



ΚΑΙΝΟΤΟΜΟ ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟ

«ΚΑΙΝΟΤΟΜΟ ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟ "ΝΟΜΟΣ 4369/2016: ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΔΟΜΗΜΕΝΗΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ"».

Συντάκτες

Γεωργία Γιάννου, Υπεύθυνη Σπουδών και Έρευνας

Αναστασία Ζωγράφου, Υπεύθυνη Σπουδών και Έρευνας

Δημοσθένης Κουζέλης, Προϊστάμενος Τμήματος Διοίκησης
Προσωπικού

Σιδέρης Ζήσης, Υπεύθυνος Προγράμματος

Χαρά Δουλή, Υπεύθυνη Προγράμματος

**ΚΕΙΜΕΝΟ ΕΡΓΑΣΙΩΝ ΚΑΙΝΟΤΟΜΟΥ ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟΥ ΜΕ ΘΕΜΑ
«ΚΑΙΝΟΤΟΜΟ ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟ "ΝΟΜΟΣ 4369/2016: ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ
ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΔΟΜΗΜΕΝΗΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ"».**

Το Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης στο πλαίσιο των αρμοδιοτήτων του άνοιξε ένα δίαυλο διαλόγου για τον σχεδιασμό και την υλοποίηση της δομημένης συνέντευξης όπως προβλέπεται από τις διατάξεις του νόμου 4369/2016 για την επιλογή των γενικών διευθυντών των κεντρικών υπηρεσιών.

Κατόπιν των παραπάνω διεξήχθη στις 14/9/2016 καινοτόμο εργαστήριο με την συμμετοχή των μελών του Ει.Σ.Ε.Π., δηλαδή γενικών γραμματέων των υπουργείων, εκπροσώπων του Ανωτάτου Συμβουλίου Επιλογής Προσωπικού (Α.Σ.Ε.Π.), του Νομικού Συμβουλίου του Κράτους (Ν.Σ.Κ.) και των Συντονιστών των Αποκεντρωμένων Διοικήσεων, καθώς επίσης και στελεχών του Υπουργείου Εσωτερικών και Διοικητικής Ανασυγκρότησης και του ΕΚΔΔΑ.

ΕΙΣΗΓΗΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΟΛΟΜΕΛΕΙΑ ΤΟΥ ΚΑΙΝΟΤΟΜΟΥ ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟΥ

Οι ομιλητές του καινοτόμου εργαστηρίου ήταν ο κ. Ιωάννης Σπηλιωτόπουλος, γενικός διευθυντής Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού του Υπουργείου Εσωτερικών και Διοικητικής Ανασυγκρότησης, ο κ. Jacques Roudiere εμπειρογνώμονας στη Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων, πρ. γενικός διευθυντής της δημόσιας διοίκησης της Γαλλίας και η κα Άννα Κοντονή, διευθύντρια του Ινστιτούτου Επιμόρφωσης του ΕΚΔΔΑ.

Ο κ. Σπηλιωτόπουλος πήρε πρώτος το λόγο και ανέλυσε το σύστημα επιλογής διευθυντικών στελεχών όπως ρυθμίζεται από τις διατάξεις του νόμου 4369/2016 και μίλησε για ένα ισορροπημένο

σύστημα σε σχέση με το σύνολο των στοιχείων των υποψηφίων για τις θέσεις ευθύνης. Ειδικότερα αναφέρθηκε στα κριτήρια επιλογής τα οποία κατατάσσονται σε τέσσερις κατηγορίες και ειδικότερα τα τυπικά προσόντα, την εργασιακή εμπειρία, τις εκθέσεις αξιολόγησης και τη συνέντευξη, η οποία αφορά μια δομημένη συζήτηση σχετικά με τον φορέα σε συνάρτηση με το προφίλ του υποψηφίου και την ανάπτυξη ενός υποθετικού σεναρίου. Παρουσίασε το σύστημα της μοριοδότησης για κάθε θεματικό πεδίο και τόνισε τον ρόλο και το έργο του Υπουργείου Εσωτερικών και Διοικητικής Ανασυγκρότησης για την προκήρυξη των θέσεων γενικών διευθύνσεων στο επόμενο χρονικό διάστημα και την συνδρομή του στην επίλυση θεμάτων διαδικαστικής φύσης.

