



Διαχείριση προσωπικού: Ένα βήμα εμπρός, δύο βήματα πίσω!

ΠΑΝΑΓΙΩΤΗΣ Δ. ΖΑΡΙΦΗΣ, Msc
Υποψήφιος Διδάκτορας
Απόφοιτος ΕΣΔΔ



Η θέση του ΔΕΕ το 2003

- Αξιοκρατία, διαρκής αξιολόγηση, αξιοποίηση
- Ευελιξία, αποδοτικότητα, έλεγχοι, κίνητρα
- Ηθική και δεοντολογία
- Αποκατάσταση της ιεραρχίας
- Εξειδίκευση – τεχνογνωσία προσωπικού
- Σύνδεση μισθού με βαθμό, καθήκοντα, απόδοση
- Σύγχρονο παραγωγικό μισθολόγιο
- Διϋπουργικοί κλάδοι
- Σύγχρονο πειθαρχικό δίκαιο



Επιμείναμε

- Στην αξιοκρατία και την ουδετερότητα
- Στην πρόσληψη με διαγωνιστικές διαδικασίες πολύπλευρης αξιολόγησης
- Στην κυριαρχία των τακτικών υπαλλήλων
- Στην συγκρότηση κλάδων προσωπικού με δική τους εσωτερική ηγεσία και ευχέρεια κινητικότητας
- Σε σύγχρονο σύστημα συγκρότησης των υπηρεσιακών συμβουλίων
- Στην διαρκή εκπαίδευση και ανάπτυξη του προσωπικού
- Στη σύνδεση των αποδοχών με τις ευθύνες, τα προσόντα, την απόδοση
- Στην ανάγκη ανάδειξης φυσικής ηγεσίας του προσωπικού, με επιλογές της κορυφής της από την Επιτροπή Θεσμών και Διαφάνειας της Βουλής



Οι οργανωτικές προϋποθέσεις

- Ορθολογικό κλαδολόγιο, περιορισμός αριθμού κλάδων με βάση το έργο
- Προσοντολόγιο για κάθε κλάδο και για κάθε θέση ευθύνης
- Καθηκοντολόγιο συνδεδεμένο α) με τον κάθε κλάδο, β) με τον βαθμό, γ) με τους στόχους της οργάνωσης
- Ενιαίοι, αναλυτικοί και σύγχρονοι οργανισμοί στις οργανωτικές δομές (Υπουργεία κλπ)
- Ξεκαθάρισμα ρόλων και επιπέδων διοίκησης (στρατηγική διοίκηση, εποπτεία, εκτέλεση κλπ)

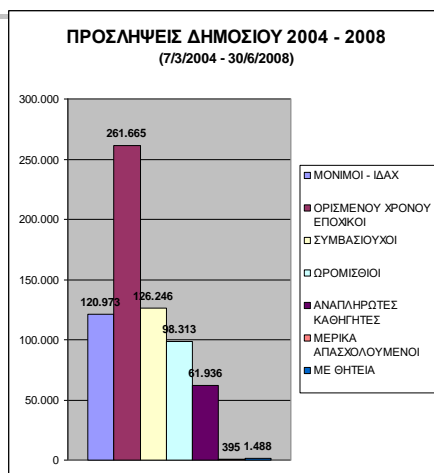
Υφίστανται οι προϋποθέσεις;

- Πάνω από **1.000 κλάδοι**, με βάση τις οργανωτικές διαιρέσεις ή τα κεκτημένα ομάδων υπαλλήλων.
- Τα προσόντα περιγράφονται συνήθως με λίγες λέξεις, σχετιζόμενες με το επιθυμητό επίπεδο εκπαίδευσης και παραβιάζονται από την έλλειψη αξιοκρατίας
- Καθηκοντολόγιο απλώς δεν υπάρχει!
- Οι Οργανισμοί είναι ανεπίκαιροι, επιδιώκουν άσχετες με το διοικητικό έργο ισορροπίες, δεν ανταποκρίνονται στην πραγματική οργανωτική δομή και καθόλου στο έργο
- Τα επίπεδα της Διοίκησης (σχεδιασμός, εποπτεία, εκτέλεση, αξιολόγηση πολιτικών) συγχέονται, με βάση τις πελατειακές ανάγκες (δικαίωμα υπογραφής ...)

Ποια αξιοκρατία;

- **Προσλήψεις:** Την περίοδο 2004-2008 προσλήφθηκαν **671.016** υπάλληλοι: **120.973** μόνιμοι και **ΙΔΑΧ**, έναντι **550.043** συμβασιούχων και άλλων! Οι **126.246** συμβασιούχοι εκτός ΑΣΕΠ!

