

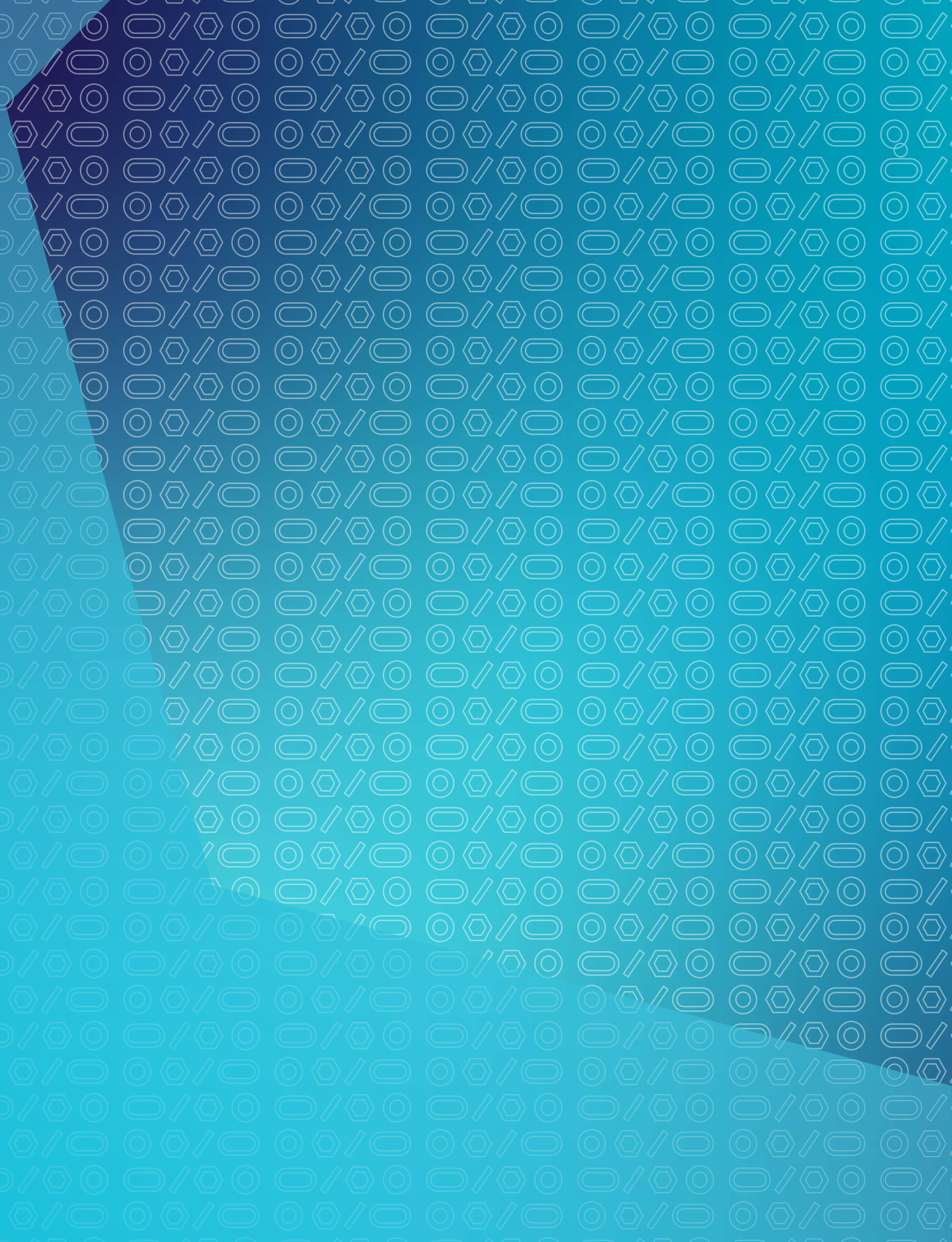
Ένα Κράτος για τον Πολίτη

ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ
ΟΡΓΑΝΩΣΗ & ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ
ΨΗΦΙΑΚΟΣ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΣ
2019 - 2027



ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ
Υπουργείο Εσωτερικών

Γενική Γραμματεία
Ανθρώπινου Δυναμικού
Δημοσίου Τομέα



Τα τελευταία χρόνια, η χώρα μας βίωσε πρωτόγνωρες σε διεθνές επίπεδο προκλήσεις, που κατέστησαν επιτακτική την ανάγκη αποτελεσματικής διαχείρισης τόσο μιας εκτεταμένης οικονομικής αβεβαιότητας όσο και μίας άνευ προηγουμένου υγειονομικής κρίσης.

Η Δημόσια Διοίκηση, ξεπερνώντας, έστω και προσωρινά, τις χρόνιες παθογένειές της, έπρεπε να αποτελέσει παράγοντα σταθερότητας και να διασφαλίσει τη συνέχεια του Κράτους.

Αρκεί όμως μόνο αυτή η προσπάθεια, υπό συνθήκες πίεσης; Η απάντηση είναι όχι. Για να έχουμε ένα πραγματικά λειτουργικό και ουσιαστικά επιτελικό κράτος, χρειάζεται ένας σαφής και ξεκάθαρος προσανατολισμός: **μία νέα δημόσια διοίκηση, η οποία ευθυγραμμίζεται με τις σύγχρονες διεθνείς τάσεις και πρακτικές και ανατρέπει στερεότυπα δεκαετιών, μια δημόσια διοίκηση που χαρακτηρίζεται από ευελιξία και προσαρμοστικότητα ώστε να ανταποκρίνεται τόσο στις τωρινές όσο και στις μελλοντικές ανάγκες των πολιτών.**

Στην κατεύθυνση αυτή υιοθετήσαμε, για πρώτη φορά στη δημόσια διοίκηση, μια πλήρως ολιστική προσέγγιση, με σχέδιο και συγκεκριμένη στόχευση που εξελίχθηκε (και εξελίσσεται) με σειρά καινοτόμων δράσεων και μεταρρυθμιστικών πρωτοβουλιών σε τέσσερις διακριτούς, εκ πρώτης όψης, αλλά απόλυτα αλληλοσυμπληρούμενους και αλληλεπιδρώντες πυλώνες.

Η ανάπτυξη σύγχρονων πολιτικών ανθρώπινου δυναμικού αποτελεί τον πρώτο και βασικότερο πυλώνα των μεταρρυθμιστικών μας πρωτοβουλιών

με στόχο την αλλαγή της κουλτούρας της δημόσιας διοίκησης. Στο πλαίσιο της στρατηγικής διοίκησης και ανάπτυξης των πολιτικών ανθρώπινου δυναμικού που σχεδιάζουμε και υλοποιούμε, η ενδυνάμωση και βελτίωση του ανθρώπινου δυναμικού αποτελεί τον πυρήνα των δράσεών μας.

Εφαρμόζοντας ένα συνεκτικό πρόγραμμα, μεταξύ άλλων αναμορφώσαμε το σύστημα προσλήψεων στον δημόσιο τομέα, προκειμένου ο κατάλληλος άνθρωπος να βρίσκεται στην κατάλληλη θέση.

Αλλάξαμε το σύστημα στοχοθεσίας και αξιολόγησης, καθιερώνοντας το Ενιαίο Πλαίσιο Δεξιοτήτων στην κατεύθυνση της συνεχιζόμενης βελτίωσης και ανάπτυξης. Τηρήσαμε απαρέγκλιτα τον ετήσιο κύκλο στελέχωσης, για την άμεση πλήρωση των αναγκών των δημόσιων υπηρεσιών, τόσο μέσω της κινητικότητας όσο και με νέες προσλήψεις. Δημιουργήσαμε ένα σύγχρονο και ενιαίο προσοντολόγιο – κλαδολόγιο, με στόχο να αντιμετωπίσουμε τον κατακερματισμό που επικρατούσε μέχρι πρόσφατα στη δημόσια διοίκηση.

Αντίστοιχη βαρύτητα δόθηκε και στην **οργάνωση** του δημοσίου τομέα, που αποτελεί τον δεύτερο πυλώνα των μεταρρυθμιστικών μας πολιτικών. Η θεσμοθέτηση ενός ολοκληρωμένου συστήματος πολυεπίπεδης διακυβέρνησης, η δημιουργία ενός ενιαίου και σύγχρονου θεσμικού πλαισίου για την τηλεργασία στις δημόσιες υπηρεσίες και η θέσπιση οικοσυστήματος καινοτομίας στον δημόσιο τομέα αποτελούν ορισμένες μόνο από τις δράσεις που υλοποιούμε και οι οποίες στοχεύουν στον εξορθολογισμό και τη βελτίωση δομών και διαδικασιών.

Καινοτόμες διαρθρωτικές μεταρρυθμίσεις υλοποιήθηκαν και στον τρίτο πυλώνα πολιτικών για τη δημόσια διοίκηση, οι οποίες αφορούν στην εμπέδωση της **λογοδοσίας**, της **διαφάνειας** και της καταπολέμησης της **διαφθοράς**, με δράσεις όπως την καθιέρωση του θεσμού του Συμβούλου Ακεραιότητας, τη διαμόρφωση νομοθετικού πλαισίου για την ανάπτυξη και τη λειτουργία του Εθνικού Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου, τη δημιουργία ενός σύγχρονου Κώδικα Ηθικής και Επαγγελματικής Συμπεριφοράς για τους δημοσίους υπαλλήλους, την ανάπτυξη ηλεκτρονικής εφαρμογής για την παρακολούθηση της πορείας των πειθαρχικών διαδικασιών στο Δημόσιο και πολλές άλλες.

Καμία όμως από τις ανωτέρω δράσεις δεν θα μπορέσει να αποδώσει τα μέγιστα αν δεν ενταχθεί στο πλαίσιο ενός ευρύτερου **ψηφιακού μετασχηματισμού** των διαδικασιών διοίκησης του ανθρώπινου δυναμικού της δημόσιας διοίκησης, που αποτελεί τον τέταρτο πυλώνα των μεταρρυθμιστικών μας πολιτικών.

Στο επίκεντρο της δράσης μας βρίσκεται η λειτουργία του Συστήματος Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού (HRMS), ως ενιαίας κεντρικής υποδομής για τη διαχείριση του

ανθρώπινου δυναμικού στη δημόσια διοίκηση, η οποία θα απλουστεύσει σημαντικά όλες τις εσωτερικές λειτουργίες του Δημοσίου, υποστηρίζοντας επιμέρους συστήματα και υποσυστήματα όπως της «Απογραφής», του Ενιαίου Συστήματος Κινητικότητας, των ψηφιακών οργανογραμμάτων και των ειδικών περιγραμμάτων θέσεως εργασίας, καθώς και της ηλεκτρονικής αξιολόγησης του ανθρώπινου δυναμικού της δημόσιας διοίκησης.

Ταυτόχρονα θα παρέχει υπηρεσίες ανάλυσης, σχεδιασμού, ανάπτυξης, παραμετροποίησης, υλοποίησης και εφαρμογής συστημάτων διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού του δημόσιου τομέα, διαλειτουργώντας με άλλα συστήματα του Δημοσίου.

Η παρούσα έκδοση συνοψίζει τις δράσεις της Γενικής Γραμματείας Ανθρώπινου Δυναμικού Δημοσίου Τομέα στους παραπάνω τέσσερις πυλώνες πολιτικής, χαρτογραφώντας με λεπτομέρεια τις εντατικές προσπάθειες της ελληνικής δημόσιας διοίκησης **να απαλλαγεί άμεσα από τις αγκυλώσεις του παρελθόντος** και όχι μόνο να προσαρμοστεί, ασθμαίνοντας για άλλη μία φορά μπροστά στα νέα δεδομένα, **αλλά να καινοτομήσει.**





Μάκης Βορίδης
Υπουργός Εσωτερικών

Η αλλαγή στο Κράτος ώστε να γίνει αποτελεσματικό, λειτουργικό, αποδοτικό και φιλικό προς τον Πολίτη προϋποθέτει μια συνολική παρέμβαση σε όλα τα επίπεδα λειτουργίας του: στο ανθρώπινο δυναμικό του Δημοσίου, στην οργανωτική του διάρθρωση, στην χρήση και αξιοποίηση των τεχνολογιών, στον τρόπο κατανομής των αρμοδιοτήτων και την απλοποίηση των διαδικασιών.

Σε κάθε απόπειρα εκσυγχρονισμού και μεταρρύθμισης υφίστανται αντιστάσεις: άλλοτε είναι ιδεολογικές, όπως ο απολύτως ηγεμονικός εξισωτισμός στον τρόπο πρόσληψης, αξιολόγησης και εξέλιξης του ανθρώπινου δυναμικού, άλλοτε πηγάζει από την ίδια την τάση των θεσμών να αναπαράγουν τον εαυτό τους, άλλοτε από τον φόβο της αλλαγής και των συνεπειών των τεχνολογικών εξελίξεων.

Οι αλλαγές είναι δύσκολες, εμπλέκουν εκατοντάδες χιλιάδες εργαζόμενους, και χιλιάδες δομές διαφορετικών μεγεθών και με απολύτως διαφορετικές λειτουργίες.

Αυτήν την πρώτη τετραετία διαμορφώσαμε ένα νέο θεσμικό τοπίο παρεμβαίνοντας σχεδόν στα πάντα: αλλάξαμε τον τρόπο πρόσληψης, τον τρόπο αξιολόγησης, την στοχοθεσία, θεσμοθετήσαμε το μπόνους παραγωγικότητας, οργανώσαμε τον εσωτερικό έλεγχο, ρυθμίσαμε για πρώτη φορά τις δραστηριότητες άσκησης επιρροής, δημιουργήσαμε νέους θεσμούς όπως τον σύμβουλο ακεραιότητας και τον σύμβουλο ανάπτυξης ανθρώπινου δυναμικού, αλλάξαμε τον τρόπο εισαγωγής στη σχολή δημόσιας διοίκησης, εκπαιδεύσαμε και πιστοποιήσαμε εσωτερικούς ελεγκτές, δημιουργήσαμε για πρώτη φορά ένα σύστημα πολυεπίπεδης διακυβέρνησης, νομοθετήσαμε το εθνικό σύστημα ακεραιότητας και το νέο σύστημα για την καινοτομία στο Δημόσιο, νομοθετήσαμε την τηλεργασία στο Δημόσιο, όλα αυτά αποτελούν ένα νέο θεσμικό σύμπαν.

Εφαρμόστηκαν όλα αυτά: από 1.1.2023 εφαρμόζεται το νέο σύστημα αξιολόγησης και στοχοθεσίας, τον Μάρτιο του 2023 έγινε ο γραπτός διαγωνισμός ΑΣΕΠ, εκπαιδεύτηκαν και τοποθετήθηκαν σε μονάδες εσωτερικού ελέγχου πιστοποιημένοι εσωτερικοί ελεγκτές καθώς και κάποιοι, λιγότεροι σύμβουλοι ακεραιότητας.

Άλλαξε το Δημόσιο, οικοδομήθηκε το νέο κράτος, το κράτος επανιδρύθηκε;

Αλλάζει, δομείται, επανιδρύεται μέσα από μια συνεχή, επίπονη, αδιάκοπη διαδικασία.

Πολλά μένει να γίνουν ακόμη: ο νέος κώδικας διοικητικής διαδικασίας, ο νέος δημοσιονομικός κώδικας, η αναδιοργάνωση των αποκεντρωμένων διοικήσεων, ο νέος κώδικας για την αυτοδιοίκηση, το νέο σύστημα επιλογής προϊσταμένων, η αναμόρφωση πειθαρχικού δικαίου και πειθαρχικής διαδικασίας, η συμπερίληψη της γνώμης των πολιτών στην αξιολόγηση και πολλά από όσα νομοθετήθηκαν πρέπει να εφαρμοστούν, όπως η πολυεπίπεδη διακυβέρνηση και τα επιτελικά στελέχη.

Είναι κρίσιμο η μεταρρύθμιση να συνεχιστεί, να μην οπισθοχωρήσει, να μην βραδυπορήσει, να μην ανακοπεί. Είναι κρίσιμο το Κράτος εν κινήσει να συνεχίσει να αλλάζει, να ξεπερνά αγκυλώσεις, να αποτινάξει τον εξισωτισμό. Είναι κρίσιμο η εντολή να συνεχίσουμε να είναι σαφής και καθαρή!



Βιβή Χαραλαμπογιάννη
Γενική Γραμματέας
Ανθρώπινου Δυναμικού
Δημοσίου Τομέα
Υπουργείου Εσωτερικών

Ξεφυλλίζοντας το έντυπο που κρατάτε θα διαπιστώσετε ότι περιέχει ένα σύνολο δράσεων και πρωτοβουλιών που καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα λειτουργιών της δημόσιας διοίκησης.

Κάποιες από αυτές περισσότερο οραματικές, κάποιες γραφειοκρατικές, κάποιες περισσότερο εξωστρεφείς, κάποιες άλλες εσωστρεφείς, κάθε φορά με βάση την οπτική γωνία και τον υποκειμενισμό του τρόπου σκέψης του εκάστοτε παρατηρητή.

Ευλόγως θα μπορούσε να δημιουργηθεί η απορία: όλες αυτές οι δράσεις έχουν συνοχή;

Εξυπηρετούν κάποια συγκεκριμένη στόχευση; Πού αποβλέπουν; Μήπως συνιστούν απλώς δράσεις χωρίς ταυτότητα, χωρίς προοπτική;

Η αλήθεια είναι ότι η μεγαλύτερη πρόκληση και, συνάμα, θεωρώ, η μεγαλύτερη επιτυχία μας, ήδη από την αρχή της τετραετίας, ήταν η κατανόηση ότι οι μεταρρυθμιστικές δράσεις και ο μετασχηματισμός της κράτους δεν μπορεί παρά να υλοποιούνται παράλληλα με την γραφειοκρατικού χαρακτήρα εργασιακή καθημερινότητα της διοίκησης, αναγκαιότητα που αναδείχθηκε, ιδίως, κατά την περίοδο της πανδημίας.

Στο πλαίσιο αυτό, δρομολογήσαμε έργα για τη βελτίωση της παραγωγικότητας και της αποτελεσματικότητας της Γενικής Γραμματείας Ανθρώπινου Δυναμικού Δημοσίου Τομέα

την ίδια στιγμή που φέραμε στο επίκεντρο των προσπαθειών μας τις δεξιότητες, ως το κατεξοχήν εργαλείο ανάπτυξης και ενδυνάμωσης του ανθρώπινου κεφαλαίου των δημοσίων οργανώσεων.

Διαμορφώσαμε δε τις συνθήκες ανασχεδιασμού του οργανωσιακού υποβάθρου που είναι απαραίτητο για την ευδοκίμηση των αλλαγών στη δημόσια διοίκηση δίνοντας έμφαση στη θέσπιση κανόνων λογοδοσίας, διαφάνειας, ακεραιότητας, στην καλλιέργεια κουλτούρας καινοτομίας και, κυρίως, στη σχεδίαση παρεμβάσεων για αναδιάταξη αρμοδιοτήτων και βελτιστοποίηση δομών.

Για πρώτη φορά, οραματιστήκαμε τον ψηφιακό μετασχηματισμό της δημόσιας διοίκησης και επενδύσαμε στην αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών και της τεχνητής νοημοσύνης ώστε να σχεδιάσουμε, απόλυτα προσαρμοσμένα στις ανάγκες μας, πληροφοριακά συστήματα που διέπουν οριζόντια αρμοδιότητες, διαδικασίες, δομές και ανθρώπους.

Ξεκάθαρα, λοιπόν, μπορώ να πω ότι οι δράσεις που περιέχονται στο έντυπο αυτό, είτε υλοποιήθηκαν είτε υλοποιούνται, αποτελούν προϊόν μιας στοχευμένης αλλά, ταυτόχρονα, συνεκτικής και ολιστικής προσέγγισης.

Άλλωστε, η κυβέρνηση του Κυριάκου Μητσοτάκη έδωσε από την πρώτη μέρα της διακυβέρνησής της το στίγμα μιας δημόσιας διοίκησης που πρέπει να είναι δίπλα στον πολίτη, ενός κράτους που οφείλει να λειτουργεί αποτελεσματικά και αξιόπιστα.

Αφού, λοιπόν, ευχαριστήσω, πρωτίστως τα στελέχη της Γενικής Γραμματείας αλλά και των υπολοίπων φορέων, που ενεπλάκησαν στην υλοποίηση των δράσεων αυτών και ανταποκρίθηκαν με αξιοσημείωτο ζήλο, θέλω να εκφράσω την πεποίθησή μου -απόρροια των καθημερινών επαφών και εμπειριών μου ως εκ του θεσμικού μου ρόλου- ότι το ανθρώπινο κεφάλαιο του ελληνικού Δημοσίου, με τις κατάλληλες πολιτικές μπορεί να φέρει τελικά τις πιο βαθιές αλλαγές, εκείνες που έχουμε όλοι οι πολίτες ανάγκη.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΟ ΕΡΓΟ 2019 - 2023 ΓΓΑΔΔΤ.....	10
---	----

ΣΥΝΟΨΗ ΔΡΑΣΕΩΝ

ΠΥΛΩΝΑΣ Α' Ανθρώπινο Κεφάλαιο - Στρατηγική διοίκηση & ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού του ελληνικού δημοσίου.....	12
---	----

ΠΥΛΩΝΑΣ Β' Οργάνωση Δημοσίου Τομέα: Εξορθολογισμός και βελτίωση δομών και διαδικασιών.....	16
--	----

ΠΥΛΩΝΑΣ Γ' Λογοδοσία, διαφάνεια και καταπολέμηση της διαφθοράς.....	18
---	----

ΠΥΛΩΝΑΣ Δ' Ψηφιακός μετασχηματισμός διαδικασιών διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού.....	20
---	----

Δράσεις

ΠΥΛΩΝΑΣ Α': Ανθρώπινο Κεφάλαιο Στρατηγική Διοίκηση και ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού.....	24
---	----

Η εικόνα του ανθρώπινου δυναμικού του δημοσίου τομέα.....	26
---	----

1. Διαμόρφωση μίας αναγνωρίσιμης ταυτότητας του Δημοσίου ως επιθυμητού εργοδότη	30
---	----

2. Αναμόρφωση του συστήματος προσλήψεων.....	34
--	----

3. Σύγχρονα κέντρα αξιολόγησης (Assessment Centers) για τις προσλήψεις.....	38
---	----

4. Ετήσιος κύκλος στελέχωσης: Μια συνολική προσέγγιση.....	40
--	----

4.1 Προγραμματισμός προσλήψεων σε ετήσια βάση.....	42
--	----

4.2 Αποτελεσματικός μηχανισμός κινητικότητας.....	46
---	----

5. Ενιαίος καθορισμός κλάδων & προσόντων.....	50
---	----

6. Εισαγωγή σύγχρονων τεχνικών τεχνητής νοημοσύνης στον προγραμματισμό του ανθρώπινου δυναμικού (Workforce Planning).....	54
---	----

7. Ενεργοποίηση Υπηρεσιακών Γραμματέων στα Υπουργεία.....	56
---	----

8. Ενεργοποίηση κλάδου Επιτελικών Στελεχών στα Υπουργεία.....	60
---	----

9. Ενιαίο Πλαίσιο Δεξιοτήτων.....	64
-----------------------------------	----

10. Αναβάθμιση και μετασχηματισμός δεξιοτήτων.....	68
--	----

11. Νέο σύστημα στοχοθεσίας & αξιολόγησης με επίκεντρο τις δεξιότητες.....	72
--	----

12. Εισαγωγή του θεσμού του Συμβούλου Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού στη δημόσια διοίκηση.....	78
--	----

13. Νέο σύστημα παρακίνησης & επιβράβευσης.....	80
---	----

14. Ανασχεδιασμός συστήματος επιλογής προϊσταμένων.....	84
---	----

15. Αναδιαμόρφωση των βαθμίδων εξέλιξης των δημοσίων υπαλλήλων.....	88
---	----

16. Διαμόρφωση «διαδρομών καριέρας».....	90
--	----

17. Διαχείριση υπαλλήλων «υψηλής απόδοσης και δυνατοτήτων».....	94
---	----

18. Ενσωμάτωση δημοσίων υπαλλήλων στο χώρο εργασίας τους.....	96
---	----

19. Ανάπτυξη ολοκληρωμένου πλαισίου για την προώθηση της υγείας και της ευημερίας των δημοσίων υπαλλήλων.....	100
---	-----

20. Αξιοποίηση και μεταφορά της εμπειρίας και της γνώσης των έμπειρων στελεχών του δημοσίου σε νέους υπαλλήλους.....	104
--	-----

21. Ενίσχυση της εφαρμογής των μεταρρυθμίσεων σε τομείς διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού με τη χρήση συμπεριφορικών επιστημών.....	106
--	-----

22. Ισχυρή εθνική εκπροσώπηση στην Ευρωπαϊκή Ένωση.....	108
---	-----

23. Ανταλλαγή στελεχών του δημοσίου τομέα με άλλα Κράτη μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης	110
--	-----

24. Αναβάθμιση του Β' σταδίου του εισαγωγικού διαγωνισμού της Εθνικής Σχολής Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης (ΕΣΔΔΑ).....	112
--	-----

25. Στοχευμένη κατάρτιση & δια βίου μάθηση.....	114
26. Σύγχρονος ενιαίος Κώδικας Πολιτικών Διοικητικών Υπαλλήλων, Υπαλλήλων Ν.Π.Δ.Δ, Δημοτικών και Κοινοτικών Υπαλλήλων.....	118
27. Αναμόρφωση αδειών.....	120
ΠΥΛΩΝΑΣ Β΄ : Οργάνωση Δημοσίου Τομέα: Εξορθολογισμός και βελτίωση δομών και διαδικασιών....	124
1. Η πολυεπίπεδη διακυβέρνηση ως νέο σύστημα διακυβέρνησης.....	126
2. Θεσμοθέτηση Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης	130
3. Καθιέρωση αξιολόγησης των παρεχόμενων υπηρεσιών από τον πολίτη.....	134
4. Εισαγωγή της τηλεργασίας στον δημόσιο τομέα.....	138
5. Νέο Πλαίσιο για τη Δημοτική Αστυνομία.....	142
6. Κώδικας Διοικητικής Διαδικασίας.....	144
7. Ανάπτυξη προτύπων οργανωσιακής δομής για τη σύνταξη Οργανισμών και κανονισμών λειτουργίας των Φορέων	148
8. Ενίσχυση της δράσης της Κοινωνίας των Πολιτών και προστασία της εθελοντικής απασχόλησης στη χώρα.....	150
9. Δημιουργία οικοσυστήματος καινοτομίας στον δημόσιο τομέα	154
Πυλώνας Γ΄: Λογοδοσία, διαφάνεια και καταπολέμηση της διαφθοράς.....	158
1. Ολοκληρωμένο Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου (internal control system).....	160
2. Σύμβουλος Ακεραιότητας.....	164
3. Ρύθμιση δραστηριοτήτων άσκησης επιρροής σε θεσμικούς φορείς της Πολιτείας.....	168
4. Πολιτική Δώρου προς τον Πρόεδρο της Δημοκρατίας, τα Μέλη της Κυβέρνησης και τους Υφυπουργούς.....	170
5. Εθνικό Σχέδιο Δράσης κατά της διαφθοράς.....	172
6. Νέος κώδικας Ηθικής και Επαγγελματικής Συμπεριφοράς Δημοσίων Υπαλλήλων.....	176
7. Απλοποίηση και επιτάχυνση διαδικασίας για πειθαρχικά θέματα δημοσίων υπαλλήλων	178
8. Διαχείριση κινδύνων στον δημόσιο τομέα.....	180
9. Ηλεκτρονική εφαρμογή ePeitharxika.....	182
ΠΥΛΩΝΑΣ Δ΄ : Ψηφιακός μετασχηματισμός διαδικασιών διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού.....	186
1. Σύστημα Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού (HRMS).....	188
2. Αναβάθμιση του «Μητρώου Ανθρώπινου Δυναμικού Ελληνικού Δημοσίου» (Απογραφή).....	102
3. Myanarrotikes.....	194
4. Δημιουργία βάσης δεδομένων για τη συσχέτιση και διασύνδεση μεταπτυχιακών τίτλων σπουδών των υποψηφίων με τις αρμοδιότητες των προκηρυσσόμενων θέσεων ευθύνης.....	198
5. Νέος τρόπος αποτύπωσης των μηνιαίων αναφορών Μητρώου Ανθρώπινου Δυναμικού του Ελληνικού Δημοσίου (Απογραφή).....	202
6. Ψηφιακή αποτύπωση της οργανωτικής δομής του Δημοσίου.....	204
7. HR-app	206
8. Διαχείριση Γνώσης στο Δημόσιο	208

ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΟ ΕΡΓΟ 2019-2023 ΓΓΑΔΔΤ

01	Σύστημα Καινοτομίας στον δημόσιο τομέα - Ρυθμίσεις Γενικής Γραμματείας Ανθρωπίνου Δυναμικού Δημοσίου Τομέα - Ρυθμίσεις για τη λειτουργία των Ο.Τ.Α. α' και β' βαθμού και των αποκεντρωμένων διοικήσεων και για την ευζωία των ζώων συντροφιάς - Λοιπές επείγουσες ρυθμίσεις του Υπουργείου Εσωτερικών και άλλες διατάξεις.	ν. 5027/2023 (Α' 48)
02	Πολυεπίπεδη διακυβέρνηση, διαχείριση κινδύνων στον δημόσιο τομέα και άλλες διατάξεις	ν. 5013/2023 (Α' 12)
03	Καθορισμός προσόντων διορισμού σε φορείς του Δημοσίου (Προσοντολόγιο-Κλαδολόγιο)	ΠΔ85/2022 (Α' 232)
04	Δημοτική Αστυνομία, Φορείς Λαϊκών Αγορών, απλούστευση διαδικασιών μεταξύ Ο.Τ.Α. και Αποκεντρωμένων Διοικήσεων, ρυθμίσεις εξομάλυνσης της εκλογικής διαδικασίας κατοίκων εξωτερικού και λοιπές ρυθμίσεις	ν. 5003/2022 (Α' 230)
05	Σύστημα στοχοθεσίας, αξιολόγησης και ανταμοιβής για την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας της δημόσιας διοίκησης και άλλες διατάξεις για το ανθρώπινο δυναμικό του δημοσίου τομέα.	ν. 4940/2022 (Α' 112)
06	Εθνικό Στρατηγικό Σχέδιο Καταπολέμησης της Διαφθοράς, διατάξεις για θέματα ανθρώπινου δυναμικού και Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης, νομοθετικό πλαίσιο εκπαίδευσης των σπουδαστών/σπουδαστριών της Εθνικής Σχολής Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης για την ένταξη στον κλάδο Π.Ε. Επιτελικών Στελεχών, διατάξεις για την ολοκλήρωση της μεταφοράς των δασικών υπηρεσιών στο Υπουργείο Περιβάλλοντος και Ενέργειας, διατάξεις για την εφαρμογή του Εθνικού Σχεδίου Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας «Ελλάδα 2.0», Εθνική Σύνταξη Ομογενών και άλλες επείγουσες διατάξεις.	ν. 4915/2022 (Α' 63)
07	Προστασία του εθελοντισμού, ενίσχυση της δράσης της Κοινωνίας των Πολιτών, φορολογικά κίνητρα για την ενίσχυση της κοινωνιφελούς δράσης των Ο.Κοι.Π. και λοιπές διατάξεις.	ν. 4873/2021 (Α' 248)
08	Ενίσχυση διαφάνειας και λογοδοσίας σε θεσμικούς φορείς της Πολιτείας, αποκατάσταση της ακεραιότητας του Ενιαίου Συστήματος Κινητικότητας και λοιπές διατάξεις.	ν. 4829/2021 (Α' 166)

09	Θεσμικό πλαίσιο τηλεργασίας, διατάξεις για το ανθρώπινο δυναμικό του δημοσίου τομέα και άλλες επείγουσες ρυθμίσεις.	ν. 4807/2021 (Α' 96)
10	Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου του Δημόσιου Τομέα, Σύμβουλος Ακεραιότητας στη δημόσια διοίκηση και άλλες διατάξεις για τη δημόσια διοίκηση και την τοπική αυτοδιοίκηση.	ν. 4795/2021 (Α' 62)
11	Εκσυγχρονισμός του συστήματος προσλήψεων στον δημόσιο τομέα και ενίσχυση του Ανώτατου Συμβουλίου Επιλογής Προσωπικού (Α.Σ.Ε.Π.) και λοιπές διατάξεις.	ν. 4765/2021 (Α' 6)
12	Στρατηγική αναπτυξιακή προοπτική των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης, ρύθμιση ζητημάτων αρμοδιότητας Υπουργείου Εσωτερικών και άλλες διατάξεις.	ν. 4674/2020 (Α' 53)

Ανθρώπινο Κεφάλαιο - Στρατηγική διοίκηση & ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού του ελληνικού δημοσίου

Εργαστήκαμε
και πετύχαμε:

- **Νέα διαδικασία διενέργειας προσλήψεων** μέσω γραπτού διαγωνισμού του ΑΣΕΠ με στόχο την επιλογή του κατάλληλου ανθρώπου στην κατάλληλη θέση σε ταχύτερο χρονικό διάστημα (ν. 4765/2021)
- **Απαρέγκλιτη τήρηση του ετήσιου κύκλου στελέχωσης**, μέσω της διασύνδεσης του ετήσιου προγραμματισμού **προσλήψεων** με τον μηχανισμό της **κινητικότητας**.
 - Ενιαίος καθορισμός **κλάδων & προσόντων** στο Δημόσιο, με το ΠΔ 85/2022.
 - Ενεργοποίηση **Υπηρεσιακών Γραμματέων** στα Υπουργεία
 - Ενεργοποίηση κλάδου **επιτελικών στελεχών**
 - Αναβάθμιση του δεύτερου σταδίου του εισαγωγικού διαγωνισμού της Εθνικής Σχολής Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης (ΕΣΔΔΑ)
 - Καθιέρωση **Ενιαίου Πλαισίου Δεξιοτήτων** ως το **σημείο αναφοράς** του συνόλου των διαδικασιών ανθρώπινου δυναμικού στο δημόσιο (ν. 4940/2022)
 - Νέο σύστημα **στοχοθεσίας & αξιολόγησης** με επίκεντρο τις δεξιότητες (ν. 4940/2022)
 - Νέο σύστημα **παρακίνησης & επιβράβευσης** (ν. 4940/2022)
 - Αναμόρφωση των αδειών των δημοσίων υπαλλήλων, μέσω τροποποιήσεων του υφιστάμενου θεσμικού πλαισίου, αλλά και μέσω θεσμοθέτησης νέων αδειών
 - **Στοχευμένη κατάρτιση** των δημοσίων υπαλλήλων μέσω της υλοποίησης μιας σειράς εξειδικευμένων και σύγχρονων επιμορφωτικών προγραμμάτων σε συνεργασία με το Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης
 - Πρόβλεψη για **Τριμελείς Επιτροπές Αξιολόγησης** με συμμετοχή του ΑΣΕΠ, της Εθνικής Αρχής Διαφάνειας και του Νομικού Συμβουλίου του Κράτους για τη διασφάλιση της **ποιότητας των αξιολογήσεων** με τη λήψη **διορθωτικών μέτρων** όπως, ενδεικτικά, την κλήση του προϊσταμένου προς παροχή εξηγήσεων και την πρόταση ειδικών μέτρων για τη μη επανάληψη ακραίων αποκλίσεων

Σχεδιάζουμε
για το μέλλον:

- Δημιουργία μίας **ισχυρής εικόνας του Δημοσίου**, με σκοπό την προσέλκυση νέων υποψηφίων με τις απαιτούμενες γνώσεις και δεξιότητες (employer branding)
- **Σύγχρονα κέντρα αξιολόγησης** (Assessment Centers) για τις προσλήψεις και ανάπτυξη ηλεκτρονικού εργαλείου για έλεγχο δεξιοτήτων σε κέντρα αξιολόγησης για τη δημιουργία «δεξαμενής» υποψηφίων δημοσίων υπαλλήλων.

· Εισαγωγή σύγχρονων τεχνικών τεχνητής νοημοσύνης στον προγραμματισμό του ανθρώπινου δυναμικού (Workforce Planning) ως ένα στρατηγικό εργαλείο προγραμματισμού που λαμβάνει υπόψη τα υφιστάμενα καθώς και τα μελλοντικά κενά εργασίας, την προσαρμογή των δεξιοτήτων στις αρμοδιότητες των θέσεων εργασίας, καθώς και τις στρατηγικές προτεραιότητες για την υποβοήθηση στη διαμόρφωση του ετήσιου προγραμματισμού των αναγκών σε ανθρώπινο δυναμικό στο δημόσιο.

· **Αναβάθμιση και μετασχηματισμός των δεξιοτήτων** (upskilling και reskilling) 250.000 δημοσίων υπαλλήλων (υπηρετούντων και νεοεισερχομένων), κυρίως μέσω νέων εκπαιδευτικών προγραμμάτων του ΕΚΔΔΑ

· **Ανασχεδιασμός συστήματος επιλογής προϊσταμένων με απλούστευση των on/off κριτηρίων επιλεξιμότητας των υποψηφίων**, αξιοποίηση των σύγχρονων κέντρων αξιολόγησης (Assessment Centers) υπό την εποπτεία του ΑΣΕΠ και αξιολόγηση του προφίλ των υποψηφίων για διασφάλιση της καταλληλότητάς τους ως προς τη θέση, με χρήση και εξειδικευμένων ψυχομετρικών εργαλείων.

· **Δημιουργία βαθμίδων εξέλιξης** σε διαφορετική κατεύθυνση σε σχέση με το υφιστάμενο σύστημα: βαθμίδες περιγραφικές που θα σηματοδοτούν ένα είδος αναγνώρισης και οριζόντιας προαγωγής του υπαλλήλου σε συνάρτηση με το σύστημα αξιολόγησης, επιλογής προϊσταμένων και ανταμοιβής των υπαλλήλων.

· Σύσταση «**Ακαδημίας Ηγεσίας**» (Leadership Academy) στο ΕΚΔΔΑ που θα αφορά τον σχεδιασμό και την υλοποίηση εξειδικευμένων προγραμμάτων κατάρτισης για ανώτερα στελέχη της δημόσιας διοίκησης.

· **Ενεργοποίηση** του θεσμού του **Συμβούλου Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού** στη δημόσια διοίκηση για τη στενή παρακολούθηση όλων των διαδικασιών και ιδιαιτέρως της εφαρμογής του νόμου για τη στοχοθεσία και την αξιολόγηση

· Καθιέρωση πάγιου **συστήματος κινήτρων και ανταμοιβής** υπαλλήλων για την επίτευξη συγκεκριμένων και προσυμφωνημένων στόχων.

· **Εκσυγχρονισμός θεσμικού πλαισίου Πολιτικών Διοικητικών Υπαλλήλων και Υπαλλήλων Ν.Π.Δ.Δ και Δημοτικών και Κοινοτικών Υπαλλήλων** σε ένα ενιαίο και ομοιογενές κανονιστικό κείμενο.

· Εισαγωγή ειδικού **υποχρεωτικού εκπαιδευτικού προγράμματος Επαγγελματικής Επάρκειας Προϊσταμένων Διεύθυνσης Διοικητικού**.

· Δημιουργία πλαισίου (και ηλεκτρονικού εργαλείου) για την αποτύπωση «**διαδρομών καριέρας**», καθώς και «**διαδρομών μάθησης**» (learning paths), οι οποίες θα αντιστοιχούν στο προφίλ του κάθε δημόσιου υπαλλήλου και θα του παρέχουν ενημέρωση για τις δυνατότητες της επαγγελματικής του σταδιοδρομίας και κινητικότητας.

· Διαμόρφωση πλαισίου για τη διαχείριση και ενεργοποίηση των υπαλλήλων υψηλής απόδοσης και δυνατοτήτων (**talent management**)

· Ανάπτυξη **ολοκληρωμένου μηχανισμού ένταξης των υπαλλήλων στον χώρο εργασίας** τους με σύγχρονα εργαλεία και πρακτικές (Onboarding)

· Υλοποίηση στοχευμένων δράσεων για την **αξιοποίηση των έμπειρων στελεχών** και την μεταφορά της γνώσης στο Δημόσιο.

- Δημιουργία **ακαδημίας** για την **ενίσχυση των δεξιοτήτων** των δημοσίων υπαλλήλων σε τεχνολογίες Microsoft .
- Ανάπτυξη **ολοκληρωμένου πλαισίου** για την προώθηση της **υγείας** και της **ευημερίας** των δημοσίων υπαλλήλων.
- Ενίσχυση της **εφαρμογής των μεταρρυθμίσεων** σε τομείς διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού με τη χρήση **συμπεριφορικών επιστημών**.
- Δημιουργία **μηχανισμού διαχείρισης και αξιοποίησης** των στελεχών που απασχολούνται σε **θεσμικά όργανα και οργανισμούς της Ε.Ε**
- **Ανταλλαγή στελεχών** του δημοσίου τομέα με άλλα κράτη μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης



Οργάνωση Δημοσίου Τομέα - Εξορθολογισμός και βελτίωση δομών και διαδικασιών

Εργαστήκαμε
και πετύχαμε:

- Θεσμοθέτηση ενός **ολοκληρωμένου συστήματος πολυεπίπεδης διακυβέρνησης** με στόχο να είναι σαφές και απόλυτα διακριτό το ποιος κάνει τι (τι κάνει το Υπουργείο, η Αποκεντρωμένη Διοίκηση, η Περιφέρεια, ο Δήμος), και να είναι πλήρως λειτουργική η άσκηση αρμοδιοτήτων από τα διάφορα επίπεδα διακυβέρνησης της ελληνικής δημόσιας διοίκησης (ν. 5013/2023).

- Θεσμοθέτηση του **Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης (ΚΠΑ)** ως **επίσημου εργαλείου αυτοαξιολόγησης** των Δημόσιων Φορέων για την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας της δημόσιας διοίκησης (ν. 4940/2022).

- Δημιουργία ενός ενιαίου και σύγχρονου θεσμικού πλαισίου για την **τηλεργασία** στις δημόσιες υπηρεσίες, τόσο σε κανονικές συνθήκες όσο και σε συνθήκες κρίσης (ν.4807/2021).

- Επαναπροσδιορισμός του τρόπου λειτουργίας, των αρμοδιοτήτων και του τρόπου διαχείρισης του προσωπικού της **Δημοτικής Αστυνομίας** (ν.5003/2022).

- Ενίσχυση της δράσης της **Κοινωνίας των Πολιτών** και προστασία της εθελοντικής απασχόλησης στη χώρα (ν.4873/2021).

- Θέσπιση **οικοσυστήματος καινοτομίας** στον δημόσιο τομέα (ν.5027/2023).

Σχεδιάζουμε
για το μέλλον:

- Διαμόρφωση πλαισίου, περιλαμβανομένων των απαραίτητων τεχνολογικών εργαλείων για την **αξιολόγηση της ποιότητας** εξυπηρέτησης που παρέχει ο υπάλληλος ή/και η οργανική μονάδα στον πολίτη, **από τον πολίτη**.

- Υλοποίηση του **Εθνικού Συστήματος Πολυεπίπεδης Διακυβέρνησης** με επικέντρωση σε αρμοδιότητες καίριων τομέων πολιτικής.

- Ανάπτυξη **προτύπων οργανωσιακής δομής** για τη σύνταξη Οργανισμών και κανονισμών λειτουργίας των Φορέων με κοινούς κανόνες για όλους

- Εφαρμογή της τηλεργασίας στο δημόσιο με τη δημιουργία πύλης για τη χρήση υποστηρικτικών εργαλείων, όπως εργαλείων συνεργασίας και εργαλείων σχεδιασμού εκτέλεσης και παρακολούθησης έργων/αναθέσεων εργασιών για βέλτιστη παρακολούθηση και έλεγχο του παραγόμενου έργου

- Αναμόρφωση **Κώδικα Διοικητικής Διαδικασίας** (με έμφαση στην αρμοδιότητα της Γενικής Γραμματείας για τα συλλογικά όργανα).



Λογοδοσία, διαφάνεια και καταπολέμηση της διαφθοράς

Εργαστήκαμε
και πετύχαμε:

- Υιοθέτηση **νομοθετικού πλαισίου** για την **ανάπτυξη** και τη **λειτουργία** του Εθνικού Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου (ν. 4795/2021).
- **Καθιέρωση** θεσμού Συμβούλου Ακεραιότητας για την παροχή **υποστήριξης, ενημέρωσης και συμβουλής** σε δημοσίους υπαλλήλους αναφορικά με θέματα **ηθικής και ακεραιότητας** στον χώρο εργασίας τους (ν. 4795/2021).
- Ρύθμιση της επικοινωνίας των εκπροσώπων συμφερόντων με θεσμικούς φορείς της πολιτείας (ν. 4829/2021).
- **Δημιουργία** ενός αποτελεσματικού πλαισίου **ρύθμισης** των δώρων, παροχών, άλλων ωφελημάτων και φιλοξενίας που προσφέρονται στον Πρόεδρο της Δημοκρατίας, στα μέλη της Κυβέρνησης και τους Υφυπουργούς (ν. 4829/2021).
- **Θεσμοθέτηση** ενός ολοκληρωμένου πλαισίου, που **περιλαμβάνει δράσεις, παρεμβάσεις και έργα** που αποσκοπούν στην **πρόληψη και καταπολέμηση της διαφθοράς** (ν.4915/2022)
- Διαμόρφωση ενός σύγχρονου **Κώδικα Ηθικής και Επαγγελματικής Συμπεριφοράς** για τους δημοσίους υπαλλήλους.
- **Ανάπτυξη πλαισίου διαχείρισης κινδύνων** ως δομικού στοιχείου του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου - (ν. 5013/2023 - συμπλήρωση του ν. 4795/2021)
- **Ανάπτυξη ηλεκτρονικής εφαρμογής** για την **παρακολούθηση της πορείας των πειθαρχικών διαδικασιών στο Δημόσιο** (ePeitharxika)

Σχεδιάζουμε
για το μέλλον:

- **Πλήρης ενεργοποίηση** του ολοκληρωμένου Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου (internal control system) και του πλαισίου διαχείρισης κινδύνων ως δομικού στοιχείου του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου με τη **δημιουργία μητρώου κινδύνων** σε όλους τους φορείς του δημόσιου τομέα με στόχο τη **συστηματική παρακολούθηση της εξέλιξης των κινδύνων και της αποτελεσματικότητας των δικλίδων ελέγχου** που εφαρμόζονται για την αντιμετώπισή τους
- **Αλλαγή της διαδικασίας** για πειθαρχικά θέματα των δημοσίων υπαλλήλων στην κατεύθυνση της **απλούστευσης και της επιτάχυνσης** προς αντιμετώπιση φαινομένων σώρευσης υποθέσεων που παραμένουν εκκρεμείς σε διάφορα στάδια επί έτη.
- **Σύσταση κλάδου Πειθαρχικής Δικαιοσύνης** εντός του Νομικού Συμβουλίου του Κράτους (με άμεση στελέχωση 300 ατόμων) για την εξέταση σε πρώτο βαθμό των πειθαρχικών υποθέσεων.
- **Συστημικοί έλεγχοι από την Εθνική Αρχή Διαφάνειας** για την παρακολούθηση της πειθαρχικής διαδικασίας στο σύνολο των φορέων του Δημοσίου - **Οριζόντιοι έλεγχοι** από τις Μονάδες Εσωτερικού Ελέγχου για την **απονομή της πειθαρχικής δικαιοσύνης** εντός των φορέων τους.

- **Ενίσχυση σε όρους ανθρώπινου δυναμικού και τεχνολογίας** του Τομέα Ελέγχου Πειθαρχικών Διαδικασιών της Μονάδας Επιθεωρήσεων και Ελέγχων της Εθνικής Αρχής Διαφάνειας.

- **Αυστηροποίηση πλαισίου** επί ποινή για όλα τα ζητήματα μη **συμμόρφωσης φορέων** για δημιουργία αναφορών που σχετίζονται με την εύρυθμη λειτουργία του Δημοσίου και διερεύνηση τυχόν ευθυνών από την ΕΑΔ.

- **Εφαρμογή του Πειθαρχικού Δικαίου** στους φορείς του ευρύτερου δημόσιου τομέα (ΝΠΙΔ και ΑΕ), **ομογενοποίηση και αυστηροποίηση**.

- Δυνατότητα του Υπουργού Εσωτερικών για **αυτεπάγγελτη παραπομπή υποθέσεων** πειθαρχικού χαρακτήρα για όλο τον δημόσιο τομέα στην ΕΑΔ υπό συγκεκριμένες προϋποθέσεις και κριτήρια.

- **Ενεργοποίηση θεσμού Συμβούλου Ακεραιότητας** για την παροχή **υποστήριξης, ενημέρωσης και συμβουλής** σε δημοσίους υπαλλήλους αναφορικά με θέματα ηθικής και ακεραιότητας στον χώρο εργασίας τους.

