

**Συνέντευξη Υπουργού Διοικητικής Μεταρρύθμισης και Ηλεκτρονικής
Διακυβέρνησης, Κυριάκου Μητσοτάκη, στην εφημερίδα «Καθημερινή της
Κυριακής» και στη δημοσιογράφο κυρία Εύα Καραμανώλη**

Θα ήθελα να ξεκινήσω από μια ερώτηση που φαντάζομαι ότι βρίσκεται στο μυαλό όλων των υπαλλήλων του Δημοσίου και όχι μόνον. Αποτελεί το νέο σύστημα αξιολόγησης μια ομολογία ότι το προηγούμενο, που και πάλι εσείς είχατε εισαγάγει μόλις τον περασμένο Ιανουάριο, με τις ποσοστώσεις απέτυχε και συνεπώς αντικαθίσταται;

Η υποχρεωτική ποσόστωση δεν αποτέλεσε καινούργιο σύστημα αξιολόγησης, αλλά μία στοχευμένη παρέμβαση στο τότε υφιστάμενο. Ο στόχος της παρέμβασης ήταν η επαναφορά της αξιοκρατίας, η δίκαιη μεταχείριση με τον περιορισμό της κατάχρησης του «άριστα» και η εμπέδωση μιας κουλτούρας συγκριτικής αποτίμησης της απόδοσης κάθε υπαλλήλου. Ήταν μια παρέμβαση που τάρaxε τα λιμνάζοντα νερά του Δημοσίου. Η ρύθμιση είχαμε ξεκαθαρίσει από την αρχή ότι θα ήταν μεταβατική. Και βλέπετε ότι τηρούμε τις δεσμεύσεις μας. Θέλω εδώ, όμως, να τονίσω ότι η αξιολόγηση για το 2013 πρέπει να ολοκληρωθεί. Και πρέπει να ολοκληρωθεί κυρίως για τον ίδιο τον υπάλληλο, έτσι ώστε να μην υπάρχει κενό στον υπηρεσιακό του φάκελο, κάτι που μπορεί να αποτελέσει τροχοπέδη στην ανέλιξή του. Σήμερα πιστεύω ότι είμαστε πιο ώριμοι να μεταβούμε σε ένα σύστημα αξιολόγησης, που να παράγει αποτελέσματα και να είναι ανάλογο με αυτά που εφαρμόζονται με επιτυχία σε άλλες διοικήσεις, που αποδεδειγμένα λειτουργούν αποτελεσματικά.

Γιατί δεν φέρατε το συγκεκριμένο σύστημα αξιολόγησης νωρίτερα;

Διότι θα ήταν σαν να βάζαμε το κάρο μπροστά από το άλογο. Πρώτα αλλάξαμε τις δομές του Δημοσίου. Τα υπουργεία απέκτησαν νέα, απλοποιημένα και λιτά οργανογράμματα, αλλάζοντας με τον τρόπο αυτό τον πυρήνα του Κράτους και της Δημόσιας Διοίκησης μετά από δεκαετίες. Το Δημόσιο απέκτησε πλέον μια ενιαία συνεκτική δομή με τις μειώσεις των δομών να αγγίζουν το 40%. Στη συνέχεια θεσμοθετήσαμε και ήδη εφαρμόζουμε νέο τρόπο επιλογής των προϊστάμενων. Τώρα φέρνουμε προς διαβούλευση το νέο σύστημα αξιολόγησης και μαζί με αυτό μια νέα κουλτούρα αξιοκρατίας στη δημόσια διοίκηση. Και κάτι ακόμα. Ως αποτέλεσμα της μεταβατικής ρύθμισης έγινε για πρώτη φορά εκτεταμένη δημόσια συζήτηση για την αξιολόγηση. Το γεγονός ότι όλοι αναγνώρισαν πως επί της αρχής πρέπει να γίνεται αξιολόγηση δεν ήταν δεδομένο πριν την εισαγωγή της συγκριτικής αξιολόγησης. Έπρεπε να περάσουμε από αυτή τη διαδικασία «βίαιης ωρίμανσης συνειδήσεων» για να φτάσουμε εδώ που είμαστε σήμερα.