(στοιχεία: Κοινοβουλευτικός Έλεγχος)





Ποια αξιοκρατία;

- **Υπηρεσιακή εξέλιξη:** Οι πολιτικές ηγεσίες κρύβονται βολικά πίσω από τα Υπηρεσιακά Συμβούλια και τις ανατιολόγητες αποφάσεις τους!
- **Τεστ:** Πόσοι από τους υφιστάμενους 201 γενικούς Δ/ντές & 4.903 Δ/ντες μπορούν να καταλάβουν & στη συνέχεια να εφαρμόσουν στρατηγικό προγραμματισμό, στοχοθεσία, swot analysis και να προσδιορίσουν δείκτες απόδοσης;



Αξιολόγηση είπατε;

- Κουλτούρα ανομίας – ισοπεδωτισμού
- Τομείς ολόκληροι δημόσιων υπηρεσιών δεν αξιολογούνται νομότυπα απί δεκαετίες!
- Ούτε καν ο τύπος της αξιολόγησης δεν είναι ενιαίος
- Η αξιολόγηση ως πρόσχημα διώξεων ή ως ευκαιρία για ...σεμινάρια και διαπλοκές
- Αδράνεια νόμου για την διοίκηση με στόχους
- Όλοι αριστούχοι!



Συστήματα αξιολόγησης

- 1984, Π.Δ. 581/1984
- 1991, Ν. 1943/91 & Π.Δ. 318/1992
- 1992, Ν.2085/1992
- 1994, Ν. 2190/1994
- 1999, Υ.Κ. (Ν. 2683/99)
- 2004, Ν. 3230/2004 βάσει της επιτυχίας προκαθορισμένων στόχων
- 2004, Ν. 3260/2004
- 2008, μόρια...(Ν.3528/07)

Μέσα σε 24 χρόνια έγιναν 7 αλλαγές...



Θέλεις και να αξιοποιηθείς!

- Βασικές ομάδες που δεν αξιοποιούνται ως τέτοιες
 - Απόφοιτοι ΕΣΔΔ – ΕΣΤΑ
 - Κάτοχοι μεταπτυχιακών, διδακτορικών
 - Ειδικοί επιστήμονες
- Το σύνολο των υπαλλήλων έχει αίσθηση αδικίας και ματαιώσης



Εδώ θα πήξεις!

- Άκαμπο το οργανωτικό σχήμα, γίνεται λάστιχο μόνο για την εξυπηρέτηση πελατειακών καταστάσεων ή για ανάγκες εσωτερικής λειτουργίας της διοίκησης.
- Οι υπάλληλοι εξακολουθούν να «φυτρώνουν»!
- Η περιπέτεια της εγκυκλίου για swot analysis, η οποία κατάντησε «ανέκδοτο» μεταξύ αδαών διευθυντών, λέει πολλά για την αποδοτικότητα...
- Τα κίνητρα απλώς δεν υφίστανται: η συμμετοχή σε αμειβόμενες επιτροπές συναρτάται με άλλα κριτήρια! Η φαντασία λείπει: άδεια! Ηθικές αμοιβές (;)
- Οι έλεγχοι έχουν προχωρήσει, αλλά πλέον πάσχουμε από πολυδιάσπαση ελεγκτικών μηχανισμών και αναποτελεσματικότητα.



Πνεύμα και ηθική!

- Κατάρρευση των ηθικών αξιών, σύνδεση με το πελατειακό σύστημα, απαξίωση των υπαλλήλων από τους πολιτικούς προϊσταμένους τους!
- Οι μαζικά περισσότεροι είναι τίμιοι άνθρωποι, αλλά συχνά επιτρεπτικοί στην παραβατικότητα των διπλανών.
- Η επαγγελματική δεοντολογία από την άλλη είναι ζήτημα οργανωσιακού ήθους και συστηματικής εκπαίδευσης, η οποία δεν παρέχεται!
- Οι αφίσες με τα δικαιώματα των πολιτών κρύβουν κάπως τους βρώμικους τοίχους!



Ρε Μήτσο σε ψάχνει αυτός ο μ___ς ο διευθυντής!

- Η ανυπαρξία φυσικής ηγεσίας των δημοσίων υπαλλήλων έτυχε συστηματικής ...φροντίδας από το πελατειακό πολιτικό σύστημα, υπονομεύοντας την νομιμότητα, την θεσμική μνήμη και την ουδετερότητα της διοίκησης, αλλά και την αποτελεσματικότητα.