Ψηφιακός μετασχηματισμός διαδικασιών διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού

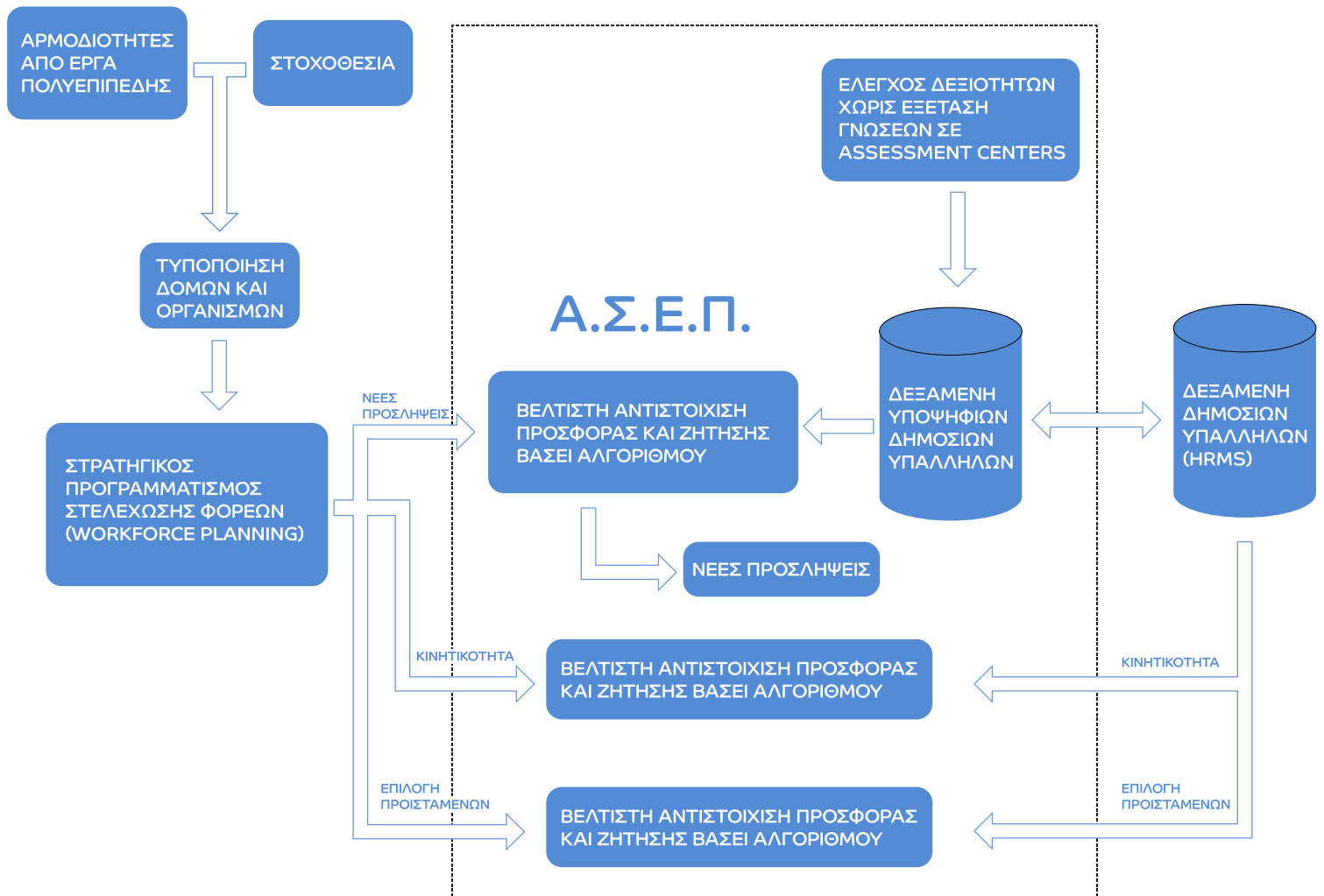
Εργαστήκαμε
και πετύχαμε:

- **Νέος τρόπος αποτύπωσης** των μηνιαίων αναφορών Μητρώου Ανθρώπινου Δυναμικού του Ελληνικού Δημοσίου (Απογραφή).
- Ουσιαστική **επανεκκίνηση** των διαδικασιών για τη **λειτουργία** του Συστήματος Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού (HRMS) ως την ενιαία κεντρική υποδομή για τη **διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού** στη δημόσια διοίκηση.
- **Πλήρη ψηφιακά οργανογράμματα** για το σύνολο των φορέων του Δημοσίου με **συμπληρωμένα ειδικά περιγράμματα θέσεων εργασίας**.
- **Ανάπτυξη** νέων υποσυστημάτων στο «Μητρώο Ανθρώπινου Δυναμικού Ελληνικού Δημοσίου (Απογραφή)».

Σχεδιάζουμε
για το μέλλον:

- **Θέση σε λειτουργία του Συστήματος Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού (HRMS).**
- **Δημιουργία ηλεκτρονικής εφαρμογής** για τη χορήγηση αναρρωτικών αδειών των υπαλλήλων (υποβολή αίτησης υπαλλήλου, έγκριση/απόρριψη από Υγειονομική Επιτροπή, υποβολή ένστασης) **ελαχιστοποιώντας τον χρόνο** διεκπεραίωσης και το αντίστοιχο διοικητικό βάρος με τον **μέγιστο δυνατό έλεγχο** (Myanarrotikes).
- **Ανάπτυξη εφαρμογής** στο κινητό για τη **διασύνδεση των υπαλλήλων** με την υπηρεσία στην κατεύθυνση της **παροχής εξατομικευμένης πληροφόρησης** για **υποχρεώσεις και δικαιώματα** (HR-app).
- **Δημιουργία βάσης δεδομένων** για τη **συσχέτιση και διασύνδεση** μεταπτυχιακών τίτλων σπουδών των υποψηφίων με τις αρμοδιότητες των προκηρυσσόμενων θέσεων ευθύνης.
- **Δημιουργία πλαισίου** για τη **συγκέντρωση, οργάνωση, κοινοποίηση** της γνώσης, η οποία καθίσταται **εύκολα και άμεσα προσβάσιμη** στους υπαλλήλους.





Ανθρώπινο Κεφάλαιο Στρατηγική Διοίκηση και ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού

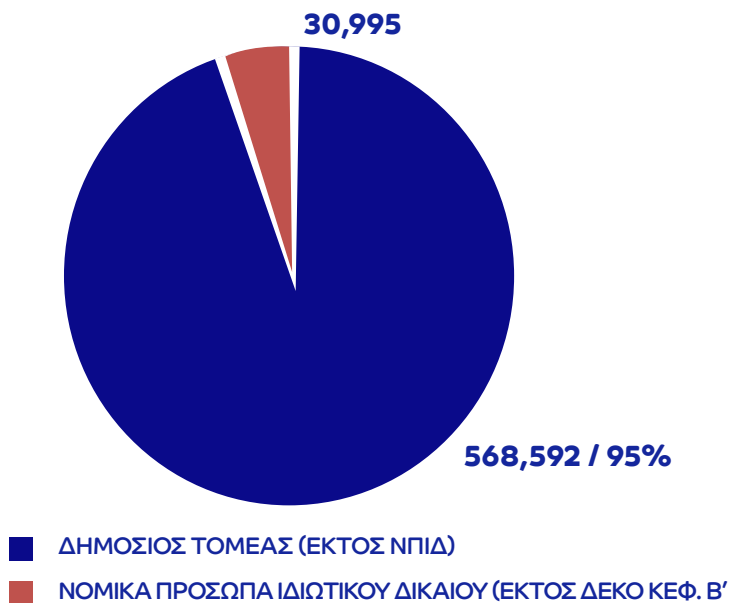
Το ανθρώπινο δυναμικό της δημόσιας διοίκησης είναι η καρδιά κάθε προσπάθειας μεταρρύθμισης και εκσυγχρονισμού. Ενδυναμώνουμε τους ανθρώπους που αποτελούν το σήμερα και το αύριο του Ελληνικού Δημοσίου. Διασφαλίζουμε ένα περιβάλλον προσωπικής ανάπτυξης δεξιοτήτων και εξέλιξης των δημοσίων υπαλλήλων με αξιοκρατία και συνεχείς καταρτίσεις. Εγκαθιδρύουμε σύστημα σταθερού προγραμματισμού προσλήψεων και κινητικότητας.

Θεμελιώνουμε μια νέα κουλτούρα στοχοθεσίας, αξιολόγησης και επιβράβευσης, με διαφανείς διαδικασίες που βασίζονται σε διεθνείς καλές πρακτικές. Το ανθρώπινο κεφάλαιο της Δημόσιας Διοίκησης είναι το μεγαλύτερο της πλεονέκτημα.

Η εικόνα του ανθρώπινου δυναμικού του δημοσίου τομέα

Στις 31 Δεκεμβρίου 2022, στο Μητρώο Ανθρώπινου Δυναμικού του Ελληνικού Δημοσίου (Απογραφή) το τακτικό προσωπικό, δηλαδή οι μόνιμοι υπάλληλοι και υπάλληλοι ιδιωτικού δικαίου αορίστου χρόνου, ανέρχονται σε 599,587 άτομα.

Σύμφωνα με τα διαθέσιμα στοιχεία, ο αριθμός του τακτικού προσωπικού τείνει τα τελευταία χρόνια να **σταθεροποιείται**, γεγονός που αποδεικνύει την απαραίτητη τήρηση του κανόνα 1:1 (1 πρόσληψη: 1 αποχώρηση), αποφεύγοντας διογκώσεις και στρεβλώσεις του παρελθόντος.

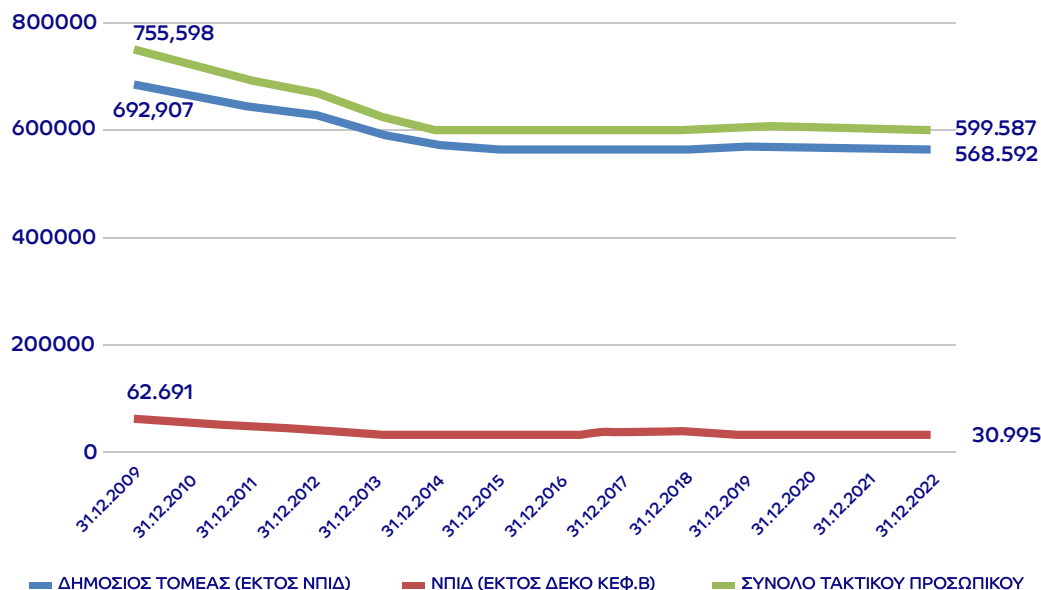


Διάγραμμα 1: Τακτικό Προσωπικό του Δημοσίου

Πηγή: www.apografi.gov.gr

Διάγραμμα 2:

Εξέλιξη του αριθμού του τακτικού προσωπικού του Δημοσίου (2009-2022)

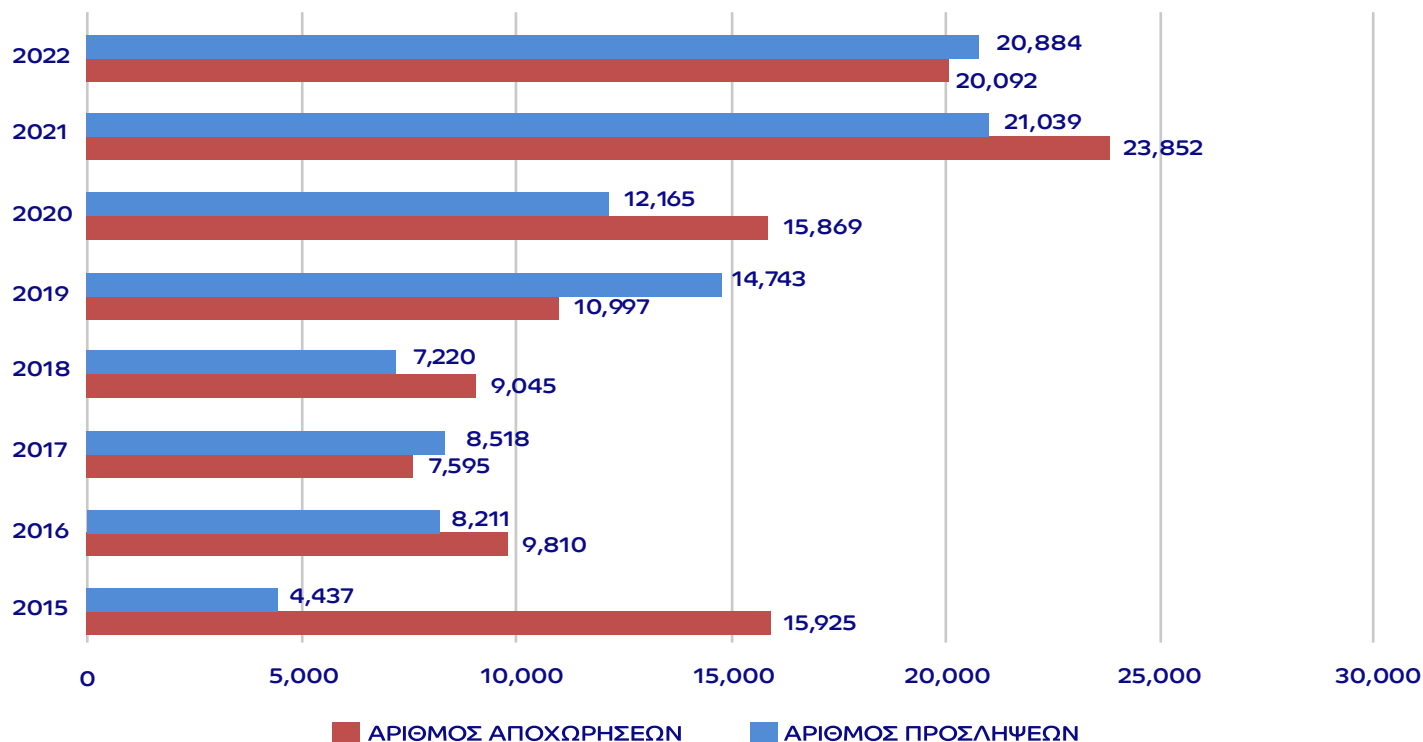


Πηγή: www.apografi.gov.gr

Παρατηρώντας την πορεία των εισροών και των εκροών στον δημόσιο τομέα, από τον Ιούλιο του 2019 και μετά σημειώνεται **σημαντική αύξηση των αποχωρήσεων**, συγκριτικά με τα προηγούμενα έτη, η οποία ωστόσο συνοδεύεται από **ανοδική πορεία στην υλοποίηση νέων προσλήψεων**.

Διάγραμμα 3:

Προσλήψεις και αποχωρήσεις τακτικού προσωπικού (2015-2022)

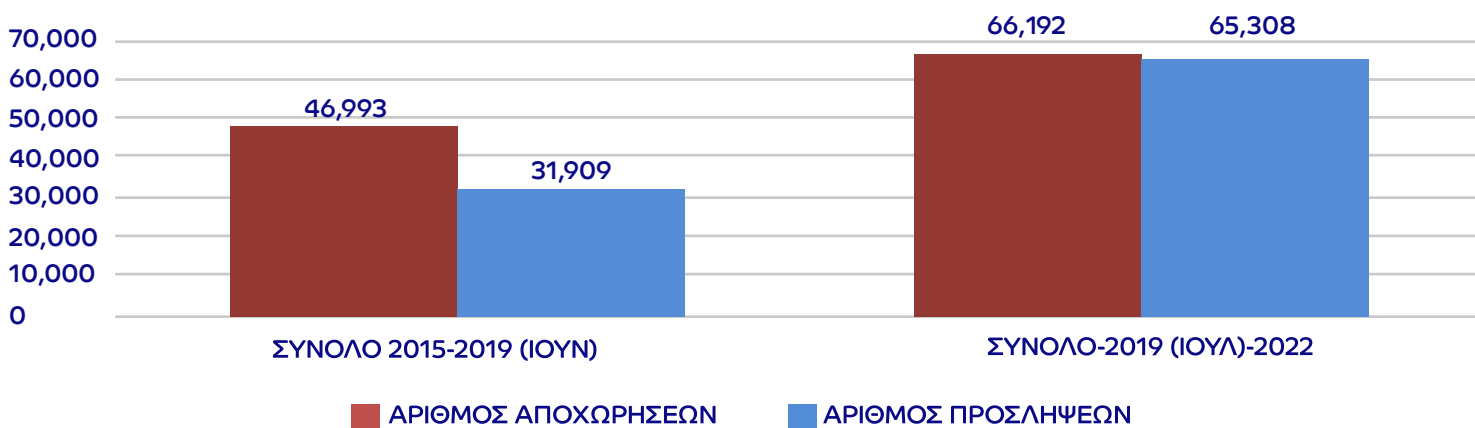


Πηγή: www.apografi.gov.gr

Συγκεκριμένα, την τρέχουσα τετραετία υλοποιήθηκαν **διπλάσιες προσλήψεις** συγκριτικά με την προηγούμενη, ως άμεση συνέπεια της επιτάχυνσης των σχετικών διαδικασιών και της άμεσης διευθέτησης εκκρεμών προσλήψεων, που ενώ είχαν εγκριθεί στο παρελθόν, δεν είχαν ολοκληρωθεί επί σειρά ετών, με στόχο να αποφευχθεί η περαιτέρω μείωση του ανθρώπινου δυναμικού του Δημοσίου και η αποψίλωση νευραλγικών θέσεων.

Διάγραμμα 4:

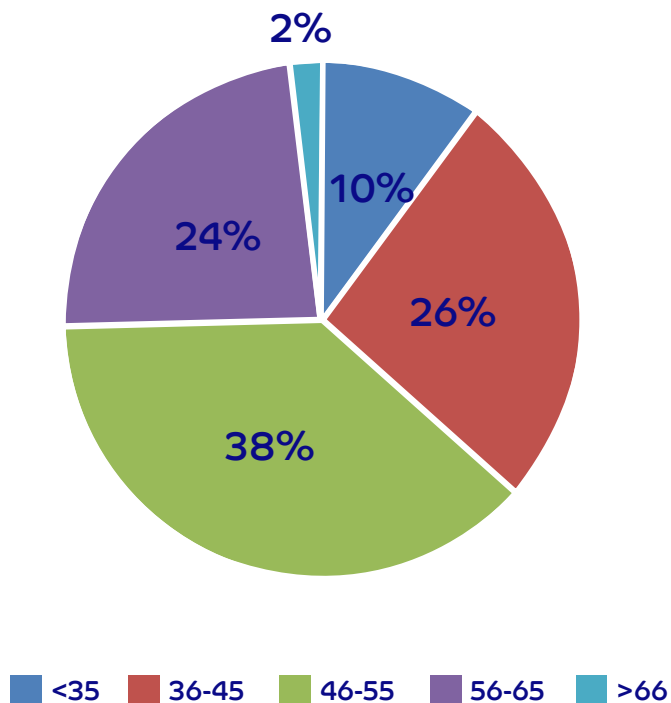
Σύγκριση προσλήψεων και αποχωρήσεων τακτικού προσωπικού (2015-2019 -Ιούν. & 2019 Ιούλ. - 2022)



Πηγή: www.apografi.gov.gr

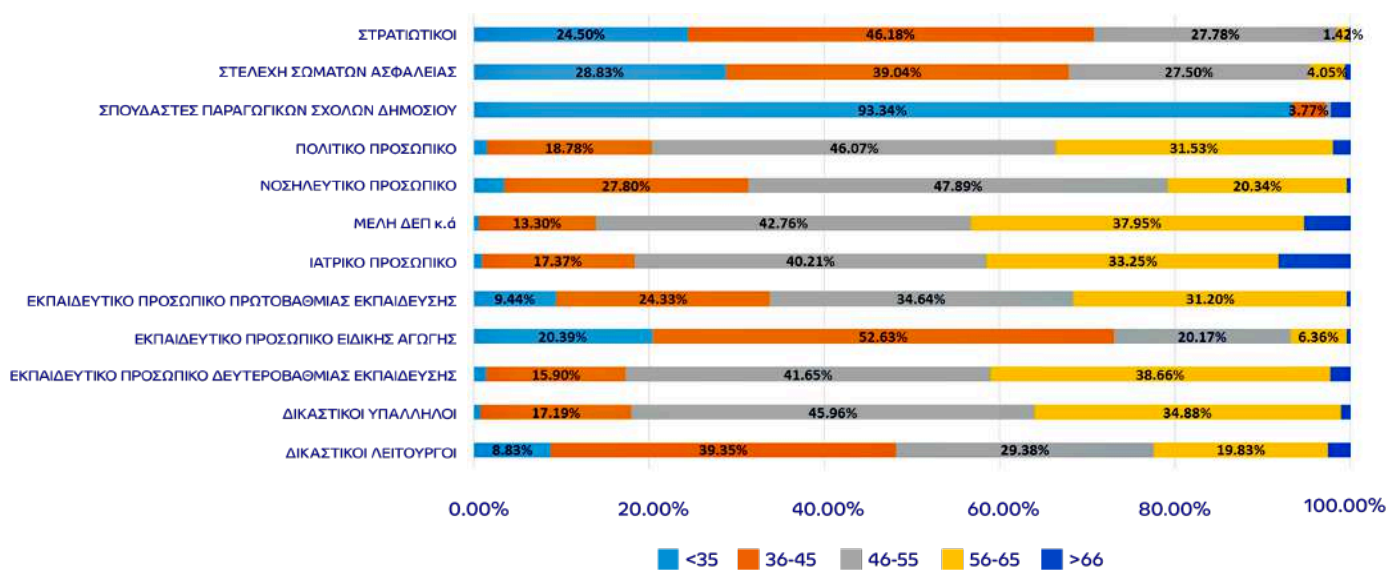
Ως προς την ποιοτική σύνθεση του τακτικού προσωπικού της δημόσιας διοίκησης, είναι σημαντική η αποτύπωση της ηλικιακής σύνθεσης του ανθρώπινου δυναμικού. Σύμφωνα με τα διαθέσιμα στοιχεία της Απογραφής, το 36% είναι κάτω των 45 ετών, το 38% είναι από 45 έως 55 έτη και το υπόλοιπο 26% είναι άνω των 55 ετών. Οι νεότερες ηλικίες συναντώνται στους σπουδαστές των παραγωγικών σχολών, στους στρατιωτικούς και στα στελέχη των σωμάτων ασφαλείας.

Διάγραμμα 5:
Ηλικιακή σύνθεση τακτικού προσωπικού (31.12.2022)



Πηγή: www.apografi.gov.gr

Διάγραμμα 6:
Ηλικιακή σύνθεση τακτικού προσωπικού ανά κατηγορία (31.12.2022)



Πηγή: www.apografi.gov.gr



/ Δράση 1

**Διαμόρφωση μίας αναγνωρίσιμης
ταυτότητας του Δημοσίου ως
επιθυμητού εργοδότη**

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

**Δημιουργία μίας ισχυρής εικόνας του Δημοσίου,
με σκοπό την προσέλκυση νέων υποψηφίων με
τις απαιτούμενες γνώσεις και δεξιότητες**

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2023→

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

**Πρόκειται για μια σύγχρονη προσέγγιση που
για πρώτη φορά επιχειρείται να υιοθετηθεί με
δομημένο τρόπο στον Δημόσιο Τομέα.**

Ανάλυση Δράσης



Εντοπίσαμε ότι

- Το Δημόσιο, **αν και προσελκύει μεγάλο αριθμό υποψηφίων** όταν προσφέρει θέσεις εργασίας, αντιμετωπίζει δυσκολίες στην προσέλκυση νέων υποψηφίων με το **απατούμενο προφίλ** ως προς τις γνώσεις και τις δεξιότητες, ειδικά σε συγκεκριμένους κλάδους και ειδικότητες.
- Μεγάλος αριθμός υποψηφίων που επιλέγονται σε θέσεις εργασίας δεν αποδέχονται τη θέση για την οποία έχουν επιλεγεί και συχνά προτιμούν να εργαστούν στον **ιδιωτικό τομέα**.

Η αλλαγή

- Δημιουργία μίας **ελκυστικής και σαφούς εικόνας του Δημοσίου ως εργοδότη**: Τι είναι αυτό που προσφέρει το Δημόσιο στους υπαλλήλους του σαν αντάλλαγμα για την αξία που φέρνουν εκείνοι με τις δεξιότητες και τις γνώσεις τους, και ποιες είναι οι παρεχόμενες ευκαιρίες ανάπτυξης και εξέλιξής τους.
- **Βελτίωση της εμπειρίας των υποψηφίων** όταν εκδηλώνουν το ενδιαφέρον τους για εργασία στο Δημόσιο π.χ. κατά τη διαδικασία αίτησης στους διαγωνισμούς του Δημοσίου, συμμετοχής στις διαδικασίες επιλογής, κατά τη διαδικασία ενσωμάτωσης του υπαλλήλου.
- Διαμόρφωση **ψηφιακών εργαλείων**, φιλικών προς τους χρήστες, τα οποία να παρέχουν χρήσιμες πληροφορίες για την υποστήριξη των υποψηφίων στις διαδικασίες εντοπισμού των θέσεων, ενημέρωσης για τους δημόσιους φορείς και υποστήριξης της ενσωμάτωσής τους στη νέα θέση εργασίας τους.
- Δημιουργία ή/και βελτίωση των υπάρχοντων **καναλιών επικοινωνίας** και προβολής του Δημοσίου των ανοιχτών θέσεων εργασίας.
- Η δράση λειτουργεί συμπληρωματικά με τις **δράσεις στελέχωσης** του προσωπικού, ενσωμάτωσης των νέο-εισερχόμενων στο Δημόσιο και τις δράσεις ψηφιακού μετασχηματισμού διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού.

Ο στόχος

- Η προσέλκυση νέων υπαλλήλων, οι οποίοι θα εισαχθούν και θα εξελιχθούν επαγγελματικά στον δημόσιο τομέα, με υψηλά ανεπτυγμένες δεξιότητες, όπως έχουν περιγράφει στο Ενιαίο Πλαίσιο Δεξιοτήτων (βλ. κατωτέρω) και την απαιτούμενη τεχνογνωσία και εξειδίκευση.

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

- Αύξηση αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας, μέσω της προσέλκυσης ανθρώπινου δυναμικού με το αναγκαίο προφίλ για την κάλυψη μιας θέσης.

Διαδικασία Προσέλκυσης:

- Αφορά στην ανάλυση, περιγραφή και δημοσιοποίηση των περιγραμμάτων θέσεων εργασίας με στόχο τη βελτίωση της διαδικασίας προσέλκυσης υποψηφίων στο Δημόσιο τόσο από την εξωτερική αγορά όσο και από την εσωτερική. Στόχος είναι η πληρέστερη εικόνα της εκάστοτε θέσης (αντικείμενο, εξέλιξη, φορέας κτλ.), η καλύτερη ενημέρωση αλλά και συνολικά η αλλαγή νοοτροπίας για την εικόνα του Δημοσίου από τους υποψηφίους.
- Οι υποψήφιοι υποβάλλουν πιο στοχευμένα/εστιασμένα αιτήσεις με βάση τα προσόντα, τις προτιμήσεις τους, τις φιλοδοξίες τους. Δύναται να οδηγήσει σε μείωση του διοικητικού βάρους που προκαλείται στο ΑΣΕΠ από τη διαχείριση αιτήσεων με τρόπο οριζόντιο.
- Είναι σε εξέλιξη η ανάπτυξη εργαλείου που θα αναρτά το προφίλ των υπό πλήρωση θέσεων σε συγκεκριμένη ιστοσελίδα, με στόχο την παροχή μιας πληρέστερης εικόνας της εκάστοτε θέσης (αντικείμενο, εξέλιξη, φορέας κτλ.).



/ Δράση 2

Αναμόρφωση του συστήματος προσλήψεων

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Νέα διαδικασία διενέργειας προσλήψεων, μέσω γραπτού διαγωνισμού του ΑΣΕΠ (Ν.4765/2021)

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

- **Νέο θεσμικό πλαίσιο σε ισχύ από το 2021**
- **Σε εξέλιξη η υλοποίηση σε ευθυγράμμιση με τον ετήσιο προγραμματισμό προσλήψεων**

Η ΔΡΑΣΗ ΣΕ ΑΡΙΘΜΟΥΣ

Προβλέπεται η διεξαγωγή γραπτού διαγωνισμού ανά διετία.

- **Διεξαγωγή πρώτου γραπτού διαγωνισμού:
4 Μαρτίου 2023 (76.799 υποψήφιοι σε σύνολο 108.229
συμμετεχόντων (ποσοστό συμμετοχής 71%).**

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Για πρώτη φορά, σε πανελλήνιο γραπτό διαγωνισμό, εξετάζονται όχι μόνο οι γνώσεις αλλά και οι δεξιότητες και η εργασιακή αποτελεσματικότητα του υποψηφίου με στόχο να γίνει, για πρώτη φορά πράξη: «ο κατάλληλος άνθρωπος στην κατάλληλη θέση»

Ανάλυση Δράσης

Εντοπίσαμε ότι

- Μέχρι σήμερα, **ο χρόνος που απαιτείται** για τη διεκπεραίωση του συνόλου των διαδικασιών πρόσληψης, από την έγκριση των προς πλήρωση θέσεων έως και την ολοκλήρωση της πρόσληψης με την τοποθέτηση του υπαλλήλου, ενδέχεται, κατά περίπτωση, **να ξεπεράσει ακόμα και τα δύο έτη.**

- **Ο ν.2190/1994, αλλά και η τροποποίησή του με τον ν.3812/2009 συνέδεε τις διαδικασίες πρόσληψης ιδίως με τα ακαδημαϊκά κριτήρια.** Το 99% των προσλήψεων γίνεται με βάση τα τυπικά και μόνο προσόντα, τα οποία αναμφίβολα αποτελούν ένα αντικειμενικό κριτήριο. Η πρόσληψη, όμως, μόνο στη βάση των τυπικών προσόντων αποτελεί μια προσέγγιση η οποία, αφενός δεν συνάδει με τις σύγχρονες τάσεις και πρακτικές και αφετέρου δε λαμβάνει υπόψη τις εξειδικευμένες ανάγκες των φορέων σε σχέση με το προφίλ του υποψηφίου.

Η αλλαγή

- Είναι βαθιά εμπεδωμένη στους πολίτες η αντίληψη ότι το **ΑΣΕΠ** είναι ταυτισμένο με τη **διαφάνεια, την αντικειμενικότητα, την αμεροληψία** στις διαδικασίες επιλογής προσωπικού.

- Βασικό πυλώνα της δράσης αποτελεί η ενίσχυση της αξιοκρατίας, η επιτάχυνση των διαδικασιών επιλογής προσωπικού αλλά, κυρίως, η εφαρμογή της αρχής **«ο κατάλληλος άνθρωπος στην κατάλληλη θέση»**, με γνώμονα τις αρχές των ίσων ευκαιριών και της ίσης μεταχείρισης και τελικό στόχο την καλύτερη εξυπηρέτηση των πολιτών.

- **Στο πλαίσιο αυτό, καθιερώνεται ενιαίος πανελλήνιος γραπτός διαγωνισμός για την εισαγωγή στο Δημόσιο:** Αποτελεί, μία βελτιωτική μετεξέλιξη του υφιστάμενου συστήματος αφού η αξιοκρατία εξειδικεύεται, προκειμένου να υποστηρίξει τις προδιαγραφές της προς πλήρωση θέσης δίνοντας έμφαση, κατά τρόπο ισόρροπο και μέσα από μια ενιαία, υποχρεωτική για όλους, στα πρότυπα των πανελληνίων εξετάσεων, γραπτή διαδικασία επιλογής ανθρώπινου δυναμικού, σε δύο διακριτούς πυλώνες:

- i) **Γνώσεις:** Οι εξετάσεις γνώσεων αφορούν στη διασφάλιση ότι ο μελλοντικός δημόσιος υπάλληλος θα διαθέτει ένα ελάχιστο επίπεδο γνώσεων ως προς το πως λειτουργεί το κράτος και η Δημόσια Διοίκηση αλλά και, σε ορισμένες περιπτώσεις, ειδικές γνώσεις σχετιζόμενες με την ειδικότητα της υπό πλήρωση θέσης.

- ii) **Δεξιότητες και εργασιακή αποτελεσματικότητα του υποψηφίου:** Η δοκιμασία δεξιοτήτων και εργασιακής αποτελεσματικότητας είναι προσανατολισμένη στις δεξιότητες και τα στοιχεία εκείνα του υποψηφίου που συνδέονται με την ένταξή του σε μια μεγάλη εργασιακή ομάδα, δηλαδή με την αντίληψη και τη συναίσθηση ότι θα πρέπει να εξυπηρετήσει πολίτες, να συνεργασθεί με συναδέλφους, να δεχθεί ή/και να δώσει οδηγίες και εντολές, να πάρει πρωτοβουλίες και να συνυπάρξει με άτομα διαφορετικών υποβάθρων και βιωμάτων με αποκλειστικό γνώμονα το κοινό καλό.

- Υπογραμμίζεται ότι με βάση το νέο νομοθετικό πλαίσιο, για πρώτη φορά, παρέχεται η δυνατότητα σε υποψήφιους που είναι επιτυγχόντες στο πρώτο στάδιο του πανελληνίου

γραπτού διαγωνισμού (άρθρο 8 του ν. 4765/2021), να συμμετέχουν σε μία ή περισσότερες προκηρύξεις πλήρωσης θέσεων μέσω πανελλήνιου γραπτού διαγωνισμού (δεύτερο στάδιο), υπό την προϋπόθεση ασφαλώς ότι κατέχουν τα τυπικά προσόντα της προκηρυσσόμενης κλαδοειδικότητας, δηλώνοντας απλώς τις προτιμήσεις τους για συγκεκριμένες θέσεις. Με τον τρόπο αυτόν, τη δημιουργία δηλαδή μιας «δεξαμενής» υποψηφίων, επιτυγχάνεται **η άμεση κάλυψη των προκηρυσσόμενων θέσεων σε πολύ σύντομο χρόνο**, μακριά από παρωχημένες γραφειοκρατικές αγκυλώσεις που όχι μόνο δημιουργούν διοικητικό βάρος, αλλά και περιορίζουν τη βούληση των υποψηφίων.

Ο στόχος

Η προσπάθειά είναι διττή: η ταχύτητα που επιτυγχάνεται αξιοποιώντας τις δυνατότητες που μας παρέχουν οι Τ.Π.Ε. για την έκδοση των αποτελεσμάτων συνδυάζεται με τη **πληρέστερη δυνατή σκιαγράφηση του εργασιακού προφίλ του υποψηφίου**. Ένας γραπτός διαγωνισμός δομημένος σε δύο πυλώνες δοκιμασιών (γνωστικό, δεξιότητες – εργασιακή αποτελεσματικότητα) επιτρέπει να συντεθεί η εικόνα του υποψηφίου αναφορικά με στοιχεία και χαρακτηριστικά που συντρέχουν στο πρόσωπό του, όπως για παράδειγμα,

- πώς εντάσσεται σε μια εργασιακή ομάδα,
- πόσο ανοιχτός είναι σε θέματα καινοτομίας και στις αλλαγές,
- πώς ανταποκρίνεται σε συνθήκες εργασιακής πίεσης,
- πώς καλείται να δώσει λύσεις σε προβλήματα που μπορεί να προκύψουν κ.ά.

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

- Η επιλογή του κατάλληλου ανθρώπου στην κατάλληλη θέση σε ταχύτερο χρονικό διάστημα
- Ενίσχυση της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας

Υποστηρικτικά έργα/ εργαλεία:

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός του ΑΣΕΠ με βάση σύγχρονα μέσα ΤΠΕ προκειμένου να ανταποκριθεί αποτελεσματικά, με ταχύτητα, ασφάλεια και αξιοπιστία στην υλοποίηση των προβλέψεων του ν.4765/2021 «Εκσυγχρονισμός του συστήματος προσλήψεων στον Δημόσιο Τομέα και ενίσχυση του ΑΣΕΠ» αναφορικά με τη διεξαγωγή ενός πανελλήνιου ηλεκτρονικού γραπτού διαγωνισμού για τις προσλήψεις στο Δημόσιο. Αφορά στο σύνολο των επιμέρους διαδικασιών, από το στάδιο της αίτησης, τη διεξαγωγή των εξετάσεων (π.χ. με τη χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών) έως και την έκδοση των τελικών αποτελεσμάτων.



/ Δράση 3

Σύγχρονα κέντρα αξιολόγησης (Assessment Centers) για τις προσλήψεις

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Ανάπτυξη ηλεκτρονικού εργαλείου για τον έλεγχο δεξιοτήτων σε κέντρα αξιολόγησης (Assessment Centers)

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2023-2025

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Για πρώτη φορά θα είναι δυνατή η υλοποίηση εξειδικευμένων διαγωνιστικών διαδικασιών ΑΣΕΠ με τρόπο ευέλικτο και σε χρόνο ουδέτερο, με σκοπό την δημιουργία «δεξαμενής» υποψηφίων δημοσίων υπαλλήλων.

Ανάλυση Δράσης



Εντοπίσαμε ότι

- Για την ενίσχυση και την **επιτάχυνση της διαδικασίας επιλογής** και την ουσιαστική εφαρμογή της αρχής «ο κατάλληλος άνθρωπος στην κατάλληλη θέση», με γνώμονα πάντα τις αρχές των ίσων ευκαιριών και της ίσης μεταχείρισης, απουσιάζει ένα ηλεκτρονικό εργαλείο διακρίβωσης χαρακτηριστικών των υποψηφίων με τις προκηρυσσόμενες θέσεις στο Δημόσιο.
- Η εφαρμογή της συγκεκριμένης επιστημονικής πρακτικής υπαγορεύεται τόσο από την **ανάγκη επιτάχυνσης των διαδικασιών επιλογής προσωπικού, όσο και από την ανάγκη αξιολόγησης συγκεκριμένων χαρακτηριστικών στοιχείων των υποψηφίων**. Παράλληλα υπαγορεύεται και από την ανάγκη για την **εφαρμογή του ν.4765/2021** αναφορικά με την διαδικασία αξιολόγησης των **δεξιοτήτων**.

Η αλλαγή

- **Ανάπτυξη εξειδικευμένων και πιστοποιημένων κέντρων** (assessment centers) που θα διαθέτουν την κατάλληλη υποδομή για τη χρήση εξελιγμένων εργαλείων διάγνωσης της καταλληλότητας των υποψηφίων σε συνάρτηση με τα στοιχεία/προφίλ της υπό πλήρωση θέσης.
- **Διαδικασία συνεχούς ροής:**
 - 1.Αξιοποίηση των κτιρίων που μισθώνει το ΑΣΕΠ σε Παλλήνη (περίπου 1.000 θέσεις) και Θεσσαλονίκη, για διαμόρφωση (assessment centers)
 - 2.Εξέταση σε ουδέτερο χρόνο (π.χ. προηγούμενο εξάμηνο από προκήρυξη θέσης)
 - 3.Εξέταση σύντομη, που δεν θα υπερβαίνει τις δύο ώρες
 - 4.Εξέταση συμβατή με τις βέλτιστες διεθνείς πρακτικές: αποκλειστικά για δεξιότητες που σκιαγραφούν τρόπο σκέψης και είναι σταθμισμένες, ώστε να έχουμε ισοδύναμα θέματα
 - 5.Δυνατότητα ανάπτυξης proctoring στο μέλλον
 - 6.Δεν αποκλείεται κανείς, όλοι καταχωρίζονται με τη βαθμολογία τους
 - 7.Διατήρηση βαθμολογίας για ένα χρονικό διάστημα (π.χ. δύο έτη)

Ο στόχος

Η επιτάχυνση των διαδικασιών, μέσω της δημιουργίας «δεξαμενής» υποψηφίων δημοσίων υπαλλήλων. Με τον τρόπο αυτό επιτυγχάνεται η αποτελεσματική αντιστοίχιση και κατανομή των αξιολογούμενων υποψηφίων ως προς τις προσφερόμενες θέσεις εργασίας στο Δημόσιο σε πραγματικό χρόνο για την κάλυψη των αναγκών των φορέων.

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

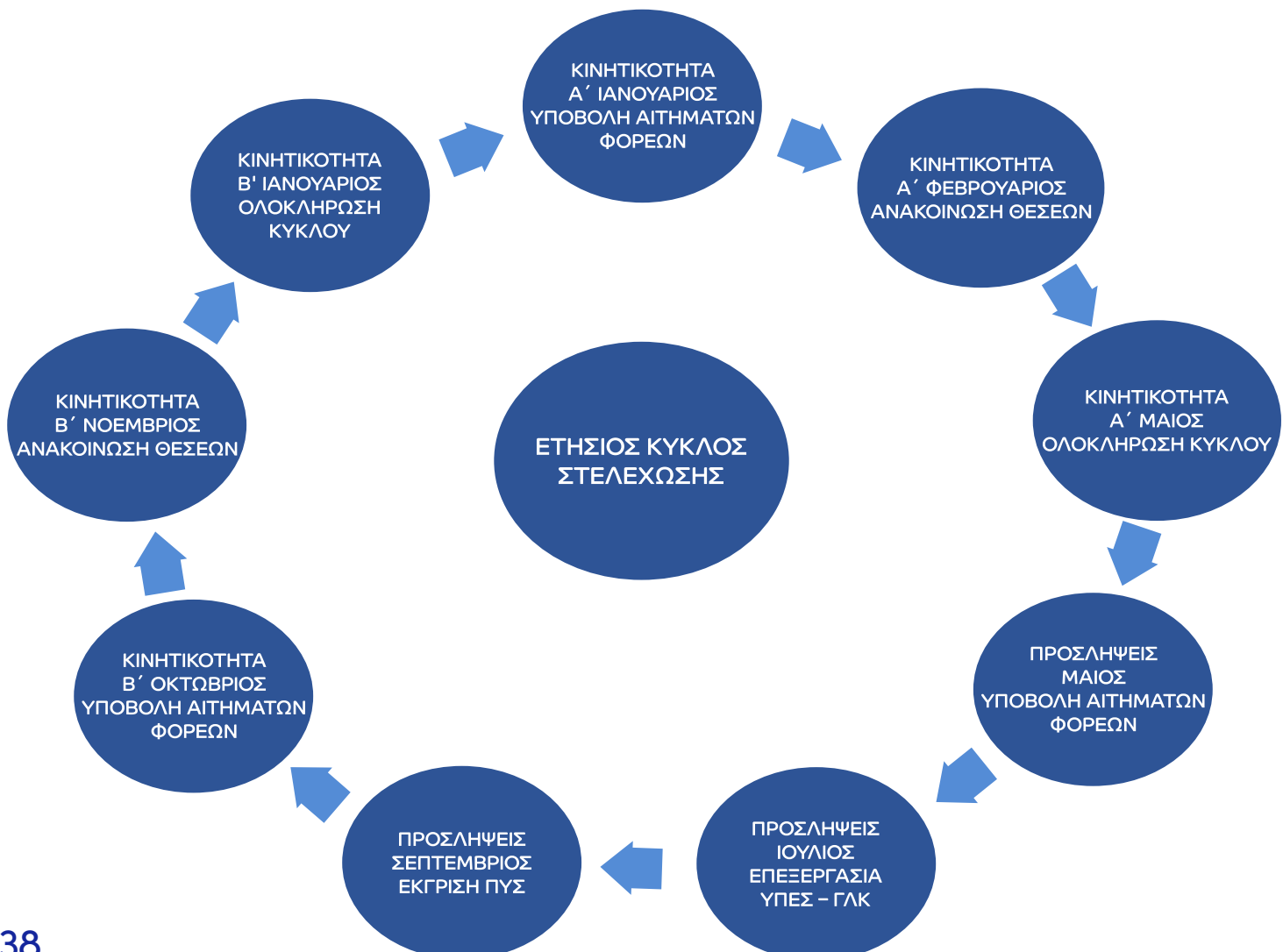
- Εκσυγχρονισμός ΑΣΕΠ
- Αρμεσότερη κάλυψη των αναγκών των φορέων

4.Ετήσιος κύκλος στελέχωσης: Μια συνολική προσέγγιση

Για πρώτη φορά στην ελληνική δημόσια διοίκηση, υλοποιείται ο ετήσιος κύκλος στελέχωσης, καθώς η εξωτερική αγορά εργασίας, (οι διαδικασίες πρόσληψης) συνδέεται με άμεσο τρόπο με την εσωτερική αγορά εργασίας, (δηλαδή τη διαδικασία της **κινητικότητας**), ώστε να διασφαλίζονται η συνέχεια και η συνάφεια των σχετικών αιτημάτων των φορέων.

Πλέον, τα δύο διοικητικά σχήματα, ως τα βασικά εργαλεία κάλυψης των λειτουργικών αναγκών του Δημοσίου συνδέονται άρρηκτα. Πιο συγκεκριμένα, ο πρώτος κύκλος κινητικότητας και η επιτυχής ή μη έκβαση αυτού για κάθε υπηρεσία, μετεξελίσσεται σε προστάδιο εφαρμογής του ετήσιου προγραμματισμού προσλήψεων (άρθρου 51 του ν. 4622/2019). Οι φορείς που για συγκεκριμένους λόγους δεν κατέστη δυνατό να προσελκύσουν νέους υπαλλήλους, αποκτούν δικαίωμα συμμετοχής σε έναν δεύτερο κύκλο κινητικότητας (περιορισμένου αναφορικά με τους φορείς υποδοχής) προς κάλυψη των υπηρεσιακών αναγκών τους.

Με τη δράση αυτή, οι φορείς εξοικειώνονται πλέον με αυστηρά προσδιορισμένες χρονικά διαδικασίες προγραμματισμού με γνώμονα την υλοποίηση του στρατηγικού τους σχεδίου.





/ Δράση 4.1

Προγραμματισμός προσλήψεων σε ετήσια βάση

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Διαδικασία διενέργειας ετήσιου προγραμματισμού των προσλήψεων του τακτικού προσωπικού (μόνιμο & ιδιωτικού δικαίου αορίστου χρόνου) και του προσωπικού ιδιωτικού δικαίου ορισμένου χρόνου/ σύμβασης μίσθωσης έργου στον Δημόσιο Τομέα

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

**Από το 2020 – προγραμματισμός τακτικού και εποχικού προσωπικού
Από το 2022 και εφεξής – προγραμματισμός τακτικού και λοιπού προσωπικού
Υλοποιείται σε ετήσια βάση**

Η ΔΡΑΣΗ ΣΕ ΑΡΙΘΜΟΥΣ

- **Αριθμός εγκεκριμένων προσλήψεων:** στο πλαίσιο του ετήσιου στρατηγικού προγραμματισμού ετών 2020, 2021, 2022 & 2023 έχουν εγκριθεί 61.803 νέες προσλήψεις τακτικού προσωπικού.
- **Ανώτατο όριο εγκρίσεων προσωπικού ορισμένου χρόνου/ συμβάσεων μίσθωσης έργου:** για το 2022 διαμορφώθηκε στις 25.344 (αριθμός θέσεων), ενώ για το 2023 μειώθηκε στις 22.344.

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

- **Συγκεκριμένες προθεσμίες για άμεση και έγκαιρη εκκίνηση της διαδικασίας κάλυψης των αναγκών των φορέων του Δημοσίου με νέες προσλήψεις**
- **Ευθυγράμμιση διαδικασιών προσλήψεων τακτικού προσωπικού και προσωπικού ορισμένου χρόνου/συμβάσεων μίσθωσης έργου – καλύτερος έλεγχος των δαπανών του Κράτους**
- **Ενιαία ψηφιακή διαδικασία για την υποβολή των αιτημάτων των φορέων**

Ανάλυση Δράσης

Εντοπίσαμε ότι

- Το προγενέστερο θεσμικό πλαίσιο για την έγκριση των προσλήψεων ήταν **κατακερματισμένο, δυσκίνητο και χωρίς σύνδεση** με αυτοματοποιημένες **ψηφιακές διαδικασίες** και νέα εργαλεία.
- Τα **αιτήματα** για νέες προσλήψεις τόσο του τακτικού προσωπικού όσο και του προσωπικού ορισμένου χρόνου υποβάλλονταν **αποσπασματικά**, καθόλη τη διάρκεια του έτους, χωρίς να λαμβάνουν υπόψη τις λοιπές διαδικασίες στελέχωσης των φορέων. Η επιτροπή της ΠΥΣ 33/2006 (Υπουργοί Οικονομικών & Εσωτερικών) **ενέκρινε κατά περίπτωση** τα αιτήματα, χωρίς να υπάρχει μια συνολική στρατηγική στόχευση.
- Αυτή η διαδικασία είχε ως αποτέλεσμα να **μην είναι εφικτός στην πραγματικότητα κανένας προγραμματισμός προσλήψεων**, γεγονός που οδηγούσε προφανώς στην αδυναμία ορθής ανίχνευσης και προτεραιοποίησης των αναγκών του Δημοσίου.
- Παράλληλα, ήταν εμφανής η αδυναμία του υπάρχοντος συστήματος ως προς τη διενέργεια εκτιμήσεων για την εξέλιξη του αριθμού του ανθρώπινου δυναμικού, και συνακόλουθα του αντίστοιχου μισθολογικού κόστους, **γεγονός που κατά το παρελθόν οδήγησε σε δημοσιονομικό εκτροχιασμό της χώρας και στη διόγκωση του σύνολό του των δημοσίων υπαλλήλων**.
- Το **προσωπικό ορισμένου χρόνου/συμβάσεων** μίσθωσης έργου **δεν είχε αποτελέσει ποτέ αντικείμενο προγραμματισμού**, με το πρόσχημα ότι καλύπτει στο σύνολο του έκτακτες και απρόβλεπτες ανάγκες. Σε συνέχεια ενδελεχούς χαρτογράφησης, αποδείχθηκε ότι ο ισχυρισμός αυτός δεν ευσταθεί καθώς στην πλειοψηφία του τείνει να καλύπτει **παροδικές**, αλλά, σε μεγάλο βαθμό, **επαναλαμβανόμενες** ανάγκες και επομένως είναι **εφικτός ο προγραμματισμός του**, πέρα από τις έκτακτες ανάγκες.
- Δεδομένης της διόγκωσης του αριθμού του προσωπικού ορισμένου χρόνου, είναι **αναγκαίος ο καθορισμός ενός ανώτατου ορίου νέων προσλήψεων**, σε αντίθεση με τον καθορισμό ενός αυθαίρετου μέσου όρου, μια πρακτική που είχε ακολουθηθεί στο παρελθόν, αλλά στερείται οποιαδήποτε ουσίας και προστιθέμενης αξίας.

