



ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΩΝ



εκδδα

ΕΘΝΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

**ΕΘΝΙΚΗ ΣΧΟΛΗ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ
ΚΑΙ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**

**ΚΖ' ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗ ΣΕΙΡΑ
ΤΕΛΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

ΤΙΤΛΟΣ

Η στελέχωση των θέσεων ευθύνης στην ελληνική Δημόσια Διοίκηση. Κριτική προσέγγιση - Προτάσεις για βελτίωση.

ΤΜ. ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΣΗΣ: ΓΕΝΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

Επιβλέπων:

Ιωάννης Σπηλιωτόπουλος

Σπουδαστής:

Σταύρος Δηλές

ΑΘΗΝΑ - 2022

ΕΘΝΙΚΗ ΣΧΟΛΗ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗΣ
ΚΖ' ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗ ΣΕΙΡΑ
ΤΜΗΜΑ ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΣΗΣ ΓΕΝΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

Η στελέχωση των θέσεων ευθύνης στην ελληνική Δημόσια Διοίκηση. Κριτική προσέγγιση - Προτάσεις για βελτίωση.

Σταύρος Δηλές

Επιβλέπων: Ιωάννης Σπηλιωτόπουλος

ΑΘΗΝΑ - 2022

Περίληψη

Αντικείμενο της εργασίας αποτελεί η μελέτη της διαχρονικής εξέλιξης του συστήματος επιλογής προϊσταμένων όλων των βαθμίδων στην ελληνική Δημόσια Διοίκηση, η εξαγωγή συμπερασμάτων και η υποβολή προτάσεων για τον εκσυγχρονισμό του. Η προσέγγιση γίνεται στη βάση της αλληλεπίδρασης της ανάγκης για διαμόρφωση ενός αποτελεσματικού και αξιοκρατικά στελεχωμένου διοικητικού μηχανισμού με την επιδίωξη της πολιτικής ηγεσίας να παρέμβει στη διοικητική ιεραρχία, προσπάθεια που εμπεριέχει τις αντιφατικές πλευρές της κομματικοποίησης από τη μια και της δημοκρατικής νομιμοποίησης από την άλλη.

Η αναδρομή ξεκινάει από το πρώτο μεταπολεμικό νομοθέτημα που ρυθμίζει την οργάνωση του δημοσιοϋπαλληλικού σώματος, το ν.1811/1951, και φτάνει μέχρι τις αλλαγές που επέφερε ο ν.4915/2022. Σε αυτό το πλαίσιο εξετάζεται η εναλλαγή ανάμεσα στα συστήματα πάγιας και κινητής ιεραρχίας, ενώ μετά την καθιέρωση της κινητής ιεραρχίας γίνεται λεπτομερής ανάλυση των νομοθετικών ρυθμίσεων που ακολούθησαν, στην προσπάθεια να περιοριστεί η διακριτική ευχέρεια της πολιτικής ηγεσίας με την εισαγωγή αντικειμενικών κριτηρίων. Βασική συνιστώσα της παραπάνω ανάλυσης αποτελεί η στάθμιση των ουσιαστικών και των τυπικών προσόντων κατά τη διαδικασία επιλογής καθώς και η μορφή των αρμόδιων οργάνων. Επιπρόσθετα, πραγματοποιείται σύγκριση τόσο μεταξύ των διαφορετικών συστημάτων επιλογής, όσο και ανάμεσα στο ελληνικό σύστημα επιλογής προϊσταμένων και στα αντίστοιχα των κρατών- μελών της Ε.Ε.. Σκοπός της μελέτης αποτελεί η εξέταση των αλλαγών που επέφερε η κάθε ρύθμιση και πως αυτές εξηγούνται μέσα από τις αιτιολογικές εκθέσεις των νόμων, καθώς και σε σχέση με το πνεύμα και τις ανάγκες της εποχής.

Κλείνοντας, επιχειρείται μια συνολική αποτίμηση των αδυναμιών και των θετικών στοιχείων του συστήματος και υποβάλλονται προτάσεις για τη βελτίωση της διαδικασίας επιλογής με απώτερο στόχο την αποκατάσταση της εμπιστοσύνης ανάμεσα στους διοικούμενους και τη Δημόσια Διοίκηση, ώστε να μην είναι πλέον απαραίτητη η εφαρμογή συστημάτων αντικειμενικής μορφής.

Λέξεις κλειδιά:

διοίκηση, προϊστάμενος, επιλογή, σύστημα, προσόντα, δεξιότητες

Abstract

The subject of this thesis is to study and evaluate the development of the public managers' selection system of all ranking levels in the Greek Public Administration, to draw relevant conclusions and to submit proposals for its modernization. The approach is based on how the need to formulate an effective and meritocratic staffed administrative mechanism interacts with the political attempt to intervene in the administrative hierarchy, an effort that involves the contradictory aspects of partisanship on the one hand and democratic legitimacy on the other.

The retrospection extends from the first post-war legislation regulating the organization of the Civil Service, Law 1811/1951, to the changes introduced by Law 4915/2022. Within this context, the alternation between well-established and movable hierarchical systems is being reviewed. After the establishment of movable hierarchy, a detailed analysis of the subsequent legislative arrangements is made, in order to highlight the attempt to limit the discretion of political leadership by introducing objective criteria. Key components of the aforementioned analysis are the weighing of substantive and formal qualifications in the selection process and the type and composition of the competent bodies. Additionally, comparisons are being drawn up between the different selection systems that were enacted as well as between the Greek public managers' selection system in accordance with the equivalents of the EU member states. The aim of the study is to review the regulated changes and how they are interpreted through explanatory memorandums along with the animus and the requirements of each era.

In conclusion, an overall assessment of the detected weaknesses and strong points is attempted and proposals are submitted in order to improve the selection process with the ultimate purpose of restoring trust between the governed and Public Administration, so as to render the application of objective systems for the selection of public managers redundant.

Keywords:

administration, manager, selection, system, qualifications, skills

Πρόλογος

Με την εκπόνηση της εργασίας θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τον επιβλέποντα, κ. Ιωάννη Σπηλιωτόπουλο, Σύμβουλο του Α.Σ.Ε.Π., για το χρόνο που μου αφιέρωσε και την υπομονή που επέδειξε καθ' όλη τη διάρκεια της συνεργασίας μας. Η βοήθεια του ήταν καθοριστική για το σχεδιασμό και την οργάνωση της εργασίας, ενώ οι συμβουλές του ήταν καθοδηγητικές για όλα τα ζητήματα που προέκυψαν. Επίσης, αισθάνομαι την ανάγκη να απευθύνω ιδιαίτερες ευχαριστίες στην κα. Κλαίρη Γρηγοριάδη, προϊστάμενη της Διεύθυνσης Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού του Υπουργείου Εσωτερικών, για τη βοήθεια της όσον αφορά την πρόσβαση στις σχετικές εγκυκλίους και προκηρύξεις που αξιοποιήθηκαν στην παρούσα εργασία. Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστώ τους γονείς μου, για τη στήριξη που μου έχουν παράσχει όλα αυτά τα χρόνια.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ	3
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ	3
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΩΝ ΚΑΙ ΣΥΝΤΜΗΣΕΩΝ	5
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	9
ΚΥΡΙΟ ΜΕΡΟΣ	13
Κεφάλαιο 1: Η εξέλιξη των συστημάτων στελέχωσης θέσεων ευθύνης στη Δημόσια Διοίκηση	13
1.1. Η αξιοκρατία ως βάση του συστήματος στελέχωσης θέσεων ευθύνης ...	13
1.2. Ιστορική αναδρομή- συστήματα πάγιας και κινητής ιεραρχίας	14
1.3. Επιλογή προϊσταμένων στη βάση αντικειμενικών κριτηρίων-μοριοδότησης	19
1.4. Επιλογή στη βάση αποτίμησης των δυναμικών χαρακτηριστικών	24
Κεφάλαιο 2: Το υφιστάμενο σύστημα επιλογής προϊσταμένων	27
2.1. Το πλαίσιο που εισήγαγε ο ν.4369/2016	27
2.2. Προσθήκες και τροποποιήσεις στο υφιστάμενο πλαίσιο με τους ν.4622/2019 και ν.4674/2020	31
2.3. Συγκριτική μελέτη του τρόπου προσμέτρησης των τυπικών προσόντων, της εργασιακής και διοικητικής εμπειρίας στα συστήματα μοριοδότησης....	34
Κεφάλαιο 3: Οι τάσεις στα ευρωπαϊκά συστήματα επιλογής προϊσταμένων σε σύγκριση με το ελληνικό	39
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	45
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	51
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ	57

Ε.Σ.Δ.Δ.Α., Δηλές Σταύρος, ©, 2022

Με την επιφύλαξη παντός δικαιώματος

ΔΗΛΩΣΗ

“Δηλώνω ρητά ότι, η παρούσα εργασία αποτελεί αποκλειστικά προϊόν προσωπικής εργασίας, δεν παραβιάζει καθ’ οιονδήποτε τρόπο πνευματικά δικαιώματα τρίτων και δεν είναι προϊόν μερικής ή ολικής αντιγραφής”.

Αθήνα, 19/5/2022



ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Διάγραμμα 1 : Η κατανομή των κρατών- μελών ανά τύπο συστήματος επιλογής σύμφωνα με τη μελέτη του Υ.Δ.Μ.Η.Δ. το 2014.....	40
Διάγραμμα 2 : Η κατανομή των κρατών- μελών ανάλογα με τη μορφή των οργάνων επιλογής σύμφωνα με τη μελέτη του Υ.Δ.Μ.Η.Δ. το 2014.....	41
Διάγραμμα 3 : Η κατανομή των κρατών- μελών ανάλογα με τον τύπο του συστήματος επιλογής και τη συμμετοχή των προϊστάμενων ανώτερης βαθμίδας κατά τη διαδικασία επιλογής σύμφωνα με τη μελέτη του Υ.Δ.Μ.Η.Δ. το 2014.....	42
Διάγραμμα 4 : Οι δεξιότητες που αξιολογούν οι διοικήσεις των κρατών- μελών κατά τη διαδικασία επιλογής προϊσταμένων σύμφωνα με τη μελέτη του Υ.Δ.Μ.Η.Δ. το 2014.....	43
Διάγραμμα 5 : Οι μέθοδοι που χρησιμοποιούν οι διοικήσεις των κρατών- μελών κατά τη διαδικασία επιλογής προϊσταμένων σύμφωνα με τη μελέτη του Υ.Δ.Μ.Η.Δ. το 2014.....	43

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1 : Η κατά χρονικές περιόδους απεικόνιση του συστήματος ιεραρχίας στην ελληνική Δημόσια Διοίκηση.....	18
Πίνακας 2 : Το σύστημα μοριοδότησης σύμφωνα με το ν.3528/2007.....	59
Πίνακας 3 : Το σύστημα μοριοδότησης με τις αλλαγές που επέφερε ο ν.3839/2010.....	62
Πίνακας 4 : Το σύστημα επιλογής προϊσταμένων σύμφωνα με το ν.4275/2014.....	63
Πίνακας 5 : Το σύστημα μοριοδότησης σύμφωνα με το ν.4369/2016.....	65
Πίνακας 6 : Το σύστημα μοριοδότησης, μετά τις αλλαγές που επέφερε ο ν.4674/2020.....	68
Πίνακας 7 : Το σύστημα μοριοδότησης για τη διαδικασία επιλογής Υπηρεσιακών Γραμματέων, σύμφωνα με το ν.4622/2019.....	70
Πίνακας 8 : Οι προϋποθέσεις για την υποβολή υποψηφιότητας για την επιλογή προϊσταμένων όλων των επιπέδων, σύμφωνα με τις προβλέψεις των ν.3528/2007, ν.3839/2010, ν.4275/2014, ν.4369/2016 και ν.4674/2020.....	74
Πίνακας 9 : Οι υπολογισμοί των μορίων των υποψηφίων Α και Β για τη θέση του προϊσταμένου Διεύθυνσης, σύμφωνα με το υποκεφάλαιο 2.3.....	76

ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΩΝ ΚΑΙ ΣΥΝΤΜΗΣΕΩΝ

CReSAP	Recruitment and Selection Commission for Public Administration
EU	European Union
NACS	National Agency of Civil Servants
A.E.I.	Ανώτατο Εκπαιδευτικό Ίδρυμα
αρ.	άρθρο
αριθμ.	αριθμόν
A.Σ.Δ.Υ.	Ανώτατο Συμβούλιο Δημοσίων Υπηρεσιών
A.Σ.Ε.Π.	Ανώτατο Συμβούλιο Επιλογής Προσωπικού
ΔΕ	Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης
Δ.Υ.	Δημόσιοι Υπάλληλοι
E.E.	Ευρωπαϊκή Ένωση
E.E.A.	Ειδική Επιτροπή Αξιολόγησης
ΕΘ	Ειδικών Θέσεων
ΕΙ.Σ.Ε.Π.	Ειδικό Συμβούλιο Επιλογής Προϊσταμένων
E.K.Δ.Δ.Α.	Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης
E.Σ.Δ.Δ.	Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης
E.Σ.Δ.Δ.Α.	Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης

Ε.Σ.Ε.Δ.	Ειδικό Συμβούλιο Επιλογής Διοικήσεων
Ε.Σ.Τ.Α.	Εθνική Σχολή Τοπικής Αυτοδιοίκησης
Ι.Δ.Α.Χ.	Ιδιωτικού Δικαίου Αορίστου Χρόνου
Κ.ΕΙ.Σ.Ε.Π.	Κεντρικό Ειδικό Συμβούλιο Επιλογής Προϊσταμένων
Κ.Υ.Α.	Κοινή Υπουργική Απόφαση
ν.	νόμος
ν.δ.	νομοθετικό διάταγμα
Ν.Σ.Κ.	Νομικό Συμβούλιο του Κράτους
ΠΔ	Προεδρικό Διάταγμα
ΠΕ	Πανεπιστημιακής Εκπαίδευσης
Σ.	Σύνταγμα
Σ.Ε.Π.	Συμβούλιο Επιλογής Προϊσταμένων
Σ.Σ.Π.	Συμβούλιο Συνέντευξης Προϊσταμένων
ΣτΕ	Συμβούλιο της Επικρατείας
ΣτΠ	Συνήγορος του Πολίτη
ΤΕ	Τεχνολογικής Εκπαίδευσης
Τ.Ε.Ι.	Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα
Υ.Α.	Υπουργική Απόφαση

Υ.Δ.Μ.Η.Δ. Υπουργείο Διοικητικής Μεταρρύθμισης και Ηλεκτρονικής
Διακυβέρνησης

ΥΕ Υποχρεωτικής Εκπαίδευσης

Υ.Κ. Υπαλληλικός Κώδικας

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η Δημόσια Διοίκηση αποτελεί τμήμα της εκτελεστικής λειτουργίας (αρ.26§2 Σ.) και ακολουθεί τη γενική πολιτική της Χώρας, όπως αυτή καθορίζεται και κατευθύνεται από την Κυβέρνηση, σύμφωνα με την αρχή της νομιμότητας (αρ.82§1 Σ.) και την εξυπηρέτηση του δημοσίου συμφέροντος. *Το βασικό συνταγματικό πλαίσιο της λειτουργίας της Δημόσιας Διοίκησης περιλαμβάνει τη θέσπιση του αποκεντρωτικού συστήματος (αρ.101§1 Σ.), την πρόβλεψη ότι οι δημόσιοι υπάλληλοι είναι εκτελεστές της θέλησης του Κράτους και υπηρετούν το Λαό, οφείλουν δε πίστη στο Σύνταγμα και αφοσίωση στην Πατρίδα (αρ.103§1 Σ.), την καθιέρωση της μονιμότητας των δημοσίων υπαλλήλων (αρ.103§4 Σ.), καθώς και την εφαρμογή των αρχών της διαφάνειας και της αξιοκρατίας κατά την διαδικασία των προσλήψεων (αρ.103§7 Σ.)* (Πικραμμένος, 2018). Ο συνταγματικός νομοθέτης, ωστόσο, δεν προχωράει στη ρύθμιση του συστήματος οργάνωσης της Δημόσιας Διοίκησης, αφήνοντας στον κοινό νομοθέτη τα περιθώρια και την ευελιξία να προσαρμόζει το οργανωτικό σχήμα με βάση τις εκάστοτε οικονομικές, κοινωνικές, πολιτικές τάσεις και εξελίξεις, αποφεύγοντας να συστήσει δύσκαμπτες διοικητικές δομές, οι οποίες ενδεχομένως να μην μπορούν να ανταποκριθούν σε νέα δυναμικά περιβάλλοντα.

Ως θέσεις ευθύνης στο δημόσιο τομέα ορίζονται οι θέσεις των προϊσταμένων των οργανικών μονάδων όλων των ιεραρχικών επιπέδων. Η διαδικασία επιλογής των προϊσταμένων όλων των βαθμίδων, όπως συνάγεται από την προηγούμενη παράγραφο, εναπόκειται στη διακριτική ευχέρεια του κοινού νομοθέτη, και κατά συνέπεια είναι ευμετάβλητη. Αντικείμενο αυτής της εργασίας είναι η παρακολούθηση της εξέλιξης της διαδικασίας στελέχωσης των θέσεων ευθύνης για όλα τα ιεραρχικά επίπεδα, εστιάζοντας στην κεντρική διοίκηση, μέσα από τη μελέτη του νομικού πλαισίου και των συνοδευτικών αιτιολογικών εκθέσεων, καθώς και η εξαγωγή των κατάλληλων συμπερασμάτων και η διαμόρφωση αντίστοιχων προτάσεων για τη βελτίωση του συστήματος επιλογής, ώστε να ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις του σύγχρονου ευμετάβλητου και εν γένει απρόβλεπτου περιβάλλοντος.

Η μεθοδολογία που ακολουθείται έγκειται στην παρακολούθηση της εξέλιξης του συστήματος επιλογής προϊσταμένων ως αποτέλεσμα δυο αντίρροπων δυνάμεων, από τη μια της ανάγκης για μια τεχνοκρατικά στελεχωμένη Δημόσια Διοίκηση, η οποία με

τους καταλληλότερους ανθρώπους σε κάθε θέση θα είναι ικανή να εξυπηρετήσει με το βέλτιστο τρόπο το δημόσιο συμφέρον, και από την άλλη της προσπάθειας της πολιτικής ηγεσίας να καθορίσει τη σύνθεση της ιεραρχίας, και ιδιαίτερα των υψηλότερων κλιμακίων της, τάση που πέρα από την αρνητική πλευρά της κομματικοποίησης, εκφράζει σε ένα βαθμό και την ανάγκη δημοκρατικής νομιμοποίησης της Δημόσιας Διοίκησης, καθώς η Κυβέρνηση χαίρει της κοινοβουλευτικής εμπιστοσύνης. Οι αντίρροπες αυτές δυνάμεις ισορροπούν σε ένα σύστημα που οι κορυφές του αποτελούν πολιτικές θέσεις (Γενικοί και Ειδικοί Γραμματείς, Αναπληρωτές Γενικοί Γραμματείς κτλ), ενώ η διαδικασία στελέχωσης των διοικητικών θέσεων μεταβάλλεται τακτικά, επιδιώκοντας μια όλο και πιο διαφανή, αντικειμενική και αξιοκρατική μορφή, διατηρώντας, ωστόσο, αναπόφευκτα τη διακριτική ευχέρεια.

Το κύριο μέρος δομείται συνολικά σε τρία κεφάλαια, ενώ το κείμενο της εργασίας ολοκληρώνεται με το κομμάτι των τελικών συμπερασμάτων.

Το πρώτο κεφάλαιο περιλαμβάνει την ιστορική αναδρομή της εξέλιξης του συστήματος στελέχωσης των θέσεων ευθύνης από τη λήξη του εμφυλίου μέχρι και το 2015. Στο πλαίσιο του κεφαλαίου, γίνεται ιστορική παράθεση των συστημάτων κινητής και πάγιας ιεραρχίας στην ελληνική Δημόσια Διοίκηση, ενώ παρουσιάζονται οι πρώτες προσπάθειες για τον περιορισμό της διακριτικής ευχέρειας της πολιτικής ηγεσίας, με την εισαγωγή του συστήματος της μοριοδότησης, με τους ν.3528/2007 και ν.3839/2010. Το κεφάλαιο κλείνει με την ανάλυση του ν.4275/2014, που επέφερε σε θεσμικό επίπεδο την επιλογή με βάση τα δυναμικά χαρακτηριστικά των υποψηφίων, αν και δεν εφαρμόστηκε.

Το δεύτερο κεφάλαιο περιλαμβάνει την ανάλυση του ισχύοντος πλαισίου με το ν.4369/2016 και τις αλλαγές που επέφεραν οι ν.4622/2019 και ν.4674/2020. Στο τέλος του κεφαλαίου γίνεται σύγκριση του τρόπου προσμέτρησης και της βαρύτητας των τυπικών προσόντων και της εργασιακής εμπειρίας στα διαφορετικά συστήματα μοριοδότησης.

Στο τρίτο κεφάλαιο επιχειρείται συγκριτική ανάλυση του συστήματος επιλογής στην Ελλάδα με τα αντίστοιχα συστήματα στα κράτη- μέλη της Ε.Ε.. Η προσπάθεια

βασίζεται σε σχετική μελέτη του Υ.Δ.Μ.Η.Δ. που πραγματοποιήθηκε το 2014 στα πλαίσια της ελληνικής Προεδρίας στο Συμβούλιο της Ε.Ε..

Τέλος, στα συμπεράσματα εκτίθενται τα γενικότερα προβλήματα που εντοπίζονται στην εξέλιξη και στη δομή του συστήματος επιλογής προϊσταμένων και υποβάλλονται προτάσεις για την αναμόρφωση του μέσα από την αποκατάσταση της εμπιστοσύνης ανάμεσα στη Διοίκηση και τους διοικούμενους.

ΚΥΡΙΟ ΜΕΡΟΣ

Κεφάλαιο 1: Η εξέλιξη των συστημάτων στελέχωσης θέσεων ευθύνης στη Δημόσια Διοίκηση

1.1. Η αξιοκρατία ως βάση του συστήματος στελέχωσης θέσεων ευθύνης

Η τήρηση της αρχής της αξιοκρατίας αποτελεί βασικό όρο για τη στελέχωση των θέσεων ευθύνης με τα καταλληλότερα άτομα, σε όλες τις βαθμίδες της διοικητικής ιεραρχίας. Η εφαρμογή της εν λόγω αρχής πρέπει να κατανοείται ως η σύζευξη της ελευθερίας του υποκειμένου να διεκδικήσει την πρόσβαση και τη σταδιοδρομία του σε δημόσιες θέσεις με την ισότητα των ευκαιριών, την εφαρμογή δηλαδή της αναλογικής ισότητας στη βάση των ατομικών ικανοτήτων. Η συνταγματική κατοχύρωση της παραπάνω αρχής πηγάζει από τις διατάξεις που θεμελιώνουν την αρχή της ισότητας (αρ.4§1 Σ.), την ελεύθερη ανάπτυξη της προσωπικότητας (αρ.5§1 Σ.), τη δημοκρατική αρχή (αρ.1§2 Σ.) και το κοινωνικό κράτος (αρ.25§1 Σ.). Η αρχή της αξιοκρατίας αποτελεί πλευρά της αρχής της δικαιοσύνης, ενώ συνιστά *θεμέλιο της δικαιότερης κατανομής πόρων και θέσεων, ευρύτερα αποδεκτής από όλους τους πολίτες και κυρίως από τους “χαμένους” της “πάλης των θέσεων”* (Παπατόλιας, 2019). Με άλλα λόγια, αποτελεί βασική πηγή νομιμοποίησης τόσο της ίδιας της διοικητικής ιεραρχίας όσο και της πολιτικής ηγεσίας μέσα από το σύστημα επιλογής που έχει νομοθετήσει, και άρα μέτρο επιτυχίας ή αποτυχίας κάθε αντίστοιχου εγχειρήματος.

Στη βάση των παραπάνω, *η απαρέγκλιτη εφαρμογή της αξιοκρατίας παρέχει στην πράξη κίνητρα για την αύξηση της αποδοτικότητας και την ανάληψη πρωτοβουλιών από τους υπαλλήλους, ενώ περιορίζει τις εντάσεις μεταξύ τους, μειώνει την εμφάνιση φαινομένων διαφθοράς και ενισχύει τις σχέσεις εμπιστοσύνης της Διοίκησης με τους πολίτες* (Παπακωνσταντίνου, 2018). Με αυτόν τον τρόπο, εξυπηρετεί όχι μόνο τη νόμιμη, αλλά και την αποτελεσματική λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης, καλλιεργώντας το ατομικό ενδιαφέρον κάθε υπαλλήλου για την προσωπική του βελτίωση και ανέλιξη και περιορίζοντας φαινόμενα διαφθοράς και συνδιαλλαγής ως αποτέλεσμα της έντονης πολιτικοποίησης και κατ’ ουσίαν κομματικοποίησης της Δημόσιας Διοίκησης.

