



**ΑΝΟΙΚΤΟ
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΚΥΠΡΟΥ**

**ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ
ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ
«ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ»

ΔΙΑΤΡΙΒΗ ΕΠΙΠΕΔΟΥ ΜΑΣΤΕΡ

**Στρατηγική Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων στον
ευρύτερο δημόσιο τομέα της Κύπρου: Προβλήματα
και προκλήσεις ιδιαίτερα στις παρούσες συνθήκες
οικονομικής κρίσης**

ΦΟΙΤΗΤΗΣ: ΣΩΤΗΡΗΣ ΧΑΤΖΗΩΑΝΝΟΥ

Αριθμός Φοιτητικής Ταυτότητας: 11100310

ΕΠΙΒΛΕΠΟΝΤΑΣ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ:

κ. ΣΑΒΒΑΣ ΚΑΤΣΙΚΙΔΗΣ

ΛΕΥΚΩΣΙΑ, ΜΑΙΟΣ 2013

Πίνακας Περιεχομένων

Κεφάλαιο 1. Εισαγωγή.....	9
1.1. Προσδιορισμός του προβλήματος.....	9
1.2. Σχετική διεθνής εμπειρία στην προσέγγιση και λύση του προβλήματος.....	9
1.3. Σκοπός.....	10
1.4. Θέση.....	10
1.5. Περιορισμοί.....	10
1.6. Περιγραφή γενικής μεθοδολογίας και προσέγγισης.....	11
1.7. Συνοπτική παρουσίαση Κεφαλαίων.....	11
Κεφάλαιο 2. Θεωρητικό Υπόβαθρο Διατριβής.....	12
2.1. Ορισμοί.....	12
2.1.1. Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων (ΔΑΠ).....	12
2.1.2. Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων και Διοίκηση Προσωπικού.....	12
2.1.3. Στρατηγική Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων (ΣΔΑΠ).....	12
2.2. Βασικές αρχές Στρατηγικής Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων.....	13
2.3. Βασικές λειτουργίες / διαδικασίες της ΔΑΠ.....	16
2.3.1. Ανάλυση και περιγραφή θέσεων εργασίας.....	18
2.3.2. Προγραμματισμός ανθρώπινου δυναμικού.....	18
2.3.3. Προσέλκυση.....	19
2.3.4. Επιλογή.....	19
2.3.5. Εκπαίδευση – Ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού.....	20
2.3.6. Αξιολόγηση εργαζομένων.....	22
2.3.7. Συστήματα Αμοιβών – Παροχών.....	25
Κεφάλαιο 3. Περιγραφή δομής του Ευρύ Δημόσιου Τομέα της Κύπρου.....	28

3.1. Γενική περιγραφή δομής Ευρύ Δημόσιου Τομέα	28
3.1.1. Κυβέρνηση	29
3.1.2. Μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί.....	29
3.1.3. Τοπικές Αρχές	30
3.1.4. Εταιρείες και Επιχειρήσεις ελεγχόμενες από την Κυβέρνηση (Ημικρατικοί Οργανισμοί).....	31
3.2. Αριθμός Απασχολούμενων στον Ευρύ Δημόσιο Τομέα.....	33
Κεφάλαιο 4. Υφιστάμενες πολιτικές της ΔΑΠ στον Ευρύ Δημόσιο Τομέα.....	39
4.1. Γενικός Σχεδιασμός θέσεων στον Ευρύ Δημόσιο Τομέα	39
4.1.1. Αρμόδιος φορέας για τον σχεδιασμό θέσεων	39
4.2. Ιεραρχικά επίπεδα	42
4.3. Αριθμός εργαζομένων στον Δημόσιο τομέα και Οικονομία	44
4.4. Τρόποι προσέλκυσης επιλογής προσωπικού στην δημόσια υπηρεσία και σε άλλα νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου.....	49
4.5. Συστήματα αξιολόγησης απόδοσης εργαζομένων	49
4.6. Συστήματα καθορισμού αμοιβών	51
4.7. Εκπαίδευση και ανάπτυξη προσωπικού.....	51
4.8. Άξονες δραστηριότητας ΤΔΔΠ	51
Κεφάλαιο 5. Σύγκριση Δημόσιου Τομέα της Κύπρου με άλλες χώρες.....	52
5.1. Απόψεις ανεξαρτήτων οργανισμών	52
5.2. Στοιχεία ΟΟΣΑ	54
5.3. Βασικά μεγέθη οικονομίας επιλεγμένων Ευρωπαϊκών Χωρών σε σχέση με την Κύπρο.....	58
Κεφάλαιο 6. Οικονομική κρίση και Ευρύς Δημόσιος Τομέας.....	59
6.1. Κεντρική τράπεζα και οικονομική κρίση.....	59
6.2. Υπουργείο Οικονομικών και οικονομική κρίση.....	62

6.2.1. Έκθεση Γενικού Διευθυντή του Υπουργείου Οικονομικών για τον Προϋπολογισμό του 2013	62
6.2.2. Υπουργείου Οικονομικών και οικονομική κρίση	63
6.3. Αντιπαραβολή των πρώτων απόψεων που κατατέθηκαν για την κρίση.....	65
Κεφάλαιο 7. Εμπειρική έρευνα με τη χρήση ερωτηματολογίου	66
7.1. Ταυτότητα έρευνας.....	66
7.2. Κάλυψη και συλλογή στοιχείων.....	66
7.2.1. Αντικειμενικοί σκοποί της έρευνας μέσω ερωτηματολογίου	66
7.3. Συνοπτική παρουσίαση της δομής του ερωτηματολογίου	67
7.4. Αποτελέσματα έρευνας με τη χρήση ερωτηματολογίου	67
7.4.1. Φύλο συμμετεχόντων	67
7.4.2. Ηλικία συμμετεχόντων.....	68
7.4.3. Υπηρεσία που εργάζονται οι συμμετέχοντες.....	68
7.4.4. Επίπεδο θέσης συμμετεχόντων.....	69
7.4.5. Επάρκεια προσωπικού στο τμήμα των ερωτούμενων.....	70
7.4.6. Ποσοστό αύξησης προσωπικού	71
7.4.7. Ποσοστό μείωσης του προσωπικού	71
7.4.8. Επάρκεια προσωπικού Δημόσιας Υπηρεσίας	72
7.4.9. Απόψεις για αξιοκρατία	73
7.4.10. Φύση αναξιοκρατίας	74
7.4.11. Καθοριστικό κριτήριο προαγωγών.....	75
7.4.12. Εκτίμηση προϊσταμένων για τις προσπάθειες του προσωπικού για επιμόρφωση.....	76
7.4.13. Είναι δίκαιο το σύστημα αξιολόγησης;	77
7.4.14. Ανταλλαγές απόψεων προϊσταμένου-υφισταμένων για θέματα αξιολόγησης.....	78

7.4.15. Δυνατότητα αξιολόγησης του προϊστάμενου από τον υφιστάμενο	79
7.4.16. Άποψη για μισθούς στην Δημόσια Υπηρεσία σε σχέση με τον ιδιωτικό τομέα.....	80
7.4.17. Άποψη για ωφελήματα στην Δημόσια Υπηρεσία σε σχέση με τον ιδιωτικό τομέα	81
7.4.18. Ποιο είναι το μεγαλύτερο πρόβλημα από τις περικοπές μισθών στο Δημόσιο τομέα.....	82
7.4.19. Άποψη κυβερνητικών υπαλλήλων για το επίπεδο της Δημόσιας Υπηρεσίας.....	84
7.4.20. Προθυμία υπαλλήλων για αύξηση παραγωγικότητας με στόχο τον περιορισμό των προσλήψεων.....	86
7.4.21. Διάθεση δημοσίων υπαλλήλων για αύξηση ταχύτητας και ποιότητας εξυπηρέτησης των πολιτών	87
Κεφάλαιο 8. Συμπεράσματα	90
Βιβλιογραφία:	92

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α΄	CYSTAT-Μεθοδολογικό σημείωμα για Παράρτημα Β΄.....	94
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β΄	CYSTAT- Απασχόληση στον Ευρύ Δημόσιο Τομέα	96
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Γ΄	CYSTAT – Απασχόληση	97
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Δ΄	CYSTAT- Έρευνα Εργατικού Δυναμικού 2012 (Εισαγωγή) ..	98
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ε΄	ΤΔΔΠ – Άξονες Δράσης	99
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΣΤ΄	ΟΟΣΑ – Πίνακας για απασχόληση Ευρύ Δημόσιου Τομέα	115
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ζ΄	Ερωτηματολόγιο Έρευνας	116
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Η΄	Έντυπο Αξιολόγησης Δημόσιου Υπαλλήλου (3 ^η σελίδα)	122
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Θ΄	ΥΠ. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ- Κλίμακες & κόστος ανά θέση 2013 ...	123

Περίληψη

Ο Ευρύς Δημόσιος Τομέας της Κυπριακής Δημοκρατίας διαχρονικά κατηγορείται για υπερστελέχωση, χαμηλή παραγωγικότητα και απροθυμία εξυπηρέτησης των πολιτών. Τα τελευταία δύο χρόνια οι ανθρώπινοι πόροι του Δημόσιου Τομέα έχουν υποστεί πρώτοι περικοπές μισθών και ωφελημάτων λόγω της κρίσης. Εύλογα λοιπόν προβάλλεται το προσωπικό του Δημοσίου ως ο κύριος υπαίτιος για την οικονομική κρίση.

Οι κύριοι στόχοι της έρευνας αυτής είναι να καταδειχτεί αν, και σε ποιο βαθμό ισχύουν οι προσαπτόμενες προς τους Δημοσίους υπαλλήλους κατηγορίες. Οι μέθοδοι που χρησιμοποιήθηκαν για την έρευνα βασίστηκαν σε έρευνες μέσω διαδικτύου, από βάσεις δεδομένων εγκύρων οργανισμών όπως η Στατιστική Υπηρεσία Κύπρου (Cystat) και η Ευρωπαϊκή Στατιστική Υπηρεσία (Eurostat) και δεύτερον η διενέργεια έρευνας μεταξύ των υπαλλήλων του Ευρύ Δημόσιου Τομέα με την βοήθεια ερωτηματολογίου.

Τα συμπεράσματα της έρευνας καταδεικνύουν ότι οι εργοδοτούμενοι στο Δημόσιο αμείβονται και έχουν ωφέληματα καλύτερα από τον ιδιωτικό τομέα, είναι σε κάποιο βαθμό υπεράριθμοι παρόλο που συγκρινόμενοι με κάποιες Ευρωπαϊκές χώρες είναι κοντά στον μέσο όρο. Ακόμη αδιαμφισβήτητα αυτοί δεν αποτέλεσαν την κύρια αιτία αυτής της οικονομικής κρίσης. Η κρίση ήταν εισαγόμενη και έχει πλήξει όλες τις νότιες χώρες της Ευρώπης και ακόμη επεκτείνεται. Ήδη διεξάγονται δημόσιες έρευνες για τα λάθη και παραλήψεις που της επέτρεψαν να πλήξει και την Κύπρο.

Ανεξάρτητα όμως από τα πιο πάνω, μια σύγχρονη Στρατηγική Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων θα πρέπει να στοχεύσει στη σταδιακή μείωση του προσωπικού του Δημοσίου και του κόστους απολαβών του, μέσω της συνέχισης της παγοποίησης των προσλήψεων και του μισθολογίου, στον επανασχεδιασμό των θέσεων και τον επανακαθορισμό της αμοιβής τους, ανάλογα με τις ευθύνες και τα καθήκοντα του κάθε σχεδίου υπηρεσίας, την εισαγωγή ενός αντικειμενικού συστήματος αξιολόγησης των υπαλλήλων ώστε να προάγονται αξιοκρατικά οι καλύτεροι και τη συστηματική επιμόρφωση του συνόλου του προσωπικού του Ευρύ Δημόσιου Τομέα σε θέματα προσέγγισης προς τον πολίτη.

Summary

The Broader Public Sector of the Republic has timelessly being accused of employing more employees than needed, whilst having low productivity and the unwillingness service. During the last two years human resources of the Broader Public Sector have been the first to have a cut in wages and benefits due to the crisis. Understandably they have been wrongly accused the main culprit for the financial crisis.

The main objective of this research is to show whether and to what extent are the allegations towards civil servants correct. The methods used for the research were based on desk research over the internet, from prestigious institutions databases such as the Statistical Service of Cyprus (Cystat) and the European Statistical Office (Eurostat) and secondly a survey among employees from the Wider Public Sector with a questionnaire.

According to the desk research and the survey, employees in the public sector are paid and have benefits greater than the private sector, they are accused of overpopulating the public sector, however when compared with some European countries they are close to average. Undoubtedly, they were not the main cause of this economic crisis. The crisis was imported and has affected all the southern European countries and still expanding. Investigations are in progress in order to find errors and omissions which allowed it to affect Cyprus.

Irrespectively of the above, a modern Human Resource Management Strategy should aim to gradually reduce the number of public servants, the cost of remunerations, the continued freezing of new recruitment , redesigning positions and the redefinition of pay , depending on the responsibilities and duties of each service plan, the introduction of an objective evaluation system for employees who should be promoted on merit and the systematic training of all personnel in the Broader Public Sector in approaching citizens.

Ευχαριστίες

Θα ήθελα να ευχαριστήσω όσους συνέβαλαν με τον ένα ή άλλο τρόπο να συγγραφεί αυτή η διατριβή.

Αναμφίβολα οι καθηγητές μου κ. Δημήτριος Παρδάλης, Χρήστος Νεγκάκης, Γεώργιος Χατζηνικόλας και Άγγελος Παντουβάκης κάτω από την αποτελεσματική καθοδήγηση του Ακαδημαϊκού μας υπεύθυνου κ. Κρίστη Χασάπη μου παρείχαν το απαραίτητο γνωσιολογικό υπόβαθρο στις θεματικές ενότητες που μας δίδαξαν, ώστε να προσεγγίσω επιστημονικά τα θέματα της μελέτης.

Ιδιαίτερα θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τον επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Σάββα Κατσικίδη ο οποίος σε πνεύμα απόλυτης συνεργασίας με καθοδήγησε πολύ αποτελεσματικά, ώστε να ολοκληρώσω τη διατριβή μου αγγίζοντας τα ουσιώδη ζητήματα ενός πολύ εκτεταμένου θέματος εργασίας.

Ευχαριστίες επίσης οφείλω σε όσους υπαλλήλους του Δημοσίου ανταποκρίθηκαν και διέθεσαν τον πολύτιμο χρόνο τους για να απαντήσουν το ερωτηματολόγιο που τους απέστειλα.

Τέλος θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά την γυναίκα μου Άντρη και την κόρη μου Μαριάννα που περίμεναν με υπομονή να ολοκληρωθεί αυτή η διατριβή.

Κεφάλαιο 1. Εισαγωγή

1.1. Προσδιορισμός του προβλήματος

Τα μέσα ενημέρωσης, τα κόμματα και αρκετοί πολίτες φαίνεται να πιστεύουν ότι οι εργοδοτούμενοι στον Ευρύ Δημόσιο Τομέα είναι υπεράριθμοι, υπεραμοίβονται σε σχέση με το έργο που προσφέρουν, ότι προσλαμβάνονται και ανελίσσονται αναξιοκρατικά, ότι απολαμβάνουν ωφελήματα δυσανάλογα προς αυτά που απολαμβάνουν οι υπόλοιποι πολίτες, ότι δεν έχουν προθυμία να τον εξυπηρετήσουν κ.α. Τα τελευταία δύο χρόνια οι άνθρωποι πόροι του Δημόσιου Τομέα έχουν υποστεί πρώτοι περικοπές μισθών και ωφελημάτων λόγω της κρίσης και πολλοί πιστεύουν ότι το προσωπικό που απασχολείται στο Δημόσιο έχει την κύρια ευθύνη για την οικονομική κρίση.

Η διατριβή αυτή σκοπό έχει να εξετάσει αν ισχύει το πρόβλημα όπως διατυπώνεται στην πιο πάνω μηδενική υπόθεση, ή αν ισχύει η εναλλακτική υπόθεση σύμφωνα με την οποία μπορεί να θεωρηθεί ότι ο Ευρύς Δημόσιος Τομέας, σίγουρα δεν είναι τέλειος, αφού είναι σε κάποιο βαθμό υπερστελεχωμένος, έχει όμως δυνατότητες βελτίωσης και εξυπηρετεί ήδη σε σημαντικό βαθμό το κοινωνικό σύνολο. Επίσης μέρος της εναλλακτικής υπόθεσης είναι ότι οι εργαζόμενοι στον Ευρύ Δημόσιο Τομέα δεν αποτελούν το ουσιαστικότερο αίτιο που προκάλεσε την οικονομική κρίση.

1.2. Σχετική διεθνής εμπειρία στην προσέγγιση και λύση του προβλήματος

Η Κύπρος από την 1/5/2004 είναι χώρα μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης και από την 1/1/2008 μέλος της Ευρωζώνης και κατά συνέπεια η κυπριακή οικονομία λειτουργεί σε περιβάλλον πλήρως εναρμονισμένο με την ευρωπαϊκή νομοθεσία και κανονισμούς. Είναι αυτονόητο λοιπόν ότι εκ των πραγμάτων ότι τα οικονομικά δεδομένα της Κύπρου δεν θα μπορούσαν να αποκλίνουν σημαντικά από τις υπόλοιπες Ευρωπαϊκές χώρες. Επίσης είναι πρόδηλο ότι τα συγκριτικά δεδομένα άλλων ευρωπαϊκών κρατών ή και άλλων κρατών εκτός Ευρωπαϊκής Ένωσης, μπορούν να βοηθήσουν στη διερεύνηση των υποθέσεων που τέθηκαν πιο πάνω.

1.3. Σκοπός

Σκοπός της έρευνας είναι η ανάλυση της παρούσας κατάστασης της Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων στον ευρύτερο Δημόσιο Τομέα της Κύπρου. Από την έρευνα θα διαπιστωθεί αν και σε πιο βαθμό ισχύει η μηδενική ή η εναλλακτική υπόθεση που τέθηκε. Επίσης η έρευνα αποσκοπεί, μέσω των ευρημάτων και διαπιστώσεων της να προτείνει εισηγήσεις για επιλογή της κατάλληλης Στρατηγικής Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων για επίλυση αυτού του χρόνιου προβλήματος, στον βαθμό που αυτό υφίσταται, ώστε ο Δημόσιος Τομέας να καταστεί πιο παραγωγικός και να ανταποκριθεί αποτελεσματικά στους κινδύνους αλλά και στις προκλήσεις της παρούσας οικονομικής κρίσης.

1.4. Θέση

Το πιο ουσιώδες συμπέρασμα της εργασίας συνοψίζεται στο ότι ο Ευρύς Δημόσιος Τομέας της Κύπρου δεν είναι αυτός που μηδενιστικά πολλές φορές παρουσιάζεται. Αυτός παρουσιάζει κάποια διαχρονικά προβλήματα τα οποία μπορούν να εξαλειφθούν με την κατάλληλη Στρατηγική Διοίκησης των Ανθρωπίνων Πόρων του. Έτσι θα εξέλθει πιο αποτελεσματικός από την σημερινή οικονομική κρίση. Σίγουρα δεν είναι οι αμοιβές του ανθρώπινου δυναμικού του Ευρύ Δημόσιου Τομέα που προκάλεσαν την οικονομική κρίση, παρόλο που μια οικονομική περισυλλογή στον τομέα αυτό θα συμβάλει θετικά στην ανάκαμψη της οικονομίας της Κύπρου εν όψει και της αναμενόμενης συρρίκνωσης του ΑΕΠ¹ τα επόμενα χρόνια.

1.5. Περιορισμοί

Οι κυριότεροι περιορισμοί για την ετοιμασία της παρούσας διατριβής συνοψίζονται στα ακόλουθα:

(α) Δυσκολία εξεύρεσης βιβλιογραφίας για την ραγδαία μεταβαλλόμενη κατάσταση του Ευρύ Δημόσιου Τομέα της Κύπρου αλλά και άλλων ευρωπαϊκών χωρών τα τελευταία χρόνια καθώς επίσης και για την τρέχουσα οικονομική κρίση.

(β) Δυσκολία στην εξεύρεση συγκριτικού υλικού για την στελέχωση του Δημόσιου τομέα άλλων ευρωπαϊκών κυρίως κρατών.

¹Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν

γ) Χρονοβόρα έρευνα στο διαδίκτυο ανάμεσα σε ένα τεράστιο όγκο στατιστικών στοιχείων για επιλογή των χρήσιμων πληροφοριών για τους σκοπούς της έρευνας που παρέχουν διάφοροι έγκυροι οργανισμοί.

1.6. Περιγραφή γενικής μεθοδολογίας και προσέγγισης

Οι μέθοδοι που χρησιμοποιήθηκαν για την έρευνα βασίστηκαν πρώτον στη συλλογή και επεξεργασία δεδομένων μέσω διαδικτύου, από βάσεις δεδομένων εγκύρων οργανισμών, με στόχο,- να γίνει η περιγραφή της υφιστάμενης κατάστασης του Δημόσιου Τομέα της Κύπρου, -να εξαχθούν συγκριτικά στοιχεία του εγχώριου κρατικού τομέα με αυτούς άλλων ευρωπαϊκών κυρίως χωρών, -να συλλεχθούν στοιχεία για θέματα σχετικά με την κρίση κ.α. και δεύτερον η διενέργεια εμπειρικής έρευνας μεταξύ των υπαλλήλων της Κυβέρνησης και Ημικρατικών Οργανισμών, με την βοήθεια ερωτηματολογίου.

1.7. Συνοπτική παρουσίαση Κεφαλαίων

Το Κεφάλαιο 1αποτελεί την Εισαγωγή η οποία προσδιορίζει το πρόβλημα προς διερεύνηση, αναφέρεται επιγραμματικά στη διεθνή διάσταση και εμπειρία η οποία μπορεί να βοηθήσει στην σχετική έρευνα. Στη συνέχεια αναφέρει τους σκοπούς της διατριβής, την κύρια θέση που αποδίδεται με βάση τα συμπεράσματα, τους περιορισμούς και δυσκολίες στην διεκπεραίωση της διατριβής, την περιγραφή της γενικής μεθοδολογίας και προσέγγισης.

Στο Κεφάλαιο 2περιγράφεται το θεωρητικό υπόβαθρο της διατριβής, Στο Κεφάλαιο 3 περιγράφεται η δομή του Ευρύ Δημόσιου Τομέα στην Κύπρο με βαρύτητα στην στελέχωση του σε ανθρώπινο δυναμικό. Στο Κεφάλαιο 4 αναλύονται οι υφιστάμενες πολιτικές της ΔΑΠ² στον Ευρύ Δημόσιο Τομέα με αναφορά στον σχεδιασμό θέσεων, στο ΤΔΑΠ³ και άλλα θέματα. Στο Κεφάλαιο 5 παρατίθενται γενικά συγκριτικά στοιχεία του Δημόσιου τομέα της Κύπρου με αριθμό Ευρωπαϊκών χωρών. Στο Κεφάλαιο 6 παρουσιάζονται θέματα σχετικά με την οικονομική κρίση και τον Ευρύ Δημόσιο τομέα και στο Κεφάλαιο 7 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της εμπειρική έρευνας με τη βοήθεια ερωτηματολογίου. Στο Κεφάλαιο 8 παρατίθενται τα συμπεράσματα από όλη την πιο πάνω συγκριτική έρευνα και σχετικές εισηγήσεις.

²Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων

³Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης και Προσωπικού

Κεφάλαιο 2. Θεωρητικό Υπόβαθρο Διατριβής

2.1. Ορισμοί

2.1.1. Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων (ΔΑΠ)

Η Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων επιδέχεται πολλούς ορισμούς ανάλογα με την έμφαση που δίνεται σε κάθε περίπτωση. Πολύ περιεκτικά, Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων είναι η διοικητική λειτουργία της επιχείρησης / οργανισμού που σχεδιάζει και εφαρμόζει όλες τις δραστηριότητες που αφορούν την διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού της, δίνοντας ιδιαίτερη έμφαση στη σημασία του ανθρώπινου παράγοντα ως το κύριο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για την επίτευξη των στόχων της/ του (Παπαλεξανδρή Ν., Μπουραντάς Δ., (2003)).

2.1.2. Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων και Διοίκηση Προσωπικού

Οι νέες προσεγγίσεις και η σύγχρονη φιλοσοφία σχετικά με το ανθρώπινο δυναμικό ενός οργανισμού έχει οδηγήσει στην σταδιακή αντικατάσταση του παραδοσιακού όρου Διοίκηση Προσωπικού (Personnel Management) με τον όρο Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων (Human Resource Management).

Οι δύο ορισμοί πολλές φορές χρησιμοποιούνται ως ταυτόσημοι αλλά οι περισσότεροι μελετητές τους προσδίδουν διαφορετικό εννοιολογικό περιεχόμενο. Οι δύο έννοιες παρουσιάζονται πολύ παραστατικά στο Διάγραμμα 1 πιο κάτω. Είναι σαφές ότι η Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων είναι ευρύτερη έννοια από την Διοίκηση Προσωπικού και ενσωματώνει όλες τις λειτουργίες που είναι με κόκκινα γράμματα.

2.1.3. Στρατηγική Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων (ΣΔΑΠ)

Στρατηγική Διοίκησης ή Διαχείρισης Ανθρωπίνων Πόρων (ΣΔΑΠ) είναι το σύνολο των πολιτικών και μεθόδων Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού που βοηθούν την επιχείρηση στην επίτευξη των στόχων, όπως αυτοί έχουν καθοριστεί από την επιχειρησιακή της στρατηγική και υλοποιούνται μέσω του στρατηγικού μάνατζμεντ.(Παπαλεξανδρή et.al2003) .

Σχήμα 2.1: Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων και Διοίκηση Προσωπικού



Προσαρμογή από: Παπαλεξανδρή Ν., Μπουραντάς Δ., Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων, Εκδόσεις Μπένου Αθήνα (2003: 29)

2.2. Βασικές αρχές Στρατηγικής Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων

2.2.1. Οι βασικές αρχές για να διαδραματίσει στρατηγικό ρόλο η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων είναι οι πιο κάτω:

- Να λαμβάνει υπόψη τα θεμελιώδη χαρακτηριστικά του οργανισμού και του εξωτερικού περιβάλλοντος της.
- Να εναρμονίζεται και να συμμετέχει στη διαμόρφωση της στρατηγικής.

Να επιλέγει τις πιο κατάλληλες πολιτικές η οποίες ταιριάζουν με τους ρόλους που θέλει να διαδραματίσει το ανθρώπινο δυναμικό της. (Παπαλεξανδρή et.al2003) .

2.2.2. Χαρακτηριστικά μιας επιχείρησης ή οργανισμού που επηρεάζουν την διαμόρφωση της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων

Η ΔΑΠ πρέπει να λαμβάνει τα πιο κάτω υπόψη για να έχει Στρατηγική διάσταση:

➤ Τύπος Παραγωγικής Διαδικασίας

Η μηχανιστική / επαναλαμβανόμενη μέθοδος παραγωγής απαιτεί περισσότερο έλεγχο όσον αφορά τις περιγραφές των θέσεων εργασίας και την προσαρμογή της εκπαίδευσης στις ανάγκες των θέσεων εργασία και η μη επαναλαμβανόμενες μέθοδοι παραγωγής απαιτούν ευέλικτες στρατηγικές ΔΑΠ οι οποίες ευνοούν την παραγωγική λήψη αποφάσεων.

➤ Θέση της Επιχείρησης /Οργανισμού στην αγορά

Αναλόγως της θέσης που έχει μια επιχείρηση / οργανισμός στην αγορά μπορεί να γίνει εξωτερική προσέλκυση προσωπικού, αποκεντρωτικές αμοιβές πρακτικές αμοιβών και χαλαρή αξιολόγηση ή σε επιχειρήσεις / οργανισμούς με χαμηλό ρυθμό ανάπτυξης γίνεται εσωτερική προσέλκυση, ο εργαζόμενος εκπαιδεύεται στις ανάγκες της συγκεκριμένης θέσης και έχει μεγάλη εξάρτηση από τους ανωτέρους του.

➤ Φιλοσοφία Ανωτάτης Ηγεσίας

Σε επιχειρήσεις / οργανισμούς όπου η ανώτατη ηγεσία είναι δεκτική στην καινοτομία και την ανάληψη κινδύνου οι πρακτικές ΔΑΠ περιλαμβάνουν πιο ευέλικτες αμοιβές και συμμετοχή των άμεσα προϊσταμένων στην επιλογή προσωπικού, δημιουργία καναλιών ανοδικής και καθοδικής πορείας και πολλαπλές πηγές αξιολόγησης των εργαζομένων.

➤ Οργανωσιακή Δομή

Η οργανωσιακή δομή είναι καθοριστικός παράγοντας για την επιλογή των κατάλληλων στρατηγικών ΔΑΠ. Οργανισμοί με επίσημα καθορισμένες δομές και διαδικασίες με σαφή διαχωρισμό σε επιμέρους λειτουργικούς τομείς και λήψη αποφάσεων από την ανωτάτη ηγεσία, ακολουθούν στρατηγικές ΔΑΠ στα πλαίσια

των οποίων γίνονται ακριβείς περιγραφές των θέσεων εργασίας, και επακριβώς καθορισμένες αμοιβές για κάθε είδος και επίπεδο θέσης. Σε τέτοιους οργανισμούς οι αποφάσεις είναι συγκεντρωτικές. Στον αντίποδα αυτής της μορφής δομής, υπάρχουν επιχειρήσεις ή οργανισμοί με χαλαρές δομές με άτυπες πηγές προσλήψεων και αμοιβές βασισμένες στην απόδοση του υπαλλήλου.

➤ **Οργανωσιακή Κουλτούρα**

Οργανισμοί που υιοθετούν την καινοτομία υιοθετούν στρατηγικές ΔΑΠ με χαμηλό προγραμματισμό, άτυπες πηγές προσλήψεων και μεταβλητές αμοιβές ενώ οργανισμοί που δεν ενθαρρύνουν το επιχειρηματικό πνεύμα δίνουν έμφαση στον έλεγχο, τον λεπτομερειακό προγραμματισμό και τον σταθερό μισθό των υπαλλήλων.

➤ **Επίπεδο Εξειδικευμένων Δεξιοτήτων**

Η στρατηγική ΔΑΠ λαμβάνει υπόψη τις ιδιαίτερες δεξιότητες που έχουν αναπτύξει οι εργαζόμενοι κατά τρόπο που αξιοποιούνται τα πλεονεκτήματα που υπάρχουν και αποφεύγονται οι αδυναμίες. (Παπαλεξανδρή et.al2003) .

2.2.3. Στρατηγική ευθυγράμμιση της ΔΑΠ

Σημαντικός παράγοντας για επίτευξη των σκοπών της ΔΑΠ είναι η στρατηγική ευθυγράμμιση της με εξωτερική στρατηγική του Οργανισμού ώστε να επιτευχθεί η στρατηγική ολοκλήρωση. Η Στρατηγική ολοκλήρωση βασίζεται στις ακόλουθες τρεις παραμέτρους:

- Την συνοχή μεταξύ των πολιτικών και πρακτικών της ΔΑΠ ώστε να αλληλοσυμπληρώνονται και να στηρίζουν τους στρατηγικούς στόχους.
- Την αποδοχή της σημασίας και την συμμετοχή των στελεχών γραμμής στην υλοποίηση των πολιτικών ΔΑΠ.
- Την ενσωμάτωση όλων των εργαζομένων στην επιχείρηση ώστε να διασυνδεθούν τα συμφέροντα τους με αυτά της επιχείρησης.(Παπαλεξανδρή et.al2003)

2.2.4. Σύνδεση στρατηγικών επιχείρησης με την ΔΑΠ

Για την σύνδεση των Στρατηγικών μιας επιχείρησης με την ΔΑΠ έχουν αναπτυχθεί τις τελευταίες δεκαετίες διάφορα μοντέλα τα πιο γνωστά από τα οποία είναι η ανάλυση Porter, οι ανταγωνιστικές στρατηγικές των Miles και Snow (1984), η θεωρία του Ελέγχου και Αφοσίωσης του Walton (1985), η προσέγγιση των Brewster&Larsen (1992) με βάση την ολοκλήρωση και την αποκέντρωση και το μοντέλο του Ulrich (1997). Όλες οι πιο πάνω θεωρίες καταλήγουν στα πιο κάτω κοινά στοιχεία της Στρατηγικής Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων:

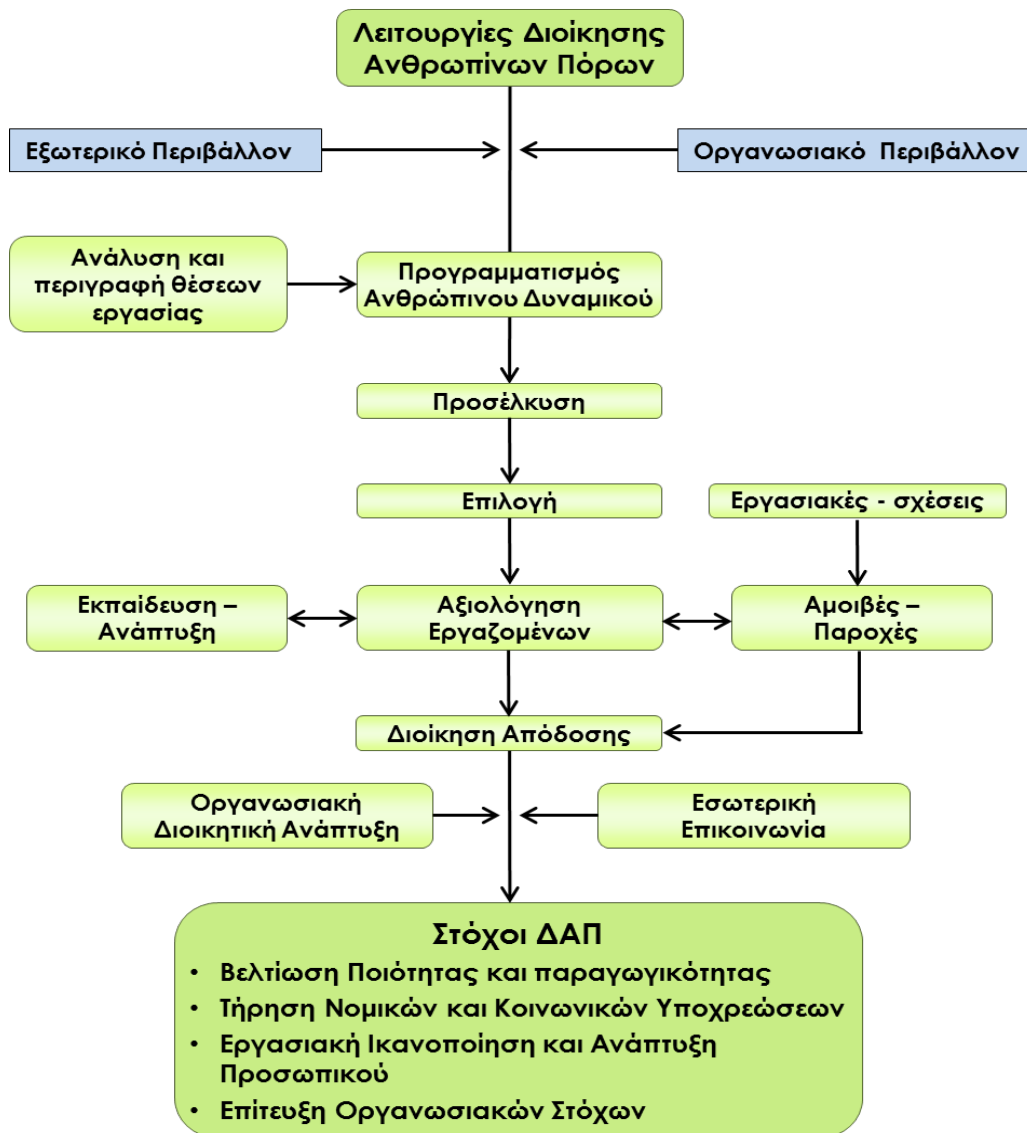
- Βασίζεται στην Προ-δραστική αντί στην Αντι-δραστική συμπεριφορά, δηλαδή ο Οργανισμός αξιολογεί τους μελλοντικούς στόχους του και το πώς θα φτάσει εκεί αξιοποιώντας μ τον καλύτερο δυνατό τρόπο τους ανθρώπινους πόρους που διαθέτει. Αντίθετα η Αντι-δραστική συμπεριφορά σημαίνει ότι ο οργανισμός αντιμετωπίζει απλά τα προβλήματα που παρουσιάζονται.
- Η ΣΔΑΠ βοηθά την επιχείρηση να αναπτύξει ενιαίο σύστημα στρατηγικών στόχων με βάση τα ιδιαίτερα ταλέντα και εμπειρίες του προσωπικού στη διεκπεραίωση των εργασιών.
- Καλλιεργείται κριτική σκέψη και εξετάζονται συνέχεια οι ακολουθούμενες πρακτικές. Δηλαδή το στελέχη του οργανισμού δεν βασίζονται στις αποφάσεις τους σε στερεότυπα μοντέλα βασισμένα στη συσσωρευμένη πείρα που έχουν, αλλά σε αντικειμενική αξιολόγηση των συνεχώς μεταβαλλόμενων συνθηκών του εξωτερικού περιβάλλοντος.
- Εντοπίζεται το χάσμα ανάμεσα στην παρούσα κατάσταση και το μελλοντικό όραμα, κάτι που συνήθως παραβλέπεται στους οργανισμούς και επιχειρήσεις.
- Αξιοποιούνται τα στελέχη γραμμής του οργανισμού αφού συμμετέχουν με την ανώτατη διοίκηση στον στρατηγικό σχεδιασμό. Τα στελέχη αυτά συνήθως έχουν άμεση και πρακτική γνώση πολλών θεμάτων της ΣΔΑΠ αφού σχετίζονται με τον τρόπο που διαχειρίζονται τους υφισταμένους της. (Παπαλεξανδρή et.al2003)

2.3. Βασικές λειτουργίες / διαδικασίες της ΔΑΠ

Οι βασικές λειτουργίες της ΔΑΠ εμφανίζονται στο Σχήμα 2.2. πιο κάτω.

- Όπως φαίνεται από το πιο κάτω σχεδιάγραμμα καθοριστικοί παράγοντες για την επιτέλεση των διαφόρων λειτουργιών της ΔΑΠ είναι το εξωτερικό και το οργανωσιακό περιβάλλον του κάθε οργανισμού. Αναπόφευκτα το εξωτερικό περιβάλλον επηρεάζει την στρατηγική και τους επί μέρους σχεδιασμούς κάθε οργανισμού στον τομέα των ανθρωπίνων πόρων. Το εσωτερικό περιβάλλον ενός οργανισμού επίσης επηρεάζει καθοριστικά τις στρατηγικές που θα επιλεγούν στον τομέα της ΔΑΠ. (Παπαλεξανδρή et.al2003)

Σχήμα 2.2 Λειτουργίες ΔΑΠ



Προσαρμογή από: Παπαλεξανδρή Ν., Μπουραντάς Δ., Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων, Εκδόσεις Μπένου Αθήνα (2003:21)

2.3.1. Ανάλυση και περιγραφή θέσεων εργασίας

Η ανάλυση και περιγραφή θέσης εργασίας συνήθως ακολουθεί τον **σχεδιασμό των θέσεων εργασίας (Job Design)**. Αυτός συνιστά μια από τις πιο σημαντικές τεχνικές στη διοίκηση προσωπικού. Σχεδιασμός θέσεων εργασίας σημαίνει:

- τον καθορισμό των θέσεων που είναι αναγκαίες για τη λειτουργία του Οργανισμού.
- Την κατανομή τους σε ιεραρχικά επίπεδα με στόχο την μέγιστη παραγωγικότητα και αποτελεσματικότητα της διοίκησης και την μέγιστη ικανοποίηση των εργαζομένων.

Η **Ανάλυση Θέσης εργασίας (Job Analysis)** περιλαμβάνει τις ακόλουθες επί μέρους αναλύσεις όπως:

- Η περιγραφή της θέσης εργασίας (Job Description).
- Η ανάλυση και ο ορισμός ρόλου (Role Analysis & Specifications).
- Οι προδιαγραφές θέσης ή προσώπου (Job or Person Specification)
- Η ανάλυση απόδοσης (Performance Analysis)
- Οι προδιαγραφές μάθησης ή εκπαίδευσης (Training Specification)
(Παπαλεξανδρή et.al2003)

Η ραγδαία εξέλιξη της τεχνολογίας και οι συνεχείς αλλαγές στο εσωτερικό και το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης καθιστούν αναγκαίο τον επανασχεδιασμό των θέσεων εργασίας από την ΔΑΠ.

2.3.2. Προγραμματισμός ανθρώπινου Δυναμικού

Ο προγραμματισμός ξεκινά με την μελέτη της στρατηγικής του Οργανισμού, τα σχέδια δράσης, την διάρθρωση και κατανομή του προσωπικού και τα προγραμματιζόμενα έργα. Οι νεότερες προσεγγίσεις προβάλλουν τη στρατηγική διάσταση του προγραμματισμού ανθρωπίνων πόρων, δηλαδή την διασύνδεση του με τα στρατηγικά σχέδια του οργανισμού, ή ακόμη και την επίδραση του σε αυτά. (Πατρινός Δ. Θ., Αναστασίου Α., 2009):

Σημαντικότερο ρόλο στον όλο προγραμματισμό ανθρώπινου δυναμικού διαδραματίζουν οι προβλέψεις των επιπτώσεων που μπορούν να έχουν οι αλλαγές στις συνθήκες εργασίας. Αυτές συνίστανται στην εισαγωγή νέων πρακτικών στο σύνολο των ωρών εργασίας ανά βδομάδα, στην πολιτική των υπερωριών, στις παρεχόμενες άδειες

ανάπαυσης, στις πολιτικές συνταξιοδότησης, την εισαγωγή του θεσμού μερικής απασχόλησης ή / και βάρδιας (Παπαλεξανδρή et.al.2003).Οι υφιστάμενες συνθήκες οικονομικής κρίσης έχουν άμεση σχέση με τα πιο πάνω αφού πρέπει να εξετάζεται σοβαρά η δυνατότητα εισαγωγής των πιο πάνω πολιτικών / πρακτικών με στόχο την μείωση του υφιστάμενου προσωπικού ώστε να μειωθούν οι αντίστοιχες κατ' αναλογία οι σχετικές δαπάνες.

