



ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ
ΔΗΜΟΣ ΑΡΓΟΣΤΟΛΙΟΥ
Δ/ΝΣΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

***Διαδικασίες Στοχοθεσίας έτους 2024,
σύμφωνα με το Ν. 4940/2022.***

Βασικά στοιχεία του νέου Συστήματος, ορολογία και στοιχειώδεις έννοιες.

Σύνταξη- σχεδιασμός: Στυλιανός Ν. Παυλάτος,
Αν. Προϊστάμενος Δ/νσης Διοικητικών Υπηρεσιών
Δήμου Αργοστολίου

Διοίκηση μέσω Στόχων *management by objectives*

Η έννοια της Διοίκησης μέσω Στόχων, αφορά την αξιοποίηση των δυνατοτήτων του συνόλου του ανθρώπινου δυναμικού ενός οργανισμού, ορίζεται δε ως η διαδικασία προσδιορισμού σαφών σκοπών, επιδιώξεων και επιδόσεων από τα ανώτατα ιεραρχικά επίπεδα κάθε φορέα και η εν συνεχεία καθοδική διάχυσή τους, υπό μορφή εξειδικευμένων δράσεων, σε κάθε κατώτερο ιεραρχικό επίπεδο.

Σκοπός

- Όπως αναφέρεται στο άρθρο 1 του Ν. 4940/2022 Σκοπός είναι «**η βελτίωση της λειτουργίας των υπηρεσιών** και φορέων του δημόσιου τομέα μέσω μιας **ολοκληρωμένης προσέγγισης** για την **ανάπτυξη και ενδυνάμωση του ανθρώπινου δυναμικού** και την εισαγωγή της έννοιας της αυτοαξιολόγησης».



Ο Σκοπός επιτυγχάνεται «με τον καθορισμό των απαραίτητων για την άσκηση των καθηκόντων του προσωπικού δεξιοτήτων και την αξιολόγησή του, **μέσω στόχων**, στην κατεύθυνση τόσο της **βελτίωσης και ανάπτυξης** όσο και της **επιβράβευσης** της απόδοσής του...».

Διαδικασία καθορισμού και αναθεώρησης στόχων
(άρθρο 9 Ν. [4940/2022](#)- άρθρο 6 της υπ' αριθμ.
[ΔΣΣΚ/ΤΠΠ/Φ.1/οικ.386/30.12.2022](#) Υ.Α

Η έναρξη της στοχοθεσίας για
τους Δήμους γίνεται με
απόφαση Δημάρχου (Όταν δεν
υπάρχουν **Ετήσια Σχέδια**
Δράσης).

Απόφαση

- Με την απόφαση Δημάρχου καθορίζονται και κατανέμονται στις οικίες υπηρεσίες οι προτεραιότητες και οι στόχοι για το επόμενο ημερολογιακό έτος και προσδιορίζεται το ανά υπηρεσία ανατιθέμενο έργο,