Σε αυτό το πλαίσιο θα επιχειρηθεί η προσέγγιση της εξέλιξης του τρόπου στελέχωσης των θέσεων ευθύνης στην ελληνική Δημόσια Διοίκηση, λαμβάνοντας υπόψη ότι η εξέλιξη αυτή δεν πραγματοποιείται έξω από το εκάστοτε ιστορικό πλαίσιο, το οποίο καθορίζει, και εν γένει καθορίζεται, από το επίπεδο ανάπτυξης και ωρίμανσης τόσο του διοικητικού και πολιτικού συστήματος, όσο και της ελληνικής κοινωνίας συνολικότερα. Με αυτά τα κριτήρια θα επιδιωχθεί συνοπτική κριτική προσέγγιση των συστημάτων επιλογής, εστιάζοντας κυρίως στο νομοθετικό πλαίσιο των τελευταίων δεκαπέντε ετών, με την εισαγωγή των αντικειμενικών κριτηρίων στην επιλογή των προϊσταμένων κάθε διοικητικού επιπέδου.

1.2. Ιστορική αναδρομή- συστήματα πάγιας και κινητής ιεραρχίας

Πριν εκκινήσει η αναδρομή, θα γίνει σύντομη αναφορά στις διαφορές μεταξύ των συστημάτων πάγιας και κινητής ιεραρχίας. Τα βασικά χαρακτηριστικά της πάγιας (σταθερής) ιεραρχίας συνίστανται στη σταθερότητα της διοικητικής πυραμίδας και στην αντιστοιχία βαθμού με συγκεκριμένα καθήκοντα. Ειδικότερα, οι ανώτεροι βαθμοί αντιστοιχούν σε θέσεις ευθύνης και οι υπάλληλοι που τις αποκτούν παραμένουν σε αυτές μέχρι την προαγωγή τους στον επόμενο βαθμό ή μέχρι την αποχώρησή τους από την υπηρεσία. Επιπρόσθετα, οι θέσεις ανά βαθμό σε κάθε υπηρεσία είναι αριθμητικά προσδιορισμένες και δεν είναι δυνατή η προαγωγή υπαλλήλου, εάν προηγουμένως δεν έχει κενωθεί θέση. Έτσι, οι θέσεις ευθύνης καταλαμβάνονται με προαγωγή (βαθμός), και δεν υπάρχει η δυνατότητα υποβιβασμού παρά μόνο για συγκεκριμένους λόγους που ορίζει ο νόμος. Σε αντίθεση, στο σύστημα της κινητής ιεραρχίας δεν υφίσταται η σύνδεση βαθμού και θέσης, ενώ καθιερώνεται το ενιαίο των θέσεων ανά βαθμό, δηλαδή η δυνατότητα προαγωγής του υπαλλήλου χωρίς την ανάγκη ύπαρξης κενής θέσης. Η κάλυψη των θέσεων ευθύνης γίνεται κατόπιν επιλογής για ορισμένη χρονική περίοδο, καθιστώντας υπαρκτό το ενδεχόμενο οπισθοχώρησης στην υπαλληλική ιεραρχία. Συμπερασματικά, η ουσιαστική διαφορά των δυο συστημάτων, τουλάχιστον σε θεσμικό επίπεδο, είναι ο βαθμός κινητικότητας στη διοικητική ιεραρχία, όπου στην πρώτη περίπτωση υπάλληλοι παγιώνονται στην κορυφή της μέχρι την αποχώρησή τους, ενώ στη δεύτερη η λήξη της θητείας δίνει την ευκαιρία για εκτεταμένες αλλαγές στο σύνολο της ιεραρχίας.

Έχοντας υπόψη τα παραπάνω, η ιστορική αναδρομή θα ξεκινήσει από το ν.1811/1951 “Περί Κώδικος καταστάσεως των Δημοσίων Υπαλλήλων”, το πρώτο μεταπολεμικό νομοθέτημα που ρύθμιζε την οργάνωση του δημοσιοϋπαλληλικού σώματος. Ο Κώδικας εισήγαγε ένα σύστημα τεσσάρων κατηγοριών (ειδικών θέσεων, Α’, Β’ και Γ’) και δεκαπέντε βαθμών, εκ των οποίων οι α’ και β’ ήταν για τους υπαλλήλους ειδικών θέσεων και οι υπόλοιποι, από τον πρώτο έως το δέκατο τρίτο, για τους λοιπούς υπαλλήλους. Οι υπάλληλοι κατηγορίας Α’ διέθεταν ως προσόν διορισμού πτυχίο ανώτερης ή ανώτατης σχολής και κατατάσσονταν στους πρώτους εννιά βαθμούς, με τον πρώτο να είναι ο ανώτατος. Το σύστημα που θέσπισε ο Κώδικας είχε τα χαρακτηριστικά της πάγιας ιεραρχίας με την προαγωγή στον πρώτο βαθμό να αποτελεί τυπικό προσόν για τη θέση του Γενικού Διευθυντή. Οι προαγωγές γίνονταν ετησίως κατ’ απόλυτο εκλογή, κατ’ εκλογή ή κατ’ αρχαιότητα, ενώ η προαγωγή στον πρώτο βαθμό γίνονταν κατ’ απόλυτο εκλογή, αρχικά ως αρμοδιότητα του Ανώτατου Συμβουλίου Δημόσιων Υπηρεσιών (Α.Σ.Δ.Υ.)¹ και στη συνέχεια με το ν.δ. 2980/1954 ως αρμοδιότητα του Υπουργικού Συμβουλίου. Το σύστημα αυτό διατηρήθηκε έως το 1967, παρά τις μεταρρυθμιστικές προσπάθειες που επιχειρήθηκαν το 1964².

Την περίοδο της δικτατορίας (1967-1974) το καθεστώς προσπαθώντας να ελέγξει την κορυφή της υπαλληλικής ιεραρχίας, απομάκρυνε τους πολιτικά αντιφρονούντες, και προχώρησε στην στελέχωση με μετακλητούς υπαλλήλους όλων των θέσεων από τον πρώτο έως τον τρίτο βαθμό. Μετά την πτώση της Χούντας και την αποκατάσταση της Δημοκρατίας ακολούθησε η αποκατάσταση των υπαλλήλων που είχαν απολυθεί ή αναγκασθεί σε παραίτηση, ενώ πραγματοποιήθηκε η επαναφορά του συστήματος του

¹ Ανεξάρτητος θεσμός που εγγυόνταν την εφαρμογή του νέου Κώδικα, εξοπλισμένος με συντονιστικές και συμβουλευτικές αρμοδιότητες. Καταργήθηκε το 1974.

² Με το ν.δ. 4352/1964 προβλέπονταν η αυτοδίκαιη μετατροπή των θέσεων των Γενικών Διευθυντών και Αναπληρωτών Γενικών Διευθυντών με βαθμό πρώτο, μετά την αποχώρησή τους, σε θέσεις υπαλλήλων με τριετή θητεία. Η επιλογή των υπαλλήλων μπορούσε να γίνει και εκτός της δημοσιοϋπαλληλικής ιεραρχίας. Η ρύθμιση κατά το μέρος που αφορούσε την αντικατάσταση μόνιμων υπαλλήλων από υπαλλήλους επί θητεία κρίθηκε από το ΣτΕ αντίθετη προς το Σύνταγμα (ΣτΕ Ολομέλεια 2325/1966). Με το ν.δ. 4555/1966 επανήλθαν σε ισχύ οι ρυθμίσεις του Υ.Κ. του 1951 και του ν.δ. 2980/1954.

Υ.Κ. του 1951 με την προσθήκη ενδιάμεσου βαθμού ανάμεσα στον πρώτο και το δεύτερο, αυτόν του Αναπληρωτή Γενικού Διευθυντή³. Επίσης, οι υπάλληλοι κατατάσσονταν πλέον στους κλάδους ανώτατης (ΑΤ), ανώτερης (ΑΡ), μέσης (ΜΕ) και στοιχειώδους εκπαίδευσης (ΣΕ). Τέλος, η προαγωγή των υπαλλήλων στις ανώτατες θέσεις γινόταν με απόφαση του Υπουργικού Συμβουλίου, ενώ το σύστημα διατηρούσε τα χαρακτηριστικά της πάγιας ιεραρχίας.

Με το ν.1232/1982 καταργήθηκαν οι βαθμίδες των Γενικών Διευθύνσεων μαζί με τον πρώτο βαθμό και το βαθμό του Αναπληρωτή Γενικού Διευθυντή. Οι αρμοδιότητες των καταργούμενων θέσεων πέρασαν στον οικείο Υπουργό, ο οποίος τις μεταβίβασε στους Γενικούς Γραμματείς και στους ειδικούς συμβούλους ή επιστημονικούς συνεργάτες. Ο ν.1558/1985 ενίσχυσε αυτήν την κατεύθυνση με τη θέσπιση των Ειδικών Γραμματέων ως επικεφαλής διοικητικών τομέων υπουργείων⁴. Η μεγάλη αλλαγή, ωστόσο, συντελέστηκε με το ν.1586/1986. Με βάση τις ρυθμίσεις του νόμου αυτού, το προσωπικό πλέον κατατάχθηκε σε πέντε κατηγορίες (ΥΕ, ΔΕ, ΤΕ, ΠΕ, ΕΘ), ενώ προβλέφθηκαν τέσσερις βαθμοί (Α', Β', Γ', Δ'). Η ουσιαστική διαφορά όμως ήταν ότι πλέον οι θέσεις των προϊστάμενων των οργανικών μονάδων⁵ θα καλύπτονταν με τριετή θητεία μεταξύ υπαλλήλων ΠΕ, ΤΕ και ΔΕ που διέθεταν τα προβλεπόμενα από το νόμο προσόντα και όχι με προαγωγή στον αντίστοιχο βαθμό, όπως γινόταν μέχρι τότε. Οι αλλαγές, πέρα από την αποσύνδεση βαθμού και καθηκόντων, επεκτάθηκαν και στην θέσπιση του ενιαίου των θέσεων, με τις βαθμολογικές προαγωγές να γίνονται με το πέρας ορισμένου χρόνου, χωρίς να απαιτείται η κένωση θέσης στον ανώτερο βαθμό. Με αυτόν τον τρόπο, καθιερώνεται για πρώτη φορά μεταπολεμικά ένα σύστημα με τα χαρακτηριστικά της κινητής ιεραρχίας.

Ωστόσο, οι μεταρρυθμίσεις δεν είχαν μεγάλη διάρκεια. Με το ν.1892/1990 επανασυστάθηκαν οι Γενικές Διευθύνσεις στην κορυφή της διοικητικής ιεραρχίας, ενώ αρμόδιο για τις κρίσεις των ανώτατων υπαλλήλων δεν ήταν πλέον το Υπουργικό

³ Με το ν.51/1975.

⁴ Οι Ειδικοί Γραμματείς ήταν στην ουσία οι Γενικοί Διευθυντές που καταργήθηκαν, ενώ ο διοικητικός τομέας ήταν στην πραγματικότητα η οργανωτική μονάδα της Γενικής Διεύθυνσης (Αθανασόπουλος, 1986).

⁵ Οι οργανικές μονάδες ήταν η Διεύθυνση, το Αυτοτελές Γραφείο και το Τμήμα.

Συμβούλιο, αλλά ειδικό υπηρεσιακό συμβούλιο αποτελούμενο από δικαστές και καθηγητές Α.Ε.Ι.. Σε συνέχεια, δυο χρόνια αργότερα, ο ν.2085/1992 προέβλεψε ξανά τη σύνδεση βαθμού και καθηκόντων των υπαλλήλων, και ουσιαστικά επανέφερε ένα σύστημα πάγιας ιεραρχίας όπου οι θέσεις ευθύνης συνδέονταν με την προαγωγή του υπαλλήλου στους αντίστοιχους βαθμούς (Γενικού Διευθυντή, Διευθυντή Α', Διευθυντή Β', Τμηματάρχη Α' κτλ) και η βαθμολογική εξέλιξη μπορούσε να είναι μόνο στάσιμη ή ανοδική.

Η θέσπιση του ν.2190/1994, που αποτελεί ορόσημο καθώς ιδρύεται το Α.Σ.Ε.Π. και καθιερώνεται αντικειμενικό σύστημα όσον αφορά τις προσλήψεις στο Δημόσιο, επαναφέρει την κινητή ιεραρχία. Συγκεκριμένα, προβλέπει πέντε βαθμούς (Α', Β', Γ', Δ', Ε'), ενώ οι θέσεις των προϊστάμενων οργανικών μονάδων καλύπτονται με τριετή θητεία και απονέμονται σε υπαλλήλους βαθμού Α' και κατηγορίας ΠΕ, ΤΕ και ΔΕ, οι οποίοι κατέχουν τα προσόντα που ορίζει ο νόμος. Η οργανική μονάδα της Γενικής Διεύθυνσης, που είχε επαναφέρει ο ν.1892/1990 διατηρήθηκε, ενώ για την πλήρωση των αντίστοιχων θέσεων αρμόδιο παρέμεινε ειδικό υπηρεσιακό συμβούλιο. Το σύστημα της κινητής ιεραρχίας, όμως, δεν επιβίωσε για πολύ. Ο ν.2683/1999 το αντικατέστησε με ένα μικτό σύστημα. Συγκεκριμένα, προέβλεπε επτά βαθμούς, τους πέντε που προαναφέρθηκαν και δυο καινούριους, του Διευθυντή και του Γενικού Διευθυντή. Έτσι, οι θέσεις του Διευθυντή και του Γενικού Διευθυντή πληρώνονταν με προαγωγή στον αντίστοιχο βαθμό, ενώ του προϊστάμενου Τμήματος με τριετή ανάθεση καθηκόντων. Με αυτό τον τρόπο, συνυπήρξε ένα σύστημα σταθερής ιεραρχίας με τη σύνδεση βαθμού και καθηκόντων στις δυο ανώτερες ιεραρχικά βαθμίδες, με ένα σύστημα κινητής ιεραρχίας, με την κάλυψη των θέσεων να γίνεται με τριετή θητεία στην κατώτερη βαθμίδα.

Το μικτό αυτό σύστημα ήταν βραχύβιο, καθώς πέντε χρόνια αργότερα, με το ν.3260/2004 επανήλθε η κινητή ιεραρχία, η οποία ισχύει μέχρι σήμερα. Το σύστημα προσομοίαζε αυτό του ν.2190/1994 και προέβλεπε πέντε βαθμούς (Α', Β', Γ', Δ', Ε'), ενώ οι προϊστάμενοι όλων των βαθμίδων θα ασκούσαν καθήκοντα με τριετή θητεία. Στον παρακάτω πίνακα φαίνονται κατά χρονική περίοδο, οι αλλαγές που συντελέστηκαν στο σύστημα ιεραρχίας στην ελληνική Δημόσια Διοίκηση.

Περίοδος	Σύστημα Ιεραρχίας
1951-1967	Πάγιας ιεραρχίας
1974-1986	Πάγιας ιεραρχίας
1986-1992	Κινητής ιεραρχίας
1992-1994	Πάγιας ιεραρχίας
1994-1999	Κινητής ιεραρχίας
1999-2004	Μικτό σύστημα πάγιας και κινητής ιεραρχίας
2004 - σήμερα	Κινητής ιεραρχίας

Πίνακας 1: Η κατά χρονικές περιόδους απεικόνιση του συστήματος ιεραρχίας στην ελληνική Δημόσια Διοίκηση.

Επιχειρώντας μια σύντομη κριτική προσέγγιση των δυο συστημάτων από διοικητική σκοπιά, με την πάγια ιεραρχία επιτυγχάνεται η ανάδειξη εμπειρότερων στελεχών και η διασφάλιση της διατήρησης και αξιοποίησης της οργανωσιακής εμπειρίας μέσα από το σύστημα της σταδιοδρομίας. Από την άλλη πλευρά, η κινητή ιεραρχία επιτρέπει τη γρήγορη ανάδειξη προσοντούχων και ικανών στελεχών, που στερούνται εμπειρίας, αλλά είναι πιθανό να οδηγήσει στον παραγκωνισμό εμπειρότερων, εξέλιξη που υπό προϋποθέσεις μπορεί να έχει σημαντικές συνέπειες όσον αφορά τη συνέχεια και την εσωτερική λειτουργία της υπηρεσίας. Από πολιτική σκοπιά, μετά το 1980 φαίνεται κάθε Κυβέρνηση μόλις αναλαμβάνει να θεσπίζει ή να διατηρεί ένα σύστημα κινητής ιεραρχίας, που επιτρέπει μεγαλύτερη κινητικότητα στις κορυφές της διοικητικής πυραμίδας, ενώ παρατηρείται δυο φορές το φαινόμενο οι ίδιες κυβερνήσεις στη μέση της θητείας τους (το 1992 και το 1999) να νομοθετούν συστήματα πάγιας ιεραρχίας στην ανώτερη και ανώτατη βαθμίδα, αντικαθιστώντας την κινητή ιεραρχία που είχαν

αρχικά θεσπίσει ή διατηρήσει. Επιπλέον, σε όλα τα συστήματα μέχρι και το 2004 υπάρχει ευρεία διακριτική ευχέρεια στις επιλογές ή στις προαγωγές των προϊσταμένων όλων των επιπέδων από τα αρμόδια όργανα (Υπουργικό Συμβούλιο, υπηρεσιακά συμβούλια, ειδικό υπηρεσιακό συμβούλιο), όπου ειδική αιτιολόγηση απαιτείται μόνο στην περίπτωση που ο παραλειφθείς υπερέχει εκδήλως (ή σαφώς) κατά τα ουσιαστικά προσόντα του προκριθέντος⁶. Την οριοθέτηση αυτής της διακριτικής ευχέρειας επιδίωξαν οι νομοθετικές παρεμβάσεις που ακολούθησαν με τη θέσπιση των αντικειμενικών κριτηρίων.

1.3. Επιλογή προϊσταμένων στη βάση αντικειμενικών κριτηρίων- μοριοδότησης

Η πρώτη προσπάθεια εισαγωγής αντικειμενικών κριτηρίων για τη στελέχωση θέσεων ευθύνης γίνεται με την αναθεώρηση του Υ.Κ. με το ν.3528/2007. Ειδικότερα, στην αιτιολογική έκθεση αναφέρεται *ότι ένα από τα βασικότερα προβλήματα της Δημόσιας Διοίκησης είναι η έλλειψη συνέχειας που ήταν αποτέλεσμα της έλλειψης εγγυήσεων διαφάνειας και αξιοκρατίας στο σύστημα επιλογής προϊσταμένων*. Παρότι, εντοπίζεται ως βασικό πρόβλημα η έλλειψη συνέχειας διατηρείται το σύστημα της κινητής ιεραρχίας με την πλήρωση των θέσεων να γίνεται με τριετή θητεία, ωστόσο επιχειρείται η αντιμετώπιση των αιτιών του προβλήματος με τη θέσπιση για πρώτη φορά ενός συστήματος επιλογής που θα διακρίνει τον καταλληλότερο υπάλληλο μέσα από την αριθμητική εκτίμηση και άθροιση των τυπικών και ουσιαστικών προσόντων του κάθε υποψηφίου με τη χρήση της μοριοδότησης.

Με τον όρο τυπικά προσόντα νοούνται οι εκπαιδευτικοί τίτλοι (βασικοί τίτλοι σπουδών, μεταπτυχιακοί τίτλοι, διδακτορικά διπλώματα), η αποφοίτηση από τις παραγωγικές σχολές του ελληνικού Δημοσίου, η γνώση ξένων γλωσσών και η συμμετοχή στις διάφορες επιμορφώσεις από δημόσιους φορείς. Η ποσοτικοποίηση των τυπικών προσόντων είναι σαφώς ευκολότερη και ενέχει μεγάλο βαθμό αντικειμενικότητας. Από την άλλη μεριά τα ουσιαστικά προσόντα αφορούν την

⁶ Σε αυτή την κατεύθυνση κινήθηκαν διαχρονικά και οι αποφάσεις του ΣτΕ. Ενδεικτικά παρατίθενται οι 1637/1961, 1944, 1945/1975, 625, 626/1976, 1805/1977, 2124, 2125/1983, 1228/1993, 1857/1996, 306/1997, 4366/2001, 3190/2003 και 1256/2004 (Πικραμμένος, 2018).

εργασιακή και διοικητική εμπειρία του υποψηφίου, τις επιδόσεις του στην εργασία, τις κλίσεις που επιδεικνύει, τις επικοινωνιακές και ηγετικές του δεξιότητες, την ικανότητα του να δρα κάτω από δύσκολες και πιεστικές συνθήκες κ.α.. Τα ουσιαστικά προσόντα, με εξαίρεση την εμπειρία που μπορεί να προσδιοριστεί τουλάχιστον ποσοτικά, είναι δυσκολότερο να μετρηθούν σε αριθμητική κλίμακα και η προσπάθεια αυτή ενέχει μεγάλο βαθμό υποκειμενικότητας, και συνεπώς διατηρεί έως ένα βαθμό τη διακριτική ευχέρεια κατά τη διαδικασία της επιλογής.

Λαμβάνοντας υπόψη τα παραπάνω, ο νομοθέτης προχώρησε στη θέσπιση τριών ομάδων κριτηρίων, την πρώτη που αφορά τη μοριοδότηση των τυπικών προσόντων και τις υπόλοιπες δυο που αφορούν τη μοριοδότηση των ουσιαστικών⁷. Όσον αφορά την πρώτη ομάδα προσμετρώνται οι τίτλοι που πιστοποιούν τα τυπικά προσόντα που αναφέρονται στην προηγούμενη παράγραφο, με την επίδοση να παίζει ρόλο μόνο στον βασικό τίτλο σπουδών, και τη διαβάθμιση να γίνεται με τέτοιο τρόπο ώστε το συναφές διδακτορικό δίπλωμα να υπερέχει, ενώ η αποφοίτηση από την Ε.Σ.Δ.Δ. ή την Ε.Σ.Τ.Α. να εξομοιώνεται αριθμητικά με τη κτήση συναφούς μεταπτυχιακού τίτλου. Ενδιαφέρον παρουσιάζει ότι σε περίπτωση κτήσης περισσότερων του ενός μεταπτυχιακών ή/ και διδακτορικών τίτλων, ή αποφοίτησης από παραγωγική σχολή (Ε.Σ.Δ.Δ. ή Ε.Σ.Τ.Α.) και κτήσης μεταπτυχιακού ή/ και διδακτορικού τίτλου, υπολογίζεται εξ ολοκλήρου το προσόν με τα περισσότερα μόρια και το ένα τρίτο των μορίων που αντιστοιχούν στα υπόλοιπα προσόντα. Σχετικά με την εργασιακή εμπειρία λαμβάνεται υπόψη μέχρι τα τριάντα έτη, ενώ η διοικητική εμπειρία σε θέσεις ευθύνης υπολογίζεται με μέγιστο τα τρία έτη. Για τον υπολογισμό του επιπέδου των ικανοτήτων- δεξιοτήτων του υποψηφίου λαμβάνονται υπόψη οι εκθέσεις αξιολόγησης των τελευταίων πέντε ετών, η συγγραφική δραστηριότητα, οι εισηγήσεις σε συνέδρια συναφή με το αντικείμενο της υπηρεσίας κτλ, ο έπαινος, το μετάλλιο για πράξεις διάκρισης, καθώς και η συνέντευξη που διεξάγεται από το ειδικό υπηρεσιακό συμβούλιο για τις θέσεις προϊσταμένων Γενικής Διεύθυνσης και το υπηρεσιακό συμβούλιο για τις θέσεις προϊσταμένων Διεύθυνσης ή η ειδική αξιολόγηση από το υπηρεσιακό συμβούλιο για τις θέσεις

⁷ Η πρώτη ομάδα αφορά τα τεχνικά- επαγγελματικά προσόντα, η δεύτερη την εργασιακή εμπειρία και η τρίτη ιδιαίτερες ικανότητες και δεξιότητες του υποψηφίου. Αναλυτικά το σύστημα μοριοδότησης του ν.3528/2007, όπως και τα μεταγενέστερα αυτού, φαίνονται στο Παράρτημα.