Στη συνέχεια η κ. Κοντονή τόνισε ότι το πνεύμα του νόμου 4369/2016 υπαγορεύει ότι η επιλογή των γενικών διευθυντών στηρίζεται στη θέσπιση αντικειμενικών κριτηρίων με σκοπό να διασφαλιστούν η διαφάνεια και η αξιοκρατία. Στάθηκε, ιδιαίτερα στην υποχρέωση του διοικητικού προσωπικού να επιτελεί τα καθήκοντά του αδέσμευτα και ακομμάτιστα με γνώμονα την τήρηση της τυπικής και ουσιαστικής νομιμότητας και την εξυπηρέτηση του δημοσίου συμφέροντος. Συγκεκριμένα αναφέρθηκε στα τυπικά – εκπαιδευτικά προσόντα, την εργασιακή εμπειρία, τον βαθμό αξιολόγησης (με εξαίρεση κατά την πρώτη εφαρμογή του νόμου) και τα οποία, σε συνδυασμό με την διεξαγωγή της δομημένης συνέντευξης, μπορούν να συντείνουν στην εφαρμογή του νόμου στον βέλτιστο βαθμό. Επίσης τόνισε ότι η αυτοτελής για κάθε κριτήριο μοριοδότηση και ο συγκεκριμένος καθορισμός των συντελεστών βαρύτητας ενισχύουν την αντικειμενικότητα και την διοικητική μνήμη μέσα από την ισορροπία στις σχέσεις παλαιότερης και νεότερης δημοσιοϋπαλληλίας.

Στη συνέχεια η εισηγήτρια έκανε ιδιαίτερη αναφορά στην δομημένη συνέντευξη. Μίλησε για τον προσδιορισμό των θεματικών ενοτήτων όπως καθορίζονται από το νόμο.

Ειδικότερα, για την πρώτη θεματική ενότητα επέμεινε ιδιαίτερα στην αναγκαία συσχέτιση των γνώσεων και δεξιοτήτων του υποψηφίου με το αντικείμενο του φορέα και την θέση που προκηρύσσεται και συνεπώς της συνάφειας των ερωτήσεων με τη συγκεκριμένη θέση εργασίας.

Για την δεύτερη θεματική ενότητα τόνισε ότι ο στόχος του υποθετικού σεναρίου είναι η διερεύνηση των διοικητικών ικανοτήτων του υποψήφιου όπως: ο στρατηγικός τρόπος σκέψης (όραμα, αναλυτική και συνθετική σκέψη, λήψη απόφασης), η ικανότητα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού (ικανότητα επικοινωνίας, άσκησης επιρροής, διαπραγμάτευσης και διαχείρισης συγκρούσεων, αξιολόγησης προσωπικού), διαχείρισης έργου (ικανότητα προγραμματισμού και ιεράρχησης προτεραιοτήτων, συντονισμού και ανάθεσης καθηκόντων, παροχής οδηγιών και ελέγχου) και διαχείρισης αλλαγών (ευελιξία και προσαρμοστικότητα, ανάληψη πρωτοβουλίας, προώθηση της καινοτομίας).

Επίσης, η κα Κοντονή ανέφερε ότι τα μέλη του ΕΙ.Σ.Ε.Π. απαιτείται να γνωρίζουν τις αρχές που διέπουν την συνέντευξη, να προετοιμάζουν και να οργανώνουν τα στάδιά της καθορίζοντας τους ρόλους μεταξύ του προέδρου και των μελών, να αναγνωρίζουν τα θετικά στοιχεία όπως προκύπτουν από το βιογραφικό του υποψηφίου ή τις αδυναμίες και τις ασάφειες, να σχεδιάζουν την δομή της συνέντευξης, να γνωρίζουν και να χειρίζονται τα διαφορετικά είδη ερωτήσεων, να σχεδιάζουν το περιεχόμενο των ερωτήσεων σύμφωνα με τις θεματικές ενότητες που ορίζει ο νόμος και να αποκρυπτογραφούν τις μη λεκτικές εκδηλώσεις της επικοινωνίας.

Κλείνοντας η κ. Κοντονή αναφέρθηκε στο ρόλο του ΕΚΔΔΑ και την ετοιμότητά του, εφόσον ζητηθεί, να συνδράμει στην επιστημονική στήριξη των μελών των ΕΙΣΕΠ για τη διεξαγωγή της δομημένης συνέντευξης και τόνισε την επάρκεια και την εμπειρία των στελεχών του ΕΚΔΔΑ στο πεδίο αυτό.

