

Σύστημα Αξιολόγησης της Απόδοσης και Εξέλιξης των Υπαλλήλων του Δημοσίου Τομέα

Αθήνα, Δεκέμβριος 2014



ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ

Υπουργείο Διοικητικής Μεταρρύθμισης
και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης

Η Διοικητική Μεταρρύθμιση υποστηρίζεται από ένα νέο σύστημα αξιολόγησης της απόδοσης και εξέλιξης των υπαλλήλων που οδηγεί σε ένα νέο σύστημα προαγωγών

Νέες Δομές

Η εφαρμογή των νέων Προεδρικών Διαταγμάτων παρέχει:

- Ένα ορθολογικό πλαίσιο για τις δομές, τις διαδικασίες και τις δραστηριότητες των Υπουργείων
- Μεγαλύτερη αυτονομία και ευρύτερο φάσμα δραστηριοτήτων για τους προϊσταμένους

Νέο σύστημα επιλογής προϊσταμένων

Η εφαρμογή του νέου συστήματος επιλογής προϊσταμένων αναδεικνύει και τοποθετεί με διαφάνεια τους πιο ικανούς προϊσταμένους σε θέσεις ευθύνης

Νέο σύστημα αξιολόγησης της απόδοσης και αξιοποίησης

Το νέο σύστημα αξιολόγησης της απόδοσης και αξιοποίησης των Δημοσίων Υπαλλήλων στηρίζεται στους προϊσταμένους και

- Αποτελεί εργαλείο για τη διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού
- Παρέχει το πλαίσιο για την ανάπτυξη των δεξιοτήτων των Δημόσιων Υπαλλήλων
- Προωθεί την κουλτούρα του διαλόγου στη Διοίκηση

Νέο σύστημα προαγωγών

Το νέο σύστημα προαγωγών είναι μια αξιοκρατική και διαφανής διαδικασία:

- Αναγνώρισης της απόδοσης
- Επιβράβευσης
- Εξέλιξης των Δημοσίων Υπαλλήλων

ΚΡΙΤΙΚΗ ΕΞΕΤΑΣΗ...

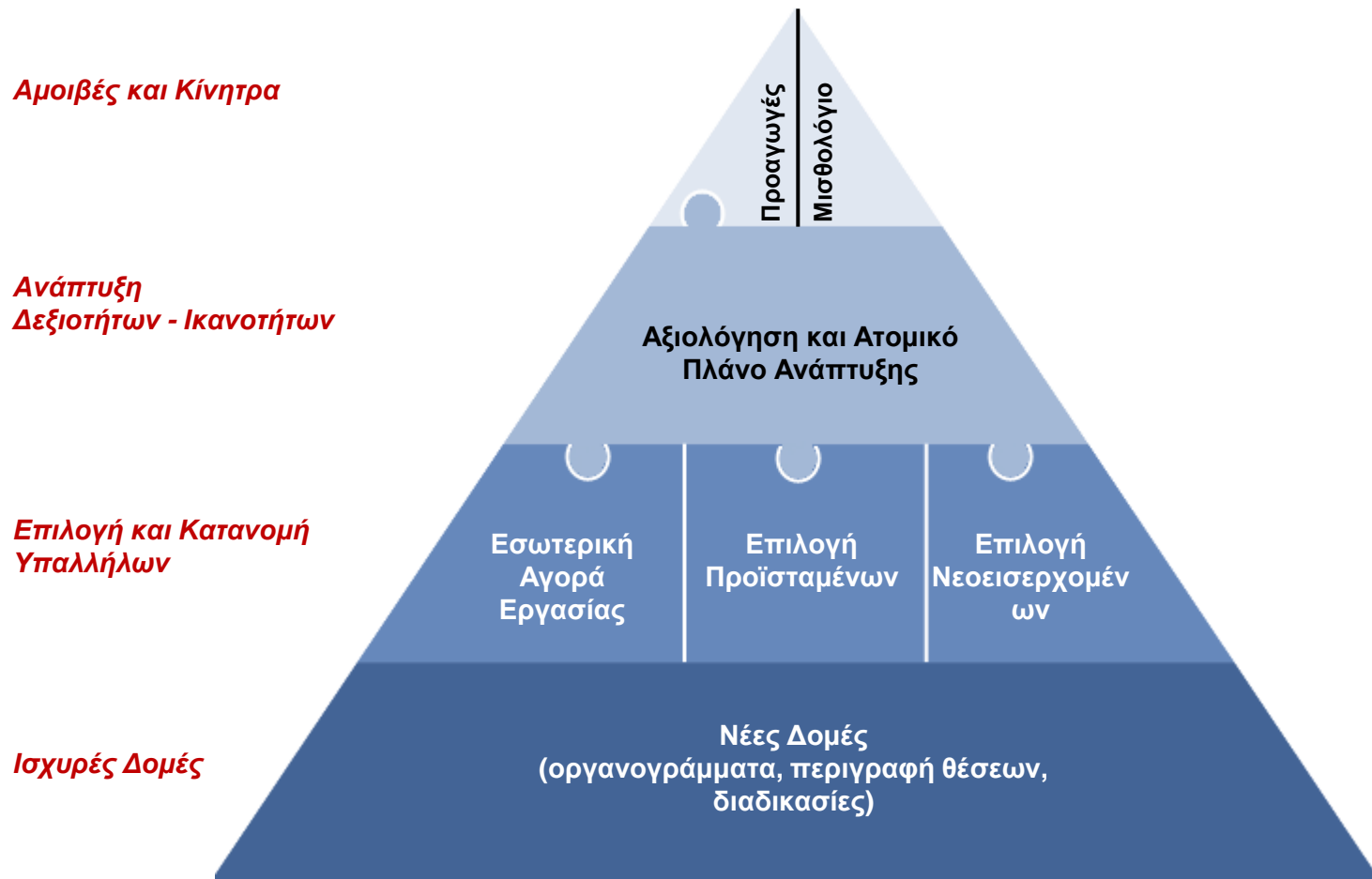
Οι νέοι Οργανισμοί 15 Υπουργείων, δημοσιεύθηκαν πράγματι στις 28 Αυγούστου 2014 και υλοποιήθηκαν εντός δύο μηνών. Ωστόσο, το ότι οι 9 εξ αυτών τροποποιήθηκαν ήδη μία φορά και εξ αυτών οι 8 δύο φορές, αποδεικνύει την προχειρότητα της σύνταξής τους και κλονίζει τη βάση του νέου συστήματος αξιολόγησης.

Η άποψη αυτή, της προβληματικής δομής, ενισχύεται από ένα πρόσθετο κρίσιμο δεδομένο. Στους νέους Οργανισμούς δεν υπάρχει περιγραφή θέσης (job description) παρά μόνο για τους Προϊσταμένους. Αυτή η παράλειψη, σε συνδυασμό με την απουσία καθηκοντολογίου δημιουργεί μείζον πρόβλημα, που σημαίνει ότι στη συντριπτική πλειοψηφία των περιπτώσεων (θέσεις εισηγητών), το τι ακριβώς οφείλει να πράττει ο κάτοχος της θέσης δεν προσδιορίζεται με σαφήνεια αλλά αορίστως, σύμφωνα με την υποκειμενική αντίληψη του κατόχου της...

Επιπλέον, η εικόνα θολώνει περισσότερο γιατί, παρά την εντύπωση του Υ.Δ.Μ.Η.Δ. (...), ούτε στους νέους Οργανισμούς ορίζονται «διαδικασίες» με την αυστηρή έννοια του όρου... Η αναφορά «δραστηριοτήτων» από μόνη της (εδώ χρησιμοποιείται λάθος ορολογία γιατί οι υπηρεσίες έχουν αρμοδιότητες και όχι δραστηριότητες) δεν αρκεί.

Όλα τα άλλα που σημειώνονται είναι απλές ευχές...

Το νέο σύστημα αξιολόγησης της απόδοσης και εξέλιξης των υπαλλήλων αποτελεί δομικό στοιχείο της Διοικητικής Μεταρρύθμισης...



ΣΧΟΛΙΑ-ΚΡΙΤΙΚΗ

Ενδιαφέρον σχήμα !

Αναδεικνύει όμως μόνο το τι έχει στο μυαλό του ο Υπουργός και όχι στο πως αρθρώνεται η πραγματικότητα, η οποία διαφέρει πολύ από τα διαγραφόμενα...

Οι νέες δομές δεν έχουν ακόμα αποδείξει τη λειτουργικότητά τους, ενώ το ότι στις 9 από τις 15 έγιναν ήδη τροποποιήσεις, δείχνει τα πολλαπλά προβλήματα που τις συνοδεύουν (αποτέλεσμα του αδιαφανούς τρόπου σύνταξής τους..). Περιγραφές θέσεων (πλην Προϊσταμένων) και διαδικασίες ΔΕΝ υπάρχουν...

Η «εσωτερική αγορά εργασίας» είναι κάτι που υφίσταται μόνο ως εξαγγελία...

Η «επιλογή των νεοεισερχόμενων» ομοίως, έχει μόνο ανακοινωθεί...

Η «επιλογή των Προϊσταμένων», παραμένει ακόμα στα χαρτιά γιατί ο Νόμος 4275/2014 απαιτεί μεγάλο αριθμό ενεργειών προεργασίας για να εφαρμοστεί, ενώ προς το παρόν φαίνεται πως η επιλογή αυτή (Ν.4275/2014) δεν εναρμονίζεται με το σύστημα αξιολόγησης... Πάντως, και το σύστημα επιλογής έχει πολλά προβλήματα.

Τα ζητήματα προαγωγών-αμοιβών είναι ακόμα σκέψεις-προθέσεις, όπως και η εφαρμογή του Ατομικού Πλάνου Ανάπτυξης...