προϊσταμένων Τμήματος ή Αυτοτελούς Γραφείου. Σημαντική είναι η πρόβλεψη ότι η επίδραση και η συχνότητα των αναρρωτικών αδειών, καθώς και τυχόν πειθαρχικές ποινές συνεκτιμώνται αρνητικά από το αρμόδιο για τη διεξαγωγή της συνέντευξης ή της υπηρεσιακής αξιολόγησης όργανο. Τέλος, το νέο σύστημα δίνει τη δυνατότητα σε δημόσιους υπαλλήλους εκτός του φορέα να υποβάλλουν αίτηση υποψηφιότητας για τη θέση του προϊστάμενου Γενικής Διεύθυνσης εφόσον πληρούν τους όρους και τις προϋποθέσεις της προκήρυξης, ενώ οι προϊστάμενοι Γενικής Διεύθυνσης που δεν επιλέγονται για δεύτερη φορά, καταλαμβάνουν κενή θέση προϊσταμένου Διεύθυνσης, και σε περίπτωση που τέτοια δεν υπάρχει θεωρούνται προϊστάμενοι Διεύθυνσης, τα καθήκοντα των οποίων ορίζονται με απόφαση του οικείου Υπουργού.

Επιχειρώντας μια σύντομη κριτική, παρατηρούμε ότι *έχουμε να κάνουμε με ένα αντικειμενικό σύστημα, με βαρύτητα στη συνέντευξη χωρίς όμως αυτή να καθορίζει τα πάντα* (Σπηλιωτόπουλος Ι., 2017). Επίσης, διακρίνεται η προσπάθεια του νομοθέτη να διατηρήσει ισορροπίες με τα τυπικά προσόντα να μοριοδοτούνται μεν, αλλά σε μικρότερη κλίμακα⁸ σε σχέση με την προϋπηρεσία, λογική που γίνεται κατανοητή, αν ληφθεί υπόψη ότι βασικός στόχος του συστήματος ήταν να αντιμετωπίσει την έλλειψη συνέχειας στη Δημόσια Διοίκηση. Η συγκεκριμένη κατεύθυνση εντοπίζεται και στην πρόνοια για τους προϊστάμενους Γενικής Διεύθυνσης που δεν επιλέγονται για δεύτερη φορά. Από πολιτικής σκοπιάς, παρουσιάζει ενδιαφέρον η πρόθεση του νομοθέτη να αναγνωρίσει μόλις τρία έτη όσον αφορά την πρότερη υπηρεσία του υποψηφίου στις θέσεις ευθύνης. Τέλος, όσον αφορά την εφαρμογή του συστήματος, *ένα από τα προβλήματα που παρουσιάστηκαν ήταν ότι η μη καταγραφή των συνεντεύξεων στα σχετικά πρακτικά ερωτήσεων- απαντήσεων και η απουσία κάποιας συνοπτικής κρίσης κάθε μέλους για τη βαθμολογία που βάζει, οδήγησαν στην ακύρωση αρκετών αποφάσεων επιλογής*⁹ (Σπηλιωτόπουλος Ι., 2017).

⁸ Λαμβάνοντας υπόψη ότι τα τυπικά προσόντα, πέραν του υπερέχοντος στη μοριοδότηση, αξιολογούνταν στο ένα τρίτο των προβλεπόμενων μορίων, ενώ από την άλλη προσμετρούνταν τα έτη υπηρεσίας στο σύνολο τους με μέγιστο τα τριάντα και υψηλή μοριοδότηση ανά έτος.

⁹ Ενδεικτικά παρατίθενται οι σχετικές αποφάσεις του ΣτΕ 148/2011 και 149/2011 τμήμα Γ' όπως ανακτήθηκαν από http://www.adjustice.gr/webcenter/portal/ste/ypiresies/nomologies?_afrLoop=31868735

Τρία χρόνια αργότερα, με το ν.3839/2010, επιχειρείται μια εκ νέου αλλαγή του συστήματος, διατηρώντας την αντικειμενική του μορφή. Η αιτιολογική έκθεση εντοπίζει τα ίδια προβλήματα, εστιάζοντας στην έλλειψη συνέχειας, στην παραβίαση της αρχής της αξιοκρατίας και στην πολιτικοποίηση. Η βασική τομή που εισάγει το νέο σύστημα είναι η επιδίωξη να θωρακίσει τα αρμόδια για την επιλογή όργανα με αυξημένες εγγυήσεις ανεξαρτησίας. Έτσι, για την επιλογή των προϊστάμενων Γενικής Διεύθυνσης συστήνεται το ΕΙ.Σ.ΕΠ., για την επιλογή των προϊστάμενων Διεύθυνσης το Σ.Ε.Π., ενώ εισάγονται αλλαγές στη σύνθεση των υπηρεσιακών συμβουλίων για την εξασφάλιση της αμεροληψίας στην επιλογή των προϊσταμένων Τμήματος. Το ΕΙ.Σ.Ε.Π. είναι πενταμελές όργανο, το οποίο, ως όργανο επιλογής ανώτατων υπαλλήλων, στελεχώνεται για πρώτη φορά από μέλη ανεξάρτητων αρχών, τέσσερα μέλη του Α.Σ.Ε.Π. και ένα βοηθό του ΣτΠ, μετά από προτάσεις του Προέδρου του Α.Σ.Ε.Π. και του ΣτΠ αντίστοιχα. Τα Σ.Ε.Π. συνιστώνται σε κάθε Υπουργείο και Περιφέρεια της χώρας με απόφαση του προϊστάμενου του φορέα, είναι πενταμελή και στελεχώνονται από τρεις προϊστάμενους Γενικής Διεύθυνσης, δυο από τον οικείο φορέα και έναν από άλλη δημόσια υπηρεσία και δυο αιρετούς εκπροσώπους των εργαζόμενων με βαθμό Α'. Τέλος, τα υπηρεσιακά συμβούλια αποτελούνται πλέον κατά τα τρία πέμπτα από προϊσταμένους Διευθύνσεων και όχι υπαλλήλους που τοποθετούνται από τον αρμόδιο Υπουργό σε θέση προϊσταμένου Διεύθυνσης, εκ της ιδιότητάς τους ως μέλη του υπηρεσιακού συμβουλίου¹⁰.

Πέρα από τις θεσμικές εγγυήσεις, οι μεταβολές επεκτάθηκαν και στο σύστημα μοριοδότησης. Οι σημαντικότερες αλλαγές αφορούσαν την τρίτη ομάδα κριτηρίων, η ποσοτικοποίηση των οποίων ενέχει υποκειμενικό χαρακτήρα. Κατ' αρχάς, μειώθηκε η βαρύτητα της αξιολόγησης, εκτιμώντας την μέχρι τότε πείρα από τις εκθέσεις αξιολόγησης, όπου εμφανίζονταν φαινόμενα σε αρκετές περιπτώσεις να μην είχαν συνταχθεί καν εκθέσεις ή σε άλλες να βαθμολογούνταν υπάλληλοι επανειλημμένως με άριστα για τις επιδόσεις τους χωρίς επαρκή αιτιολόγηση από τους αξιολογητές. Έπειτα, ο νομοθέτης προχώρησε στην εισαγωγή γραπτής εξέτασης, με τη μορφή

[632193443#!%40%40%3F_afrLoop%3D31868735632193443%26centerWidth%3D65%2525%26leftWidth%3D0%2525%26npath%3D%252Fwebcenter%252Fportal%252Fste%252Fypiresies%252Fnomologies%26rigt](#)

¹⁰ Αιτιολογική έκθεση ν.3839/2010.

ερωτηματολογίου πολλαπλής επιλογής, η οποία θα διενεργούνταν από το Ε.Κ.Δ.Δ.Α., ενώ προσπάθησε να αντικειμενικοποιήσει τη διαδικασία της συνέντευξης με την οριοθέτηση του περιεχομένου σε τρεις θεματικές ενότητες και τη συνοπτική αιτιολόγηση της βαθμολογίας από κάθε μέλος, ώστε αυτή να μπορεί να ελεγχθεί από τον ακυρωτικό δικαστή. Όσον αφορά τη δεύτερη ομάδα κριτηρίων, αύξησε από τα τρία στα δεκαπέντε έτη το μέγιστο χρονικό διάστημα για την αναγνώριση πρότερης υπηρεσίας στις θέσεις ευθύνης. Τέλος, για την πρώτη ομάδα κριτηρίων η κατάσταση δεν μεταβλήθηκε σημαντικά, καθώς διατηρήθηκε ο κανόνας της εξ ολοκλήρου μοριοδότησης μόνο του υπερέχοντος προσόντος και της απομείωσης των υπολοίπων στο ένα τρίτο. Οι απόφοιτοι της Ε.Σ.Δ.Δ. και της Ε.Σ.Τ.Α., ωστόσο, υπερίσχυαν πλέον του συναφούς μεταπτυχιακού τίτλου, ενώ μπήκε όριο δυο γλωσσών στη μοριοδότηση της γλωσσομάθειας.

Στις υπόλοιπες πλευρές του νόμου, για πρώτη φορά απαγορεύτηκε σε υπαλλήλους, που έχουν καταδικαστεί τελεσίδικα για πειθαρχικά παραπτώματα του αρ.109§2 του ν.3528/2007, να είναι υποψήφιοι για θέση προϊσταμένου οποιουδήποτε επιπέδου οργανικής μονάδας. Πρόκειται για παραπτώματα που σύμφωνα με τον Υ.Κ. δύνανται να επισύρουν την ποινή της οριστικής παύσης (π.χ. παράβαση καθήκοντος, αποδοχή υλικής εύνοιας ή ανταλλάγματος για τον χειρισμό υπόθεσης, παραβίαση απορρήτων κτλ) και πλέον η τελεσίδικη καταδίκη θα στερεί τη δυνατότητα ανάληψης οποιασδήποτε θέσης ευθύνης. Με αυτόν τον τρόπο οι ποινές για σοβαρά πειθαρχικά παραπτώματα έπαψαν να έχουν μόνο αρνητική επίδραση κατά τη συνέντευξη ή την υπηρεσιακή αξιολόγηση και μετατράπηκαν σε αποτρεπτικό παράγοντα για την υποβολή υποψηφιότητας. Παράλληλα, αυστηροποιήθηκε το πλαίσιο για την επαναλαμβανόμενη λήψη αναρρωτικών αδειών, ώστε να οδηγεί σε υποχρεωτική απομείωση των μορίων του υποψηφίου. Τέλος, αυξήθηκε η θητεία των προϊσταμένων όλων των επιπέδων από τα τρία στα πέντε έτη, διάρκεια μεγαλύτερη από αυτή της κυβερνητικής θητείας.

Επιχειρώντας μια κριτική προσέγγιση του συγκεκριμένου συστήματος παρατηρείται από τη μια η προσπάθεια συγκρότησης των οργάνων επιλογής με ισχυρές εγγυήσεις ανεξαρτησίας και από την άλλη η θωράκιση τους με σημαντικές αρμοδιότητες όπως ο αποκλεισμός με ομόφωνη απόφαση υποψηφίων κατά τη διαδικασία της συνέντευξης ή η απαλλαγή προϊσταμένων από τα καθήκοντα τους πριν τη λήξη της θητείας τους. Παράλληλα, η αύξηση της θητείας των προϊσταμένων κατά δυο χρόνια επιδιώχθηκε να

συμβάλλει στην αποκατάσταση της συνέχειας και στην αποσύνδεση της από την οποιαδήποτε κυβερνητική θητεία. Όσον αφορά το σύστημα επιλογής, επιχειρήθηκε ο περιορισμός του υποκειμενικού παράγοντα, με την καινοτόμα εισαγωγή γραπτής εξέτασης πολλαπλής επιλογής, την προσπάθεια οριοθέτησης και κατά το δυνατόν αντικειμενικής αποτύπωσης της διαδικασίας της συνέντευξης και την ενίσχυση των τυπικών προσόντων στο σύστημα της μοριοδότησης. Ωστόσο, παρά τις αλλαγές, διατηρούνται οι *ισορροπίες ανάμεσα στα τυπικά προσόντα και στην εμπειρία ανθρώπων προηγούμενης, ίσως, γενιάς που στερούνταν κάποιων αυξημένων τυπικών προσόντων* (Σπηλιωτόπουλος Ι., 2017). Από πολιτικής σκοπιάς, ενδιαφέρον παρουσιάζει ότι με το εν λόγω σύστημα ο νομοθέτης αναγνωρίζει δεκαπέντε έτη πρότερης υπηρεσίας σε θέσεις ευθύνης, σε αντίθεση με το προηγούμενο, στο οποίο αναγνωρίζονταν μόλις τρία. Κλείνοντας, η εφαρμογή έγινε μόνο κατά τις μεταβατικές διατάξεις, δηλαδή με την εξαίρεση των κριτηρίων της υπηρεσιακής αξιολόγησης, της συνέντευξης και της γραπτής εξέτασης.

1.4. Επιλογή στη βάση αποτίμησης των δυναμικών χαρακτηριστικών

Η καθυστέρηση και τελικά η μη εφαρμογή των πάγιων διατάξεων του ν.3839/2010 σε συνδυασμό με το γεγονός ότι το υφιστάμενο σύστημα αφενός *προσέδιδε δυσανάλογα βάρος στα “στατικά” χαρακτηριστικά των υποψηφίων και αφετέρου δεν προέβλεπε τη διεξαγωγή επιστημονικά προετοιμασμένης “δομημένης” συνέντευξης¹¹*, οδήγησαν στην αναθεώρηση του πλαισίου με το ν.4275/2014. Έτσι, πλέον καταργείται το σύστημα της μοριοδότησης και εισάγεται μια νέα διαδικασία τριών σταδίων με έμφαση στη γραπτή εξέταση και στη συνέντευξη και στόχο να εντοπίσει και να αξιολογήσει τις γνώσεις και τα ουσιαστικά προσόντα του υποψηφίου. Όσον αφορά τα όργανα επιλογής, παύει να υφίσταται κεντρικό όργανο για την επιλογή των προϊσταμένων Γενικής Διεύθυνσης και τα ΕΙ.Σ.Ε.Π. συνίστανται σε κάθε Υπουργείο για την επιλογή των προϊσταμένων όλων των επιπέδων. Παράλληλα, σε κάθε φορέα, αρμόδια όργανα για τη διεξαγωγή των συνεντεύξεων είναι τα Συμβούλια Συνέντευξης Προϊσταμένων, τριμελή όργανα, όπου τα μέλη τους επιλέγονται από το Α.Σ.Ε.Π., ενώ έχουν λάβει σχετική επιμόρφωση και πιστοποίηση από το Ε.Κ.Δ.Δ.Α.. Σε κεντρικό επίπεδο, συνίστανται Κ.ΕΙ.Σ.Ε.Π. για την πλήρωση των οριζόντιων θέσεων ευθύνης, δηλαδή των *θέσεων που έχουν παρόμοιες ή*

¹¹ Αιτιολογική έκθεση του ν.4275/2014.

παρεμφερείς αρμοδιότητες σε όλες τις δημόσιες υπηρεσίες¹². Στη στελέχωση των παραπάνω οργάνων για πρώτη φορά εισάγονται εμπειρογνώμονες από τον ιδιωτικό τομέα, με διττό ρόλο, την εισαγωγή τεχνογνωσίας και την αξιοκρατία.

Όπως προαναφέρθηκε η διαδικασία προέβλεπε τρία στάδια. Στο πρώτο ουσιαστικά επιχειρούνταν η σύγκριση του προφίλ του κάθε υποψηφίου με το περίγραμμα της θέσης ευθύνης. Στην προκήρυξη θα καθορίζονταν ο κλάδος και τα απαραίτητα τυπικά προσόντα που πρέπει να κατέχει ο υποψήφιος, καθώς και οι αναγκαίες προϋποθέσεις που πρέπει να πληροί, με βάση τον οργανισμό του φορέα, το περιγράμματα θέσης και τις αντίστοιχες Κ.Υ.Α., ώστε να μπορεί να διεκδικήσει τη θέση ευθύνης. Τα προσόντα δεν μοριοδοτούνταν και οι υποψήφιοι δεν κατατάσσονταν, ενώ η επιλογή γινόταν μέσω του αποκλεισμού όσων δεν πληρούσαν τα κριτήρια. Οι απόφοιτοι της Ε.Σ.Δ.Δ.Α. είχαν το δικαίωμα να συμμετάσχουν στη διεκδίκηση όλων των οριζόντιων θέσεων ευθύνης με την προϋπόθεση ότι κατείχαν τα απαραίτητα τυπικά προσόντα, ενώ κάθε υπάλληλος μπορούσε να διεκδικήσει θέση προϊσταμένου με μοναδική προϋπόθεση τον απαιτούμενο τίτλο σπουδών, ανεξάρτητα αν άνηκε σε άλλο κλάδο. Το δεύτερο στάδιο ήταν αυτό της γραπτής εξέτασης, η οποία θα διενεργούταν από το Α.Σ.Ε.Π. και θα μπορούσε να συνδυάζει ερωτήσεις πολλαπλών επιλογών και ελεύθερης ανάπτυξης. Η κατάταξη των υποψηφίων θα γινόταν με βάση τις επιδόσεις τους, και τουλάχιστον οι τριπλάσιοι από τις προκηρυσσόμενες θέσεις συνέχιζαν στο στάδιο της συνέντευξης. Η συνέντευξη δομούσαν σε τρεις θεματικές ενότητες, πραγματοποιούνταν από τα Σ.Σ.Π., και συνεκτιμώνταν, με διαφορετικούς συντελεστές βαρύτητας ανά ιεραρχικό επίπεδο, η υπηρεσιακή δραστηριότητα, η γνώση του αντικειμένου και οι διοικητικές ικανότητες του υποψηφίου. Στη συνολική βαθμολογία, με βάση την οποία γινόταν η κατάταξη, συνυπολογίζονταν οι επιδόσεις των υποψηφίων στη γραπτή εξέταση και στη συνέντευξη, με τη δεύτερη να έχει αυξημένη βαρύτητα, με εξαίρεση την επιλογή των προϊσταμένων Τμήματος, όπου βάραιναν και οι δυο το ίδιο.

Επιχειρώντας μια συνοπτική κριτική, με το συγκεκριμένο σύστημα επιλογής έγινε στροφή από τη μοριοδότηση στην αξιολόγηση των γνώσεων, των δεξιοτήτων και των διοικητικών ικανοτήτων του υποψηφίου. Η στροφή αυτή, μαζί με τη συμμετοχή του

¹² Όπως οι Διευθύνσεις διοικητικών και οικονομικών υπηρεσιών και οι Διευθύνσεις προσωπικού, πληροφορικής.

ιδιωτικού τομέα στη διαδικασία, διαμόρφωσαν ένα σύστημα πιο κοντά στις αρχές του νέου δημόσιου μανάτζμεντ, παρά της κλασικής βεμπεριανής προσέγγισης και της σταδιοδρομίας, η οποία στηριζόταν στην πρωτοδότηση της προϋπηρεσίας και της διοικητικής εμπειρίας σε συνδυασμό με τα τυπικά προσόντα. Η αλλαγή που συντελέστηκε σε θεσμικό επίπεδο, με την ιεράρχηση των “δυναμικών” χαρακτηριστικών των υποψηφίων, σύμφωνα με την αιτιολογική έκθεση, στηρίχθηκε στη διεθνή εμπειρία και στη σχέση που έδειξε ανάμεσα σε αυτά και στην αποτελεσματικότητα των προϊσταμένων. Ως άμεση κατάληξη των παραπάνω, η συνέντευξη διαδραμάτιζε πλέον καθοριστικό ρόλο στη διαδικασία επιλογής. Άλλες σημαντικές πλευρές του εν λόγω συστήματος ήταν η σύνδεση προσόντων και προϋποθέσεων με τον οργανισμό του φορέα, τα καθήκοντα και τα περιγράμματα των θέσεων, καθώς και ο διαχωρισμός των οριζόντιων θέσεων για τις οποίες η διαδικασία πλήρωσης γινόταν σε κεντρικό επίπεδο. Αξιοσημείωτη ήταν επίσης η προσπάθεια ανανέωσης της ιεραρχίας και διάχυσης της διοικητικής εμπειρίας¹³ με την πρόβλεψη οι προϊστάμενοι Γενικής Διεύθυνσης να μπορούν να υποβάλλουν υποψηφιότητα για την ίδια θέση μόνο μια φορά μετά τη λήξη της θητείας τους. Στον αντίποδα η σύσταση και η παράλληλη λειτουργία διαφορετικών οργάνων σε κάθε φορέα για την επιλογή των προϊσταμένων και τη διεξαγωγή της συνέντευξης ενείχε τον κίνδυνο να οδηγήσει σε μια χρονοβόρα και πολύπλοκη διαδικασία (Κασιμάτη, 2021). Όσον αφορά την εφαρμογή του νόμου, αυτή ουσιαστικά δεν έγινε ποτέ, καθώς πρόλαβε να εκδοθεί μόλις μια προκήρυξη για οριζόντιες θέσεις¹⁴ πριν την αναθεώρηση του πλαισίου, με το πρώτο στάδιο της διαδικασίας να μην ολοκληρώνεται σύμφωνα με το αρ.26§5 του ν.4325/2015.

¹³ Αιτιολογική έκθεση του ν.4275/2014.

¹⁴ Οι θέσεις είχαν προκηρυχθεί με την αριθμ. 1ΓΔ/2014 απόφαση προκήρυξης.

Κεφάλαιο 2: Το υφιστάμενο σύστημα επιλογής προϊσταμένων

2.1. Το πλαίσιο που εισήγαγε ο ν.4369/2016

Σύμφωνα με την αιτιολογική έκθεση του νέου νόμου, η κομματικοποίηση, η κυριαρχία του “πολιτικού υποσυστήματος” έναντι του “διοικητικού”, η επιβίωση των πελατειακών σχέσεων, η απουσία σύγχρονων πολιτικών στελέχωσης και η απονομιμοποίηση της Διοίκησης σαν επερχόμενο αποτέλεσμα, ήταν οι βασικές αιτίες για τη συνολική αναθεώρηση του υφιστάμενου πλαισίου. Η αλλαγή περιελάμβανε τέσσερις άξονες με το σύστημα επιλογής προϊσταμένων να αποτελεί έναν εξ αυτών και οι άλλοι τρεις άμεσα συνδεδεμένοι μαζί του να είναι η θέσπιση του Εθνικού Μητρώου Επιτελικών Στελεχών της Δημόσιας Διοίκησης (εφεξής Μητρώο), η αλλαγή του συστήματος αξιολόγησης και οι τροποποιήσεις στη βαθμολογική διάρθρωση των υπαλλήλων. Το νέο σύστημα επαναφέρει τη μοριοδότηση, ενώ ο επιδιωκόμενος στόχος του είναι ο περιορισμός του φαινομένου της πολιτικοποίησης, η αξιοκρατική στελέχωση και η ευρύτερη αποδοχή του μέσα από τη συναίνεση του Δημοσιοϋπαλληλικού Σώματος.

Η σύσταση του Μητρώου φιλοδοξούσε να αποτελέσει σημαντικό βήμα στην αντιμετώπιση του φαινομένου της κομματικοποίησης της Δημόσιας Διοίκησης. Εφεξής οι θέσεις των Γενικών Γραμματέων, των Αναπληρωτών Γενικών Γραμματέων και των Ειδικών Γραμματέων των Υπουργείων¹⁵ θα στελεχώνονταν από μέλη του Μητρώου, το οποίο θα τηρούνταν από το Α.Σ.Ε.Π.. Στη διαδικασία επιλογής βασικό ρόλο είχε το Ε.Σ.Ε.Δ.¹⁶, όργανο που συστάθηκε από το Α.Σ.Ε.Π., και θα παρείχε αυξημένες εγγυήσεις ανεξαρτησίας από πολιτικές παρεμβάσεις. Το δικαίωμα εγγραφής συνδεόταν

¹⁵ Με το αρ.6§1,2 του ν.4369/2016 συνιστώνται θέσεις πρώτου βαθμού της κατηγορίας ειδικών θέσεων (ΕΘ) Διοικητικών και Αναπληρωτών Διοικητικών Γραμματέων που υπάγονται σε κάθε Υπουργό ή Αναπληρωτή Υπουργό, καθώς και θέσεις Τομεακών Γραμματέων ως προϊστάμενοι των Γενικών Γραμματειών και Ειδικών Τομεακών Γραμματέων ως προϊστάμενοι των Ειδικών Γραμματειών.

¹⁶ Εννεαμελές όργανο που στελεχώνεται από τρία μέλη του Α.Σ.Ε.Π., έναν λειτουργό του Ν.Σ.Κ., τον Πρόεδρο του Ε.Κ.Δ.Δ.Α., από τον ΣτΠ ή βοηθό του ΣτΠ και τρεις εμπειρογνώμονες.