Ποια είναι τα κύρια χαρακτηριστικά του νέου συστήματος;

Πρόκειται για ένα σύστημα αξιολόγησης της απόδοσης και της αξιοποίησης των δημοσίων υπαλλήλων το οποίο:

- Είναι εργαλείο ενίσχυσης της ορθολογικής διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού

- Αποτελεί πλατφόρμα για την ανάπτυξη δεξιοτήτων και ικανοτήτων των υπαλλήλων
- Προσδιορίζει, εντοπίζει και αναδεικνύει την εξαιρετική απόδοση με σκοπό να την επιβραβεύσει
- Βασίζεται στην κρίση και αξιολόγηση των προϊσταμένων παρέχοντας τους τις αντικειμενικές και αξιόπιστες πληροφορίες ώστε να αποφασίζουν για τις προαγωγές των υπαλλήλων και άλλες υπηρεσιακές μεταβολές
- Προάγει το διάλογο μεταξύ υπαλλήλου και προϊσταμένου, δηλαδή γίνεται πιο συμμετοχικό
- Είναι απλό, εύχρηστο, με προτυποποιημένες φόρμες και θα λειτουργεί μέσω ηλεκτρονικής εφαρμογής.

Ποια θα είναι τα απτά αποτελέσματα του νέου συστήματος αξιολόγησης για τους υπαλλήλους;

Από το αποτέλεσμα της ετήσιας αξιολόγησης κάθε υπαλλήλου θα απορρέει ένα Ατομικό Πλάνο Ανάπτυξης και ένας χαρακτηρισμός της απόδοσης. Το πλάνο συντάσσεται από τον αξιολογητή και περιλαμβάνει τις προτεινόμενες ενέργειες για εκπαίδευση και ανάπτυξη του αξιολογούμενου για τη διάρκεια του επομένου έτους. Καταγράφει επίσης το προσδοκώμενο αποτέλεσμα. Σημασία έχει οι προτεινόμενες ενέργειες να έχουν συζητηθεί και συμφωνηθεί με τον αξιολογούμενο. Η υλοποίηση του ατομικού πλάνου ανάπτυξης θα είναι υποχρεωτική και αναβαθμίζει τις δεξιότητες και τις ικανότητες κάθε υπαλλήλου. Ο χαρακτηρισμός της απόδοσης θα λαμβάνεται υπόψη στις προαγωγές και θα αποτελεί προϋπόθεση συμμετοχής στη διαδικασία επιλογής προϊσταμένων (γενικών διευθυντών, διευθυντών και τμηματάρχων). Επιπλέον, θα αποτελεί ουσιαστικό κριτήριο συμμετοχής στην εσωτερική αγορά εργασίας και θα καθορίζει την οριστική πρόσληψη ή μη των δόκιμων υπαλλήλων. Ειδικά για τις εξαιρετικές περιπτώσεις όπου η απόδοση υπερβαίνει τις απαιτήσεις της θέσης, η διοίκηση μπορεί να επιφυλάσσει ταχεία επαγγελματική εξέλιξη για τους συγκεκριμένους υπαλλήλους, λαμβάνοντας υπόψη τις δημοσιονομικές παραμέτρους.

Πως ακριβώς θα γίνονται στο εξής οι προαγωγές των υπαλλήλων;

Μέχρι τώρα οι προαγωγές γίνονταν ουσιαστικά αυτόματα και χωρίς καμία σύνδεση με την απόδοση του υπαλλήλου διότι δεν εφαρμόστηκε ποτέ το ενιαίο μισθολόγιο το οποίο προέβλεπε μια έστω υποτυπώδη αξιολόγηση. Θυμίζω ότι με τον 4024 οι προαγωγές παρέμεναν παγωμένες όχι μόνο λόγω των δημοσιονομικών δεδομένων, αλλά και γιατί δεν υπήρχε το εργαλείο της αξιολόγησης. Με την εφαρμογή του παρόντος συστήματος, οι προαγωγές θα βασίζονται στην τεκμηριωμένη κρίση και αξιολόγηση των προϊσταμένων της διοίκησης. Ειδικά συμβούλια προαγωγών τα οποία θα στελεχώνονται από γενικούς διευθυντές ανά φορέα θα αποφασίζουν τις προαγωγές σε ετήσια βάση πάντα λαμβάνοντας υπόψη τις εκάστοτε δημοσιονομικές συνθήκες και αντοχές ώστε να διασφαλίζεται η βιωσιμότητα του μισθολογικού κόστους. Παράλληλα το νέο σύστημα θα είναι συνδεδεμένο με την υπηρεσιακή εξέλιξη και τις αμοιβές των υπαλλήλων. Οι αποφάσεις θα στηρίζονται στις αξιολογήσεις της απόδοσης χωρίς, όμως, να παραβλέπεται ο χρόνος προϋπηρεσίας που παραμένει σημαντικός παράγοντας. Αυτό, όσο κι αν φαίνεται

