

ΔΙΑΤΡΙΒΗ ΕΠΙΠΕΔΟΥ ΜΑΣΤΕΡ

Η ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΣΤΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΑΣΦΑΛΙΣΗΣ

ΓΚΙΝΔΗ ΖΩΗ

ΒΟΡΡΙΑ ΕΥΑΝΘΙΑ

ΛΕΥΚΩΣΙΑ, ΜΑΙΟΣ 2016

Σχολή Οικονομικών Σπουδών και Διοίκησης

Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών *Διοίκηση,
Τεχνολογία και Ποιότητα*

Μεταπτυχιακή Διατριβή



Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας
στο Ελληνικό Σύστημα Κοινωνικής Ασφάλισης

Ζωή Γκίνδη

Επιβλέπουσα Καθηγήτρια
Ευανθία Βορριά

Μάιος 2016

Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Οικονομικών Σπουδών και Διοίκησης

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών

Διοίκηση, Τεχνολογία και Ποιότητα

Μεταπτυχιακή Διατριβή

Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας
στο Ελληνικό Σύστημα Κοινωνικής Ασφάλισης

Ζωή Γκίνδη

Επιβλέπουσα Καθηγήτρια
Ευανθία Βορριά

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή υποβλήθηκε προς μερική εκπλήρωση των απαιτήσεων για απόκτηση μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών
Στη Διοίκηση, Τεχνολογία και Ποιότητα
από τη Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης
του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου.

Μάιος 2016

Περίληψη

Σκοπός της παρούσας μεταπτυχιακής διατριβής είναι η προσέγγιση της αντιμετώπισης του προβλήματος της βιωσιμότητας του ελληνικού συστήματος κοινωνικής ασφάλισης με βάση την ολιστική θεώρηση της φιλοσοφίας της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, για την αναζήτηση μακροπρόθεσμων λύσεων, υπό το πρίσμα της κοινωνικής αλληλεγγύης και με επίκεντρο τον άνθρωπο.

Μελετήθηκαν από βιβλιογραφικές και αρθρογραφικές πηγές οι κυριότεροι παράγοντες που απειλούν τα δημόσια κοινωνικοασφαλιστικά συστήματα στα κράτη-μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης, συμπεριλαμβανομένης της Ελλάδας και το πώς αυτοί διαμορφώνουν το σύγχρονο οικονομικοκοινωνικό περιβάλλον, στο οποίο δραστηριοποιούνται οι άνθρωποι.

Από τη βιβλιογραφική έρευνα αναδεικνύεται η ανάγκη θέσπισης κοινής Ευρωπαϊκής Πολιτικής για την αντιμετώπιση του φαινομένου της γήρανσης του πληθυσμού, που πλήττει όλα τα κράτη-μέλη και θέτει σε αμφισβήτηση την αρχή της κοινωνικής αλληλεγγύης, στην οποία στηρίζεται η δημόσια κοινωνική ασφάλιση.

Προτείνεται η ανάπτυξη της δημόσιας ασφάλισης ως μοχλός ανάπτυξης της οικονομίας, με τη θέσπιση κατάλληλων πολιτικών ενίσχυσης της απασχόλησης, του κινήτρου παραμονής στην εργασία και της στήριξης της οικογένειας και της τεκνοποίησης.

Ειδικά για το ελληνικό σύστημα κοινωνικής ασφάλισης, προτείνεται η επικείμενη μεταρρύθμισή του, η οποία περιλαμβάνει ενοποίηση φορέων και θέσπιση κοινών κανόνων ασφάλισης για όλους τους ασφαλισμένους, να βασιστεί στη φιλοσοφία συνεχούς βελτίωσης της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας για τη διαμόρφωση του νέου συστήματος, που θα βασίζεται στην κοινωνική αλληλεγγύη, θα παρέχει ποιοτικές υπηρεσίες στον πολίτη και θα λειτουργεί αποδοτικά, ως αναπόσπαστο κομμάτι της οικονομίας της χώρας.

Summary

The purpose of this postgraduate dissertation is to examine possible solutions to the problem of the sustainability of the Greek social security system. This attempt is based on the Total Quality Management philosophy which allows a holistic approach to the problem. Moreover, its aim is to search for long-term solutions having social solidarity and people as the main focus.

To this end, the main factors that threaten the sustainability of the public social security systems in the Member States of the European Union, including Greece, have been taken into consideration. The content of the dissertation is based on books and articles that focus on the way these factors contribute to the construction of the current socio-economic environment in which people work.

Research on the relevant literature has revealed the need for a common European policy to tackle the phenomenon of an ageing population, which affects all Member States and questions social solidarity, on whose principles public social insurance is founded.

The development of public social insurance is suggested as an incentive for economic growth. Adopting suitable policies to boost employment, offering motivation to remain part of the country's workforce and supporting the family and the right to human procreation are all recommendations that may contribute to its realization.

As far as the Greek social security system is concerned, it is proposed that the imminent unification of institutions and the establishment of common insurance rules for all employees should be based on the philosophy of continuous improvement, as dictated by Total Quality Management. Furthermore it should be based on social solidarity, provide quality services to the citizens and work efficiently as an integral part of the economy of the country.

Ευχαριστίες

Αρχικά, θα ήθελα να ευχαριστήσω την επιβλέπουσα καθηγήτριά μου, κα. Ευανθία Βορριά, για την πολύτιμη βοήθειά της, τόσο σε επιστημονικό, όσο και σε ηθικό επίπεδο, για την ολοκλήρωση της μεταπτυχιακής διατριβής μου.

Θα ήθελα να ευχαριστήσω το σύζυγο και τα παιδιά μου για την αμέριστη κατανόηση που έδειξαν για τις πολλές ώρες που αφιερώθηκαν στη μελέτη και συγγραφή της παρούσας, καθώς επίσης τους φίλους και συναδέλφους για την ηθική υποστήριξη που επέδειξαν, καθ' όλο το χρονικό διάστημα μέχρι την ολοκλήρωσή της.

Περιεχόμενα

.....	i
Περίληψη	v
Summary	vi
Ευχαριστίες.....	vii
Περιεχόμενα διαγραμμάτων και Πινάκων	x
Κεφάλαιο 1	1
Εισαγωγή	1
Κεφάλαιο 2	4
Η Κοινωνική Ασφάλιση	4
2.1 Από τον 19ο στον 20ο αιώνα	4
2.2 Η κοινωνική αλληλεγγύη.....	6
2.3 Ο σκοπός και τα χαρακτηριστικά της κοινωνικής ασφάλισης	6
2.4 Υποχρεωτικότητα Κοινωνικής Ασφάλισης	8
2.5 Τα ασφαλιστικά συστήματα	8
2.5.1 Σύστημα διανεμητικού τύπου (PAY AS YOU GO)	8
2.5.2 Σύστημα προκαθορισμένης παροχής.....	9
2.5.3 Κριτική στο διανεμητικό σύστημα	9
2.5.4 Κεφαλαιοποιητικού τύπου συστήματα (Funded schemes).....	10
2.5.5 Σύστημα προκαθορισμένης εισφοράς	11
2.5.6 Κριτική στο κεφαλαιοποιητικό σύστημα	11
2.5.7. Επικουρική Ασφάλιση και Επαγγελματικά Ταμεία.....	12
2.5.8 Κριτική στην επικουρική – επαγγελματική ασφάλιση	13
2.5.9 Ιδιωτική Ασφάλιση	13
2.5.10 Κριτική στην Ιδιωτική Ασφάλιση.....	13
2.6 Συμπεράσματα	14
Κεφάλαιο 3	16
Τα ασφαλιστικά συστήματα στην Ευρωπαϊκή Ένωση	16
3.1 Το σουηδικό ΣΚΑ σήμερα.....	17
3.2 Το βρετανικό ΣΚΑ σήμερα.....	18
3.3 Το ΣΚΑ στην Ελλάδα.....	19
3.3.1 Από τον 19ο αιώνα στον 21ο	20
3.3.2 Η γήρανση του πληθυσμού, οι παθογένειες του συστήματος και η οικονομική κρίση στην Ελλάδα.....	22
3.4 Σύγχρονες οικονομικοκοινωνικές συνθήκες στην Ευρωπαϊκή Ένωση.....	25
3.4.1 Η γήρανση του πληθυσμού και ο κίνδυνος της φτώχειας.....	25
3.4.2 Η αγορά εργασίας	26

3.4.3 Η προετοιμασία για το μέλλον	27
3.4.5. Η αναζήτηση της λύσης στο πρόβλημα της βιωσιμότητας	29
3.5 Συμπεράσματα	32
Κεφάλαιο 4	33
Η συνεισφορά της ΔΟΠ στο ελληνικό ΣΚΑ	33
4.1 Οι αρχές της ΔΟΠ.....	35
4.2 Η ΔΟΠ στο ελληνικό ΣΚΑ.....	37
4.3 Τα εργαλεία της ΔΟΠ	41
4.4 European Foundation for Quality Management	44
4.5 Το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης (Common Assessment Framework)	45
4.6 Τα εργαλεία ποιότητας για τον εντοπισμό και την ανάλυση προβλημάτων..	49
4.6.1.Διάγραμμα συνάφειας.....	50
4.6.2 Διάγραμμα δέντρου	53
4.6.3 Το διάγραμμα αιτίου-αποτελέσματος.....	56
4.6.4 Το διάγραμμα Pareto	58
4.7 Τα εργαλεία ποιότητας για τη βελτίωση στην πράξη	64
4.7.1 Το διάγραμμα ροής	64
4.8 Προτάσεις βελτίωσης λειτουργίας του ΣΚΑ.....	69
4.8.1 Αποτελέσματα επιτυχούς εφαρμογής «Διασύνδεσης».....	69
4.8.2 Το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο ως μέσο επικοινωνίας.....	70
4.8.3 Επέκταση της ηλεκτρονικής διασύνδεσης.....	72
4.8.4 Το ΚΠΑ στο ΙΚΑ-ΕΤΑΜ	73
4.9 Συμπέρασμα	85
Συμπεράσματα	86
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ:.....	89
Γλωσσάριο	95
Παράρτημα Α.....	96
Ευρωπαϊκά Ασφαλιστικά Συστήματα.....	96
Α1. Το γερμανικό σύστημα.....	96
Α2. Το γαλλικό σύστημα.....	98
Α3. Το σουηδικό σύστημα	98
Α4. Το νορβηγικό σύστημα.....	100
Α5. Το ιταλικό σύστημα.....	101
Α6. Το κυπριακό σύστημα	102
Α.7 Το ισπανικό σύστημα	103
Α8. Το βρετανικό σύστημα.....	104
Α9. Το ιρλανδικό σύστημα.....	105

Περιεχόμενα διαγραμμάτων και Πινάκων

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1	23
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ PARETO 1	63
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΑΙΤΙΟΥ-ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΟΣ 1	57
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΑΙΤΙΟΥ-ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΟΣ 2	61
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΔΕΝΤΡΟΥ 1	54
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 1	51
ΠΙΝΑΚΑΣ 1	76
ΠΙΝΑΚΑΣ 2	78
ΠΙΝΑΚΑΣ 3	80
ΠΙΝΑΚΑΣ 4	81
ΠΙΝΑΚΑΣ 5	82
ΠΙΝΑΚΑΣ 6	83
ΣΧΗΜΑ 1	15
ΣΧΗΜΑ 2	17
ΣΧΗΜΑ 3	43
ΣΧΗΜΑ 4	47
ΣΧΗΜΑ 5	48

Κεφάλαιο 1

Εισαγωγή

Τα δημόσια ασφαλιστικά συστήματα στηρίζονται στην κοινωνική αλληλεγγύη και στοχεύουν στην εξάλειψη της φτώχειας με την εμπέδωση της κοινωνικής ασφάλειας. Απειλούνται σοβαρά από το παγκόσμιο φαινόμενο της γήρανσης του πληθυσμού. Οι μελλοντικές κοινωνίες θα απαρτίζονται από λιγότερα παιδιά και περισσότερους ηλικιωμένους. Ο εργασιακός βίος θα επιμηκύνεται με την αύξηση του προσδόκιμου ζωής.

Πολλά κράτη-μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης, συμπεριλαμβανομένης και της Ελλάδας, αναζήτησαν ή αναζητούν λύσεις για τη βιωσιμότητα των κοινωνικοασφαλιστικών συστημάτων τους, μέσω, κυρίως, της μείωσης των παροχών και της αύξησης του ορίου ηλικίας συνταξιοδότησης. Συχνά, ο τρόπος προσέγγισης του προβλήματος είναι βραχυπρόθεσμος, αναφερόμενος στην αύξηση των εσόδων και τη μείωση των εξόδων του δημόσιου συστήματος, χωρίς να αντιμετωπίζονται ταυτόχρονα οι αιτίες αύξησης των εξόδων και μείωσης των εσόδων, οι οποίες είναι κυρίως η γήρανση του πληθυσμού και η ανεργία. Στα πλαίσια της προσέγγισης αυτής, αμφισβητείται η αρχή της κοινωνικής αλληλεγγύης, ως βάση θεμελίωσης για τα σύγχρονα δημόσια κοινωνικοασφαλιστικά συστήματα.

Σκοπός της παρούσας μεταπτυχιακής διατριβής είναι η ανάλυση των παραγόντων που επηρεάζουν τη λειτουργία και τη βιωσιμότητα του ελληνικού δημόσιου ασφαλιστικού συστήματος και η ανάδειξη της φιλοσοφίας της συνεχούς βελτίωσης της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας ως πεδίο ανάπτυξης ολιστικής θεώρησης του οικονομικοκοινωνικού περιβάλλοντος για τη χάραξη πολιτικής και καθορισμό μακροπρόθεσμης στρατηγικής για τη διαμόρφωση της δομής του νέου Ενιαίου Συστήματος

Κοινωνικής Ασφάλισης και του Ενιαίου Φορέα Κοινωνικής Ασφάλισης (ΕΦΚΑ), όπως θα διαμορφωθεί με βάση το Ν4387/16 (ΦΕΚ85/τ.α'/12-5-2016).

Το βασικότερο συμπέρασμα της μεταπτυχιακής διατριβής είναι η ανάγκη να θεωρηθεί το κοινωνικοασφαλιστικό σύστημα ως μοχλός ανάπτυξης και όχι ως εμπόδιο αυτής, μέσα από την ολιστική θεώρηση των παραμέτρων που το επηρεάζουν και με επίκεντρο τον άνθρωπο. Η προσέγγιση αυτή επικεντρώνεται στην αρχή της κοινωνικής αλληλεγγύης ως εγγυήτριας της κοινωνικής ασφάλειας και ενός οικονομικοκοινωνικού περιβάλλοντος, όπου οι άνθρωποι θα νιώθουν προστατευμένοι και ελεύθεροι να αναπτύξουν την εργασιακή τους δραστηριότητα. Υπό το πρίσμα αυτό, προτείνεται η θέσπιση κοινής Ευρωπαϊκής Πολιτικής που θα θεωρεί την κοινωνική ανάπτυξη ως αναπόσπαστο κομμάτι της οικονομικής ευημερίας και θα αντιμετωπίζει σε βάθος χρόνου τις συνέπειες της γήρανσης του πληθυσμού στα κοινωνικοασφαλιστικά συστήματα. Σε ελληνικό επίπεδο, προτείνεται η υιοθέτηση της φιλοσοφίας της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας και η χρήση των εργαλείων της για τη διαμόρφωση της δομής του νέου Ενιαίου Φορέα Κοινωνικής Ασφάλισης και την οργάνωση αποτελεσματικού και αποδοτικού τρόπου λειτουργίας του.

Το πρόβλημα της βιωσιμότητας των δημόσιων κοινωνικοασφαλιστικών συστημάτων και της γήρανσης του πληθυσμού απασχολεί τους ερευνητές παγκοσμίως. Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή στηρίχθηκε στη βιβλιογραφική έρευνα και περιορίστηκε στην πλευρά της συνταξιοδοτικής παροχής του ασφαλιστικού συστήματος. Αναζητήθηκαν τίτλοι από το Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, διδακτορικές διατριβές από το Εθνικό Ίδρυμα Ερευνών και αρθρογραφία από βάσεις δεδομένων, όπως η Emerald, η EBSCO, η McKinsey & Company, η Harvard Business Review. Οι λέξεις-κλειδιά ήταν κυρίως: το ασφαλιστικό σύστημα, social security system, solidarity, ageing population, total quality management, public sector, για την αναζήτηση αρθρογραφίας με αντικείμενο μελέτης τη γήρανση του πληθυσμού, τα συστήματα κοινωνικής ασφάλισης, τη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας.

Αρχικά, μελετήθηκε η καθιέρωση του θεσμού της κοινωνικής ασφάλισης ιστορικά, ακολούθως, αναζητήθηκαν οι παράμετροι που επηρεάζουν τη βιωσιμότητά του και πώς αυτές διαμορφώνουν τις μελλοντικές οικονομικοκοινωνικές συνθήκες. Κατόπιν, μελετήθηκε το ελληνικό σύστημα κοινωνικής ασφάλισης, για να διαπιστωθούν οι παθογένειες και οι κίνδυνοι που απειλούν τη βιωσιμότητά του. Ακολούθησε η μελέτη της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας και διερευνήθηκε το κατά πόσο η υιοθέτησή της από τη Διοίκηση του νέου και υπό διαμόρφωση ΕΦΚΑ της Ελλάδας θα συνέβαλλε στη δημιουργία ενός αποδοτικού συστήματος με πολιτοκεντρική προσέγγιση, ενόψει της επικείμενης ασφαλιστικής μεταρρύθμισης, ενώ έγιναν συγκεκριμένες προτάσεις μείωσης του διοικητικού κόστους του ΙΚΑ-ΕΤΑΜ, του μεγαλύτερου ασφαλιστικού οργανισμού της χώρας, με πολιτοκεντρική προσέγγιση και τη χρήση των εργαλείων της ΔΟΠ.

Στο **Κ ε φ ά λ α ι ο 2** παρουσιάζεται η ιστορική εξέλιξη του θεσμού της κοινωνικής ασφάλισης, οι βασικές αρχές στις οποίες στηρίζεται και τα είδη των ασφαλιστικών συστημάτων που αναπτύχθηκαν.

Στο **Κ ε φ ά λ α ι ο 3** αναφέρονται, ενδεικτικά, το σουηδικό και το βρετανικό σύστημα, ως αντιπροσωπευτικά του σκανδιναβικού και του αγγλοσαξονικού συστήματος. Αναλυτικά, παρουσιάζεται το ελληνικό ΣΚΑ και οι παθογένειές του. Επίσης, παρουσιάζονται οι σύγχρονες οικονομικοκοινωνικές συνθήκες που διαμορφώνονται στην Ευρωπαϊκή Ένωση, κυρίως, εξαιτίας της γήρανσης του πληθυσμού.

Στο **Κ ε φ ά λ α ι ο 4** αναφέρεται η φιλοσοφία της ΔΟΠ, τα εργαλεία της ποιότητας, το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης και προτείνεται η χρήση συγκεκριμένων εργαλείων για τη σε βάθος ανάλυση του προβλήματος της βιωσιμότητας του ελληνικού Συστήματος Κοινωνικής Ασφάλισης (ΣΚΑ) και για τη βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών στον πολίτη.

Κεφάλαιο 2

Η Κοινωνική Ασφάλιση

Η έννοια της κοινωνικής προστασίας και αλληλεγγύης εμφανίζεται ήδη από την αρχαιότητα στον ελλαδικό χώρο με τη φροντίδα των χήρων και των ορφανών, τη διανομή συσσιτίων, την φροντίδα των αναπήρων πολέμου, των τυφλών, τα «θεωρικά», για την παρακολούθηση θεατρικών παραστάσεων από τους οικονομικά αδύνατους στην αρχαία Αθήνα.

2.1 Από τον 19ο στον 20ο αιώνα

Η ανάγκη για μια οργανωμένη και συνολική ανάπτυξη κοινωνικών πολιτικών ξεκίνησε τον 18^ο αιώνα, όταν η εκβιομηχάνιση και η αστικοποίηση (Esping-Andersen, 1990, p. 13; Αγγελοπούλου, 2003, p. 5; Θεοδωρουλάκης & Κουμαριανός, 2012, p. 22) δημιούργησε την ανάγκη προστασίας των εργαζομένων από τον κίνδυνο της φτώχειας στην περίπτωση απώλειας εισοδήματος, ενώ η εδραίωση των εθνικών κρατών και η ανάπτυξη της γραφειοκρατικής οργάνωσής τους δημιούργησε το έδαφος για να αναπτυχθεί ο θεσμός του κοινωνικού κράτους.

Το πρώτο σύστημα ιδρύθηκε στη Γερμανία το 19^ο αιώνα, όταν ο καγκελάριος Όττο φον Βίσμαρκ αποφάσισε την ένταξη όλων των εργαζομένων σε ένα υποχρεωτικού χαρακτήρα και διανεμητικού τύπου σύστημα ασφάλισης, βασισμένο στην κοινωνική αλληλεγγύη (Ρούπας, 2003, p. 82). Πάνω σε αυτό στηρίχθηκαν τα συστήματα πολλών χωρών. Μέχρι την περίοδο προ του Α΄ Παγκοσμίου Πολέμου πολλά ευρωπαϊκά κράτη αρχίζουν να ιδρύουν φορείς

κοινωνικής ασφάλισης για την ασφάλιση των εργαζομένων από τους κινδύνους της εργασίας.

Το 1941 (Αζναουρίδης, 2011, p. 55) ο οικονομολόγος William Beveridge (Owen, 1943) αναλαμβάνει τη μελέτη για την αναδιάρθρωση του ΣΚΑ του αγγλικού κράτους. Προτείνει την κοινωνική πρόοδο, μέσω της κρατικής κοινωνικής πολιτικής. Ισχυρίζεται ότι με την καθολική κοινωνική ασφάλιση επιτυγχάνεται η εισοδηματική ασφάλεια (bbc.co.uk, 2014; Esping-Andersen, 1990, p. 22; Ghellab, et al., 2011, p. 42) και εισάγει την έννοια της κοινωνικής ασφάλειας (social security), η οποία είναι ευρύτερη της κοινωνικής ασφάλισης (social insurance) (Αζναουρίδης, 2011).

Η κοινωνική ασφάλεια, σύμφωνα με τον ορισμό του International Social Security Administration, είναι η νομικά κατοχυρωμένη προστασία του κοινωνικού συνόλου από την επέλευση των κινδύνων των γηρατειών, της ασθένειας, της ανικανότητας για εργασία, του εργατικού ατυχήματος, της επαγγελματικής ασθένειας, της μητρότητας, της ανατροφής τέκνων, ανεργίας, χηρείας, ορφάνιας (International Social Security Association).

Η έννοια της κοινωνικής ασφάλειας είναι ευρύτερη και περιλαμβάνει την έννοια της κοινωνικής ασφάλισης, η οποία υλοποιείται από τους Φορείς Κοινωνικής Ασφάλισης (Αζναουρίδης, 2011, pp. 57-58).

Η κοινωνική ασφάλεια είναι το δίκτυο προστασίας των ανθρώπων κατά της φτώχειας και υλοποιείται μέσω της εμπέδωσης της κοινωνικής ασφάλισης ως εργαλείου άσκησης κρατικής κοινωνικής πολιτικής (Θεοδωρουλάκης & Κουμαριανός, 2012, p. 30).

Σκοπός της κοινωνικής ασφάλειας είναι η διασφάλιση όλων των μελών της κοινωνίας από τους κινδύνους που επιφέρει η απώλεια εισοδήματος με όρους ισότητας (Ghellab, et al., 2011, p. 44; Αζναουρίδης, 2011, p. 58; Ρωμανιάς, 2007, p. 53). Η κοινωνική ασφάλεια διασφαλίζεται, μέσω της :

- Κοινωνικής ασφάλισης,

- Κρατικής επικούρησης και βοήθειας (social assistance), ως συμπλήρωμα της κοινωνικής ασφάλισης,
- Εθελοντικής ασφάλισης, ως επιλογή, προαιρετικά και οικειοθελώς, του ατόμου για την προσαύξηση και συμπλήρωση του εισοδήματός του.

Μέχρι το πρώτο μισό του 20^{ου} αιώνα η εμπέδωση της κοινωνικής ασφάλισης ως εργαλείου άσκησης κρατικής κοινωνικής πολιτικής, αλλά και οικονομικής ανάπτυξης, είναι πια πραγματικότητα στις περισσότερες χώρες του δυτικού κόσμου (Αζναουρίδης, 2011; Ρούπας, 2003, p. 34).

2.2 Η κοινωνική αλληλεγγύη

Η κοινωνική αλληλεγγύη (solidarity) ή αλλιώς αλληλεγγύη των γενεών είναι η βασική αρχή της κοινωνικής ασφάλειας. Ωστόσο, η κοινωνική αλληλεγγύη στα πλαίσια του κοινωνικού κράτους δεν μπορεί να είναι εθελοντική και επιτυγχάνεται μόνο μέσω της νομοθεσίας (Gillion, 2001, p. 39; Martinović, 2015, pp. 338-349; Αγγελοπούλου, 2003; Θεοδωρουλάκης & Κουμαριανός, 2012).

2.3 Ο σκοπός και τα χαρακτηριστικά της κοινωνικής ασφάλισης

Ο σκοπός (Steuerle & Bakija, 1997, p. 4; Ρωμανιάς, 2007, p. 47) της κοινωνικής ασφάλισης είναι η αναπλήρωση του εισοδήματος του ατόμου, στην περίοδο εκείνη της ζωής του που δε θα είναι σε θέση να εργαστεί ή που θα αποκτά ανεπαρκές εισόδημα. Με τον τρόπο αυτό η κοινωνία και το Κράτος, σε ρόλο διαχειριστή του συστήματος, στοχεύουν στην εξάλειψη της φτώχειας και της περιθωριοποίησης των ατόμων και στην κοινωνική δικαιοσύνη (Ghellab, et al., 2011, pp. 44-45; Esping-Andersen, 1990, pp. 5, 22).

Ο Gillion (Gillion, 2001, p. 37) αναφέρει ότι ένα συνταξιοδοτικό σχήμα θα πρέπει να στοχεύει:

- Στην καθολική κάλυψη του πληθυσμού,

- Στην προστασία από τη φτώχεια των γηρατειών, της ασθένειας ή ανικανότητας, της χηρείας, της ορφάνιας,
- Στην αναπλήρωση του εισοδήματος στην περίπτωση της συνταξιοδότησης, όσων εισέφεραν στο σύστημα,
- Στην προσαρμογή του εισοδήματος αυτού στο ύψος του πληθωρισμού,
- Στη δημιουργία ενός περιβάλλοντος προαιρετικής, συμπληρωματικής συνταξιοδοτικής παροχής.

Η παροχή της κοινωνικής ασφάλισης πρέπει να είναι επαρκής, δηλαδή να αντιστοιχεί στις ανάγκες του κάθε δικαιούχου και όχι στη συμβολή του στο σύστημα.

Σύμφωνα με το χαρακτηριστικό της κοινωνικής αλληλεγγύης, ο κάθε ασφαλισμένος εισφέρει στο σύστημα ανάλογα με τις οικονομικές του δυνατότητες και ο προσδιορισμός του ύψους των εισφορών ή φόρων που καταβάλλονται από τους ασφαλισμένους πρέπει να είναι ανάλογος των οικονομικών δυνατοτήτων των αντίστοιχων πληθυσμιακών ομάδων (Ρωμανιάς, 2007, p. 41).

Η κοινωνική ασφάλιση πρέπει να καλύπτει το σύνολο του πληθυσμού ή υψηλά ποσοστά του, διότι πρόκειται για μια σύμβαση μεταξύ μεγάλων κοινωνικών ομάδων, διαφορετικά δε νοείται ως τέτοια (Ρωμανιάς, 2007, p. 46).

Η συλλογική χρηματοδότηση ισοδυναμεί με την έννοια της συλλογικής ανταποδοτικότητας. Η χρηματοδότηση του συστήματος γίνεται συλλογικά με εισφορές ή φόρους, οι οποίοι επιβαρύνουν και τους ασφαλισμένους, τους εργοδότες και το Κράτος. Οι πόροι αυτοί αποτελούν τον Κοινό Λογαριασμό (Ρωμανιάς, 2007, p. 50)

2.4 Υποχρεωτικότητα Κοινωνικής Ασφάλισης

Ο υποχρεωτικός χαρακτήρας της κοινωνικής ασφάλισης εξασφαλίζει την ομαλή λειτουργία του συστήματος και υπαγορεύεται από το γεγονός ότι σε διαφορετική περίπτωση κάποια άτομα-μέλη της κοινωνίας θα ήταν, ενδεχομένως, απρόθυμα να αποταμιεύσουν κατά την παραγωγική τους ηλικία για το μέλλον, ενώ δεν θα είχαν, ίσως, τη γνώση για την ορθολογική διαχείριση ή επένδυση των χρημάτων τους (Turner, 2007, p. 16; Αγγελοπούλου, 2003, pp. 16-28; Γιαννίτσης, 2007, p. 71). Περαιτέρω, δεν κερδίζουν όλοι πολλά χρήματα, ώστε οι αποταμιεύσεις τους να είναι επαρκείς για την περίπτωση της απώλειας του εισοδήματός τους και της ανάγκης αναπλήρωσής του.

2.5 Τα ασφαλιστικά συστήματα

Τα ασφαλιστικά συστήματα διακρίνονται σε διανεμητικού και κεφαλαιοποιητικού τύπου, με κριτήριο την χρηματοδότησή τους, και σε προκαθορισμένης παροχής και προκαθορισμένης εισφοράς, με κριτήριο τον τρόπο υπολογισμού των παροχών και των εισφορών (Αζναουρίδης, 2011, p. 62; Ρούπας, 2003, p. 80).

2.5.1 Σύστημα διανεμητικού τύπου (PAY AS YOU GO)

Το σύστημα διανεμητικού τύπου βασίζεται στην αλληλεγγύη (Martinović, 2015, p. 339) των γενεών. Στοχεύει στην καθολική κάλυψη του πληθυσμού και είναι υποχρεωτικού χαρακτήρα (Ρούπας, 2003, p. 82). Πρωτοεμφανίστηκε στη Γερμανία το 19ο αιώνα.

Με το διανεμητικού τύπου σύστημα οι εργαζόμενοι χρηματοδοτούν με τις εισφορές τους τις συντάξεις των συνταξιούχων, δηλαδή τις συντάξεις της προηγούμενης γενιάς εργαζομένων (Αζναουρίδης, 2011, pp. 66,93; Γιαννίτσης, 2007, p. 181; Ρωμανιάς, 2007, p. 208). Όσο οι εργαζόμενοι είναι περισσότεροι από τους συνταξιούχους και εισφέρουν για χρονικό διάστημα μεγαλύτερο από εκείνο, κατά το οποίο δέχονται τις παροχές συνταξιοδότησης, το σύστημα είναι βιώσιμο, αφού τα έσοδά του καλύπτουν τα έξοδά του. Υπάρχει ισχυρή σχέση εξάρτησης του συστήματος

διανεμητικού τύπου με τις δημογραφικές εξελίξεις (Brown, 2008, p. 65; Αζναουρίδης, 2011, p. 94; Γιαννίτσης, 2007, p. 48; Γιαννίτσης, 2016, p. 51).

Ο καθορισμός του ύψους των εισφορών, των παροχών και γενικά οι κανόνες και το δίκαιο που διέπει τη λειτουργία του συστήματος ρυθμίζονται από την Πολιτεία, λαμβανομένων υπόψη των αναγκών του. Οι εισφορές καταβάλλονται από τους εργαζόμενους και τους εργοδότες.

2.5.2 Σύστημα προκαθορισμένης παροχής

Τα συστήματα διανεμητικού τύπου είναι συνήθως προκαθορισμένης παροχής (defined benefit system). Αυτό σημαίνει ότι ο εργαζόμενος γνωρίζει εκ των προτέρων το ύψος του ποσού που θα λάβει ως σύνταξη. Το κράτος διαχειρίζεται το σύστημα (Αγγελοπούλου, 2003, p. 219), μέσω των Φορέων Κοινωνικής Ασφάλισης, και εγγυάται την καταβολή συγκεκριμένου και προκαθορισμένου ποσού σύνταξης στους ασφαλισμένους-δικαιούχους. Στην περίπτωση αυτή επομένως δεν υπάρχει στενή σχέση εισφορών- παροχών. Τα ποσά των συντάξεων υπολογίζονται ως ποσοστό του μισθού (Ρωμανιάς, 2007, p. 381). Το ρίσκο για την εκπλήρωση των υποχρεώσεων του συστήματος το αναλαμβάνει ο φορέας (Αζναουρίδης, 2011, p. 80).