αποκλειστικά με τη κτήση αυξημένων τυπικών προσόντων (μεταπτυχιακός τίτλος ή αποφοίτηση από την Ε.Σ.Δ.Δ.Α.) και τη διοικητική εμπειρία, ενώ το Μητρώο απευθυνόταν κατά κύριο λόγο στους δημοσίους υπαλλήλους, καθώς η συμμετοχή των ιδιωτών προβλεπόταν μόνο για τις θέσεις που θα έμεναν ακάλυπτες στις περιπτώσεις που τα κριτήρια δεν πληρούνταν από δημόσιους υπαλλήλους. Οι ανωτέρω προβλέψεις περιορίζαν αφενός τη διακριτική ευχέρεια της πολιτικής ηγεσίας¹⁷ στη στελέχωση των επιτελικών θέσεων και αφετέρου το φαινόμενο των “περιστρεφόμενων θυρών”, το οποίο αποτελεί βασική πλευρά της αναπτυσσόμενης διαπλοκής ανάμεσα σε δημόσιο και ιδιωτικό τομέα. Λαμβάνοντας υπόψη τα παραπάνω βγαίνει το συμπέρασμα ότι στόχος της ρύθμισης ήταν η *μετατροπή των ανώτερων επιτελικών θέσεων από υβρίδια συγκεχυμένης πολιτικο-διοικητικής λειτουργίας σε διοικητικά όργανα με καθορισμένες αρμοδιότητες και εγγυήσεις διασφάλισης της “θεσμικής μνήμης”*¹⁸.

Το σύστημα αξιολόγησης επανασχεδιάστηκε σε νέο πλαίσιο, με άξονες τη σύνδεση του με τη στοχοθεσία και τη συμμετοχικότητα των υπαλλήλων. Στο νέο σύστημα κάθε υπάλληλος έχει δυο αξιολογητές, τους αμέσως ιεραρχικά προϊστάμενους, τα κριτήρια είναι σαφώς καθορισμένα και συνδέονται τόσο με τις επιδόσεις του φορέα όσο και του υπαλλήλου με βάση τους στόχους που έχουν τεθεί, ενώ οι αξιολογητές υποχρεούνται αιτιολόγησης για τις εξαιρετικά υψηλές ή χαμηλές βαθμολογίες. Στον αξιολογούμενο παρέχεται η δυνατότητα υποβολής ένστασης ενώπιον της Ε.Ε.Α.¹⁹ ως εγγύηση της δίκαιης λειτουργίας του συστήματος. Στους νεωτερισμούς που εισήχθησαν εντάσσονται η αξιολόγηση των προϊστάμενων από τους υφιστάμενους, η συμβουλευτική συνέντευξη και η συμμετοχή των υπαλλήλων στο σχεδιασμό και στον έλεγχο της στοχοθεσίας μέσα

¹⁷ Κατά τη διαδικασία της αξιολόγησης των υποψηφιοτήτων για τη στελέχωση θέσης, η οποία θα γινόταν αποκλειστικά από μέλη του Μητρώου, το Ε.Σ.Ε.Δ. κατέληγε στους τρεις επικρατέστερους υποψηφίους, εκ των οποίων ο Υπουργός έκανε την τελική επιλογή.

¹⁸ Αιτιολογική έκθεση του ν.4369/2016.

¹⁹ Συνίσταται με απόφαση του οικείου Υπουργού και αποτελείται από τον προϊστάμενο της Γενικής Διεύθυνσης Διοικητικής Υποστήριξης ή αρμοδιότητας θεμάτων προσωπικού, από έναν προϊστάμενο Γενικής Διεύθυνσης του οικείου φορέα και από έναν προϊστάμενο Γενικής Διεύθυνσης έτερου φορέα με ισάριθμους ομοιοβαθμους αναπληρωτές.

από τις Ολομέλειες των Τμημάτων και των Διευθύνσεων. Επιπρόσθετα, οι κακές επιδόσεις συνοδεύονται με αντίστοιχα μέτρα για τη βελτίωση του υπαλλήλου, η εφαρμογή των οποίων ελέγχεται, δίνοντας στη διαδικασία ένα χαρακτήρα ανατροφοδότησης και βελτίωσης, στην προσπάθεια να αποσυνδεθεί η αξιολόγηση από τον τιμωρητικό χαρακτήρα που είχε στο παρελθόν.

Οι αλλαγές που έγιναν όσον αφορά το βαθμολόγιο των δημοσίων υπαλλήλων είχαν ως στόχο την αποσυμφόρηση των βαθμών ΣΤ', Ε' και Δ' με δεδομένο ότι το σύστημα των ποσοτώσεων στη βαθμολογική εξέλιξη είχε οδηγήσει στην παρατεταμένη παραμονή των νέων υπαλλήλων στα κατώτερα κλιμάκια της βαθμολογικής κλίμακας. Η απόκτηση του καταληκτικού βαθμού Α' συνδέθηκε με την αξιολόγηση του υπαλλήλου, ενώ η κτήση του βαθμού Α' αποτελεί πλέον απαραίτητη προϋπόθεση για την εγγραφή στο Μητρώο και για την υποβολή υποψηφιότητας για οποιαδήποτε θέση ευθύνης, ώστε να αποφευχθεί το φαινόμενο υπάλληλοι με χαμηλότερο βαθμό να προϊστανται βαθμολογικά ανώτερων, λαμβάνοντας υπόψη ότι ο μικρός αριθμός υπαλλήλων στον καταληκτικό βαθμό είχε ως αποτέλεσμα να τεθεί ο βαθμός Δ' ως προϋπόθεση για την πλήρωση θέσεων ευθύνης. Τέλος, με το ΠΔ 69/2016 προβλέφθηκε η αναγνώριση βαθμολογικά της προϋπηρεσίας στον ιδιωτικό τομέα σε συναφές αντικείμενο για διάστημα μέχρι επτά έτη.

Με το νέο σύστημα επιλογής προϊσταμένων έγινε προσπάθεια να διευρυνθεί ο αριθμός των υπαλλήλων που μπορούσαν να υποβάλλουν υποψηφιότητα για τις θέσεις ευθύνης. Έτσι, πλέον για τις θέσεις προϊσταμένου Διεύθυνσης και Γενικής Διεύθυνσης μπορούν να υποβάλλουν υποψηφιότητα και υπάλληλοι ΠΕ, ΤΕ χωρίς πρότερη διοικητική εμπειρία με προϋποθέσεις τα αυξημένα τυπικά προσόντα (μεταπτυχιακός-διδασκατορικός τίτλος, αποφοίτηση από Ε.Σ.Δ.Δ.Α.) και τον πλεονάζοντα χρόνο υπηρεσίας. Στο επίπεδο των αρμόδιων οργάνων για τη διεξαγωγή της συνέντευξης και την τελική επιλογή, τα ΕΙ.Σ.Ε.Π. είναι πλέον αρμόδια για τις επιλογές μόνο των προϊστάμενων Γενικών Διευθύνσεων, συνιστώνται τα Σ.Ε.Π. για τις επιλογές προϊστάμενων Διευθύνσεων, ενώ τα υπηρεσιακά συμβούλια αποκτούν ξανά την αρμοδιότητα για τις επιλογές προϊστάμενων Τμήματος, με τη συνέντευξη να πραγματοποιείται από τα Σ.Ε.Π.. Παράλληλα, επαναφέρεται η μοριοδότηση, με τη

διάκριση σε τέσσερις ομάδες κριτηρίων²⁰, τα οποία λαμβάνουν μέγιστο τα χίλια μόρια το καθένα και προσμετρώνται με διαφορετικούς συντελεστές ανάλογα με το επίπεδο της θέσης ευθύνης. Συγκεκριμένα, για το επίπεδο προϊσταμένου Τμήματος τα τυπικά-εκπαιδευτικά προσόντα έχουν τη μέγιστη βαρύτητα, ενώ για το επίπεδο προϊσταμένου Γενικής Διεύθυνσης η δομημένη συνέντευξη. Ο ρόλος των τυπικών προσόντων αναβαθμίζεται, καθώς πλέον δεν υπάρχει η πρόβλεψη των παλιότερων συστημάτων για περικοπή της μοριοδότησης των μη υπερεχόντων προσόντων στο ένα τρίτο, παρέχοντας τη δυνατότητα να προσμετρώνται πλήρως η επιτυχής αποφοίτηση από την Ε.Σ.Δ.Δ.Α. και ο πρώτος συναφής μεταπτυχιακός ή/ και διδακτορικός τίτλος. Όσον αφορά τη δεύτερη κατηγορία κριτηρίων, προσμετράται για πρώτη φορά η προϋπηρεσία σε συναφές αντικείμενο στον ιδιωτικό τομέα έως επτά έτη, ενώ η μοριοδότηση για την υπηρεσία στις θέσεις ευθύνης είναι κοινή για όλα τα ιεραρχικά επίπεδα και προσμετράται μέχρι τα δέκα έτη. Για την αξιολόγηση υπάρχει η πρόβλεψη να υπολογίζεται ο μέσος όρος των εκθέσεων της τελευταίας τριετίας, με ελάχιστη προϋπόθεση τη συμμετοχή του υποψηφίου στις δυο τελευταίες αξιολογικές περιόδους. Ωστόσο, λόγω της εφαρμογής του ν.4369/2016 μόνο κατά τις μεταβατικές του διατάξεις, η αξιολόγηση δεν αποτελεί μέρος της διαδικασίας επιλογής. Η δομημένη συνέντευξη απαρτίζεται από δυο σκέλη, με το πρώτο να αφορά τη γνώση του αντικειμένου του φορέα και των αρμοδιοτήτων των οργανικών μονάδων και το δεύτερο να αποτελεί ουσιαστικά εξέταση σεναρίου (situational interview) με στόχο να αξιολογήσει τις διοικητικές ικανότητες του υποψηφίου. Τέλος, το νέο σύστημα δεν προέβλεπε απομείωση των μορίων λόγω της χρήσης επαναλαμβανόμενων αναρρωτικών αδειών.

Προσεγγίζοντας κριτικά το νέο πλαίσιο, παρατηρείται ότι έγινε προσπάθεια αφενός με τη θέσπιση του Μητρώου να περιοριστεί η διακριτική ευχέρεια της πολιτικής ηγεσίας στη στελέχωση των επιτελικών θέσεων, χωρίς να εξαλειφθεί πλήρως, μιας και ο Υπουργός θα έκανε την τελική επιλογή μεταξύ των τριών επικρατέστερων, και αφετέρου να διευρυνθεί η δεξαμενή των υποψηφίων για τις θέσεις ευθύνης όλων των ιεραρχικών επιπέδων, και κυρίως των ανώτερων, δίνοντας την ευκαιρία σε νεότερους ανθρώπους με αυξημένα τυπικά προσόντα να συμμετάσχουν. Επίσης, επιχειρήθηκε να

²⁰ Α. Τυπικά- εκπαιδευτικά προσόντα, Β. Εργασιακή εμπειρία και άσκηση καθηκόντων ευθύνης, Γ. Αξιολόγηση, Δ. Δομημένη συνέντευξη.

αναζωογονηθεί και να κερδίσει ευρύτερη αποδοχή το σύστημα της αξιολόγησης, ώστε να ξεφύγει από τη δυσαρέσκεια που είχε προκαλέσει ο τιμωρητικός χαρακτήρας της προηγούμενης περιόδου. Ωστόσο, η ύπαρξη ολοκληρωμένων οργανογραμμάτων και περιγραμμάτων θέσεων παραμένει αναγκαία προϋπόθεση προκειμένου να καταστεί ρεαλιστική και μετρήσιμη η στοχοθεσία σε όλα τα ιεραρχικά επίπεδα και κατά συνέπεια η αξιολόγηση των υπαλλήλων με βάση αυτή και η σύνδεση της με τη διαδικασία επιλογής προϊσταμένων. Παρά την προσπάθεια του νέου νόμου να περιορίσει την πολιτική παρέμβαση στη διαδικασία επιλογής, δέχθηκε κριτική για τη συμμετοχή Γενικών Γραμματέων στα ΕΙ.Σ.Ε.Π. και στα Σ.Ε.Π., αν και πρέπει να ληφθεί υπόψη ότι αφενός οι συγκεκριμένες θέσεις πλέον θα στελεχώνονταν από μέλη του Μητρώου και αφετέρου η παρουσία μελών του Α.Σ.Ε.Π. και του Ν.Σ.Κ. στα όργανα επιλογής ήταν πλειοψηφική. Επίσης, η επαναφορά της χρονικής διάρκειας της θητείας των προϊσταμένων στα τρία έτη δε συνέβαλε στην προσπάθεια που είχε ξεκινήσει με το ν.3839/2010 για την αποσύνδεση της από την κυβερνητική θητεία. Επιπρόσθετα, όσον αφορά τη λειτουργία του Μητρώου αναπτύχθηκε έντονος προβληματισμός κατά πόσο θα είναι ουσιαστική μιας και *ίσως θα ήταν προτιμότερη η αποδοχή επί της αρχής ότι οι θέσεις που βρίσκονται στη διεπαφή διοίκησης- πολιτικής να ανάγονται επισήμως στη διακριτική ευχέρεια της πολιτικής με τήρηση ορισμένων προϋποθέσεων- ελάχιστων απαιτήσεων* (Σπανού, 2018). Τέλος, το πλαίσιο του ν.4369/2016 δεν έχει εφαρμοστεί πλήρως μέχρι σήμερα, παρά μόνο ως προς τις μεταβατικές του διατάξεις, δηλαδή χωρίς να λαμβάνεται υπόψη η αξιολόγηση και με τα υπόλοιπα κριτήρια να λαμβάνουν συντελεστή 33% για όλα τα ιεραρχικά επίπεδα, εκτός από τη δομημένη συνέντευξη, όπου ο συντελεστής είναι 34%²¹.

2.2. Προσθήκες και τροποποιήσεις στο υφιστάμενο πλαίσιο με τους ν.4622/2019 και ν.4674/2020

Το πλαίσιο που εισήγαγε ο ν.4369/2016 παρότι δε μεταβλήθηκε σε μεγάλο βαθμό, συμπληρώθηκε και τροποποιήθηκε εν μέρει με τους ν.4622/2019 και ν.4674/2020. Συγκεκριμένα, με το ν.4622/2019 συστάθηκε σε κάθε Υπουργείο η θέση μόνιμου Υπηρεσιακού Γραμματέα, με βαθμό πρώτο της κατηγορίας των ειδικών θέσεων, που

²¹ Οι συντελεστές βαρύτητας που προέβλεπε ο ν.4369/2016 σε κάθε ιεραρχικό επίπεδο φαίνονται στον Πίνακα 5 του Παραρτήματος.

υπάγεται στον Υπουργό. Ο Υπηρεσιακός Γραμματέας θα προΐσταται των οριζόντιων υποστηρικτών υπηρεσιών (υπηρεσίες ανθρωπίνου δυναμικού, διοικητικής υποστήριξης, οικονομικών και προϋπολογισμού, πληροφορικής κτλ) και της Υπηρεσίας Συντονισμού, με τριετή θητεία. Υποψηφιότητα για τη θέση του Υπηρεσιακού Γραμματέα μπορούν να υποβάλλουν όλοι οι τακτικοί ή με σχέση εργασίας Ι.Δ.Α.Χ. δημόσιοι υπάλληλοι, κάτοχοι πτυχίου Α.Ε.Ι. και γνώστες μιας τουλάχιστον ξένης γλώσσας της Ε.Ε., με ελάχιστο δώδεκα έτη υπηρεσίας στο δημόσιο τομέα και διοικητική εμπειρία σε θέσεις προϊσταμένου Γενικής Διεύθυνσης ή/ και Διεύθυνσης με τις προϋποθέσεις που ορίζει ο νόμος. Η διαδικασία επιλογής γίνεται με το σύστημα της μοριοδότησης, με τρεις ομάδες κριτηρίων²² και αντίστοιχους συντελεστές βαρύτητας για την καθεμία, ενώ το αρμόδιο όργανο είναι Επιτροπή, η οποία συγκροτείται με απόφαση του Προέδρου του Α.Σ.Ε.Π., με τη συμμετοχή τεσσάρων αντιπροέδρων ή συμβούλων της Αρχής και του Προέδρου του Ε.Κ.Δ.Δ.Α.. Η στάθμιση των κριτηρίων γίνεται με τέτοιο τρόπο ώστε η μεγαλύτερη βαρύτητα να δίνεται στη διοικητική εμπειρία και στη δομημένη συνέντευξη, η οποία εστιάζει στα soft skills του υποψηφίου (προσωπικότητα, καταλληλότητα και επικοινωνιακή δεξιότητα).

Μια άλλη ουσιαστική μεταβολή που επέφερε ο ν.4622/2019 ήταν η κατάργηση των διατάξεων του ν.4369/2016 για το Μητρώο Επιτελικών Στελεχών της Δημόσιας Διοίκησης και η αντικατάσταση του από τη σύσταση διυπουργικού κλάδου ΠΕ Επιτελικών Στελεχών της Δημόσιας Διοίκησης²³ με τις ειδικότητες Αναλυτών Δημοσίων Πολιτικών, Νομοτεχνών και Αναλυτών Ψηφιακής Πολιτικής. Οι θέσεις αυτές καλύπτονται με μετάταξη υπηρετούντων υπαλλήλων ή με τοποθέτηση αποφοίτων της Ε.Σ.Δ.Δ.Α. με τη διαδικασία που περιγράφει ο ν.4915/2022 στα αρ.24-28. Για τους υπηρετούντες υπαλλήλους απαραίτητες προϋποθέσεις είναι η κατοχή πτυχίου Α.Ε.Ι. ή Τ.Ε.Ι., η κατοχή μεταπτυχιακού τίτλου ή η επιτυχής αποφοίτηση από την Ε.Σ.Δ.Δ.Α., η πρότερη υπηρεσία για τουλάχιστον τέσσερα έτη και η επιτυχής παρακολούθηση προγράμματος επιμόρφωσης του Ε.Κ.Δ.Δ.Α., όπως προβλέπει η απόφαση αριθμ. ΔΠΠΑΔ/ΕΚΔΔΑ/Φ.8/76/οικ.5694. Αντικείμενο του νέου κλάδου είναι η υποστήριξη

²² Α. Εκπαιδευτικά- τυπικά προσόντα, Β. Προσόντα εμπειρίας, Γ. Δομημένη συνέντευξη.

²³ Με το ΠΔ 73/2021 συστάθηκαν 350 θέσεις του εν λόγω κλάδου στις υπηρεσίες της Κεντρικής Διοίκησης.

της διοικητικής και πολιτικής ηγεσίας των φορέων της Κεντρικής Διοίκησης με σκοπό ανάλογο της ειδικότητας του κάθε υπαλλήλου, ενώ αρμόδιος για την τοποθέτηση και κάθε είδους υπηρεσιακή μεταβολή των υπαλλήλων είναι ο Υπουργός Εσωτερικών. Η υπαγωγή στον κλάδο συνεπάγεται ιδιαίτερου μισθολογικού καθεστώτος²⁴. Η στελέχωση του κλάδου δεν έχει ξεκινήσει ακόμη, ώστε να μπορούν να εξαχθούν ασφαλή συμπεράσματα.

Ο ν.4674/2020 διατήρησε τον κορμό του συστήματος επιλογής προϊσταμένων, παρότι προωθήθηκε από διαφορετική Κυβέρνηση, προχωρώντας, ωστόσο, σε στοχευμένες αλλαγές. Κατ' αρχάς, για τη συμμετοχή στη διαδικασία επιλογής για τις θέσεις επιπέδου προϊσταμένου Διεύθυνσης και Γενικής Διεύθυνσης τέθηκε ως προϋπόθεση η προηγούμενη άσκηση καθηκόντων ευθύνης τουλάχιστον σε επίπεδο Τμήματος. Η συγκεκριμένη επιλογή, παρά τον περιορισμό του αριθμού των υποψηφίων που επέφερε, δικαιολογήθηκε στη βάση της σημασίας της εμπειρίας σε ζητήματα διαχείρισης ανθρωπίνου δυναμικού για την ανάληψη σημαντικών θέσεων ευθύνης, προσόν που είναι εξίσου αναγκαίο με τα τυπικά προσόντα και την αρχαιότητα. Παράλληλα, ο νέος νόμος συνέδεσε τις επιδόσεις στις εκθέσεις αξιολόγησης με την δυνατότητα συμμετοχής στη διαδικασία επιλογής για όλα τα ιεραρχικά επίπεδα. Όσον αφορά τη μοριοδότηση, στην πρώτη κατηγορία κριτηρίων προσμετρούνται πλέον με μικρότερη συνεισφορά και οι μη συναφείς με τη θέση μεταπτυχιακοί και διδακτορικοί τίτλοι, όπως και οι ενσωματωμένοι στο βασικό τίτλο σπουδών μεταπτυχιακοί τίτλοι. Στη δεύτερη κατηγορία, αλλάζει ο τρόπος καταμέτρησης της εργασιακής εμπειρίας, με το χρόνο υπηρεσίας με την ιδιότητα του υπαλλήλου να υπολογίζεται διακριτά από το χρόνο υπηρεσίας σε θέσεις ευθύνης. Επιπρόσθετα, η μοριοδότηση παύει να είναι κοινή για τις θέσεις ευθύνης όλων των ιεραρχικών επιπέδων και παίρνει κλιμακωτή μορφή, αποκτώντας έτσι ιδιαίτερο βάρος όταν έχει διανυθεί στα υψηλότερα κλιμάκια. Οι συντελεστές βαρύτητας για κάθε κατηγορία κριτηρίων μεταβάλλονται, με το ρόλο της δομημένης συνέντευξης και της εμπειρίας να αναβαθμίζονται ελαφρώς στην εξαγωγή του συνόλου των μορίων σε βάρος των τυπικών προσόντων και της αξιολόγησης. Ο ρόλος της δομημένης συνέντευξης ενισχύεται ακόμα περισσότερο με την πρόβλεψη του

²⁴ Βασικό κλιμάκιο τοποθέτησης είναι το ΜΚ8 και η αύξηση με την υπαγωγή σε κάθε ανώτερο κλιμάκιο είναι μεγαλύτερη σε σχέση με τους υπόλοιπους υπαλλήλους κατηγορίας ΠΕ.

ν.4915/2022 να αποκλείονται από τη διαδικασία οι υποψήφιοι που συγκεντρώνουν στη συνέντευξη βαθμολογία κάτω από τη βάση, η οποία ορίζεται στα 500 μόρια.

Επιχειρώντας μια σύντομη εκτίμηση για τις αλλαγές, σημαντικό θετικό στοιχείο αποτελεί η διατήρηση του κορμού του συστήματος επιλογής, παρά την κυβερνητική αλλαγή, δεδομένης της υψηλής συχνότητας μεταβολής των συστημάτων τις τελευταίες τέσσερις δεκαετίες, ακόμα και εντός της ίδιας κυβερνητικής θητείας. Παρόλα αυτά, παρατηρείται μια αλλαγή στη φιλοσοφία, τόσο όσον αφορά τη δομή της ιεραρχίας, όσο και την ίδια τη διαδικασία επιλογής. Κατ' αρχάς, εισάγεται η βαθμίδα του Υπηρεσιακού Γραμματέα, ως ανώτερη στη διοικητική ιεραρχία, ενώ με την κατάργηση του Μητρώου, αποκαθίσταται και τυπικά ο πολιτικός χαρακτήρας των ανώτερων επιτελικών θέσεων (Γενικοί Γραμματείς, Αναπληρωτές Γενικοί Γραμματείς, Ειδικοί Γραμματείς κτλ) και άρα και η διακριτική ευχέρεια της πολιτικής ηγεσίας στη στελέχωση τους. Η διαδικασία με την οποία γίνεται η επιλογή, ενώ δεν μεταβάλλεται ως προς τη μορφή, δίνει αυξημένη βαρύτητα στα ουσιαστικά προσόντα, αφενός λόγω της αυξημένης σημασίας που αποκτά η πρότερη υπηρεσία σε θέσεις ευθύνης και αφετέρου λόγω της ισχύος της δομημένης συνέντευξης, η οποία μπορεί πλέον ακόμα και να αποκλείσει από τη διαδικασία υποψηφίους που συγκέντρωσαν σε αυτήν χαμηλή βαθμολογία. Η συντελεσθείσα στροφή, και κυρίως η ενίσχυση της συνέντευξης, πρέπει να ιδωθεί από δυο πλευρές, την πρώτη που αναδεικνύει τη σημασία των soft skills στη σύγχρονη Δημόσια Διοίκηση, και άρα την αναπροσαρμογή της διαδικασίας επιλογής με τρόπο που να μπορεί να εντοπίσει τέτοιες δεξιότητες στους υποψηφίους, και τη δεύτερη που συνδέεται με το γεγονός ότι σε μια διαδικασία προσαρμοσμένη κατά βάση στα ουσιαστικά προσόντα, υπάρχει μεγαλύτερη διακριτική ευχέρεια, δεδομένης της δυσκολίας των δεξιοτήτων αυτών να ποσοτικοποιηθούν σε μια ακριβή κλίμακα. Εν τέλει, το δίλημμα στο οποίο καλείται να απαντήσει ο νομοθέτης είναι εάν η συνέντευξη θα μπορεί να ανατρέψει το τελικό αποτέλεσμα ή θα λειτουργήσει συμπληρωματικά ως εργαλείο ανίχνευσης των χαρακτηριστικών των υποψηφίων. Η εφαρμογή των περισσότερων ρυθμίσεων δεν έχει ακόμα προχωρήσει, μιας και δεν έχει περάσει μεγάλο διάστημα από τη θέσπιση τους, οπότε δεν είναι εφικτή η αποτίμηση του ρόλου της συνέντευξης στο νέο σύστημα.

