

**«Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης
(Ε.Σ.Δ.Δ.Α.): Αναβάθμιση και Αναπροσανατολισμός των
Δεξιοτήτων στο Σύγχρονο Επιτελικό Κράτος»**

**Το Επιτελικό Κράτος: Ένα Διαχρονικό Αίτημα (και)
των Αποφοίτων ΕΣΔΔΑ**

Ιωάννης Αλεξάκης
π. Πρόεδρος της Ένωσης Αποφοίτων ΕΣΔΔΑ

Προϊστάμενος Διεύθυνσης Στρατηγικού Σχεδιασμού
Κυβερνοασφάλειας,
Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης

Δομή παρουσίασης

1. Εννοιολογικές αποσαφηνίσεις
2. Το αίτημα για τη μετάβαση στο επιτελικό κράτος : οι διαχρονικές θέσεις και προσεγγίσεις των αποφοίτων ΕΣΔΔΑ
3. Η συμβολή του ν. 4622/2019: το «επιτελικό κράτος» στο κέντρο της δημόσιας συζήτησης
4. Καταληκτικές επισημάνσεις

Εννοιολογικές αποσαφηνίσεις: «το επιτελικό κράτος»

- Έκθεση του ΟΟΣΑ για την ελληνική Κεντρική Διοίκηση (2011): «Ο γενικός στόχος αυτών των μεταρρυθμίσεων είναι να δημιουργηθεί ένα «επιτελικό κράτος» - που θα είναι σε θέση να **καθορίσει, κατευθύνει, παρακολουθεί** και να **υλοποιεί** αποφασιστικά επιτελικούς στόχους και στόχους πολιτικής.
- «Στον πυρήνα του διοικητικού μηχανισμού της, η Ελλάδα χρειάζεται απαραίτητως μια **υψηλού επιπέδου δομή, η οποία θα έχει την εξουσία, την αρμοδιότητα και την ικανότητα να ηγηθεί της διαδικασίας διαμόρφωσης ενός στρατηγικού οράματος, δίνοντας μια αίσθηση προσανατολισμού στις δημόσιες πολιτικές για την αποτελεσματική εφαρμογή του οράματος αυτού στην πράξη**» (ΟΟΣΑ, 2011)

Εννοιολογικές αποσαφηνίσεις: «το επιτελικό κράτος»

- Ισχυρό κέντρο διακυβέρνησης και συντονισμό.

Στενά συνδεδεμένοι θεσμοί και δομές που στηρίζουν ενεργά τον πρωθυπουργό στον συντονισμό και την προώθηση της κυβερνητικής πολιτικής.

- Στα Κράτη Μέλη του ΟΟΣΑ, ως **Κέντρο Διακυβέρνησης** ορίζεται το μικρό σύνολο των θεσμικών οργάνων στο επίκεντρο της κεντρικής διοίκησης που έχουν την εξουσία, την ευθύνη και την ικανότητα να καθοδηγήσουν την ανάπτυξη **στρατηγικού οράματος** και την κατεύθυνση των δημόσιων πολιτικών, καθώς και την αποτελεσματική **υλοποίηση** αυτού του οράματος στην **πράξη** και σε βάθος χρόνου.
- Η βασική λειτουργία του Κέντρου Διακυβέρνησης είναι να λειτουργήσει ως ένας κόμβος κεντρικής ηγεσίας, προκειμένου να διευκολύνει το **συντονισμό και τη συνεργασία** σε όλη τη δημόσια διοίκηση, με στόχο τη διασφάλιση ενός ισχυρού, συνεκτικού και συλλογικού στρατηγικού οράματος για το πού πρέπει να πάει η χώρα, και πώς θα φτάσει εκεί.