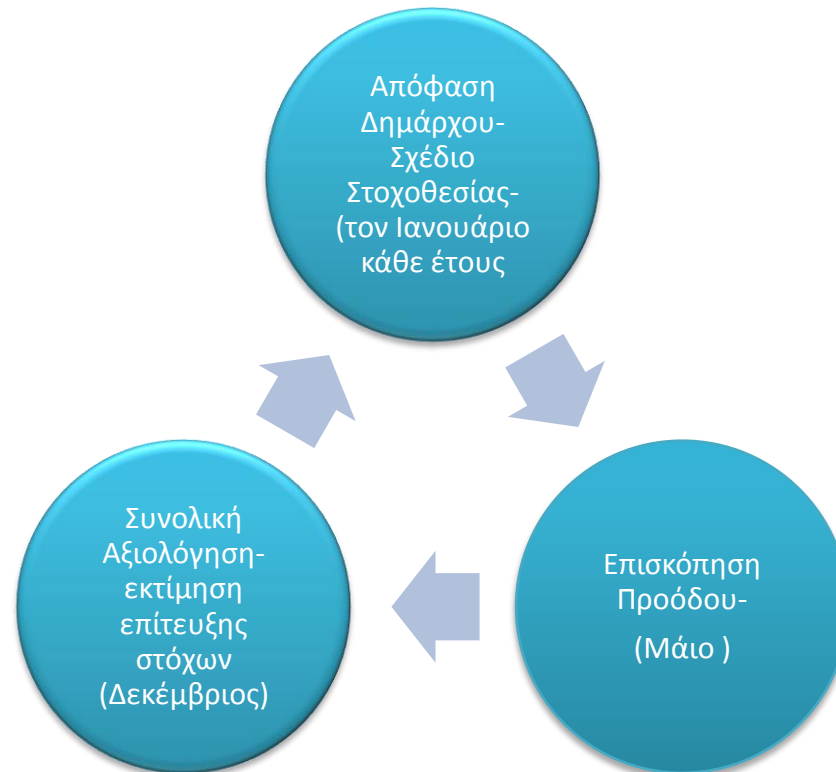
Εξειδίκευση και Επιμερισμός των Στόχων

- Μετά την έκδοση της ως άνω αποφάσεως, οι προϊστάμενοι των οργανικών μονάδων μεριμνούν για την **εξειδίκευση και το επιμερισμό** των τιθέμενων στόχων κατά λόγο αρμοδιότητας, στους προϊσταμένους όλων των εμπλεκόμενων μονάδων στα υφιστάμενα ιεραρχικά επίπεδα διοίκησης.

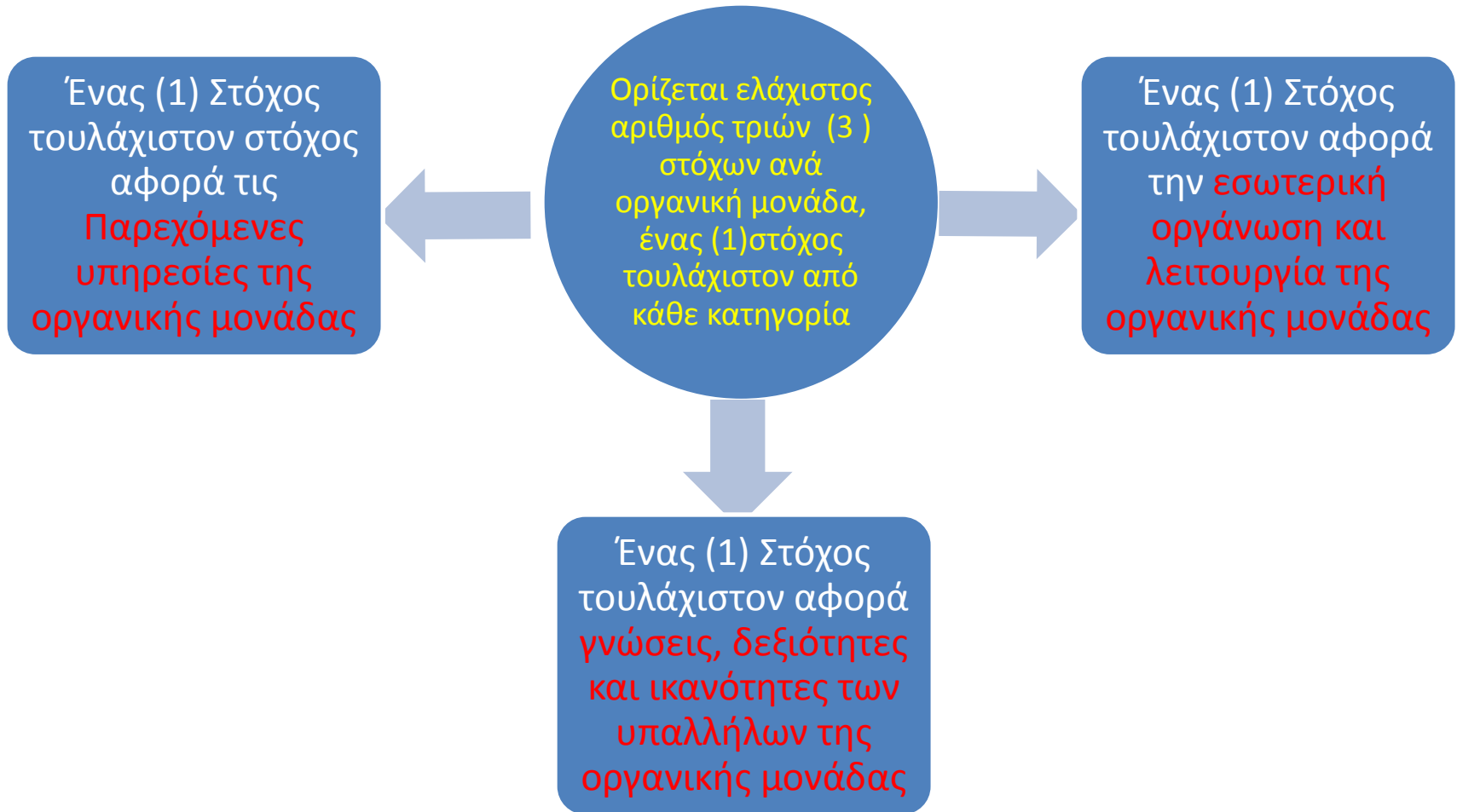
Κινητοποίηση υπαλλήλων λειτουργία οργανικής μονάδας ως ομάδας