Ο κ. Jacques Roudiere, εκπρόσωπος της τεχνικής βοήθειας για τα θέματα διοικητικής μεταρρύθμισης μίλησε για την εμπειρία του ως τεχνικός σύμβουλος σε θέματα διοίκησης ανθρώπινων πόρων στη γαλλική δημόσια διοίκηση.

Βασική του θέση είναι ότι η επιλογή ενός γενικού διευθυντή από ένα συμβούλιο δεν συνιστά προαγωγή κατά την έννοια της αρχαιότητας αλλά πρόσληψη με αυξημένες εγγυήσεις διαφάνειας και αντικειμενικότητας. Υπό αυτή την έννοια ξεκίνησε την παρουσίαση της γαλλικής πρακτικής επιλογής των ανώτατων διευθυντικών στελεχών τονίζοντας την βαρύτητα της διεξαγωγής της δομημένης συνέντευξης με τρόπο αντικειμενικό και αδιάβλητο.

Τυχόν λανθασμένη επιλογή στο στάδιο αυτό θα έχει δυσμενείς επιπτώσεις τόσο για την διοίκησης και την εξυπηρέτηση του δημοσίου συμφέροντος όσο και για τον ίδιο υποψήφιο. Η επιλογή μέσω συμβουλίου ενέχει στοιχεία υποκειμενισμού τα οποία μπορούν να περιοριστούν δραστικά με αμοιβαία δέσμευση για επαγγελματικό και αντικειμενικό τρόπο λειτουργίας του.

Επιπλέον ο εισηγητής επέμεινε στην υιοθέτηση ακριβούς ορολογίας σε όλα τα στάδια της διαδικασίας επιλογής.

Οι τέσσερις άξονες πάνω στους οποίους πρέπει να βασιστεί η διαδικασία για την επιλογή των διευθυντικών στελεχών είναι οι κάτωθι:

α) το θεσμικό-νομοθετικό πλαίσιο, όπου ρυθμίζονται το καθεστώς απασχόλησης του υποψηφίου(υπάλληλος, μόνιμος, αορίστου χρόνου ή ορισμένου χρόνου, οι κλάδοι, οι ειδικότητες και οι βαθμοί),

β) η διαχείριση ανθρώπινων πόρων, όπου ρυθμίζονται τα περιγράμματα θέσεων εργασίας (γενικά ή ειδικά),

γ) το οργανωτικό πλαίσιο, (οργανογράμματα, θέσεις και περιγράμματα ειδικών θέσεων εργασίας, δελτία θέσεων, φύλλα εργασίας),

δ) το δημοσιονομικό πλαίσιο, στο οποίο ρυθμίζονται θέματα μισθολογίου, ειδικών αμοιβών και συναφών δαπανών.

Επισήμανε ότι οι μεταρρυθμίσεις στη δημόσια διοίκηση έχουν χρονικό ορίζοντα πέντε έως δέκα ετών ώστε να φανούν τα αποτελέσματα αυτών στην καθημερινή λειτουργία της.

Αναφέρθηκε στο δελτίο εργασίας το οποίο περιλαμβάνει τις γνώσεις και δεξιότητες που καλείται να εφαρμόσει στο εργασιακό περιβάλλον ο υποψήφιος και στην συνέχεια στο δελτίο θέσης το οποίο αναφέρεται στη συγκεκριμένη θέση ευθύνης που καλείται να καλύψει. Διευκρίνισε ότι αυτή η διαφοροποίηση έχει εφαρμοστεί στη γαλλική δημόσια διοίκηση.

Αξίζει να σημειωθεί ότι στη γαλλική δημόσια διοίκηση από το 2001 υπάρχουν καταγεγραμμένα 260 διαφορετικά πρότυπα περιγράμματα θέσεων εργασίας. Το δελτίο θέσης αναφέρεται στις απαιτήσεις για την συγκεκριμένη θέση ευθύνης που προκηρύσσεται, ενώ το δελτίο απασχόλησης αναφέρεται στις ατομικές ικανότητες και δεξιότητες και επικαιροποιείται με ετήσιες ατομικές συνεντεύξεις.