...και διαμορφώθηκε μετά από διεξοδική προετοιμασία

Ποιόν συμβουλευθήκαμε

- Εμπειρογνώμονες ανθρωπίνου δυναμικού της Δημόσιας Διοίκησης από Γαλλία, Αγγλία, Ευρωπαϊκή Επιτροπή, Καναδά, Ισπανία, Ιρλανδία
- Πανεπιστημιακούς
- Εμπειρογνώμονες Ανθρωπίνου Δυναμικού του Ιδιωτικού Τομέα

Δεδομένα - περιπτώσεις που εξετάστηκαν

- Ελληνική νομοθεσία
- Διεθνείς βέλτιστες πρακτικές (Καναδάς , Ευρωπαϊκή Επιτροπή, Ιρλανδία)
- Εξέταση ειδικών περιπτώσεων από Γαλλία, Βέλγιο, Αγγλία

Αρχές που διέπουν το νέο σύστημα

Αξίες:

- Αξιοκρατία
- Διαφάνεια
- Αντικειμενικότητα

Μέσα:

- Συμμετοχή των υπαλλήλων και προϊσταμένων σε δομημένο και εποικοδομητικό διάλογο
- Εξειδικευμένη εκπαίδευση των αξιολογητών
- Στοχευμένη επικοινωνία

ΚΡΙΤΙΚΗ ΕΞΕΤΑΣΗ

Θα ήταν προτιμότερο όλη η διαδικασία να είχε πραγματοποιηθεί σε πλαίσιο διαφάνειας και όχι μυστικοσυμβουλίων. Ποιοί είναι οι «πανεπιστημιακοί» και τι ακριβώς συμβούλευσαν;

Το κρισιμότερο ερώτημα δεν απαντιέται: Ποιοί ήταν οι Έλληνες που έθεσαν το πρόβλημα στους ξένους και Έλληνες εμπειρογνώμονες και τι ακριβώς τους έθεσαν ως πρόβλημα; Ήταν υπηρεσιακοί ή ειδικοί συνεργάτες του Υπουργού; Γνώριζαν τα πραγματικά προβλήματα (βλ. εκθέσεις εμπειρογνομόνων για την Ελληνική Δημόσια Διοίκηση) ή παρουσίασαν τη δική τους υποκειμενική σύλληψη;

Οι καταγραφόμενες ως «αξίες» δεν συνιστούν πρωτοτυπία. Όλα τα μέχρι σήμερα σχέδια τις ίδιες αξίες επικαλούνται...

Τα «μέσα» παρουσιάζουν πολλά προβληματικά σημεία: Σε ένα κλίμα συναίνεσης (που παραπέμπει ευθέως σε Διοίκηση με Στόχους) αναφέρεται ο «δομημένος και εποικοδομητικός διάλογος» και η «στοχευμένη επικοινωνία». Πως θα επιτευχθούν αυτά όμως όταν υφίστανται σειρά εμποδίων (έντονο κλίμα δυσπιστίας, ανυπαρξία κουλτούρας συνεργασίας, ευνοιοκρατία που πρόσφατα ενισχύθηκε με τοποθέτηση προϊσταμένων κ.λπ.) που δεν αίρονται;

Καμία στρατηγική για την υπέρβαση εμποδίων! Τυχαίο ή ηθελημένο;

Βασικά Χαρακτηριστικά του συστήματος αξιολόγησης της απόδοσης και εξέλιξης των υπαλλήλων

Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού	Είναι εργαλείο, το οποίο ενισχύει την ορθή διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού
Τεκμηρίωση Αποφάσεων για Προαγωγές και Άλλες Υπηρεσιακές Μεταβολές	Παρέχει αξιόπιστες πληροφορίες στη Διοίκηση ώστε να αποφασίζει για τις προαγωγές και άλλες υπηρεσιακές μεταβολές των υπαλλήλων
Ανάδειξη Εξαιρετικής Απόδοσης	Προσδιορίζει, εντοπίζει και αναδεικνύει την εξαιρετική απόδοση
Ανάπτυξη Υπαλλήλων	Αποτελεί πλατφόρμα για την ανάπτυξη των δεξιοτήτων και ικανοτήτων των υπαλλήλων
Απλότητα στη Χρήση	Είναι απλό, εύχρηστο και λειτουργικό και βασίζεται σε ηλεκτρονική εφαρμογή

ΚΡΙΤΙΚΗ ΕΞΕΤΑΣΗ

Ο όρος ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ στα Ελληνικά είναι απαράδεκτος ! Η διαχείριση παραπέμπει πάντα σε πράγματα και όχι σε ανθρώπους...

Θέλοντας προφανώς να διευκρινίσει τον ΣΚΟΠΟ του νέου συστήματος, αναφέρεται ότι αυτό ενισχύει «την ορθή διαχείριση..». Τι ακριβώς σημαίνει αυτό; Ποιά είναι η «ορθή διαχείριση» του προσωπικού; Αυτή που το καθηλώνει ή αυτή που το αναπτύσσει; Αυτή που το ενθαρρύνει ή αυτή που του κόβει κάθε πρωτοβουλία; Αυτά και άλλα συναφή ερωτήματα μένουν αναπάντητα.

Το νέο σύστημα «παρέχει αξιόπιστες πληροφορίες...». Πώς ακριβώς το κάνει αυτό, το οποίο είναι ζητούμενο για κάθε σοβαρό τέτοιο σύστημα; Η απάντηση έχει μεγάλη σημασία γιατί είναι γνωστό ότι στην Ελληνική πραγματικότητα, κατά κανόνα δεν γίνονται μετρήσεις, ενώ απουσιάζει η τεκμηρίωση (βλ. έκθεση ΟΟΣΑ 2011)...

Οι προηγούμενες νομοθετικές ρυθμίσεις δεν ανταποκρίνονται στις σημερινές προκλήσεις

Προηγούμενες Νομοθετικές Ρυθμίσεις

Οι προηγούμενες νομοθετικές ρυθμίσεις δεν μπόρεσαν να καθιερώσουν ένα αποτελεσματικό και αποδοτικό σύστημα για την αξιολόγηση της απόδοσης των υπαλλήλων.

Π.Δ. 318/1992

ν.3230/2004

Ν. 4250/2014

Βασικά στοιχεία του νόμου

Καθιέρωση

- Καθορισμένων κριτηρίων
- Α' και Β' Αξιολογητή
- Ειδικής Επιτροπής Αξιολόγησης
- Εξέταση ενστάσεων από το υπηρεσιακό συμβούλιο

- Καθιέρωση στοχοθεσίας και δεικτών μέτρησης αποδοτικότητας

- Πρόβλεψη υποχρεωτικής ποσόστωσης και για τις τρεις κλίμακες (υψηλή 25% - μεσαία 60% - χαμηλή 15%) με στόχο τον περιορισμό της κατάχρησης του «άριστα»

Εντοπιζόμενα προβλήματα

- Αξιολόγηση της πλειοψηφίας των υπαλλήλων με άριστα χωρίς πρόβλεψη για αντιμετώπιση του προβλήματος (εσωτερικός έλεγχος)
- Ελλιπής και πλημμελής εφαρμογή της αξιολόγησης (μη συγκρότηση ΕΕΑ, μη εξέταση των άριστων εκθέσεων κ.α.)
- Έλλειψη άμεσης σύνδεσης της απόδοσης με την υπηρεσιακή εξέλιξη των υπαλλήλων

- Μη σύνδεση της στοχοθεσίας με την ατομική αξιολόγηση
- Έλλειψη παροχής κινήτρων
- Προσανατολισμός σε στόχους εύκολα επιτεύξιμους
- Ελλιπής και πλημμελής εφαρμογή

- Η ελλιπής επικοινωνία των στόχων του συστήματος οδήγησε στο χαρακτηρισμό του ως εργαλείο για διαθεσιμότητα και «απολύσεις»
- Η εκ των προτέρων υποχρεωτική βαθμολόγηση συγκεκριμένου ποσοστού υπαλλήλων (15%) με τις βαθμολογίες της χαμηλής κλίμακας
- Ο μεταβατικός χαρακτήρας του συστήματος δημιούργησε αντικειμενικές αδυναμίες εφαρμογής του (χρονικά, οργανωτικά)
- Η έλλειψη άμεσης σύνδεσης της απόδοσης με τις μισθολογικές αυξήσεις

ΣΧΟΛΙΑ-ΚΡΙΤΙΚΗ

Στις ίδιες τις «προηγούμενες ρυθμίσεις» οφειλόταν η προβληματικότητα ή σε άλλους παράγοντες έξω από αυτές; Οι εμπειρογνώμονες (Σπράος 1998, ΟΟΣΑ 2011) είπαν αναλυτικά σε τι οφειλόταν η προβληματικότητα και πάντως, όχι τόσο στην ποιότητα των συγκεκριμένων ρυθμίσεων όσο σε άλλους λόγους, οι οποίοι υφίστανται και σήμερα (κυριαρχία πολιτικού υποσυστήματος-ατροφία διοικητικού, κομματισμός-ευνοιοκρατία, κουλτούρα στασιμότητας κ.λπ.).

Ποιός ήταν/είναι ο ρόλος των πολιτικών ηγεσιών στη μη προώθηση των ρυθμίσεων; Επ' αυτού, χαρακτηριστική είναι η περίπτωση του Ν.3230/2004 για τον οποίο το Υ.Δ.Μ.Η.Δ. φαίνεται να μην έχει επαρκή γνώση (αδικαιολόγητα). Ο Νόμος δεν εφαρμόστηκε γιατί δεν το θέλησαν οι πολιτικές ηγεσίες των Υπουργείων, συμπεριλαμβανομένης και της σημερινής του Υ.Δ.Μ.Η.Δ.! Το Π.Δ. με το οποίο θα ολοκληρωνόταν ο Νόμος και θα οδηγούσε σε σύστημα αξιολόγησης της απόδοσης των υπαλλήλων, δεν εκδόθηκε ποτέ (με ευθύνη του Υ.Δ.Μ.Η.Δ.)!

Ελλιπής η κριτική στον Ν.4250/2014, που εισήγαγε το Υ.Δ.Μ.Η.Δ. ξεσηκώνοντας τη γενική αντίδραση των υπαλλήλων. Το πρόβλημα του Νόμου ήταν η ολοφάνερα στημένη αξιολόγηση (προκαθορισμένα ποσοστά, ανύπαρκτα κριτήρια, αναξιόπιστοι αξιολογητές) και όχι η κακή επικοινωνιακή προβολή (ατυχής κριτική γιατί το σύνολο των Μ.Μ.Ε. έκανε ότι μπορούσε για την υποστήριξη του Νόμου...) ή οι πιεστικοί χρονικοί περιορισμοί..