2.5.3 Κριτική στο διανεμητικό σύστημα

Η βιωσιμότητα αυτού του συστήματος αμφισβητείται έντονα, κυρίως λόγω της ανατροπής της δημογραφικής πυραμίδας και της αλλαγής της σχέσης συνταξιούχων – εργαζομένων. Όλο και περισσότερες κυβερνήσεις καλούνται να αντιμετωπίσουν το φαινόμενο της γήρανσης του πληθυσμού (Conen, et al., 2012, p. 648; Van Dalen, et al., 2010, p. 361), το οποίο οφείλεται:

- στην αύξηση του προσδόκιμου ζωής, ως αποτέλεσμα των καλύτερων συνθηκών διαβίωσης του ανθρώπου,
- στη μείωση των γεννήσεων, εξαιτίας του σύγχρονου τρόπου ζωής, της αλλαγής των οικογενειακών σχέσεων και των προτεραιοτήτων των ανθρώπων,

και οδηγεί στην αύξηση της συνταξιοδοτικής δαπάνης, αφού οι συνταξιούχοι αυξάνονται και λαμβάνουν τη σύνταξή τους επί μακρότερο χρονικό διάστημα

(Angeloni & Borgonovi, 2016; Gillion, 2001, p. 51; McKinsey Global Institute, 2004, p. 15; United Nations, 2013, p. xii).

Ένα διανεμητικό σύστημα προκαθορισμένης παροχής εγγυάται το ποσό των παροχών για τους δικαιούχους, ανεξάρτητα από τα οικονομικά προβλήματα που ενδεχομένως αντιμετωπίζει ο φορέας ή την επιτυχία ή μη των επενδυτικών τοποθετήσεων των αποθεματικών του (Ρωμανιάς, 2007, p. 381). Αν για οποιοδήποτε λόγο ελλοχεύει ο κίνδυνος της μη βιωσιμότητας του συστήματος, θα κληθεί το Κράτος να λάβει μέτρα προς την κατεύθυνση της οικονομικής αποκατάστασης και εξυγίανσης, τα οποία θα μπορούσαν να αφορούν μείωση παροχών ή αύξηση εισφορών και θα επηρεάσουν άμεσα την οικονομική κατάσταση των συμμετεχόντων στο σύστημα πολιτών (Gillion, 2001, p. 56).

Επιπλέον, η γνώση που έχει ο ασφαλισμένος για το ποσό της σύνταξης που θα λάβει του αφαιρεί το κίνητρο της ασφάλισης και μπορεί να αποφασίσει, σε συνεννόηση με τον εργοδότη του, ότι δε χρειάζεται να προσπαθήσει για μια μεγαλύτερη σύνταξη, όταν γνωρίζει ότι με μια ελάχιστη απαιτούμενη ασφάλιση, σε χρόνο και σε χρήμα, θα εξασφαλίσει επαρκή σύνταξη στο μέλλον ή να μη φροντίσει για το μέλλον του αποταμιεύοντας επαρκώς (Brown, 2008, p. 66).

Ο υποχρεωτικός χαρακτήρας του συστήματος μπορεί να αυξήσει το μισθολογικό κόστος και να οδηγήσει, επίσης, στην εισφοροδιαφυγή, η οποία στερεί πόρους από το σύστημα.

2.5.4 Κεφαλαιοποιητικού τύπου συστήματα (Funded schemes)

Σε ένα κεφαλαιοποιητικό σύστημα ο ασφαλισμένος «χτίζει» με τις εισφορές του, οι οποίες κατατίθενται σε ατομικό λογαριασμό και κεφαλαιοποιούνται, το ποσό των μελλοντικών παροχών του.

Πρόκειται για ένα σύστημα προκαθορισμένης εισφοράς (defined contribution system) (Ρωμανιάς, 2007, p. 381), δηλαδή η εισφορά που καταβάλλει ο εργαζόμενος είναι συγκεκριμένου ύψους, ενώ το ποσό της παροχής που θα

λάβει εξαρτάται από το ύψος των συνολικών καταβληθεισών εισφορών στη διάρκεια του χρόνου εργασίας του αφενός, αφ' ετέρου το ύψος του επιτοκίου, την επιτυχημένη ή μη επένδυση του σωρευθέντος κεφαλαίου, την οικονομική ανάπτυξη ή ύφεση που σημειώθηκε κατά τα χρόνια δημιουργίας του εν λόγω κεφαλαίου. Είναι ένα ανταποδοτικό σύστημα, χωρίς τη φιλοσοφία της αλληλεγγύης των γενεών (Αζναουρίδης, 2011, p. 75; Γιαννίτσης, 2007, p. 183).

2.5.5 Σύστημα προκαθορισμένης εισφοράς

Στην περίπτωση αυτή, ο εργαζόμενος δε γνωρίζει εκ των προτέρων το πόσο της παροχής που θα λάβει, αφού εξαρτάται από το κεφάλαιο που θα διαμορφωθεί (Ρωμανιάς, 2007, p. 381). Υπάρχει ισχυρή σχέση μεταξύ των εισφορών και των παροχών (Steuerle & Bakija, 1997, pp. 2-3). Ο φορέας που διαχειρίζεται το σύστημα δεν εγγυάται ένα συγκεκριμένο ποσό σύνταξης.

2.5.6 Κριτική στο κεφαλαιοποιητικό σύστημα

Το κράτος στην περίπτωση αυτή δεν εγγυάται την καταβολή παροχής στο τέλος του εργασιακού βίου του ασφαλισμένου. Η ευθύνη λοιπόν μετακυλίεται εξ ολοκλήρου στον εργαζόμενο. Σε επίπεδο κοινωνίας, εντείνονται οι κοινωνικές ανισότητες, καθώς το σύστημα είναι απαλλαγμένο από την έννοια της κοινωνικής αλληλεγγύης και το ύψος της συνταξιοδοτικής παροχής εξαρτάται από το ύψος του μισθού και του εισοδήματος, κατά τη διάρκεια του εργασιακού βίου.

Το κεφαλαιοποιητικό σύστημα ενέχει τον κίνδυνο:

- να μην καταφέρει ο ασφαλισμένος να συγκεντρώσει επαρκές ποσό για τη σύνταξή του (Αγγελοπούλου, 2003, p. 239), επειδή για παράδειγμα ήταν χαμηλόμισθος, ή
- να καταφέρει να αποταμιεύσει ένα σημαντικό ποσό, σε βάρος της κατανάλωσης, το οποίο όμως δε θα έχει ανέλθει στο αναμενόμενο ή επιθυμητό ύψος, λόγω της διακύμανσης των επιτοκίων (Gillion, 2001, p. 55).

Με την επένδυση των καταβληθεισών εισφορών με σκοπό το κέρδος και την ισχυρή σχέση μεταξύ εισφορών και παροχών (Gillion, 2001, p. 60) δημιουργείται ένα επιπλέον ατομικό κίνητρο για ασφάλιση, ενώ αναπτύσσεται η αγορά των ιδιωτικών ασφαλίσεων, του χρήματος, της κεφαλαιαγοράς και γενικά η οικονομία της χώρας.

Το Κράτος θα πρέπει να θεσπίσει ένα αυστηρό πλαίσιο λειτουργίας και ελέγχου των ιδιωτικών φορέων που αναλαμβάνουν τη διαχείριση των ατομικών λογαριασμών αποταμιεύσεων των πολιτών (Gillion, 2001, p. 62; Αγγελοπούλου, 2003, pp. 219-221).

2.5.7. Επικουρική Ασφάλιση και Επαγγελματικά Ταμεία

Ο θεσμός της επικουρικής ασφάλισης αναπτύχθηκε κατά τον 20^ο αιώνα, για τη συμπλήρωση της κύριας σύνταξης, το ύψος της οποίας κρίθηκε χαμηλό ειδικά για τα χαμηλά εισοδηματικά στρώματα. Αρχικά, είχε προαιρετικό χαρακτήρα, τελικά όμως έλαβε υποχρεωτικό.

Στις περισσότερες χώρες η επικουρική ασφάλιση έχει υποκατασταθεί πλέον από τα επαγγελματικά ταμεία, τα οποία χρηματοδοτούνται από τις εισφορές των εργαζομένων και εργοδοτών ή μόνο από τους εργαζόμενους ή μόνο από τους εργοδότες. Η συμμετοχή σε αυτά είναι προαιρετική. Είναι κεφαλαιοποιητικού τύπου προκαθορισμένων εισφορών και καλύπτουν το κενό μεταξύ της δημόσιας και της ιδιωτικής ασφάλισης. Στην κατηγορία αυτή ανήκουν και τα pension funds, συνταξιοδοτικά ταμεία, τα οποία αναπτύχθηκαν κυρίως στις αγγλοσαξονικές χώρες, εξαιτίας της ανάπτυξης της κεφαλαιαγοράς (Αζναουρίδης, 2011, pp. 88-89; Ρωμανιάς, 2007, p. 358).

Στην Ελλάδα εξακολουθεί να λειτουργεί ο θεσμός της επικουρικής ασφάλισης με υποχρεωτικό χαρακτήρα και με βάση το διανεμητικό σύστημα προκαθορισμένης παροχής. Η δυνατότητα ίδρυσης επαγγελματικού ταμείου στην Ελλάδα θεσπίστηκε με το Ν3029/2002. (Αγγελοπούλου, 2003, p. 231; Αζναουρίδης, 2011, p. 86; Ρωμανιάς, 2007, p. 360).

2.5.8 Κριτική στην επικουρική – επαγγελματική ασφάλιση

Όσον αφορά τη λειτουργία της επικουρικής ασφάλισης με βάση το διανεμητικό σύστημα, όπως ισχύει σήμερα στην Ελλάδα, ισχύουν όσα αναφέρθηκαν αντίστοιχα στην κριτική του διανεμητικού συστήματος.

Όσον αφορά τη λειτουργία της επαγγελματικής ασφάλισης με βάση το κεφαλαιοποιητικό σύστημα (Αζναουρίδης, 2011, π. 89), ισχύουν όσα αναφέρθηκαν στην κριτική του κεφαλαιοποιητικού συστήματος.

Ο προαιρετικός της χαρακτήρας δεν εξασφαλίζει την καθολική κάλυψη του πληθυσμού.

2.5.9 Ιδιωτική Ασφάλιση

Η ιδιωτική ασφάλιση έχει προαιρετικό και συμπληρωματικό χαρακτήρα (Ρωμανιάς, 2007, π. 53; Αζναουρίδης, 2011, π. 58). Λειτουργεί πλήρως κεφαλαιοποιητικά και στηρίζεται στην ατομική ευθύνη. Πρόκειται για σύναψη ιδιωτικής σύμβασης μεταξύ του ασφαλισμένου και της ιδιωτικής ασφαλιστικής εταιρείας για την κάλυψη του ασφαλιστικού κινδύνου (Αζναουρίδης, 2011, π. 93).

Αποτελεί ήδη σε πολλές χώρες τον τρίτο πυλώνα ασφάλισης, στα πλαίσια ενός σχήματος που περιλαμβάνει μια βασική κρατική σύνταξη ως πρώτο πυλώνα, και τα επαγγελματικά ταμεία ως δεύτερο πυλώνα.

Με το Ν4364/16(Φερεγγυότητα ΙΙ) προσαρμόστηκε η ελληνική νομοθεσία στην Οδηγία 2009/138/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου. Η Φερεγγυότητα ΙΙ ρυθμίζει το νέο, ενιαίο πλαίσιο λειτουργίας και εποπτείας των επιχειρήσεων που αναλαμβάνουν και ασκούν δραστηριότητες ασφάλισης και αντασφάλισης στην Ευρωπαϊκή Ένωση και τον Ευρωπαϊκό Οικονομικό Χώρο, και σκοπεύει στην ενίσχυση της προστασίας των καταναλωτών (Bank of Greece, 2016).

2.5.10 Κριτική στην Ιδιωτική Ασφάλιση

Προσφέρει ευελιξία και εξατομικευμένη αντιμετώπιση στη σχέση πελάτη – ασφαλιστικής εταιρείας. Συμβάλλει στην αύξηση της αποταμίευσης και δεν

επηρεάζεται από τις δημογραφικές εξελίξεις ή το ποσοστό της ανεργίας. Ωστόσο υπάρχει ο κίνδυνος αναξιοπιστίας της επιλεγείσας ασφαλιστικής εταιρείας.

Η εμπειρία από την ανάπτυξη της ιδιωτικής ασφάλισης στις Η.Π.Α. (Ρομπόλης, 1990, p. 77) έδειξε ότι σε αυτή κατέφυγαν κυρίως τα υψηλά εισοδηματικά στρώματα της κοινωνίας, για ορισμένους κινδύνους, στερώντας τα αντίστοιχα ποσά εισφορών-ασφαλίσεων από το δημόσιο σύστημα.

Στην Ελλάδα δεν υπήρξε σημαντική ανάπτυξη του συνταξιοδοτικού-αποταμιευτικού κλάδου της ασφαλιστικής αγοράς (Αζναουρίδης, 2011, p. 93). Η εξέλιξή του θα εξαρτηθεί από την εξέλιξη της κρίσης του κοινωνικοασφαλιστικού συστήματος και από το βαθμό της ενδεχόμενης άρσης της υποχρεωτικότητας στην κοινωνική ασφάλιση (Ρομπόλης, 1990, p. 59).

2.6 Συμπεράσματα

Οι κοινωνικοοικονομικές συνθήκες, που διαμορφώθηκαν με την εκβιομηχανιση, δημιούργησαν την ανάγκη για προστασία των εργαζομένων από τον κίνδυνο της απώλειας του εισοδήματος. Παράλληλα, η εδραίωση των εθνικών κρατών αποτελούσε το πλαίσιο για την ανάπτυξη κοινωνικής πολιτικής.

Σκοπός της κοινωνικής ασφάλειας είναι η προστασία των πολιτών από τη φτώχεια, με την εξασφάλιση της αναπλήρωσης του απωλεσθέντος εισοδήματος στην περίπτωση του γήρατος, της ασθένειας, του εργατικού ατυχήματος, της ανικανότητας προς εργασία, της χηρείας, της ορφάνιας, της μητρότητας, της ανεργίας.

Τα συστήματα που αναπτύχθηκαν ήταν διανεμητικού ή κεφαλαιοποιητικού τύπου, ως προς τη χρηματοδότησή τους, και προκαθορισμένης παροχής ή εισφοράς, ως προς τη δομή τους.

Στα διανεμητικά συστήματα την ευθύνη της απόδοσης των παροχών την έχει το Κράτος. Συνήθως είναι προκαθορισμένης παροχής. Στηρίζονται στην

αλληλεγγύη των γενεών και είναι ιδιαίτερα ευαίσθητα στις δημογραφικές αλλαγές. Η βιωσιμότητά τους σήμερα αμφισβητείται έντονα, κυρίως, εξαιτίας της γήρανσης του πληθυσμού.

Στα κεφαλαιοποιητικά συστήματα ο ασφαλισμένος έχει την ευθύνη σε μεγάλο βαθμό της διαμόρφωσης του τελικού κεφαλαίου, από το οποίο θα χρηματοδοτηθεί η σύνταξή του. Το κράτος δεν εγγυάται τη συνταξιοδοτική παροχή. Συνήθως, είναι προκαθορισμένης εισφοράς και υπάρχει ισχυρή σχέση εισφορών-παροχών. Δεν επηρεάζεται από τις δημογραφικές εξελίξεις.

Τα Κύρια Σημεία των Συστημάτων και οι Διαφορές τους.

Διανεμητικό προκαθορισμένης παροχής	Κεφαλαιοποιητικό προκαθορισμένης εισφοράς
Επηρεάζεται από τις δημογραφικές εξελίξεις	Δεν επηρεάζεται από τις δημογραφικές εξελίξεις
Δεν υπάρχει ισχυρή εξάρτηση εισφορών-παροχών	Υπάρχει ισχυρή εξάρτηση εισφορών-παροχών
Το κράτος εγγυάται την παροχή	Το κράτος δεν εγγυάται την παροχή
Η εκ των προτέρων γνώση της παροχής ίσως οδηγήσει σε απροθυμία ασφάλισης	Η ισχυρή εξάρτηση εισφορών παροχών ενισχύει το κίνητρο ασφάλισης
Δεν επηρεάζει σημαντικά την κεφαλαιαγορά	Επηρεάζει σημαντικά την κεφαλαιαγορά
Υπάρχει ο κίνδυνος ανατροπής των προϋποθέσεων ασφάλισης και συνταξιοδότησης, καθώς και μείωσης των παροχών, εκ μέρους του κράτους, σε περίπτωση μη βιωσιμότητας του συστήματος	Υπάρχει ο κίνδυνος της επιλογής αναξιόπιστης ιδιωτικής ασφαλιστικής εταιρείας και της διακύμανσης των επιτοκίων
Ο υποχρεωτικός χαρακτήρας ίσως αυξήσει το μισθολογικό κόστος	Το κράτος πρέπει να θεσπίσει αυστηρό πλαίσιο λειτουργίας των ιδιωτικών ασφαλιστικών εταιρειών.

ΣΧΗΜΑ 1

ΠΗΓΗ: 1) Αζναουρίδης, Ι. Χ., 2011. *Η μεταρρύθμιση του ασφαλιστικού συστήματος ως παράγοντας ανάπτυξης: Η περίπτωση της Ελλάδας*, Χίος, Πανεπιστήμιο Αιγαίου.
2) Ρούπας, Θ. Α., 2003. *Το ασφαλιστικό σύστημα στην Ελλάδα: Διοικητική λειτουργία, Οργάνωση και Χρηματοοικονομική Διαχείριση*, Αθήνα: Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών.

Στο επόμενο κεφάλαιο παρουσιάζονται, συνοπτικά, τα συστήματα κάποιων χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Αναλυτικά παρουσιάζεται το ελληνικό ασφαλιστικό σύστημα, η ιστορική του εξέλιξη και τα προβλήματα που αντιμετωπίζει. Τέλος, παρουσιάζονται οι οικονομικοκοινωνικές συνθήκες της σύγχρονης εποχής και πώς αυτές επηρεάζουν τα ασφαλιστικά συστήματα.

Κεφάλαιο 3

Τα ασφαλιστικά συστήματα στην Ευρωπαϊκή Ένωση

Στις περισσότερες χώρες της Ευρώπης θεμελιώθηκαν συστήματα διανεμητικού τύπου σε μια εποχή που οι δημογραφικές συνθήκες ευνοούσαν την οικονομική τους ισορροπία. Με την εμφάνιση του φαινομένου της γήρανσης του πληθυσμού υπήρχε διάχυτη η ανησυχία ότι στο μέλλον δε θα ήταν επαρκής η συνταξιοδοτική παροχή (Henkens & Schippers, 2012, p. 605).

Το πρόβλημα της βιωσιμότητας του ΣΚΑ στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης και στην Ελλάδα εντείνεται, καθώς μετά το 2010 ξεκίνησαν να συνταξιοδοτούνται οι εκπρόσωποι της μεταπολεμικής γενιάς της έκρηξης των γεννήσεων (baby boomers) (Angeloni & Borgonovi, 2016, p. 1; Farrell, 2005, p. 4; Farrell, et al., 2008, p. 9; Pozen, 2002; Steuerle & Bakija, 1997, p. 7). Σύμφωνα με το Ευρωπαϊκό Γραφείο Στατιστικής (Angeloni & Borgonovi, 2016, p. 1), το 2060 θα αντιστοιχούν 2 εργαζόμενοι για κάθε ένα συνταξιούχο στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Στις περισσότερες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, συμπεριλαμβανομένης της Ελλάδας, αναζητήθηκαν λύσεις για την εξυγίανση των ΣΚΑ, κυρίως παραμετρικού χαρακτήρα, δηλαδή προς την κατεύθυνση της αύξησης των ορίων ηλικίας και των εισφορών και της μείωσης των παροχών (Steuerle &

Bakija, 1997, p. 9). Ένα νέο σύστημα δημιουργήθηκε στην Σουηδία. Σε αυτό στηρίχθηκαν οι μεταρρυθμίσεις του νορβηγικού και του ιταλικού συστήματος (International Social Security Association).

Τα περισσότερα ΣΚΑ στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης στηρίζονται στους τρεις πυλώνες της κρατικής, επαγγελματικής και ιδιωτικής ασφάλισης. Διαφέρουν ως προς το βαθμό συμμετοχής του κάθε πυλώνα στο σύστημα.

Οι Πυλώνες του Συστήματος Κοινωνικής Ασφάλισης



ΣΧΗΜΑ 2

ΠΗΓΗ: www.issa.int

Για λόγους οικονομίας, αλλά και σύγκρισης, επιλέχθηκε να παρουσιαστούν το σουηδικό και το βρετανικό ΣΚΑ, ως αντιπροσωπευτικά του σκανδιναβικού και του αγγλοσαξονικού μοντέλου αντίστοιχα. Στο Παράρτημα Α αναφέρονται αναλυτικά, επιπλέον, το γερμανικό, το γαλλικό, το ιταλικό, το ισπανικό, το νορβηγικό, το ιρλανδικό και το κυπριακό σύστημα. Επίσης, παρακάτω περιγράφεται αναλυτικά το ελληνικό ΣΚΑ.

3.1 Το σουηδικό ΣΚΑ σήμερα

Η **Σουηδία** αντιμετώπισε σοβαρά οικονομικά προβλήματα τη δεκαετία του 1990 με ύφεση, δημοσιονομικό έλλειμμα και γήρανση του πληθυσμού. Από τη μεταρρύθμιση του ΣΚΑ προέκυψε ένα **μικτό σύστημα**

προκαθορισμένης εισφοράς νοητής κεφαλαιοποίησης (notion defined contribution system). Πρόκειται για σύστημα «ατομικών λογαριασμών», διανεμητικού τυπου (Ρωμανιάς, 2007, p. 333). Ωστόσο, μεταβιβάζει ένα μεγάλο μέρος του ρίσκου από το Κράτος στον ασφαλισμένο (Srinak, p. 1). Οι καταβληθείσες εισφορές του ασφαλισμένου:

- πιστώνονται σε ατομικό λογαριασμό, έχουν όμως θεωρητικό-νοητό χαρακτήρα.
- δεν επενδύονται στις κεφαλαιαγορές, ενώ
- το ποσό της σύνταξης που θα λάβει ο ασφαλισμένος είναι ανάλογο του συνολικού ποσού των εισφορών που κατέβαλε κατά τη διάρκεια του εργασιακού του βίου και με βάση ένα εσωτερικό επιτόκιο ετήσιας απόδοσης και όχι επιτόκιο αγοράς (Gillion, 2001, p. 63).

Δεν υπάρχει όριο ηλικίας συνταξιοδότησης. Ο ασφαλισμένος μπορεί να αποφασίσει το χρόνο συνταξιοδότησής του.

Το σύστημα της χώρας αποδίδει:

- εγγυημένη σύνταξη σε όσους έχουν χαμηλό ή μηδενικό εισόδημα,
- ανταποδοτική σύνταξη, η οποία προκύπτει από τη νοητή κεφαλαιοποίηση του ατομικού λογαριασμού του κάθε ασφαλισμένου,
- και επαγγελματική σύνταξη.

Χρηματοδοτείται από τις εισφορές των εργαζόμενων και των εργοδοτών, ενώ το κράτος καλύπτει τα ποσά των εγγυημένων συντάξεων. Οι εισφορές καταβάλλονται από τους εργοδότες απευθείας στην εφορία και η εισφοροδιαφυγή είναι μηδαμινή. Η άριστη οργάνωση και χρήση της τεχνολογίας του επιτρέπει να παρέχει στους ασφαλισμένους του 24ωρη εξυπηρέτηση (International Social Security Association; Αζναουρίδης, 2011, p. 107; Γενική Γραμματεία Κοινωνικών Ασφαλίσεων, 2003).

3.2 Το βρετανικό ΣΚΑ σήμερα

Το **βρετανικό ΣΚΑ** στηρίχθηκε αρχικά στη μελέτη του λόρδου **Beveridge**. Σήμερα είναι ένα μίγμα διανεμητικού και κεφαλαιοποιητικού συστήματος. Κυριαρχούν ο δεύτερος και τρίτος πυλώνας:

- Ο πρώτος πυλώνας χορηγεί βασική και επικουρική υποχρεωτική σύνταξη,
- ο δεύτερος πυλώνας αφορά την προαιρετική ασφάλιση σε επαγγελματικά συνταξιοδοτικά σχήματα, τα οποία προσφέρονται από τον εργοδότη, και
- ο τρίτος πυλώνας αφορά τα προσωπικά προγράμματα συνταξιοδότησης, που διαχειρίζονται ιδιωτικές εταιρείες.

Το δημόσιο διανεμητικό σύστημα χορηγεί πολύ χαμηλές συντάξεις και το ποσοστό αναπλήρωσης κυμαίνεται στο 16% του μέσου ετήσιου ατομικού εισοδήματος με μειωτική τάση. Ήδη από το 1990 το 85% περίπου των εργαζόμενων υπάγονται στην επαγγελματική και στην ιδιωτική ασφάλιση (Αζναουρίδης, 2011, p. 108). Για το λόγο αυτό η **Μεγάλη Βρετανία** δεν αντιμετωπίζει πρόβλημα αύξησης δαπανών του συστήματός της για συντάξεις. Έτσι, ενώ ο μέσος όρος της συνταξιοδοτικής δαπάνης στην Ευρωπαϊκή Ένωση θα φθάσει στο 13% του ΑΕΠ της, η δαπάνη της **Μεγάλης Βρετανίας** για συντάξεις το 2050 προβλέπεται ότι θα αντιστοιχεί στο 5% του ΑΕΠ της (Γενική Γραμματεία Κοινωνικών Ασφαλίσεων, 2003).

3.3 Το ΣΚΑ στην Ελλάδα

Το ελληνικό ΣΚΑ βασίζεται στην αρχή της αλληλεγγύης των γενεών και έχει υποχρεωτικό χαρακτήρα. Η κύρια και επικουρική ασφάλιση λειτουργούν ως συστήματα διανεμητικού τύπου προκαθορισμένων παροχών και αποτελούν τον πρώτο πυλώνα ασφάλισης.

Το 2002 θεσπίζονται με το Ν3029/02 (Ρωμανιάς, 2007) τα ταμεία Επαγγελματικής Ασφάλισης, τα οποία αποτελούν το δεύτερο πυλώνα κοινωνικής ασφάλισης.

Ο τρίτος πυλώνας της ιδιωτικής ασφάλισης δεν αναπτύχθηκε ιδιαιτέρως στην Ελλάδα σε σχέση με τις υπόλοιπες ευρωπαϊκές χώρες (Γενική Γραμματεία Κοινωνικών Ασφαλίσεων, 2003).

Το Κράτος εγγυάται την κοινωνική ασφάλιση των πολιτών της χώρας, καλύπτοντας τα ελλείμματα του συστήματος (Κουζιώρτη, 2010).

Η χρηματοδότηση του ΣΚΑ είναι τριμερής. Στηρίζεται στις εισφορές εργαζομένων, εργοδοτών και στη συμμετοχή του κράτους.

3.3.1 Από τον 19ο αιώνα στον 21ο

Στην Ελλάδα η έννοια της κοινωνικής ασφάλισης εισέρχεται νωρίς στη δομή του κράτους. Το 1836 ιδρύθηκε το ΝΑΥΤΙΚΟ ΑΠΟΜΑΧΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ (ΝΑΤ) και το 1937 άρχισε να λειτουργεί για την υποχρεωτική ασφάλιση των ιδιωτικών υπαλλήλων το ΙΚΑ. Το 1990 λειτουργούσαν στη χώρα μας περίπου 200 ασφαλιστικά ταμεία.

Ο Ρομπόλης αναφέρει ότι η πρωταρχική διαμόρφωση των θεσμών κοινωνικής ασφάλισης δεν είχε χαρακτήρα διαμόρφωσης ενός συστήματος με συνοχή και προοπτική. Οδήγησε στην κατά περίπτωση δημιουργία ασφαλιστικών ταμείων, προκειμένου να απαντηθούν τα αιτήματα διαφόρων επαγγελματικών κλάδων, χωρίς την οπτική και τη στόχευση ενός συγκροτημένου ΣΚΑ (Ρομπόλης, 1990, p. 18; Ρωμανιάς, 2007, p. 41).

Συντεχνιακά συμφέροντα με επιρροή στο πολιτικό σύστημα (Koskina, 2008, p. 266) της χώρας απέκτησαν προνόμια, όπως η απόδοση «κοινωνικών πόρων¹» σε βάρος άλλων ομάδων της κοινωνίας (Νικολόπουλος & Υφαντόπουλος, 2010, p. 173; Ρούπας, 2003, p. 40), η ηλικία συνταξιοδότησης και η πρόωρη συνταξιοδότηση, τα υψηλά ποσοστά αναπλήρωσης².

Στις αρχές του 1980 το σύστημα ήταν πλεονασματικό, όμως δεν είχε εισέλθει ακόμα σε φάση ωρίμανσης. Την ίδια περίοδο αυξήθηκαν τα ποσά των συντάξεων. Η πραγματική μέση σύνταξη του ΙΚΑ είχε αυξηθεί κατά 43% κατά το χρονικό διάστημα 1980-1985, ενώ εκείνη του ΟΓΑ κατά 61% και του Δημοσίου κατά 11% (Ρούπας, 2003, pp. 26-28).

¹ Οι κοινωνικοί πόροι είναι φόροι που καταβάλλονται από τους λήπτες των υπηρεσιών συγκεκριμένων επαγγελματικών ομάδων υπέρ των ασφαλιστικών ταμείων των ομάδων αυτών. Το 2000 αποτελούσαν το 176,2% των ασφαλιστικών εισφορών του Ταμείου Συντάξεως Προσωπικού Εφημερίδων Αθηνών - Θεσσαλονίκης, το 243,42% του ταμείου Νομικών (Ρούπας, 2003, p. 40).

² Το ποσοστό αναπλήρωσης αναφέρεται στη σχέση της μέσης σύνταξης με το μέσο εισόδημα.

Μέχρι τις αρχές της δεκαετίας του 1990, τα αποθεματικά των ασφαλιστικών φορέων κατατίθεντο υποχρεωτικά στην Τράπεζα της Ελλάδος με ειδικό επιτόκιο. Επίσης, βραχυχρόνιες καταθέσεις σε τράπεζες ήταν άτοκες (Αζναουρίδης, 2011, p. 133). Με τα ποσά αυτά επιδοτήθηκαν ελληνικές επιχειρήσεις (Θεοδωρουλάκης & Κουμαριανός, 2012, p. 67). Αντί να χρηματοδοτηθεί η κοινωνική ασφάλιση από την επιχειρηματική δραστηριότητα, συνέβη το αντίθετο (Ρομπόλης, 1990, pp. 30,39). Επιπλέον, το κράτος για δεκαετίες άσκησε κοινωνική πολιτική μέσω των ασφαλιστικών ταμείων (Ρούπας, 2003, p. 36).

Η βιωσιμότητα του ασφαλιστικού συστήματος απειλείται σοβαρά, ήδη από τη δεκαετία του 1990, εξαιτίας κυρίως της γήρανσης του πληθυσμού, αλλά και των παθογενειών του συστήματος. Μια σειρά από νομοθετικές παρεμβάσεις αύξησης ορίων ηλικίας συνταξιοδότησης και εισφορών, μείωσης συντάξεων και παροχών, στόχευαν στην εξυγίανσή του (Ρούπας, 2003, pp. 28-29). Ειδικά με το νόμο Ν3863/10 (Ελληνική Βουλή, 2010) προβλέπεται, από 1/1/15 και εφεξής, η χορήγηση βασικής σύνταξης σε όλους και αναλογικής με βάση τις καταβληθείσες εισφορές και τα προβλεπόμενα ποσοστά αναπλήρωσης. Η χρηματοδότηση της βασικής σύνταξης είναι ευθύνη του Κράτους. Σύμφωνα με το Ινστιτούτο Εργασίας της ΓΣΕΕ, ο Ν3863/10 μετέβαλε τη δομή του συστήματος και το μετέτρεψε: *«από καθορισμένων παροχών αναπλήρωσης εισοδήματος τελευταίων μισθών σε ένα μοντέλο καθορισμένων εισφορών ατομικής κεφαλαιοποίησης εισοδημάτων από όλο τον εργασιακό βίο»* (Θεοδωρουλάκης & Κουμαριανός, 2012, p. 163).

Παράλληλα, έγιναν συγχωνεύσεις φορέων και σήμερα λειτουργούν πέντε φορείς κύριας ασφάλισης και ένας ενιαίος φορέας επικουρικής.

Το ΣΚΑ εξακολουθεί να αντιμετωπίζει σοβαρό πρόβλημα βιωσιμότητας, καθώς παράγει ελλείμματα (Γιαννίτσης, 2016, p. 47).