Τροποποιήσεις βαθμολογίου:

1982 κατάργηση θέσεων Γενικών Δ/ντων, Ειδικοί Γραμματείς πολιτικά διορισμένοι

1986 κατάργηση πάγιας ιεραρχίας, θητείες

1990 επαναφορά Γενικών Δ/ντών, διατήρηση ορισμένων Ειδικών Γραμματέων...

1992 επαναφορά πάγιας ιεραρχίας

1994 σύστημα θητειών και πάλι...

1999 μεικτό σύστημα

2004 επαναφορά θητειών...

μέσα σε 22 χρόνια, το βαθμολόγιο, άλλαξε 5 φορές ολικά και 2 μερικά...



Το ...ηρωικό αλληλοδιδασκτικό σύστημα!

- Εισαγωγική εκπαίδευση μετά από διετία! Τα έχουν ήδη «μάθει» όλα!
- Μη αξιοποίηση πείρας προ του διορισμού ή πείρας από θέσεις υπηρεσίας
- Έλλειψη πολλαπλασιαστών!
- Απαξίωση μεταπτυχιακής εκπαίδευσης και εν γένει μετεκπαίδευσης
- Σεμινάρια για ...κοπάνα
- Διάσπαση σωμάτων με ενιαία εκπαίδευση (απόφοιτοι ΕΣΔΔ)



Επιδόματα, υπερωρίες κλπ

- Αδιαφοροποιήτος ο μισθός σε σχέση με προσόντα, καθήκοντα, ευθύνες.
- Δήθεν ενιαίο μισθολόγιο
- Επιδοματική πολιτική
- Αδυναμία σύνδεσης της απόδοσης με τον μισθό, διότι δεν μετριέται η απόδοση!
- Το νέο μισθολόγιο αναμένεται...



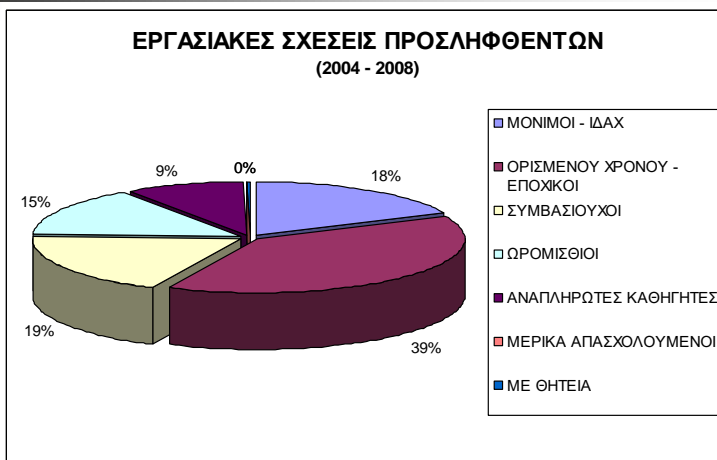
Θεσμικές αλλαγές

- **N. 3230/2004 Διοίκηση με στόχους, μέτρηση αποδοτικότητας**
 - Ο κ. Παυλόπουλος είχε υποσχεθεί την κατάργησή του, πράγμα που έγινε, διότι στην πράξη δεν λειτουργεί.
- **N. 3584/2007 Κώδικας Κατάστασης Δημοσίων Υπαλλήλων**
 - Κατά βάση επανάληψη του προηγούμενου, με την διαφορά ότι η περιφήμη αρχαιότητα διασφαλίζεται «αντικειμενικά» μέσω μορίων.
 - Τα σεμινάρια αναδεικνύονται σε ...κυρίαρχο εκπαιδευτικό προσόν, ενώ το απολυτήριο λυκείου μετράει όσο και το πτυχίο ΑΕΙ!!!
 - Αδυνατούν οι υπηρεσίες να υπολογίσουν τα μόρια!!! Αν δεν πιστεύεται, ρωτήστε την δική σας Διεύθυνση διοίκησης!!!

Οι «συνάδελφοι»

- Τα υπουργεία μεγαλώνουν τις μεταξύ τους «αποστάσεις», λειτουργώντας ως φέουδα: Ειδικές ρυθμίσεις, ειδικά μισθολογικά μέτρα, ειδικές οργανωτικές και εκπαιδευτικές δομές
- Η Δημόσια Υπηρεσία κατακερματίζεται περαιτέρω
- Οι δημόσιοι λειτουργοί δεν αισθάνονται κατά καμία έννοια συνάδελφοι και συλλειτουργοί!
- Εισαγωγή, εκπαίδευση, μισθολόγιο, οργανωτικές δομές, ΌΛΑ τους διαχωρίζουν!

