leis an mbainistíocht ar an obair. Is gá athrú mór ó thaobh cultúir agus feidhmiúcháin chun gnáthchuid den bheartaíocht a dhéanamh de chomhfhreagracht, de bhainistíocht chomhair agus de chórais den chineál amháin.

### 3.2 Cén t-athrú is gá ionas gur féidir bainistíocht a dhéanamh ar an Státseirbhís mar aon eagraíocht aontaithe amháin?

#### Beart 1

#### Bord Cuntasachta maidir leis an Státseirbhís a chur ar bun

#### An chúis atá leis seo

Treisiú leis na leibhéil cuntasachta agus feidhmiúlachta ar fud na Státseirbhíse trí bhreis maoirseachta maidir leis an tabhairt i bhfeidhm a thabhairt isteach.

#### Modh a thabhairt i gcrích

Déanfar:

- Bord Cuntasachta a chur ar bun mar a leagtar amach sa Tuarascáil ón bPainéal Neamhspleách. Beidh sin faoi chathaoirleacht an Taoisigh agus cothromaíocht i gceist le comhaltaí eile idir Airí Rialtais, Státseirbhísigh agus comhaltaí seachtracha.
- Obair an Bhoird Cuntasachta a dhíriú ar líon teoranta de bhearta príomhthábhachta d'fhonn maoirseacht a chur ar fáil maidir le: (a) cur i bhfeidhm bhearta tús áite crosréimseacha arna leagan síos ag an Rialtas agus (b) cumas agus acmhainn na Státseirbhíse bearta a thabhairt i gcrích, lena n-áirítear bainistíocht feidhmíochta maidir leis na hArd-Rúnaithe.
- Tuarascáil bhliantúil ar obair an Bhoird Cuntasaíochta a fhoilsiú.

## **Beart 2**

### **Bord Bainistíochta na Státseirbhíse a chur ar bun**

#### **An chúis atá leis seo**

Chun treisiú leis an gcomhcheannasaíocht corparáide sa Státseirbhís agus cinntiú go bhfuil meitheal bainistíochta feidhmiúcháin chomhtháite mar bhonn taca ag an Rialtas chun an bhainistíocht a dhéanamh maidir le bearta tús áite agus torthaí beartaíochta an rialtais uile a thabhairt i gcrích.

#### **Modh a thabhairt i gcrích**

Déanfar:

- Bord Bainistíochta na Státseirbhíse a chur ar bun faoi chathaoirleacht Ard-Rúnaí an Rialtais.
- Freagracht a leagan ar an mBord, ag obair i ngrúpaí nó mar dhaoine aonair, as (a) bainistíocht i ndáil le feidhmiúlacht agus oibriú na Státseirbhíse, maoirseacht i ndáil le bainistíocht ar acmhainn cumais agus córais bainistíochta maidir le feidhmíocht bhainisteoirí sinsearacha san áireamh, (b) cuidiú leis an Rialtas maidir le tionscnaimh beartais a chur i bhfeidhm a bhaineann le níos mó ná roinn, oifig nó gníomhaireacht amháin, an bhainistíocht maidir le lucht foirne a cheapadh i mbun na dtionscnamh sin san áireamh, agus (c) baol straitéise agus oibriúcháin a shonrú de réir tráthanna gearrthéarmacha, meántéarmacha agus fadtéarmacha agus bainistíocht a dhéanamh ina leith.
- A leagan de chomhfhreagracht ar an mBord cur i bhfeidhm Phlean Athnuachana na Státseirbhíse a chur chun cinn faoi cheannas na nArd-Rúnaithe sa Roinn Caiteachais Phoiblí agus Athchóirithe agus i Roinn an Taoisigh.
- Tuarascáil Bhliantúil na Státseirbhíse a fhoilsiú gach bliain ina dtugtar cuntas mion ar obair an Bhoird le bliain anuas, ar na príomhthorthaí don chéad bhliain eile agus plean gnó chun iad a bhaint amach.



### **Beart 3**

#### **Comhchaighdeán rialachais a shocrú**

##### **An chúis atá leis seo**

Treisiú leis an rialachas corparáide sa Státseirbhís, ar aon chéim leis an sárchleachtas go hidirnáisiúnta.

##### **Modh a thabhairt i gcrích**

Déanfar:

- Ról an Bhoird Bainistíochta sna Ranna a chur ar bhonn foirmeálta agus bonn treise a chur faoi chomhchaidreamh breise idir airí agus lucht bainistíochta maidir le hathbhreithniú rialta i gcomhar ar bheartaíocht tús áite agus ar chúrsaí feidhmíochta.
- Aon chaighdeán rialachais amháin a thabhairt isteach maidir leis na Boird Bainistíochta ar fad, faoi anáil an tsárchleachtais go hidirnáisiúnta maidir le rialachas corparáide.
- Measúnú bliantúil a chur ar bun i ndáil le gach Bord Bainistíochta d'fhonn an cur i gcrích agus cúrsaí feidhmíochta a mheas.
- Tástáil phiolótach a dhéanamh ar phróiseas trína gceapfar comhaltaí seachtracha neamhfheidhmiúcháin ar thrí cinn de Bhoird Bainistíochta d'fhonn an leas ionchais a bheadh as an gcóras sin a mheas, arna chinntiú go mbíonn próiseas docht roghnúcháin agus critéir shoiléire measúnachta mar bhonn treise faoi.
- Polasaí soiléir a leagan síos faoi ghníomhaireachtaí a chur ar bun agus cinntiú go mbíonn an córas rialachais sna gníomhaireachtaí i gcomhréir leis an mbonn reachtaíochta ar a mbunaítear iad.

### **Beart 4**

#### **Treisiú leis na próisis maidir le pleanáil straitéise agus pleanáil gnó**

##### **An chúis atá leis seo**

Feabhas a chur ar chaighdeán na pleanála straitéisí in eagraíochtaí éagsúla na Státseirbhíse agus ar a bhfud agus an chothromaíocht idir an phleanáil maidir le cuspóirí an rialtais a thabhairt i gcrích, le gnáthghnó an lae a dhéanamh agus le hullmhú do dhúshláin straitéiseacha fadtéarmacha a chur ar bhonn treise.

##### **Modh a thabhairt i gcrích**

Déanfar:

- Caomhchóiriú ar thráthchóras pleanála na Ráiteas Straitéise le tráthchóras pleanála Chlár an Rialtais ionas gur i gcomhréir a dhéantar an phleanáil gnó go léir.
- A leagan de chúram ar Bhord Bainistíochta na Státseirbhíse athbhreithniú agus ceistiú a dhéanamh maidir le gach Ráiteas Straitéise sula n-aontaítear go críochnúil é ionas go gcinntítear go mbíonn tionscnaimh crosrímseacha ina ndlúthchuid de na ráitis agus nasc críochnúil á dhéanamh le gealltanais faoi Chlár an Rialtais

- Ráiteas Straitéise amháin a chur i dtoll a chéile don Státseirbhís ina mbíonn an bhéim ar fad ar an straitéis maidir le tionscnaimh crossréimseacha, lena mbaineann níos mó ná roinn rialtais amháin, oifig amháin nó gníomhaireacht amháin, a thabhairt i gcrích.
- A leagan síos go mbítear ag tnúth le cruinniú in aghaidh na bliana ag a dtagann gach Ard-Rúnaí os comhair an Choiste Oireachtais lena mbaineann chun an dul chun cinn a phlé maidir le cuspóirí a fhoilsítear i Ráiteas Straitéise na Roinne a thabhairt i gcrích.
- Tús a chur le scagadh straitéiseach rialta maidir le tráth-thréimhsí áirithe d'fhonn ábhar baoil, dúshláin agus deiseanna d'Éirinn i rith an fhadtéarma (10, 20, 30 bliain) a shonrú.

## **Beart 5**

### **Feabhas maidir le tionscadail i gcomhar ar fud an Rialtais uile a thabhairt i gcrích**

#### **An chúis atá leis seo**

Bonn treise a chur faoi ord tábhachta a leagan amach, cúrsaí bainistíochta agus cuntasachta i ndáil le tionscadail crossréimseacha a bhaineann le níos mó ná Roinn, Oifig nó Gníomhaireacht amháin agus cinntiú go ndéantar bainistíocht éifeachtúil maidir le beartais nach bhfuil ar bhearta príomhthábhachta ná ar phríomhchúraimí aon chomhlacht faoi leith agus go mbíonn cúnamh taca agus acmhainní cuí ar fáil ina leith.

#### **Modh a thabhairt i gcrích**

Déanfar:

- A leagan de chúram ar Bhord Bainistíochta na Státseirbhíse an cur i bhfeidhm maidir le líon beag bearta tús áite crossréimseacha, arna leagan síos ag an Rialtas, a chur chun cinn.
- Údarás tarmligthe agus cuntasacht as gach tionscadal crossréimseach faoi leith a leagan go foirmeálta ar oifigeach sinsearach freagra ainmnithe
- Meitheal tionscadail ildisciplíne a chruthú lena mbaineann baill foirne a bhfuil réimse taithí agus saineolais acu agus é ar a gcumas tabhairt faoi thionscadail faoi leith de chuid an rialtais agus faoi bhearta príomhthábhachta nó faoi cheisteanna straitéiseacha fadtéarmacha de réir mar is gá.
- Tástáil phíolótach a dhéanamh ar chóras nua maidir le tionscail de chuid an Rialtais uile a chur i gcrích trí dhá thogra ceannródaíochta a chur ar bun a dtiocfadh faoina gcoimirce tosca ratha cinniúnacha a chur i bhfeidhm, buiséid agus acmhainní comhthiomsaithe san áireamh.
- Aitheantas sainsonraithe maidir le hobair chrossréimseach a thabhairt san áireamh mar chuid den phróiseas bainistíochta i ndáil le feidhmíocht agus scrúdú a dhéanamh ar bhealaí chun slánchuid de na próisis earcaíochta a dhéanamh de.