Το σύστημα υλοποιείται από συγκεκριμένους εμπλεκόμενους με ξεκάθαρους ρόλους και αρμοδιότητες, εξασφαλίζοντας διαφάνεια και λογοδοσία

Εμπλεκόμενοι

Ρόλοι

Αρμοδιότητες

1

Αξιολογούμενος

Αξιολογείται, συμμετέχει ενεργά στη διαδικασία και έχει την ευθύνη για την προσωπική του ανάπτυξη και εξέλιξη

- Καταθέτει τις προσωπικές του απόψεις και τη δική του οπτική σχετικά με τα κύρια επιτεύγματα και τις επαγγελματικές του φιλοδοξίες στο σχετικό έντυπο
- Προτείνει, συμφωνεί και δεσμεύεται για τα αποτελέσματα του έτους
- Συζητά και συμφωνεί εκ των προτέρων με τον αξιολογητή του σε ένα ρεαλιστικό και επιτεύξιμο Ατομικό Πλάνο Ανάπτυξης
- Ενημερώνει για την πορεία των εργασιών κατά τη διάρκεια του έτους και αποζητά κατευθύνσεις όταν προκύπτουν εμπόδια απόδοσης
- Έχει δικαίωμα να υποβάλλει ένσταση

2

Άμεσος Αξιολογητής (άμεσος προϊστάμενος)

Έχει την ευθύνη συντονισμού, παρακολούθησης και ορθής και έγκαιρης ολοκλήρωσης της διαδικασίας αξιολόγησης

- Συζητά εντός πλαισίου και συμφωνεί με τον αξιολογούμενο τα στοιχεία που θα καθορίσουν την απόδοση
- Συμπληρώνει το έντυπο της αξιολόγησης και ενημερώνει σχετικά τον αξιολογούμενο
- Καταρτίζει Ατομικά Πλάνα Ανάπτυξης
- Παρακολουθεί την εξέλιξη του υπαλλήλου κατά τη διάρκεια του έτους, και έγκαιρα επεμβαίνει όπου υπάρχουν εμπόδια απόδοσης
- Υποστηρίζει συστηματικά τον αξιολογούμενο για την αποτελεσματικότερη αξιοποίηση και βελτίωση των δυνατών του σημείων
- Ενημερώνει τον έμμεσο αξιολογητή
- Συνεργάζεται με ΔΑΔ για την εφαρμογή των Ατομικών Πλάνων Ανάπτυξης/ βελτίωσης της απόδοσης

3

Έμμεσος Αξιολογητής (άμεσος προϊστάμενος του αξιολογητή)

Επιλαμβάνεται ενστάσεων και τυχόν διαφωνιών αξιολογούμενου-αξιολογητή

- Επιλαμβάνεται τυχόν ενστάσεων του αξιολογούμενου
- Διαχειρίζεται διαφωνίες που ενδεχομένως προκύπτουν μεταξύ αξιολογούμενου και αξιολογητή κατά τη συζήτηση επί των στόχων του επόμενου έτους

ΣΧΟΛΙΑ και ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ

Η απουσία χρονικών σημείων αναφοράς (τι προηγείται και τι έπεται, πότε ακριβώς γίνεται κάθε ενέργεια) μάλλον δεν είναι τυχαία... Υποκρύπτει το κρίσιμο αφετηριακό γεγονός που είναι (όπως φαίνεται στη συνέχεια) η θέση στόχων από τον Προϊστάμενο προς τον αξιολογούμενο με τους οποίους εκείνος «συμφωνεί και δεσμεύεται». Το καίριο ερώτημα, τι γίνεται όταν δεν συμφωνεί ο αξιολογούμενος (οπότε κάνει ένσταση) απαντάται με το ότι αποφασίζει επ' αυτού ο έμμεσος Προϊστάμενος. Άρα, με δεδομένο το υφιστάμενο σύστημα ευνοιοκρατικής επιλογής Προϊσταμένων η συμφωνία-δέσμευση-συμμετοχή χάνει πολύ από την αξία της...

Κρίσιμο στοιχείο της διαδικασίας είναι το αναφερόμενο «πλαίσιο» για τη συνεννόηση υφιστάμενου-Προϊστάμενου. Ποιο είναι αυτό δεν διευκρινίζεται...

Είναι εντυπωσιακό πως η γνώση διοίκησης προσωπικού εκλαμβάνεται ως δεδομένη για τους Προϊσταμένους-αξιολογητές! Αυτοί οφείλουν να συντάσσουν πλάνα ανάπτυξης, σαν κάτι τέτοιο να ήταν το ευκολότερο πράγμα του κόσμου και να δίνουν κατευθύνσεις υπέρβασης των εμποδίων που αντιμετωπίζει ο υφιστάμενος. Μα άμα οι οριζόμενοι ως Προϊστάμενοι ήξεραν να τα κάνουν αυτά θα είχαμε πολύ καλύτερη Διοίκηση... Το ίδιο ισχύει και για τους έμμεσους αξιολογητές...

Πώς ορίζεται η απόδοση και με ποια κριτήρια αξιολογείται

Η απόδοση των υπαλλήλων αξιολογείται με βάση την αξιοποίηση των γνώσεων και δεξιοτήτων τους, σε σύγκριση με τις απαιτήσεις των θέσεων που κατέχουν. Έμφαση δίνεται στον προσδιορισμό και την κατανόηση του **ΤΙ** είναι αυτό που αναμένεται από τους υπαλλήλους, αλλά και για το **πώς** θα επιτευχθούν τα αναμενόμενα αποτελέσματα.

Ποσοτικά Κριτήρια Απόδοσης ΤΙ;

- Αναμενόμενα αποτελέσματα
- Παραδοτέα για το επόμενο έτος
- Κύριες ευθύνες – απαιτήσεις της θέσης
- Τι αναμένεται από τον υπάλληλο το επόμενο έτος;
- Πού θα πρέπει να επικεντρωθούν οι προσπάθειες;
- Πώς η εργασία του υπαλλήλου συμβάλλει στη συνολική αποστολή του τμήματος ;

Ποιοτικά κριτήρια απόδοσης ΠΩΣ;

- Δεξιότητες
- Ικανότητες
- Εργασιακή συμπεριφορά
- Πώς οι υπάλληλοι αξιοποιούν τις γνώσεις και δεξιότητες τους για να επιτύχουν τα αποτελέσματα;
- Ποιες συμπεριφορές οδηγούν στην επιτυχία;

Η ΑΔΥΝΑΜΗ ΚΑΡΔΙΑ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ !

Το βασικό ΚΡΙΤΗΡΙΟ («η βάση») αξιολόγησης συνίσταται στην αξιοποίηση των γνώσεων και δεξιοτήτων (πρώτο σκέλος) σε συνδυασμό με τις απαιτήσεις της θέσης (δεύτερο σκέλος). Και τα δύο είναι προβληματικά !!!

Η αξιοποίηση τόσο των γνώσεων όσο και των δεξιοτήτων των υπαλλήλων, όπως έχουν καταδείξει όλες οι εκθέσεις-μελέτες της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης, είναι πολύ περιορισμένη. Εμφανής και ιδιαίτερα χαρακτηριστική περίπτωση οι απόφοιτοι της Εθνικής Σχολής Δημόσιας Διοίκησης. Ποιός ακριβώς είναι ο ρόλος τους; Παρόμοια η κατάσταση και τα ερωτήματα για τους ειδικούς επιστήμονες. Γενικότερα, η μη αξιοποίηση με ευθύνη είτε των διοικητικών προϊσταμένων είτε των πολιτικών ηγεσιών, είναι ο γνωστός κανόνας για τις κατηγορίες Π.Ε. και Τ.Ε.

Οι απαιτήσεις των θέσεων που κατέχουν ΔΕΝ προσδιορίζονται με κανένα τρόπο στην Ελληνική Διοικητική πραγματικότητα, που στερείται α. Περιγραφής θέσης (job description) β. Αξιολόγησης θέσης (job evaluation), γ. Καθηκοντολογίου (tasks) και δ. Προτύπων απόδοσης (norms). Χωρίς αυτά, ότι κάνουν οι ίδιοι οι υπάλληλοι συμφωνώντας μεταξύ τους ενέχει σημαντικό ποσοστό αυθαιρεσίας...

Μετά τα παραπάνω, σε συνδυασμό με την ανυπαρξία στρατηγικής και στοχοθεσίας τίθεται το ερώτημα, ποιος θα προσδιορίζει το «ΤΙ» θα επιδιωχθεί και αφού αυτό αμφισβητείται προφανώς μένει άγνωστο και το «ΠΩΣ» θα επιδιωχθεί... Οι υπάλληλοι δεν αποφασίζουν ερήμην της στρατηγικής του Υπουργείου τους...