Η αλλαγή

- Καθιερώνεται δομημένη **ψηφιακή υποβολή αιτημάτων** για τον επιτελικό σχεδιασμό του προγραμματισμού προσλήψεων κάθε επόμενου έτους.
- Η υποβολή των αιτημάτων πρόσληψης γίνεται με συγκεκριμένη **μεθοδολογία** και παρέχονται εγκαίρως οι απαραίτητες κατευθυντήριες οδηγίες στα Υπουργεία για τον περιορισμό σφαλμάτων.
- Για πρώτη φορά, βρίσκεται σε ισχύ ανώτατο όριο προσλήψεων για το προσωπικό ιδιωτικού δικαίου ορισμένου χρόνου/συμβάσεων μίσθωσης έργου/προσωπικού ωριαίας αποζημίωσης.
- Έτσι, οι **διαδικασίες προγραμματισμού αυτού του προσωπικού, ευθυγραμμίζονται με εκείνες του τακτικού προσωπικού**.
- Με αυτόν τον τρόπο πραγματοποιείται η παρακολούθηση και ο έλεγχος των νέων

προσλήψεων σχεδόν όλου του εύρους εργασιακών σχέσεων, και επιδιώκεται η διασφάλιση της κάλυψης των αναγκών των φορέων του δημόσιου τομέα, στο πλαίσιο του εξορθολογισμού του πλήθους του ανθρώπινου δυναμικού, της ποιοτικής ενίσχυσης της σύνθεσής του και του περιορισμού των δημοσιονομικών δαπανών της χώρας.

Με το νέο θεσμικό πλαίσιο (ν. 4622/2019 & 4829/2021, όπως τροποποιήθηκαν με το ν. 5027/2023),

- μέχρι το τέλος του μηνός Μαΐου κάθε έτους, τα Υπουργεία καταρτίζουν, με βάση τον πολυετή προγραμματισμό, καταστάσεις με το τακτικό, εποχικό και λοιπό προσωπικό ιδιωτικού δικαίου ορισμένου χρόνου/ συμβάσεων μίσθωσης έργου που αιτούνται να εγκριθεί προς πρόσληψη για το επόμενο έτος, ανά κατηγορία, κλάδο και ειδικότητα, στο πλαίσιο των προσχεδίων δράσης τους. Τα αιτήματα των φορέων υποβάλλονται αποκλειστικά ψηφιακά στο Υπουργείο Εσωτερικών μέσω αντίστοιχης εφαρμογής της Απογραφής.
- Το Υπουργείο Εσωτερικών σε συνεργασία με το Υπουργείο Οικονομικών, λαμβάνοντας υπόψη τα αιτήματα των φορέων, σε συνδυασμό με τις στρατηγικές προτεραιότητες για τη διαχείριση του τακτικού προσωπικού, διαμορφώνουν τον ετήσιο προγραμματισμό για τις προσλήψεις τακτικού προσωπικού του επόμενου έτους καθώς και το μέγιστο επιτρεπόμενο αριθμό προσλήψεων του προσωπικού ιδιωτικού δικαίου ορισμένου χρόνου/ συμβάσεων μίσθωσης έργου/προσωπικού ωριαίας αποζημίωσης. Αρμόδια για τη σχετική εισήγηση είναι η **Επιτροπή Θεμάτων Ανθρώπινου Δυναμικού του Δημόσιου Τομέα**.
- Κατόπιν, το σχέδιο αυτό αποστέλλεται μέχρι το τέλος Ιουλίου στην Προεδρία της Κυβέρνησης και **εγκρίνεται από το τακτικό Υπουργικό Συμβούλιο Σεπτεμβρίου στο πλαίσιο έγκρισης του ενοποιημένου προγράμματος κυβερνητικής πολιτικής**.

Ο στόχος

Η συγκροτημένη, συνεπής και συνεκτική πολιτική προσλήψεων τακτικού προσωπικού και του προσωπικού ιδιωτικού δικαίου ορισμένου χρόνου, μέσα από ηλεκτρονική διαδικασία, στο πλαίσιο του ετήσιου κύκλου στελέχωσης.

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

- Ενίσχυση και ενδυνάμωση των δημοσίων φορέων και υπηρεσιών μέσα από την έγκαιρη ανίχνευση και κάλυψη των αναγκών της δημόσιας διοίκησης και την κάλυψή τους με το κατάλληλο και αναγκαίο ανθρώπινο δυναμικό,
- Βελτίωση της αποτελεσματικότητας, της αποδοτικότητας και της παραγωγικότητας των δημοσίων υπηρεσιών.

Για τους πολίτες:

Βέλτιστη εξυπηρέτηση του πολίτη, μέσα από την άμεση πλήρωση των κενών θέσεων.

Υποστηρικτικά έργα/ εργαλεία:

Διασύνδεση της Απογραφής με την Εργάνη:

Με κύριο στόχο τη βελτίωση της **ποιότητας** των στοιχείων των υπαλλήλων του Δημοσίου και την **ενίσχυση της διαφάνειας** στην αποτύπωση τους, είναι σε εξέλιξη η διαδικασία της

διαλειτουργικότητας του Πληροφοριακού Συστήματος «Εργάνη» από πλευράς Υπουργείου Εργασίας και Κοινωνικών Υποθέσεων και του Μητρώου Ανθρώπινου Δυναμικού Ελληνικού Δημοσίου (Απογραφή) από πλευράς Υπουργείου Εσωτερικών.

Ενδεικτικά, η εν λόγω διαλειτουργικότητα εξυπηρετεί τις παρακάτω ανάγκες:

- Παροχή από το ΠΣ Εργάνη στο ΠΣ Απογραφή στοιχείων απασχόλησης υπαλλήλων ΙΔΟΧ που απασχολούνται σε φορείς του ελληνικού Δημοσίου, και ιδίως των εργατωρών απασχόλησης τους, προκειμένου να καταστεί εφικτή η αναγωγή τους σε όρους πλήρους απασχόλησης.
- Κοινοποίηση στοιχείων απογραφής υπαλλήλων από το ένα σύστημα στο άλλο με σκοπό την αποφυγή διπλοκαταχωρήσεων από τους υπόχρεους υποβολής.

Στόχος, η ολοκλήρωση, έως το τέλος του 2023 των αναγκαίων ενεργειών για εξαγωγή των δεδομένων του προσωπικού ορισμένου χρόνου σε όρους πλήρους απασχόλησης (FTEs).

/ Δράση 4.2

Αποτελεσματικός μηχανισμός κινητικότητας

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Ενιαίο Σύστημα Κινητικότητας στο Δημόσιο – Δομημένη διαδικασία διενέργειας μετατάξεων και αποσπάσεων τακτικού προσωπικού

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

Νέο νομοθετικό πλαίσιο 2020

Υλοποιείται σε ετήσια βάση

Η ΔΡΑΣΗ ΣΕ ΑΡΙΘΜΟΥΣ

- **Ολοκλήρωση εκκρεμοτήτων παρελθόντος:** Με τον ν. 4674/2020 τίθενται αυστηρές καταληκτικές ημερομηνίες. Ολοκληρώθηκαν οι διαδικασίες πέντε 5 κύκλων (2020, 2021Α, 2021Β, 2022Α και 2022Β), και επίσης δύο (2) κύκλων που εκκρεμούσαν από το 2018 και το 2019.
- **Αριθμός ολοκληρωμένων μετατάξεων:** Συνολικά, μετακινήθηκαν 6.660 άτομα (6.305 με μετάταξη και 355 με απόσπαση). Η πλειονότητα των προσφερόμενων θέσεων αφορούσε σε μετατάξεις (κατά μέσο όρο το 93%).
- **Ενίσχυση της στελέχωσης φορέων που μειονεκτούν σε κάλυψη:** σε πολλούς φορείς επιτυγχάνεται ανατροπή αρνητικών ισοζυγίων· συνέπεια εφαρμογής του προγενέστερου θεσμικού πλαισίου. Βελτιώνεται η θέση των ΟΤΑ α' βαθμού και των νομικών τους προσώπων, από αρνητική σε θετική.

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

- **Μέρος του ετήσιου κύκλου στελέχωσης με συγκεκριμένες προθεσμίες για άμεση και έγκαιρη εκκίνηση της διαδικασίας κάλυψης των αναγκών των φορέων του δημοσίου με μετατάξεις και αποσπάσεις.**
- **Εστιασμένες ενέργειες για τη διασφάλιση της εύρυθμης λειτουργίας των φορέων και επίσπευση των διαδικασιών.**

Ανάλυση Δράσης



Εντοπίσαμε ότι

Αν και η κινητικότητα είχε ήδη καθιερωθεί ως πάγιος μηχανισμός μετακίνησης των υπαλλήλων του δημόσιου τομέα σε ετήσια βάση, το σχετικό πλαίσιο **συνοδευόταν από αρκετά προβλήματα** όπως ήταν:

- η **μη τυποποίηση** των διαδικασιών,
- η **μη ένταξή τους στον ευρύτερο κύκλο διαδικασιών στελέχωσης των φορέων**, με ό,τι αυτό συνεπαγόταν (απουσία πρόβλεψης αυστηρών δικλείδων ασφαλείας για τη συνέχιση της απρόσκοπτης λειτουργίας των φορέων προέλευσης των υπαλλήλων που επιθυμούν να μετακινηθούν, όπως ενός **ικανοποιητικού ποσοστού κάλυψης** των θέσεων του κλάδου του φορέα προέλευσης στον οποίο ανήκει ο κάθε υπάλληλος που υποβάλλει αίτηση μετακίνησης σε άλλο φορέα, απουσία ειδικότερης πρόβλεψης για επαρκή στελέχωση σε συγκεκριμένους κλάδους που είναι απαραίτητοι για τη λειτουργία κάθε φορέα, απουσία ενσωμάτωσης των αποτελεσμάτων του μηχανισμού προσλήψεων και αποτελεσματικής χρονικής ανταπόκρισης με αυτές, κ.α.) και εν τέλει,
- η επιλογή του **προβαδίσματος των ατομικών προτεραιοτήτων** έναντι της εξυπηρέτησης υπηρεσιακών αναγκών.

Η αλλαγή

- Ο μηχανισμός της κινητικότητας μετατρέπεται σε ένα από τα βασικά εργαλεία πολιτικής και επιτυγχάνεται η διασύνδεσή του με τις λοιπές διαδικασίες στελέχωσης και αναδιοργάνωσης των δομών των φορέων. Αναλυτικότερα:
- Δημιουργείται **ετήσιος κύκλος στελέχωσης** με τα συστήματα κινητικότητας και προσλήψεων να τροφοδοτούν το ένα το άλλο, ενώ καθίσταται απαραίτητη η προηγούμενη ανάρτηση της οικείας κενής θέσης στο ψηφιακό οργανόγραμμα για τις μετατάξεις, ή η ανάρτηση του ψηφιακού οργανογράμματος του φορέα για τις αποσπάσεις.
- Συστήνονται **δύο (2) κύκλοι κινητικότητας ετησίως**, ενσωματώνοντας ειδική πρόβλεψη για τους φορείς για τους οποίους οι διαδικασίες του α' κύκλου κινητικότητας καθίστανται ατελέσφορες ή για τους οποίους δεν εγκρίνονται προσλήψεις.
- Προβλέπεται συγκεκριμένο **χρονοδιάγραμμα με υποχρεωτικές ημερομηνίες ολοκλήρωσης διαδικασιών**.
- Για πρώτη φορά στο πλαίσιο της ΚΕΚ (Κεντρική Επιτροπή Κινητικότητας), ορίζονται **κριτήρια αξιολόγησης** των αιτημάτων των φορέων.
- Πραγματοποιούνται **στοχευμένες παρεμβάσεις** προς ενίσχυση του αποτελέσματος του συστήματος, υποβοήθηση των φορέων στην ολοκλήρωση των διαδικασιών και ελαχιστοποίηση τυχόν αρνητικών συνεπειών του ΕΣΚ: πρόβλεψη για ένα κεντρικό τριμελές συλλογικό όργανο αξιολόγησης των υποψηφίων ανά φορέα προς επιτάχυνση των διαδικασιών, αύξηση του ελάχιστου ποσοστού κάλυψης των θέσεων στον φορέα προέλευσης του κλάδου στον οποίο

ανήκει ο υπάλληλος από 50% σε 65%, ειδικότερες προβλέψεις για το υποχρεωτικό διάστημα παραμονής και το ελάχιστο ποσοστό κάλυψης σε νησιωτικές, ορεινές, παραμεθόριες περιοχές, καθώς και τον τρόπο υπολογισμού του εν λόγω ποσοστού σε αποκεντρωμένες ή περιφερειακές υπηρεσίες φορέων, ειδική ρύθμιση και προσδιορισμός του ελάχιστου ποσοστού κάλυψης των μικρών (έως 25.000 κατοίκους) και νησιωτικών δήμων (έως 55.000 κατοίκους) κατά τον κύκλο του 2020 σε 80%, ρυθμίσεις για την προστασία της αποψίλωσης συγκεκριμένων υπηρεσιών, όπως των ΥΔΟΜ ή των Τεχνικών Υπηρεσιών των ΟΤΑ, κ.α.

· **Πάνω από 70 διατάξεις** που επέτρεπαν τις **κατά παρέκκλιση** του ΕΣΚ μετακινήσεις, **καταργούνται**.

Ο στόχος

Η αύξηση της αποτελεσματικότητας του μηχανισμού και ο περιορισμός των αρνητικών επιπτώσεων στη λειτουργία των υπηρεσιών, μέσω της μετατροπής της διαδικασίας μετακινήσεων σε ένα ολοκληρωμένο σύστημα που αλληλοεπιδρά με το σύστημα διενέργειας προσλήψεων (ετήσιος προγραμματισμός), και την ψηφιακή αποτύπωση της οργανωτικής δομής του Δημοσίου (ψηφιακό οργανόγραμμα).

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

Η ενίσχυση της αποτελεσματικότητας του μηχανισμού, και η συσχέτιση των ατομικών επιλογών του υφιστάμενου ανθρώπινου δυναμικού της δημόσιας διοίκησης, με

- τις ανάγκες των φορέων,
- τον προγραμματισμό των προσλήψεων,
- τα αποτελέσματα των προηγούμενων κύκλων,
- τις στρατηγικές επιλογές για τα βέλτιστα επίπεδα απασχόλησης ανά κατηγορία προσωπικού.

Υποστηρικτικά εργαλεία σε εξέλιξη

- Αναβάθμιση όλων των σχετικών εφαρμογών και **διασύνδεση** των δεδομένων τους.
- Ανάπτυξη νέας, **πλήρως ψηφιοποιημένης διαδικασίας**, για την υποβολή αιτήσεων μετακίνησης που αφορούν στις ειδικές διατάξεις για σοβαρούς λόγους υγείας, συνυπηρέτηση και τις αμοιβαίες μετατάξεις.
- **Μοντέλο Στελέχωσης -> Διασύνδεση προσλήψεων και κινητικότητας:** Ανάπτυξη αλγοριθμικού μοντέλου για ετήσιο προγραμματισμό προσλήψεων και κινητικότητα, σε συνεργασία με το Ερευνητικό Πανεπιστημιακό Ινστιτούτο Συστημάτων Επικοινωνίας και Υπολογιστών του Εθνικού Μετσόβιου Πολυτεχνείου Αθηνών (ΕΠΙΣΕΥ – ΕΜΠ). Το μοντέλο στελέχωσης βασίζεται στη χρήση μίας αντικειμενικής συνάρτησης αξίας η οποία καθορίζεται από την ΓΓΑΔΔΤ και προτεραιοποιεί τις ανάγκες των φορέων που αιτούνται ενίσχυσης σε προσωπικό. Η συνάρτηση αξίας συμψηφίζει με κατάλληλες βαρύτητες μία πληθώρα κριτηρίων απόφασης, όλα τα σχετικά διαθέσιμα δεδομένα.



/ Δράση 5

Ενιαίος καθορισμός κλάδων & προσόντων

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Κατάρτιση νέου Προεδρικού Διατάγματος για την καθιέρωση ενός ενιαίου προσοντολογίου και κλαδολογίου του δημόσιου τομέα (π.δ. 85/2022).

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2021-2022

(Ολοκληρώθηκε)

Η ΔΡΑΣΗ ΣΕ ΑΡΙΘΜΟΥΣ

Μείωση αριθμού κλαδοειδικοτήτων στο Δημόσιο: $\approx 80\%$ 2.700 και πλέον υφιστάμενοι κλάδοι και ειδικότητες κωδικοποιούνται σε 231 νέους κλάδους οι οποίοι αντιστοιχούν σε 682 νέες ειδικότητες. Αφαιρουμένων των ειδικοτήτων που είναι ομώνυμες με κλάδους (π.χ. κλάδος ΠΕ Νοσηλευτικής, ειδικότητα ΠΕ Νοσηλευτικής), η μείωση των υφιστάμενων κλάδων και ειδικοτήτων ανέρχεται περίπου σε ποσοστό 80%. Ειδικότερα, στο νέο π.δ. προβλέπονται:

- στην κατηγορία ΕΕΠ ένας ενιαίος κλάδος με 52 ειδικότητες
- στην κατηγορία ΠΕ 76 κλάδοι και 206 ειδικότητες
- στην κατηγορία ΤΕ 46 κλάδοι και 83 ειδικότητες
- στην κατηγορία ΔΕ 71 κλάδοι και 206 ειδικότητες
- στην κατηγορία ΥΕ 37 κλάδοι και 135 ειδικότητες

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Για πρώτη φορά θεσμοθετείται ένα ενιαίο, πλήρες, ευέλικτο και αναλυτικό κλαδολόγιο και προσοντολόγιο για τον Δημόσιο Τομέα, με συμπερίληψη εκατοντάδων κλάδων και ειδικοτήτων και ακριβή προσδιορισμό των προσόντων που απαιτούνται για την πλήρωση των αντίστοιχων θέσεων.

Ανάλυση Δράσης

Εντοπίσαμε ότι

- Το προηγούμενο προσοντολόγιο (π.δ. 50/2001) καθόριζε με **γενικό τρόπο** τα προσόντα διορισμού στους φορείς του δημόσιου τομέα, εξειδικεύοντας τα προσόντα πρόσληψης για μόλις 17 κλάδους ανά εκπαιδευτική κατηγορία / βαθμίδα προσωπικού και **επέτρεπε στους φορείς του Δημοσίου να συστήνουν κλάδους κατά τη διακριτική τους ευχέρεια** και να ορίζουν αυτοί, σε πολλές περιπτώσεις, τα προβλεπόμενα προσόντα διορισμού,
- Σύμφωνα με στοιχεία του Υπουργείου Εσωτερικών, υπήρχαν **πάνω από 2.700 διαφορετικοί κλάδοι και ειδικότητες στο ελληνικό δημόσιο**, πολλοί εκ των οποίων αφορούσαν στο ίδιο αντικείμενο εργασίας.
- Παράλληλα, υπήρχαν αρκετοί **παρωχημένοι κλάδοι**, οι οποίοι δεν ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις μιας σύγχρονης δημόσιας διοίκησης.

Η αλλαγή

- Κατ' εφαρμογή της παρ. 1 του άρθρου 52 του ν.4830/2021, το νέο «Προσοντολόγιο - Κλαδολόγιο» (π.δ. 85/2022), αποσκοπεί κυρίως:
- στην **εξάλειψη του κατακερματισμού και της πολυδιάσπασης κλάδων και ειδικοτήτων** στην ελληνική δημόσια διοίκηση και
- στη δημιουργία ενός **σύγχρονου και πιο αποτελεσματικού - παραγωγικού κλαδολογίου και προσοντολογίου**, σε ευθυγράμμιση με τις σύγχρονες εξελίξεις.

Με το νέο προσοντολόγιο – κλαδολόγιο

- ορίζονται πλέον ενιαία οι κατηγορίες, οι κλάδοι και οι ειδικότητες, τα τυπικά προσόντα, κύρια, πρόσθετα ή επικουρικά, διορισμού ή πρόσληψης σε θέσεις κάθε κλάδου και ειδικότητας του μόνιμου ή με σχέση εργασίας ιδιωτικού δικαίου προσωπικού τους και καθορίζεται η διαδικασία αντιστοίχισης των υφιστάμενων κλάδων και ειδικοτήτων των ως άνω φορέων με τους νέους κλάδους και ειδικότητες, με αποτέλεσμα τη δραστική μείωση και κωδικοποίηση των υφιστάμενων κλάδων και ειδικοτήτων,
- **καταργούνται παρωχημένοι κλάδοι** και δημιουργούνται **νέοι σύγχρονοι κλάδοι** και ειδικότητες, με στόχο την ποιοτική αναβάθμιση των παρεχόμενων υπηρεσιών του Δημοσίου από υπαλλήλους υψηλότερης εκπαιδευτικής και επαγγελματικής κατάρτισης,
- επιτυγχάνεται η **πλήρης και συστηματική χαρτογράφηση και θεσμική αποτύπωση των προσόντων διορισμού ή πρόσληψης ανά κλάδο και ειδικότητα** (αποδεκτοί τίτλοι, άδειες άσκησης επαγγέλματος κοκ). Για τον σκοπό αυτό ελήφθησαν υπόψη τα επίπεδα του Εθνικού Πλαισίου Προσόντων του ΕΟΠΠΕΠ καθώς και ο νέος εκπαιδευτικός χάρτης της χώρας (νέα προπτυχιακά προγράμματα σπουδών ΑΕΙ, νέες σχολές ανώτατης εκπαίδευσης που προέκυψαν από τη μετατροπή των ΤΕΙ σε Πανεπιστήμια, σύγχρονες ειδικότητες ΙΕΚ κοκ),
- εκσυγχρονίζεται και απλοποιείται το υφιστάμενο θεσμικό πλαίσιο, καθώς, μεταξύ άλλων, **καταργείται πλέον η δυνατότητα των φορέων να συστήνουν κλάδους με «φωτογραφικά» προσόντα διορισμού**, με απώτερο στόχο την περαιτέρω θωράκιση και διασφάλιση της αξιοκρατίας και διαφάνειας στις προσλήψεις στον δημόσιο τομέα. Στο εξής, η Επιτροπή Θεμάτων Ανθρώπινου Δυναμικού Δημόσιου Τομέα του άρθρου 77 του ν. 4674/2020 θα έχει την ευθύνη, σε κεντρικό επίπεδο, να παρακολουθεί τις ανάγκες των δημόσιων φορέων

σε νέους κλάδους-ειδικότητες και θα υποβάλλει ετησίως στον Υπουργό Εσωτερικών έκθεση για την ανάγκη τροποποίησης ή συμπλήρωσης του ΠΔ, κατόπιν εισήγησης των αρμόδιων οργανικών μονάδων του Υπουργείου Εσωτερικών,

- επιτυγχάνεται η **ενιαία αντιμετώπιση** και η **εξάλειψη διακρίσεων** μεταξύ μονίμων και υπαλλήλων αορίστου χρόνου (ΙΔΑΧ), με την απονομή ενός κλάδου και μιας ειδικότητας στο σύνολο του τακτικού προσωπικού, ανεξαρτήτως σχέσης εργασίας και
- προβλέπεται η αντιστοίχιση των υφιστάμενων κλάδων των υπηρετούντων υπαλλήλων στους νέους κλάδους και ειδικότητες, με στόχο τον καλύτερο έλεγχο και την αποτελεσματικότερη αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού δημόσιου τομέα.

Ο στόχος

- Η συστηματική αποτύπωση και κωδικοποίηση του συνόλου των κλάδων και ειδικοτήτων προσωπικού του δημόσιου τομέα και ο καθορισμός των απαιτούμενων προσόντων για την πλήρωση των αντίστοιχων θέσεων, ώστε να θεραπευθεί η κατακερματισμένη εικόνα του παρελθόντος και να τεθεί σε νέα βάση η πολιτική ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού.

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

- Μείωση του διοικητικού βάρους στη δρομολόγηση και υλοποίηση δράσεων για τη διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού της



/ Δράση 6

Εισαγωγή σύγχρονων τεχνικών τεχνητής νοημοσύνης στον προγραμματισμό του ανθρώπινου δυναμικού (Workforce Planning)

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Στρατηγικό εργαλείο προγραμματισμού που λαμβάνει υπόψη τα υφιστάμενα καθώς και τα μελλοντικά κενά εργασίας, την προσαρμογή των δεξιοτήτων στις αρμοδιότητες των θέσεων εργασίας, καθώς και τις στρατηγικές προτεραιότητες για την υποβοήθηση στη διαμόρφωση του ετήσιου προγραμματισμού των αναγκών σε ανθρώπινο δυναμικό στο Δημόσιο.

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2023 (σε εξέλιξη) – Το εργαλείο θα αξιοποιείται σε ετήσια βάση

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Για πρώτη φορά αναπτύσσεται Μοντέλο Στελέχωσης του Δημοσίου Τομέα, μέσω μιας παραμετρικής προσέγγισης, που θα επιτρέπει τον σχεδιασμό και εκτέλεση πολλαπλών παράλληλων σεναρίων, για την εύρεση του βέλτιστου συνδυασμού για την κάλυψη των αναγκών των φορέων, στο πλαίσιο της κυβερνητικής στρατηγικής και των περιορισμών που υφίστανται.

Ανάλυση Δράσης

Εντοπίσαμε ότι

Η Γενική Γραμματεία Ανθρωπίνου Δυναμικού Δημοσίου Τομέα καλείται κάθε χρόνο να στελεχώνει τους φορείς του Δημοσίου μέσω διαδικασιών προσλήψεων και κινητικότητας. Το μεγάλο πλήθος των αιτημάτων που υποβάλλονται για την πλήρωση θέσεων και οι περιορισμοί και οι κανόνες που πρέπει να ληφθούν υπόψη κατά περίπτωση για την αποτελεσματική περάτωση του εν λόγω εγχειρήματος καθιστούν την παραπάνω διαδικασία ιδιαίτερος πολύπλοκη και χρονοβόρα. Παράλληλα, δεν λαμβάνονται υπόψη καθόλου οι δεξιότητες που απαιτούνται για την πλήρωση των θέσεων.

Η αλλαγή

- Βρίσκεται σε εξέλιξη μέσω του Ταμείου Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας η δημιουργία ενός **στρατηγικού εργαλείου προγραμματισμού ανθρώπινου δυναμικού με όρους τεχνητής νοημοσύνης**. Πρόκειται για μία νέα προσέγγιση στον προγραμματισμό του ανθρώπινου δυναμικού, η οποία συνδέεται άμεσα με τους στρατηγικούς στόχους των φορέων.
- Το εν λόγω εργαλείο περιλαμβάνει τεχνικές, που λαμβάνουν υπόψη τα υφιστάμενα καθώς και τα μελλοντικά κενά εργασίας, την προσαρμογή των δεξιοτήτων στις θέσεις εργασίας, τον αντίκτυπο των τεχνολογικών και οικονομικών αλλαγών, τις αρμοδιότητες των θέσεων εργασίας, τις δεξιότητες του ανθρώπινου δυναμικού, τόσο βραχυπρόθεσμα όσο και μακροπρόθεσμα. Κατ' αυτόν τον τρόπο, **ο προγραμματισμός ανθρώπινου δυναμικού καθορίζει όχι μόνον την ποσότητα αλλά και την ποιότητα του ανθρώπινου δυναμικού του Δημοσίου**.
- Το στρατηγικό εργαλείο λαμβάνει ως εισροή στο σύστημα:
 - (α) τα οργανογράμματα των προς στελέχωση φορέων και την κάλυψη θέσεων,
 - (β) ιστορικά δεδομένα στελέχωσης και αιτημάτων στελέχωσης,
 - (γ) περιορισμούς, κανόνες, πολιτικές και κριτήρια προτίμησης που πρέπει να ληφθούν υπόψη κατά τη διαδικασία στελέχωσης
 - (δ) δεδομένα που σχετίζονται με τα τρέχοντα αιτήματα στελέχωσης και τις δυνατότητες ικανοποίησης αυτών και δεξιότητες αναγκαίες για την πλήρωση των αρμοδιοτήτων και παράγει ως εκροή, προτάσεις στελέχωσης οι οποίες βασίζονται στην ποιοτική κάλυψη των αναγκών των φορέων.

Ο στόχος

Μέσω του εργαλείου για τον στρατηγικό σχεδιασμό ανθρώπινου δυναμικού αποτυπώνονται πληρέστερα οι δυνατότητες του υφιστάμενου δυναμικού και πως αυτό θα πρέπει να εξελιχθεί στην κατεύθυνση της καλύτερης δυνατής κάλυψης των αναγκών τους επιτυγχάνοντας **ισορροπία μεταξύ νέων προσλήψεων και εσωτερικής αγοράς εργασίας**.

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

- Ανάπτυξη **στοχευμένων πολιτικών**, βάσει ποσοτικών και ποιοτικών δεδομένων
- Βελτίωση κάλυψης των αναγκών των φορέων.

/ Δράση 7

ΤΙΤΛΟΣ

Ενεργοποίηση Υπηρεσιακών Γραμματέων στα Υπουργεία

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Διαδικασία επιλογής, τοποθέτησης και κατάρτισης των Υπηρεσιακών Γραμματέων

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

Κάθε 3 χρόνια

Η ΔΡΑΣΗ ΣΕ ΑΡΙΘΜΟΥΣ

Αριθμός θέσεων Υπηρεσιακών Γραμματέων που καλύφθηκαν: 14 (100% των προβλεπόμενων θέσεων)

Αριθμός προγραμμάτων κατάρτισης Υπηρεσιακών Γραμματέων που έγιναν: 3 (1/έτος)

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Ουσιαστική διασφάλιση της αρχής της συνέχειας του κράτους και της αποκομματικοποίησής του

Εντοπίσαμε ότι

- Υπάρχει ανάγκη για αποκομματικοποίηση της διοικητικής και οικονομικής λειτουργίας των δημόσιων φορέων και για θεσμική συνέχεια της Διοίκησης.
- Υπάρχει ανάγκη για επιτάχυνση των διοικητικών διαδικασιών και έκδοση διοικητικών πράξεων σε σύντομο χρονικό διάστημα.
- Υπάρχει ανάγκη για υποστήριξη της εκπλήρωσης του οράματος της πολιτικής ηγεσίας ελέγχοντας ταυτόχρονα την ορθολογική, και βάσει κανόνων χρήση των χρηματοοικονομικών, υλικοτεχνικών και ανθρώπινων πόρων.
- Υπάρχει έλλειμμα εμπιστοσύνης στην ίδια τη Διοίκηση δημιουργώντας έναν ακόμα βαθμό υπηρεσιακής εξέλιξης για τους δημοσίους υπαλλήλους γεγονός που προσφέρει, ταυτόχρονα, και περισσότερες ευκαιρίες/κίνητρα σταδιοδρομίας εντός του δημοσίου.

Η αλλαγή

- Με τον ν. 4622/2019 προβλέπεται για πρώτη φορά ο θεσμός του Υπηρεσιακού Γραμματέα στα Υπουργεία. Η ενεργοποίηση του θεσμού περιλαμβάνει ουσιαστικά την επιλογή, την τοποθέτηση και την ενδυνάμωση των Υπηρεσιακών Γραμματέων, οι οποίοι είναι υπεύθυνοι για την ομαλή και αποτελεσματική διοικητική και οικονομική λειτουργία των φορέων τους, καθώς και τον συντονισμό των υπηρεσιών του Υπουργείου τους.
- Η επιλογή Υπηρεσιακών Γραμματέων πραγματοποιήθηκε από το ΑΣΕΠ με διαφανείς και αξιοκρατικές διαδικασίες (1ΥΓ/2019, 1ΥΓ/2020 και 1ΥΓ/2022 προκηρύξεις).
- Για την ενδυνάμωση των Υπηρεσιακών Γραμματέων, εφαρμόστηκε μια πρωτοποριακή για τα ελληνικά δεδομένα μέθοδος ανίχνευσης των εκπαιδευτικών αναγκών, με βάση διεθνείς καλές πρακτικές και με αξιοποίηση εργαλείων, όπως η συνέντευξη και τα ατομικά ερωτηματολόγια, σε συνεργασία με την Τεχνική Βοήθεια και την Γαλλική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης. Επιπλέον, διοργανώθηκαν στοχευμένες επιμορφωτικές δράσεις.
- Επιπλέον, χρειάστηκε στη συνέχεια να ρυθμιστούν ορισμένα επιμέρους ζητήματα αναφορικά με την υπηρεσιακή κατάσταση των Υπηρεσιακών Γραμματέων, τα οποία δεν προβλέπονταν στον ν. 4622/2019 ή στον Υπαλληλικό Κώδικα. Ρυθμίζονται ιδίως ζητήματα αξιολόγησης των Υπηρεσιακών Γραμματέων, πειθαρχικής ευθύνης τους, αναπλήρωσής τους, επανόδου στην θέση που κατείχαν προ του διορισμού τους, παράτασης της θητείας τους κ.α.

Τίτλος Εκπαίδευσης	Θεματικές	Διεξαγωγή	Συνεργαζόμενοι Φορείς
«Υπηρεσιακοί Γραμματείς στο Επιτελικό Κράτος: Μετασχηματίζοντας Γνώσεις και Εμπειρίες»	Δημόσιες πολιτικές σε κανονιστικό, δημοσιονομικό και επιχειρησιακό επίπεδο, εργαλεία ψηφιακού μετασχηματισμού της δημόσιας διοίκησης, σύγχρονα εργαλεία βελτίωσης διοικητικών δεξιοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού	Ιούλιος 2020	ΕΚΔΔΑ
«Η Τέχνη του Διοικείν: Εδραιώστε τη θέση σας ως ηγέτης και διευθυντικό στέλεχος»	Σύγχρονες τεχνικές διοίκησης, αρχές διαπραγμάτευσης, διαχείριση και επίλυση συγκρούσεων, ενίσχυση ήπιων δεξιοτήτων	Μάιος 2021	Τεχνική Βοήθεια (Expertise France), Γαλλική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης
«Στρατηγική Ηγεσία: ενισχύοντας την προσωπική αποτελεσματικότητα»	Νέες προσεγγίσεις περί ηγεσίας σε ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον, διαχείριση αλλαγών σε οργανισμούς	Απρίλιος 2022	ΕΚΔΔΑ, Πανεπιστήμιο Harvard

Ο στόχος

Η ενεργοποίηση του θεσμού των Υπηρεσιακών Γραμματέων σηματοδοτεί μία θεσμική τομή για την αποκομματικοποίηση και την οικοδόμηση της θεσμικής μνήμης και της συνέχειας στη δημόσια διοίκηση. Η συνεχής ενδυνάμωσή τους είναι πολύ σημαντική προκειμένου να ανταποκρίνονται αποτελεσματικά στα καθήκοντά τους, συμβάλλοντας στη βελτίωση της ποιότητας του παραγόμενου διοικητικού έργου, αλλά και στην προσήκουσα διαχείριση της λειτουργίας του Δημόσιου Τομέα.

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

- Αποκομματικοποίηση, θεσμική μνήμη και συνέχεια της διοίκησης



/ Δράση 8

Ενεργοποίηση Κλάδου Επιτελικών Στελεχών στα Υπουργεία

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Διαδικασία καθορισμού αριθμού θέσεων, κατανομής θέσεων στις ειδικότητες, εκπαίδευσης – πιστοποίησης, και τοποθέτησης των Επιτελικών Στελεχών

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2021-2024 (σε εξέλιξη)

Η ΔΡΑΣΗ ΣΕ ΑΡΙΘΜΟΥΣ

**Αριθμός θέσεων κλάδου Επιτελικών Στελεχών: 350
Αριθμός υποψηφίων για εισαγωγή στο εκπαιδευτικό πρόγραμμα: 650**

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Παροχή στοχευμένης και υψηλού επιπέδου εκπαίδευσης στους υποψηφίους για ένταξη στον κλάδο Επιτελικών Στελεχών

Ανάλυση Δράσης

Εντοπίσαμε ότι

- Ήδη από τον ιδρυτικό νόμο της ΕΣΔΔΑ (1983) υπήρχε η πρόβλεψη λειτουργίας τμήματος διυπουργικών στελεχών ως τρίτη φάση σπουδών για τους αριστεύσαντες σπουδαστές. Ωστόσο το εν λόγω τμήμα **δεν λειτούργησε ποτέ**.
- Η **απουσία** ενός διυπουργικού κλάδου, που προβλεπόταν εδώ και χρόνια αλλά δεν ενεργοποιούνταν, και δη με συγκεκριμένη κατάρτιση στους κρίσιμους τομείς άσκησης δημοσίων πολιτικών, **είχε ως αποτέλεσμα τα στελέχη αυτά να υποκαθίστανται από υπηρετούντες σε πολιτικά γραφεία**.

Η αλλαγή

Με τον ν. 4622/2019 καθιερώνεται στην ελληνική δημόσια διοίκηση ο κλάδος Επιτελικών Στελεχών, για την υποστήριξη ειδικών λειτουργιών των φορέων της Κεντρικής Διοίκησης. Ο νέος διυπουργικός κλάδος περιλαμβάνει 3 σύγχρονες ειδικότητες:

- Αναλυτές Δημοσίων Πολιτικών
- Νομοτέχνες
- Αναλυτές Ψηφιακής Πολιτικής

- Τα στάδια που ακολουθήθηκαν για την ενεργοποίηση του κλάδου είναι:

1.Καθορισμός ανώτατου αριθμού θέσεων Επιτελικών Στελεχών στην Κεντρική Διοίκηση.

Για την πρώτη – πιλοτική εφαρμογή των διατάξεων, και κατόπιν συγκεκριμένης μεθοδολογίας που ακολουθήθηκε, συστάθηκαν **350 θέσεις** Επιτελικών Στελεχών της Διοίκησης (π.δ. 73/2021)

2.Κατανομή των θέσεων Επιτελικών Στελεχών στους φορείς της Κεντρικής Διοίκησης.

Λαμβάνοντας υπόψη τις προτάσεις των Υπουργείων, εκδόθηκε η σχετική Απόφαση του Υπουργού Εσωτερικών με την κατανομή θέσεων που παρατίθεται παρακάτω:

3.Σχεδιασμός και υλοποίηση της εξεταστικής δοκιμασίας για την εισαγωγή υποψηφίων στο εκπαιδευτικό πρόγραμμα. Με την εφαρμογή ειδικής μεθοδολογίας, καταρτίστηκε εισαγωγικό τεστ με ερωτήσεις πολλαπλών επιλογών από την ύλη των 3 ειδικοτήτων, σε συνεργασία με την Τεχνική Βοήθεια και την Γαλλική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης και διοργανώθηκε στη συνέχεια η εξεταστική δοκιμασία από το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. με εξ αποστάσεως ηλεκτρονική συμμετοχή των υποψηφίων.

4.Εκπαίδευση των Επιτελικών Στελεχών. Λαμβάνοντας υπόψη προτάσεις διακεκριμένων εμπειρογνομόνων της Γαλλικής Σχολής Δημόσιας Διοίκησης και Ελλήνων ακαδημαϊκών, με σχετική τεχνογνωσία, το ΕΚΔΔΑ σχεδίασε ένα στοχευμένο και απαιτητικό επιμορφωτικό πρόγραμμα. Επιπλέον, υπάρχει πρόβλεψη για Κοινή Φάση Σπουδών με την συμμετοχή όλων των ομάδων-στόχου (απόφοιτοι ΕΣΔΔΑ και λοιποί δημόσιοι υπάλληλοι) όλων των ειδικοτήτων και για Ειδική Φάση Σπουδών για την εξειδίκευση ανά ειδικότητα, με

ενσωμάτωση απαιτητικών εξετάσεων στο τέλος κάθε Φάσης Σπουδών, καθώς και τελικών εξετάσεων για τη λήψη της πιστοποίησης.

5. Μετάταξη και τοποθέτηση των Επιτελικών Στελεχών. Με την επιτυχή αποφοίτηση από το εκπαιδευτικό πρόγραμμα, έπεται η διαδικασία της μετάταξης στον διυπουργικό κλάδο μέσω του Ενιαίου Συστήματος Κινητικότητας και η τοποθέτηση των Επιτελικών Στελεχών στις Υπηρεσίες Συντονισμού και Ψηφιακής Διακυβέρνησης των Υπουργείων, καθώς και στις υπηρεσίες της Προεδρίας της Κυβέρνησης.

Ο στόχος

Για την ενεργοποίηση του κλάδου Επιτελικών Στελεχών δίνεται έμφαση στην εκπαίδευση αυτών και ιδίως στην ανάπτυξη των νέων κρίσιμων δεξιοτήτων αναφορικά με τη νομοθετική διαδικασία, την ψηφιακή υποστήριξη και την ανάλυση των δημόσιων πολιτικών.

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

- Υποστήριξη ειδικών λειτουργιών που διατρέχουν τους φορείς της Κεντρικής Διοίκησης με εξειδικευμένα στελέχη
- Εισαγωγή σύγχρονων ειδικοτήτων στον δημόσιο τομέα
- «Επαγγελματικοποίηση» της Δημόσιας Διοίκησης

ΦΟΡΕΑΣ	Αριθμός θέσεων κλάδου ΠΕ Επιτελικών Στελεχών της Κεντρικής Διοίκησης ανά ειδικότητα			Σύνολο θέσεων ανά φορέα
	Αναλυτών Δημοσίων Πολιτικών	Αναλυτών Ψηφιακής Πολιτικής	Νομοτεχνών	
ΠΡΟΕΔΡΙΑ ΤΗΣ ΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ (ΓΕΝΙΚΗ ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑ ΣΥΝΤΟΝΙΣΜΟΥ)	14	2	6	22
ΠΡΟΕΔΡΙΑ ΤΗΣ ΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ (ΓΕΝΙΚΗ ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑ ΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΚΟΙΝΟΒΟΥΛΕΥΤΙΚΩΝ ΘΕΜΑΤΩΝ)	3	3	17	23
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ	16	4	13	33
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΚΑΙ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ	9	3	11	23
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ	10	4	5	19
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΥΠΟΘΕΣΕΩΝ	12	6	6	24
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΥΓΕΙΑΣ	4	4	7	15
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΚΑΙ ΕΝΕΡΓΕΙΑΣ	7	7	9	23
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑΣ ΤΟΥ ΠΟΛΙΤΗ	3	3	4	10
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ ΚΑΙ ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ	3	12	6	21
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΔΙΚΑΙΟΣΥΝΗΣ	5	7	3	15
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΩΝ	7	6	7	20
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΜΕΤΑΝΑΣΤΕΥΣΗΣ ΚΑΙ ΑΣΥΛΟΥ	6	1	3	10
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΨΗΦΙΑΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ	7	9	1	17
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΥΠΟΔΟΜΩΝ ΚΑΙ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ	9	7	5	21
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΝΑΥΤΙΛΙΑΣ ΚΑΙ ΝΗΣΙΩΤΙΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ	2	3	5	10
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΑΓΡΟΤΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΚΑΙ ΤΡΟΦΙΜΩΝ	8	6	7	21
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ	8	2	3	13
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΚΛΙΜΑΤΙΚΗΣ ΚΡΙΣΗΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑΣ	4	4	2	10
ΣΥΝΟΛΑ	137	93	120	350

/ Δράση 9

Ενιαίο Πλαίσιο Δεξιοτήτων

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Καθορισμός ενός ενιαίου πλαισίου δεξιοτήτων ως ένα κοινό σημείο αναφοράς στη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού της ελληνικής δημόσιας διοίκησης (Ν.4940/2022)

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2022 (ολοκληρώθηκε)

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Για πρώτη φορά κατοχυρώνεται νομοθετικά ένα ενιαίο πλαίσιο δεξιοτήτων που διατρέχει το σύνολο πολιτικών ανθρώπινου δυναμικού του Δημοσίου

Ανάλυση Δράσης

Εντοπίσαμε ότι

- Μέχρι σήμερα, οι πολιτικές διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού αναπτύσσονταν **διακριτά, αποσπασματικά** και ενίοτε αποκλειστικά στη βάση των τυπικών προσόντων, όπως στην περίπτωση της διενέργειας των προσλήψεων ή στη βάση της αποτελεσματικής διεκπεραίωσης των καθηκόντων των υπαλλήλων, όπως στην περίπτωση της αξιολόγησης.
- Ο προγενέστερος τρόπος άσκησης των πολιτικών ανθρώπινου δυναμικού στο Δημόσιο δεν λάμβανε υπόψη του **σύγχρονες τάσεις** που διαμορφώνονται σε έναν κόσμο που διαρκώς αλλάζει. Πλέον τα επαγγέλματα **δεν απαιτούν στατικές γνώσεις**, αλλά μια βαθύτερη ικανότητα του ατόμου **να προσαρμόζεται, να μαθαίνει διαρκώς**, να εξελίσσεται, αλλά πάνω από όλα **να συνδυάζει γνώσεις και επιμέρους δεξιότητες**.
- Επομένως, η **ανάπτυξη** και η **καλλιέργεια** των δεξιοτήτων των δημοσίων υπαλλήλων (competence-based management) δεν είχε ληφθεί ποτέ υπόψη συγκροτημένα στη διαμόρφωση των αντίστοιχων πολιτικών.

Η αλλαγή

- **Οριοθετείται** κατά τρόπο διαφανή και λειτουργικό, το περιεχόμενο των **δεξιοτήτων** εκείνων που αποτελούν το **σημείο αναφοράς** του συνόλου των διαδικασιών ανθρωπίνου δυναμικού στο Δημόσιο (όπως επιλογή προσωπικού και αξιολόγηση) και που, βάσει της διεθνούς πρακτικής, αλλά και σχετικών μελετών, συνιστούν τις ελάχιστες απαιτούμενες προϋποθέσεις για το ανθρώπινο κεφάλαιο του μέλλοντος.
- Λαμβάνονται συστηματικά, έγκυρα, αξιόπιστα και απολύτως **συγκρίσιμα δεδομένα** που είναι απαραίτητα για τη διαμόρφωση κατάλληλων πολιτικών ανθρωπίνου δυναμικού.
- Σε συνέχεια του αξιοκρατικού κεκτημένου για τις προσλήψεις στο Δημόσιο μέσω της αναμόρφωσης των διαδικασιών του Α.Σ.Ε.Π. και την πρόβλεψη για ετήσιο γραπτό διαγωνισμό με έμφαση στα στοιχεία των δεξιοτήτων των υποψηφίων, η συγκεκριμένη ρύθμιση συμπληρώνει, κατά τρόπο συστηματικό και συνολικό, τις παρεμβάσεις που άπτονται της διαχείρισης της απόδοσης του υπαλλήλου στην κατεύθυνση της συνεχούς **βελτίωσης αυτού ως απαραίτητης προϋπόθεσης για τη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών**.

Ο στόχος

Η βελτίωση της λειτουργίας της δημόσιας διοίκησης μέσα από τη διαμόρφωση μιας ολοκληρωμένης προσέγγισης ανάπτυξης και ενδυνάμωσης του ανθρώπινου δυναμικού, η οποία επιτυγχάνεται με τον προσδιορισμό των απαραίτητων δεξιοτήτων για την άσκηση των καθηκόντων του προσωπικού.

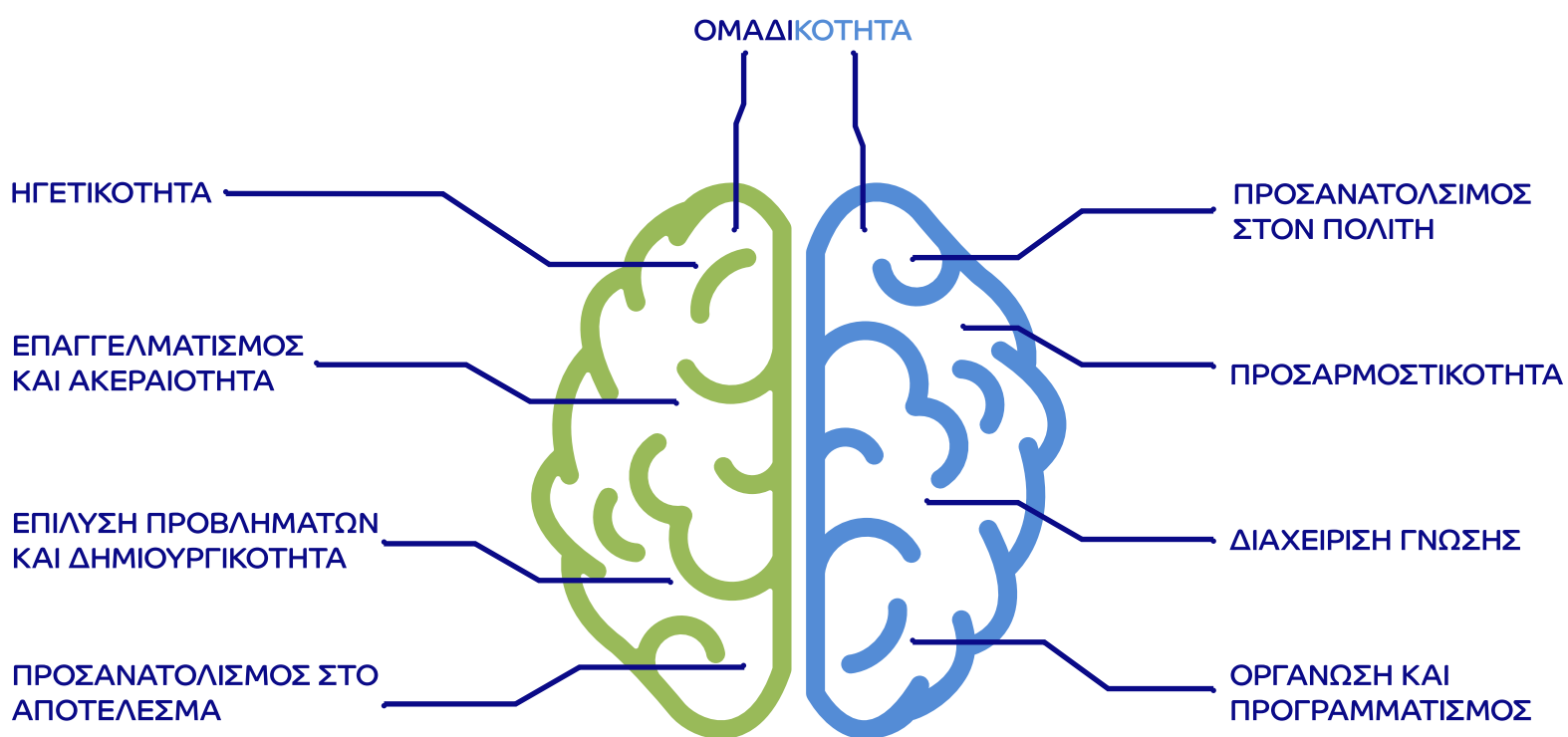
Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

- Βελτίωση του τρόπου άσκησης των πολιτικών διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού, θέτοντας την ανάπτυξη και την καλλιέργεια των δεξιοτήτων του δημοσίου υπαλλήλου στο επίκεντρο

Για τους πολίτες:

- Βελτίωση παρεχόμενων υπηρεσιών



/ Δράση 10

Αναβάθμιση και μετασχηματισμός δεξιοτήτων

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Αναβάθμιση και μετασχηματισμός των δεξιοτήτων (upskilling και reskilling) των δημοσίων υπαλλήλων (υπηρετούντων και νεοεισερχομένων), κυρίως μέσω νέων εκπαιδευτικών προγραμμάτων του ΕΚΔΔΑ

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2023-2025

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Η αντιστοίχιση για πρώτη φορά σε τόσο λεπτομερή βαθμό των δεξιοτήτων που απαιτούνται για την πλήρωση μιας θέσης (και πλέον θα αποτυπώνονται στα ειδικά περιγράμματα θέσεων εργασίας) με τις ανάγκες εκπαίδευσης και κατάρτισης των δημοσίων υπαλλήλων

Ανάλυση Δράσης



Εντοπίσαμε ότι

Η υφιστάμενη κατάσταση που χρήζει αλλαγής περιγράφηκε ήδη στην δράση 9 (της οποίας αναπόσπαστη συνέχεια αποτελεί η παρούσα δράση) και αφορά στην ανάγκη

- να **μεταστραφεί** η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού του Δημοσίου Τομέα στις **δεξιότητες** των υπαλλήλων, και
- να τις τοποθετήσει στον **πυρήνα** των πολιτικών της.