## Beart 6

### Leathnú le córas na seirbhísí agus an tsaineolais i gcomhar

#### An chúis atá leis seo

Ionas gur féidir athchóiriú a dhéanamh, dúbailt díchill a laghdú agus leas iomlán a bhaint as deiseanna cur leis an éifeachtacht trí bheartaíocht aontaithe ionas gur féidir leis na Ranna díriú ar a gcuid cuspóirí sainsiúla féin.

#### Modh a thabhairt i gcrích

Déanfar:

- Craobhchórais acmhainní agus lucht gairme i gcomhar a chur ar bun i ndáil le réimsí mórthábhachta (bainistíocht tionscadail, bainistíocht athraithe, bainistíocht sonraí agus cumarsáid) ar féidir iad a chur i mbun oibre ar thionscadail ar feadh tréimhsí áirithe ionas gur furasta is féidir le Ranna teacht ar an saineolas atá ar fáil, nó saineolas den chineál sin a scaipeadh, ag brath ar a mbíonn de dhíth.
- Leanúint den fhorbairt agus den leathnú ar chlár na seirbhísí corparáide i gcomhar agus modhanna malartacha chun seirbhís a chur ar fáil a iniúchadh faoi mar a leagtar amach i bPlean an Rialtais don Athchóiriú ar an tSeirbhís Phoiblí, mar shampla trí Oifig Náisiúnta na gComharsheirbhísí, an Oifig um Sholáthar Rialtais, agus Oifig Phríomhoifigeach Faisnéise an Rialtais.
- A chinntiú go mbíonn próisis agus córais agus acmhainní i gcomhar mar bhonn treise faoin gcur chuige seo.

## 4 Státseirbhís Ghairmiúil

### 4.1 Cén fáth ar gá an leibhéal feidhmíochta agus an acmhainn cumais maidir le gach fostaí agus gach eagraíocht a thabhairt ar an gcaighdeán is fearr is féidir?

Táthar ag obair i dtimpeallacht oibre so-athraitheach lena mbaineann róil agus deiseanna a bhaineann le beartas, taidhleoireacht, bainistíocht oibriúcháin, bainistíocht cláir, feabhsú próisis agus déanamh seirbhíse i ndáil le ceisteanna náisiúnta chomh hiléagsúil le forás eacnamaíochta a bhrostú agus cur in aghaidh otrachta. Déantar earcaíocht de réir phrionsabail dhochta maidir le fiúntas agus ionracas agus, go traidisiúnta, tá lucht oibre oilte gairmiúil tarraingthe chugainn féin againn. Is eol dúinn go bhfuil feidhmiúlacht na Státseirbhíse ag brath i ndeireadh báire ar leibhéal feidhmíochta an lucht ceannais, an lucht bainistíochta agus an lucht foirne. Ina ainneoin sin, tá le tuiscint go tréan ón aiseolas nach bhfuiltear ag baint an leas is fearr as an acmhainn cumais agus as an saineolas atá ar fáil. Ní mór freisin beart a dhéanamh go luath-thráthúil ag ullmhú do na dúshláin dhéimeagrafaíochta a ghabhann le lucht oibre atá ag dul amach san aois.

D'fhonn an fhís maidir leis an am atá romhainn a thabhairt i gcrích, ní mór earcaíocht a dhéanamh go rialta, a bheith ar an gcéad rogha maidir le fostóir agus an tábhacht is mó a leagan ar chaighdeán agus ar fheidhmíocht na foirne ar gach leibhéal agus i ngach ról. Ní mór mar bhonn treise faoi sin a thabhairt i gcrích béim a leagan in athuair ar chomhionannas deiseanna, iléagsúlacht agus comhionannas inscne a bheith ar fáil ar fud na foirne ar fad ionas go mbíonn Státseirbhís ar fáil de réir a chéile atá níos cosúla leis an tsochaí ina bhfeidhmíonn sí. Ciallaíonn sin athrú bunúsach ar an gcaoi ina roghnaítear baill foirne agus ina ndéantar a bhforbairt agus caighdeán ionchais nua a leagan síos maidir leis na leibhéil feidhmíochta a mbítear ag dréim leo agus atá inghlactha. Ní mór, ionas go mbíonn dea-thoradh ar an mbeartaíocht, leathnú suntasach a chur ar an gcumas acmhainní daonna straitéiseach agus céimathrú a cheapadh maidir leis an gceannasaíocht agus leis an mbainistíocht i ndáil le nósanna oibre acmhainní daonna.

### 4.2 Cén t-athrú is gá chun an leibhéal feidhmíochta agus an acmhainn cumais maidir le gach fostaí agus gach eagraíocht a thabhairt ar an gcaighdeán is fearr is féidir?

#### Beart 7

#### Forbairt shuntasach ar an acmhainn straitéiseach AD

An chúis atá leis seo

D'fhonn cinntiú go mbíonn cúnadh taca ar fáil ag gach státseirbhíseach ionas gur féidir leo teacht in inmhe go hiomlán, oibriú ar na leibhéil feidhmíochta is airde agus a gcuid cuspóirí a bhaint amach.

### **Modh a thabhairt i gcrích**

Déanfar:

- Infheistíocht a dhéanamh i gcóras straitéiseach nua maidir le Acmhainní Daonna taobh istigh den Roinn Caiteachais Phoiblí agus Athchóirithe d'fhonn ceannródaíocht a dhéanamh agus an t-athchóiriú i réimse AD a thabhairt chun cinn ar fud na Státseirbhíse.
- Cúrsaí AD a chur ar bhonn gairmiúlachta sa Státseirbhís trí shruth nua gairmiúil AD a chur ar bun.
- Cuidiú le ceannasaithe i mbun bainistíocht a dhéanamh i dtimpeallacht nua straitéiseach AD trí chúnamh taca ceannródaíochta a chur ar fáil ionas go bhforbraítear an inniúlacht AD agus go mbróstaítear leis an gclaochlú seo i gcomhar leis na Ranna.
- Simpliú a dhéanamh ar pholasaithe AD ionas gur fearr agus gur buanseasmhaí is féidir gnáis agus polasaithe AD a chur i bhfeidhm ar fud na Státseirbhíse.
- Forbairt agus comhordú breise a dhéanamh ar an tagarmharcáil agus ar scaipeadh an tsárchleachtais maidir le bainistíocht ar dhaoine.

### **Beart 8**

#### **Próisis earcaíochta agus ardú céime níos oscailte a chur ar bun i ndáil le gach leibhéal**

#### **An chúis atá leis seo**

Scileanna agus inniúlacht nua a thabhairt isteach maidir le réimsí buntábhachtacha, bainistíocht fhorbheartach a dhéanamh maidir leis an dúshlán a chuirtear romhainn agus an lucht saothair ag dul amach san aois, agus cinntiú go mbíonn an dream cumais is forleithne is féidir maidir le gach post a líontar i gceist le gach ceapachán chun na Státseirbhíse agus deiseanna forbartha níos oscailte a chur ar fáil do gach duine den fhoireann. Tá bunriachtanas freisin le gluaisteacht foirne ionas go gcinntítear an leas is fearr á bhaint as scileanna ar fud na Státseirbhíse agus leagtar bearta chun bonn treise a chur faoi sin amach faoi Bheart 15.

### **Modh a thabhairt i gcrích**

Déanfar:

- Próiseas comórtais oscailte a leathnú ar fud réimsí mórtábhachtacha ar leibhéil éagsúla iontrála. Bonn taca a chur faoi sin le hearcaíocht rialta leanúnach d'fhonn freastal do riachtanais pleanála maidir leis an lucht saothair.
- Cloí le prionsabail na bpróiseas earcaíochta bunaithe ar inniúlacht ionas go gcinntítear roghnúchán agus ceapachán de réir mar an tuillteanais ar gach leibhéal.

- Leathnú a dhéanamh maidir le polasaí seanbhunaithe na gcomórtas oscailte i ndáil le gach post bainistíochta sinsearach (Príomhoifigeach Cúnta agus os cionn).
- Socruithe praiticiúla a chur ar bun, ag teacht le riachtanais an ghnó, ionas go n-athraítear go dtí córas faoina líontar gach folúntas trí chomórtas oscailte nó trí chomórtas idir-rannach ar fud na Státseirbhíse ar fad.
- Feabhas a chur ar an gcothromaíocht idir an dá inscne ar gach leibhéal trí athbhreithniú a dhéanamh ar na bearta taca agus ar na polasaithe atá i bhfeidhm ionas go gcinntítear go bhfuil tionchar tairbheach acu agus gur féidir sin a thomhais.
- Clár Céimithe a chur ar bun chun dream céimithe a mhealladh go rialta agus a choinneáil.
- Athbhreithniú a dhéanamh ar phróisis earcaíochta agus ardú céime ó thús go deireadh ionas go gcinntítear go bhfuil siad ag teacht le riachtanais an ghnó.

## **Beart 9**

### **Córas nua i gcomhar a thabhairt chun cinn maidir le foghlaim agus forbairt a thabhairt chun cinn**

#### **An chúis atá leis seo**

Freastal do lucht oibre ardfheidhme trí chuidiú le scileanna agus modhanna oibre nua a thabhairt chun cinn, oibriú ar mhaithe le forbairt ghairmiúil leanúnach agus cinntiú go mbíonn teacht ag gach duine den fhoireann ar mheascán oiriúnach de dheiseanna oiliúna agus forbartha.