Ο εισηγητής προχώρησε στην ανάλυση των βασικών ζητημάτων της δομημένης συνέντευξης. Τα βήματα της δομημένης συνέντευξης είναι:

- Η προετοιμασία, ερωτήσεις, πλαίσιο κριτηρίων, παιχνίδι ρόλων,
- Περιγράμματα θέσεων εργασίας, πλαίσιο κριτηρίων,
- Εκπαίδευση, προσομοίωση συνέντευξης

Η Γαλλική Εθνική Σχολή Διοίκησης (ENA) βασίζεται σε τρεις άξονες για την διεξαγωγή μιας δομημένης συνέντευξης:

α) Γνώσεις, ικανότητες (δεξιότητες), προσωπικά γνωρίσματα/
Χαρακτηριστικά

β) Τεχνικές, διοικητικές ικανότητες

γ) Δράση, διαπροσωπικές σχέσεις, συναισθηματική
νοημοσύνη

Η κατάρτιση του καταλόγου των κριτηρίων συνιστά κρίσιμο στοιχείο για το καθορισμό των ερωτήσεων.

Ο εντοπισμός των υποψήφιων για την προκηρυσσόμενη θέση γίνεται βάσει των τριών αξόνων των κριτηρίων. Η εκπαίδευση των αρμοδίων μελών των συμβουλίων κρίνεται επιβεβλημένη.

Στο σημείο αυτό που αφορά τον κατάλογο των ερωτήσεων της δομημένης συνέντευξης παρενέβη ο εκπρόσωπος της ΕΝΑ ο οποίος έκανε λόγο για ύπαρξη συγκεκριμένης δεξαμενής – τράπεζας ερωτήσεων και κατευθυντήριων οδηγιών προς τα μέλη της επιτροπής. Στη συνέχεια μίλησε για την προετοιμασία της συνέντευξης μέσω της κατάρτισης ενός ακριβούς ερωτηματολόγιου βάσει των τριών αξόνων. Προχωρώντας στη παρέμβαση του ο εκπρόσωπος της ΕΝΑ στάθηκε ιδιαίτερα στο σημείο της συμπεριφοράς των μελών των συμβουλίων δηλαδή πως θα πρέπει να θέτουν τις ερωτήσεις στους υποψηφίους και πως πρέπει να αποκρυπτογραφούν την γλώσσα του σώματός τους.

Περαιτέρω, ο κ. Jacques Roudiere έκανε αναφορά στη διαδικασία βαθμολόγησης και αναφέρθηκε στην ύπαρξη πολλών συστημάτων βαθμολόγησης. Επίσης τόνισε με έμφαση ότι ο χρόνος της δομημένης συνέντευξης δεν θα πρέπει να ξεπερνά την μία ώρα εκ της οποίας 45 λεπτά αφιερώνονται στη συνέντευξη και 15 λεπτά στην βαθμολόγηση από τα μέλη της επιτροπής με σκοπό να αποφευχθούν φαινόμενα άνισης μεταχείρισης των υποψηφίων . Θεωρεί ότι ο μέγιστος αριθμός υποψηφίων που μπορεί να εξετάσει κάθε ημέρα η επιτροπή δεν θα πρέπει να ξεπερνά τους 5.

Επίσης θεωρεί ότι η ηχογράφηση δεν συνιστά απαραίτητο στοιχείο για την διαδικασία της συνέντευξης ενώ παράλληλα παρουσίασε ως επιτυχημένη πρακτική εκείνη κατά την οποία ένα μέλος της επιτροπής θέτει την ερώτηση και κάποιος άλλο καταγράφει την απάντηση προκειμένου να αποφευχθεί τυχόν σύγχυση στην αποτύπωση της τελικής και συνολικής βαθμολογίας.

Υπάρχει αδιαμφισβήτητη ανάγκη επιμόρφωσης των μελών της επιτροπής και του γραμματέα, ενώ συγχρόνως τα μέλη θα πρέπει να είναι απαλλαγμένα από οποιοδήποτε άλλο υπηρεσιακό καθήκον. Ταυτόχρονα να προβλέπονται επιπλέον παροχές κινήτρων.

Στη συνέχεια ο κ. Jacques Roudiere παρουσίασε διαφορετικά συστήματα βαθμολόγησης. Σε ένα από τα συστήματα που ανέλυσε, κάθε μέλος της επιτροπής δίνει τον δικό του βαθμό και στη συνέχεια προκύπτει ο μέσος όρος βαθμολογίας του υποψηφίου.

Σε ένα άλλο σύστημα που αναλύθηκε προτείνεται η βαθμολόγηση να προκύπτει ομόφωνα μετά από συζήτηση των μελών.