Ενιαία κλίμακα αξιολόγησης και πλαίσιο δεξιοτήτων

Δεξιότητες	<ul style="list-style-type: none">3 ενιαίες κατηγορίες <p>(για υπαλλήλους αναλύονται περαιτέρω σε 9 επιμέρους δεξιότητες)</p>	<p>Προσανατολισμός στο αποτέλεσμα (γνώση, αποδοτικότητα, λήψη αποφάσεων, διαχείριση έργου, συνέπεια & υπευθυνότητα)</p> <p>Προσανατολισμός στον Πολίτη (εξυπηρέτηση, συμπεριφορά)</p> <p>Συνεργασία (ομαδικότητα, επικοινωνία)</p>
	<p>Για Προϊσταμένους:</p> <ul style="list-style-type: none">3 επιπλέον κατηγορίες	<p>Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού</p> <p>Διαχείριση Αλλαγών</p> <p>Στρατηγική Σκέψη</p>
Κλίμακα	<ul style="list-style-type: none">ΠεριγραφικήΠροοδευτική	<p>Απόδοση που υπερβαίνει σταθερά τις απαιτήσεις της θέσης (ενδεικτική ποσόστωση 5%)</p> <p>Απόδοση που καλύπτει πλήρως & ενίοτε υπερβαίνει τις απαιτήσεις της θέσης</p> <p>Απόδοση που καλύπτει τις απαιτήσεις της θέσης</p> <p>Απόδοση που χρειάζεται βελτίωση για να ικανοποιεί τις απαιτήσεις της θέσης</p> <p>Απόδοση που που υπολείπεται των απαιτήσεων της θέσης</p>
Διαβάθμιση Δεξιοτήτων	<p>Με την καταγραφή των εργασιακών συμπεριφορών εντός της κάθε δεξιότητας, βάσει της περιγραφικής και προοδευτικής κλίμακας, καθιερώνεται μια κοινή γλώσσα για την αναμενόμενη απόδοση και συμπεριφορά των υπαλλήλων προκειμένου η αξιολόγηση να γίνεται δίκαια και αντικειμενικά.</p>	

ΣΧΟΛΙΑ-ΚΡΙΤΙΚΗ

Τεχνικά-θεωρητικά το σχήμα, χωρίς αναφορά στο Ελληνικό Διοικητικό περιβάλλον, στέκεται μια χαρά! Ωστόσο, είμαστε στη σύγχρονη Ελληνική πραγματικότητα και όχι στη Γαλλία ή στον Καναδά...

Για να γίνεται η αξιολόγηση «δίκαια και αντικειμενικά» δεν αρκεί η «κοινή γλώσσα». Όλοι Ελληνικά μιλάμε ωστόσο κατανοούμε/ερμηνεύουμε διαφορετικά τα ίδια γεγονότα που συμβαίνουν μπροστά στα μάτια μας... Προπάντων δεν αρκεί σε ένα περιβάλλον όπου κυριαρχεί η ευνοιοκρατία! Αυτό σημαίνει ότι οι ευνοούμενοι μιλούν πράγματι κοινή γλώσσα σε βάρος όλων των άλλων... Για να επιτευχθεί η «δίκαιη και αντικειμενική» αξιολόγηση απαιτείται όσο το δυνατόν πιο ακριβής ΜΕΤΡΗΣΗ και συμφωνημένοι ΔΕΙΚΤΕΣ, δηλαδή τι μετράω και πως το μετράω. Όταν δεν υπάρχουν αυτά, κάθε προσπάθεια λεκτικής καταγραφής συνιστά ή μάταιο κόπο ή ηθελημένη προσπάθεια παραπλάνησης...

Παράδειγμα διαβάθμισης δεξιοτήτων: Προσανατολισμός στον Πολίτη

	Υπολείπεται	Χρειάζεται βελτίωση	Καλύπτει	Καλύπτει πλήρως & ενίοτε υπερβαίνει	Σταθερά υπερβαίνει
ΥΕ	<ul style="list-style-type: none"> Αδυνατεί αν αντιμετωπίσει και τα πιο απλά αιτήματα των πολιτών Συμπεριφέρεται με αγένεια, είναι απρόθυμος, απειθαρχητος και δημιουργεί προστριβές με πολίτες και συναδέλφους Δεν λαμβάνει υπόψη του τα σχόλια των πολιτών 	<ul style="list-style-type: none"> Η εργασία του δεν ανταποκρίνεται πάντα στις ανάγκες των πολιτών Είναι απρόθυμος να εξυπηρετήσει. Συχνά υπάρχουν παράπονα για τη συμπεριφορά του προς τους πολίτες 	<ul style="list-style-type: none"> Φροντίζει ώστε η εργασία του να ανταποκρίνεται στις ανάγκες των πολιτών και παρέχει ποιοτική εξυπηρέτηση στο πλαίσιο του αντικείμενου της εργασίας του Συμπεριφέρεται με τον αρμόζοντα επαγγελματισμό και ευγένεια. 	<ul style="list-style-type: none"> Λαμβάνει υπόψη του τα σχόλια των πολιτών και ενημερώνει έγκαιρα τους ανωτέρους του όπου διαβλέπει ευκαιρία για βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών. Διακρίνεται για τον επαγγελματισμό και την ευγένειά του και εκτελεί πρόθυμα ό,τι του ανατίθεται. 	<ul style="list-style-type: none"> Εντοπίζει και προβλέπει τις ανάγκες του πολίτη εγκαίρως και φροντίζει για την άμεση ικανοποίησή τους. Ξεχωρίζει για τη συμπεριφορά του, η οποία χαρακτηρίζεται από επαγγελματισμό, ευγένεια, σεμνότητα και προθυμία.
Υπάλληλοι •Εξυπηρέτηση •Συμπεριφορά	<ul style="list-style-type: none"> Δεν επιδιώκει να κατανοήσει και να ανταποκριθεί στις ανάγκες του πολίτη. Αδυνατεί να αντιμετωπίσει ακόμη και τα πιο απλά αιτήματα των πολιτών. Αδιαφορεί πλήρως για τα δικαιώματα του πολίτη και δεν έχει σαφή και έμπρακτο προσανατολισμό προς το κοινωνικό σύνολο. Συμπεριφέρεται αγενώς και δημιουργεί προβλήματα και επικοινωνία του με τον πολίτη. 	<ul style="list-style-type: none"> Σπανίως ανταποκρίνεται στις ανάγκες των πολιτών και το επίπεδο των υπηρεσιών είναι χαμηλό. Δυσκολεύεται, τις περισσότερες φορές, να αντιμετωπίσει επιτυχώς ακόμη και τα απλά και συνήθη αιτήματα των πολιτών Συχνά ανταποκρίνεται απρόθυμα και δεν σέβεται τα δικαιώματα των πολιτών. Τις περισσότερες φορές δεν έχει σαφή και έμπρακτο προσανατολισμό προς το κοινωνικό σύνολο. Η συμπεριφορά του τις περισσότερες φορές δεν είναι η προσήκουσα. 	<ul style="list-style-type: none"> Στοχεύει στην ποιοτική εξυπηρέτηση του πολίτη και στην έγκαιρη διάγνωση και ικανοποίηση των αναγκών του, στο πλαίσιο του αντικείμενου της εργασίας του. Διαχειρίζεται ικανοποιητικά και ορθολογικά τα αιτήματα των πολιτών έχοντας πάντα γνώμονα τους κανόνες δικαίου και την αρχή της χρηστής διοίκησης. Συμπεριφέρεται με τον αρμόζοντα επαγγελματισμό και ευγένεια στους πολίτες Λαμβάνει υπόψη τα δικαιώματα των πολιτών και έχει σαφή και έμπρακτο προσανατολισμό προς το κοινωνικό σύνολο. 	<ul style="list-style-type: none"> Επικεντρώνεται στην ποιοτική εξυπηρέτηση του πολίτη. Συμβάλλει στην έγκαιρη διάγνωση, επίλυση και έγκαιρη αντιμετώπιση των αιτήματα των πολιτών με γνώμονα τους κανόνες δικαίου και την αρχή της χρηστής διοίκησης. Ανταποκρίνεται πάντα με σεβασμό στους πολίτες μεριμνώντας για την ουσιαστική προστασία των δικαιωμάτων τους Έχει σαφή και έμπρακτο προσανατολισμό προς το κοινωνικό σύνολο. 	<ul style="list-style-type: none"> Εξυπηρετεί ποιοτικά τον πολίτη όχι μόνο σε θέματα αρμοδιότητας της μονάδας που υπηρετεί, αλλά και όλης της Υπηρεσίας. Αντιμετωπίζει έγκαιρα και αποτελεσματικά τις ανάγκες των πολιτών, αναζητώντας εναλλακτικές πρακτικές και βέλτιστες λύσεις με γνώμονα πάντα τους κανόνες δικαίου και την αρχή της χρηστής διοίκησης. Διασφαλίζει τη δίκαιη αντιμετώπιση των πολιτών και την ουσιαστική προστασία των δικαιωμάτων τους. Έχει, αναμφισβήτητα, σαφή και έμπρακτο προσανατολισμό προς το κοινωνικό σύνολο. Αναγνωρίζεται ως πρότυπο συμπεριφοράς
Προϊστάμενοι	<ul style="list-style-type: none"> Περιορισμένο ενδιαφέρον για τις ανάγκες και τα δικαιώματα των πολιτών Συμπεριφορά μη αποδεκτή από το εργασιακό περιβάλλον 	<ul style="list-style-type: none"> Ανταποκρίνεται στις ανάγκες των πολιτών όπως προκύπτουν. Συμπεριφορά όχι πάντα η προσήκουσα. 	<ul style="list-style-type: none"> Παρέχει ποιοτική εξυπηρέτηση και έγκαιρη διάγνωση των αναγκών Συμπεριφορά που διακρίνεται πάντα από σεβασμό, επαγγελματισμό και ακεραιότητα. 	<ul style="list-style-type: none"> Δρα πέρα από τα πλαίσια των αρμοδιοτήτων του για των εξυπηρέτηση των αναγκών Σαφή και έμπρακτο προσανατολισμό στο κοινωνικό σύνολο 	<ul style="list-style-type: none"> Σχεδιάζει και εφαρμόζει λύσεις που θεωρούνται βέλτιστες πρακτικές στην εξυπηρέτηση των πολιτών Αναγνωρίζεται ως πρότυπο συμπεριφοράς

ΣΧΟΛΙΑ-ΚΡΙΤΙΚΗ

Παρόμοια περιγραφικά στοιχεία περιέχει και το Π.Δ.318/1992! Ωστόσο, οι περιγραφές παραμένουν κούφια λόγια όταν δεν εξασφαλίζονται αντικειμενικά δεδομένα και τέτοια είναι κυρίως τα μετρήσιμα δεδομένα.

Ακριβώς αυτήν την απουσία έχει επισημάνει ο ΟΟΣΑ στην τελευταία έκθεσή του:

«Ο σχεδιασμός πολιτικής με τη χρήση τεκμηρίωσης δεν έχει ακόμη αναπτυχθεί, κάτι που αντανακλά την κουλτούρα νομικού φορμαλισμού, όπως επίσης την απουσία βασικών δεδομένων και την έλλειψη εμπειρίας στη χρήση της τεκμηρίωσης για την ανάπτυξη των δημόσιων πολιτικών». (ΟΟΣΑ 2011, σελ. 55).