Στις 8/5/16 ψηφίστηκε από την Ελληνική Βουλή ο Ν4387/16 (ΦΕΚ85/τ.α'/12-5-2016) (Ελληνική Βουλή, 2016), περί μεταρρύθμισης του ασφαλιστικού και συνταξιοδοτικού συστήματος, με το οποίο θεσπίζεται *Ενιαίο Σύστημα Κοινωνικής Ασφάλισης, με σκοπό την εξασφάλιση αξιοπρεπούς διαβίωσης και κοινωνικής προστασίας, με όρους ισότητας, κοινωνικής δικαιοσύνης, αναδιανομής και αλληλεγγύης των γενεών»* και

προβλέπεται η ενοποίηση των φορέων του ΣΚΑ στον Ενιαίο Φορέα Κοινωνικής Ασφάλισης (ΕΦΚΑ) και η καθιέρωση ενιαίων κανόνων για όλους τους ασφαλισμένους.

3.3.2 Η γήρανση του πληθυσμού, οι παθογένειες του συστήματος και η οικονομική κρίση στην Ελλάδα

Η χώρα αντιμετωπίζει οξύ πρόβλημα γήρανσης του πληθυσμού (Γιαννίτσης, 2016, π. 101). Ο δημογραφικός δείκτης γήρανσης, δηλαδή ο λόγος των ατόμων ηλικίας άνω των 65 προς τον αριθμό των ατόμων ηλικίας 0-14 ετών ήταν στην Ελλάδα:

- Στο 141,8 το 2014
- Από το 130,7 το 2010.

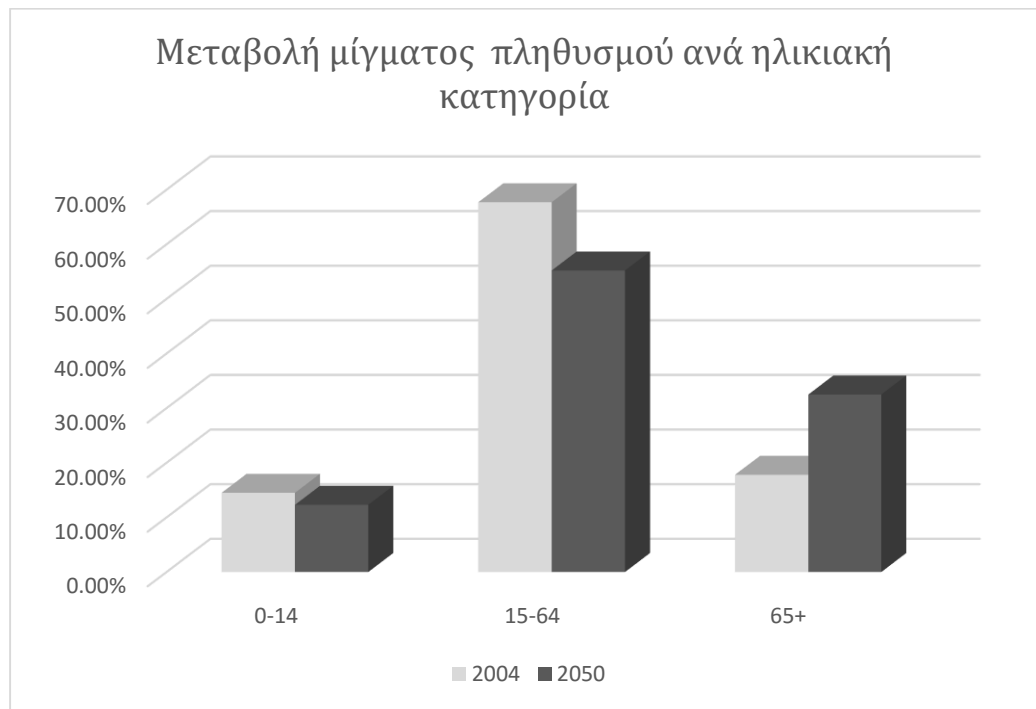
Ο δείκτης ολικής γονιμότητας, δηλαδή ο μέσος αριθμός ζωντανών παιδιών, που θα γεννήσει μια γυναίκα κατά τη διάρκεια της ζωής της, ήταν στην Ελλάδα:

- Στο 1,3 το 2014,
- Από το 1,5 το 2010,

όταν θεωρείται ότι το 2,1 αντιστοιχεί στο επίπεδο αντικατάστασης των γενεών στις αναπτυγμένες χώρες (Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2016, π. 23).

Επίσης, αναμένεται (Henkens & Schippers, 2012, π. 605) ότι το 2050 στην Ελλάδα:

- τα παιδιά ηλικίας έως 15 ετών θα αποτελούν το 12,3% του πληθυσμού, από το 14,5% το 2004,
- Τα άτομα που βρίσκονται στην παραγωγική ηλικία των 15 έως 64 ετών θα αποτελούν το 55,2% του πληθυσμού, από το 67,7% το 2004,
- Τα άτομα ηλικίας άνω των 65 ετών θα αποτελούν το 32,5% του πληθυσμού από το 17,8% το 2004.



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1

ΠΗΓΗ: Henkens K.-Schipper J., *The active ageing in Europe: the role of organisations*, 2012

Επιπλέον:

- η συνταξιοδοτική δαπάνη της Ελλάδας αναμένεται το 2050 να αντιστοιχεί στο 24% του ΑΕΠ (Γιαννίτσης, 2007, p. 55; Ρούπας, 2003, p. 18).
- Ενώ η σχέση συνταξιούχων – εργαζομένων προβλέπεται να φθάσει στο 1 προς 1 το 2020, από 2,78 προς 1 το 1981 (Ρούπας, 2003, p. 21).

Το ελληνικό ΣΚΑ ήταν γενναίοδωρο ως προς την συνταξιοδοτική του παροχή, με τα ποσοστά αναπλήρωσης να φθάνουν στο 115%, ενώ εκείνα της Γαλλίας στο 80%, της Ιταλίας στο 88% και της Γερμανίας στο 63% (Αζναουρίδης, 2011, p. 148). Παράλληλα, η πρόωρη συνταξιοδότηση ήταν σχετικά εύκολη, ειδικά για τις μητέρες ανηλίκων (Kaskarelis & Tsilika, 2009, p. 567; Γιαννίτσης, 2016, p. 104).

Η εισφοροδιαφυγή ανέρχεται στο 25% του εργατικού δυναμικού (Αζναουρίδης, 2011, p. 153; Γιαννίτσης, 2016, p. 103) και στερεί έσοδα (McKinsey & Company, Athens Office, 2012, p. 25) από το σύστημα. Παράλληλα, η πολιτική των συνεχών ρυθμίσεων των βεβαιωμένων οφειλών των εργοδοτών οδήγησε στη μειωμένη εισπραξιμότητα των ταμείων. Οι συνεχείς

ρυθμίσεις οφειλών των οφειλετών των ασφαλιστικών ταμείων δημιούργησε μια «κουλτούρα ασυνέπειας» στην αποπληρωμή τους.

Στις αρχές της δεκαετίας του 2000 η Ελλάδα βρισκόταν σε φάση ανάπτυξης. Ωστόσο, άρχισε να αντιμετωπίζει προβλήματα χρηματοδότησης ήδη από το 2009 (Ghellab, et al., 2011, p. 53; McKinsey & Company, Athens Office, 2012, p. 12) και προσέφυγε σε σύναψη δανειακής σύμβασης από την Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα, την Ευρωπαϊκή Επιτροπή και το Διεθνές Νομισματικό Ταμείο. Σύμφωνα με το Γιαννίτση, τα διαχρονικά συσσωρευμένα ελλείμματα του ΣΚΑ (και οι συντάξεις των δημοσίων υπαλλήλων), χρονικής περιόδου 2001-2009, αντιπροσώπευαν το 83,6% της διόγκωσης του ελληνικού δημοσίου χρέους (Γιαννίτσης, 2016, p. 24).

Για την εκτέλεση των όρων της δανειακής σύμβασης και προκειμένου για τη μείωση της συνταξιοδοτικής δαπάνης, από το 2010 έως το 2012 είχαν γίνει 10 περικοπές συντάξεων. Η ψαλίδα, μεταξύ των χαμηλών και υψηλών συντάξεων, έκλεισε σημαντικά (Γιαννίτσης, 2016, p. 107; Τήνιος, 2013, p. 13) σε βάρος της ανταποδοτικότητας. Μεγαλύτερες περικοπές έγιναν στα μεγαλύτερα ποσά συντάξεων, τα οποία όμως αντανakλούν μεγαλύτερα ποσά καταβληθεισών εισφορών και επί μακρύτερο χρονικό διάστημα, παρά στα χαμηλότερα, τα οποία αντιστοιχούν σε λιγότερα χρόνια ασφάλισης και, ενδεχομένως, στην εισφοροδιαφυγή. Ο Γιαννίτσης (Γιαννίτσης, 2016, pp. 32-33) γράφει, ότι με το πρόσχημα της αλληλεγγύης ευνοήθηκαν όσοι επέλεξαν την εισφοροδιαφυγή, γνωρίζοντας ότι θα δικαιούνται την κατώτατη σύνταξη, η οποία θα ήταν μεγαλύτερη από εκείνη που θα αναλογούσε στις καταβληθείσες εισφορές τους.

Ένα από τα μέτρα που εφαρμόστηκαν για τη μείωση της κρατικής δαπάνης, ήταν η απογραφή των συνταξιούχων των ασφαλιστικών ταμείων και ο έλεγχος των δικαιούχων αναπηρικών συντάξεων. Ανακαλύφθηκαν περιστατικά:

- Καταβολής συντάξεων σε τραπεζικούς λογαριασμούς αποβιώσαντων και

- καταβολής συντάξεων αναπηρίας σε αναπήρους με πλαστά πιστοποιητικά αναπηρίας (Διοίκηση ΙΚΑ-ΕΤΑΜ, 2012; Διοίκηση ΙΚΑ-ΕΤΑΜ, 2012).

Ανάλογα περιστατικά υπήρξαν και στο ιταλικό ΣΚΑ κατά τη δεκαετία του 1990 (Αζναουρίδης, 2011, p. 111).

3.4 Σύγχρονες οικονομικοκοινωνικές συνθήκες στην Ευρωπαϊκή Ένωση

Τα κράτη μέλη αντιμετωπίζουν, περίπου, τους ίδιους κινδύνους, σε διαφορετικό βαθμό, οι οποίοι απειλούν τη βιωσιμότητα των ασφαλιστικών τους συστημάτων.

Η γήρανση του πληθυσμού είναι, κυρίως, ο λόγος που ανάγκασε και αναγκάζει πολλές χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, συμπεριλαμβανομένης της Ελλάδας, να αναζητήσουν εναλλακτικές λύσεις προς την αντιμετώπιση των προβλημάτων, που επιφέρει στο ΣΚΑ, στην αγορά εργασίας και στην κοινωνική ζωή γενικότερα (Euzèby, 2004, p. 86; Farrell, 2005, pp. 4-5; Farrell, et al., 2008, p. 9; Henkens & Schippers, 2012, p. 604). Οι δημογραφικές εξελίξεις δημιουργούν την ανάγκη επαναπροσδιορισμού της έννοιας της διαγενεακής αλληλεξάρτησης (intergenerational interdependence) στα πλαίσια μιας κοινωνίας με περισσότερα άτομα ηλικίας άνω των 60 ετών και λιγότερα παιδιά (United Nations, 2013, p. 1).

Το ζητούμενο της σημερινής εποχής είναι η παροχή συντάξεων σε ένα διευρυνόμενο αριθμό συνταξιούχων (Gillion, 2001, p. 49), ως αποτέλεσμα του φαινομένου της γήρανσης του πληθυσμού.

3.4.1 Η γήρανση του πληθυσμού και ο κίνδυνος της φτώχειας

Οι δημογραφικές αλλαγές (Ghellab, et al., 2011, p. 46; McKinsey Global Institute, 2004, p. 22), και η γήρανση του πληθυσμού επηρεάζουν το ύψος της συνολικής αποταμίευσης, καθώς η δημιουργία λιγότερων και μικρότερων σε μέγεθος οικογενειών, θα περιορίσει τη δημιουργία πλούτου (Farrell, 2005, p. 15) και τη συνολική αποταμίευση, αλλά και την τάση για αυτή, διότι οι

νεότερες γενιές έχουν μεγαλώσει σε ένα ασφαλέστερο οικονομικά και κοινωνικά περιβάλλον και έχουν ευχερέστερη πρόσβαση σε πιστωτικά μέσα και μικρότερη τάση για αποταμίευση και μεγαλύτερη για κατανάλωση.

Ο κίνδυνος της φτώχειας απειλεί στη σύγχρονη κοινωνία περισσότερο τα νέα ζευγάρια με παιδιά, παρά τους ηλικιωμένους στις χώρες του Ο.Ο.Σ.Α (United Nations, 2013, p. 70).

Οι γυναίκες στην Ευρωπαϊκή Ένωση των 27 κρατών μελών αντιμετωπίζουν μεγαλύτερο κίνδυνο φτώχειας από ότι οι άντρες ίδιας ηλικίας (United Nations, 2013, p. 72).

Η Γαλλία, η Νορβηγία και η Ιταλία βρίσκονται ανάμεσα στις 13 χώρες του Ο.Ο.Σ.Α³, όπου ο δείκτης φτώχειας των ηλικιωμένων είναι χαμηλότερος ή ίσος με το δείκτη φτώχειας του γενικού πληθυσμού. Αυτό αντανακλά ένα ώριμο, γενναιόδωρο και διανεμητικό συνταξιοδοτικό σύστημα, όπου οι εργαζόμενοι πλήρους απασχόλησης εισφέρουν, υποχρεωτικά και ανάλογα με το εισόδημά τους, σε δημόσια και επαγγελματική ασφάλιση, ενώ οι χαμηλόμισθοι και οι ηλικιωμένοι δικαιούνται βασικής σύνταξης (United Nations, 2013, p. 70).

Στη σύγχρονη εποχή η αποχή από τις εκλογές είναι πολύ μεγάλη και κυριαρχεί στις νεαρές ηλικίες των πολιτών. Αυτό σημαίνει ότι οι μεγαλύτεροι σε ηλικία άνθρωποι λαμβάνουν αποφάσεις, ανάλογα με τα συμφέροντά τους, και έχουν, μέσω της ψήφου τους, ενεργό ρόλο στη διαμόρφωση των πολιτικών (Diamond & Lodge , 2014, p. 45).

3.4.2 Η αγορά εργασίας

Η ημιαπασχόληση αυξάνεται συνεχώς ως ποσοστό στο σύνολο των εργαζόμενων (Euzèby , 2004, p. 88).

Το ποσοστό ανεργίας το 2014:

- ήταν στην Ελλάδα στο 24% και

³ Ο.Ο.Σ.Α. Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης www.oecd.org

- ο μέσος όρος της Ευρωπαϊκής Ένωσης των 28 κρατών-μελών ήταν στο 10,2% (Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2016, p. 114).

Από την άλλη μεριά, η εποχή απαιτεί την επέκταση του εργασιακού βίου μέχρι την ηλικία των 67 τουλάχιστον.

Η παγκοσμιοποίηση έχει αλλάξει επίσης σημαντικά την αγορά εργασίας, αφού οι επιχειρήσεις μπορούν να αναθέτουν κομμάτια της δραστηριότητάς τους σε οποιοδήποτε χώρα του κόσμου, με κριτήριο το χαμηλό κόστος εργασίας (Manyika, et al., 2012, p. 1).

Το πρόσωπο της ανεργίας είναι διαφορετικό στις διάφορες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Ο μέσος όρος ανεργίας στις χώρες της Νότιας Ευρώπης είναι διπλάσιος του αντίστοιχου των χωρών της Βόρειας Ευρώπης, όπου την ίδια στιγμή υπάρχουν κενές θέσεις εργασίας (Manyika, et al., 2012, p. 7).

Από την πλευρά των εργοδοτών, αυτοί φαίνονται διστακτικοί και απρόθυμοι να προτιμήσουν έναν μεγαλύτερο σε ηλικία εργαζόμενο, από ένα νεότερο, ίσως εξαιτίας της διαφοράς παραγωγικότητας στην εργασία (Conen, et al., 2012, p. 661; Van Dalen, et al., 2010, p. 371).

Τα ασφαλιστικά συστήματα πρέπει να συνδυάζουν επαρκείς παροχές και βιωσιμότητα. Οι παράγοντες που προαναφέρθηκαν έχουν πολλές και πολλαπλές αρνητικές επιπτώσεις στο σύστημα.

3.4.3 Η προετοιμασία για το μέλλον

Η Ευρώπη και η Ελλάδα θα πρέπει να προσαρμοστούν στις νέες οικονομικοκοινωνικές συνθήκες που διαμορφώνονται. Σύμφωνα με την Ατζέντα της Ευρωπαϊκής Ένωσης για το 2020 (European Union Agenda 2020) ένας από τους πρωταρχικούς στόχους είναι η αύξηση της απασχόλησης των ατόμων ηλικίας 20-64 ετών από το τρέχον 69% στο 75% (European Committee, 2010). Οι έννοιες:

- της δια βίου μάθησης (life long learning),
- της ενεργών πολιτικών εργασίας (active labour market policies),

- του ΣΚΑ (social security system) και
- των ευέλικτων και αξιόπιστων συμβατικών σχέσεων (flexible and reliable contractual relations)

αποτελούν τα τέσσερα βασικά στοιχεία του **flexicurity** (Lahusen, et al., 2013, p. 304; Laporsek & Dolenc, 2012, p. 109; Piasna, 2010, p. 123), της προωθούμενης από την Ευρωπαϊκή Ένωση Πολιτικής για την Εργασία (Antoniades, 2008, p. 339). Η λέξη προκύπτει από τις αγγλικές λέξεις flexibility και security, οι οποίες σημαίνουν ευελιξία και ασφάλεια αντίστοιχα. Πρόκειται για μια αγορά εργασίας:

- με ευέλικτες εργασιακές σχέσεις μεταξύ των εργοδοτών και των εργαζομένων, π.χ. συμβάσεις ορισμένου χρόνου,
- με χαλαρούς περιορισμούς ως προς τις απολύσεις,
- με πολιτική για την υποστήριξη των ανέργων, μέσω γενναιόδωρων επιδομάτων ανεργίας, και επένδυση στη δια βίου μάθηση για την ενίσχυση των προσόντων και την επανένταξή τους στην αγορά εργασίας (Emmenegger, 2010, p. 271).

Η πολιτική αυτή δίνει περισσότερη έμφαση στην προστασία των ανθρώπων, από ότι στην προστασία της απασχόλησης (Antoniades, 2008, p. 328).

Η flexicurity ως προσέγγιση μπορεί να μην είναι το ίδιο ελκυστική για τους εργαζόμενους, όσο για τους εργοδότες, επειδή μπορεί σε αυτή να βλέπουν κοινωνικό κίνδυνο, παρά τις ωφέλειες που μπορεί να έχουν σε επίπεδο ισορροπίας μεταξύ προσωπικής και εργασιακής ζωής (Sultana, 2013, p. 151).

Η τεχνολογία θα μπορούσε να βοηθήσει, ώστε η απασχόληση των ηλικιωμένων να γίνεται εξ αποστάσεως, από το σπίτι, ή για λιγότερο χρόνο.

Από μια άλλη οπτική, η ενεργή συμμετοχή των ανθρώπων μεγάλης ηλικίας στην κοινωνία, είτε μέσω απασχόλησης, είτε μέσω εθελοντισμού (Henkens & Schippers, 2012, p. 609; Steuerle & Bakija, 1997, p. 19) τους κρατά σε καλύτερη σωματική και πνευματική υγεία.

Η τεχνολογική επανάσταση θα δημιουργήσει περισσότερες ανάγκες για εργαζόμενους με υψηλές γνώσεις και ικανότητες (Angeloni & Borgonovi,

2016, p. 1). Η δια βίου μάθηση επικαιροποιεί τις γνώσεις των εργαζομένων στη χρήση της τεχνολογίας, αυξάνει την ποιότητα του εργατικού δυναμικού και την πιθανότητα επανένταξής τους στην αγορά εργασίας (Larorsek & Dolenc, 2012, p. 125).

Η καλύτερη ανακατανομή-μοίρασμα των θέσεων εργασίας, του πλούτου και της εκπαίδευσης, μεταξύ των νεότερων και των μεγαλύτερων σε ηλικία ατόμων, θα βοηθούσε για μια βιώσιμη κοινωνική αλλαγή (Angeloni & Borgonovi, 2016, p. 8).

Το κράτος θα μπορούσε να μεριμνήσει για την δημιουργία θέσεων εργασίας στον τομέα της γηριατρικής φροντίδας. Οι ηλικιωμένοι αναμένεται να ζουν ανεξάρτητοι ή έστω με το ή τη σύζυγο, καθώς δε θα έχουν πολλά παιδιά ή εγγόνια, για να τους φροντίζουν (United Nations, 2013, p. 38).

Η μεγαλύτερη συμμετοχή των γυναικών στην αγορά εργασίας θα έχει οφέλη, τόσο στην αύξηση εισφορών, όσο και στην απόκτηση ίδιου ασφαλιστικού δικαιώματος (Gillion, 2001, p. 51).

Η μετανάστευση ανθρώπων από τρίτες χώρες θα βοηθούσε το σύστημα, αυξάνοντας τα έσοδα από εισφορές.

Στην κατεύθυνση της αύξησης των γεννήσεων, θα μπορούσε να δημιουργηθεί μια Ευρωπαϊκή Πολιτική στήριξης των ζευγαριών, με προγράμματα εργασίας, με επιδόματα, και διευκολύνσεις με παιδικούς σταθμούς, ιατρική φροντίδα, γονικές άδειες κ.λπ..

3.4.5. Η αναζήτηση της λύσης στο πρόβλημα της βιωσιμότητας

Το Κράτος μεριμνά για την εξασφάλιση της κοινωνικής ειρήνης, μέσω της κοινωνικής αλληλεγγύης, η οποία αποτελεί τον τέταρτο πυλώνα του κοινωνικού μοντέλου της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Η Ευρωπαϊκή Ένωση έχει αναγνωρίσει ως αδιαχώριστες τις έννοιες της οικονομικής και κοινωνικής ανάπτυξης (Martinović, 2015, p. 340).

Ο Turner (Turner, 2007, p. 18) αναφέρει ότι οι μεταρρυθμιστές των ΣΚΑ έχουν επιλογές για την εξυγίανση των συστημάτων τους, αλλά για να έχουν άριστα αποτελέσματα θα πρέπει να επιλέξουν το κατάλληλο μίγμα, δίνοντας στο δημόσιο και στον ιδιωτικό τομέα το ρόλο που μπορεί να διαδραματίσει (Hyde & Dixon, 2004, pp. 29-30).

Ένα διανεμητικό σύστημα επιτρέπει μέσω της διαγενεακής αλληλεγγύης τη διασπορά του κινδύνου και συνδέει τη σημερινή με τη μελλοντική γενιά, των αγέννητων απογόνων της. Σε αυτό το κομμάτι το κεφαλαιοποιητικό σύστημα και οι ατομικές συμβάσεις του αποτυγχάνουν (Niepelt, 2004, p. 6).

Οι φωνές που επιχειρηματολογούν υπέρ ενός κεφαλαιοποιητικού συστήματος βλέπουν σε αυτό τη λύση στο πρόβλημα βιωσιμότητας που αντιμετωπίζουν τα διανεμητικά συστήματα. Όσοι δε συμφωνούν με αυτή την άποψη, προτείνουν ως λύση την αύξηση των ορίων ηλικίας συνταξιοδότησης, τη μείωση της ανεργίας και την αύξηση της απασχόλησης των γυναικών (Gillion, 2001, p. 50) ή την αύξηση εισφορών και τη μείωση παροχών.

Η επιλογή του κατάλληλου μίγματος για τη διαμόρφωση ενός βιώσιμου ασφαλιστικού συστήματος και η επιτυχής εφαρμογή αυτού θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη τα προβλήματα και τις παθογένειες που κληρονομεί από το προηγούμενο σύστημα, το πολιτικό-κοινωνικό περιβάλλον και να αναγνωρίζει στο δημόσιο και στον ιδιωτικό τομέα το ρόλο που μπορεί να διαδραματίσει (Gillion, 2001, p. 63; Steuerle & Bakija, 1997, p. 33; Turner, 2007, p. 18).

Σύμφωνα με τον Gillion, οι συζητήσεις που έγιναν στις διάφορες χώρες του κόσμου, περί ασφαλιστικής μεταρρύθμισης, οδήγησαν στην κριτική των αρχών της κοινωνικής ασφάλειας, ενώ θα έπρεπε να επικεντρωθούν στις αδυναμίες της διοίκησης των Φορέων της Κοινωνικής Ασφάλισης (Gillion, 2001, pp. 41-42).

Ο Turner αναφέρει (Turner, 2007, pp. 15-17), ότι ένα δημόσιο συνταξιοδοτικό σύστημα είναι αποδοτικότερο, στην περίπτωση της ασφάλισης και συνταξιοδότησης χαμηλόμισθων εργαζόμενων, και το διανεμητικό σύστημα είναι η συμφερότερη λύση, με την προϋπόθεση ότι τα όρια ηλικίας συνταξιοδότησης αυξάνονται αυτόματα με την αύξηση του προσδόκιμου ζωής.

Σε κάθε περίπτωση ασφαλιστικής μεταρρύθμισης ή αλλαγής των εργασιακών σχέσεων ο Κοινωνικός Διάλογος (Ghellab, et al., 2011, p. 48; Piasna, 2010, p. 122) παίζει κεντρικό ρόλο στη διαμόρφωση απόψεων για τον εργασιακό βίο και τον προγραμματισμό ζωής.

Η κοινωνική πολιτική δεν μπορεί να χαράσσεται ανεξάρτητα από την οικονομική (Esping-Andersen, 1990, p. 14). Ο καθορισμός μιας ενιαίας (Martinović, 2015, p. 341; Williams & Nadin, 2012, p. 1769) Ευρωπαϊκής Πολιτικής, για την καθοδήγηση των κρατών-μελών της στην από κοινού και κατά περίπτωση προσαρμογή στις νέες συνθήκες, για την ποιοτική διαβίωση των ευρωπαίων πολιτών στα πλαίσια της κοινωνικής ασφάλειας, θα συμβάλλει στην εξάλειψη της φτώχειας.

Ιδιαίτερως για την Ελλάδα, η οποία βρίσκεται σε οικονομική κρίση και ύφεση τα τελευταία 6 χρόνια, η διαμόρφωση ενός βιώσιμου ασφαλιστικού συστήματος είναι κρίσιμο και επίκαιρο ζήτημα, αφού ένας ακόμα νόμος περί ασφαλιστικής μεταρρύθμισης ψηφίστηκε στις 8/5/16.

Η κρίση του ελληνικού ΣΚΑ σχετίζεται και με την ανισορροπία στο επίπεδο ικανοποίησης των αναγκών των μελών της κοινωνίας που καλείται να αντιμετωπίσει. Η εφαρμογή μέτρων μείωσης των παροχών και αύξησης των ορίων ηλικίας ή της μεθόδου υπολογισμού της σύνταξης αποτελεί εναλλακτική λύση άμεσης αντιμετώπισης των οικονομικών προβλημάτων. Ωστόσο, δε συμβάλλουν στην ουσιαστική αντιμετώπιση του χρηματοδοτικού κενού. Αυτό επιτυγχάνεται (Ghellab, et al., 2011, p. 45; Ρομπόλης, 1990, p. 83) με τη δημιουργία ενός συστήματος με μια διαφορετική φιλοσοφία, με μακροχρόνια προοπτική, προσαρμοσμένο στις δημογραφικές τάσεις και

εξελίξεις, με στόχο να ικανοποιεί τις σύγχρονες κοινωνικοασφαλιστικές ανάγκες με γνώμονα την άρση των ανισοτήτων και αδικιών. Χρειάζεται μια πολιτική που θα συνδέει την αναπτυξιακή διαδικασία της οικονομίας με τον κοινωνικό χαρακτήρα της κοινωνικής ασφάλισης (Ρομπόλης, 1990, pp. 35,73-91).

3.5 Συμπεράσματα

Τα διανεμητικά συστήματα των κρατών-μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης απειλούνται σοβαρά από τη γήρανση του πληθυσμού. Μια κοινή Ευρωπαϊκή Πολιτική θα ήταν αποτελεσματική στην αντιμετώπιση των προβλημάτων βιωσιμότητάς τους, υπό το πρίσμα της κοινωνικής ασφάλισης ως μοχλού ανάπτυξης της οικονομίας και όχι ως εμποδίου.

Ιδιαίτερως δε για το ελληνικό ΣΚΑ, αυτό επηρεάζεται επιπλέον από τις παθογένειες της ελληνικής πραγματικότητας. Παρά τις πολλές μεταρρυθμιστικές παρεμβάσεις, που οδήγησαν κυρίως σε μείωση παροχών και αύξηση ορίων ηλικίας συνταξιοδότησης, τα ελλείμματά του και ο τρόπος οργάνωσης των φορέων επιβάλλουν τη μεταρρύθμισή του με μακροπρόθεσμη προοπτική.

Σε αυτό το επίπεδο, ως προς το μακροπρόθεσμο σχεδιασμό και την αποτελεσματική οργάνωση του νέου και υπό διαμόρφωση ΕΦΚΑ (Ελληνική Βουλή, 2016), με σκοπό την αποδοτικότερη διαχείριση του συστήματος και την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών στους πολίτες, θα μπορούσε να συνεισφέρει η φιλοσοφία του Deming και η ΔΟΠ με την εμπέδωση κουλτούρας συνεχούς βελτίωσης.

Κεφάλαιο 4

Η συνεισφορά της ΔΟΠ στο ελληνικό ΣΚΑ

Για την επίλυση του πρόβληματος βιωσιμότητας του ελληνικού ΣΚΑ χρειάζεται ο καθορισμός μιας μακροπρόθεσμης στρατηγικής, που θα λαμβάνει υπόψη τις παθογένειες του οικονομικοκοινωνικού περιβάλλοντος και τις δημογραφικές εξελίξεις, και θα στοχεύει στην εξασφάλιση ενός πλαισίου κοινωνικής ασφάλειας.

Θα μπορούσε η σημερινή συγκυρία της διαμόρφωσης του ΕΦΚΑ, δηλαδή της ενοποίησης των φορέων ΣΚΑ και της καθιέρωσης ενιαίων κανόνων για όλους τους ασφαλισμένους, να εκληφθεί ως η ευκαιρία της θεμελίωσης ενός καλά δομημένου και αποδοτικού ΣΚΑ, που θα λειτουργεί με βάση την κοινωνική αλληλεγγύη και με πολιτοκεντρική προσέγγιση για παροχή υπηρεσιών υψηλής ποιότητας.

Η φιλοσοφία της ΔΟΠ συμβάλλει στη δημιουργία κουλτούρας συνεχούς βελτίωσης στους οργανισμούς, με σκοπό την παροχή ποιοτικών και υψηλού επιπέδου υπηρεσιών, μέσα από μια αποτελεσματική και αποδοτική παραγωγική διαδικασία που στοχεύει στην αποφυγή λαθών και στη μείωση της σπατάλης πόρων. Η χρήση των εργαλείων της βοηθούν:

- στην ανάπτυξη οράματος, αποστολής του οργανισμού και τον καθορισμό των αρχών του,
- στον καθορισμό του στρατηγικού σχεδίου, των προς επίτευξη στόχων και του τρόπου υλοποίησής του,
- στην ανάπτυξη της προσέγγισης του σχεδίου και υλοποίησής του,
- στον έλεγχο των αποτελεσμάτων της εφαρμογής και

- στην αναθεώρηση των προσεγγίσεων.

Γιατί προτείνεται η υιοθέτηση της φιλοσοφίας της συνεχούς βελτίωσης από τους πολιτικούς που χαράσσουν την κοινωνική πολιτική και από τη Διοίκηση του ΣΚΑ, ως τρόπος αντιμετώπισης του προβλήματος της βιωσιμότητάς του και ως οπτική στην αναζήτηση λύσεων;

Επειδή μέσω της αποτελεσματικής και αποδοτικής εφαρμογής των αρχών της ΔΟΠ, ένας οργανισμός στοχεύει στην Αριστεία και στη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητά του (Βορριά, 2011, pp. 89-91).

Επειδή τα εργαλεία της ΔΟΠ (Vakaloroulou, et al., 2013, p. 745) μπορούν να βοηθήσουν στη σε βάθος ανάλυση του προβλήματος, στη χάραξη μακροπρόθεσμης πολιτικής και στρατηγικής για τη λειτουργία του νέου ΣΚΑ, που θα ικανοποιεί τις ανάγκες των εμπλεκόμενων μερών του.

Επειδή τις τελευταίες δύο δεκαετίες το πρόβλημα της βιωσιμότητας του ελληνικού ΣΚΑ απασχόλησε έντονα την Πολιτεία, παρεμβαίνοντας αποσπασματικά και αναποτελεσματικά, όπως τεκμαίρεται από την συνεχόμενη ανάγκη μεταρρυθμίσεων, ενώ η εποχή σήμερα απαιτεί ολιστική θεώρηση (Sureshchandar, et al., 2001, p. 378) των πραγμάτων και παροχή ποιοτικών υπηρεσιών (Vakaloroulou, et al., 2013, p. 760).