Ο εισηγητής προτείνει ως καλύτερη πρακτική το δεύτερο σύστημα βαθμολόγησης δεδομένου ότι στηρίζεται στην συζήτηση και στην κοινή θέση και αποδοχή των όλων μελών του συμβουλίου.

Σε ένα άλλο σημείο της παρέμβασης του ο εκπρόσωπος της ΕΝΑ παρουσίασε το μοντέλο της επιλογής των ανωτάτων διοικητικών στελεχών που κάνει η ΕΝΑ με την διεξαγωγή πέντε γραπτών και πέντε προφορικών εξετάσεων και μίας συνέντευξη επιλογής. Συνέχισε με την ανάλυση της διαδικασίας επιλογής στην Σχολή όπου τόνισε την ανάγκη της κατάλληλης προετοιμασίας των υποψηφίων καθώς και την περιγραφή της θέσης. Επίσης ανέφερε ότι η ΕΝΑ προσφέρει τεχνογνωσία και εκπαίδευση στο πλαίσιο των ετήσιων συνεντεύξεων.

ΣΥΖΗΤΗΣΗ ΣΤΗΝ ΟΛΟΜΕΛΕΙΑ ΤΟΥ ΚΑΙΝΟΤΟΜΟΥ ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟΥ

Με την ολοκλήρωση των εισηγήσεων ακολούθησε αναλυτικός γόνιμος διάλογος και παρεμβάσεις από τους συμμετέχοντες στο καινοτόμο εργαστήριο οι οποίες κινήθηκαν στο πλαίσιο της αναζήτησης λύσεων για την υποστήριξη της διαδικασίας της δομημένης συνέντευξης.

Σε ολιγόλεπτη παρέμβασή του ο Αναπληρωτής Γενικός Γραμματέας του Υπουργείου Εσωτερικών και Διοικητικής Ανασυγκρότησης αναφέρθηκε στο προηγούμενο σύστημα αξιολόγησης όπου δινόταν μεγάλη βαρύτητα στα τυπικά προσόντα και στις ικανότητες του υποψηφίου, μίλησε για την ανάγκη της αξιολόγησης των γενικών διευθυντών, διευθυντών και τμηματαρχών μέσα από διαφανείς και αξιοκρατικές διαδικασίες και τόνισε την ανάγκη να υπάρξουν περιγράμματα θέσεων.

Ο αντιπρόεδρος του ΑΣΕΠ κ. Παπαϊωάννου έθεσε το κρίσιμο ζήτημα της νομικής κατοχύρωσης του ΕΙΣΕΠ σε περίπτωση υποβολής ένστασης ή προσφυγής στα δικαστήρια. Συγκεκριμένα τόνισε ότι η συνέντευξη καταρχήν συνιστά ένα νομικά επικίνδυνο εργαλείο, ότι είναι ελεύθερη στο υποκειμενισμό, θα πρέπει να υπάρχει το ευεργέτημα της αμφιβολίας. Επιπλέον ζήτησε τεχνικές συμβουλές και αναρωτήθηκε πως θα υπάρξει διαβούλευση για τις συνολικές βαθμολογήσεις.

Ο κ. Roudiere παρουσίασε το θεσμικό πλαίσιο των επιτροπών στη Γαλλία, αναφέρθηκε σε απόφαση του Ανωτάτου Διοικητικού Δικαστηρίου σύμφωνα με την οποία η επιτροπή διαθέτει πλήρη εξουσιοδότηση στην συνέντευξη και ότι η διαδικασία που ακολουθείται διασφαλίζει την ισότητα όλων των υποψηφίων. Ενώ απαγορεύεται η ηχογράφηση της συνέντευξης καθώς έτσι η διαδικασία θα μπορούσε να είναι ανοιχτή σε προσφυγές.

Σε κάθε περίπτωση, το Συμβούλιο αποστέλλει τα αποτελέσματα των βαθμολογιών στον αρμόδιο Υπουργό και αυτός αποφασίζει την πρόσληψη των υποψηφίων.

Τηρείται αυστηρά η διαδικασία προκειμένου να αποφευχθεί τυχόν ακύρωση της διαδικασίας είτε για λόγους αλλαγής μελών της επιτροπής είτε για λόγους αμφιβολίας περί ίσης μεταχείρισης των υποψηφίων. Εάν ένα μέλος του συμβουλίου δηλώσει αδυναμία άσκησης καθηκόντων για λόγους υγείας το συμβούλιο συνεχίζει τις εργασίες του με την ίδια σύνθεση. Όσο πιο αυστηρή είναι η διαδικασία τόσο αδιαμφισβήτητες είναι και οι αποφάσεις του Συμβουλίου.