Το νέο σύστημα λοιπόν αποδεικνύεται πολύ παλαιό, αφού επαναλαμβάνει τις ίδιες ξεπερασμένες πρακτικές και αναμασά τα ίδια λόγια που οδήγησαν σε αποτυχία το προηγούμενο... Η βαρύτητα της αστοχίας γίνεται πιο έντονη όταν αναλογιστεί κανείς το υφιστάμενο κλίμα δυσπιστίας που κυριαρχεί...

Ενδεικτικά έντυπα αξιολόγησης

Φόρμα Αξιολόγησης για τους Υπαλλήλους Σχόλια Αξιολογούμενου	
Ατομικά Στοιχεία Αξιολογούμενου	
Όνομα	Επώνυμο
Κατηγορία	Κλάδος
Σχέση Εργασίας	
Θέση	Βαθμός
Φορέας/Γεν. Διευθ.	Φορέας Προέλευσης
Ημερ. Διορισμού/Πρόσληψης (DD/MM/YYYY)	
Στη θέση από-έως (DD/MM/YYYY) (DD/MM/YYYY)	
Σχόλια	
Βασικά Επιτεύγματα	
<small>Ποιες ήταν οι εργασίες που ολοκληρώθηκαν κατά την περίοδο αξιολόγησης σε σχέση με τα παραδοτέα που είχαν συμφωνηθεί ή επιπλέον από αυτά;</small>	
Δυνατά σημεία	
<small>Ποια κατά τη γνώμη σου αποτελούν τα δυνατά σου σημεία που σε βοήθησαν στην εκπλήρωση των επαγγελματικών σου υποχρεώσεων;</small>	
Συνεχής βελτίωση	
<small>Υπάρχει περιθώριο περαιτέρω βελτίωσης στην παρούσα θέση; Αν ναι, με ποιο τρόπο μπορεί να επιτευχθεί;</small>	
Αξιολόγηση του ρόλου	
<small>Τι σου φέρει περισσότερο στην παρούσα θέση εργασίας σου; Τι λιγότερο;</small>	
Επαγγελματική φιλοδοξία	
<small>Τι θα επιθυμούσες να κάνεις επαγγελματικά στο μέλλον; Που βλέπεις τον εαυτό σου τα επόμενα 3-5 χρόνια;</small>	
Δράση	
<small>Τι κινήσεις/ δεξιότητες χρειάζεσαι να αναπτύξεις ώστε να πραγματοποιήσεις τις φιλοδοξίες σου; Με ποιο τρόπο πιστεύεις ότι μπορείς να αναπτύξεις τις κινήσεις/δεξιότητες αυτές;</small>	
Διαχέριες/Προβλήματα/Προτάσεις	
<small>Αντιμετωπίζεις διασχέριες/προβλήματα κατά την άσκηση των καθηκόντων σου; Αν ναι, με ποιο τρόπο θεωρείς ότι μπορείς αυτά να επιλυθούν;</small>	

Ημερομηνία/Υπογραφή

Φόρμα Αξιολόγησης για τους Υπαλλήλους Γενική Επισκόπηση της Απόδοσης	
Ατομικά Στοιχεία Αξιολογούμενου	
Όνομα	Επώνυμο
Θέση	Βαθμός
Γενική Διευθ.	Εκπ/ση
Οργανική Μονάδα	
Ημερ. Πρόσληψης (DD/MM/YYYY) Στη θέση από	
Στοιχεία Αξιολογήτη	
Άμεσος Αξιολογητής	Έμμεσος Αξιολογητής
Όνομα	Όνομα
Θέση	Θέση
Γενική Επισκόπηση Απόδοσης (να συμπληρωθεί από τον Άμεσο Αξιολογητή)	
Σχόλια Αξιολογήτη Έχοντας αξιολογήσει τα αποτελέσματα αλλά και τα επιμέρους κριτήρια απόδοσης του αξιολογούμενου, περιγράψτε τι κάνει καλά και πρέπει να συνεχίσει, τι πρέπει να αρχίσει να κάνει και τι να σταματήσει.	
Συνολική αξιολόγηση	
Πώς αξιολογείτε τη συνολική απόδοση του εργαζόμενου κατά την περίοδο της αξιολόγησης	Επιτεύγματα
ΥΠΕΡΒΑΙΝΕΙ ΣΤΑΘΕΡΑ τις απαιτήσεις της θέσης ΚΑΛΥΠΤΕΙ & ΕΠΙΣΤΕ ΥΠΕΡΒΑΙΝΕΙ όλες τις απαιτήσεις της θέσης ΠΛΗΡΟΙ τις απαιτήσεις της θέσης ΧΡΕΙΑΖΕΤΑΙ ΒΕΛΤΙΩΣΗ για να ικανοποιεί πλήρως τις απαιτήσεις της θέσης ΧΑΜΗΛΟΤΕΡΗ των απαιτήσεων της θέσης	Ημερομηνία / Υπογραφή
Επιπλέον σχόλια	
Εμμεσος Αξιολογητής	Ημερομηνία / Υπογραφή
Αξιολογούμενος	Ημερομηνία / Υπογραφή

Φόρμα Αξιολόγησης για τους Υπαλλήλους Κύριες Ευθύνες			
Όνομα Αξιολογούμενου	Ημερομηνία / Υπογραφή		
Αξιολογητής	Ημερομηνία / Υπογραφή		
Κύριες Ευθύνες			
Παραδοτέα	Προβασμία	Δράση / Σχόλια	
Πλάνο Ανάπτυξης			
Δεξιότητα προς ανάπτυξη	Δράση	Υποστήριξη	Αναμενόμενα Αποτελέσματα
Παρελήφθη από ΔΑΔ		Ημερομηνία	
.....			

ΣΧΟΛΙΑ-ΚΡΙΤΙΚΗ

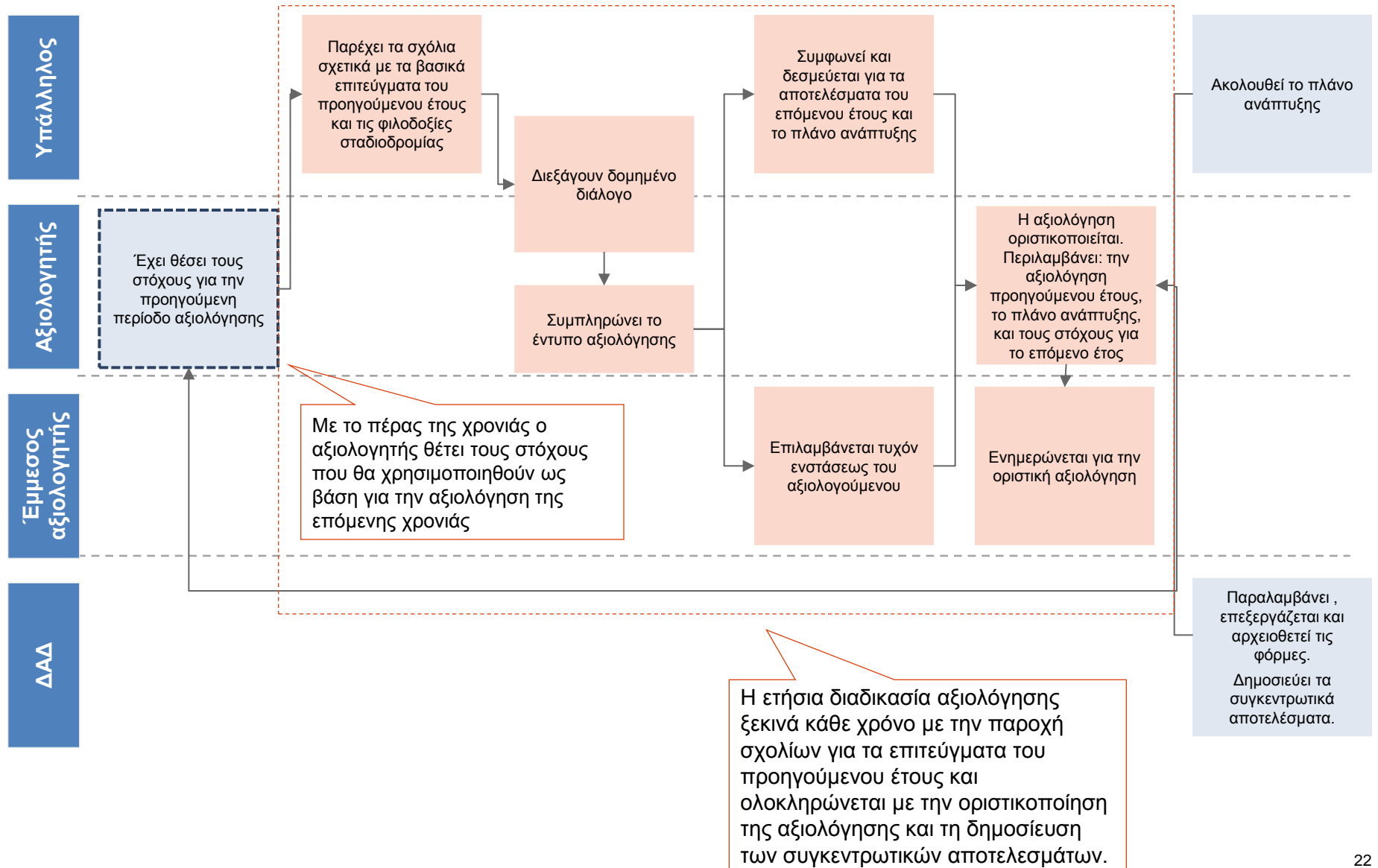
Ωραίες οι φόρμες αλλά από μόνες τους δεν αρκούν για να λειτουργήσει ικανοποιητικά ένα σύστημα...

Το ερώτημα που τίθεται εδώ είναι αν οι φόρμες αυτές έχουν σχεδιαστεί έτσι ώστε να ανταποκρίνονται σε ένα συνολικό ηλεκτρονικό σύστημα/πρόγραμμα Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού (HRM). Αν όχι τότε είναι απλά έγγραφα, όπως αυτά του Π.Δ.318/92 και όχι φόρμες εισαγωγής δεδομένων («εισροές») ενός MIS/HRM...