2.3.3. Προσέλκυση

Η προσέλκυση των υποψηφίων είναι μια διαδικασία που στοχεύει στην στελέχωση του οργανισμού με το πιο κατάλληλο προσωπικό ώστε να επιτυγχάνονται οι στόχοι του στο μεγαλύτερο δυνατό βαθμό. (Μούζα Λαζαρίδη Α., 2006). Ακόμη σύμφωνα με τους Fisher, Schoenfeldt & Shaw, (1999) *«προσέλκυση εργαζομένων είναι η διαδικασία με την οποία οι οργανώσεις εντοπίζουν και προσελκύουν άτομα για να καλύψουν κενές θέσεις εργασίας»*.

Με βάση τον προγραμματισμό ανθρώπινου δυναμικού ο οργανισμός προχωρεί σε ανακοινώσεις οι οποίες πρέπει να περιέχουν τις απαραίτητες πληροφορίες ώστε να βοηθούν τους πιθανούς ενδιαφερόμενους να αποφασίσουν αν ενδιαφέρονται να τη διεκδικήσουν.

Οι θέσεις σε οργανισμούς, λόγω της Νομοθεσίας και των κανονισμών που υπάρχουν για το θέμα αυτό πληρώνονται είτε εσωτερικά (με προαγωγή ή μετακίνηση ατόμων που απασχολούνται μέσα στον οργανισμό) είτε εξωτερικά (με πρώτο διορισμό ατόμων εκτός οργανισμού). Πολλές μέθοδοι προσέλκυσης που εφαρμόζονται διεθνώς δεν ακολουθούνται συνήθως από οργανισμούς. Τέτοιες μέθοδοι είναι η λεγόμενη πανεπιστημιακή προσέλκυση, δηλαδή ο εντοπισμών αρίστων φοιτητών από Πανεπιστήμια, οι δημοσιεύσεις / διαφημίσεις μέσω διαδικτύου, η ανάθεση εντοπισμού ταλέντων σε εξειδικευμένα ιδιωτικά γραφεία κ.α.

2.3.4. Επιλογή

Όταν συγκεντρωθεί ο επιθυμητός αριθμός υποψηφίων, ως αποτέλεσμα της προσπάθειας προσέλκυσης, ακολουθεί η επιλογή. Η πρόσληψη ακατάλληλου ατόμου έχει σοβαρές επιπτώσεις τόσο στην εικόνα του οργανισμού προς τους τρίτους που συναλλάσσονται με τον οργανισμό όσο και με τους υπόλοιπους συναδέλφους του. Μια ανεπιτυχής πρόσληψη μπορεί ακόμη να οδηγήσει άλλους υπαλλήλους να παραιτηθούν με τον ανάλογο οικονομικό αντίκτυπο στην επιχείρηση(Τερζίδης Κ. & Τζωρτζάκης Κ., 2004).

Η επιλογή περιλαμβάνει διάφορα στάδια τα οποία, όσον αφορά τους οργανισμούς συνήθως αποτελούνται από ένα συνδυασμό, συνεντεύξεων και γραπτών εξετάσεων που

βασίζονται στις ισχύουσες νομικές διατάξεις από πρωτογενή και δευτερογενή νομοθεσία. Συνήθως στο δημόσιο ακολουθούνται διαδικασίες μαζικής επιλογής προσωπικού με βάση λεπτομερείς και τυποποιημένες διαδικασίες. Στο σημείο αυτό της διαδικασίας είναι σημαντικό να λαμβάνονται υπόψη οι ίσες ευκαιρίες απασχόλησης (Τερζίδης et. al. 2004).

Η τάση σήμερα στην Ευρώπη είναι να χρησιμοποιούνται διάφορα tests επιλογής προσωπικού τα οποία στοχεύουν σε μια πιο αντικειμενική θεώρηση στην επιλογή. Τέτοια tests είναι:

- Τεστ ικανοτήτων ή ευφυΐας (IQ Intelligence Tests).
- Τεστ ικανοτήτων (aptitude tests)
- Τεστ προσωπικότητας (personality tests)
- Τεστ γνώσεων / επιτευγμάτων (Παπαλεξανδρή et. al. 2003)

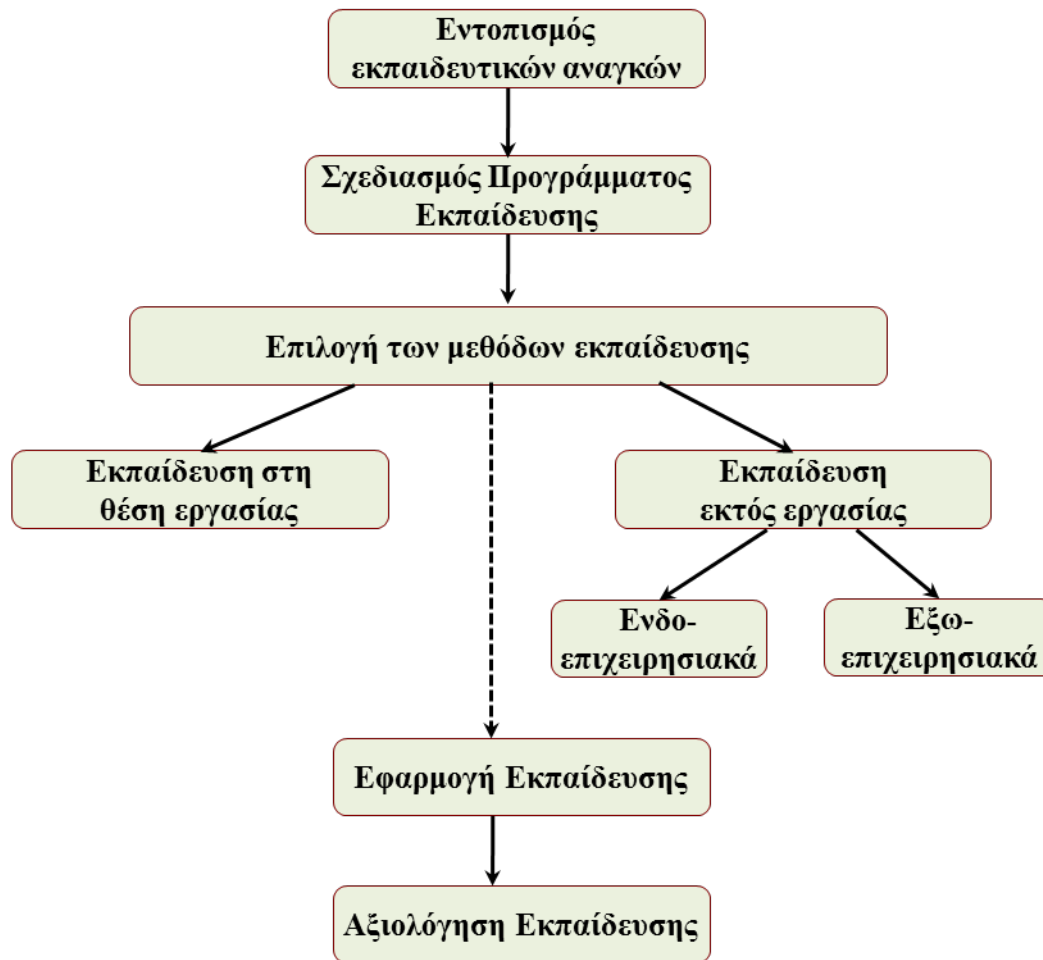
2.3.5. Εκπαίδευση – Ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού

Εκπαίδευση σημαίνει μια διαδικασία μάθησης με την οποία ο εργαζόμενος αποκτά γνώσεις, τεχνικές δεξιότητες, και αναπτύσσει στάσεις και συμπεριφορές που θα τον κάνουν πιο αποτελεσματικό στην τωρινή δουλειά του (Χυτήρης Λ. Σ., 2001). Πολύ χαρακτηριστικά αναφέρεται ότι «*Η επιβίωση ενός οργανισμού εξαρτάται από την ικανότητα του να μαθαίνει γρηγορότερα από τους ανταγωνιστές του*» (Παπαλεξανδρή et. al. 2003).

Από τη δεκαετία του 1980 η εκπαίδευση στοχεύει οι εργαζόμενοι να αποκτήσουν και ευρύτερες από τις βασικές δεξιότητες (Επίλυση προβλημάτων, επικοινωνία, ομαδική εργασία) ώστε να δεθούν περισσότερο με τον οργανισμό. (Χυτήρης Λ. 2001).

Τα στάδια της οργάνωσης της εκπαίδευσης του προσωπικού που συνήθως ακολουθείται σε μεγάλους οργανισμούς εμφανίζεται στο Διάγραμμα 3 πιο κάτω (Παπαλεξανδρή et. al. 2003). Η όλη διαδικασία αρχίζει πάντοτε με τον υπολογισμό των εκπαιδευτικών αναγκών και τον σχεδιασμό προγράμματος και μεθόδων εκπαίδευσης:

Σχήμα 2.3: Οργάνωση Εκπαίδευσης Προσωπικού



Πηγή: Ν. Παπαλεξανδρή & Δ. Μπουραντάς, Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων, 2003, p.281, Διάγραμμα 8.2

Οι μέθοδοι εκπαίδευσης και επιμόρφωσης μπορούν να πάρουν τις πιο κάτω μορφές (Πατρινόset. al. 2009):

i. Μέθοδοι που αφορούν όλα τα επίπεδα του οργανισμού:

- Εγκατάσταση και ενημέρωση νέων στελεχών
- Ενδο-επιχειρησιακά και εξω-επιχειρησιακά σεμινάρια για τις τεχνολογικές εξελίξεις.
- Ανάπτυξη δημιουργικής σκέψης.

ii. Μέθοδοι που αναφέρονται στους απλούς υπαλλήλους:

- Προκαταρκτική εκπαίδευση (Vestibule training) σε χώρο διαρρυθμισμένο και εξοπλισμένο όπως ακριβώς και ο χώρος εργασίας.

- Εκπαίδευση στη συγκεκριμένη εργασία (On the job training)
- Θεραπευτική εκπαίδευση (Χρησιμοποιείται για κάλυψη κενών στην εργασία του εργαζόμενου ή για εκπαίδευση του σε νεότερες τεχνολογίες).

iii. Μέθοδοι που χρησιμοποιούνται για κατώτερα και μεσαία εποπτικά και ηγετικά στελέχη:

- Εκπαίδευση στη συγκεκριμένη εργασία.
- Εναλλαγή θέσεων εργασίας (Job rotation)
- Υπόδυση ρόλων (Role Playing)
- Πρακτική εξάσκηση (In basket exercise)
- Θεωρητική εκπαίδευση (Διαλέξεις, προβολή ταινιών κ.α.)

iv. Μέθοδοι που αφορούν ανώτατα στελέχη:

- Επιχειρηματικά παιχνίδια
- Εκπαίδευση ευαισθησίας

v. Προγράμματα εκπαίδευσης και επιμόρφωσης εκπαιδευτών

Όπως φαίνεται και από το σχεδιάγραμμα 3πιο πάνω, η τελευταία φάση της εκπαιδευτικής διαδικασίας είναι η αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου, ώστε να διαπιστώνεται ο βαθμός επίτευξης των αντικειμενικών στόχων. (ΛαζαρίδηςΑ. Μ., 2006).

2.3.6. Αξιολόγηση εργαζομένων

Αξιολόγηση απόδοσης ή αξιολόγηση του έργου είναι η συστηματική εκτίμηση του εργαζόμενου, η οποία αναφέρεται στην εκτέλεση της εργασίας του και τις δυνατότητες του για εξέλιξη ή για την λήψη άλλων αποφάσεων που αφορούν τον εργαζόμενο. Η αξιολόγηση πραγματοποιείται από τον άμεσα προϊστάμενο του εργαζόμενου ή και από άλλους ιεραρχικά προϊστάμενους. (Πατρινός et. al. 2009).

Η αξιολόγηση των εργαζομένων αποτελεί μέρος της αποτελεσματικής διοίκησης και έχει τους πιο κάτω σκοπούς:

- Υποβοηθά στην δημιουργία και διατήρηση ενός ικανοποιητικού επιπέδου εκτέλεσης της εργασίας από τους εργαζόμενους.
- Συντελεί στην επισήμανση των αναγκών και ευκαιριών για ανάπτυξη και εξέλιξη του ατόμου.

- Ενθαρρύνει και υποκινεί τους προϊστάμενους να μελετούν πιο συστηματικά την συμπεριφορά των εργαζομένων τους.
- Διευκολύνει στη λήψη των σωστών αποφάσεων για προαγωγές, απολύσεις κλπ.(Πατρινός et. al. 2009).

Υπάρχουν πάρα πολλές μέθοδοι αξιολόγησης προσωπικού. Σύμφωνα με τους Κ. Τερζίδη και Κ. Τζωρζάκη (2004) υπάρχουν οι ακόλουθες μέθοδοι αξιολόγησης:

Μέθοδος της καταγραφικής κλίμακας βαθμολογίας

Η μέθοδος αυτή αποτελεί ένα κατάλογο χαρακτηριστικών (πχ. α. Ποιότητα εργασίας, β. Παραγωγικότητα, γ. Γνώση της θέσεως εργασίας) και του εύρους της απόδοσης του εργαζόμενου σε κάθε ένα από αυτά με βάση καθορισμένη καταγραφική κλίμακα βαθμολογίας (πχ Ε = Εξαιρετική, ΠΚ = Πολύ Καλή, Κ = Καλή,) .

Μέθοδος εναλλαγής κατάταξης

Είναι πολύ δημοφιλής μέθοδος με κλίμακα από το χειρότερο έως τον καλύτερο. Εδώ ο προϊστάμενος καλείται να κατατάξει όλους τους υφισταμένους του σε ένα έντυπο κατά σειρά από τον καλύτερο προς τον χειρότερο σύμφωνα με την κρίση του. Αυτή η μέθοδος μπορεί να πάρει την μορφή:

“Εργαζόμενος με την ψηλότερη κατάταξη

.....

Εργαζόμενος με την χαμηλότερη κατάταξη”

Μέθοδος κρίσιμου γεγονότος

Πρόκειται για συμπληρωματική μέθοδο βαθμολογίας ή κατάταξης με την οποία καταγράφονται ασυνήθιστα καλά ή ανεπιθύμητα παραδείγματα συμπεριφοράς του εργαζόμενου τα οποία συνδέονται με την εργασία του.

Μέθοδος μανάτζμεντ βάσει στόχων

Ο μάνατζερ θέτει συγκεκριμένους μετρήσιμους στόχους σε κάθε ένα από τους υφισταμένους του και σε τακτά χρονικά διαστήματα συζητά μαζί τους για την πρόοδό στην επίτευξη των στόχων αυτών.

Ηλεκτρονική παρακολούθηση της απόδοσης

Η μέθοδος αυτή εφαρμόζεται κυρίως στις ΗΠΑ. Με την βοήθεια των δικτύων ηλεκτρονικών υπολογιστών ο μάνατζερ έχει πρόσβαση στους ηλεκτρονικούς υπολογιστές και στα τηλέφωνα των υφισταμένων τους και έχει τη δυνατότητα να παρακολουθεί την εργασία τους. Περίπου 10 εκατομμύρια εργαζόμενοι (περισσότερο από το 10% του εργατικού δυναμικού στις ΗΠΑ) υπόκεινται σε ηλεκτρονική παρακολούθηση της απόδοσης τους. (Τερζίδης et. al. 2004)

Οι πιο πάνω μέθοδοι αξιολόγησης είναι ενδεικτικές αφού υπάρχουν διάφορες παραλλαγές των πιο πάνω μεθόδων ή και άλλες πιο πρωτότυπες όπως αυτοαξιολόγηση κ.α. (Παπαλεξανδρή et. al. 2003).

Προϋποθέσεις αποτελεσματικής αξιολόγησης της απόδοσης

Για να είναι αντικειμενική και αποτελεσματική η αξιολόγηση πρέπει:

- Να βασίζεται σε προκαθορισμένους στόχους ή πρότυπα προκαταβολικά αποδεκτά από τους υπαλλήλους ώστε να υπάρχει δυνατότητα σύγκρισης στόχων και προτύπων με την απόδοση.
- Περιοδική, ανεπίσημη αξιολόγηση και επαναπληροφόρηση του αξιολογούμενου κατά τη διάρκεια της υπό εξέταση περιόδου.
- Πρέπει να λαμβάνονται υπόψη αντικειμενικά στοιχεία επίδοσης του υπαλλήλου που συλλέγονται καθ' όλη τη διάρκεια της περιόδου για την οποία θα αξιολογηθεί ο υπάλληλος.
- Πρέπει να εφαρμόζονται ομοειδή πρότυπα αξιολόγησης για ομοειδείς εργασίες κοινά για όλους τους υπαλλήλους.

(Παπαλεξανδρή et. al. 2003)

Αντικειμενικοί στόχοι συνέντευξης αξιολόγησης

- Δραστηριοποίηση εργαζομένων ώστε να πετύχουν ψηλότερα επίπεδα απόδοσης.

- Πληροφόρηση υφισταμένων για το ακριβές επίπεδο που βρίσκεται (ικανοποιητικό ή όχι).
- Επιβράβευση όσων έχουν καλή επίδοση και πληροφόρηση των υπολοίπων για τις αδυναμίες τους.
- Γίνεται στενότερη η σχέση προϊσταμένων-υφισταμένων
- Συμφωνούνται σε αμοιβαία βάση τα μελλοντικά προγράμματα βελτίωσης (Παπαλεξανδρή et. al. 2003)

2.3.7. Συστήματα Αμοιβών – Παροχών

Η αμοιβή της εργασίας αποτελεί την κύρια πηγή εισοδήματος για τον εργαζόμενο. Η αμοιβή θεωρείται η κάθε είδους πληρωμή στον εργαζόμενο, σε αντάλλαγμα της απασχόλησης και συμβολής του στην επίτευξη των στόχων του οργανισμού. Η αμοιβή αποτελείται από:

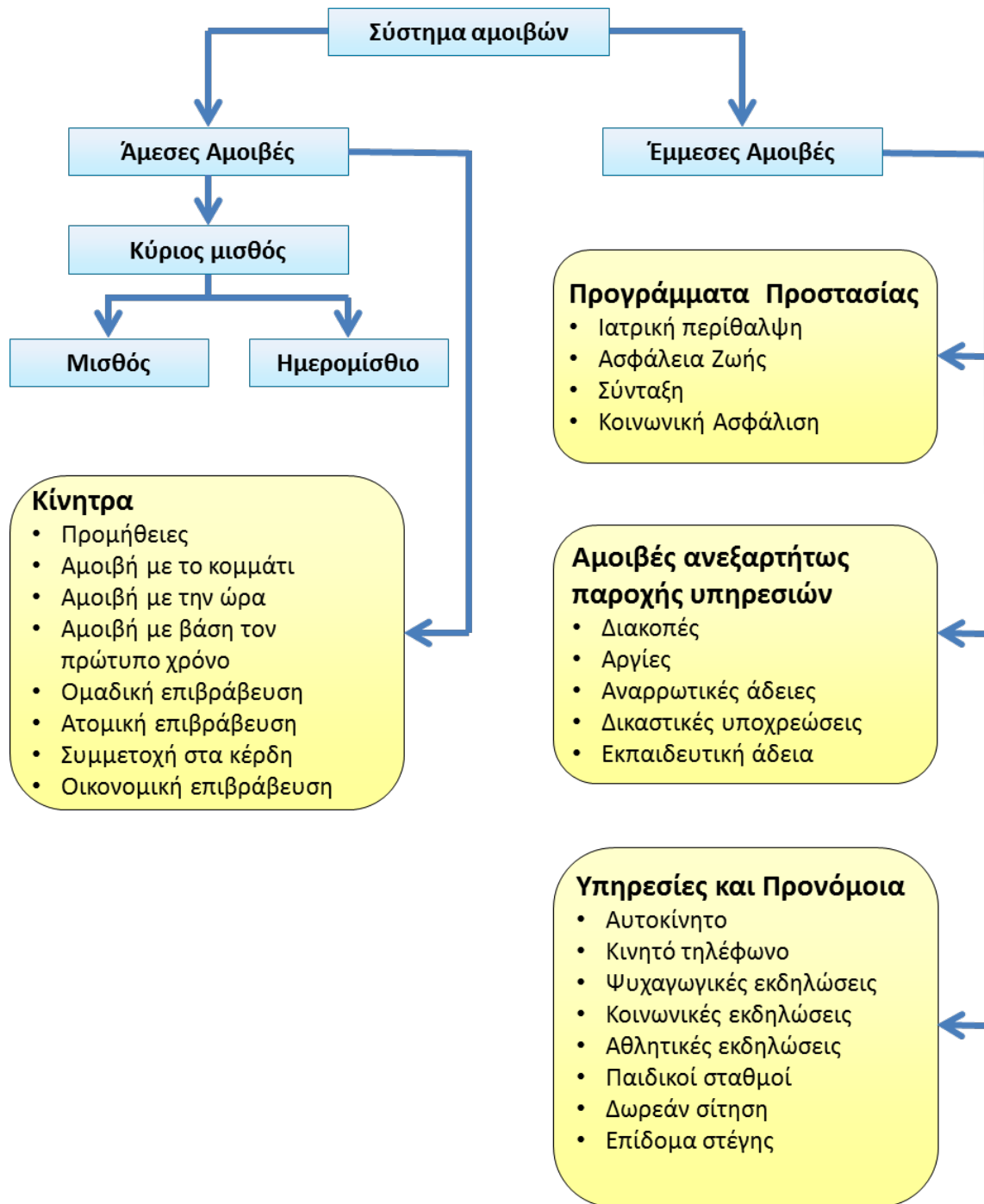
- Την άμεση οικονομική παροχή, δηλαδή τον μισθό ή το ημερομίσθιο (βασική αποζημίωση), και τα κίνητρα – βραβεία, δηλαδή την επιπλέον αμοιβή που του καταβάλλεται για την προσπάθεια και τα αποτελέσματα που επιτυγχάνει ο εργαζόμενος.
- Την έμμεση οικονομική παροχή, δηλαδή τα οφέλη / πρόσθετες παροχές τα οποία δε σχετίζονται άμεσα με την απόδοση στη θέση εργασίας, όπως π.χ. πληρωμές για άδειες, άδειες απουσίας, διακοπές, ασφάλειες ζωής κ.α. (Χυτήρης Λ.Σ. 2001)

Οι πιο συνηθισμένες μορφές αμοιβών φαίνονται στο Διάγραμμα αρ. 4 πιο κάτω.

Σύμφωνα με τους Ν. Παπαλεξανδρή και Δ. Μπουραντάς, 2003, το θεωρητικό υπόβαθρο κάθε συστήματος αμοιβών βασίζεται στις διάφορες θεωρίες οργανωσιακής συμπεριφοράς οι βασικότερες από τις οποίες είναι:

Θεωρία της δικαιοσύνης (Equity Theory): Σύμφωνα με αυτή ο εργαζόμενος συγκρίνει αυτά που συνεισφέρει στην επιχείρηση με αυτά που απολαμβάνει στα πλαίσια της εργασιακής του σχέσης.

Σχήμα 2.4. Συνθετικά στοιχεία αμοιβών



Προσαρμογή από: Χυτήρης Λ.Σ. 2001

Θεωρία των προσδοκιών (Expectancy Theory): Η θεωρία αυτή στην ουσία τονίζει την αναγκαιότητα σύνδεσης των αμοιβών με την απόδοση του εργαζόμενου. Δηλαδή θεωρεί ότι ο εργαζόμενος πιστεύει ότι αν προσπαθήσει θα αποδώσει και αν αποδώσει θα ανταμειφθεί ανάλογα.

Η θεωρία της διατήρησης / κινήτρων του Herzberg: Σύμφωνα με το Herzberg οι εργασιακοί παράγοντες που προσδιορίζουν την παρακίνηση του εργαζόμενου για απόδοση είναι δύο κατηγοριών. Η πρώτη κατηγορία κατατάσσονται διάφοροι παράγοντες τους οποίους αν δεν βρίσκονται σε ικανοποιητικό επίπεδο δημιουργούν αρνητική διάθεση στον εργαζόμενο ο οποίος και δεν παρακινείται. Αν αυτοί οι παράγοντες (πχ βασικός μισθός, συνθήκες εργασίας, τρόποι εποπτείας κ.α.) βρίσκονται σε ψηλό επίπεδο απλά εξαλείφουν την δυσαρέσκεια αλλά δεν παρακινούν, οπότε η εργασία παραμένει σε ένα ικανοποιητικό επίπεδο. Αντίθετα η δεύτερη κατηγορία περιλαμβάνει τους παράγοντες οι οποίοι πραγματικά παρακινούν τον εργαζόμενο να για πολύ μεγαλύτερη απόδοση. Οι παράγοντες της δεύτερης κατηγορίας περιλαμβάνουν την αναγνώριση, το αίσθημα επιτυχίας, την ευθύνη και συμμετοχή, το ενδιαφέρον του περιεχομένου της εργασίας και οι προοπτικές επαγγελματικής ανέλιξης (Παπαλεξανδρή et. al. 2003).

Δίκαιος μισθός: Βασικό στοιχείο που απασχολεί τους εργαζόμενους είναι και η έννοια του δίκαιου μισθού. Η έννοια του «δίκαιου» είναι πολύ ρευστή αφού είναι υποκειμενικό το δίκαιο και το άδικο. Ακόμη αυτό που χθες φαινόταν δίκαιο σήμερα μπορεί να φαίνεται άδικο. Επίσης η έννοια του δίκαιου μισθού καθορίζεται τόσο από το μέγεθος της αμοιβής όσο και από το μέγεθος και το είδος των αναγκών του εργαζόμενου. Ο **εσωτερικά δίκαιος μισθός** είναι αυτός που αποδέχεται ο υπάλληλος ως δίκαιο συγκρίνοντας τον με τους μισθούς των άλλων εργαζομένων. Αυτός βελτιώνει τις σχέσεις των εργαζομένων μέσα στην επιχείρηση και μειώνει τις συγκρούσεις εργαζομένων – εργοδότη. Ο **εξωτερικά δίκαιος μισθός** είναι αυτός που δεν διαφέρει σημαντικά σε σχέση με τον μισθό που καταβάλλουν άλλοι εργοδότες για παρόμοιες θέσεις, σε ανάλογους τομείς, στην ίδιο γεωγραφικό χώρο. (Παπαλεξανδρή et. al. 2003).

Το θέμα της δίκαιης αμοιβής έχει οδηγήσει σε νέας γενιάς συστήματα αμοιβών τα οποία θα προσφέρουν ευελιξία προσαρμογής στις προσωπικές ανάγκες του καθενός.

Κεφάλαιο 3. Περιγραφή δομής του Ευρύ Δημόσιου Τομέα της Κύπρου

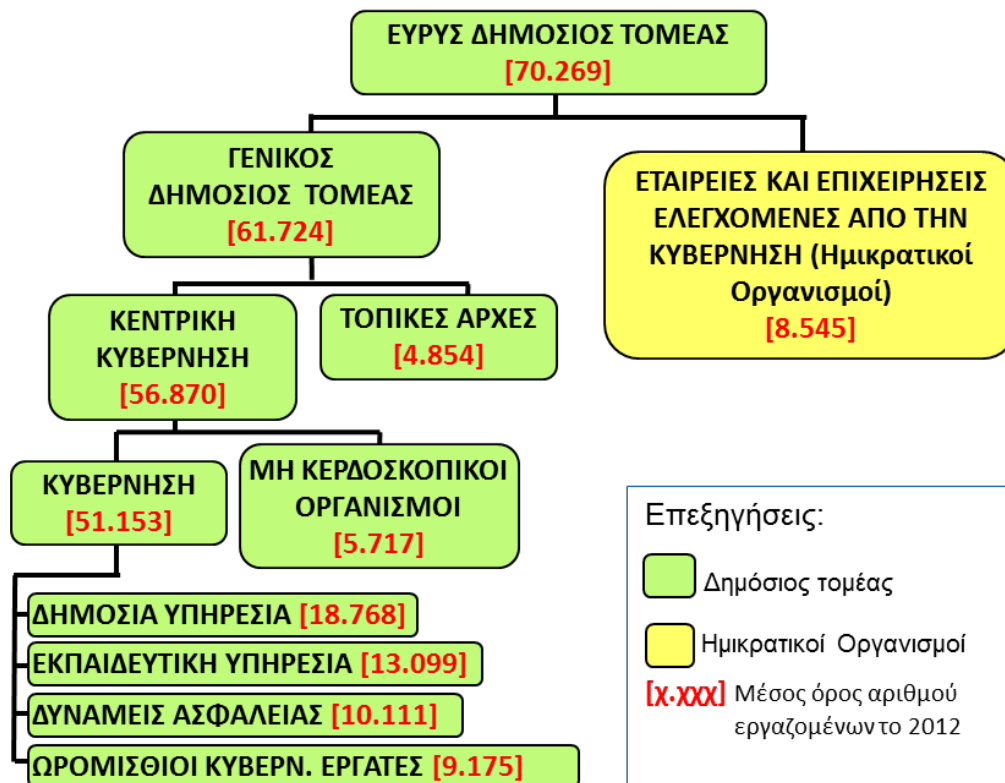
Στο Κεφάλαιο αυτό αναλύεται η δομή του Ευρύ Δημόσιου Τομέα της Κύπρου και η αριθμητική στελέχωση του σε ανθρώπινο δυναμικό.

3.1. Γενική περιγραφή δομής Ευρύ Δημόσιου Τομέα

ΗΚύπροςείναιανανεξάρτητηδημοκρατίαμεπροεδρικόσύστημαδιακυβέρνησης. ΤοΣύνταγμα τηςΚυπριακήςΔημοκρατίαςπρονοείτηδιάκρισητωντριώνκρατικώνεξουσιών(εκτελεστικής, νομοθετικήςκαιδικαστικής). ΗεκτελεστικήεξουσίασκέιταιαπότονΠρόεδροτηςΔημοκρατίας και11μελέςΥπουργικόΣυμβούλιο, ηνομοθετικήεξουσίααπότηΒουλήτωνΑντιπροσώπωνκαι η δικαστική εξουσία από τα δικαστήρια. (Ιστοσελίδα Υπουργείο Οικονομικών).

Ο Ευρύς Δημόσιος τομέας το 2012 στελεχωνόταν από 70.269 άτομα. Με βάση τα στοιχεία της ιστοσελίδας της Στατιστικής Υπηρεσίας της Κυπριακής Δημοκρατίας μπορεί να παρασταθεί διαγραμματικά ως ακολούθως:

Σχήμα 3.1.: Βασική δομή Ευρύ Δημόσιου Τομέα της Κύπρου



Στο σχήμα 3.1. πιο πάνω εμφανίζεται σε κάθε Τμήμα του Ευρύ Δημόσιου Τομέα με κόκκινο χρώμα ο μέσος όρος του αριθμού των εργαζομένων κατά το 2012.

3.1.1. Κυβέρνηση

Σύμφωνα με την Ιστοσελίδα του Γραφείου Τύπου και Πληροφοριών η Κυβέρνηση αποτελείται από την Προεδρία της Κυπριακής Δημοκρατίας και τα 11 Υπουργεία όπως φαίνονται πιο κάτω:

- Προεδρία Κυπριακής Δημοκρατίας
- Υπουργείο Εσωτερικών
- Υπουργείο Εξωτερικών
- Υπουργείο Οικονομικών
- Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων
- Υπουργείο Εμπορίου, Βιομηχανίας και Τουρισμού
- Υπουργείο Γεωργίας, Φυσικών Πόρων και Περιβάλλοντος
- Υπουργείο Συγκοινωνιών και Έργων
- Υπουργείο Δικαιοσύνης και Δημόσιας Τάξης
- Υπουργείο Άμυνας
- Υπουργείο Παιδείας
- Υπουργείο Υγείας

3.1.2. Μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί

Οι μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί της Κεντρικής Κυβέρνησης είναι οι ακόλουθοι:

- Σχολικές Εφορείες
- Πανεπιστήμιο Κύπρου
- Τεχνολογικό Πανεπιστήμιο Κύπρου (ΤΕΠΑΚ)
- Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου (ΑΠΚΥ)
- Κυπριακός Οργανισμός Τουρισμού (ΚΟΤ)
- Κυπριακός Οργανισμός Αθλητισμού (ΚΟΑ)

- Θεατρικός Οργανισμός Κύπρου (ΘΟΚ)
- Οργανισμός Νεολαίας
- Ίδρυμα Ενέργειας Κύπρου
- Ίδρυμα προώθησης Επενδύσεων
- Ίδρυμα Συμφωνικής Ορχήστρας
- Ίδρυμα Πολιτισμού Κύπρου
- Κυπριακό Αντιναρκωτικό Συμβούλιο
- Ογκολογικό Τράπεζας Κύπρου
- Ραδιοφωνικό Ίδρυμα Κύπρου (ΡΙΚ)
- Κυπριακό Πρακτορείο Ειδήσεων (ΚΥΠΕ)
- Κυπριακός Οργανισμός Αγροτικών Πληρωμών (ΚΟΑΠ)
- Ίδρυμα Προώθησης Έρευνας
- Κυπριακός Οργανισμός Τυποποίησης
- Κυπριακή Εταιρεία Πιστοποίησης

(Ιστοσελίδα Στατιστικής Υπηρεσίας – ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α')

3.1.3. Τοπικές Αρχές

Η Τοπική Αυτοδιοίκηση αποτελεί σημαντικό μέρος του Ευρύ Δημόσιου Τομέα. Αυτή περιλαμβάνει τα Δημοτικά Συμβούλια στις πόλεις και κωμοπόλεις (με πληθυσμό πάνω από 5.000 κατοίκους) και τα Κοινοτικά Συμβούλια στα χωριά (με πληθυσμό κάτω από 5.000 κατοίκους) (Ιστοσελίδα Υπουργείου Οικονομικών). Οι Δήμοι καλύπτουν ποσοστό 65% περίπου του πληθυσμού, ενώ οι Κοινότητες το υπόλοιπο μέρος του πληθυσμού (Ιστοσελίδα Ένωσης Δήμων και Κοινοτήτων Κύπρου). Η Τοπική Αυτοδιοίκηση συμμετέχει ενεργά στη διαδικασία προγραμματισμού και εφαρμογής αναπτυξιακών προγραμμάτων και έργων. Στην Κύπρο υπάρχουν σήμερα 34 Δήμοι και 383 Κοινοτικά Συμβούλια και Συμβούλια Συμπλέγματος Κοινοτήτων. (Ιστοσελίδα Υπουργείου Οικονομικών).

3.1.4. Εταιρείες και Επιχειρήσεις ελεγχόμενες από την Κυβέρνηση (Ημικρατικοί Οργανισμοί)

Στον Ευρύ Δημόσιο Τομέα περιλαμβάνονται επίσης οι “Εταιρείες και Επιχειρήσεις ελεγχόμενες από την Κυβέρνηση” οι περισσότερες από τις οποίες είναι γνωστές ως ημικρατικοί οργανισμοί. Αυτοί οι οργανισμοί συστάθηκαν με Νόμους για εξυπηρέτηση σκοπών δημόσιας ωφέλειας και ως οντότητες αποτελούν Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου. Κάθε οργανισμός έχει αρμοδιότητες και λειτουργεί με βάση τον Νόμο με τον οποίο συστάθηκε. Επίσης για κάθε οργανισμό ψηφίζεται και δευτερογενής νομοθεσία (Κανονισμοί) για θέματα προσωπικού, θέματα συνταξιοδοτικών ωφελημάτων των υπαλλήλων κ.α. η οποία και πάλι εγκρίνεται από την Βουλή. Οι Εταιρείες και Επιχειρήσεις ελεγχόμενες από την Κυβέρνηση διαθέτουν μεγάλη αυτονομία και ευελιξία. Ο κάθε οργανισμός διοικείται από Διοικητικό Συμβούλιο, τα μέλη του οποίου διορίζονται από το Υπουργικό Συμβούλιο. Το προσωπικό των Οργανισμών αυτών διορίζεται από το οικείο Διοικητικό Συμβούλιο, με βάση θέσεις και μισθοδοτικές κλίμακες που περιλαμβάνονται στον ετήσιο Προϋπολογισμό τους. (Ιστοσελίδα Υπουργείου Οικονομικών).

Οι οργανισμοί αυτοί ασκούν ποικιλόμορφες δραστηριότητες για λογαριασμό του κράτους και θα μπορούσαν να διαχωριστούν για τους σκοπούς της παρούσας εργασίας σε δύο υποενοότητες, δηλαδή, σε αυτούς που ασκούν εμπορική δραστηριότητα, σε αυτούς που δεν ασκούν εμπορική δραστηριότητα. Αρκετοί Ημικρατικοί οργανισμοί οι οποίοι ασκούν εμπορική δραστηριότητα είναι κερδοφόροι και αυτοσυντηρούνται. Αντίθετα οι δαπάνες συντήρησης των οργανισμών που δεν ασκούν εμπορική δραστηριότητα καλύπτονται είτε κατά ένα μέρος είτε συνολικά από το Κράτος. Οι εταιρείες και επιχειρήσεις ελεγχόμενες από το Κράτος είναι:

I. Οργανισμοί που ασκούν εμπορική δραστηριότητα

- Αρχή Τηλεπικοινωνιών Κύπρου
- Αρχή Ηλεκτρισμού Κύπρου
- Κυπριακές Αερογραμμές
- Αρχή Λιμένων Κύπρου
- Συμβούλια Αποχετεύσεως

- Συμβούλιο Σφαγείων
- Συμβούλια Υδατοπρομήθειας
- Επιτροπή Σιτηρών
- Δασικές Βιομηχανίες
- Οργανισμός Χρηματοδότησης Στέγης
- Συμβούλιο Εμπορίας Πατατών
- Κυπριακή Εταιρεία Πετρελαιοειδών
- Οργανισμός Γαλακτοκομικής Βιομηχανίας
- Συμβούλιο Αμπελοοινικών Προϊόντων
- Οργανισμός Ανάπτυξης Γης
- Αρχή Κρατικών Εκθέσεων
- Συμβούλιο Ελαιοκομικών Προϊόντων (ΣΕΚΕΠ)
- Χρηματιστήριο Αξιών Κύπρου

II. Άλλοι Οργανισμοί

- Κεντρική Τράπεζα Κύπρου
- Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς
- Γραφείο Επιτρόπου Ρυθμίσεως Ηλ. Τηλεπικοινωνιών και Ταχυδρομείων
- Αρχή Ραδιοτηλεόρασης
- Ρυθμιστική Αρχή Ενέργειας Κύπρου (ΡΑΕΚ)
- Ταμείο Θήρας
- Ελεγκτική Υπηρεσία Συνεργατισμού
- Επιστημονικό Τεχνικό Επιμελητήριο Κύπρου
- Κεντρικός Φορέας Ισότιμης Κατανομής Βαρών
- Κυπριακός Οργανισμός Σήμανσης πολυτίμων μετάλλων
- Συμβούλιο Εγγραφής και Ελέγχου Εργοληπτών

- Συμβούλιο Εγγραφής Κτηματομεσιτών
- Συμβούλιο Εμπορικών Αντιπροσώπων
- Παγκύπρια Ένωση Προσφύγων
- Αρχή Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού
- Οργανισμός Γεωργικής Ασφάλισης
- Οργανισμός Ασφάλισης Υγείας

(Ιστοσελίδα Στατιστικής Υπηρεσίας – ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α')

3.2. Αριθμός Απασχολούμενων στον Ευρύ Δημόσιο Τομέα

Από τα στοιχεία του πιο κάτω συνοπτικού πίνακα προκύπτει ότι ο αριθμός των εργαζομένων στον Ευρύ Δημόσιο Τομέα ανέρχεται σε 70.269 το 2012 σε σχέση με 51.123 εργαζόμενους το 1995, δηλαδή σημείωσε μια σημαντικότερη αύξηση της τάξης του 37,5%.

Πίνακας 3.1.
Αριθμός εργαζομένων στον Ευρύ Δημόσιο Τομέα
(Μέσος όρος απασχολούμενων το 2012 και συγκριτικά στοιχεία με το 1995)

ΤΟΜΕΑΣ	2012	1995	Αύξηση / -Μείωση %
ΓΕΝΙΚΟΣ ΔΗΜΟΣΙΟΣ ΤΟΜΕΑΣ	61.724	41.661	48,2
Κεντρική Κυβέρνηση	56.870	38.297	48,5
Κυβέρνηση ¹	51.153	36.946	38,5
Μη Κερδοσκοπικοί Οργανισμοί ²	5.717	1.351	323,2
Τοπικές Αρχές	4.854	3.364	44,3
Δημαρχεία	3.714	2.416	53,7
Άλλες Τοπικές Αρχές	1.140	948	20,3
ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΕΛΕΓΧΟΜΕΝΕΣ ΑΠΟ ΤΗΝ ΚΥΒΕΡΝΗΣΗ	8.545	9.462	-9,7
ΣΥΝΟΛΟ	70.269	51.123	37,5

Προσαρμογή από: Στοιχεία Στατιστικής Υπηρεσίας Κύπρου

(ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β' - Ολόκληρος ο πίνακας)



Ο Ευρύς Δημόσιος Τομέας διαχωρίζεται στον Γενικό Δημόσιο Τομέα και τις Εταιρείες και Επιχειρήσεις ελεγχόμενες από την Κυβέρνηση. Από τον πιο πάνω πίνακα φαίνεται ότι ο Γενικός Δημόσιος Τομέας απασχολούσε το 2012 61.724 άτομα σε σχέση με 41.661 το 1995 σημειώνοντας αύξηση 48,2%. Αντίθετα οι εργαζόμενοι στις Εταιρείες και Επιχειρήσεις ελεγχόμενες από την Κυβέρνηση, το 2012 αποτελούσαν το 12,2% του προσωπικού του Ευρύ Δημόσιου Τομέα και ανέρχονταν σε 8.545 εργαζόμενους σε σχέση με 9.462 το 1995, σημείωσαν δηλαδή μείωση της τάξης του 9,7%.