Ο Υπουργός από την πλευρά του μπορεί να αρνηθεί την απόφαση του Συμβουλίου εφόσον υπάρχουν καταγγελίες για άσκηση πολιτικών παρεμβάσεων και πελατειακών σχέσεων.

Ο Πρόεδρος του Συμβουλίου διασφαλίζει τη λειτουργία του Συμβουλίου, έχει πλήρη εξουσιοδότηση ενεργειών και κρίνει την νομιμότητα της διαδικασίας. Επίσης είναι εκείνος ο οποίος θα αποφασίσει για τον τρόπο βαθμολόγησης σε περίπτωση διάστασης απόψεων μεταξύ των μελών του συμβουλίου και παραδίδει τα αποτελέσματα στον Υπουργό.

Η εισηγήτρια κ. Κοντονή έκανε λόγο για την αποδοχή των αποτελεσμάτων του Συμβουλίου από τον υπουργό, τόνισε ότι η σύνθεση του Συμβουλίου (ΕΙΣΕΠ) εγγυάται την διαφάνεια επί της διαδικασίας και πρόβαλε ιδιαίτερα τον σεβασμό στο πρόσωπο του υποψηφίου, την εξειδίκευση της θέσης εργασίας, τις στοχευμένες ερωτήσεις σύμφωνα με το αντικείμενο της εργασίας. Θα πρέπει να εξετάζεται εάν ο υποψήφιος διαθέτει τόσο τις ειδικές γνώσεις και τις διοικητικές δεξιότητες που χρειάζονται στο φορέα και είναι σύμφωνες με τις αρμοδιότητες των οργανικών μονάδων των σχετικών με την προκηρυσσόμενη θέση, όσο και τις οριζόντιες δεξιότητες που συνδέονται με την συναισθηματική νοημοσύνη. Ο

νόμος κινείται προς την σωστή κατεύθυνση και πρέπει να προχωρήσουμε.

Ο εκπρόσωπος του Ν.Σ.Κ. κ. Στριλάκος εξέφρασε τον προβληματισμό του σχετικά με την επιλογή των προσώπων που θα στελεχώσουν τις θέσεις που προκηρύσσονται δεδομένου ότι θα πρέπει να ληφθεί υπόψη ότι ήδη αυτοί οι άνθρωποι υπηρετούν στον δημόσιο τομέα και στη διαδικασία της επιλογής θα πρέπει να δοθεί βαρύτητα και στη διάρκεια της σταδιοδρομίας. Επίσης αναρωτήθηκε εάν θα ταυτίζονται τα κριτήρια επιλογής με εκείνα του ιδιωτικού τομέα καθώς είναι τελείως διαφορετικά τα καθήκοντα που ασκούνται.

Ο κ. Roudiere προέβη στον διαχωρισμό του συστήματος σταδιοδρομίας χαρακτηρίζοντας ως προαγωγή ενώ το σύστημα της απασχόλησης ως επιλογή και πρόσληψη. Τόνισε ότι δεν χρησιμοποιείται η επετηρίδα στη διαδικασία της επιλογής στη Γαλλία δεδομένου ότι οι θέσεις ευθύνης κατακτώνται με πρόσληψη για την προαγωγή έχουν τυπικά προσόντα ενώ για την πρόσληψη έχουμε διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού. Όσον αφορά στη στάθμιση των κριτηρίων αυτή γίνεται βάσει νόμου και της διαδικασίας επιλογής, τα εργαλεία προσαρμόζονται στις ανάγκες ενώ δεν υφίστανται ιδιωτικοοικονομικά κριτήρια. Θα μπορούσαμε να λάβουμε υπόψη προηγούμενες αξιολογήσεις αλλά είναι στη διακριτική ευκαιρία του κάθε φορέα να αποφασίσει για την βαρύτητα των επιμέρους κριτηρίων.

Το μέλος του Α.Σ.Ε.Π., κ. Παπατόλιας αναφέρθηκε στις ρυθμίσεις του νόμου. Ζήτησε εφαρμογή βέλτιστων πρακτικών από την Γαλλία στην Ελλάδα και έδωσε έμφαση στην απουσία περιγραμμάτων θέσεων. Τόνισε την ανάγκη να υπάρξουν σαφείς οδηγίες προς τις επιτροπές ώστε να διασφαλιστούν κοινά κριτήρια και κοινή κουλτούρα.