Με δεδομένη τη λειτουργία μέχρι σήμερα των Διευθύνσεων Προσωπικού των Υπουργείων, ως κατεξοχήν δομών αναπαραγωγής της ευνοιοκρατίας και της εσωτερικής κακοδιοίκησης, σε συνδυασμό με τη στελέχωσή τους συνήθως με «ημετέρους», ως πιθανότερο ενδεχόμενο διαφαίνεται το πρώτο (ανυπαρξία συστήματος MIS/HRM, τυπικές φόρμες-έγγραφα).

Αυτό το ενδεχόμενο συνιστά άλλη μια ένδειξη περί προσχηματικής λειτουργίας του εξεταζόμενου συστήματος αξιολόγησης...

Η διαδικασία της ετήσιας αξιολόγησης καθορίζει με σαφήνεια την ακολουθία των αρμοδιοτήτων



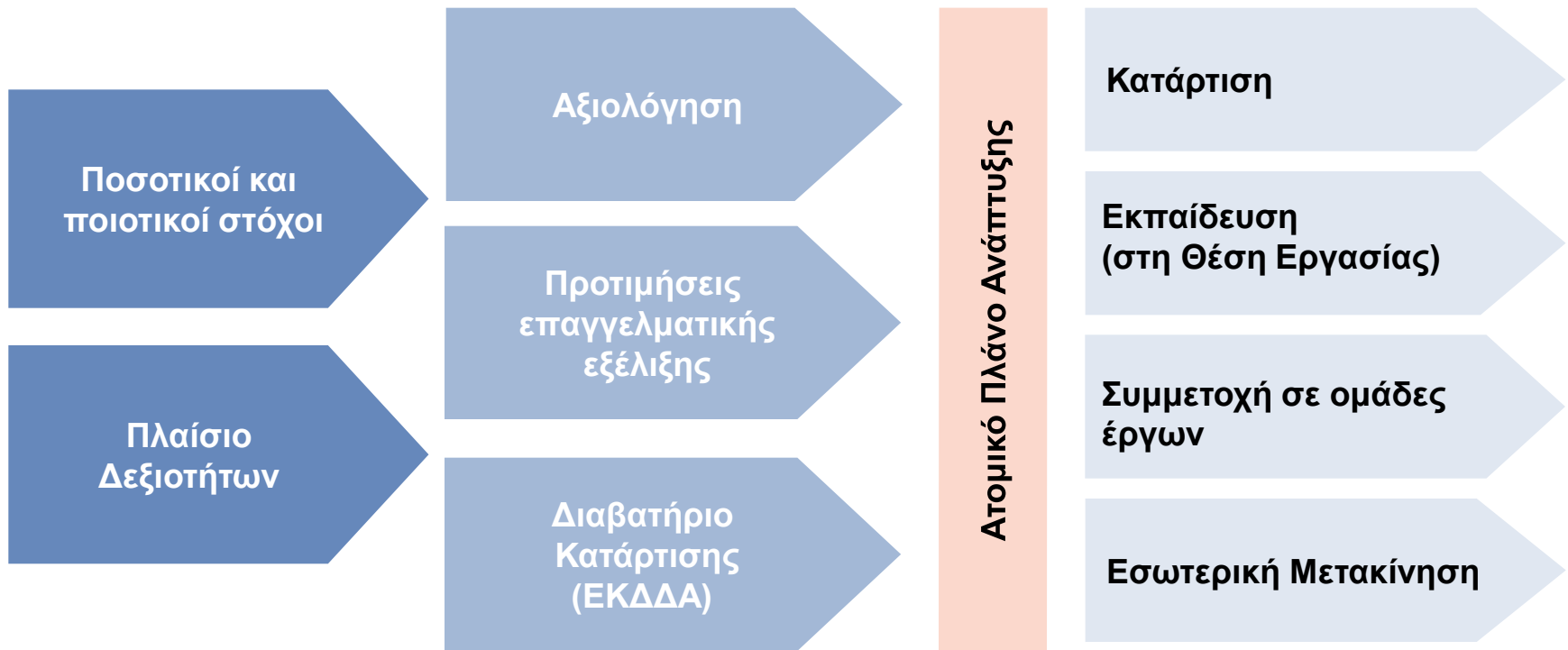
ΣΧΟΛΙΑ-ΚΡΙΤΙΚΗ

Και το πιο ευφάνταστο σχήμα δεν αρκεί για να δρομολογήσει μια νέα πραγματικότητα... Το σχήμα αυτό είναι προφανές ότι δεν αντιστοιχεί στην Ελληνική κατάσταση και είναι αντιγραφή από ξένα πρότυπα... Εξ αρχής φαίνεται το πρόβλημα: *«Ο αξιολογητής έχει θέσει τους στόχους για την προηγούμενη περίοδο αξιολόγησης»*... Μα άμα στην Ελληνική πραγματικότητα μπορούσαμε να θέτουμε στόχους (εφαρμόζαμε δηλαδή τον Ν.3230/2004) δεν θα μιλάγαμε σήμερα για αναξιοκρατία και για ανυπαρξία αξιολόγησης... Πολλοί Προϊστάμενοι δεν έχουν καμία γνώση περί στοχοθεσίας, δεικτών και μετρήσεων (απόδειξη τα συνεχή σχετικά μαθήματα που διεξάγει το Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης..), ενώ και αυτό να γνωρίζουν, οι στόχοι δεν έχουν σημαντική προστιθεμένη αξία παρά μόνο στον βαθμό που εντάσσονται και εξυπηρετούν μια συνολική στρατηγική του φορέα (Υπουργείου ή άλλου).

Οι στόχοι που θέτουν οι Προϊστάμενοι, όταν δεν εντάσσονται σε μια συνολική στρατηγική στόχευση αφενός οδηγούν σε σπατάλη πόρων (ανθρώπινων και υλικών) και αφετέρου μπορούν απλά να είναι προσχηματικοί, δηλαδή με την ευκολία της επίτευξής τους να οδηγούν σε εύκολη αριστεία!

Όλα τα άλλα βήματα δεν έχουν νόημα όταν το ξεκίνημα είναι προβληματικό...

Η ετήσια αξιολόγηση οδηγεί σε ολοκληρωμένα Ατομικά Πλάνα Ανάπτυξης



ΣΧΟΛΙΑ-ΚΡΙΤΙΚΗ

Για να μετρηθούν σοβαρά οι ποσοτικοί και προπάντων οι ποιοτικοί στόχοι, απαιτείται α. Ένα κατάλληλο-αξιόπιστο σύστημα μετρήσεων και β. Η καθιέρωση αξιόπιστων δεικτών . Δεν υφίσταται ούτε το ένα ούτε το άλλο...

Οι «προτιμήσεις επαγγελματικής εξέλιξης» υπό το φως των σημερινών κυρίαρχων μοτίβων (προηγούνται οι πάντα απροσδιόριστες «υπηρεσιακές ανάγκες» και επιβάλλεται η κάθε είδους αυθαιρεσία σε βάρος των υπαλλήλων που δεν στηρίζονται από κάποια πηγή εύνοιας, κυβερνητικό κόμμα ή ομάδα-παρέα) μόνο ως αστείο μπορούν να καταγραφούν.

Τα «διαβατήρια κατάρτισης» είναι παλαιότερη έμπνευση που ωστόσο απαιτούν άλλη κουλτούρα για να εφαρμοστούν. Γνωστά προβλήματα, όπως το ποιοι επιλέγονται για επιμόρφωση στα προγράμματα του Ε.Κ.Δ.Δ.Α., παραμένουν αναπάντητα...

Η δυνατότητα «εσωτερικής μετακίνησης» συνιστά το πιο ωραίο αστείο που έχουν ακούσει οι υπάλληλοι. Με δεδομένη τη διάκριση των υπηρεσιών σε προνομιούχες (λίγος φόρτος, όχι κοινό, χαλαρότητα κ.λπ.) και σε «κάτεργα» (φόρτος εργασίας, κοινό, πίεση προθεσμιών κ.λπ.), φαντάζεται κανείς ότι μπορεί οι ευνοούμενοι υπάλληλοι των πρώτων να μετακινούνται στις δεύτερες και προπάντων, να γίνεται το αντίθετο ως αποτέλεσμα αξιολόγησης;

Το σύστημα αξιολόγησης της απόδοσης και εξέλιξης παράγει αποτελέσματα για υπαλλήλους και διοίκηση

Επιλογή Νεοεισερχομένων Υπαλλήλων

Μέσω του νέου συστήματος θα επιλέγονται οι υπάλληλοι προς μονιμοποίηση μετά την πάροδο της διετούς δοκιμαστικής υπηρεσίας

Εσωτερικές Μετακινήσεις

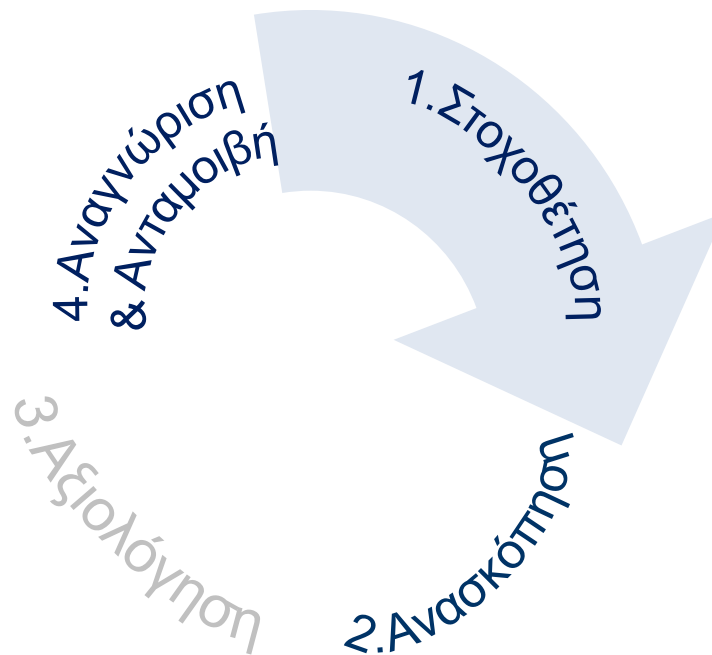
Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης και η υλοποίηση του Ατομικού Πλάνου Ανάπτυξης ανοίγουν το δρόμο για εσωτερικές μετακινήσεις

Προαγωγές και Ανταμοιβή

Το Συμβούλιο προαγωγών αποφασίζει για τις προαγωγές λαμβάνοντας υπόψη τα σχόλια του άμεσου αξιολογητή, την απόδοση του αξιολογούμενου επί σειρά ετών και τις ποσοτώσεις προαγωγών

Επιλογή Προϊσταμένων

Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης λαμβάνονται υπόψη στο πρώτο στάδιο της διαδικασίας επιλογής προϊσταμένων



Ανασκόπηση: Καθ'όλη τη διάρκεια του ετήσιου κύκλου οι προϊστάμενοι παρακολουθούν και αναπροσαρμόζουν τους στόχους.