2.3. Συγκριτική μελέτη του τρόπου προσμέτρησης των τυπικών προσόντων, της εργασιακής και διοικητικής εμπειρίας στα συστήματα μοριοδότησης

Για να μελετηθεί η επίδραση των τυπικών προσόντων και της εργασιακής και διοικητικής εμπειρίας στη διαδικασία επιλογής θα χρησιμοποιηθεί ένα παράδειγμα για την κατάταξη δυο υπαλλήλων, ενός σχετικά νέου με αυξημένα τυπικά προσόντα και ενός παλιότερου με μεγάλη εμπειρία σε θέσεις ευθύνης, χωρίς όμως τα αντίστοιχα προσόντα. Συγκεκριμένα, οι δυο υπάλληλοι είναι κατηγορίας ΠΕ με πτυχίο Α.Ε.Ι.. Ο νεότερος διαθέτει δυο μεταπτυχιακούς τίτλους, ένα συναφή με το αντικείμενο και ένα όχι, είναι απόφοιτος της Ε.Σ.Δ.Δ.Α., γνωρίζει δυο ξένες γλώσσες, έχει παρακολουθήσει τέσσερα σεμινάρια επιμόρφωσης την τελευταία δεκαετία, ενώ έχει οκτώ έτη υπηρεσίας στο Δημόσιο, εκ των οποίων τα δυο άσκησε καθήκοντα προϊστάμενου Τμήματος, και τρία έτη εργασίας στον ιδιωτικό τομέα σε συναφές αντικείμενο. Ο παλιότερος, πέρα από το βασικό τίτλο σπουδών, έχει παρακολουθήσει δυο σεμινάρια επιμόρφωσης την τελευταία δεκαετία, ενώ έχει τριάντα έτη υπηρεσίας, εκ των οποίων τα δεκαπέντε έχει ασκήσει καθήκοντα προϊσταμένου Τμήματος και τα τρία προϊσταμένου Διεύθυνσης. Γίνεται η υπόθεση ότι οι δυο υποψήφιοι διαγωνίζονται για τη θέση προϊσταμένου επιπέδου Διεύθυνσης. Ο αριθμός των μορίων υπολογίζεται με τη χρήση των συστημάτων του ν.3528/2007, του ν.3839/2010, του ν.4369/2016 και του ν.4674/2020. Οι υποθέσεις, τα αριθμητικά δεδομένα και οι υπολογισμοί φαίνονται στον Πίνακα 9 του Παραρτήματος.

Πριν την παρουσίαση των αποτελεσμάτων και την εξαγωγή συμπερασμάτων, διευκρινίζεται ότι η σύγκριση δεν αφορά την τελική επιλογή, καθώς σημαντικό ρόλο σε αυτή διαδραματίζουν και τα υπόλοιπα στάδια της διαδικασίας, όπως η αξιολόγηση και η συνέντευξη, τα οποία λόγω του υποκειμενικού τους χαρακτήρα, δεν μπορούν να συμπεριληφθούν στο εν λόγω υπόδειγμα. Ωστόσο, τα αποτελέσματα αποτελούν δείκτη για το τι ιεραρχείται σε κάθε σύστημα μοριοδότησης, ανάλογα με τις συνθήκες της εποχής.

Για την ευκολότερη περιγραφή των αποτελεσμάτων, ο νεότερος υπάλληλος χαρακτηρίζεται ως υποψήφιος Α ή Α για συντομία και ο παλιότερος ως υποψήφιος Β ή Β. Το κύριο συμπέρασμα που προκύπτει, από τα δεδομένα του Πίνακα 9, είναι ότι σε όλες τις περιπτώσεις ο Β υπερिशχύει του Α, με εξαίρεση το σύστημα του ν.4369/2016. Η μεγαλύτερη διαφορά υπέρ του Β εμφανίζεται στο σύστημα του ν.3528/2007 και αγγίζει το 30%, ενώ στα συστήματα των ν.3839/2010 και ν.4674/2020 ο Β υπερिशχύει

με μικρές διαφορές της τάξης του 2% και 7%²⁵ αντίστοιχα. Η μεγάλη απόκλιση των δυο υποψηφίων στο σύστημα του ν.3528/2007 οφείλεται στην υψηλή μοριοδότηση που λάμβανε κυρίως η εργασιακή εμπειρία (600 μόρια ο Β έναντι 160 του Α) και όχι τόσο η θητεία σε θέσεις ευθύνης (200 έναντι 83,28 μορίων), η οποία προσμετρούνταν μέχρι τα τρία έτη. Η τάση αυτή δεν επαληθεύεται στη συνέχεια, καθώς με βάση το σύστημα μοριοδότησης του ν.3839/2010 ο Β υπερισχύει στηριζόμενος εξίσου στην εργασιακή εμπειρία (300 έναντι 80 μορίων) και στην υπηρεσία σε θέσεις ευθύνης (260 έναντι 26,64 μορίων), ενώ με το σύστημα του ν.4674/2020 καθοριστική είναι η υπηρεσία στις θέσεις ευθύνης που του δίνει σημαντικό προβάδισμα (684 έναντι 72 μορίων). Στη διαμόρφωση του αποτελέσματος εις βάρος του Α στα συστήματα των ν.3528/2007 και ν.3839/2010 βασικό ρόλο παίζει και η απομείωση της μοριοδότησης των δυο μεταπτυχιακών του τίτλων στο ένα τρίτο, καθώς προσμετράται πλήρως μόνο το προσόν που λαμβάνει το μεγαλύτερο αριθμό μορίων (η επιτυχής αποφοίτηση από την Ε.Σ.Δ.Δ.Α. για το συγκεκριμένο υποψήφιο). Αντιστρόφως, ο Α υπερισχύει του Β στο σύστημα του ν.4369/2016, με σημαντική διαφορά της τάξης του 27%, κυρίως λόγω της χαμηλής μοριοδότησης της θητείας σε θέσεις ευθύνης, η οποία είναι κοινή για όλα τα επίπεδα της ιεραρχίας, και των συντελεστών βαρύτητας, όπου λαμβάνουν τιμές 35% επί του συνόλου για τα τυπικά προσόντα και μόλις 20% για την εμπειρία. Η παραμετρική επίδραση των συντελεστών βαρύτητας είναι αρκετά μεγάλη, καθώς στην εφαρμογή των μεταβατικών διατάξεων του ν.4369/2016, με την εξίσωση των δυο συντελεστών στο 33%, υπερισχύει ο υποψήφιος Β με οριακή διαφορά της τάξης του 1%.

Τα παραπάνω ποσοτικά στοιχεία αναδεικνύουν πως συστήματα με παρεμφερή δομή μπορούν να οδηγήσουν σε διαφορετικές επιλογές υποψηφίων. Ειδικότερα, οι ν.4369/2016 και ν.4674/2020 φαινομενικά διατηρούν τον ίδιο κορμό του συστήματος επιλογής, όμως η παραμετρική αλλαγή στους συντελεστές βαρύτητας σε συνδυασμό με τις αλλαγές στη μοριοδότηση της θητείας σε θέσεις ευθύνης ουσιαστικά μεταβάλλουν τον χαρακτήρα του, κάνοντας στροφή από την ιεράρχηση των τυπικών προσόντων στη διοικητική εμπειρία και στην πριμοδότηση υπαλλήλων που έχουν διατελέσει προϊστάμενοι στο παρελθόν. Αντίστοιχα, οι ν.3528/2007 και ν.3839/2010 περιορίζουν την προσμέτρηση των τυπικών προσόντων και ιεραρχούν την πραγματική υπηρεσία ο

²⁵ Τα ποσοστά υπολογίζονται πάντα ως η διαφορά των δυο υποψηφίων ως προς τα μόρια του υποψηφίου Α.

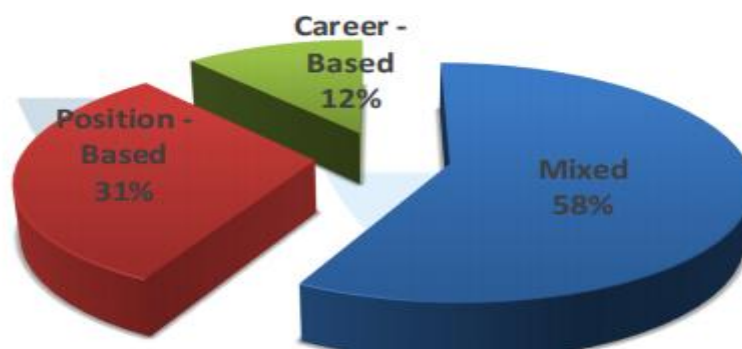
πρώτος και την άσκηση καθηκόντων ευθύνης ο δεύτερος. Οι παρατηρήσεις αυτές οδηγούν στο συμπέρασμα ότι συστήματα που δίνουν έμφαση στα τυπικά προσόντα, όπως του ν.4369/2016, ευνοούν την ανάδειξη νεότερων υπαλλήλων στις θέσεις ευθύνης, αποτελώντας μια ήπια παρέμβαση για την ανανέωση του στελεχικού δυναμικού της Δημόσιας Διοίκησης. Αντίστοιχα, συστήματα που εστιάζουν στην εργασιακή και διοικητική εμπειρία ευνοούν τη διατήρηση του status quo στη διοικητική ιεραρχία. Πέραν από το πως απαντά ο κοινός νομοθέτης στο δίλημμα προσόντα ή εμπειρία, τα άνωθι δείχνουν τον τρόπο με τον οποίο η πολιτική ηγεσία μπορεί να αξιοποιήσει ακόμα και τα αντικειμενικά στοιχεία ενός συστήματος επιλογής, προκειμένου να αλλάξει ή να διατηρήσει την υφιστάμενη κατάσταση στην ιεραρχία της Δημόσιας Διοίκησης. Σε κάθε περίπτωση, ωστόσο, καθένα από τα συστήματα αυτά θα πρέπει να αξιολογείται στο πλαίσιο της ιστορικής και πολιτικής συγκυρίας κατά την οποία αυτό θεσμοθετήθηκε.

Κεφάλαιο 3: Οι τάσεις στα ευρωπαϊκά συστήματα επιλογής προϊσταμένων σε σύγκριση με το ελληνικό

Στο πλαίσιο του κεφαλαίου επιχειρείται η σύγκριση βασικών πλευρών του συστήματος επιλογής προϊσταμένων στην ελληνική Δημόσια Διοίκηση, σε σχέση με τα αντίστοιχα συστήματα στις υπόλοιπες χώρες της Ε.Ε.. Ωστόσο, πρέπει να διευκρινιστεί ότι η μελέτη του Υ.Δ.Μ.Η.Δ. (Σπηλιωτόπουλος Ι., 2014), στην οποία βασίζεται το παρόν κεφάλαιο, έγινε το 2014 στα πλαίσια της ελληνικής Προεδρίας στο Συμβούλιο της Ε.Ε., και από τότε αρκετά πράγματα έχουν αλλάξει τόσο στο ελληνικό όσο και στα ευρωπαϊκά συστήματα επιλογής. Παρόλα αυτά αποτελεί αξιόπιστη πηγή, ώστε να εξαχθούν βασικά συμπεράσματα για τις τάσεις που διαμορφώνονται σε ευρωπαϊκό επίπεδο σχετικά με τη μορφή των συστημάτων επιλογής.

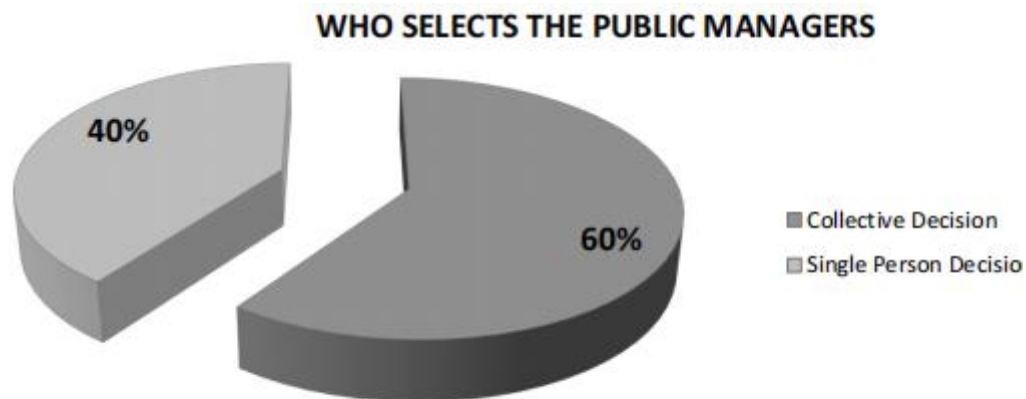
Η μελέτη χρησιμοποιεί τη διάκριση σε τρεις βασικούς τύπους συστημάτων επιλογής, το σύστημα της σταδιοδρομίας (career- based), το σύστημα συγκεκριμένων θέσεων (position- based) και τα μεικτά συστήματα (mixed) που συνδυάζουν στοιχεία των δυο πρώτων. Στον πρώτο τύπο, *οι διοικητικοί υπάλληλοι αποτελούν ένα ή περισσότερα σώματα που μπορούν να υποδιαιρούνται σε ειδικότερους κλάδους ή κατηγορίες και κατατάσσονται σε βαθμούς ή κλιμάκια διαρθρωμένα ιεραρχικά σε επάλληλες βαθμίδες, ώστε να σχηματίζεται κλιμακωτή πυραμίδα, η οποία έχει στη βάση τους κατώτατους και στην κορυφή τους ανώτατους υπαλλήλους. Ο υπάλληλος, κατ' αρχήν, διορίζεται στον κατώτατο ή κατ' εξαίρεση, λόγω πρόσθετων προσόντων, σε ενδιάμεσο βαθμό και εξελίσσεται στους επόμενους βαθμούς της ιεραρχικής κλίμακας με προαγωγή που γίνεται κατά διάφορους τρόπους* (Σπηλιωτόπουλος Ε. & Χρυσανθάκης, 2017). Οι θέσεις ευθύνης στελεχώνονται αποκλειστικά από δημοσίους υπαλλήλους, ενώ βασικά κριτήρια αποτελούν η διοικητική εμπειρία και τα προσόντα που έχει αποκτήσει σε όλη την πορεία του ο υποψήφιος. Στον δεύτερο τύπο, *οι οργανικές μονάδες των υπηρεσιών του Κράτους περιλαμβάνουν συγκεκριμένες θέσεις ή έναν αριθμό όμοιων συγκεκριμένων θέσεων, στις οποίες αντιστοιχούν εξειδικευμένα καθήκοντα και ορισμένος βαθμός ή μισθολογικό κλιμάκιο. Κάθε υπάλληλος προσλαμβάνεται για να καλύψει μια από αυτές τις συγκεκριμένες θέσεις, της οποίας τα καθήκοντα θα ασκεί όσο χρόνο παραμείνει στην υπηρεσία του Κράτους, ανεξάρτητα από τη μισθολογική εξέλιξη του, εκτός αν σύμφωνα με ορισμένη διαδικασία καταλάβει άλλη συγκεκριμένη θέση* (Σπηλιωτόπουλος Ε. & Χρυσανθάκης, 2017). Η επιλογή γίνεται με κριτήριο τις δεξιότητες που αφορούν την

προκηρυσσόμενη θέση ευθύνης και ο διαγωνισμός συνήθως είναι ανοικτός σε υποψηφίους τόσο του δημόσιου όσο και του ιδιωτικού τομέα. Τα μεικτά συστήματα συνδυάζουν στοιχεία του συστήματος της σταδιοδρομίας για τα κατώτερα κλιμάκια της ιεραρχίας και του συστήματος συγκεκριμένων θέσεων για τα ανώτερα κλιμάκια. Η ελληνική Δημόσια Διοίκηση, μαζί με τη γαλλική και τη γερμανική, είναι οι μοναδικές στην Ε.Ε. που χρησιμοποιούν αποκλειστικά το σύστημα της σταδιοδρομίας για τη στελέχωση των θέσεων ευθύνης, σε αντίθεση με την πλειοψηφία των κρατών- μελών, τα οποία για τη στελέχωση των κορυφών της ιεραρχίας χρησιμοποιούν συστήματα συγκεκριμένων θέσεων, δίνοντας την ευκαιρία σε έμπειρα στελέχη από τον ιδιωτικό τομέα να πάρουν μέρος στη διαδικασία επιλογής.



Διάγραμμα 1: Η κατανομή των κρατών- μελών ανά τύπο συστήματος επιλογής σύμφωνα με τη μελέτη του Υ.Δ.Μ.Η.Δ. το 2014.

Ένα δεύτερο σημαντικό σημείο της μελέτης αφορά τα αρμόδια για την επιλογή των προϊσταμένων όργανα. Εδώ παρατηρείται ένας προσανατολισμός, ιδιαίτερα στις χώρες του ευρωπαϊκού νότου και των Βαλκανίων, σε συλλογικά όργανα με αυξημένες εγγυήσεις ανεξαρτησίας. Χαρακτηριστικά παραδείγματα είναι η λειτουργία του CReSAP στην Πορτογαλία, οι διαγωνισμοί που διεξάγει το NACS στη Ρουμανία και ο ρόλος του Α.Σ.Ε.Π. στη στελέχωση των αρμόδιων για την επιλογή οργάνων στην ελληνική Δημόσια Διοίκηση. Σε γενικές γραμμές, στην πλειοψηφία των κρατών- μελών η επιλογή αποτελεί απόφαση συλλογικού οργάνου και όχι προσωπική.

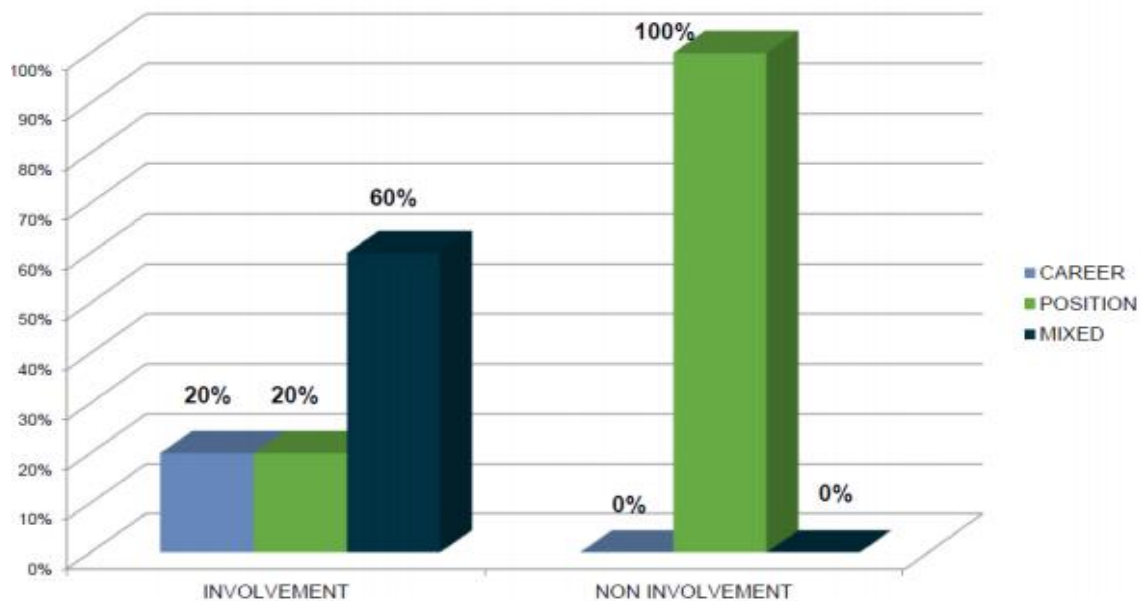


Διάγραμμα 2: Η κατανομή των κρατών- μελών ανάλογα με τη μορφή των οργάνων επιλογής σύμφωνα με τη μελέτη του Υ.Δ.Μ.Η.Δ. το 2014.

Επιχειρώντας να εξεταστεί ο τύπος του συστήματος επιλογής σε συνδυασμό με τη σύνθεση των αρμόδιων για την επιλογή οργάνων, προκύπτει το συμπέρασμα ότι στα συστήματα συγκεκριμένων θέσεων, σε μεγάλο βαθμό, οι προϊστάμενοι των ανώτερων βαθμίδων δεν εμπλέκονται στη διαδικασία επιλογής για τη στελέχωση κατώτερων βαθμίδων θέσεων ευθύνης. Αντίθετα, στα συστήματα της σταδιοδρομίας, όπως και στην Ελλάδα με τη συμμετοχή των προϊστάμενων Γενικής Διεύθυνσης στα Σ.Ε.Π. και των προϊστάμενων Διεύθυνσης στα υπηρεσιακά συμβούλια²⁶, υπάρχει σε όλες τις περιπτώσεις συμμετοχή προϊστάμενων ανώτερου επιπέδου κατά τη διαδικασία επιλογής. Για την παραπάνω παρατήρηση, ωστόσο, πρέπει να ληφθεί υπόψη αφενός ότι το σύστημα συγκεκριμένων θέσεων χρησιμοποιείται στις περισσότερες χώρες για την στελέχωση των ανώτατων βαθμίδων, και αφετέρου ότι με αυτό τον τρόπο επιδιώκεται να διασφαλιστούν ίσες ευκαιρίες σε όλους τους υποψηφίους, δεδομένου ότι οι διαγωνισμοί είναι ανοικτοί και στον ιδιωτικό τομέα.

²⁶ Η αναφορά γίνεται για την περίοδο που πραγματοποιήθηκε η μελέτη.

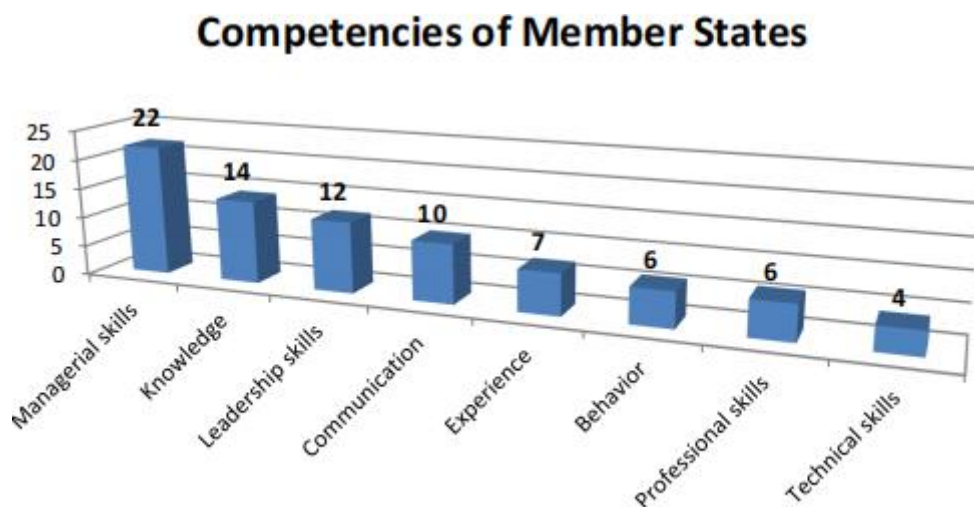
Selection System & Involvement of High level Managers



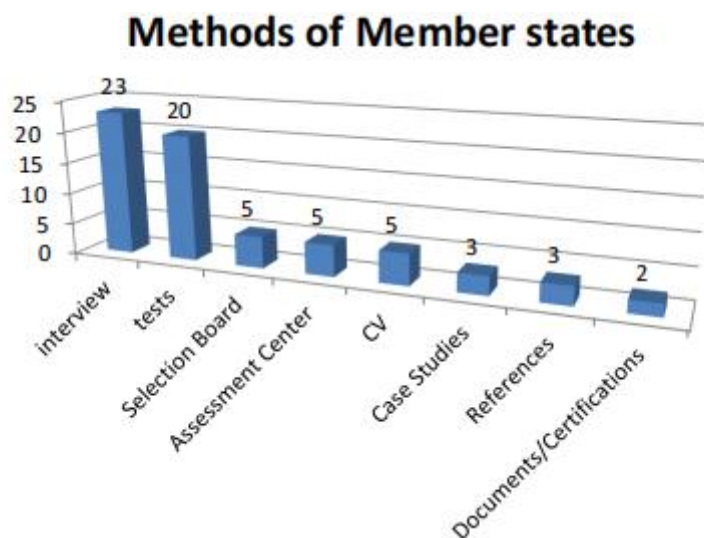
Διάγραμμα 3: Η κατανομή των κρατών- μελών ανάλογα με τον τύπο του συστήματος επιλογής και τη συμμετοχή των προϊστάμενων ανώτερης βαθμίδας κατά τη διαδικασία επιλογής σύμφωνα με τη μελέτη του Υ.Δ.Μ.Η.Δ. το 2014.