#### **Modh a thabhairt i gcrích**

Déanfar:

- Straitéis Foghlama agus Forbartha don Státseirbhís a thabhairt chun cinn bunaithe ar mheasúnacht maidir leis na riachtanais scileanna atá i ndán maidir le réimsí saineolais agus réimsí ginearálta araon.
- Córas nua a chur ar bun i gcomhar chun réimse bearta foghlama agus forbartha a chur ar fáil agus meastóireacht a dhéanamh ina leith agus torthaí foghlama níos buanseasmhaí agus níos éifeachtaí a thabhairt i gcrích.
- Tabhairt faoi Iniúchadh Scileanna go rialta sa Státseirbhís agus clár scileanna a chur ar bun.
- Athbhreithniú a dhéanamh ó thráth go chéile ar Chreatchóras Inniúlachta na Státseirbhíse d'fhonn cinntiú go dtagann sé leis na riachtanais ó thaobh cumais agus scileanna.
- Clár oiliúna tosaigh sna 'Scileanna Lárnacha' a thabhairt isteach do gach ball nua foirne agus do dhaoine a fhaigheann ardú céime, chomh maith le deiseanna rialta an oiliúint a thapú arís i rith ré gairme an oifigigh.
- Deiseanna don fhorbairt ghairmiúil leanúnach a thabhairt isteach agus scrúdú a dhéanamh maidir le creidiúnú a thabhairt isteach i ndáil le céimeanna tábhachtacha de róil ginearálta agus de róil saineolais.

## Beart 10

### Cláir struchtúrtha den fhollasacht a thabhairt isteach maidir le bainistíocht ar bhuannd'fhonn ceannasaithe a thabhairt chun cinn

#### An chúis atá leis seo

Cinntiú go mbíonn cultúr láidir sa Státseirbhís maidir le ceannasaíocht, barr feabhais agus forbairt leanúnach trí chur chuige struchtúrtha den fhollasacht a chur ar bun maidir le ceannasaithe ionchais a shonrú agus bonn taca a chur fúthu ag tráthanna buntábhachtacha le linn a ré gairme.

#### Modh a thabhairt i gcrích

Déanfar:

- Cur chuige an Lárionaid Forbartha a thabhairt isteach maidir le gach bainisteoir sinsearach, agus cleachtóirí le cáilíochtaí cuí mar chúnamh taca ag gach bainisteoir maidir le meastóireacht oibiachtúil a dhéanamh i ndáil lena gcuid buanna agus réimsí a ndéanfar forbairt orthu agus chun sonraí iontaoifa a chruthú faoi chaighdeán na ceannródaíochta agus na bainistíochta ar fud na Státseirbhíse ionas gur féidir deacrachtaí maidir le hacmhainn agus cumas a shonrú agus dul i ngleic leo ar bhealach níos éifeachtúla.
- Scéimeanna maidir le bainistíocht lucht buanna a chur ar bun ar fud na Státseirbhíse ar bhonn céimnithe maidir leis na leibhéil eile ar fad ionas gur féidir sruth ceannródaíochta ionchais a thabhairt chun cinn.
- Cinntiú go mbíonn na próisis uile maidir le bainistíocht ar lucht buanna follasach agus bunaithe ar roghnú de réir tuillteanais.

## Beart 11

### An próiseas maidir le bainistíocht feidhmíochta a neartú

#### An chúis atá leis seo

Chun cultúr láidir a chruthú maidir le bainistíocht ar fheidhmíocht agus cuntasacht as torthaí beartaíochta sa Státseirbhís trí athnuachan a dhéanamh ar na córais agus na próisis feidhmíochta ionas go gcinntítear go bhfuil siad cóir, seasmhach, spreagúil ag an lucht foirne agus, an ní is tábhachtaí, á gcur i bhfeidhm go leanúnach agus go críochnúil.

#### Modh a thabhairt i gcrích

Chomh maith le dúthracht i leith threisiú le deiseanna foghlama agus forbartha, feabhas a chur ar an gcúnamh taca do lucht ceannródaíochta agus scéimeanna bainistíochta buanna a chur ar bun, a mbeidh tairbhe astu ar fad maidir le feabhas a chur ar leibhéil feidhmíochta.

Déanfar:

- Córas nua don mheasúnú feidhmíochta a thabhairt isteach in áit an scéim rátála atá ann faoi láthair agus é dírithe ar fheidhmíocht easnamhach, ar fheidhmíocht

shármhaith agus ar acmhainn ceannródaíochta a thabhairt chun suntais agus ar aiseolas rialta den tairbhe a chothú.

- Tástáil phiólótach a dhéanamh maidir le haiseolas ó réimse comhthéacsanna a bheith ina chuid den phróiseas breithmheasa (ní hé dearcadh na mbainisteoirí líne amháin), mar atá i bhfeidhm in earnálacha eile agus i gcórais riaracháin eile, d'fhonn treisiú leis an oibiachtúlacht agus le leanúnachas gach beart measúnachta.
- An cód smachta a threisiú ionas gur féidir le bainisteoirí bearta níos éifeachtúla agus níos críochnúla a dhéanamh chun dul i ngleic le feidhmíocht easnamhach, daoine a chur amach san áireamh.
- Cúnamh taca níos treise agus níos forbheartaí a thabhairt isteach don bhainisteoir, cúnamh taca maidir le hoiliúint agus cúnamh ó AD agus ó shaineolaithe dlí san áireamh, ionas go gcuidítear le bainisteoirí an córas a chur i bhfeidhm go héifeachtúil agus go seasmhach i ndáil leis na leibhéil feidhmíochta ar fad, dul i ngleic le feidhmíocht easnamhach san áireamh.
- Leanúint de shimpliú a dhéanamh ar an bpróiseas maidir le bainistíocht feidhmíochta ionas go mbíonn sé chomh furasta agus is féidir é a úsáid.

## **Beart 12**

### **Próiseas dianbhreithnithe maidir le feidhmíocht Ard-Rúnaithe agus Rúnaithe Cúnta a leagan amach agus a chur i bhfeidhm**

#### **An chúis atá leis seo**

D'fhonn cinntiú go ndéantar bainistíocht go seasta leanúnach, gan bheann ar ghrád an oifigigh, ar an bhfeidhmíocht ar fud na Státseirbhíse tríd an gcóras bainistíochta is treise is féidir a chruthú maidir leis an bhfeidhmíocht ag na leibhéil shinsearacha ionas go dtagann sin i gceist ar fud na heagraíochta le himeacht aimsire.

#### **Modh a thabhairt i gcrích**

Déanfar:

- Comhaontuithe feidhmíochta a thabhairt isteach maidir le hArd-Rúnaithe, Rúnaithe Cúnta agus a gcomhionann.
- Próiseas docht maidir le breithmheas ar fheidhmíocht a chur i bhfeidhm ar na leibhéil sin agus aiseolas 360 céim ag baint leis chomh maith le measúnú i ndáil le cuspóirí na roinne agus cuspóirí corparáideacha na Státseirbhíse a thabhairt i gcrích.
- Bonn daingean a chur faoin bpróiseas leis an saineolas cuí chun bainistíocht a dhéanamh i modh rúin ar an bpróiseas breithmheasa agus muinín iomlán na mbainisteoirí sinsearacha a choinneáil
- Spriocanna feidhmíochta a fhoilsiú gach bliain.
- Tuairisc ar an dul chun cinn maidir leis an gcur i bhfeidhm a thabhairt don Bhord Cuntasachta.



## **Beart 13**

### **Aitheantas a thabhairt go poiblí do shárbheartaíocht agus do nuáil lucht foirne**

#### **An chúis atá leis seo**

D'fhonn dreasacht a thabhairt do mheithle agus d'oifigigh ardfheidhme trí aitheantas a thabhairt dá gcuid beartaíochta agus cultúr a chothú ina ndéantar ceiliúradh ar fheidhmiúlacht thar na bearta.

#### **Modh a thabhairt i gcrích**

Déanfar:

- Gradaim bhliantúla maidir le Sárfheabhas agus Nuáil sa Státseirbhís a chur ar bun ionas go dtréaslaítear dea-thorthaí le daoine, go háirithe i ndáil le tionscnaimh nuálacha a dhéanann meithle a dtagann tionchar chun tairbhe dá mbarr.
- Scéimeanna comórtais rialta a chur ar bun ionas go dtapaítear smaointe ón slua taobh istigh de Státseirbhís i ndáil le réimsí beartais mórthábhachta, saincheisteanna nó tionscnaimh.
- Leanúint de smaointe agus de thuairimí nuála a lorg mar chuid den chaidreamh leanúnach leis an lucht foirne.
- Cinntiú go ndéantar tástáil phíolótach ar fud na Státseirbhíse ar bhearta nuála gradamúla agus cúnamh taca ina leith sin ón tSaotharlann nuála.

## 5. Státseirbhís Luathfhreagrach

### 5.1 Cén fáth ar gá struchtúir agus próisis lárnacha a dhéanamh níos sochóirithe, níos sofhreagraí agus níos so-oiriúnaithe?

Ní foláir a bheith ábalta cos a choinneáil le hathruithe náisiúnta agus athruithe domhanda agus beart a dhéanamh ina leith. Ina ainneoin sin, is minic sinn ag obair trí struchtúir nó nósanna oibre dochta a fhéadann a bheith ina mbac ar an nuáil agus ar an oiriúnú. D'fhonn an fhís maidir leis an am atá romhainn a thabhairt i gcrích, ní mór struchtúir agus próisis níos lúfaire a cheapadh. Tá d'aidhm againn a chinntiú go mbíonn, gan bheann ar theorainneacha eagrúcháin nó tíreolaíochta, na daoine cearta, leis na scileanna cearta, sna poist cearta ag an am ceart. Fágann sin gur gá dearcadh an chórais uile a ghlacadh i ndáil le hacmhainn agus le cumas.