Αξιολόγηση της «απόδοσης και της εξέλιξης...»

Στο πολύ ενδιαφέρον αυτό σχήμα δεν απαντώνται κρίσιμα ερωτήματα. Π.χ., η αξιολόγηση «ανοίγει το δρόμο για εσωτερικές μετακινήσεις». Ο δρόμος πάντα ανοιχτός ήταν αφού για τις περισσότερες θέσεις αρκεί το κατάλληλο τυπικό προσόν, ενώ η πλειονότητα εξ αυτών αφορούν τους Π.Ε. Διοικητικού, δηλαδή την πιο πολυπληθή κατηγορία που συγκροτείται από πληθώρα πτυχιίων. Πως ξεπερνάς το εμπόδιο της ευνοιοκρατίας/κομματοκρατίας είναι το (άλυτο) πρόβλημα...

Αξιοπρόσεκτη η διαφαινόμενη εναρμόνιση του συστήματος αξιολόγησης με το σύστημα επιλογής Προϊσταμένων (στο πρώτο στάδιο της διαδικασίας).

Βασικά Χαρακτηριστικά του Νέου Συστήματος Προαγωγών

Καταργεί τις Αυτόματες Προαγωγές

- Βασίζεται στην κρίση της Διοίκησης που αποφασίζει με βάση πραγματικά δεδομένα που προκύπτουν από το σύστημα αξιολόγησης της απόδοσης:
- Αξιολογήσεις όλων των υπαλλήλων για το έτος
- Αξιολογήσεις προηγούμενων ετών
- Προτάσεις προϊσταμένων

Συμμορφώνεται στο Πλαίσιο του Μισθολογικού Κόστους

Λαμβάνει υπόψη τον ετήσιο προϋπολογισμό και αποτελεί εργαλείο ελέγχου του μισθολογικού κόστους.

Ανταποκρίνεται στις Ανάγκες του Ανθρώπινου Δυναμικού

Ανταποκρίνεται στις ανάγκες του πλάνου στελέχωσης, όπως αυτό ορίζεται από το αρμόδιο Υπουργείο (ΥΔΜΗΔ).

Επιβραβεύει την Υψηλή Απόδοση

Παρέχει ένα πλαίσιο ταχείας επαγγελματικής εξέλιξης για τους υπαλλήλους υψηλής απόδοσης.

Διασφαλίζει την Αξιοκρατία

Παρέχει ένα αυστηρό πλαίσιο για την διασφάλιση της αξιοκρατίας και ακεραιότητας του συστήματος αφού οι βαθμολογικές προαγωγές θα προϋποθέτουν σταθερά υψηλή απόδοση έναντι στόχων.

ΑΠΟΚΑΛΥΨΕΙΣ ΠΡΟΘΕΣΕΩΝ...

Πέραν του να αποτελεί ένα απλό ευχολόγιο, το σχήμα είναι αποκαλυπτικό τριών βασικών επιλογών:

1. Το ρυθμισμένο «μισθολογικό κόστος» συνιστά το ύπατο κριτήριο αξιολόγησης και όλα τα άλλα χάνονται μπροστά του...
2. Το Υπουργείο Δ.Μ.Η.Δ. έχει τον αποφασιστικό λόγο στο να προσδιορίσει τις «ανάγκες του ανθρώπινου δυναμικού».
3. Η διάκριση των υπαλλήλων σε ταχείας (άρα και βραδείας) επαγγελματικής εξέλιξης. Επειδή επ' αυτού δεν υπάρχει εναρμόνιση με το σύστημα επιλογής Προϊσταμένων (Ν.4275/2014) συμπεραίνουμε ότι η διάκριση θα αφορά μόνο την προαγωγή του Ν.4024/2011, άρα κατ' ουσίαν μόνο την αμοιβή, τον μισθό. Κάτι τέτοιο σημαίνει μια άλλη λογική Μισθολογίου...

Για τη διασφάλιση της Αξιοκρατίας πάντως, ας μη το συζητάμε...

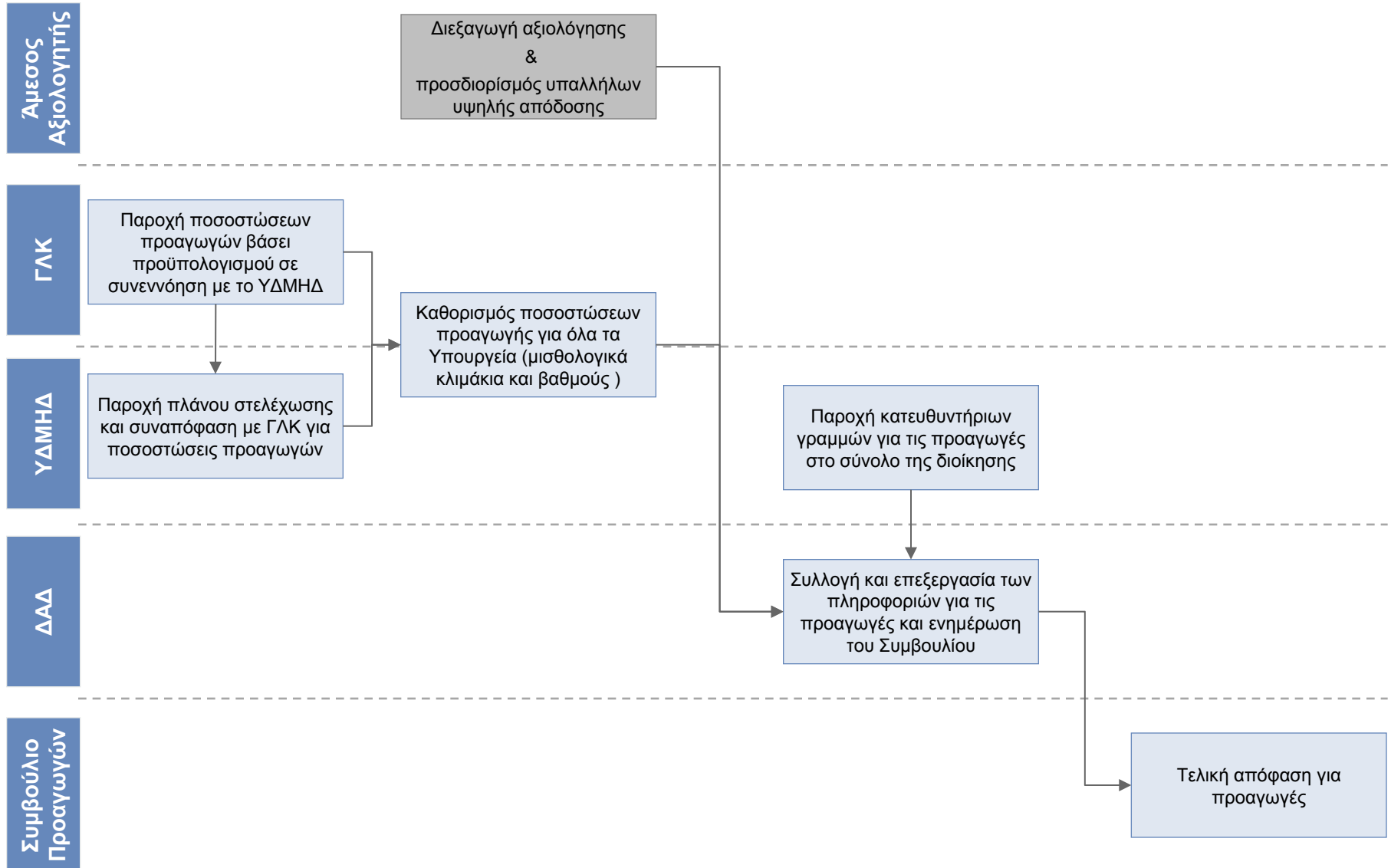
Στη διαφάνεια γίνεται και μια επιπλέον επισήμανση: Στην επικεφαλίδα γίνεται λόγος για «**νέο σύστημα προαγωγών**» και όχι για σύστημα αξιολόγησης... **Ορθότερο** θα ήταν να μιλούσαμε για **νέο σύστημα περιορισμού των προαγωγών**...