Ο Γενικός Δημόσιος Τομέας διακρίνεται στην Κεντρική Κυβέρνηση με 56.870 εργαζόμενους το 2012 σε σχέση με 38.297 το 1995 (αύξηση 48,5%) και στις Τοπικές Αρχές με 4.854 εργαζόμενους το 2012 σε σχέση με 3.364 το 1995 (Αύξηση 44,3%). Από τα 4.854 άτομα που απασχολούσαν οι Τοπικές Αρχές το 2012 τα 3.714 εργάζονταν στα Δημαρχεία και τα 1.140 σε άλλες τοπικές αρχές.

Η Κεντρική Κυβέρνηση υποδιαιρείται στην Κυβέρνηση και στους μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς. Η Κυβέρνηση απασχολούσε 51.153 άτομα κατά το 2012 σε σχέση με 36.946 το 1995 (αύξηση 38,5%) και οι Μη κερδοσκοπικοί Οργανισμοί 5.717 το 2012 σε σχέση με 1.351 το 1995 (αύξηση 323,2%). Ο υπερτριπλασιασμός του προσωπικού των μη κερδοσκοπικών οργανισμών οφείλεται κυρίως στους πιο κάτω λόγους:

- Επέκταση του Πανεπιστημίου Κύπρου που ιδρύθηκε το 1989 και δέχτηκε τους πρώτους φοιτητές το 1992, σε νέους κλάδους σπουδών από το 1997.
- Δημιουργία του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου το 2001.
- Δημιουργία του Τεχνολογικού Πανεπιστημίου Κύπρου (ΤΕΠΑΚ) 2004-2007.
- Το Ογκολογικό Κέντρο της Τράπεζας Κύπρου εντάχθηκε στους μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς από το 1998.
- Οι Οργανισμοί ΡΙΚ, ΚΥΠΕ, Ίδρυμα Προώθησης Έρευνας, ΚΟΑΠ, Οργανισμός Τυποποίησης και Οργανισμός Πιστοποίησης μετακινήθηκαν από την κατηγορία "Εταιρείες και Επιχειρήσεις Ελεγχόμενες από την Κυβέρνηση" στην κατηγορία "Μη Κερδοσκοπικοί Οργανισμοί" από το 2000 .

Θα ήταν χρήσιμη μια περαιτέρω ανάλυση του αριθμού των απασχολούμενων στην Κυβέρνηση με βάση τον Πίνακα 3.2 πιο κάτω. Σύμφωνα με τον πίνακα το προσωπικό της

Κυβέρνησης που αριθμεί κατά μέσο όρο το 2012 51.153 εργαζομένους κατανέμεται ως ακολούθως:

- Δημόσια Υπηρεσία 18.768 υπάλληλοι (ποσοστό 36,7%)
- Εκπαιδευτική Υπηρεσία 13.099 υπάλληλοι (ποσοστό 25,6%)
- Δυνάμεις Ασφαλείας 10.111 υπάλληλοι (ποσοστό 19,8%)
- Ωρομίσθιο Προσωπικό 9175 εργατοτεχνίτες (ποσοστό 17,9%)

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.2.Κυβερνητικοί Υπάλληλοι κατά κατηγορία υπηρεσίας

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ		ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ 2012	Μάρτιος 2013
ΣΥΝΟΛΟ	Σύνολο	51.153	49.222
	Μόνιμοι	41.747	40.401
	Έκτακτοι	9.406	8.821
ΔΗΜΟΣΙΑ ΥΠΗΡΕΣΙΑ	Σύνολο	18.768	18.116
	Μόνιμοι	14.116	13.380
	Έκτακτοι	4.652	4.736
ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ	Σύνολο	13.099	13.223
	Μόνιμοι	11.158	10.779
	Έκτακτοι	1.941	2.444
ΔΥΝΑΜΕΙΣ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ	Σύνολο	10.111	10.027
	Μόνιμοι	8.510	8.428
	Έκτακτοι	1.601	1.599
ΩΡΟΜΙΣΘΙΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	Σύνολο	9.175	7.856
	Μόνιμοι	7.963	7.814
	Έκτακτοι	1.212	42

COPYRIGHT © :2013 REPUBLIC OF CYPRUS, STATISTICAL SERVICE

Προσαρμοσμένος από: File “ΚΥΒΕΡΝΗΤΙΚΟΙ ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΚΑΤΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ”
στην Ιστοσελίδα της Στατιστικής
Υπηρεσίας.[http://www.mof.gov.cy/mof/cystat/statistics.nsf/labour_31main_gr/labour_31mai_n_gr?OpenForm&sub=1&sel=2]

Από τον πίνακα 3.2 φαίνεται ακόμη η συνολική μείωση τον Μάρτιο του 2013 η οποία ήταν 1.931 υπάλληλοι (ποσοστό 3,8 των εργαζοτουμένων στην Κυβέρνηση το 2012). Πρόκειται για ένα πολύ μεγάλο ποσοστό σε τόσο μικρή περίοδο και ο λόγος είναι η εσπευσμένη αφυπηρέτηση πολλών εργαζομένων του Δημοσίου οι οποίοι είχαν συμπληρώσει τα απαιτούμενα χρόνια υπηρεσίας για πλήρη σύνταξη, λόγω του φόβου μεγάλων αποκοπών στα συνταξιοδοτικά τους ωφελήματα ως συνέπεια της υπογραφής μνημονίου με την Τρόικα.

Από τον Πίνακα 3.3στην επόμενη σελίδα μπορούν να εντοπιστούν πρόσθετα στοιχεία σχετικά με την αύξηση του αριθμού των εργαζομένων κατά την περίοδο 1995-2012 που υπάρχουν διαθέσιμα στοιχεία. Ο συγκεκριμένος πίνακας παρουσιάζει τα στοιχεία ανά πενταετία εκτός της περιόδου 1995-1997 που αφορούν τριετία. Η πενταετίες επιλέγηκαν ώστε περίπου να ταυτίζονται με τις εναλλαγές στη διακυβέρνηση της Κύπρου. Η αντιστοίχιση των προεδρικών εκλογών με τα δεδομένα της διαχρονικής στελέχωσης του Ευρύ Δημόσιου Τομέα με προσωπικό γίνεται ως ακολούθως:

Προεδρικές εκλογές - Μεταβολή αριθμού εργαζομένων στον Ευρύ Δημόσιο Τομέα

Φεβρουάριο 1993 - Αντιστοιχία με δεδομένα τριετίας 1995-1997

Φεβρουάριο 1998- Αντιστοιχία με δεδομένα πενταετίας 1997-2002

Φεβρουάριο 2003 - Αντιστοιχία με δεδομένα πενταετίας 2002-2007

Φεβρουάριο 2008 - Αντιστοιχία με δεδομένα πενταετίας 2007-2012

Φεβρουάριο 2013

Από την ανάλυση των δεδομένων Πίνακα 3.3. στην επόμενη σελίδα φαίνεται ότι το προσωπικό του ευρύ δημόσιου τομέα σημείωσε τις ακόλουθες μεταβολές:

- Κατά την περίοδο 1995-1997 αύξηση 2.036 εργαζόμενοι – Ποσοστό 4,9% [διετία]
- Κατά την περίοδο 1997-2002 αύξηση 6.048 εργαζόμενοι – Ποσοστό 13,8%
- Κατά την περίοδο 2002-2007 αύξηση 7.290 εργαζόμενοι – Ποσοστό 14,7%
- Κατά την περίοδο 2007-2012 αύξηση 4.689 εργαζόμενοι – Ποσοστό 8,2%

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.3:

ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΣΤΟΝ ΕΥΡΥ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ, ΑΝΑ 5ΕΤΙΑ, ΓΙΑ ΠΕΡΙΟΔΟ 1997-2012



ΤΟΜΕΑΣ	2012			2007			2002			1997			1995
	Αρ. Υπ.	Αύξηση *	Αύξ. % *	Αρ. Υπ.	Αύξηση *	Αύξ. % *	Αρ. Υπ.	Αύξηση *	Αύξ. % *	Αρ. Υπ.	Αύξηση *	1997	
ΓΕΝΙΚΟΣ ΔΗΜΟΣΙΟΣ ΤΟΜΕΑΣ	61.724	4.689	8,2	57.035	7.290	14,7	49.745	6.048	13,8	43.697	2.036	4,9	41.661
Κεντρική Κυβέρνηση	56.870	4.168	7,9	52.702	6.798	14,8	45.904	5.674	14,1	40.230	1.933	5,0	38.297
Κυβέρνηση ¹	51.153	2.606	5,4	48.547	4.569	10,4	43.978	5.166	13,3	38.812	1.866	5,1	36.946
Μη Κερδοσκοπικοί Οργανισμοί ²	5.717	1.562	37,6	4.155	2.229	115,7	1.926	508	35,8	1.418	67	5,0	1.351
Τοπικές Αρχές	4.854	521	12,0	4.333	492	12,8	3.841	374	10,8	3.467	103	3,1	3.364
Δημαρχεία	3.714	631	20,5	3.083	332	12,1	2.751	269	10,8	2.482	66	2,7	2.416
Άλλες Τοπικές Αρχές	1.140	-110	-8,8	1.250	160	14,7	1.090	105	10,7	985	37	3,9	948
ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΕΛΕΓΧΟΜΕΝΕΣ ΑΠΟ ΤΗΝ ΚΥΒΕΡΝΗΣΗ	8.545	-569	-6,2	9.114	-776	-7,8	9.890	426	4,5	9.464	2	0,0	9.462
ΣΥΝΟΛΟ	70.269	4.120	6,2	66.149	6.514	10,9	59.635	6.474	12,2	53.161	2.038	4,0	51.123

Σημειώσεις:

3: Οι Οργανισμοί ΡΙΚ, ΚΥΠΕ, Ίδρυμα Προώθησης Έρευνας, ΚΟΑΠ, Οργανισμός Τυποποίησης και Οργανισμός Πιστοποίησης μετακινήθηκαν από την κατηγορία "Εταιρείες και Επιχειρήσεις Ελεγχόμενες από την Κυβέρνηση" στην κατηγορία "Μη Κερδοσκοπικοί Οργανισμοί" από το 2007.

4: "Αύξηση *" σημαίνει αύξηση του αριθμού των απασχολούμενων στον ευρύ δημόσιο τομέα σε σχέση με την προηγούμενη πενταετία
"Αύξ. %": Σημαίνει ποσοστό αύξησης του αριθμού των απασχολούμενων στον ευρύ δημόσιο τομέα σε σχέση με την προηγούμενη πενταετία

(Τελευταία Στοιχεία 14/03/2013)

COPYRIGHT © 2013 REPUBLIC OF CYPRUS, STATISTICAL SERVICE

Προσαρμογή: Στατιστική Υπηρεσία Κύπρου, 2013,
ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ ΣΤΟΝ ΕΥΡΥ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ (ΕΤΗΣΙΑ), Αρχείο: «LAB-PUBLIC_SECTOR-A95_12-EL-140313»
http://www.mof.gov.cy/mof/cystat/statistics.nsf/labour_31main_gr/labour_31main_gr?OpenForm&sub=1&sel=2(ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β)

Αν ληφθεί υπόψη (α) ότι η περίοδος 1995-1997 αφορά διετία, (β) ότι η Βουλή από τις αρχές του 2011 (Νόμος 25(Ι)/2011) λόγω της επερχόμενης κρίσης είχε περιορίσει σημαντικά το δικαίωμα της κυβέρνησης να προσλαμβάνει εργοδοτούμενους καθορισμένης διάρκειας και (γ) ότι η πλειοψηφία των προσλήψεων τα τελευταία χρόνια αφορούσε έκτακτο προσωπικό, τότε εξάγεται το συμπέρασμα ότι και οι τέσσερις τελευταίες κυβερνήσεις προέβησαν σε σημαντική αύξηση του προσωπικού κατά τη περίοδο της διακυβέρνησής τους με τον ίδιο ετήσιο ρυθμό, παρά τη ραγδαία ανάπτυξη της τεχνολογίας και την εισαγωγή μηχανογραφημένων μεθόδων στην διεκπεραίωση σχεδόν όλων των διαδικασιών του Ευρύ Δημόσιου τομέα.

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι με τον Νόμο Ν.21(Ι)/2013 ημερομηνίας 18/4/2013 που ψήφισε η Βουλή προβλέπεται η πλήρης απαγόρευση πλήρωσης οποιασδήποτε θέσης στον Ευρύ Δημόσιο Τομέα για όσο χρόνο διαρκούν οι έκτακτες συνθήκες που έχουν δημιουργηθεί λόγω της οικονομικής κρίσης. Κατ' εξαίρεση μπορεί να πληρωθεί κάποια θέση αν η αρμόδια αρχή υποβάλει αιτιολογημένο αίτημα στον Υπουργό Οικονομικών και εφόσον εξασφαλιστεί η γραπτή συγκατάθεση του Υπουργικού Συμβουλίου και της Κοινοβουλευτικής Επιτροπής Οικονομικών και Προϋπολογισμού.

Κεφάλαιο 4. Υφιστάμενες πολιτικές της ΔΑΠ στον Ευρύ Δημόσιο Τομέα

4.1. Γενικός Σχεδιασμός θέσεων στον Ευρύ Δημόσιο Τομέα

4.1.1. Αρμόδιος φορέας για τον σχεδιασμό θέσεων

Ο αρμόδιος φορέας για τη διαμόρφωση και εφαρμογή της ενδεδειγμένης πολιτικής σχετικά με τη διοίκηση του προσωπικού του δημόσιου και του Ευρύτερου Δημόσιου Τομέα είναι το Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης και Προσωπικού (ΤΔΔΠ) του Υπουργείου Οικονομικών. Μέσα σε αυτά τα πλαίσια αρμοδιοτήτων, το ΤΔΔΠ έχει την άμεση ευθύνη για 50.488, περίπου, εργοδοτούμενους στο δημόσιο τομέα (δημόσιους υπαλλήλους, αστυνομικούς, πυροσβέστες, στρατιωτικούς, εκπαιδευτικούς και εργατοτεχνίτες) και ασκεί συμβουλευτικό ρόλο για άλλους 19,355, περίπου, εργοδοτούμενους στους ημικρατικούς οργανισμούς και στις αρχές τοπικής αυτοδιοίκησης(Ιστοσελίδα ΤΔΔΠ).

Επίσης το ΤΔΔΠ έχει την ευθύνη για τη διαμόρφωση του θεσμικού πλαισίου λειτουργίας της δημόσιας υπηρεσίας και των αναγκαίων κατευθυντήριων γραμμών για την οργάνωση και αποτελεσματική λειτουργία των Δημοσίων Υπηρεσιών (Ιστοσελίδα ΤΔΔΠ).

Ο Διευθυντής του ΤΔΔΠ είναι ο Προϊστάμενος για το εναλλάξιμο προσωπικό (Γενικό Διοικητικό, Γενικό Γραμματειακό και Γενικό Βοηθητικό Προσωπικό), που αριθμεί 3.000 από τις 16.000 περίπου κατελιημμένες μόνιμες θέσεις της δημόσιας υπηρεσίας. Το εναλλάξιμο προσωπικό ικανοποιεί τις υπηρεσιακές ανάγκες ολόκληρης της δημόσιας υπηρεσίας σε διοικητικά θέματα.

Ο Διευθυντής του ΤΔΔΠ επίσης:

(α) έχει την ευθύνη για την αποτελεσματική οργάνωση και λειτουργία της **Κυπριακής Ακαδημίας Δημόσιας Διοίκησης** και των **Κέντρων Εξυπηρέτησης του Πολίτη**.

Οι κυριότερες αρμοδιότητες του ΤΔΔΠ που σχετίζονται με την παρούσα εργασία, σύμφωνα με την ιστοσελίδα του ΤΔΔΠ είναι οι ακόλουθες:

- **«Διαμόρφωση πολιτικής, διενέργεια μελετών και παροχή συμβουλών σε σχέση με τα ακόλουθα:**
 - Πρόσληψη (μόνιμου, έκτακτου και ωρομίσθιου) προσωπικού

- Στελέχωση υπηρεσιών Σχέδια Υπηρεσίας Όρους απασχόλησης, καθήκοντα, υποχρεώσεις και δικαιώματα υπαλλήλων (χρόνος εργασίας, άδειες, ιατροφαρμακευτική περίθαλψη, πειθαρχικός κώδικας κλπ)
 - Μισθούς, επιδόματα και άλλα οικονομικά οφέληματα
 - Αξιολόγηση απόδοσης προσωπικού
 - Αφυπηρετήσεις και Συντάξεις και Ταμεία Προνοίας.
 - Όρους υπηρεσίας επιτόπιου προσωπικού των Διπλωματικών Αποστολών της Κυπριακής Δημοκρατίας στο εξωτερικό.
- **Άμεση ευθύνη για το εναλλάξιμο προσωπικό (μόνιμο, έκτακτο)**
 - Προσλήψεις
 - Προαγωγές
 - Τοποθετήσεις
 - Μετακινήσεις
 - Μεταθέσεις
 - Στελέχωση υπηρεσιών
 - Πειθαρχικά παραπτώματα
- **Άμεση ευθύνη για συγκεκριμένα επαγγέλματα Ωρομίσθιου Προσωπικού (ΩΚΠ)**
 - Προσλήψεις
 - Τοποθετήσεις, μετακινήσεις
 - Στελέχωση υπηρεσιών
- **Διεξαγωγή επισκοπήσεων προσωπικού, καθώς και μελετών σχετικά με:**
 - Οργανωτικές και μισθοδοτικές διαρθρώσεις
 - Διαδικασίες, οργάνωση, στελέχωση και μεθόδους
- **Διαμόρφωση και εφαρμογή πολιτικής μάθησης για το δημόσιο τομέα (μέσω της Κυπριακής Ακαδημίας Δημόσιας Διοίκησης)**
 - Στρατηγικό Σχέδιο για την ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού της δημόσιας υπηρεσίας
 - Ανάπτυξη και υποστήριξη «πυρήνων μάθησης» στα Υπουργεία και Τμήματα της Δημόσιας Διοίκησης
 - Εισαγωγική κατάρτιση νεοεισερχομένων.
 - Ανάπτυξη διευθυντικών στελεχών.
 - Ανάπτυξη προσωπικών και διαπροσωπικών δεξιοτήτων.

- Διοργάνωση μαθησιακών δραστηριοτήτων διαχείρισης των αλλαγών στη δημόσια διοίκηση που απορρέουν από την εισαγωγή και χρήση τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών.
- Διοργάνωση σε συνεργασία με τους αρμόδιους οργανισμούς του δημόσιου τομέα επιμορφωτικών προγραμμάτων σε εξειδικευμένα θέματα.
- **Πρώθηση μέτρων με σκοπό την αποτελεσματική παροχή ποιοτικών υπηρεσιών στον πολίτη**
 - Επέκταση του θεσμού των Κέντρων Εξυπηρέτησης του Πολίτη (ΚΕΠ) με στόχο την προσφορά στον πολίτη των υπηρεσιών που χρειάζεται κατά τον καλύτερο, αποτελεσματικότερο και ταχύτερο τρόπο.
 - Δημιουργία Κέντρου Τηλε-εξυπηρέτησης με στόχο την παροχή πληροφόρησης αλλά και υπηρεσιών στον πολίτη.
- **Ενεργός συμμετοχή στην εφαρμογή της νομοθεσίας περί αξιολόγησης υποψηφίων για διορισμό σε ορισμένες θέσεις στη δημόσια υπηρεσία κ.α.»**

4.1.2. Κατηγορίες προσωπικού Δημόσιου Τομέα

Στη Δημόσια Υπηρεσία σύμφωνα με έκθεση του ΤΔΔΠ «Ανθρώπινο Δυναμικό στο Δημόσιο Τομέα της Κύπρου»(Ιστοσελίδα [http://www.mof.gov.cy/mof/papd/papd.nsf/52D4EC9F7BAE9FFAC22577BB0035E182/\\$file/Ανθρώπινο%20Δυναμικό%20στο%20Δημόσιο%20Τομέα%20της%20Κύπρου.pdf](http://www.mof.gov.cy/mof/papd/papd.nsf/52D4EC9F7BAE9FFAC22577BB0035E182/$file/Ανθρώπινο%20Δυναμικό%20στο%20Δημόσιο%20Τομέα%20της%20Κύπρου.pdf))υπηρετούν:

- **Μόνιμο μη εναλλάξιμο προσωπικό** το οποίο είναι εξειδικευμένο να απασχολείται με βάση την οργανωτική δομή του κάθε Υπουργείου/ Τμήματος/ Υπηρεσίας.
- **Μόνιμο εναλλάξιμο προσωπικό (Γενικό Διοικητικό, Γενικό Γραμματειακό και Γενικό Βοηθητικό Προσωπικό)**, Το προσωπικό αυτό τοποθετείται στα Υπουργεία/ Τμήματα/ Υπηρεσίες για σκοπούς παροχής διοικητικής ή γραμματειακής ή βοηθητικής υποστήριξης και μετακινείται/ μετατίθεται ανάλογα με τις εκάστοτε υπηρεσιακές ανάγκες.
- **Έκτακτοι μη εναλλάξιμοι (αορίστου χρόνου, ορισμένου χρόνου, και με δεκαπενθήμερες συμβάσεις).**

- Έκτακτοι εναλλάξιμοι (αορίστου χρόνου, ορισμένου χρόνου, και με δεκαπενθήμερες συμβάσεις)
- Ωρομίσθιο προσωπικό.

Οι θέσεις, ανάλογα με τον τρόπο πλήρωσης τους, διαχωρίζονται σε:

- Θέσεις πρώτου διορισμού (Πληρώνονται με εξωτερικούς υποψηφίους)
- Θέσεις προαγωγής (Πληρώνονται με προαγωγή εσωτερικών υποψηφίων-υπαλλήλων)
- Θέσης πρώτου διορισμού και προαγωγής (Πληρώνονται είτε με προαγωγή εσωτερικών υποψηφίων είτε εξωτερικών).

4.2. Ιεραρχικά επίπεδα

Αν πάρουμε την δομή ενός τυπικού Τμήματος σε Υπουργείο όπως για παράδειγμα το Τμήμα Γεωργίας (Πίνακας 4.1. Απόσπασμα προϋπολογισμού τμήματος Γεωργίας) από τον Προϋπολογισμό του σε ένα από τα κανάλια του τμήματος:

Αρ. θέσεων	Τίτλος	Κλίμακα	Αναλογία επίβλεψης
9	Πρώτοι Γεωργικοί Επιθεωρητές	A11+2	9:15 δηλ. <1:2
15	Ανώτεροι Γεωργικοί Επιθεωρητές	A10+1	15:42 δηλ.<1:3
42	Γεωργικοί Επιθεωρητές 1 ^{ης} τάξης	A8-A9+1	42:113 δηλ. <1:3
113	Επιθεωρητές Γεωργίας	A2-A5-A7+1	

Συμπέρασμα: Κατά μέσο όρο ένας υπάλληλος A11+2 προϊσταται σε 2 υπαλλήλους A10+1, ένας υπάλληλος A10+1 προϊσταται σε τρεις υπαλλήλους A8-A9+1 και ένας υπάλληλος A8-A9+1 προϊσταται σε τρεις υπαλλήλους της A2-A5-A7.

Πίνακας 4.1. Προϋπολογισμός Τμήματος Γεωργίας 2013 (Απόσπασμα)

60	9	9	9	Πρώτοι Γεωργικοί Επιθεωρητές (Κλίμακα A11 (ii)) - Chief Agricultural Superintendents (Scale A11(ii))
70	15	15	15	Ανώτεροι Γεωργικοί Επιθεωρητές (Κλίμακα A10 (i)) - Senior Agricultural Superintendents (Scale A10 (i))
80	42	42	42	Γεωργικοί Επιθεωρητές, 1ης Τάξεως (Κλίμακες A8 και A9 (i)) - Agricultural Superintendents, 1st Grade (Scales A8 and A9 (i))
85	119	113	113	Επιθεωρητές Γεωργίας (Κλίμακες A2, A5 και A7 (ii)) - Agricultural Superintendents (Scales A2, A5 and A7 (ii))
95	3	2	2	++ Γεωργικοί Επιστάτες (Κλίμακες A1, A2 και A5 (ii)) - Agricultural Foremen (Scales A1, A2 and A5 (ii))
100	1	1	1	Επόπτρια Αγροτικής Οικιακής Οικονομίας (Κλίμακα A12) - Rural Home Economics Supervisor (Scale A12)

Αν πάρουμε ακόμη ένα τυχαίο τμήμα, για παράδειγμα το Τμήμα Ταχυδρομικών Υπηρεσιών, στον Πίνακα 4.2. πιο κάτω θα διαπιστώσουμε μια ανάλογη κατάσταση.

Πίνακας 4.2. Προϋπολογισμός Ταχυδρομικών Υπηρεσιών 2013 (Απόσπασμα)

1	1	1	1	Διευθυντής (Κλίμακες A15 και A16) - Director (Scales A15 and A16)
10	2	2	2	Πρώτοι Ταχυδρομικοί Επιθεωρητές (Κλίμακα A13 (ii)) - Chief Postal Superintendents (Scale A13 (ii))
20	7	7	7	Ανώτεροι Ταχυδρομικοί Επιθεωρητές (Κλίμακα A11 (ii)) - Senior Postal Superintendents (Scale A11 (ii))
30	24	24	24	Ταχυδρομικοί Επιθεωρητές (Κλίμακα A10 (i)) - Postal Superintendents (Scale A10 (i))
40	50	50	50	Ανώτεροι Ταχυδρομικοί Λειτουργοί (Κλίμακες A8 και A9 (i)) - Senior Postal Officers (Scales A8 and A9 (i))
50	160	144	144	Ταχυδρομικοί Λειτουργοί (Κλίμακες A2, A5 και A7 (ii)) - Postal Officers (Scales A2, A5 and A7 (ii))
60	103	99	99	Ταχυδρομικοί Διανομείς (Κλίμακες A1, A2 και A5 (ii)) - Postal Distributors (Scales A1, A2 and A5 (ii))

Συμπέρασμα: Ο Διευθυντής προΐσταται σε 2 Πρώτους Ταχυδρομικούς Λειτουργούς Α13+2. Οι 2 πρώτοι Ταχυδρομικοί Επιθεωρητές προΐστανται σε 7 Ανώτερους Ταχυδρομικούς Επιθεωρητές κ.ο.κ.

Τα πιο πάνω παραδείγματα αποτελούν μικρογραφία του τι συμβαίνει σε όλο τον Ευρύ Δημόσιο Τομέα. Το ερώτημα είναι αν είναι αναγκαίες όλες αυτές οι θέσεις προαγωγής και αν θα μπορούσε η εργασία να διεκπεραιώνεται με λιγότερους επιβλέποντες με την μη πλήρωση όλων των θέσεων προαγωγής που θα κενώνονται στο εξής.

4.3. Αριθμός εργαζομένων στον Δημόσιο τομέα και Οικονομία

Ένα από τα κύρια αντικείμενα της παρούσας έρευνας είναι να διαπιστωθεί αν ο Ευρύς Δημόσιος Τομέας της Κύπρου είναι από αριθμητικής άποψης κατάλληλα στελεχωμένος. Για να απαντηθεί το ερώτημα απαιτείται ολοκληρωμένη μελέτη από τους αρμόδιους φορείς που έχουν πρόσβαση στο σύνολο των πληροφοριών. Για τους σκοπούς της παρούσας εργασίας θα γίνει μια απλή συσχέτιση του συνολικού αριθμού των εργαζομένων με βασικά μεγέθη της οικονομίας η οποία οδηγεί σε απλά συμπεράσματα τα οποία χρήζουν αναλυτικότερης έρευνας στο μέλλον.

Από τα δημοσιεύματα του συνόλου του κυπριακού τύπου αλλά και από την γενική αίσθηση του κοινού φαίνεται να επικράτησε η άποψη ότι ο Ευρύς Δημόσιος Τομέας είναι υπερστελεχωμένος και έχει χαμηλή παραγωγικότητα. Ένα παράδειγμα αποτελεί το δημοσίευμα ημερήσιας Κυπριακής εφημερίδας στον πιο κάτω όπου αναφέρει «Είναι σχεδόν καθημερινές οι καταγγελίες πολιτών για ανάρμοστες συμπεριφορές δημοσίων υπαλλήλων»:

<http://www.alithia.com.cy/blogs/item/12038-2013-05-10-10-12-22.html>

Για να προσεγγιστεί αντικειμενικά το πιο πάνω θέμα ενοποιήθηκαν στον Πίνακα 4.3 στην επόμενη σελίδα βασικά στοιχεία των Εθνικών Λογαριασμών, των Δημοσίων Οικονομικών και των Εξισωτικών Μεγεθών της Γενικής Κυβέρνησης ώστε να αξιολογηθούν σε σχέση με τον αριθμό των απασχολούμενων και τις απολαβές του προσωπικού του Ευρύ Δημόσιου Τομέα σε βάθος χρόνου. Μπορεί να λεχθεί ότι

Πίνακας 4.3.

ΕΘΝΙΚΟΙ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ



	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
1 Ακαθάριστο εγχώριο προϊόν σε τρέχουσες τιμές αγοράς (Eur)	17.886,8	17.979,3	17.406,0	16.853,5	17.157,1	15.829,7	14.432,5	13.402,0	12.522,3	11.630,6	10.892,3	10.547,7	9.756,0
2 % ετήσια ποσοστιαία μεταβολή σε τρέχουσες τιμές	-0,5	3,3	3,3	-1,8	8,4	9,7	7,7	7,0	7,7	6,8	3,3	8,1	8,3

ΔΗΜΟΣΙΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ

ΕΣΟΛ 95



	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
3 Σύνολο Εσόδων Γενικής Κυβέρνησης	7.150,2	7.139,3	7.115,8	6.763,6	7.388,6	7.096,2	5.972,1	5.453,6	4.795,7	4.419,2	3.873,7	3.766,9	3.387,4
4 Σύνολο Εξόδων Γενικής Κυβέρνησης	8.277,5	8.271,7	8.035,9	7.794,3	7.228,0	6.542,4	6.144,6	5.779,1	5.311,3	5.182,4	4.357,3	4.003,9	3.616,1
5 β. Απολαβές Προσωπικού	2.819,6	2.874,7	2.758,0	2.722,8	2.497,3	2.307,3	2.155,0	1.997,2	1.884,5	1.809,7	1.500,3	1.394,3	1.326,3
6 β. Ετήσια ποσοστιαία μεταβολή Απολαβών Προσωπικού	-1,9	4,2	1,3	9,0	8,2	7,1	7,9	6,0	4,1	20,6	7,6	5,1	
7 Δημοσιονομικό Έλλειμμα(-) / Πλεόνασμα(+) (ΕΣΟΛ 95)	-1.127,3	-1.132,4	-920,1	-1.030,7	160,6	553,8	-172,5	-325,5	-515,6	-763,2	-483,6	-237,0	-228,7
8 Δημοσιονομικό Έλλειμμα(-) / Πλεόνασμα(+) % του ΑΕΠ	-6,3	-6,3	-5,3	-6,1	0,9	3,5	-1,2	-2,4	-4,1	-6,6	-4,4	-2,2	-2,3
9 Πρωτογενές Πλεόνασμα Γενικής Κυβέρνησης	-563,2	-706,4	-528,8	-598,8	647,2	1.036,4	297,9	147,6	-98,2	-348,5	-135,6	119,7	102,7
10 Ακαθάριστο δημόσιο χρέος της Γενικής Κυβέρνησης	15.349,5	12.778,4	10.674,5	9.864,5	8.388,2	9.307,3	9.330,9	9.299,7	8.882,6	8.108,4	7.096,3	6.452,7	5.813,6
11 Ακαθάριστο δημόσιο χρέος της Γενικής Κυβέρνησης % ΑΕΠ	85,8	71,1	61,3	58,5	48,9	58,8	64,7	69,4	70,9	69,7	65,1	61,2	59,6
12 Απολαβές Προσωπικού (Σύνολο Οικονομίας)	8.114,1	8.238,9	7.935,0	7.708,8	7.543,0	6.989,6	6.502,6	6.071,0	5.715,8	5.364,9	4.838,2	4.485,9	4.209,6

ΑΚΟΛΟΥΘΙΑ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΩΝ ΚΑΙ ΕΞΙΣΩΤΙΚΑ ΜΕΓΕΘΗ ΤΗΣ ΓΕΝΙΚΗΣ ΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ



	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
13 Ακαθάριστη προστιθέμενη αξία	3.021,3	3.063,4	2.937,2	2.869,2	2.703,0	2.480,4	2.285,8	2.148,5	2.020,2	1.919,7	1.606,4	1.517,7	1.430,7
14 Άμοιβές εξαρτημένης εργασίας, πληρωμένες	2.819,6	2.874,7	2.758,0	2.722,8	2.497,3	2.307,3	2.155,0	1.997,2	1.884,5	1.809,7	1.500,3	1.394,3	1.326,3

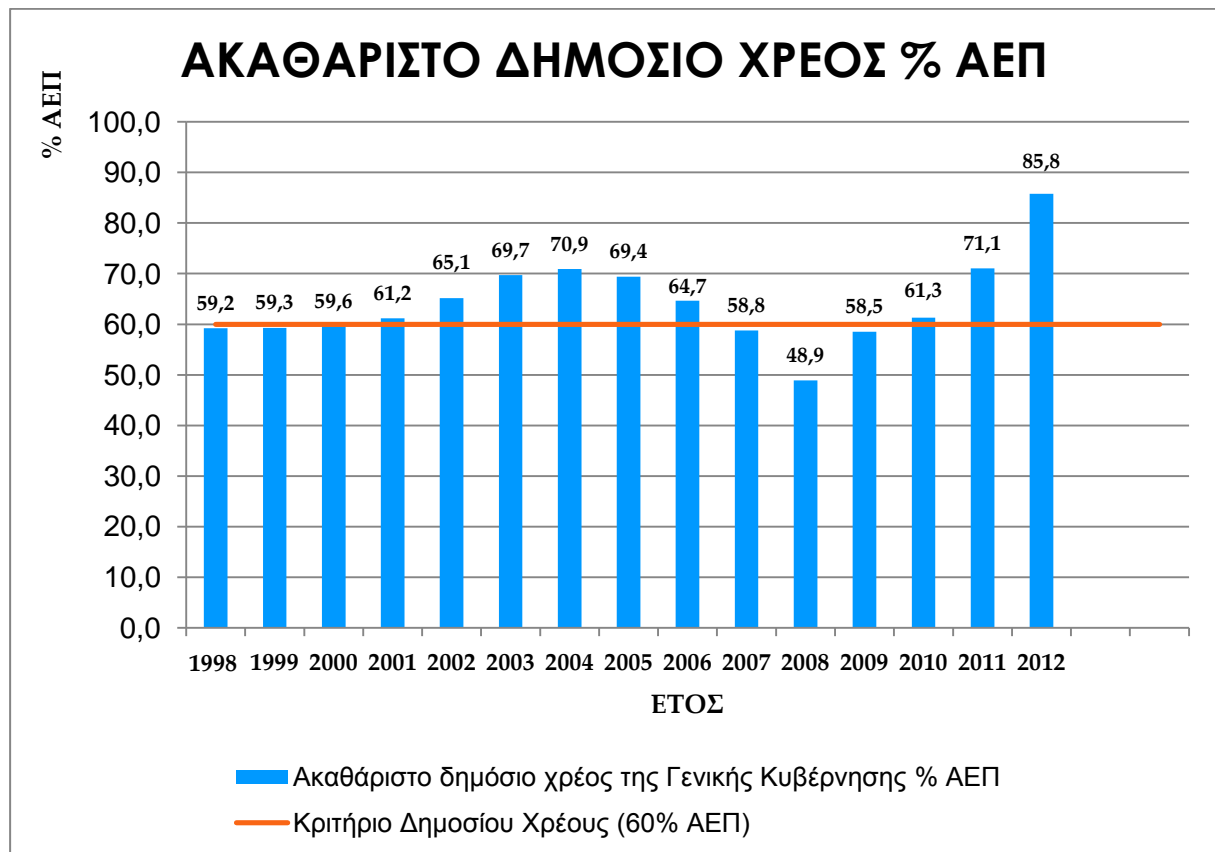
(Ενημέρωση 20/03/2013)

COPYRIGHT © 2013, ΚΥΠΡΙΑΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ, ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ

- http://www.mof.gov.cy/mof/cystat/statistics.nsf/economy_finance_11main_gr/economy_finance_11main_gr?OpenForm&sub=1&sel=2 – ΕΘΝΙΚΟΙ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ 1995-2012 (xls)
- http://www.mof.gov.cy/mof/cystat/statistics.nsf/economy_finance_12main_gr/economy_finance_12main_gr?OpenForm&sub=2&sel=2 – ΔΗΜΟΣΙΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ 2012 (xls) (Sheet 1: ΔΗΜΟΣΙΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ και Sheet 2: ΑΚΟΛΟΥΘΙΑ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΩΝ)

Από την γραμμή 11 του Πίνακα 4.3 πιο πάνω προκύπτει το Σχήμα 4.1. πιο κάτω που παρουσιάζει την διαχρονική εξέλιξη του Δημόσιου χρέους ως ποσοστό του ΑΕΠ: .

Σχήμα 4.1: Ακαθάριστο Δημόσιο Χρέος ως ποσοστό % του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος ΑΕΠ ή Gross Domestic Product (GDP)



Αν αναλυθούν τα στοιχεία του Πίνακα 5 πιο πάνω, ανά πενταετία διακυβέρνησης (κατά προσέγγιση), προκύπτουν τα ακόλουθα:

- Η Πενταετία 1998-2002 άρχισε με Ποσοστό Δημοσίου Χρέους 59,2% και μετά από μια περίοδο τριετούς σταθερότητας άρχισε αυξητική τάση το 2001 η οποία συνεχίστηκε και την επόμενη χρονιά καταλήγοντας το 2002 στο 65,1% (Αύξηση ποσοστού κατά 10%).
- Η πενταετία 2003-2007 άρχισε με δυσοίωνα δεδομένα με ποσοστό Δημόσιου χρέους 69,7% και αφού έφτασε στο αποκορύφωμα του το 2004 στο 70,9%, άρχισε μια πτωτική τάση η οποία εξελίχτηκε σε κατακόρυφη πτώση το 2007 με 58,8, δηλαδή χαμηλότερο από το όριο του 60% (κόκκινη οριζόντια γραμμή στο διάγραμμα). αφού ήταν σημαντικά Συνολικά το Δημόσιο χρέος μειώθηκε κατά 15,6% κατά την

πενταετία 2003-2007. Εδώ πρέπει να σημειωθεί ότι η μείωση του Δημόσιου χρέους κατά την περίοδο 2005-2007 ήταν μέρος μιας έντονης διαδικασίας προσαρμογής των δεικτών της Οικονομίας η οποία κατέστησε δυνατή η ένταξη της Κύπρου στην ζώνη του Ευρώ την 1/1/2008.

- Η πενταετία 2008-2012 άρχισε το 2008 με το πιο χαμηλό ποσοστό Δημοσίου Χρέους ύψους 48,9%. Αυτό το ποσοστό αποτελεί την καλύτερη επίδοση της περιόδου 1998-2012. Το 2009 υπέρβηκε ξανά το όριο του 60% φτάνοντας το 61,3 το 2011 έφτασε 71,1% και το 2012 ανήλθε σύμφωνα με τις προκαταρκτικές εκτιμήσεις της Στατιστικής Υπηρεσίας του Υπουργείου Οικονομικών, στο 85,6% του ΑΕΠ με προοπτική να ξεπεράσει κατά πολύ το 100% μετά τη υλοποίηση των μέτρων εξυγίανσης της Οικονομίας που συμφωνήθηκαν με την Τρόικα.