Η αλλαγή

• Η ενίσχυση των δεξιοτήτων και η συνεχής ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού του Δημοσίου, με απώτερο στόχο να παρέχονται ολοένα και **καλύτερες υπηρεσίες προς τους πολίτες** και τις επιχειρήσεις, έχει ενταχθεί σε έργο υλοποιούμενο και χρηματοδοτούμενο από το Ταμείο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας, το οποίο περιλαμβάνει:

α) Μελέτη για την αποτύπωση της υφιστάμενης κατάστασης (ανάλυση των δεξιοτήτων του υπάρχοντος ανθρώπινου δυναμικού με προσδιορισμό δυνατών σημείων και αδυναμιών), την καταγραφή πρακτικών άλλων χωρών και των διεθνών τάσεων και καινοτόμων στοιχείων, την διαμόρφωση του πλαισίου κατευθύνσεων για τον προσδιορισμό των δεξιοτήτων των δημοσίων υπαλλήλων, και τον σχεδιασμό και την υλοποίηση προγραμμάτων πιστοποίησης και κατάρτισης.

• **Αναφέρεται στο σημείο αυτό ότι το Ενιαίο Πλαίσιο Δεξιοτήτων, όπως περιγράφεται στη δράση 9, έχει ήδη θεσμοθετηθεί με το ν.4940/2022 και αποτελεί το σημείο αναφοράς για τις δράσεις του έργου.**

β) Ανάπτυξη ενός σύγχρονου, ευέλικτου και αποτελεσματικού **συστήματος εξατομικευμένης ανίχνευσης αναγκών εκπαίδευσης** μέσα από στοχευμένα ερωτηματολόγια ή/και συνεντεύξεις ανά κατηγορία προσωπικού και κλάδο/ειδικότητα.

γ) Σχεδιασμό των βασικών διαδικασιών και υλοποίηση προγραμμάτων πιστοποίησης δομών επαγγελματικής κατάρτισης από το ΕΚΔΔΑ, λαμβάνοντας υπόψη το πλαίσιο των δεξιοτήτων των δημοσίων υπαλλήλων.

δ) Σχεδιασμό των βασικών διαδικασιών και υλοποίηση προγραμμάτων κατάρτισης από το ΕΚΔΔΑ για την αναβάθμιση των δεξιοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού του Δημοσίου.

ε) Ανάπτυξη στο ΕΚΔΔΑ ηλεκτρονικής εκπαιδευτικής πλατφόρμας που θα παρέχει τη δυνατότητα είτε σύγχρονης, είτε ασύγχρονης εκπαίδευσης. Σε κάθε περίπτωση, η παρακολούθηση θα έχει μέγιστο χρόνο ολοκλήρωσης και θα ακολουθείται από εξετάσεις πιστοποίησης. Στην περίπτωση των υφιστάμενων δημοσίων υπαλλήλων, το σχετικό πιστοποιητικό επιτυχούς παρακολούθησης θα έχει κάποια βαρύτητα στην αξιολόγησή τους.

Ειδικότερα, ο ανωτέρω σχεδιασμός αφορά στην παραγωγή τριάντα (30) στο σύνολο εκπαιδευτικών προγραμμάτων του ΕΚΔΔΑ, τα οποία διακρίνονται σε:

• **Κατάρτιση για νεοεισερχόμενους δημοσίους υπαλλήλους:** Αναπτύσσονται οι απαιτούμενες δεξιότητες με προγράμματα με θεωρητικό και πρακτικό μέρος (εκπαίδευση στην εργασία/ μελέτη διαφόρων περιπτώσεων εφαρμογής -case studies).

• **Κατάρτιση για υπηρετούντες δημοσίους υπαλλήλους:** Αναβαθμίζεται η διασύνδεση του Πληροφοριακού Συστήματος του ΕΚΚΔΑ με την εφαρμογή των Ψηφιακών Οργανογραμμάτων, προκειμένου με τρόπο δομημένο και συγκροτημένο να αντιστοιχίζονται οι δεξιότητες των ειδικών περιγραμμάτων θέσεων εργασίας με το προτεινόμενο, κάθε φορά, πρόγραμμα κατάρτισης. Επιπλέον, ειδική μέριμνα θα ληφθεί για ειδικές κατηγορίες προσωπικού (βλ. υπαλλήλους ΟΤΑ, υπαλλήλους ηλικιακά ώριμους, γυναίκες, ΑμεΑ) τόσο για ενδυνάμωση των ειδικών κατηγοριών προσωπικού, όσο και για την αποδοχή της διαφορετικότητας για το σύνολο των υπαλλήλων.

• **Ειδικότερα για τους προϊσταμένους:** Κατόπιν εκπόνησης μελέτης για τον προσδιορισμό των αναγκών κατάρτισης των δημοσίων υπαλλήλων που κατέχουν θέσεις ευθύνης, θα σχεδιαστούν επιμορφωτικά και αναπτυξιακά προγράμματα για τη διαχείριση, διοίκηση και αξιοποίηση των δυνατοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού του οποίου προϊστανται, για την επένδυση στις δεξιότητες αυτού και συνακόλουθα την αξιολόγηση των δεξιοτήτων αυτών.

Ο στόχος

Η οικοδόμηση ενός σύγχρονου, ευέλικτου και αποτελεσματικού συστήματος κατάρτισης και αναβάθμισης με εργαλεία εξατομικευμένης ανίχνευσης αναγκών εκπαίδευσης που θα παρέχει ποιοτικές, και με ουσιαστικό αντίκρισμα, ευκαιρίες επανακατάρτισης και αναβάθμισης δεξιοτήτων (Re-skilling και Upskilling), στην κατεύθυνση της διασφάλισης της παροχής ενός εύρους ευκαιριών προς το ανθρώπινο δυναμικό -ανεξαρτήτως ηλικίας, προσόντων, θέσης ευθύνης, κ.α.- για συνεχή ανάπτυξη των δεξιοτήτων του, σε όλη τη διάρκεια του εργασιακού του βίου που θα δημιουργήσει προστιθέμενη αξία στον αποδέκτη των υπηρεσιών, τον φορολογούμενο πολίτη.

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

• Βελτίωση του τρόπου άσκησης των πολιτικών διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού, θέτοντας την ανάπτυξη και την καλλιέργεια των δεξιοτήτων του δημοσίου υπαλλήλου στο επίκεντρο

Για τους πολίτες:

• Βελτίωση παρεχόμενων υπηρεσιών

Για τους δημοσίους υπαλλήλους:

• Ουσιαστική ενδυνάμωσή μέσω της αναβάθμισης των δεξιοτήτων τους, με καλύτερη ανταπόκριση στα καθήκοντα της θέσης τους



/ Δράση 11

Νέο σύστημα στοχοθεσίας & αξιολόγησης με επίκεντρο τις δεξιότητες

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Δημιουργία ενός ενιαίου και σύγχρονου πλαισίου για την εφαρμογή της αξιολόγησης και της στοχοθεσίας (Ν.4940/2022), με έμφαση στην ανάπτυξη και βελτίωση των απαραίτητων δεξιοτήτων για τη εκπλήρωση των στόχων της ομάδας (οργανικής μονάδας).

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2022 (ολοκληρώθηκε η υιοθέτηση του νομοθετικού πλαισίου – σε εξέλιξη η εφαρμογή του νέου συστήματος για το έτος 2023)

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Για πρώτη φορά:

- η ανάπτυξη των δεξιοτήτων τίθεται στον πυρήνα του συστήματος της αξιολόγησης και της στοχοθεσίας με το Σχέδιο Ανάπτυξης
- καθορίζεται υποχρεωτικός ελάχιστος αριθμός στόχων σε συγκεκριμένες κατηγορίες κρίσιμες για την λειτουργία της υπηρεσίας

Εντοπίσαμε ότι

Με την προϋπάρχουσα διαδικασία της αξιολόγησης ανέκυπταν τα εξής, προβληματικά, φαινόμενα:

- 97% των υπαλλήλων χαρακτηρίζονταν από «πολύ επαρκείς» έως «άριστοι» στην αξιολόγηση, με βαθμολογία άνω του 75/100. Η εικόνα μίας δημόσιας διοίκησης, η οποία απαρτίζεται από υπαλλήλους που χαρακτηρίζονται ως τουλάχιστον πολύ επαρκείς, αλλά δεν μπορεί σε αρκετές περιπτώσεις να ανταποκριθεί στις βασικές ανάγκες των πολιτών, αποτελεί ένα πρόβλημα που έχρηζε αντιμετώπισης.
- **Πληθώρα άριστων** αξιολογήσεων (περισσότεροι από το 50% εντάσσονταν στην κατηγορία βαθμολογίας 90-100) και **πληθώρα** αξιολογήσεων στην «**ασφαλή**» κατηγορία βαθμολογίας 75-89, για την οποία δεν ήταν αναγκαία παράθεση ειδικής αιτιολογίας, ενώ δεν ασκείται ένσταση (βλ. πίνακα παρακάτω).
- **Έλλειψη τεκμηρίωσης** της ειδικής αιτιολογίας ή/και παράλειψη αυτής.
- Συμβουλευτική συνέντευξη **χωρίς προστιθέμενη αξία**, ενώ σε πολλές περιπτώσεις η **συνέντευξη δεν πραγματοποιούνταν καθόλου**.
- Αξιολόγηση με κενό ενός έτους και βελτιωτικές δράσεις –προσανατολισμένες σε αποτελέσματα του παρελθόντος - **με υστέρηση δύο ετών** από το έτος αναφοράς της αξιολόγησης.
- **Μεγάλες χρονοκαθυστερήσεις** τόσο στην συγκρότηση Ειδικών Επιτροπών Αξιολόγησης όσο και στην έκδοση αποφάσεων επί των εκθέσεων που εισάγονται στις Ειδικές Επιτροπές Αξιολόγησης (εκθέσεις με βαθμολογία από 90-100).
- Πρόβλεψη για προσμέτρηση της υλοποίησης στόχων αλλά **χωρίς να εφαρμοστεί ποτέ η στοχοθεσία**.
- Κατηγορίες βαθμολόγησης που **δεν ευνοούσαν** την ουσιαστική αξιολόγηση και βελτίωση (4 κατηγορίες για βαθμολογίες 50-100 (αποδεκτή απόδοση), μόνο 3 κατηγορίες για βαθμολογίες <50, για περιπτώσεις που δεν πληρούν ούτε τις στοιχειώδεις προϋποθέσεις). Ομοίως, στη **στοχοθεσία** τα αποτελέσματα δεν ήταν τα αναμενόμενα, με αποτέλεσμα να καταστεί **ανενεργή** τα τελευταία 20 χρόνια ιδίως λόγω των ακόλουθων χαρακτηριστικών του προηγούμενου συστήματος:
 - **Περίπλοκη διαδικασία** υψηλού διοικητικού βάρους για τη δημόσια διοίκηση, με πολλαπλά βήματα, δυσνόητα έντυπα και πλειάδα εμπλεκομένων.
 - Δεν υπήρχαν συνέπειες σε περίπτωση μη εφαρμογής της στοχοθεσίας ή μερικής επίτευξης των στόχων.
 - Η εκκίνηση της στοχοθεσίας **ήταν άμεσα εξαρτώμενη από την πολιτική διοίκηση**, ακόμα και για τους διοικητικούς στόχους.
 - Εμφανίζονταν **σημαντικές χρονοκαθυστερήσεις** στη δυναμική διαχείριση της στοχοθεσίας, καθώς ήταν αναγκαίες οι επιμέρους εγκρίσεις των οργάνων διοίκησης, τόσο για την έναρξη όσο και για την επικαιροποίηση επιμέρους στόχων.
 - Οι στόχοι περιγράφονταν κατά τρόπο **αφηρημένο** και **δε συνδέονταν** με μετρήσιμα αποτελέσματα.

ΚΛΙΜΑΚΑ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑΣ	ΑΡΙΣΤΟΙ		ΠΟΛΥ ΕΠΑΡΚΕΙΣ		ΕΠΑΡΚΕΙΣ ΜΕΡΙΚΩΣ ΕΠΑΡΚΕΙΣ		ΕΝΕΠΑΡΚΕΙΣ / ΑΚΑΤΑΛΛΗΛΟΙ		ΣΥΝΟΛΟ
	90-100(>=90)		75-90(<90 & >=75)		50-75(>=50 & <75)		0-50		
ΕΤΟΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ	%	ΑΡΙΘΜΟΣ	%%	ΑΡΙΘΜΟΣ		ΑΡΙΘΜΟΣ	%	
2017	56.636	44,71	64.961	51,28	4.776	3,77	298	0,24	126.671
2018	72.133	49,43	69.911	47,91	3.299	2,26	584	0,40	145.927
2019	83.256	50,87	76.539	46,77	3.634	2,22	237	0,14	163.666
2020	81.809	51,501	73.254	46,11	3.547	2,23	251	0,16	158.861
2021	85.916	53,66	70.683	44,14	3.227	2,01	272	0,16	160.098

ΚΛΙΜΑΚΑ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑΣ	ΠΟΛΥ ΕΠΑΡΚΕΙΣ						ΣΥΝΟΛΟ
	75-80(<80 & >=75)		80-85(<85 & >=80)		85-90(>=85 & <90)		
ΕΤΟΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ	%	ΑΡΙΘΜΟΣ	%	ΑΡΙΘΜΟΣ	%	
2017	7.242	11,15	16.956	26,10	40.759	62,74	64,961
2018	6.619	9,47	16.735	23,94	46.557	66,59	69,911
2019	6.772	8,85	17.450	22,80	52.317	68,35	76.539

Η αλλαγή

- Με τον ν. 4940/2022, καθιερώνεται ένα νέο σύστημα αξιολόγησης με επίκεντρο τις **δεξιότητες** και τη **συνεχή βελτίωση** μέσω Σχεδίων Ανάπτυξης για υπαλλήλους και προϊσταμένους.
- Η στοχοθεσία αποτελεί πλέον αναπόσπαστο τμήμα της αξιολόγησης καθώς η τελευταία εκκινεί από τον καθορισμό των στόχων.
- Κύρια επιδίωξη αποτελεί η βελτίωση της λειτουργίας των υπηρεσιών και φορέων του δημόσιου τομέα μέσω μιας ολοκληρωμένης προσέγγισης για την ανάπτυξη και ενδυνάμωση του ανθρώπινου δυναμικού.

Τα κύρια σημεία της διαδικασίας είναι:

- Ο καθορισμός ενός **ενιαίου πλαισίου δεξιοτήτων** για το σύνολο του ανθρώπινου δυναμικού της δημόσιας διοίκησης: οριοθετείται, κατά τρόπο διαφανή και λειτουργικό, το περιεχόμενο των δεξιοτήτων εκείνων που αποτελούν το σημείο αναφοράς του συνόλου των διαδικασιών ανθρωπίνου δυναμικού στο Δημόσιο (όπως επιλογή προσωπικού και αξιολόγηση) και που, βάσει της διεθνούς πρακτικής, αλλά και σχετικών μελετών, συνιστούν τις ελάχιστες απαιτούμενες προϋποθέσεις για το ανθρώπινο κεφάλαιο του μέλλοντος.
- Η καθιέρωση **Σχεδίου Ανάπτυξης Δεξιοτήτων**. Ο υπάλληλος σε συνεννόηση με τον προϊστάμενο, εντοπίζουν τις δεξιότητες που χρειάζονται ανάπτυξη. Στη συνέχεια, προσδιορίζουν τον τρόπο και τα βήματα που πρέπει να ακολουθήσει ο υπάλληλος με

την υποστήριξη του προϊσταμένου για την ανάπτυξή τους. Για πρώτη φορά εισάγονται οι έννοιες της συμβουλευτικής (Mentoring) και της καθοδήγησης (Coaching) ως μέθοδοι ανάπτυξης των δεξιοτήτων των δημοσίων υπαλλήλων.

- **Η κατάργηση βαθμολογίας για τους υπαλλήλους.** Δίνεται πλέον έμφαση στη διαμόρφωση σχεδίων ανάπτυξης δεξιοτήτων με χρήση εστιασμένων εκπαιδευτικών δράσεων και εξειδικευμένων διοικητικών εργαλείων στην κατεύθυνση της βελτίωσης της ατομικής και, κατ'επέκταση της οργανωσιακής απόδοσης του υπαλλήλου και την αποτελεσματικότητα της ομάδας.

- **Υποχρεωτικές συναντήσεις μεταξύ αξιολογητή και αξιολογούμενου (checks-ins) τρεις φορές το χρόνο:** τον μήνα Ιανουάριο για προγραμματισμό εργασιών έτους, τον μήνα Μάιο για επισκόπηση προόδου και πιθανή αναθεώρηση του Σχεδίου Ανάπτυξης, τον μήνα Δεκέμβριο για την αξιολόγηση της απόδοσης του έτους και τη διαμόρφωση του Σχεδίου Ανάπτυξης της επόμενης χρονιάς.

- **Οι προϊστάμενοι έχουν βαθμούς:** α) Επίτευξη Στόχων: 50%, β) Αποτύπωση Δεξιοτήτων Προϊσταμένου: 40%, γ) Σφυγμός Ομάδας: 10%

- **Νέο λειτουργικό και διαφανές πλαίσιο στοχοθεσίας:**

- Οι στόχοι τίθενται σε επίπεδο οργανικής μονάδας/ομάδας και όχι υπαλλήλου
- Πλήρης αξιοποίηση και υποχρεωτική ενσωμάτωση Σχεδίων Δράσης Υπουργείων στη στοχοθεσία των οργανικών μονάδων,
- Για κάθε στόχο καθορίζονται κατ'ελάχιστον, οι δείκτες μέτρησης του βαθμού επίτευξής του, καθώς και το χρονοδιάγραμμα υλοποίησής του,
- Υποχρεωτικός ελάχιστος αριθμός στόχων σε συγκεκριμένες κατηγορίες κρίσιμες για τη λειτουργία της μονάδας: α) Παρεχόμενες υπηρεσίες της οργανικής μονάδας, β) Εσωτερική οργάνωση και λειτουργία της οργανικής μονάδας, γ) Γνώσεις, δεξιότητες και ικανότητες των υπαλλήλων της οργανικής μονάδας.

- **Το έντυπο επίτευξης στόχων προϊσταμένων:** Αξιολογείται ο βαθμός επίτευξης των στόχων των προϊσταμένων. Οι στόχοι δύνανται να αναθεωρηθούν μόνο μία φορά εντός του έτους αναφοράς, τον μήνα Μάιο, κατόπιν συζήτησης για την επισκόπηση της προόδου.

- **Ο σφυγμός της ομάδας:** Οι άμεσα ιεραρχικά υφιστάμενοι του αξιολογούμενου προϊσταμένου συμπληρώνουν και υποβάλλουν επώνυμα το έντυπο Σφυγμού Ομάδας για το έτος αναφοράς ώστε να αποτυπωθεί το κλίμα και ο τρόπος λειτουργίας της ομάδας.

- **Η αξιολόγηση των υπαλλήλων που επιδεικνύουν όλως εξαιρετική απόδοση:** Καταγραφή ειδικής και εμπεριστατωμένης αιτιολογίας με καταχώριση συγκεκριμένων πραγματικών περιστατικών, που στοιχειοθετούν την κρίση του Αξιολογητή και έλεγχος - έγκριση από την Επιτροπή Εποπτείας Αξιολόγησης.

- **Διαφάνεια και Λογοδοσία:** ανάρτηση των στόχων σε ειδική ηλεκτρονική πλατφόρμα, προκειμένου οι καθ'ύλην αρμόδιοι προϊστάμενοι να τους επιλέγουν, να τους ποσοτικοποιούν και να τους επικαιροποιούν βάσει εστιασμένων δεικτών μέτρησης αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας διοικητικών υπηρεσιών.

- Με απόφαση του Υπουργού Εσωτερικών, συγκροτούνται **Επιτροπές Εποπτείας Αξιολόγησης** με συμμετοχή του ΑΣΕΠ, της Εθνικής Αρχής Διαφάνειας και του Νομικού Συμβουλίου του Κράτους. Η Επιτροπή Εποπτείας Αξιολόγησης είναι αρμόδια για:

- α) την εξέταση τυχόν ενστάσεων των αξιολογούμενων,

- β) τον έλεγχο και την έγκριση των εκθέσεων αξιολόγησης υπαλλήλων υψηλής απόδοσης και δυνατοτήτων και

- γ) την εξέταση των εισηγήσεων των καθ'ύλην αρμόδιων μονάδων της Γενικής Γραμματείας Ανθρώπινου Δυναμικού Δημοσίου Τομέα για τις διαμορφούμενες τάσεις, για ενδεχόμενες ακραίες αποκλίσεις, και για τη λήψη σχετικών διορθωτικών μέτρων (όπως, ενδεικτικά, την κλήση του προϊσταμένου προς παροχή εξηγήσεων και την πρόταση ειδικών μέτρων

για τη μη επανάληψη ακραίων αποκλίσεων)

Ο στόχος

· Η αναβάθμιση του ανθρώπινου δυναμικού και της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών, ταυτόχρονα με την αλλαγή της διοικητικής νοοτροπίας καθιστώντας το ανθρώπινο δυναμικό υπεύθυνο για την ποιοτική και αποδοτική αναβάθμιση των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

· Ποιοτική αναβάθμιση των παρεχόμενων υπηρεσιών βασικό εργαλείο και ουσιώδης προϋπόθεση για τη λειτουργία, τη συνέχεια και, κυρίως, τη βελτίωση της Δημόσιας Διοίκησης.

Υποστηρικτικά εργαλεία:

Το νέο πλαίσιο εντός του οποίου προσεγγίζονται οι εκπαιδευτικές παρεμβάσεις στο ανθρώπινο δυναμικό της δημόσιας διοίκησης επιτάσσει μία διαφορετική αντίληψη και προσέγγιση. Η παραδοσιακή προσέγγιση είναι κατά βάση μονομερής με παραγωγή σεμιναρίων χωρίς προστιθέμενη αξία για τον υπάλληλο και την υπηρεσία.

Για πρώτη φορά, σε συνεργασία με το Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης (ΕΚΔΔΑ), η πολυδιάστατη διαδικασία της κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού αποκτά νέο νόημα:

- **Στοχευμένη εκπαίδευση** για να εξυπηρετήσει με τον καλύτερο δυνατό τρόπο ορθά προσδιορισμένες ανάγκες: προσδιορισμός εκπαιδευτικών αναγκών και καθορισμός των εκπαιδευτικών προτεραιοτήτων και των στόχων
- Λήψη αποφάσεων αναφορικά με το **είδος της εκπαίδευσης** που απαιτείται για την ικανοποίηση των καλά προσδιορισμένων εκπαιδευτικών αναγκών
- Χρήση **έμπειρων και καταρτισμένων εκπαιδευτών** προκειμένου να σχεδιάσουν και να εφαρμόσουν το εκπαιδευτικό πρόγραμμα με επιτυχία
- **Συνεχής παρακολούθηση και αξιολόγηση της εκπαιδευτικής διαδικασίας** για να διασφαλιστεί η αποτελεσματικότητά της και η εναρμόνισή της με τους οργανωσιακούς προκαθορισμένους στόχους.
- Υποστήριξη με δράσεις Συμβουλευτικής (Mentoring) σε όλους τους δημοσίους υπαλλήλους
- Υποστήριξη με δράσεις Καθοδήγησης (Coaching) στους προϊσταμένους Γενικής Διεύθυνσης

Στη διαδικασία αυτή καταγράφονται και αλληλεπιδρούν εισροές από τα Σχέδια Ανάπτυξης Δεξιοτήτων και όλους, όσοι άμεσα εμπλέκονται στον καθορισμό των προτεραιοτήτων και στην υλοποίηση πολιτικών, οι οποίοι χρειάζεται να συμβάλουν με ποικίλους τρόπους στον προσδιορισμό των στάσεων, δεξιοτήτων και γνώσεων των αναγκαίων για την επιτυχή λειτουργία των υπηρεσιών και εφαρμογή των πολιτικών.



/ Δράση 12

Εισαγωγή του θεσμού του Συμβούλου Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού στη δημόσια διοίκηση

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Ο Σύμβουλος Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού είναι ο εξειδικευμένος σύνδεσμός της Γενικής Γραμματείας Ανθρώπινου Δυναμικού Δημοσίου Τομέα με τους φορείς του Δημοσίου για όλα τα ζητήματα ανθρώπινου δυναμικού (ν.4940/2022).

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2022 (ολοκληρώθηκε η υιοθέτηση του θεσμικού πλαισίου– σε εξέλιξη η εφαρμογή το έτος 2023)

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Νέος θεσμός για τη διασφάλιση ενός πλαισίου αποτελεσματικής εφαρμογής των πολιτικών και διαδικασιών διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού του δημοσίου

Ανάλυση Δράσης

Εντοπίσαμε ότι

Το πεδίο πολιτικής που αφορά στη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού του Δημοσίου είναι ιδιαίτερα ευρύ, και τα ανακύπτοντα ζητήματα που αφορούν σε εφαρμογή της σχετικής νομοθεσίας, των προβλεπόμενων διαδικασιών κ.λπ. αντιμετωπίζονται από τις αρμόδιες υπηρεσίες των φορέων μέσω των υφιστάμενων καναλιών επικοινωνίας με τις αρμόδιες υπηρεσίες του Υπουργείου Εσωτερικών, με τρόπο ικανοποιητικό, αλλά όχι εξαιρετικά αποδοτικό.

Η αλλαγή

- Καθιερώνεται ο θεσμός του **Συμβούλου Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού** ως ένα από τα οριζόντιου χαρακτήρα «εργαλεία», που τίθενται στη διάθεση των δημόσιων υπηρεσιών και των προϊσταμένων, ώστε να υποστηριχθεί η καινοτόμα προσέγγιση της μεταστροφής στις δεξιότητες του ανθρώπινου κεφαλαίου της δημόσιας διοίκησης.
- Ο Σύμβουλος Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού είναι ο **εξειδικευμένος σύνδεσμος της Γενικής Γραμματείας Ανθρώπινου Δυναμικού Δημοσίου Τομέα** με τους φορείς του Δημοσίου. Αποτελεί ένα σταθερό δίκτυο επικοινωνίας, καθοδήγησης και υποστήριξης των ανθρώπων και υπηρεσιών που καλούνται να εφαρμόσουν τις πολιτικές της Γενικής Γραμματείας Ανθρώπινου Δυναμικού Δημοσίου Τομέα. Λειτουργεί ως σημείο επαφής για την αρμόδια οργανική μονάδα για θέματα ανθρώπινου δυναμικού, αναφορικά με ζητήματα εφαρμογής του συστήματος αξιολόγησης, τα σχέδια ανάπτυξης των υπαλλήλων και των προϊσταμένων, τις διαδρομές μάθησης και σταδιοδρομίας των υπαλλήλων, καθώς και τον σχεδιασμό δράσεων ανάπτυξης του προσωπικού του οικείου φορέα.
- **Κεντρική αποστολή** του αποτελεί η παροχή συμβουλευτικής συνδρομής και υποστήριξης στο προσωπικό του οικείου φορέα, η υποστήριξη της αρμόδιας οργανικής μονάδας και η συλλογή στοιχείων για θέματα ανθρώπινου δυναμικού αναφορικά με την εφαρμογή του συστήματος αξιολόγησης του προσωπικού του οικείου και των εποπτευόμενων φορέων.
- **Επιπλέον**, συντάσσει ετήσια έκθεση, την οποία υποβάλλει στον επικεφαλής του φορέα και στη Γενική Γραμματεία Ανθρώπινου Δυναμικού Δημοσίου Τομέα για το έργο που επιτελέστηκε και την αποτελεσματικότητα των πολιτικών και των επιμέρους δράσεων ανάπτυξης ανθρώπινου δυναμικού που υλοποιήθηκαν στο πλαίσιο εφαρμογής του συστήματος αξιολόγησης, διατυπώνοντας σχετικές προτάσεις βελτίωσης.
- Ο Σύμβουλος Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού αλληλεπιδρά και συνεργάζεται με τον οικείο Διευθυντή Διοικητικού σε μία λογική “ελικοειδούς” οργάνωσης όπου τα αναπτυξιακά/εκπαιδευτικά θέματα διαχωρίζονται από τα αμιγώς υπηρεσιακά.

Ο στόχος

Η ενίσχυση της υποστήριξης τόσο των υπηρεσιών, όσο και του προσωπικού των φορέων της ελληνικής δημόσιας διοίκησης για ζητήματα ανθρώπινου δυναμικού.

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

- Βελτίωση της λειτουργίας των υπηρεσιών, μέσω αναβαθμισμένης διοικητικής υποστήριξης

Για τους δημοσίου υπαλλήλους:

- Βελτίωση τόσο της απόδοσης όσο και της εργασιακής τους ικανοποίησης, μέσω καλύτερης πληροφόρησης

/ Δράση 13

Νέο σύστημα παρακίνησης & επιβράβευσης

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Θέσπιση (ν.4940/2022) συστήματος κινήτρων και ανταμοιβής υπαλλήλων, για την επίτευξη συγκεκριμένων και προσυμφωνημένων στόχων, σε 3 στρατηγικούς πυλώνες:

- α) Ετήσια Σχέδια Δράσης Υπουργείων**
- β) Έργα του Εθνικού Σχεδίου Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας**
- γ) Επίτευξη δημοσιονομικών στόχων**

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2022 (ολοκληρώθηκε η υιοθέτηση του θεσμικού πλαισίου– σε εξέλιξη η εφαρμογή του νέου συστήματος για το έτος 2023)

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Για πρώτη φορά καθιερώνεται σύστημα κινήτρων - αμοιβών που θα εστιάζει τόσο στην επιβράβευση της ατομικής απόδοσης όσο και της ομαδικής στο πλαίσιο της επίτευξης των στρατηγικών στόχων του φορέα.

Ανάλυση Δράσης

Εντοπίσαμε ότι

Οι σύγχρονες τάσεις και οι διεθνείς πρακτικές αναδεικνύουν την **παρακίνηση** του ανθρώπινου δυναμικού σε **παράγοντα επιτυχίας** ενός οργανισμού καθώς είναι στενά συνδεδεμένη με την συμπεριφορά του προσωπικού και την απόδοσή του.

Παρά ταύτα, **δεν υπήρχε πρόβλεψη** για την ύπαρξη ενός ολοκληρωμένου συστήματος ανταμοιβής/ παρακίνησης και επιβράβευσης του ανθρώπινου δυναμικού του Δημοσίου.

Η αλλαγή

- Στο πλαίσιο του Σχεδίου Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας υλοποιείται **έργο** του Υπουργείου Εσωτερικών, σε συνεργασία με το Υπουργείο Οικονομικών, το οποίο αφορά στην ανάπτυξη και εφαρμογή μιας νέας διαδικασίας, ενός συστήματος **κινήτρων - αμοιβών** για δημόσιους φορείς και δημοσίους υπαλλήλους.

- Στην κατεύθυνση αυτή, με το ν.4940 καθιερώνεται σε πρώτη φάση, ένα σύστημα κινήτρων σε **πιλοτική βάση** ως οικονομική ανταμοιβή των υπαλλήλων για την υλοποίηση συγκεκριμένων και προσυμφωνημένων στόχων (ύψους 35.000.000¹), σε **3 στρατηγικούς πυλώνες**:

α) Ετήσια Σχέδια Δράσης Υπουργείων,

β) Έργα του Εθνικού Σχεδίου Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας

γ) Επίτευξη δημοσιονομικών στόχων.

- Η δυνατότητα του προϊσταμένου μιας οργανικής μονάδας να παρέχει ανταμοιβές, βάσει της διεθνούς βιβλιογραφίας, μπορεί να λειτουργήσει **θετικά** στην κατεύθυνση της **κινητροδότησης** των υπαλλήλων, συμβάλλοντας, επιπροσθέτως, καταλυτικά στη σκοπούμενη **παραγωγικότητα** και την απαιτούμενη **ευελιξία** όσον αφορά την εκτέλεση των έργων που περιγράφονται στις σχετικές διατάξεις, καθώς και στην ταχύτερη απορρόφηση των προβλεπόμενων κονδυλίων.

- Στο υλοποιούμενο έργο περιλαμβάνεται **μελέτη για τη διεύρυνση, ενδεχόμενη τροποποίηση και παγίωση του αρχικά σχεδιασμένου μηχανισμού κινήτρων**, ώστε να πραγματοποιηθεί ολιστική προσέγγιση των πολιτικών ενδυνάμωσης ανθρώπινου δυναμικού Δημοσίου Τομέα (αξιολόγηση, στοχοθεσία, παρακίνηση, εκπαίδευση, ηγεσία).

Ο στόχος

- Η επιτάχυνση της υλοποίησης συγκεκριμένων στόχων των Ετήσιων Σχεδίων Δράσης, των έργων του Εθνικού Σχεδίου Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας, και των δημοσιονομικών στόχων

¹ Και ύψους έως 11.000.000 ευρώ για το χρονικό διάστημα από 1-1-2023 έως 31-12-2025 για τους δικαστικούς υπαλλήλους και τους στόχους που περιγράφονται στο άρθρο 26 του ν.4940/2022

- 
- Η ταχύτερη απορρόφηση των κονδυλίων
 - Η προώθηση του έργου των οικονομικών υπηρεσιών και η αποτροπή της αποδυνάμωσής τους (λόγω μετάταξης ή απόσπασης), οι οποίες με αυτό τον τρόπο καθίστανται ελκυστικότερες
 - Η θέσπιση κινήτρων μέσω της αναγνώρισης της συμβολής των υπαλλήλων για την υλοποίηση συγκεκριμένων κάθε φορά στόχων
 - Η ενίσχυση της παραγωγικότητας και αποδοτικότητας των υπαλλήλων
 - Η αποτροπή του φαινομένου του εξισωτισμού

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

- Ενίσχυση της λειτουργικότητας και της παραγωγικότητας των δημόσιων υπηρεσιών, ώστε οι πολίτες να λαμβάνουν υψηλού επιπέδου υπηρεσίες



/ Δράση 14

Ανασχεδιασμός συστήματος επιλογής προϊσταμένων

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Αναθεώρηση και στοχευμένος εξορθολογισμός του συστήματος επιλογής των δημοσίων υπαλλήλων σε θέσεις ευθύνης μέσα από την διαμόρφωση μιας διαδικασίας που θα διερευνά, θα σταθμίζει και θα αξιολογεί στοιχεία της προσωπικότητας των υποψηφίων με έμφαση στα ηγετικά χαρακτηριστικά και δεξιότητες της διοίκησης.

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2023

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

- **Διαφοροποιημένη διαδικασία που θα λαμβάνει υπόψη τις ικανότητες διοίκησης του υποψηφίου**
- **Πρόβλεψη πιστοποίησης ειδικά για τους υποψήφιους για την πλήρωση θέσεων ευθύνης που έχουν ως αντικείμενο τη διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού (HR managers)**

Ανάλυση Δράσης



Εντοπίσαμε ότι

Με το ισχύον σύστημα:

- Η επιλογή γίνεται με μία σύνθετη διαδικασία στην οποία αποδίδεται **αυξημένη βαρύτητα στα τυπικά προσόντα** και την αποκτηθείσα εμπειρία σε θέσεις ευθύνης, τα οποία αναμφίβολα αποτελούν ένα αντικειμενικό κριτήριο, αλλά **δεν λαμβάνουν υπόψη τις ικανότητες διοίκησης ομάδας του υποψηφίου**.
- Απαιτείται ιδιαίτερα **μεγάλος χρόνος** για την ολοκλήρωση της διαδικασίας, λόγω του μη αυτοματοποιημένου υπολογισμού της μοριοδότησης και της διαχείρισης ενδεχόμενων ενστάσεων.
- Παρατηρείται σημαντικός βαθμός **ανομοιογένειας** από τις διευθύνσεις διοικητικού των φορέων κατά την εφαρμογή των εν λόγω διαδικασιών.
- **Δεν υπάρχει μια ενιαία ψηφιακή διαδικασία** διαχείρισης της επιλογής προϋσταμένων στο Δημόσιο.

Η αλλαγή

· Είναι σε εξέλιξη η αναδιαμόρφωση του συστήματος επιλογής προϋσταμένων. Βασικά χαρακτηριστικά του υπό διαμόρφωση μοντέλου είναι:

1. Χρήση **on/off κριτηρίων** για τη δυνατότητα του υπαλλήλου να υποβάλει αίτηση για θέση ευθύνης.
2. **Ηλεκτρονική πλατφόρμα** διαχείρισης αιτήσεων και μοριοδότησης υποψηφίων για αυτοματοποίηση της διαδικασίας και μείωση του διοικητικού βάρους.
3. Χρήση **Κέντρων Αξιολόγησης (assessment centers)** όπου θα διεξάγεται η όλη διαδικασία με τρόπο ηλεκτρονικό και υπό την εποπτεία του ΑΣΕΠ.
4. Αξιολόγηση του **προφίλ** των υποψηφίων σε τρεις άξονες προς διασφάλιση της καταλληλότητας των υποψηφίων ως προς τη θέση (ο κατάλληλος άνθρωπος στην κατάλληλη θέση):
 - α) **Γνωσιακό (cognitive)** που αφορά στον τρόπο σκέψης των υποψηφίων και περιλαμβάνει ενδεικτικά αριθμητικό συλλογισμό, λεκτικό συλλογισμό, διαγραμματικό συλλογισμό,
 - β) **Προσωπικότητα (personality)** σε άμεση συσχέτιση με τις εννέα δεξιότητες του Ενιαίου Πλαισίου Δεξιοτήτων του ν.4940/2022 και με αναφορά στην εν δυνάμει συμπεριφορά του υποψηφίου στον εργασιακό χώρο,
 - γ) **Τεχνικές γνώσεις** που αφορούν στην εξειδικευμένη γνώση των υποψηφίων ως προς τη συγκεκριμένη θέση ευθύνης και διαπιστώνεται μέσω δομημένης συνέντευξης σε συνδυασμό με εστιασμένες μελέτες περιπτώσεων (case studies).

- Επιπλέον, ειδικά για προϋσταμένους Γενικής Διεύθυνσης με αντικείμενο την διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού (**HR managers**), σχεδιάζεται ειδικό εκπαιδευτικό πρόγραμμα



επαγγελματικής επάρκειας. Ο σκοπός αυτού του προγράμματος είναι να ετοιμάσει τα στελέχη του Δημοσίου προσφέροντάς τους υψηλού επιπέδου θεωρητική κατάρτιση, σύμφωνα με τη σύγχρονη βιβλιογραφία, όσο και πρακτικές δεξιότητες, χρησιμοποιώντας καλές πρακτικές από την Ελλάδα και το εξωτερικό. Στο τέλος του προγράμματος οι εκπαιδευόμενοι θα λαμβάνουν μέρος σε τεστ αξιολόγησης, προκειμένου να εξασφαλίσουν τη σχετική **πιστοποίηση**, η οποία θα αποτελεί προαπαιτούμενο για την επιλογή του υποψηφίου στις θέσεις αυτές.

Υποστηρικτικό έργο:

Στο πλαίσιο του νέου TSI και με τη χρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, θα δημιουργηθεί στο ΕΚΔΔΑ «Ακαδημία Ηγεσίας» (Leadership Academy), που θα αφορά τον σχεδιασμό και την υλοποίηση εξειδικευμένων προγραμμάτων κατάρτισης γύρω από τρεις πυλώνες: α) Ηγεσία και Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού, β) Ψηφιακός Μετασχηματισμός, γ) Χρηματοπιστωτικά Εργαλεία. Το πρόγραμμα θα απευθύνεται σε ανώτερα στελέχη της δημόσιας διοίκησης και θα διαμορφωθεί ειδικό εκπαιδευτικό υλικό, μέσω καινοτόμων μεθόδων (βίντεο-ασκήσεις προσομοίωσης, online εξετάσεις).

Ο στόχος

Η διασφάλιση ότι οι θέσεις ευθύνης πληρούνται με υποψηφίους, οι οποίοι μπορούν να ανταποκριθούν στις αυξημένες απαιτήσεις των θέσεων αυτών, με ολοκλήρωση της διαδικασίας στο συντομότερο δυνατό χρονικό διάστημα.

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

- Άρμεση πλήρωση των θέσεων ευθύνης με το κατάλληλο ανθρώπινο δυναμικό



/ Δράση 15

Αναδιαμόρφωση των βαθμίδων εξέλιξης των δημοσίων υπαλλήλων

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Δημιουργία βαθμίδων εξέλιξης σε διαφορετική κατεύθυνση σε σχέση με το υφιστάμενο σύστημα: βαθμίδες περιγραφικές που θα σηματοδοτούν ένα είδος αναγνώρισης και οριζόντιας προαγωγής του υπαλλήλου σε συνάρτηση με το σύστημα αξιολόγησης, επιλογής προϊσταμένων και ανταμοιβής των υπαλλήλων.

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2023-2024

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

- **Αποσύνδεση της εξέλιξης των υπαλλήλων από ένα αμιγώς ιεραρχικό και κάθετο σχήμα**
- **Εισαγωγή αξιοκρατικών κριτηρίων για την αλλαγή βαθμίδας, χωρίς να γίνεται για όλους με αυτοματοποιημένο τρόπο**

Ανάλυση Δράσης

Εντοπίσαμε ότι

- Το ισχύον βαθμολόγιο του Δημοσίου θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ως ένα **“στεγνό” πλαίσιο**, στο οποίο η εξέλιξη του υπαλλήλου διαθέτει έναν **κάθετο χαρακτήρα**, πραγματοποιείται από τον ένα βαθμό στον άλλο **αυτοδίκαια** (συν τω χρόνω) και δεν σηματοδοτεί κάποιου άλλου είδους μεταβολή για τον υπάλληλο. Χρησιμοποιείται δε αποκλειστικά ως **on/off κριτήριο** για τη δυνατότητα του δημοσίου υπαλλήλου να κριθεί ως προϊστάμενος (εφόσον συντρέχουν και άλλα κριτήρια).
- Ως εκ τούτου, στο υφιστάμενο πλαίσιο δεν υπάρχει πρόβλεψη για διαμόρφωση διαδρομών οριζόντιας μετακίνησης των υπαλλήλων, ήτοι ως εξέλιξη γίνεται αποδεκτή μόνον η κάθετη μετακίνηση του ανθρώπινου δυναμικού.
- Το συγκεκριμένο σύστημα βαθμολογικών προαγωγών **δεν συνδέεται με το αντίστοιχο σύστημα μισθολογικής εξέλιξης**, παρά το ότι αμφότερα βασίζονται στην επέλευση σαφώς προσδιορισμένων χρονικών οροσήμων.

Η αλλαγή

- Σχεδιάζεται η **αναδιαμόρφωση των βαθμίδων εξέλιξης** σε “τίτλους εργασίας” ως μέσο διάκρισης και κατηγοριοποίησης συγκεκριμένων θέσεων μέχρι την επιλογή σε θέσεις ευθύνης.
- Η αλλαγή της βαθμίδας εξέλιξης δεν θα πραγματοποιείται αυτοδίκαια, αλλά μέσω δομημένης διαδικασίας, η οποία θα εμπεριέχει κάποιου είδους αξιολόγηση με συγκεκριμένο αποτέλεσμα για τον υπάλληλο (ήτοι την επιτυχία ή όχι μεταπήδηση σε άλλη βαθμίδα). Εν ολίγοις, για την αλλαγή βαθμίδας θα απαιτείται **πιστοποίηση** από αρμόδιο προς τούτο φορέα.
- Το νέο πλαίσιο θα πρέπει (και με αυτόν τον γνώμονα σχεδιάζεται) να τελεί σε πλήρη ευθυγράμμιση και αλληλοσυμπλήρωση με τα υπόλοιπα συστατικά στοιχεία του μίγματος πολιτικής ανθρώπινου δυναμικού που αναπτύσσονται από τη ΓΓΑΔΔΤ, όπως με την αξιολόγηση και τη στοχοθεσία, την επιλογή προϊστάμενων, τη διαμόρφωση «διαδρομών καριέρας», το σύστημα παρακίνησης και ανταμοιβής.

Ο στόχος

- Η καλύτερη υποστήριξη της συνολικότερης προσέγγισης του σχεδιασμού της ΓΓΑΔΔΤ για την διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού, με απώτερο πάντα στόχο την βελτίωση της λειτουργίας της ελληνικής δημόσιας διοίκησης, ώστε να παρέχονται ποιοτικότερες υπηρεσίες στον πολίτη, αλλά και την αύξηση της εργασιακής ικανοποίησης των δημοσίων υπαλλήλων.

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

- Άμεση πλήρωση των θέσεων ευθύνης με το κατάλληλο ανθρώπινο δυναμικό

Για τους δημόσιους υπαλλήλους:

- Ισχυρότερη παρακίνηση, λόγω της εμπέδωσης πιο αξιοκρατικών διαδικασιών σε θέματα προαγωγών και εν γένει επαγγελματικής εξέλιξης

/ Δράση 16

Διαμόρφωση «διαδρομών καριέρας»

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Δημιουργία πλαισίου (και ηλεκτρονικού εργαλείου) για την αποτύπωση «διαδρομών καριέρας», καθώς και «διαδρομών μάθησης» (learning paths), οι οποίες θα αντιστοιχούν στο προφίλ του κάθε δημόσιου υπαλλήλου και θα του παρέχουν ενημέρωση για τις δυνατότητες της επαγγελματικής του σταδιοδρομίας και κινητικότητας.

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2023 (2025 για το ηλεκτρονικό εργαλείο)

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Για πρώτη φορά επιχειρείται να υιοθετηθεί από το δημόσιο τομέα ένας μηχανισμός ανάπτυξης και εξέλιξης με δομημένο τρόπο

Εντοπίσαμε ότι

- Τα τελευταία χρόνια, οι δημόσιες διοικήσεις των κρατών μελών της Ε.Ε. στρέφονται προς μια πιο ευέλικτη και εξατομικευμένη διοίκηση ανθρωπίνων πόρων, η οποία λαμβάνει περισσότερο υπόψη της το προφίλ του δημοσίου υπαλλήλου και των ατομικών του δεξιοτήτων.
- Ο ελληνικός δημόσιος τομέας χαρακτηρίζεται από ένα κλειστό σύστημα ανθρώπινου δυναμικού, με συστήματα προαγωγής βάσει αρχαιότητας και με χαμηλή προσβασιμότητα για τους νεοεισερχόμενους, σε μεγάλη συνάφεια με το γραφειοκρατικό μοντέλο του Max Weber.
- Η εξέλιξη της σταδιοδρομίας αφορά, κυρίως, σε κάθετες προαγωγές σε ανώτερες θέσεις και συνδέεται στενά με την εξέλιξη εντός της δομής των βαθμών, γεγονός που δυσχεραίνει την εξέταση των διαφορών μεταξύ των υποψηφίων στις ικανότητες, τα κίνητρα, τα επιτευχθέντα αποτελέσματα, τις επιδόσεις κ.λπ., ενώ το υφιστάμενο σύστημα κινητικότητας δεν ενσωματώνει ως παράμετρο την επαγγελματική εξέλιξη των υπαλλήλων.
- Ως εκ τούτου, η δημόσια διοίκηση **δεν δρέπει τα μέγιστα οφέλη από την αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού της**, ενώ οι υπάλληλοι **δεν λαμβάνουν υψηλό βαθμό εργασιακής ικανοποίησης**, διανύοντας ενίοτε το σύνολο του εργασιακού τους βίου στον ίδιο φορέα.

