

Παρέμβαση Υπουργού Διοικητικής Μεταρρύθμισης & Ηλεκτρονικής
Διακυβέρνησης Αντώνη Μανιτάκη

12/12/2012

Στο Καινοτόμο Εργαστήρι του ΕΚΔΔΑ
«Το ανθρώπινο δυναμικό της δημόσιας διοίκησης και της τοπικής
αυτοδιοίκησης:
διαχείριση – κινητικότητα – επιμόρφωση»

Το σημερινό «Καινοτόμο Εργαστήρι» σχετικά με τη διαχείριση, την κινητικότητα και την επιμόρφωση του ανθρώπινου δυναμικού της Δημόσιας Διοίκησης και της Τοπικής Αυτοδιοίκησης αποτελεί ένα ακόμη δείγμα της συνέργειας που έχει εγκαινιάσει το ΥΔΜΗΔ με το Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης. Η εν εξελίξει μεταρρυθμιστική προσπάθεια θέτει επιτακτικά το ζήτημα της απεύθυνσης προς τους θεσμικούς παράγοντες της Δημόσιας Διοίκησης που έχουν κατορθώσει ήδη να λειτουργούν με όρους επιστημονικής επάρκειας και εγνωσμένου κύρους. Και το ΕΚΔΔΑ είναι αναμφίβολα και δικαίως ένας από αυτούς.

Αυτός καθ' αυτός δε, ο θεσμός των «Καινοτόμων Εργαστηρίων» συνιστά ρηξικέλευθη προσέγγιση για την ελληνική δημόσια διοίκηση:

- Δημιουργεί ένα πλαίσιο συνάντησης φορέων της διοίκησης, με δρώντες από όλο το φάσμα της ελληνικής κοινωνίας.
- Ενθαρρύνει την απρόσκοπτη ανάπτυξη γόνιμου διαλόγου και κοινού προβληματισμού, αναδεικνύοντας με τον πιο εύστοχο και αβίαστο τρόπο δυσχέρειες, ζητούμενα και προτεραιότητες.
- Και, κυρίως, οδηγεί στη συνδιαμόρφωση ολοκληρωμένων προτάσεων που μπορούν να μετασχηματιστούν σε δημόσιες πολιτικές.

Το να λειτουργήσουμε εκτός του συνήθους και τόσο ατελέσφορου φορμαλισμού, συμπεριλαμβάνοντας στο σχεδιασμό μας τέτοιου είδους διαδικασίες, είναι κάτι περισσότερο από μια απλή επιλογή.

Σηματοδοτεί τη συνειδητή μας αντίληψη ότι οι σχεδιαζόμενες μεταρρυθμίσεις οφείλουν, εκτός από πολιτικές αποφάσεις, να είναι και προϊόντα επιστημονικής μελέτης και επεξεργασίας.

Ότι βασική συνθήκη για την επιτυχία της μεταρρυθμιστικής παρέμβασης είναι η διαμόρφωση συναντίληψης όλων των εμπλεκόμενων σε αυτήν, που θα πρέπει να έχουν την ευκαιρία να διατυπώσουν τις απόψεις και τις προτάσεις τους.

Καθώς και ότι η διοίκηση, στη νέα μορφή της, θα πρέπει επιτέλους να λειτουργεί προδραστικά, προνοώντας για τον εντοπισμό των προβλημάτων υλοποίησης, πριν αυτά ανακόψουν την πορεία προς το μετασχηματισμό της.

Στο επίκεντρο της προσπάθειας μετασχηματισμού της διοίκησης βρίσκονται ζητήματα διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού της. Άλλωστε η διοίκηση δεν μπορεί να ειδωθεί αποκομμένη από τους ανθρώπους που τη συναπαρτίζουν. Είναι κάτι περισσότερο από θεσμικός μηχανισμός, πλέγμα διαδικασιών ή κανονιστικός παράγοντας. Είναι, κατά μείζονα λόγο, το παράγωγο της καθημερινής παρουσίας και σύμπραξης των εργαζομένων της.

Σε συνθήκες αυστηρής δημοσιονομικής πειθαρχίας και περιστολής των πόρων, εγείρεται το κεντρικό κατά την άποψή μου ερώτημα πώς μπορούμε να αξιοποιήσουμε και να βελτιστοποιήσουμε το διαθέσιμο προσωπικό της διοίκησης. Πώς μπορούμε να υπερβούμε τις όποιες αντιξοότητες – οικονομικές, πολιτικές, θεσμικές– αναδεικνύοντας τις ήδη υπάρχουσες, και συχνά εν υπνώσει, δυνάμεις της διοίκησης. Και είμαι σε θέση να γνωρίζω, από την έως τώρα εμπειρία και εποπτεία μου, ότι αυτές οι δυνάμεις δεν είναι διόλου αμελητέες.