### 5.2 Cad is gá a athrú ionas go mbíonn struchtúir agus próisis lárnacha níos sochóirithe, níos luathfhreagraí agus níos so-oiriúnaithe?

#### **Beart 14**

#### **Treisiú leis an saineolas gairmiúil taobh istigh de an feidhmeanna corparáideacha**

#### **An chúis atá leis seo**

Tá bunriachtanas le hinniúlacht in anailís beartais agus le scileanna ginearálta is féidir a chur chun feidhme maidir le réimsí éagsúla beartais agus oibriúcháin agus beidh tábhacht i gcónaí leo sin in obair na Státseirbhíse. Ina ainneoin sin, ní mór saineolas gairmiúlachta ag gabháil leis sin maidir le feidhmeanna tábhachtacha. Fágfaidh breis éagsúlachta maidir le hinniúlacht sa Státseirbhís agus scileanna speisialta a bheith ar fáil chomh maith le scileanna lárnacha na Státseirbhíse béim níos géire ar thorthaí oibre, feabhas ar an bhfeidhmíocht agus ar na seirbhísí poiblí a chur ar fáil.

#### **Modh a thabhairt i gcrích**

Déanfar:

- Sruthanna gairme a chruthú i réimsí mórthábhachta, ag tosú le AD, TEC agus bainistíocht airgeadais.
- Sruthanna maidir le réimsí eile a chur ar bhonn foirmeálta ar an mbealach céanna trí leathnú le córais atá ar siúl i ndáil le cúrsaí dlí, iniúchóireachta, staidrimh agus eacnamaíochta (IGEES).<sup>9</sup>
- Ceannasaithe Gairme a chur ar bun a bheidh freagrach as an mbainistíocht agus as an bhforbairt ar gach sruth gairme faoi leith mar acmhainn i gcomhar.

- Ré gairme soiléir a leagan amach taobh istigh de gach sruth ionas gur féidir leis an lucht foirne dul chun cinn ar fud na Státseirbhíse taobh istigh de ghairm a réimse saineolais.

## **Beart 15**

### **Deiseanna ré gairme agus gluaisteachta do lucht na foirne a leathnú thar teorainneacha tíreolaíochta, eagrúcháin agus earnála**

#### **An chúis atá leis seo**

Feabhas a chur ar an gcaoi a ndéantar meaitseáil idir scileanna agus ról sa Státseirbhís trí chóras praiticiúil a thabhairt isteach ionas gur féidir breis gluaisteachta agus solúbthachta a thabhairt i bhfeidhm ar fud an lucht oibre. Fágfaidh sin gur fearr an teacht a bheidh ag bainisteoirí ar na scileanna atá ar fáil agus gur fearr na deiseanna a bheidh ag lucht na foirne a gcuid scileanna a fhorbairt agus taithí a fháil gan bheann ar an roinn ná ar an ionad ina bhfuiltear ag obair.

#### **Modh a thabhairt i gcrích**

Déanfar:

- An tSeirbhís Phoiblí Shinsearach (SPS) a thabhairt chun cinn mar chóras agus leathnú a dhéanamh ar an bpolasaí maidir le gluaisteacht bhainistithe ar na leibhéil is sinsearái ionas go gcuirtear le líon na n-aistriúcháin ar mhaithe le forbairt ré gairme agus sin á cheangal le scéimeanna bainistíochta i ndáil le buanna lucht foirne.
- Gach deis gluaisteachta, iasachta agus aistrithe sa Státseirbhís a fhógairt ar aon tairseach amháin agus socruithe praiticiúla a chur i bhfeidhm lena gcinntítear gur féidir le Ranna an té is oiriúnaí do phost a roghnú i measc réimse iomlán na n-iarrthóirí inmheánacha.
- Brostú le gluaisteacht trí a chur ar chumas bhainisteoirí daoine eile a chur in ionad lucht na foirne atá acu agus polasaí nua a thabhairt isteach gur gá lucht foirne a ligean chun bealaigh taobh istigh d'aon mhí amháin dá roghnú maidir le hardú céime nó aistriú poist.
- Glacadh de pholasaí le gluaisteacht bheo ar gach leibhéal i ngach Roinn agus idir Ranna éagsúla ionas nach mbíonn baill foirne ag fónamh ar feadh tréimhsí ró-fhada in aon ról faoi leith agus go spreagtar iad chun cur isteach ar dheiseanna forbartha oiriúnacha.
- Leathnú den ghluaisteacht le himeacht ama ionas go ndéantar freastal breise do dheiseanna forbartha agus gur féidir gluaisteacht níos furasta ar fud na seirbhíse poiblí go ginearálta.
- Feabhas agus leathnú a dhéanamh ar na scéimeanna ionas go ndéantar freastal do mhalartú agus do dhaoine ar iasacht idir an Státseirbhís agus earnálacha eile in eacnamaíocht na hÉireann agus go hidirnáisiúnta.

## **Beart 16**

### **Athleagan amach eagrúcháin agus athstruchtúró ar na gráid**

#### **An chúis atá leis seo**

D'fhonn simpliú a dhéanamh ar struchtúir eagrúcháin agus ar struchtúr na ngrád ionas go mbíonn soiléire ann faoi gach ról agus gach freagracht. Cuideoidh sin le Ranna a bheith níos sochóirithe agus níos luathfhreagraí maidir lena mbíonn á éileamh orthu. Cuirfead feabhas chomh maith ar dhéanamh cinntí trína chinntiú nach mbíonn an grád riamh ina bhac ar dheiseanna cinntí a dhéanamh, nuáil a dhéanamh agus cuspóirí a thabhairt i gcrích.

#### **Modh a thabhairt i gcrích**

Déanfar:

- Eagraíocht agus struchtúr grád lena ngabhann níos mó den chumasú a chruthú agus modhanna oibre ildisciplíne ar thionscadail a thabhairt i bhfeidhm.
- Creatchóras nua a thabhairt chun cinn ar fud na heagraíochta ar fad chun cur síos ar ar ghráid thraidisiúnta agus ar theidil ionas go gcinntítear go gcuirtear in iúl go cruinn leo na poist agus na róil éagsúla atá á gcomhlíonadh ag an lucht foirne.

## **Beart 17**

### **Cur leis an acmhainn bainistíochta i ndáil le tionscadail**

#### **An chúis atá leis seo**

D'fhonn feabhas a thabhairt i gcrích maidir le béim ar thorthaí agus d'fhonn cinntiú go dtarlaíonn tionscadail a chur i gcrích ar bhealach níos leanúnaí trí níos lú éagsúlachta a bheith idir tionscadail chrosréimseacha agus tionscadail a bhaineann go dlúth le freagrachtaí lárnacha aon roinn faoi leith.

#### **Modh a thabhairt i gcrích**

Déanfar:

- Oifig Bainistíochta Tionscadail a chur ar bun sa Roinn Caiteachais Phoiblí agus Athchóirithe d'fhonn comhairle a chur agus cúnamh taca a thabhairt maidir le tionscadail a thabhairt i gcrích.
- Cur chuige caighdeánach maidir le bainistíocht tionscadail a thabhairt isteach atá bunaithe ar chórais iontaofa atá in úsáid faoi láthair.
- Oiliúint maidir le bainistíocht tionscadail a thabhairt isteach mar chuid de na cláir oiliúna tosaigh agus den fhorbair ghairmiúil leanúnach.

## **Beart 18**

### **Cur leis an údarás, solúbthacht agus cuntasacht maidir le bainistíocht a dhéanamh ar acmhainní foirne trí fhreagracht bhreise a tharmligean leis na Ranna**

#### **An chúis atá leis seo**

D'fhonn breis údaráis a thabhairt do na Ranna Stáit cur leis an tsolúbthacht atá ag bainisteoirí feabhas a chur ar na seirbhísí poiblí an tráth céanna a laghdaítear an costas agus a gcuirtear leis an éifeachtúlacht, ach cloí le teorainneacha caiteachais agus rátaí pá a shocraítear go lárnach.

#### **Modh a thabhairt i gcrích**

Déanfar:

- Leithroinnt cheangailteach ilbhliantúil maidir le pá a leagan síos go lárnach, agus sin a theacht in ionad an Chreachórais Rialála maidir le Fostaíocht ag na Ranna Stáit i ndáil le bainistíocht ar acmhainní.
- An scóip líon na foirne agus an meascán grád a shocrú a tharmligean leis an gCeannt Roinne ar bhonn céimnithe, ach amháin i ndáil le poist a thagann faoi scáth an Choiste um Cheapacháin Ardleibhéil (TLAC).
- Treisiú le próisis pleanála agus le coinníollacha maidir leis an lucht saothair ionas go gcinntítear go bhfuil dearcadh straitéiseach meántéarmach i ndáil le bainistíocht acmhainní mar bhonn taca faoi na hathruithe seo.
- Tús a chur le próiseas comhairliúcháin le bainisteoirí sinsearacha d'fhonn deiseanna breise cur leis an tsolúbthacht logánta a thabhairt chun suntais.

## **Beart 19**

### **Leathnú ar acmhainn TEC na Ranna agus breis éifeachtachta a thabhairt i gcrích trí chórais agus infreastruchtúir coiteanna a chruthú**

#### **An chúis atá leis an athrú seo**

D'fhonn seirbhísí níos fearr a chur ar fáil don phobal, feabhas a chur ar chúrsaí éifeachtachta agus nuála agus brostú leis an athchóiriú trína chinntiú go mbíonn teacht ag gach duine den fhoireann ar theicneolaíocht choiteann, iad oilte ar leas éifeachtúil a bhaint as an teicneolaíocht agus de neamhspleáchas acu seifteanna teicneolaíochta a thapú maidir le dúshlán beartais nó feidhme ionas gur féidir linn réiteach dáiríre ar fhadhbanna a bhaint as smaointe den nuáil.