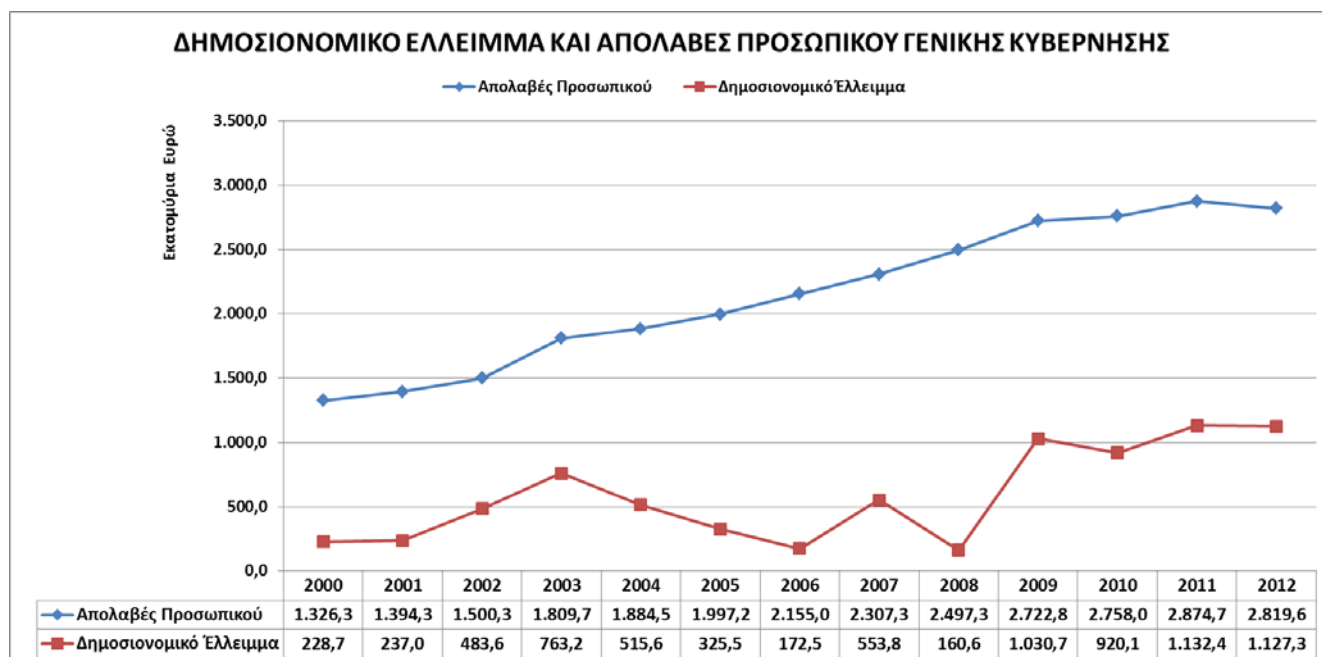
Θα ήταν χρήσιμη μια διαχρονική σύγκριση του Δημοσιονομικού ελλείμματος σε απόλυτους αριθμούς σε σχέση με τις απολαβές του προσωπικού της Γενικής Κυβέρνησης για την οποία διατίθενται στοιχεία από την Στατιστική Υπηρεσία του Υπουργείου Οικονομικών. Από το Σχήμα 4.2. στην επόμενη σελίδα διαπιστώνουμε ότι το Δημοσιονομικό έλλειμμα ανερχόταν σε €228,7 εκ. το 2000 και συνέχισε με ανοδική τάση μέχρι το 2003 όπου ανήλθε στο €763,2 εκ.. Στη συνέχεια άρχισε μια πτωτική τάση από το 2004 μέχρι το 2008 όπου ειδικά το 2008 σημείωσε την χαμηλότερη του τιμή στα €160,6 εκ, λόγω των προσπαθειών εναρμόνισης της Κυπριακής Οικονομίας με τους δείκτες του Maastricht. Στη συνέχεια, μέσα σε ένα χρόνο εκτοξεύτηκε το 2009 στα €1.030,7 και κατέληξε το 2012 στα €1.127,3 εκ.

Οι απολαβές του προσωπικού της Γενικής Κυβέρνησης περιλαμβάνουν το σύνολο της μισθοδοσίας του Ευρύ Δημόσιου Τομέα όπως αναλύθηκε προηγουμένως αλλά δεν περιλαμβάνουν τις απολαβές των απασχολουμένων στους Ημικρατικούς Οργανισμούς που δεν είναι εντεταγμένη κάτω από την Γενική Κυβέρνηση. Οι απολαβές του προσωπικού της Γενικής Κυβέρνησης άρχισαν από €1.326,3 το 2000 και μέσα σε 12 χρόνια, δηλαδή μέχρι το 2011 υπερδιπλασιάστηκαν σημειώνοντας αύξηση 116,7%.

Από τον Πίνακα της «ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΣΤΟΝ ΕΥΡΥ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ, 1995-2012» στο ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β' μπορούμε να διαπιστώσουμε ότι η Γενική Κυβέρνηση, δηλαδή ο Γενικός Δημόσιος Τομέας απασχολούσε 46.377 άτομα το έτος 2000 ενώ το 2011 αυξήθηκαν σε 62.711 άτομα σημειώνοντας αύξηση 35,2%

σε σχέση με το 2000. Κατά συνέπεια η προαναφερθείσα αύξηση των απολαβών ύψους 116, 7% μπορεί απλουστευμένα να αποδοθεί κατά 35% στην αύξηση του προσωπικού της Γενικής Κυβέρνησης και το υπόλοιπο 81% σε γενικές αυξήσεις ετήσιες προσαυξήσεις τιμαριθμικό επίδομα.

Σχήμα 4.2. Δημοσιονομικό Έλλειμμα και Απολαβές Προσωπικού Γενικής Κυβέρνησης



Σύμφωνα με τον Πίνακα της «ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΣΤΟΝ ΕΥΡΥ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ, 1995-2012» στο ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β΄ το προσωπικό του Γενικού Δημόσιου Τομέα μειώθηκε από 62.711 άτομα το 2011 σε 61.724 το 2012. Η μείωση του Προσωπικού ήταν της τάξης του 1,6%. Την ίδια περίοδο οι απολαβές του προσωπικού του Γενικού Δημόσιου Τομέα από €2.874,7 εκ. το 2011 μειώθηκαν για πρώτη φορά το 2012 στα €2.819,6 εκ., δηλαδή σημείωσαν μείωση της τάξης του 1,9%. Επίσης το Δημοσιονομικό έλλειμμα από €1.132,4 εκ. το 2011 μειώθηκε επίσης σε €1.127,3 εκ., δηλαδή ποσοστό μείωσης 0,45%.

Ακόμη ένα ενδεικτικό μέγεθος της πορείας των δημοσίων οικονομικών είναι και η σύγκριση της μέσης κατά κεφαλή απολαβής ενός μέλους του προσωπικού της Γενικής Κυβέρνησης το 2000 και το 2011 όπου σημειώθηκε το ψηλότερο ιστορικά σημείο κόστος απολαβών των εργαζομένων στον Δημόσιο τομέα. Το εν λόγω κόστος το 2000 ανερχόταν σε €28.598 ανά εργαζόμενο και το 2011 ανήλθε σε €45.840. Σημείωσαν δηλαδή αύξηση 60,3%

κατά εργαζόμενο. Να σημειωθεί ότι όλα τα ποσά που χρησιμοποιούνται στην παρούσα εργασία είναι σε τρέχουσες τιμές.

4.4. Τρόποι προσέλκυσης επιλογής προσωπικού στην δημόσια υπηρεσία και σε άλλα νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου.

Ο τρόπος προσέλκυσης για επιλογή προσωπικού στην Δημόσια Υπηρεσία είναι βασικά η δημοσίευση των κενών θέσεων στην Επίσημη Εφημερίδα της Δημοκρατίας. Αντίθετα τα Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου δημοσιεύουν τις προκηρύξεις τους για κενές θέσεις στον ημερήσιο τύπο.

4.5. Συστήματα αξιολόγησης απόδοσης εργαζομένων

Το Σύστημα αξιολόγησης απόδοσης των εργαζομένων βασίζεται στην συμπλήρωση του εντύπου αξιολόγησης που επισυνάπτεται στο Παράρτημα Η' με τα γνωστά 8 σημεία αξιολόγησης.

Όπως είναι γνωστό η Επιτροπή Δημόσιας Υπηρεσίας (ΕΔΥ) ασχολείται κατά κύριο λόγο με τις αξιολογήσεις του προσωπικού της Δημόσιας Υπηρεσίας αφού με βάση το άρθρο 5 των περί Δημόσιας Υπηρεσίας Νόμων έχει μεταξύ άλλων, τις αρμοδιότητες για το διορισμό και την προαγωγή των δημοσίων υπαλλήλων.

Σύμφωνα με την έκθεση της ΕΔΥ για το 2011 (ΕΔΥ [http://www.psc.gov.cy/psc/psc.nsf/All/FD63B73FD5DD5971C2257A46003A3EDB/\\$file/Etisia%20Ekthesi%202011.pdf?OpenElement](http://www.psc.gov.cy/psc/psc.nsf/All/FD63B73FD5DD5971C2257A46003A3EDB/$file/Etisia%20Ekthesi%202011.pdf?OpenElement) σελίδα 3 έκθεσης) το φαινόμενο της πλήρους ισοπέδωσης της αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων στο επίπεδο του «Εξάιρετος», παρά τις επανειλημμένες υποδείξεις της Επιτροπής, παρατηρείται σε όλες σχεδόν τις Υπηρεσίες και τα Τμήματα της Δημόσιας Υπηρεσίας και εμποδίζουν την Επιτροπή να επιτελέσει αξιοκρατικά το έργο της, δηλαδή να επιλέξει τους καταλληλότερους για προαγωγή. Το μέγεθος του προβλήματος φαίνεται στον πιο κάτω Πίνακα. Συγκεκριμένα, κατά το 2010, το τελευταίο έτος για το οποίο υπάρχουν πλήρη στοιχεία, ποσοστό 69,72% των υπαλλήλων αξιολογήθηκε στα περισσότερα στοιχεία ως «Εξάιρετος». Παρόμοιο φαινόμενο ισοπεδωτικής αξιολόγησης παρατηρείται και κατά το 2009 και το 2008.

Ακολουθεί ο Πίνακας 4.4. που δείχνει την πλήρη στατιστική ανάλυση για την αξιολόγηση των υπαλλήλων για τα έτη 2008, 2009 και 2010:

Πίνακας 4.4 Αξιολογήσεις Δημοσίων Υπαλλήλων για τα έτη 2008-2010

Αξιολόγηση δημοσίων υπαλλήλων κατά τα τελευταία τρία έτη

Επίπεδο αξιολόγησης	Ποσοστιαία αναλογία		
	2008	2009	2010
i) Σε όλα τα στοιχεία Εξάίρετος (8 από τα 8)	71,19%	70,94%	69,72%
ii) Σε όλα τα στοιχεία Εξάίρετος πλην ενός, χωρίς οποιαδήποτε αρνητικά*	21,02 %	22,74%	23,80%
iii) Στα περισσότερα στοιχεία Εξάίρετος, χωρίς αρνητικά	5,85%	5,21%	5,11%
iv) Στα μισά στοιχεία Εξάίρετος, χωρίς αρνητικά (4 από 8)	0,72%	0,38%	0,35%
v) Σε τουλάχιστον 3 από 8 στοιχεία Εξάίρετος, χωρίς αρνητικά	0,20%	0,12%	0,09%
vi) Σε 1-2 στοιχεία Εξάίρετος, χωρίς αρνητικά	0,15%	0,09%	0,08%
vii) Σε κανένα στοιχείο Εξάίρετος	0,15%	0,09%	0,09%
viii) Θεωρήθηκαν άκυρες οι Εκθέσεις	0,72%	0,43%	0,76%

* Αρνητική θεωρείται βαθμολογία στο επίπεδο «Μέτριος» ή «Ανεπαρκής».

Πηγή: Ετήσια Έκθεση ΕΔΥ για το έτος 2011

Η Έκθεση του Προέδρου της Επιτροπής Δημόσιας Υπηρεσίας αναφέρει επίσης τα ακόλουθα σημαντικά σημεία:

«Οι συνέπειες του φαινομένου της ισοπεδωτικής αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων στο επίπεδο του «Εξάίρετος» είναι προφανείς, εφόσον η πλήρης ισοπέδωση της αξιολόγησης αποτελεί τροχοπέδη στην αύξηση της παραγωγικότητας των δημοσίων υπαλλήλων, δεδομένου ότι δεν παρέχει κίνητρα για περαιτέρω βελτίωση της απόδοσής τους και δεν συμβάλλει στη βελτίωση της προσφοράς τους. Αντίθετα, προκαλεί αρνητικά συναισθήματα στους πραγματικά άριστους υπαλλήλους» Ακόμη σημειώνει ότι:

«Η πλήρης ισοπεδωτική αξιολόγηση οφείλεται τόσο στις ατέλειες του υφιστάμενου συστήματος αξιολόγησης όσο και στο γεγονός ότι αυτοί που εμπλέκονται στις ομάδες

αξιολόγησης δεν επιτελούν το έργο τους όπως πρέπει, είτε γιατί δε δείχνουν την αναγκαία υπευθυνότητα, είτε λόγω ευθυνοφοβίας. Ένα από τα πιο σημαντικά αρνητικά στοιχεία του ισχύοντος συστήματος αξιολόγησης είναι η χρησιμοποίηση του ίδιου έντυπου αξιολόγησης και πανομοιότυπων κριτηρίων αξιολόγησης για όλους τους υπαλλήλους, ανεξάρτητα από το επίπεδο της θέσης και της μισθολογικής κλίμακας που κατέχουν.

Επομένως, καθίσταται επιτακτική η ανάγκη να προωθηθεί τάχιστα η διαδικασία εισαγωγής, στα πλαίσια σχετικής κυβερνητικής απόφασης, του νέου συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων, που επιδιώκει να εισαγάγει διαφορετικά κριτήρια αξιολόγησης, με στόχο την εξάλειψη του φαινομένου της ισοπεδωτικής αξιολόγησης. Σημειώνεται ότι ετοιμάστηκε σχετική μελέτη από ιδιωτικό γραφείο, η οποία δυστυχώς μέχρι σήμερα δεν έχει προωθηθεί για έγκριση και εφαρμογή με όλα τα δυσμενή συνεπακόλουθα και τη συνέχιση της πιο πάνω περιγραφόμενης κατάστασης.»

4.6. Συστήματα καθορισμού αμοιβών

Οι αμοιβές των υπαλλήλων στον Ευρύ Δημόσιο Τομέα βασίζονται στις Μισθοδοτικές κλίμακες Α1 μέχρι Α16 και για ορισμένους υψηλόβαθμους κρατικούς αξιωματούχους προνοούνται ψηλότερες απολαβές οι οποίες καθορίζονται με πάγιο μισθό. Ο μισθός προκύπτει από το άθροισμα του βασικού μισθού, συν τις ετήσιες προσαυξήσεις του υπαλλήλου, συνυπολογιζομένων των γενικών αυξήσεων που παραχωρούνται κατά καιρούς και του τιμαριθμικού επιδόματος .Η τελική μισθοδοσία όλων των κλιμάκων για το 2013 παρουσιάζεται στο Παράρτημα Θ' όπου φαίνεται ότι ο μισθός για κλίμακα Α1 ανέρχεται ετήσια σε €14.675 και για την Α16 σε €76.938. Επίσης υπάρχουν πάγιοι μισθοί μέχρι €36.757.

4.7. Εκπαίδευση και ανάπτυξη προσωπικού.

Η Εκπαίδευση και ανάπτυξη του προσωπικού διεκπεραιώνεται από την Ακαδημία Δημόσιας Διοίκησης.

4.8. Άξονες δραστηριότητας ΤΔΔΠ

Στο παράρτημα Ε περιλαμβάνονται 4 άξονες δραστηριοτήτων του Τμήματος όπως περιλαμβάνονται στην ιστοσελίδα του Τμήματος

Κεφάλαιο 5. Σύγκριση Δημόσιου Τομέα της Κύπρου με άλλες χώρες

5.1. Απόψεις ανεξαρτήτων οργανισμών

Το Πανεπιστήμιο του Μιλάνο σε μελέτη του, η οποία παρουσιάστηκε τον Νοέμβριο του 2012 στο συνέδριο «European Commission Conference on Public Sector Pay and Procurement» στις Βρυξέλες περιλαμβάνει τον Πίνακα 5.1. πιο κάτω. Ο πίνακας αυτός κατατάσσει τις Ευρωπαϊκές Χώρες ανάλογα με το ποσοστό του Δημόσιου Τομέα στο σύνολο του εργατικού δυναμικού κάθε χώρας. Χώρες όπως η Σουηδία, η Νορβηγία και η Δανία κατατάσσονται στην πιο υψηλή κατηγορία με ποσοστό εργαζομένων στον Δημόσιο Τομέα πάνω από 29% του εργατικού δυναμικού κάθε χώρας, ενώ η Κύπρος κατατάσσεται στην πιο χαμηλή κατηγορία με ποσοστό κάτω από 20%.

Πίνακας 5.1. Μέγεθος του Δημόσιου Τομέα (Μερίδιο απασχόλησης Δημόσιου Τομέα στο σύνολο του εργατικού Δυναμικού (Μέσος όρος 2008-2011))

SIZE of THE PUBLIC SECTOR Public sector employment share on total employment (2008-11 average)	
PS share on total employment	Countries
Over 29%	Norway, Denmark, Sweden, Belgium, Luxembourg, France, UK, Netherlands.
25% - 28%	Finland, Malta, Germany, Ireland.
20% - 24%	Lithuania, Hungary, Austria, Estonia, Latvia, Greece, Slovakia, Spain, Portugal, Italy.
Below 20%	Poland, Slovenia, Czech Republic, Cyprus, Bulgaria, Romania.

Source: LFS Eurostat. NACE Rev.2. Sections O, P, Q.
Notice: Sections P and Q include also private sector providers
O: Public Administration, Defence, Compulsory Social Security
P: Education
Q: Health and Social Work Activities

Πηγή: University of Milan, European Commission Conference on Public Sector Pay and Procurement, “Changing public service employment relations in the era of austerity”, 2012 (p.4), <https://research.mbs.ac.uk/european-employment/Portals/0/docs/Bordogna.pdf>

Στην ίδια μελέτη, του Πανεπιστημίου του Μιλάνο, περιλαμβάνεται ο Πίνακας 5.2. πιο κάτω ο οποίος περιέχει συγκριτικά στοιχεία για το ίδιο θέμα, από διαφορετικές πηγές πληροφόρησης. Από τον Πίνακα 5.2. φαίνεται ότι ο μέσος όρος των εργαζομένων στον Ευρύ Δημόσιο τομέα της Κύπρου την περίοδο 2008-2011 ανερχόταν στο 18,8% του εργατικού δυναμικού και ήταν από τους πιο χαμηλούς αφού, τα αντίστοιχα ποσοστά τόσο της Ευρωπαϊκής Ένωσης όσο και της Ευρωζώνης κυμαίνονται στο 24-25%.

Πίνακας 5.2: Μερίδιο απασχόλησης Δημόσιου Τομέα στο σύνολο του εργατικού Δυναμικού μεταξύ διαφορετικών πηγών πληροφόρησης

Share of public sector employment on total employment: comparison between different sources

	1. LFS-Eurostat 2008-2011 average (O+P+Q)	2. OECD General Govern. 2008 (a, b)	3. OECD General Gov. + Public Corporations 2008 (a, b)	4. EIRO 2004 or 2005
EU27	24.4			
EU15	25.8			
EU12	25.7			
NO	34.7	29.6	34.5	33.9
DK	32.6	28.7	31.5	30.4
SE	32.1	26.2		
BE	31.5	17.1		24.9
LU	29.8	17.6	17.6	10
FR	29.7	21.9	24.4	20.3
UK	29.7	17.4	18.6	20.2
NL	29.5	12.6	21.4	11.5
FI	27.2	22.9	22.9	27.5
MT	25.4			32.1
DE	25.1	9.6	13.6	12
IE	25.1	14.8	16.7	17.9
LT	23.1			27.6
HU	22.6	19.5	19.5	20.8
AT	22.2	11.4		10.7
EE	21.7	18.7	22.3	
LV	21.4			34.7
GR	21.2	7.9	20.7	22.1
SK	21.1	10.7	19.3	22.5
ES	20.5	12.3	13.0	15.2
PT	20.4	12.1		15
IT	20.2	14.3	14.3	14.5
PL	19.8	9.7	21.4	26.2
SI	19.6	14.7	22.6	23.2
CZ	19.1	12.8	19.4	14.7
CY	18.8			17.3
BG	18.5			26.2
RO	13.6			10.4

Sources: 1) Eurostat LFS 2008-09-10-11, sections: O, P, Q; 2 e 3) OECD, *Government at a Glance 2011*, Fig. 21.1 and 21.2, based on ILO, LABORSTA database; 4) EIRO: Bordogna 2007.

Πηγή: University of Milan, European Commission Conference on Public Sector Pay and Procurement, “Changing public service employment relations in the era of austerity”, 2012(p.5), <https://research.mbs.ac.uk/european-employment/Portals/0/docs/Bordogna.pdf>

Αν ακόμη συγκρίνουμε το ποσοστό της Κύπρου 18,8% με τα στοιχεία του ΟΟΣΑ⁴ για τον Ευρύ Δημόσιο Τομέα (4^η στήλη του πίνακα 5.2. πιο πάνω), τότε προκύπτει και πάλι ότι η Κύπρος συγκαταλέγεται ανάμεσα στις χαμηλότερες χώρες.

5.2. Στοιχεία ΟΟΣΑ

Στη συνέχεια παρατίθενται στο Σχήμα 5.1. πιο κάτω στοιχεία από τον ίδιο τον ΟΟΣΑ ο οποίος διαθέτει 34 χώρες μέλη τόσο από την Ευρώπη όσο και από άλλες ηπείρους. Να σημειωθεί ότι η Κύπρος δεν είναι μέλος⁵ του ΟΟΣΑ. Το ραβδόγραμμα δείχνει το ποσοστό των εργαζομένων στην Γενική Κυβέρνηση και τους δημόσιους οργανισμούς στις χώρες μέλη του ΟΟΣΑ, σε σχέση με το σύνολο του εργατικού δυναμικού της κάθε χώρας. Σε αυτό φαίνεται με γαλάζιο χρώμα το ποσοστό των εργαζομένων της Γενικής Κυβέρνησης και με πορφυρό το ποσοστό των εργαζομένων των Δημόσιων Οργανισμών.

Από τον Σχήμα 5.1. πιο κάτω επιβεβαιώνεται ότι χώρες όπως η Νορβηγία και η Δανία απασχολούν 30-35% του εργατικού δυναμικού στον Δημόσιο τομέα ενώ την ίδια περίοδο υπάρχουν χώρες όπως η Ιαπωνία, η Χιλή και η Βραζιλία, όπου ο Δημόσιος Τομέας ανέρχεται μόλις στο 8-10% του εργατικού δυναμικού.

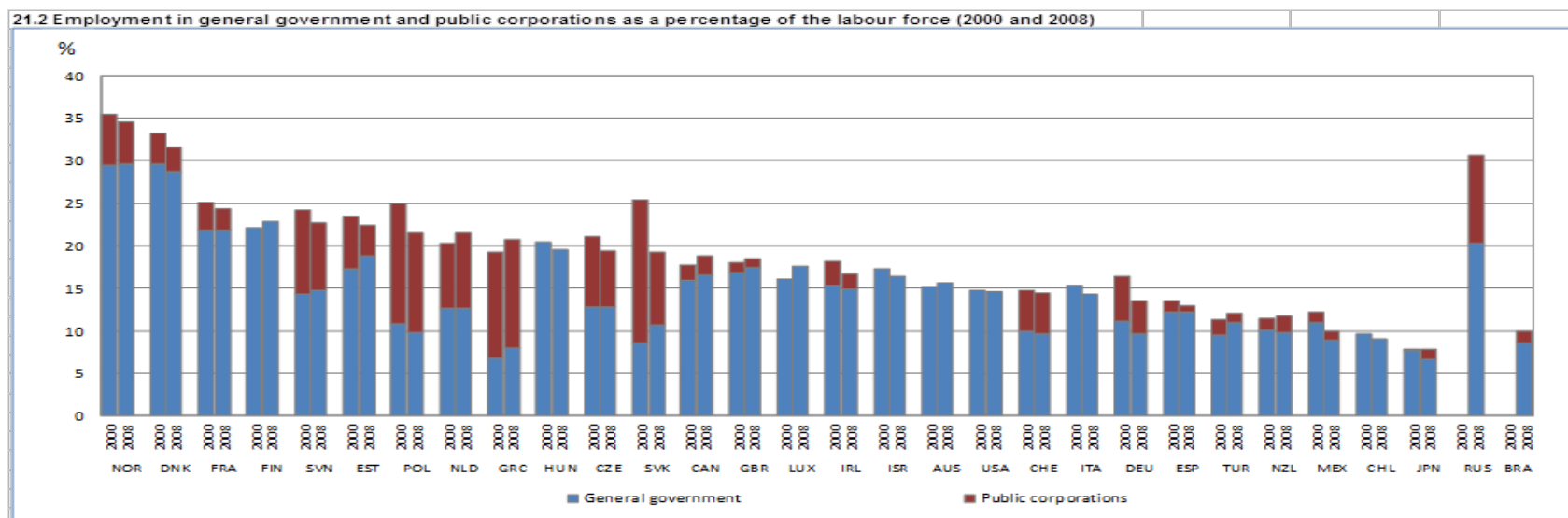
Στον Πίνακα 5.3. στην μεθεπόμενη σελίδα εμφανίζονται ορισμένες από τις χώρες μέλη του ΟΟΣΑ που ανήκουν στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Επίσης παρουσιάζονται για συγκριτικούς σκοπούς οι ΗΠΑ και ο Καναδάς. Η Κύπρος το 2012 απασχολούσε στον Ευρύ Δημόσιο Τομέα 70.269 άτομα με εργατικό δυναμικό 445.744 άτομα. (Ιστοσελίδα της Στατιστικής Υπηρεσίας της Δημοκρατίας -Παράρτημα Β και Παράρτημα Δ΄ Διατριβής). Με βάση τα στοιχεία αυτά υπολογίζεται ότι η Κύπρος απασχολεί στον Ευρύ Δημόσιο Τομέα

⁴Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (Organization for Economic Co-operation and Development - OECD)

⁵Ο ΟΟΣΑ ιδρύθηκε το 1961 για να διαδεχθεί την Ευρωπαϊκή Οργάνωση Οικονομικής Συνεργασίας (Organization for European Economic Cooperation - OEEC), η οποία είχε δημιουργηθεί το 1948. Η ΟΕΕC προέκυψε από το Σχέδιο Μάρσαλ και τη Διάσκεψη των Δεκαέξι (Committee of European Economic Cooperation - CEEC) για την οικονομική ανασυγκρότηση της Ευρώπης. Ο ΟΟΣΑ αποτελεί μέσο για την μεγιστοποίηση της οικονομικής ανάπτυξης και απασχόλησης στα κράτη μέλη, συμβάλλοντας έτσι στην παγκόσμια οικονομία. Ο Οργανισμός αριθμεί 34 μέλη ενώ η έδρα του βρίσκεται στο Παρίσι. Νέα μέλη γίνονται αποδεκτά με την ομόφωνη συγκατάθεση των κρατών μελών του. Η αίτηση της Κύπρου απορρίφθηκε με βέτο της Τουρκίας το 1995 και εξακολουθεί να απορρίπτεται κατά τον ίδιο τρόπο. Τον Ιανουάριο του 2013 η Κύπρος επαναβεβαίωσε την υποψηφιότητά της στον ΟΟΣΑ. Σημειώνεται επίσης ότι η Τουρκία προβάλλει συνεχώς εμπόδια στην συμμετοχή της Κύπρου και την συνεργασία της με επικουρικά σώματα του ΟΟΣΑ, <http://www.mfa.gov.cy/mfa/mfa2006.nsf/All/03D647235B4E3749C2257314003607E5?OpenDocument>

αποτελεί το 15,8% του εργατικού δυναμικού. Το ποσοστό αυτό είναι ελαφρώς ψηλότερο από τις τέσσερις χώρες που σχολιάστηκαν πιο πάνω.

Σχήμα 5.1.:Εργαζόμενοι στην Γενική Κυβέρνηση και τους Δημόσιους Οργανισμούς ως ποσοστό του Εργατικού Δυναμικού (2000-2008)



Source: International Labour Organization (ILO), LABORSTA database. Data for Turkey are from the Ministry of Finance and the Turkish Statistical Institute. Data for Japan for employment are from the Establishment and Enterprise Census.

Japan: Employment is not classified according to SNA definition and are substituted by direct employment by central or sub-central governments. Public corporations refer to Incorporated Administrative Institutions and Agencies, including those at the local level, national university corporations, inter-university research institute corporations and Japan Post.

Data for Iceland are missing.

Data on public corporations for Austria, Belgium, Korea, Portugal and Sweden and South Africa are missing and thus these countries are not presented.

Data for Australia, Chile and United States refer to the public sector (general government and public corporations)

Data for Czech Republic, Italy, Netherlands New Zealand and Poland are expressed in full-time equivalents (FTEs). In New Zealand FTEs in general government are included for education, health and community services and personal and other services.

Czech Republic, Finland, Israel, Mexico, Norway, Poland and Sweden: 2007 instead of 2008

France, Japan and New Zealand: 2006 instead of 2008

Netherlands and Russian Federation: 2005 instead of 2008; Brazil: 2003 instead of 2008

Ireland, Japan, Luxembourg, Slovenia and Switzerland: 2001 instead of 2000.

2000 data missing for Brazil and Russian Federation.

Data extracted on 18 March 2011

Πηγή: ΟΟΣΑ, 2011, http://www.oecd-ilibrary.org/sites/gov_glance-2011-en/05/01/gv-21-02.html?contentType=&itemId=/content/chapter/gov_glance-2011-27-en&containerItemId=/content/serial/22214399&accessItemIds=/content/book/gov_glance-2011-en&mimeType=text/html

Πίνακας 5.3: Εργαζόμενοι στον Δημόσιο Τομέα ως ποσοστό % του ανθρώπινου δυναμικού για επιλεγμένες χώρες μέλη του ΟΟΣΑ (2000 και 2008).

		2000			2008		
		General government	Public corporations	Total	General government	Public corporations	Total
FRA	France	21,8	3,3	25,0	21,9	2,5	24,3
NLD	Netherlands	12,7	7,7	20,4	12,6	8,8	21,4
GRC	Greece	6,8	12,5	19,3	7,9	12,8	20,7
CAN	Canada	15,9	1,8	17,7	16,5	2,3	18,8
GBR	United Kingdom	16,8	1,2	18,0	17,4	1,2	18,6
LUX	Luxembourg	16,1	0,0	16,1	17,6	0,0	17,6
IRL	Ireland	15,4	2,7	18,1	14,8	1,9	16,7
USA	United States	14,8		14,8	14,6		14,6
ITA	Italy	15,3	0,0	15,3	14,3	0,0	14,3
DEU	Germany	11,1	5,4	16,4	9,6	4,0	13,6
ESP	Spain	12,2	1,3	13,6	12,3	0,7	12,9

Προσαρμογή από: Ιστοσελίδα ΟΟΣΑ

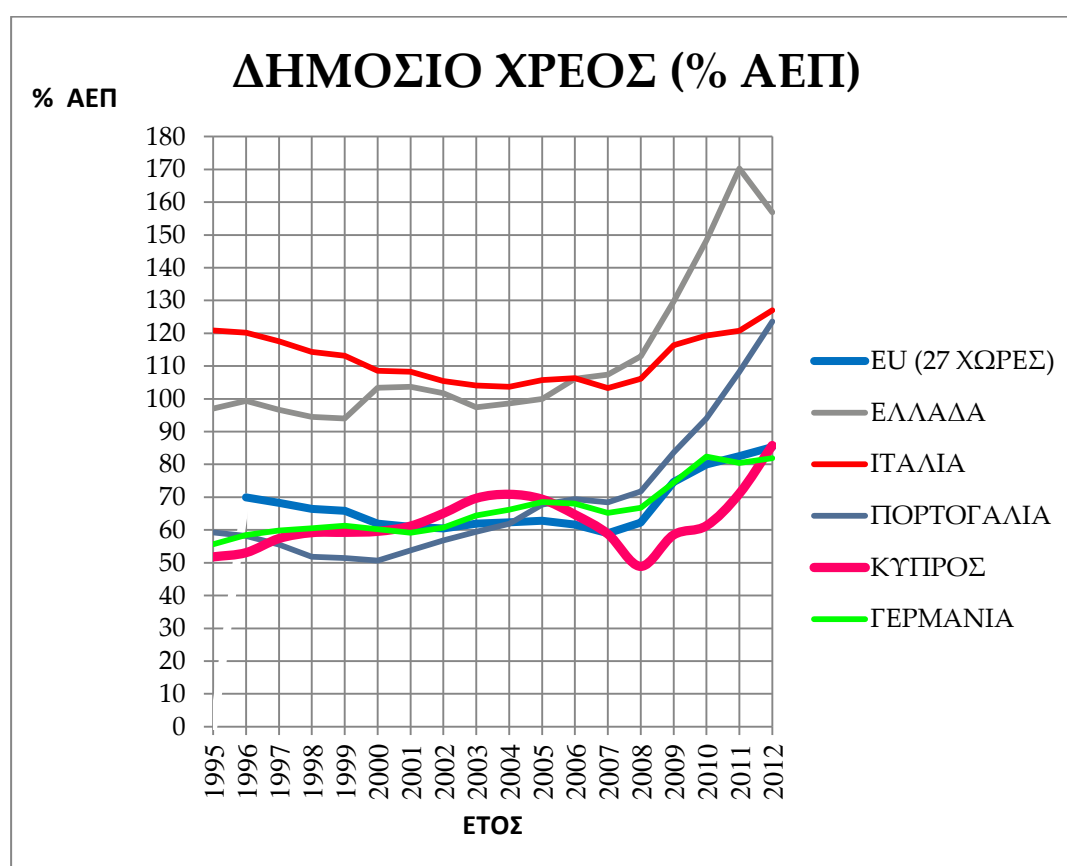
Αξίζει να σημειωθεί ότι οι 4 τελευταίες χώρες του πίνακα 5.3. πιο πάνω με το χαμηλότερο ποσοστό στην τελευταία στήλη είναι η ΗΠΑ με 14,6%, η Ιταλία με 14,3%, η Γερμανία με 13,6% και η Ισπανία με 12,9% για το 2008. Οι χώρες αυτές έχουν πολύ παραπλήσιο ποσοστό απασχολουμένων στον Δημόσιο Τομέα σε σχέση με το σύνολο του εργατικού δυναμικού το οποίο κυμαίνεται από 12,9-14,6%. Παρόλα αυτά οι δύο από τις τέσσερις χώρες δηλαδή η ΗΠΑ και η Γερμανία είναι χώρες κλειδιά στην παγκόσμια οικονομία ενώ οι άλλες δύο, δηλαδή η Ιταλία και η Ισπανία μαστίζονται από την οικονομική κρίση.

Σύμφωνα με την ιστοσελίδα του ΟΟΣΑ ο μέσος όρος της απασχόλησης στον δημόσιο τομέα ως ποσοστό του εργατικού δυναμικού στις 34 χώρες μέλη, παρέμεινε σταθερά στο ποσοστό του 15%, από το 2000 μέχρι το 2008. Σημειώνει όμως ότι τα εν λόγω δεδομένα δεν αντικατοπτρίζουν τις δυναμικές επιδράσεις που μπορεί να προκαλέσει η χρηματοοικονομική κρίση και / ή τα μέτρα δημοσιονομικής λιτότητας στο μέγεθος της απασχόλησης στο δημόσιο. Ο ΟΟΣΑ αναφέρει ότι υπάρχει πολύ μεγάλη διακύμανση στο ποσοστό της απασχόλησης στον δημόσιο τομέα και γι αυτό θα πρέπει τα δεδομένα να ερμηνεύονται σε συνδυασμό με τα δεδομένα πάνω στο κόστος παραγωγής και της λήψης υπηρεσιών από εξωτερικές πηγές (outsourcing). (ΟΟΣΑ, 2011, <http://www.oecd->

ilibrary.org/sites/gov_glance-2011-en/05/01/index.html?contentType=&itemId=/content/chapter/gov_glance-2011-27-en&containerItemId=/content/serial/22214399&accessItemIds=/content/book/gov_glance-2011-en&mimeType=text/html)

5.3. Βασικά μεγέθη οικονομίας επιλεγμένων Ευρωπαϊκών Χωρών σε σχέση με την Κύπρο

Σχήμα 5.2.: Δημόσιο χρέος



Από Σχήμα 5.2. πιο πάνω φαίνεται ότι το 2011 η χώρα με το μεγαλύτερο Δημόσιο Χρέος ήταν η Ελλάδα με περίπου 170% του ΑΕΠ, ακολουθεί η Ιταλία με 120% περίπου, η Πορτογαλία με 110%. Ο μέσος όρος Δημοσίου Χρέους των χωρών της ΕΕ (27 χώρες) ήταν ελαφρά πάνω από 80% το 2011 και της Κύπρου ήταν μόλις 71%. Ακόμη και η Γερμανία είχε υψηλότερο δημόσιο χρέος από την Κύπρο το 2011 της τάξης του 80%.

Κεφάλαιο 6. Οικονομική κρίση και Ευρύς Δημόσιος Τομέας

Τα μέσα ενημέρωσης και το σύνολο των πολιτικών κομμάτων, από το 2011 που άρχισε να γίνεται εμφανής η οικονομική κρίση, καλλιέργησαν ένα κλίμα εις βάρος των απασχολουμένων στον ευρύ Δημόσιο τομέα «φωτογραφίζοντας» τον ως την γενεσιουργό αιτία της κρίσης. Έτσι άρχισε από τότε μια επαναλαμβανόμενη αποκοπή μισθών από τους υπαλλήλους του Ευρύ Δημόσιου Τομέα η οποία φαίνεται ότι θα συνεχιστεί. Ποιος όμως είναι ο ρόλος άλλων φορέων στην κρίση;

6.1. Κεντρική τράπεζα και οικονομική κρίση

Οι περί της Κεντρικής Τράπεζας της Κύπρου Νόμοι του 2002 έως 2007 διέπουν την λειτουργία της Κεντρικής Τράπεζας της Κύπρου. Από τον ενοποιημένο Νόμο επιλέγονται σημαντικά αποσπάσματα ως ακολούθως:

Τράπεζα ως αναπόσπαστο μέρος του Ευρωπαϊκού Συστήματος Κεντρικών Τραπεζών.	<p>5Α.-(1) Η Τράπεζα αποτελεί αναπόσπαστο μέρος του Ευρωπαϊκού Συστήματος Κεντρικών Τραπεζών και ενεργεί καθ' όσον αφορά τις αρμοδιότητες του εν λόγω Συστήματος σύμφωνα με τις κατευθυντήριες γραμμές και οδηγίες της Ευρωπαϊκής Κεντρικής Τράπεζας.</p> <p>(2) Η Τράπεζα συμβάλλει, ως αναπόσπαστο μέρος του Ευρωπαϊκού Συστήματος Κεντρικών Τραπεζών, στην εκτέλεση των καθηκόντων και στην άσκηση των αρμοδιοτήτων που ανατίθενται ή εκχωρούνται σ' αυτό με βάση τις διατάξεις της Συνθήκης ή του Καταστατικού.</p>
--	--

Η Κεντρική Τράπεζα έχει την ευθύνη για την εποπτεία των τραπεζών (Άρθρο 2 (δ) πιο κάτω) αλλά και για τη διασφάλιση της σταθερότητας του χρηματοοικονομικού συστήματος (Άρθρο 2 (ε) πιο κάτω):

6 του 34(Ι) του 2007.	<p>(2) Χωρίς επηρεασμό της γενικότητας του εδαφίου (1) και των υποχρεώσεων που απορρέουν από τη συμμετοχή της Τράπεζας στο Ευρωπαϊκό Σύστημα Κεντρικών Τραπεζών, οι βασικές αρμοδιότητες της Τράπεζας είναι οι ακόλουθες:</p> <p>(α) Η συμβολή, ως αναπόσπαστο μέρος του Συστήματος, στη χάραξη και εφαρμογή της νομισματικής πολιτικής της Κοινότητας·</p> <p>(β) η κατοχή, διαφύλαξη και διαχείριση των επίσημων</p>
-----------------------	--

	<p>αποθεμάτων της Δημοκρατίας, στα οποία περιλαμβάνονται τα διαθέσιμα της Τράπεζας και του Δημοσίου σε συνάλλαγμα και χρυσό·</p> <p>(γ) η διενέργεια πράξεων σε συνάλλαγμα, καθώς και η διαχείριση, συναλλαγματικών αποθεμάτων τα οποία δυνατόν να παραχωρηθούν στην Τράπεζα για διαχείριση, τηρουμένων των διατάξεων του άρθρου 111 της Συνθήκης·</p> <p>(δ) η εποπτεία των τραπεζών, χωρίς να επηρεάζονται οι διατάξεις του περί Τραπεζικών Εργασιών Νόμου·</p> <p>(ε) η διασφάλιση της σταθερότητας του χρηματοοικονομικού συστήματος·</p> <p>(στ) η προσφορά υπηρεσιών ή η άσκηση καθηκόντων τραπεζίτη και αντιπροσώπου της Δημοκρατίας σε χρηματοοικονομικά θέματα·</p> <p>(ζ) η προώθηση, ρύθμιση και επίβλεψη της ομαλής λειτουργίας των συστημάτων πληρωμών, εκκαθάρισης ή και διακανονισμού συναλλαγών·</p> <p>(η) η συλλογή, επεξεργασία και διανομή στατιστικών στοιχείων, συμπεριλαμβανομένων των στοιχείων που απαιτούνται για την έναντι της Ευρωπαϊκής Κεντρικής Τράπεζας εκπλήρωση των καθηκόντων της Τράπεζας ως αναπόσπαστου μέρους του Συστήματος·</p> <p>(θ) η συμμετοχή ως μέλους σε διεθνείς νομισματικούς και οικονομικούς οργανισμούς, επιφυλασσόμενης σχετικής εγκρίσεως της Ευρωπαϊκής Κεντρικής Τράπεζας κατά την παράγραφο (2) του άρθρου 6 του Καταστατικού.</p>
--	---

Η Κεντρική τράπεζα της Κύπρου δε δέχεται οδηγίες από κανένα, ούτε από την Κυβέρνηση της Δημοκρατίας (Άρθρο 7 πιο κάτω):

<p>Ανεξαρτησία της Τράπεζας, 7 του 34(1) του 2007.</p>	<p>7. Η Τράπεζα και τα μέλη των οργάνων της, δε ζητούν ούτε δέχονται οδηγίες από κοινοτικά όργανα ή οργανισμούς, την Κυβέρνηση της Δημοκρατίας, ή οποιαδήποτε κυβέρνηση άλλου κράτους μέλους ή οποιοδήποτε άλλο οργανισμό κατά την ενάσκηση των αρμοδιοτήτων τους δυνάμει του παρόντος Νόμου</p>
--	--

<p>Κυρώσεις, 60 του 34(1) του 2007</p>	<p>66Α.-(1) Ανεξάρτητα από τις διατάξεις, οι οποίες περιλαμβάνουν ειδική προς τούτο πρόβλεψη, σε περίπτωση, κατά την οποία πρόσωπο δε συμμορφώνεται με τις διατάξεις του παρόντος Νόμου ή και των δυνάμει αυτού εκδιδόμενων οδηγιών, ο Διοικητής, δύναται στην έκταση που δεν προβλέπεται αποκλειστική αρμοδιότητα της Ευρωπαϊκής Κεντρικής Τράπεζας να επιβάλλει κυρώσεις, αφού προηγουμένως ακούσει το ενδιαφερόμενο μέρος.</p>
--	--

Παρατίθενται πιο κάτω αποσπάσματα από την ομιλία του Διοικητή της Κεντρικής Τράπεζας της Κύπρου, κ. Πανίκου Δημητριάδη στη συνέντευξη Τύπου για την παρουσίαση της Ετήσιας Έκθεσης της Τράπεζας για το έτος 2012:

«Όσον αφορά το κυπριακό τραπεζικό σύστημα, η κατάσταση είχε επιδεινωθεί σημαντικά από τα μέσα του 2011, κυρίως λόγω των αυξημένων προβλέψεων για τα δανειακά χαρτοφυλάκια στην Ελλάδα και την Κύπρο, καθώς και των απωλειών από την απογείωση του ελληνικού δημόσιου χρέους.»