Μια πειστική και επαρκής απάντηση για τα κρίσιμα αυτά ζητήματα μπορεί να είναι και ο θεσμός της κινητικότητας. Έχω ήδη τονίσει στο πλαίσιο προηγούμενων δημόσιων τοποθετήσεών μου ότι η κινητικότητα συνιστά έναν

από τους κεντρικούς άξονες του στρατηγικού μας σχεδιασμού αναφορικά με τη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού.

Ενδεικτικά, ο πρόσφατος νόμος 4093/2012 συνιστά ένα προοιμιακό δείγμα αυτής της μεταρρυθμιστικής στρατηγικής. Είναι γεγονός ότι η εφαρμογή του συντελείται υπό ιδιαιτέρως πιεστικές συνθήκες. Ωστόσο, εκείνο που επιδιώκεται είναι η μετακίνηση ενός περιορισμένου αριθμού υπαλλήλων να εδράζεται σε συγκεκριμένα κριτήρια, στο πλαίσιο μιας νομικά και διοικητικά άρτια στοιχειοθετημένης διαδικασίας.

Εκείνο ωστόσο που είναι ακόμη σημαντικότερο είναι ότι με την ίδια νομοθετική παρέμβαση φιλοδοξούμε, εντός του 2013, να καθιερώσουμε την κινητικότητα των υπαλλήλων του δημοσίου τομέα ως μια πάγια, λειτουργική πρακτική για το σύνολο της δημόσιας διοίκησης.

Κάτι όμως που πρέπει να επισημανθεί είναι ότι η κινητικότητα δεν μπορεί σε καμία περίπτωση να καθιερωθεί απλώς και μόνον νομοθετικά. Ο σχετικός νόμος είναι ασφαλώς βασική προϋπόθεση, είναι όμως η απολύτως ελάχιστη.

Η κινητικότητα συνιστά μια πολυεπίπεδη και δυναμική διαδικασία. Είναι το σημείο όπου τέμνεται η έννοια του δημοσίου συμφέροντος με το ρόλο του δημόσιου λειτουργού. Η καθιέρωση και η εφαρμογή της άλλωστε αποσκοπεί πρωτίστως στο να εξασφαλίσει την ενεργοποίηση του καταλληλότερου λειτουργού στην καταλληλότερη θέση.

Μέσω της κινητικότητας μπορεί να ξεπεραστεί ο αναχρονισμός της –συχνά ατελέσφορης και για την υπηρεσία και για τον ίδιο– παραμονής του υπαλλήλου σε μία και μόνη θέση καθ' όλη τη διάρκεια του εργασιακού του βίου. Η νέα προσέγγιση επιχειρεί να συγκεράσει τις δυναμικά μεταβαλλόμενες ανάγκες της διοίκησης με τη δυναμική εξέλιξης κάθε εργαζόμενου.

Ο σύγχρονος κρατικός υπάλληλος καλείται να υπηρετεί τον λαό, τους πολίτες, όπως άλλωστε ορίζει το ίδιο το Σύνταγμα. Να υπηρετεί ένα κράτος που πρέπει να καταστεί επιτέλους πολιτικά ουδέτερο, ακομμάτιστο, απρόσβλητο

από πελατειακές σχέσεις. Καλείται τελικά να υπηρετεί πρωτίστως το συμφέρον της υπηρεσίας και του τελικού αποδέκτη των δημόσιων υπηρεσιών που είναι ο πολίτης.

Αυτή η αποστολή συνεπάγεται εγγυήσεις αλλά και βάρη και καθήκοντα. Ο υπάλληλος θωρακίζεται από πολιτικές παρεμβάσεις με τη διασφάλιση της μονιμότητας. Αλλά ταυτόχρονα έχει αυξημένες ευθύνες απέναντι στο κοινωνικό σύνολο που υπηρετεί. Η μονιμότητα επομένως πρέπει να είναι σύστοιχη με τη δυνατότητα να μετακινείται για να καλύπτει ανάγκες εκεί όπου το επιτάσσει το συμφέρον της υπηρεσίας. Στο πλαίσιο όμως της μετακίνησης, ο υπάλληλος είναι ανάγκη να αποκτά, μέσα από τη διαρκή του επιμόρφωση, πρόσθετη γνώση και εμπειρία ή την ευκαιρία να αξιοποιεί καλύτερα την ήδη υπάρχουσα. Ακόμη περισσότερο, είναι ανάγκη να του δίνονται απτά κίνητρα και ενθάρρυνση να αναπτύσσει τη δημιουργικότητά του, κίνητρα οικονομικά και εξέλιξης αλλά και κίνητρα επιμόρφωσης και εξειδίκευσης. Απώτερος στόχος είναι να καταστεί τελικώς η κινητικότητα συνειδητή επιλογή των καλύτερων στελεχών, που αντιλαμβάνονται το ρόλο τους ως μονίμου παράγοντα του διοικητικού μετασχηματισμού και όχι απλώς ως μονίμου υπαλλήλου.

Συνεπώς, η κινητικότητα δύναται –και αυτό επιδιώκεται– να λειτουργήσει ως φορέας μετασχηματισμού της αντίληψης που διατηρούν οι εργαζόμενοι της διοίκησης για το ρόλο τους, της αντίληψης που διατηρούν οι πολίτες για τη διοίκηση και τελικώς, της αντίληψης που διατηρεί η ίδια η διοίκηση για τον εαυτό της.

