



ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ
ΔΗΜΟΣ ΑΡΓΟΣΤΟΛΙΟΥ
Δ/ΝΣΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ
ΓΡΑΦΕΙΟ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΥ
Ταχ. Δ/ση: 21^{ης} Μαΐου
28100 Αργοστόλι
☎: 2671361019
Email:director@argostoli.gov.gr

Αργοστόλι 14/02 /2024
Αρ.Πρωτ. 2572

Προς: Προϊσταμένους Οργανικών
Μονάδων του Δήμου Αργοστολίου

Κοινοποίηση:
Γραφείο Δημάρχου
Αντιδήμαρχο Διοικητικών Υπηρεσιών
Γενική Γραμματέα

Θέμα: Ενημέρωση σχετικά με τις διαδικασίες Στοχοθεσίας έτους 2024, σύμφωνα με το Ν. 4940/2022.

Εισαγωγικά.

Με το [Ν. 4940/2022](#): «Σύστημα στοχοθεσίας, αξιολόγησης και ανταμοιβής για την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας της δημόσιας διοίκησης, ρυθμίσεις για το ανθρώπινο δυναμικό του δημοσίου τομέα και άλλες διατάξεις», οι διατάξεις του οποίου καταλαμβάνουν και τους ΟΤΑ α και β βαθμού, θεσπίζεται **νέο σύστημα αξιολόγησης και στοχοθεσίας¹**.

Σκοπός, όπως αναφέρεται στο άρθρο 1, 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. Αυτό επιτυγχάνεται με τον καθορισμό των απαραίτητων για την άσκηση των καθηκόντων του προσωπικού δεξιοτήτων και την αξιολόγησή του, μέσω στόχων, στην κατεύθυνση τόσο της συνεχιζόμενης βελτίωσης και ανάπτυξης όσο και της επιβράβευσης της απόδοσής του...».

¹ Πρόκειται για νέο πλαίσιο στοχοθεσίας που αντικαθιστά το προηγούμενο που καταλαμβάνονταν από τις διατάξεις του Ν. 4369/2016: «Εθνικό Μητρώο Επιτελικών Στελεχών Δημόσιας Διοίκησης, βαθμολογική διάρθρωση θέσεων, συστήματα αξιολόγησης, προαγωγών και επιλογής προϊσταμένων (διαφάνεια αξιοκρατία και αποτελεσματικότητα της Δημόσιας Διοίκησης) και άλλες διατάξεις». (ο αμέσως προηγούμενος περί Στοχοθεσίας νόμος ήταν ο Ν. 3230/04 (ΦΕΚ 44/11-2-04 τεύχος Α'): «Καθιέρωση συστήματος διοίκησης με στόχους, μέτρηση της αποδοτικότητας και άλλες διατάξεις»).

Επίκεντρο του νέου συστήματος-συνοπτική παρουσίασή του [εδώ](#)- είναι η έννοια της **Διοίκησης μέσω Στόχων**², η οποία αποτελεί εκ των βασικότερων σύγχρονων εργαλείων διοίκησης, θέτοντας στο επίκεντρο την επίτευξη Στόχων και την αποτελεσματικότητα του ανθρώπινου δυναμικού ενός οργανισμού, με κατεύθυνση προς τη βελτίωση της διοικητικής λειτουργίας του και την αποτελεσματικότητά του ως προς τις παρεχόμενες υπηρεσίες³.

Σύμφωνα με το νέο πλαίσιο, οι διαδικασίες στοχοθεσίας και αξιολόγησης του προσωπικού εξελίσσονται παράλληλα και αλληλοσχετιζόμενες.

Προς εφαρμογή του νέου αυτού πλαισίου έχει εκδοθεί πλήθος οδηγιών και εγκυκλίων από το αρμόδιο Υπουργείο Εσωτερικών, οι οποίες έχουν στο σύνολο τους τεθεί ήδη υπόψη των υπηρεσιών του Δήμου μας.