Το νέο σύστημα προαγωγών υλοποιείται από συγκεκριμένους εμπλεκόμενους με ξεκάθαρους ρόλους και αρμοδιότητες, εξασφαλίζοντας διαφάνεια και λογοδοσία

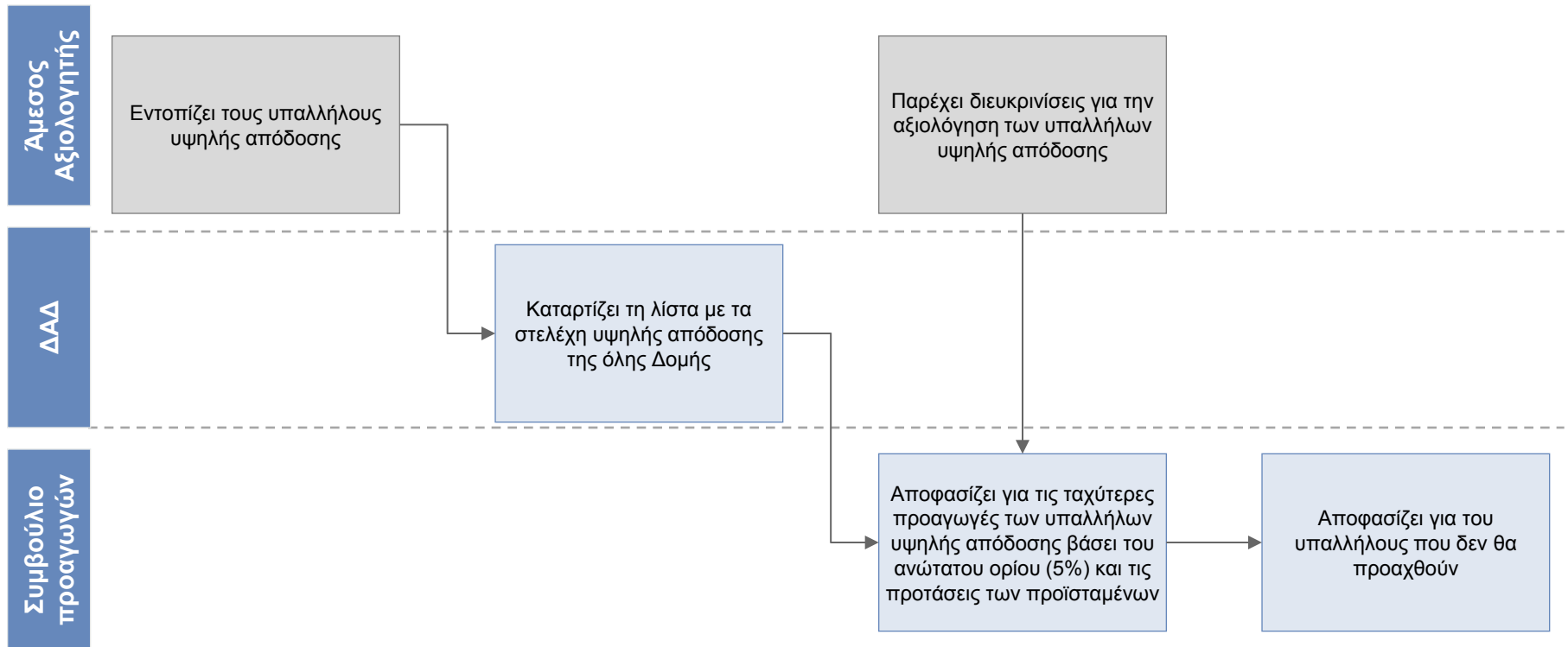
Εμπλεκόμενοι	Ρόλοι	Αρμοδιότητες
1 Άμεσος Αξιολογητής	Ο άμεσος αξιολογητής διενεργεί την ετήσια αξιολόγηση και εντοπίζει τους υπαλλήλους υψηλής απόδοσης	<ul style="list-style-type: none"> • Ηγείται της διαδικασίας ετήσιας αξιολόγησης • Εντοπίζει τους υπαλλήλους υψηλής απόδοσης • Παρέχει στη ΔΑΔ τις απαραίτητες πληροφορίες, όπως απαιτούνται από το Συμβούλιο Προαγωγών
2 Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού (ΔΑΔ)	Η Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού (ΔΑΔ) συγκεντρώνει, επεξεργάζεται τα στοιχεία των αξιολογήσεων και ενημερώνει το Συμβούλιο Προαγωγών	<p>Προετοιμάζει για το Συμβούλιο Προαγωγών:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Λίστα υπαλλήλων που πληρούν τα κριτήρια για προαγωγή (μισθολογική και βαθμολογική) • Σύνοψη των αποτελεσμάτων της ετήσιας αξιολόγησης • Συγκέντρωση επιπλέον στοιχείων (προηγούμενες αξιολογήσεις, πειθαρχικά, κτλ)
3 Γενικό Λογιστήριο του Κράτους (ΓΛΚ)	Το Γενικό Λογιστήριο του Κράτους καθορίζει τις δημοσιονομικές παραμέτρους των προαγωγών βάσει προϋπολογισμού	<ul style="list-style-type: none"> • Παρέχει (σε συνεργασία με το ΥΔΜΗΔ) τα ποσοστά προαγωγών ανά μισθολογικό κλιμάκιο και βαθμό
4 ΥΔΜΗΔ	Το ΥΔΜΗΔ συμφωνεί με το ΓΛΚ τα ποσοστά προαγωγών	<ul style="list-style-type: none"> • Εκπονεί πλάνο στελέχωσης • Παρέχει τις κατευθυντήριες γραμμές για να υποστηρίξει το Συμβούλιο Προαγωγών στην επιλογή • Παρέχει (σε συνεννόηση με το ΓΛΚ) τα ποσοστά για τις προαγωγές (μισθολογικά κλιμάκια και βαθμοί)
5 Συμβούλιο Προαγωγών (ένα ανά δομή*)	Το Συμβούλιο Προαγωγών αποφασίζει για τις προαγωγές	<ul style="list-style-type: none"> • Το Συμβούλιο Προαγωγών αποφασίζει για τις προαγωγές (ανά μισθολογικό κλιμάκιο και βαθμό)

* Για πολύ μεγάλες δομές δύνανται να δημιουργηθούν περισσότερα του ενός Συμβούλια Προαγωγών κατόπιν ΚΥΑ με υπογραφές των αρμοδίων Υπουργών και του Υπουργού του ΥΔΜΗΔ 30

Προαγωγές υπό προϋποθέσεις: έμφαση στον προϋπολογισμό, το πλάνο στελέχωσης και την απόδοση των υπαλλήλων



Η ταχεία επαγγελματική εξέλιξη θα διασφαλίσει την επιβράβευση των υπαλλήλων υψηλής απόδοσης



Ο ΣΚΟΠΟΣ ΤΟΥ ΝΕΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

Στις τρεις τελευταίες διαφάνειες μας αποκαλύπτεται η συνέχεια... Ο αξιολογητής με όπλο την υποκειμενική του αντίληψη (η οποία προφανώς δεν περιορίζεται με τα κούφια λόγια της «κοινής γλώσσας») έχει τον κομβικό ρόλο να ανακαλύπτει τους «υπαλλήλους υψηλής απόδοσης» και να ενημερώνει τόσο τη ΔΑΔ όσο και το Γ.Λ.Κ.

Η στόχευση του Ν.4024/2011 βρίσκει εδώ την πλήρη καταξίωσή της! Με τον Ν.4024/2011, με πρόσχημα ένα νέο Βαθμολόγιο στην ουσία άλλαξε προς το χειρότερο το ΜΙΣΘΟΛΟΓΙΟ. Η ίδια ακριβώς λογική κυριαρχεί και στο νέο σύστημα αξιολόγησης!

Όλα λειτουργούν **ΌΧΙ** για να αναπτύξουν/διευκολύνουν/ενθαρρύνουν την απόδοση των δημοσίων υπαλλήλων αλλά για να εξυπηρετήσουν τους ΔΗΜΟΣΙΟΝΟΜΙΚΟΥΣ ΣΤΟΧΟΥΣ ! Αυτοί συνιστούν τον ΣΚΟΠΟ και τα συστήματα βαθμών-αξιολόγησης τα ΜΕΣΑ για την επίτευξή του, διατυπωμένα όμορφα υπό τη σημαία της Διοικητικής Μεταρρύθμισης.

Η κεντρική επιλογή του νέου συστήματος συνίσταται στη διάκριση/ανταμοιβή ορισμένων υπαλλήλων. Για να τους ξεχωρίσει στήνεται όλος ο μηχανισμός της αξιολόγησης. Η προβληματικότητα ωστόσο του μηχανισμού, όπως καταδείχθηκε, οδηγεί στο συμπέρασμα ότι ως «υπάλληλοι υψηλής απόδοσης» θα αναδειχθούν με βεβαιότητα οι υπάλληλοι υψηλής συμφωνίας με τα κυβερνητικά κελεύσματα...

ΤΕΛΙΚΑ ΣΧΟΛΙΑ-ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΚΡΙΤΙΚΗ

1. Το νέο σύστημα, παρά τα λεγόμενά του βασίζεται σε πολύ σαθρό έδαφος. Οι νέοι Οργανισμοί απέχουν πολύ από το να είναι οι στιβαρές δομές που θα στήριζαν ένα σύστημα. Επιπλέον, η επί 10ετία μη εφαρμογή του Νόμου περί στοχοθεσίας, σε κανένα Υπουργείο, δείχνει και τα όρια του νέου συστήματος και αναδεικνύει την υποκρισία του Υ.Δ.Μ.Η.Δ., που ενώ δεν εφαρμόζει τον Ν.3230/2004 έρχεται να ζητήσει την εφαρμογή συστήματος αξιολόγησης που βασίζεται στη λογική του...
2. Επειδή όλα τα παραπάνω είναι γνωστά στο Υ.Δ.Μ.Η.Δ., η εισαγωγή ενός νέου συστήματος εντός του παρόντος περιβάλλοντος, χωρίς να εξασφαλίζονται οι απαιτούμενοι όροι πραγματικής υλοποίησής του (όχι μόνο συμβολικής, δηλαδή θέσπισης ενός ακόμα χάρτινου Νόμου), αναδεικνύουν τις (κρυφές) προθέσεις της ηγεσίας του Υ.Δ.Μ.Η.Δ. Ουδέν ενδιαφέρον για την πρόοδο της Διοικητικής Μεταρρύθμισης (αυτό θα φαινόταν με την εστίαση στην εφαρμογή του Ν.3230/2004) αλλά ξεκάθαρο ενδιαφέρον α. Για την ανάδειξη-ανταμοιβή των δικών μας παιδιών και προπάντων β. Ταύτιση με τις μνημονιακές επιταγές (πλαίσιο δημοσιονομικών στόχων) και θυσία όλων των άλλων διαστάσεων της λειτουργίας της Δημόσιας Διοίκησης σε αυτές.