Η σύνθεση του υπαλληλικού σώματος





...και οι συνέπειές της!

- Αδιαφανής διαδικασία πρόσληψης – αναξιοκρατία!
- Έλλειψη εξειδίκευσης, μειωμένη απόδοση
- Εργασιακή ανασφάλεια, ανεύθυνο, ευχέρεια ένταξης σε ...μηχανισμούς
- Υπονόμευση ασφαλιστικού μέλλοντος
- Αδυναμία δημιουργίας πνεύματος σώματος και ενιαίας επαγγελματικής συνείδησης
- Παράνομη συγκρότηση της υπαλληλίας (ΣΤΕ)



Η πολιτική της απαξίωσης

- Η πολιτική ηγεσία δεν ασχολείται με το προσωπικό, δεν συγκρούεται, δεν ακούει! >Το προσωπικό δεν αποδίδει!
- Απαξιώνει δημόσια το προσωπικό!> Το προσωπικό την υπονομεύει!
- Προσλαμβάνονται οι ιδιώτες! Ή ιδιωτικοποιείται το κράτος!



Στελέχη και χειρώνακτες

- Όλοι χρειάζονται ηγεσία, κίνητρα, έμπνευση, μισθό, εργασιακή ασφάλεια, προοπτική, ενδιαφέρον!
- Όλοι μπορούν να αποδώσουν για τον εαυτό τους και την κοινωνία!
- Πώς όμως θα τους κινητοποιήσουμε;
- Πώς θα τους αξιολογήσουμε, χωρίς επαρκή εκπαίδευση, χωρίς επαρκή στελέχωση των υπηρεσιών, χωρίς εργασιακή ασφάλεια, χωρίς ασφαλιστικό μέλλον, χωρίς κίνητρα;



Οι μετακλητοί

- Ανάγκη για υπαλληλική ιεραρχία, με κεφαλές πρόσωπα από το υπαλληλικό σώμα (Γενικός Γραμματέας)
- Μέχρι την θεσμοθέτηση του ανωτέρω, προσοντολόγιο για τους μετακλητούς υπαλλήλους.
- Απαράδεκτη η διατύπωση «έχει διακριθεί» και άλλες παρόμοιες, όταν περιγράφονται προσόντα υψηλά ισταμένων δημοσίων λειτουργών!
- Υπάρχει η δυνατότητα κάλυψης σχεδόν του συνόλου των θέσεων μετακλητών από στελέχη της Διοίκησης, με την ένταξη των θέσεων αυτών σε ένα πιο ευρηματικό και ευέλικτο σύστημα υπηρεσιακής εξέλιξης!



Η πορεία προς την μεταρρύθμιση και η ...μαρμελάδα!

- Η πορεία: χούντα> κράτος πολιτευτών> κομματικό κράτος> ΕΣΔΔ> ΑΣΕΠ
- Συνύπαρξη σήμερα όλων σχεδόν των ανωτέρω!
- Η Μη-Βεμπεριανή Διοίκηση και η φαλκίδευση των μεταρρυθμίσεων!
- *Nominem nudum tenemus!*



Σκέψεις για το μέλλον!

- Γνωρίζουμε όλοι τι πρέπει να γίνει!
- Υπάρχει η πολιτική βούληση για σύγκρουση;
- Χρήση ενιαίων σωμάτων ως πολιορκητικών κριών = Συγκρότηση διυπουργικών κλάδων εκεί που υφίσταται συναίνεση!
- Ριζικές αναδιαρθρώσεις – αστραπή σε επιλεγμένες υπηρεσίες - στόχους
- Να σταματήσει αμέσως η απαξίωση της δημόσιας υπηρεσίας!



Αναγκαίες αναθεωρήσεις!

- Έμφαση στην εργασιακή ασφάλεια και στην τακτική υπαλληλική σχέση!
- Καμία πρόσληψη εκτός διαφανών διαδικασιών! – Ενίσχυση, περιφερειακή διασπορά, απλοποίηση διαδικασιών ΑΣΕΠ!
- Απλοποίηση του συστήματος ιεραρχίας, με έμφαση στους ρόλους και όχι στην πυραμίδα
- Αναγνώριση και αντιμετώπιση του φαινομένου του συστηματικού φενακισμού των μεταρρυθμίσεων από την διοίκηση και την πολιτική ηγεσία!