#### **Modh a thabhairt i gcrích**

Déanfar Straitéis nua TEC don státseirbhís agus don tseirbhís phoiblí a fhoilsiú agus a chur i bhfeidhm. Déanfar, leis an straitéis sin:

- Caighdeáin teicneolaíochta a leagan síos ar fud na Ranna go léir, rud a chuirfidh bonn treise faoi dhlúthchóiriú agus faoin athchóiriú.
- Gnáis ghinearálta a leagan síos maidir le cúrsaí rialachais agus bainistíochta i ndáil le seirbhísí TEC agus lena agus gcur i bhfeidhm.
- Cur leis an éifeachtúlacht trí na córais chéanna agus an t-infreastruchtúr céanna a bheith in úsáid.
- Freastal do sheirbhísí a chur ar fáil ar bhealach níos fearr ar líne tríd an 20 seirbhís phoiblí is mó a úsáidtear (iad sin lena ngabhann an líon is airde idirbhearta) a chur ar fáil go digiteach, agus na pátrúin is nua ó thaobh cúrsaí digiteacha, maidir le gléasra so-iompair, néalríomhaireacht agus ollsonraí mar bhonn treise i dtaca leis sin.
- A thuiscint gur sócmhainní corparáideacha na sonraí agus múnla sonraí ginearálta agus infreastruchtúr sonraí comhordaithe a fhorbairt agus bonn reachtaíochta a chur faoi sin.
- TEC a rangú mar shruth gairmiúlachta ionas go gcinntítear go mbíonn na scileanna agus an saineolas is gá chun seifteanna teicneolaíochta, maidir le cúrsaí beartais agus soláthar seirbhísí, a chur i bhfeidhm ar fáil ag na ranna rialtais agus ag gníomhaireachtaí.

# 6 Státseirbhís Oscailte agus Cuntasach

## 6.1 Cén fáth ar gá glacadh a bheith le smaointeoireacht, dúshlán agus díospóireacht ón taobh amuigh?

Is mian linn Státseirbhís a chruthú a mbaineann foghlaim, oiriúnú agus feabhsú go seasta léi. Ciallaíonn sin gur gá glacadh a bheith dáiríre lena mbeadh le foghlaim againn ó dhaoine eile – taobh istigh agus taobh amuigh den Státseirbhís. Chun an fhís maidir leis an am atá romhainn a thabhairt i gcrích, ní mór dúinn bheith inár rannpháirtithe níos gníomhaí i sochaí na hÉireann. Ní mór an obair a dhéantar a chur in iúl, a mhíniú agus a bheith freagrach maidir lenár gcuid beartaíochta agus ár gcuid cinntí. Ní mór freisin an léargas, an lón taithí agus an saineolas atá ar fáil ar fud na hÉireann agus go hidirnáisiúnta a iarraidh d'fhonn cuidiú linn na dúshláin a chuirtear romhainn maidir le seirbhísí poiblí den scoth a chur ar fáil nuair atá srianta i gceist maidir le cúrsaí costais.

## 6.2 Cén t-athrú is gá ionas go mbíonn glacadh le smaointeoireacht, dúshlán agus díospóireacht ón taobh amuigh?

### Beart 20

#### Clár maidir le hAthbhreithniú ar Acmhainn Eagraíochta a chur ar siúl

#### An chúis atá leis seo

Gnáthrud ó thaobh cultúir de a dhéanamh de bhearta measúnóireachta rialta den oibiachtúlacht maidir le hacmhainn agus inniúlacht na ranna agus na n-oifigí éagsúla na cuspóirí atá leagtha amach a thabhairt i gcrích agus beart dá réir a dhéanamh chun cúiteamh d'aon easnamh a thugtar chun suntais. Cuirfear lucht saineolais ar fáil do na Ranna mar chúnamh taca i mbun beartaíochta i ndáil le torthaí na measúnóireachta.

#### Modh a thabhairt i gcrích

Déanfar:

- Próiseas athbhreithnithe den oibiachtúlacht a leagan amach agus a chur i bhfeidhm atá éadrom agus ag teacht leis an bpróiseas pleanála straitéiseach. Déanfar leis sin, gan mórán barrchostais agus le mórán seiftiúlachta, acmhainn agus cumas na roinne nó na hoifige a mheas go hiontaofa agus go hoibiachtúil agus bearta praiticiúla a mholadh chun forbairt agus feabhas a thabhairt i gcrích ar bhonn céimnithe
- Painéal deonach de lucht léirmheasa comhchéime a chur ar bun taobh amuigh de gach Roinn chun páirt a ghlacadh i ngach athbhreithniú. Ba cheart cothromaíocht a bheith ag baint le gach painéal le meascán idir státseirbhísigh sinsearacha, bainisteoirí poiblí sinsearacha agus bainisteoirí sinsearacha as earnálacha eacnamaíochta eile.

- Torthaí gach beart athbhreithnithe a fhoilsiú ina n-iomláine chomh maith le tuairiscí rialta faoin dul chun cinn maidir leis an gcur i bhfeidhm.
- Comhordú lárnach a dhéanamh ar an bpróiseas, trí shaineolas oiriúnach a thapú, faoi stiúir Bhord Bainistíochta na Státseirbhíse.

## **Beart 21**

### **An creatchóras maidir le cúraimí a leagan ar ról i ngach Roinn a fhoilsiú**

#### **An chúis atá leis seo**

Feabhas ó thaobh cuntasacht phoiblí trí shoiléiriú ar fhreagracht agus ar chuntasacht na mbainisteoirí sinsearacha agus na gcomhairleoirí ionas gur léir cén duine a dhéanann bearta faoi leith agus na bealaí ina mbeadh orthu cuntas a thabhairt ina leith tráth is faide anonn.

#### **Modh a thabhairt i gcrích**

Déanfar:

- A chinntiú go bhfoilsíonn gach roinn creatchóras cúraimí gach bliain ina dtugtar cuntas, i ndáil le bainisteoirí sinsearacha (Príomhoifigigh agus céimeanna is airde ná sin) ar 'an obair a dhéanann gach duine agus an té dá bhfreagraíonn siad'
- Creatchóras na gcúraimí a cheangal níos fearr leis na Ráitis Straitéise agus leis na Pleananna Gnó.
- Cur chuige caighdeánaithe a thabhairt chun cinn maidir leis an mbainistíocht ar atheagar éifeachtúil ar struchtúir/feidhmeanna na Roinne nuair a iarrann an Rialtas sin.
- Cód Cuntasachta a leagan síos do chomhairleoirí speisialta agus clár oiliúna tosaigh a chur ar bun i dtaca leis sin.

## **Beart 22**

### **Treisiú le scileanna i ndáil le beartas a cheapadh agus modhanna oibre níos oscailte a fhorbairt i ndáil le ceapadh beartais**

#### **An chúis atá leis seo**

D'fhonn a chinntiú go cuireann an Státseirbhís comhairle beartais ar ardchaighdeán ar fáil i gcónaí agus cultúr nuála agus oscailteachta a chur chun cinn trí rannpháirtíocht sheachtrach agus comhairliúchán níos forleithne a thabhairt i gceist maidir le ceapadh beartais.

#### **Modh a thabhairt i gcrích**

Anuas ar na bearta a leagtar amach i bPlean Gníomhaíochta na hÉireann maidir le Comhpháirtíocht an Rialtais Oscailte, déanfar:



- Foghlaim ón réimse modhanna nuálacha atá i réim faoi láthair go hidirnáisiúnta ionas go dtugtar modhanna nua chun cinn agus in úsáid maidir le beartas a cheapadh, beartas a mheas, comhairliúchán a dhéanamh agus an beartas a chur i bhfeidhm.
- Díospóireachtaí oscailte maidir le cúrsaí beartais a riar go rialta le grúpaí lucht cleachtas, lucht léinn agus lucht saineolais d'fhonn roghanna beartais a fhorbairt agus a iniúchadh i dtús na beartaíochta.
- Cur chuige tréan cónasctha a chur ar bun maidir le gach réimse beartais ionas go n-oibríonn lucht foirne an bheartais agus an lucht foirne oibriúcháin le chéile chun tuiscint a fháil ar an tionchar agus ar an toradh a bheadh ag roghanna éagsúla ar a gcur i bhfeidhm agus sin a thabhairt san áireamh agus an beartas á cheapadh.
- A leagan síos go mbítear ag dréim leis go mbeadh caidreamh gníomhach ar bun ag gach oifigeach beartais le geallsealbhóirí mórthábhachta maidir le déanamh na seirbhíse sa líne tosaigh, le lucht léinn agus le réimsí riaracháin eile go hidirnáisiúnta, go mbeadh an caidreamh sin á chothú go rialta agus go háirithe an tráth a mbeadh tús á chur le beartas a cheapadh.

### **Beart 23**

#### **Urlabhraí na Státseirbhíse a ainmniú chun cumarsáid a dhéanamh thar ceann na Státseirbhíse**

#### **An chúis atá leis seo**

Chun feabhas a chur ar an gcumarsáid inmheánach agus sheachtrach maidir le hobair na Státseirbhíse, ról na Státseirbhíse a chur in iúl go soiléir agus cinntiú go mbíonn eolas cruinn, ábhartha, tráthúil faoin Státseirbhís ar fáil go furasta ag an lucht foirne agus ag geallsealbhóirí araon.