προφανές στον ιδιωτικό τομέα, αποτελεί μια τεράστια καινοτομία με ευεργετικές συνέπειες στη λειτουργία της δημόσιας διοίκησης.

Είναι γνωστό ότι μέχρι σήμερα κανένα σύστημα αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων δεν απέδωσε. Τι σας κάνει να πιστεύετε ότι αυτό που προτείνετε θα αποδώσει;

Θα σας πωσ τρεις λόγους. Πρώτον γιατί έχουμε ωριμάσει τόσο ως διοίκηση όσο και ως κοινωνία, αλλά και ως πολιτικό σύστημα, και μπορούμε να αποδεχτούμε την έννοια της αξιοκρατικής αξιολόγησης. Δεύτερον γιατί με το νέο σύστημα επιλογής προϊσταμένων θα έχουμε σωστά επιλεγμένα στελέχη και το κυριότερο, ικανά. Τα στελέχη αυτά θα παίξουν καθοριστικό ρόλο στην υλοποίηση του νέου συστήματος. Τρίτον γιατί έχουμε σχεδιάσει μεγαλύτερη υποστήριξη σε επίπεδο εκπαίδευσης και ενημέρωσης.

ΕΝΘΕΤΟ 1

Τρόπος, κριτήρια, κλίμακα και φόρμες αξιολόγησης

Πως θα διενεργείται η αξιολόγηση στο νέο σύστημα;

Όλοι οι δημόσιοι υπάλληλοι αξιολογούνται. Σε αυτή τη διαδικασία συμμετέχουν ο αξιολογούμενος, ο αξιολογητής (άμεσος προϊστάμενος) και ο έμμεσος αξιολογητής (άμεσος προϊστάμενος του αξιολογητή). Ο αξιολογούμενος συμμετέχει πλέον ουσιαστικά στη διαδικασία και έχει την ευθύνη για την προσωπική του ανάπτυξη και εξέλιξη. Μέσω δομημένου διαλόγου προτείνει, συμφωνεί και δεσμεύεται για τα αποτελέσματα του έτους, ενώ παράλληλα συζητά και συμφωνεί με τον αξιολογητή του ένα ρεαλιστικό και επιτεύξιμο Ατομικό Πλάνο Ανάπτυξης. Ο αξιολογητής συζητά και συμφωνεί με τον αξιολογούμενο τα στοιχεία που θα καθορίσουν την απόδοση (τι πρέπει να γίνει και πώς). Συμπληρώνει το έντυπο της αξιολόγησης και καταρτίζει το Ατομικό Πλάνο Ανάπτυξης του αξιολογουμένου. Ο έμμεσος αξιολογητής επιλαμβάνεται ενστάσεων και τυχόν διαφωνιών αξιολογούμενου - αξιολογητή.

Με ποια κριτήρια και πως θα αξιολογούνται οι υπάλληλοι;

Τα κριτήρια μέτρησης της απόδοσης έχουν καθοριστεί λαμβάνοντας υπόψη τη στρατηγική και τους επιχειρησιακούς στόχους κάθε φορέα, καθώς και την κουλτούρα και τις αξίες του δημόσιου τομέα γενικά. Τα τρία κριτήρια που αφορούν στο σύνολο των υπαλλήλων είναι:

- Προσανατολισμός στο αποτέλεσμα (γνώση, αποδοτικότητα, συνέπεια, υπευθυνότητα)
- Προσανατολισμός στην εξυπηρέτηση του πολίτη
- Συνεργασία (ομαδικότητα, επικοινωνία)