«Οι συνεχείς υποβαθμίσεις της πιστοληπτικής ικανότητας της Κυπριακής Δημοκρατίας από τους διεθνείς οίκους πιστοληπτικής αξιολόγησης και οι αντίστοιχες υποβαθμίσεις των κυπριακών τραπεζών δημιούργησαν ιδιαίτερο πρόβλημα ρευστότητας στη Λαϊκή Τράπεζα έτσι ώστε από τον Σεπτέμβριο 2011 να αιτηθεί στην ΚΤΚ για παροχή επείγουσας ρευστότητας (ELA). Να θυμίσω, επίσης, ότι στις αρχές του 2012 είχε επικρατήσει η λανθασμένη, όπως αποδείχτηκε εκ των υστέρων, εντύπωση ότι οι δύο μεγάλες κυπριακές τράπεζες είχαν τη δυνατότητα να εξεύρουν ιδιωτικά κεφάλαια για την ανακεφαλαιοποίηση τους ή να πωλήσουν με κέρδος μέρος των περιουσιακών τους στοιχείων μέχρι τις 30 Ιουνίου 2012.

Στις αρχές Μαΐου 2012, όταν ανέλαβα τα καθήκοντα του Διοικητή της ΚΤΚ, η τότε Διοίκηση της Λαϊκής παραδέχθηκε ότι χρειαζόταν κρατική στήριξη, δεδομένης της αποτυχίας προσέλκυσης ιδιωτών επενδυτών, πιέζοντας το κράτος να γίνει ανάδοχος (underwriter) με την έκδοση νέου κεφαλαίου της τράπεζας, ποσού €1,8 δισ. ευρώ. Με τη διαδικασία αυτή, ουσιαστικά, κρατικοποιήθηκε η Λαϊκή Τράπεζα, με την κυβέρνηση να αποκτά το 84% του μετοχικού κεφαλαίου της, με την έγκριση της Βουλής των Αντιπροσώπων. Εμείς στηρίξαμε τη θέση αυτή, έτσι ώστε η τράπεζα να μην καταρρεύσει με όλες τις συνακόλουθες επιπτώσεις για το τραπεζικό σύστημα και το κράτος, έχοντας υποδείξει γραπτώς στο Υπουργείο Οικονομικών ότι το ELA βρισκόταν ήδη σε ανησυχητικά υψηλά επίπεδα. Η αβεβαιότητα για την τράπεζα συνέχισε όπως και η δυνατότητα της κυβέρνησης να τη στηρίξει, μέχρι και την ημέρα που επήλθε η καταρχήν συμφωνία με την Τρόικα για το χρηματοπιστωτικό τομέα στις 18 Νοεμβρίου 2012. Δεν θα αναφερθώ περαιτέρω στο θέμα αυτό, σας παραπέμπω στην Ανακοίνωση της ΚΤΚ, στις 30 Μαρτίου 2013, όπου γίνεται εκτενής επεξήγηση για το πώς αυξήθηκε η παροχή έκτακτης ρευστότητας στη Λαϊκή Τράπεζα.»

«Αναγνωρίζουμε ότι οι μεταρρυθμίσεις που έγιναν στην Κύπρο είναι πρωτόγνωρες για οποιοδήποτε τραπεζικό σύστημα, έχουν αναμφίβολα επηρεάσει σημαντικά τους ανασφάλιστους καταθέτες των τραπεζών, την πραγματική οικονομία και ιδιαίτερα τον τομέα των διεθνών δραστηριοτήτων.»

«Η σημερινή κατάσταση την οποία καλούμαστε να διαχειριστούμε, όπως είναι αντιληπτό από όλους μας, δεν προέκυψε σε μια νύκτα. Ήταν αποτέλεσμα μιας σειράς χρόνιων λαθών και παραλείψεων, όπως για παράδειγμα, ο υπερ-διπλασιασμός του μεγέθους του τραπεζικού συστήματος κατά την περίοδο 2006-2011, η αλόγιστη επέκταση των τραπεζών στο εξωτερικό με τρόπο που δημιούργησε δυνητική υποχρέωση στο κράτος, οι τεράστιες επενδύσεις σε ομόλογα του ελληνικού δημοσίου, οι χαλαρώσεις στη χορήγηση δανείων τόσο στην Κύπρο όσο και στο εξωτερικό που συχνά παρουσίαζαν αδυναμίες στην αξιολόγηση τους».

Από όλα τα πιο πάνω είναι αδιαμφισβήτητη η ευθύνη της Κεντρικής Τράπεζας όσον αφορά τον έλεγχο των δραστηριοτήτων των τραπεζών και ιδιαίτερα την επέκτασή τους στο εξωτερικό. Επίσης είναι ξεκάθαρη και η αυτονομία της ακόμη και από την Κυβέρνηση αφού υπάγεται απευθείας στην Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα.

6.2. Υπουργείο Οικονομικών και οικονομική κρίση

6.2.1. Έκθεση Γενικού Διευθυντή του Υπουργείου Οικονομικών για τον Προϋπολογισμό του 2013

Το Υπουργείο οικονομικών με βάση έκθεση του Γενικού Διευθυντή⁶ προέβλεπε στις 10/5/2012 υποτονικό ρυθμό ανάπτυξης για την επόμενη πενταετία, πρόβλεψη που αναμένεται να χειροτερεύσει λόγω της υπογραφής μνημονίου με την Τρόικα. Επίσης προέβλεπε σημαντική αύξηση της ανεργίας και μείωση του πληθωρισμού.

Στην εν λόγω έκθεση αναφέρει ακόμη ότι το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο στα πλαίσια της αποτελεσματικής αντιμετώπισης της κρίσης χρέους της ζώνης του Ευρώ αποφάσισε στις

⁶ ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΥΠΡΟΥ, Γραφείο Γενικού Διευθυντή, Εγκύκλιος αρ. 1451 ημερομηνίας 10/5/2012 προς όλους τους κρατικούς αξιωματούχους σχετικά με τον Προϋπολογισμό για το έτος 2013 και Μεσοπρόθεσμο Δημοσιονομικό Πλαίσιο 2013-2015, Τακτικές και Αναπτυξιακές Δαπάνες [http://www.mof.gov.cy/mof/mof.nsf/All/29ED8B45B1019ADFC22579FF00302895/\$file/%CE%A0%CE%A1%CE%9F%CE%AB%CE%A0%CE%9F%CE%9B%CE%9F%CE%93%CE%99%CE%A3%CE%9C%CE%9F%CE%A3%20%CE%93%CE%99%CE%91%20%CE%A4%CE%9F%20%CE%95%CE%A4%CE%9F%CE%A3%202013.pdf , 19/5/2013]

25/3/2010 την εισαγωγή ενδυναμωμένου πλαισίου οικονομικής διακυβέρνησης και την από κοινού ευθύνη των κρατών της ευρωζώνης για οικονομική και χρηματοπιστωτική σταθερότητα βασιζόμενη στους ακόλουθους άξονες:

- Αποτελεσματικό πλαίσιο για την πρόληψη και τη διόρθωση των υπερβολικών ελλειμμάτων (Σύμφωνο σταθερότητας και ανάπτυξης).
-
- Ενισχυμένη ρύθμιση και εποπτεία της χρηματοπιστωτικής αγοράς, συμπεριλαμβανομένης της μακροπροληπτικής εποπτείας από το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο Συστημικού Κινδύνου.

6.2.2. Υπουργείου Οικονομικών και οικονομική κρίση

Ο Γενικός Διευθυντής παρουσιάστηκε στις 19/4/2013 στην Ερευνητική Επιτροπή που εξετάζει τα αίτια για την οικονομική κρίση. Από την κατάθεση του αναφέρουμε πιο κάτω αυτούσια, τα ακόλουθα σημεία τα οποία σχετίζονται με το θέμα που εξετάζει η διατριβή:

«από την πρώτη κιόλας ημέρα που η κυβέρνηση ζήτησε βοήθεια από τους Μηχανισμούς Στήριξης της Ευρωπαϊκής Ένωσης, οι πιέσεις της Τρόικας ήταν αφόρητες». «Ο ΓΔ του Υπουργείου Οικονομικών κατέθεσε ότι με την λήξη της διακυβέρνησης του Παπαδόπουλου υπήρχαν δημοσιονομικά πλεονάσματα και άριστοι οικονομικοί δείχτες που επέτρεψαν στην κυπριακή οικονομία να ενταχθεί στο ευρώ».

«τον πρώτο χρόνο της διακυβέρνησης Χριστόφια το πλεόνασμα έφτανε το 0.9% ΑΕΠ. Από εκεί και πέρα η Κύπρος εισήλθε σε περίοδο όπου τα ελλείμματα διογκώνονταν. Το 2009 έκλεισε με έλλειμμα 6%, το 2010 το έλλειμμα έφτασε το 5,3%, το 2011 το 6% και το 2012 το 5,2%.»

«η Τρόικα απειλούσε την Λευκωσία με διακοπή της ροής ρευστότητας προς την τράπεζα μέσω ELA»

«η κυβέρνηση έμαθε για τις μεγάλες ανάγκες της τράπεζας ότι ο ELA έφτασε στα 9.5 δισ. μόλις τον Μάρτιο του 2013, καθώς δεν ήταν θέμα της κυβέρνησης αλλά ζήτημα το οποίο

⁷Αναφέρονται μόνο οι αποφάσεις που σχετίζονται άμεσα με το θέμα της διατριβής

διαχειριζόταν η Κεντρική Τράπεζα, καθώς διαμέσου της Κεντρικής γινόταν η διαδικασία για τη χρηματοδότηση μέσω ELA.»

«η κυβέρνηση υπέβαλε επισήμως αίτημα για βοήθεια από τους Μηχανισμούς Στήριξης της Ευρωπαϊκής Ένωσης στις 25 Ιουνίου του 2012».

«Η Τρόικα ήρθε για πρώτη φορά στην Κύπρο στις 2-5 Ιουλίου.Από την πρώτη κιόλας εβδομάδα υπολόγιζαν τις δημοσιονομικές ανάγκες του κράτους στα €75 εκ. για την περίοδο 2012-15 ενώ η κυβέρνηση θεωρούσε ότι οι ανάγκες ήταν πιο λίγες. Ωστόσο, όπως είπε, η Τρόικα δεν το δεχόταν αυτό».

«στις 27 Ιουλίου που επανήλθε στην Κύπρο η Τρόικα, το κλιμάκιο επανέλαβε το ίδιο ποσό για ανάγκες, αλλά τον Νοέμβριο του 2012 είπε ότι επιβαρύνθηκε το δημοσιονομικό περιβάλλον και τα οικονομικά διότι δεν λήφθηκαν μέτρα για αυτό οι ανάγκες ανήλθαν στα 1,2 δισεκατομμύρια ευρώ».

Ο Γενικός Διευθυντής ήταν ιδιαίτερα επικριτικός για τη Γερμανία και το ΔΝΤ, λέγοντας χαρακτηριστικά ότι «πυροβόλησαν το περιστέρι με ατομική βόμβα. Γερμανία και ΔΝΤ συμπεριφέρθηκαν με απίστευτη θηριωδία σε ένα τόπο με ασήμαντες χρηματοδοτικές ανάγκες».

Ο κ. Πατσαλίδης ρωτήθηκε και για τις σχέσεις της κυβέρνησης με τον εκάστοτε Διοικητή της Κεντρικής Τράπεζας. Απάντησε πως από το 2008 μέχρι και σήμερα δεν ήταν ποτέ καλές και πως αυτό αφορά και την παρούσα αλλά και την προηγούμενη κυβέρνηση. «Αυτό δυσκόλεψε την ορθή αντιμετώπιση των προβλημάτων που αντιμετωπίζαμε»,

«Έκανε λόγο και για παραλείψεις των εποπτικών Αρχών, λέγοντας ότι μετά το διορισμό μελών στο Δ. Σ της Λαϊκής Τράπεζας από το κράτος διαπιστώθηκε ό τ υπήρχαν μη εξασφαλισμένα δάνεια της τάξης των 4,5 δισ. στην Ελλάδα».

«Αυτό το γεγονός δεν είναι ελλιπής έλεγχος από την εποπτική Αρχή;», «Αυτά τα ποσά δεν δόθηκαν σε 100 άτομα αλλά σε 10-12 και πρόκειται για 4,5 δισ. Δεν έπρεπε να υπάρχει έλεγχος των τραπεζών για τις επεκτάσεις τους σε τρίτες χώρες πλην της Ελλάδας;». (ΦΙΛΕΛΕΥΘΕΡΟΣ 19/4/2013, <http://www.philenews.com/el-gr/eidiseis-politiki/39/141819/enopion-tis-erevnikis-epitropis-o-gd-tou-ypoik>)

6.3. Αντιπαραβολή των πρώτων απόψεων που κατατέθηκαν για την κρίση

Από τα πιο πάνω μπορεί να γίνει αντιληπτό ότι η Κεντρική Τράπεζα ως Εποπτική Αρχή όφειλε να έλεγχε τις τράπεζες πριν προβούν στις ενέργειες οι οποίες προκάλεσαν την παρολίγον κατάρρευση της οικονομίας. Το Υπουργείο Οικονομικών δεν μπορεί να επέμβει στο έργο της Κεντρικής Τράπεζας και η κύρια ευθύνη του είναι τα δημοσιονομικά. Το ποσό για στήριξη για τις δημοσιονομικές ανάγκες του κράτους, σύμφωνα με τις πιο αρνητικές εκτιμήσεις της Τρόικας δεν υπερέβαιναν το €1,2 δις σε σχέση με τις ανάγκες πέραν των €23 δις που θεωρεί σήμερα η Τρόικα ως τις συνολικές ανάγκες της Κύπρου. Οι δημοσιονομικές ανάγκες περιλαμβάνουν και την μισθοδοσία των Δημοσίων Υπαλλήλων.

Κεφάλαιο 7. Εμπειρική έρευνα με τη χρήση ερωτηματολογίου

7.1. Ταυτότητα έρευνας

Η έρευνα αποτελεί μέρος της παρούσας Διατριβής στα πλαίσια του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου.

7.2. Κάλυψη και συλλογή στοιχείων

Η μελέτη αφορά θέματα προσωπικού στον Ευρύ Δημόσιο Τομέα στον οποίο, όπως αναφέρεται σε προηγούμενο κεφάλαιο, απασχολούνταν το 2012 70.269 άτομα. Λόγω του μεγάλου όμως συνολικού πληθυσμού, η έρευνα περιορίστηκε στην Δημόσια Υπηρεσία και τους ημικρατικούς οργανισμούς δηλαδή τις “Εταιρείες και Επιχειρήσεις Ελεγχόμενες από την Κυβέρνηση”. Ο πληθυσμός των εργαζομένων στους τομείς που καλύπτει το ερωτηματολόγιο ανερχόταν στις 31/12/2012 σε 26.974 (18.429 στην Δημόσια υπηρεσία και 8.545 σε Ημικρατικούς Οργανισμούς. Το ερωτηματολόγιο που καταρτίστηκε δόθηκε σε 62 άτομα και επιστράφηκαν συμπληρωμένα 43 ανώνυμα ερωτηματολόγια.

7.2.1. Αντικειμενικοί σκοποί της έρευνας μέσω ερωτηματολογίου

Το ερωτηματολόγιο (Παράρτημα Ζ) είναι απλό και στοχεύει να διαγνώσει τις απόψεις και προσεγγίσεις των ιδίων των εργαζομένων στον Ευρύ Δημόσιο Τομέα για τα πιο κάτω θέματα:

- (α) Αν οι εργαζόμενοι στον Δημόσιο Τομέα αντιλαμβάνονται ορθά την κατάσταση που επικρατεί στον χώρο αυτό, την ώρα που «βάλλονται» από όλους τους υπόλοιπους κοινωνικούς εταίρους.,
- (β) Για την αντικειμενικότητα του συστήματος αξιολόγησης και προαγωγών
- (γ) Για την συγκριτική θέση του Δημοσίου Τομέα σε σχέση με τον ιδιωτικό τομέα
- (δ) Για τις απόψεις του σε σχέση με την τρέχουσα οικονομική κρίση και
- (ε) Την προθυμία τους για βελτίωση της υφιστάμενης κατάστασης.

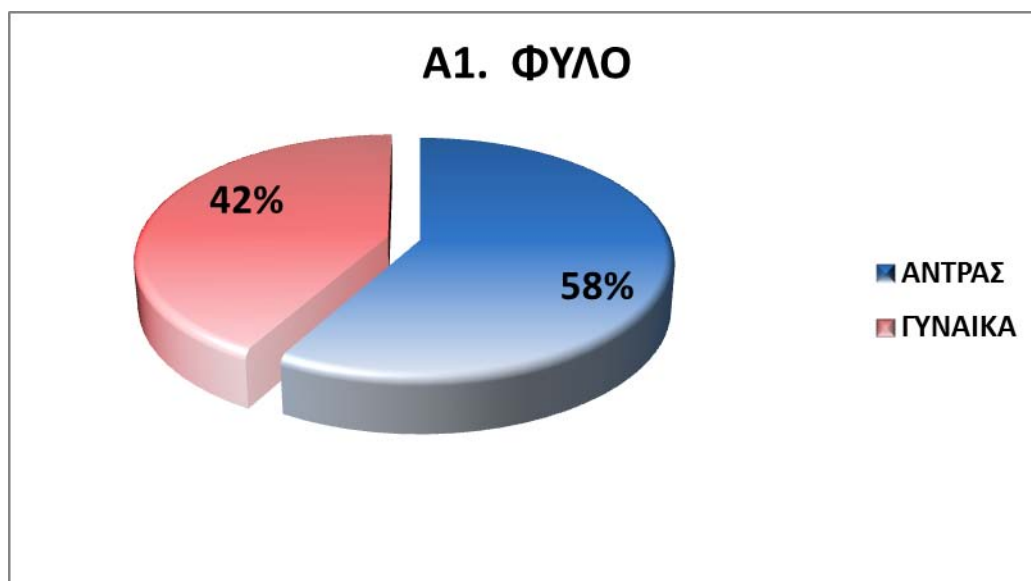
7.3. Συνοπτική παρουσίαση της δομής του ερωτηματολογίου

- A. Δημογραφικά και υπηρεσιακά στοιχεία
- B. Προγραμματισμός Ανθρώπινου Δυναμικού
- Γ. Προσλήψεις / προαγωγές
- Δ. Εκπαίδευση / ανάπτυξη
- Ε. Αξιολόγηση προσωπικού
- ΣΤ. Αμοιβή
- Z. Δημόσια Υπηρεσία και οικονομική κρίση

Το ερωτηματολόγιο δεν περιλαμβάνει ερωτήσεις ανοικτού τύπου, αφού όλες έχουν προκαθορισμένες απαντήσεις με αρίθμηση, ώστε να είναι εύκολα επεξεργάσιμες. Αυτό περιέχει συνολικά 21 ερωτήσεις. Από αυτές οι 10 είναι ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής. Επίσης υπάρχουν 11 διχοτομικές ερωτήσεις της μορφής ΝΑΙ ή ΟΧΙ ή Δεν γνωρίζω / Δεν απαντώ.

7.4. Αποτελέσματα έρευνας με τη χρήση ερωτηματολογίου

7.4.1. Φύλο συμμετεχόντων

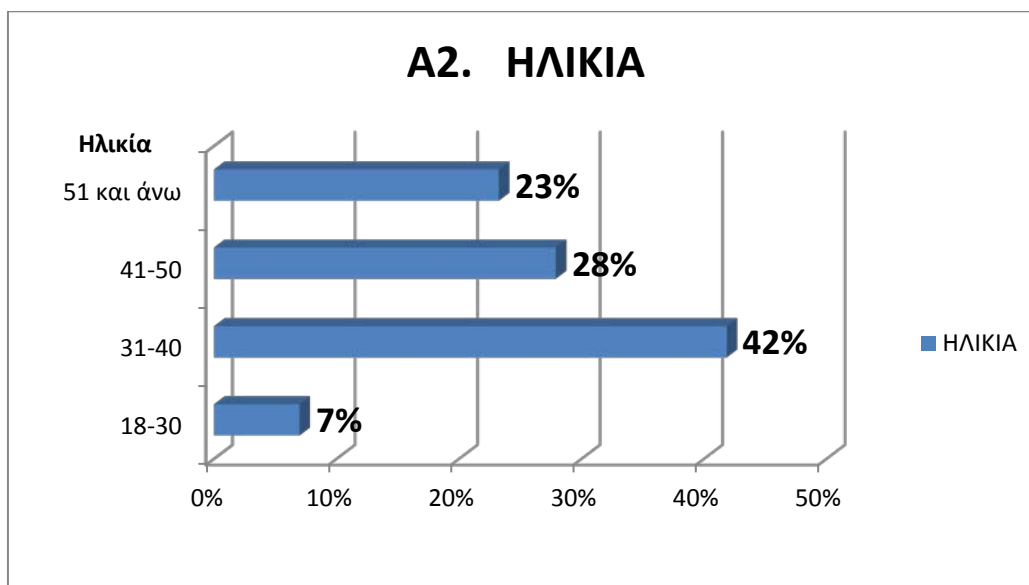


Το 42% όσων συμμετείχαν στην έρευνα ήταν γυναίκες και το 58% άντρες. Σύμφωνα με την έρευνα εργατικού δυναμικού που διενήργησε η Στατιστική Υπηρεσία της Κυπριακής Δημοκρατίας:

(http://www.mof.gov.cy/mof/cystat/statistics.nsf/labour_31main_gr/labour_31main_gr?OpenForm&sub=1&sel=2) για το 4^ο τρίμηνο του 2012, το σύνολο των απασχολουμένων στην Κύπρο ανερχόταν στις 31/12/2012 σε 389.094 από τους οποίους οι 203,704 (ποσοστό 52,4%) ήταν άντρες και οι 185,390 (ποσοστό 47,6%) γυναίκες..

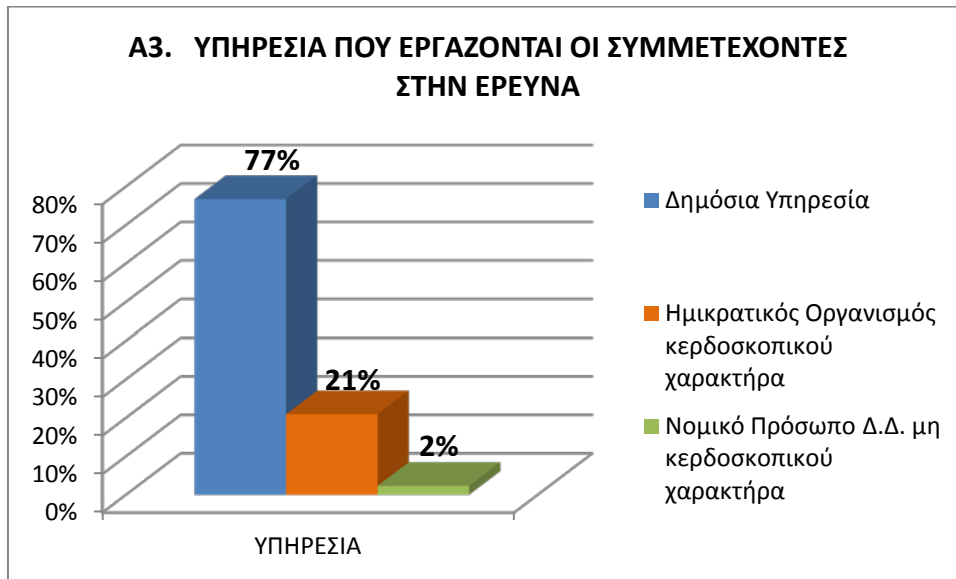
7.4.2. Ηλικία συμμετεχόντων

Η ηλικία των συμμετεχόντων στην έρευνα φαίνεται στο διάγραμμα Α2 πιο κάτω. Το 7% των ερωτηθέντων είχαν ηλικία μεταξύ 18 και 30 χρονών, το 42% ήταν ηλικίας από 31 μέχρι 40 ετών, το 28% ήταν ηλικίας από 41 μέχρι 50 ετών και το υπόλοιπο 23% είχε ηλικία από 51 χρονών και πάνω.



7.4.3. Υπηρεσία που εργάζονται οι συμμετέχοντες

Οι συμμετέχοντες εργάζονταν στον ευρύτερο δημόσιο τομέα με την ακόλουθη αναλογία:



Το μεγαλύτερο ποσοστό 77% εργάζεται στην Δημόσια Υπηρεσία και καλύπτει ευρύ φάσμα από όλα τα Υπουργεία και μερικές από τις ανεξάρτητες υπηρεσίες. Το 21% των ερωτηθέντων εργάζεται σε ημικρατικούς οργανισμούς οι οποίοι ασκούν εμπορική δραστηριότητα (Όπως η ΑΗΚ, η ΑΤΗΚ, η Επιτροπή Σιτηρών Κύπρου, το Συμβούλιο Αμπελουργικών Προϊόντων, ο ΚΟΤ κ.α.) το υπόλοιπο 2% εργάζεται σε Νομικό Πρόσωπο Δημοσίου Δικαίου μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα. Το συνολικό ποσοστό των συμμετεχόντων από ημικρατικούς οργανισμούς είναι $21\% + 2\% = 23\%$.

7.4.4. Επίπεδο θέσης συμμετεχόντων



Από τον πίνακα A4 πιο πάνω προκύπτει ότι το 21% των ερωτηθέντων κατέχουν μισθοδοτική κλίμακα A13 και πάνω, η πλειοψηφία δηλαδή το 53% είναι Λειτουργοί μέσου επιπέδου, με κλίμακα A8 μέχρι και A12 και ένα ποσοστό 26% είναι λειτουργοί βάσης με κλίμακα A1 μέχρι και A7.

7.4.5. Επάρκεια προσωπικού στο τμήμα των ερωτούμενων

Το ερώτημα B5 στόχευε στην άποψη των ερωτούμενων αναφορικά με την επάρκεια ή όχι του προσωπικού στο στενό περιβάλλον του εργαζόμενου και όχι στο σύνολο της Δημόσιας Υπηρεσίας. Η ερώτηση B5 και οι επιλογές του ερωτούμενου φαίνονται στον πιο κάτω πίνακα:

B5. Ποια η άποψη σας για την επάρκεια προσωπικού στο τμήμα σας; Επιλέξτε <u>μόνο μια</u> από τις πιο κάτω επιλογές	
(Δώστε την άποψη σας για το στενό περιβάλλον εργασίας σας, δηλαδή για το προσωπικό που βρίσκεται στο ίδιο γραφείο ή στο ίδιο τμήμα ώστε να έχετε προσωπική αντίληψη για τις ανάγκες του τομέα αυτού)	
1	Ο αριθμός των εργαζομένων είναι <u>ικανοποιητικός</u> και η εργασία διεξάγεται χωρίς προβλήματα.
2	Υπάρχει <u>ανάγκη πρόσληψης πρόσθετου προσωπικού</u> ώστε η εργασία να διεξάγεται ικανοποιητικά.
3	Υπάρχει <u>πλεόνασμα προσωπικού</u> και η εργασία μπορεί να διεξαχθεί ικανοποιητικά με λιγότερους υπαλλήλους.
4	Δεν έχω άποψη / δεν απαντώ

Από το διάγραμμα B5 πιο κάτω φαίνεται ότι 2 συμμετέχοντες στην έρευνα (5%) δεν ήθελαν να εκφέρουν άποψη. Ένα πολύ ψηλό ποσοστό, της τάξης του 56% όσων απάντησαν στα ερωτηματολόγια, θεωρεί ότι ο αριθμός των εργαζομένων στο ίδιο τμήμα ή στο ίδιο γραφείο είναι ικανοποιητικός και η εργασία διεξάγεται χωρίς προβλήματα. Το 30% των ερωτηθέντων απάντησαν μάλιστα ότι υπάρχει ανάγκη πρόσληψης πρόσθετου προσωπικού στο τμήμα τους για να διεξάγεται ομαλά η εργασία και μόλις το 9% απάντησε ότι υπάρχει πλεόνασμα προσωπικού και ότι η εργασία μπορεί να διεξαχθεί ικανοποιητικά με λιγότερους υπαλλήλους.



7.4.6. Ποσοστό αύξησης προσωπικού

B6. Το προσωπικό του γραφείου μου / τμήματος είναι ανεπαρκές και πρέπει να αυξηθεί:

1	μέχρι 25% αύξηση
2	από 25% μέχρι 50% αύξηση
3	Περισσότερο από 50% αύξηση

Από αυτούς που απάντησαν στο ερώτημα B6 (δηλαδή όσοι υποστηρίζουν την ανάγκη αύξησης του προσωπικού), το 77% έκριναν ότι η αύξηση του προσωπικού στο Τμήμα τους θα πρέπει να είναι μέχρι 25% και το υπόλοιπο 23% έκριναν ότι η αύξηση του προσωπικού πρέπει να κυμανθεί μεταξύ 25% έως 50%.

7.4.7. Ποσοστό μείωσης του προσωπικού

B7. Το προσωπικό του γραφείου μου / τμήματος είναι περισσότερο από το αναγκαίο και πρέπει να μειωθεί:

1	μέχρι 25% μείωση
2	από 25% μέχρι 50% μείωση
3	Περισσότερο από 50% μείωση

Από αυτούς που απάντησαν στο ερώτημα B7 (δηλαδή όσοι υποστηρίζουν την ανάγκη μείωσης του προσωπικού), ποσοστό 100% επέλεξαν ότι αυτή η μείωση πρέπει να είναι μέχρι 25%.

7.4.8. Επάρκεια προσωπικού Δημόσιας Υπηρεσίας

Το ερώτημα B8 είναι συνέχεια του B5 πιο πάνω και στόχευε να καταγράψει την άποψη του ερωτούμενου για την επάρκεια προσωπικού στο σύνολο της Δημόσιας Υπηρεσίας σε αντιπαράβολή με την άποψη του για το γραφείο / τμήμα του, όπου η πιθανή μείωση του προσωπικού μπορεί να τον επηρεάζει αρνητικά.

Η ερώτηση B8 παραθέτει μια άποψη που κυριαρχεί σε όλα τα μέσα ενημέρωσης και στην κοινή γνώμη για πάρα πολλά χρόνια, ίσως και δεκαετίες, σύμφωνα με την οποία η Δημόσια Υπηρεσία στο σύνολο της είναι υπερστελεχωμένη.

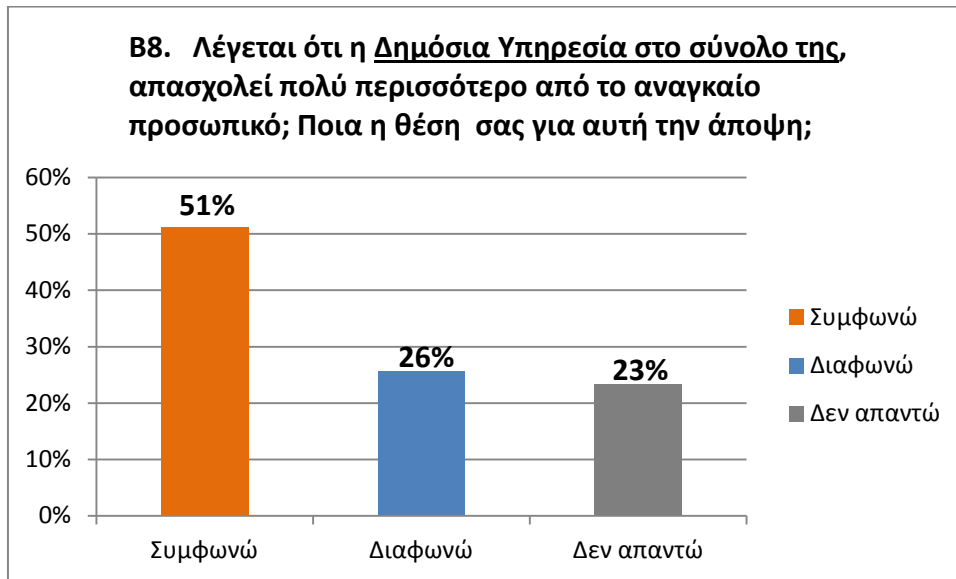
Το ερώτημα B8 και οι επιλογές απάντησης του ερωτούμενου φαίνονται πιο κάτω:

B8. Λέγεται ότι η <u>Δημόσια Υπηρεσία στο σύνολο της</u>, απασχολεί πολύ περισσότερο από το αναγκαίο προσωπικό; Ποια η θέση σας για αυτή την άποψη;		
Συμμοφωνώ	Διαφωνώ	Δεν απαντώ
1	2	3

Να σημειωθεί ότι χρησιμοποιήθηκε ο όρος “Δημόσια Υπηρεσία” επειδή η μεγάλη πλειοψηφία του πληθυσμού με τον όρο αυτό αποδίδει τον “Ευρύτερο Δημόσιο Τομέα”.

Το 51% των συμμετεχόντων στην έρευνα συμφώνησαν με την άποψη για υπερστελέχωση της Δημόσιας Υπηρεσίας. Το 26% των συμμετεχόντων στην έρευνα διαφώνησαν με την άποψη για υπερστελέχωση της Δημόσιας Υπηρεσίας. Το 23% επιλέγει να μην απαντήσει στο ερώτημα.

Εδώ προκύπτει ένα πολύ σημαντικό εύρημα, ότι ποσοστό 56% απάντησαν στο B5 ότι το γραφείο / τμήμα τους είναι ικανοποιητικά στελεχωμένο ενώ στο ερώτημα B8 που αφορά τους «άλλους» η πλειοψηφία (το 51%) δηλώνει ότι η Δημόσια Υπηρεσία στο σύνολο της απασχολεί πολύ περισσότερο από το αναγκαίο προσωπικό. Δείχνουν δηλαδή ότι στον δικό τους χώρο κρίνουν με ευνοϊκά γι αυτούς κριτήρια.



7.4.9. Απόψεις για αξιοκρατία

Το ερώτημα Β9 και οι δυνατές επιλογές του εμφανίζονται πιο κάτω:

9. Πιστεύετε ότι οι προσλήψεις και οι προαγωγές στην ευρύτερη Δημόσια Υπηρεσία γίνονται αξιοκρατικά, δηλαδή επιλέγονται οι αντικειμενικά καλύτεροι;	
1	ΝΑΙ
2	ΟΧΙ
3	Δεν έχω άποψη / δεν απαντώ

Το 91% των συμμετεχόντων απάντησε «ΟΧΙ» δηλαδή δεν συμφωνούν ότι οι προσλήψεις γίνονται αξιοκρατικά. Αντίθετα το 5% των συμμετεχόντων πιστεύουν ότι οι προσλήψεις γίνονται αξιοκρατικά και άλλο 5% δεν έχει άποψη ή δεν απαντά. Η άποψη των δημοσίων υπαλλήλων για αναξιοκρατικές προσλήψεις και προαγωγές στην ευρύτερη Δημόσια Υπηρεσία είναι ξεκάθαρη και διαμφισβήτηση.



7.4.10. Φύση αναξιοκρατίας

Το ερώτημα αυτό αφορούσε μόνο όσους επέλεξαν την απάντηση 2 στο ερώτημα Β9, δηλαδή σε όσους δεν συμφωνούν ότι οι προσλήψεις και προαγωγές στη Δημόσια Υπηρεσία γίνονται αξιοκρατικά. Σκοπός του ερωτήματος είναι να προσδιορίσει αν οι δημόσιοι υπάλληλοι που ζουν καθημερινά μέσα στον Ευρύ Δημόσιο Τομέα πιστεύουν ότι αναξιοκρατία είναι διαχρονικό φαινόμενο ή αν ο βαθμός αναξιοκρατίας επηρεάζεται σημαντικά από τις διάφορες κυβερνήσεις.

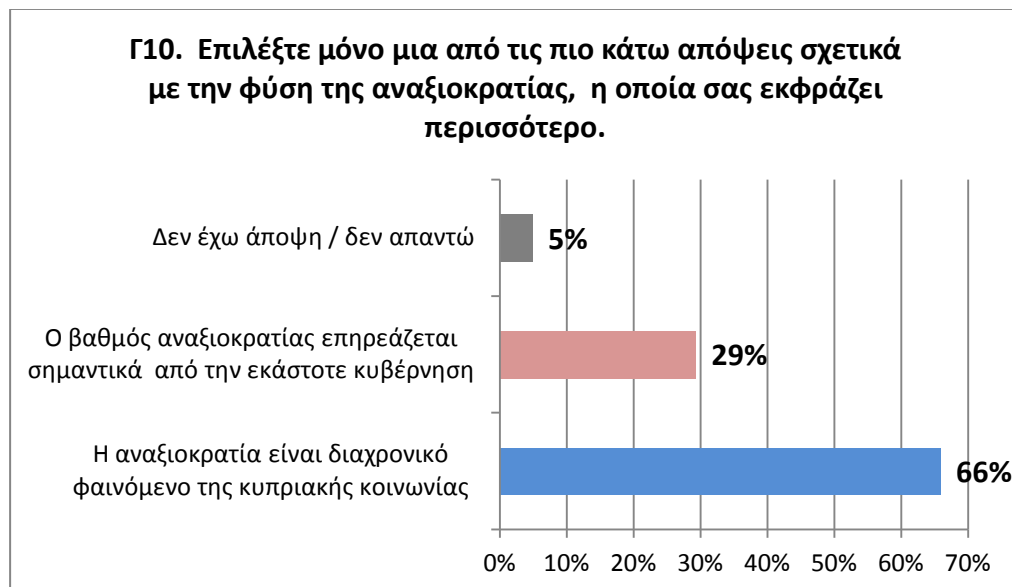
Το ερώτημα Γ10 και οι δυνατές επιλογές απάντησης του εμφανίζονται πιο κάτω:

10. Επιλέξτε μόνο μια από τις πιο κάτω απόψεις σχετικά με την φύση της αναξιοκρατίας, η οποία σας εκφράζει περισσότερο.

<input type="checkbox"/>	1	Η αναξιοκρατία είναι διαχρονικό φαινόμενο της κυπριακής κοινωνίας
<input type="checkbox"/>	2	Ο βαθμός αναξιοκρατίας επηρεάζεται σημαντικά από την εκάστοτε κυβέρνηση
<input type="checkbox"/>	3	Δεν έχω άποψη / δεν απαντώ

Όπως φαίνεται από το πιο κάτω διάγραμμα Μια μεγάλη πλειοψηφία, το 66% θεωρούν ότι η αναξιοκρατία είναι διαχρονικό φαινόμενο της Κυπριακής κοινωνίας ενώ αντίθετα μόνο το

29% πιστεύει ότι ο βαθμός αναξιοκρατίας επηρεάζεται από την εκάστοτε Κυβέρνηση. Επίσης δεν απάντησε το 5%.



7.4.11. Καθοριστικό κριτήριο προαγωγών

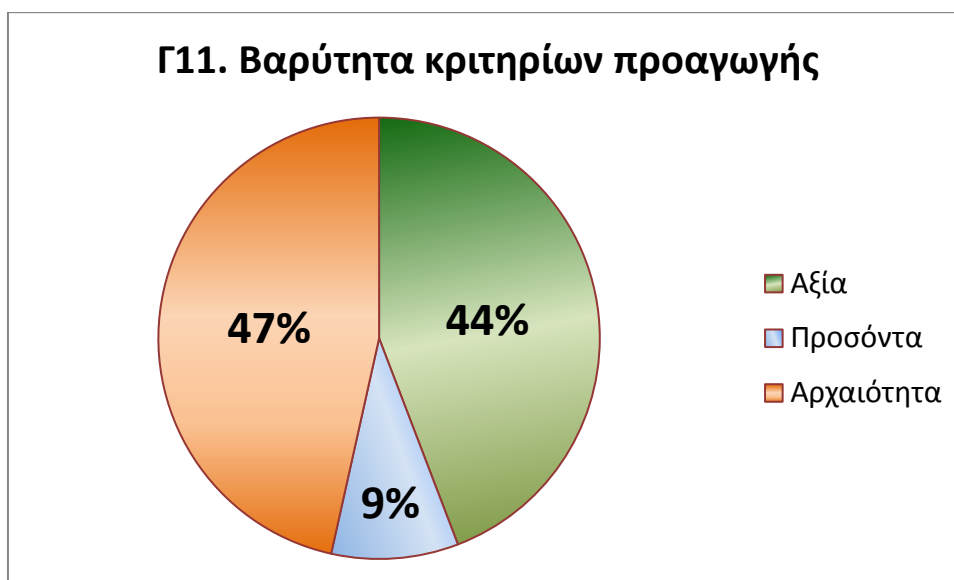
Η ερώτηση Γ11 και οι πιθανές απαντήσεις είχαν ως ακολούθως:

11. Οι θέσεις προαγωγής στην Δημόσια Υπηρεσία βασίζονται κυρίως στην Αξία, τα προσόντα και την Αρχαιότητα. Ποιος από τους τρεις πιο πάνω παράγοντες είναι κατά την άποψη σας ο πιο καθοριστικός για την προαγωγή κάποιου. Παρακαλώ επιλέξτε μόνο μια επιλογή.