Στη συνέχεια αναρωτήθηκε ποια θα είναι η ουσία της δομημένης συνέντευξης, ποια μεθοδολογικά εργαλεία θα χρησιμοποιηθούν για την διαδικασία της. Και ποιος θα μπορούσε να είναι ο ρόλος του ΕΚΔΔΑ στην διευκόλυνση νη της διαδικασίας.

Αναφορικά με τα περιγράμματα θέσης ο κ. Roudiere τόνισε ότι η ύπαρξη αυτών, θα βοηθήσει στο να τεθούν τα κριτήρια επιλογής και θα διευκολύνει το έργο της επιτροπής αλλά και τον ίδιο τον υποψήφιο. Με την ύπαρξη μόνο του βιογραφικού σημειώματος δεν μπορούμε να έχουμε συνολική εικόνα για την μελλοντική εξέλιξη του υποψηφίου για τη θέση. Η ύπαρξη υποθετικού σεναρίου στη δεύτερη φάση της συνέντευξης θα συνδράμει στον σχηματισμό της συνολικής κρίσης για το πρόσωπο του υποψηφίου(π.χ. ύπαρξη συναισθηματικής νοημοσύνης του υποψηφίου ή ικανότητα επίλυσης σύνθετων προβλημάτων).

Ο ειδικός γραμματέας του Εθνικού Τυπογραφείου κ. Παπαδημητρόπουλος αναφέρθηκε γενικά στην ανάγκη ύπαρξης σαφών και εξειδικευμένων περιγραμμάτων θέσεων δεδομένου του υπερβολικού όγκου περιγραμμάτων παλαιότερα. και πρότεινε να υπάρχουν περιγραφές κλάδων.

Ο κ. Roudiere θεώρησε υπερβολικό τον αριθμό περιγραμμάτων στην Ελλάδα σε αντίθεση με τη Γαλλία που διαθέτει μόνο 260 πρότυπα περιγράμματα θέσεων για 5.000.000 υπαλλήλους και δήλωσε ότι η διαδικασία πρέπει να ξεκινά από πάνω προς τα κάτω (top down). Καθώς εάν δεν αποσαφηνιστούν τα καθήκοντα από πάνω δημιουργείται δημοσιονομικό κόστος για την δημόσια διοίκηση.

Το μέλος του επιστημονικού συμβουλίου του ΕΚΔΔΑ, κ. Σαγιάς αναρωτήθηκε για τον ενδεχόμενο κίνδυνο σύγκρουσης μεταξύ εσωτερικών και εξωτερικών μελών του συμβουλίου

Ο κ. Roudiere τόνισε ότι από την στιγμή που συγκαλείται η επιτροπή αυτή καθίσταται κυρίαρχη, δηλαδή ο πρόεδρος έχει τον αποφασιστικό ρόλο και πρέπει να υπάρχει σε αυτή στάθμιση εμπιστοσύνης και αποτελεσματικότητας. Η ισορροπία μεταξύ εσωτερικών και εξωτερικών μελών επέρχεται με την συναίνεση που προωθεί και αποζητά ο πρόεδρος.

Η εκπρόσωπος της Γενικής Γραμματείας Συντονισμού κ. Δραμαλιώτη επέμεινε στην κοινή μεθοδολογία για τα κριτήρια και στο γεγονός ότι υπάρχει έλλειψη περιγραμμάτων και αναρωτήθηκε εάν θα τεθούν κριτήρια για συγκριτική αξιολόγηση.

Ο κ. Roudiere απάντησε ότι τα κριτήρια επιλογής θα πρέπει να είναι προκαθορισμένα από το κατάλογο που καταρτίστηκε από το οικείο υπουργείο και η επιτροπή θα πρέπει να τα ακολουθήσει με ευθύνη του προέδρου της.

Αναμφίβολα η επιτροπή λειτουργεί με ομαδικό πνεύμα και γνωρίζει και τις κυβερνητικές προτεραιότητες.

Ο εκπρόσωπος του Υπουργείου Παιδείας κ. Βαζάκας, επανήλθε στο ζήτημα της ηχογράφησης των πρακτικών, στις ερωτήσεις εάν θα πρέπει να διατίθενται στην επιτροπή εκ των προτέρων.