Παρακάτω περιγράφεται:

- η φιλοσοφία της Δ.Ο.Π. και τα εργαλεία της, και
- αφού γίνεται μια συνοπτική αναφορά στο μοντέλο επιχειρηματικής αριστείας European Foundation for Quality Management (E.F.Q.M.)
- παρουσιάζεται αναλυτικά το μοντέλο του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης (Κ.Π.Α.), το οποίο είναι το εργαλείο που αναπτύχθηκε από τα όργανα της Ευρωπαϊκής Ένωσης για την προαγωγή και εμπέδωση της κουλτούρας της συνεχούς βελτίωσης στους Οργανισμούς του δημοσίου τομέα, και

- προτείνεται η χρήση συγκεκριμένων εργαλείων της ΔΟΠ για τον εντοπισμό και ανάλυση προβλημάτων και για τη βελτίωση διαδικασιών και λειτουργίας του ΣΚΑ.

4.1 Οι αρχές της ΔΟΠ

Η φιλοσοφία της ΔΟΠ (Garvin, 1987, p. 1) άρχισε να υιοθετείται στην δεκαετία του 1950 από μεγάλες επιχειρήσεις της Ιαπωνίας και άρχισε να γίνεται παγκοσμίως γνωστή από το 1980 και έπειτα. Οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί που την υιοθετούν :

- αλλάζουν την κουλτούρα τους,
- σχεδιάζουν (Strang, 2015, p. 296; Κέφης, 2005,2014, pp. 44-45) τον τρόπο διοίκησης και λειτουργίας τους,
- επενδύουν στο ανθρώπινο δυναμικό (Cross , et al., 2006, pp. 31-32; Cross, et al., 2007, pp. 1-3; Singla, et al., 2015, p. 7),

με σκοπό την παραγωγή προϊόντων και υπηρεσιών που θα ανταποκρίνονται στις προδιαγραφές τους, θα ικανοποιούν τις απαιτήσεις του πελάτη, θα έχουν παραχθεί με αποτελεσματικό και αποδοτικό τρόπο, μειώνοντας την σπατάλη πόρων μέσα από καλά σχεδιασμένες και συνεχώς ελεγχόμενες διαδικασίες (Borriά, 2011, p. 126).

Όλοι κερδίζουν από ένα καλά οργανωμένο σύστημα (Avery, 2005, pp. 480-481):

- Οι πελάτες, γιατί απολαμβάνουν καλής ποιότητας προϊόντα,
- Οι εργαζόμενοι, γιατί εργάζονται ομαδικά, σε συνθήκες ελευθερίας ανάληψης πρωτοβουλιών, με αναγνώριση της προσφοράς τους στην διαδικασία παραγωγής.
- Το περιβάλλον γιατί μειώνεται η σπατάλη πόρων.
- Η διοίκηση της επιχείρησης, επειδή επιτυγχάνει τα επιθυμητά οικονομικά αποτελέσματα, μέσω μείωσης του κόστους και αύξησης του κέρδους,
- Η οικονομία, γιατί αναπτύσσεται.
- Η κοινωνία συνολικά για όλους τους παραπάνω λόγους.

Βασίζεται στη φιλοσοφία του Dr. Edward Deming, του αμερικανού στατιστικολόγου, ο οποίος βρέθηκε το 1947 στην Ιαπωνία (Avery, 2005, p. 480), μετά το τέλος του Β' Παγκοσμίου Πολέμου, ως απεσταλμένος της κυβέρνησης των Ηνωμένων Πολιτειών της Αμερικής, για να βοηθήσει τους Ιάπωνες στατιστικολόγους στην προετοιμασία της απογραφής του πληθυσμού του 1951. Ο Deming αντιμετώπισε τους Ιάπωνες σαν συναδέλφους του, επιδεικνύοντας σεβασμό για τον ιαπωνικό λαό και την ιαπωνική κουλτούρα (<https://deming.org>, 2012).

Οι θεωρίες του για συνεχή βελτίωση μέσα από την ομαδική εργασία, την αλληλεγγύη, το σεβασμό στον ανθρώπινο παράγοντα, στην εμπειρία του εργαζόμενου και στην παρακίνησή του για ανάληψη πρωτοβουλίας, βρήκαν στην Ιαπωνία το πλέον πρόσφορο έδαφος για να αναπτυχθούν και μεταλαμπαδεύτηκαν σε όλο τον κόσμο (Byrd, 2015, p. 245).

Πατέρες της φιλοσοφίας της ΔΟΠ θεωρούνται ο Dr. Edward Deming και ο μηχανικός Juran (Κέφης, 2005,2014, p. 42). Οι αρχές της υιοθετήθηκαν από μεγάλες ιαπωνικές επιχειρήσεις στις αρχές της δεκαετίας του 1950. Την ίδια εποχή στις Η.Π.Α επικρατούσε η άποψη του επιστημονικού μανατζμέντ του Taylor, ο οποίος θεωρούσε ότι το καλύτερο μανατζμέντ είναι μια αληθινή επιστήμη (Churchman, 2015, pp. 211-214; Freedman, 1992, p. 1; Kiechel, 2012, p. 1), με συγκεκριμένους νόμους, κανόνες και αρχές. Η φιλοσοφία του στόχευε στη μέγιστη ευημερία του εργοδότη, σε συνδυασμό με τη μέγιστη ευημερία για κάθε εργαζόμενο, μέσω συνυπευθυνότητας του εργοδότη και των εργαζομένων.

Ο Deming θεωρούσε ότι τα στελέχη της διοίκησης ευθύνονται κατά το 85% για τα ελαττωματικά προϊόντα που ενδεχομένως θα παραχθούν, ενώ οι εργαζόμενοι ευθύνονται μόνο κατά το 15% (Κέφης, 2005,2014, p. 41). Εισήγαγε την έννοια του εσωτερικού πελάτη της επιχείρησης, σύμφωνα με την οποία ο κάθε εργαζόμενος είναι πελάτης του συναδέλφου του, που εργάζεται στο προηγούμενο από αυτόν στάδιο. Δημιουργείται μια αλυσίδα ποιότητας, όπου ο κάθε εργαζόμενος σε κάποιο στάδιο της παραγωγικής διαδικασίας παραδίδει το προϊόν σε συνάδελφό του, του επόμενου σταδίου,

στην κατάλληλη μορφή του, έτσι ώστε τελικά να διαμορφωθεί ένα προϊόν που θα ικανοποιεί τις προδιαγραφές του με τα λιγότερα λάθη και το μικρότερο κόστος, δηλαδή αποτελεσματικά και αποδοτικά και θα φέρει πιστούς πελάτες στην επιχείρηση, θα αυξήσει την κατανάλωσή του και τα κέρδη της επιχείρησης.

4.2 Η ΔΟΠ στο ελληνικό ΣΚΑ

Η ΔΟΠ είναι η φιλοσοφία διοίκησης επιχειρήσεων και Οργανισμών θεμελιώθηκε στις οκτώ κύριες αρχές του ιαπωνικού τρόπου διοίκησης (Wienclaw, 2014; Κέφης, 2005,2014, p. 40):

1. Τη μόνιμη απασχόληση
2. Τη στρατολόγηση
3. Την εκπαίδευση
4. Την αμοιβή με βάση την εμπειρία των εργαζομένων
5. Τις συλλογικές αποφάσεις
6. Την ευημερία
7. Το συνδικαλισμό
8. Τους κύκλους ποιότητας και τις μεθόδους παραγωγής

Στην ιαπωνική φιλοσοφία διοίκησης συνεχούς βελτίωσης εντοπίζεται:

- η ολιστική θεώρηση της λειτουργίας της επιχείρησης,
- ο μακροπρόθεσμος σχεδιασμός της στρατηγικής με σκοπό την επίτευξη μακροπρόθεσμων στόχων,
- η συλλογική υπευθυνότητα και
- η συλλογικότητα στη λήψη των αποφάσεων,
- η λειτουργία με βάση ομάδες εργασίας που αλληλοεπιδρούν,
- η λειτουργία της επιχείρησης με γνώμονα τη μείωση της σπατάλης πόρων, φυσικών, ανθρώπινων ή οικονομικών.

Σπουδαία, όμως, στην ιαπωνική θεώρηση είναι η αναγνώριση του ανθρώπινου παράγοντα στην παραγωγική διαδικασία. Η μόνιμη απασχόληση δίνει τη δυνατότητα στους εργαζόμενους να αφοσιωθούν στην εργασία τους, αφού νιώθουν ασφαλείς για το μέλλον τους (Stavroulakis,

1997, p. 150). Οι εργαζόμενοι αισθάνονται ισότιμα και σημαντικά μέλη της επιχείρησης, όταν νιώθουν ελεύθεροι να αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες, να καταθέτουν τις ιδέες τους, τη θετική ή ακόμα και την αρνητική γνώμη τους (Srinivasan & Kurey, 2014, p. 1). Ο Deming πίστευε ότι οι διαδικασίες πρέπει να αξιολογούνται και όχι οι άνθρωποι (Avery, 2005, pp. 481-482). Πίστευε επίσης ότι η κατηγοριοποίηση και βαθμολόγηση των εργαζόμενων καλλιεργούσε κλίμα φόβου και ανταγωνισμού μεταξύ των εργαζομένων, που εμπόδιζε τη συνεργατικότητα και αφαιρούσε κάθε κίνητρο βελτίωσης (Koskina, 2008, p. 269).

Οι κύκλοι ποιότητας, ως μια από τις κύριες αρχές του ιαπωνικού τρόπου διοίκησης, είναι μικρές ομάδες εργαζόμενων, οι οποίοι συναντιούνται σε τακτική και εθελοντική βάση, προκειμένου να εντοπίσουν, να αναλύσουν προβλήματα που εμφανίζονται στον τομέα εργασίας τους και προσπαθούν να βρουν τις πιθανές λύσεις τους (Stavroulakis, 1997, p. 147). Οι καλές σχέσεις συνεργασίας της επιχείρησης με όλα τα εμπλεκόμενα μέρη είναι επίσης μια προϋπόθεση (Strang, 2015, p. 296). Η συνεχής βελτίωση προϋποθέτει συνεχή έλεγχο της λειτουργίας και αναπροσαρμογής της, όπου χρειάζεται (Sureshchandar, et al., 2001, p. 386).

Οι Bouranta, et al. αναφέρουν ότι οι επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών πρέπει να επικεντρωθούν στην έννοια του εσωτερικού πελάτη της επιχείρησής τους και να επενδύσουν στην επικοινωνία και συνεργασία των εργαζομένων τους στα διάφορα τμήματα, προκειμένου να λύνονται τα διάφορα προβλήματα που προκύπτουν, να βελτιωθεί η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών τους και η εικόνα που αποκομίζει ο εξωτερικός πελάτης τους για την επιχείρηση και το προϊόν (Bouranta, et al., 2009, p. 289).

Από την εργασία του Psychogios (Psychogios, 2010, p. 1050) διαπιστώνεται ότι η εφαρμογή της ΔΟΠ σε επιχειρήσεις και οργανισμούς της Νοτιοανατολικής Ευρώπης εξαρτάται από 4 παράγοντες:

- Την επιχειρηματική/διοικητική κουλτούρα,
- Το επίπεδο εκπαίδευσης των στελεχών της διοίκησης,
- Τον τομέα δραστηριοποίησης (ιδιωτικό η δημόσιο)

- Το κίνημα εκσυγχρονισμού (modernization movement), εκ των οποίων ο τελευταίος μπορεί να είναι ενθαρρυντικός για την εφαρμογή και την εμπλοκή με τη ΔΟΠ, οι υπόλοιποι 3 όμως παράγοντες μπορεί να επηρεάζουν αρνητικά και επιβαρυντικά τη διαδικασία υιοθέτησης της φιλοσοφίας αυτής, αν για παράδειγμα δεν υπάρχει βούληση από την ανώτερη ιεραρχία για την προώθηση την κουλτούρα συνεχούς βελτίωσης και της ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού και της συμμετοχικότητάς του στη λειτουργία του οργανισμού.

Η επίσημη, γραφειοκρατική δομή των οργανισμών εμποδίζει την προσαρμογή τους στο σύγχρονο, ευμετάβλητο περιβάλλον των συνεχών αλλαγών (Avery, 2005, p. 481). Οι υπάρχοντες φορείς του ελληνικού ΣΚΑ διέπονται από διαφορετικό νομικό πλαίσιο και κανόνες, ως αποτέλεσμα του αποσπασματικού χαρακτήρα ανάπτυξής του. Διαφορετικές προϋποθέσεις υπαγωγής στην ασφάλιση και συνταξιοδότησης ισχύουν για έναν μισθωτό ή αυτοαπασχολούμενο ή αγρότη. Οι φορείς εφαρμόζουν διαφορετικές διαδικασίες, ενώ δεν υπάρχει διασύνδεση των πληροφοριακών τους συστημάτων. Η καθιέρωση ενιαίων κανόνων που θα διέπουν το καθεστώς της ασφάλισης όλων των εργαζομένων της χώρας και η ενοποίηση των υπάρχοντων φορέων κοινωνικής ασφάλισης, είναι η ευκαιρία να γίνει αυτό με όραμα και μακροπρόθεσμο σχέδιο, με πολιτοκεντρική αντίληψη για παροχή ποιοτικών υπηρεσιών, λειτουργώντας με αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα στα πλαίσια ενός ευμετάβλητου οικονομικοκοινωνικού περιβάλλοντος που επηρεάζεται πρωτίστως από τις δημογραφικές εξελίξεις.

Η φιλοσοφία της συνεχούς βελτίωσης της ΔΟΠ μπορεί να βρει πρόσφορο έδαφος καλλιέργειας στο ελληνικό ΣΚΑ, διότι περιλαμβάνει δημόσιους φορείς, στους οποίους:

- Υπάρχει μόνιμη απασχόληση του προσωπικού
- Η στρατολόγηση του ανθρώπινου δυναμικού γίνεται μέσα από διαφανείς διαδικασίες του ΑΣΕΠ
- Το προσωπικό αμείβεται με βάση την εμπειρία και τα χρόνια εργασίας του
- Υπάρχει συνδικαλιστική ελευθερία.

- Η αξιολόγηση δε γίνεται με βάση στόχους
- Οι εργαζόμενοι επιδεικνύουν αφοσίωση στην εργασία τους ,

στοιχεία που προσομοιάζουν στις κύριες αρχές του ιαπωνικού τρόπου διοίκησης. Μια μακροπρόθεσμη στρατηγική που θα περιλαμβάνει, μεταξύ άλλων,:

- την επένδυση στο ανθρώπινο δυναμικό,
- στην εξέλιξή του και
- στη συμμετοχικότητά του ως προς τον προσδιορισμό των αναγκών και τον καθορισμό των διαδικασιών, καθώς επίσης,
- στη διαμόρφωση κύκλων ποιότητας,

θα συμβάλλει στη δημιουργία ενός ΣΚΑ, που θα παρέχει υψηλής ποιότητας υπηρεσίες στους Έλληνες πολίτες και θα λειτουργεί με γνώμονα την εξοικονόμηση πόρων, προς όφελος όλων των εμπλεκόμενων μερών.

Οι Sureshchandar, et al. (Sureshchandar, et al., 2001, pp. 381-382) αναφέρουν τις παρακάτω 12 διαστάσεις ως κρίσιμες για τη διαμόρφωση περιβάλλοντος Ποιότητας στους Οργανισμούς παροχής υπηρεσιών:

- Δέσμευση της Διοίκησης και Ηγεσία με όραμα
- Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού
- Τεχνολογικό σύστημα
- Σύστημα ανάλυσης πληροφοριών και δεδομένων
- Συγκριτική αξιολόγηση (benchmarking)
- Συνεχής βελτίωση
- Πελατοκεντρική προσέγγιση
- Ικανοποίηση εργαζομένων
- Παρέμβαση σωματείου (union intervention)
- Κοινωνική ευθύνη (social responsibility)
- Απτότητα (servicecapes) (η εντύπωση που αποκομίζει ο πελάτης και η αντίληψη που διαμορφώνει από τον πάγιο εξοπλισμό του οργανισμού, την εξωτερική εμφάνιση και τη στάση του προσωπικού)
- Υπηρεσιακή Κουλτούρα (service culture)

Οι Duddley, et al. αναφέρουν πώς οι δημόσιοι Οργανισμοί μπορούν, μέσω της πολιτοκεντρικής προσέγγισης (citizen-centric approach), να

μεγιστοποιήσουν την ικανοποίηση των συναλλασσόμενων πολιτών και να μειώσουν τα κόστη τους (Duddley, et al., 2015, pp. 1-5). Οι οργανισμοί μπορούν:

- να μάθουν τις ανάγκες του συναλλασσόμενου κοινού τους από το ίδιο το κοινό, διενεργώντας στοχευμένες έρευνες,
- να διερευνήσουν ποια είναι τα σημεία καμπής (break points) των διαδικασιών τους και να εντοπίσουν εκείνα που δυσκολεύουν περισσότερο τους πολίτες και αυξάνουν τη δυσαρέσκειά τους για τις παρεχόμενες υπηρεσίες,
- να σχεδιάσουν αυτό που οι Duddley, et al. ονομάζουν «το ταξίδι του πολίτη» (citizen journey) από υπηρεσία σε υπηρεσία για την λήψη της παρεχόμενης υπηρεσίας,

προκειμένου

- να εντοπιστούν οι περιττές ή αλληλοκαλυπτόμενες διαδικασίες,
- οι διαδικασίες και οι υπηρεσίες με τη μεγαλύτερη επισκεψιμότητα και πολυπλοκότητα και
- να διαπιστωθούν οι μεγαλύτερες ανάγκες των συναλλασσόμενων.

Τα εργαλεία της ΔΟΠ και το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης, που περιγράφονται παρακάτω θα συμβάλλουν σε μεγάλο βαθμό στην οργάνωση της δομής του νέου ενιαίου φορέα και στην εμπέδωση της κουλτούρας συνεχούς βελτίωσης προς όφελος όλων.

4.3 Τα εργαλεία της ΔΟΠ

Η ΔΟΠ μας προσφέρει, μεταξύ άλλων, 7+7 εργαλεία (Δερβιτσιώτης, 2005, pp. 400-429; Λογοθέτης, 1992, pp. 254-285), που βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων και στην επίτευξη των επιθυμητών βελτιώσεων.

Τα 7 κλασσικά εργαλεία της ποιότητας:

1. Χάρτες ή φύλλα ελέγχου (check sheet)
2. Διάγραμμα Pareto (Pareto analysis)
3. Διάγραμμα αιτίου – αποτελέσματος (cause and effect diagram)
4. Διάγραμμα ροής (flow chart)

5. Ιστόγραμμα (histogram)
6. Διάγραμμα διασποράς (scatter diagram)
7. Στατιστικός έλεγχος ποιότητας (statistical process control),

σε συνδυασμό με τα επιπρόσθετα εργαλεία της ποιότητας :

- Κύκλος ποιότητας του Deming (PLAN -DO- STUDY/CHECK- ACT ή αλλιώς PDCA / PDSA)
- Γραφήματα (run chart)
- Επώνυμη ομαδική τεχνική (nominal group technique)
- Καταιγισμός ιδεών (brainstorming),

καθώς, επίσης, τα νέα εργαλεία ποιότητας:

1. Διάγραμμα συνάφειας (affinity diagram)
2. Διάγραμμα συσχέτισης (interrelationship diagram)
3. Διάγραμμα μητρώου (matrix diagram)
4. Διάγραμμα δέντρου (tree diagram)
5. Διάγραμμα δικτυωτής ανάλυσης (activity network diagram)
6. Ανάλυση πολλών μεταβλητών (matrix-data analysis)
7. Μεθοδολογία επιλογής διαδικασιών (process decision program chart ή PDPC),

Το καθένα βρίσκει την κατάλληλη εφαρμογή, ανάλογα με το είδος του προβλήματος που πρέπει να αντιμετωπιστεί και το στάδιο στο οποίο βρίσκεται η προσπάθεια της βελτίωσης της λειτουργίας του οργανισμού.

Έτσι, για την κατανόηση ενός προβλήματος χρησιμοποιείται το διάγραμμα ροής, όπου παρουσιάζεται η ροή και η αλληλουχία των διαδικασιών που εξετάζονται, ή οι χάρτες ελέγχου, όπου καταγράφεται η συχνότητα εμφάνισης του προβλήματος που εξετάζεται.

Με το διάγραμμα αιτίου-αποτελέσματος επιχειρείται ο εντοπισμός των πιθανών αιτιών ενός γνωστού προβλήματος.

Ο καταιγισμός ιδεών είναι μια ομαδική τεχνική, κατά την οποία καταγράφονται οι αυθόρμητες ιδέες και απόψεις των μελών της ομάδας

για τον εντοπισμό πιθανών αιτιών του υπό εξέταση προβλήματος ή την αναζήτηση των πιθανών λύσεών του.

Η ανάλυση Pareto βασίζεται στην αρχή του Ιταλού οικονομολόγου Vilfredo Pareto του 19ου αιώνα, σύμφωνα με την οποία τα περισσότερα αποτελέσματα οφείλονται συνήθως σε λίγα αίτια ή αλλιώς το 80% του προβλήματος οφείλεται στο 20% των πιθανών αιτιών. Με την ανάλυση αυτή αναδεικνύονται οι σημαντικότερες αιτίες ενός προβλήματος, η επίλυση των οποίων θα βελτιώσει σημαντικά το υπό εξέταση πρόβλημα.

Ο κύκλος του Deming είναι από τα βασικότερα εργαλεία ποιότητας. Εμπεριέχει όλη τη φιλοσοφία της συνεχούς βελτίωσης.

Ο Κύκλος Ποιότητας του Deming



ΣΧΗΜΑ 3

ΠΗΓΗ: Κέφης Β., *Διοίκηση Ολικής Ποιότητας – Θεωρία και Πρότυπα*, Βασικές εισαγωγικές έννοιες, Εκδόσεις Κριτικής, Αθήνα, 2005, σελ. 56

Το διάγραμμα συνάφειας βοηθά την ομαδοποίηση και κατηγοριοποίηση ιδεών, που ενδεχομένως προήλθαν από διαδικασία καταιγισμού ιδεών.

Το διάγραμμα δέντρου βοηθά στην επίλυση πολύπλοκων προβλημάτων που απαιτούν χρόνο, αφού σχηματοποιεί τις απαιτούμενες ενέργειες και

βοηθά στην καλύτερη κατανόηση του προβλήματος από όλες τις πλευρές του.

Η εξέλιξη της ΔΟΠ οδήγησε στην έννοια της επιχειρηματικής αριστείας. Πρόκειται στην ουσία για την εμπέδωση της φιλοσοφίας της συνεχούς βελτίωσης στο εσωτερικό των επιχειρήσεων με σκοπό την αποφυγή των λαθών και την παροχή συνεχώς καλύτερων και ποιοτικότερων προϊόντων και υπηρεσιών. Στην Ευρώπη αναπτύχθηκε το μοντέλο επιχειρηματικής αριστείας του European Foundation for Quality Management (E.F.Q.M.) (Κέφης , 2014, pp. 75-83) , το οποίο είναι ένα εργαλείο συγκριτικής αξιολόγησης, που βοηθά τις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς να διαπιστώνουν τη θέση τους στον ανταγωνισμό, να εντοπίζουν τα δυνατά και αδύνατα σημεία τους και να βελτιώνονται.

4.4 European Foundation for Quality Management

Ο Ευρωπαϊκός Οργανισμός Διαχείρισης Ποιότητας ιδρύθηκε το 1989 και η αποστολή του είναι να εμπνεύσει και να παρακινήσει τις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς να πετύχουν την αειφόρο αριστεία με τη δέσμευση των ηγετών τους για εκπαίδευση και καινοτομία (www.efqm.org; Κέφης , 2014, pp. 75-80; Βορριά, 2011, p. 31).

Το μοντέλο επιχειρηματικής αριστείας, EFQM model, αναπτύχθηκε από τον Οργανισμό, για να χρησιμοποιείται ως στρατηγικό εργαλείο αξιολόγησης, από τις επιχειρήσεις που επιθυμούν να στραφούν στο δρόμο της Ποιότητας και να δεσμευθούν σε αυτήν. Μπορεί να χρησιμοποιηθεί τόσο από τις επιχειρήσεις του ιδιωτικού τομέα, όσο και από τους οργανισμούς του δημοσίου τομέα (Βορριά, 2011, p. 191). Σύμφωνα με αυτό, αν μια επιχείρηση:

- έχει ηγέτες δεσμευμένους στο όραμα και την αποστολή της,
- έχει ξεκάθαρη στρατηγική,
- επενδύει στην ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού της,
- αξιοποιεί τους συνεργάτες της και τους πόρους της αποτελεσματικά και αποδοτικά,
- λειτουργεί με διαδικασίες που της δίνουν τη δυνατότητα παραγωγής ποιοτικών προϊόντων ή υπηρεσιών,

τότε καταφέρνει να (Van Beck, 2014, p. 6):

- κρατά ικανοποιημένο το ανθρώπινο δυναμικό της,
- κρατά πιστούς και ικανοποιημένους πελάτες,
- επιδρά θετικά στο κοινωνικό σύνολο και στο περιβάλλον,
- πετυχαίνει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και τα επιθυμητά οικονομικά αποτελέσματα.

4.5 Το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης (Common Assessment Framework)

Στη βάση του European Foundation for Quality Management model, σχεδιάστηκε το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης (European Institute of Public Administration; Υπουργείο Εσωτερικών και Διοικητικής Ανασυγκρότησης, 2015).

Το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης (Vakaloroulou, et al., 2013, p. 745) είναι το αποτέλεσμα της συνεργασίας Υπουργών της Ευρωπαϊκής Ένωσης, υπεύθυνων για τη δημόσια διοίκηση. Εμφανίστηκε πιλοτικά το Μάιο του 2000 και έκτοτε έχει αναθεωρηθεί με εκδόσεις του 2002, του 2006 και του 2013 (Staes, et al., 2010, pp. 35-36). Πρόκειται για ένα, φιλικό προς το χρήστη, εργαλείο ποιότητας για την επιχειρηματική αριστεία, προσαρμοσμένο στις ανάγκες του δημοσίου τομέα, το οποίο διευκολύνει τους δημόσιους οργανισμούς, που επιθυμούν να υιοθετήσουν τη φιλοσοφία της ΔΟΠ, να αυτοαξιολογηθούν ως προς την απόδοσή τους, να αποκτήσουν μαθητική αξιολόγηση (bench learning), και να εισέλθουν στην έννοια της συνεχούς βελτίωσης.

Η λογική του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης βασίζεται στις αρχές της ΔΟΠ (Staes, et al., 2010, p. 36; European Institute of Public Administration, p. 11) και στη θεωρία του κύκλου ποιότητας του Deming (PLAN-DO-STUDY/CHECK-ACT). Τα άριστα αποτελέσματα ενός οργανισμού ως προς την απόδοσή του απέναντι:

- στο συναλλασσόμενο κοινό,

- τους πολίτες,
- την κοινωνία και
- τους εργαζόμενους,

στηρίζονται:

- σε μια ηγεσία με όραμα,
- η οποία καθοδηγεί τη στρατηγική,
- επενδύει στην ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού,
- αξιοποιεί τους πόρους και τις συνεργασίες με άριστο τρόπο και
- σχεδιάζει και εφαρμόζει καλά σχεδιασμένες διαδικασίες.

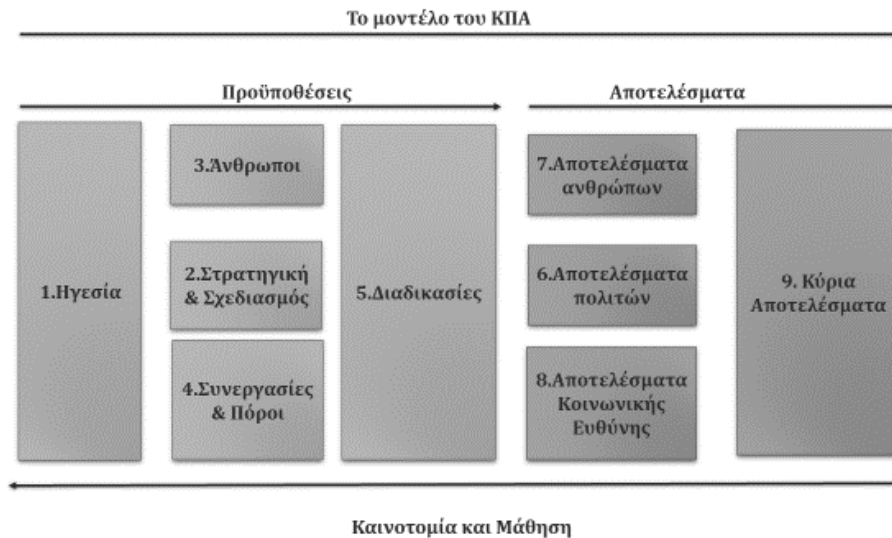
Το μοντέλο του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης (European Institute of Public Administration; Vakaloroulou, et al., 2013, p. 746) περιλαμβάνει 9 κριτήρια, τα πρώτα 5 ανήκουν στην κατηγορία των Προϋποθέσεων (Enablers) και τα υπόλοιπα 4 στην κατηγορία των Αποτελεσμάτων (Results). Τα 9 κριτήρια χωρίζονται σε 28 υποκριτήρια, αναλύοντας έτσι σε βάθος το κάθε κριτήριο.

Τα κριτήρια των Προϋποθέσεων είναι :

1. Η Ηγεσία
2. Η στρατηγική και ο σχεδιασμός
3. Το ανθρώπινο δυναμικό
4. Οι συνεργασίες και οι Πόροι
5. Οι διαδικασίες,

ενώ στην κατηγορία των Αποτελεσμάτων είναι:

6. Τα αποτελέσματα προσανατολισμένα προς τον πολίτη/πελάτη
7. Τα αποτελέσματα σχετικά με το ανθρώπινο δυναμικό
8. Τα αποτελέσματα σχετικά με την κοινωνική ευθύνη
9. Τα κύρια αποτελέσματα της επίδοσης



ΣΧΗΜΑ 4

ΠΗΓΗ: www.eipa.eu

Η αμφίδρομη κίνηση των βελών, όπως φαίνεται στο ΣΧΗΜΑ 3 αναδεικνύει την ανάγκη αναθεώρησης και τη φιλοσοφία της συνεχούς βελτίωσης.

Ένα ακόμα βασικό εργαλείο, που αναπτύχθηκε στα πλαίσια του μοντέλου EFQM (www.efqm.org) και χρησιμοποιείται αντίστοιχα στο ΚΠΑ, είναι η λογική RADAR, η οποία στηρίζεται στον κύκλο ποιότητας του Deming (Βορριά, 2011, p. 43). Πρόκειται για το ακρωνύμιο των λέξεων:

- Results (αποτελέσματα)
- Approaches (προσεγγίσεις)
- Deployment (ανάπτυξη)
- Refine (αναθεώρηση),

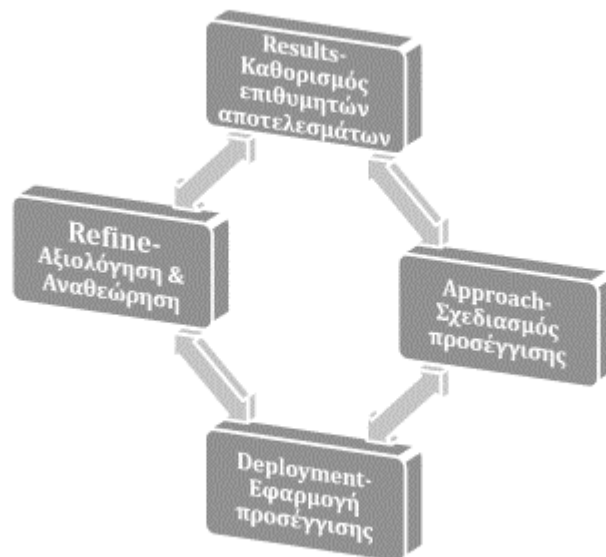
και βοηθά τις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς να αξιολογήσουν την προσπάθειά τους προς την επιχειρηματική αριστεία.

Με δύο λόγια, δηλώνει ότι η επιχείρηση ή ο οργανισμός πρέπει καταρχάς:

- να καθορίσει τα επιθυμητά αποτελέσματα (Results),
- να αποφασίσει με ποιους τρόπους θα τα προσεγγίσει (Approaches),
- να αναπτύξει/εφαρμόσει τις προσεγγίσεις (Deployment), και, αφού ελέγξει και αναλύσει τα αποτελέσματα της ανάπτυξης/εφαρμογής των προσεγγίσεων αυτών,

- να προχωρήσει στην αξιολόγηση και αναθεώρηση (Refine) της προσπάθειας, όπου θα κριθεί απαραίτητο (Βορριά, 2011, pp. 41-42).