- | | |
|---|------------|
| 1 | ΑΞΙΑ |
| 2 | ΠΡΟΣΟΝΤΑ |
| 3 | ΑΡΧΑΙΟΤΗΤΑ |

Σύμφωνα με τα ερωτηματολόγια η πλειοψηφία των υπαλλήλων δηλαδή το 47% θεωρεί ότι καθοριστικός παράγοντας για την προαγωγή δημόσιου υπαλλήλου είναι η αρχαιότητα, το 44% ότι είναι η αξία και μόνο το 9% ότι είναι τα προσόντα. Ασφαλώς η αρχαιότητα θα έπρεπε να είναι το τελευταίο στη σειρά κριτήριο αφού έχει σχέση με τη μισθοδοτική κλίμακα

ή την ημερομηνία απόκτησης μιας θέσης ή ακόμη και την ημερομηνία αρχικής πρόσληψης των υποψηφίων. Δηλαδή αν υπερισχύει η αρχαιότητα υπερσκελίζονται τα προσόντα και η αξία που κανονικά είναι πιο σημαντικά.



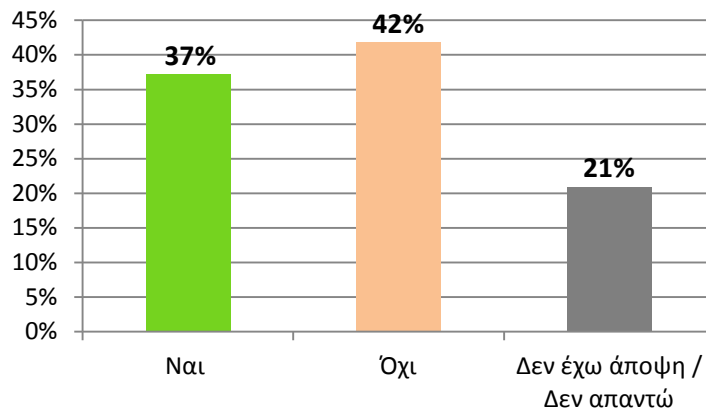
7.4.12. Εκτίμηση προϊσταμένων για τις προσπάθειες του προσωπικού για επιμόρφωση

Το ερώτημα Δ12 και οι δυνατές απαντήσεις του έχουν ως ακολούθως:

12. Νιώθετε ότι οι προϊστάμενοί σας λαμβάνουν υπόψη θετικά τις προσπάθειες που καταβάλλετε για επιμόρφωση / κατάρτιση / απόκτηση τίτλου σπουδών;		
① ΝΑΙ	② ΟΧΙ	③ Δεν έχω άποψη / δεν απαντώ

Από τις απαντήσεις στο σχεδιάγραμμα Β12 πιο κάτω φαίνεται ότι το 42% άτομα πιστεύουν ότι δεν λαμβάνονται θετικά υπόψη οι προσπάθειες τους για επιμόρφωση ή κατάρτιση ή απόκτηση κάποιου τίτλου σπουδών. Το 37% πιστεύει ότι λαμβάνονται υπόψη και το 21% επέλεξαν να μην απαντήσουν.

Δ12. Νιώθετε ότι οι προϊστάμενοι σας λαμβάνουν υπόψη θετικά τις προσπάθειες που καταβάλλετε για επιμόρφωση/ κατάρτιση / απόκτηση τίτλου σπουδών;



7.4.13. Είναι δίκαιο το σύστημα αξιολόγησης;

Η ερώτηση και οι δυνατές απαντήσεις ήταν οι ακόλουθες:

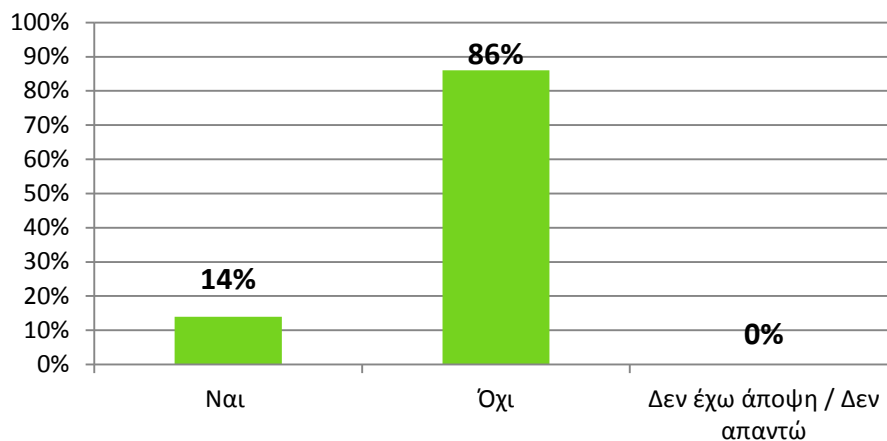
E13. Πιστεύετε ότι το υφιστάμενο σύστημα αξιολόγησης στην υπηρεσία σας είναι δίκαιο

1 NAI

2 OXI

3 Δεν έχω άποψη / δεν απαντώ

E13. Πιστεύετε ότι το υφιστάμενο σύστημα αξιολόγησης στην υπηρεσία σας είναι δίκαιο;



Όπως φαίνεται από το διάγραμμα E13 πιο κάτω το 86% των ερωτηθέντων δεν πιστεύουν ότι το σύστημα αξιολόγησης είναι δίκαιο και μόνο το 14% συμφωνούν ότι είναι δίκαιο. Όλοι οι συμμετέχοντες έδωσαν είτε θετική είτε αρνητική απάντηση.

7.4.14. Ανταλλαγές απόψεων προϊσταμένου-υφισταμένων για θέματα αξιολόγησης

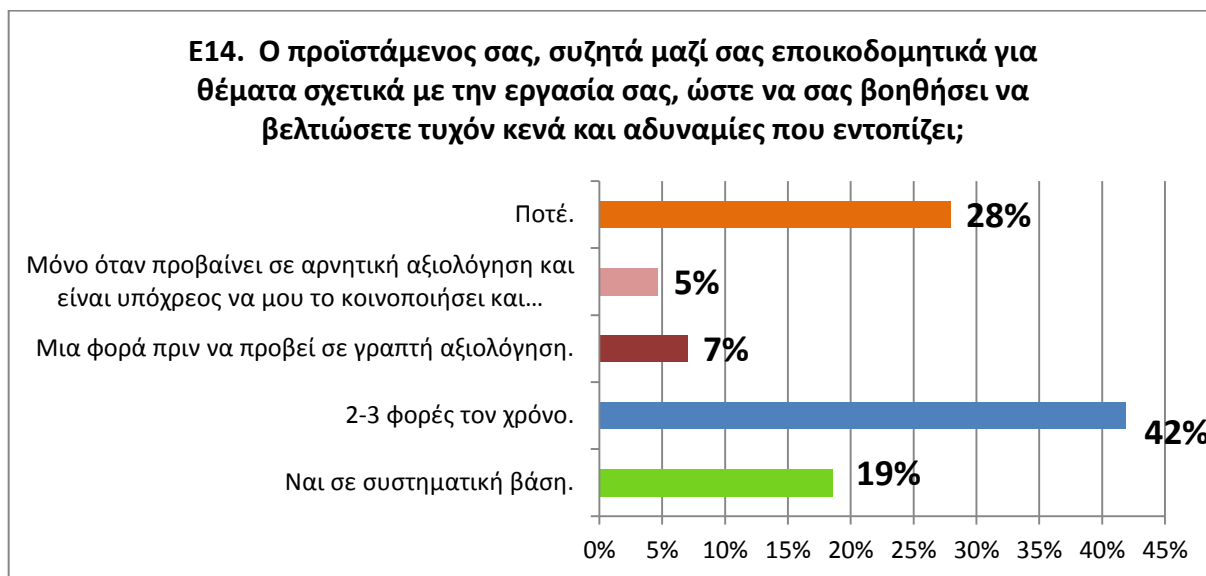
Η ερώτηση και οι δυνατές απαντήσεις ήταν οι ακόλουθες:

14. Ο προϊστάμενος σας, συζητά μαζί σας εποικοδομητικά για θέματα σχετικά με την εργασία σας, ώστε να σας βοηθήσει να βελτιώσετε τυχόν κενά και αδυναμίες που εντοπίζει;	
1	Ναι σε συστηματική βάση.
2	2-3 φορές τον χρόνο.
3	Μια φορά πριν να προβεί σε γραπτή αξιολόγηση.
4	Μόνο όταν προβαίνει σε αρνητική αξιολόγηση και είναι υπόχρεος να μου το κοινοποιήσει και προφορικά.
5	Ποτέ.

Από το Διάγραμμα E14 πιο κάτω διαπιστώνονται τα ακόλουθα:

- Μόνο ένα ποσοστό 19% δηλώνουν ότι ο Προϊστάμενος συζητά μαζί τους σε συστηματική βάση θέματα σχετικά με την εργασία τους για να τους βοηθήσει να βελτιώσουν τυχόν κενά και αδυναμίες που εντοπίζει.
- Ποσοστό 42% δηλώνουν ότι συζητούν με τον προϊστάμενο τους 2-3 φορές τον χρόνο.
- Ποσοστό 7% δηλώνουν ότι συζητούν με τον προϊστάμενο τους μια φορά πριν την γραπτή αξιολόγηση.
- Ποσοστό 5% δηλώνουν ότι συζητούν μόνο όταν ο Προϊστάμενος τους προβαίνει σε γραπτή αξιολόγηση και είναι υποχρεωμένος από τους Κανονισμούς να τους προειδοποιήσει για αυτή του την πρόθεση.
- Ένα σημαντικό ποσοστό 28% απάντησαν ότι ο προϊστάμενος τους δε συζήτησε ποτέ μαζί τους τέτοια θέματα.

Από τα πιο πάνω είναι πρόδηλο ότι για το 81% των συμμετεχόντων στην έρευνα δεν επιτυγχάνεται ο κύριος σκοπός της αξιολόγησης που είναι η τακτική ανταλλαγή απόψεων με τον υπάλληλο για να ακούει τόσο τις θετικές κρίσεις ώστε να ενθαρρύνεται στην εργασία του και να παρακινείται θετικά, όσο και τις αρνητικές κρίσεις ώστε να διορθώνεται προς το καλύτερο.



7.4.15. Δυνατότητα αξιολόγησης του προϊστάμενου από τον υφιστάμενο

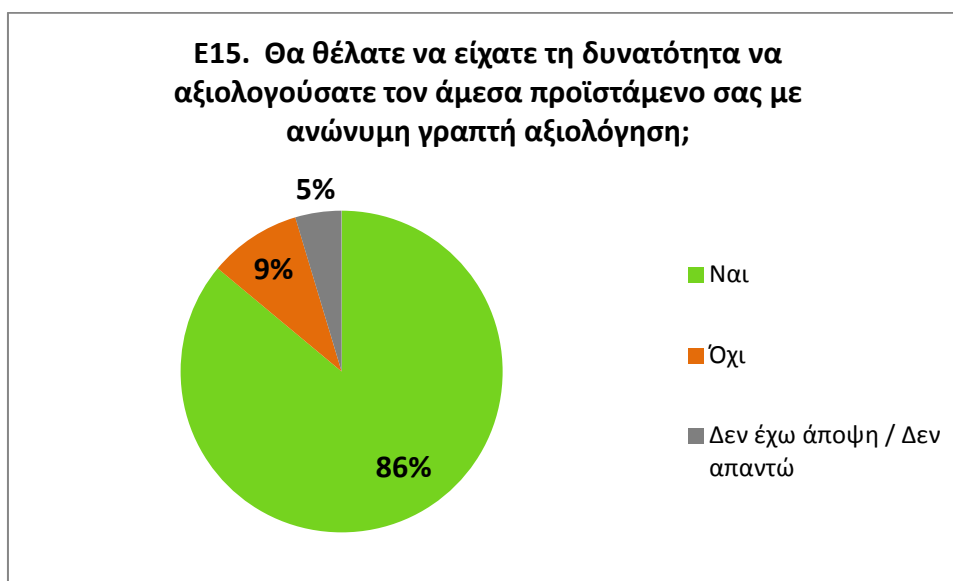
Η ερώτηση και οι δυνατές απαντήσεις ήταν οι ακόλουθες:

15. Θα θέλατε να είχατε τη δυνατότητα να αξιολογούσατε τον άμεσα προϊστάμενο σας με ανώνυμη γραπτή αξιολόγηση;					
1	NAI	2	OXI	3	Δεν έχω άποψη / δεν απαντώ

Στο ερώτημα E15 υπάρχει μια μαζική συμφωνία από το 86% των συμμετεχόντων στο ερώτημα αν θα ήθελαν να είχαν τη δυνατότητα να αξιολογούν με ανώνυμη γραπτή αξιολόγηση τον Προϊστάμενο τους. Αυτό επιβεβαιώνει και την δυσαρέσκεια τους για το όλο σύστημα αξιολόγησης που διαφαίνεται με την επικρατέστερη απάντηση που λήφθηκε στο ερώτημα E13, όπου ακριβώς το ίδιο ποσοστό (86%) δήλωσε OXI στο ερώτημα αν πιστεύουν

ότι το υφιστάμενο σύστημα αξιολόγησης στην υπηρεσία τους είναι δίκαιο. Δηλαδή συνάγεται ότι θα επιθυμούσαν να αξιολογούν τον Προϊστάμενο τους ώστε να έχουν τη δυνατότητα να του εκφράσουν την δυσαρέσκεια τους για το όλο πλέγμα των σχέσεων τους.

Στο ερώτημα αυτό το 9% δε θα ήθελε να είχε αυτή τη δυνατότητα και το 5% επέλεξε να μην απαντήσει.



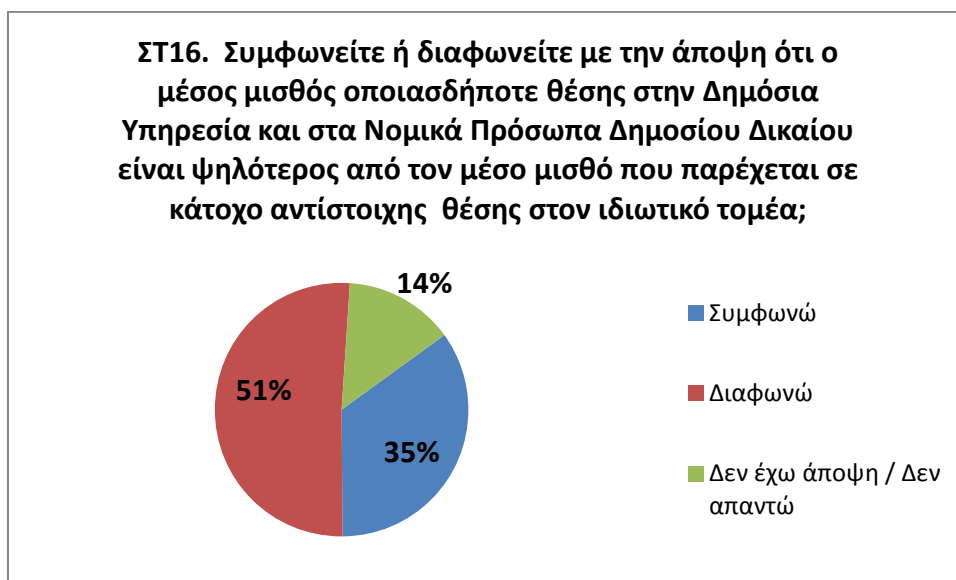
7.4.16. Άποψη για μισθούς στην Δημόσια Υπηρεσία σε σχέση με τον ιδιωτικό τομέα

Η ερώτηση και οι δυνατές απαντήσεις ήταν οι ακόλουθες:

ΣΤ16. Συμφωνείτε ή διαφωνείτε με την άποψη ότι ο μέσος μισθός οποιασδήποτε θέσης στην Δημόσια Υπηρεσία και στα Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου είναι ψηλότερος από τον μέσο μισθό που παρέχεται σε κάτοχο αντίστοιχης θέσης στον ιδιωτικό τομέα.		
1 ΣΥΜΦΩΝΩ	2 ΔΙΑΦΩΝΩ	3 Δεν έχω άποψη / δεν απαντώ

Οι απαντήσεις στο ερώτημα αυτό ήταν:

35% μόνο συμφωνούν με την άποψη που περιέχει το ερώτημα E16 ότι ο μέσος μισθός των θέσεων στο Δημόσιο είναι ψηλότερος από τον μισθό των αντιστοίχων θέσεων στον ιδιωτικό τομέα. Η απόλυτη πλειοψηφία όμως δηλαδή το 51% διαφωνούν, δηλαδή δεν βλέπουν να υπάρχει διαφορά στη μισθοδοσία του Ιδιωτικού και του Δημοσίου Τομέα. Αυτό υποδηλώνει ότι μια σημαντική μερίδα των δημοσίων υπαλλήλων δεν είναι ακόμη έτοιμη να δεχτεί οικειοθελώς ένα πρόγραμμα σύγκλισης των μισθών του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα ώστε να επιτευχθεί η βελτίωση των δημοσίων οικονομικών. Παρόμοια ήταν και η προέγχιση του 56% των δημοσίων υπαλλήλων στο ερώτημα B5 που θεωρούν ότι το προσωπικό του τμήματος τους είναι ικανοποιητικό ενώ η πλειοψηφία τους αποδέχεται ότι το προσωπικό της Δημόσιας Υπηρεσίας ως σύνολο είναι υπεράριθμο. Ένα ποσοστό 14% επέλεξε να μην απαντήσει στο ερώτημα.



7.4.17. Άποψη για ωφελήματα στην Δημόσια Υπηρεσία σε σχέση με τον ιδιωτικό τομέα

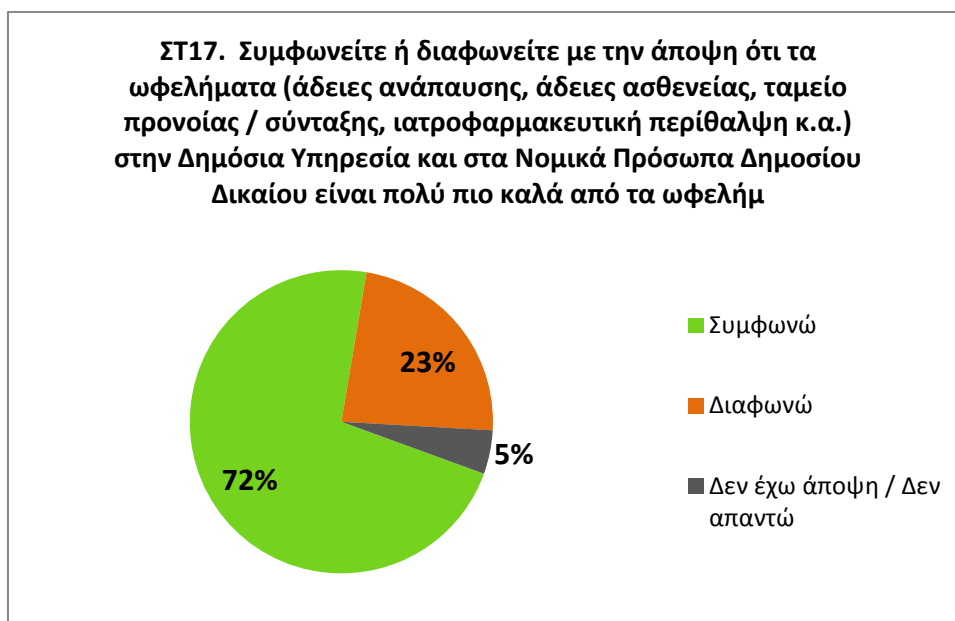
Η ερώτηση και οι δυνατές απαντήσεις ήταν οι ακόλουθες:

ΣΤ17. Συμφωνείτε ή διαφωνείτε με την άποψη ότι τα ωφελήματα (άδειες ανάπαυσης, άδειες ασθενείας, ταμείο προνοίας / σύνταξης, ιατροφαρμακευτική περίθαλψη κ.α.) στην Δημόσια Υπηρεσία και στα Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου είναι πολύ πιο καλά από τα ωφελήματα που παρέχονται στον ιδιωτικό τομέα.		
1	2	3
ΣΥΜΦΩΝΩ	ΔΙΑΦΩΝΩ	Δεν έχω άποψη / δεν απαντώ

Οι απαντήσεις στο ΣΤ17 αναφορικά με τη άποψη που έχουν οι συμμετέχοντες για τα ωφελήματα του Δημόσιου Τομέα σε σχέση με τον ιδιωτικό ήταν αρκετά διαφορετικές σε σχέση με το προηγούμενο ερώτημα για τη μισθοδοσία και είχαν ως ακολούθως:

- 72% απάντησαν ότι συμφωνούν ότι τα ωφελήματα του Δημόσιου τομέα είναι πολύ πιο καλά από τα ωφελήματα που παρέχονται στον ιδιωτικό τομέα.
- 23% απάντησαν ότι διαφωνούν με την πιο πάνω άποψη.
- 5% επέλεξε να μην απαντήσει στο ερώτημα.

Συμπερασματικά φαίνεται ότι πολύ μεγαλύτερο ποσοστό δημοσίων υπαλλήλων (72%) αναγνωρίζει την **υπεροχή των ωφελημάτων** του Δημόσιου τομέα προς αυτά του ιδιωτικού τομέα, σε σχέση με το ποσοστό του 35% που αναγνωρίζει την **υπεροχή της μισθοδοσίας** του Δημόσιου τομέα σε σχέση με τον ιδιωτικό.



7.4.18. Ποιο είναι το μεγαλύτερο πρόβλημα από τις περικοπές μισθών στο Δημόσιο τομέα

Η ερώτηση και οι δυνατές απαντήσεις ήταν οι ακόλουθες:

18. Ποιο θεωρείτε ως το πιο σημαντικό πρόβλημα που αντιμετωπίζετε με τις περικοπές μισθών που εφαρμόστηκαν στην ευρύτερη Δημόσια Υπηρεσία λόγω της οικονομικής κρίσης. Παρακαλώ επιλέξτε μόνο μια επιλογή από τις πιο κάτω.

- | | |
|---|---|
| 1 | Η μείωση της δυνατότητας μου για αγορά προϊόντων και υπηρεσιών |
| 2 | Το κακό προηγούμενο που γίνεται με το να έχουν δικαίωμα να μου μειώνουν τον μισθό όποτε κρίνουν σκόπιμο. |
| 3 | Η δυσκολία / αδυναμία τήρησης υποχρεώσεων (πχ δάνεια, ενοίκιο κατοικίας κ.α.) που ανέλαβα βασιζόμενος στο μισθό που είχα πριν τις περικοπές |
| 4 | Δεν έχω άποψη / δεν απαντώ |

Το ερώτημα στοχεύει να καταδείξει το σημείο που ενοχλεί περισσότερο τους Δημοσίους υπαλλήλους λόγω των διαδοχικών μειώσεων των μισθών του ευρύ Δημόσιου Τομέα είτε λόγω συμφωνίας με την Τρόικα είτε λόγω αυτόβουλων μέτρων που έλαβε η Κυπριακή Δημοκρατία τα τελευταία δύο χρόνια λόγω της οικονομικής κρίσης.



Οι απαντήσεις που δόθηκαν στο ερώτημα Z18 όπως φαίνεται και από τον πιο πάνω πίνακα ήταν οι ακόλουθες:

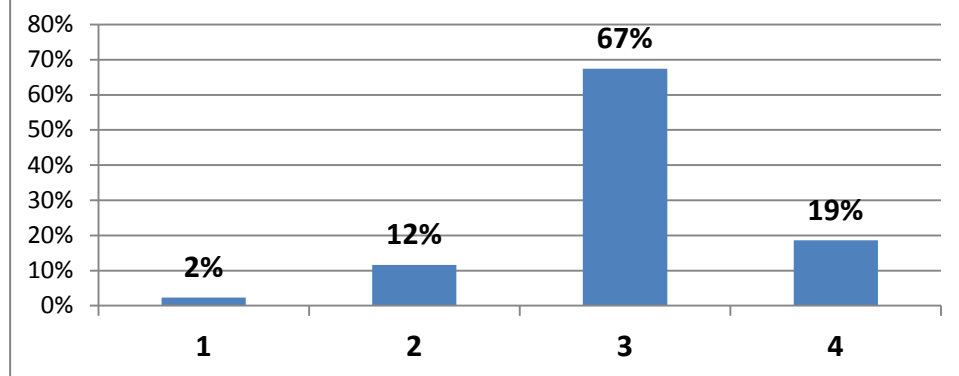
- 14% των συμμετεχόντων επέλεξαν ότι τους ενοχλεί περισσότερο η μείωση της δυνατότητας τους για αγορά προϊόντων και υπηρεσιών.
- 19% επέλεξαν ότι τους ενοχλεί περισσότερο το κακό προηγούμενο να αποκόπτουν τον μισθό όποτε κρίνουν σκόπιμο.
- 65% των ερωτηθέντων θεωρεί ότι αυτό που επηρεάζει περισσότερο η αποκοπή μισθών είναι η δυσκολία / αδυναμία τήρησης υποχρεώσεων, όπως δάνεια, ενοίκιο κατοικίας κ.α., που ανέλαβαν βασιζόμενοι στον μισθό που ήξεραν με βεβαιότητα προηγουμένως ότι θα έπαιρναν.
- 2% επέλεξε να μην απαντήσει στο ερώτημα.

7.4.19. Αποψη κυβερνητικών υπαλλήλων για το επίπεδο της Δημόσιας Υπηρεσίας

Η ερώτηση και οι δυνατές απαντήσεις ήταν οι ακόλουθες:

19. Ποια από τις πιο κάτω απαντήσεις θα δίνατε στον ισχυρισμό σημαντικής μερίδας των πολιτών ότι το επίπεδο εξυπηρέτησης της δημόσιας υπηρεσίας δεν είναι το αναμενόμενο και πρέπει να βελτιωθεί.	
1	Η Δημόσια Υπηρεσία λειτουργεί άψογα.
2	Η Δημόσια Υπηρεσία λειτουργεί πολύ ικανοποιητικά και βελτιώνεται συνεχώς.
3	Η Δημόσια Υπηρεσία λειτουργεί καλά αλλά χρειάζεται αρκετές βελτιώσεις
4	Η Δημόσια Υπηρεσία δεν λειτουργεί καθόλου καλά και χρειάζεται ριζική αναδιοργάνωση.

Z19. Ποια από τις πιο κάτω απαντήσεις θα δίνετε στον ισχυρισμό σημαντικής μερίδας των πολιτών ότι το επίπεδο εξυπηρέτησης της δημόσιας υπηρεσίας δεν είναι το αναμενόμενο και πρέπει να βελτιωθεί;



Οι απαντήσεις που δόθηκαν ήταν οι ακόλουθες:

- Μόνο ένα άτομο (ποσοστό 2%) επέλεξε το 1, ότι δηλαδή η Δημόσια Υπηρεσία λειτουργεί άψογα.
- Ποσοστό 12% επέλεξαν ότι η Δημόσια Υπηρεσία λειτουργεί πολύ ικανοποιητικά και βελτιώνεται συνεχώς.
- Ένα πολύ ψηλό ποσοστό 67% επέλεξε ότι η Δημόσια Υπηρεσία λειτουργεί καλά αλλά χρειάζεται και αρκετές βελτιώσεις
- Ποσοστό 19% θεωρεί ότι η Δημόσια Υπηρεσία δεν λειτουργεί καθόλου καλά και χρειάζεται ριζική αναδιοργάνωση.

Αν θεωρήσουμε το 4 ως την βαθμολογία της επιλογής 1, το 3 την βαθμολογία της επιλογής 2, το 2 την βαθμολογία της επιλογής 3 και το 1 τη βαθμολογία της επιλογής 4 του πιο πάνω πίνακα και υπολογίσουμε την σταθμική βαθμολογία διαπιστώνουμε ότι αυτή είναι 1,97 στην κλίμακα 1-4 (όπου 1 η χειρότερη και 4 η καλύτερη βαθμολογία. Αν αναγάγουμε αυτή την βαθμολογία στην κλίμακα 1-10 τότε η Δημόσια Υπηρεσία βαθμολογείται από τους ίδιους τους δημόσιους υπάλληλους με 4,94 από τα 10. Είναι βέβαιο ότι αν το ίδιο ερώτημα ετίθετο σε ιδιώτες η βαθμολογία της Δημόσιας Υπηρεσίας θα ήταν πολύ χειρότερη. Αυτό επιβεβαιώνει την αρχική υπόθεση της εργασίας για την κακή εικόνα της Δημόσιας Υπηρεσίας η οποία πρέπει να βελτιωθεί ριζικά.

7.4.20. Προθυμία υπαλλήλων για αύξηση παραγωγικότητας με στόχο τον περιορισμό των προσλήψεων

Η ερώτηση και οι δυνατές απαντήσεις ήταν οι ακόλουθες:

Z20. Αν σε περίπτωση ανάγκης για περαιτέρω εξοικονομήσεις στη δημόσια υπηρεσία, καταστεί αναπόφευκτο να επιλέξετε ανάμεσα στις δύο πιο κάτω επιλογές, ποιά θα θεωρούσατε ως πιο ανώδυνη; Παρακαλώ επιλέξτε μόνο μια επιλογή από τις πιο κάτω.

1

Περαιτέρω μείωση του μισθού μου κατά 10%.

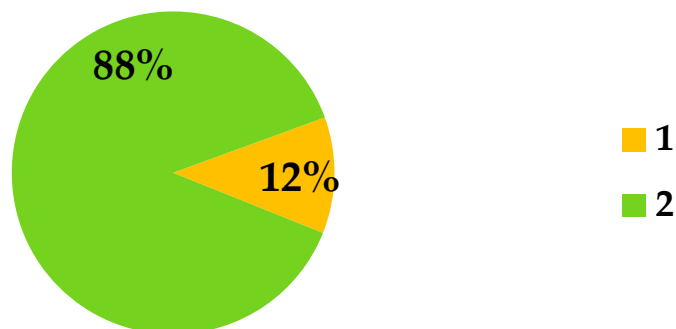
2

Να αναλάβω πρόσθετα καθήκοντα ή / και να μετακινηθώ σε άλλο τμήμα που έχει ανάγκη, για να καταστεί δυνατός ο τερματισμός των προσλήψεων και η εξοικονόμηση 10% του κόστους μισθοδοσίας στη Δημόσια Υπηρεσία.

Το ερώτημα δεν έδινε τη δυνατότητα μη απάντησης με στόχο να δώσει ο συμμετέχοντας οπωσδήποτε μια από τις δύο απαντήσεις. Από τις απαντήσεις όπως φαίνονται στο διάγραμμα Z20 πιο κάτω προκύπτει ότι ποσοστό 88% των συμμετεχόντων είναι έτοιμο να αυξήσει την παραγωγικότητα του με την ανάληψη πρόσθετων καθηκόντων ή και να μετακινηθεί σε άλλο τμήμα προκειμένου να τερματιστούν οι προσλήψεις και να εξοικονομηθεί κατά 10% το κόστος μισθοδοσίας του δημόσιου τομέα. Μόλις ένα ποσοστό 12% προτιμούν να τους αποκοπεί κατά 10% ο μισθός τους παρά να επιφορτιστούν με πρόσθετα ή νέα καθήκοντα.

Η απάντηση της πλειοψηφίας δείχνει ότι υπάρχει πρόσφορο έδαφος για αύξηση της παραγωγικότητας του Δημόσιου τομέα.

Z20. Αν σε περίπτωση ανάγκης για περαιτέρω εξοικονομήσεις στη δημόσια υπηρεσία, καταστεί αναπόφευκτο να επιλέξετε ανάμεσα στις δύο πιο κάτω επιλογές, ποιά θα θεωρούσατε ως πιο ανώδυνη;



7.4.21. Διάθεση δημοσίων υπαλλήλων για αύξηση ταχύτητας και ποιότητας εξυπηρέτησης των πολιτών

Η ερώτηση και οι δυνατές απαντήσεις ήταν οι ακόλουθες:

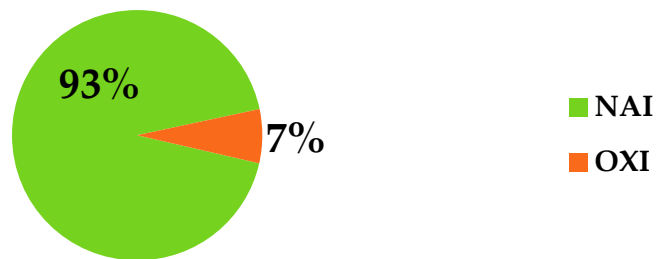
21. Θα είσαστε διατεθειμένος/η να συμμετάσχετε σε μια οργανωμένη προσπάθεια βελτίωσης του συνόλου των διαδικασιών που ακολουθούνται για την αύξηση της ταχύτητας και της ποιότητας εξυπηρέτησης των πολιτών από το Τμήμα/ Υπηρεσία / Οργανισμό σας;

1 NAI

2 OXI

Σχεδόν όλοι οι υπάλληλοι που συμμετείχαν στην έρευνα (ποσοστό 93%) είναι διατεθειμένοι να συμμετάσχουν σε μια οργανωμένη προσπάθεια βελτίωσης των διαδικασιών που ακολουθούνται για την αύξηση της ταχύτητας και της ποιότητας εξυπηρέτησης των πολιτών. Μόνο ποσοστό 7% απάντησαν OXI στο πιο πάνω ερώτημα.

Z21. Θα είσαστε διατεθειμένος/η να συμμετάσχετε σε μια οργανωμένη προσπάθεια βελτίωσης του συνόλου των διαδικασιών που ακολουθούνται για την αύξηση της ταχύτητας και της ποιότητας εξυπηρέτησης των πολιτών από το Τμήμα/ Υπηρεσία / Οργανισμό σας;



Συμπεράσματα εμπειρικής έρευνας

Από την όλη έρευνα συμπεραίνονται επιγραμματικά τα ακόλουθα σε σχέση με τους υπαλλήλους του Ευρύ Δημόσιου Τομέα.

- Δεν είναι έτοιμοι ακόμη οι δημόσιοι υπάλληλοι να κάνουν αυτοκριτική για την επάρκεια προσωπικού στο τμήμα τους
- Συμφωνούν ότι δεν υπάρχει αξιοκρατία και το φαινόμενο είναι διαχρονικό
- Θεωρούν ότι υπερισχύει σε σημαντικό βαθμό η αρχαιότητα στις προαγωγές
- Αισθάνονται ότι δεν λαμβάνονται υπόψη οι προσπάθειες τους για επιμόρφωση
- Έχουν την άποψη ότι το σύστημα αξιολόγησης δεν είναι δίκαιο και οι προϊστάμενοι δεν συζητούν ικανοποιητικά με τους υπαλλήλους για την απόδοσή τους. Θα ήθελαν όμως όλοι να αξιολογούν τον προϊστάμενο τους.
- Συμφωνούν ότι οι δημόσιοι υπάλληλοι υπερέχουν σε ωφέληματα από τους ιδιωτικούς υπαλλήλους αλλά δεν συμφωνούν ότι το ίδιο ισχύει και για τον μισθό τους.
- Αυτό που ενοχλεί περισσότερο με τις αποκοπές είναι οι ειλημμένες υποχρεώσεις που έχουν αναλάβει.

- Είναι διαθέσιμοι για αύξηση της παραγωγικότητας σε περίπτωση μη πλήρωσης κενών θέσεων και είναι έτοιμοι να εργαστούν για να αλλάξουν την εικόνα τους προς το κοινό.

Πολλά από τα συμπεράσματα της έρευνας συμφωνούν με τα ευρήματα μέσω διαδικτύου όπως πχ οι αναφορές στην ετήσια έκθεση της ΕΔΥ. Επίσης η αντιπαραβολή του θεωρητικού μέρους της διατριβής με τα ευρήματα της εμπειρικής έρευνας δείχνουν πόσα μπορεί να αλλάξουν στον Ευρύ Δημόσιο Τομέα ώστε να προσεγγίσει το ιδεώδες και αξιοποιηθούν οι δυνατότητες που περιγράφονται στο θεωρητικό υπόβαθρο.

Κεφάλαιο 8. Συμπεράσματα

Από την ανάλυση των στοιχείων που επιλέγηκαν από το διαδίκτυο φαίνεται ότι ο Ευρύς Δημόσιος Τομέας απασχολεί 70.269 εργαζόμενους, δηλαδή ποσοστό 15,8% του εργατικού δυναμικού της Κύπρου. Το ποσοστό αυτό με βάση τα στοιχεία του ΟΟΣΑ που είναι υπολογισμένα πάνω στην ίδια βάση (Κυβέρνηση και Δημόσιοι Οργανισμοί) είναι από τα χαμηλότερα αφού οι άλλες χώρες κυμαίνονται από 10% μέχρι 35% περίπου. Αυτό που φαίνεται να επηρεάζει περισσότερο όμως είναι η αλματώδης διόγκωση του μισθολογίου αφού από €1,3 εκ. το 2000 υπερδιπλασιάστηκε και ανήλθε στο ψηλότερο σημείο το 2011 με €2,9.

Από την έρευνα προκύπτει ότι υπάρχει πληθώρα θέσεων προαγωγής στον κρατικό προϋπολογισμό ενώ θα μπορούσε με την κατάλληλη μελέτη από το ΤΔΔΠ να απλοποιηθούν τα ιεραρχικά επίπεδα και να αυξηθεί ο αριθμός των υφισταμένων κάθε θέσης ώστε να μειωθούν οι υψηλόβαθμες θέσεις. Αναμένεται ότι με την διακηρυγμένη πολιτική του Υπουργείου Οικονομικών θα επέλθει μείωση των θέσεων κατά 5.000 σε πέντε χρόνια με την μη πλήρωση των κενουμένων θέσεων θα βελτιωθεί η κατάσταση. Αν αυτός ο στόχος διπλασιαζόταν η Κύπρος θα συγκαταλεγόταν στις χώρες με το χαμηλότερο ποσοστό υπαλλήλων στον Ευρύ Δημόσιο τομέα σε σχέση με το εργατικό δυναμικό της χώρας.

Το σύστημα αξιολόγησης των εργαζομένων φαίνεται ότι είναι αναξιόπιστο τόσο από την έκθεση της ΕΔΥ η οποία αναφέρει ότι το 70% των υπαλλήλων διαχρονικά χαρακτηρίζονται και στα οκτώ σημεία βαθμολογίας ως εξαιρετοι. Η αναξιοπιστία του συστήματος φαίνεται και από τις μαζικές επικριτικές απαντήσεις των ερωτηθέντων στην έρευνα.

Το ΤΔΔΠ ακολουθεί πολύ προοδευτική προσέγγιση προωθώντας πάρα πολλές καινοτομίες οι οποίες αναφέρονται στο Παράρτημα Ε'. Επίσης οι εργοδοτούμενοι στο Δημόσιο είναι αρκετά αποτελεσματικοί στην εργασία τους σε πολλούς τομείς. Πολύ επιτυχημένοι θεσμοί είναι τα Κέντρα Εξυπηρέτησης του Πολίτη που εκδίδουν αυθημερόν σωρεία σημαντικών εγγράφων, η καθιέρωση της ευρείας χρήσης του διαδικτύου για πληρωμές προς το κράτος, η μηχανογράφηση του κτηματολογίου, η μετάδοση τελικών αποτελεσμάτων στις εκλογές μέσα σε λίγες ώρες κ.α. Από την έρευνα φαίνεται ότι οι

Δημόσιοι υπάλληλοι έχουν ακόμη κάποια κατάλοιπα του παρελθόντος στον τρόπο που εκτιμούν τα δεδομένα αλλά είναι έτοιμη μαζικά να συνεργαστούν για την βελτίωση της εικόνας του Ευρύ Δημόσιου Τομέα προς τον πολίτη.

Η κρίση είναι παγκόσμια και πλήττει περισσότερο τις χώρες του Ευρωπαϊκού Νότου. Μπορεί να λεχθεί ότι εντάθηκε από πειραματισμούς των Ευρωπαίων εταίρων και εισχώρησε στην Κυπριακή Οικονομία μέσω της ανεξέλεγκτης επέκτασης των τραπεζών στο εξωτερικό και τον ανεπαρκή έλεγχο του αρμοδίου φορέα δηλαδή της Κεντρικής τράπεζας. Το Δημοσιονομικό έλλειμμα αναμένεται να εκτιναχτεί στα ύψη μετά την υπογραφή του μνημονίου παρόλο που το 2008 ήταν από τα χαμηλότερα στην Ευρωζώνη. Σίγουρα όμως οι Δημόσιοι Υπάλληλοι δεν ευθύνονται για την κρίση αφού το δημοσιονομικό έλλειμμα υπολογίζεται κοντά στο €1 δις από τα €23 δις που θα χρηματοδοτηθεί από την Τρόικα η Κύπρος.