Μια άλλη σημαντική πλευρά αποτελεί ο προσδιορισμός των δεξιοτήτων που αξιολογούνται, καθώς και οι μέθοδοι που χρησιμοποιούνται για την ανίχνευση τους. Σύμφωνα με το πρώτο από τα δυο παρακάτω διαγράμματα, οι διοικήσεις των κρατών-μελών κατά την επιλογή των προϊσταμένων φαίνεται στην πλειοψηφία τους να εξετάζουν τα soft skills, δηλαδή τις διοικητικές, ηγετικές και επικοινωνιακές ικανότητες, καθώς και τις γνώσεις του υποψηφίου, ενώ σε μικρότερο αριθμό κρατών- μελών γίνεται αξιολόγηση της εμπειρίας και των επαγγελματικών- τεχνικών προσόντων. Κατά συνέπεια, οι δυο πιο δημοφιλείς μέθοδοι που χρησιμοποιούνται στη συντριπτική πλειοψηφία των κρατών- μελών, όπως φαίνεται στο δεύτερο διάγραμμα, είναι η συνέντευξη και τα τεστ, που είναι και οι καταλληλότερες για την εκτίμηση της προσωπικότητας και των γνώσεων του υποψηφίου. Παρατηρείται δηλαδή μια τάση να λαμβάνονται περισσότερο υπόψη τα ουσιαστικά προσόντα έναντι των τυπικών κατά τη διαδικασία επιλογής, η οποία δομείται με τον αντίστοιχο τρόπο. Την τάση αυτή προσπάθησε να ακολουθήσει και η ελληνική Δημόσια Διοίκηση εκείνη την περίοδο με

την εισαγωγή της δομημένης συνέντευξης και της γραπτής εξέτασης, τουλάχιστον σε θεσμικό επίπεδο²⁷, με τους ν.3839/2010 και ν.4275/2014.



Διάγραμμα 4: Οι δεξιότητες που αξιολογούν οι διοικήσεις των κρατών- μελών κατά τη διαδικασία επιλογής προϋρισμένων σύμφωνα με τη μελέτη του Υ.Δ.Μ.Η.Δ. το 2014.



Διάγραμμα 5: Οι μέθοδοι που χρησιμοποιούν οι διοικήσεις των κρατών- μελών κατά τη διαδικασία επιλογής προϋρισμένων σύμφωνα με τη μελέτη του Υ.Δ.Μ.Η.Δ. το 2014.

²⁷ Ο ν.3839/2010 εφαρμόστηκε μόνο κατά τις μεταβατικές του διατάξεις, χωρίς τη δομημένη συνέντευξη και τη γραπτή εξέταση, ενώ ο ν.4275/2014 ουσιαστικά δεν εφαρμόστηκε ποτέ. Ωστόσο, η δομημένη συνέντευξη παρέμεινε και στο σύστημα επιλογής που θεσπίστηκε με το ν.4369/2016, ενώ πρόσφατα με το ν.4915/2022 ενισχύθηκε ο ρόλος της.

Κλείνοντας, το γενικό συμπέρασμα είναι ότι η πλειοψηφία των διοικήσεων των κρατών- μελών της Ε.Ε. φαίνεται να επιλέγει συστήματα ανοικτά σε υποψηφίους του ιδιωτικού τομέα, ιδιαίτερα για τις ανώτερες θέσεις, με διαδικασίες που δίνουν έμφαση περισσότερο στα ουσιαστικά προσόντα και τις διοικητικές δεξιότητες, παρά στα τυπικά προσόντα και την επαγγελματική και εκπαιδευτική επάρκεια. Ωστόσο, τα αποτελέσματα της μελέτης πρέπει να προσεγγιστούν υπό το πρίσμα της εποχής και της τάσης για περιορισμό του κράτους έναντι του ιδιωτικού τομέα, ως μέσου για την αντιμετώπιση των κλυδωνισμών που είχε προκαλέσει η κρίση του 2007-09. Θα είχε μεγάλο επιστημονικό ενδιαφέρον μια αντίστοιχη μελέτη σε ευρωπαϊκό επίπεδο τα επόμενα χρόνια, ώστε να αποτυπώσει τις αλλαγές που θα έχει προκαλέσει η πανδημία και ο τρόπος αντιμετώπισης της, στη διοικητική κουλτούρα των κρατών- μελών και κατά συνέπεια στη διάρθρωση των συστημάτων επιλογής προϊσταμένων.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Από τα διαχρονικά και σημαντικότερα προβλήματα της ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης αποτελούν η πολυνομία και η κακονομία, καθώς *κάθε αλλαγή Κυβέρνησης και κάθε αλλαγή Υπουργού συνδυάζεται με υπουργικές δηλώσεις για μια νέα αρχή για τη Δημόσια Διοίκηση λες και το κράτος μας ξανακτίζεται κάθε χρόνο από την αρχή. Πριν προλάβει η προηγούμενη νομοθεσία να εφαρμοστεί, μια νέα νομοθετική πρωτοβουλία αναλαμβάνεται και ένας νέος νόμος έρχεται να ευαγγελιστεί μια νέα ρύθμιση καταργώντας ή τροποποιώντας την προηγούμενη. (...) Οι συχνά πυκνά άλλωστε, εναλλασσόμενοι Υπουργοί νομοθετούν αγνοώντας ή περιφρονώντας το νομοθετικό έργο των προκατόχων τους. Οι νόμοι αλλάζουν ή τροποποιούνται σαν τα πουκάμισα. Τι πιο εύκολο για έναν Υπουργό να αλλάξει ή να τροποποιεί νόμους* (Μανιτάκης, 2016). Η πραγματικότητα που περιγράφεται παραπάνω καθρεφτίζεται στις συνεχείς αλλαγές και τροποποιήσεις του πλαισίου για τη στελέχωση των θέσεων ευθύνης, ακόμα και εντός της ίδιας κυβερνητικής θητείας, η οποία έχει ως άμεσο αντίκτυπο την αδυναμία πλήρους εφαρμογής των θεσπιζόμενων ρυθμίσεων και κατά συνέπεια την έλλειψη της αναγκαίας ανατροφοδότησης για την υιοθέτηση των απαραίτητων διορθωτικών παρεμβάσεων. Επιχειρώντας μια ανασκόπηση, την τελευταία δωδεκαετία οι ν.3839/2010 και ν.4369/2016 έχουν εφαρμοστεί μόνο κατά τις μεταβατικές τους διατάξεις, ενώ το πλαίσιο του ν.4275/2014 δεν τέθηκε ποτέ σε ισχύ. Η μικρή διάρκεια ζωής των ρυθμίσεων, σε συνδυασμό με το εύρος των αλλαγών και τις αντιδράσεις που αυτές προκαλούν σε ορισμένες περιπτώσεις (π.χ. κατά την εφαρμογή του συστήματος αξιολόγησης) οδηγούν στην αδυναμία του διοικητικού μηχανισμού να ανταποκριθεί και κατά συνέπεια εμφανίζονται μεγάλες καθυστερήσεις, με τις μεταβατικές διατάξεις να εφαρμόζονται για αρκετά έτη, ώσπου να έρθει η επόμενη ρύθμιση που θα καταργήσει ή θα τροποποιήσει ουσιαστικά το υφιστάμενο πλαίσιο.

Οι διαρκείς αλλαγές των κανόνων σταδιοδρομίας, παρότι σχεδόν σε κάθε μια από αυτές διακηρύσσεται σαν βασικός στόχος η αποπολιτικοποίηση, στην ουσία προκαλούν αντίθετα έμμεσα αποτελέσματα δημιουργώντας σχέσεις εξάρτησης μεταξύ των υπαλλήλων με τους εκάστοτε πολιτικούς προϊσταμένους, ενώ υπονομεύουν την εμπιστοσύνη στους νομικούς κανόνες και θεσμούς (Σπανού, 2018). Επιπρόσθετα, οι συνεχείς τροποποιήσεις στις προϋποθέσεις για τη συμμετοχή στη διαδικασία επιλογής, όπως παρουσιάζονται και στον Πίνακα 8 του Παραρτήματος, φανερώνουν ένα διπλό ανταγωνισμό, ο οποίος

τροφοδοτεί και ανατροφοδοτείται από τη μεταβλητότητα του θεσμικού πλαισίου. Η μια πλευρά αφορά τον ανταγωνισμό ανάμεσα σε διαφορετικές κατηγορίες υπαλλήλων για την πρόσβαση σε περισσότερες ευκαιρίες σταδιοδρομίας με καλύτερους όρους, ανάλογα με τα προσόντα, την κατηγορία, τον κλάδο και τα έτη υπηρεσίας. Έκφανση του αποτελούν οι συνεχείς μεταβολές των προϋποθέσεων συμμετοχής, αυξάνοντας ή περιορίζοντας τον αριθμό των υποψηφίων, επιχειρώντας να βρεθεί μια χρυσή τομή ανάμεσα στους υπαλλήλους με μεγάλη εργασιακή και διοικητική εμπειρία και στους νεότερους με αυξημένα τυπικά προσόντα. Η άλλη πλευρά αφορά τον πολιτικό ανταγωνισμό, ο οποίος διεξάγεται τόσο μεταξύ κυβερνήσεων όσο και μεταξύ πολιτικών προσώπων, στην προσπάθεια επιρροής στη διαμόρφωση της ιεραρχίας και στην κατανομή των θέσεων ευθύνης, κυρίως στην ανώτερη κλίμακα. Σε αυτή την κατεύθυνση μεταβάλλονται προϋποθέσεις και συστήματα επιλογής με τρόπο που να ευνοούνται ομάδες υπαλλήλων, στις οποίες η εκάστοτε πολιτική ηγεσία διαθέτει ή επιχειρεί να αποκτήσει μεγαλύτερο έρεισμα.

Η κατάσταση που περιγράφεται παραπάνω, αποτέλεσε βασική αιτία για τη δημιουργία ελλείμματος εμπιστοσύνης απέναντι στο σύστημα επιλογής προϊσταμένων και έτσι επιχειρήθηκε να εξασφαλιστούν αξιοκρατικές και αμερόληπτες κρίσεις μέσα από την εφαρμογή αντικειμενικών κριτηρίων. Η νέα μορφή οδήγησε τους υποψηφίους σε ένα διαρκές κυνήγι τίτλων και προσόντων, ώστε να διεκδικήσουν με καλύτερους όρους την ανέλιξη τους στην ιεραρχία. Η ανάδειξη όμως των τυπικών προσόντων σε παράγοντα ανέλιξης είχε σαν αποτέλεσμα τη σώρευση τους από ένα μεγάλο τμήμα του δημοσιοϋπαλληλικού σώματος, κατάσταση που οδήγησε στο συχνό φαινόμενο της αδυναμίας αξιοποίησης τους από τη Δημόσια Διοίκηση. Έτσι, η συγκέντρωση τίτλων με στόχο πρώτα το διορισμό και στη συνέχεια την ανέλιξη, είχε ως συνέπεια σε αρκετές περιπτώσεις υπερεξειδικευμένοι υπάλληλοι να απασχολούνται σε αναντίστοιχα καθήκοντα, εξέλιξη με προεκτάσεις τόσο για το κίνητρο και τη στάση των υπαλλήλων, όσο και για τη Διοίκηση, η οποία δε δύναται να αξιοποιήσει πλήρως το δυναμικό που διαθέτει. Παράλληλα, τα νέα συστήματα, αν και ήταν αντικειμενικά προς τη μορφή, δεν εξάλειψαν τον υποκειμενικό παράγοντα, ο οποίος ενδεχομένως δεν είναι και σκόπιμο να εξαλειφθεί. Τα αρμόδια όργανα δεσμεύονται μεν για το μέγεθος της μοριοδότησης των προσόντων και της εμπειρίας, αλλά *διατηρούν τη διακριτική ευχέρεια σε βασικά στάδια της διαδικασίας* (Σπηλιωτόπουλος Ε., 2017) όπως η διεξαγωγή της συνέντευξης, η αξιολόγηση και η αναγνώριση της συνάφειας των τίτλων σπουδών και της

προϋπηρεσίας. Ουσιαστικά, η δέσμια αρμοδιότητα συνυπάρχει με τη διακριτική ευχέρεια, η οποία ανάλογα με το εύρος που προβλέπει ο νόμος, δίνει ένα περισσότερο ή λιγότερο υποκειμενικό χαρακτήρα στο εκάστοτε σύστημα. Τα περιθώρια για την υποκειμενική κρίση, σε συνδυασμό με το έλλειμμα εμπιστοσύνης, οδηγούν στην αμφισβήτηση, ακόμα και στην ακύρωση επιλογών, με χαρακτηριστικό παράδειγμα την πρώτη εφαρμογή της διαδικασίας της συνέντευξης με το ν.3528/2007, όπου δεν προβλέπονταν η τήρηση πρακτικών και η παράθεση συνοπτικής κρίσης από κάθε μέλος του αρμόδιου οργάνου κατά τη βαθμολόγηση.

Συνεκτιμώντας τα παραπάνω, για τη θέσπιση και τη σταθεροποίηση ενός αποτελεσματικού συστήματος επιλογής είναι απαραίτητες σε πρώτη φάση μεταρρυθμίσεις που θα αποκαταστήσουν την αξιοπιστία και θα διευρύνουν την αποδοχή του, με τον τρόπο που σκιαγραφείται στο πόρισμα της επιτροπής που συστάθηκε με πρωτοβουλία του Α.Σ.Ε.Π. (Ζιαμπάκας, 2022). Για να μπορέσουν να υλοποιηθούν τέτοιες μεταρρυθμίσεις πρέπει να ληφθούν υπόψη δυο σημαντικές παράμετροι, η πρώτη που αφορά τη στεγανοποίηση του συστήματος από κάθε είδους επιρροές, και κυρίως αυτές που έχουν πολιτικό χαρακτήρα, και η δεύτερη που συνδέεται με το ρεαλιστικό σχεδιασμό του, ώστε να μπορεί να εφαρμοστεί και να δώσει αποτελέσματα σε σύντομο χρονικό διάστημα, λαμβάνοντας υπόψη ότι οι καθυστερήσεις στις κρίσεις οδηγούν στην κάλυψη θέσεων προϊσταμένων με αναπλήρωση ή προσωρινή ανάθεση καθηκόντων, που στην πραγματικότητα σε αρκετές περιπτώσεις παίρνει μόνιμο χαρακτήρα. Σε αυτή την κατεύθυνση, η ευθύνη της έκδοσης των προκηρύξεων και της τελικής επιλογής για τη στελέχωση των ανώτερων επιτελικών θέσεων προτείνεται να μην αποτελεί πλέον αποκλειστική αρμοδιότητα του οικείου Υπουργού, αλλά να συμπράττει όργανο με εγγυήσεις ανεξαρτησίας με τη συμμετοχή μελών του Α.Σ.Ε.Π., λειτουργών του Ν.Σ.Κ. και του ΣτΠ. Αντίστοιχα, για τις θέσεις των προέδρων και των διοικητών δημόσιων οργανισμών προτείνεται να ενισχυθεί ο ρόλος του Α.Σ.Ε.Π. στην τελική επιλογή και να μην περιορίζεται στην υποβολή καταλόγου με τους επικρατέστερους υποψηφίους²⁸. Παράλληλα, για να αποσυμφορηθεί η διαδικασία επιλογής προϊσταμένων, τα όργανα που είναι αρμόδια για την επιλογή στο επίπεδο Διεύθυνσης είναι αναγκαίο να απεμπλακούν από τη διαδικασία

²⁸ Όπως προβλέπεται σήμερα στο ν.4735/2020 (αρ.20- 23) για την επιλογή των διοικήσεων των δημόσιων οργανισμών.

πλήρωσης θέσεων επιπέδου Τμήματος, μιας και με τη σημερινή κατανομή αρμοδιοτήτων²⁹, λόγω της εμπλοκής του Α.Σ.Ε.Π. στην επιλογή προϊσταμένων κάθε βαθμίδας, θα απαιτούσε τουλάχιστον επτά έτη για να ολοκληρωθούν όλες οι κρίσεις. Λαμβάνοντας υπόψη ότι η πλειοψηφία των θέσεων ευθύνης αφορούν το επίπεδο προϊσταμένου Τμήματος, αν η διεξαγωγή της συνέντευξης αποτελούσε αρμοδιότητα των υπηρεσιακών συμβουλίων, το διάστημα ολοκλήρωσης των κρίσεων θα μειωνόταν κατά πέντε έτη. Μια τέτοια εξέλιξη βέβαια προϋποθέτει την ολοκλήρωση της διαδικασίας επιλογής στις θέσεις των δύο ανώτερων επιπέδων έτσι ώστε να διαθέτουν την αναγκαία νομιμοποίηση για τη συμμετοχή τους στα όργανα επιλογής. Η μεγάλη μείωση του χρονικού διαστήματος που απαιτείται για τις κρίσεις, μέσα από την αποτελεσματικότερη κατανομή αρμοδιοτήτων, σε συνδυασμό με την έγκαιρη έκδοση των προκηρύξεων για τις θέσεις προϊσταμένων, των οποίων οι θητείες λήγουν, θα οδηγούσαν στον περιορισμό του φαινομένου της αναπλήρωσης και της προσωρινής ανάθεσης καθηκόντων για τις θέσεις ευθύνης.

Η θωράκιση της αμεροληψίας, η επιτάχυνση των διαδικασιών και ο περιορισμός του φαινομένου της ανάθεσης καθηκόντων χωρίς κρίσεις θα μπορούσαν να δράσουν ως καταλύτης για την αποκατάσταση της εμπιστοσύνης ανάμεσα στους υπαλλήλους και την πολιτική και διοικητική ηγεσία. Ουσιαστικά, θα αποτελούσαν πρώτα βήματα για να ξεπεραστεί η ανάγκη της χρήσης αντικειμενικών συστημάτων μοριοδότησης. Άλλωστε, ακόμα και ένα πλήρως αντικειμενικό και ποσοτικοποιημένο σύστημα, στην καλύτερη εφαρμογή του και χωρίς να αφήνει κανένα περιθώριο στον υποκειμενικό παράγοντα, δε θα μπορούσε να εξασφαλίσει τίποτα παραπάνω από τη διαφάνεια και την αμεροληψία, μιας και η αξιοκρατία και η επιλογή των καταλληλότερων δε συνάδει απαραίτητα με τη συλλογή των περισσότερων μορίων. Η ευρωπαϊκή εμπειρία, όπως φαίνεται και στο κεφάλαιο 3, φανερώνει μια τάση προς την προτίμηση των ουσιαστικών προσόντων κατά την επιλογή, όπως είναι οι διοικητικές, οι ηγετικές και οι επικοινωνιακές δεξιότητες, και των αντίστοιχων μεθόδων αξιολόγησης όπως η συνέντευξη και η γραπτή εξέταση. Στόχος λοιπόν είναι να εμπεδωθεί η εμπιστοσύνη στο υποκειμενικό στοιχείο της κρίσης, εξασφαλίζοντας τις απαραίτητες εγγυήσεις ανεξαρτησίας και

²⁹ Τα Σ.Ε.Π., στα οποία συμμετέχουν δυο εκπρόσωποι του Α.Σ.Ε.Π., είναι αρμόδια για τη διεξαγωγή της συνέντευξης κατά τη διαδικασία επιλογής προϊσταμένων Τμήματος.

συνετής χρήσης της διακριτικής ευχέρειας από όργανα εγνωσμένου θεσμικού κύρους, ώστε στο μέλλον να ωριμάσουν οι συνθήκες και να φτάσουμε στο σημείο να επιλέγονται οι κατάλληλοι υποψήφιοι με βάση τα προσόντα, τις δεξιότητες τους και τις απαιτήσεις της θέσης, όπως αποτυπώνονται στο περίγραμμα της. Σε κάθε περίπτωση, ανεξαρτήτως των όποιων θεσμικών αλλαγών επιχειρήσει στο μέλλον ο νομοθέτης, αποτελεί άμεση προτεραιότητα η ορθή και ομοιόμορφη εφαρμογή του νομοθετικού και κανονιστικού πλαισίου και η ορθή χρήση των εργαλείων που είναι διαθέσιμα όπως η δομημένη συνέντευξη και τα περιγράμματα θέσεων, έτσι ώστε να εμπεδωθεί η εμπιστοσύνη των υποψηφίων όσον αφορά στην αξιοπιστία του συστήματος επιλογής καθώς και της κοινωνίας προς το δημοσιοϋπαλληλικό σώμα και τις παρεχόμενες από τη Δημόσια Διοίκηση υπηρεσίες.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Βιβλία- Άρθρα- Εκθέσεις- Μελέτες

Αθανασόπουλος, Δ. (1986). Κυβέρνηση και κυβερνητικά όργανα. Αθήνα: Εκδόσεις Σάκκουλα.

Ζιαμπάκας, Σ. (2022, 3 20). Ρόλο υπερθεσμού διεκδικεί το Α.Σ.Ε.Π.. Ανάκτηση από https://www.efsyn.gr/ellada/koinonia/336441_rolo-yperthesmoy-diekdikiei-asep

Μανιτάκης, Α. (2016). Δημόσια Διοίκηση και Διοικητική Μεταρρύθμιση, εγκλωβισμένες στον ιστό της πολυνομίας και της τυπολατρίας: προτάσεις για την απαγκίστρωση τους. ΔιΔικ 1/2016 (28).

Παπακωνσταντίνου, Α. (2018, 4 1). Η συνταγματική αρχή της αξιοκρατίας & το νέο σύστημα επιλογής προϊσταμένων οργανικών μονάδων του Δημοσίου. Ανάκτηση από <https://epkodi.gr/arthra-pinakas/119-i-syntagmatiki-archi-tis-axiokratias-to-neo-systima-epilogis-proistamenon-organikon-monadon-tou-dim>

Παπατόλιας, Α. (2019). Οι μεταφορτώσεις της αξιοκρατίας. Από τον πρώιμο φιλελευθερισμό στη ρωσισανή σύνθεση. (Ε. Σάκκουλα, Επιμ.) ΕφΔΔ 4/2019, σσ. 470-480.

Πικραμμένος, Ι. (2018, 4 1). Το νομοθετικό καθεστώς των ανώτατων δημοσίων υπαλλήλων υπό διαρκή μεταρρύθμιση. Ανάκτηση από <https://epkodi.gr/index.php/arthra-pinakas/144-to-nomothetiko-kathestos-ton-anotaton-dimosion-ypallilon-ypro-diarki-metarrythmisi>

Σπανού, Κ. (2018). Μεταρρυθμίσεις στη Δημόσια Διοίκηση στη διάρκεια της Κρίσης. ΕΛΙΑΜΕΠ. Εκδόσεις Παπαζήση.

Σπηλιωτόπουλος, Ε. (2017). Εγχειρίδιο Διοικητικού Δικαίου, Τόμος Ι, 15η έκδοση. Αθήνα: Εκδόσεις Νομική Βιβλιοθήκη.

Σπηλιωτόπουλος, Ε. & Χρυσανθάκης, Χ. (2017). Βασικοί Θεσμοί Δημοσιοϋπαλληλικού Δικαίου, 9η έκδοση. Αθήνα: Εκδόσεις Νομική Βιβλιοθήκη.

Σπηλιωτόπουλος, Ι. (2014). Innovation in Public Managers' Selection System in EU Member States. Hellenic Republic, Ministry of Administrative Reform and E-Governance.

Σπηλιωτόπουλος, Ι. (2017). "Τα συστήματα επιλογής προϊσταμένων στο δημόσιο την τελευταία εικοσαετία. Η πρόκληση της εφαρμογής του ν.4369/16". Πρακτικά 1ου Διεθνούς Συνεδρίου του Α.Σ.Ε.Π., Επιλογή Ανθρώπινου Δυναμικού στο Δημόσιο Τομέα: Νέες τάσεις και προκλήσεις, (σσ. 19-24). Αθήνα.

Διπλωματικές Εργασίες

Κασιμάτη, Α. (2021). Σύστημα Επιλογής Προϊσταμένων Οργανικών Μονάδων και ο θεσμός της Αναπλήρωσης: Η πρόκληση της αξιοκρατίας στη Δημόσια Διοίκηση. Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής, Σχολή Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών, Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων, Αθήνα. Επιβλέπουσα: Πραβίτα, Μ.