- Ακολούθως, οι κατά περίπτωση προϊστάμενοι μεριμνούν για την υλοποίηση των στόχων στην οργανική τους μονάδα η οποία λειτουργεί ως **ομάδα**

Ετήσιος Κύκλος Στοχοθεσίας



Καθορισμός Στόχων



Οι Στόχοι πρέπει να διατυπώνονται με ακρίβεια, σαφήνεια και πληρότητα. Κάθε Στόχος πρέπει να είναι:

Συγκεκριμένος (Specific)

Μετρήσιμος (Measurable)

Επιτεύξιμος (Attainable)

Σχετικός (Relevant)

Χρονικά Προσδιορισμένος (Time Bound)

Συγκεκριμένος (Specific):

- Ο Συγκεκριμένος Στόχος σχετίζεται με μια επιδίωξη την οποία ο Προϊστάμενος θεωρεί σημαντική για την επιτυχία των Στόχων μιας ομάδας (και του Προϊσταμένου της) και κατ' επέκταση του φορέα τον οποίο εκπροσωπεί.

Μετρήσιμος (Measurable)

- Ένας Στόχος που κατ' αρχάς χαρακτηρίζεται Συγκεκριμένος (S), πρέπει απαραίτητα να είναι και Μετρήσιμος (M). Τα ερωτήματα που απαντάμε εδώ είναι το Πόσο; Κατά πόσο; - ή: Πώς θα ξέρουμε ότι έχουμε επιτύχει τον Στόχο μας όταν έχει ολοκληρωθεί η προσπάθεια;

Επιτεύξιμος (Attainable)

- Ένας Στόχος (επιδίωξη) για να υλοποιηθεί πρέπει να είναι εύκολα και άμεσα κατανοητός ως προς το περιεχόμενό του και να μην επικαλύπτεται από άλλον ή άλλους Στόχους. Επιπλέον, πρέπει να είναι ρεαλιστικός και εφικτός. Ένας υπέρμετρα φιλόδοξος Στόχος μπορεί μεν να παρέχει κίνητρα, αν όμως δεν είναι εφικτός π.χ. δεν υποστηρίζεται από τους πόρους και τις δυνατότητες της οργανικής μονάδας, μπορεί να οδηγήσει σε απογοήτευση και μειωμένο ηθικό.

Σχετικός (Relevant)

- Για τις παρούσες ανάγκες θεωρούμε ότι σχετικός είναι ο Στόχος που προέρχεται από τους Στόχους του υπερκείμενου ιεραρχικού επιπέδου και συντελεί στην υλοποίηση ενός έργου, μιας δράσης και τελικά του Σχεδίου Δράσης του Φορέα.

Χρονικά Προσδιορισμένος (Time Bound)

- Ένας S.M.A.R.T. Στόχος οφείλει να έχει χρονικό ορόσημο ολοκλήρωσης. Το ίδιο ισχύει και για τις ενέργειες που τον συνοδεύουν. Το ερώτημα που απαντάμε εδώ είναι Πότε ακριβώς; ή Έως πότε;

Δείκτες Μέτρησης

- Πρέπει να είναι απλοί και να γίνονται κατανοητοί από το σύνολο των εμπλεκομένων
- Αξιόπιστοι, στηριζόμενοι στη μέθοδο συλλογής και επεξεργασίας στοιχείων και δεδομένων
- Αποδεκτοί από το σύνολο των συμμετεχόντων
- Κατάλληλοι για την αξιολόγηση των κατά περίπτωση στόχων

Υποχρεωτικές συζητήσεις :

αυτές λαμβάνουν χώρα και στα τρία διαδοχικά στάδια του έτους αναφοράς ως εξής:

Κατά το πρώτο στάδιο ο αξιολογητής καλεί τον αξιολογούμενο σε συζήτηση για προγραμματισμό των εργασιών του έτους