Η αλλαγή

- Βρίσκεται σε εξέλιξη ο σχεδιασμός **πλαίσιου (και ηλεκτρονικού εργαλείου) για την αποτύπωση «διαδρομών καριέρας»** για κάθε δημόσιο υπάλληλο. Με τις «διαδρομές καριέρας» παρέχεται στους υπαλλήλους **εξατομικευμένη πληροφόρηση** αναφορικά με τις δυνατότητες της επαγγελματικής τους σταδιοδρομίας σε μια πιο ευρεία κλίμακα, δηλαδή θέσεις που ταιριάζουν στα προσόντα τους, και αφορούν τόσο σε κάθετη ανέλιξη (ιεραρχικές δομές, θέσεις ευθύνης), όσο και σε οριζόντιες μετακινήσεις σε θέσεις διαφορετικών φορέων κλπ. Η εν λόγω δράση θα είναι σε πλήρη σύνδεση και ευθυγράμμιση με το νέο σύστημα επιλογής προσωπικού και το νέο βαθμολόγιο.
- Οι «διαδρομές καριέρας» θα δρουν σε πλήρη **συνέργεια** με τις «**διαδρομές μάθησης**», οι οποίες θα παρέχουν μία **διαδραστική εκπαιδευτική εμπειρία**, μέσα από την οποία θα αναδεικνύονται νέες επαγγελματικές ευκαιρίες και προοπτικές, ενώ θα προωθείται παράλληλα και η **συνεχής βελτίωση των δεξιοτήτων και των γνώσεων** των υπαλλήλων.
- Σύμφωνα με σχετική μελέτη της Expertise France, οι δημόσιοι υπάλληλοι οραματίζονται ένα **στέρεο, απλό και πλήρως διαφανές** πλαίσιο επαγγελματικής σταδιοδρομίας, το οποίο θα τους παρέχει, εκτός από ποιοτική πληροφόρηση, και ελευθερία επιλογής, με ταυτόχρονη υποστήριξη από τους προϊστάμενους τους.



Ο στόχος

Η ουσιαστική ενδυνάμωση του ανθρώπινου δυναμικού με την δημιουργία ενός μηχανισμού «κινητικότητας» που θα δίνει τη δυνατότητα ανάπτυξης, εξέλιξης και επιλογής πορείας που θα μπορεί να ακολουθήσει ένας υπάλληλος, ο οποίος θα έχει πλέον μια σαφή εικόνα για το πώς μπορεί να αξιοποιηθεί εντός του Δημοσίου.

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

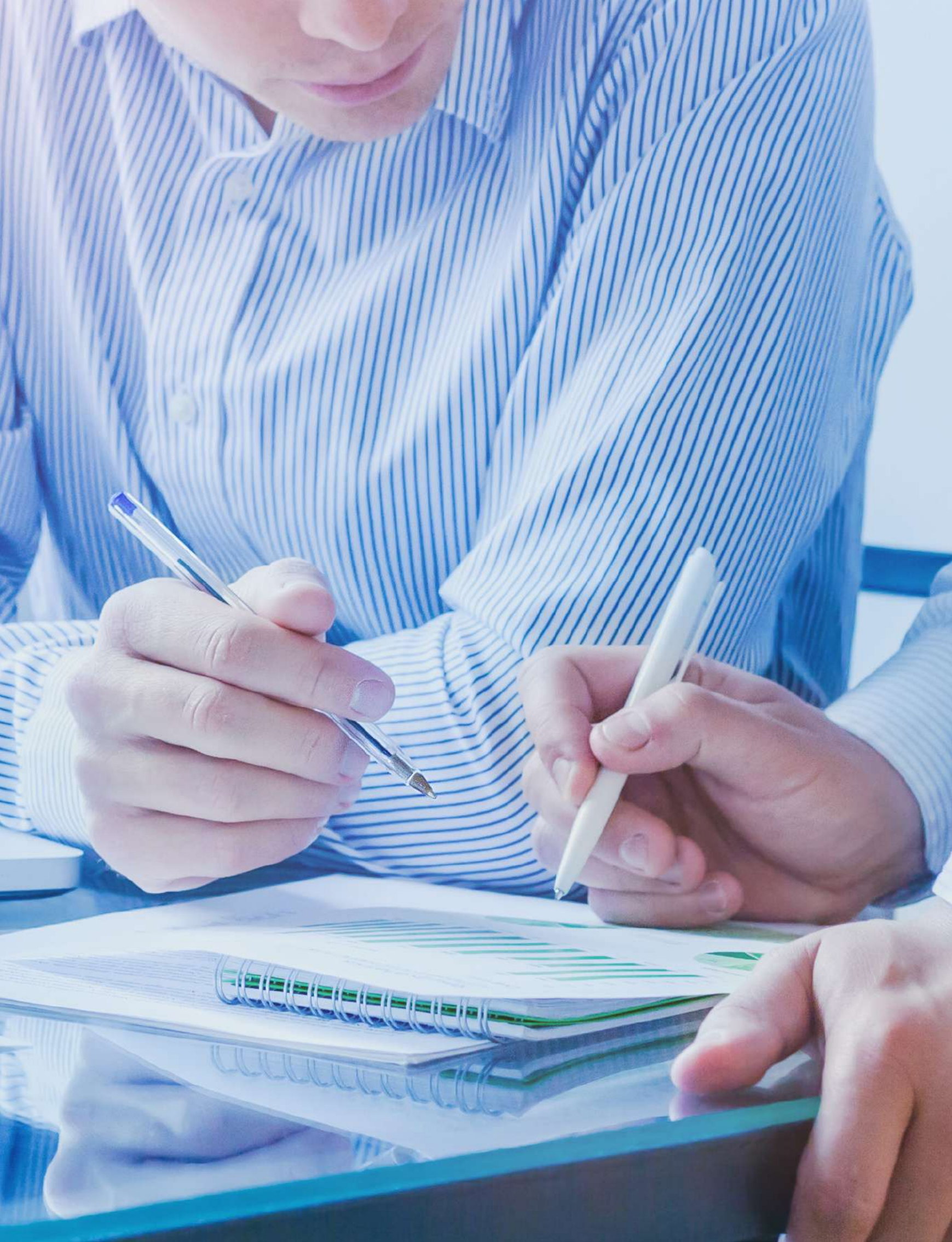
- Αύξηση αποδοτικότητας, μέσω της καλύτερης αξιοποίησης των ανθρωπίνων πόρων της

Για τους δημοσίους υπαλλήλους:

- Ενδυνάμωση του υπαλλήλου και αύξηση της εργασιακής του ικανοποίησης

Υποστηρικτικό εργαλείο:

Σχεδιάζεται η δημιουργία ψηφιακού εργαλείου με στοιχεία τεχνητής νοημοσύνης, για την χαρτογράφηση και αποτύπωση όλων των δυνατών «διαδρομών καριέρας» ανά δημόσια υπηρεσία και φορέα, οι οποίες θα είναι διαθέσιμες για τους υπαλλήλους. Στη συνέχεια και βάσει κενωθεισών θέσεων θα δημιουργούνται αυτοματοποιημένα flowcharts ανά «διαδρομή καριέρας» (σχετικής πάντα με το υπόβαθρο, την εμπειρία και τις γνώσεις του κάθε υπαλλήλου) και θα γίνεται ο συσχετισμός με νέες θέσεις καριέρας στον δημόσιο τομέα.



/ Δράση 17

Διαχείριση υπαλλήλων «υψηλής απόδοσης και δυνατοτήτων»

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Διαμόρφωση πλαισίου για τη διαχείριση και ενεργοποίηση των υπαλλήλων υψηλής απόδοσης και δυνατοτήτων (talent management).

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2023-2025

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Για πρώτη φορά διαμορφώνεται πλαίσιο διαχείρισης δημοσίων υπαλλήλων “υψηλής απόδοσης και δυνατοτήτων” βασισμένο σε νέες, σύγχρονες πρακτικές.

Ανάλυση Δράσης

Εντοπίσαμε ότι

- Απουσιάζει ο τρόπος διαχείρισης και κινητροδότησης υπαλλήλων “υψηλής απόδοσης και δυνατοτήτων” με αποτέλεσμα, οι περισσότεροι από αυτούς να χάνουν κάθε ενδιαφέρον για την πραγματική ουσία της εργασίας τους, και να οδηγούνται σε μια γενική απογοήτευση αναφορικά με την επαγγελματική τους ανέλιξη και το εργασιακό περιβάλλον.
- Υπάρχει ανάγκη ενίσχυσης της αξιοκρατίας με απώτερο στόχο την ανατροπή του εξισωτισμού.

Η αλλαγή

- Σχεδιάζεται το πλαίσιο μιας στρατηγικής διαδικασίας για την απόκτηση και την καλύτερη διαχείριση, ενεργοποίηση και στήριξη των υπαλλήλων, ώστε να αναπτυχθούν και να φτάσουν στο να μεγιστοποιήσουν την απόδοσή τους, έχοντας πάντα ως σκοπό την εκπλήρωση των στρατηγικών στόχων της υπηρεσίας.
- Για τους υπαλλήλους που επιδεικνύουν, κατά τη διάρκεια του έτους, όλως εξαιρετική απόδοση, σύμφωνα με την έκθεση αξιολόγησης -η οποία περιέχει ειδική και εμπειριστατωμένη αιτιολογία με καταγραφή συγκεκριμένων πραγματικών περιστατικών, που στοιχειοθετούν τη συγκεκριμένη κρίση του Αξιολογητή, σε συγκεκριμένους τομείς δημόσιας πολιτικής- διαμορφώνεται πλαίσιο για:
 - Υπηρεσιακή εξέλιξη
 - Ευκαιρίες κατάρτισης και πιστοποίησης
 - Επιβράβευση

Ο στόχος

Η δημιουργία «δεξαμενής» αποτελεσματικών στελεχών. Η αξιοποίησή τους, σε πολύ συγκεκριμένες περιπτώσεις που απαιτούν εξειδικευμένες γνώσεις, εμπειρία και τεχνογνωσία -και την οποία μπορούν να μεταφέρουν στο πλαίσιο συνεργασίας και συνεργειών με δημόσιες υπηρεσίες-φορείς- συνδράμει στον εστιασμένο εκσυγχρονισμό των εμπλεκόμενων φορέων.

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

- Αύξηση της αποτελεσματικότητάς της μέσω της καλύτερης αξιοποίησης των ανθρωπίνων πόρων και της ενίσχυσης της αφοσίωσης των υπαλλήλων

Για τους δημοσίους υπαλλήλους:

- Ενδυνάμωση και αύξηση της εργασιακής ικανοποίησης

/ Δράση 18

Ενσωμάτωση δημοσίων υπαλλήλων στον χώρο εργασίας τους

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Ανάπτυξη ολοκληρωμένου μηχανισμού ένταξης των υπαλλήλων στον χώρο εργασίας τους με σύγχρονα εργαλεία και πρακτικές. Η δράση, αφορά σε νέους υπαλλήλους και σε υπαλλήλους που αλλάζουν θέση εργασίας μέσα στο Δημόσιο.

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2023 (σε εξέλιξη)

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Για πρώτη φορά, ολοκληρωμένη στρατηγική για στοχευμένη εκπαίδευση των νεοεισερχόμενων υπαλλήλων, με την ενσωμάτωση διαφορετικών εκπαιδευτικών εργαλείων προσαρμοσμένων στο περίγραμμα της κάθε θέσης

Ανάλυση Δράσης



Εντοπίσαμε ότι

Το ισχύον σχήμα:

- είναι μία **τυποποιημένη** εκπαίδευση δέκα (10) ημερών, η οποία είναι πανομοιότυπη για το σύνολο των δημοσίων υπαλλήλων. Από την επιτυχή ολοκλήρωση της εκπαίδευσης αυτής εξαρτάται η μονιμοποίηση των υπαλλήλων. Σημειώνεται ότι:
 - Σύμφωνα με την ισχύουσα πρόβλεψη, η εν λόγω εκπαίδευση μπορεί να διενεργηθεί **οποτεδήποτε** εντός των δύο πρώτων ετών από τον διορισμό, και όχι άμεσα με την πρόσληψη του υπαλλήλου, με αποτέλεσμα, σε περίπτωση που δε γίνεται άμεσα, **να μην μπορεί να επιτελέσει τον σκοπό της**.
 - Σύμφωνα με στοιχεία του ΕΚΔΔΑ, από το 2018, έχουν παρακολουθήσει το πρόγραμμα 11.851 δημόσιων υπαλλήλων και έχουν όλοι ολοκληρώσει το πρόγραμμα επιτυχώς.
- **δεν ανταποκρίνεται στις σύγχρονες ανάγκες των δημοσίων οργανώσεων** και των νέο-εισερχόμενων υπαλλήλων στο Δημόσιο, αφού δεν περιλαμβάνει την ανάπτυξη των απαραίτητων δεξιοτήτων σύμφωνα με το Ενιαίο Πλαίσιο Δεξιοτήτων και τις απαραίτητες γνώσεις για τη λειτουργία του δημοσίου, με συνέπεια να παρατηρείται δυσκολία των υπαλλήλων να εκτελέσουν αποτελεσματικά τα καθήκοντά τους με την τοποθέτησή τους σε νέα θέση εργασίας.

Η αλλαγή

- Ο **επανασχεδιασμός** της διαδικασίας **ενσωμάτωσης** τόσο για τους νεοεισερχόμενους υπαλλήλους στο Δημόσιο, με στόχο την παροχή των απαραίτητων «εργαλείων» ώστε να εντάσσονται ομαλά στο περιβάλλον, στην κουλτούρα και τις απαιτήσεις της δημόσιας διοίκησης, όσο και για τους υπαλλήλους που αλλάζουν θέση εργασίας.
- Η ανάπτυξη μίας **ολοκληρωμένης στρατηγικής/εργαλειοθήκης κατάρτισης** καθώς και η δημιουργία αντίστοιχων **προφίλ εργασίας**. Η στρατηγική προσδιορίζει τις απαραίτητες γνώσεις/ικανότητες/δεξιότητες που πρέπει να αναπτυχθούν, μέσα από μαθησιακά μονοπάτια, τα οποία περιλαμβάνουν διαφορετικούς τύπους εκμάθησης.

Η δράση περιλαμβάνει:

- τον σχεδιασμό στοχευμένων εκπαιδευτικών δράσεων και προγραμμάτων σε συνεργασία με το ΕΚΔΔΑ,
- τη διασύνδεση του Μητρώου Ανθρώπινου Δυναμικού Ελληνικού Δημοσίου (Απογραφή) και των περιγραφμάτων θέσεων εργασίας με το Πληροφοριακό Σύστημα του ΕΚΔΔΑ, για άντληση στοιχείων σχετικά με τις υφιστάμενες επιμορφώσεις / διαθέσιμα σεμινάρια και
- την ανάπτυξη εργαλειοθήκης, πέραν των καταρτίσεων, για την ενσωμάτωση των νεοτοποθετούμενων δημοσίων υπαλλήλων στον χώρο εργασίας τους σε συνεργασία με την Expertise France.



Ο στόχος

Η ταχύτερη ένταξη των υπαλλήλων στη θέση εργασίας και η **αποτελεσματικότερη** εκτέλεση των καθηκόντων τους.

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

· Βελτίωση αποτελεσματικότητας, αποδοτικότητας και λειτουργίας των δημοσίων υπηρεσιών,

Για τους πολίτες:

· Παροχή ποιοτικότερων επιπέδου υπηρεσιών στους πολίτες



/ Δράση 19

Ανάπτυξη ολοκληρωμένου πλαισίου για την προώθηση της υγείας και της ευημερίας των δημοσίων υπαλλήλων

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Σχεδιασμός εργαλειοθήκης και υλοποίηση δράσεων για την προώθηση της υγείας και της ευημερίας των δημοσίων υπαλλήλων

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2023 (σε εξέλιξη)

Η ΔΡΑΣΗ ΣΕ ΑΡΙΘΜΟΥΣ

- **Ολοκλήρωση έρευνας για την υγεία και ευημερία, η οποία απεστάλη σε αρχικό δείγμα 25.000 δημοσίων υπαλλήλων**
- **Συλλογή και επεξεργασία στοιχείων αναρρωτικών αδειών από 3.500 Δ/νσεις Διοικητικού**

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Εισάγεται για πρώτη φορά στην πράξη μία δομημένη προσέγγιση για την υγεία και την ευημερία των δημοσίων υπαλλήλων

Εντοπίσαμε ότι

- Μέχρι σήμερα, στον δημόσιο τομέα έχει κυριαρχήσει το **στερότυπο** ότι οι **δημόσιοι υπάλληλοι βρίσκονται σε πλεονεκτική θέση στο θέμα των εργασιακών συνθηκών** σε σχέση με τους υπαλλήλους του ιδιωτικού τομέα και επομένως **δεν απαιτείται** κάποια **ειδικότερη παρέμβαση**.
- Βασικά θέματα που αφορούν στην υγιεινή και την ασφάλεια των δημοσίων υπαλλήλων ρυθμίζονται από τη νομοθεσία. Ωστόσο, η **έλλειψη πρωτοβουλιών** σε αυτό τον τομέα λόγω του στερεοτύπου, οδηγεί σε **προβλήματα** που συνδέονται με την **παραγωγικότητά** τους, την **ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών** προς τους πολίτες και σε **αυξημένες δαπάνες του Δημοσίου**.

Η αλλαγή

- Σχεδιάζεται η ανάπτυξη και υιοθέτηση ενός γενικού πλαισίου-για πρώτη φορά στο Δημόσιο-, που θα επιτρέπει την εισαγωγή μιας λογικής για την υγεία και την ευημερία των υπαλλήλων, αναγνωρίζοντας ότι αυτές αποτελούν έναν από τους κρίσιμους παράγοντες που επηρεάζουν την παρακίνησή τους και την αποτελεσματικότητά τους, καθώς και την ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχονται στους πολίτες.

Η δράση περιλαμβάνει:

- την υπογραφή **Μνημονίου Συνεργασίας μεταξύ του Υπουργείου Εσωτερικών και του Εθνικού και Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών** για θέματα **προάσπισης και προστασίας της υγείας**, στο οποίο προβλέπονται η παροχή τεχνογνωσίας από τον ακαδημαϊκό τομέα για την προστασία και προαγωγή της υγείας και ευημερίας των δημοσίων υπαλλήλων, προτάσεις ενσωμάτωσης νέων εργαλείων, η παρουσίαση καλών πρακτικών και μεθοδολογιών, η διοργάνωση σχετικών ημερίδων και εργαστηρίων υγείας (workshops), προτάσεις για τη δημιουργία ειδικών ψηφιακών εργαλείων, καθώς και οδηγών και εγχειριδίων (toolkits) για την προστασία και προαγωγή της υγείας των δημοσίων υπαλλήλων.
- έρευνα μέσω ψηφιακής πλατφόρμας, η οποία απευθύνεται σε συνολικό δείγμα **25.000** δημοσίων υπαλλήλων, με σκοπό να αποτυπώσει την **τρέχουσα κατάσταση στον δημόσιο τομέα σε θέματα ευημερίας**, τις ομάδες/ τομείς που χρήζουν παρεμβάσεων και τις ανάγκες που προκύπτουν από το σύνολο του Δημοσίου.
- έρευνα αποτύπωσης των **αναρρωτικών αδειών** των τελευταίων ετών στο σύνολο του Δημοσίου και
- σχεδιασμό και υλοποίηση **στοχευμένων εκπαιδευτικών προγραμμάτων**.



Ο στόχος

Η ενίσχυση της δέσμευσης και η βελτίωση της απόδοσης του υπαλλήλου, μέσα από στοχευμένες παρεμβάσεις για συγκεκριμένες ομάδες προσωπικού και τομείς που παρουσιάζουν εντονότερα προβλήματα και έχουν προσδιοριστεί μέσα από την έρευνα.

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

- Αύξηση παραγωγικότητας και αποτελεσματικότητας των δημοσίων υπαλλήλων
- Μείωση απουσιών

Για τους πολίτες:

- Βελτίωση ποιότητας παρεχόμενων υπηρεσιών

Υποστηρικτικό εργαλείο:

Ανάπτυξη εργαλείου (με χρηματοδότηση από το ΕΣΠΑ 2021-2027) για την μέτρηση:

- α) της ικανοποίησης του προσωπικού του Δημοσίου Τομέα, με δυνατότητα παροχής ανατροφοδότησης (Engagement Survey & Bottom Up Feedback), και
- β) της ευημερίας των εργαζομένων του Δημοσίου Τομέα (Employee Well-Being).



/ Δράση 20

Αξιοποίηση και μεταφορά της εμπειρίας και της γνώσης των έμπειρων στελεχών του Δημοσίου σε νέους υπαλλήλους

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Υλοποίηση στοχευμένων δράσεων για την αξιοποίηση των έμπειρων στελεχών και τη μεταφορά της γνώσης στο Δημόσιο

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2022 - 2023 (ολοκληρώθηκε η έκδοση οδηγού δομημένης μεταφοράς γνώσεων – σε εξέλιξη η δράση)

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Για πρώτη φορά εισάγεται η έννοια της διαχείρισης της μεταφοράς της γνώσης στο Δημόσιο με μία δομημένη προσέγγιση, προκειμένου να διασφαλιστεί η ομαλή λειτουργία των δημοσίων οργανώσεων και να αξιοποιηθεί η πολύτιμη γνώση των πιο έμπειρων στελεχών.

Ανάλυση Δράσης



Εντοπίσαμε ότι

- Οι δημόσιοι υπάλληλοι που βρίσκονται κοντά στη **συνταξιοδότηση** τείνουν να χάνουν το ενδιαφέρον τους για την εργασία τους και, συνήθως, εμφανίζουν **χαμηλή παραγωγικότητα** λόγω της έλλειψης κινήτρου.
- Με την αύξηση των ορίων συνταξιοδότησης αυξάνεται και ο αριθμός των δημοσίων υπαλλήλων άνω των 60 ετών (σύμφωνα με το Μητρώο Ανθρώπινου Δυναμικού του Δημοσίου, οι εν λόγω υπάλληλοι από 42.277 το 2020 αυξήθηκαν σε 46.058 το 2022).

Η αλλαγή

- Εισαγωγή **ολοκληρωμένου πλαισίου** για την αξιοποίηση και την παρακίνηση των μεγαλύτερων σε ηλικία στελεχών του Δημοσίου καθώς και την συνεργασία μεταξύ των διαφορετικών γενεών.
- Η δράση περιλαμβάνει α) την δημοσίευση ειδικού «**Οδηγού Δομημένης Μεταφοράς Γνώσεων στον Δημόσιο Τομέα για Υπαλλήλους που Αποχωρούν**», ο οποίος αποσκοπεί στην εξασφάλιση της μεταφοράς της γνώσης στους νέους υπαλλήλους και στην ομαλή λειτουργία της δημόσιας διοίκησης και β) την **εισαγωγή της συμβουλευτικής (Mentoring)** στον δημόσιο τομέα, όπου έμπειρα στελέχη του Δημοσίου θα εκπαιδεύονται, θα πιστοποιούνται και θα καθοδηγούν νέα στελέχη στην διαδικασία της ενσωμάτωσής τους και της ανάπτυξης των δεξιοτήτων τους.

Ο στόχος

Η αξιοποίηση των έμπειρων στελεχών του Δημοσίου, μέσω της διαχείρισης και μεταφοράς γνώσης με σκοπό την ανάπτυξη των δημοσίων υπαλλήλων και τη συνέχεια της δημόσιας διοίκησης, μέσα από μία δομημένη διαδικασία, η οποία προωθεί τη συνεργασία μεταξύ των γενεών.

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

- Διασφάλιση της ομαλής λειτουργίας των δημοσίων οργανώσεων και
- Βελτίωση των δεξιοτήτων των δημοσίων υπαλλήλων μέσα από ένα δομημένο σύστημα μεταφοράς και διαχείρισης γνώσης στην δημόσια διοίκηση.

/ Δράση 21

Ενίσχυση της εφαρμογής των μεταρρυθμίσεων σε τομείς διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού με τη χρήση συμπεριφορικών επιστημών

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Εφαρμογή επιστημονικών εργαλείων και μεθοδολογιών από τις συμπεριφορικές επιστήμες στην διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού για την αποτελεσματική υλοποίηση των διαρθρωτικών μεταρρυθμίσεων της ΓΓΑΔΔΤ.

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2023-2024 (σε εξέλιξη)

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Για πρώτη φορά στην ελληνική δημόσια διοίκηση επιχειρείται η χρήση καινοτόμων επιστημονικών προσεγγίσεων και μεθοδολογιών, όπως αυτή των συμπεριφορικών επιστημών στον τομέα της διοίκησης του ανθρώπινου δυναμικού.

Ανάλυση Δράσης



Εντοπίσαμε ότι

- Ένας βασικός **περιορισμός** που αναστέλλει την αποτελεσματικότητα των πολιτικών είναι ο τρόπος με τον οποίο οι **νοοτροπίες** και οι **πεποιθήσεις** των δημοσίων υπαλλήλων οδηγούν σε μη βέλτιστα αποτελέσματα.
- Η **έλλειψη** ενσωμάτωσης της **επιστήμης** της **συμπεριφοράς** είναι μια βασική πρόκληση και εμπόδιο για την αποτελεσματική εφαρμογή των μεταρρυθμίσεων και την οικονομική πρόοδο.

Η αλλαγή

- Εντοπισμός των εμποδίων που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα εφαρμογής των μεταρρυθμίσεων στους τομείς της διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού της δημόσιας διοίκησης,
- Δημιουργία ενός σχεδίου δράσης για την εφαρμογή των συμπεριφορικών επιστημών στις μεταρρυθμίσεις που προωθεί η Γενική Γραμματεία Ανθρώπινου Δυναμικού Δημοσίου Τομέα,
- Πιλοτική εφαρμογή μεθόδων και εργαλείων των συμπεριφορικών επιστημών σε επιλεγμένες μεταρρυθμίσεις για το ανθρώπινο δυναμικό του Δημοσίου και την ανάπτυξη τεχνογνωσίας και εκπαιδευτικών προγραμμάτων.

Ο στόχος

Η βελτίωση του σχεδιασμού και της διαμόρφωσης δημόσιων πολιτικών μέσω δεδομένων και επιστημονικών εργαλείων, με απώτερο στόχο μία αποτελεσματική, ευέλικτη και σύγχρονη δημόσια διοίκηση, η οποία ικανοποιεί τόσο τους δημοσious υπαλλήλους όσο και τους πολίτες.

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

- Ταχεία εφαρμογή των μεταρρυθμίσεων
- Βελτίωση και αποτελεσματικότητας των μεταρρυθμίσεων
- Εφαρμογή πρακτικών εργαλείων για τον σχεδιασμό πολιτικής βάσει δεδομένων με πυρήνα τον άνθρωπο
- Ενδυνάμωση και παρακίνηση δημοσίων υπαλλήλων

Για τους πολίτες:

- Αύξηση της ικανοποίησης του πολίτη μέσα από την παρακίνηση των δημοσίων υπαλλήλων και την αποτελεσματική εφαρμογή των μεταρρυθμίσεων

/ Δράση 22

Ισχυρή εθνική εκπροσώπηση στην Ευρωπαϊκή Ένωση

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Δημιουργία μηχανισμού διαχείρισης και αξιοποίησης των στελεχών που απασχολούνται σε θεσμικά όργανα και οργανισμούς της Ε.Ε

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2023 (σε εξέλιξη)

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

- **Εστιασμένες παρεμβάσεις και επίλυση διαπιστωμένων δυσλειτουργιών του συστήματος για την βελτιστοποίηση και απλοποίηση των διαδικασιών**
- **Στοχευμένη προώθηση των εθνικών θεμάτων**

Ανάλυση Δράσης



Εντοπίσαμε ότι

Με το υφιστάμενο θεσμικό πλαίσιο προβλέπεται η δυνατότητα απασχόλησης Ελλήνων στελεχών σε θεσμικά όργανα και οργανισμούς της Ε.Ε. Ωστόσο, **δεν υπάρχει δομημένος τρόπος επικοινωνίας**, διαχείρισης και αξιοποίησης των Ελλήνων στελεχών προς όφελος της ελληνικής δημόσιας διοίκησης, με αποτέλεσμα να **χάνεται** πολύτιμη **γνώση** και εμπειρία και να μην προωθούνται αποτελεσματικά τα εθνικά θέματα.

Η αλλαγή

- Εκπόνηση μελέτης της υφιστάμενης κατάστασης και καλών πρακτικών από άλλα κράτη-μέλη της Ε.Ε.,
- **Σχεδιασμός ενός ολοκληρωμένου πλαισίου διαχείρισης των Ελλήνων στελεχών** για την **υποστήριξή τους σε όλες τις επιμέρους διαδικασίες που αφορούν** στην απασχόλησή τους στο εξωτερικό (από την ενημέρωσή τους για τις διαθέσιμες θέσεις απασχόλησης, την **καθοδήγησή τους**, την αξιοποίηση της γνώσης και της εμπειρίας τους, την **ανέλιξή τους** έως και την επιστροφή τους στην ελληνική δημόσια διοίκηση).

Ο στόχος

Η αύξηση του αριθμού των Ελλήνων στελεχών που απασχολούνται σε θεσμικά όργανα και οργανισμούς της Ε.Ε., με απώτερο στόχο την ενδυνάμωση και ανάπτυξη των στελεχών της δημόσιας διοίκησης και την προώθηση των εθνικών συμφερόντων μέσα από έναν δομημένο μηχανισμό διαχείρισης, καθοδήγησης και αξιοποίησης των στελεχών και μεταφοράς πολύτιμης γνώσης στην δημόσια διοίκηση.

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

- Αναβάθμιση της αποτελεσματικότητας
- Ενίσχυση της εθνικής ταυτότητας σε ευρωπαϊκό και διεθνές επίπεδο

/ Δράση 23

Ανταλλαγή στελεχών του δημοσίου τομέα με άλλα κράτη μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Στοχευμένες εκπαιδευτικές επισκέψεις μεταξύ στελεχών της ελληνικής δημόσιας διοίκησης και άλλων κρατών μελών για την ανταλλαγή τεχνογνωσίας και την ανάπτυξη δεξιοτήτων

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2023-2024 (μέσω του χρηματοδοτικού εργαλείου TSI 2023)

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Για πρώτη φορά επιχειρείται η ανταλλαγή δημοσίων υπαλλήλων μεταξύ κρατών-μελών της Ε.Ε, μέσα από ένα δομημένο τρόπο, με σκοπό την ανταλλαγή τεχνογνωσίας, την προβολή των χωρών σε ευρωπαϊκό επίπεδο και τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της δημόσιας διοίκησης.

Ανάλυση Δράσης

Εντοπίσαμε ότι

- Οι συνεχείς αλλαγές και προκλήσεις που λαμβάνουν χώρα σε ευρωπαϊκό και διεθνές επίπεδο απαιτούν τη **συνεχή προσαρμογή** των δημοσίων διοικήσεων σε νέα δεδομένα.
- Λόγω της ταχύτητας των αλλαγών πολλές φορές **δεν υπάρχει** η απαραίτητη **τεχνογνωσία** και οι **δεξιότητες** που χρειάζονται στον χρόνο που πρέπει να εφαρμοστούν οι αλλαγές.
- Το αποτέλεσμα είναι να **χάνεται** πολύτιμος χρόνος στην **εφαρμογή** σημαντικών μεταρρυθμίσεων και να μειώνεται η ποιότητα των δημόσιων υπηρεσιών.

Η αλλαγή

- **Μνημόνιο Συνεργασίας** μεταξύ του Υπουργείου Εσωτερικών και του Υπουργείου Μετασχηματισμού Δημοσίου Τομέα και Λειτουργίας του Δημοσίου της Γαλλικής Δημοκρατίας, το οποίο υπεγράφη στις 15 Δεκεμβρίου 2022, με σκοπό τη διάδοση **ορθών πρακτικών** στους τομείς της λειτουργίας του Δημοσίου και της διοίκησης, τη συνεργασία για τη μεταρρύθμιση του δημοσίου τομέα, συμπεριλαμβάνοντας την εμπειρία των χρηστών, την καινοτομία δημοσίου τομέα και την ενίσχυση των δεξιοτήτων των δημοσίων υπαλλήλων.
- **Ολιγοήμερες εκπαιδευτικές επισκέψεις** επιλεγμένων στελεχών από την ελληνική δημόσια διοίκηση σε κράτη-μέλη της Ε.Ε., για την ενίσχυση της διαδικασίας σχεδιασμού και εφαρμογής διαρθρωτικών μεταρρυθμίσεων στην δημόσια διοίκηση. Τα στελέχη θα έχουν αποστολή να αποτυπώσουν τις υπάρχουσες διαδικασίες, εργαλεία, συστήματα και μεθοδολογίες που χρησιμοποιούνται στα άλλα κράτη μέλη σε συγκεκριμένες λειτουργίες της διοίκησης του ανθρώπινου δυναμικού και θεωρούνται καλές πρακτικές (π.χ. προσέλκυση, επιλογή, εκπαίδευση), να μελετήσουν την ανάλογη διαδικασία στην Ελλάδα και να υποβάλλουν στο Υπουργείο Εσωτερικών προτάσεις βελτίωσης ή νέες διαδικασίες και να μεταφέρουν την σχετική τεχνογνωσία όπου απαιτείται εσωτερικά στις οργανώσεις τους.
- Αντίστοιχα, η Γενική Γραμματεία Ανθρώπινου Δυναμικού Δημοσίου Τομέα θα φιλοξενήσει δημοσίους υπαλλήλους άλλων χωρών, για να εκπαιδεύσει και να μεταφέρει υπάρχουσα τεχνογνωσία.

Ο στόχος

Η μεταφορά τεχνογνωσίας και καλών πρακτικών από την Ευρώπη στην ελληνική δημόσια διοίκηση, για την αποτελεσματικότερη εφαρμογή των απαιτούμενων μεταρρυθμίσεων, εξοικονομώντας πολύτιμο χρόνο και επιτυγχάνοντας οικονομίες κλίμακος.

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

- Βελτίωση εφαρμογής μεταρρυθμίσεων, προώθηση των εθνικών συμφερόντων, βελτίωση δεξιοτήτων προσωπικού, εκσυγχρονισμός δημόσιας διοίκησης

Για τους πολίτες:

- Υλοποίηση πολιτικών με άμεσο θετικό όφελος στους πολίτες

/ Δράση 24

Αναβάθμιση του Β' σταδίου του εισαγωγικού διαγωνισμού της Εθνικής Σχολής Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης (ΕΣΔΔΑ)

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Τροποποίηση στη δομή και τον τρόπο διεξαγωγής του διαγωνισμού εισαγωγής στην ΕΣΔΔΑ, προκειμένου αυτός να ανταποκρίνεται καλύτερα στις σύγχρονες απαιτήσεις του μετασχηματισμού της Δημόσιας Διοίκησης

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2021 (ολοκληρώθηκε)

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Για πρώτη φορά πραγματοποιείται ανίχνευση της βέλτιστης διοικητικής και διαχειριστικής ικανότητας των υποψηφίων με σκοπό την ενίσχυση του επιχειρησιακού προσανατολισμού της ΕΣΔΔΑ.

Ανάλυση Δράσης



Εντοπίσαμε ότι

- Τα τελευταία χρόνια η Δημόσια Διοίκηση βρίσκεται αντιμέτωπη με μια νέα κανονικότητα που περιλαμβάνει τη διαχείριση καταστάσεων, κρίσεων και διαρκώς μεταβαλλόμενων συνθηκών, εντός των οποίων καλείται να εκπληρώσει την αποστολή της. Ως εκ τούτου τα στελέχη της δημόσιας διοίκησης καλούνται να λαμβάνουν αποφάσεις σε συνθήκες ιδιάζουσας πολυπλοκότητας ανταποκρινόμενα στις αυξανόμενες απαιτήσεις.
- Ο μετασχηματισμός δεξιοτήτων καθώς και η «αξιολόγηση» κρίσιμων δεξιοτήτων για την εκπλήρωση των αυξημένων απαιτήσεων, κρίνονται απαραίτητα προκειμένου η Δημόσια Διοίκηση να εναρμονιστεί με τις σύγχρονες προκλήσεις και η Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης να ανταπεξέλθει στο ύψος των περιστάσεων και να ενισχύσει το κύρος της.

Η αλλαγή

- Αναβάθμιση του δεύτερου σταδίου του εισαγωγικού διαγωνισμού, ώστε μέσω της τελικής δοκιμασίας, να προκρίνονται εκείνοι οι υποψήφιοι που, επιπλέον των τυπικών προσόντων, διαθέτουν τις επιθυμητές δεξιότητες, εμπειρία, αντιληπτική ικανότητα και ικανότητα διαχείρισης και σύνθεσης των γνώσεων σε περιορισμένο χρόνο.

Οι αλλαγές συνοψίζονται στα εξής:

- Εισαγωγή νέας θεματικής ενότητας «Γραπτή και προφορική εξέταση στην ενότητα Δημόσια Διοίκηση και Διακυβέρνηση».
- Αναπροσαρμογή της ενότητας «Φάκελος επίκαιρου θέματος» με γραπτή μόνο εξέταση σε φάκελο με επίκαιρο θέμα/πρόβλημα.
- Εισαγωγή νέας θεματικής ενότητας «Γραπτή εξέταση σε ξένη (-ες) γλώσσα (-ες)».

Με αυτό τον τρόπο αποδίδεται έμφαση: α) στην ενίσχυση της πολιτικής μετασχηματισμού των δεξιοτήτων στο Δημόσιο, βάσει των σύγχρονων αναγκών διοίκησης, και β) στην ενδεδειγμένη ανίχνευση της διοικητικής και διαχειριστικής ικανότητας των υποψηφίων.

Ο στόχος

Η διασφάλιση και ενίσχυση του αξιοκρατικού χαρακτήρα του διαγωνισμού.

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

- Ανάπτυξη στελεχών ικανών να ανταποκρίνονται στις σύγχρονες απαιτήσεις της δημόσιας διοίκησης.

/ Δράση 25

Στοχευμένη κατάρτιση & δια βίου μάθηση

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Σχεδιασμός και υλοποίηση νέων στοχευμένων εκπαιδευτικών προγραμμάτων

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2020-2025

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Η δημιουργία επιμορφωτικών προγραμμάτων, κατόπιν πρωτύτερης ανίχνευσης εκπαιδευτικών αναγκών των υπηρεσιών

Ανάλυση Δράσης



Εντοπίσαμε ότι

· Ο σχεδιασμός επιμορφωτικών προγραμμάτων για το ανθρώπινο δυναμικό της ελληνικής δημόσιας διοίκησης έχρηζε βελτίωσης, καθώς υπήρχε (και αξιοποιήθηκε εντέλει) η δυνατότητα ανίχνευσης των εκπαιδευτικών αναγκών, και κατ' επέκταση η δυνατότητα καλύτερης στόχευσης των επιμορφωτικών προγραμμάτων, αναφορικά με ζητήματα που οι υπηρεσίες θεωρούν πιο κρίσιμα για τη λειτουργία τους ή για τα οποία κρίνουν ότι χρειάζονται περισσότερη στήριξη.

Η αλλαγή

· Η δράση περιλαμβάνει τη στοχευμένη κατάρτιση των δημοσίων υπαλλήλων μέσω της υλοποίησης μιας σειράς εξειδικευμένων και σύγχρονων επιμορφωτικών προγραμμάτων σε συνεργασία με το Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης.

· Υπό το πρίσμα της περισσότερο στοχευμένης κατάρτισης των δημοσίων υπαλλήλων σχεδιάζεται η δημιουργία Ακαδημίας για την ενίσχυση των δεξιοτήτων των δημοσίων υπαλλήλων σε τεχνολογίες Microsoft.

Ο στόχος

Η εκπαίδευση του προσωπικού της δημόσιας διοίκησης είναι το μέσο για την εξασφάλιση γνώσεων, δεξιοτήτων αλλά και στάσεων που αποτελούν προϋπόθεση για την εφαρμογή των νέων μεθόδων διοίκησης, τον μετασχηματισμό της διοικητικής κουλτούρας και την αποδοχή της νέας διοικητικής φιλοσοφίας.

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

· Ενδυνάμωση του προσωπικού του Δημοσίου, μέσω της ενίσχυσης των ψηφιακών και διοικητικών δεξιοτήτων

· Αύξηση αποτελεσματικότητας

Για τους πολίτες:

· Παροχή καλύτερων υπηρεσιών

Προγράμματα εκπαίδευσης της εταιρείας Microsoft:	Σε συνεργασία με την εταιρεία Microsoft υλοποιούνται εκπαιδευτικά προγράμματα με κύριο στόχο την ανάπτυξη βασικών και εξειδικευμένων ψηφιακών δεξιοτήτων στις τεχνολογίες cloud.	Αριθμός υπαλλήλων που εκπαιδεύτηκαν: 3.629 Αριθμός προγραμμάτων που υλοποιήθηκαν:130
Σχεδιασμός και Υλοποίηση Προγραμμάτων Επιμόρφωσης για την ενίσχυση της διοικητικής επάρκειας των δημοσίων υπαλλήλων δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης:	Το εκπαιδευτικό πρόγραμμα Διοικητικής Επάρκειας των δημοσίων υπαλλήλων δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης στοχεύει στην απόκτηση, ανάπτυξη και πιστοποίηση ενός συνόλου γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων με βάση την εθνική νομοθεσία και πρακτική, διεθνή πρότυπα και καλές πρακτικές μέσα από ένα ολοκληρωμένο εκπαιδευτικό πλαίσιο. Στόχος αυτού του εξαιρετικά καινοτόμου εκπαιδευτικού προγράμματος είναι η βελτίωση των διοικητικών και ψηφιακών γνώσεων και επαγγελματικών δεξιοτήτων των συμμετεχόντων προκειμένου να αναβαθμιστούν οι παρεχόμενες υπηρεσίες αλλά και να επιταχυνθεί η επαγγελματική τους εξέλιξη.	Αριθμός υπαλλήλων που πιστοποιήθηκαν: 2.581 Αριθμός προγραμμάτων που υλοποιήθηκαν:112
Εκπαίδευση μελών πειθαρχικών συμβουλίων:	Σχεδιάζονται ειδικά σεμινάρια που απευθύνονται αποκλειστικά στα μέλη των Πειθαρχικών Συμβουλίων με στόχο την επιτάχυνση και την αποτελεσματικότητα των πειθαρχικών διαδικασιών.	Αριθμός υπαλλήλων που εκπαιδεύτηκαν: 1.354 Αριθμός προγραμμάτων που υλοποιήθηκαν:70
Επιμορφωτικά προγράμματα σε London School of Economics and Political Science (LSE), Harvard Business School, "Institut Européen d'Administration des Affaires" (Insead):	Σκοπός των προγραμμάτων είναι να αναβαθμιστούν οι δεξιότητες των στελεχών της δημόσιας διοίκησης μέσω της εκπαίδευσης στην εφαρμογή καινοτόμων πρακτικών που αποσκοπούν στη βελτίωση της λειτουργίας των υπηρεσιών. Βασική μέριμνα αποτελεί η μετάδοση γνώσης στα πεδία της δημόσιας πολιτικής, της ανάλυσης δεδομένων και των ψηφιακών υπηρεσιών.	Αριθμός υπαλλήλων που εκπαιδεύτηκαν: 66
Δράσεις κατάρτισης για τα ανθρώπινα δικαιώματα:	Σε συνεργασία με το ΕΚΔΔΑ και καθ' ύλην αρμόδιους φορείς σχεδιάζονται και υλοποιούνται εκπαιδευτικά προγράμματα στο πλαίσιο εθνικών στρατηγικών, όπως Προγράμματα κατάρτισης για τη διασφάλιση της ισότητας και των δικαιωμάτων της ΛΟΑΤΚΙ+ κοινότητας, Προγράμματα κατάρτισης για την ισότητα των φύλων και την ισότιμη μεταχείριση, Επιμορφωτικά προγράμματα για τα δικαιώματα των παιδιών και Προγράμματα κατάρτισης για τα δικαιώματα των ΑμεΑ προκειμένου να ενισχυθεί το έργο των κοινωνικών υπηρεσιών και της υποστήριξης που παρέχουν στους πολίτες.	Αριθμός υπαλλήλων που εκπαιδεύτηκαν: 2.589 Αριθμός προγραμμάτων που υλοποιήθηκαν:128
Ευαισθητοποίηση σχετικά με την διαφορετικότητα και την ισότητα στους χώρους εργασίας	Σε συνεργασία με το Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικών Υποθέσεων και την Γενική Γραμματεία Δημογραφικής και Οικογενειακής Πολιτικής και Ισότητας Φύλων υλοποιείται έργο στο Ταμείο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας για την πραγματοποίηση στοχευμένης κατάρτισης, ανά κατηγορία και ειδικότητα υπαλλήλων, στην κατεύθυνση της αλλαγής κουλτούρας εντός του οργανισμού και της ισότιμης και δίκαιης αντιμετώπισης όλων των υπαλλήλων αλλά και των πολιτών.	Σε φάση σχεδιασμού



/ Δράση 26

Σύγχρονος ενιαίος Κώδικας Πολιτικών Διοικητικών Υπαλλήλων, Υπαλλήλων Ν.Π.Δ.Δ, Δημοτικών και Κοινοτικών Υπαλλήλων

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

**Εκσυγχρονισμός θεσμικού πλαισίου Πολιτικών
Διοικητικών Υπαλλήλων και Υπαλλήλων Ν.Π.Δ.Δ και
Δημοτικών και Κοινοτικών Υπαλλήλων**

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2023 (σε εξέλιξη)

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

**Για πρώτη φορά ενοποιείται και εκσυγχρονίζεται το
ρυθμιστικό πλαίσιο για το προσωπικό των δημοσίων
υπηρεσιών, ν.π.δ.δ. και ΟΤΑ α' βαθμού.**

Ανάλυση Δράσης

Εντοπίσαμε ότι

- Το υφιστάμενο θεσμικό πλαίσιο, όπως θεσπίστηκε το 2007 είναι **παρωχημένο** και **αποτυγχάνει να ενσωματώσει τις σύγχρονες απαιτήσεις και ανάγκες** για την ορθολογική και αποτελεσματική διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού της δημόσιας διοίκησης.
- Ο Κώδικας που διέπει τη σχέση εργασίας μεταξύ δημοσίων υπαλλήλων και Κυβερνητικών Υπηρεσιών εκτός των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης (ν. 3528/2007) είναι διακριτός από τον αντίστοιχο Κώδικα για τους υπαλλήλους ΟΤΑ α' βαθμού (ν. 3584/2007), παρόλο που αυτό δεν δικαιολογείται επαρκώς από το υφιστάμενο περιεχόμενό τους.
- Σε πολλές περιπτώσεις, παρατηρούνται **επικαλύψεις** ή και **αδικαιολόγητες διαφοροποιήσεις** μεταξύ ομοειδών κατηγοριών δημοσίων υπαλλήλων και υπαλλήλων ΟΤΑ α' βαθμού.

Η αλλαγή

- Ο νέος **υπαλληλικός κώδικας** αποτελεί τη καρδιά του ρυθμιστικού πλαισίου της Δημόσιας Διοίκησης γιατί αφορά στο ανθρώπινο δυναμικό της. Αφορά σε όλες τις πτυχές της σταδιοδρομίας ενός υπαλλήλου από την πρόσληψη μέχρι και τη λύση της σχέσης εργασίας. Ταυτόχρονα ρυθμίζει όλα τα επιμέρους ζητήματα που διέπουν την υπαλληλική σχέση, όπως δικαιώματα και υποχρεώσεις, άδειες, κινητικότητα, βαθμολογικές προαγωγές, επιλογή προϊσταμένων, πειθαρχικό δίκαιο κ.ά.
- Με δεδομένο ότι η τελευταία κατάρτιση των δύο διακριτών κωδίκων, δημοσίων και δημοτικών υπαλλήλων, πραγματοποιήθηκε το 2007, καθίσταται επιτακτική η ανάγκη για επικαιροποίηση του **υφιστάμενου θεσμικού πλαισίου** και προσαρμογή αυτού στις νέες συνθήκες και ανάγκες τόσο των δημοσίων υπηρεσιών και των ΟΤΑ όσο και των υπαλλήλων που τις στελεχώνουν. Η συγκεκριμένη μεταρρύθμιση πραγματοποιείται στη βάση της απλούστευσης υφιστάμενων διαδικασιών, της μείωσης διοικητικών βαρών και της εξάλειψης περιπτώσεων ασάφειας και αντιφατικών ερμηνειών από την ύπαρξη παράλληλων νομοθετημάτων.

Ο στόχος

Επιδιώκεται η ελληνική δημόσια διοίκηση να έχει στη διάθεσή της ένα εκσυγχρονισμένο, ενιαίο και ομοιογενές κανονιστικό κείμενο που θα λαμβάνει υπόψη του τυχόν ιδιαιτερότητες, αλλά και θα εξαλείφει επικαλύψεις, ασάφειες και αντιφάσεις, συντελώντας στον εκσυγχρονισμό και στην καλύτερη λειτουργία του συνόλου των φορέων του Δημοσίου και των ΟΤΑ.

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

- Ομοιογενές, απλουστευμένο και απολύτως χρηστικό πλαίσιο.