Η λογική του RADAR



ΣΧΗΜΑ 5

ΠΗΓΗ: Βορριά, Ε. Π., 2011. *Επιχειρηματική Αριστεία και Μέτρηση Επιχειρηματικών Αποδόσεων*, Πειραιάς, Πανεπιστήμιο Πειραιώς.

Το μοντέλο του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης βασίζεται σε 8 βασικές αρχές, κατ' αντιστοιχία με εκείνες του μοντέλου επιχειρηματικής αριστείας EFQM. Έτσι, ο δημόσιος οργανισμός που επιλέγει να κάνει το ταξίδι στην αριστεία, θα πρέπει να (European Institute of Public Administration) :

- Είναι προσανατολισμένος στα αποτελέσματα, τα οποία θα πρέπει να ικανοποιούν όλα τα εμπλεκόμενα μέρη,
- Να δίνει έμφαση στον πελάτη/πολίτη και στις ανάγκες του για την βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών,
- Να έχει Ηγεσία με όραμα και σταθερότητα ως προς το σκοπό, με την ενεργό συμμετοχή του ανθρώπινου δυναμικού στην υλοποίηση των στόχων,

- Να κάνει διαχείριση, μέσω διαδικασιών και δεδομένων, για τη λήψη αποτελεσματικών αποφάσεων,
- Να μεριμνά για την ανάπτυξη και τη συμμετοχή του προσωπικού, το οποίο αποτελεί την πεμπτούσια του οργανισμού,
- Να μεριμνά για τη συνεχή μάθηση, καινοτομία και βελτίωση,
- Να αναπτύσσει συνεργασίες και αμοιβαία επωφελείς σχέσεις με άλλους οργανισμούς ή προμηθευτές για τη δημιουργία προστιθέμενης αξίας,
- Να αναγνωρίζει την κοινωνική ευθύνη που του αναλογεί.

Το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης χρησιμοποιείται σήμερα από περισσότερους από 2000 οργανισμούς σε 38 χώρες εντός και εκτός Ευρώπης, όπως η Ιταλία, Βέλγιο, Δανία, Πολωνία, Πορτογαλία, Ουγγαρία, αλλά και στη Δομινικανή Δημοκρατία, Κίνα και Ναμίμπια (Vakaloroulou, et al., 2013, p. 748).

Οι Vakaloroulou, et al. αναφέρουν στην εργασία τους (Vakaloroulou, et al., 2013, p. 753) το παράδειγμα της Περιφέρειας Κεντρικής Μακεδονίας ως την ελληνική δημόσια υπηρεσία που εφάρμοσε το μοντέλο του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης κατά τη διάρκεια των ετών 2006-2009. Η εφαρμογή του μοντέλου υποστηρίχθηκε από ενέργειες, όπως η διοίκηση με στόχους, η έρευνα ικανοποίησης των εργαζόμενων, η επιβράβευση του προσωπικού σε ατομικό ή ομαδικό επίπεδο, η συγκριτική αξιολόγηση, η πιστοποίηση του ISO 9001, η συνεχής βελτίωση της εξυπηρέτησης του πολίτη.

4.6 Τα εργαλεία ποιότητας για τον εντοπισμό και την ανάλυση προβλημάτων

Στην παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή προτείνεται η χρήση:

1. Του διαγράμματος συνάφειας για τον καθορισμό των εμπλεκόμενων μερών του ελληνικού ΣΚΑ
2. Του διαγράμματος δέντρου για την απεικόνιση των εμπλεκόμενων μερών από την πλευρά των χρηματοδοτών και των δικαιούχων του σε σχέση με τις ανάγκες τους,
3. Του διαγράμματος αιτίου-αποτελέσματος για τον προσδιορισμό των κυριότερων αιτίων που καθιστούν το ΣΚΑ μη βιώσιμο,

4. Του διαγράμματος Pareto για την κατάταξη των κυριότερων αιτίων κατά βαθμό προτεραιότητας αντιμετώπισης,

για τον εντοπισμό και ανάλυση του προβλήματος της βιωσιμότητας του ΣΚΑ.

4.6.1. Διάγραμμα συνάφειας

Στο ερώτημα: «ποια είναι τα εμπλεκόμενα μέρη του ΣΚΑ και τι επιδιώκουν» καταγράφονται, μέσω της αυθόρμητης διαδικασίας του καταιγισμού ιδεών, απόψεις ή γνώμες. Η απεικόνιση τους σε ένα διάγραμμα συνάφειας-affinity diagram αποδίδει μια συνοπτική εικόνα του υπό εξέταση θέματος, με τρόπο που να βοηθά στη σε βάθος ανάλυσή του.

Στο Διάγραμμα Συνάφειας 1 παρουσιάζονται τα εμπλεκόμενα μέρη ενός ΣΚΑ και οι ανάγκες τους.

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ

ΤΑ ΕΜΠΛΕΚΟΜΕΝΑ ΜΕΡΗ ΤΟΥ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΣΚΑ ΚΑΙ ΟΙ ΑΝΑΓΚΕΣ ΤΟΥΣ

Οι εργαζόμενοι	Οι συνταξιούχοι	Οι εργαζόμενοι των φορέων	Η διοίκηση των φορέων	Το κράτος	Οι εργοδότες	Η κοινωνία	Τα αγέννητα μέλη της κοινωνίας
Ασφάλεια στην εργασία	Κοινωνική ασφάλεια	Εκπαίδευση	Επαρκή χρηματοδότηση	Εξάλειψη ελλειμμάτων	Χαμηλές εισφορές	Κοινωνική ασφάλεια	Ισότιμη μεταχείριση
Κοινωνική ασφάλεια	Ικανοποιητικές συντάξεις	Πληροφορικά συστήματα	Καλή νομοθέτηση	Κοινωνική δικαιοσύνη	Απλοποίηση διαδικασιών	Κοινωνική δικαιοσύνη	
Καλή εξυπηρέτηση	Καλή εξυπηρέτηση	Απλοποίηση διαδικασιών	Ηλεκτρονική διακυβέρνηση	Οικονομική ανάπτυξη	Οικονομική ανάπτυξη	Οικονομική ανάπτυξη	
Όχι αιφνιδιασμούς	Όχι αιφνιδιασμούς		Αναλογιστικές μελέτες	σχέδιο		Καλή νομοθέτηση	
Ανταποδοτικότητα εισφορών							

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 1

ΠΗΓΗ: Δερβιτσιώτης Κώστας Ν., *Διοίκηση Ολικής Ποιότητας*, Τα στατιστικά εργαλεία ποιότητας, Οικονομική Βιβλιοθήκη, Αθήνα 2005, σελ.420

Από το Διάγραμμα Συνάφειας 1 φαίνεται ότι:

- οι εργαζόμενοι και οι συνταξιούχοι επιζητούν την κοινωνική ασφάλεια, διότι αποτελεί ένα δίκτυ προστασίας απέναντι στον κίνδυνο της φτώχειας,
- το κράτος επιζητά να εξασφαλίζει την κοινωνική δικαιοσύνη και επιδιώκει την οικονομική ανάπτυξη για τη μείωση της ανεργίας, την αύξηση της απασχόλησης και του εισοδήματος, που θα συμβάλλουν στην οικονομική στήριξη του ΣΚΑ με εισφορές και τελικά την μείωση των ελλειμμάτων,
- οι εργοδότες επιζητούν την οικονομική ανάπτυξη για την επιτυχία και κερδοφορία των επιχειρήσεών τους και επιθυμούν χαμηλό επίπεδο εισφορών,
- αλλά και οι εργαζόμενοι επιζητούν την οικονομική ανάπτυξη, γιατί αποτελεί την προϋπόθεση για τη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας, για μείωση της ανεργίας, για ικανοποιητικές απολαβές και περαιτέρω επαγγελματική εξέλιξη,
- οι εργαζόμενοι των φορέων της κοινωνικής ασφάλισης επιδιώκουν την εκπαίδευσή τους, ώστε να αντεπεξέρχονται στα καθήκοντά τους, να επικαιροποιούν τις γνώσεις και τις δεξιότητές τους και να εξοικειώνονται με τις εξελίξεις της τεχνολογίας,
- η απλοποίηση των διαδικασιών είναι ζητούμενο, τόσο για τους εργοδότες, προκειμένου να γνωρίζουν τις υποχρεώσεις τους και να τις εκπληρώνουν,
- όσο και για τους εργαζόμενους του ΣΚΑ, προκειμένου να προσφέρουν καλής ποιότητας υπηρεσίες στον πολίτη, αποφεύγοντας τα λάθη,
- η καλή εξυπηρέτηση είναι ζητούμενο για τους εργαζόμενους και τους συνταξιούχους,
- οι εργαζόμενοι και οι συνταξιούχοι δε θέλουν να αιφνιδιάζονται, όπως συμβαίνει στην Ελλάδα τα τελευταία χρόνια, με τις συνεχείς αλλαγές στους όρους ασφάλισης και συνταξιοδότησης, μείωσης παροχών, αύξησης ορίων ηλικίας συνταξιοδότησης και εισφορών,
- η κοινωνία γενικά επιζητά καλή νομοθέτηση, κοινωνική δικαιοσύνη και κοινωνική ειρήνη, καθώς επίσης οικονομική ανάπτυξη για να

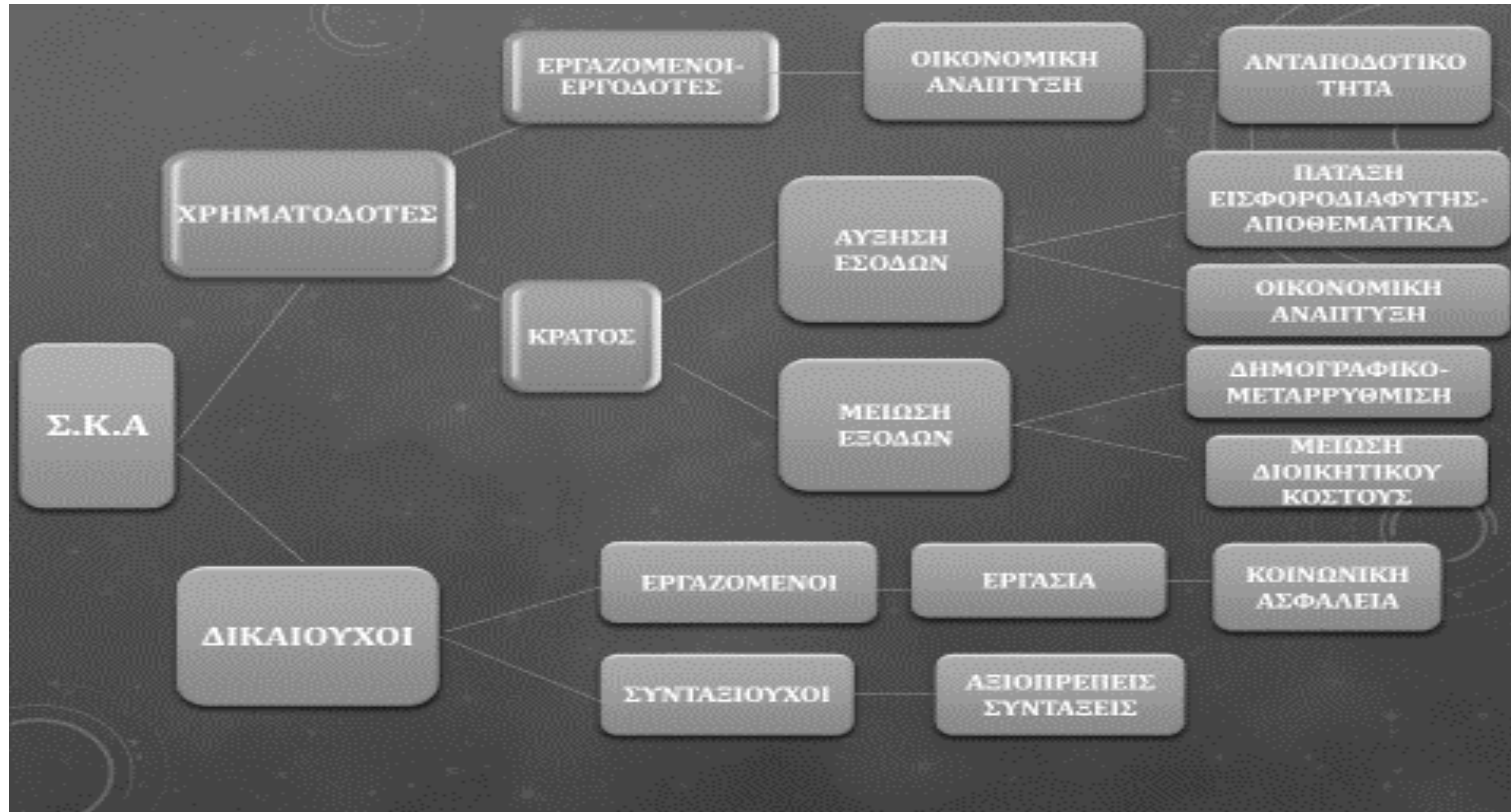
μπορεί να δραστηριοποιείται σε ένα ασφαλές και ελπιδοφόρο οικονομικοκοινωνικό περιβάλλον,

- η Διοίκηση των φορέων κοινωνικής ασφάλισης επιζητά:
 - καλή νομοθέτηση, γιατί η νομοθεσία αποτελεί το πλαίσιο λειτουργίας τους,
 - την εκπλήρωση των υποχρέωσεων του κράτους, στα πλαίσια της τριμερούς χρηματοδότησης του ΣΚΑ, για την εξισορρόπηση της οικονομικής του κατάστασης,
 - την υποστήριξη και συνεργασία του κράτους για επένδυση στην ηλεκτρονική διακυβέρνηση και στην εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού, ώστε να προσφέρει υψηλής ποιότητας υπηρεσίες στους πολίτες σε 24ωρη βάση,
 - τη διεξαγωγή αναλογιστικών μελετών, για να παρακολουθεί την τάση των οικονομικών αποτελεσμάτων σε σχέση με τις δημογραφικές εξελίξεις και να προσαρμόζεται αναλόγως.
- τα αγέννητα μέλη της κοινωνίας επιζητούν ισότιμη μεταχείριση. Η κάθε γενιά έχει καθήκον να προβλέπει και να φροντίζει για την επόμενη, επιδεικνύοντας κοινωνική αλληλεγγύη, προκειμένου και αυτοί, που δε γεννήθηκαν ακόμα, να έχουν τη δυνατότητα να ζήσουν σε ένα ασφαλές περιβάλλον κοινωνικής δικαιοσύνης.

4.6.2 Διάγραμμα δέντρου

Στο ερώτημα: « προς ποια κατεύθυνση θα πρέπει να προσανατολίζονται οι λύσεις του προβλήματος βιωσιμότητας του ΣΚΑ;» βοηθά η απεικόνιση των εμπλεκόμενων μερών του συστήματος από την πλευρά των χρηματοδοτών και των δικαιούχων στο Διάγραμμα Δέντρου 1.

Διάγραμμα Δέντρου



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΔΕΝΤΡΟΥ 1

ΠΗΓΗ: Δερβιτσιώτης Κώστας Ν., *Διοίκηση Ολικής Ποιότητας*, Τα στατιστικά εργαλεία ποιότητας, Οικονομική Βιβλιοθήκη, Αθήνα 2005, σελ.424

Στο Διάγραμμα Δέντρου 1 απεικονίζονται τα εμπλεκόμενα μέρη του ελληνικού ΣΚΑ από την πλευρά των χρηματοδοτών και των δικαιούχων. Οι χρηματοδότες του, στα πλαίσια της τριμερούς χρηματοδότησης που ισχύει στη χώρα μας, είναι οι εργοδότες και οι εργαζόμενοι, που καταβάλλουν τις ασφαλιστικές τους εισφορές, και το κράτος που καλύπτει τα ελλείμματα.

Το κράτος από τη θέση του χρηματοδότη, του διαχειριστή, αλλά πρωτίστως του εγγυητή και παρόχου του πλαισίου κοινωνικής ασφάλειας, επιδιώκει αύξηση εσόδων και ταυτόχρονα μείωση εξόδων.

Επομένως για την αύξηση των εσόδων η πολιτική θα πρέπει να στοχεύει:

- στην οικονομική ανάπτυξη, που θα δημιουργήσει θέσεις εργασίας και έτσι θα μειωθεί η ανεργία και οι δαπάνες επιδοματικής πολιτικής των ανέργων,
- στην ενίσχυση του κίνητρου ασφάλισης, ώστε να παταχθεί η εισφοροδιαφυγή,

ενώ για τη μείωση εξόδων θα στοχεύει στην:

- προσαρμογή του ΣΚΑ στις νέες οικονομικοκοινωνικές συνθήκες που διαμορφώνονται, κυρίως εξαιτίας της γήρανσης του πληθυσμού, μέσω στοχευμένης πολιτικής αύξησης απασχόλησης ανέργων, ηλικιωμένων, γυναικών, ενίσχυσης του κίνητρου παραμονής στην εργασία και ασφάλισης, αύξησης της γονιμότητας,
- μείωση του διοικητικού κόστους, μέσω ενοποίησης των φορέων του ΣΚΑ, καθιέρωσης ενιαίων κανόνων υπαγωγής στην ασφάλιση και συνταξιοδότησης για τις επαγγελματικές τάξεις, απλοποίηση διαδικασιών, μείωση σπατάλης πόρων.

Οι εργαζόμενοι και εργοδότες ως χρηματοδότες του ΣΚΑ επιθυμούν:

- οικονομική ανάπτυξη, ώστε να αυξάνεται η απασχόληση των εργαζόμενων, το εισόδημα των πολιτών και άρα η ζήτηση και

κατανάλωση των παραγόμενων από τις επιχειρήσεις προϊόντων και των κερδών τους,

- ανταποδοτικότητα εισφορών-παροχών, ως ενίσχυση του κινήτρου ασφάλισης.

Οι δικαιούχοι του συστήματος είναι:

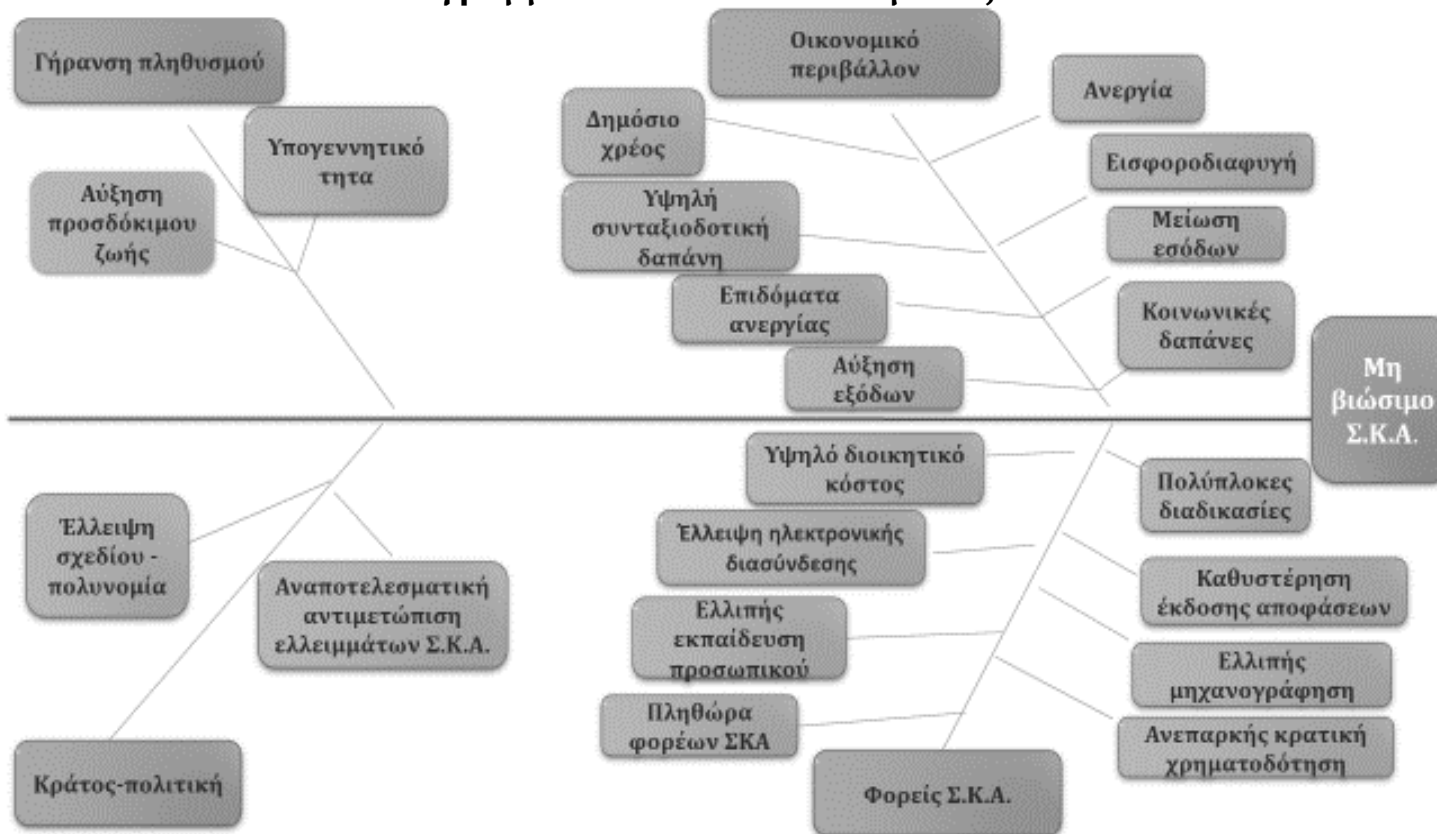
- οι εργαζόμενοι, καθώς δικαιούνται των παροχών ανεργίας, μητρότητας, ασθένειας κ.λπ. και
- οι συνταξιούχοι,

και επιζητούν την οργάνωση ενός περιβάλλοντος κοινωνικής ασφάλειας για την προστασία τους από τον κίνδυνο της φτώχειας.

4.6.3 Το διάγραμμα αιτίου-αποτελέσματος

Με το Διάγραμμα αιτίου – αποτελέσματος 1 απαντάται το ερώτημα : «Ποιοι είναι οι κυριότεροι λόγοι που καθιστούν το ελληνικό ΣΚΑ μη βιώσιμο;»

Διάγραμμα αιτίου - αποτελέσματος



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΑΙΤΙΟΥ-ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΟΣ 1

ΠΗΓΗ: Δερβιτσιώτης Κώστας Ν., *Διοίκηση Ολικής Ποιότητας*, Τα στατιστικά εργαλεία ποιότητας, Οικονομική Βιβλιοθήκη, Αθήνα 2005, σελ.416

Οι κυριότερες αιτίες για το αποτέλεσμα της μη βιωσιμότητας του ΣΚΑ είναι :

- η γήρανση του πληθυσμού, η οποία επιφέρει αύξηση της συνταξιοδοτικής δαπάνης, λόγω αύξησης των συνταξιούχων και του προσδόκιμου ζωής, και μείωση των εισφορών, λόγω υπογεννητικότητας,
- το οικονομικό περιβάλλον, καθώς:
 - η ανεργία και η εισφοροδιαφυγή στερούν έσοδα από το σύστημα, ενώ
 - παράλληλα αυξάνονται οι δαπάνες για επιδοματική πολιτική, την ίδια στιγμή που
 - η αύξηση των ελλειμμάτων του Σ.Κ.Α. και του δημοσίου χρέους επιτείνουν την ύφεση και οδηγούν σε μεγαλύτερη ανεργία, τροφοδοτώντας ένα φαύλο κύκλο.
- το κράτος, το οποίο με την πολιτική της διακριτικής μεταχείρισης που ακολούθησε διαχρονικά υπέρ μεμονομένων επαγγελματικών ομάδων και τον αποσπασματικό τρόπο ανάπτυξης του ΣΚΑ διαμόρφωσε ένα καθεστώς πολυνομίας και δεν αντιμετώπισε αποτελεσματικά τα συσσωρευμένα ελλείμματα του ΣΚΑ που επιβαρύνουν το δημόσιο χρέος,
- η πληθώρα των φορέων κοινωνικής ασφάλισης, που λειτουργούν με πολύπλοκες-χρονοβόρες διαδικασίες, ανεξάρτητα μεταξύ τους, και έχουν υψηλό διοικητικό κόστος.

4.6.4 Το διάγραμμα Pareto

Επειδή η γήρανση του πληθυσμού είναι ένα διαχρονικό πρόβλημα, που επηρεάζει σημαντικά τη βιωσιμότητα όλων των ΣΚΑ του δυτικού κόσμου και του ελληνικού, θα μπορούσε να θεωρηθεί ως η κυριότερη αιτία.

Κατόπιν, ως επόμενη σε βαθμό κρισιμότητας κύρια αιτία θα μπορούσε να θεωρηθεί η κρατική πολιτική, η οποία οδήγησε στην αποσπασματική ίδρυση πολλών φορέων και στην πολυνομία, στη μη ορθολογική διαχείριση των

αποθεματικών και της περιουσίας του ΣΚΑ και στη μη αποτελεσματική αντιμετώπιση των ελλειμμάτων του.

Κατ' επέκταση, η τρίτη σε βαθμό κρισιμότητας κύρια αιτία θα μπορούσε να θεωρηθεί η οργάνωση των φορέων του ΣΚΑ και ο αποσπασματικός χαρακτήρας τους που αυξάνει το κόστος διαχείρισης του συστήματος και το διοικητικό κόστος.

Το οικονομικό περιβάλλον θα μπορούσε να θεωρηθεί ως η τέταρτη κατά σειρά αιτία για το πρόβλημα βιωσιμότητας του Σ.Κ.Α, όχι γιατί είναι μικρότερης σημασίας, αλλά:

- επειδή το πρόβλημα της οικονομικής κρίσης είναι ιδιαίτερα έντονο τα τελευταία χρόνια στην Ελλάδα, ενώ
- τα ελλείμματα του ΣΚΑ δημιουργούνται από τη δεκαετία του 1990 και εξακολουθούσαν να παραγόνται, όταν η χώρα βρισκόταν σε φάση οικονομικής ανάπτυξης στις αρχές του 2000, αναδεικνύοντας την αδυναμία της κρατικής πολιτικής να επωφεληθεί από τα καλύτερα μεγέθη της οικονομίας και της αποτελεσματικής αντιμετώπισης του προβλήματος της βιωσιμότητας του ΣΚΑ,
- καθώς, επίσης, επειδή τα ελλείμματα του ΣΚΑ που συσσωρεύτηκαν διαχρονικά ευθύνονται σε σημαντικό βαθμό για την δημιουργία του δημοσίου χρέους και την προσφυγή της χώρας στο δανεισμό.

Η ανάλυση Pareto βασίζεται στην αρχή, σύμφωνα με την οποία τα περισσότερα αποτελέσματα οφείλονται συνήθως σε λίγα αίτια ή αλλιώς το 80% του προβλήματος οφείλεται στο 20% των πιθανών αιτιών.

Προκειμένου να απαντηθεί το ερώτημα: « Ποιες είναι οι σημαντικότερες αιτίες του προβλήματος της βιωσιμότητας του ΣΚΑ, η επίλυση των οποίων θα βελτιώσει σημαντικά το υπό εξέταση πρόβλημα», επιχειρήθηκε η βαθμολόγηση των κύριων αιτιών, όπως απεικονίζονται

στο Διάγραμμα αιτίας-αποτελέσματος 2, ανάλογα με το βαθμό κρισιμότητάς τους, σύμφωνα με την ανάλυση που προηγήθηκε.

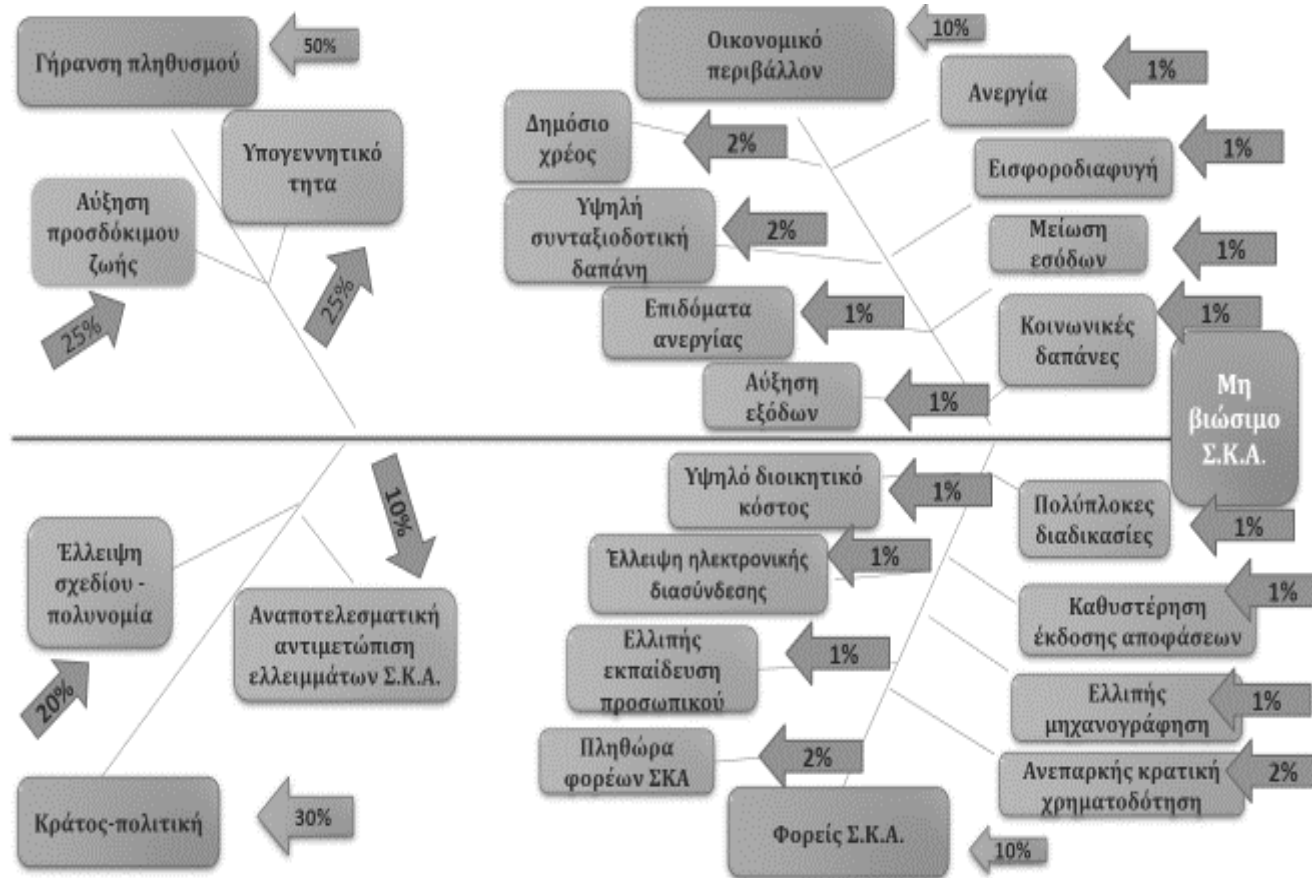
Έτσι, σε μια κλίμακα 100%:

- η γήρανση του πληθυσμού θεωρήθηκε ότι ευθύνεται για το 50% του προβλήματος,
- η κρατική πολιτική για το 30%,
- η οργάνωση των φορέων του ΣΚΑ για το 10% και
- το οικονομικό περιβάλλον για το 10%,

βαθμολογώντας αντίστοιχα τις δευτερεύουσες αιτίες κάθε παράγοντα.