Κατά το δεύτερο στάδιο, ο αξιολογητής καλεί τον αξιολογούμενο σε συζήτηση επισκόπησης προόδου για το χρονικό διάστημα από την έναρξη του έτους αναφοράς μέχρι τη διενέργεια της εν λόγω συζήτησης, με περιεχόμενο την πορεία υλοποίησης και τον βαθμό επίτευξης των ορισθέντων, καθώς και το ενδεχόμενο αναθεώρησης αυτών

Κατά το τρίτο στάδιο, οι άμεσα ιεραρχικά υφιστάμενοι του αξιολογούμενου προϊσταμένου συμπληρώνουν και υποβάλουν το «**έντυπο σφυγμού ομάδας**» για το έτος αναφοράς. Ακολούθως, ο αξιολογητής καλεί τον αξιολογούμενο σε συζήτηση που αφορά στη συνολική αξιολόγηση της απόδοσής του για το έτος αναφοράς, με περιεχόμενο το βαθμό επίτευξης των ορισθέντων στόχων

Τύπος και περιεχόμενο των εντύπων Στοχοθεσίας και Αξιολόγησης

Έντυπο Επίτευξης Στόχων Προϊσταμένου, στο οποίο αξιολογείται ο βαθμός υλοποίησης των στόχων που έχουν τεθεί στην οργανική μονάδα της οποίας προϊστάται ο αξιολογούμενος προϊστάμενος,

Έντυπο Αποτύπωσης Δεξιοτήτων Προϊσταμένου, στο οποίο αξιολογείται το επίπεδο δεξιοτήτων του αξιολογούμενου προϊσταμένου,

Έντυπο Σφυγμού Ομάδας, στο οποίο αποτυπώνεται η γνώμη των άμεσα ιεραρχικά υφισταμένων αναφορικά με τον τρόπο λειτουργίας και διοίκησης της οργανικής μονάδας, καθώς και τις σχέσεις και τη συνεργασία μεταξύ των μελών της.

Ενιαίο Έντυπο Σφυγμού Ομάδας, στο οποίο αποτυπώνεται συνολικά η γνώμη των άμεσα ιεραρχικά υφισταμένων αναφορικά με τον τρόπο λειτουργίας και διοίκησης της οργανικής μονάδας, καθώς και τις σχέσεις και τη συνεργασία μεταξύ των μελών της

Έκθεση Αξιολόγησης Προϊσταμένου, η οποία συντάσσεται και συμπληρώνεται σύμφωνα με τα έντυπα επίτευξης στόχων προϊσταμένου, αποτύπωσης δεξιοτήτων προϊσταμένου καθώς και το ενιαίο έντυπο σφυγμού ομάδας, τα οποία αποτελούν αναπόσπαστο μέρος της έκθεσης,

Έντυπο Αποτύπωσης Δεξιοτήτων Υπαλλήλου, στο οποίο αξιολογείται το επίπεδο δεξιοτήτων του αξιολογούμενου υπαλλήλου,

Έντυπο Σχεδίου Ανάπτυξης, στο οποίο αποτυπώνεται το σύνολο των δράσεων που κρίνονται ως κατάλληλες, προκειμένου να αναπτυχθούν οι δεξιότητες του αξιολογούμενου, οι οποίες, κατά την κρίση του αξιολογητή του και με γνώμονα το ρόλο του στην ομάδα, επιδέχονται περαιτέρω βελτίωση.

- το παρόν αποτελεί συνέχεια του **αριθμ. πρωτ. 2572/14-2-2024 εγγράφου μας**, το οποίο εστάλη στις υπηρεσίες στο πλαίσιο των αρμοδιοτήτων της Διεύθυνσης Διοικητικών Υπηρεσιών για την επιμέλεια των διαδικασιών του νέου συστήματος Στοχοθεσίας και Αξιολόγησης- προς υποβοήθηση των υπηρεσιών του Δήμου Αργοστολίου, **των οποίων η συμμετοχή είναι υποχρεωτική.**

- Η Διεύθυνση Διοικητικών Υπηρεσιών, βρίσκεται στη διάθεση των Υπηρεσιών του Δήμου Αργοστολίου για κάθε πληροφορία και συνδρομή προς την καλύτερη δυνατή ανάπτυξη του νέου συστήματος στο φορέα μας, με κατεύθυνση, όπως είναι και ο σκοπός του νέου πλαισίου, προς τη βελτίωση της λειτουργίας των οργανικών μονάδων δια της ανάπτυξης και ενδυνάμωσης του ανθρώπινου δυναμικού και προς τη διαρκή αναβάθμιση των παρεχομένων προς τον πολίτη υπηρεσιών.