Θα ήταν ενδιαφέρον ερευνητικό θέμα η περαιτέρω διερεύνηση των αιτιών της κρίσης και μια πιο ενδελεχής ανάλυση του κρατικού μισθολογίου με στόχο την περαιτέρω μείωση του. Επίσης θα μπορούσαν να υιοθετηθούν πρακτικές από το ΤΔΔΠ ώστε να προσεγγιστεί περισσότερο η σύγχρονη Στρατηγική Διοίκηση των Ανθρωπίνων Πόρων του Δημοσίου ώστε να παρακινηθούν οι εργαζόμενοι και να βελτιώσουν τις υπηρεσίες τους και την εικόνα τους προς τον Κύπριο πολίτη.

Βιβλιογραφία:

- **Τερζίδης Κ. & Τζωρτζάκης Κ., (2004),** *Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων*, Γέρακας: Εκδόσεις Rosily
- **Παπαλεξανδρή Ν. & Μπουραντάς Δ., (2003),** *Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων*, Εκδόσεις: Γ. Μπένου
- **Χυτήρης Λ., (2001),** *Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων*, Εκδόσεις: Interbooks
- **Πατρινός Δ. & Αναστασίου Α., (2009),** *Διοίκηση & Ανάπτυξη Ανθρώπινων Πόρων*, Εκδόσεις: Παπαζήση
- **Μούζα – Λαζαρίδη Αν. Μαρ., (2006),** *Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων*, Εκδόσεις: Κριτική
- **ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ** *Κρατικός προϋπολογισμός 2013*

Ιστοσελίδες:

- http://www.mof.gov.cy/mof/cystat/statistics.nsf/labour_31main_gr/labour_31main_gr?OpenForm&sub=1&sel=1
- [http://www.mof.gov.cy/mof/papd/papd.nsf/52D4EC9F7BAE9FFAC22577B0035E182/\\$file/%CE%94%CE%BF%CE%BC%CE%AE%20%CE%94%CE%B7%CE%BC%CF%8C%CF%83%CE%B9%CE%BF%CF%85%20%CE%A4%CE%BF%CE%BC%CE%AD%CE%B1%20%CF%83%CF%84%CE%B7%CE%BD%20%CE%9A%CF%8D%CF%80%CF%81%CE%BF.pdf](http://www.mof.gov.cy/mof/papd/papd.nsf/52D4EC9F7BAE9FFAC22577B0035E182/$file/%CE%94%CE%BF%CE%BC%CE%AE%20%CE%94%CE%B7%CE%BC%CF%8C%CF%83%CE%B9%CE%BF%CF%85%20%CE%A4%CE%BF%CE%BC%CE%AD%CE%B1%20%CF%83%CF%84%CE%B7%CE%BD%20%CE%9A%CF%8D%CF%80%CF%81%CE%BF.pdf)
- <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=tsdde410&plugin=1>
- <http://www.mof.gov.cy/mof/cystat/statistics.nsf/all/A08675CE376003B0C22579C700366D15?OpenDocument>
- http://www.oecd-ilibrary.org/sites/gov_glance-2011-en/05/01/index.html?contentType=&itemId=/content/chapter/gov_glance-2011-27-

[en&containerItemId=/content/serial/22214399&accessItemIds=/content/book/gov_glance-2011-en&mimeType=text/html](#)

- <http://www.ucm.org.cy/Webcontent.aspx?Code=GR.ABOUT.LocalAuthorities>
- [http://www.mof.gov.cy/mof/cystat/statistics.nsf/All/3AF042039ECB8938C2256D42002AC448/\\$file/labour%20statistics%202002.pdf?OpenElement](http://www.mof.gov.cy/mof/cystat/statistics.nsf/All/3AF042039ECB8938C2256D42002AC448/$file/labour%20statistics%202002.pdf?OpenElement)
- http://www.cylaw.org/nomoi/enop/non-ind/2011_1_25/full.html
- <http://www.sigmalive.com/simerini/business/news/173052>
- [http://www.mof.gov.cy/mof/mof.nsf/All/29ED8B45B1019ADFC22579FF00302895/\\$file/%CE%A0%CE%A1%CE%9F%CE%AB%CE%A0%CE%9F%CE%9B%CE%9F%CE%93%CE%99%CE%A3%CE%9C%CE%9F%CE%A3%20%CE%93%CE%99%CE%91%20%CE%A4%CE%9F%20%CE%95%CE%A4%CE%9F%CE%A3%202013.pdf](http://www.mof.gov.cy/mof/mof.nsf/All/29ED8B45B1019ADFC22579FF00302895/$file/%CE%A0%CE%A1%CE%9F%CE%AB%CE%A0%CE%9F%CE%9B%CE%9F%CE%93%CE%99%CE%A3%CE%9C%CE%9F%CE%A3%20%CE%93%CE%99%CE%91%20%CE%A4%CE%9F%20%CE%95%CE%A4%CE%9F%CE%A3%202013.pdf)
- <http://www.philenews.com/el-gr/oikonomia-kypros/146/136285/aktinografias-dimosias-ypiresias-apo-tin-troika>
- <http://www.alithia.com.cy/blogs/item/12038-2013-05-10-10-12-22.html>
- [http://www.psc.gov.cy/psc/psc.nsf/All/FD63B73FD5DD5971C2257A46003A3EDB/\\$file/Etisia%20Ekthesi%202011.pdf?OpenElement](http://www.psc.gov.cy/psc/psc.nsf/All/FD63B73FD5DD5971C2257A46003A3EDB/$file/Etisia%20Ekthesi%202011.pdf?OpenElement)

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α΄:

Μεθοδολογικό σημείωμα Στατιστικής Υπηρεσίας για την Απασχόληση στον Ευρύ Δημόσιο Τομέα



ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ
ΤΗΣ ΚΥΠΡΙΑΚΗΣ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑΣ



[Εκτύπωση](#)

Μεθοδολογικό σημείωμα για την Απασχόληση στον Ευρύ Δημόσιο Τομέα

1. Κάλυψη Στοιχείων

Η απασχόληση στον **Ευρύ Δημόσιο Τομέα** περιλαμβάνει την απασχόληση στο **Γενικό Δημόσιο Τομέα** και στις **Εταιρείες και Επιχειρήσεις Ελεγχόμενες από την Κυβέρνηση**.

A. Ο Γενικός Δημόσιος Τομέας περιλαμβάνει την **Κεντρική Κυβέρνηση** και τις **Τοπικές Αρχές**.

(i) Η **Κεντρική Κυβέρνηση** περιλαμβάνει την **Κυβέρνηση** και τους μη **Κερδοσκοπικούς Οργανισμούς**. Στην **Κυβέρνηση** περιλαμβάνεται εκτός από τη Δημόσια Υπηρεσία, η Εκπαιδευτική Υπηρεσία, η Αστυνομία, η Πυροσβεστική Υπηρεσία, οι ωρομίσθιοι κυβερνητικοί εργάτες και οι Δυνάμεις Ασφαλείας. Στους μη **Κερδοσκοπικούς Οργανισμούς** περιλαμβάνονται οι Σχολικές Εφορείες, Πανεπιστήμιο Κύπρου, Τεχνολογικό Πανεπιστήμιο Κύπρου (ΤΕΠΑΚ), Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Κυπριακός Οργανισμός Τουρισμού, Κυπριακός Οργανισμός Αθλητισμού, Θεατρικός Οργανισμός Κύπρου, Οργανισμός Νεολαίας, Ίδρυμα Ενέργειας Κύπρου, Ίδρυμα Προώθησης Επενδύσεων, Ίδρυμα Συμφωνικής Ορχήστρας, Ίδρυμα Πολιτισμού Κύπρου, Κυπριακό Αντιναρκωτικό Συμβούλιο, Ογκολογικό Τράπεζας Κύπρου, Ραδιοφωνικό Ίδρυμα Κύπρου, Κυπριακό Πρακτορείο Ειδήσεων, Κυπριακός Οργανισμός Αγροτικών Πληρωμών, Ίδρυμα Προώθησης Έρευνας, Κυπριακός Οργανισμός Τυποποίησης και Κυπριακή Εταιρεία Πιστοποίησης.

(ii) Στις **Τοπικές Αρχές** περιλαμβάνονται τα Δημαρχεία και τα Κοινοτικά Συμβούλια.

B. Οι Εταιρείες και Επιχειρήσεις Ελεγχόμενες από την Κυβέρνηση είναι οι εξής: Αρχή Τηλεπικοινωνιών Κύπρου, Αρχή Ηλεκτρισμού Κύπρου, Κυπριακές Αερογραμμές, Αρχή Λιμένων Κύπρου, Κεντρική Τράπεζα Κύπρου, Συμβούλια Αποχετεύσεως, Συμβούλιο Σφαγείων, Συμβούλια Υδατοπρομήθειας, Επιτροπή Σιτηρών, Δασικές Βιομηχανίες, Ταμείο Θήρας, Χρηματιστήριο Αξιών Κύπρου, Αρχή

Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού, Ελεγκτική Υπηρεσία Συνεργατισμού, Οργανισμός Χρηματοδοτήσεως Στέγης, Συμβούλιο Εμπορίας Πατατών, Κυπριακή Εταιρεία Πετρελαιοειδών, Οργανισμός Γεωργικής Ασφάλισης, Οργανισμός Γαλακτοκομικής Βιομηχανίας, Συμβούλιο Αμπελοοινικών Προϊόντων, Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς, Οργανισμός Αναπτύξεως Γης, Γραφείο Επιτρόπου Ρυθμίσεως Ηλεκτρονικών Τηλεπικοινωνιών και Ταχυδρομείων, Αρχή Κρατικών Εκθέσεων, Αρχή Ραδιοτηλεόρασης, Κεντρικός Φορέας Ισότιμης Κατανομής Βαρών, Επιστημονικό Τεχνικό Επιμελητήριο Κύπρου (ΕΤΕΚ), Κυπριακός Οργανισμός Σήμανσης Πολύτιμων Μετάλλων, Συμβούλιο Εγγραφής και Ελέγχου Εργοληπτών, Συμβούλιο Ελαιοκομικών Προϊόντων (ΣΕΚΕΠ), Ρυθμιστική Αρχή Ενέργειας Κύπρου (ΡΑΕΚ), Συμβούλιο Εγγραφής Κτηματομεσιτών, Συμβούλιο Εμπορικών Αντιπροσώπων, Παγκύπρια Ένωση Προσφύγων, και Οργανισμός Ασφάλισης Υγείας.

2. Συλλογή στοιχείων

Πηγή των στοιχείων που αφορούν την Κυβέρνηση είναι το Γενικό Λογιστήριο και αφορά τα άτομα που εργάστηκαν σε ένα μήνα μέσα στο τρίμηνο ενώ για τους υπόλοιπους τομείς τα στοιχεία συλλέγονται κάθε τρίμηνο από τους ίδιους τους οργανισμούς.

Επικοινωνία

Για περισσότερες πληροφορίες:

Αρίστη Ιωαννίδου

Τηλ.: 22602110

Φαξ: 22602770

Ηλ. Διεύθυνση: aioannidou@cystat.mof.gov.cy

Τελευταία Ενημέρωση: 20/03/2011

[Κλείσιμο](#)

Πηγή: Στατιστική Υπηρεσία Κύπρου,

2011, <http://www.mof.gov.cy/mof/cystat/statistics.nsf/all/A08675CE376003B0C22579C700366D15?OpenDocument>

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β΄

ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ ΣΤΟΝ ΕΥΡΥ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ, 1995-2012



ΤΟΜΕΑΣ	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	1999	1998	1997	1996	1995
ΓΕΝΙΚΟΣ ΔΗΜΟΣΙΟΣ ΤΟΜΕΑΣ	61.724	62.711	62.170	60.917	59.218	57.035	54.939	53.173	51.792	51.247	49.745	48.100	46.377	45.404	44.940	43.697	42.591	41.661
Κεντρική Κυβέρνηση	56.870	57.915	57.493	56.305	54.783	52.702	50.730	49.197	47.818	47.326	45.904	44.293	42.728	41.786	41.397	40.230	39.191	38.297
Κυβέρνηση ¹	51.153	52.198	51.941	51.253	50.155	48.547	47.791	46.480	45.437	45.180	43.978	42.469	40.972	40.045	39.825	38.812	37.820	36.946
Μη Κερδοσκοπικοί Οργανισμοί ²	5.717	5.717	5.552	5.052	4.628	4.155	2.939	2.717	2.381	2.146	1.926	1.824	1.756	1.741	1.572	1.418	1.371	1.351
Τοπικές Αρχές	4.854	4.796	4.677	4.612	4.435	4.333	4.209	3.976	3.974	3.921	3.841	3.807	3.649	3.618	3.543	3.467	3.400	3.364
Δημαρχεία	3.714	3.516	3.397	3.332	3.165	3.083	2.972	2.835	2.844	2.821	2.751	2.727	2.580	2.581	2.534	2.482	2.438	2.416
Άλλες Τοπικές Αρχές	1.140	1.280	1.280	1.280	1.270	1.250	1.237	1.141	1.130	1.100	1.090	1.080	1.069	1.037	1.009	985	962	948
ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΕΛΕΓΧΟΜΕΝΕΣ ΑΠΟ ΤΗΝ ΚΥΒΕΡΝΗΣΗ	8.545	8.842	9.359	9.266	9.171	9.114	10.003	10.281	10.110	10.040	9.890	9.794	9.742	9.813	9.478	9.464	9.664	9.462
ΣΥΝΟΛΟ	70.269	71.553	71.529	70.183	68.389	66.149	64.942	63.454	61.902	61.287	59.635	57.894	56.119	55.217	54.418	53.161	52.255	51.123

Σημειώσεις:

- 1: Τα στοιχεία για το 2007 και τα επόμενα χρόνια περιλαμβάνουν τους αντικαταστάτες δασκάλους και καθηγητές ενώ τα στοιχεία για τα προηγούμενα χρόνια 1995-2006 δεν τους περιλαμβάνουν.
- 2: Τα στοιχεία αναθεωρήθηκαν για να περιλάβουν για πρώτη φορά το Ογκολογικό Κέντρο της Τράπεζας Κύπρου από το 1998.
- 3: Οι Οργανισμοί ΡΙΚ, ΚΥΠΕ, Ίδρυμα Προώθησης Έρευνας, ΚΟΑΠ, Οργανισμός Τυποποίησης και Οργανισμός Πιστοποίησης μετακινήθηκαν από την κατηγορία "Εταιρείες και Επιχειρήσεις Ελεγχόμενες από την Κυβέρνηση" στην κατηγορία "Μη Κερδοσκοπικοί Οργανισμοί" από το 2007.

(Τελευταία Στοιχεία 14/03/2013)

COPYRIGHT © 2013 REPUBLIC OF CYPRUS, STATISTICAL SERVICE

Πηγή: Στατιστική Υπηρεσία Κύπρου, 2013,
ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ ΣΤΟΝ ΕΥΡΥ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ (ΕΤΗΣΙΑ), Αρχείο: «LAB-PUBLIC_SECTOR-A95_12-EL-140313»
http://www.mof.gov.cy/mof/cystat/statistics.nsf/labour_31main_gr/labour_31main_gr?OpenForm&sub=1&sel=2

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Γ:

Πηγή: Στατιστική Υπηρεσία Κύπρου, 2013,
ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ



	2011*	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	1999	1998	1997	1996	1995	1990	1985
Οικονομικά ενεργός πληθυσμός (χιλιάδες)	413,6	411,7	411,0	413,4	404,8	391,9	389,6	378,0	366,0	361,0	353,8	345,5	319,7	315,9	311,8	310,6	309,7	274,0	244,8
% του συνολικού πληθυσμού	52,0	51,2	50,8	50,6	50,2	50,0	50,0	50,3	49,6	49,0	49,0	48,6	47,5	46,9	46,6	46,6	46,9	47,6	46,0
Απασχολούμενος πληθυσμός (χιλιάδες)	388,7	386,7	386,4	389,1	379,1	369,0	361,3	354,0	343,6	336,4	330,4	321,5	307,5	301,9	297,4	296,2	294,9	253,4	217,8
Ανδρες (%)	54,7	54,7	55,1	54,9	55,5	56,1	56,3	58,2	59,0	59,3	59,7	60,0	60,5	59,8	60,1	60,6	61,0	61,0	62,5
Γυναίκες (%)	45,3	45,3	44,9	45,1	44,5	43,9	43,7	41,8	41,0	40,7	40,3	40,0	39,5	40,2	39,9	39,4	39,0	39,0	37,5
Αριθμός ανέργων (χιλιάδες)¹	31,5	25,4	21,3	14,5	15,4	17,0	19,5	16,7	14,1	10,8	12,8	15,4	11,4	10,4	10,4	9,4	7,9	5,1	8,3
Ανδρες (χιλιάδες)	17,4	13,5	11,4	7,0	7,3	8,0	9,0	7,0	7,1	4,8	4,7	5,7	5,6	5,4	5,0	4,3	3,6	2,5	4,6
Γυναίκες (χιλιάδες)	14,1	11,9	9,9	7,5	8,1	9,0	10,5	9,7	7,0	6,0	8,1	9,7	5,8	5,0	5,4	5,1	4,3	2,6	3,7
Ποσοστό αύξησης απολαβών (%)																			
σε χρηματικούς όρους	n.a.	2,4	3,0	6,4	5,2	5,4	5,4	4,3	6,3	5,6	5,1	6,9	4,8	5,0	6,6	6,1	6,1	9,5	9,1
σε πραγματικούς όρους	n.a.	0,0	2,7	1,6	2,8	2,8	2,7	1,9	2,0	2,7	3,1	2,7	3,0	2,7	2,9	3,1	3,4	4,7	3,8

Σημειώσεις

*: Προκαταρκτικά αποτελέσματα

¹: Τα στοιχεία για την ανεργία μέχρι το 1999 αναφέρονται στους εγγεγραμμένους ανέργους στα επαρχιακά γραφεία εργασίας ενώ από το 2000 έχουν σαν πηγή την Έρευνα Εργατικού Δυναμικού

(Ενημέρωση 06/07/2012)

COPYRIGHT © :2012, REPUBLIC OF CYPRUS, STATISTICAL SERVICE

ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ, 1985-2011, Αρχείο: «LABOUR-A85_11-EL-060712»

http://www.mof.gov.cy/mof/cystat/statistics.nsf/labour_31main_gr/labour_31main_gr?OpenForm&sub=1&sel=2

ΕΡΕΥΝΑ ΕΡΓΑΤΙΚΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ



Κυριότερα αποτελέσματα

Τα πιο κάτω αποτελέσματα της Έρευνας Εργατικού Δυναμικού αφορούν κυρίως το 4ο τρίμηνο του 2012 ενώ γίνεται σύγκριση με το 3ο τρίμηνο του 2012 καθώς επίσης και με το 4ο τρίμηνο του 2011.

1. Εργατικό Δυναμικό

Το Εργατικό Δυναμικό (δηλαδή οι απασχολούμενοι και οι άνεργοι) το 4ο τρίμηνο του 2012 ανερχόταν στα **445.744 άτομα** (άνδρες 234.636 και γυναίκες 211.108). Το 3ο τρίμηνο του 2012 το Εργατικό Δυναμικό ανερχόταν στα 442.483 άτομα (άνδρες 233.818 και γυναίκες 208.665). Το 4ο τρίμηνο του 2011 το Εργατικό Δυναμικό αποτελείτο από 433.907 άτομα (άνδρες 227.448 και γυναίκες 206.459).

Το ποσοστό συμμετοχής στο Εργατικό Δυναμικό των ηλικιών 15-64 ήταν 73,7% του συνολικού πληθυσμού των ηλικιών αυτών. Το αντίστοιχο ποσοστό για τους άνδρες ήταν 80,9% και για τις γυναίκες 67,3%. Το 3ο τρίμηνο του 2012 το ποσοστό ήταν 73,7% (άνδρες 81,3%, γυναίκες 66,9%) ενώ το αντίστοιχο ποσοστό για το 4ο τρίμηνο του 2011 ήταν 73,1% (άνδρες 79,9%, γυναίκες 67,0%).

2. Απασχόληση

Ο αριθμός των απασχολούμενων ανερχόταν στα **389.094 άτομα** (άνδρες 203.704 και γυναίκες 185.390). Οι γυναίκες αποτελούσαν το 47,6% των απασχολούμενων. Το 3ο τρίμηνο του 2012 ο αριθμός των απασχολούμενων ήταν 389.046 άτομα (άνδρες 204.994 και γυναίκες 184.052) ενώ ο αντίστοιχος αριθμός για το 4ο τρίμηνο του 2011 ήταν 395.122 άτομα (άνδρες 205.255 και γυναίκες 189.867).

Οι πιο πάνω πληροφορίες βρίσκονται στην ιστοσελίδα:

http://www.mof.gov.cy/mof/cystat/statistics.nsf/labour_31main_gr/labour_31main_gr?OpenForm&sub=1&sel=2

στον σύνδεσμο "ΕΡΕΥΝΑ ΕΡΓΑΤΙΚΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ - ΚΥΡΙΟΤΕΡΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ, 4ο ΤΡΙΜΗΝΟ 2012"

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ε: Άξονες δράσης Τμήματος Δημόσιας Διοίκησης και Προσωπικού

ΑΞΟΝΑΣ 1: ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΗΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΥΠΟΥΡΓΕΙΩΝ/ΤΜΗΜΑΤΩΝ/ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	
ΜΕΤΡΑ/ΔΡΑΣΕΙΣ ΕΚΣΥΓΧΡΟΝΙΣΜΟΥ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ- ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ ΜΕΧΡΙ ΣΗΜΕΡΑ
<p>1.1. Εκπόνηση μελετών οργάνωσης, στελέχωσης & λειτουργίας Υπουργείων/ Τμημάτων/ Υπηρεσιών</p>	<p>Διεξαγωγή, σε συνεχή βάση, μελετών Οργάνωσης/ Μεθόδων και Οργάνωσης/ Στελέχωσης σε Υπουργεία/ Τμήματα/ Υπηρεσίες, με στόχο την επίτευξη αποτελεσματικών/ ορθολογικών οργανωτικών δομών και την απλοποίηση των διαδικασιών και μεθόδων εργασίας, σε συνδυασμό με την μηχανοργάνωση καθώς και την αποτελεσματική αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού.</p> <p>Απώτερος στόχος είναι η βελτίωση της διοικητικής ικανότητας των Υπουργείων/ Τμημάτων/ Υπηρεσιών</p> <p>Διεξαγωγή μελετών διαχωρισμού διαζευκτικών προσόντων</p> <p>Οι δράσεις που περιγράφονται είναι σε συνεχή βάση.</p>
<p>1.2. Βελτίωση του ρυθμιστικού πλαισίου (better regulation)</p>	<p>Πρόκειται για σημαντική πρωτοβουλία που εντάσσεται στο πλαίσιο της στρατηγικής της Λισσαβόνας (2005) και τώρα στα πλαίσια της ΕΕ2020. Προωθείται για την απάβλυνση των δυσμενών επιπτώσεων από τις κρατικές παρεμβάσεις και εστιάζεται στην απλοποίηση των διαδικασιών.</p> <p>Η βελτίωση του Ρυθμιστικού Πλαισίου αποτελείται από 3 Άξονες:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Απλοποίηση της νομοθεσίας (better legislation) 2. Μείωση του διοικητικού φόρτου (reduction of administrative burden) 3. Ανάλυση του αντίκτυπου (impact assessment) που καλύπτει τις οικονομικές,

κοινωνικές και περιβαλλοντικές διαστάσεις των προτεινόμενων νομοθετικών ρυθμίσεων.

Ενέργειες μέχρι σήμερα: Το Υπουργείο Οικονομικών ετοίμασε Εθνικό Πρόγραμμα Δράσης (ΕΠΔ) το οποίο εγκρίθηκε από το Υπουργικό Συμβούλιο τον Ιούλιο του 2007.

Για την υλοποίηση του Σχεδίου Δράσης διαμορφώθηκαν:

- Ειδική Καθοδηγητική Επιτροπή με Πρόεδρο τον Γενικό Διευθυντή του Υπ. Οικονομικών, Εκπροσώπους από άλλα Υπουργεία/ Υπηρεσίες και εκπροσώπους των ΚΕΒΕ-ΟΕΒ ως παρατηρητές

- Κεντρική Ειδική Μονάδα (ΚΕΜ) στο Υπουργείο Οικονομικών με 4 Λειτουργούς του Υπουργείου και 3 Λειτουργούς από το Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης και Προσωπικού -Λειτουργούς Συνδέσμους σε κάθε Υπουργείο και σε κάποια Τμήματα/ Υπηρεσίες

Στο πλαίσιο του Άξονα 1 έχουν πραγματοποιηθεί 2 σειρές εκπαίδευσης λειτουργών για καλύτερη σύνταξη νομοσχεδίων σε απλουστευμένη μορφή από την ΚΑΔΔ σε συνεργασία με τη Νομική Υπηρεσία και την ΚΕΜ, ενώ παράλληλα γίνονται προσπάθειες για ενοποίηση της Νομοθεσίας από την Επίτροπο Νομοθεσίας.

Στο πλαίσιο του Άξονα 2, ετοιμάστηκε σε συνεργασία με την Νομική Υπηρεσία Οδηγός Διαβούλευσης, ο οποίος κυκλοφόρησε σε όλη τη δημόσια υπηρεσία τον 12/2009. Επιπλέον σε ότι αφορά τη μείωση του Διοικητικού Φόρτου για τις επιχειρήσεις, το Υπουργείο Οικονομικών προχώρησε σε διαγωνισμό για την «Παροχή υπηρεσιών Συμβούλων για τη μείωση του Διοικητικού Φόρτου που πηγάζει από Νόμους/ Κανονισμούς/ Διατάγματα/ Εγκυκλίους/ Εντολές της Κυπριακής Δημοκρατίας». Το Έργο έχει κατακυρωθεί από τον 10/2009 και αφορά σε 8 τομείς

Στο πλαίσιο του Άξονα 3, σχεδιάστηκε και τέθηκε σε εφαρμογή η χρήση ενός τυποποιημένου ερωτηματολογίου ανάλυσης του αντικτύπου που επισυνάπτεται σε κάθε νέο νομοσχέδιο/κανονισμό/οδηγία όταν υποβάλλεται για νομοτεχνικό έλεγχο αλλά και στη συνέχεια στο Υπουργικό Συμβούλιο και στη Βουλή των Αντιπροσώπων.

1.3. Εντατικοποίηση της εισαγωγής / εφαρμογής του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης (Common Assessment Framework (CAF))

Εντατικοποίηση της εισαγωγής / εφαρμογής του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης σε Υπουργεία/ Τμήματα/ Υπηρεσίες, ως βάση αυτοαξιολόγησης και μέτρησης της απόδοσής τους, με σκοπό τον εντοπισμό των διοικητικών αδυναμιών και την προώθηση βελτιωτικών μέτρων, για αύξηση της αποτελεσματικότητάς τους καθώς και της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών προς τον πολίτη.

Συγκεκριμένες δράσεις στα πλαίσια εφαρμογής του ΚΠΑ περιλαμβάνουν τα ακόλουθα:

Εντοπισμός δημόσιων Υπηρεσιών οι οποίες ενδιαφέρονται να εφαρμόσουν το ΚΠΑ στα πλαίσια προσπαθειών οργανωσιακής βελτίωσής τους. Ενημέρωση των διευθυντικών ομάδων για τα οφέλη του ΚΠΑ από το ΤΔΔΠρ και την ΚΑΔΔ.

Δημιουργία αντιπροσωπευτικής Ομάδας Αξιολόγησης σε κάθε Υπηρεσία

Εκπαίδευση των μελών των Ομάδων, για το έργο/ αποστολή τους, τη φιλοσοφία και τα κριτήρια αυτοαξιολόγησης του ΚΠΑ, καθώς και τον τρόπο αυτοαξιολόγησης/βαθμολόγησης.

Παροχή έμπρακτης υποστήριξης στις Ομάδες κατά τη διαδικασία αυτοαξιολόγησης από το ΤΔΔΠρ. και την ΚΑΔΔ εκεί όπου ζητείται.

Υποβολή τελικής έκθεσης της Ομάδας Αυτοαξιολόγησης με εισηγήσεις για βελτιώσεις προς τη διεύθυνση του οικείου οργανισμού.

Ανάληψη ευθύνης από τη διεύθυνση του κάθε οργανισμού για επεξεργασία Σχεδίου Δράσης, με βάση την Έκθεση Αυτοαξιολόγησης, για τα μέτρα που πρέπει να ληφθούν για βελτίωση του οργανισμού. Καθοδήγηση και περαιτέρω εκπαίδευση από το ΤΔΔΠρ. και την ΚΑΔΔ, εκεί όπου αυτό ζητείται.

Επανάληψη της αυτοαξιολόγησης σε 2-3 χρόνια.

Οι δράσεις που περιγράφονται είναι σε εξέλιξη. Για περισσότερες πληροφορίες για την εφαρμογή του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης [στην Κύπρο πατήστε εδώ](#).

**1.4. Ανάπτυξη
Πληροφοριακού
Συστήματος
Διαχείρισης
Ανθρώπινου
Δυναμικού**

Ανάπτυξη ενός Πληροφοριακού Συστήματος Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού στη Δημόσια Υπηρεσία, το οποίο θα ενεργεί ως μια κοινή βάση πληροφοριών και θα παρέχει εύκολη, γρήγορη και ακριβή ενημέρωση, διευκολύνοντας έτσι τις διαδικασίες που αφορούν τη διαχείριση και αξιοποίηση του Ανθρώπινου Δυναμικού στη Δημόσια Υπηρεσία.

Το Πληροφοριακό Σύστημα θα καλύπτει τις:

Διαδικασίες ΤΔΔΠρ. / ΕΔΥ/ ΚΑΔΔ/ Γενικού Λογιστηρίου (ανταλλαγή πληροφοριών με το σύστημα του Μισθολογίου)

Διαδικασίες άλλων Τμημάτων που προσθέτουν αξία στο σύστημα, όπως εσωτερικές τοποθετήσεις/ μετακινήσεις, παρακολούθηση κενών θέσεων για ετοιμασία προτάσεων προς την ΕΔΥ, εκπαίδευση/ επιμόρφωση, εξετάσεις που απαιτούνται για την ανέλιξη των υπαλλήλων, προσόντα υπαλλήλων (εκτός από αυτά που καταθέτονται στην ΕΔΥ), αξιολόγηση των υπαλλήλων, άδειες απουσίας κτλ

Το εν λόγω σύστημα αναμένεται να προσφέρει ουσιαστικά οφέλη, κυρίως σε σχέση με:

Την εξοικονόμηση χρόνου στις διαδικασίες διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, λόγω της έγκαιρης διαθεσιμότητας των σχετικών πληροφοριών

Την αποτελεσματικότερη αξιοποίηση του υφιστάμενου ανθρώπινου δυναμικού

Τον έγκαιρο εντοπισμό αναγκών/ αδυναμιών για στελέχωση και γενικά βελτίωση της διοικητικής δυνατότητας των δημόσιων οργανισμών

Την καλύτερη εξυπηρέτηση του πολίτη (λόγω αποτελεσματικότερης στελέχωσης της δημόσιας υπηρεσίας και αξιοποίησης του ανθρώπινου δυναμικού της)

Οι απαιτήσεις των χρηστών για το Σύστημα έχουν καταγραφεί και οριστικοποιηθεί

Το Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης και Προσωπικού σε συνεργασία με το Τμήμα Υπηρεσιών Πληροφορικής έχουν ολοκληρώσει τα Έγγραφα Διαγωνισμού, τα οποία περιλαμβάνουν τον σχεδιασμό του τρόπου εγκατάστασης και εξάπλωσης του Συστήματος (πιλοτικό και

	<p>rollout).</p> <p>Σύντομα αναμένεται η προκήρυξη του Διαγωνισμού για την εξασφάλιση υπηρεσιών Συμβούλων που θα αναπτύξουν το Σύστημα.</p>
<p>1.5. Επέκταση του Συστήματος Αυτοματοποίησης Γραφείου</p>	<p>Σταδιακή επέκταση του Συστήματος Αυτοματοποίησης Γραφείου σε όλες τις Υπηρεσίες της δημόσιας υπηρεσίας, με σκοπό την ηλεκτρονική αρχειοθέτηση και διαχείριση όλων των εγγράφων που αποτελούν την εξωτερική και εσωτερική αλληλογραφία των εν λόγω Υπηρεσιών, καθώς επίσης και την αυτοματοποίηση της ροής εργασίας και γενικά της διακίνησης των εγγράφων μέσα στην ίδια Υπηρεσία και μεταξύ Υπηρεσιών.</p> <p>Έχει ήδη αναπτυχθεί η διαδικτυακή έκδοση του εν λόγω συστήματος, η οποία έχει εγκατασταθεί σε 5 Υπηρεσίες που ανήκουν στην πρώτη Ομάδα επέκτασης του Συστήματος (Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης και Προσωπικού, περιλαμβανομένης και της ΚΑΔΔ, Κρατικό Αρχείο, Προεδρία, Βουλή των Αντιπροσώπων, Υπουργείο Εξωτερικών.</p> <p>Για κάθε Τμήμα/ Υπηρεσία που εγκαθίσταται το e-OAS, το Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης και Προσωπικού (μέσω του Τομέα Διεύθυνσης και Ανάπτυξης Εναλλάξιμου Προσωπικού) αναλαμβάνει την εκπαίδευση του γραμματειακού και μεσο-διευθυντικού προσωπικού καθώς και την υποστήριξη για την ανάπτυξη του θεματικού του Τμήματος/ Υπηρεσίας.</p>
<p>1.6. Αναδιοργάνωση και βελτίωση της διοικητικής ικανότητας των Τμημάτων Δημόσιας Διοίκησης και Προσωπικού (Υπουργείο</p>	<p>Το Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης και Προσωπικού υλοποιεί <u>Έργο με τίτλο «Αναδιοργάνωση και βελτίωση της διοικητικής ικανότητας των Τμημάτων Δημόσιας Διοίκησης και Προσωπικού (Υπουργείο Οικονομικών) και Εργασίας (Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων)»</u>, το οποίο <u>συγχρηματοδοτείται από το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο</u>. Το Έργο εντάσσεται στο Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Απασχόληση, Ανθρώπινο Κεφάλαιο και Κοινωνική Συνοχή 2007-2013», και υλοποιείται στο πλαίσιο του Άξονα Προτεραιότητας «Ανάπτυξη του Ανθρώπινου Δυναμικού και Προσαρμοστικότητα», κάτω από τον ειδικό στόχο «Αναβάθμιση της διοικητικής ικανότητας του Δημόσιου Τομέα και</p>

**Οικονομικών) και
Εργασίας (Υπουργείο
Εργασίας και
Κοινωνικών
Ασφαλίσεων)**

των παρεχομένων υπηρεσιών». Ο Προϋπολογισμός του Έργου, το οποίο αναμένεται να ολοκληρωθεί περί τα τέλη του 2013, ανέρχεται στα €2.199.905 περιλαμβανομένου του ΦΠΑ.

Σκοπός του Έργου είναι η βελτίωση, κατά κύριο λόγο, των παρεχόμενων υπηρεσιών και της εσωτερικής λειτουργίας των δύο προαναφερόμενων Τμημάτων (Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης και Προσωπικού (Υπουργείο Οικονομικών) και Τμήμα Εργασίας (Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων), αλλά παράλληλα, η εκπόνηση σειράς μεθοδολογικών εργαλείων που έχουν οριζόντια εφαρμογή για την ενίσχυση της λειτουργίας των υπόλοιπων φορέων της Δημόσιας Υπηρεσίας της Κύπρου (π.χ εργαλεία/ μεθοδολογίες αναδιοργάνωσης φορέων Δημόσιας Διοίκησης, σύγκρισης επιδόσεων (benchmarking), απλούστευσης διαδικασιών, εκσυγχρονισμού/ κωδικοποίησης θεσμικού πλαισίου).

Οι βασικοί στόχοι του Έργου είναι οι εξής:

Επανεξέταση/ επανακαθορισμός του οράματος και της αποστολής των Τμημάτων, μέσα από μια διαδικασία κριτικής αξιολόγησης.

Ανάπτυξη ενός πλαισίου Στρατηγικού Σχεδιασμού στην κατεύθυνση του εκσυγχρονισμού (σε βραχυπρόθεσμη και μακροπρόθεσμη βάση).

Σταδιακή μετάβαση από το γραφειοκρατικό μοντέλο της διοίκησης, σε διοίκηση στόχων και αποτελεσμάτων μέσω δεικτών απόδοσης.

Ενίσχυση του επιτελικού ρόλου των εν λόγω Τμημάτων, με ταυτόχρονη ενδυνάμωση του θεσμού της αποκέντρωσης.