#### **Modh a thabhairt i gcrích**

Déanfar:

- Aon Straitéis Cumarsáide amháin don Státseirbhís a thabhairt chun cinn.
- Ard-Rúnaí na Roinne Caiteachais Phoiblí, in ainm chomhalta de Bhord Bainistíochta na Státseirbhíse, a ainmniú chun feidhmiú go poiblí mar urlabhraí agus mar ambasadóir thar ceann na Státseirbhíse.
- Aonad Cumarsáide na Státseirbhíse a chur ar bun chun cúnamh taca a thabhairt maidir leis an ról seo, ag oibriú go dlúth le Seirbhísí Eolais an Rialtais, ionas go gcuirtear feabhas ar chaidreamh na Státseirbhíse leis an bhfoireann agus le geallsealbhóirí trí eolas cruinn tráthúil a scaipeadh faoi chúrsaí feidhmíochta agus oibriúcháin.
- Suirbhéanna rialta ar chustaiméirí na Státseirbhíse a chur ar siúl arís ionas gur fearr a thuigtear a dtarlaíonn don lucht úsáide, a mbíonn súil acu leis agus a gcuid riachtanas.

## **Beart24**

### **Feabhas a chur ar an gcaoi a mbailítear sonraí, a ndéantar bainistíocht ina leith agus a scaiptear iad**

#### **An chúis atá leis seo**

D'fhonn cur leis an éifeachtacht, laghdú ar chásanna calaoise agus feabhas a chur ar an úsáid as sonraí i mbun bainistíochta agus i mbun seirbhísí a chur ar fáil ionas go mbíonn bonn daingean faoi smaointeoireacht fhadtéarmach agus faoi dhéanamh cinntí straitéiseacha.

#### **Modh a thabhairt i gcrích**

Déanfar:

- A thuiscint gur sócmhainní corparáide atá sna sonraí agus cur chuige comhordaithe a thabhairt chun cinn maidir le roinnt sonraí agus infreastruchtúr sonraí mar chuid den Straitéis TEC a bhfuiltear ag dréim léi.
- Deiseanna a fhorbairt chun sonraí oscailte agus follasacht, de réir mar atá i gceist sa Phlean Gníomhaíochta faoi Chomhpháirtíocht an Rialtais Oscailte, a thabhairt i gcrích.
- Cur le *Ireland Stat* chun méadracht torthaí i ndáil leis na seirbhísí go léir a fhoilsiú.
- Easnamh maidir le faisnéis bainistíochta a thabhairt chun suntais agus feabhas a chur ar chaighdeán na sonraí corparáideacha sa Státseirbhís.

## **Beart 25**

### **Suirbhé caighdeánach bliantúil maidir le Gníomhaíocht Lucht Foirne a thabhairt isteach ionas go mbíonn páirt ag lucht na foirne ar na leibhéil ar fad san fheabhsú leanúnach ar chúrsaí eagrúcháin**

#### **An chúis atá leis seo**

D'fhonn siocair ceannródaíochta agus gníomhaíochta ar fud na Státseirbhíse a thabhairt chun suntais, slata tomhais a bheith ar fáil maidir le heagraíochtaí éagsúla a mheas agus a chur i gcomórtas le chéile agus, agus bonnlíne cruinn a ríomh maidir le feidhmiú agus oibriú na Státseirbhíse a bheidh mar lón eolais maidir le cinntí bainistíochta straitéiseacha agus an Plean Athnuachana a chur i gcrích.

#### **Modh a thabhairt i gcrích**

Déanfar:

- Suirbhé gairid caighdeánach bliantúil a thabhairt isteach ar fud na Státseirbhíse ar fad chun córas seasta rialta a chruthú trína gcoinnítear tuairisc ar leibhéil gníomhaíochta na foirne agus aiseolas a fháil ó lucht na foirne.

- Comhordú a dhéanamh go lárnach ar an bpróiseas trí mheitheal ag an bhfuil an saineolas cuí ar chúrsaí staidrimh chun a chinntiú go mbíonn an próiseas agus na torthaí iontaofa.
- Torthaí an tsuirbhé a fhoilsiú gach bliain.
- Na torthaí a úsáid mar lón eolais maidir leis an bPlean Athnuachana seo agus bearta athbhreithnithe ar chúrsaí eagrúcháin a thabhairt i gcrích ionas go mbíonn ar bhainisteoirí sinsearacha agus ar cheannródaithe cuntas a thabhairt i ndáil le bearta a dhéantar mar gheall ar na torthaí maidir lena n-eagraíocht féin.

# 7 Cur i bhfeidhm

---

## 7.1 Cé na bearta a bhainfidh leis an dul chun cinn?

Tá clár ardaidhme maidir le hathrú i gceist leis an bPlean Athnuachana trína dtabharfar forbairt na Státseirbhíse i bhfeidhm. Fágfaidh na bearta gníomhaíochta ar fad an Státseirbhís níos éifeachtúla. Tá roinnt de na gníomhartha, ina dhiaidh sin féin, a mbeidh buntábhacht leo, a chuirfidh dlús leis an athchóiriú agus a chuirfidh stiúir nua faoin Státseirbhís. Áirítear orthu sin:

- Treisiú leis an maoirseacht maidir le torthaí feidhme trí Bhord Cuntasachta faoi chathaoirleacht an Taoisigh a chur ar bun ar a mbeidh comhaltaí seachtracha.
- Bonn a chur faoi chomhcheannaireacht chomh maith le comhfhreagracht maidir le mórcheisteanna cinniúnacha ar fud réimsí uile an Rialtais trí Bhord Bainistíochta na Státseirbhíse.
- Modhanna oibre cónasctha a chur i bhfeidhm maidir le mórcheisteanna cinniúnacha ar fud réimsí uile an Rialtais.
- Treisiú leis an bpróiseas bainistíochta i ndáil le cúrsaí feidhmíochta ar gach leibhéal, bearta measúnachta a chur i bhfeidhm do na hArd-Rúnaithe agus do na Rúnaithe Cúnta ar fad san áireamh.
- Treisiú le cúrsaí feidhmiúcháin ó thaobh na heagraíochta de trí athbhreithniú oibiachtúil a dhéanamh maidir leis an gcumas agus leis an acmhainn feidhmiúcháin i ngach eagraíocht de chuid na Státseirbhíse.
- Infheistíocht a dhéanamh maidir le sárfeidhmiúchán trí chóras nua a chur ar bun chun foghlaim agus forbairt a chur ar fáil sa Státseirbhís.

Is leis an Státseirbhís a bhaineann na bearta a leagtar amach sa phlean seo ach ba cheart go mbeadh na príomhphrionsabail is bonn leo ag teacht i gceist in earnálacha eile de chuid na seirbhíse poiblí chomh maith, de réir mar a thugtar sna réimsí éagsúla sin faoi chlár athchóirithe den suntas a leagtar amach sa Phlean don Athchóiriú ar an tSeirbhís Phoiblí 2014-16.

## 7.2 Na córais a bheidh mar bhonn treise faoin gur i bhfeidhm?

Ón iliomad tionscnamh athchóiriúcháin maidir leis an Státseirbhís roimhe seo, tuigtear dúinn go bhfuil roinnt gnéithe tábhachtacha a theastaíonn chun athrú a thabhairt i gcrích: comhcheannasaíocht dhiongbháilte, comhthuisicint agus infheistíocht agus dúthracht leanúnach. Cuirfear modhanna tréana rialachais agus feidhme ar bun ionas go ndéantar bainistíocht éifeachtúil ar an gclár athruithe agus go mbíonn gníomhartha dáiríre mar bhonn

taca faoi aidhmeanna an athchóiriúcháin. Ní furasta claochlú chomh hardaidhmeach seo a thabhairt i gcrích, agus ní tharlóidh sé le hiompú boise. Déanfar:

1. An fhreagracht agus an chuntasacht chomhchoiteann maidir le Plean Athnuachan na Státseirbhíse a chur i bhfeidhm a leagan ar Bhord Bainistíochta na Státseirbhíse agus ar chomhaltaí an Bhoird. Beidh cúnamh taca agus ceannródaíocht lárnach á gcur ar fáil ag an Ard-Rúnaí i Roinn an Taoisigh agus ag an Ard-Rúnaí sa Roinn Caiteachais Phoiblí agus Athchóirithe ionas gur féidir sin agus tabharfar tuairisc don Taoiseach agus don Aire Caiteachais Phoiblí agus Athchóirithe go rialta.
2. An fhreagracht maidir le gach beart faoi leith a thabhairt i gcrích a leagan ar Ard-Rúnaí ainmnithe nó ar ghrúpa Ard-Rúnaithe, chomh maith leis an sainchúram bainistíocht a dhéanamh i ndáil leis na hathruithe a chur i bhfeidhm ar fud na Státseirbhíse. Ceapfaidh gach Ard-Rúnaí Bainisteoir Tionscadail faoi leith chun a gcuid gníomhaíochta a chur chun cinn agus oibreoidh an té sin go lárnach leis na Bainisteoirí Tionscadail eile ar fad faoi stiúir agus faoi chomhordú Oifig Bainistíochta Cláir (PMO) lárnach a bheidh lonnaithe sa Roinn Caiteachais Phoiblí agus Athchóirithe.
3. Comhordú agus brostú ar an gcur i bhfeidhm trí Oifig Bainistíochta Tionscadail lena mbainfidh saeolas sna réimsí oiriúnacha agus lucht foirne ó Ranna Stáit éagsúla agus ón taobh amuigh de réir mar is gá. Déanfaidh an Bainisteoir Cláir maidir le hAthchóiriú na Seirbhíse Poiblí sa Roinn Caiteachais Phoiblí agus Athchóirithe bainistíocht ar an Oifig. Réiteoidh sin an bealach do chur chuige dlúthchóirithe maidir leis an gcur i bhfeidhm trína dtabharfar na bearta athchóiriúcháin a leagtar amach sa Phlean Athnuachana leis na tionscnaimh athchóiriúcháin atá ar bun cheana féin sa Státseirbhís, go háirithe i ndáil le AD agus le TEC.
4. Plean Feidhme Straitéiseach a fhorbairt maidir le gach réimse téamatach d'fhonn a leagan amach i dtéarmaí praiticiúla an modh ina gcuirfear na hathruithe i bhfeidhm agus na hacmhainní a bheidh de dhíth. An Oifig Bainistíochta Cláir a ullmhóidh na pleananna, ag obair i gcomhar leis na hArd-Rúnaithe lena mbaineann agus lena gcuid Bainisteoirí Tionscadail, agus ag tarraingt ar shaineolas ón taobh istigh agus ón taobh amuigh chun:
  - bearta a chur de réir ord tosaíochta agus ord a ndéanta bunaithe ar scrúdú dian ar chúrsaí féidearthachta, tionchair agus costais; agus
  - an próiseas cuí a leagan amach trína ndéanfar monatóireacht agus bainistíocht i ndáil le cúrsaí baoil, le saincheisteanna agus le dúshláin a ghabhann le claochlú ar mhórsála.