Από όσα έχουν προηγηθεί, καθίσταται επίσης φανερό ότι μόνο μέσω μιας ολοκληρωμένης προσέγγισης στη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού της διοίκησης είναι δυνατή η εξυπηρέτηση μιας τέτοιας στοχοθεσίας.

Και για να είναι ολοκληρωμένη, η προσέγγιση αυτή οφείλει να συναρθρώνει και να διατρέχει το σύνολο των επιμέρους λειτουργιών της διαχείρισης ανθρωπίνων πόρων: από την είσοδο κάθε εργαζόμενου στο σώμα της διοίκησης μέχρι τη λήξη της εργασιακής του σχέσης με αυτήν.

Το πολυεπίπεδο της διαδικασίας της κινητικότητας, συνεπώς, εγείρει σειρά ζητημάτων σχεδιασμού και υλοποίησης που χρήζουν περαιτέρω επεξεργασίας.

Είναι εξαιρετικά κρίσιμο να εντοπιστούν εγκαίρως τυχόν πρακτικά προβλήματα, να περιγραφούν επαρκώς οι διαδικασίες και να προσδιοριστούν τα προαπαιτούμενα υλοποίησής της.

Στο πλαίσιο αυτό, θα πρέπει να εστιάσουμε στα εξής σημεία:

Πρώτον, είναι ανάγκη να διαμορφώσουμε και να κατοχυρώσουμε αξιόπιστες διαδικασίες για την έγκαιρη και έγκυρη διάγνωση των πραγματικών στελεχιακών αναγκών των υπηρεσιών.

Προς αυτήν την κατεύθυνση προσπαθούμε ήδη, σε συνεργασία με το ΑΣΕΠ, να διαμορφώσουμε μια διαδικασία που να επιτρέπει να διακριβωθούν επιτακτικές στελεχιακές ανάγκες, ειδικά σε κοινωνικά ευαίσθητες υπηρεσίες.

Δεύτερον, είναι απαραίτητο να συμπεριλάβουμε συγκεκριμένα, διαπιστώσιμα και, κυρίως, αξιοκρατικά κριτήρια για την επιλογή των προς μετακίνηση υπαλλήλων. Τα κριτήρια αυτά θα πρέπει να δηλώνουν με ευκρίνεια τα αντικειμενικά προσόντα, αλλά και τις αναπτυξιακές δυνατότητες των εργαζομένων. Αυτή είναι η αναγκαία και ικανή συνθήκη για την ορθολογικότερη κατανομή του προσωπικού και τη δόμηση μιας διαδικασίας στεγανής και θωρακισμένης έναντι πελατειακών επιρροών και ρουσφετολογικών παρεμβάσεων.

Τρίτον, και ίσως σπουδαιότερο, είναι ανάγκη η κινητικότητα να συνδυαστεί με διαδικασίες διακρίβωσης των εκπαιδευτικών αναγκών του ανθρώπινου δυναμικού και αντιμετώπισής τους μέσω της συνεχούς επιμόρφωσης και επανακατάρτισης. Η μετακίνηση προς μια νέα θέση οφείλει να έπεται της κατάλληλης προετοιμασίας του εργαζομένου, προκειμένου να ανταποκριθεί στα νέα του καθήκοντα. Και πέραν αυτού, να προσέλθει σε αυτά με

εμπεδωμένο το ρόλο του ως δημόσιου λειτουργού στην υπηρεσία μιας σύγχρονης δημόσιας διοίκησης.

Στο σημείο αυτό, αναντίρρητα ο ρόλος του ΕΚΔΔΑ είναι καθοριστικός, καθώς αποτελεί τον εθνικό στρατηγικό φορέα ανάπτυξης δράσεων εκπαίδευσης και διαρκούς επιμόρφωσης του προσωπικού του δημόσιου τομέα.

Εξίσου σημαντικό είναι, μέσα από το σχεδιασμό και την υλοποίηση των αναγκαίων εκπαιδευτικών δράσεων, να αξιοποιηθούν διαθέσιμοι –και πολύτιμοι σήμερα– οικονομικοί πόροι, όπως αυτοί του ΕΣΠΑ. Πόροι που θα επιστρέψουν κατόπιν στην ελληνική κοινωνία, με τη μορφή παροχών υψηλής ποιότητας από μια αναβαθμισμένη και αποδοτική διοίκηση.

Μέσω μιας δυναμικής, διαδραστικής διαδικασίας διαλόγου, μπορούν να εντοπιστούν τα σημεία σύμπτωσης των απόψεων και να προκύψουν ενδιαφέρουσες και αξιοποιήσιμες προτάσεις πολιτικής. Προτάσεις που είναι ανάγκη να τεθούν στην υπηρεσία του μείζονος στόχου, δηλαδή της μεταρρύθμισης της ελληνικής δημόσιας διοίκησης.