Στο Διάγραμμα αιτίου-αποτελέσματος 2 παρουσιάζεται η ως άνω βαθμολόγηση:

Διάγραμμα αιτίου - αποτελέσματος



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΑΙΤΙΟΥ-ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΟΣ 2

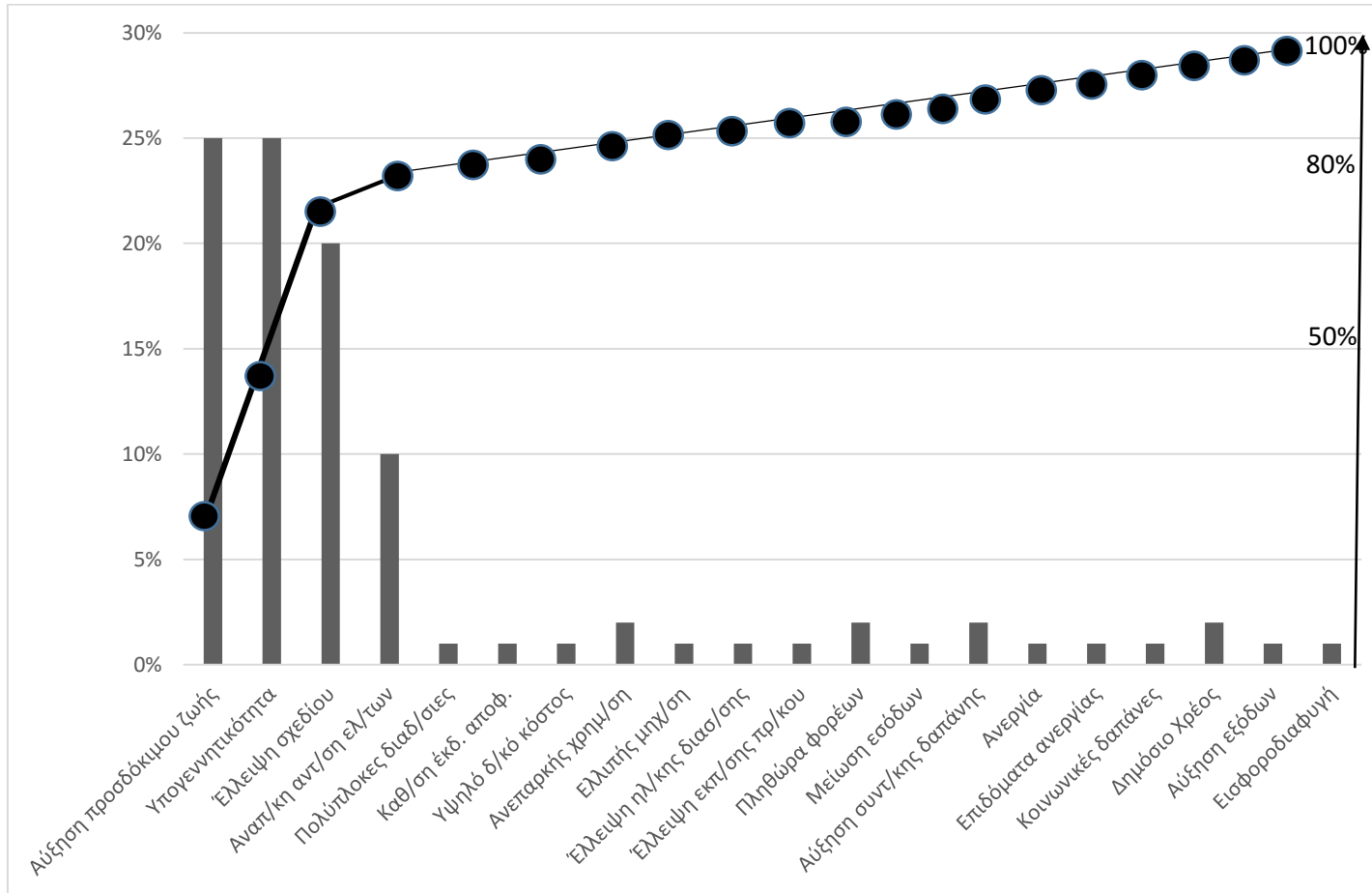
ΠΗΓΗ: Δερβιτσιώτης Κώστας Ν., *Διοίκηση Ολικής Ποιότητας*, Τα στατιστικά εργαλεία ποιότητας, Οικονομική Βιβλιοθήκη, Αθήνα 2005, σελ.424

Στο Διάγραμμα Pareto 1 απεικονίζεται το ποσοστό της συμβολής της κάθε δευτερεύουσας αιτίας στο πρόβλημα και η καμπύλη απεικονίζει το αθροιστικό ποσοστό στην κλίμακα του 100%. Έτσι:

- η αύξηση του προσδόκιμου ζωής και η υπογεννητικότητα και
- η έλλειψη σχεδίου της κρατικής πολιτικής που οδήγησε στην πολυνομία, καθώς επίσης η αναποτελεσματική αντιμετώπιση των ελλειμμάτων του ΣΚΑ,

αποτελούν το 20% των αιτιών και ευθύνονται για το 80% του προβλήματος. Επομένως, για την εξασφάλιση της κοινωνικής ασφάλειας θα πρέπει να διαμορφωθεί εκείνη η πολιτική που θα οργανώσει κατάλληλα και θα προετοιμάσει το ΣΚΑ για να αντιμετωπίσει τις προκλήσεις της γήρανσης του πληθυσμού.

Διάγραμμα Pareto



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ PARETO 1

ΠΗΓΗ: Δερβιτσιώτης Κώστας Ν., *Διοίκηση Ολικής Ποιότητας*, Τα στατιστικά εργαλεία ποιότητας, Οικονομική Βιβλιοθήκη, Αθήνα 2005, σελ.415

4.7 Τα εργαλεία ποιότητας για τη βελτίωση στην πράξη

Στην παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή προτείνεται η χρήση:

- Του διαγράμματος ροής για την απεικόνιση των διαδοχικών σταδίων μιας διαδικασίας με σκοπό τη βελτίωσή της.

Επειδή το ΙΚΑ-ΕΤΑΜ θα διαδραματίσει το σπουδαιότερο ρόλο στον ΕΦΚΑ, ως ο μεγαλύτερος ασφαλιστικός οργανισμός της χώρας με εμπειρία ενοποίησης και ανεπτυγμένο πληροφοριακό σύστημα, το ΙΚΑ-ΕΤΑΜ βρίσκεται στο επίκεντρο της ανάλυσης που ακολουθεί με αναφορά στις διαδικασίες και τον τρόπο λειτουργίας του.

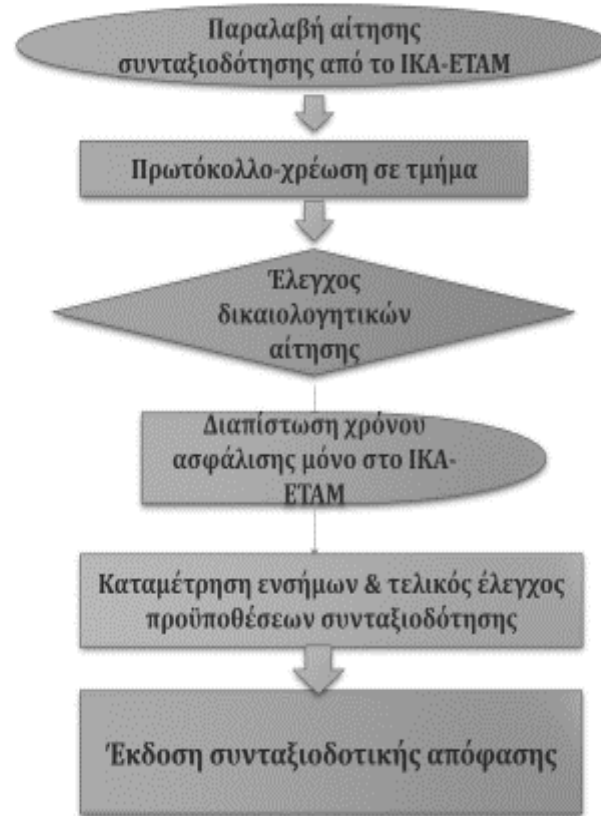
4.7.1 Το διάγραμμα ροής

Ο πολυκερματισμός του ΣΚΑ έχει αντίκτυπο στην εξυπηρέτηση των ασφαλισμένων. Η ύπαρξη διαφορετικών φορέων, διαφορετικών κανόνων ασφάλισης και προϋποθέσεων συνταξιοδότησης σε συνδυασμό με την ελλιπή ψηφιακή καταγραφή της ασφαλιστικής ιστορίας των εργαζόμενων και την ανυπαρξία ηλεκτρονικής διασύνδεσης μεταξύ των φορέων δημιουργεί την ανάγκη αλληλογραφίας μεταξύ τους, όταν χρειάζεται η παροχή πληροφοριών. Για παράδειγμα, για τη διεκπεραίωση αίτησης συνταξιοδότησης ασφαλισμένου που ασφαλίστηκε διαδοχικά σε δύο φορείς, με πρώτο τον Οργανισμό Ασφάλισης Ελεύθερων Επαγγελματιών (Ο.Α.Ε.Ε.), για την εργασία του ως ελεύθερου επαγγελματία, και τελευταίο το Ίδρυμα Κοινωνικής Ασφάλισης (Ι.Κ.Α.-Ε.Τ.Α.Μ), για την εργασία του ως μισθωτού, απαιτείται αλληλογραφία μεταξύ των φορέων, προκειμένου να προσδιοριστεί ο χρόνος ασφάλισης στον καθένα και να διαπιστωθεί η πλήρωση των προϋποθέσεων για την απονομή της σύνταξης.

Στο ερώτημα: «Πως μπορεί να συντομευθεί η διαδικασία έκδοσης συνταξιοδοτικής απόφασης» μπορεί να χρησιμοποιηθεί ένα διάγραμμα ροής για την περιγραφή των σταδίων της διαδικασίας.

Στο Διάγραμμα Ροής 1 παρουσιάζονται τα διαδοχικά στάδια που μεσολαβούν από την παραλαβή της αίτησης συνταξιοδότησης από το ΙΚΑ-ΕΤΑΜ μέχρι την έκδοση της απόφασης απονομής σύνταξης, **στην περίπτωση που ο αιτών ασφαλισμένος έχει ασφαλιστεί αποκλειστικά στο ΙΚΑ-ΕΤΑΜ** και στο Διάγραμμα Ροής 2 τα στάδια εκείνα, **όταν ο αιτών έχει διαδοχική ασφάλιση, π.χ. στον ΟΑΕΕ και στο ΙΚΑ-ΕΤΑΜ.**

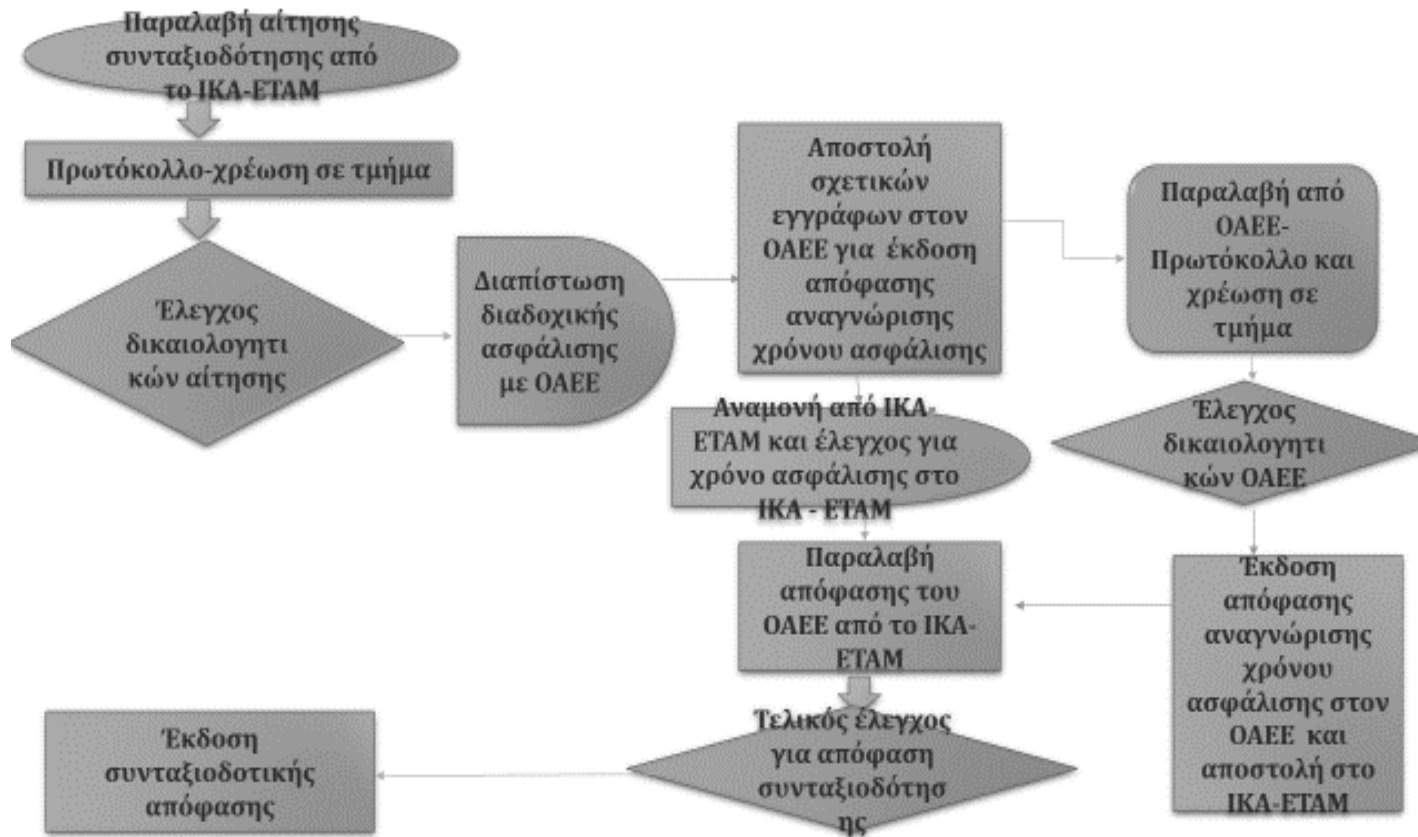
Διάγραμμα Ροής



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΡΟΗΣ 1

ΠΗΓΗ: Δερβιτσιώτης Κώστας Ν., *Διοίκηση Ολικής Ποιότητας*, Τα στατιστικά εργαλεία ποιότητας, Οικονομική Βιβλιοθήκη, Αθήνα 2005, σελ.405

Διάγραμμα ροής



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΡΟΗΣ 2

ΠΗΓΗ: Δερβιτσιώτης Κώστας Ν., *Διοίκηση Ολικής Ποιότητας*, Τα στατιστικά εργαλεία ποιότητας, Οικονομική Βιβλιοθήκη, Αθήνα 2005, σελ.405

Από τη μελέτη των Διάγραμμάτων Ροής 1 και 2 φαίνεται η πολυπλοκότητα της διαδικασίας στην περίπτωση της διαδοχικής ασφάλισης, αφού απαιτείται αλληλογραφία με τον άλλο φορέα (ΟΑΕΕ) και επιπλέον χρόνος για την έκδοση συνταξιοδοτικής απόφασης, σε σχέση με την περίπτωση της ασφάλισης σε ένα φορέα.

Στα πλαίσια της διαμόρφωσης του ΕΦΚΑ, η επένδυση στην ψηφιακή καταγραφή της ασφαλιστικής ιστορίας και στα πληροφοριακά συστήματα γενικά θεωρείται σημαντική για την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών, στα πλαίσια της φιλοσοφίας της συνεχούς βελτίωσης, διότι θα συμβάλλει:

- στην απλοποίηση των διαδικασιών,
- στη μείωση του κόστους,
- στην αποφυγή λαθών και απωλειών εγγράφων,
- στην έγκαιρη εξυπηρέτηση του πολίτη,
- στη μείωση των επισκέψεων των πολιτών στις υπηρεσίες,
- στη μείωση κατανάλωσης χαρτιού,
- στη μείωση χρόνου εξυπηρέτησης και ανθρωποωρών.

Οι Kirchherr, et al. αναφέρουν την εκτίμηση του γερμανικού Εθνικού Συμβουλίου Ρυθμιστικού Ελέγχου, σύμφωνα με την οποία θα αρκούσε μια επένδυση της τάξεως των 690 εκατομμυρίων ευρώ για μια στέρεα ψηφιακή στρατηγική, από την οποία το γερμανικό δημόσιο θα εξοικονομούσε 930 εκατομμύρια ευρώ ετησίως (Kirchherr, et al., 2015).

Η ελληνική Πολιτεία και οι Διοικήσεις των Φορέων Κοινωνικής Ασφάλισης μπορούν να συμπεριλάβουν στη στρατηγική τους την έννοια της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Ειδικά, σήμερα που το Διαδίκτυο είναι ο τρόπος επικοινωνίας των νέων και η πρώτη τους σκέψη σε οποιαδήποτε συναλλαγή (Kirchherr, et al., 2015). Η νέα αυτή γενιά θα είναι η γενιά των μελλοντικών συνταξιούχων, τους οποίους το ΣΚΑ οφείλει να εξυπηρετήσει και να τους επιφυλάξει ισότιμη μεταχείριση με τη σημερινή γενιά συνταξιούχων.

4.8 Προτάσεις βελτίωσης λειτουργίας του ΣΚΑ

Το ΙΚΑ-ΕΤΑΜ αποτελεί το μεγαλύτερο ασφαλιστικό οργανισμό της χώρας και πρόκειται να διαδραματίσει το σημαντικότερο ρόλο στο νέο ΣΚΑ. Στο σημείο αυτό, παρουσιάζονται τα αποτελέσματα μιας επιτυχημένης ηλεκτρονικής διασύνδεσης του ΟΠΣ ΙΚΑ-ΕΤΑΜ με το πληροφοριακό σύστημα άλλης υπηρεσίας και γίνονται συγκεκριμένες προτάσεις για τη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών του ΙΚΑ-ΕΤΑΜ, και κατ'επέκταση του υπό διαμόρφωση ΕΦΚΑ, στα πλαίσια της φιλοσοφίας της συνεχούς βελτίωσης.

4.8.1 Αποτελέσματα επιτυχούς εφαρμογής «Διασύνδεσης»

Το ΙΚΑ-ΕΤΑΜ διαθέτει ηλεκτρονική βάση δεδομένων με τα προσωπικά στοιχεία και τα στοιχεία επικοινωνίας των ασφαλισμένων και των εργοδοτών. Ωστόσο, αυτή δεν ενημερώνεται, παρά μόνο κατόπιν δήλωσης του ίδιου του ενδιαφερόμενου, καθιστώντας, ενδεχομένως, ατελέσφορη την επικοινωνία στην περίπτωση αλλαγής διεύθυνσης κατοικίας ή επαγγελματικής έδρας ή αριθμού τηλεφώνου. Για παράδειγμα, προκειμένου για διενέργεια ελέγχου μιας επιχείρησης από το αρμόδιο τμήμα χρειάζεται να κληθεί ο εργοδότης, ώστε να προσέλθει στην υπηρεσία. Για το λόγο αυτό, αποστέλλεται, ταχυδρομικώς, σχετική πρόσκληση με συστημένη επιστολή και:

- Αν ο συγκεκριμένος εργοδότης εξακολουθεί να βρίσκεται στη δηλωμένη στο ΙΚΑ-ΕΤΑΜ διεύθυνση, τότε η πρόσκληση θα παραληφθεί.
- Αν όχι, τότε η συστημένη επιστολή επιστρέφεται στο αρμόδιο υποκατάστημα του ΙΚΑ-ΕΤΑΜ με την ένδειξη : «αζήτητο» ή «άγνωστος» ή «έφυγε χωρίς να αφήσει διεύθυνση», ανάλογα με το λόγο μη παραλαβής της.

Στη μεν πρώτη περίπτωση, η επικοινωνία είναι αποτελεσματική, στη δε δεύτερη ακολουθείται η προβλεπόμενη διαδικασία, η οποία περιλαμβάνει:

- εκ νέου αποστολή της πρόσκλησης και,
- σε περίπτωση μη επίδοσής της, τοιχοκόλληση στην πινακίδα του υποκαταστήματος του ΙΚΑ-ΕΤΑΜ ή στο δήμο(Κανονισμός ΙΚΑ, άρθρο

27). Αν συμβεί αυτό, είναι πιθανό να ακολουθήσει κατά κρίση έλεγχος από την υπηρεσία, το αποτέλεσμα του οποίου θα πρέπει να κοινοποιηθεί στον ενδιαφερόμενο ακολουθώντας όλα τα στάδια της διαδικασίας.

Η παραπάνω διαδικασία ακολουθείται για τις επιδόσεις όλων των εγγράφων του ΙΚΑ-ΕΤΑΜ στους ενδιαφερόμενους.

Τα τελευταία δύο χρόνια το Ολοκληρωμένο Πληροφοριακό Σύστημα του ΙΚΑ-ΕΤΑΜ (Ο.Π.Σ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) συνδέθηκε ηλεκτρονικά με τη «Διασύνδεση», μια βάση δεδομένων άλλης δημόσιας υπηρεσίας με επικαιροποιημένα στοιχεία επικοινωνίας των πολιτών της Ελλάδας. Η ενέργεια αυτή αποδείχθηκε ιδιαιτέρως αποτελεσματική, αφού η πρόσβαση σε επικαιροποιημένα στοιχεία των ενδιαφερόμενων:

- αύξησε την αποτελεσματική επικοινωνία,
- μείωσε τα ταχυδρομικά κόστη και τη σπατάλη ανθρωποωρών, και παράλληλα
- εξασφάλισε την άμεση ενημέρωση του πολίτη για τις υποθέσεις που τον αφορούν.

Κάτι ανάλογο συνέβη, όταν ο ΟΑΕΔ απέκτησε πρόσβαση στο ΟΠΣ ΙΚΑ-ΕΤΑΜ και στην ασφαλιστική ιστορία των ασφαλισμένων και είχε τη δυνατότητα να διεκπεραιώνει ταχύτερα τις αιτήσεις των πολιτών, χωρίς να απαιτείται η επίσκεψή τους και στο ΙΚΑ-ΕΤΑΜ. Αυτή η ενέργεια:

- μείωσε τον αριθμό των επισκέψεων των ασφαλισμένων στο ΙΚΑ-ΕΤΑΜ και την ταλαιπωρία τους, αφού πλέον χρειάζεται μόνο μία στάση στον ΟΑΕΔ,
- μείωσε την ποσότητα χαρτιού και ενέργειας, αλλά και
- τη σπατάλη ανθρωποωρών.

4.8.2 Το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο ως μέσο επικοινωνίας

Προτείνεται η προώθηση του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου ως βασικού τρόπου επικοινωνίας μεταξύ του φορέα και των συναλλασσόμενων, επειδή:

σήμερα η προβλεπόμενη διαδικασία του ΙΚΑ-ΕΤΑΜ για επίδοση εγγράφων στους ενδιαφερόμενους, όπως αυτή περιγράφηκε στο 4.6.6, είναι η ταχυδρομική αποστολή συστημένων επιστολών. Η διαδικασία αυτή απαιτεί:

- μεγάλη ποσότητα χαρτιού,
- ταχυδρομικό κόστος,
- ανθρωποώρες.

Αν η επίδοση των εγγράφων γίνει ηλεκτρονικά, τότε:

- ο ενδιαφερόμενος θα ενημερώνεται άμεσα για τις υποθέσεις του,
- θα μειωθούν οι ανθρωποώρες και θα απελευθερωθεί ανθρώπινο δυναμικό για να απασχοληθεί σε θέσεις εργασίας με περισσότερες ή άλλες ανάγκες,
- θα αυξηθεί η ικανοποίηση που λαμβάνει το ανθρώπινο δυναμικό από την εργασία του, αφού δε θα χρειάζεται να απασχολείται με αναποτελεσματικές διαδικασίες,
- θα μειωθεί η κατανάλωση χαρτιού, προς όφελος του περιβάλλοντος,

Τελικά, θα μειωθεί το διοικητικό κόστος του οργανισμού με πολιτοκεντρική προσέγγιση.

Σε τεχνικό επίπεδο, για την καθιέρωση της ηλεκτρονικής επικοινωνίας, προτείνεται:

- αλλαγή της νομοθεσίας και του κανονισμού, ώστε να θεωρείται νόμιμη η επίδοση διοικητικής πράξης, μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου,
- υποχρεωτική δήλωση της διεύθυνσης του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου στο Υπουργείο Οικονομικών με την υποβολή της φορολογικής δήλωσης των πολιτών, διότι είναι μια διαδικασία που λαμβάνει χώρα σε ετήσια βάση και προσφέρει επικαιροποίηση στοιχείων,
- ηλεκτρονική διασύνδεση του πληροφοριακού συστήματος του ΣΚΑ και του υπουργείου οικονομικών για ανάκτηση δεδομένων επικοινωνίας και διεύθυνσης ηλεκτρονικού ταχυδρομείου,
- προγραμματισμό του ΟΠΣ ΙΚΑ-ΕΤΑΜ για αυτόματη αποστολή μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου της παραγόμενης απόφασης ή

διοικητικής πράξης απευθείας στον ενδιαφερόμενο με απαίτηση αποδεικτικού ανάγνωσης ως αποδεικτικού επίδοσης,

- πρόβλεψη για διαδικασία νόμιμης επίδοσης εγγράφων στον ενδιαφερόμενο από το φορέα, στην περίπτωση που ο ενδιαφερόμενος δε διαθέτει ηλεκτρονική διεύθυνση.

4.8.3 Επέκταση της ηλεκτρονικής διασύνδεσης

Προτείνεται η επέκταση της ηλεκτρονικής διασύνδεσης με το σύνολο των υπηρεσιών του δημοσίου για εξοικονόμηση χρήματος, χρόνου, ανθρωποωρών.

Για παράδειγμα, η ηλεκτρονική σύνδεση του ΙΚΑ-ΕΤΑΜ με το πληροφοριακό σύστημα:

- των Δικαστηρίων θα εξασφαλίζει πρόσβαση σε πιστοποιητικά πτώχευσης ή περί μη αποποίησης κληρονομιάς κλπ,
- των Δήμων θα εξασφαλίζει πρόσβαση σε ληξιαρχικές πράξεις γέννησης ή θανάτου ή πιστοποιητικά πλησιεστέρων συγγενών,
- της εφορίας θα εξασφαλίζει πρόσβαση σε βεβαιώσεις έναρξης ή λήξης επαγγελματικής δραστηριότητας.

Προτείνεται επίσης η καθιέρωση ηλεκτρονικής αποστολής εικονοποιημένων εγγράφων στις υπηρεσίες, αντί για αποστολή φυσικού φακέλου μέσω κλητήρα ή ταχυδρομείου.

Για παράδειγμα, τα τμήματα Διοικητικών Μέσων Θεραπείας(Δ.Μ.Θ.) του ΙΚΑ-ΕΤΑΜ αναλαμβάνουν την αποστολή των απαιτούμενων φακέλων στα δικαστήρια, όταν εκδικάζονται οι προσφυγές των ασφαλισμένων ή των εργοδοτών κατά του ΙΚΑ-ΕΤΑΜ ή του ΙΚΑ-ΕΤΑΜ κατά των ασφαλισμένων των εργοδοτών. Αυτό σημαίνει, ότι:

- τα Δικαστήρια κοινοποιούν στο αρμόδιο υποκατάστημα του ΙΚΑ-ΕΤΑΜ την κλήση για την εκδίκαση συγκεκριμένης προσφυγής ενώπιον του Διοικητικού Πρωτοδικείου ή του Διοικητικού Εφετείου και
- το τμήμα Δ.Μ.Θ. θα πρέπει να ανατρέξει στο φάκελο της συγκεκριμένης υπόθεσης,

- να δημιουργήσει φωτοαντίγραφα των εγγράφων του φακέλου και φυσικό φάκελο
- να ετοιμάσει διαβιβαστικό έγγραφο για την αποστολή του φυσικού φακέλου
- να αναθέσει σε υπάλληλο του υποκαταστήματος την αποστολή του φακέλου στο Δικαστήριο (ενδεικτικά αναφέρεται ότι χρειάζονται περισσότερες από δύο ώρες για τη μετάβαση υπαλλήλου από το κατάστημα του ΙΚΑ-ΕΤΑΜ 25ης ΜΑΡΤΙΟΥ στο Διοικητικό Πρωτοδικείο ή Εφετείο Θεσσαλονίκης και την επιστροφή του).

Όλη αυτή η χρονοβόρα διαδικασία θα μπορούσε να συντομευθεί σημαντικά, αν τα έγγραφα του φακέλου εικονοποιούνταν (scanner) και αποστέλλονταν, μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου στο αρμόδιο τμήμα του Δικαστηρίου. Η ενέργεια αυτή θα συμβάλλει σημαντικά:

- στη μείωση του διοικητικού κόστους, μέσω μείωσης χαρτιού, ενέργειας και ανθρωποωρών,
- στην καλύτερη αρχειοθέτηση, τόσο στις υπηρεσίες του ΙΚΑ-ΕΤΑΜ, όσο και στις διοικητικές υπηρεσίες των Δικαστηρίων, αφού θα δημιουργείται ηλεκτρονικός φάκελος της υπόθεσης

4.8.4 Το ΚΠΑ στο ΙΚΑ-ΕΤΑΜ

Η ηγεσία του ΙΚΑ-ΕΤΑΜ, λαμβάνοντας υπόψη το έλλειμμα επίκαιρης βάσης δεδομένων στοιχείων επικοινωνίας των συναλασσόμενων και τα προβλήματα που δημιουργούσε στην αμεσότητα επικοινωνίας και στο διοικητικό κόστος, και

- στοχεύοντας στη μείωση του διοικητικού κόστους με πολιτοκεντρική αντίληψη, επέλεξε:
- να προσεγγίσει το ζήτημα, μέσα από την ηλεκτρονική διασύνδεση του ΟΠΣ ΙΚΑ-ΕΤΑΜ με τη βάση δεδομένων: «Διασύνδεση» άλλης δημόσιας υπηρεσίας.

Η ηλεκτρονική διασύνδεση του ΙΚΑ-ΕΤΑΜ με τη βάση δεδομένων «Διασύνδεση», ως αποτέλεσμα συνεργασίας δημοσίων υπηρεσιών, οδήγησε

στη συντόμευση της διαδικασίας επίδοσης εγγράφων στους ενδιαφερόμενους και στην αύξηση της αποτελεσματικότητάς της, με παράλληλη μείωση των διοικητικών βαρών, έστω και αν δεν προωθήθηκε με την κατάλληλη ενημέρωση και εκπαίδευση του προσωπικού, δεν δημιουργήθηκαν δείκτες μετρήσεων και δεν ορίστηκε διαδικασία παρακολούθησης των αποτελεσμάτων της υλοποίησης της εφαρμογής.

Το Κριτήριο 4 (European Institute of Public Administration) των Προϋποθέσεων του ΚΠΑ αναφέρεται στο πώς ο οργανισμός διαχειρίζεται τους Πόρους, πέρα από το ανθρώπινο δυναμικό, και τις Συνεργασίες με άλλους φορείς του δημόσιου ή του ιδιωτικού τομέα, προκειμένου να βελτιώνει συνεχώς την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών προς τον πολίτη.

Το Υποκριτήριο 4.1 του ΚΠΑ μελετά το πώς ο οργανισμός μπορεί να διαχειριστεί συνεργασίες με άλλες ομοειδείς οργανώσεις, προς τη βελτίωση της αποδοτικότητας, τη μείωση των οικονομικών και περιβαλλοντικών συνεπειών της λειτουργίας του οργανισμού.

Το Κριτήριο 9 των Αποτελεσμάτων του ΚΠΑ αναφέρεται στα Κύρια Αποτελέσματα της Επίδοσης του Οργανισμού. Με αυτό αξιολογείται η επίδοση του Οργανισμού ως προς την επίτευξη των σκοπών και των στόχων, όπως αυτοί προσδιορίστηκαν στην αποστολή, στο όραμα και στο νέο στρατηγικό σχεδιασμό της.

Το Υποκριτήριο 9.2 αναφέρεται στις εσωτερικές επιδόσεις του οργανισμού, ως αποτέλεσμα ποιοτικών συνεργασιών με άλλους φορείς και κατάλληλης χρήσης της τεχνολογίας, σε σχέση με την αύξηση της αποδοτικότητας, τη μείωση της γραφειοκρατίας και των διοικητικών βαρών και την παροχή βελτιωμένων υπηρεσιών στους πολίτες.

Αξιολογώντας την υλοποίηση της συνεργασίας του ΙΚΑ-ΕΤΑΜ με άλλη δημόσια υπηρεσία στο πεδίο της ηλεκτρονικής διασύνδεσης και σύμφωνα με

την ανάλυση του υποκεφαλαίου 4.6.6, παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της αξιολόγησης του υποκριτηρίου 4.1 στον Πίνακα 1.