Ο κ. Roudiere απάντησε ότι ο κατάλογος θα πρέπει να έχει καταρτιστεί εκ των προτέρων, να υπάρχει ευελιξία στον τρόπο υποβολής των ερωτήσεων. Συνεχίζοντας τόνισε ότι δεν πρέπει η

επιτροπή να φέρνει σε δύσκολη θέση τον υποψήφιο αντιθέτως να διερευνήσει τα ισχυρά ή αδύνατα σημεία του.

Το μέλος του επιστημονικού συμβουλίου του ΕΚΔΔΑ, κ. Σαγιάς στάθηκε στο σημείο της προσομοίωσης. Έθεσε το ερώτημα εάν θα δίνεται στον υποψήφιο εκ των προτέρων μια συγκεκριμένη μελέτη περίπτωσης ή θα του γίνονται μεμονωμένες ερωτήσεις για ένα γενικότερο ή ειδικότερο θέμα.

Ο κ. Roudiere, επάνω σε αυτό προβληματισμό ανέφερε ότι δεν θα πρέπει να έχουμε μόνο σενάρια δυσλειτουργιών αλλά και σενάρια αντιμετώπισης μιας κανονικής κατάστασης.

Η επιτροπή πρέπει να έχει την πείρα για τον τρόπο λειτουργίας της δημόσιας διοίκησης. Αυτό που μας ενδιαφέρει είναι το πώς θα αντιδράσει ο υποψήφιος ώστε να βρει τη λύση στο εκάστοτε πρόβλημα που θα του τεθεί.

Ανασκόπηση Καινοτόμου Εργαστηρίου

Οι εργασίες του Καινοτόμου Εργαστηρίου έκλεισαν με την ανασκόπηση από την Συντονίστρια. Στην ανασκόπηση έγινε παρουσίαση των βασικών θεμάτων και προβληματισμών που αναπτύχθηκαν κατά τη διάρκεια του Εργαστηρίου.

Ειδικότερα, έγινε μνεία των βασικών διατάξεων του Νόμου 4369/2016 ως ενός ισορροπημένου συστήματος και δόθηκε έμφαση στα άρθρα που σχετίζονται με τη δομημένη συνέντευξη για την επιλογή Γενικών Διευθυντών. Ακολούθησε ανάλυση των ομάδων των διαφορετικών κριτηρίων και δόθηκε έμφαση στις καλοσχεδιασμένες διαδικασίες της δομημένης συνέντευξης που

γίνονται σεβαστές επειδή βασίζονται στη διαφάνεια και τη συλλογικότητα.

Στη συνέχεια αναπτύχθηκε το Σύστημα επιλογής προϊσταμένων στη Γαλλική Δημόσια Διοίκηση (δελτία απασχόλησης, περιγραφή θέσης εργασίας, επανεξέταση των δελτίων απασχόλησης). Συζητήθηκαν θέματα που αφορούν στη δομή και τη διάρθρωση της συνέντευξης, τη σύνταξη των ερωτηματολογίων, το πλαίσιο των κριτηρίων που πρέπει να πληρούν οι ερωτήσεις και τις μεθόδους βαθμολόγησης των υποψηφίων.

Ακολούθησε η ανάπτυξη θεμάτων που σχετίζονται με τη διεξαγωγή της δομημένης συνέντευξης, όπως: οι γνώσεις σε συνάφεια με τον εκάστοτε οικείο φορέα και τις προκηρυσσόμενες θέσεις και οι διοικητικές - κοινωνικές δεξιότητες των υποψηφίων, η θέσπιση κριτηρίων για την αποφυγή ανισοτήτων μεταξύ των υποψηφίων και η μεταφορά καλών πρακτικών όσον αφορά τα εργαλεία και τις τεχνικές για την δομημένη συνέντευξη.

Τέλος συζητήθηκαν θέματα συγκρότησης και λειτουργίας του ΕΙ.Σ.Ε.Π. Ενδεικτικά αναφέρονται το κύρος και η αξιοπιστία του ΕΙ.Σ.Ε.Π., θέματα δίκαιης μεταχείρισης των υποψηφίων, αποφυγής του υποκειμενισμού των μελών του ΕΙ.Σ.Ε.Π. ενώ τονίστηκε η ανάγκη για την ανάπτυξη των ερωτήσεων και της προσομοίωσης (σεναρίων) βάσει συγκεκριμένων κριτηρίων.