/ Δράση 27

Αναμόρφωση αδειών

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Αναμόρφωση των αδειών των δημοσίων υπαλλήλων, μέσω τροποποιήσεων του υφιστάμενου θεσμικού πλαισίου, αλλά και μέσω θεσμοθέτησης νέων αδειών

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

**2020-2022/ολοκληρώθηκε
(Υπό συνεχή εξέταση)**

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Εισαγωγή νέων αδειών, όπως μεταξύ άλλων

- η άδεια γυναικολογικού ελέγχου,
- η άδεια προγεννητικού ελέγχου,
- η άδεια λόγω δυσμενών καιρικών συνθηκών
- η ειδική παροχή προστασίας μητρότητας στους υπαλλήλους ιδιωτικού δικαίου αορίστου χρόνου των Νομικών Προσώπων Ιδιωτικού Δικαίου, αλλά και στους υπαλλήλους ιδιωτικού δικαίου ορισμένου χρόνου

Εντοπίσαμε ότι

Τα βασικότερα προβληματικά σημεία του υφιστάμενου θεσμικού πλαισίου που εντοπίστηκαν στο υφιστάμενο θεσμικό πλαίσιο για τις άδειες των δημοσίων υπαλλήλων αφορούσαν:

- σε έκτακτες συνθήκες που δεν είχαν προηγουμένως προβλεφθεί, όπως η πανδημία
- σε ανεπαρκή κάλυψη περιπτώσεων υπαλλήλων/οικογενειών που χρήζουν διευκόλυνσης
- σε πιθανά φαινόμενα κατάχρησης των διευκολύνσεων/αδειών από τους δικαιούχους

Η αλλαγή

- Ένα θεσμικό πλαίσιο που ρυθμίζει θέματα δημόσιας διοίκησης υπόκειται πάντα σε **συνεχή εξέταση**, ώστε να τροποποιούνται εγκαίρως οι ρυθμίσεις εκείνες που δεν φέρουν το επιθυμητό αποτέλεσμα, αλλά και να καλύπτονται νέες ανάγκες που αναδύονται στο ολοένα εξελισσόμενο κοινωνικό περιβάλλον.
- Από το νέο πλέγμα αδειών στον Δημόσιο Τομέα, αναφέρονται ενδεικτικά ορισμένες από τις υλοποιηθείσες ρυθμιστικές παρεμβάσεις, ανάλογα με τη στόχευση:

A. Κάλυψη περιπτώσεων έκτακτων συνθηκών (π.χ. πανδημία)/νέες άδειες:

- Αναρρωτική άδεια ειδικού σκοπού (λόγω νόσησης με COVID-19)
- Ειδική άδεια απουσίας για υπαλλήλους που ανήκουν σε ομάδες αυξημένου κινδύνου για COVID
- Άδεια ειδικού σκοπού για γονείς σε περίπτωση μη λειτουργίας σχολείων λόγω πανδημίας
- Άδεια λόγω **δυσμενών καιρικών συνθηκών**

B. Αναδυόμενες ανάγκες:

B1. Κάλυψη αναγκών υγείας:

- Άδεια για ετήσιο γυναικολογικό έλεγχο (νέα άδεια)
- Άδεια για **θεραπείες για κακοήθεις νεοπλασίες** (νέα άδεια)
- Άδεια για **εξετάσεις προγεννητικού ελέγχου** (νέα άδεια)
- Άδεια 6 ημερών λόγω **αναπηρίας** (επέκταση και σε τέκνα, επέκταση και σε δικαστικούς συμπαραστάτες, διευκρινίστηκε η ρύθμιση της περίπτωσης δύο δικαιούχων)
- **Ειδική άδεια 22 ημερών** (επέκταση και σε δικαστικούς συμπαραστάτες, διευκρινίστηκε η ρύθμιση της περίπτωσης δύο δικαιούχων).

B2. Κάλυψη αναγκών γονεϊκότητας:

- Άδεια **πατρότητας** (αύξηση ημερών από 2 σε 14)
- Άδεια άνευ αποδοχών για **ανατροφή τέκνου ηλικίας έως 8 ετών** (αύξηση της ηλικίας τέκνου, πρόβλεψη για λήψη αποδοχών για τους 2 πρώτους μήνες της άδειας)
- **Μειωμένη απασχόληση χωρίς αποδοχές** για ανατροφή τέκνου ηλικίας έως 8 ετών (αύξηση της ηλικίας τέκνου)

- Άδεια λόγω ασθένειας τέκνου (διευκρινίστηκε ότι είναι αυτοτελές δικαίωμα για κάθε γονέα)
- Άδεια λόγω θανάτου τέκνου (νέα άδεια)

Γ. Τροποποίηση προβλέψεων που επέτρεπαν ενδεχόμενη κατάχρηση από τους δικαιούχους:

- Πρόβλεψη για επιστροφή της προσαύξησης αποδοχών σε περίπτωση που ο δικαιούχος της άδειας υπηρεσιακής εκπαίδευσης διακόψει με δική του υπαιτιότητα το πρόγραμμα φοίτησης ή δεν καταθέσει εμπρόθεσμα τον τίτλο σπουδών

Σημειώνεται εδώ ότι σε αρκετές από τις ανωτέρω περιπτώσεις προβλέφθηκαν παρόμοιες διευκολύνσεις και περιορισμοί και στους υπαλλήλους με σύμβαση ιδιωτικού δικαίου ορισμένου χρόνου. Ειδικότερα, προβλέφθηκε για πρώτη φορά η ειδική παροχή προστασίας μητρότητας στους υπαλλήλους ιδιωτικού δικαίου αορίστου χρόνου των Νομικών Προσώπων Ιδιωτικού Δικαίου, αλλά και στους υπαλλήλους ιδιωτικού δικαίου ορισμένου χρόνου.

Ο στόχος

Η βελτίωση του υφιστάμενου συστήματος αδειών και η κάλυψη νομοθετικών κενών, ώστε να πραγματοποιείται πιο ορθολογική χορήγηση διευκολύνσεων, με γνώμονα την αποτελεσματική διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού. Στο νέο πλέγμα αδειών, δόθηκε μεταξύ άλλων ιδιαίτερη έμφαση στην ενίσχυση της πρόληψης επί γυναικολογικών ζητημάτων, στην προστασία της οικογένειας και στην αναγνώριση των ιδιαιτεροτήτων της διαδικασίας υιοθεσίας και αναδοχής, καθώς και στην ισοτιμία εργασιακής μεταχείρισης μεταξύ τακτικού και έκτακτου προσωπικού του Δημοσίου.

Το όφελος:

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

- Αύξηση ικανοποίησης και, κατ' επέκταση, αύξηση της αποδοτικότητας των υπαλλήλων
- Πιθανή εξοικονόμηση πόρων (π.χ. αχρεωστήτως καταβληθείσες αποδοχές για σπουδές).



Οργάνωση Δημοσίου Τομέα:

Εξορθολογισμός και βελτίωση δομών και διαδικασιών

Από τις μεγαλύτερες προκλήσεις για τον εκσυγχρονισμό της δημόσιας διοίκησης, υπήρξαν ο εξορθολογισμός και η βελτίωση των δομών και των διαδικασιών. Για ένα πιο ευέλικτο και αποτελεσματικό Δημόσιο, εργαστήκαμε με όραμα και εμπειρία, για να αντιμετωπίσουμε παθογένειες δεκαετιών. Στόχος μας, η δημιουργία ενός ενιαίου πλαισίου με σαφείς αρχές, κριτήρια και διαδικασίες, για όλους τους φορείς του Δημοσίου, προς όφελος των Ελλήνων πολιτών. Καταφέραμε σημαντικά βήματα. Και προχωράμε.

○ Δράση 1

Η πολυεπίπεδη διακυβέρνηση ως νέο σύστημα διακυβέρνησης

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Θεσμοθέτηση ενός ολοκληρωμένου συστήματος πολυεπίπεδης διακυβέρνησης με στόχο να είναι σαφές και απόλυτα διακριτό το ποιος κάνει τι (τι κάνει το Υπουργείο, η Αποκεντρωμένη Διοίκηση, η Περιφέρεια, ο Δήμος), και να είναι πλήρως λειτουργική η άσκηση αρμοδιοτήτων από τα διάφορα επίπεδα διακυβέρνησης της ελληνικής δημόσιας διοίκησης.

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2024 (Σε εξέλιξη)

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Για πρώτη φορά:

- Καταγράφεται το σύνολο των αρμοδιοτήτων των φορέων του Δημοσίου (με βάση συγκεκριμένη και ενιαία ταξινόμηση δημοσίων πολιτικών).
- Αναπτύσσεται ηλεκτρονική πλατφόρμα για την καταγραφή αρμοδιοτήτων και παρακολούθηση αυτών, και τίθεται έτσι στη διάθεση των αρμόδιων οργάνων ένα εργαλείο απόθεσης και διανομής της οργανωσιακής πληροφορίας.
- Στο Εθνικό Συμβούλιο Πολυεπίπεδης Διακυβέρνησης προβλέπεται η συμμετοχή, με τρόπο θεσμικό και σε αντίθεση με τη μέχρι σήμερα απουσιάζουσα πρακτική, όλων των εμπλεκόμενων φορέων της Αυτοδιοίκησης, καθώς και των οργανώσεων της Κοινωνίας των Πολιτών.

Ανάλυση Δράσης



Εντοπίσαμε ότι

- Οι κύριες **δομικές αδυναμίες** που χαρακτηρίζουν διαχρονικά τον τρόπο οργάνωσης και λειτουργίας του ελληνικού διοικητικού συστήματος παρατηρούνται από τη στιγμή που το κράτος αναλαμβάνει να διαχειριστεί **περισσότερες και πιο σύνθετες καταστάσεις**, αναπτύσσεται σε μέγεθος και διαφοροποιεί τις δομές του. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα να αναδεικνύεται η απόσταση που χωρίζει τη θεσμική αποτύπωση από την εν τοις πράγμασι άσκηση των αρμοδιοτήτων σε κεντρικό και τοπικό επίπεδο και να παρατηρείται, σε πολλές περιπτώσεις, σύγχυση ως προς την υλοποίηση αυτών μεταξύ των επιπέδων διακυβέρνησης. Βασικό επακόλουθο αυτού είναι η διάχυση της ευθύνης ως προς τους ρόλους, δηλαδή, ως προς το ποιος οφείλει να πράξει, τι, πότε και πού.
- Η πραγματικότητα είναι ότι, μέχρι σήμερα, η σχεδίαση των πολιτικών και ο καθορισμός των αρμοδιοτήτων στους φορείς, σε όλα τα επίπεδα διοίκησης, δεν βασίζεται σε δεδομένα και στοιχεία αλλά υλοποιείται, συνηθέστατα, με όρους **τυχειότητας**, χωρίς να υπακούει σε κανόνες ορθολογισμού.

Η αλλαγή

- Προκειμένου να υπάρχει μια συνολική και εις βάθος εικόνα των αρμοδιοτήτων που ασκούνται από τους φορείς του Δημοσίου σε όλη την χώρα, ώστε να είναι δυνατή η ορθολογική κατανομή τους και η έγκαιρα και αποτελεσματικά προσαρμοζόμενη σε νέες ανάγκες (ή εντοπισμένες αστοχίες) τροποποίηση/ανακατανομή τους, κρίθηκε σκόπιμο να θεσμοθετηθεί ως σημείο εκκίνησης το Εθνικό Σύστημα Πολυεπίπεδης Διακυβέρνησης (ν.5013/2023).
- Για τη λειτουργία του νέου αυτού συστήματος προβλέφθηκαν θεσμικά όργανα υλοποίησης και παρακολούθησης (Συντονιστής, Κεντρικό Σημείο Αναφοράς, Εθνικό Συμβούλιο Πολυεπίπεδης Διακυβέρνησης κ.α.), ορίστηκαν τα απαραίτητα επιχειρησιακά εργαλεία και οι γενικές αρχές, και αποτυπώθηκαν οι κανόνες λειτουργικής ταξινόμησης των δημοσίων πολιτικών (με βάση το Διεθνές Πρότυπο «COFOG») και η μεθοδολογία κατανομής αρμοδιοτήτων στα επίπεδα διακυβέρνησης σύμφωνα με την ταξινόμηση αυτή.
- Τα **επόμενα βήματα** για την ολοκλήρωση της δράσης έχουν ως εξής:
 - Η λειτουργική ταξινόμηση των δημοσίων πολιτικών **εξειδικεύεται περαιτέρω** με Απόφαση του Υπουργού Εσωτερικών.
 - Οι φορείς του Δημοσίου καλούνται εντός σύντομου και ορισμένου χρονικού διαστήματος να **καταγράψουν** και να αντιστοιχίσουν τις αρμοδιότητές τους στην παραπάνω ταξινόμηση.
 - Το Εθνικό Συμβούλιο Πολυεπίπεδης Διακυβέρνησης θα **αξιολογήσει** την εν λόγω καταγραφή, προκειμένου να εντοπιστούν τυχόν κενά, αλληλοεπικαλύψεις και εν γένει προβληματικά σημεία ή σημεία που χρήζουν βελτιώσεων. Δύναται στη συνέχεια να προτείνει στον Συντονιστή **ανακατανομή αρμοδιοτήτων** μεταξύ των επιπέδων διακυβέρνησης (η πρόταση υπόκειται σε έγκριση Υπουργικού Συμβουλίου).



Στο ίδιο πλαίσιο εντάσσεται και ειδικότερα η επανεξέταση της θεσμικής ικανότητας των τεχνικών υπηρεσιών των Δήμων, ώστε να εκσυγχρονιστεί το πλαίσιο λειτουργίας τους.

- Δύνανται κατόπιν των ανωτέρω, να προωθηθούν **τροποποιήσεις του υφιστάμενου νομοθετικού πλαισίου** που διέπει την άσκηση αρμοδιοτήτων από φορείς του Δημοσίου.

- Κομβικής σημασίας είναι η ανάπτυξη, για πρώτη φορά, **ηλεκτρονικού συστήματος**, ώστε να υποστηριχθεί η διαρκής καταγραφή, κατηγοριοποίηση και αντιστοίχιση των αρμοδιοτήτων με τους εμπλεκόμενους φορείς, τους πόρους και την υλικοτεχνική υποδομή για την άσκηση αυτών. Το νέο ηλεκτρονικό σύστημα –η ανάπτυξη, διαχείριση και λειτουργία του οποίου υλοποιείται από την καθ' ύλην αρμόδια υπηρεσία του Υπουργείου Εσωτερικών- θα αποτελέσει τον κεντρικό μηχανισμό για την χάραξη πολιτικής και τη λήψη αποφάσεων βάσει δεδομένων και στοιχείων.

Ο στόχος

Ο βέλτιστος συντονισμός των διαφορετικών επιπέδων διακυβέρνησης, μέσω της αποφυγής τυχόν αλληλοεπικαλύψεων αρμοδιοτήτων που ασκούνται είτε στο ίδιο επίπεδο, είτε σε διαφορετικά επίπεδα διακυβέρνησης και της άρσης ενδεχόμενων ασαφειών για το ρόλο του κάθε συμμετέχοντα σε ένα πεδίο πολιτικής. Επιχειρείται μια μείζονα μεταρρύθμιση, καθώς το **Εθνικό Σύστημα Πολυεπίπεδης Διακυβέρνησης** αναμένεται να αποτελέσει τον γεφυροποιό μηχανισμό, τόσο συστημικά (νομική προσέγγιση), όσο και επιχειρησιακά (πρακτική προσέγγιση) μεταξύ «Επιτελικού Κράτους» και «Τοπικής Αυτοδιοίκησης».

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

- Ποιοτικότερη πληροφόρηση με στοιχεία που για πρώτη φορά θα έχει στη διάθεση της με τόση λεπτομέρεια και τόσο δομημένα και καλύτερος συντονισμός για την λήψη αποφάσεων αναφορικά με θέματα διακυβέρνησης προκειμένου να είναι απόλυτα εύληπτο και ορατο ποιος φορέας κάνει τι.

Για τους πολίτες:

- Βελτιωμένη πληροφόρηση, προκειμένου να γνωρίζει ποιος φορέας κάνει τι



○ Δράση 2

Θεσμοθέτηση Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Καθιερώνεται το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης (ΚΠΑ) ως επίσημο εργαλείο αυτοαξιολόγησης των Δημόσιων Φορέων για την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας της δημόσιας διοίκησης

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2022 - 2023

(ολοκληρώθηκε η υιοθέτηση του νομοθετικού πλαισίου – σε εξέλιξη η εφαρμογή)

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Για πρώτη φορά παρέχεται, με ρυθμισμένο πλέον τρόπο, η δυνατότητα στους φορείς να αξιολογήσουν την απόδοσή τους με ολιστική προσέγγιση, να εντοπίσουν προβλήματα και να προτείνουν/εφαρμόσουν ρεαλιστικές λύσεις.

Ανάλυση Δράσης



Εντοπίσαμε ότι

- Η χρήση του εργαλείου του ΚΠΑ, παρά τα διεθνώς αναγνωρισμένα οφέλη του για την βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών από δημόσιους φορείς, και ίσως μεταξύ άλλων εξαιτίας του προαιρετικού του χαρακτήρα, **δεν είναι ιδιαίτερα διαδεδομένη** στο ευρύ φάσμα του Δημοσίου.
- Δεν υπήρχαν κίνητρα για την εφαρμογή του ΚΠΑ, και δεν είχαν αποτελέσει αντικείμενο ρύθμισης επιμέρους ζητήματα σχετικά με τις διαδικασίες και τους αρμοδίους φορείς πιστοποίησης της εφαρμογής του.

Η αλλαγή

- Με τον ν.4940/2022 θεσπίστηκε το ΚΠΑ ως εργαλείο αυτοαξιολόγησης των δημοσίων φορέων, προκειμένου να αξιοποιηθούν οι δυνατότητες που αυτό παρέχει ως πρότυπο διοίκησης ολικής ποιότητας για την πιστοποίηση της διοικητικής λειτουργίας. Τα εννέα (9) κριτήρια του ΚΠΑ 2020, όπως αυτό διαμορφώθηκε από το Ευρωπαϊκό Δίκτυο Δημόσιας Διοίκησης (EUPAN) και το Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο Δημόσιας Διοίκησης (EIPA), διακρίνονται σε κριτήρια προϋποθέσεων και κριτήρια αποτελεσμάτων:
- Πέρα από τη ρύθμιση ζητημάτων **διαδικασίας** και **φορέων πιστοποίησης**, προβλέφθηκαν και **κίνητρα** για τους δημόσιους φορείς, όπως:
 - η απονομή διακρίσεων για εξαιρετικές επιδόσεις σε δημόσιες οργανώσεις που έχουν εφαρμόσει το ΚΠΑ,
 - η συνεκτίμηση της προσκόμισης πιστοποιητικού ορθής και ολοκληρωμένης εφαρμογής του ΚΠΑ από τον φορέα, κατά την αξιολόγηση αιτημάτων για κάλυψη κενών θέσεων μέσω κινητικότητας ή προσλήψεων.
- Επιπλέον, συστήνεται **Κύκλος Ποιότητας Δημοσίων Οργανώσεων** με στόχο τη διασύνδεση και αλληλεπίδραση των μελών του, σε πραγματικό χρόνο μέσω της χρήσης εργαλείων και μεθοδολογιών ΤΠΕ, σε θέματα που αφορούν στο ΚΠΑ και γενικότερα σε θέματα ποιότητας και σύγχρονων μεθόδων διοίκησης στον δημόσιο τομέα.

Ο στόχος

Η ενσωμάτωση της λογικής της **ποιότητας** στην καθημερινή λειτουργία των δημοσίων υπηρεσιών, με την ταυτόχρονη ανάπτυξη **πολιτικών συμμετοχής** των υπαλλήλων στη βελτίωση του τρόπου λειτουργίας των δημοσίων υπηρεσιών.

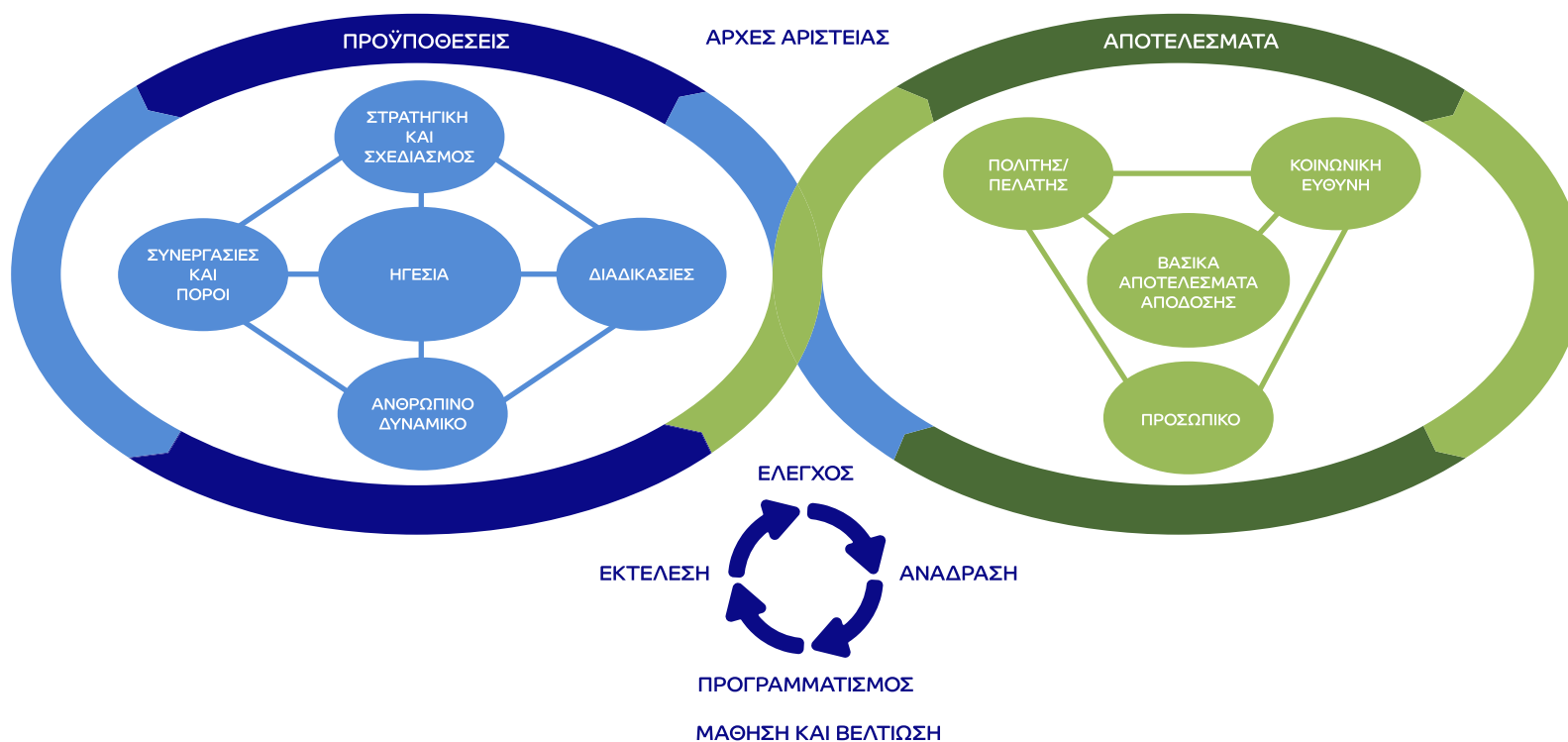
Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

- Καλύτερη αξιοποίηση των πόρων

Για τους πολίτες:

- Βελτίωση ποιότητας παρεχόμενων υπηρεσιών μέσω δράσεων που προκύπτουν ως απόρροια εφαρμογής προτύπων ποιότητας, στον σχεδιασμό και την υλοποίηση των οποίων μετέχει και δεσμεύεται το ανθρώπινο δυναμικό.



○ Δράση 3

Καθιέρωση αξιολόγησης των παρεχόμενων υπηρεσιών από τον πολίτη

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Διαμόρφωση πλαισίου, συμπεριλαμβανομένων των απαραίτητων τεχνολογικών εργαλείων, για την αξιολόγηση από τον πολίτη της ποιότητας της παρεχόμενης υπηρεσίας από τον υπάλληλο ή/και οργανική μονάδα

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2023-2025

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Για πρώτη φορά, δομημένος μηχανισμός αξιολόγησης των παρεχόμενων δημοσίων υπηρεσιών από τους πολίτες και παροχή ανατροφοδότησης (feedback)

Ανάλυση Δράσης



Εντοπίσαμε ότι

- Μέχρι σήμερα **δεν υφίσταται πλαίσιο «ανατροφοδότησης»** για την ποιότητα των παρεχόμενων από τους φορείς του Δημοσίου υπηρεσιών.
- Για τις δημόσιες υπηρεσίες που χαρακτηρίζονται από μεγάλο βαθμό αλληλεπίδρασης και συνδιαλλαγής με πολίτες, άλλες δημόσιες υπηρεσίες και επιχειρήσεις προκύπτει αυξημένη ανάγκη ελέγχου που αφορά ειδικότερα:
 - στην **απόδοση** των οργανικών μονάδων των φορέων,
 - στην **ικανοποίηση** των πολιτών/υπηρεσιών/επιχειρήσεων,
 - στον προσδιορισμό και εφαρμογή **βελτιώσεων** στις παρεχόμενες υπηρεσίες,
 - στην **παρακολούθηση**, καταγραφή, αξιολόγηση και ικανοποίηση των απαιτήσεων των πολιτών/υπηρεσιών/επιχειρήσεων.

Η αλλαγή

- Σε συνεργασία με την Κοινωνία της Πληροφορίας και χρηματοδότηση από το Ταμείο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας, σχεδιάζεται το **συνολικό πλαίσιο**, περιλαμβανομένων των απαραίτητων τεχνολογικών εργαλείων, για την αξιολόγηση της ποιότητας εξυπηρέτησης που παρέχει ο υπάλληλος ή/και η οργανική μονάδα στον πολίτη, από τον πολίτη.
- Με αυτόν τον τρόπο, επαναπροσδιορίζεται η σχέση Δημόσιας Διοίκησης-Πολίτη, με το ενδιαφέρον να στρέφεται ιδιαιτέρως στον τελευταίο. Η δημόσια διοίκηση αποκτά **εξωστρεφή προσανατολισμό**, «καθοδηγείται» από τον πολίτη και τις ανάγκες του, στον οποίο δίνεται ένας νέος «ρόλος», αυτός του **«μετέχοντος» στις διαδικασίες**.
- Πρόκειται για μία **ολιστική προσέγγιση** που υιοθετεί και εφαρμόζει επιστημονικές θεωρίες και τεχνικές που επιτρέπουν:
 - την καταγραφή της υφιστάμενης κατάστασης ανά κατηγορία υπηρεσίας για δείκτες μέτρησης, μεθόδους/μοντέλα μέτρησης της ικανοποίησης των πολιτών, παραμέτρους/κριτήρια/ερωτηματολόγιο, μεθοδολογία αξιολόγησης σε σχέση με την υλικοτεχνική υποδομή/capacity μιας υπηρεσίας, τα χαρακτηριστικά του προσωπικού κλπ
 - τη σύνδεση της παρεχόμενης υπηρεσίας με τη στοχοθεσία/αξιολόγηση των προϊσταμένων ανά επίπεδο ευθύνης – υποστήριξη ενεργειών Crowdsourcing για την αξιολόγησή τους
 - τον εντοπισμό των δυνατών και αδύνατων σημείων των υπηρεσιών εντός του οργανισμού
 - την καταγραφή και επεξεργασία των αναγκών και απαιτήσεων των πολιτών
 - την ανάπτυξη ηλεκτρονικής πλατφόρμας υλοποίησης της αξιολόγησης των παρεχόμενων υπηρεσιών – σύνδεση με υπάρχοντα συστήματα (HRMS/πλατφόρμα για την απονομή της ανταμοιβής, workforce planning tool κλπ)



Ο στόχος

Η δημιουργία ενός ολοκληρωμένου πλαισίου για την αξιολόγηση της ποιότητας των υπηρεσιών με βάση τη συνεργασία και τη συνδιαλλαγή των πολιτών με υπηρεσίες του Δημοσίου, με απώτερο στόχο τη συνεχή βελτίωση και καινοτομία των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση

· Ανάπτυξη ενός «διαδραστικού» μανατζεμεντ με στόχο την αλλαγή της κουλτούρας του Δημοσίου. Η δημόσια διοίκηση προσανατολίζεται στον πολίτη, είναι ευέλικτη και ενδιαφέρεται για την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών της.

Για τους πολίτες:

- Εκσυγχρονισμός και βελτίωση των παρεχόμενων δημόσιων υπηρεσιών και διαδικασιών μέσω της ανατροφοδότησης των πολιτών
- Ενίσχυση της εμπιστοσύνης των πολιτών στη δημόσια διοίκηση



○ Δράση 4

Εισαγωγή της τηλεργασίας στον δημόσιο τομέα

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Δημιουργία ενός ενιαίου και σύγχρονου θεσμικού πλαισίου για την εφαρμογή της τηλεργασίας στις δημόσιες υπηρεσίες, τόσο σε κανονικές συνθήκες όσο και σε συνθήκες κρίσης

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2021

(υιοθέτηση σχετικού νομοθετικού πλαισίου, σε εξέλιξη η εφαρμογή)

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Για πρώτη φορά:

- ρυθμίζεται η εναλλακτική μορφή εργασίας στο Δημόσιο
- εισάγονται πολιτικές για ισορροπία επαγγελματικής και προσωπικής ζωής.

Εντοπίσαμε ότι

- Ενώ στην ελληνική έννομη τάξη η **τηλεργασία συναντάται για πρώτη φορά στον ιδιωτικό τομέα το 2006** (η Εθνική Γενική Συλλογή Σύμβαση Εργασίας 2006 – 2007 ενσωμάτωσε για πρώτη φορά την Ευρωπαϊκή Συμφωνία Πλαίσιο για την Τηλεργασία), και ενώ συναφείς θεσμοί στον δημόσιο τομέα λειτουργούν σε αρκετά κράτη μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης, αλλά και του Οργανισμού για την Οικονομική Συνεργασία και την Ανάπτυξη (Ο.Ο.Σ.Α.), **στην ελληνική δημόσια διοίκηση δεν υπήρχε σχετική νομοθεσία** που να ρυθμίζει την οργάνωση και την εφαρμογή της τηλεργασίας ως μορφής εργασίας στον Δημόσιο Τομέα.
- Η πανδημία δημιούργησε μια νέα, χωρίς προηγούμενο, πραγματικότητα και στον τομέα της εργασίας και ανέδειξε την ανάγκη **ρύθμισης** ενός ανέγγιχτου μέχρι τότε πεδίου πολιτικής, εκείνο της **εναλλακτικής** μορφής παροχής εργασίας στο Δημόσιο.
- Ωστόσο, ενώ η ανάγκη για ρύθμιση της τηλεργασίας στο Δημόσιο αναδείχθηκε με επιτακτικό τρόπο διεθνώς λόγω της πανδημίας, είχε ήδη στο μεταξύ διαμορφωθεί **μια τάση ενσωμάτωσής (υιοθέτησής) της**, από τις οικονομικές, κοινωνικές και οικογενειακές απαιτήσεις του σύγχρονου εργαζόμενου, αλλά και τις νέες τεχνικές δυνατότητες του ψηφιακού μετασχηματισμού των υπηρεσιών.

Η αλλαγή

- Για **πρώτη φορά θεσμοθετήθηκε** (ν.4807/2021) ένας ενιαίος -για όλους τους φορείς- τρόπος οργάνωσης και διαχείρισης της **τηλεργασίας** βάσει κοινών αρχών, μεθόδων οργάνωσης, κανόνων προστασίας προσωπικών δεδομένων και τήρησης απορρήτου, και κανόνων χρήσης των ΤΠΕ, τόσο σε κανονικές συνθήκες όσο και σε συνθήκες κρίσης. Η ρύθμιση του ζητήματος της τηλεργασίας στο Δημόσιο αποσκοπεί αφενός στην προστασία των εργαζομένων και τη διασφάλιση των δικαιωμάτων τους, αφετέρου στη συνέχιση της λειτουργίας των υπηρεσιών με γνώμονα και την προστασία της δημόσιας υγείας.
- Καθορίζονται οι **βασικές αρχές** που διέπουν την τηλεργασία και ειδικότερα, ο οικειοθελής χαρακτήρας αυτής, η αρχή της ίσης μεταχείρισης των τηλεεργαζόμενων με τους μη τηλεεργαζόμενους υπαλλήλους, η αρχή της προστασίας δεδομένων προσωπικού χαρακτήρα, καθώς και ο σεβασμός της ιδιωτικής ζωής των τηλεεργαζόμενων.
- Θεσπίζονται κίνητρα για τους υπαλλήλους που σχετίζονται με την παροχή μεγαλύτερης ευελιξίας ως προς την οργάνωση της εργασίας που προκύπτει από την τηλεργασία και κατ' επέκταση, συμβάλλουν στον καλύτερο συνδυασμό ιδιωτικής και επαγγελματικής ζωής.
- Παράλληλα, βρίσκεται σε εξέλιξη **έργο** (χρηματοδοτούμενο από το ΕΣΠΑ), στο οποίο προβλέπεται η **δημιουργία πύλης για τη χρήση υποστηρικτικών εργαλείων**, όπως εργαλείων συνεργασίας και εργαλείων σχεδιασμού εκτέλεσης και παρακολούθησης έργων/ αναθέσεων εργασιών, αλλά και περιβαλλόντων τηλεδιασκέψεων και τηλεσυνεργασίας, και εξειδικευμένων περιβαλλόντων εικονικής υποδομής επιφάνειας εργασίας.



Ο στόχος

- Η τηλεργασία συνδέεται με τις σύγχρονες τάσεις αύξησης της ευελιξίας των παρεχόμενων υπηρεσιών και τη ραγδαία ανάπτυξη των τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνίας, με στόχο την αύξηση της παραγωγικότητας, αλλά και την προώθηση του ψηφιακού μετασχηματισμού του δημόσιου τομέα.
- Η προσαρμογή της υπηρεσίας τόσο από πλευράς δομών όσο και διαδικασιών στη νέα μορφή οργάνωσης της εργασίας καθώς και η γενικότερη προβληματική για την ενσωμάτωση ενός ή περισσότερων τηλεεργαζόμενων σε μια ομάδα, θα συνδράμουν καταλυτικά στην εν γένει προσπάθεια ενίσχυσης της έννοιας της διοίκησης της αλλαγής (Change Management) στη Δημόσια Διοίκηση.

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

- Εξοικονόμηση πόρων (μείωση λειτουργικών εξόδων των υπηρεσιών), αποτελεσματική διαχείριση εργασίας σε περιόδους κρίσης (πχ covid-19)

Για τους πολίτες:

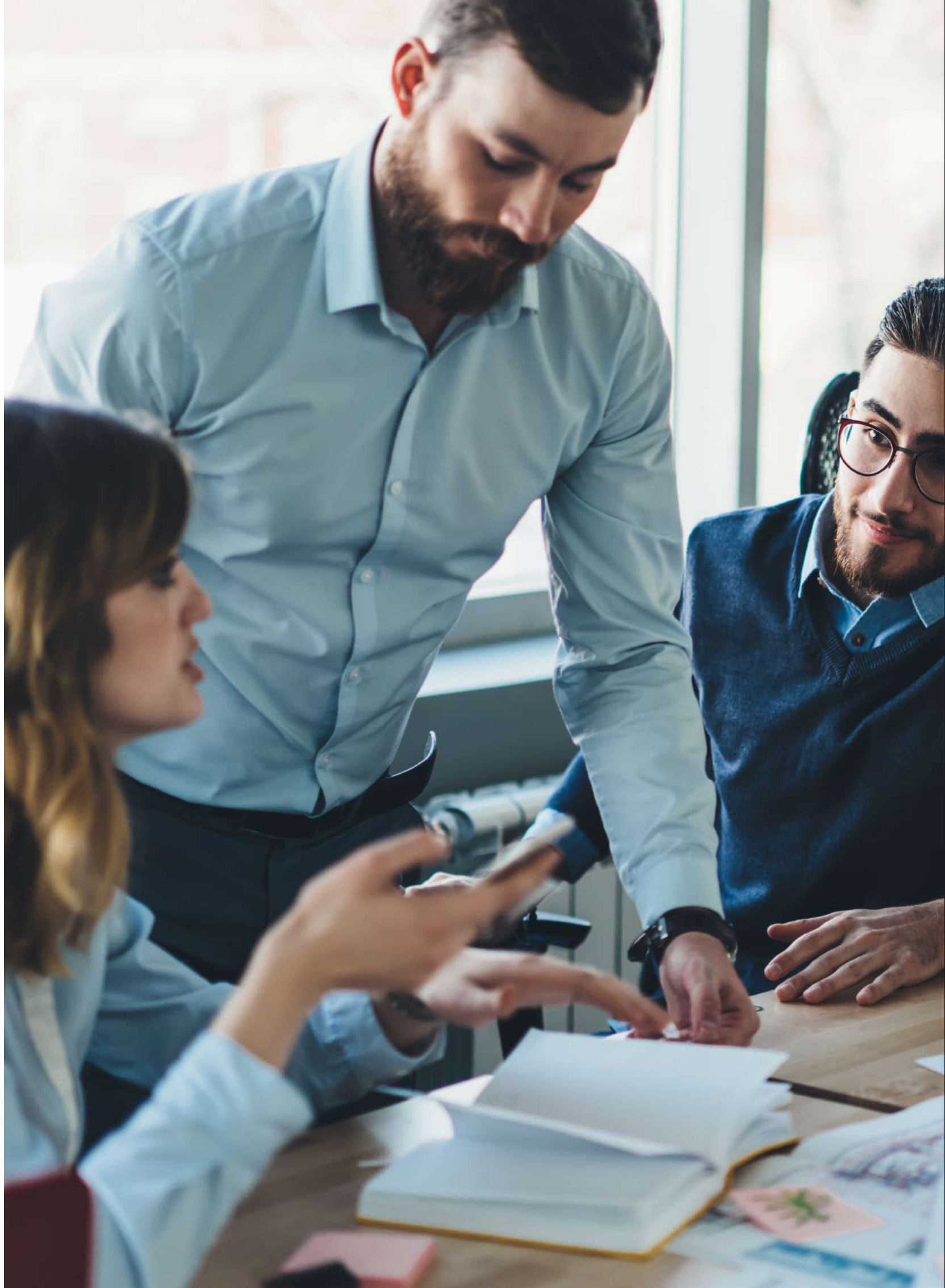
- Βελτίωση της εξυπηρέτησής τους, μέσω της ενίσχυσης της παραγωγικότητας των δημοσίων υπηρεσιών και του προσανατολισμού στα αποτελέσματα της εργασίας (παραδοτέα)

Για τους δημοσίους υπαλλήλους:

- Ενδυνάμωση λόγω της ενίσχυσης της αυτονομίας του στην οργάνωση της εργασίας, αύξηση κινήτρων, ισορροπία επαγγελματικής και κοινωνικής ζωής (work-life balance), εξοικονόμηση πόρων (πχ. από τη μείωση μετακινήσεων), διευκόλυνση εργαζομένων που αντιμετωπίζουν μόνιμα ή πρόσκαιρα προβλήματα υγείας (π.χ. ΑμεΑ).

Για το περιβάλλον:

- Αντιμετώπιση προκλήσεων που απορρέουν από την κλιματική αλλαγή (μείωση των εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα -αντιμετώπιση ατμοσφαιρικής ρύπανσης- και της κυκλοφοριακής συμφόρησης, προστασία περιβάλλοντος κ.λπ.).



○ Δράση 5

Νέο Πλαίσιο για τη Δημοτική Αστυνομία

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Επαναπροσδιορισμός του τρόπου λειτουργίας, των αρμοδιοτήτων και του τρόπου διαχείρισης του προσωπικού της Δημοτικής Αστυνομίας (ν.5003/2022)

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2022(ολοκλήρωση υιοθέτησης νομοθετικού πλαισίου – σε εξέλιξη η εφαρμογή)

Η ΔΡΑΣΗ ΣΕ ΑΡΙΘΜΟΥΣ

2022

Αριθμός νέων προσλήψεων στη Δημοτική Αστυνομία: 1.213

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Για πρώτη φορά θεσμοθετείται τόσο διευρυμένο πλαίσιο αρμοδιοτήτων για τη Δημοτική Αστυνομία που αφορά ενδεικτικά:

- στον έλεγχο τήρησης διατάξεων του Κώδικα Οδικής Κυκλοφορίας και των κανόνων οδικής συμπεριφοράς,
- την υπαίθρια διαφήμιση,
- το υπαίθριο εμπόριο και τις λαϊκές αγορές,
- την ηχορύπανση, το ωράριο λειτουργίας καταστημάτων υγειονομικού ενδιαφέροντος και λοιπών εμπορικών καταστημάτων, την πολιτική προστασία κ.ά.

Ανάλυση Δράσης



Εντοπίσαμε ότι

- Το προηγούμενο θεσμικό πλαίσιο (ν. 3731/2008) που αφορούσε στην οργάνωση και τις αρμοδιότητες της δημοτικής αστυνομίας δεν ανταποκρινόταν πλέον στις σύγχρονες λειτουργίες και ανάγκες της πόλης και, ως εκ τούτου, έχρηζε προσαρμογών, τροποποιήσεων, βελτιώσεων και προσθηκών.
- Ενδεικτικά, **παθογένειες** που είχαν διαπιστωθεί ήταν:
 - σοβαρές **ελλείψεις προσωπικού** ακόμα και σε μεγάλους δήμους,
 - θεσμοθετημένες **αρμοδιότητες** που **δεν ασκούνταν**,
 - **αρμοδιότητες** που θα μπορούσαν να ασκηθούν αλλά **δεν είχαν ανατεθεί**,
 - **αλληλοεπικαλύψεις** ως προς την άσκηση αρμοδιοτήτων με άλλες δημόσιες αρχές,
 - **απουσία κατάλληλου εξοπλισμού** (ατομικά μέσα προστασίας) αλλά και τεχνικής υποστήριξης (π.χ. ηλεκτρονικά μέσα βεβαίωσης παραβάσεων, μηχανοκίνητα μέσα μετακίνησης κ.ά.).

Η αλλαγή

Με τον ν. 5003/2022:

- **Τροποποιούνται και διευρύνονται** οι υφιστάμενες **αρμοδιότητες** της δημοτικής αστυνομίας
- Αναμορφώνεται **το πλαίσιο διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού** της αναφορικά
 - με τα προσόντα και τη διαδικασία πρόσληψής του,
 - την εισαγωγική εκπαίδευση και την επιμόρφωσή του (σε συνεργασία με την Ελληνική Αστυνομία και το Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης),
 - την ιεραρχία, τους βαθμούς και τη βαθμολογική του εξέλιξη,
 - την επιλογή και την αναπλήρωση προϊσταμένων οργανικών μονάδων,
 - τη σύσταση Ειδικού Πειθαρχικού Συμβουλίου,
 - τη νομική υποστήριξη και
 - την κινητικότητα αυτού,

με σκοπό τη διαμόρφωση ενός συνεκτικού, επίκαιρου και ολοκληρωμένου θεσμικού πλαισίου.

- Παράλληλα, η δημοτική αστυνομία θα ενισχυθεί συνολικά με **1.213 νέες προσλήψεις**, για την άσκηση των νέων αρμοδιοτήτων της.

Ο στόχος

Ο ορθολογικός ανασχεδιασμός και αναδιοργάνωση του ρυθμιστικού πλαισίου της δημοτικής αστυνομίας, τόσο σε επίπεδο άσκησης των αρμοδιοτήτων της όσο και σε επίπεδο διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού της. Στόχος είναι η δημοτική αστυνομία να αποτελέσει τον πλέον **σύγχρονο** και **αποτελεσματικό** θεσμό για την εύρυθμη λειτουργία κάθε πόλης κατ' αναλογία με πολλές χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Το όφελος

Για την Τοπική Αυτοδιοίκηση:

- Αποτελεσματική άσκηση και εφαρμογή της πολιτικής των τοπικών αρχών

Για τους πολίτες:

- Καθημερινή εξυπηρέτηση των πολιτών, κατοίκων και επισκεπτών του κάθε δήμου

○ Δράση 6

Κώδικας Διοικητικής Διαδικασίας

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Κωδικοποίηση και εκσυγχρονισμός του θεσμικού πλαισίου που διέπει τις σχέσεις των φυσικών και νομικών προσώπων και νομικών οντοτήτων με τις δημόσιες αρχές και εισαγωγή ρυθμίσεων που αφορούν στην αποτελεσματικότερη και αποδοτικότερη λειτουργία των οργάνων της διοίκησης κατά την άσκηση των αρμοδιοτήτων τους καθώς και ρυθμίσεων για την εθνική πολιτική διοικητικών διαδικασιών και τις Υπηρεσίες μίας Στάσης (Υ.μ.Σ.).

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2023 (σε εξέλιξη)

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Για πρώτη φορά θεσμοθετείται ένα ενιαίο, πλήρες και αναλυτικό κανονιστικό κείμενο στο οποίο αποτυπώνονται οι βασικές αρχές, κανόνες και διαδικασίες που διέπουν τους τρόπους με τους οποίους συναλλάσσονται οι πολίτες με ένα σύγχρονο κράτος, με έμφαση στη ψηφιακή διακυβέρνηση.

Εντοπίσαμε ότι

Η διαμόρφωση και η εμπέδωση σχέσεων εμπιστοσύνης μεταξύ πολίτη και διοίκησης πάσχει διαχρονικά από την **αποσπασματικότητα** των σχετικών ρυθμίσεων. Απότοκο αυτού υπήρξε η αποδυνάμωση και των διατάξεων εκείνων με θετικό πρόσημο, ιδίως στον βαθμό που δεν αντιμετωπίστηκαν σε ένα συνεκτικό πλαίσιο που να λαμβάνει υπόψη του την αναγκαία συνέργεια μεταξύ των ρυθμίσεων για τη διοικητική λειτουργία και αυτών που διέπουν την απλούστευση διαδικασιών, τη σύγχρονη διαμόρφωση πολυκαναλικής εξυπηρέτησης του πολίτη και εν τέλει την ίδια την ψηφιακή διακυβέρνηση. Παράλληλα, μεγάλο μέρος της σχετικής νομοθεσίας παραμένει ως σήμερα **απαρχαιωμένο**, είτε επειδή δεν κατάφερε να ενσωματώσει τα διδάγματα της νομολογίας είτε επειδή δεν προσαρμόστηκε παρά μόνον μερικώς στις αλματώδεις ψηφιακές εξελίξεις.

Η αλλαγή

Με τον Κώδικα Διοικητικής Διαδικασίας:

- **Ρυθμίζονται σε κωδικοποιημένο κείμενο** ζητήματα που αφορούν στις διοικητικές διαδικασίες, τις διοικητικές πράξεις, θέματα δημοσίων εγγράφων, συγκρότησης και λειτουργίας μονομελών και συλλογικών οργάνων, αιτήσεων ενδιαφερομένων προς τις δημόσιες αρχές, συγκρότησης και ανασύστασης διοικητικού φακέλου, προθεσμιών διεκπεραίωσης υποθέσεων, δικαστικών προσφυγών και προδικαστικής προστασίας και πολλαπλής υποστήριξης για τη διεκπεραίωση διοικητικής διαδικασίας.
- **Απλουστεύονται οι διοικητικές διαδικασίες** μέσα από ένα συνεκτικό πλαίσιο, αυτό της Εθνικής Πολιτικής Διοικητικών Διαδικασιών (Εθνικό Μητρώο Διοικητικών Διαδικασιών, Εθνικό Πρόγραμμα Απλούστευσης Διαδικασιών, Παρατηρητήριο Γραφειοκρατίας) εντός του οποίου οργανώνονται, τυποποιούνται και βελτιώνονται όλες οι υπηρεσίες που παρέχει το δημόσιο προς τους πολίτες. Με τον τρόπο αυτό, θεσπίζεται ένας μόνιμος μηχανισμός μέσω του οποίου θα επιτευχθεί η διαρκής βελτίωση της λειτουργίας της δημόσιας διοίκησης.
- **Εισάγονται προβλέψεις για τη χρήση σύγχρονων τεχνολογιών**, την ηλεκτρονική διεκπεραίωση υποθέσεων, τη χωροταξική διάρθρωση με γνώμονα την **εξυπηρέτηση των πολιτών καθώς και ομάδων ειδικών κατηγοριών**, όπως ηλικιωμένων, ατόμων με ειδικές ανάγκες και πολιτών χωρίς ψηφιακές δεξιότητες, ώστε τα ΚΕΠ να καταστούν όχι μόνο πραγματικές υπηρεσίες μιας στάσης, αλλά και δίαυλος επικοινωνίας και συνεργασίας του κράτους με τους πολίτες.

Ειδικά ως προς τα **ζητήματα αρμοδιότητας του Υπουργείου Εσωτερικών**, με τον νέο Κώδικα Διοικητικής Διαδικασίας:

- Ρυθμίζονται ζητήματα σχετικά με τη **συγκρότηση** των συλλογικών διοικητικών οργάνων όπως αυτή προκύπτει από την πράξη ορισμού των μελών. Αντιμετωπίζεται η σχέση τακτικών και αναπληρωματικών μελών, τα θέματα ελλιπούς συγκρότησης σε περιπτώσεις που μέλη παραιτούνται ή απόλλυται η ιδιότητά τους καθώς και η λειτουργία του οργάνου στο χρονικό διάστημα μέχρι την συμπλήρωσή της συγκρότησής τους.
- Καθορίζονται τα σχετικά με τη **λειτουργία** των συλλογικών οργάνων της διοίκησης.

Ειδικότερα καθορίζεται η σύνθεση και τα θέματα της νόμιμης συνεδρίασης, από το στάδιο της πρόσκλησης, της κατάρτισης της ημερήσιας διάταξης, του καθορισμού του χρόνου και του τόπου συνεδρίασης, της συμμετοχής των μελών και της επίτευξης απαρτίας, τον ειδικό ρόλο του προέδρου του συλλογικού οργάνου καθώς και τη δυνατότητα τηλεδιάσκεψης.

· Ρυθμίζονται ζητήματα **αποφάσεων** των συλλογικών διοικητικών οργάνων όπως της λήψης και επικύρωσης αποφάσεων, της ψηφοφορίας μεταξύ των μελών ακόμη και σε περιπτώσεις πολλαπλών συνεδριάσεων, της νομικής ισχύος της λευκής ψήφου και της επίτευξης της απαιτούμενης πλειοψηφίας.

Ο στόχος

- Αποσαφήνιση των κανόνων που αφορούν στη συναλλαγή πολιτών και επιχειρήσεων με τη Διοίκηση, εμπέδωση εμπιστοσύνης στις σχέσεις κράτους και πολίτη.
- Αποτελεσματικότερη και αποδοτικότερη λειτουργία των συλλογικών οργάνων της διοίκησης κατά την άσκηση των αρμοδιοτήτων τους.
- Βελτιστοποίηση της διοικητικής λειτουργίας και της εξυπηρέτησης του πολίτη.
- Δημιουργία των προϋποθέσεων για σημαντική απλούστευση των διοικητικών διαδικασιών και μείωσης των διοικητικών βαρών.
- Εκσυγχρονισμός του πλαισίου οργάνωσης και λειτουργίας των ΚΕΠ ως Υπηρεσιών μίας Στάσης.