Υποκριτήριο 4.1: Τι κάνει η οργάνωση για να αναπτύξει και να διαχειριστεί συνεργασίες με άλλες ομοειδείς οργανώσεις								
	Βαθμ/κή κλίμακα	0-10	11-30	31-50	51-70	71-90	91-100	Σύνολο
	Επίπεδο ύπαρξης αποδείξεων	Καμία απόδειξη ή απλά ορισμένες ιδέες	Λίγες αποδείξεις σε ορισμένους τομείς	Επαρκείς αποδείξεις στους κύριους τομείς	Αρκετές αποδείξεις στο περι/ρους τομείς	Εξαιρετικές αποδείξεις σε όλους τους τομείς	Άριστες αποδείξεις σε όλους τους τομείς συνκοιτικά	
Προγραμματισμός	Βασισμένος στις ανάγκες και προσδοκίες των μετόχων. Εφαρμόζεται στα βασικά/σημαντικά τμήματα της δημόσιας οργάνωσης σε τακτική			Η «Διασύνδεση» αφορά τα βασικά μητρώα εργοδοτών και ασφ/νων του ΙΚΑ-ΕΤΑΜ				
	Βαθμολογία			40				40
Εκτέλεση	Η εκτέλεση γίνεται μέσα από προκαθορισμένες διαδικασίες, οι οποίες κατανέμονται στα βασικά τμήματα του οργανισμού σε τακτική βάση			Αποτελ/κότερη και αποδ/τερη επίδοση εγγράφων				
	Βαθμολογία			40				80
Έλεγχος	Οι προκαθορισμένες διαδ/σιες παρακολουθούνται με ανάλογους δείκτες μέτρησης και αναθεωρούνται στα βασικά τμήματα του οργανισμού σε τακτική βάση	Καμία μέτρηση των αποτελεσμάτων						
	Βαθμολογία	10						90
Ανάδραση	Αναλαμβάνονται διορθωτικές και βελτιωτικές δράσεις μετά τον έλεγχο των αποτελεσμάτων των βασικών σε τακτική βάση	Καμία διορθωτική ή βελτιωτική δράση						
	Βαθμολογία	10						100

ΠΙΝΑΚΑΣ 1

ΠΗΓΗ: www.eipa.eu

Το υποκριτήριο 4.1 βαθμολογήθηκε με 100 με άριστα το 400. Ως δυνατό σημείο της δράσης αξιολογήθηκε η πρωτοβουλία της ηγεσίας του ΙΚΑ-ΕΤΑΜ για συνεργασία με άλλη δημόσια υπηρεσία, ενώ ως αδύνατο σημείο χαρακτηρίστηκε η ανυπαρξία δημιουργίας δείκτη μετρήσεων και διαδικασίας παρακολούθησης των αποτελεσμάτων, ως προς την αποδοτικότητα και τη μείωση του διοικητικού κόστους σε χρόνο, ποσότητα χαρτιού και ενέργεια. Τα κύρια αποτελέσματα της υλοποίησης της δράσης αξιολογούνται, ως προς την κατεύθυνση των τάσεων και το επίπεδο της επίτευξης των στόχων, με το υποκριτήριο 9.2 και παρουσιάζονται στον Πίνακα 2.

Υποκριτήριο 9.2: εσωτερικές επιδόσεις: επίπεδο της αποδοτικότητας

ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΚΗ ΚΛΙΜΑΚΑ	0-10	11-30	31-50	51-70	71-90	91-100
ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ ΤΑΣΕΩΝ	Καμία μέτρηση	Αρνητική τάση	Σταθερή τάση ή ελαφρά πρόοδος	Σταθερά ανοδική πορεία	Σημαντική πρόοδος	Θετικές συγκρίσεις με όμοιους οργανισμούς σε όλα τα αποτελέσματα
ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ			50			
ΕΠΙΠΕΔΟ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ ΣΤΟΧΩΝ	Καμία ή ελλιπής πληροφορία	Αποτελέσματα που δεν επιτυγχάνουν τους στόχους	Ελάχιστοι στόχοι Επιτυγχάνονται	Μερικοί βασικοί/κύριοι στόχοι επιτυγχάνονται	Οι περισσότεροι βασικοί/κύριοι στόχοι επιτυγχάνονται	Όλοι οι στόχοι επιτυγχάνονται
ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ				65		
ΣΥΝΟΛΟ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑΣ						115/400 115/2=57,5

ΠΙΝΑΚΑΣ 2

ΠΗΓΗ:www.eipa.eu

Το υποκριτήριο 9.2 βαθμολογήθηκε με 115 με άριστα το 400, με το σκεπτικό ότι:

- η δράση της «Διασύνδεσης» είχε θετικά αποτελέσματα στη διαδικασία της επίδοσης εγγράφων και σημειώθηκε πρόοδος στην αποτελεσματικότητα και την αμεσότητα της επικοινωνίας μεταξύ του ΙΚΑ-ΕΤΑΜ και των ενδιαφερόμενων, αλλά
- το επίπεδο υλοποίησης του στόχου της μείωσης του διοικητικού κόστους με πολιτοκεντρική προσέγγιση θα αυξηθεί με τη μέτρηση και αξιολόγηση των αποτελεσμάτων που επιτυγχάνονται, προκειμένου να σχεδιαστούν οι ανάλογες βελτιωτικές κινήσεις.

Αξιολογώντας την υλοποίηση του στόχου της μείωσης του διοικητικού κόστους με πολιτοκεντρική προσέγγιση, μέσω της υλοποίησης της δράσης της «Διασύνδεσης» στο ΙΚΑ-ΕΤΑΜ, με τη λογική του **RADAR** (Βορριά, 2011, pp. 40-43), καταλήγουμε στις Κάρτες Βαθμολόγησης RADAR, όπως απεικονίζονται στους Πίνακες 3 ως 6:

Κάρτα βαθμολόγησης RADAR

Στοιχεία	Βαθμολογία Χαρακτ/κά	0%	25%	50%	75%	100%
Προσέγγιση	Εμπεριστατωμένη (sound): Η προσέγγιση: -έχει σαφή λογική -έχει καλά ορισμένες διαδικασίες -εστιάζει στις ανάγκες των εμπλεκόμενων μερών	Καμία ένδειξη/ απόδειξη	Κάποια Στοιχεία	Αποδείξεις X	Σαφή Αποδει- κτικά στοιχεία	Πλήρη Στοιχεία
	Ενοποιημένη (integrated) : Η προσέγγιση -υποστηρίζει την στρατηγική -συνδέεται κατάλληλα με τις υπόλοιπες προσεγγίσεις	Καμία ένδειξη/ απόδειξη	Κάποια Στοιχεία	Αποδείξεις X	Σαφή Αποδει- κτικά Στοιχεία	Πλήρη Στοιχεία
	Σύνολο	0- 5-10%	15-20- 25-30- 35%	40- 45 -50- 55-60%	65-70-75- 80-85%	90-95- 100%

ΠΙΝΑΚΑΣ 3

ΠΗΓΗ: Καλαγκώνα Ιφ., Βελτιστοποίηση επιχειρηματικής ροής ελληνικής επιχείρησης με βάση αρχές Δοίκησης Ολικής Ποιότητας, Πανεπιστήμιο Πειραιώς, Πειραιάς, 2012

Κάρτα βαθμολόγησης RADAR

Στοιχεία	Βαθμολογία Χαρακτηριστικά	0%	25%	50%	75%	100%
Εφαρμογή	Υλοποιήσιμη (implemented): -Η εφαρμογή υλοποιείται	Καμία ένδειξη/απόδειξη	Εφαρμόζεται περίπου στο 1/4 των σχετικών περιοχών X	Εφαρμόζεται περίπου στο 1/2 των σχετικών περιοχών	Εφαρμόζεται περίπου στο 3/4 των σχετικών περιοχών	Εφαρμόζεται σε όλες τις σχετικές περιοχές
	Συστηματική (systematic) : -Η εφαρμογή υλοποιείται με ένα δομημένο τρόπο και η μέθοδος που χρησιμοποιείται για την υλοποίηση έχει σχεδιαστεί και εκτελείται φρόνιμα	Καμία ένδειξη/απόδειξη	Κάποια Στοιχεία X	Αποδείξεις	Σαφή Αποδεικτικά Στοιχεία	Πλήρη Στοιχεία
	Σύνολο	0- 5-10%	15-20-25- 30 -35%	40-45-50-55-60%	65-70-75-80-85%	90-95-100%

ΠΙΝΑΚΑΣ 4

ΠΗΓΗ: Καλαγκώνα Ιφ., Βελτιστοποίηση επιχειρηματικής ροής ελληνικής επιχείρησης με βάση αρχές Δοίκησης Ολικής Ποιότητας, Πανεπιστήμιο Πειραιώς, Πειραιάς, 2012

Κάρτα βαθμολόγησης RADAR

Στοιχεία	Βαθμολογία Χαρακτηριστικά	0%	25%	50%	75%	100%
Αξιολόγηση και βελτίωση	Μετρήσεις(measurement): -Διεξάγεται τακτική μέτρηση της αποτελεσματικότητας της προσέγγισης -Διεξάγεται τακτική μέτρηση της αποτελεσματικότητας της εφαρμογής -Οι μετρήσεις που επιλέχθηκαν είναι κατάλληλες	Καμία ένδειξη/απόδειξη X	Κάποια Στοιχεία	Αποδείξεις	Σαφή Αποδεικτικά Στοιχεία	Πλήρη Στοιχεία
	Εκπαίδευση(learnig and creativity) : -χρησιμοποιείται για να προσδιορίσει τις καλύτερες τεχνικές και τις ευκαιρίες για βελτίωση	Καμία ένδειξη/απόδειξη X	Κάποια Στοιχεία	Αποδείξεις	Σαφή Αποδεικτικά Στοιχεία	Πλήρη Στοιχεία
	Βελτίωση(innovation and improvement) : -Οι εκροές από τις μετρήσεις και την εκπαίδευση αναλύονται και χρησιμοποιούνται για τον προσδιορισμό, τον σχεδιασμό και την εφαρμογή των βελτιώσεων	Καμία ένδειξη/απόδειξη X	Κάποια Στοιχεία	Αποδείξεις	Σαφή Αποδεικτικά Στοιχεία	Πλήρη Στοιχεία
	Σύνολο	0 - 5-10%	15-20-25-30-35%	40-45-50-55-60%	65-70-75-80-85%	90-95-100%

ΠΙΝΑΚΑΣ 5 **ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ (ΠΙΝ 3-5):** 0- 5-10 15-20-25-30-35% 40-45-50-55-60% 65-70-75-80-85% 90-95-100%

ΠΗΓΗ: Καλαγκώνα Ιφ., Βελτιστοποίηση επιχειρηματικής ροής ελληνικής επιχείρησης με βάση αρχές Δοίκησης Ολικής Ποιότητας, Πανεπιστήμιο Πειραιώς, Πειραιάς, 2012

Κάρτα βαθμολόγησης RADAR

Στοιχεία	Βαθμολογία Χαρακ/κά	0%	25%	50%	75%	100%
Αποτελέσματα	Τάσεις(trends): -Οι τάσεις είναι θετικές και/ή υπάρχει σταθερή βιώσιμη απόδοση	Κανένα Αποτέλεσμα	Θετικές τάσεις και/ή ικανοποιητική απόδοση για περίπου 1/4 των αποτελεσμάτων για τουλάχιστον 3 χρόνια X	Θετικές τάσεις και/ή βιώσιμη καλή απόδοση για περίπου 1/2 των αποτελεσμάτων για τουλάχιστον 3 χρόνια	Θετικές τάσεις και/ή βιώσιμη καλή απόδοση για περίπου 3/4 των αποτελεσμάτων για τουλάχιστον 3 χρόνια	Θετικές τάσεις και/ή βιώσιμη καλή απόδοση για όλα τα αποτελέσματα για τουλάχιστον 3 χρόνια
	Στόχοι(targets) : -Οι στόχοι επιτυγχάνονται - Οι στόχοι είναι οι κατάλληλοι	Κανένα Αποτέλεσμα	Οιστόχοι επιτυγχάνονται και είναι κατάλληλοι για περίπου το 1/4 των αποτελεσμάτων X	Οι στόχοι επιτυγχάνονται και είναι κατάλληλοι για περίπου το 1/2 των αποτελεσμάτων	Οι στόχοι επιτυγχάνονται και είναι κατάλληλοι για περίπου τα 3/4 των αποτελεσμάτων	Οι στόχοι επιτυγχάνονται και είναι κατάλληλοι για όλα τα αποτελέσματα
	Συγκρίσεις (comparisons): - Τα αποτελέσματα συγκρίνονται με άλλους οργανισμούς και/ή οργανισμούς "World Class"	Κανένα Αποτέλεσμα X	Ευνοϊκές συγκρίσεις για περίπου το 1/4 των αποτελεσμάτων	Ευνοϊκές συγκρίσεις για περίπου το 1/2 των αποτελεσμάτων	Ευνοϊκές συγκρίσεις για περίπου τα 3/4 των αποτελεσμάτων	Ευνοϊκές συγκρίσεις για όλα τα αποτελέσματα
	Αιτίες(causes): - Τα αποτελέσματα προκαλούνται από μία προσέγγιση	Κανένα Αποτέλεσμα	Το αίτιο και η επίδραση του είναι εμφανή για περίπου το 1/4 των αποτελεσμάτων X	Το αίτιο και η επίδραση του είναι εμφανή για περίπου το 1/2 των αποτελεσμάτων	Το αίτιο και η επίδραση του είναι εμφανή για περίπου τα 3/4 των αποτελεσμάτων	Το αίτιο και η επίδραση του είναι εμφανή για όλα τα αποτελέσματα
Σύνολο		0- 5-10%	15-20-25- 30 -35%	40-45-50-55-60%	65-70-75-80-85%	90-95-100%

ΠΙΝΑΚΑΣ 6 ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ ΑΠΟΤ/ΤΩΝ : 0- 5-10 15-20-25-30-35% 40-45-50-55-60% 65-70-75-80-85% 90-95-100%

ΠΗΓΗ: Καλαγκώνα Ιφ., Βελτιστοποίηση επιχειρηματικής ροής ελληνικής επιχείρησης με βάση αρχές Δοίκησης Ολικής Ποιότητας, Πανεπιστήμιο Πειραιώς, Πειραιάς, 2012

Η **προσέγγιση** για τη μείωση του διοικητικού κόστους βαθμολογήθηκε με **45%**, επειδή η «Διασύνδεση» αποτελεί μια ορθή επιλογή και εξασφαλίζει την πρόσβαση σε στοιχεία επικοινωνίας πολιτών, αλλά δεν υπάρχουν μετρήσιμα στοιχεία των αποτελεσμάτων.

Η **εφαρμογή** της προσέγγισης βαθμολογήθηκε με **30%**, επειδή εκτελείται, χωρίς όμως να έχει προηγηθεί εκπαίδευση και ενημέρωση του ανθρώπινου δυναμικού για τα οφέλη που προκύπτουν από τη χρήση της «Διασύνδεσης», άρα δεν υλοποιείται συστηματικά.

Η **αξιολόγηση και βελτίωση** της εφαρμογής της προσέγγισης βαθμολογήθηκε με **0%**, εφόσον δεν προηγήθηκε σχετική εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού και δεν γίνονται μετρήσεις της απόδοσής της, που θα μπορούσαν να εκτιμηθούν και να συμβάλλουν στη βελτίωσή της.

Η **συνολική βαθμολογία** για την προσέγγιση, την εφαρμογή και την αξιολόγηση-βελτίωση είναι **25%**, η οποία αντιστοιχεί στο μέσο όρο των επιμέρους βαθμολογιών.

Τα **αποτελέσματα** βαθμολογήθηκαν με **30%**, επειδή:

- η εφαρμογή της «Διασύνδεσης» ως προσέγγιση για την επίτευξη του κατάλληλου στόχου της μείωσης του διοικητικού κόστους με πολιτοκεντρική προσέγγιση είχε θετικά αποτελέσματα, αφού οδήγησε στη μείωση του κόστους με παράλληλη άμεση ενημέρωση των ενδιαφερόμενων για τις υποθέσεις που τους ενδιαφέρουν,
- αλλά δεν υπήρχαν συγκρίσεις των αποτελεσμάτων.

Η χρήση του ΚΠΑ ως εργαλείου εμπέδωσης κουλτούρας συνεχούς βελτίωσης θα συμβάλει σημαντικά στον αποδοτικό σχεδιασμό των διαδικασιών του ΙΚΑ-ΕΤΑΜ, με βάση ποιοτικές συνεργασίες και κατάλληλη τεχνολογία, επ' ωφελεία του οργανισμού, του ανθρώπινου δυναμικού, των πολιτών, του περιβάλλοντος.

4.9 Συμπέρασμα

Τα εργαλεία της ΔΟΠ βοηθούν στη σε βάθος ανάλυση πολύπλοκων προβλημάτων και στη λήψη των κατάλληλων αποφάσεων για την επίτευξη του σκοπού της αποδοτικής λειτουργίας ενός οργανισμού και την αύξηση της ικανοποίησης των εμπλεκόμενων μερών του.

Η αποδοτική και αποτελεσματική οργάνωση του ΣΚΑ και η ποιοτική αναβάθμιση των παρεχόμενων υπηρεσιών του με τη χρήση των εργαλείων της ποιότητας θα είναι η συνεισφορά της ΔΟΠ στο πρόβλημα βιωσιμότητάς του.

Συμπεράσματα

Το φαινόμενο της γήρανσης του πληθυσμού αποτελεί την κορυφαία απειλή για τη βιωσιμότητα των δημόσιων ασφαλιστικών συστημάτων των κρατών-μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης, θέτοντας εν αμφιβόλω την ισχύ της κοινωνικής αλληλεγγύης. Αναζητούνται λύσεις στην κατεύθυνση της μείωσης των παροχών και της επιμήκυνσης του εργασιακού βίου. Το κίνητρο παραμονής στην αγορά εργασίας ενισχύεται με μετακύλιση μέρους της ευθύνης από το κράτος στον εργαζόμενο. Την ίδια στιγμή, τα κράτη-μέλη αντιμετωπίζουν διαφορετικά ποσοστά ανεργίας, διαφορετικά χαρακτηριστικά της αγοράς εργασίας, ανθρώπινο δυναμικό με διαφορετικό επίπεδο εκπαίδευσης, εργασιακής εμπειρίας και διαφορετικές δεξιότητες.

Στην μακροπρόθεσμη αντιμετώπιση των αρνητικών συνεπειών του φαινομένου στη βιωσιμότητα των δημόσιων ασφαλιστικών συστημάτων θα συμβάλλει η θέσπιση κοινής Ευρωπαϊκής Πολιτικής, :

- που δε θα παραγνωρίζει τη σημαντική συμβολή της κοινωνικής αλληλεγγύης στην εμπέδωση κοινωνικής δικαιοσύνης και ειρήνης,
- που θα συνδέει την οικονομική με την κοινωνική ανάπτυξη με επίκεντρο το κοινωνικοασφαλιστικό σύστημα ως μοχλό ανάπτυξης και όχι ως βαρίδι για τα δημόσια οικονομικά.

Μέσα από στοχευμένες ενέργειες για την αύξηση της απασχόλησης σε όλες τις ηλικίες, της κινητικότητας εργαζομένων και της ενίσχυσης του κινήτρου για παραμονή στην εργασία και ασφάλιση, καθώς επίσης για την αύξηση της γονιμότητας θα ενισχυθεί η οικονομία των κρατών-μελών και τα έσοδα των κοινωνικοασφαλιστικών συστημάτων και θα εξυπηρετείται ο σκοπός της κοινωνικής ασφάλειας και της προστασίας των ανθρώπων από τον κίνδυνο της φτώχειας.

Το ελληνικό ΣΚΑ αντιμετωπίζει σημαντικό πρόβλημα βιωσιμότητας. Τα ελλείμματά του επιβαρύνουν σε μεγάλο βαθμό το δημόσιο χρέος. Δεν απειλείται μόνο από τη γήρανση του πληθυσμού, αλλά και από τις παθογένειες της ελληνικής πραγματικότητας. Ο μεγάλος αριθμός των νομοθετικών παρεμβάσεων των τελευταίων 20 ετών καταδεικνύει την αποσπασματική και βραχυπρόθεσμη αντιμετώπιση του προβλήματος. Η χάραξη μακροπρόθεσμης οικονομικοκοινωνικής πολιτικής και η ολιστική θεώρηση των παραμέτρων του προβλήματος θα συμβάλλει αποφασιστικά στην αντιμετώπισή του.

Η οικονομική πολιτική δεν μπορεί να διαφέρει από την κοινωνική. Η κοινωνική ασφάλιση δεν αποτελεί εμπόδιο στην οικονομική ανάπτυξη, αλλά προσφέρει ασφάλεια και πεδίο ελευθερίας δράσης και επιχειρηματικότητας. Τα προβλήματα της αγοράς εργασίας και της κοινωνικής ασφάλισης θα πρέπει να εξεταστούν υπό το ίδιο πρίσμα και να αντιμετωπιστούν συνδυαστικά και στοχευμένα.

Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας βασίζεται σε μια φιλοσοφία που εστιάζει στον άνθρωπο και στοχεύει στην ποιοτική ικανοποίηση των αναγκών του. Τα εργαλεία της ποιότητας βοηθούν στη σε βάθος ανάλυση πολυσύνθετων προβλημάτων, στον καθορισμό προτεραιοτήτων για την επίλυσή τους και στην ολιστική θεώρησή τους για τη χάραξη της κατάλληλης στρατηγικής για την αντιμετώπισή τους. Ένα δημόσιο ασφαλιστικό σύστημα στηρίζεται στην αλληλεγγύη των ανθρώπων για την παροχή επαρκών παροχών στον άνθρωπο, όταν τις χρειάζεται.

Η υιοθέτηση της φιλοσοφίας της συνεχούς βελτίωσης θα συνεισφέρει στη διαμόρφωση του πλαισίου για τη χάραξη οικονομικοκοινωνικής πολιτικής και μακροπρόθεσμης στρατηγικής για ένα βιώσιμο ΣΚΑ με βάση την κοινωνική αλληλεγγύη και επίκεντρο τον άνθρωπο. Σε συνέχεια της παρούσας μεταπτυχιακής διατριβής, μελλοντική έρευνα θα μπορούσε να αφορά την καθολική εφαρμογή του ΚΠΑ στον υπό διαμόρφωση του ΕΦΚΑ, λαμβάνοντας υπόψη την κουλτούρα του δημόσιου τομέα και τις

ιδιαιτερότητες της ελληνικής κοινωνίας, για την επιτυχή προσαρμογή του μοντέλου στα ελληνικά δεδομένα.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ:

- Angeloni, S. & Borgonovi, E., 2016. An ageing world and the challenges for a model of sustainable social change. *Journal of Management Development*, 35(4).
- Antoniades, A., 2008. Social Europe and/or global Europe? Globalization and flexicurity as debates on the future of Europe. *Cambridge Review of International Affairs*, 21(3), pp. 327-346.
- Avery, L. A., 2005. A new House with a 1950s Foundation: The Complex Adaptive System Theory of the Organization related to Dr. Edwards Deming's Theory of Profound Knowledge. *Northeast Business and Economics Association (NBEA)*, Issue 1/2005, pp. 480-485.
- Bank of Greece, 2016. www.bankofgreece.gr. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <http://www.bankofgreece.gr/Pages/el/deia/solvencyII.aspx>
[Πρόσβαση 3 7 2016].
- bbc.co.uk, 2014. www.bbc.co.uk. [Ηλεκτρονικό]
Available at:
<http://www.bbc.co.uk/history/ww2peopleswar/timeline/factfiles/nonflash/a6649815.shtml?sectionId=0&articleId=6649815>
[Πρόσβαση 2 2 2016].
- Bouranta, N., Chitiris, L. & Paravantis, J., 2009. The relationship between internal and external service quality. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 21(3), pp. 275-293.
- Brown, R. L., 2008. Designing a social security. *International Social Security Review*, 61(1), pp. 61-79.
- Byrd, T. S., 2015. Total Quality Management: Implementation in three community college libraries and/or learning resources centers. *Advances in Library Administration and Organization*, Τόμος 18, pp. 245-271.
- Churchman, R., 2015. New Programm Failure: a look at TQM and scientific management. *Strategies and Organizations in transmission*, pp. 211-223.
- Conen, W. S., Henkens, K. & Henkens, J., 2012. Employers' attitudes and actions towards the extension of working lives in Europe. *International Journal of Manpower*, 32(6), pp. 648-665.
- Cross, R. L., Martin, R. D. & Weiss, L. M., 2006. Mapping the Value of employee collaboration. *McKinsey and Company*, Τόμος 3, pp. 28-41.
- Cross, R. L., Parise, S. & Weiss, L. M., 2007. *The role of networks in organizational change*, s.l.: McKinsey and Company.
- Diamond, P. & Lodge, G., 2014. *Dynamic Social Security after the crisis: Towards a new welfare state?*, London: International Social Security Review, vol. 67, 3-4/2014.
- Duddley, E., Yi Lin, D., Mancini, M. & Ng, J., 2015. *Implementing a citizen-centric approach to delivering government services*, s.l.: McKinsey & Company.
- Emmenegger, P., 2010. The Long Road to Flexicurity: The Development of Job Security Regulations in Denmark and Sweden. *Scandinavian Political Studies*, 33(3), pp. 271-294.

Esping-Andersen, G., 1990. *The Three Worlds of Welfare Capitalism*. Princeton, New Jersey: Princeton University Press.

European Committee, 2010. *Europe 2020*. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:EL:PDF>
[Πρόσβαση 5 1 2016].

European Institute of Public Administration, n.d. *www.eipa.eu*. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <http://www.eipa.eu/>
[Πρόσβαση 5 4 2016].

Euzèby, C., 2004. Rethinking Social Security in the European Union: extending fundamental universal rights. *International Social Security Review*, Τόμος 57, pp. 85-103.

Farrell, D., 2005. The Graying of Europe: How Aging European Population will threaten Living Standards and Prosperity. *McKinsey Global Institute*, Issue April.

Farrell, D. και συν., 2008. Talking 'Bout My Generation: The Economic Impact of Aging US Baby Boomers. *McKinsey Global Institute*, Issue June.

Freedman, D. H., 1992. Is Management still a Science. *Harvard Business Review*, Issue November-December, p. 1.

Garvin, D. A., 1987. Competing on the eight Dimensions of Quality. *Harvard Business Review*, Issue November, p. 1.

Ghellab, Y., Varela, N. & Woodall, J., 2011. Social dialogue and social security governance: A topical ILO perspective. *International Social Security Review*, 64(4), pp. 39-56.

Gibbs, T., Levy, A. & Sneader, K., 2011. Toward a more efficient public sector. *McKinsey & Company*.

Gillion, C., 2001. The Development and Reform of Social Security Pension Schemes: The approach of the International Labour Office. *International Social Security Review*, 53(1), pp. 35-62.

Henkens, K. & Schippers, J., 2012. Active ageing in Europe: the role of organisations. *International Journal of Manpower*, 33(6), pp. 604-611.

<https://deming.org>, 2012. <https://deming.org>. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <https://deming.org/theman/timeline>
[Πρόσβαση 27 3 2016].

Hyde, M. & Dixon, J., 2004. WELFARE IDEOLOGY, THE MARKET AND SOCIAL SECURITY: Towards a Typology of Market-oriented Reform. *The Review of Policy Research*, 19(3), pp. 15-36.

International Labour Organization, 2008. *ILO Declaration on Social Justice and a Fair Globalization*. Geneva: International Labour Office.

International Social Security Association, n.d. *www.issa.int*. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <https://www.issa.int/country->

[details?countryId=IT®ionId=EUR&filtered=false](#)

[Πρόσβαση 4 3 2016].

International Social Security Association, n.d. *www.issa.int*. [Ηλεκτρονικό]

Available at: <https://www.issa.int/topics/understanding/introduction>

[Πρόσβαση 20 12 2015].

Kaskarelis, I. A. & Tsilika, K., 2009. Early retirement for mothers in Greece. *International Journal of Social Economics*, 36(5), pp. 566-579.

Kiechel, W., 2012. The Management Century. *Harvard Business Review*, Issue November 2012, p. 1.

Kirchherr, J., Klier, J. & Stern, S., 2015. *Europe's e-government opportunity*, s.l.: McKinsey and Company.

Koskina, A., 2008. The "pros" and "cons" of career development in the greek public sector. *Personnel Review*, 37(3), pp. 264-279.

Lahusen, C., Schulz, N. & Graziano, P., 2013. Promoting Social Europe? The development of European youth unemployment policies. *International Journal of Social Welfare*, Τόμος 22, pp. 300-309.

Laporsek, S. & Dolenc, P., 2012. Do Flexicurity Policies affect Labour Market Outcomes? An analysis of EU Countries. *Revija za Socijalnu Politiku*, 19(2), pp. 107-130.

Manyika, J., Lund, S., Auguste, B. & Ramaswamy, S., 2012. *Help Wanted: the Future of Work in advanced economies*, s.l.: McKinsey Global Institute.

Martinović, A., 2015. Solidarity as Key Determinant of Social Security Systems in the EU. *Revija za Socijalnu Politiku*, 22(3), pp. 335-3.

McKinsey & Company, Athens Office, 2012. *Greece 10 Years Ahead: Defining Greece's new growth model and strategy*, Athens: McKinsey & Company.

McKinsey Global Institute, 2004. *The Coming Demographic Deficit: How Aging Populations Will Reduce Global Savings*, s.l.: McKinsey & Company.

Niepelt, D., 2004. *Social Security Report: Economics and Politics*. Stockholm: Institute for International economic studies.

Owen, A., 1943. From Poor Law to Beveridge Report. *Foreign Affairs*, 21(4), pp. 743-755.

Piasna, A. A., 2010. Changing Images of Retirement and the 'Flexicurity'. *The International Journal of Interdisciplinary Social Sciences*, 5(5), pp. 121-133.

Pozen, R. C., 2002. Arm Yourself for the Coming Battle over Social Security. *Harvard Business Review*, Issue November.

Psychogios, A. G., 2010. A four-fold specific-regional approach to TQM. *International Quality and Reliability Management*, 27(9), pp. 1036-1053.

Rodgers, G., Lee, E., Swepston, L. & Van Daele, J., 2009. *The International Labour Organization and the Quest for Social Justice, 1919-2009*. Geneva: International Labour Office.

- Singla, A., D' amico, A. & Surak, Z., 2015. *Building a Culture of Continuous Improvement in Insurance*, s.l.: McKinsey and Company.
- Spivak, A., n.d. *The Rise in Uncertainty and Reforms of Social Security Systems in Chile and Sweden*, Oxford: The Foundation for Law, Justice and Society.
- Srinivasan, A. & Kurey, B., 2014. Creating a Culture of Quality. *Harvard Business Review*, Issue April, p. 1.
- Staes, P., Thijs, N., Stoffels, A. & Heidler, L., 2010. "10 Years of CAF" More than 2000 CAF Users, Maastricht: European Institute of Public Administration.
- Stavroulakis, D., 1997. Quality circle autonomy: evidence from a Japanese subsidiary and a western subsidiary. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 14(2), pp. 146-159.
- Steuerle, E. C. & Bakija, J. M., 1997. Retooling Social Security for the 21st Century. *Social Security Bulletin*, 60(20).
- Strang, D., 2015. The Diffusion of TQM within a Global Bank. *Geography and Strategy*, pp. 293-315.
- Sultana, R. G., 2013. Flexibility and security? 'Flexicurity' and its implications for lifelong. *British Journal of Guidance & Counselling*, 41(2), pp. 145-163.
- Sureshchandar, G. S., Chandrasekharan, R. & Anantharaman, R. N., 2001. A holistic model for total quality management. *International Journal for Service Industry Management*, 12(4), pp. 378-412.
- Turner, A., 2007. Defusing the Pension Time Bomb. *McKinsey & Company*.
- United Nations, The General Assembly, 1948. *Universal Declaration of Human Rights*. Paris: s.n.
- United Nations, 1995. *Report of the World Summit for Social Development*. Copenhagen: United Nations.
- United Nations, 2013. *World Population Ageing 2013*, New York: United Nations.
- Vakalopoulou, M. A., Tsiotras, G. & Gotzamani, K., 2013. Implementing CAF in Public Administration. *An International Journal*, 20(6), pp. 744-764.
- Van Beck, G., 2014. Quality of Social Services in Europe. *Sotsiaaltöö, sotsiaaltöö ja sotsiaalpolitika erialaajakiri*.
- Van Dalen, H. P., Henkens, K., Henderikse, W. & Schippers, J., 2010. Do European employers support later retirement?. *International Journal of Manpower*, 31(3), pp. 360-373.
- Wienclaw, R. A., 2014. *Japanese Formal Organizations*, s.l.: Research Starters Sociology.
- Williams, C. C. & Nadin, S., 2012. Joining up the fight against undeclared work in Europe. *Management Decision*, 50(10), pp. 1758 - 1771.
- www.efqm.org, n.d. www.efqm.org. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <http://www.efqm.org/about-us/our-history>
[Πρόσβαση 4 4 2016].

www.ggka.gr, n.d. *www.ggka.gr*. [Ηλεκτρονικό]
Available at: http://www.ggka.gr/asfalistiko_main.htm
[Πρόσβαση 2 2 2016].

Αγγελοπούλου, Ό. Π., 2003. *Η Υποχρεωτικότητα ως χαρακτηριστικό γνώρισμα της κοινωνικής ασφάλισης*, Αθήνα: Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών.

Αζναουρίδης, Ι. Χ., 2011. *Η μεταρρύθμιση του ασφαλιστικού συστήματος ως παράγοντας της οικονομικής ανάπτυξης: Η περίπτωση της Ελλάδας*, Χίος: Πανεπιστήμιο Αιγαίου.

Βορριά, Ε. Π., 2011. *Επιχειρηματική Αριστεία και Μέτρηση Επιχειρηματικών Αποδόσεων*, Πειραιάς: Πανεπιστήμιο Πειραιώς.

Γενική Γραμματεία Κοινωνικών Ασφαλίσεων, 2003. *www.ggka.gr*. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <http://www.ggka.gr/sseu.htm>
[Πρόσβαση 4 3 2016].