Νόμοι- Αιτιολογικές Εκθέσεις

ν.3528/2007, "Κύρωση Κώδικα Κατάστασης Δημοσίων Πολιτικών Διοικητικών Υπαλλήλων και Υπαλλήλων Ν.Π.Δ.Δ.." ΦΕΚ Α 26/9.2.2007

ν.3839/2010, "Σύστημα επιλογής προϊσταμένων οργανικών μονάδων με αντικειμενικά και αξιοκρατικά κριτήρια- Σύσταση Ειδικού Συμβουλίου Επιλογής Προϊσταμένων (ΕΙ.ΣΕ.Π.) και λοιπές διατάξεις." ΦΕΚ Α 51/29.3.2010

ν.4275/2014, "Τροποποίηση διατάξεων του Κώδικα Κατάστασης Δημοσίων Πολιτικών Υπαλλήλων και Υπαλλήλων Ν.Π.Δ.Δ. (ν.3528/2007) - Επιλογή προϊσταμένων οργανικών μονάδων και άλλες διατάξεις." ΦΕΚ Α 149/15.7.2014

ν.4325/2015, "Εκδημοκρατισμός της Διοίκησης - Καταπολέμηση Γραφειοκρατίας και Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση. Αποκατάσταση αδικιών και άλλες διατάξεις." ΦΕΚ Α 47/11.5.2015

ν.4369/2016, “Εθνικό Μητρώο Επιτελικών Στελεχών Δημόσιας Διοίκησης, βαθμολογική διάρθρωση θέσεων, συστήματα αξιολόγησης, προαγωγών και επιλογής προϊσταμένων (διαφάνεια, αξιοκρατία και αποτελεσματικότητα της Δημόσιας Διοίκησης) και άλλες διατάξεις.” ΦΕΚ Α 33/27.2.2016

ν.4622/2019, “Επιτελικό Κράτος: οργάνωση, λειτουργία και διαφάνεια της Κυβέρνησης, των κυβερνητικών οργάνων και της κεντρικής Δημόσιας Διοίκησης.” ΦΕΚ Α 133/7.8.2019

ν.4674/2020, “Στρατηγική αναπτυξιακή προοπτική των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης, ρύθμιση ζητημάτων αρμοδιότητας Υπουργείου Εσωτερικών και άλλες διατάξεις.” ΦΕΚ Α 53/11.3.2020

ν.4735/2020, “Τροποποίηση του Κώδικα Ελληνικής Ιθαγένειας, νέο πλαίσιο επιλογής διοικήσεων στον δημόσιο τομέα, ρύθμιση οργανωτικών θεμάτων της Γενικής Γραμματείας Ιθαγένειας και της Γενικής Γραμματείας Ανθρώπινου Δυναμικού Δημόσιου Τομέα του Υπουργείου Εσωτερικών, ρυθμίσεις για την αναπτυξιακή προοπτική και την εύρυθμη λειτουργία των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης και άλλες διατάξεις.” ΦΕΚ Α 197/12.10.2020

ν.4915/2022, “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 ΠΕ 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” ΦΕΚ Α 63/24.3.2022

Αιτιολογική έκθεση ν.3528/2007, “Κύρωση Κώδικα Κατάστασης Δημοσίων Πολιτικών Διοικητικών Υπαλλήλων και Υπαλλήλων Ν.Π.Δ.Δ..”

Αιτιολογική έκθεση ν.3839/2010, “Σύστημα επιλογής προϊσταμένων οργανικών μονάδων με αντικειμενικά και αξιοκρατικά κριτήρια- Σύσταση Ειδικού Συμβουλίου Επιλογής Προϊσταμένων (ΕΙ.ΣΕ.Π.) και λοιπές διατάξεις.”

Αιτιολογική έκθεση ν.4275/2014, “Τροποποίηση διατάξεων του Κώδικα Κατάστασης Δημοσίων Πολιτικών Υπαλλήλων και Υπαλλήλων Ν.Π.Δ.Δ. (ν.3528/2007) - Επιλογή προϊσταμένων οργανικών μονάδων και άλλες διατάξεις.”

Αιτιολογική έκθεση ν.4369/2016, “Εθνικό Μητρώο Επιτελικών Στελεχών Δημόσιας Διοίκησης, βαθμολογική διάρθρωση θέσεων, συστήματα αξιολόγησης, προαγωγών και επιλογής προϊσταμένων (διαφάνεια, αξιοκρατία και αποτελεσματικότητα της Δημόσιας Διοίκησης) και άλλες διατάξεις.”

Αιτιολογική έκθεση ν.4622/2019, “Επιτελικό Κράτος: οργάνωση, λειτουργία και διαφάνεια της Κυβέρνησης, των κυβερνητικών οργάνων και της κεντρικής Δημόσιας Διοίκησης.”

Αιτιολογική έκθεση ν.4674/2020, “Στρατηγική αναπτυξιακή προοπτική των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης, ρύθμιση ζητημάτων αρμοδιότητας Υπουργείου Εσωτερικών και άλλες διατάξεις.”

Κανονιστικές Πράξεις - Εγκύκλιοι

ΠΔ 73/2021, “Καθορισμός αριθμού οργανικών θέσεων προσωπικού κλάδου ΠΕ Επιτελικών Στελεχών της Διοίκησης”. ΦΕΚ Α 167/14.9.2021

ΠΔ 69/2016, “Αναγνώριση προϋπηρεσίας εκτός δημοσίου τομέα”. ΦΕΚ Α 127/13.7.2016

ΔΙΠΑΑΔ/ΕΚΔΔΑ/Φ.8/76/οικ.5694/2022 Υ.Α. (ΦΕΚ Β 4170/19.4.2022) “Ειδικό Πρόγραμμα Πιστοποίησης “Εκπαίδευση Δημοσίων Υπαλλήλων (Δ.Υ.) για την ένταξη στον κλάδο ΠΕ Επιτελικών Στελεχών”.”

ΔΙΔΑΔ/Φ.35.54/2611/οικ.9356/25.06.2020 εγκύκλιος (ΑΔΑ: ΨΘΓΚ46ΜΤΛ6-7ΓΔ)
“Σύστημα Επιλογής Προϊσταμένων σύμφωνα με τις διατάξεις των άρθρων 84-86 του
Υπαλληλικού Κώδικα, όπως ισχύει.”

ΔΙΔΑΔ/Φ.35.50/2403/οικ.19403/31.05.2018 εγκύκλιος (ΑΔΑ: 7Χ6Ζ465ΧΘΨ-ΠΦΒ)
“Έκδοση προκηρύξεων για την πλήρωση θέσεων ευθύνης επιπέδου Διεύθυνσης των
Υπουργείων και σύσταση των Συμβουλίων Επιλογής Προϊσταμένων (Σ.Ε.Π.)”

ΔΙΔΑΔ/Φ.35.47/2306/οικ.17520/29.5.2017 εγκύκλιος (ΑΔΑ: 6ΜΜ1465ΧΘΨ-Φ7Γ)
“Σύστημα Επιλογής Προϊσταμένων σύμφωνα με τις διατάξεις των άρθρων 84-86 του
Υπαλληλικού Κώδικα, όπως ισχύει.”

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

	Προϊστάμενος Γενικής Διεύθυνσης	Προϊστάμενος Διεύθυνσης	Προϊστάμενος Τμήματος
Α. Επαγγελματικά - Τεχνικά Προσόντα			
Βασικός Τίτλος Σπουδών			
➤ Άριστα		300 μόρια	
➤ Λίαν Καλώς		250 μόρια	
➤ Καλώς		200 μόρια	
Δεύτερος τίτλος σπουδών ίδιας εκπαιδευτικής βαθμίδας			
➤ Άριστα		80 μόρια	
➤ Λίαν Καλώς		60 μόρια	
➤ Καλώς		40 μόρια	
Διδακτορικό σε συναφές γνωστικό αντικείμενο	200 μόρια		180 μόρια
Διδακτορικό σε άλλο γνωστικό αντικείμενο	120 μόρια		100 μόρια
Μεταπτυχιακός τίτλος ετήσιας τουλάχιστον διάρκειας σε συναφές αντικείμενο	120 μόρια		100 μόρια
Μεταπτυχιακός τίτλος ετήσιας τουλάχιστον διάρκειας σε άλλο αντικείμενο		60 μόρια	
Άριστη γνώση γλώσσας μιας εκ των χωρών της Ε.Ε.	60 μόρια	50 μόρια	70 μόρια
Πολύ καλή γνώση γλώσσας μιας εκ των χωρών της Ε.Ε.	50 μόρια	40 μόρια	60 μόρια
Καλή γνώση γλώσσας μιας εκ των χωρών της Ε.Ε.	40 μόρια	30 μόρια	50 μόρια
Άριστη γνώση κάθε επιπλέον ξένης γλώσσας	50 μόρια	40 μόρια	60 μόρια
Πολύ καλή γνώση κάθε επιπλέον ξένης γλώσσας	40 μόρια	30 μόρια	50 μόρια

Επιτυχής αποφοίτηση από Ε.Σ.Δ.Δ. ή Ε.Σ.Τ.Α. (εάν ο υπάλληλος έχει αποφοιτήσει και από τις δυο σχολές μοριοδοτείται μόνο για τη μια εξ αυτών)	120 μόρια	100 μόρια	130 μόρια
Επιτυχής αποφοίτηση από τη Σχολή Εθνικής Άμυνας ή τη Σχολή Εθνικής Ασφάλειας (εάν ο υπάλληλος έχει αποφοιτήσει και από τις δυο σχολές μοριοδοτείται μόνο για τη μια εξ αυτών)	30 μόρια		
Πιστοποιημένη επιμόρφωση από Ε.Κ.Δ.Δ.Α. και άλλες σχολές του Δημοσίου, από Α.Ε.Ι. ή Τ.Ε.Ι. ή από το Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο Δημόσιας Διοίκησης	1 μόριο ανά ημέρα επιμόρφωσης με ανώτατο όριο τα 100	1 μόριο ανά ημέρα επιμόρφωσης με ανώτατο όριο τα 80	1 μόριο ανά ημέρα επιμόρφωσης με ανώτατο όριο τα 100
Σε περίπτωση που ο υποψήφιος κατέχει διδακτορικό δίπλωμα και μεταπτυχιακό τίτλο ή περισσότερα του ενός διδακτορικά διπλώματα ή μεταπτυχιακούς τίτλους ή έχει αποφοιτήσει από την Ε.Σ.Δ.Δ. και την Ε.Σ.Τ.Α. του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. και κατέχει διδακτορικό δίπλωμα ή μεταπτυχιακό τίτλο, υπολογίζεται το προσόν με τα περισσότερα μόρια, καθώς και το ένα τρίτο (1/3) των μορίων του άλλου ή άλλων προσόντων.			
Β. Εργασιακή - Διοικητική Εμπειρία			
Χρόνος υπηρεσίας (μέχρι 30 έτη)	20 μόρια ανά έτος με ανώτατο όριο τα 600 μόρια		15 μόρια ανά έτος με ανώτατο όριο τα 450 μόρια
Χρόνος υπηρεσίας σε θέση προϊστάμενου Γενικής Διεύθυνσης (μέχρι 3 έτη)	9,72 μόρια ανά μήνα με ανώτατο τα 350 μόρια	-	
Χρόνος υπηρεσίας σε θέση προϊστάμενου Διεύθυνσης (μέχρι 3 έτη)	6,94 μόρια ανά μήνα με ανώτατο όριο τα 250 μόρια	5,56 μόρια ανά μήνα με ανώτατο όριο τα 200 μόρια	
Χρόνος υπηρεσίας σε θέση προϊστάμενου Τμήματος (μέχρι 3 έτη)	-	3,47 μόρια ανά μήνα με ανώτατο όριο τα 125 μόρια	
	Το σύνολο των μορίων για την υπηρεσία σε θέσεις ευθύνης δεν μπορεί να υπερβαίνει τα 350	Το σύνολο των μορίων για την υπηρεσία σε θέσεις ευθύνης δεν μπορεί να υπερβαίνει τα 200	
Γ. Ικανότητες - Δεξιότητες			

(1) Υπηρεσιακή αξιολόγηση	έως 700 μόρια	έως 450 μόρια	έως 300 μόρια
(2) Ειδικές δραστηριότητες	έως 150 μόρια	έως 120 μόρια	έως 60 μόρια
(3) Ηθική αμοιβή του επαίνου	20 μόρια		
(4) Το μετάλλιο διακεκριμένων πράξεων	50 μόρια		40 μόρια
(5) Συνέντευξη			
➤ Άριστα	450 μόρια	200 μόρια	-
➤ Πολύ καλώς	300 μόρια	150 μόρια	
➤ Καλώς	200 μόρια	100 μόρια	
➤ Ικανοποιητικώς	100 μόρια	50 μόρια	
(6) Ειδική αξιολόγηση από το υπηρεσιακό συμβούλιο	-		50 έως 200 μόρια

Πίνακας 2: Το σύστημα μοριοδότησης σύμφωνα με το ν.3528/2007.

Προϊστάμενος Γενικής Διεύθυνσης Προϊστάμενος Διεύθυνσης Προϊστάμενος Τμήματος		
Α. Επαγγελματικά - Τεχνικά Προσόντα		
Βασικός τίτλος σπουδών	Ο βαθμός του τίτλου πολλαπλασιαζόμενος με τον συντελεστή 25	Ο βαθμός του τίτλου πολλαπλασιαζόμενος με 25 για υπαλλήλους ΠΕ, ΤΕ και 6 για υπαλλήλους ΔΕ
Δεύτερος τίτλος σπουδών ίδιας εκπαιδευτικής βαθμίδας	Ο βαθμός του τίτλου πολλαπλασιαζόμενος με τον συντελεστή 7	Ο βαθμός του τίτλου πολλαπλασιαζόμενος με 7 για υπαλλήλους ΠΕ, ΤΕ και 2 για υπαλλήλους ΔΕ
Διδακτορικό σε συναφές γνωστικό αντικείμενο	200 μόρια	
Διδακτορικό σε άλλο γνωστικό αντικείμενο	100 μόρια	
Μεταπτυχιακός τίτλος ετήσιας τουλάχιστον διάρκειας σε συναφές αντικείμενο	160 μόρια	
Μεταπτυχιακός τίτλος ετήσιας τουλάχιστον διάρκειας σε άλλο αντικείμενο	80 μόρια	
Επιτυχής αποφοίτηση από Ε.Σ.Δ.Δ. ή Ε.Σ.Τ.Α. (εάν ο υπάλληλος έχει αποφοιτήσει και από τις δυο σχολές μοριοδοτείται μόνο για τη μια εξ αυτών)	180 μόρια	
Σε περίπτωση που ο υποψήφιος κατέχει διδακτορικό δίπλωμα και μεταπτυχιακό τίτλο ή περισσότερα του ενός διδακτορικά διπλώματα ή μεταπτυχιακούς τίτλους ή έχει αποφοιτήσει από την Ε.Σ.Δ.Δ. και την Ε.Σ.Τ.Α. του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. και κατέχει διδακτορικό δίπλωμα ή μεταπτυχιακό τίτλο, υπολογίζεται το προσόν με τα περισσότερα μόρια, καθώς και το ένα τρίτο (1/3) των μορίων του άλλου ή άλλων προσόντων.		
Άριστη γνώση γλώσσας μιας εκ των χωρών της Ε.Ε.	80 μόρια	
Πολύ καλή γνώση γλώσσας μιας εκ των χωρών της Ε.Ε.	50 μόρια	

Καλή γνώση γλώσσας μιας εκ των χωρών της Ε.Ε.	30 μόρια	
Άριστη γνώση κάθε επιπλέον ξένης γλώσσας	50 μόρια	
Πολύ καλή γνώση κάθε επιπλέον ξένης γλώσσας	30 μόρια	
Μοριοδοτούνται αθροιστικά μέχρι δυο ξένες γλώσσες.		
Πιστοποιημένη επιμόρφωση από Ε.Κ.Δ.Δ.Α. και άλλες σχολές του Δημοσίου, από Α.Ε.Ι. ή Τ.Ε.Ι. ή από το Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο Δημόσιας Διοίκησης, το Κοινωνικό Πολυκέντρο ή το Διαβαλκανικό Ινστιτούτο Δημόσιας Διοίκησης	1 μόριο ανά ημέρα επιμόρφωσης με ανώτατο όριο τα 50	
Β. Εργασιακή - Διοικητική Εμπειρία		
Χρόνος υπηρεσίας (μέχρι 30 έτη)	10 μόρια ανά έτος με ανώτατο όριο τα 300 μόρια	
Χρόνος υπηρεσίας σε θέση προϊστάμενου Γενικής Διεύθυνσης (μέχρι 15 έτη)	2,11 μόρια ανά μήνα με ανώτατο τα 380 μόρια	
Χρόνος υπηρεσίας σε θέση προϊστάμενου Διεύθυνσης (μέχρι 15 έτη)	1,67 μόρια ανά μήνα με ανώτατο όριο τα 300 μόρια	
Χρόνος υπηρεσίας σε θέση προϊστάμενου Τμήματος (μέχρι 15 έτη)	1,11 μόρια ανά μήνα με ανώτατο όριο τα 200 μόρια	
	Το σύνολο των μορίων για την υπηρεσία σε θέσεις ευθύνης δεν μπορεί να υπερβαίνει τα 380	
Γ. Ικανότητες - Δεξιότητες		
(1) Υπηρεσιακή αξιολόγηση	έως 300 μόρια	
(2) Ειδικές δραστηριότητες	έως 80 μόρια	
(3) Ηθική αμοιβή του επαίνου ή μετάλλιο διακεκριμένων πράξεων εφόσον σχετίζονται με το αντικείμενο της υπηρεσίας	70 μόρια	
(4) Συνέντευξη	έως 350 μόρια	-
(5) Γραπτή εξέταση	έως 350 μόρια	

(6) Αρνητική βαθμολόγηση (συστηματικά επαναλαμβανόμενες αναρρωτικές άδειες και πειθαρχικές ποινές)	μείωση μέχρι 100 μόρια
--	------------------------

Πίνακας 3: Το σύστημα μοριοδότησης με τις αλλαγές που επέφερε ο ν.3839/2010.

Προϊστάμενος Γενικής Διεύθυνσης				Προϊστάμενος Διεύθυνσης				Προϊστάμενος Τμήματος							
1ο στάδιο: Πλήρωση αναγκαίων προϋποθέσεων και τυπικών προσόντων															
Εξέταση αν υποψήφιος πληροί αναγκαίες προϋποθέσεις και τυπικά προσόντα (on/ off κριτήρια)															
2ο στάδιο: Γραπτή εξέταση (μέχρι 100 μονάδες)				30%				40%				50%			
3ο Στάδιο: Συνέντευξη (μέχρι 100 μονάδες)				70%				60%				50%			
(α) Ποιότητα της υπηρεσιακής δραστηριότητας του υποψηφίου με βάση το περιεχόμενο του βιογραφικού σημειώματος και την αίτηση δήλωσης ενδιαφέροντος/ υποψηφιότητας				μέχρι 20 μονάδες				μέχρι 20 μονάδες				μέχρι 20 μονάδες			
(β) Η γνώση του αντικειμένου του φορέα, της οργάνωσης και της λειτουργίας της Δημόσιας Διοίκησης συνολικότερα				μέχρι 30 μονάδες				μέχρι 40 μονάδες				μέχρι 50 μονάδες			
(γ) Οι διοικητικές ικανότητες του υποψηφίου να προγραμματίζει, να συντονίζει, να αναλαμβάνει πρωτοβουλίες, να λαμβάνει αποτελεσματικές αποφάσεις και να διαχειρίζεται κρίσεις				μέχρι 50 μονάδες				μέχρι 40 μονάδες				μέχρι 30 μονάδες			

Πίνακας 4: Το σύστημα επιλογής προϊσταμένων σύμφωνα με το ν.4275/2014.

	Προϊστάμενος Γενικής Διεύθυνσης	Προϊστάμενος Διεύθυνσης	Προϊστάμενος Τμήματος
A. Τυπικά- Εκπαιδευτικά προσόντα	30%	35%	40%
Βασικός τίτλος σπουδών τριτοβάθμιας εκπαίδευσης		100 μόρια	
Δεύτερος τίτλος σπουδών ίδιας εκπαιδευτικής βαθμίδας		30 μόρια	
Μεταπτυχιακός τίτλος ετήσιας τουλάχιστον διάρκειας σε συναφές αντικείμενο		150 μόρια	
Δεύτερος μεταπτυχιακός τίτλος ετήσιας τουλάχιστον διάρκειας σε συναφές αντικείμενο		30 μόρια	
Επιτυχής αποφοίτηση από την Ε.Σ.Δ.Δ.Α.		250 μόρια	
Διδακτορικός τίτλος σε συναφές αντικείμενο		300 μόρια	
Πιστοποιημένη επιμόρφωση από Ε.Κ.Δ.Δ.Α. κατά την τελευταία δεκαετία		10 μόρια το σεμινάριο με ανώτατο τα 40	
Άριστη γνώση ξένης γλώσσας		40 μόρια	
Πολύ καλή γνώση ξένης γλώσσας		30 μόρια	
Καλή γνώση ξένης γλώσσας		10 μόρια	
Το ανώτατο όριο για τις ξένες γλώσσες είναι τα 100 μόρια.			
Το σύνολο των μορίων που μπορεί να λάβει ένας υποψήφιος από τα τυπικά - εκπαιδευτικά προσόντα δεν μπορεί να υπερβαίνει τα 1.000 μόρια.			
B. Εργασιακή εμπειρία και άσκηση καθηκόντων ευθύνης		20%	
Χρόνος υπηρεσίας στο Δημόσιο (μέχρι 33 έτη)		20 μόρια ανά έτος	
Χρόνος απασχόλησης στον ιδιωτικό τομέα σε συναφή θέση (μέχρι 7 έτη)		25 μόρια ανά έτος	
Χρόνος υπηρεσίας σε θέση ευθύνης (μέχρι 10 έτη)		16,5 μόρια ανά έτος	
Το σύνολο των μορίων που μπορεί να λάβει ένας υποψήφιος από την εργασιακή εμπειρία και την άσκηση καθηκόντων ευθύνης δεν μπορεί να υπερβαίνει τα 1.000 μόρια.			

Γ. Αξιολόγηση	20%		
Η μοριοδότηση εξάγεται με βάση τον μέσο όρο των εκθέσεων αξιολόγησης της τελευταίας τριετίας. Προκειμένου να ληφθεί υπόψη το κριτήριο της αξιολόγησης, ο υποψήφιος προϊστάμενος πρέπει να έχει αξιολογηθεί τουλάχιστον για δυο (2) αξιολογικές περιόδους, οπότε και λαμβάνεται υπόψη ο μέσος όρος των εκθέσεων αξιολόγησης των δυο αυτών (2) περιόδων.			
Το σύνολο των μορίων που μπορεί να λάβει ένας υποψήφιος από την αξιολόγηση δεν μπορεί να υπερβαίνει τα 1.000 μόρια.			
Δ. Δομημένη Συνέντευξη	30%	25%	20%
Δομημένη συζήτηση επί θεμάτων σχετικών με το αντικείμενο του φορέα και τις αρμοδιότητες των οργανωτικών μονάδων	έως 500 μόρια		
Ανάπτυξη υποθετικού σεναρίου γενικού ενδιαφέροντος (situational interview)	έως 500 μόρια		
Το σύνολο των μορίων που μπορεί να λάβει ένας υποψήφιος από τη δομημένη συνέντευξη δεν μπορεί να υπερβαίνει τα 1.000 μόρια.			

Πίνακας 5: Το σύστημα μοριοδότησης σύμφωνα με το ν.4369/2016.

	Προϊστάμενος Γενικής Διεύθυνσης	Προϊστάμενος Διεύθυνσης	Προϊστάμενος Τμήματος
A. Τυπικά- Εκπαιδευτικά προσόντα	25%	25%	35%
Βασικός τίτλος σπουδών τριτοβάθμιας εκπαίδευσης		100 μόρια	
Δεύτερος τίτλος σπουδών εφόσον είναι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης		30 μόρια	
Μεταπτυχιακός τίτλος ετήσιας τουλάχιστον διάρκειας σε συναφές αντικείμενο		200 μόρια	
Μεταπτυχιακός τίτλος ετήσιας τουλάχιστον διάρκειας σε μη συναφές αντικείμενο		70 μόρια	
Μεταπτυχιακοί τίτλοι που ενσωματώνονται στο βασικό τίτλο σπουδών		150 μόρια	
Επιπλέον μεταπτυχιακοί τίτλοι, ενσωματωμένοι ή μη, σε συναφές ή μη συναφές αντικείμενο		50 μόρια συνολικά	
Επιτυχής αποφοίτηση από την Ε.Σ.Δ.Δ.Α.		275 μόρια	
Διδακτορικός τίτλος σε συναφές αντικείμενο		350 μόρια	
Διδακτορικός τίτλος σε μη συναφές αντικείμενο		100 μόρια	
Επιπλέον διδακτορικοί τίτλοι σε συναφές ή μη συναφές αντικείμενο		70 μόρια συνολικά	
Πιστοποιημένη επιμόρφωση κατά την τελευταία δεκαετία		5 μόρια το σεμινάριο με ανώτατο τα 20	
Άριστη γνώση ξένης γλώσσας		50 μόρια	
Πολύ καλή γνώση ξένης γλώσσας		30 μόρια	
Καλή γνώση ξένης γλώσσας		10 μόρια	
Κατοχή πιστοποιητικού διοικητικής επάρκειας από υποψήφιο ΔΕ		30 μόρια	
Το ανώτατο όριο για τις ξένες γλώσσες είναι τα 100 μόρια.			
Το σύνολο των μορίων που μπορεί να λάβει ένας υποψήφιος από τα τυπικά - εκπαιδευτικά προσόντα δεν μπορεί να υπερβαίνει τα 1.000 μόρια.			