### 7.3 Cad atá de dhíth chun dea-thoradh a thabhairt i gcrích?

Beidh dua ag baint leis an gclár oibre athnuachana a thabhairt i gcrích. Beidh cuid mhór den chúram maidir leis an athrú a thabhairt i bhfeidhm ar na bainisteoirí sinsearach. Ina ainneoin sin, tá an deis againn ar fad Plean Athnuachan na Státseirbhíse a thabhairt i gcrích inár n-ionad oibre féin agus cúram orainn uile ina leith sin. Beidh buntábhacht le dianrialachas. Ní foláir chomh maith na bearta taca cuí a chur ar bun ionas gcuirtear bonn daingean faoi athrú agus fheabhsú leanúnach trínar féidir lánpháirtíocht agus misneach an lucht foirne agus na geallsealbhóirí a chothú. D'fhonn sin a thabhairt i gcrích, ní foláir dúinn:

#### 1. Ceanródaíocht ar leibhéal na polaitíochta agus ar leibhéal an riaracháin a choinneáil ar bun le linn ré an Phlean Athnuachana.

Ionas go mbeidh toradh fiúntach air an athnuachan, ní mór do na ceannairí sa chóras polaitíochta agus sa chóras riaracháin a bheith dúthrachtach ina leith agus seasamh leis. Ní mór don lucht foirne a gcuid ceannairí a fheiceáil á chur chun tosaigh go follasach agus agus ag glacadh leis an bhfreagracht as athruithe a thabhairt i bhfeidhm. Faoi anáil chóras na Seirbhíse Poiblí Sinsearaí, cuirfear craobhchóras ceannairí le chéile ar gach leibhéal chun an t-athnuachan a bhrú chun cinn taobh istigh de na Ranna Stáit. Beidh tábhacht le caidreamh lánbhrí leis an mBord Cuntasachta, leis na Coistí Comh-Aireachta agus le Coistí an Oireachtais agus beidh tairbhe as sin maidir le dea-thoradh ar an bPlean Athnuachana a thabhairt i gcrích.

#### 2. Infheistíocht a dhéanamh sna hathruithe agus acmhainní éifeachtúla a chur ar fáil ina leith.

Clár mór athraithe atá i gceist leis seo. Ní éireoidh linn mura ndéantar infheistíocht bhreise ann agus na hacmhainní cuí a chaitheamh leis. Beidh gá, ach go háirithe, bonn treise a chur faoin athchóiriú ar fud na Státseirbhíse le saineolas faoi leith sa Roinn Caiteachais Phoiblí agus Athchóirithe maidir le réimsí mórthábhachta:

- Bainistíocht Clár
- Bainistíocht Straitéiseach AD
- Bainistíocht Athraithe

Bainfear úsáid as deiseanna bainistíochta tionscadail iontaofa chun tuairisc a choinneáil ar an dul chun cinn agus é a mheas agus chun a chinntiú go ndéantar na bearta gníomhaíochta sa Phlean Athnuachana a chur i bhfeidhm agus na torthaí a bhfuiltear ag tnúth leo a thabhairt i gcrích. Cuirfear bainisteoir tionscadail lánaimseartha ar fáil i dtaca le bearta móra a thabhairt i gcrích. Bainfear leas as an lón taithí agus as an saineolas sa lárionad agus sna ranna líne chun seo a bhaint amach.

#### 3. An cúnamh taca is cuí a chur ar fáil go lárnach.

Ní féidir le haon roinn stáit amháin ná le haon oifig amháin an t-athnuachan a thabhairt i gcrích, ní mór don comhar é a dhéanamh. Tá an fhreagracht chéanna ar gach eagraíocht de chuid na Státseirbhíse na bearta athnuachana a chur i gcrích. Beidh buntábhacht le ról na Roinne Caiteachais Phoiblí agus Athchóirithe agus Roinn an Taoisigh ag seasamh leis an

athrú agus ag déanamh ceannródaíochta ina leith. Chomh maith le comhordú a dhéanamh ar bhearta leasaithe agus dearcadh an Rialtais uile a choinneáil ar bun, ní mór don dá Roinn sin, ag obair go dlúth dóibh le Bord Bainistíochta na Státseirbhíse:

- ord tábhachta a leagan amach maidir leis na bearta agus a luaithe a ndéantar a gcur i bhfeidhm a shocrú; agus
- an cumas agus an saineolas is gá chun an t-athrú a bhuanú a chruthú agus a chur sa timpeall.

#### **4. Cumarsáid a dhéanamh go rialta leis an lucht foirne agus le geallsealbhóirí agus a gcuid spéise a chothú.**

Ní choinneofar fuinneamh leis an mbeartaíocht mura mbíonn cumarsáid rialta á déanamh faoi na spriocanna agus faoin tionchar atá ag na hathruithe atá á ndéanamh againn. Is ábhar misnigh againn an dúthracht atá léirithe go dtí seo ag líon fairsing den lucht foirne agus táthar dúthrachtach i gcónaí maidir leis an riachtanas atá le hathrú a chur in iúl agus lena chinntiú go mbíonn an fhoireann lena mbaineann an t-athrú páirteach ann ar bhealach dáiríre. Anuas air sin, tá de rún againn dlúthchuid den phróiseas a dhéanamh den tsolúbthacht dul in oiriúint do smaointe nua agus do dhúshláin nua a thagann chun cinn le linn an chur i bhfeidhm trí bheart a dhéanamh chun:

- Aon tairseach ar líne amháin a thabhairt chun cinn trína gcuirfear eolas ar fáil go tráthúil faoin dul chun cinn, trína léirítear beartaíocht a mbíonn dea-thoradh uirthi agus trína gcothaítear caidreamh leanúnach leis an lucht foirne, lena gcuid eagraíochtaí ionadaíochta, leis an bpobal agus leis na meáin chumarsáide.
- Leanúint ag cur leis an dea-thoradh a bhí ar na cruinnithe Halla an Bhaile trí chruinnithe réigiúnacha a eagrú go rialta ag ar féidir le gach duine den fhoireann ceisteanna agus smaointe a thagann chun cinn le linn an chur i bhfeidhm a phlé.
- Bualadh uair sa bhliain leis na bainisteoirí sinsearacha go léir d'fhonn an dul chun cinn a mheas agus dul i ngleic le saincheisteanna, ábhar baoil nó ábhar dúshláin.
- Torthaí an tsuirbhé bhliantúil faoi ghníomhaíocht na foirne a chur faoi anailís ionas go dtuigtear a oiread atá an t-athnuachan ina bhonn treise faoi chaidreamh, faoi spreagadh agus faoi tháirgiúlacht breise.
- Suirbhéanna rialta a dhéanamh ar na custaiméirí d'fhonn dearcadh an phobail ar an athrú a mheas.

#### **5. An dul chun cinn maidir le gach beart gníomhaíochta a mheas agus tuairisc a thabhairt ina leith go rialta agus le teann follasachta.**

Déanfar an dul chun cinn maidir le gach beart gníomhaíochta a bhreithniú agus a fhoilsiú ar bhonn rialta. Beifear ag féachaint leis an ualach tuairiscíochta ar na Ranna Stáit éagsúla a mhaolú trí chaomhchóiriú a thabhairt ar na próisis athchóiriúcháin éagsúla.

#### **6. Brostú le hathrú teicneolaíochta agus le nuáil.**

Bíonn athrú teicneolaíochta agus nuáil mar bhonn le claochlú buanseasmhach. Tá Straitéis TEC á hullmhú ag an Rialtas lena foilsiú i mbliana. Mar chuid den chlár seo,

beifear ag obair in éineacht le Príomhoifigeach Faisnéise an Rialtais i ndáil le bearta a thabhairt chun cinn chun treisiú le hathnuachan na Státseirbhíse trí athchóiriú teicneolaíochta.