Γιαννίσης, Τ., 2007. *Το ασφαλιστικό (ως ορφανό πολιτικής) και μια διέξοδος*. 2007 επιμ. Αθήνα: Πόλις.

Γιαννίσης, Τ., 2016. *Το ασφαλιστικό και η κρίση*. Αθήνα: Πόλις.

Δερβιτσιώτης, Κ. Ν., 2005. Στατιστικά Εργαλεία της Δ.Ο.Π.. Στο: Ο. Βιβλιοθήκη, επιμ. *Διοίκηση Ολικής Ποιότητας*. Αθήνα: s.n., pp. 400-429.

Διοίκηση ΙΚΑ-ΕΤΑΜ, 2012. *www.ika.gr*. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <http://www.ika.gr/gr/infopages/press/20120726a.cfm>
[Πρόσβαση 3 3 2016].

Διοίκηση ΙΚΑ-ΕΤΑΜ, 2012. *www.ika.gr*. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <http://www.ika.gr/gr/infopages/press/20121113.cfm>
[Πρόσβαση 3 3 2016].

Ελληνική Βουλή, 2010. *www.et.gr*. [Ηλεκτρονικό]
Available at: http://www.et.gr/idocs-nph/search/pdfViewerForm.html?args=5C7QrtC22wGYK2xFpSwMnXdtvSoClrL88VQbDIJsbtp5MXD0LzQTLWPU9yLzB8V68knBzLCmTXKaO6fpVZ6Lx3UnKI3nP8NxdnJ5r9cmWyJW eIDvWS_18kAEhATUkJb0x1LldQ163nV9K--td6SluWiHYOaQh-PHXJywtAzK_dyDsao2I1BOClvngLXM0ev
[Πρόσβαση 6 3 2016].

Ελληνική Βουλή, 2016. *Ενιαίο Σύστημα Κοινωνικής Ασφάλειας - Μεταρρύθμιση ασφαλιστικού-συνταξιοδοτικού συστήματος- Ρυθμίσεις φορολογίας εισοδήματος και τυχερών παιχνιδιών και άλλες διατάξεις*. Αθήνα: s.n.

Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2016. *www.statistics.gr*. [Ηλεκτρονικό]
Available at:
http://www.statistics.gr/documents/20181/1515741/GreeceInFigures_2016Q1_GR.pdf/3b657eb5-1282-4560-b6ad-349f2f934184
[Πρόσβαση 25 4 2016].

Θεοδωρουλάκης, Μ. & Κουμαριανός, Β., 2012. *www.inegsee.gr*. [Ηλεκτρονικό]
Available at: http://www.inegsee.gr/wp-content/uploads/2014/02/ekp_yliko_krat_pron2.pdf
[Πρόσβαση 2 2 2016].

- Ιωάννου, Γ., 2014. *Το Σύστημα Κοινωνικών Ασφαλίσεων στην Κύπρο: Προκλήσεις, Μεταρρυθμίσεις και Προοπτικές*, Λευκωσία: Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου.
- Καλαγκώνα, Ι.-Μ., 2012. *Βελτιστοποίηση επιχειρηματικής ροής ελληνικής επιχείρησης με βάση τις αρχές Διοίκησης Ολικής Ποιότητας*, Πειραιάς: Πανεπιστήμιο Πειραιώς.
- Κέφης, Β. Ν., 2014. Κεφάλαιο 2: Ευρωπαϊκό Ίδρυμα Ποιοτικής Διοίκησης (European Foundation for Quality Management-EFQM). Στο: *Διοίκηση Ολικής Ποιότητας- Θεωρία και Πρότυπα 2η Έκδοση*. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική, pp. 75-83.
- Κέφης, Ν. Β., 2005,2014. Κεφάλαιο 1: Βασικές Εισαγωγικές Έννοιες. Στο: *Διοίκηση Ολικής Ποιότητας- Θεωρία και Πρότυπα 2η Έκδοση*. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική ΑΕ, pp. 39-57.
- Κουζιώρη, Β., 2010. *Οι Ασφαλιστικές Εισφορές στο Ι.Κ.Α. - Ε.Τ.Α.Μ.*, Θεσσαλονίκη: Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης.
- Λογοθέτης, Ν., 1992. Υποστηρίζοντας τη Διαδικασία Βελτίωσης της Ποιότητας. Στο: Ι. TQM HELLAS LTD, επιμ. *Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας "Από τον Deming στον Taguchi και στο Στατιστικό Έλεγχο Διεργασιών (SPC)"*. Αθήνα: s.n., pp. 254-285.
- Νικολόπουλος, Κ. & Υφαντόπουλος, Γ., 2010. *Η ανισότητα στο ελληνικό συνταξιοδοτικό σύστημα*, Αθήνα: Επιθεώρηση Κοινωνικών Ερευνών, 132-133, Β'-Γ' 2010, 171-196.
- Ρομπόλης, Σ. Γ., 1990. *Κοινωνική Ασφάλιση: Η διαρκής κρίση και οι προοπτικές*. Θεσσαλονίκη: Παρατηρητής.
- Ρούπας, Θ. Α., 2003. *Το ασφαλιστικό σύστημα στην Ελλάδα: Διοικητική λειτουργία, Οργάνωση και Χρηματοοικονομική Διαχείριση*, Αθήνα: Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών.
- Ρωμανιάς, Γ., 2007. *Ελληνικοί & Ευρωπαϊκοί Μύθοι για το Ασφαλιστικό*. Β' Έκδοση επιμ. Αθήνα: Αδελφοί Βλάσση.
- Τήνιος, Π., 2013. *crisisobs.gr*. [Ηλεκτρονικό]
Available at:
<http://crisisobs.gr/2013/04/%CF%80%CE%BB%CE%AC%CF%84%CF%89%CE%BD-%CF%84%CE%AE%CE%BD%CE%B9%CE%BF%CF%82/>
[Πρόσβαση 22 12 2015].
- Υπουργείο Εσωτερικών και Διοικητικής Ανασυγκρότησης, 2015. *European Institute of Public Administration*. [Ηλεκτρονικό]
Available at: http://www.eipa.eu/files/File/CAF/Caf2013_Greek.pdf
[Πρόσβαση 5 4 2016].

Γλωσσάριο

Διοίκηση Ολικής Ποιότητας	ΔΟΠ
Ενιαίος Φορέας Κοινωνικής Ασφάλισης	ΕΦΚΑ
Ίδρυμα Κοινωνικών Ασφαλίσεων-	
Επικουρικό Ταμείο Ασφάλισης Μισθωτών	ΙΚΑ-ΕΤΑΜ
Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης	ΚΠΑ
Νόμος	Ν
Οργανισμός Απασχόλησης Εργατικού	
Δυναμικού	ΟΑΕΔ
Οργανισμός Ασφάλισης Ελευθέρων	
Επαγγελματιών	ΟΑΕΕ
Οργανισμός Γεωργικών Ασφαλίσεων	ΟΓΑ
Ολοκληρωμένο Πληροφοριακό Σύστημα	ΟΠΣ
Σύστημα Κοινωνικής Ασφάλισης	ΣΚΑ

Παράρτημα Α

Ευρωπαϊκά Ασφαλιστικά Συστήματα

A1. Το γερμανικό σύστημα

Στη **Γερμανία** υλοποιήθηκε για πρώτη φορά ο θεσμός της κοινωνικής ασφάλισης. Σήμερα το **γερμανικό** ασφαλιστικό σύστημα στηρίζεται σε τρεις πυλώνες.

Ο πρώτος πυλώνας είναι υποχρεωτικού και καθολικού χαρακτήρα δημόσιο, διανεμητικό σύστημα, το οποίο χρηματοδοτείται από τις εισφορές των εργαζόμενων και των εργοδοτών. Το κράτος συμμετέχει καλύπτοντας τα ελλείμματά του σε ποσοστό περίπου 36% (Γενική Γραμματεία Κοινωνικών Ασφαλίσεων, 2003).

Πέραν των υπολοίπων κλάδων της σύνταξης, της ασθένειας, του εργατικού ατυχήματος κ.λ.π., οι πολίτες της Γερμανίας ασφαλίζονται από το 1995 και για τον κλάδο της Μακροχρόνιας Φροντίδας Υγείας.

Ο δεύτερος πυλώνας αφορά τα επαγγελματικά σχήματα. Στις μεγάλες επιχειρήσεις, δηλαδή σε αυτές που απασχολούνται περισσότεροι από 5.000 εργαζόμενοι, ασφαλίζεται σε αυτού του τύπου την επαγγελματική ασφάλιση περίπου το 90% των εργαζόμενων.

Ο τρίτος πυλώνας είναι η Ιδιωτική Ασφάλιση και η Πολιτεία προτρέπει τους πολίτες σε αυτήν με φορολογικά κίνητρα.

Στη **Γερμανία** υπάρχει ισχυρή εποπτεία του συστήματος και η εισφοροδιαφυγή είναι σχεδόν άγνωστη έννοια, λόγω του καλά οργανωμένου πληροφοριακού συστήματος και της απαρέγκλιτης εφαρμογής της σαφούς νομοθεσίας (Αζναουρίδης, 2011, p. 105).

Το διανεμητικό μέρος της ασφάλισης δεν έχει αποθεματικά. Τα επαγγελματικά ταμεία διατηρούν αποθεματικά και υπόκεινται σε περιορισμούς ως προς την επένδυσή τους.

Το **γερμανικό** σύστημα της κοινωνικής ασφάλισης κρίθηκε βιώσιμο, παρά το τεράστιο δημογραφικό πρόβλημα (Farell, 2005, p. 9) που αντιμετωπίζει η χώρα (Αζναουρίδης, 2011, p. 106). Οι όποιες παρεμβάσεις ήταν παραμετρικού κυρίως χαρακτήρα, όπως αυξήσεις των ορίων ηλικίας συνταξιοδότησης (Θεοδωρουλάκης & Κουμαριανός, 2012, p. 132).

Η Γερμανία πρόκειται να αντιμετωπίσει μια σημαντική δημογραφική μεταβολή, η οποία θα επηρεάσει την ικανότητα του πληθυσμού της να υποστηρίξει την συσσώρευση πλούτου. Μαζί με την Ιαπωνία και την Ιταλία, είναι οι χώρες με τη μεγαλύτερη μέση ηλικία πληθυσμού στον κόσμο (United Nations, 2013, p. 21). Η γήρανση του πληθυσμού και η συνταξιοδότηση των ανθρώπων που γεννήθηκαν κατά τη μεταπολεμική περίοδο και εκπροσωπούν τη γενιά των baby boomers, σε συνδυασμό με το γεγονός ότι στο μέλλον θα δημιουργούνται λιγότερες και μικρότερου μεγέθους οικογένειες-νοικοκυριά, σε σχέση με ότι συνέβαινε στο παρελθόν, θα οδηγήσει σε μείωση της συσσώρευσης πλούτου και σε σοβαρά οικονομικά προβλήματα σε ατομικό και συλλογικό επίπεδο. (Στο παρελθόν (McKinsey Global Institute, 2004, p. 22) οι άνθρωποι είχαν μεγαλύτερη τάση για αποταμίευση, καθώς είχαν ζήσει σε σκληρότερες εποχές και με δυσκολότερα οικονομικά μέσα, από ότι οι νεότερες γενιές, και έδιναν προτεραιότητα στον μελλοντικό οικονομικό προγραμματισμό ως ένα εργαλείο ασφάλειας. Οι νεότερες γενιές έχουν μεγαλώσει σε ένα ασφαλέστερο οικονομικά και κοινωνικά περιβάλλον και έχουν ευχερέστερη πρόσβαση σε πιστωτικά μέσα και μικρότερη τάση για αποταμίευση και μεγαλύτερη τάση και επιθυμία για κατανάλωση). Η μειωμένη τάση των νεότερων γενιών για αποταμίευση θα σηματοδοτήσει τη δυσκολία χρηματοοικονομικής υποστήριξης των συντάξεων ενός αυξανόμενου αριθμού συνταξιούχων, των εγχώριων επενδύσεων και της οικονομικής ανάπτυξης της χώρας (McKinsey Global Institute, 2004, pp. 138-139).

A2. Το γαλλικό σύστημα

Στη **Γαλλία** λειτουργεί ένα πολυκερματισμένο σύστημα, που στηρίζεται σε τρεις πυλώνες: τη βασική σύνταξη, την επικουρική σύνταξη και τον υπερσυμπληρωματικό πυλώνα. Η βασική και επικουρική σύνταξη είναι υποχρεωτικές και καλύπτουν όλους τους εργαζόμενους, ενώ η ασφάλιση του τρίτου, υπερσυμπληρωματικού πυλώνα είναι προαιρετική, έχει αυτόνομη διαχείριση ή ανατίθεται σε ιδιωτικές εταιρείες.

Για τους **Γάλλους** ιδιαίτερη σημασία έχει η έννοια της αλληλεγγύης. Η εισφοροδιαφυγή είναι σχεδόν ανύπαρκτη και αυτό οφείλεται στους τακτικούς και συνεχείς ελέγχους των αρμόδιων υπηρεσιών, στις καταγγελίες που υποβάλλουν οι Γάλλοι εργαζόμενοι στην περίπτωση της μη ασφάλισής τους από τον εργοδότη τους, καθώς επίσης στα φορολογικά κίνητρα που δίνει η Πολιτεία στους εργοδότες για την ασφάλιση των εργαζομένων τους. Έτσι, έχει εμπεδωθεί η ασφαλιστική συνείδηση των εργαζομένων και των εργοδοτών.

Τα ασφαλιστικά ταμεία στη **Γαλλία** δεν διατηρούν αποθεματικά. Το 1997 παρουσιάστηκε ένα σημαντικό έλλειμμα στο γαλλικό ασφαλιστικό σύστημα, το οποίο όμως εξαγόρασε το Κράτος, μέσω ενός Οργανισμού που δημιουργήθηκε για αυτό το σκοπό, και κατάφερε να το διαχειριστεί έτσι, ώστε να αποδώσει κέρδη στα ασφαλιστικά ταμεία (Γενική Γραμματεία Κοινωνικών Ασφαλίσεων, 2003).

A3. Το σουηδικό σύστημα

Η **Σουηδία** αντιμετώπισε σοβαρά οικονομικά προβλήματα τη δεκαετία του 1990 με ύφεση και δημοσιονομικό έλλειμμα. Έχει έναν γηρασμένο πληθυσμό και πολύ υψηλή υπογεννητικότητα. Το ασφαλιστικό της σύστημα ήταν διανεμητικού τύπου. Από τη μεταρρύθμισή του προέκυψε ένα **μικτό σύστημα προκαθορισμένης εισφοράς νοητής κεφαλαιοποίησης (notion defined contribution system)**. Πρόκειται για σύστημα «ατομικών λογαριασμών», το οποίο λειτουργεί με το διανεμητικό και όχι με το κεφαλαιοποιητικό σύστημα (Ρωμανιάς, 2007, p. 333). Τα ποσά των εισφορών, που καταβάλλει ο κάθε ασφαλισμένος κατά τη διάρκεια του

εργασιακού του βίου, πιστώνονται σε ειδικό, για το σκοπό αυτό, ατομικό λογαριασμό, έχουν όμως θεωρητικό-νοητό χαρακτήρα. Είναι ιδεατοί λογαριασμοί. Τα ποσά που συσσωρεύονται σε κάθε ατομικό λογαριασμό δεν επενδύονται στις κεφαλαιαγορές, όπως συμβαίνει στην περίπτωση των ατομικών λογαριασμών του κεφαλαιοποιητικού συστήματος. Το ποσό της σύνταξης που θα λάβει ο ασφαλισμένος είναι ανάλογο του συνολικού ποσού των εισφορών που κατέβαλε κατά τη διάρκεια του εργασιακού του βίου και με βάση ένα εσωτερικό επιτόκιο ετήσιας απόδοσης και όχι επιτόκιο αγοράς (Gillion, 2001, p. 63). Σε αυτό το σύστημα δεν υπάρχει όριο ηλικίας συνταξιοδότησης, καθώς ο ασφαλισμένος μπορεί να αποφασίσει για το χρόνο που επιθυμεί να συνταξιοδοτηθεί, εφόσον, ενδεχομένως, θεωρήσει ότι στο λογαριασμό του έχει συσσωρευθεί ένα επαρκές, κατά τη γνώμη του, ποσό, ικανό να χρηματοδοτήσει τη σύνταξή του. Βέβαια, όσο περισσότερα τα χρόνια εργασίας και ασφάλισης και αναλόγως του ποσού των καταβληθεισών εισφορών, τόσο μεγαλύτερο θα είναι το συσσωρευμένο ποσό στον ατομικό λογαριασμό κάποιου. Το σύστημα αυτό δεν είναι κεφαλαιοποιητικού τύπου, ωστόσο μεταβιβάζει ένα μεγάλο μέρος του ρίσκου από το Κράτος στον ασφαλισμένο (Srinak, p. 1)

Για να γίνει ομαλά η μετάβαση από το διανεμητικό στο νέου τύπου μικτό σύστημα, οι ασφαλισμένοι:

- που γεννήθηκαν πριν το 1938 υπάγονται στο καθεστώς του παλαιού συστήματος,
- εκείνοι που γεννήθηκαν μεταξύ του 1938 και 1953 υπάγονται σε ένα μεταβατικό στάδιο με ιδιαίτερους κανόνες,
- ενώ οι υπόλοιποι που γεννήθηκαν μετά το 1954 υπάγονται στο νέο σύστημα προκαθορισμένων εισφορών νοητής κεφαλαιοποίησης.
- Το νέο αυτό σύστημα προβλέπει μέρος των ασφαλιστικών εισφορών των εργαζόμενων να πηγαίνουν στο παλαιό σύστημα για την πληρωμή των συντάξεων των συνταξιούχων και ένα μικρό ποσοστό αυτών να τοποθετείται σε ατομικούς λογαριασμούς που έχουν δημιουργηθεί για κάθε ασφαλισμένο. Το ποσό αυτό κεφαλαιοποιείται και επενδύεται.

Το σύστημα της χώρας αποδίδει:

- εγγυημένη σύνταξη σε όσους έχουν χαμηλό ή μηδενικό εισόδημα,
- ανταποδοτική σύνταξη, η οποία προκύπτει από τη νοητή κεφαλαιοποίηση του ατομικού λογαριασμού του κάθε ασφαλισμένου,
- και επαγγελματική σύνταξη.

Το σουηδικό σύστημα χρηματοδοτείται από τις εισφορές των εργαζόμενων και των εργοδοτών, ενώ το κράτος καλύπτει τα ποσά των εγγυημένων συντάξεων. Οι εισφορές καταβάλλονται από τους εργοδότες απευθείας στην εφορία και η εισφοροδιαφυγή είναι μηδαμινή. Η άριστη οργάνωση και χρήση της τεχνολογίας του επιτρέπει να παρέχει στους ασφαλισμένους του 24ωρη εξυπηρέτηση, μέσω προσωπικών συναντήσεων, τηλεφωνικής ή ηλεκτρονικής επικοινωνίας (International Social Security Association; Αζναουρίδης, 2011, p. 107; Γενική Γραμματεία Κοινωνικών Ασφαλίσεων, 2003).

A4. Το νορβηγικό σύστημα

Παρόμοια ήταν η μεταρρύθμιση του συστήματος κοινωνικής ασφάλισης της **Νορβηγίας του 2011**. Το παλαιό σύστημα ήταν διανεμητικό και από το 2006 ξεκίνησε στη χώρα μια συζήτηση περί μεταρρύθμισής του. Αυτή στηρίχθηκε στο σουηδικό μοντέλο και το σύστημα μετατράπηκε **σε προκαθορισμένων εισφορών νοητής κεφαλαιοποίησης**. Η μελέτη του θέματος ανατέθηκε σε διακομματική επιτροπή, η οποία πλαισιώθηκε από ειδικούς σε θέματα κοινωνικής ασφάλισης. Οι αλλαγές ισχύουν από το 2011 και είναι οι εξής:

- Στο παλαιό σύστημα υπάγονται οι γεννηθέντες πριν το 1954.
- Οι γεννηθέντες μετά το 1963 υπάγονται στο νέο σύστημα,
- ενώ όσοι γεννήθηκαν στο ενδιάμεσο χρονικό διάστημα 1954-1962 υπάγονται σε ένα ενδιάμεσο σύστημα.

Το νέο σύστημα χορηγεί ένα ελάχιστο εγγυημένο εισόδημα και μια ανταποδοτική σύνταξη που σχετίζεται με το σύστημα προκαθορισμένων εισφορών νοητής κεφαλαιοποίησης (International Social Security Association).

A5. Το ιταλικό σύστημα

Το ασφαλιστικό σύστημα της **Ιταλίας βρίσκεται σε μετάβαση** από το διανεμητικό σε ένα σύστημα προκαθορισμένων εισφορών νοητής κεφαλαιοποίησης (notional defined contribution system).

Οι παλαιοί ασφαλισμένοι, οι οποίοι είχαν περισσότερα από 18 έτη ασφάλισης έως την 31/12/1995, συνεχίζουν να ασφαίζονται στο παλιό διανεμητικό σύστημα.

Όσοι είχαν έως την 31/12/1995 λιγότερα από 18 έτη ασφάλισης υπάγονται σε ένα **μίγμα** του συστήματος προκαθορισμένων εισφορών νοητής κεφαλαιοποίησης και του παλιού διανεμητικού.

Οι νέοι που ασφαλίστηκαν για πρώτη φορά μετά την 1/1/1996 υπάγονται στο **σύστημα προκαθορισμένης εισφοράς νοητής κεφαλαιοποίησης**. Και στις τρεις περιπτώσεις ασφαλισμένων υπάρχει η δυνατότητα προαιρετικής ασφάλισης σε επαγγελματικά ταμεία (International Social Security Association, pp. <https://www.issa.int/country-details?countryId=IT®ionId=EUR&filtered=false>).

Η μεταρρυθμιστική διαδικασία του συστήματος κοινωνικής ασφάλισης της **Ιταλίας** ξεκίνησε το 1990. Σήμερα βρίσκεται σε εξέλιξη η τέταρτη σε σειρά μεταρρύθμιση, η οποία αναμένεται να ολοκληρωθεί το 2030. Το σύστημα είχε ανάγκη μεταρρύθμισης, επειδή το παλιό, υποχρεωτικό, διανεμητικό σύστημα της χώρας ήταν ξεπερασμένο. Το πρόβλημα της γήρανσης του πληθυσμού της **Ιταλίας** είχε πάρει μεγάλες διαστάσεις και απειλούσε τη βιωσιμότητα του συστήματος κοινωνικής ασφάλισης. Οι άνθρωποι ηλικίας άνω των 65 αποτελούσαν, κατά τη διάρκεια της χρονικής περιόδου 2010-2015, το 21,7% του πληθυσμού της, όταν ο μέσος όρος στις χώρες του Ο.Ο.Σ.Α. ήταν 16,2% (Angeloni & Borgononi, 2016). Αναμένεται ότι το 2024 η μέση ηλικία των Ιταλών θα είναι τα 51 έτη και ότι οι άνθρωποι ηλικίας 90 ετών θα ξεπερνούν το ένα εκατομμύριο (McKinsey Global Institute, 2004, p. 163).

Επιπλέον, το ιταλικό σύστημα παρουσίαζε πολλές παθογένειες, όμοιες με αυτές που εμφανίστηκαν και στην Ελλάδα. Το ίδιο το σύστημα παρήγαγε

ανισότητα και αδικία, έδινε προνόμια σε διακεκριμένες ομάδες του πληθυσμού. Επίσης, είχαν αποκαλυφθεί περιπτώσεις κακοδιαχείρισης του συστήματος με συντάξεις που χορηγούνταν σε νεκρούς ή με επιδόματα αναπηρίας που δίνονταν σε ανθρώπους που δεν είχαν καμία σωματική ή ψυχική ανικανότητα, διέθεταν όμως ένα πλαστό πιστοποιητικό αναπηρίας (Αζναουρίδης, 2011, p. 111). Η **Ιταλία** ήδη από το 1990 ξεκίνησε τη μεταρρυθμιστική προσπάθεια του συστήματός της, με σκοπό τη βιωσιμότητά του, αρχικά με παραμετρικού τύπου μεταβολές, όπως των ορίων ηλικίας συνταξιοδότησης, και κατόπιν με την μεταβολή της δομής του συστήματος από προκαθορισμένων παροχών σε προκαθορισμένων εισφορών νοητής κεφαλαιοποίησης.

Ο πρώτος πυλώνας του **ιταλικού** συστήματος αφορά την υποχρεωτική κάλυψη όλων των ασφαλισμένων και δε διατηρεί αποθεματικά. Το κράτος καλύπτει τα τυχόν ελλείμματά του.

Ο δεύτερος και ο τρίτος πυλώνας αφορούν την επαγγελματική και ιδιωτική ασφάλιση αντίστοιχα και βρίσκονται σε διαδικασία ανάπτυξης στα πλαίσια της εξελισσόμενης τέταρτης μεταρρύθμισης (Γενική Γραμματεία Κοινωνικών Ασφαλίσεων, 2003).

Α6. Το κυπριακό σύστημα

Στην **Κύπρο** το πρώτο σύστημα κοινωνικής ασφάλισης καθιερώθηκε ήδη από το 1957 επί αγγλοκρατίας. Ήταν όμως υποτυπώδες και είχε ως κύριο σκοπό όχι την κοινωνική προστασία, αλλά τον αποπροσανατολισμό του κυπριακού λαού από τον εθνικοαπελευθερωτικό αγώνα (Ιωάννου, 2014, p. 12). Το 1980, μετά τα γεγονότα που μεσολάβησαν στην **Κύπρο**, εισήχθη το Αναλογικό Σχέδιο Κοινωνικής Ασφάλισης. Με βάση αυτό οι εισφορές υπολογίζονται ως ποσοστό του εισοδήματος και οι συντάξεις συνδέονται με το μισθό του εργαζόμενου. Το σχέδιο δομήθηκε στη βάση της κοινωνικής αλληλεγγύης. Το σύστημα κοινωνικών ασφαλίσεων της Κύπρου είναι υποχρεωτικό και διανεμητικό. Χρηματοδοτείται από τους μισθωτούς, τους αυτοαπασχολούμενους και από όσους είχαν ασφάλιση στο παρελθόν, η οποία διακόπηκε, και επιλέγουν τη συνέχισή της προαιρετικά. Επίσης,

ασφαλιζονται προαιρετικά στο σύστημα όσοι εργάζονται στο εξωτερικό σε Κύπριους εργοδότες.

Η γήρανση του πληθυσμού αποτελεί σημαντικό πρόβλημα και για την **Κύπρο**, όπως και για ολόκληρη την ευρωπαϊκή ήπειρο. Επιπλέον, η πρόσφατη οικονομική κρίση επέτεινε το πρόβλημα της ανεργίας και οδήγησε πολλούς νέους στη μετανάστευση. Το ποσοστό ανεργίας στην **Κύπρο** ήταν το Δεκέμβριο του 2013 στο 17,5%, έναντι του 13,9% το Δεκέμβριο του 2012 (Ιωάννου, 2014, p. 38). Το ποσοστό αυτό είναι το τρίτο υψηλότερο στην Ευρωπαϊκή Ένωση μετά την Ελλάδα και την Ισπανία. Το 2010 έγιναν μεταβολές παραμετρικού χαρακτήρα στο κυπριακό σύστημα για το σκοπό της βιωσιμότητάς του. Σε εφαρμογή των συμφωνηθέντων του Μνημονίου Συναντίληψης που υπέγραψε η Κυπριακή Κυβέρνηση με την Τρόϊκα, δηλαδή την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, την Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα και το Διεθνές Νομισματικό Ταμείο, εκπονήθηκε αναλογιστική μελέτη, σύμφωνα με το αποτέλεσμα της οποίας το πραγματικό απόθεμα του ταμείου κοινωνικής ασφάλισης της Κύπρου και τα αναμενόμενα έσοδα από εισφορές επαρκούν για να καλύψουν τα έξοδα του συστήματος έως το 2060 (Ιωάννου, 2014). Άρα, η **Κύπρος** διαθέτει ένα βιώσιμο έως το 2060 σύστημα κοινωνικής ασφάλισης.

A.7 Το ισπανικό σύστημα

Το σύστημα της **Ισπανίας** είναι διανεμητικό και υποχρεωτικού χαρακτήρα. Προαιρετικά υπάρχει η επαγγελματική ασφάλιση. Το δημόσιο σύστημα χρηματοδοτείται από τις εισφορές των εργαζομένων και των εργοδότην και από τη συμμετοχή του Κράτους κατά το 1/3. Χορηγεί ανταποδοτικές συντάξεις στους ασφαλισμένους του και μη ανταποδοτικές σε όσους είναι άνω των 65 ετών και δε δικαιούνται ανταποδοτικής σύνταξης ή έχουν μικρό εισόδημα (Γενική Γραμματεία Κοινωνικών Ασφαλίσεων, 2003).

A8. Το βρετανικό σύστημα

Το **βρετανικό** σύστημα κοινωνικής ασφάλισης στηρίχθηκε αρχικά στη μελέτη του λόρδου **Beveridge**. Σήμερα είναι ένα μίγμα διανεμητικού και κεφαλαιοποιητικού συστήματος, στο οποίο κυριαρχούν ο δεύτερος και τρίτος πυλώνας.

- Ο πρώτος πυλώνας χορηγεί βασική και επικουρική υποχρεωτική σύνταξη,
- ο δεύτερος πυλώνας αφορά την προαιρετική ασφάλιση σε επαγγελματικά συνταξιοδοτικά σχήματα, τα οποία προσφέρονται από τον εργοδότη, και
- ο τρίτος πυλώνας αφορά τα προσωπικά προγράμματα συνταξιοδότησης (personal pensions) και τα προσωπικά συνταξιοδοτικά προγράμματα (stakeholder pensions), την διαχείριση των οποίων έχουν ιδιωτικές εταιρείες.

Το δημόσιο διανεμητικό σύστημα χορηγεί πολύ χαμηλές συντάξεις και το ποσοστό αναπλήρωσης κυμαίνεται στο 16% του μέσου ετήσιου ατομικού εισοδήματος με μειωτική τάση. Ήδη από το 1990 το 85% περίπου των εργαζόμενων υπάγονται στην επαγγελματική και στην ιδιωτική ασφάλιση (Αζναουρίδης, 2011, p. 108). Για το λόγο αυτό η **Μεγάλη Βρετανία** δεν αντιμετωπίζει πρόβλημα αύξησης δαπανών του συστήματός της για συντάξεις. Ταυτόχρονα, το πρόβλημα της υπογεννητικότητας φαίνεται να είναι ηπιότερο από των υπολοίπων χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Farell, 2005, p. 8; McKinsey Global Institute, 2004, p. 188). Έτσι, ενώ για την Ελλάδα προβλέπεται ότι το 2050 οι συνταξιοδοτικές της δαπάνες θα ανέλθουν στο 25% περίπου του ΑΕΠ της, για τη Γερμανία το αντίστοιχο ποσοστό θα φθάσει στο 16% του ΑΕΠ, για την Ισπανία στο 17%, και ενώ ο μέσος όρος της Ευρωπαϊκής Ένωσης θα φθάσει στο 13% του ΑΕΠ της, οι αντίστοιχες δαπάνες της **Μεγάλης Βρετανίας** για συντάξεις το 2050 προβλέπεται ότι θα ανέλθουν στο 5% του ΑΕΠ της (Γενική Γραμματεία Κοινωνικών Ασφαλίσεων, 2003).

A9. Το ιρλανδικό σύστημα

Το **ιρλανδικό** σύστημα κοινωνικής ασφάλισης προσομοιάζει με το βρετανικό και στηρίζεται σε τρεις πυλώνες:

- την υποχρεωτική κύρια σύνταξη,
- την προαιρετική επαγγελματική και
- την προαιρετική ιδιωτική ασφάλιση.

Ο πρώτος πυλώνας χρηματοδοτείται από τις εισφορές των εργαζομένων και των εργοδοτών, από ένα συμπληρωματικό αποθεματικό κατά 4%, ενώ το Κράτος συμμετέχει στις δαπάνες με ποσοστό 51%. Χορηγεί συντάξεις ανταποδοτικές στους ασφαλισμένους του συστήματος και μη ανταποδοτικές (προνοιακές) σε όσους είναι άνω των 66 ετών και δε δικαιούνται ανταποδοτικής σύνταξης ή έχουν μικρό εισόδημα. Το ποσό της σύνταξης του πρώτου πυλώνα είναι χαμηλό και για το λόγο αυτό ο δεύτερος πυλώνας είναι αναπτυγμένος στην **Ιρλανδία**. Η **Ιρλανδία** δεν αντιμετωπίζει ιδιαίτερο πρόβλημα με τη γήρανση του πληθυσμού της. Προβλέπεται ότι το 2050 οι συνταξιοδοτικές της δαπάνες θα αντιστοιχούν στο 9% του ΑΕΠ της (Γενική Γραμματεία Κοινωνικών Ασφαλίσεων, 2003).