Εννοιολογικές αποσαφηνίσεις: «το επιτελικό κράτος»

- Παρακολούθηση, αξιολόγηση και συντονισμό της εφαρμογής των δημοσίων πολιτικών στην πολύ-επίπεδη διακυβέρνηση, μέσω σχεδίων δράσης.
- Δημιουργία μονάδων στρατηγικού σχεδιασμού και συντονισμού στα Υπουργεία.
- Καθορισμός του εύρους εποπτείας των Υπουργείων, με στόχο την ενίσχυση των επιτελικών τους λειτουργιών.
- Καθορισμός και τυποποίηση των οριζόντιων λειτουργιών των Υπουργείων.
- Αποτελεσματικές δομές συντονισμού είναι αναγκαίες για την διάσπαση των «σιλό» των Υπουργείων.

Εννοιολογικές αποσαφηνίσεις: «το επιτελικό κράτος»

- **Πρόταση ΕΝΑΠ για το Επιτελικό Κράτος (19.07.2011):** καμία δημόσια πολιτική δεν μπορεί να παράξει τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα, χωρίς την εξασφάλιση της **συνέχειας του κράτους**. Αξιοκρατία, τεχνογνωσία και επαγγελματισμός των **στελεχών** της διοίκησης, από κοινού με το **συντονισμό**, την αξιολόγηση και ανατροφοδότηση της διοικητικής δράσης, συνεχίζουν εν πολλοίς να αποτελούν ζητούμενα για την ελληνική δημόσια διοίκηση.
- Το εγχείρημα της διοικητικής μεταρρύθμισης, στην κατεύθυνση της δημιουργίας ενός **κράτους επιτελικού, ευέλικτου και ικανού** να ανταποκριθεί αποτελεσματικά στις σύγχρονες προκλήσεις, προσκρούει σε αγκυλώσεις, αναχρονιστικές νοοτροπίες και στο «φόβο για την αλλαγή». Γι' αυτό, εκτός από όραμα και σταθερή πολιτική βούληση, προϋποθέτει **ένα διακριτό σώμα ικανών δημοσίων υπαλλήλων με «αίσθημα του ανήκειν»**, το οποίο θα λειτουργήσει ως «φορέας αλλαγής» (ΕΝΑΠ 2011).

Επιτελικό κράτος και οι θέσεις των αποφοίτων ΕΣΔΔΑ

- Προτάσεις Εκθέσεων Εμπειρογνομώνων για την ελληνική Διοίκηση
 - Έκθεση Langrod (1964): «εν διαρκές απόθεμα επιλέκτων υπαλλήλων» διυπουργικού χαρακτήρα που θα συμβόλιζαν και προωθούσαν έμπρακτα την «ενότητα της δημόσιας υπηρεσίας εν τω συνόλω της»
 - Έκθεση καθ. Σπράου (1998) : «Κλάδος Ανωτάτων Στελεχών Διοίκησης»
- Η ΕΝΑΠ διαχρονικά υπέρ της σύστασης διυπουργικού κλάδου επιτελικών στελεχών
 - Ήδη από το 1998
 - Πάγιο και διαρκές αίτημα
 - Λεπτομερής τεκμηρίωση και επεξεργασία, ιδίως από το 2010 (2012, 2017 κλπ).
 - Σε αντίθεση με άλλους φορείς, όπως η ΑΔΕΔΥ

Επιτελικό κράτος και οι θέσεις των αποφοίτων ΕΣΔΔΑ

- Ορθολογική διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού, το οποίο χρήζει ιδιαίτερης προσοχής
 - Διοικεί τον οργανισμό, επιτυγχάνει τους στόχους του εφαρμόζοντας την κατάλληλη στρατηγική
 - Ενεργοποιεί και αξιοποιεί όλους τους συντελεστές παραγωγής
 - Χρησιμοποιεί τους υλικούς πόρους και τους μετατρέπει σε προϊόντα και υπηρεσίες
- Η ενδυνάμωση αποτελεί το μεγάλο στοίχημα
 - Η μεταβίβαση της λήψης απόφασης, της εξουσίας και της ευθύνης από τα ανώτερα στελέχη προς τα κατώτερα
 - Η διαδικασία εμπύχωσης και ανταμοιβής της πρωτοβουλίας των εργαζομένων
 - Βασική προϋπόθεση: τα μέλη του οργανισμού να είναι πρόθυμα και ικανά να αναλάβουν περισσότερη εξουσία, να λάβουν σωστές αποφάσεις και να τις εκτελέσουν αποτελεσματικά