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

- Απλοποίηση διοικητικών διαδικασιών, μείωση διοικητικών βαρών, βελτίωση των παρεχόμενων διοικητικών υπηρεσιών.

Για τους πολίτες:

- Διευκόλυνση πρόσβασης στις δημόσιες υπηρεσίες, ταχύτερη διεκπεραίωση των υποθέσεών τους.

Υποστηρικτικά εργαλεία:

Προβλέπεται η χρήση της **Ενιαίας Ψηφιακής Πύλης Δημόσιας Διοίκησης (ΕΨΠ-gov.gr)** μέσω της οποίας θα επιτευχθεί η ψηφιοποίηση διαδικασιών και η ψηφιακή διάθεση τους στους πολίτες. Συστήνεται ενιαία διαδικασία υποστήριξης των ψηφιακών υπηρεσιών που προσφέρονται μέσω της Ενιαίας Ψηφιακής Πύλης Δημόσιας Διοίκησης (ΕΨΠ – gov.gr). Η διαδικασία υποστηρίζεται από την ηλεκτρονική πλατφόρμα «support.gov.gr» του Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης, η οποία διαλειτουργεί με άλλα πληροφοριακά συστήματα μέσω του Κέντρου Διαλειτουργικότητας του ίδιου Υπουργείου.



○ Δράση 7

**Ανάπτυξη προτύπων οργανωσιακής δομής
για τη σύνταξη Οργανισμών και κανονισμών
λειτουργίας των Φορέων**

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

**Ανάπτυξη δομημένης διαδικασίας για τη δημιουργία
Οργανισμών ανά κατηγορία φορέα**

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2023 -2025

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

**Για πρώτη φορά θα αναπτυχθούν πρότυπα οργανωσιακής
δομής ανά κατηγορία φορέα και ως εκ τούτου δομημένη
διαδικασία για την δημιουργία Οργανισμών**

Ανάλυση Δράσης



Εντοπίσαμε ότι

- Η Γενική Γραμματεία Ανθρώπινου Δυναμικού Δημοσίου Τομέα έχει την αρμοδιότητα γνωμοδότησης επί των προτάσεων που καταθέτουν φορείς του Δημοσίου για δημιουργία νέων ή τροποποίηση υπάρχουσών δομών.
- Μια δομή περιλαμβάνει τις βασικές οργανικές ενότητες (τμήμα, διεύθυνση, μονάδα κ.λπ.) οργανωμένες σε ιεραρχία, τις αρμοδιότητες της κάθε ενότητας και την περιγραφή οργανικών θέσεων και καθηκόντων.
- Η **ετερογένεια** που παρουσιάζουν οι δομές σε συνδυασμό με τις **ιδιαιτερότητες** κάθε φορέα καθιστούν την γνωμοδότηση ιδιαίτερα **δύσκολη**.

Η αλλαγή

Σχεδιάζεται η ανάπτυξη **πρότυπων οργανωσιακής δομής** ανά κατηγορία φορέα και ως εκ τούτου μιας **δομημένης διαδικασίας** για την κατάρτιση Οργανισμών. Με αυτή τη διαδικασία θα διασφαλίζονται οι ελάχιστες προϋποθέσεις που κάθε φορέας πρέπει να πληροί ως προς τη δομή και την οργάνωσή τους, ως ακολούθως:

- Τι δομή πρέπει να έχει ένας σύγχρονος Οργανισμός [πρόσβαση σε χρηματοδοτικά εργαλεία, τεχνολογική υποδομή, ποιότητα, καινοτομία, ανθρώπινο δυναμικό (διοικητική υποστήριξη και ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού) κ.λπ.]
- Πρόβλεψη ατόμων που στελεχώνουν ένα τμήμα/διεύθυνση/γενική διεύθυνση (ελάχιστος αριθμός ατόμων)
- Για οριζόντιες υπηρεσίες (οικονομικές, διοικητικές) ομοειδείς τίτλοι τμημάτων/διευθύνσεων/γενικών διευθύνσεων και διάρθρωση

Ο στόχος

Η διευκόλυνση τόσο της Γενικής Γραμματείας Ανθρώπινου Δυναμικού Δημοσίου Τομέα κατά τη διαδικασία ελέγχου των προτεινόμενων Οργανισμών, όσο και των λοιπών φορέων της δημόσιας διοίκησης κατά την μεταξύ τους επικοινωνία, με απώτερο στόχο την βελτίωση της διοικητικής λειτουργίας μέσα από σύγχρονους Οργανισμούς.

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

- Αύξηση της αποδοτικότητας
- Προσαρμογή των δομών του Δημοσίου στις διαρκώς μεταβαλλόμενες ανάγκες.

Υποστηρικτική/συναφής Δράση

Ανάπτυξη ενός μοντέλου περιγραφής δομών. Η πλατφόρμα περιλαμβάνει ένα σύστημα υποστήριξης/λήψης αποφάσεων το οποίο υλοποιεί μία σειρά από κανόνες (π.χ. η μονάδα ανθρώπινου δυναμικού θα πρέπει να απαρτίζεται από x άτομα για το μέγεθος του φορέα). Μέρος των κανόνων προκύπτουν από την εφαρμογή τεχνολογιών τεχνητής νοημοσύνης και μηχανικής μάθησης επί πραγματικών δεδομένων φορέων που αντλούνται από τα ψηφιακά οργανογράμμά τους.

○ Δράση 8

Ενίσχυση της δράσης της Κοινωνίας των Πολιτών και προστασία της εθελοντικής απασχόλησης στη χώρα – Σύσταση Μητρώου Σωματείων Γενικού Σκοπού (του ν.281/1914)

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Με τον ν.4873/2021 ενισχύεται η δράση της Κοινωνίας των Πολιτών μέσω της ενιαίας οργάνωσής τους σε ειδικά διαμορφωμένα για τον σκοπό αυτό ηλεκτρονικά πλατφόρμα και προστατεύεται η εθελοντική απασχόληση στη χώρα μέσω συνέργειας με το Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων και το σύστημα ΕΡΓΑΝΗ. Με το άρθρο 33 του ν.5027/2023 το πληροφοριακό σύστημα των Ο.Κοι.Π. επεκτείνεται με τη δημιουργία μητρώου και για τα σωματεία γενικού σκοπού του ν.281/1914.

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2021-2023 (Σε εξέλιξη η ολοκλήρωση της δράσης, με την πλήρη λειτουργία του πληροφοριακού συστήματος)

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Για πρώτη φορά υπάρχει ένα ενιαίο νομοθετικό πλαίσιο με το οποίο ρυθμίζονται οι σχέσεις του κράτους με την Κοινωνία των Πολιτών, καθώς και το πλαίσιο του εθελοντισμού με στόχο την ελάχιστη δυνατή κρατική παρέμβαση, τη διασφάλιση απόλυτης διαφάνειας και λογοδοσίας και τη με όρους συνεργασίας εξέλιξη της Κοινωνίας των Πολιτών.

Ανάλυση Δράσης

Εντοπίσαμε ότι

- Πριν τη σχετική νομοθετική παρέμβαση, **δεν υπήρχε ενιαίο θεσμικό και νομοθετικό πλαίσιο**, με το οποίο να ρυθμίζονται τα ζητήματα του συνόλου των οργανώσεων της Κοινωνίας των Πολιτών (Ο.Κοι.Π.), με αποτέλεσμα η δράση αυτών σε πολλές περιπτώσεις να περιορίζεται ή/και να μην είναι η ενδεδειγμένη.
- Το κράτος δεν διαθέτει πλήρη στοιχεία και όλες τις απαραίτητες πληροφορίες για τις εν λόγω οργανώσεις και τη δράση τους σε ένα ενιαίο σύστημα. **Αντιθέτως, σήμερα υφίστανται 9 διαφορετικά μητρώα.**
- Παράλληλα, το κατακερματισμένο νομικό πλαίσιο που διέπει τη λειτουργία τους και την πληθώρα *ad hoc* νομοθετικών διατάξεων, που βρίσκονται σε ισχύ, εμμέσως περιορίζει τη σημαντική κοινωνική δράση τους, και αδυνατεί να διασφαλίσει την ορθή, διαφανή και χρηστή λειτουργία αυτών.
- Συχνές καταγγελίες για καταχρήσεις έχουν οδηγήσει σε άκριτη εξίσωση των οργανώσεων της Κοινωνίας των Πολιτών που παράγουν έργο, με εκείνες τις οργανώσεις που εκμεταλλεύθηκαν τα φιλάνθρωπα συναισθήματα της κοινωνίας, με αποτέλεσμα η έννοια «μη κυβερνητική οργάνωση» να μην τηρεί το βασικό κριτήριο ανεξαρτησίας και να είναι συνώνυμη στη λαϊκή συνείδηση με τη διαφθορά και την κακοδιαχείριση.
- Αναφορικά με την εθελοντική απασχόληση, στις οργανώσεις Κοινωνίας των Πολιτών, τους κοινωφελείς φορείς, αλλά και στον δημόσιο τομέα, το πεδίο είναι επίσης αρρύθμιστο και σημειώνεται παντελής έλλειψη κανονιστικού πλαισίου προστασίας των προσώπων που παρέχουν εθελοντικά την εργασία τους.
- Για τα σωματεία γενικού σκοπού του ν.281/1914 για τα οποία αρμόδιες είναι οι Περιφέρειες της χώρας, δεν υφίσταται κανένα μητρώο και η σχέση των σωματείων αυτών με το κράτος στηρίζεται μέχρι και σήμερα σε απολύτως απαρχαιωμένες διαδικασίες και αυξημένη γραφειοκρατία με αποτέλεσμα τη μη διευκόλυνση των πολιτών από τη μία πλευρά, αλλά ταυτόχρονα και τη δυσκολότερη άσκηση της εποπτείας των σωματείων αυτών από τις Περιφέρειες της χώρας. Παράλληλα η μη ύπαρξη ψηφιακού μητρώου οδηγεί σε πλήρη έλλειψη συνολικών στοιχείων και πληροφοριών, αναφορικά με τον αριθμό των σωματείων αυτών, τον τομέα δραστηριοποίησής τους, τη χρηματοδότησή τους, κλπ.

Η αλλαγή

Θεσμοθετήθηκε το απαραίτητο νομοθετικό πλαίσιο για:

Α) την ενιαία οργάνωση της Κοινωνίας των Πολιτών και τη ρύθμιση της σχέσης τους με το κράτος, με στόχο την ενίσχυση της δράσης τους με την ελάχιστη δυνατή παρέμβαση. Τα βασικά χαρακτηριστικά του είναι:

- Η δημιουργία εξειδικευμένου **ενιαίου πληροφοριακού συστήματος** δύο βάσεων δεδομένων με σκοπό την εγγραφή, καταχώριση και συστηματική τήρηση των απαραίτητων στοιχείων των οργανώσεων της Κοινωνίας των Πολιτών.
- **Η σύσταση οργανικής μονάδας σε επίπεδο Διεύθυνσης** στο Υπουργείο Εσωτερικών με αρμοδιότητα τον χειρισμό, την οργάνωση και εποπτεία του παραπάνω πληροφοριακού συστήματος για την εγγραφή και καταχώριση σε αυτό των οργανώσεων της Κοινωνίας των Πολιτών.



- Ο καθορισμός συγκεκριμένων **δικαιολογητικών** και στοιχείων για την εγγραφή και καταχώριση.
- Η ενίσχυση της δράσης των οργανώσεων της Κοινωνίας των Πολιτών, που είναι εγγεγραμμένες στο πληροφοριακό σύστημα, με φορολογικά **κίνητρα, απαλλαγές και χρηματοδότηση**.
- Η θέσπιση κοινών αρχών και κριτηρίων **διαφάνειας** και **λογοδοσίας** για την κρατική χρηματοδότηση.
- Ο έλεγχος του ετήσιου ποσοστού κρατικής χρηματοδότησης για την αποφυγή καταστρατήγησης του **κριτηρίου ανεξαρτησίας** των οργανώσεων Κοινωνίας των Πολιτών.
- **Η χαρτογράφηση** των οργανώσεων της Κοινωνίας των Πολιτών.

Β) την **προστασία του εθελοντισμού**. Τα βασικά χαρακτηριστικά του είναι:

- Ο καθορισμός τήρησης συγκεκριμένων **υποχρεώσεων** στους φορείς που απασχολούν εθελοντικό προσωπικό για τήρηση της νομοθεσίας και προστασία αυτού.
- Η υποχρεωτική **αναγγελία** των εθελοντών στην ειδική εφαρμογή του πληροφοριακού συστήματος καταγραφής εργαζομένων **ΕΡΓΑΝΗ**.
- Η **κάλυψη** ιατροφαρμακευτικών και νοσοκομειακών **δαπανών** σε ενδεχόμενη περίπτωση ατυχήματος ή ασθένειας του εθελοντή, ο οποίος στερείται άλλου τύπου δημόσιας ή ιδιωτικής ασφάλισης.
- Η κάλυψη δαπανών ταξιδιού, διαβίωσης, ιατροφαρμακευτικής περίθαλψης εθελοντών που απασχολούνται στο εξωτερικό για πάνω από εννιά μήνες.

Γ) τη δημιουργία του **ψηφιακού μητρώου σωματείων γενικού σκοπού του ν.281/1914**, του οποίου οι λεπτομέρειες και τα βασικά χαρακτηριστικά θα καθοριστούν με δευτερογενή νομοθεσία.

Ο στόχος

Η αποκατάσταση της σχέσης εμπιστοσύνης με την Κοινωνία των Πολιτών, μέσω της ενίσχυσης της διαφάνειας και της λογοδοσίας των εν λόγω οργανώσεων και της καταπολέμησης της διαφθοράς.

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

- Χρηστή διαχείριση, μέσω καλύτερης πληροφόρησης και δυνατότητας καλύτερου ελέγχου

Για τους πολίτες:

- Σχέση εμπιστοσύνης με την Κοινωνία των Πολιτών



○ Δράση 9

Δημιουργία οικοσυστήματος καινοτομίας στον δημόσιο τομέα

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Θέσπιση συστήματος καινοτομίας στον δημόσιο τομέα (ν.5027/2023)

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2023 (ολοκληρώθηκε η υιοθέτηση του νομοθετικού πλαισίου)

Η ΔΡΑΣΗ ΣΕ ΑΡΙΘΜΟΥΣ

Δίκτυο Καινοτομίας:

- Αριθμός οργανώσεων: 160
- Αριθμός καινοτομιών που έχουν αναρτηθεί έως 24/03: 108

Εργαστήρια καινοτομίας:

- Αριθμός δημοσίων υπαλλήλων που έχουν συμμετάσχει: 182

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Για πρώτη φορά νομοθετείται η έννοια της καινοτομίας στη δημόσια διοίκηση, με στόχο τη δημιουργία ενός οικοσυστήματος καινοτομίας, το οποίο προωθεί την υλοποίηση καινοτόμων δράσεων μέσα από ένα δομημένο πλαίσιο.

Ανάλυση Δράσης



Εντοπίσαμε ότι

- Η έλλειψη ρυθμιστικού πλαισίου για την **καινοτομία** στο Δημόσιο δημιουργεί **εμπόδια** στην ανάπτυξη καινοτόμων δημόσιων υπηρεσιών, τα οποία σχετίζονται με την έλλειψη των δομών, των υποδομών, των επιχειρησιακών εργαλείων, αλλά και των πόρων που απαιτούνται για την εισαγωγή της καινοτομίας ως στρατηγικής λειτουργίας στους δημόσιους φορείς.
- **Δεν υπάρχει** σήμερα μια **συνεκτική πολιτική** που να επιδιώκει τον προσανατολισμό των δημόσιων φορέων στον σχεδιασμό δημόσιων υπηρεσιών προσαρμοσμένων στις ανάγκες των χρηστών και να ενθαρρύνει τις συνεργασίες και την πρωτοτυπία.
- Ως εκ τούτου, το **ρυθμιστικό** αυτό **κενό** συνιστά όχι μόνο έλλειψη ολοκληρωμένης προσέγγισης για την επίλυση των εμποδίων αλλά και γενικότερα εθνικής πολιτικής στο πεδίο της καινοτομίας για τον δημόσιο τομέα, με συνέπεια να δημιουργείται **χάσμα** μεταξύ των **παρεχόμενων δημόσιων υπηρεσιών** και των **αναγκών** της **κοινωνίας** που εξελίσσονται συνεχώς.

Η αλλαγή

- Το νέο νομοθετικό πλαίσιο περιλαμβάνει την εφαρμογή ενός **ολοκληρωμένου πλαισίου για την προώθηση της καινοτομίας, μέσα από το Εθνικό Σχέδιο Δράσης για την Καινοτομία στον Δημόσιο Τομέα**, την ένταξη προτάσεων καινοτομίας στο Εθνικό Σχέδιο Δράσης, τα Προγράμματα Επιτάχυνσης Καινοτομίας και Εργαστήρια Καινοτομίας Δημόσιου Τομέα, το νέο Πληροφοριακό Σύστημα για την Καινοτομία στον δημόσιο τομέα, το Αποθετήριο Πρακτικών Καινοτομίας Δημόσιου Τομέα, τα Βραβεία Καινοτομίας Δημόσιου Τομέα, τον Εθνικό Διαγωνισμό Πρωτοτύπων και Καινοτομίας και τη δημιουργία οργανικών μονάδων για την καινοτομία στο Υπουργείο Εσωτερικών.
- Η δημιουργία **Οδηγού Ανάπτυξης Καινοτομίας**, ενός εργαλείου για τους προϊσταμένους του Δημοσίου με βήματα για την ανάπτυξη καινοτομιών και τη δημιουργία εκπαιδευτικών προγραμμάτων για την ανάπτυξη και βελτίωση των δεξιοτήτων καινοτομίας των δημοσίων υπαλλήλων.

Ο στόχος

- Η εισαγωγή του Συστήματος Καινοτομίας στον δημόσιο τομέα και η διαμόρφωση των απαιτούμενων προϋποθέσεων εφαρμογής του.
- Η αύξηση των πρωτοτύπων και των πρακτικών καινοτομίας που αναπτύσσουν οι δημόσιοι φορείς, η βελτίωση της μεταξύ τους συνεργασίας στο πεδίο της καινοτομίας, η κινητροδότησή τους για καινοτομία, καθώς και η βελτίωση του συντονισμού της πολιτικής καινοτομίας για τον δημόσιο τομέα με δομημένο τρόπο και με τη χρήση σύγχρονων εργαλείων και μεθοδολογιών, για τη βελτίωση των δημόσιων υπηρεσιών προς όφελος του πολίτη.



Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

· Αλλαγή διαδικασιών, τρόπου σκέψης και λειτουργίας των δημοσίων υπηρεσιών υιοθετώντας μία προσέγγιση στον σχεδιασμό με προσανατολισμό στον χρήστη.

Για τους πολίτες:

· Βελτίωση παρεχόμενων υπηρεσιών

Υποστηρικτικά εργαλεία:

Στο πλαίσιο του ΕΣΠΑ 2021-2027, βρίσκεται σε εξέλιξη έργο που αφορά στη δημιουργία “οικοσυστήματος καινοτομίας” και στη διενέργεια virtual Διαγωνισμού Καινοτομίας για το προσωπικό του Δημοσίου Τομέα.



Λογοδοσία, διαφάνεια και καταπολέμηση της διαφθοράς

Θωρακίζουμε το εργασιακό περιβάλλον και οριοθετούμε με σαφήνεια το πλαίσιο εντός του οποίου πρέπει να λειτουργεί ο δημόσιος υπάλληλος. Ταυτόχρονα επενδύουμε σε νέα πεδία επιμόρφωσης που προωθούν νέες επαγγελματικές διαδρομές και υπηρετούν νέους θεσμούς. Στην προσπάθειά μας αυτή όμως δεν είμαστε μόνοι, έχουμε σύμμαχο την Εθνική Αρχή Διαφάνειας. Ο ρόλος της οποίας είναι κομβικής σημασίας, καθώς συμβάλλει στην ενίσχυση της δημόσιας ακεραιότητας και της λογοδοσίας στους φορείς του δημοσίου τομέα μέσα από ένα ευρύ πλαίσιο πολιτικών και δράσεων.

Ο Δράση 1

Ολοκληρωμένο Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου (internal control system)

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Υιοθέτηση νομοθετικού πλαισίου για την ανάπτυξη και τη λειτουργία του Εθνικού Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου (ν. 4795/2021)

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2020-2024 (σε εξέλιξη)

Η ΔΡΑΣΗ ΣΕ ΑΡΙΘΜΟΥΣ

Πιστοποίηση Ελεγκτικής Επάρκειας Εσωτερικού Ελεγκτή Δημοσίου Τομέα:

- Αριθμός υπαλλήλων που έχουν λάβει πιστοποίηση: **286**
- Αριθμός εκπαιδευτικών προγραμμάτων που έχουν υλοποιηθεί: **14**

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Η ενίσχυση των μηχανισμών λογοδοσίας στο εσωτερικό κάθε φορέα της δημόσιας διοίκησης, με την οριοθέτηση του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου και τη σύσταση Μονάδων Εσωτερικού Ελέγχου σε όλο τον δημόσιο τομέα. Για πρώτη φορά εισάγεται η έννοια της πιστοποίησης επαγγελματικής και ελεγκτικής επάρκειας στη Δημόσια Διοίκηση, με στόχο την ενδυνάμωση και πιστοποίηση των γνώσεων και των δεξιοτήτων των υπαλλήλων που θα υπηρετήσουν στις ΜΕΕ ως Εσωτερικοί Ελεγκτές

Ανάλυση Δράσης

Εντοπίσαμε ότι

· Αρχικά ο προσανατολισμός των νομοθετικών ρυθμίσεων για τον εσωτερικό έλεγχο αφορούσε **μόνο στη δημοσιονομική και χρηματοοικονομική** διαχείριση, περιορίζοντας την αξία του ως κρίσιμου εργαλείου της διακυβέρνησης των φορέων.

· Το **προηγούμενο νομοθετικό πλαίσιο** για τον εσωτερικό έλεγχο χαρακτηριζόταν από **κατακερματισμό των ρυθμίσεων** εξαιτίας του οποίου προκαλούνταν εννοιολογικές **αντιφάσεις, κενά δικαίου, επικαλύψεις και σύγκρουση αρμοδιοτήτων** διαφόρων εποπτικών φορέων.

Η εμπειρία είχε καταδείξει ότι **ο εσωτερικός έλεγχος** στον δημόσιο τομέα είχε εφαρμοστεί κατά τρόπο **αποσπασματικό και ελλιπή**, με αποτέλεσμα να μην επιφέρει τα προσδοκώμενα αποτελέσματα στη δημόσια διοίκηση. Σε πολλούς φορείς δεν είχαν συσταθεί Μονάδες Εσωτερικού Ελέγχου (ΜΕΕ) ή, όπου είχαν συσταθεί, αυτές δεν είχαν επαρκώς στελεχωθεί και δεν είχαν σαφείς αρμοδιότητες.

Η αλλαγή

· Με τον ν.4795/2021 επιδιώκεται για πρώτη φορά η **ενιαία ρύθμιση θεμάτων** που αφορούν στην πρόβλεψη και λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου. Συγκεκριμένα επιχειρείται:

- η ολοκληρωμένη ρύθμιση του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου,
- η θέσπιση αρχών, όρων, εννοιών και κανόνων που αφορούν στον εσωτερικό έλεγχο,
- η κατοχύρωση της ανεξαρτησίας της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου,
- η εισαγωγή ενός πλαισίου ανάπτυξης και λειτουργίας των ΜΕΕ,
- η σύσταση ΜΕΕ σε όλους τους φορείς που εμπίπτουν στο πεδίο εφαρμογής του νόμου,
- η αποσαφήνιση των αρμοδιοτήτων των εποπτικών οργάνων, και
- η πιστοποίηση και η επαγγελματική αναβάθμιση των εσωτερικών ελεγκτών.

· Σχεδιάστηκε και υλοποιείται ένα καινοτόμο εκπαιδευτικό πρόγραμμα με τίτλο **«Πιστοποίηση Ελεγκτικής Επάρκειας Εσωτερικού Ελεγκτή Δημόσιου Τομέα»**.

Ο στόχος

Η αντιμετώπιση της πολυνομίας, μέσω της δημιουργίας ενός ενιαίου σαφούς νομοθετικού πλαισίου για τον εσωτερικό έλεγχο, με παράλληλη διασφάλιση ότι οι κανόνες λειτουργίας συμμορφώνονται και με τα διεθνή πρότυπα εσωτερικού ελέγχου και τις βέλτιστες πρακτικές όπως διαμορφώνονται, ιδίως, από την Επιτροπή Υποστήριξης Οργανισμών της Επιτροπής Treadway (COSO) και από το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών (IIA).

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

- Συνολική μείωση της πιθανότητας διάπραξης πράξεων απάτης και διαφθοράς στους δημόσιους φορείς.
- Διευκόλυνση στην επίτευξη των στρατηγικών στόχων των φορέων.

Για τους πολίτες:

- Προστασία του δημοσίου συμφέροντος και παροχή υψηλής ποιότητας δημόσιων υπηρεσιών, σε ένα περιβάλλον όπου κυριαρχούν οι αρχές της νομιμότητας, της χρηστής διοίκησης και της ορθολογικής οικονομικής διαχείρισης.



Ο Δράση 2

Σύμβουλος Ακεραιότητας

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Καθιέρωση θεσμού Συμβούλου Ακεραιότητας για την παροχή υποστήριξης, ενημέρωσης και συμβουλής σε δημοσίους υπαλλήλους αναφορικά με θέματα ηθικής και ακεραιότητας στον χώρο εργασίας τους (ν. 4795/2021)

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ 2021-2024 (σε εξέλιξη)

Η ΔΡΑΣΗ ΣΕ ΑΡΙΘΜΟΥΣ

Πιστοποίηση Επαγγελματικής Επάρκειας Συμβούλων Ακεραιότητας:

- Αριθμός υπαλλήλων που έχουν λάβει πιστοποίηση: 106
- Αριθμός εκπαιδευτικών προγραμμάτων που έχουν υλοποιηθεί: 5

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Για πρώτη φορά εισάγεται στις υπηρεσίες του Δημοσίου ο θεσμός του Συμβούλου Ακεραιότητας, ως ένα εμπιστευτικό σημείο επαφής για τους υπαλλήλους κάθε φορέα, προκειμένου με απόλυτη εχεμύθεια να αναζητήσουν υποστήριξη, ενημέρωση και συμβουλή σχετικά με θέματα ηθικής και ακεραιότητας στον χώρο εργασίας τους.

Ανάλυση Δράσης

Εντοπίσαμε ότι

· Οι υπάλληλοι των δημόσιων φορέων στη χώρα μας κατά την άσκηση των καθηκόντων τους μπορεί να έρθουν αντιμέτωποι με **περιστατικά διαφθοράς, κατάχρησης εξουσίας, σοβαρής αντικοινωνικής συμπεριφοράς, σεξουαλικής ή ηθικής παρενόχλησης** και γενικά παραβιάσεων ακεραιότητας από συναδέλφους ή προϊσταμένους τους, ωστόσο, ο φόβος **στιγματισμού ή αντιποίνων αποθαρρύνει** τους υπαλλήλους από το να αναφέρουν τέτοια περιστατικά.

Μέχρι σήμερα, **δεν είχε συσταθεί ένας θεσμός** ο οποίος να δίνει τη δυνατότητα στους δημοσίους υπαλλήλους όχι μόνο να αναφέρουν χωρίς φόβο τέτοια περιστατικά, αλλά και να λαμβάνουν και την απαραίτητη υποστήριξη

Η αλλαγή

· Η δράση περιλαμβάνει:

- Εισαγωγή στην ελληνική διοικητική πρακτική του θεσμού του Συμβούλου Ακεραιότητας, βάσει καλών πρακτικών από το εξωτερικό, όπου αντίστοιχοι θεσμοί έχουν αναπτυχθεί και λειτουργούν επιτυχημένα,
- Εκπαίδευση και πιστοποίηση των Συμβούλων Ακεραιότητας, προκειμένου να δημιουργηθεί μια δεξαμενή υποψηφίων που ενδιαφέρονται να στελεχώσουν το Αυτοτελές Γραφείο Συμβούλου Ακεραιότητας,
- Έκδοση της δευτερογενούς νομοθεσίας για το θεσμικό πλαίσιο που διέπει τους Συμβούλους Ακεραιότητας, όπως ιδίως τα κριτήρια επιλογής, τον τρόπο άσκησης των αρμοδιοτήτων, τη λειτουργία του Μητρώου Συμβούλων Ακεραιότητας κ.α.,
- Στελέχωση των Αυτοτελών Γραφείων Συμβούλου Ακεραιότητας στα Υπουργεία (αυτοδίκαιη σύσταση),
- Σύσταση και στελέχωση Αυτοτελών Γραφείων Συμβούλου Ακεραιότητας σε φορείς που εξαιρούνται από την αυτοδίκαιη σύσταση αλλά επιθυμούν να συστήσουν τέτοιο Γραφείο εφόσον πληρούν τις προϋποθέσεις που ορίζει ο νόμος (Υπουργεία όπου υπηρετούν ένστολοι, Ανεξάρτητες Αρχές, ΟΤΑ α' και β' βαθμού, Αποκεντρωμένες Διοικήσεις, ΝΠΔΔ και ΝΠΙΔ της Γενικής Κυβέρνησης),
- Ενεργοποίηση του Δικτύου Συμβούλων Ακεραιότητας για την ανταλλαγή εμπειριών και καλών πρακτικών μεταξύ των υπηρετούντων Συμβούλων Ακεραιότητας.

· Σχεδιάστηκε και υλοποιείται καινοτόμο εκπαιδευτικό πρόγραμμα με τίτλο «**Πιστοποίηση Επαγγελματικής Επάρκειας Συμβούλου Ακεραιότητας**». Το πρόγραμμα αποτελεί μία σημαντική καινοτομία αφού, παράλληλα με το Πρόγραμμα Πιστοποίησης Ελεγκτικής Επάρκειας Εσωτερικών Ελεγκτών, εισάγεται η έννοια της πιστοποίησης επαγγελματικής επάρκειας στη δημόσια διοίκηση, με άμεσο στόχο την ενδυνάμωση και πιστοποίηση των γνώσεων και των δεξιοτήτων των υπαλλήλων που θα υπηρετήσουν στον θεσμό του Συμβούλου Ακεραιότητας.



Ο στόχος

- Στόχος είναι οι υπάλληλοι να έχουν τη δυνατότητα να αναφέρουν εμπιστευτικά παραβατικές συμπεριφορές εντός του φορέα, ενέργειες εκφοβισμού, σεξουαλικής ή άλλου είδους παρενόχλησης, διακρίσεων και γενικά σοβαρής - μη αποδεκτής αντικοινωνικής συμπεριφοράς στην υπηρεσία, καθώς και ενέργειες που ζημιώνουν το δημόσιο συμφέρον, όπως ιδίως η απάτη, η κλοπή, η υπεξαίρεση στην υπηρεσία και η κατάχρηση εξουσίας και μάλιστα δίχως να κινδυνεύουν από φαινόμενα θυματοποίησης, ανταπόδοσης και εκδίκησης.
- Με τον τρόπο αυτό ενισχύονται το ηθικό και η αυτοπεποίθηση των υπαλλήλων, καθώς αισθάνονται ότι αποτελούν μέρος ενός φορέα που διέπεται από κουλτούρα ακεραιότητας και δικαιοσύνης, ενώ διαμορφώνεται ένα περιβάλλον ασφαλούς εργασίας για το σύνολο των υπαλλήλων.
- Ταυτόχρονα και ο ίδιος ο φορέας εντοπίζει τα φαινόμενα παραβατικής συμπεριφοράς στη γέννησή τους, διαφυλάσσοντας τη φήμη του, ενώ εξοικονομεί πόρους που διαφορετικά θα απέδιδε για εξωτερικές έρευνες ή για πληρωμή χρηματικών προστίμων ή ποινών.

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

- Πρόληψη και ταχεία ανίχνευση περιστατικών διαφθοράς, που βοηθούν στη διαφύλαξη της φήμης του φορέα, με προστιθέμενη μακροπρόθεσμη αξία στο διοικητικό και οικονομικό περιβάλλον της χώρας.

Για τους δημοσίους υπαλλήλους:

- Διασφάλιση ενός συνεκτικού πλαισίου αποτελεσματικής προστασίας των υπαλλήλων που διαπιστώνουν, υφίστανται τις συνέπειες ή επιθυμούν να αναφέρουν παραβιάσεις ακεραιότητας.

Υποστηρικτικό εργαλείο:

Δημιουργία μικροεφαρμογής Μητρώου Συμβούλων Ακεραιότητας στην Απογραφή για την ηλεκτρονική υποβολή αίτησης εγγραφής στο Μητρώο από τους ενδιαφερόμενους υπαλλήλους και τον έλεγχο προϋποθέσεων εγγραφής από τις οικείες Διευθύνσεις Διοικητικού.



Ο Δράση 3

Ρύθμιση δραστηριοτήτων άσκησης επιρροής σε θεσμικούς φορείς της Πολιτείας

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Ρύθμιση της επικοινωνίας των εκπροσώπων συμφερόντων με θεσμικούς φορείς της πολιτείας (ν. 4829/2021).

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2022-2024 (σε εξέλιξη).

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Για πρώτη φορά δημιουργείται στην Ελλάδα ένα συγκροτημένο θεσμικό πλαίσιο ρύθμισης της επικοινωνίας των θεσμικών φορέων της πολιτείας με εκπροσώπους συμφερόντων.

Ανάλυση Δράσης



Εντοπίσαμε ότι

- **Απουσιάζει ένα πλαίσιο** ρύθμισης των δραστηριοτήτων άσκησης επιρροής στην Ελλάδα.
- Η ρύθμιση, ή μάλλον, η **μη ρύθμιση** των δραστηριοτήτων άσκησης επιρροής σε θεσμικούς φορείς της πολιτείας ήταν ένα σημαντικό **νομοθετικό κενό** το οποίο είχε επανειλημμένα επισημανθεί από διεθνή και ευρωπαϊκά όργανα στο πλαίσιο αξιολογήσεων και συγκριτικών εκθέσεων για τη χώρα.

Περιεχόμενο δράσης

- Δημιουργείται ένα **αποτελεσματικό πλαίσιο ρύθμισης της επικοινωνίας των θεσμικών φορέων της πολιτείας με εκπροσώπους συμφερόντων**, με απώτερο σκοπό τη διασφάλιση της **ακεραιότητας**, της **διαφάνειας** και της **λογοδοσίας** κατά την άσκηση δραστηριοτήτων επιρροής. Πιο συγκεκριμένα με τον ν. 4829/2021:
 - Ορίζονται τα δικαιώματα και οι υποχρεώσεις των εκπροσώπων συμφερόντων.
 - Καθορίζονται οι υποχρεώσεις των θεσμικών φορέων.
 - Καθιερώνονται μηχανισμοί ελέγχου της συμμόρφωσης.
 - Ορίζονται οι **κυρώσεις** σε περίπτωση παραβίασης των υποχρεώσεων από τους εκπροσώπους συμφερόντων.

Η αλλαγή

- Η ρύθμιση των δραστηριοτήτων άσκησης επιρροής επιτρέπει στα ενδιαφερόμενα μέρη να συμβάλλουν στη λήψη αποφάσεων ακολουθώντας ειδικά θεσμοθετημένους κανόνες. Ταυτόχρονα, η διαφάνεια και η ακεραιότητα κατά την άσκηση δραστηριοτήτων επιρροής επιτρέπουν στους πολίτες να ενημερώνονται για τις εν λόγω δραστηριότητες, με αποτέλεσμα την ενίσχυση των δημοκρατικών αρχών, της ορθής διακυβέρνησης και της εμπιστοσύνης τους στο πολιτικό σύστημα.

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

- Δημιουργία κουλτούρας ακεραιότητας, διαφάνειας και λογοδοσίας κατά την επικοινωνία εκπροσώπων συμφερόντων με θεσμικούς φορείς της πολιτείας
- Ρύθμιση της πρακτικής της λεγόμενης «περιστρεφόμενης θύρας»
- Χάραξη αποτελεσματικών πολιτικών μέσα από την κατάλληλη ενημέρωση αρμόδιων φορέων

Για τους πολίτες:

- Πρόσβαση των πολιτών στη διαδικασία λήψης αποφάσεων
- Ενίσχυση της εμπιστοσύνης των πολιτών στους δημόσιους θεσμούς

Υποστηρικτικό εργαλείο:

Δημιουργία του Μητρώου Διαφάνειας, μιας ηλεκτρονικής βάσης δεδομένων στην Εθνική Αρχή Διαφάνειας για την εγγραφή των εκπροσώπων συμφερόντων και την υποβολή ετήσιας δήλωσης των δραστηριοτήτων επιρροής, ώστε να ενημερώνονται οι πολίτες για τον τρόπο λήψης των αποφάσεων.

Ο Δράση 4

Πολιτική Δώρου προς τον Πρόεδρο της Δημοκρατίας, τα Μέλη της Κυβέρνησης και τους Υφυπουργούς

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Δημιουργία ενός αποτελεσματικού πλαισίου ρύθμισης των δώρων, παροχών, άλλων ωφελημάτων και φιλοξενίας που προσφέρονται στον Πρόεδρο της Δημοκρατίας, στα μέλη της Κυβέρνησης και τους Υφυπουργούς (ν. 4829/2021)

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2022-2024 (σε εξέλιξη)

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Για πρώτη φορά δημιουργείται ένα σύστημα καταγραφής, δημοσιοποίησης, διοίκησης, διαχείρισης, φύλαξης και αξιοποίησης των δώρων που προσφέρονται στον Πρόεδρο της Δημοκρατίας, στα μέλη της Κυβέρνησης και στους Υφυπουργούς, σύμφωνα με τις διεθνείς και ευρωπαϊκές βέλτιστες πρακτικές

Ανάλυση Δράσης

Εντοπίσαμε ότι

- Μέχρι πρόσφατα, **απουσίαζε** μια δεσμευτική **πολιτική** για τα **δώρα**, τα ωφελήματα, τυχόν άλλες παροχές και για τη φιλοξενία που προσφέρονται στα μέλη της Κυβέρνησης.
- Λόγω της **έλλειψης** συγκεκριμένων **κανόνων**, **υπονομεύονταν** οι αρχές της **αμεροληψίας**, της **διαφάνειας** και της **λογοδοσίας**.
- Παράλληλα, δινόταν η εντύπωση ότι ο Πρόεδρος της Δημοκρατίας, τα μέλη της κυβέρνησης και οι Υφυπουργοί **ενδέχεται** να **υπόκεινται** σε **ακατάλληλη επιρροή** από πρόσωπα τα οποία θέλουν να προωθήσουν τα συμφέροντά τους.

Η αλλαγή

- Θεσπίζεται στην ελληνική έννομη τάξη, κατ' αναλογία προς τη διεθνή πρακτική, ένα σαφές και ασφαλές **κριτήριο** αναφορικά με τα **δώρα** που περιέρχονται στην κυριότητα του Δημοσίου και τα οποία μπορούν να χρησιμοποιηθούν/αξιοποιηθούν στη συνέχεια για μια σειρά δημόσιων σκοπών.
- Παράλληλα, προκειμένου να ενισχυθεί η **λογοδοσία** του θεσμού και να διαφυλαχθούν στον μέγιστο βαθμό τα συμφέροντα του Δημοσίου, θεσπίζεται υποχρέωση **αναλυτικής καταγραφής των δώρων**.
- Συμπληρωματικά προβλέπεται υποχρέωση **τακτικής (ετήσιας) δημοσιοποίησης του καταλόγου των δώρων** που περιέρχονται ως προς τη διοίκηση και διαχείρισή τους στην Προεδρία της Δημοκρατίας και στην Προεδρία της Κυβέρνησης, σύμφωνα με τη συνταγματικώς κατοχυρωμένη αρχή της διαφάνειας.

Ο στόχος

- Δημιουργία ενός αποτελεσματικού πλαισίου ρύθμισης για τα δώρα, τις παροχές, τα ωφελήματα και τη φιλοξενία, με σκοπό την ενίσχυση της κουλτούρας διαφάνειας, ακεραιότητας και λογοδοσίας στα μέλη της Κυβέρνησης.
- Ενίσχυση διαφάνειας μέσα από την πρόσβαση των πολιτών στον διαδικτυακό τόπο όπου δημοσιεύεται ο κατάλογος των δώρων.
- Ενίσχυση της εμπιστοσύνης των πολιτών στους δημόσιους θεσμούς.

Το όφελος

Για τους πολίτες:

Σχέση εμπιστοσύνης των πολιτών με την Κυβέρνηση.
Διαφάνεια, λογοδοσία, καταπολέμηση διαφθοράς.

Ο Δράση 5

Εθνικό Στρατηγικό Σχέδιο Καταπολέμησης της Διαφθοράς (ΕΣΣΚΔ)

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Θεσμοθέτηση ενός ολοκληρωμένου πλαισίου, που περιλαμβάνει δράσεις, παρεμβάσεις και έργα που αποσκοπούν στην πρόληψη και καταπολέμηση της διαφθοράς (ν.4915/2022)

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ **2022-2025**

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Για πρώτη φορά θεσμοθετείται η εθνική στρατηγική της χώρας που περιλαμβάνει ένα συνεκτικό πλαίσιο δράσεων, παρεμβάσεων και έργων που στοχεύουν στην πρόληψη και την αντιμετώπιση φαινομένων διαφθοράς και στην ευαισθητοποίηση της κοινωνίας σε θέματα ακεραιότητας και διαφάνειας

Ανάλυση Δράσης

Πρόβλημα

- Διαχρονικά, στην Ελλάδα, οι εναλλαγές σε πολιτικό επίπεδο επηρεάζουν και **θέτουν εν αμφιβόλω τη συνέχεια των μεταρρυθμίσεων** που έχει αναλάβει να προχωρήσει η Χώρα.
- Τέτοιου είδους μεταρρυθμιστικές προσπάθειες αφορούν και προτεραιότητες που έχουν αναδειχθεί από ετήσιες εκθέσεις της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, τόσο στο πλαίσιο του Ευρωπαϊκού Εξαμήνου και του Μηχανισμού Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας, όσο και στο πλαίσιο της διερεύνησης της κατάστασης του κράτους δικαίου και συναφείς συστάσεις ευρωπαϊκών και διεθνών οργανισμών που έχουν αρμοδιότητες στον τομέα της **καταπολέμησης της διαφθοράς**.
- Μέχρι σήμερα απουσίαζε **ένας μηχανισμός** ο οποίος περιγράφει τις δράσεις για ενίσχυση της ακεραιότητας και της λογοδοσίας στους φορείς του Δημόσιου Τομέα και παρακολουθεί την υλοποίησή τους.

Η αλλαγή

- Η δράση περιλαμβάνει τη **θεσμική ενδυνάμωση** της διαδικασίας κατάρτισης, έγκρισης, παρακολούθησης, αξιολόγησης επικαιροποίησης και ανασχεδιασμού του ΕΣΣΚΔ, που πλέον **προβλέπεται νομοθετικά**. Πιο συγκεκριμένα:
 - Το ΕΣΣΚΔ καταρτίζεται από την Εθνική Αρχή Διαφάνειας, η οποία βάσει του ν.4622/2019 έχει την αρμοδιότητα της παρακολούθησης της προόδου, της υλοποίησης των δράσεων, του απολογισμού, της αξιολόγησης, της επικαιροποίησης και του ανασχεδιασμού του, καθώς και του συντονισμού όλων των ενεργειών για την υλοποίησή του, με τη συνεργασία του συνόλου των συναρμόδιων φορέων.
 - Για την κατάρτιση του ΕΣΣΚΔ λαμβάνονται υπόψη κείμενα Εθνικών Στρατηγικών ανά θεματική περιοχή, καθώς και δράσεις ή έργα που περιλαμβάνονται στα Ετήσια Σχέδια Δράσης των Υπουργείων.
 - Συστήνεται Κεντρική Επιτροπή Συντονισμού για τον καλύτερο συντονισμό της διαδικασίας εκπόνησης και επικαιροποίησης του ΕΣΣΚΔ, με τη συμμετοχή εκπροσώπων από την ΕΑΔ, το Υπουργείο Εσωτερικών, Οικονομικών, Δικαιοσύνης, Ψηφιακής Διακυβέρνησης, την Προεδρία της Κυβέρνησης και το Ελεγκτικό Συνέδριο.
 - Το ΕΣΣΚΔ εγκρίνεται από το Υπουργικό Συμβούλιο και η σχετική Πράξη δημοσιεύεται στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως. Το Υπουργικό Συμβούλιο παρακολουθεί την πορεία υλοποίησης του ΕΣΣΚΔ σε ετήσια βάση.
- Στο **ΕΣΣΚΔ** περιλαμβάνονται, επίσης, δράσεις που συναπαρτίζουν το **Εθνικό Σύστημα Ακεραιότητας (ΕΣΑ)**. Το ΕΣΑ αποτελεί παρέμβαση στρατηγικής σημασίας, περιλαμβάνοντας ένα συνεκτικό πλαίσιο δράσεων που αφορούν στη δημόσια διοίκηση και εστιάζουν στην ενίσχυση της ακεραιότητας και της λογοδοσίας στους φορείς του Δημόσιου Τομέα. Βασικοί στόχοι του ΕΣΑ είναι:
 - η πρόληψη και αντιμετώπιση της διαφθοράς στους φορείς της Δημόσιας Διοίκησης,
 - η ενίσχυση της διαφάνειας, της ακεραιότητας και της λογοδοσίας και
 - η συστηματική ενημέρωση και ευαισθητοποίηση των πολιτών.



Με απόφαση του Υπουργού Εσωτερικών τον Δεκέμβριο 2022 εγκαθιδρύεται το **ΕΣΑ για την περίοδο 2022-2025**. Εδράζεται σε 3 πυλώνες (καταστολή – πρόληψη – ευαισθητοποίηση) και περιλαμβάνει 42 δράσεις.

Ο στόχος

- Η νομοθέτηση του ΕΣΣΚΔ εξασφαλίζει τον μέγιστο δυνατό βαθμό δέσμευσης των εμπλεκόμενων φορέων για την υλοποίηση των δράσεων που περιλαμβάνει.
- Η εφαρμογή του σχεδίου αποτελεί εθνική δέσμευση, που διασφαλίζει τη συνέχεια των μεταρρυθμίσεων που έχει αναλάβει η χώρα σε ευρωπαϊκό και διεθνές επίπεδο.

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

- Συνέχεια των μεταρρυθμιστικών προσπαθειών.

Για τους πολίτες:

- Διαφάνεια, λογοδοσία, καταπολέμηση διαφθοράς.



Ο Δράση 6

Νέος Κώδικας Ηθικής και Επαγγελματικής Συμπεριφοράς Δημοσίων Υπαλλήλων

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Διαμόρφωση ενός σύγχρονου Κώδικα Ηθικής και Επαγγελματικής Συμπεριφοράς για τους δημοσίους υπαλλήλους

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2022 (ολοκληρώθηκε)

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Για πρώτη φορά ο Κώδικας αποτελεί θεματικό πεδίο για θέματα ακεραιότητας στον ετήσιο γραπτό διαγωνισμό για νέες προσλήψεις του ΑΣΕΠ.

Ανάλυση Δράσης

Εντοπίσαμε ότι

- Παρόμοια κείμενα που είχαν συνταχθεί παλιότερα, ακολουθούσαν **αυστηρά στεία νομική προσέγγιση** και δεν παρουσίαζαν συγκεκριμένα πρότυπα συμπεριφοράς με πρακτικά παραδείγματα τα οποία θα μπορούσαν να βοηθήσουν στην επίλυση διλημάτων που ανακύπτουν καθημερινά στον χώρο εργασίας.
- Τα κείμενα αυτά **δεν έκαναν μνεία** στην αντιμετώπιση **σύγχρονων δεδομένων και προκλήσεων**, όπως η χρήση του διαδικτύου ή των κοινωνικών δικτύων.

Η αλλαγή

- Ο νέος Κώδικας Ηθικής και Επαγγελματικής Συμπεριφοράς Δημοσίων Υπαλλήλων ακολουθεί μια δομημένη και συγκροτημένη προσέγγιση, προκειμένου με τρόπο θετικό να ορίζεται η δέουσα υπηρεσιακή συμπεριφορά των δημοσίων υπαλλήλων.
- Κατά τη διαμόρφωσή του ελήφθησαν υπόψη διεθνή πρότυπα, μεθοδολογίες και καλές πρακτικές, οι οποίες προκρίνουν ένα σύστημα που βασίζεται περισσότερο σε ηθικές αξίες (value based), παρά σε κανόνες συμμόρφωσης (compliance based).
- Περιλαμβάνει τις θεμελιώδεις αξίες της δημόσιας διοίκησης, τις ενέργειες που συνθέτουν την επαγγελματική συμπεριφορά των υπαλλήλων του Δημοσίου Τομέα, θέματα εποπτείας εφαρμογής του Κώδικα και ζητήματα ενημέρωσης – ευαισθητοποίησης.
- Ο Κώδικας απαντά σε σειρά ζητημάτων, όπως η σύγκρουση συμφερόντων, η παρενόχληση, ο εκφοβισμός, η ισότιμη μεταχείριση, η διαχείριση και δημοσιοποίηση πληροφοριών, καθώς και τυχόν φαινόμενα κατάχρησης εξουσίας από ανώτερα στελέχη της δημόσιας διοίκησης.
- **Καινοτομία συνιστά η ενσωμάτωση στον Κώδικα ηθικών και δεοντολογικών διλημάτων μέσω συγκεκριμένων παραδειγμάτων, η αποτύπωση μεθοδολογίας για τη διαχείρισή τους και η παράθεση χρήσιμων ερωτήσεων για την αντιμετώπισή τους.**

Ο στόχος

Η ενίσχυση της δέσμευσης των υπαλλήλων του Δημοσίου στις αξίες της ακεραιότητας, της διαφάνειας και της λογοδοσίας κατά την άσκηση των καθηκόντων τους, με απώτερο στόχο την εξυπηρέτηση του δημοσίου συμφέροντος και την ενίσχυση της εμπιστοσύνης των πολιτών προς τους θεσμούς.