B. Εργασιακή εμπειρία και άσκηση καθηκόντων ευθύνης	25%	25%	20%
Χρόνος υπηρεσίας στο Δημόσιο εκτός από αυτόν που διανύεται στις θέσεις ευθύνης (μέχρι 396 μήνες)	1,5 μόριο ανά μήνα		
Χρόνος απασχόλησης στον ιδιωτικό τομέα σε συναφή θέση (μέχρι 84 μήνες)	1 μόριο ανά μήνα		
Χρόνος υπηρεσίας σε θέση καθηκόντων ευθύνης επίπεδου Τμήματος	3 μόρια για κάθε πλήρη μήνα άσκησης		
Χρόνος υπηρεσίας σε θέση καθηκόντων ευθύνης επίπεδου Διεύθυνσης	4 μόρια για κάθε πλήρη μήνα άσκησης		
Χρόνος υπηρεσίας σε θέση καθηκόντων ευθύνης επίπεδου Γενικής Διεύθυνσης	5,5 μόρια για κάθε πλήρη μήνα άσκησης		
Χρόνος υπηρεσίας στη θέση του Υπηρεσιακού Γραμματέα	6 μόρια για κάθε πλήρη μήνα άσκησης		
Η μοριοδότηση του χρόνου άσκησης των καθηκόντων ευθύνης δεν μπορεί να υπερβαίνει τους 120 μήνες.			
Για την ως άνω μοριοδότηση της υπηρεσίας σε θέση ευθύνης, θα πρέπει το ήμισυ τουλάχιστον του συνόλου της θητείας του υποψηφίου ως προϊσταμένου, να έχει διανυθεί κατόπιν διαδικασιών επιλογής ή/ και τοποθέτησης. Σε αντίθετη περίπτωση, η υπηρεσία σε θέση ευθύνης που δεν έχει διανυθεί κατόπιν διαδικασιών επιλογής ή/ και τοποθέτησης πολλαπλασιάζεται με συντελεστή 0,85 για κάθε πλήρη μήνα άσκησης καθηκόντων ευθύνης οποιουδήποτε επιπέδου.			
Το σύνολο των μορίων που μπορεί να λάβει ένας υποψήφιος από την εργασιακή εμπειρία και την άσκηση καθηκόντων ευθύνης δεν μπορεί να υπερβαίνει τα 1.000 μόρια.			
Γ. Αξιολόγηση	10%	15%	20%
Η μοριοδότηση εξάγεται με βάση τον μέσο όρο των εκθέσεων αξιολόγησης της τελευταίας τριετίας. Προκειμένου να ληφθεί υπόψη το κριτήριο της αξιολόγησης, ο υποψήφιος προϊστάμενος πρέπει να έχει αξιολογηθεί τουλάχιστον για δυο (2) αξιολογικές περιόδους, οπότε και λαμβάνεται υπόψη ο μέσος όρος των εκθέσεων αξιολόγησης των δυο αυτών (2) περιόδων.			
Το σύνολο των μορίων που μπορεί να λάβει ένας υποψήφιος από την αξιολόγηση δεν μπορεί να υπερβαίνει τα 1.000 μόρια.			
Δ. Δομημένη Συνέντευξη	40%	35%	25%
Δομημένη συζήτηση επί θεμάτων σχετικών με	έως 500 μόρια		

το αντικείμενο του φορέα και τις αρμοδιότητες των οργανωτικών μονάδων	
Ανάπτυξη υποθετικού σεναρίου γενικού ενδιαφέροντος (situational interview)	έως 500 μόρια
Το σύνολο των μορίων που μπορεί να λάβει ένας υποψήφιος από τη δομημένη συνέντευξη δεν μπορεί να υπερβαίνει τα 1.000 μόρια.	

Πίνακας 6: Το σύστημα μοριοδότησης, μετά τις αλλαγές που επέφερε ο ν.4674/2020.

Υπηρεσιακός Γραμματέας	
A. Τυπικά - Εκπαιδευτικά προσόντα	25%
Διδακτορικός τίτλος σπουδών	350 μόρια
Επιτυχής αποφοίτηση από την Ε.Σ.Δ.Δ.Α.	300 μόρια
Μεταπτυχιακός τίτλος ετήσιας τουλάχιστον διάρκειας	250 μόρια
Δεύτερος μεταπτυχιακός τίτλος ετήσιας τουλάχιστον διάρκειας	100 μόρια
Πτυχίο Α.Ε.Ι. ή Τ.Ε.Ι.	200 μόρια
Δεύτερο πτυχίο Α.Ε.Ι. ή Τ.Ε.Ι.	150 μόρια
Άριστη γνώση ξένης γλώσσας της Ε.Ε.	60 μόρια
Πολύ καλή γνώση δεύτερης ξένης γλώσσας	30 μόρια
Άριστη γνώση δεύτερης ξένης γλώσσας	60 μόρια
Το σύνολο των μορίων που μπορεί να λάβει ένας υποψήφιος από τα τυπικά - εκπαιδευτικά προσόντα δεν μπορεί να υπερβαίνει τα 1.000 μόρια.	
B. Προσόντα εμπειρίας	35%
Χρόνος υπηρεσίας στο Δημόσιο εκτός από αυτόν που διανύεται στις θέσεις ευθύνης	2 μόρια ανά μήνα πραγματικής υπηρεσίας
Χρόνος υπηρεσίας σε θέση καθηκόντων ευθύνης επίπεδου Τμήματος	2,5 μόρια για κάθε μήνα προϋπηρεσίας
Χρόνος υπηρεσίας σε θέση καθηκόντων ευθύνης επίπεδου Διεύθυνσης	3,5 μόρια για κάθε μήνα προϋπηρεσίας
Χρόνος υπηρεσίας σε θέση καθηκόντων ευθύνης επίπεδου Γενικής Διεύθυνσης	6,5 μόρια για κάθε μήνα πραγματικής προϋπηρεσίας
Η προαναφερθείσα προϋπηρεσία σε θέσεις ευθύνης πρέπει να έχει διανυθεί σε φορείς της Κεντρικής Δημόσιας Διοίκησης και σε νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου.	
Για την ως άνω μοριοδότηση της υπηρεσίας σε θέση ευθύνης, θα πρέπει το ήμισυ τουλάχιστον του συνόλου της θητείας του υποψηφίου ως προϊσταμένου, να έχει διανυθεί κατόπιν διαδικασιών επιλογής ή/ και τοποθέτησης. Σε αντίθετη περίπτωση, η υπηρεσία σε θέση ευθύνης που δεν έχει διανυθεί κατόπιν διαδικασιών επιλογής ή/ και τοποθέτησης πολλαπλασιάζεται με συντελεστή 0,85 για κάθε πλήρη μήνα άσκησης	

καθηκόντων ευθύνης οποιουδήποτε επιπέδου.	
Το σύνολο των μορίων που μπορεί να λάβει ένας υποψήφιος από την εργασιακή εμπειρία και την άσκηση καθηκόντων ευθύνης δεν μπορεί να υπερβαίνει τα 1.000 μόρια.	
Γ. Δομημένη Συνέντευξη	40%
Προσωπικότητα	έως 300 μόρια
Καταλληλότητα για τη θέση ευθύνης	έως 500 μόρια
Επικοινωνιακή ικανότητα	έως 200 μόρια
Το σύνολο των μορίων που μπορεί να λάβει ένας υποψήφιος από τη δομημένη συνέντευξη δεν μπορεί να υπερβαίνει τα 1.000 μόρια.	

Πίνακας 7: Το σύστημα μοριοδότησης για τη διαδικασία επιλογής Υπηρεσιακών Γραμματέων, σύμφωνα με το ν.4622/2019.

	Προϊστάμενος Γενικής Διεύθυνσης	Προϊστάμενος Διεύθυνσης	Προϊστάμενος Τμήματος
v.3528/2007	Υπάλληλοι κατηγορίας ΠΕ με βαθμό Α' και είκοσι (20) τουλάχιστον έτη υπηρεσίας, υπό την προϋπόθεση ότι έχουν διατελέσει ή είναι προϊστάμενοι Διεύθυνσης κατά την ημέρα υποβολής της αίτησης υποψηφιότητας. Αν δεν υπάρχουν υποψήφιοι με είκοσι (20) έτη υπηρεσίας, η θέση επαναπροκηρύσσεται και καλούνται υποψήφιοι με τουλάχιστον δεκαοκτώ έτη (18) υπηρεσίας.	Υπάλληλοι με βαθμό Α', οι οποίοι έχουν διατελέσει καθήκοντα προϊσταμένου Τμήματος για τουλάχιστον ένα (1) έτος. Αν δεν υπάρχουν υπάλληλοι με τουλάχιστον ένα (1) έτος υπηρεσίας προϊσταμένου Τμήματος, επιλέγονται υπάλληλοι με βαθμό Α'.	Υπάλληλοι με βαθμό Α'. Αν δεν υπάρχουν ή δεν επαρκούν, επιλέγονται υπάλληλοι βαθμού Β', οι οποίοι έχουν συμπληρώσει ελάχιστο χρόνο υπηρεσίας στο βαθμό Β' τέσσερα (4) έτη.
v.3839/2010	Υπάλληλοι κατηγορίας ΠΕ με βαθμό Α' εφόσον έχουν διατελέσει προϊστάμενοι Γενικής Διεύθυνσης ή έχουν διατελέσει προϊστάμενοι Διεύθυνσης ή Υποδιεύθυνσης για τρία (3) τουλάχιστον έτη ή έχουν δεκαοκτώ (18) τουλάχιστον έτη υπηρεσίας και είναι ή έχουν διατελέσει προϊστάμενοι Διεύθυνσης.	Υπάλληλοι κατηγορίας ΠΕ ή ΤΕ με βαθμό Α', οι οποίοι έχουν ασκήσει καθήκοντα προϊσταμένου Διεύθυνσης ή Υποδιεύθυνσης ή προϊσταμένου Τμήματος. Αν δεν υπάρχουν υποψήφιοι με τις προϋποθέσεις αυτές επιλέγονται υπάλληλοι με βαθμό Α'.	Υπάλληλοι που έχουν ασκήσει καθήκοντα προϊσταμένου Τμήματος ή υπάλληλοι με βαθμό Α'. Αν δεν υπάρχουν ή δεν επαρκούν, επιλέγονται υπάλληλοι βαθμού Β', οι οποίοι έχουν συμπληρώσει ελάχιστο χρόνο υπηρεσίας στο βαθμό Β' τέσσερα (4) έτη. Αν δεν υπάρχουν υπάλληλοι με τις ως άνω προϋποθέσεις για την κάλυψη των θέσεων επιλέγονται υπάλληλοι με λιγότερο χρόνο στο βαθμό Β'.
v.4275/2014	Υπάλληλοι κατηγορίας ΠΕ ή ΤΕ εφόσον α) έχουν ασκήσει καθήκοντα προϊσταμένου Γενικής Διεύθυνσης για ένα (1) τουλάχιστον έτος ή β) έχουν δεκαπέντε (15) τουλάχιστον	Υπάλληλοι κατηγορίας ΠΕ ή ΤΕ εφόσον α) έχουν ασκήσει καθήκοντα προϊσταμένου Διεύθυνσης για τρία (3) τουλάχιστον έτη ή β) έχουν τουλάχιστον δέκα (10) έτη συνολικής	Υπάλληλοι ΠΕ ή ΤΕ ή ΔΕ εφόσον α) έχουν τουλάχιστον τέσσερα (4) έτη συνολικής πραγματικής δημόσιας υπηρεσίας και έχουν ασκήσει καθήκοντα προϊσταμένου Τμήματος ή

	<p>έτη συνολικής πραγματικής δημόσιας υπηρεσίας και έχουν ασκήσει καθήκοντα προϊσταμένου Διεύθυνσης για τρία (3) τουλάχιστον έτη ή γ) έχουν δεκαοκτώ (18) τουλάχιστον έτη συνολικής πραγματικής δημόσιας υπηρεσίας και έχουν ασκήσει καθήκοντα προϊσταμένου Διεύθυνσης για ένα (1) τουλάχιστον έτος.</p>	<p>πραγματικής δημόσιας υπηρεσίας και έχουν ασκήσει συνολικά τουλάχιστον για τρία (3) έτη καθήκοντα προϊσταμένου Τμήματος ή γ) έχουν τουλάχιστον δώδεκα (12) έτη συνολικής πραγματικής δημόσιας υπηρεσίας και έχουν ασκήσει τουλάχιστον για ένα (1) έτος συνολικά καθήκοντα προϊσταμένου Τμήματος ή αντίστοιχου επιπέδου οργανικής μονάδας ή αυτοτελούς γραφείου.</p>	<p>αντίστοιχου επιπέδου οργανικής μονάδας ή αυτοτελούς γραφείου για τουλάχιστον ένα (1) έτος ή β) είναι απόφοιτοι της Ε.Σ.Δ.Δ.Α. με συνολικό χρόνο πραγματικής δημόσιας υπηρεσίας τέσσερα (4) έτη ή γ) έχουν τουλάχιστον έξι (6) έτη συνολικής πραγματικής δημόσιας υπηρεσίας.</p>
v.4369/2016	<p>Υπάλληλοι κατηγορίας ΠΕ ή ΤΕ εφόσον α) έχουν ασκήσει καθήκοντα προϊσταμένου Γενικής Διεύθυνσης για ένα (1) τουλάχιστον έτος ή β) έχουν ασκήσει καθήκοντα προϊσταμένου Διεύθυνσης για τρία (3) τουλάχιστον έτη ή γ) είναι κάτοχοι αναγνωρισμένου συναφούς διδακτορικού διπλώματος ή απόφοιτοι της Ε.Σ.Δ.Δ.Α. ή κάτοχοι αναγνωρισμένου συναφούς μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, κατέχουν βαθμό Α' με πλεονάζοντα χρόνο τουλάχιστον οκτώ (8) έτη στο βαθμό αυτόν ή δ) κατέχουν το βαθμό Α' με πλεονάζοντα χρόνο τουλάχιστον δέκα (10) έτη στο βαθμό αυτόν.</p>	<p>Υπάλληλοι κατηγορίας ΠΕ ή ΤΕ εφόσον α) έχουν ασκήσει καθήκοντα προϊσταμένου Διεύθυνσης επί ένα (1) τουλάχιστον έτος ή β) είναι κάτοχοι αναγνωρισμένου συναφούς διδακτορικού διπλώματος ή απόφοιτοι της Ε.Σ.Δ.Δ.Α. ή κάτοχοι αναγνωρισμένου συναφούς μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, κατέχουν βαθμό Α' με πλεονάζοντα χρόνο τουλάχιστον έξι (6) έτη στο βαθμό αυτόν ή γ) κατέχουν τον βαθμό Α' και έχουν ασκήσει συνολικά τουλάχιστον για τρία έτη καθήκοντα προϊσταμένου Τμήματος ή δ) κατέχουν το βαθμό Α' με πλεονάζοντα χρόνο τουλάχιστον δέκα (10) έτη στο βαθμό αυτόν.</p>	<p>Υπάλληλοι ΠΕ ή ΤΕ ή ΔΕ εφόσον α) κατέχουν τον βαθμό Α' ή β) έχουν ασκήσει τουλάχιστον ένα (1) έτος καθήκοντα προϊσταμένου Τμήματος.</p>
v.4674/2020	<p>Υπάλληλοι της κατηγορίας ΠΕ ή ΤΕ</p>	<p>Υπάλληλοι κατηγορίας ΠΕ ή ΤΕ</p>	<p>Υπάλληλοι ΠΕ ή ΤΕ ή ΔΕ εφόσον κατά</p>

	<p>εφόσον: α) έχουν ασκήσει καθήκοντα προϊσταμένου Γενικής Διεύθυνσης για ένα (1) τουλάχιστον έτος ή β) έχουν ασκήσει καθήκοντα προϊσταμένου Διεύθυνσης για τρία (3) τουλάχιστον έτη ή γ) είναι κάτοχοι αναγνωρισμένου συναφούς διδακτορικού διπλώματος ή απόφοιτοι της Ε.Σ.Δ.Δ.Α. ή κάτοχοι αναγνωρισμένου συναφούς μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, κατέχουν τον βαθμό Α' με πλεονάζοντα χρόνο τουλάχιστον οκτώ (8) έτη στον βαθμό αυτόν και είτε έχουν ασκήσει καθήκοντα προϊσταμένου Τμήματος για τρία (3) έτη τουλάχιστον είτε έχουν κατά την τελευταία τριετία όλως εξαιρετική επίδοση στα καθήκοντά τους, ήτοι μέσο όρο βαθμολογίας από 90 έως 100 στις εκθέσεις αξιολόγησης, μετά από την οριστικοποίηση αυτών από την Ειδική Επιτροπή Αξιολόγησης ή δ) κατέχουν τον βαθμό Α με πλεονάζοντα χρόνο τουλάχιστον δέκα (10) έτη στον βαθμό αυτόν και είτε έχουν ασκήσει καθήκοντα Προϊσταμένου για πέντε (5) έτη τουλάχιστον, εκ των οποίων δύο (2)</p>	<p>εφόσον α) έχουν ασκήσει καθήκοντα προϊσταμένου Διεύθυνσης επί ένα (1) έτος τουλάχιστον ή β) είναι κάτοχοι αναγνωρισμένου συναφούς διδακτορικού διπλώματος ή απόφοιτοι της Ε.Σ.Δ.Δ.Α. ή κάτοχοι αναγνωρισμένου συναφούς μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, κατέχουν τον βαθμό Α' με πλεονάζοντα χρόνο τουλάχιστον έξι (6) έτη στον βαθμό αυτόν και είτε έχουν ασκήσει καθήκοντα προϊσταμένου Τμήματος για ένα (1) έτος τουλάχιστον είτε έχουν κατά την τελευταία τριετία όλως εξαιρετική επίδοση στα καθήκοντά τους, ήτοι μέσο όρο βαθμολογίας από 90 έως 100 στις εκθέσεις αξιολόγησης μετά από την οριστικοποίηση αυτών από την Ειδική Επιτροπή Αξιολόγησης ή γ) κατέχουν τον βαθμό Α' και έχουν ασκήσει συνολικά τουλάχιστον για τρία (3) έτη καθήκοντα Προϊσταμένου Τμήματος ή δ) κατέχουν τον βαθμό Α' με πλεονάζοντα χρόνο τουλάχιστον δέκα (10) έτη στο βαθμό αυτόν και έχουν κατά την τελευταία τριετία όλως εξαιρετική επίδοση στα καθήκοντά τους, ήτοι μέσο όρο βαθμολογίας από 90 έως 100 στις εκθέσεις αξιολόγησης</p>	<p>την τελευταία τριετία έχουν αξιολογηθεί τουλάχιστον δύο (2) φορές με βαθμολογία από 75 έως 100 στις εκθέσεις αξιολόγησης, μετά από την οριστικοποίηση αυτών από την Ειδική Επιτροπή Αξιολόγησης και α) κατέχουν τον βαθμό Α' και έχουν τρία (3) έτη πραγματικής δημόσιας υπηρεσίας ή β) έχουν τον Α' βαθμό και έχουν ασκήσει για τουλάχιστον ένα (1) έτος καθήκοντα προϊσταμένου Τμήματος.</p>
--	--	---	---

	<p>έτη σε Διεύθυνση, είτε έχουν κατά την τελευταία τριετία όλως εξαιρετική επίδοση στα καθήκοντά τους, ήτοι μέσο όρο βαθμολογίας από 90 έως 100 στις εκθέσεις αξιολόγησης μετά από την οριστικοποίηση αυτών από την Ειδική Επιτροπή Αξιολόγησης.</p>	<p>μετά από την οριστικοποίηση αυτών από την Ειδική Επιτροπή Αξιολόγησης.</p>	
--	--	---	--

Πίνακας 8: Οι προϋποθέσεις για την υποβολή υποψηφιότητας για την επιλογή προϊσταμένων όλων των επιπέδων, σύμφωνα με τις προβλέψεις των ν.3528/2007, ν.3839/2010, ν.4275/2014, ν.4369/2016 και ν.4674/2020.

	v.3528/2007	v.3839/2010	v.4369/2016		v.4674/2020	
Υποψήφιος Α						
Πτυχίο πανεπιστημιακής εκπαίδευσης με βαθμό 8,5 (Άριστα)	300	212,5	100		100	
Συναφής μεταπτυχιακός τίτλος	33,33	53,33	150		200	
Επιπλέον μη συναφής μεταπτυχιακός τίτλος	20	26,67	-		50	
Επιτυχής αποφοίτηση από Ε.Σ.Δ.Δ.Α.	100	180	250		275	
Άριστη γνώση ξένης γλώσσας της Ε.Ε.	50	80	40		50	
Πολύ καλή γνώση δεύτερης ξένης γλώσσας της Ε.Ε.	40	50	30		30	
4 σεμινάρια (40 ημέρες επιμόρφωσης) την τελευταία δεκαετία	40	40	40		20	
Συνολική μοριοδότηση τεχνικών - επαγγελματικών προσόντων	583,33	642,5	610	35% (33%)	725	25%
8 έτη συνολικής πραγματικής υπηρεσίας	160	80	160		108	
3 έτη προϋπηρεσίας στον ιδιωτικό τομέα σε συναφές αντικείμενο	-	-	75		36	
2 έτη υπηρεσίας σε καθήκοντα προϊσταμένου Τμήματος	83,28	26,64	33		72	
Συνολική μοριοδότηση εργασιακής και διοικητικής εμπειρίας	243,68	106,64	268	20% (33%)	216	25%
Μοριοδότηση υποψηφίου Α όσον αφορά τα τυπικά προσόντα και την εργασιακή και διοικητική εμπειρία για τη θέση προϊσταμένου Διεύθυνσης	826,61	749,14	267,1 (289,74)		235,25	
Υποψήφιος Β						
Πτυχίο πανεπιστημιακής εκπαίδευσης	250	187,5	100		100	

με βαθμό 7,5 (Λίαν Καλώς)						
2 σεμινάρια (20 ημέρες επιμόρφωσης) την τελευταία δεκαετία	20	20	20		10	
Συνολική μοριοδότηση τεχνικών - επαγγελματικών προσόντων	270	207,5	120	35% (33%)	110	25%
30 έτη συνολικής πραγματικής υπηρεσίας	600	300	600		216	
15 έτη υπηρεσίας σε καθήκοντα προϊσταμένου Τμήματος	200 (μέγιστη τιμή μοριοδότησης από θητεία σε θέσεις ευθύνης)	200	165 (μέγιστη τιμή μοριοδότησης από θητεία σε θέσεις ευθύνης)		540	
3 έτη υπηρεσίας σε καθήκοντα προϊσταμένου Διεύθυνσης		60			144	
Συνολική μοριοδότηση εργασιακής και διοικητικής εμπειρίας	800	560	765	20% (33%)	900	25%
Μοριοδότηση υποψηφίου Β όσον αφορά τα τυπικά προσόντα και την εργασιακή και διοικητική εμπειρία για τη θέση προϊσταμένου Διεύθυνσης	1070	767,5	195 (292,05)		252,5	

Πίνακας 9: Οι υπολογισμοί των μορίων των υποψηφίων Α και Β για τη θέση του προϊσταμένου Διεύθυνσης, σύμφωνα με το υποκεφάλαιο 2.3..



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης

Ε.Π.
**ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΗ
ΔΗΜΟΣΙΟΥ
ΤΟΜΕΑ**



ΕΣΠΑ
2014-2020
ανάπτυξη - εργασία - αλληλεγγύη

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης

Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης (Ε.Σ.Δ.Δ.Α.)

Πειραιώς 211, ΤΚ 177 78, Ταύρος

τηλ: 2131306349 , fax: 2131306479

www.ekdd.gr