Οι στόχοι αυτοί προβλέπεται να επιτευχθούν μέσω της υλοποίησης σειράς Νομικών Δεσμεύσεων, μεταξύ των οποίων και οι εξής:

Τεχνικός Σύμβουλος

Μελέτη Αναδιοργάνωσης του Τμήματος Δημόσιας Διοίκησης και Προσωπικού

Σύμβουλος Δημοσιότητας

Μελέτη Σύγκρισης Επιδόσεων (Benchmarking), Απλούστευσης Διαδικασιών,

	<p>Εκσυγχρονισμού / Κωδικοποίησης Θεσμικού Πλαισίου, Εφαρμογής ISO και Αξιολόγησης Λειτουργίας ΚΕΠ</p> <p>Πρόσθετες Δράσεις Αναδιοργάνωσης Τμήματος Δημόσιας Διοίκησης και Προσωπικού</p> <p>Δράσεις Αναδιοργάνωσης Τμήματος Εργασίας</p> <p>Εξωτερική Αξιολόγηση</p>
--	---

ΑΞΟΝΑΣ 2: ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ ΕΠΙΛΟΓΗΣ, ΠΡΟΣΛΗΨΗΣ, ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΚΑΙ ΑΝΕΛΙΞΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΘΩΣ ΚΑΙ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΗΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΤΟΥ

ΜΕΤΡΑ/ΔΡΑΣΕΙΣ ΕΚΣΥΓΧΡΟΝΙΣΜΟΥ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ- ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ ΜΕΧΡΙ ΣΗΜΕΡΑ
<p>2.1. Επιτάχυνση της διαδικασίας προσλήψεων των</p>	<p>Τροποποίηση της περί Δημόσιας Υπηρεσίας νομοθεσίας με σκοπό την επιτάχυνση της διαδικασίας πλήρωσης των μόνιμων θέσεων στη δημόσια υπηρεσία και την επιλογή των καταλληλότερων/ ικανότερων υποψηφίων, οι οποίοι θα είναι σε θέση να ανταποκρίνονται στις ανάγκες και προσδοκίες του πολίτη.</p> <p>Στα πλαίσια αυτά, θα εξεταστεί το ενδεχόμενο ανάπτυξης και εφαρμογής Κέντρων Αξιολόγησης υποψηφίων για διορισμό σε επιστημονικές θέσεις στη δημόσια υπηρεσία, βασισμένα στο σχεδιασμό κριτηρίων/ πτυχών απόδοσης (competencies) για συγκεκριμένες θέσεις ή ομάδες θέσεων, με σκοπό την προ-επιλογή των κατάλληλων υποψηφίων βάσει έγκυρων, αποτελεσματικών και αξιοκρατικών μεθόδων</p>
<p>2.2. Εφαρμογή του συστήματος αξιολόγησης της απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων</p>	<p>Εισαγωγή νέου συστήματος αξιολόγησης της απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων, το οποίο στοχεύει:</p> <p>Στην παροχή της δυνατότητας εκτίμησης των δυνατοτήτων του προσωπικού για προαγωγή/ επαγγελματική ανέλιξη, με βάση έγκυρα, αποτελεσματικά και αξιοκρατικά</p>

	<p>κριτήρια και διαδικασίες</p> <p>Στον εντοπισμό των ελλείψεων και αδυναμιών του υπαλλήλου με σκοπό τη βελτίωση της απόδοσής του</p> <p>Στη στήριξη και βελτίωση της επικοινωνίας μεταξύ προϊσταμένων και υφισταμένων</p> <p>Το νέο Σύστημα Αξιολόγησης έχει επί της ουσίας σχεδιαστεί και εκτιμάται ότι θα τεθεί σε διαδικασία διαβούλευσης στο τέλος του έτους.</p>
2.3. Περαιτέρω Εκσυγχρονισμός των Σχεδίων Υπηρεσίας	<p>Περαιτέρω εκσυγχρονισμός των Σχεδίων Υπηρεσίας, ώστε τα απαιτούμενα προσόντα και καθήκοντα να ανταποκρίνονται στις σύγχρονες απαιτήσεις και το επίπεδο ευθύνης της κάθε θέσης</p> <p style="text-align: right;">Συνεχής δραστηριότητα</p>

ΑΞΟΝΑΣ 3: ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΜΙΑΣ ΠΙΟ ΥΠΟΛΟΓΗΣ ΚΑΙ ΔΙΑΦΑΝΗΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ ΚΑΘΩΣ ΚΑΙ ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΗ ΤΩΝ ΠΡΟΣΦΕΡΟΜΕΝΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

ΜΕΤΡΑ/ΔΡΑΣΕΙΣ ΕΚΣΥΓΧΡΟΝΙΣΜΟΥ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ- ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ ΜΕΧΡΙ ΣΗΜΕΡΑ
3.1. Επέκταση του θεσμού των Κέντρων Εξυπηρέτησης του Πολίτη	<p>Επέκταση του θεσμού των Κέντρων Εξυπηρέτησης του Πολίτη (ΚΕΠ), με βάση και τα αποτελέσματα από τη λειτουργία του πρώτου Κέντρου Εξυπηρέτησης του Πολίτη, με στόχο την προσφορά στον πολίτη των υπηρεσιών που χρειάζεται κατά τον καλύτερο, αποτελεσματικότερο και ταχύτερο τρόπο.</p> <p>Το Σχέδιο Δράσης για την επέκταση του θεσμού των ΚΕΠ περιλαμβάνει τη σύσταση ο μίας εργασίας με σκοπό τη συζήτηση/ λήψη αποφάσεων σε σχέση με τα ακόλουθα:</p> <p>υπηρεσίες που θα προσφέρονται</p> <p>εξεύρεση και διαμόρφωση του κατάλληλου χώρου</p>

	<p>εγκατάσταση του απαραίτητου μηχανογραφικού, τηλεπικοινωνιακού και άλλου εξοπλισμού θέματα ασφάλειας καθορισμός ωραρίου λειτουργίας/ εξυπηρέτησης εξεύρεση του κατάλληλου προσωπικού και εκπαίδευσή του τόσο σε σχέση με τις υπηρεσίες που θα προσφέρει όσο και σε σχέση με την αποτελεσματική προσέγγιση/ συμπεριφορά προς τον πολίτη καθορισμός μηχανισμού επικοινωνίας/ συντονισμού με τα Τμήματα/ Υπηρεσίες προβολή/ διαφήμιση</p> <p>Τα ΚΕΠ λειτουργούν υπό την εποπτεία του Τμήματος Δημόσιας Διοίκησης και Προσωπικού (Τομέας Διοικητικού Εκσυγχρονισμού) και σήμερα είναι ενεργά σ' όλες τις πόλεις: Λευκωσία, Λεμεσό, Λάρνακα και Πάφο, καθώς επίσης και στην Πόλη Χρυσοχούς και στο Πελένδρι.</p> <p>Το Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης και Προσωπικού σχεδιάζει τη δημιουργία των νέων ΚΕΠ, μεριμνά για την εξασφάλιση της απαιτούμενης υποδομής τους, την εκπαίδευση του προσωπικού που τα στελεχώνει και στη συνέχεια παρακολουθεί τη λειτουργία τους και τηρεί στατιστικά στοιχεία.</p>
<p>3.2. Δημιουργία Κέντρου Τηλε-εξυπηρέτησης</p>	<p>Δημιουργία Κέντρου Τηλε-εξυπηρέτησης με στόχο την παροχή πληροφόρησης και εξυπηρέτησης του πολίτη.</p> <p>Το Σχέδιο Δράσης περιλαμβάνει τη σύσταση ομάδας εργασίας στο ΤΔΔΠρ με σκοπό τη συζήτηση/ λήψη αποφάσεων σε σχέση με τα ακόλουθα:</p> <p>υπηρεσίες που θα προσφέρονται/ καταγραφή των διαδικασιών σε σχέση με τις εν λόγω υπηρεσίες εξεύρεση και διαμόρφωση του κατάλληλου χώρου εγκατάσταση του απαραίτητου μηχανογραφικού, τηλεπικοινωνιακού και άλλου</p>

	<p>εξοπλισμού π.χ. λογισμικό 'Customer Relationship Management' για καταγραφή όλων των τηλεφωνημάτων • Εξεύρεση του κατάλληλου προσωπικού και εκπαίδευσή του (χρήση λογισμικού, δεξιότητες χειρισμού πελατών μέσω τηλεφώνου κτλ.) Καθορισμός ωραρίου λειτουργίας/ εξυπηρέτησης Καθορισμός μηχανισμού επικοινωνίας/ συντονισμού με τα Τμήματα/ Υπηρεσίες • Προβολή/ διαφήμιση Έχουν προσδιοριστεί και καταγραφεί αναλυτικά 500 περίπου διαδικασίες/ υπηρεσίες της δημόσιας Διοίκησης, με στόχο να τυποποιηθούν και να αξιοποιηθούν για την παροχή πληροφόρησης μέσω του Κέντρου Τηλε-εξυπηρέτησης. Το ΤΔΔΠρ ετοιμάζεται να προκηρύξει Ανοικτό Διαγωνισμό για αγορά Υπηρεσιών για τη δημιουργία και Λειτουργία του Κέντρου Τηλεξυπηρέτησης του Πολίτη.</p>
<p>3.3. Αποτελεσματική υλοποίηση Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης της</p>	<p>Λήψη όλων των απαραίτητων διοικητικών και οργανωτικών μέτρων για αποτελεσματική υλοποίηση της ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (e-Government), όπως μέτρα που αφορούν τον ανασχεδιασμό/ απλοποίηση των διοικητικών διαδικασιών, τις αναγκαίες αλλαγές/ μεταβολές στο 'back-office', την ανάπτυξη επικοινωνιακής πολιτικής για αποτελεσματική διαχείριση της αλλαγής, συμπεριλαμβανομένης και της εκπαίδευσης/ επιμόρφωσης του προσωπικού.</p>
<p>3.4. Χάρτης Δικαιωμάτων του Πολίτη</p>	<p>Επέκταση του θεσμού της εισαγωγής του Χάρτη Δικαιωμάτων του Πολίτη, με στόχο την ενημέρωση του πολίτη σε σχέση με το πλήρες φάσμα των υπηρεσιών που προσφέρουν οι δημόσιες Υπηρεσίες, τη στήριξη του πολίτη στην άσκηση των δικαιωμάτων του και γενικά, τη βελτίωση της απόδοσης των οργανισμών της δημόσιας υπηρεσίας μέσω του καθορισμού και δημοσιοποίησης συγκεκριμένων προτύπων εξυπηρέτησης/ χρονικών ορίων ανταπόκρισης στα αιτήματα των πολιτών.</p>
<p>3.5. Κώδικας Δεοντολογίας/ Συμπεριφοράς</p>	<p>Εισαγωγή Κώδικα Δεοντολογίας/ Συμπεριφοράς δημοσίων υπαλλήλων, στη βάση του Κώδικα Συμπεριφοράς του Συμβουλίου της Ευρώπης, με στόχο τον προσδιορισμό των υποχρεώσεων καθώς και του αναμενόμενου επιπέδου συμπεριφοράς των δημοσίων υπαλλήλων, κάτι που αναμένεται να βελτιώσει τη</p>

	<p>σχέση του κράτους με τον πολίτη.</p> <p>Η ανάπτυξη του προσχεδίου του Κώδικα Δεοντολογίας έχει ολοκληρωθεί. Βασικός εμπλεκόμενος στην ανάπτυξή του ήταν ο Τομέας Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού και Εργασιακών Σχέσεων ο οποίος συνεργάστηκε στενά με την Επίτροπο Διοικήσεως. Ο Κώδικας δεν έχει εκδοθεί ακόμα και βρίσκεται στο τελικό στάδιο έγκρισής του.</p>
--	--

ΑΞΟΝΑΣ 4: ΕΝΙΣΧΥΣΗ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΙΚΗΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΗΣ ΜΑΘΗΣΗΣ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΥΠΗΡΕΣΙΑ

ΜΕΤΡΑ/ΔΡΑΣΕΙΣ ΕΚΣΥΓΧΡΟΝΙΣΜΟΥ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ- ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ ΜΕΧΡΙ ΣΗΜΕΡΑ
<p>4.1. Διευθυντική και Ηγετική Ανάπτυξη</p>	<p>Σταδιακή εισαγωγή και προσφορά, σε συνεχή και συστηματική βάση, προγραμμάτων διευθυντικής και ηγετικής ανάπτυξης, τα οποία θα απευθύνονται σε Λειτουργούς βάσης (επιστημονικές θέσεις), μεσοδιευθυντικά στελέχη (Κλ. Α11(ii) – Α13(ii)) και ανώτερα διευθυντικά στελέχη (Κλ. Α14 και άνω).</p> <p>Ο σχεδιασμός των προγραμμάτων θα γίνει με τη συμβολή εξωτερικών συμβούλων, ενώ η υλοποίησή τους θα γίνει με την ανάπτυξη στρατηγικών συμμαχιών της Ακαδημίας με άλλους φορείς (π.χ. Πανεπιστήμιο Κύπρου και άλλα παρόμοια με αυτή ιδρύματα). Θα επιδιωχθεί όπως στα προγράμματα αυτά αξιοποιηθεί η σύγχρονη τεχνολογία, με συνδυασμό της μάθησης στην τάξη και της μάθησης μέσα από την εργασία με την ηλεκτρονική μάθηση.</p> <p>Το Έργο έχει ενταχθεί για χρηματοδότηση στο ΕΠ «Απασχόληση, Ανθρώπινο Κεφάλαιο και Κοινωνική συνοχή 2007-2013»</p>

	<p>Έχουν εκπονηθεί δύο μελέτες. Η μία αφορούσε στη διάγνωση των Αναγκών Μάθησης των Διευθυντικών Στελεχών της Δημόσιας Υπηρεσίας σε θέματα Στρατηγικής, Ηγεσίας και Διεύθυνσης, και η άλλη στην ανάδειξη βέλτιστων πρακτικών στην ανάπτυξη ηγετικών και διευθυντικών στελεχών στη Δημόσια Υπηρεσία της ΕΕ</p> <p>Η υλοποίηση του εκπαιδευτικού έργου έχει σχεδιαστεί, έχουν ετοιμαστεί τα Έγγραφα Διαγωνισμού και αναμένεται η προκήρυξη της υλοποίησής του</p>
<p>4.2. Ισότιμη και αποτελεσματική συμμετοχή της Κύπρου στα όργανα της ΕΕ</p>	<p>Ισότιμη και αποτελεσματική συμμετοχή της Κύπρου στα όργανα της Ε.Ε.: Σχεδιασμός και υλοποίηση δραστηριοτήτων μάθησης για την ανάπτυξη των απαραίτητων γνώσεων και δεξιοτήτων που απαιτείται να έχουν σήμερα οι δημόσιοι λειτουργοί για να μπορούν να συμμετέχουν ισότιμα και να δρουν αποτελεσματικά στο νέο ενωσιακό περιβάλλον. Οι δραστηριότητες αυτές θα απευθύνονται σε λειτουργούς που:</p> <p>μετέχουν σε Ομάδες Εργασίας της Ευρωπαϊκής Ένωσης, αναλαμβάνουν τη διαχείριση έργων με ευρωπαϊκή χρηματοδότηση, στελεχώνουν τη Μόνιμη Αντιπροσωπεία στις Βρυξέλλες και αναλαμβάνουν το συντονισμό και διαχείριση θεμάτων ΕΕ σε κάθε οργανισμό της δημόσιας υπηρεσίας.</p>
<p>4.3. Ποιοτική εξυπηρέτηση του πολίτη</p>	
<p>4.4. Αποκεντρωμένη διαχείριση της μάθησης στους Οργανισμούς της Δημόσιας Υπηρεσίας & ηλεκτρονική υποστήριξη των Πυρήνων Μάθησης</p>	<p>Περιλαμβάνει:</p> <p>τη συμπλήρωση της πρωτοβουλίας για αποκεντρωμένη διαχείριση της μάθησης</p> <p>(να εκπαιδευτούν και να λειτουργήσουν Πυρήνες Μάθησης και στους υπόλοιπους Οργανισμούς της Δημόσιας Υπηρεσίας)</p>

την εμπάθунση της πρωτοβουλίας της μάθησης

(Να επέλθει από μέρους των Πυρήνων Μάθησης ποιοτική βελτίωση στον τρόπο που διεξάγουν όλες τις φάσεις της διαχείρισης της μάθησης (στον τρόπο που διεξάγουν τη Διάγνωση Αναγκών Μάθησης και την Προετοιμασία, Υλοποίηση και Αξιολόγηση Σχεδίων Δράσης), με τη χρήση και νέων μεθόδων, ιδιαίτερα μεθόδων μάθησης μέσα από την εργασία (π.χ. Γνωσιοσκόπιο, Coaching, ActionLearning), και καλύτερων εργαλείων Διάγνωσης και Αξιολόγησης (π.χ. CAF).

Την ηλεκτρονική υποστήριξη της Διαχείρισης της Μάθησης από τους Πυρήνες της Μάθησης

(Να δημιουργηθεί η αναγκαία ηλεκτρονική υποδομή και να προωθηθεί από μέρους της ΚΑΔΔ η αποτελεσματική λειτουργία ενός τέτοιου δικτύου. Επίσης να δημιουργηθεί εντός του κάθε Οργανισμού ένα σύστημα μηχανογραφημένης διαχείρισης της μάθησης, το οποίο μεταξύ άλλων να είναι σε θέση να υποστηρίζει και προγράμματα ηλεκτρονικής μάθησης (e-learning))

σύνδεση των Πυρήνων Μάθησης με άλλες δραστηριότητες

(Να προωθηθεί ακόμη περισσότερο η εμπλοκή των Πυρήνων Μάθησης και σε άλλες δραστηριότητες που αναλαμβάνουν οι Οργανισμοί τους, πέραν αυτών που αφορούν βασικά το ετήσιο έργο του κάθε Πυρήνα (π.χ., εμπλοκή των Πυρήνων στην εφαρμογή του CAF).

Σήμερα λειτουργούν Πυρήνες Μάθησης στα μισά περίπου Τμήματα της Δημόσιας Υπηρεσίας

<p>4.5 .Νέα Πολιτική Μάθησης</p>	<p>Η Κυπριακή Ακαδημία Δημόσιας Διοίκησης (ΚΑΔΔ) ετοίμασε πρόταση προς το Γενικό Διευθυντή του Υπουργείου Οικονομικών στην οποία εισηγείται:</p> <p>Τον καθορισμό των ετήσιων συνολικών πόρων (υπό μορφή κονδυλίων και εκπαιδεύσεων εκ μέρους της ΚΑΔΔ) που θα διαθέτει η Δημόσια Υπηρεσία για την εκπαίδευση του προσωπικού όλων των οργανισμών και</p> <p>Τον καθορισμό του τρόπου κατανομής των πιο πάνω πόρων στους οργανισμούς της Δημόσιας Υπηρεσίας. Προτείνεται όπως η κατανομή αυτή να γίνεται με βάση τον αριθμό του προσωπικού που διαθέτει ο κάθε Οργανισμός, λαμβανομένης υπόψη και της αναλογίας σε επιστημονικό, γραμματειακό και ωρομίσθιο προσωπικό.</p>
<p>4.6. Προώθηση της ηλεκτρονικής μάθησης στη δημόσια διοίκηση</p>	<p>Σε πρώτο στάδιο ο στόχος είναι η μετεξέλιξη δύο εκ των ήδη προσφερόμενων από την Κυπριακή Ακαδημία Δημόσιας Διοίκησης (ΚΑΔΔ) προγραμμάτων σε μεικτά προγράμματα ηλεκτρονικής και μη ηλεκτρονικής μάθησης (blended learning). Τα προγράμματα για τα οποία θα προωθηθεί άμεσα η αλλαγή αυτή είναι το:</p> <p>Πρόγραμμα Εισαγωγικής Κατάρτισης Νεοεισερχομένων στη Δημόσια Υπηρεσία. Πρόγραμμα Βασικής Κατάρτισης σε θέματα Ευρωπαϊκής Ένωσης .</p> <p>Σε δεύτερο στάδιο και αφού αξιολογηθεί η λειτουργικότητα και η αποτελεσματικότητα της εν λόγω μεθοδολογίας , θα προωθηθεί η υιοθέτησή της και σε άλλα προγράμματα της ΚΑΔΔ. Παράλληλα, και με δεδομένη τη μηχανογράφηση της ενδοοργανωσιακής διαχείρισης της μάθησης από τους Πυρήνες, που θα έχει εν τω μεταξύ πραγματοποιηθεί, θα εισαχθεί η ηλεκτρονική μάθηση και ενδοοργανωσιακά.</p>
<p>4.7. Οργανωσιακή Ανάπτυξη</p>	<p>Η Κυπριακή Ακαδημία Δημόσιας Διοίκησης (ΚΑΔΔ) κατά την περίοδο 2006-2013 θα επεκτείνει τις δραστηριότητές της στον τομέα της Οργανωσιακής Ανάπτυξης ανταποκρινόμενη σε ακόμα μεγαλύτερο βαθμό σε σχετικά αιτήματα από τους Πυρήνες Μάθησης των Υπουργείων, Τμημάτων και Υπηρεσιών. Οι αυξημένες αυτές δραστηριότητες θα είναι επιπρόσθετες των ήδη ανειλημμένων και συνεχιζόμενων</p>

	<p>πρωτοβουλιών Οργανωσιακής Ανάπτυξης και οι οποίες παρουσιάζονται πιο πάνω, είτε αυτές προσφέρονται διϋπηρεσιακά, όπως οι πρωτοβουλίες για την Αποκεντρωμένη Διαχείριση της Μάθησης και την αξιολόγηση των οργανισμών της δημόσιας υπηρεσίας μέσω του εργαλείου CAF, είτε προσφέρονται σε συγκεκριμένους οργανισμούς κατόπιν αιτήματος εκ μέρους τους, όπως το έργο για την προώθηση της Ποιοτικής Εξυπηρέτησης από τις Υπηρεσίες του Υπουργείου Εσωτερικών.</p> <p>Σε συνέργεια με τη συστηματική Διευθυντική και Ηγετική Ανάπτυξη που θα προωθηθεί κατά την ίδια περίοδο αλλά και την περαιτέρω προώθηση της ατομικής μάθησης μέσω άλλων προγραμμάτων, τα έργα Οργανωσιακής Ανάπτυξης θα είναι πιο αποτελεσματικά καθότι θα στηρίζονται σε ισχυρότερο υπόβαθρο ατομικών δεξιοτήτων των εμπλεκόμενων σε αυτά στελεχών.</p>
<p>4.8. Ενίσχυση της διεθνούς διάστασης της Κυπριακής Ακαδημίας Δημόσιας Διοίκησης (ΚΑΔΔ)</p>	<p>Η Κυπριακή Ακαδημία Δημόσιας Διοίκησης (ΚΑΔΔ) από την ίδρυσή της αναπτύσσει διεθνείς δραστηριότητες προσφέροντας προγράμματα στην Κύπρο και στο εξωτερικό για στελέχη δημοσίων υπηρεσιών άλλων χωρών.</p> <p>Οι δράσεις αυτές θα συστηματοποιηθούν και ο διεθνής ρόλος της Ακαδημίας θα διευρυνθεί, αξιοποιώντας ιδιαίτερα τις ευκαιρίες που προσφέρονται στο πλαίσιο της Ευρωμεσογειακής Πολιτικής. Η Ακαδημία θα επιδιώξει να διαδραματίσει ρόλο περιφερειακού κέντρου προώθησης της μάθησης και καλλιέργειας βελτιωμένων σχέσεων και στενότερης συνεργασίας ανάμεσα στις δημόσιες υπηρεσίες της περιοχής.</p>
<p>4.9. Αξιοποίηση των πορισμάτων του ερευνητικού προγράμματος με θέμα «η προσαρμογή της Κυπριακής δημόσιας υπηρεσίας στις οργανωτικές και λειτουργικές απαιτήσεις</p>	<p>Μελέτη, σε συνεργασία με το Τμήμα, των πορισμάτων και εισηγήσεων του πιο πάνω ερευνητικού προγράμματος, που αφορούν την ενίσχυση της επιτελικότητας των οργανισμών της δημόσιας υπηρεσίας και υιοθέτησης ενός στρατηγικού σχεδίου, μέσα στο οποίο θα προωθηθούν αναπτυξιακές και μαθησιακές δράσεις για την ενίσχυση της επιτελικότητας</p>

της ΕΕ	
4.10 Αναβάθμιση, εκσυγχρονισμός και ενίσχυση της υποδομής της Κυπριακής Δημοσίας Ακαδημίας Δημόσιας Διοίκησης	<p>Θα προωθηθεί η αναβάθμιση, εκσυγχρονισμός και ενίσχυση της υποδομής της Κυπριακή Ακαδημία Δημόσιας Διοίκησης (ΚΑΔΔ) ΚΑΔΔ με την ανέγερση και εξοπλισμό νέου ιδιόκτητου κτηρίου, σύγχρονων προδιαγραφών, στον κυβερνητικό χώρο που έχει ήδη παραχωρηθεί από το Υπουργικό Συμβούλιο στην Ακαδημία</p>

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΣΤ΄: Ποσοστό Εργαζομένων στην Γενική Κυβέρνηση και στον Ευρύ Δημόσιο Τομέα για τα έτη 2000 και 2008 (ΠΛΗΡΗΣ ΠΙΝΑΚΑΣ)

		2000			2008		
		General government	Public corporations	Total	General government	Public corporations	Total
NOR	Norway	29,5	6,0	35,5	29,6	4,9	34,5
DNK	Denmark	29,7	3,5	33,2	28,7	2,8	31,5
FRA	France	21,8	3,3	25,0	21,9	2,5	24,3
FIN	Finland	22,2	0,0	22,2	22,9	0,0	22,9
SVN	Slovenia	14,3	9,9	24,2	14,7	7,9	22,7
EST	Estonia	17,3	6,1	23,4	18,7	3,6	22,4
POL	Poland	10,8	14,2	24,9	9,7	11,7	21,5
NLD	Netherlands	12,7	7,7	20,4	12,6	8,8	21,4
GRC	Greece	6,8	12,5	19,3	7,9	12,8	20,7
HUN	Hungary	20,4	0,0	20,4	19,5	0,0	19,5
CZE	Czech Republic	12,8	8,3	21,1	12,8	6,6	19,4
SVK	Slovak Republic	8,6	16,7	25,3	10,7	8,6	19,3
CAN	Canada	15,9	1,8	17,7	16,5	2,3	18,8
GBR	United Kingdom	16,8	1,2	18,0	17,4	1,2	18,6
LUX	Luxembourg	16,1	0,0	16,1	17,6	0,0	17,6
IRL	Ireland	15,4	2,7	18,1	14,8	1,9	16,7
ISR	Israel	17,3	0,0	17,3	16,5	0,0	16,5
AUS	Australia	15,1		15,1	15,6		15,6
USA	United States	14,8		14,8	14,6		14,6
CHE	Switzerland	9,9	4,9	14,7	9,7	4,8	14,5
ITA	Italy	15,3	0,0	15,3	14,3	0,0	14,3
DEU	Germany	11,1	5,4	16,4	9,6	4,0	13,6
ESP	Spain	12,2	1,3	13,6	12,3	0,7	12,9
TUR	Turkey	9,4	1,9	11,3	11,0	1,0	12,0
NZL	New Zealand	10,1	1,3	11,4	9,8	1,9	11,7
MEX	Mexico	10,9	1,2	12,1	8,8	1,2	10,0
CHL	Chile	9,6		9,6	9,1		9,1
JPN	Japan	7,7	0,0	7,8	6,7	1,2	7,9
RUS	Russian Federation				20,2	10,4	30,6
BRA	Brazil				8,6	1,4	9,9

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

I



Η παρούσα έρευνα γίνεται στα πλαίσια ετομασίας Διατριβής στο Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα “Διοίκηση Επιχειρήσεων” του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου. Το ερωτηματολόγιο είναι ανώνυμο και δεν πρέπει να καταχωρήσετε οποιαδήποτε προσωπικά στοιχεία.

Θέμα Διατριβής:

Στρατηγική Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων στον ευρύτερο δημόσιο τομέα της Κύπρου: Προβλήματα και προκλήσεις ιδιαίτερα στις παρούσες συνθήκες οικονομικής κρίσης.

Αριθμός Ερωτηματολογίου:

Ημερομηνία Συμπλήρωσης Ερωτηματολογίου:

Σας ευχαριστώ εκ των προτέρων για τη συνεργασία σας

Σωτήρης Χατζηιωάννου

Παρακαλώ σημειώστε στο κατάλληλο τετραγωνάκι με \surd την απάντησή σας.

A. Προσωπικά Στοιχεία

1. Φύλο	
<input type="checkbox"/> 1 Άντρας	<input type="checkbox"/> 2 Γυναίκα

2. Ηλικία			
<input type="checkbox"/> 18-30	<input type="checkbox"/> 31-40	<input type="checkbox"/> 41-50	<input type="checkbox"/> 51 και άνω
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4

3. Υπηρεσία που εργάζεστε:	
<input type="checkbox"/> 1	Δημόσια Υπηρεσία
<input type="checkbox"/> 2	Ημικρατικό Οργανισμό Εμπορικού Χαρακτήρα
<input type="checkbox"/> 3	Νομικό πρόσωπο δημοσίου δικαίου μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα

4. Επίπεδο θέσης που κατέχετε (Κριτήριο η μισθοδοτική κλίμακα)	
<input type="checkbox"/> 1	Ανώτερος Λειτουργός (Κλίμακα Α13 και πάνω)
<input type="checkbox"/> 2	Λειτουργός μέσου επιπέδου (Κλίμακα Α8 μέχρι Α12)
<input type="checkbox"/> 3	Λειτουργός / υπάλληλος βάσης (Κλίμακα Α1 μέχρι Α7)



B. ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

5. Ποια η άποψη σας για την επάρκεια προσωπικού στο τμήμα σας; Επιλέξτε μόνο μια από τις πιο κάτω επιλογές

(Δώστε την άποψη σας για το στενό περιβάλλον εργασίας σας, δηλαδή για το προσωπικό που βρίσκεται στο ίδιο γραφείο ή στο ίδιο τμήμα ώστε να έχετε προσωπική αντίληψη για τις ανάγκες του τομέα αυτού)

- | | |
|---|---|
| 1 | Ο αριθμός των εργαζομένων είναι <u>ικανοποιητικός</u> και η εργασία διεξάγεται χωρίς προβλήματα. Προχωρήστε στην ερώτηση 8 |
| 2 | Υπάρχει <u>ανάγκη πρόσληψης πρόσθετου προσωπικού</u> ώστε η εργασία να διεξάγεται ικανοποιητικά. Προχωρήστε στην ερώτηση 6 |
| 3 | Υπάρχει <u>πλεόνασμα προσωπικού</u> και η εργασία μπορεί να διεξαχθεί ικανοποιητικά με λιγότερους υπαλλήλους. Προχωρήστε στην ερώτηση 7 |
| 4 | Δεν έχω άποψη / δεν απαντώ. Προχωρήστε στην ερώτηση 8 |

6. Το προσωπικό του γραφείου μου / τμήματος είναι ανεπαρκές και πρέπει να αυξηθεί (επιλέξτε ένα ποσοστό αύξησης από τα πιο κάτω):

- | | |
|---|----------------------------|
| 1 | μέχρι 25% αύξηση |
| 2 | από 25% μέχρι 50% αύξηση |
| 3 | Περισσότερο από 50% αύξηση |

[Προχωρήστε στην ερώτηση 8](#)

7. Το προσωπικό του γραφείου μου / τμήματος είναι περισσότερο από το αναγκαίο και πρέπει να μειωθεί (επιλέξτε ένα ποσοστό μείωσης από τα πιο κάτω):

- | | |
|---|----------------------------|
| 1 | μέχρι 25% μείωση |
| 2 | από 25% μέχρι 50% μείωση |
| 3 | Περισσότερο από 50% μείωση |

8. Λέγεται ότι η Δημόσια Υπηρεσία στο σύνολο της, απασχολεί πολύ περισσότερο από το αναγκαίο προσωπικό; Ποια η θέση σας για αυτή την άποψη;

Συμφωνώ

Διαφωνώ




Δεν απαντώ

1

2

3

Γ.	ΠΡΟΣΛΗΨΕΙΣ / ΠΡΟΑΓΩΓΕΣ
-----------	-------------------------------

9. Πιστεύετε ότι οι προσλήψεις και οι προαγωγές στην ευρύτερη Δημόσια Υπηρεσία γίνονται αξιοκρατικά, δηλαδή επιλέγονται οι αντικειμενικά καλύτεροι;		
<input type="radio"/> 1	ΝΑΙ	προχωρήστε στην ερώτηση 11 
<input type="radio"/> 2	ΟΧΙ	προχωρήστε στην ερώτηση 10 
<input type="radio"/> 3	Δεν έχω άποψη/ δεν απαντώ	προχωρήστε στην ερώτηση 11 

10. Επιλέξτε <u>μόνο μια</u> από τις πιο κάτω απόψεις σχετικά με την φύση της αναξιοκρατίας, η οποία σας εκφράζει περισσότερο.		
<input type="radio"/> 1	Η αναξιοκρατία είναι διαχρονικό φαινόμενο της κυπριακής κοινωνίας	
<input type="radio"/> 2	Ο βαθμός αναξιοκρατίας επηρεάζεται σημαντικά από την εκάστοτε κυβέρνηση	
<input type="radio"/> 3	Δεν έχω άποψη/ δεν απαντώ	

11. Οι θέσεις προαγωγής στην Δημόσια Υπηρεσία βασίζονται κυρίως στην Αξία, τα προσόντα και την Αρχαιότητα. Ποιος από τους τρεις πιο πάνω παράγοντες είναι κατά την άποψη σας ο πιο καθοριστικός για την προαγωγή κάποιου. Παρακαλώ επιλέξτε <u>μόνο μια</u> επιλογή.		
<input type="radio"/> 1	ΑΞΙΑ	
<input type="radio"/> 2	ΠΡΟΣΟΝΤΑ	
<input type="radio"/> 3	ΑΡΧΑΙΟΤΗΤΑ	

Δ.	ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ / ΑΝΑΠΤΥΞΗ
-----------	------------------------------

12. Νιώθετε ότι οι προϊστάμενοι σας λαμβάνουν υπόψη θετικά τις προσπάθειες που καταβάλλετε για επιμόρφωση/ κατάρτιση/ απόκτηση τίτλου σπουδών;					
<input type="radio"/> 1	ΝΑΙ	<input type="radio"/> 2	ΟΧΙ	<input type="radio"/> 3	Δεν έχω άποψη/ δεν απαντώ

Ε. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

13. Πιστεύετε ότι το υφιστάμενο σύστημα αξιολόγησης στην υπηρεσία σας είναι δίκαιο

1 ΝΑΙ

2 ΟΧΙ

3 Δεν έχω άποψη / δεν απαντώ

14. Ο προϊστάμενος σας, συζητά μαζί σας εποικοδομητικά για θέματα σχετικά με την εργασία σας, ώστε να σας βοηθήσει να βελτιώσετε τυχόν κενά και αδυναμίες που εντοπίζει;

1 Ναι σε συστηματική βάση.

2 2-3 φορές τον χρόνο.

3 Μια φορά πριν να προβεί σε γραπτή αξιολόγηση.

4 Μόνο όταν προβαίνει σε αρνητική αξιολόγηση και είναι υπόχρεος να μου το κοινοποιήσει και προφορικά.

5 Ποτέ.

15. Θα θέλατε να είχατε τη δυνατότητα να αξιολογούσατε τον άμεσα προϊστάμενο σας με ανώνυμη γραπτή αξιολόγηση;

1 ΝΑΙ

2 ΟΧΙ

3 Δεν έχω άποψη / δεν απαντώ

ΣΤ. ΑΜΟΙΒΗ

16. Συμφωνείτε ή διαφωνείτε με την άποψη ότι ο μέσος μισθός οποιασδήποτε θέσης στην Δημόσια Υπηρεσία και στα Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου είναι ψηλότερος από τον μέσο μισθό που παρέχεται σε κάτοχο αντίστοιχης θέσης στον ιδιωτικό τομέα.

1 ΣΥΜΦΩΝΩ

2 ΔΙΑΦΩΝΩ

3 Δεν έχω άποψη / δεν απαντώ

17. Συμφωνείτε ή διαφωνείτε με την άποψη ότι τα ωφελήματα (άδειες ανάπαυσης, άδειες ασθενείας, ταμείο προνοίας / σύνταξης, ιατροφαρμακευτική περίθαλψη κ.α.) στην Δημόσια Υπηρεσία και στα Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου είναι πολύ πιο καλά από τα ωφελήματα που παρέχονται στον ιδιωτικό τομέα.

1 ΣΥΜΦΩΝΩ

2 ΔΙΑΦΩΝΩ

3 Δεν έχω άποψη / δεν απαντώ

Z. ΔΗΜΟΣΙΑ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ			
<p>18. Ποιο θεωρείτε ως το πιο σημαντικό πρόβλημα που αντιμετωπίζετε με τις περικοπές μισθών που εφαρμόστηκαν στην ευρύτερη Δημόσια Υπηρεσία λόγω της οικονομικής κρίσης. Παρακαλώ επιλέξτε <u>μόνο μια</u> επιλογή από τις πιο κάτω.</p>			
<input type="radio"/> 1	Η μείωση της δυνατότητας μου για αγορά προϊόντων και υπηρεσιών		
<input type="radio"/> 2	Το κακό προηγούμενο που γίνεται με το να έχουν δικαίωμα να μου μειώνουν τον μισθό όποτε κρίνουν σκόπιμο.		
<input type="radio"/> 3	Η δυσκολία / αδυναμία τήρησης υποχρεώσεων (πχ δάνεια, ενόικιο κατοικίας κ.α.) που ανέλαβα βασιζόμενος στο μισθό που είχα πριν τις περικοπές		
<input type="radio"/> 4	Δεν έχω άποψη / δεν απαντώ		
<p>19. Ποια από τις πιο κάτω απαντήσεις θα δίνετε στον ισχυρισμό σημαντικής μερίδας των πολιτών ότι το επίπεδο εξυπηρέτησης της δημόσιας υπηρεσίας δεν είναι το αναμενόμενο και πρέπει να βελτιωθεί.</p>			
<input type="radio"/> 1	Η Δημόσια Υπηρεσία λειτουργεί άψογα.		
<input type="radio"/> 2	Η Δημόσια Υπηρεσία λειτουργεί πολύ ικανοποιητικά και βελτιώνεται συνεχώς.		
<input type="radio"/> 3	Η Δημόσια Υπηρεσία λειτουργεί καλά αλλά χρειάζεται αρκετές βελτιώσεις		
<input type="radio"/> 4	Η Δημόσια Υπηρεσία δεν λειτουργεί καθόλου καλά και χρειάζεται ριζική αναδιοργάνωση.		
<p>20. Αν σε περίπτωση ανάγκης για περαιτέρω εξοικονομήσεις στη δημόσια υπηρεσία, καταστεί αναπόφευκτο να επιλέξετε ανάμεσα στις δύο πιο κάτω επιλογές, ποιά θα θεωρούσατε ως πιο ανώδυνη; Παρακαλώ επιλέξτε <u>μόνο μια</u> επιλογή από τις πιο κάτω.</p>			
<input type="radio"/> 1	Περαιτέρω μείωση του μισθού μου κατά 10%.		
<input type="radio"/> 2	Να αναλάβω πρόσθετα καθήκοντα ή / και να μετακινηθώ σε άλλο τμήμα που έχει ανάγκη, για να καταστεί δυνατός ο τερματισμός των προσλήψεων και η εξοικονόμηση 10% του κόστους μισθοδοσίας στη Δημόσια Υπηρεσία.		
<p>21. Θα είσαστε διατεθειμένος/η να συμμετάσχετε σε μια οργανωμένη προσπάθεια βελτίωσης του συνόλου των διαδικασιών που ακολουθούνται για την αύξηση της ταχύτητας και της ποιότητας εξυπηρέτησης των πολιτών από το Τμήμα/ Υπηρεσία / Οργανισμό σας;</p>			
<input type="radio"/> 1	ΝΑΙ	<input type="radio"/> 2	ΟΧΙ

Ευχαριστώ πολύ!

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Η΄: Έντυπό Υπηρεσιακής Έκθεσης Δημοσίου Υπαλλήλου

- 3 -

ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ

ΜΕΡΟΣ ΙΙ — ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΑΞΙΑΣ ΤΟΥ ΥΠΑΛΛΗΛΟΥ

(Οι Λειτουργοί Αξιολόγησης οφείλουν να γνωρίζουν τους Κανονισμούς που διέπουν την αξιολόγηση των υπαλλήλων και την ετοιμασία των Υπηρεσιακών Εκθέσεων).

ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ:

(Σημειώστε ✓ στον κατάλληλο χώρο)

	(1) Εξάι- ρετα	(2) Πολύ ικανο- ποιητικά	(3) Ικανο- ποιητικά	(4) Μη ικανο- ποιητικά
(1) Επαγγελματική κατάρτιση: Παρακολουθεί τις εξελίξεις στον τομέα της εργασίας του και εμπλουτίζει τις γνώσεις του γι' αυτή;	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(2) Απόδοση: Αποδίδει στην εκτέλεση της εργασίας του; (Λάβετε υπόψη τους παράγοντες ποσότητα και ποιότητα).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(3) Υπηρεσιακό ενδιαφέρον: Επιδεικνύει το ενδεδειγμένο ενδιαφέρον και ζήλο κατά την εκτέλεση της εργασίας του;	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(4) Υπευθυνότητα: Επιδεικνύει υπευθυνότητα και σοβαρότητα στα καθήκοντά του;	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(5) Πρωτοβουλία: Επιδεικνύει πρωτοβουλία κατά την άσκηση των καθηκόντων του και είναι πρόθυμος να αναλάβει ευθύνες;	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(6) Συνεργασία/Σχέσεις: Συνεργάζεται με τους προϊστάμενους του και τους άλλους συναδέλφους του κατά τη διεκπεραίωση του υπηρεσιακού έργου και έχει αρμονικές σχέσεις μαζί τους;	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(7) Συμπεριφορά προς τους πολίτες: Εξυπηρετεί με προθυμία, ευγένεια και υπομονή τους πολίτες και γενικά όσους συναλλάσσονται με την υπηρεσία του;	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(8) Διευθυντική/Διοικητική ικανότητα: (Να συμπληρωθεί μόνο για υπαλλήλους από την Κλίμακα Α6 και πάνω). Διαθέτει τις απαιτούμενες ικανότητες για αποτελεσματικό προγραμματισμό, οργάνωση, διεύθυνση, συντονισμό, εποπτεία και έλεγχο της εργασίας του και του προσωπικού που έχει ή που μπορεί να έχει στη διάθεσή του;	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Αιτιολογήστε τις αρνητικές απαντήσεις και/ή δυσμενείς κρίσεις σας δίνοντας λεπτομέρειες σε κάθε περίπτωση:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Θ': Κόστος ανά θέση στον Δημόσιο τομέα για το 2013

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΟΥ ΔΕΙΧΝΕΙ ΤΟ ΚΟΣΤΟΣ ΤΩΝ ΘΕΣΕΩΝ ΓΙΑ ΤΟ 2013

Κλίμακα	02102 Βασικός Μισθός	02103 Αύξηση Μισθών (με κατώτατο όριο €881)	02107 13ος μισθός (με Τιμαριθμικό Επίδομα 27,99% με κατώτατο όριο €3.370)	02141 Τιμαρ.Επίδομα @ 27,99% με κατώτατο όριο €3.370 (Βασισμένο πάνω σε ετήσιο βασικό μισθό €12.041)	Ολικό
	€	€	€	€	€
A1*	9.295	881	1.129	3.370	14.675
A1	10.800	881	1.254	3.370	16.305
A2*	9.347	881	1.133	3.370	14.731
A2 ^{(4η βαθμ.)*}	9.596	881	1.154	3.370	15.001
A2	10.858	881	1.259	3.370	16.368
A3*	9.524	881	1.148	3.370	14.923
A3	11.055	881	1.276	3.370	16.587
A4*	9.631	881	1.157	3.370	15.039
A4	11.170	881	1.285	3.370	16.706
A5 ^{(2η βαθμ.)*}	10.892	881	1.256	3.370	16.399
A5	11.773	881	1.350	3.370	17.374
A6*	13.216	880	1.503	3.945	19.544
A6	14.686	978	1.671	4.384	21.719
A7	16.591	1.104	1.887	4.953	24.535
A8*	16.151	1.075	1.837	4.822	23.885
A8	17.946	1.194	2.041	5.357	26.538
A9*	20.048	1.334	2.281	5.985	29.648
A9	22.276	1.483	2.534	6.650	32.943
A10	25.112	1.671	2.857	7.497	37.137
A11*	26.716	1.778	3.039	7.975	39.508
A11	29.684	1.976	3.377	8.862	43.899
A11 ^{(4η βαθμ.)*}	29.958	1.994	3.408	8.943	44.303
A12	32.947	2.193	3.748	9.836	48.724
A13	39.013	2.597	4.438	11.647	57.695
A14	41.810	2.783	4.756	12.482	61.831
A15	47.406	3.155	5.393	14.152	70.106
A16	52.026	3.463	5.918	15.531	76.938
Πάγιος Μισθός	65.315	4.347	7.430	19.498	96.590
Πάγιος Μισθός	68.023	4.528	7.738	20.307	100.596
Πάγιος Μισθός	70.685	4.705	8.041	21.102	104.533
Πάγιος Μισθός	70.812	4.713	8.055	21.139	104.719
Πάγιος Μισθός	64.835	0	6.272	12.241	83.348
Πάγιος Μισθός	92.475	6.155	10.520	27.607	136.757

* Μείωση κλιμάκων εισδοχής νεοεισερχομένων κατά 10%

Πηγή: ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΥΠΡΟΥ, Γραφείο Γενικού Διευθυντή, Εγκύκλιος αρ. 1451 ημερομηνίας 10/5/2012 προς όλους τους κρατικούς αξιωματούχους σχετικά με τον Προυπολογισμό για το έτος 2013 και Μεσοπρόθεσμο Δημοσιονομικό Πλαίσιο 2013-2015, Τακτικές και Αναπτυξιακές Δαπάνες [http://www.mof.gov.cy/mof/mof.nsf/All/29ED8B45B1019ADFC22579FF00302895/\$file/%CE%A0%CE%A1%CE%9F%CE%AB%CE%A0%CE%9F%CE%9B%CE%9F%CE%93%CE%99%CE%A3%CE%9C%CE%9F%CE%A3%20%CE%93%CE%99%CE%91%20%CE%A4%CE%9F%20%CE%95%CE%A4%CE%9F%CE%A3%202013.pdf]