Το όφελος

Για τους πολίτες:

- Διαφάνεια, λογοδοσία, ακεραιότητα
- Βελτίωση παρεχόμενων υπηρεσιών

Ο Δράση 7

Απλοποίηση και επιτάχυνση διαδικασίας για πειθαρχικά θέματα δημοσίων υπαλλήλων

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Στοχευμένες παρεμβάσεις για την απλοποίηση της διαχείρισης πειθαρχικών ζητημάτων.

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2023

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Σύσταση κλάδου Πειθαρχικής Δικαιοσύνης εντός του Νομικού Συμβουλίου του Κράτους (με άμεση στελέχωση 300 ατόμων) για την εξέταση των πειθαρχικών υποθέσεων

Ανάλυση Δράσης

Εντοπίσαμε ότι

Παρατηρούνται δυσλειτουργίες και καθυστερήσεις στην επίλυση πειθαρχικών υποθέσεων, οι οποίες παραμένουν εκκρεμείς επί σειρά ετών.

Η αλλαγή

Δρομολογούνται οι εξής δράσεις:

- Αλλαγή της διαδικασίας για πειθαρχικά θέματα των δημοσίων υπαλλήλων στην κατεύθυνση της απλούστευσης και της επιτάχυνσης, ώστε να αντιμετωπιστεί το φαινόμενο συσσώρευσης υποθέσεων που παραμένουν εκκρεμείς σε διάφορα στάδια επί έτη.
- Σύσταση κλάδου Πειθαρχικής Δικαιοσύνης εντός του Νομικού Συμβουλίου του Κράτους (με άμεση στελέχωση 300 ατόμων) για την εξέταση σε πρώτο βαθμό των πειθαρχικών υποθέσεων.
- Συστημικοί έλεγχοι από την Εθνική Αρχή Διαφάνειας για την παρακολούθηση της πειθαρχικής διαδικασίας στο σύνολο των φορέων του Δημοσίου - Οριζόντιοι έλεγχοι από τις Μονάδες Εσωτερικού Ελέγχου για την απονομή της πειθαρχικής δικαιοσύνης εντός των φορέων τους.
- Ενίσχυση σε όρους ανθρώπινου δυναμικού και τεχνολογίας του Τομέα Ελέγχου Πειθαρχικών Διαδικασιών της Μονάδας Επιθεωρήσεων και Ελέγχων της Εθνικής Αρχής Διαφάνειας.
- Αυστηροποίηση πλαισίου επί ποινή για όλα τα ζητήματα μη συμμόρφωσης φορέων για δημιουργία αναφορών που σχετίζονται με την εύρυθμη λειτουργία του Δημοσίου και διερεύνηση τυχόν ευθυνών από την ΕΑΔ.
- Εφαρμογή του Πειθαρχικού Δικαίου στους φορείς του ευρύτερου δημόσιου τομέα (ΝΠΙΔ και ΑΕ), ομογενοποίηση και αυστηροποίηση.
- Δυνατότητα του Υπουργού Εσωτερικών για αυτεπάγγελτη παραπομπή υποθέσεων πειθαρχικού χαρακτήρα για όλον τον δημόσιο τομέα στην ΕΑΔ υπό συγκεκριμένες προϋποθέσεις και κριτήρια.

Ο στόχος

Η διασφάλιση της αποτελεσματικής και ταχείας απονομής της πειθαρχικής δικαιοσύνης και η εμπέδωση του αισθήματος ασφάλειας και δίκαιης κρίσης, ώστε να ενισχυθεί και η εμπιστοσύνη των πολιτών προς τη δημόσια διοίκηση.

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

- Ενίσχυση διαφάνειας

Για τους πολίτες:

- Διαφάνεια, λογοδοσία, ακεραιότητα

Ο Δράση 8

Διαχείριση κινδύνων στον δημόσιο τομέα

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Ανάπτυξη πλαισίου διαχείρισης κινδύνων ως δομικού στοιχείου του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου (ν. 5013/2023 - συμπλήρωση του ν. 4795/2021)

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2023 -2025

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Μέσω του Κεντρικού Αποθετηρίου Κινδύνων Διαφθοράς που θα τηρείται στην Εθνική Αρχή Διαφάνειας θα εντοπίζονται καλές πρακτικές φορέων οι οποίες θα μπορούν να αξιοποιηθούν από το σύνολο του δημόσιου τομέα.

Ανάλυση Δράσης

Εντοπίσαμε ότι

- Η μέχρι σήμερα εμπειρία έχει καταδείξει ότι οι φορείς αντιμετώπιζαν τους **κινδύνους** που απειλούσαν τη λειτουργία τους, **ad hoc και κατασταλτικά**.
- **Δεν υπήρχε υπεύθυνος** για τη **διαχείριση κινδύνων** και τα μέτρα που ελάμβαναν, ως δικλίδες ελέγχου, **δεν αξιολογούνταν** για την αποτελεσματικότητά τους.
- Αυτό είχε ως αποτέλεσμα ο φορέας να είναι εκτεθειμένος σε συμβάντα που δύνανται να προκαλέσουν **οικονομική ζημία, ζημία στη φήμη του** και γενικότερα να επηρεάσουν την υλοποίηση των στρατηγικών και επιχειρησιακών του στόχων.

Η αλλαγή

- Η έννοια της διαχείρισης κινδύνων εισήχθη για πρώτη φορά με τον ν. 4795/2021, ως δομικό στοιχείο του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου και οι νέες ρυθμίσεις έρχονται να συμπληρώσουν το ισχύον νομοθετικό πλαίσιο για το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου και τη λειτουργία του.
- Με τον ν. 5013/2023:
 - Θεσπίζεται η υποχρέωση κάθε φορέα να αναπτύσσει και να εφαρμόζει την πολιτική, το πλαίσιο και τη διαδικασία διαχείρισης κινδύνων, βάσει των διεθνώς αποδεκτών προτύπων,
 - Προβλέπονται τα όργανα διαχείρισης κινδύνων και ρυθμίζονται οι αρμοδιότητές τους, καθώς και η εκπαίδευση του προσωπικού τους για την απόκτηση επαγγελματικής επάρκειας,
 - Θεσμοθετείται η υποχρέωση τήρησης μητρώου κινδύνων από όλους τους φορείς, καθώς και η συλλογή δεδομένων και πληροφοριών αναφορικά με τους κινδύνους διαφθοράς που αντιμετωπίζουν οι φορείς του δημόσιου τομέα στο Κεντρικό Αποθετήριο Κινδύνων Διαφθοράς, το οποίο θα τηρείται από την Εθνική Αρχή Διαφάνειας.
- Σχεδιάζεται καινοτόμο εκπαιδευτικό πρόγραμμα με τίτλο «**Πιστοποίηση Επαγγελματικής Επάρκειας Διαχειριστή Κινδύνων**», το οποίο έχει ως στόχο την ενδυνάμωση και πιστοποίηση των γνώσεων και των δεξιοτήτων των υπαλλήλων που θα υπηρετήσουν ως Διαχειριστές Κινδύνων στους φορείς του δημόσιου τομέα.

Ο στόχος

Η ικανότητα του φορέα να εντοπίζει και να διαχειρίζεται τους κινδύνους που απειλούν την εύρυθμη λειτουργία του, συμβάλλει στη βελτίωση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητάς του, καθώς και στην πρόληψη της διαφθοράς και την ενίσχυση της ακεραιότητας και της χρηστής διακυβέρνησης στο Δημόσιο, με προστιθέμενη μακροπρόθεσμα αξία στη Διοίκηση και την οικονομία της χώρας.

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

- Ενίσχυση της ικανότητας πρόληψης της διαφθοράς μέσω του έγκαιρου εντοπισμού και της παρακολούθησης των κινδύνων διαφθοράς και της αποτελεσματικότητας των εφαρμοζόμενων δικλίδων ελέγχου για την αντιμετώπισή τους.
- Εντοπισμός των πεδίων πολιτικής, των λειτουργιών και των διαδικασιών με υψηλό κίνδυνο εκδήλωσης φαινομένων διαφθοράς και απάτης και σχεδιασμός στοχευμένων πολιτικών και προγραμμάτων καταπολέμησης της διαφθοράς.
- Συνολική μείωση της πιθανότητας διάπραξης πράξεων απάτης και διαφθοράς.

Ο Δράση 9

Ηλεκτρονική εφαρμογή ePeitharchika

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Ανάπτυξη ηλεκτρονικής εφαρμογής για την παρακολούθηση της πορείας των πειθαρχικών διαδικασιών στο Δημόσιο

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2021-2023

(σε εξέλιξη)

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Για πρώτη φορά τίθεται σε εφαρμογή η συστηματική παρακολούθηση της πορείας των πειθαρχικών διαδικασιών στο Δημόσιο μέσω ηλεκτρονικής εφαρμογής, η οποία παρέχει τη δυνατότητα εξαγωγής και ανάλυσης δεδομένων (Data Analysis και Data Mining) και διασταύρωσης στοιχείων σε πραγματικό χρόνο για τη λήψη τεκμηριωμένων αποφάσεων. Η εφαρμογή υλοποιείται αποκλειστικά από δημοσίους υπαλλήλους, τα έμπειρα στελέχη της ΕΑΔ και της ΓΓΑΔΔΤ (υλοποίηση in-house).

Ανάλυση Δράσης

Εντοπίσαμε

- Απουσία ηλεκτρονικής καταγραφής προκαταρκτικών εξετάσεων, ΕΔΕ και πειθαρχικών υποθέσεων
- Αδυναμία παρακολούθησης πορείας προκαταρκτικών εξετάσεων, ΕΔΕ και πειθαρχικών διαδικασιών
- Έλλειψη πληροφόρησης συγκεντρωμένης σε ένα σημείο για τη διαχείριση των Πειθαρχικών Συμβουλίων (μέλη, θητεία, κλπ)
- Μη ομοιόμορφη εφαρμογή πειθαρχικού δικαίου (π.χ. επιβολή διαφορετικών ποινών για ίδια παραπτώματα)
- Καλλιέργεια νοοτροπίας και αίσθησης ατιμωρησίας (π.χ. με την παραγραφή υποθέσεων)

Η αλλαγή

- Με το άρθρο 24 του ν. 4807/2021 **καθιερώνεται η υποχρέωση** των πειθαρχικών οργάνων, μονομελών ή συλλογικών, καθώς και των Διευθύνσεων Διοικητικού/Προσωπικού των Φορέων **να ενημερώνουν αμελλητί την ηλεκτρονική βάση δεδομένων ePeitharxika**, που τηρείται στην Εθνική Αρχή Διαφάνειας, για την παρακολούθηση εξέλιξης των διαδικασιών προκαταρκτικής εξέτασης, των διαδικασιών Ένορκης Διοικητικής Εξέτασης, των πειθαρχικών διαδικασιών, καθώς και των ποινικών υποθέσεων που σχετίζονται με τις πειθαρχικές διαδικασίες.
- Μέσω της εφαρμογής ePeitharxika παρέχεται η δυνατότητα εποπτείας και παρακολούθησης της πορείας της πειθαρχικής διαδικασίας, καθώς και της έκβασης των πειθαρχικών υποθέσεων ενώπιον των μονομελών πειθαρχικών οργάνων και των Πειθαρχικών Συμβουλίων, σε όλα τα στάδια εξέλιξής τους.

Περιλαμβάνει πέντε **(5) υποσυστήματα** στα οποία καταχωρίζονται όλα τα απαραίτητα στοιχεία για τη συστηματική και άμεση παρακολούθηση της εξέλιξης των:

1. διαδικασιών προκαταρκτικής εξέτασης
2. διαδικασιών ένορκης διοικητικής εξέτασης
3. πειθαρχικών διαδικασιών ενώπιον μονομελών οργάνων (τέτοια όργανα είναι ενδεικτικά ο Υπουργός, ο Δήμαρχος, ο Περιφερειάρχης, οι Γενικοί Γραμματείς, ο Συντονιστής της Αποκεντρωμένης Διοίκησης, ο Πρόεδρος του Διοικητικού Συμβουλίου κ.α.)
4. πειθαρχικών διαδικασιών ενώπιον συλλογικών οργάνων (Πειθαρχικών Συμβουλίων και Διοικητικών Συμβουλίων)
5. πειθαρχικών υποθέσεων μετά την έκδοση των πειθαρχικών αποφάσεων σε περίπτωση άσκησης ένδικων μέσων (ένστασης ή προσφυγής).



Ο στόχος

- Ο βέλτιστος συντονισμός όλων των εμπλεκόμενων φορέων με απώτερο στόχο την εξασφάλιση πλήρους και ομοιόμορφης εφαρμογής του πειθαρχικού δικαίου από τα αρμόδια πειθαρχικά όργανα και συμβούλια και η ενίσχυση (λόγω καλύτερης πληροφόρησης)
- Των πρωτοβουλιών ανασχεδιασμού της πειθαρχικής διαδικασίας, προκειμένου να καθίσταται αποτελεσματικότερη και ταχύτερη η απονομή της πειθαρχικής δικαιοσύνης.

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

- Ηλεκτρονικοποίηση της διαδικασίας - πλήρης εικόνα για την πορεία των πειθαρχικών υποθέσεων, η οποία κρίνεται απαραίτητη για την εξαγωγή χρήσιμων στοιχείων για την παρακολούθηση της ομαλής λειτουργίας των δημοσίων υπηρεσιών.
- Διασφάλιση της αποτελεσματικής και ταχείας απονομής της πειθαρχικής δικαιοσύνης και εμπέδωση του αισθήματος ασφάλειας και δίκαιης κρίσης.
- Εξαγωγή χρήσιμων στατιστικών στοιχείων για την πληροφόρηση των πολιτών στο πλαίσιο της διαφάνειας και της δημόσιας λογοδοσίας.



ΠΥΛΩΝΑΣ Δ

Ψηφιακός Μετασχηματισμός

διαδικασιών διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού

Τα 4 αυτά χρόνια έχουμε αναπτύξει ένα πλαίσιο ψηφιακών δομών με στόχο τη βέλτιστη χρήση δεδομένων που αφορούν στο ανθρώπινο δυναμικό του δημοσίου τομέα. Μέσα από ψηφιοποιημένες διαδικασίες έχουμε έγκυρη και ακριβή πληροφόρηση για ένα ευρύ φάσμα θεμάτων με στόχους τον έγκαιρο εντοπισμό αναγκών και την αξιοποίηση ευκαιριών. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός είναι για εμάς μια διαρκής διαδικασία με ανθρώπινο πρόσωπο και ορίζοντα το μέλλον.

◈ Δράση 1

Σύστημα Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού (HRMS)

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

**Ανάπτυξη ενιαίου πληροφοριακού συστήματος
για τις λειτουργίες του ανθρώπινου δυναμικού της
ελληνικής δημόσιας διοίκησης**

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2019-2024 (σε εξέλιξη)

Η ΔΡΑΣΗ ΣΕ ΑΡΙΘΜΟΥΣ

3.537 φορές Δημοσίου-χρήστες του Συστήματος

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

**Για πρώτη φορά υλοποιείται μια ενιαία κεντρική
υποδομή για τη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού
στη δημόσια διοίκηση, η οποία περιλαμβάνει
το σύνολο των λειτουργιών της διοίκησης του
ανθρώπινου δυναμικού.**

Εντοπίσαμε ότι

- Μέχρι σήμερα, **απουσιάζει** ένα ενιαίο πληροφοριακό σύστημα με το σύνολο των λειτουργιών της διοίκησης του ανθρώπινου δυναμικού του Δημοσίου. Τις τελευταίες δεκαετίες οι **προσπάθειες υλοποίησης** ενός Ενιαίου Συστήματος Ανθρώπινου Δυναμικού (HRMS) αποδείχτηκαν **ανεπιτυχείς** (1997, 2004, 2014). Το 2019 ενεργοποιήθηκε ένα στάσιμο έργο σε συνεργασία με την Κοινωνία της Πληροφορίας.
- Το «Μητρώο Ανθρώπινου Δυναμικού του Ελληνικού Δημοσίου» (Απογραφή) υποστηρίζει σημαντικές οριζόντιες λειτουργίες της διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού, όπως τα ψηφιακά οργανογράμματα και τα περιγράμματα θέσεων εργασίας, τη διαχείριση του Ενιαίου Συστήματος Κινητικότητας, τον προγραμματισμό προσλήψεων, αλλά όχι το σύνολο των λειτουργιών του ανθρώπινου δυναμικού.
- Κάθε δημόσια υπηρεσία έχει το δικό της πληροφοριακό σύστημα και τα δικά της δεδομένα. Η απουσία διασύνδεσης αυτών των συστημάτων συνεπάγεται **έλλειψη επικοινωνίας και ανταλλαγής δεδομένων**, υπέρμετρο **διοικητικό βάρος** λόγω ενδεχόμενων διπλοεγγραφών ή/και εσφαλμένων εγγραφών, αναποτελεσματική διαχείριση χρόνου.
- Το Δημόσιο χρειάζεται ένα ενιαίο **σύστημα** που να καλύπτει το **σύνολο των λειτουργιών** του ανθρώπινου δυναμικού με ένα τρόπο ολοκληρωμένο, αξιόπιστο και ευέλικτο και όχι αποσπασματικές εφαρμογές ή κατατμημένες διαδικασίες.

Η αλλαγή

- Ο σχεδιασμός, η ανάπτυξη και η λειτουργία ενός **ολοκληρωμένου Συστήματος Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού (ΣΔΑΔ)** για τη δημόσια διοίκηση. Το Σύστημα Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού είναι ένα εξειδικευμένο σύστημα λογισμικού (software), το οποίο υποστηρίζει όλες τις λειτουργίες του ανθρώπινου δυναμικού.
- Οι λειτουργικότητες του Συστήματος αξιοποιούνται σε κεντρικό επίπεδο από τη Γενική Γραμματεία Ανθρώπινου Δυναμικού Δημοσίου Τομέα αλλά και το σύνολο των φορέων της δημόσιας διοίκησης, προκειμένου να σχεδιάζονται, να εφαρμόζονται, να παρακολουθούνται και να αξιολογούνται οι πολιτικές και στρατηγικές αποφάσεις σε θέματα ανθρώπινου δυναμικού.
- Οι λειτουργικές περιοχές που καλύπτει το Σύστημα Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού αφορούν:
 - **Τον πυρήνα του ΣΔΑΔ**
 - Μητρώο του Ανθρώπινου Δυναμικού
 - Ψηφιακά Οργανογράμματα
 - Περιγράμματα Θέσεων Εργασίας (γενικά και ειδικά)
 - **Τη διαχείριση πρόσληψης και ενσωμάτωσης υπαλλήλων**
 - Προγραμματισμό προσλήψεων
 - Διαδικασία πρόσληψης
 - Κινητικότητα



- Ενσωμάτωση νεοπροσλαμβανομένων
- Τη Διαχείριση απουσιών, αδειών προσωπικού, την τήρηση ωραρίου
- Τις προαγωγές και τις επιλογές και τοποθετήσεις προϊσταμένων
- Τη διαχείριση απόδοσης
 - Στοχοθεσία
 - Αξιολόγηση
- Τις πειθαρχικές Διαδικασίες και τις ηθικές αμοιβές
- Την ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού
- Τη διαδικτυακή εφαρμογή πρόσβασης
 - Πληροφόρηση/ενημέρωση υπαλλήλων
 - Πρόσβαση εσωτερικών χρηστών των υπηρεσιών του ΣΔΑΔ
 - Αυτοδιαχείριση ΣΔΑΔ (self service)
- Τη διαχείριση επιχειρησιακών διαδικασιών
- Τη διασύνδεση με τρίτα συστήματα (διαλειτουργικότητα με τα συστήματα των φορέων που έχουν οριζόντια αρμοδιότητα σε διαδικασίες διαχείρισης ανθρωπίνου δυναμικού όπως ενδεικτικά ΑΣΕΠ, ΕΚΔΔΑ, Εθνικό Τυπογραφείο, e-ΔΑΥΚ της Υπηρεσίας Συντάξεων, Ενιαία Αρχή Πληρωμής, ΠΣ ΕΡΓΑΝΗ, Διαύγεια, ΓΓΠΣ κ.α.).
- Την πληροφόρηση/ενημέρωση πολιτών: Πρόσβαση των πολιτών στο σύνολο των πληροφοριών, νόμων, κανονισμών και εγγράφων που αφορούν στην διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού της δημόσιας διοίκησης.

· Το ΣΔΑΔ λειτουργεί ως μία **στέρεη τεχνική βάση** από την οποία αντλούνται έγκυρα δεδομένα σε πραγματικό χρόνο με αποτέλεσμα να επιτυγχάνεται η διαλειτουργικότητα με τα ψηφιακά εργαλεία της ΓΓΑΔΔΤ αλλά και λοιπών φορέων του Δημοσίου για τη λήψη αποφάσεων.

Ο στόχος

- Η υποστήριξη στη λήψη αποφάσεων και τον σχεδιασμό πολιτικών.
- Η εφαρμογή ενιαίας πολιτικής για τη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού και παρακολούθησή της.
- Η απάλειψη των γραφειοκρατικών διαδικασιών και η εξοικονόμηση χρόνου και κόστους για κάθε φορέα της δημόσιας διοίκησης.

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

- Εκσυγχρονισμός Δημοσίου με ένα ισχυρό εργαλείο-μια ενιαία πλατφόρμα, με συγκερασμό στοιχείων από τα καλύτερα συστήματα/εργαλεία που χρησιμοποιούνται σε συνδυασμό με τις βέλτιστες διεθνείς πρακτικές, στην οποία ενσωματώνονται όλα τα απαραίτητα στοιχεία για την αποτελεσματική οργάνωση και διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού του δημοσίου τομέα.



Δράση 2

Αναβάθμιση του «Μητρώου Ανθρώπινου Δυναμικού Ελληνικού Δημοσίου» (Απογραφή)

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

**Ανάπτυξη νέων υποσυστημάτων στο «Μητρώο
Ανθρώπινου Δυναμικού Ελληνικού Δημοσίου»**

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2020-2023

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

**Ανάπτυξη νέων υποσυστημάτων στο «Μητρώο Ανθρώπινου
Δυναμικού Ελληνικού Δημοσίου», προκειμένου να
ανταποκρίνεται έτι περαιτέρω στη σύγχρονη λειτουργία της
δημόσιας διοίκησης, συμβάλλοντας με όρους επιτάχυνσης
και διαφάνειας στην αποτελεσματικότερη διαχείριση του
ανθρώπινου δυναμικού.**

Ανάλυση Δράσης



Εντοπίσαμε ότι

- Το «Μητρώο Ανθρώπινου Δυναμικού Ελληνικού Δημοσίου» (Απογραφή) υποστηρίζει βασικές λειτουργίες ανθρωπίνου δυναμικού αλλά όχι το σύνολο των λειτουργιών.
- Η **μη αναβάθμιση** με νέες λειτουργίες του Πληροφοριακού συστήματος επιφέρει σημαντικά **προβλήματα** στη λειτουργία της δημόσιας διοίκησης δεδομένου ότι το θεσμικό πλαίσιο απαιτεί στοιχεία που παράγονται από το Πληροφοριακό Σύστημα και ως εκ τούτου δεν θα μπορούν να εξυπηρετηθούν **κρίσιμες οριζόντιες διαδικασίες** της δημόσιας διοίκησης.

Η αλλαγή

- **Εκσυγχρονισμός και αναβάθμιση** του Μητρώου Ανθρώπινου Δυναμικού Δημόσιου Τομέα (Απογραφή) σε κρίσιμες λειτουργικές περιοχές, με στόχο την περαιτέρω βελτίωσή του με λειτουργίες και δεδομένα, έως τη λειτουργία του «Συστήματος Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού».
- Ορισμένες από τις νέες λειτουργίες αφορούν στα εξής:
 - Μηχανισμός **επικοινωνίας** φορέων για ζητήματα ανθρωπίνου δυναμικού
 - Δημιουργία **Μητρώου Συμβούλων Ακεραιότητας**
 - **Λειτουργικότητα** κατανομής θέσεων σε Μονάδες
 - Παρακολούθηση **πορείας** πλήρωσης θέσεων ευθύνης
 - Παρακολούθηση της **υλοποίησης** των εγκριτικών Αποφάσεων.
 - **Διαλειτουργικότητα** με ΕΚΔΔΑ για άντληση στοιχείων επιμόρφωσης υπαλλήλων

Ο στόχος

- Ηλεκτρονικοποίηση και αυτοματοποίηση κρίσιμων διαδικασιών για ζητήματα ανθρωπίνου δυναμικού
- Παρακολούθηση των σχετικών διαδικασιών από τη Γενική Γραμματεία Ανθρώπινου Δυναμικού Δημοσίου Τομέα για την αποτελεσματικότερη διαχείριση του ανθρωπίνου δυναμικού

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

- Χάραξη πολιτικών ανθρωπίνου δυναμικού βασισμένη σε αξιόπιστα στατιστικά στοιχεία

◈ Δράση 3

Myanarrotikes

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Δημιουργία ηλεκτρονικής εφαρμογής στο «Μητρώο Ανθρώπινου Δυναμικού Ελληνικού Δημοσίου» (Απογραφή) για τη χορήγηση αναρρωτικών αδειών των υπαλλήλων

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2020-2022

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Για πρώτη φορά, ψηφιακά η διαδικασία χορήγησης αναρρωτικών αδειών των δημοσίων υπαλλήλων

Ανάλυση Δράσης



Εντοπίσαμε ότι

- Η χορήγηση αναρρωτικής άδειας αποτελεί μία **χρονοβόρα** διαδικασία, που απαιτεί την εμπλοκή διαφορετικών φορέων με αποτέλεσμα να προκαλείται **διοικητικό βάρος** για τις υπηρεσίες.
- Η διαδικασία αυτή **δεν έχει ψηφιοποιηθεί** και ο μέσος χρόνος αναμονής για τη χορήγηση της αναρρωτικής άδειας μπορεί να φτάσει τους **6 έως 12 μήνες**.

Η αλλαγή

- **Ανάπτυξη ηλεκτρονικής εφαρμογής** στο «Μητρώο Ανθρώπινου Δυναμικού Ελληνικού Δημοσίου» (Απογραφή) για τη χορήγηση αναρρωτικών αδειών των υπαλλήλων με την ανάπτυξη σχετικής **διαλειτουργικότητας με την «Ηλεκτρονική Συνταγογράφηση»**.
- Το **Σύστημα Διαχείρισης Αναρρωτικών Αδειών** θα παρέχει τις κατάλληλες λειτουργίες για την υποστήριξη των διαδικασιών αναρρωτικών αδειών των δημοσίων υπαλλήλων. Για την πλήρη κάλυψη των διαδικασιών το υποσύστημα διαλειτουργεί με το πληροφοριακό σύστημα της Ηλεκτρονικής Συνταγογράφησης ανταλλάσσοντας με αυτό δεδομένα, έτσι ώστε συμπληρωματικά τα δυο συστήματα να καλύπτουν πλήρως και ηλεκτρονικά τη συνολική διαδικασία. Το υποσύστημα της Απογραφής υποστηρίζει όλες τις διαδικασίες που αφορούν τις Διευθύνσεις Προσωπικού, ενώ αυτό της Ηλεκτρονικής Συνταγογράφησης καλύπτει τις λειτουργίες των Υγειονομικών Επιτροπών. Η ιατρική γνωμάτευση εκδίδεται από τον θεράποντα ιατρό μέσω του συστήματος της Ηλεκτρονικής Συνταγογράφησης και ο υπάλληλος καταχωρίζει τον κωδικό της μαζί με την αίτηση αναρρωτικής άδειας.
- Το νέο σύστημα σχεδιάζεται σε συνεργασία με το Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, το Υπουργείο Υγείας και την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση Κοινωνικής Ασφάλισης (ΗΔΙΚΑ Α.Ε.).

Ειδικότερα, η υποβολή αναρρωτικής άδειας, η προώθηση της αίτησης προς την αρμόδια Υγειονομική Επιτροπή, η ενημέρωση του υπαλλήλου και της Διεύθυνσης Προσωπικού σχετικά με τον καθορισμό του ραντεβού και της ολοκλήρωσης αυτού, γίνεται με **ηλεκτρονικό τρόπο**, ως εξής:

- ο υπάλληλος υποβάλει αίτηση αναρρωτικής ηλεκτρονικά καταχωρίζοντας τον κωδικό της ιατρική γνωμάτευσης
- όταν απαιτείται, η υπηρεσία προωθεί μέσω του συστήματος την ιατρική γνωμάτευση προς την αρμόδια Υγειονομική Επιτροπή προς έκδοση απόφασης
- ο υπάλληλος ενημερώνεται ηλεκτρονικά για τον ορισμό ραντεβού με την Υγειονομική Επιτροπή και η υπηρεσία ενημερώνεται για την ολοκλήρωση του ραντεβού
- η απόφαση της Υγειονομικής Επιτροπής επιστρέφει με ηλεκτρονικό τρόπο προς τη Διεύθυνση Διοικητικού, ενώ υποστηρίζεται και η υποβολή ένστασης προς τη Δευτεροβάθμια Υγειονομική Επιτροπή.



Ο στόχος

Στόχος είναι το σύνολο της διαδικασίας χορήγησης των αναρρωτικών αδειών να υλοποιείται με ηλεκτρονικό τρόπο (υποβολή αίτησης υπαλλήλου, έγκριση/απόρριψη από Υγειονομική Επιτροπή, υποβολή ένστασης) ελαχιστοποιώντας τον χρόνο διεκπεραίωσης και το αντίστοιχο διοικητικό βάρος.

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

- Αυτοματοποίηση της διαδικασίας χορήγησης αναρρωτικών αδειών των δημοσίων υπαλλήλων
- Σύντμηση χρόνων και μείωση διοικητικού βάρους



Δράση 4

Δημιουργία βάσης δεδομένων για τη συσχέτιση και διασύνδεση μεταπτυχιακών τίτλων σπουδών των υποψηφίων με τις αρμοδιότητες των προκηρυσσόμενων θέσεων ευθύνης

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Δημιουργία βάσης συσχέτισης μεταπτυχιακών τίτλων σπουδών με θέσεις ευθύνης

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2022 - 2023

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Για πρώτη φορά αναπτύσσεται ένα εργαλείο συσχέτισης και διασύνδεσης του γνωστικού αντικειμένου των μεταπτυχιακών τίτλων σπουδών των ελληνικών πανεπιστημίων αλλά και των πανεπιστημίων του εξωτερικού με τις αρμοδιότητες των προκηρυσσόμενων θέσεων ευθύνης, ενισχύοντας τη διαφάνεια και την αξιοκρατία στη διαδικασία επιλογής προϊσταμένων.

Εντοπίσαμε ότι

- Τα αρμόδια συμβούλια επιλογής στελεχών του δημόσιου τομέα σε θέσεις ευθύνης, κρίνουν τη συνάφεια των μεταπτυχιακών και διδακτορικών τίτλων σπουδών των ελληνικών πανεπιστημίων αλλά και των πανεπιστημίων του εξωτερικού με βάση το περίγραμμα θέσης εργασίας.
- Η συνάφεια των διδακτορικών διπλωμάτων κρίνεται με βάση την περίληψη του διπλώματος, εφόσον προσκομίζεται από τον υποψήφιο ή μέσω αναζήτησης από τα μέλη του ΑΣΕΠ πληροφοριών από το Εθνικό Αρχείο Διδακτορικών Διατριβών του Εθνικού Κέντρου Τεκμηρίωσης.
- Για τους μεταπτυχιακούς τίτλους σπουδών, η συνάφεια του τίτλου με τη θέση ευθύνης κρίνεται με βάση το πρόγραμμα σπουδών: μέσω αναζήτησης πληροφοριών από τις ιστοσελίδες των ελληνικών ιδρυμάτων ανώτατης εκπαίδευσης ή/και από το Εθνικό Τυπογραφείο, όπου εκδίδονται οι σχετικές υπουργικές αποφάσεις ίδρυσης μεταπτυχιακών τίτλων και περιέχουν το πρόγραμμα σπουδών.
- Αυτό έχει ως αποτέλεσμα την **καθυστέρηση** της διαδικασίας, καθώς δαπανάται πολύς χρόνος στην εξέταση/διερεύνηση της συνάφειας των μεταπτυχιακών τίτλων σπουδών των υποψηφίων με τη θέση ευθύνης που έχουν αιτηθεί, και, πέραν αυτού, η κρίση αρκετές φορές αμφισβητείται από τους υποψηφίους.

Η αλλαγή

- Δημιουργία εφαρμογής για τη συσχέτιση και διασύνδεση των μεταπτυχιακών τίτλων σπουδών των υποψηφίων με τις προκηρυσσόμενες θέσεις ευθύνης σύμφωνα με τις αρμοδιότητές τους. Ειδικότερα, αναπτύσσονται:

α) τα κριτήρια και η μεθοδολογία με την οποία θα γίνει η αντιστοίχιση των θέσεων ευθύνης με τους μεταπτυχιακούς και διδακτορικούς τίτλους,

β) η μεθοδολογία για την κατηγοριοποίηση των μεταπτυχιακών και διδακτορικών τίτλων,

γ) η βάση δεδομένων και η αντίστοιχη εφαρμογή διαδικτύου, η οποία διαλειτουργεί με τα αντίστοιχα συστήματα των φορέων (π.χ. ΥΠΕΣ-Σύστημα Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού, Εθνικό Κέντρο Τεκμηρίωσης, eDiplomas, ΕΘΑΑΕ κτλ) που αποτελούν τους βασικούς παρόχους της αντίστοιχης πληροφορίας. Η βάση συσχέτισης μεταπτυχιακών τίτλων σπουδών με θέσεις ευθύνης, θα αποτελέσει ένα ιδιαίτερα χρήσιμο εργαλείο για την υποβοήθηση των εμπλεκόμενων οργάνων επιλογής προϊσταμένων Γενικών Διευθύνσεων, Διευθύνσεων και Τμημάτων, έτσι ώστε να μειωθεί ο απαιτούμενος χρόνος επιλογής τους και να υποστηριχθεί η εύρυθμη λειτουργία της δημόσιας διοίκησης



Ο στόχος

Το εργαλείο συσχέτισης συμβάλλει στη βελτίωση της λήψης αποφάσεων των συμβουλίων επιλογής στελεχών του δημοσίου τομέα σε θέσεις ευθύνης αξιοποιώντας κοινή μεθοδολογία. Με αυτόν τον τρόπο διασφαλίζεται συνέπεια των αποφάσεων των επιμέρους συμβουλίων και αντικειμενικοποίηση της επιλογής των υποψηφίων. Επιπροσθέτως, το εν λόγω εργαλείο θα συμβάλλει στη μείωση του αριθμού των ενστάσεων που αφορούν στη συνάφεια τίτλων με τις προκηρυσσόμενες θέσεις ευθύνης και στην επιτάχυνση του χρόνου έκδοσης των οριστικών κρίσεων των επιτροπών.

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

- Ενίσχυση της επιχειρησιακής ικανότητας/αποτελεσματικότητας των οργάνων επιλογής των προϊσταμένων σε όλα τα επίπεδα θέσεων ευθύνης
- Εύρυθμη λειτουργία της δημόσιας διοίκησης
- Εκσυγχρονισμός Δημοσίου: Χρήση νέων τεχνολογιών και σύγχρονων εργαλείων λογισμικού.



Δράση 5

Νέος τρόπος αποτύπωσης των μηνιαίων αναφορών Μητρώου Ανθρώπινου Δυναμικού του Ελληνικού Δημοσίου (Απογραφή)

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Οπτικοποίηση των στοιχείων μηνιαίων αναφορών του τακτικού και λοιπού προσωπικού της Απογραφής μέσω του εργαλείου Microsoft Power BI και δυνατότητα εξαγωγής μηνιαίων αναφορών με μορφή .xls

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2022 (ολοκλήρωση) – επικαιροποίηση σε μηνιαία βάση

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Για πρώτη φορά:

- γίνεται με τέτοιο τρόπο παρουσίαση των στοιχείων της Απογραφής**
- δίνονται στοιχεία σε επίπεδο φορέα**

Ανάλυση Δράσης



Εντοπίσαμε ότι

Έως τον Μάιο του 2022, η αποτύπωση των μηνιαίων αναφορών της Απογραφής ήταν **δυσνόητη, μη φιλική στον χρήστη και δύσκαμπτη** καθώς δεν επέτρεπε τη δυνατότητα διαδραστικής παρουσίασης των στοιχείων. Παρεχόταν πληροφορία μόνο σε ανώτερο επίπεδο εποπτεύοντος Υπουργείου, και όχι ανά φορέα ενώ δεν παρεχόταν καμία αυτοματοποιημένη δυνατότητα διενέργειας συγκρίσεων, είτε μεταξύ διαφορετικών κατηγοριών φορέων ανά κατηγορία προσωπικού, είτε σε βάθος χρόνου, με αποτέλεσμα να περιορίζεται η διαφάνεια στην παροχή της πληροφορίας.

Η αλλαγή

- Η μη φιλική εμφάνιση των δεδομένων στον τελικό χρήστη αποτελεί παρελθόν. Πλέον, είναι σε λειτουργία:
- Η οπτικοποίηση των στοιχείων του ανθρώπινου δυναμικού μέσω του εργαλείου Microsoft Power BI (Business Intelligence Tool), η οποία πλέον παρέχει:
 - **διαδραστική και φιλική** προς τον χρήστη παρουσίαση των στοιχείων της Απογραφής, σε μηνιαία βάση δίνοντας είτε συνολική πληροφόρηση για το Δημόσιο, είτε πληροφόρηση ανά εποπτέον Υπουργείο, με τη χρήση σειράς φίλτρων για δυνατότητα διενέργειας εξατομικευμένων αναζητήσεων
 - για πρώτη φορά, στοιχεία, σε επίπεδο κάθε φορέα του Δημοσίου σε όλους τους ενδιαφερόμενους
 - για πρώτη φορά, δυνατότητα διενέργειας **συγκρίσεων** μεταξύ διαφορετικών κατηγοριών φορέων/προσωπικού ή στοιχείων διαφορετικών χρονικών περιόδων
- Η ανάρτηση των μηνιαίων αναφορών του ανθρώπινου δυναμικού της δημόσιας διοίκησης γίνεται πλέον σε επεξεργάσιμη μορφή .xls

Ο στόχος

Η οπτικοποίηση των δεδομένων του ανθρώπινου δυναμικού της Απογραφής με φιλικό και κατανοητό τρόπο προς κάθε χρήστη/ενδιαφερόμενο και η παροχή επιπρόσθετων δεδομένων αριθμού προσωπικού, προσλήψεων και αποχωρήσεων σε επίπεδο φορέα

Το όφελος

Για τους πολίτες:

- Βελτίωση κατανόησης και χρήσης των στοιχείων από κάθε ενδιαφερόμενο πολίτη, καθώς και την ερευνητική κοινότητα και δυνατότητα εξαγωγής μηνιαίων αναφορών σε μορφή .xls

Δράση 6

Ψηφιακή αποτύπωση της οργανωτικής δομής του Δημοσίου

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Πλήρη ψηφιακά οργανογράμματα για το σύνολο των φορέων του Δημοσίου με συμπληρωμένα ειδικά περιγράμματα θέσεων εργασίας

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2019-2022 (Ολοκληρώθηκε)

Η ΔΡΑΣΗ ΣΕ ΑΡΙΘΜΟΥΣ

Αριθμός φορέων με ψηφιακό οργανόγραμμα:

- Δεκέμβριος 2016-Σεπτέμβριος 2019: 777 φορείς
 - Σεπτέμβριος 2019-Απρίλιος 2022: 1.866 φορείς
- Ποσοστό αύξησης: 240%**

Αριθμός ειδικών περιγραμμάτων θέσεων εργασίας:

- Δεκέμβριος 2016-Σεπτέμβριος 2019: 140.788
 - Σεπτέμβριος 2019-Απρίλιος 2022: 354.300
- Ποσοστό αύξησης: 251%**

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Για πρώτη φορά πλήρης ψηφιακή εικόνα των θέσεων και των ειδικών περιγραμμάτων τους

Ανάλυση Δράσης



Εντοπίσαμε ότι

- Η ψηφιακή αποτύπωση των οργανογραμμάτων των φορέων του Δημοσίου, η οποία είχε θεσπιστεί από το 2016, δεν είχε υλοποιηθεί επαρκώς έως το 2019 (ψηφιακό οργανόγραμμα είχαν αναρτήσει μόλις 777 φορείς του Δημοσίου, ενώ είχαν συμπληρωθεί περίπου 140.700 ειδικά περιγράμματα θέσεων εργασίας).
- Αποτέλεσμα αυτού ήταν να υπάρχει μία **αποσπασματική εικόνα** και να δυσχεραίνεται λόγω ελλιπούς πληροφόρησης το έργο των αρμόδιων οργάνων κατά τη σχεδίαση και υλοποίηση πολιτικών διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού.

Η αλλαγή

- Μέσα από ενέργειες που αναδύθηκαν από ισχυρή πολιτική βούληση, όπως:
 - η θέσπιση με τον ν.4795/2021 ευρύτερου πεδίου εφαρμογής,
 - ο συντονισμός και η ουσιαστική υποστήριξη όλων των φορέων για την ολοκλήρωση των διαδικασιών, και
 - η ποιοτική επεξεργασία των ειδικών περιγραμμάτων θέσεων εργασίας,υπάρχει για πρώτη φορά **ορατή και προσβάσιμη** σε κάθε ενδιαφερόμενο η **οργανωτική διάρθρωση** όλου του Δημόσιου Τομέα, καθώς στα ψηφιακά οργανογράμματα αποτυπώνονται πληροφορίες σχετικά με τις οργανικές μονάδες των φορέων, τις κενές θέσεις, τους υπηρετούντες υπαλλήλους, αλλά και τα τυπικά προσόντα, τις γνώσεις και τις δεξιότητες που απαιτούνται για την κάλυψη μιας θέσης.
- Επιπλέον, τα ψηφιακά οργανογράμματα και τα ειδικά περιγράμματα θέσεων εργασίας αποτελούν κομβικής σημασίας εργαλεία για την αποτελεσματικότητα του HRMS, και κατ' επέκταση όλων των σχεδιαζόμενων πολιτικών διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού.

Ο στόχος

- Μέχρι τον Απρίλιο του 2022, το σύνολο σχεδόν των υπόχρεων φορέων (1.866 φορείς του Δημοσίου) είχαν αναρτήσει ψηφιακό οργανόγραμμα, ενώ συμπληρώθηκαν 354.300 ειδικά περιγράμματα θέσεων εργασίας.

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

- Δομημένη πληροφόρηση για τη βέλτιστη χάραξη πολιτικών ανθρώπινου δυναμικού, και κατ' επέκταση ορθολογική κάλυψη αναγκών σε ανθρώπινους πόρους των δημόσιων υπηρεσιών.

Για τους πολίτες:

- Διαφάνεια και προσβασιμότητα στην οργανωτική διάρθρωση του Δημοσίου, μέσα από τον ιστότοπο www.arograft.gov.gr/ Ψηφ. Οργανογράμματα

Για τους δημοσίους υπαλλήλους:

- Ταχύτερη και αποτελεσματικότερη αντιμετώπιση υπηρεσιακών ζητημάτων (π.χ. κινητικότητα, αξιολόγηση)

◻ Δράση 7

HR-app

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Ανάπτυξη εφαρμογής στο κινητό για τη διασύνδεση των υπαλλήλων με την υπηρεσία στην κατεύθυνση της ορθής τήρησης του ωραρίου και της παροχής εξατομικευμένης πληροφόρησης (π.χ. σεμινάρια, κινητικότητα)

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2023-2025

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Για πρώτη φορά αναπτύσσεται εφαρμογή στο κινητό που παρέχει πληροφορίες και διευκολύνει τον υπάλληλο

Ανάλυση Δράσης



Εντοπίσαμε ότι

Απουσιάζει η δυνατότητα -σε πραγματικό χρόνο - παρακολούθησης των συμβαινόντων από τον υπάλληλο στην υπηρεσία του, καθώς και σε άλλα ζητήματα ενδιαφέροντός του. Ταυτόχρονα δεδομένου ότι με το **σύστημα της ωροσήμενσης**, που επί δεκαετίες εφαρμόζεται είτε με τη χρήση χαρτώου προγράμματος εργασίας, είτε με τη λειτουργία πληροφοριακών συστημάτων στους επιμέρους φορείς (τα οποία δεν εξασφαλίζουν την αυτοπρόσωπη παρουσία των υπαλλήλων στον χώρο εργασίας τους), παρουσιάζονται σημαντικές αποκλίσεις με αποτέλεσμα να μην διασφαλίζεται η ορθή τήρηση του ωραρίου από τους υπαλλήλους. Οι περισσότεροι δε εξ αυτών των φορέων λόγω κτιριακής διασποράς, δεν δύνανται να ελέγχουν κεντρικά με ηλεκτρονικό τρόπο την ωροσήμενση.

Η αλλαγή

- Σχεδιάζεται η ανάπτυξη εφαρμογής στις έξυπνες φορητές συσκευές, με τη λήψη των κατάλληλων τεχνικών και οργανωτικών μέτρων, όπως τη χρήση τεχνολογιών ενίσχυσης της ιδιωτικότητας και τη παροχή των απαραίτητων εγγυήσεων για τη διασφάλιση της προστασίας των προσωπικών δεδομένων.
- Η εφαρμογή θα «επιτρέπει» στους υπαλλήλους να έρχονται σε επαφή πιο τακτικά και με πιο στενό τρόπο από ό,τι συνήθιζαν παλαιότερα, με ζητήματα σχετικά με λειτουργίες του ανθρώπινου δυναμικού του ενδιαφέροντός τους.
- Μέσω της εφαρμογής δύναται να διασφαλιστεί η διασύνδεση των υπαλλήλων με την υπηρεσία στην κατεύθυνση της παροχής εξατομικευμένης πληροφόρησης (π.χ. σεμινάρια, κινητικότητα κ.α.) ενώ ταυτόχρονα θα παρέχεται η δυνατότητα αξιοποίησης της εφαρμογής για την υποχρέωση τήρησης του ωραρίου.

Ο στόχος

Η διευκόλυνση των φορέων κατά τον έλεγχο τήρησης του ωραρίου από τους υπαλλήλους τους, αλλά και η καλύτερη πληροφόρηση του υπαλλήλου για θέματα υπηρεσιακού ενδιαφέροντος.

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

- Εκσυγχρονισμός και αύξηση της αποτελεσματικότητας

Για τους δημοσίους υπαλλήλους:

- Εξατομικευμένη πληροφόρηση
- Διάδραση με την υπηρεσία

◈ Δράση 8

Διαχείριση Γνώσης στο Δημόσιο

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Δημιουργία πλαισίου για τη συγκέντρωση, οργάνωση, κοινοποίηση της γνώσης, η οποία καθίσταται εύκολα και άμεσα προσβάσιμη στους υπαλλήλους.

ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

2023-2025

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Για πρώτη φορά διαμορφώνεται πλαίσιο για τη διάχυση της γνώσης και την αξιοποίησή της με τη χρήση ΤΠΕ.

Ανάλυση Δράσης



Εντοπίσαμε ότι

Απουσιάζει το πλαίσιο διατήρησης και διάχυσης της γνώσης, η οποία αφορά είτε σε μελέτες/ παραδοτέα φορέων μέσω υλοποίησης χρηματοδοτούμενων έργων, είτε σε υπηρεσιακά ζητήματα, με αποτέλεσμα:

- τη μη αξιοποίηση της τεχνογνωσίας στελεχών
- τις επαναλήψεις προσπάθειών ή και λαθών
- τη μη αξιοποίηση της πληροφορίας κάθε φορά που προκύπτει μια απαίτηση και την εκ νέου έρευνα/μελέτη για το ίδιο ζήτημα
- τη σπατάλη πόρων

Η αλλαγή

· Ανάπτυξη σύγχρονης διοικητικής πρακτικής που αφορά στη συστηματική συλλογή, οργάνωση και διάχυση της επιχειρησιακής γνώσης στους υπαλλήλους.

Δημιουργία αποθετηρίου γνώσεων, όπου συγκεντρώνονται και ταξινομούνται:

- μελέτες/έρευνες που έχουν εκπονηθεί από τις υπηρεσίες ή έχουν χρηματοδοτηθεί από δημόσιους πόρους, συμπεριλαμβανομένων των πανεπιστημίων,
 - στρατηγικές/στρατηγικά και επιχειρησιακά σχέδια, αναλύσεις/αξιολογήσεις δημοσίων πολιτικών,
 - ειδικές κατηγορίες πληροφόρησης σχετικά με θέματα διοίκησης και οργάνωσης,
 - ο «Οδηγός Μεταφοράς Γνώσης Υπαλλήλων».
- Επιπροσθέτως, προβλέπεται η ανάπτυξη οριζόντιας διασύνδεσης με φορείς που έχουν κομβικό ρόλο για τον εμπλουτισμό του Αποθετηρίου Γνώσεων, όπως Υπηρεσίες Διαχείρισης Επιχειρησιακών Προγραμμάτων, το ΕΚΔΔΑ, Πανεπιστήμια κ.λπ.

Ο στόχος

Η δημιουργία ψηφιακού «θησαυρού γνώσης». Το Αποθετήριο Γνώσεων αποτελεί μία εργαλειοθήκη για την ενδυνάμωση της διαχειριστικής ικανότητας των υπηρεσιών και των υπαλλήλων ανεξαρτήτως πεδίου/επιπέδου άσκησης πολιτικής.

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

- Βελτίωση διαδικασιών
- Παραγωγή νέων, καινοτόμων προϊόντων/υπηρεσιών
- Αύξηση της απόδοσης, της παραγωγικότητας, της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών
- Μείωση του κόστους και του χρόνου υλοποίησης χρηματοδοτούμενων έργων.





ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ
Υπουργείο Εσωτερικών

Γενική Γραμματεία
Ανθρώπινου Δυναμικού
Δημόσιου Τομέα