Επιτελικό κράτος και οι θέσεις των αποφοίτων ΕΣΔΔΑ

- Γιατί διυπουργικός κλάδος ΠΕ Επιτελικών Στελεχών της Διοίκησης:
 - Συντονισμένη και θεσμική συμμετοχή στις διοικητικές μεταρρυθμίσεις ενός συγκροτημένου σώματος διοικητικών στελεχών.
 - «Δεξαμενή στελεχών» με αίσθημα του ανήκειν – συγκρότηση διοικητικής ελίτ
 - Αποτελεσματικότερη, αμεσότερη και οικονομικότερη είναι η κινητοποίηση κυρίως των στελεχών της Διοίκησης, που έχουν εκπαιδευτεί ήδη και διαθέτουν κατά τεκμήριο αυξημένο επαγγελματισμό, τεχνογνωσία και σύγχρονη νοοτροπία διοίκησης χωρίς «φόβο για την αλλαγή», κοινή γλώσσα επικοινωνίας αλλά και κοινή πρόσληψη της πραγματικότητας και του περιβάλλοντος.
 - Η ad hoc κινητοποίηση στελεχών συναντά γρήγορα τα όριά της, καθώς αντιμετωπίζεται ως κάτι ευκαιριακό ακόμη και από τους ίδιους τους άμεσα εμπλεκόμενους. Τα στελέχη συνήθως «χάνονται» αμέσως μετά, δεν καλλιεργείται η αναγκαία ταύτισή τους με το παραγόμενο έργο και τα αποτελέσματά του με συνέπεια την έλλειψη ενδιαφέροντος καθώς και ανύπαρκτη λογοδοσία.

Επιτελικό κράτος και οι θέσεις των αποφοίτων ΕΣΔΔΑ

- Κύρια αποστολή του κλάδου: ο συντονισμός και παρακολούθηση των πολιτικών σε υπηρεσιακό επίπεδο.
- Υπαγωγή στον Υπουργό Εσωτερικών
- Στελέχωση του κλάδου κατά κύριο λόγο από
 - **Απόφοιτους της ΕΣΔΔΑ.** Σε ευθυγράμμιση με την διεθνή πρακτική (Γαλλία, Γερμανία, Ιταλίας κλπ). Οι απόφοιτοι της ΕΣΔΔΑ συγκροτούν ήδη ένα σώμα στελεχών που πληροί ήδη τα αναγκαία χαρακτηριστικά και μπορεί αμέσως να λειτουργήσει σε δίκτυο απαλλαγμένο από τη «νοοτροπία σιλό» που μαστίζει την ελληνική Διοίκηση (όπως κοινή εκπαίδευση, κουλτούρα και γλώσσα επικοινωνίας, αίσθημα του ανήκειν, κατά τεκμήριο αυξημένος επαγγελματισμός και τεχνογνωσία σε σχέση με το υπόλοιπο δημοσιοϋπαλληλικό σώμα αλλά και παράλληλα αυξημένος βαθμός ενσωμάτωσής τους σε αυτό).
 - **Υπαλλήλους συναφών αυξημένων τυπικών προσόντων**, όπως το ειδικό επιστημονικό προσωπικό, κάτοχοι αναγνωρισμένου μεταπτυχιακών τίτλων σε αντικείμενα πολιτικής επιστήμης, νομικής, οικονομικών, δημόσιας διοίκησης, διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού κ.α., καθώς και ειδική επαγγελματική εκπαίδευση