## 7. Ceannródaíocht a dhéanamh maidir leis an athrú ar gach leibhéal

Is gnáthchuid dár gcuid oibre an t-athrú. Tá de fhreagracht ar gach státseirbhíseach in éineacht a chinntiú go gcuirtear an t-athnuachan, agus na bearta chun a thabhairt i gcrích, i bhfeidhm. Táthar ag tnúth leis go ndéanfaidh gach ceannasaí agus bainisteoir an t-athnuachan a chur chun cinn trí spéis na foirne a chothú ann, an rannóg a spreagadh chun gnímh maidir le réimsí mórthábhachta i ndáil leis an athnuachan agus seasamh le bearta agus tionscnaimh faoi leith. Táthar ag tnúth leis go mbeidh gach duine den fhoireann agus a gcuid cumann ionadaíochta páirteach ann, gníomhach i mbun tionscnamh agus beart nuála agus go gcuirfidh siad aiseolas ar fáil go rialta ionas gur eol dúinn an ní a bhfuil toradh fiúntach air, agus an ní nach bhfuil, de réir mar a théitear chun cinn leis an gcur i bhfeidhm.

### 7.4 Cad é an dea-thoradh a thiocfaidh?

Beidh a fhios go bhfuil an beart déanta nuair a bheidh:

- feabhas insonraithe déanta don Rialtas agus don phobal;
- cuntasacht maidir le feidhmiúlacht ar gach leibhéal leagtha síos go soiléir;
- na constaicí roimh oibriú le chéile gan siúnta mar aon Státseirbhís amháin bainte as an gcosán;
- timpeallacht oibre curtha ar bun trína dtugtar barrfheabhas chun cinn ar gach leibhéal agus trína gcuirtear bonn daingean faoi; agus
- tugtha faoi thearc-fheidhmiúlacht leanúnach a chur ina cheart agus spriocanna nua leagtha amach faoin leibhéal feidhme a mbíonn tnúth leis agus bhfuil glacadh leis.

Táthar cinnte go dtiocfaidh de thoradh ar chlaochlú den chineál sin a thabhairt i gcrích go gcruthófar timpeallacht níos fearr, agus níos spreagúla, do lucht na foirne, seirbhísí níos fearr don phobal agus níos mó misnigh agus muiníne as an Státseirbhís ar fud na tíre.

Ach oibriú le chéile, tabharfar i gcrích an fhís atá againn de sheirbhís ar scoth an domhain á cur ar fáil don Stát agus do mhuintir na hÉireann.



# AGUISÍN A: Tábla na mBeart Gníomhaíochta

	Beart	
Aontacht	1	Bord Cuntasachta maidir leis an Státseirbhís a chur ar bun
	2	Bord Bainistíochta na Státseirbhíse a chur ar bun
	3	Comhchaighdeán rialachais a shocrú
	4	Treisiú leis na próisis maidir le pleanáil straitéise agus pleanáil gnó
	5	Feabhas maidir le tionscadail i gcomhar ar fud an rialtais uile a thabhairt i gcrích
	6	Leathnú le córas na seirbhísí agus an tsaineolais i gcomhar
Gairmiúlacht	7	Forbairt shuntasach ar an acmhainn straitéiseach AD
	8	Próisis earcaíochta agus ardú céime níos oscailte a chur ar bun i ndáil le gach leibhéal
	9	Córas nua i gcomhar a thabhairt chun cinn maidir le foghlaim agus forbairt a thabhairt chun cinn
	10	Cláir struchtúrtha den fhollasacht a thabhairt isteach maidir le bainistíocht ar bhuanna d'fhonn ceannasaithe a thabhairt chun cinn
	11	An próiseas maidir le bainistíocht feidhmíochta a neartú
	12	Próiseas dianbhreithnithe maidir le feidhmíocht Ard-Rúnaithe agus Rúnaithe Cúnta a leagan amach agus a chur i bhfeidhm
	13	Aitheantas a thabhairt go poiblí do shárbheartaíocht agus do nuáil lucht foirne
Luathfhreagracht	14	Treisiú leis an saineolas gairmiúil taobh istigh de an feidhmeanna corparáideacha
	15	Deiseanna ré gairme agus gluaisteachta do lucht na foirne a leathnú thar teorainneacha tíreolaíochta, eagrúcháin agus earnála
	16	Athleagan amach eagrúcháin agus athstruchtúrú ar na gráid
	17	Cur leis an acmhainn bainistíochta i ndáil le tionscadail
	18	Cur leis an údarás, solúbthacht agus cuntasacht maidir le bainistíocht a dhéanamh ar acmhainní foirne trí fhreagracht bhreise a tharmligean leis na Ranna
	19	Leathnú ar acmhainn TFC na Ranna Stáit agus breis éifeachtachta a thabhairt i gcrích trí chórais agus infreastruchtúir coiteanna a chruthú
Oscailte agus Cuntasach	20	Clár maidir le hAthbhreithniú ar Acmhainn Eagraíochta a chur ar siúl
	21	An creatchóras maidir le cúraimí a leagan ar ról i ngach Roinn a fhoilsiú
	22	Treisiú le scileanna i ndáil le beartas a cheapadh agus modhanna oibre níos oscailte a fhorbairt i ndáil le ceapadh beartais
	23	Urlabhraí na Státseirbhíse a ainmniú chun cumarsáid a dhéanamh thar ceann na Státseirbhíse
	24	Feabhas a chur ar an gcaoi a mbailítear sonraí, a ndéantar bainistíocht ina leith agus a scaiptear iad
	25	Suirbhé caighdeánach bliantúil maidir le Gníomhaíocht Lucht Foirne a thabhairt isteach ionas go mbíonn páirt ag lucht na foirne ar na leibhéil ar fad san fheabhsú leanúnach ar chúrsaí eagrúcháin

# AGUISÍN B: An Painéal Neamhspleách

---

**An Painéal Neamhspleách maidir le Treisiú le Leibhéal Cuntasachta agus Feidhmiúcháin sa Státseirbhís**

Kevin Rafter, Cathaoirleach	Ollscoil Chathair Bhaile Átha Cliath
Dorothea Dowling	An Bord Measúnaithe Díobhálacha Pearsanta
Michael Howard	Iar-Ard-Rúnaí na Roinne Cosanta

# AGUISÍN C: An Tascfhórsa

## Ard-Rúnaithe Urraíochta

Martin Fraser	Roinn an Taoisigh
Robert Watt	An Roinn Caiteachais Phoiblí agus Athchóirithe

## Comhaltaí an Tascfhórsa

Orlaigh Quinn, Cathaoirleach <sup>10</sup>	An Roinn Caiteachais Phoiblí agus Athchóirithe
Anne Barrington	An Roinn Gnóthaí Eachtracha agus Trádála
William Beausang	An Roinn Caiteachais Phoiblí agus Athchóirithe
Breffini Carpenter	An Roinn Talmhaíochta, Bia agus Mara
Ger Deering	An Roinn Comhshaoil, Pobail agus Rialtais Áitiúil
Helen Dixon	An Roinn Post, Fiontar agus Nuálaíochta
Des Dowling	An Roinn Cosanta
Gerry Harahill	Oifig na gCoimisinéirí Ioncaim
Rónán Hession	An Roinn Airgeadais
Gerard Hughes	An Roinn Leanaí agus Gnóthaí Óige
Jean Kelly	An Roinn Iompair, Turasóireachta agus Spóirt
Fergal Lynch	An Roinn Sláinte
Steve MacFeely	An Phríomh-Oifig Staidrimh
Eilis O'Connell	Oifig na nOibreacha Poiblí
Deirdre O'Keeffe	An Roinn Dí agus Cirt agus Comhionannais
Gavan O'Leary	An Roinn Oideachais agus Scileanna
Brian O'Raghallaigh	An Roinn Ealaíon, Oidhreacht agus Gaeltachta
Orlaigh Quinn	An Roinn Coimirce Sóisialaí
John Shaw	Roinn an Taoisigh
Ken Spratt	An Roinn Cumarsáide, Fuinnimh agus Acmhainní Nádúrtha
Fiona Tierney	An tSeirbhís um Cheapacháin Phoiblí

### Fonótaí:

<sup>1</sup>Tá Plean Athchóirithe na Seirbhíse Poiblí 2014-2016 (Eanáir 2014) agus an Tuarascáil ar an Dul Chun Cinn (Eanáir 2014) le fáil [anseo](#)

<sup>2</sup>Tá an Tuarascáil ón bPainéal Neamhspleách (Meitheamh 2013) ar fáil [anseo](#)

<sup>3</sup> Baintear leas as an téarma 'Roinn' sa tuarascáil seo chun tagairt a dhéanamh d'Oifigí agus Ranna Rialtais

<sup>4</sup>Tá mionsonraí faoi na tionscnaimh sin ar fáil i bPleananna Athchóirithe na Seirbhíse Poiblí 2011 agus 2014 atá foilsithe [anseo](#).

<sup>5</sup>Tá an Creatchóras Náisiúnta Baoil ar fáil [anseo](#)

<sup>6</sup>Tá cúlra faoin Státseirbhís sa bhliain 2014 ar fáil here [anseo](#). Baineann sonraí sa tuarascáil seo le deireadh 2013 mura luaitear a mhalairt

<sup>7</sup>Tá tuarascáil faoin aiseolas ó lucht na foirne ar fáil [anseo](#). Tugtar samplaí i gCaibidil 3 agus i gCaibidil 6 den aiseolas a fuarthas, gan aon ainm luaite leo.

<sup>8</sup>Tá an páipéar comhairliúcháin maidir le Cuntasacht sa Státseirbhís a neartú agus na freagraí air ar fáil [anseo](#)

<sup>9</sup> Déanann an t-acrainm 'IGEES' tagairt do Sheirbhís Luachála agus Eacnamaíochta Rialtas na hÉireann

<sup>10</sup> Ba é Paul Reid a bhí ina Chathaoirleach ar an Tascfhórsa anuas go dtí Márta 2014. Ba í Orlaigh Quinn a bhí ina hainmní ón Roinn Coimirce Sóisialaí ar an Tascfhórsa an tráth sin.