Οι προϊστάμενοι αξιολογούνται σε τρία επιπλέον κριτήρια:

- Διαχείριση ανθρώπων

- Στρατηγική σκέψη
- Διαχείριση αλλαγών

Ποιά είναι η κλίμακα βαθμολογίας;

Κάθε κριτήριο βαθμολογείται σύμφωνα με την παρακάτω πεντάβαθμη κλίμακα:

- Υπερβαίνει σταθερά τις απαιτήσεις της θέσης
- Καλύπτει πλήρως, ενίοτε υπερβαίνει τις απαιτήσεις της θέσης
- Καλύπτει τις απαιτήσεις της θέσης
- Χρειάζεται βελτίωση για να ικανοποιεί τις απαιτήσεις της θέσης
- Υπολείπεται των απαιτήσεων της θέσης.

Τι σημαίνει «Υπερβαίνει σταθερά»; Πως επιβραβεύονται αυτοί οι υπάλληλοι;

Ο χαρακτηρισμός «υπερβαίνει σταθερά» απονέμεται στους λίγους εκείνους υπαλλήλους που επιτυγχάνουν αποτελέσματα πολύ ανώτερα των αναμενόμενων, αναγνωρίζεται ως ειδικός στο χώρο του και επηρεάζει τους άλλους να πετύχουν ποιοτικά αποτελέσματα. Μιλάμε ουσιαστικά για εκείνους που στο σχολείο ή στο πανεπιστήμιο χαρακτηρίζαμε ως «αστέρια». Οι υπάλληλοι των οποίων η απόδοση θα χαρακτηριστεί έτσι θα προτείνονται στο Συμβούλιο Προαγωγών για ειδική ταχεία επαγγελματική εξέλιξη. Εισάγεται έτσι η έννοια της αριστείας στη δημόσια διοίκηση.

Η συμπλήρωση των εντύπων θα γίνεται με τον κλασικό - και απαρχαιωμένο - τρόπο;

Όχι. Και εδώ καινοτομούμε. Δεν θα μπορούσε, άλλωστε, να σταθεί ο σημερινός τρόπος στη σύγχρονη δημόσια διοίκηση που δημιουργούμε. Απλές, εύχρηστες προτυποποιημένες φόρμες θα αντικαταστήσουν την υπάρχουσα αναχρονιστική διαδικασία. Η αξιολόγηση πλέον θα πραγματοποιείται μέσω ηλεκτρονικής εφαρμογής, προσφέροντας ταχύτητα και φιλικότητα στους εμπλεκόμενους.

ΕΝΘΕΤΟ 2

Αισθάνομαι, όμως, κύριε Μητσοτάκη ότι δεν εκφράζουν άποψη για μια ακόμη φορά οι ίδιοι οι δημόσιοι υπάλληλοι, καθώς φαντάζομαι ότι σύντομα θα καλέσετε φορείς και κόμματα για διαβούλευση αναφορικά με το προτεινόμενο νέο σύστημα αξιολόγησης...

Εμείς ως πολιτική ηγεσία έχουμε βάλει - ως οφείλουμε - τη βάση για τη συζήτηση. Είμαστε έτοιμοι να παρουσιάσουμε ένα καλά επεξεργασμένο πλαίσιο αρχών, που θα πρέπει να διέπει το νέο σύστημα αξιολόγησης. Τις επόμενες ημέρες θα διαβουλευτούμε με την ΑΔΕΔΥ και τα κόμματα, έτσι ώστε να πετύχουμε τη μέγιστη δυνατή συναίνεση. Ακόμη σκοπεύουμε να εκμεταλλευτούμε το διαδίκτυο για να ακούσουμε και τις απόψεις των ίδιων των υπαλλήλων. Με τον τρόπο αυτό όταν θα τεθεί σε δημόσια διαβούλευση το σχέδιο νόμου θα έχουμε διανύσει ήδη πολλά

χιλιόμετρα απόστασης. Ευελπιστώ το σύστημα να έχει ψηφιστεί από τη Βουλή μέχρι το τέλος Ιανουαρίου, έτσι ώστε η αξιολόγηση της απόδοσης του 2014 να γίνει με το νέο σύστημα.