Επιτελικό κράτος και οι θέσεις των αποφοίτων ΕΣΔΔΑ

- Σύσταση «Κεντρικής Μονάδας Οριζόντιων Πολιτικών και Μεταρρυθμίσεων» / «Κεντρικής Μονάδας Τομεακών Πολιτικών» στο Υπουργείο Επικρατείας / ΓΓ Συντονισμού
- Βασική αρμοδιότητα η εποπτεία και ο συντονισμός των «Μονάδων Συντονισμού Δημόσιων Πολιτικών» που συστήνονται στα Υπουργεία.
Αρμοδιότητες των τελευταίων:
 - Στρατηγικός σχεδιασμός, ανασχεδιασμός διαδικασιών, καλή νομοθέτηση, προώθηση μεταρρυθμίσεων, αξιολόγηση δημόσιων πολιτικών, έργων και δράσεων, διυπουργικός συντονισμός, ηλεκτρονική διακυβέρνηση κλπ

Επιτελικό κράτος και οι θέσεις των αποφοίτων ΕΣΔΔΑ

- Εν συντομία..
 - Επιτελικού χαρακτήρα δομές και Υπουργεία
 - Σύγχρονη διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού, ενδυνάμωσή του, κινητικότητα, μισθολογικά θέματα
 - Στρατηγικός και επιχειρησιακός προγραμματισμός με βάση τις κυβερνητικές προτεραιότητες
 - Θεσμοθέτηση δομών και διαδικασιών οριζόντιου και κάθετου συντονισμού, με διαφάνεια και λογοδοσία ως προς την επίτευξη στόχων

Η συμβολή του ν. 4622/2019: το «επιτελικό κράτος» στο κέντρο της δημόσιας συζήτησης

- Η πρώτη νομοθετική πρωτοβουλία της παρούσας κυβέρνησης.
 - Πολιτική δέσμευση και ταυτόχρονα πεδίο πολιτικής αντιπαράθεσης
- Ολοκληρωμένη νομοθετική παρέμβαση με ευρύτατο ρυθμιστικό πεδίο
 - Μέρος Α΄: για την Κυβέρνηση και τα κυβερνητικά όργανα
 - Μέρος Β΄: για την οργάνωση της κεντρικής δημόσιας διοίκησης
 - Μέρος Γ΄: για τη λειτουργία του επιτελικού κράτους
 - Μέρος Δ΄: για τη θέσπιση σύγχρονων και αποτελεσματικών εγγυήσεων διαφάνειας και ακεραιότητας
 - Μέρος Ε΄: ζητήματα ανθρώπινου δυναμικού που είναι αναγκαία για την εφαρμογή του νόμου
 - Μέρος ΣΤ΄: ειδικές, μεταβατικές και καταργούμενες διατάξεις

Καταληκτικές επισημάνσεις – μια πρώτη αποτίμηση εν καιρώ πανδημίας

- Νέο Κέντρο Διακυβέρνησης – Προεδρία της Κυβέρνησης
- Έμφαση και λογοδοσία για τα ζητήματα πολιτικού και διοικητικού συντονισμού – Ενοποιημένο Σχέδιο Κυβερνητικής Πολιτικής , Υπουργικά Σχέδια Δράσης
- Εθνική Αρχή Διαφάνειας
- Πλέγμα πολύ σημαντικών ρυθμίσεων ενδυνάμωσης του ανθρώπινου δυναμικού που εφαρμόζεται ήδη
 - Υπηρεσιακοί Γραμματείς στα Υπουργεία με πολύ κρίσιμες αρμοδιότητες εκ του νόμου (κυρίως σε θέματα διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού και προϋπολογισμού)
 - Έκδοση ατομικών διοικητικών πράξεων από τη Διοίκηση
 - Συγκρότηση και λειτουργία Υπηρεσιών Συντονισμού
- Πλέγμα πολύ σημαντικών ρυθμίσεων που μένει να εφαρμοστεί
 - Κλάδος Επιτελικών Στελεχών

Ευχαριστώ για την προσοχή σας

Ιωάννης Αλεξάκης

i.alexakis@mindigital.gr