Η τήρηση της νομοθεσίας αυτής αποτελεί **υποχρέωση του συνόλου των Υπηρεσιών**. Η δε επιμέλεια των διαδικασιών αποτελεί αρμοδιότητα των οργανικών μονάδων Διοικητικού/Προσωπικού των φορέων που εντάσσονται στο νέο αυτό πλαίσιο, κατ' ακολουθία και της δικής μας Διεύθυνσης. Ως εκ τούτου, το παρόν- το οποίο βεβαίως δεν υποκαθιστά τις εκδοθείσες μέχρι σήμερα σχετικές εγκυκλίους και τις αντίστοιχες οδηγίες του ΥΠ.ΕΣ, αντιθέτως παραπέμπει διαρκώς σε αυτές, χρησιμοποιώντας, προς διευκόλυνση και σχετικές υπερσυνδέσεις (links)- αποτελεί εκ μέρους μας ενημέρωση των Υπηρεσιών περί των όρων και των εννοιών που διέπουν τις εν λόγω διαδικασίες, επικεντρώνοντας ιδίως στα στάδια των διαδικασιών της **στοχοθεσίας**⁴.

Διαδικασία καθορισμού και αναθεώρησης στόχων (άρθρο 9 Ν. 4940/2022- άρθρο 6 της υπ' αριθμ. ΔΣΣΚ/ΤΠΠ/Φ.1/οικ.386/30.12.2022 Αποφάσεως

²Ιστορικά, ο όρος *Διοίκηση μέσω Στόχων* (management by objectives) φαίνεται ότι χρησιμοποιήθηκε για πρώτη φορά στο πεδίο του management από τον Peter Drucker, σύμβουλο της General Motors, (βλ. Μ. Δεκλερής «Διοίκηση Συστημάτων», Σάκκουλα, 1989, Αθήνα-Κομοτηνή). Η έννοια της *Διοίκησης μέσω Στόχων*, αφορά την αξιοποίηση των δυνατοτήτων του συνόλου του ανθρώπινου δυναμικού ενός οργανισμού και σύμφωνα με παλαιότερο ορισμό του ΥΠ.ΕΣ, ορίζεται 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» (ΥΠ.ΕΣ . ΔΙΠΑ/Φ.4/οικ.26397/27- 12-2005)

³ (βλ. [ΥΠ.ΕΣ –εγχειρίδιο στοχοθεσίας](#)).

⁴ Το σύνολο των εγκυκλίων, των οδηγιών, εγχειριδίων, σχεδίων, εντύπων, ενημερωτικών φυλλαδίων και άλλο χρήσιμο υλικό είναι αναρτημένα στην κόμβο του Μητρώου Ανθρώπινου Δυναμικού του Ελληνικού Δημοσίου στη θέση <https://www.apografi.gov.gr/evaluation/stox.html>

του Υπουργού Εσωτερικών). Συμπλήρωση εντύπου «Επίτευξης Στόχων Προϊσταμένου».

Η έναρξη της στοχοθεσίας⁵ για τους Δήμους γίνεται με απόφαση Δημάρχου⁶, η οποία εκδίδεται έως την 20^η Δεκεμβρίου κάθε έτους, με την οποία καθορίζονται και κατανέμονται στις οικίες υπηρεσίες οι προτεραιότητες και οι στόχοι για το επόμενο ημερολογιακό έτος. Η ενδεικτική αυτή ημερομηνία έναρξης, σύμφωνα με την αριθμ. [ΔΣΣΚ/Φ.8/10/οικ.1888/29-1-2024 - ΑΔΑ: ΨΓΦ946ΜΤΛ6-ΚΡ8](#) εγκύκλιο του ΥΠ.ΕΣ προσδιορίζεται για το έτος 2024 για την 16^η Φεβρουαρίου 2024.

Με την απόφαση αυτή προσδιορίζεται το ανά υπηρεσία ανατιθέμενο έργο, επικεφαλής του οποίου τίθεται ο ανώτερος ιεραρχικά προϊστάμενος της οργανικής μονάδας, (επί Διευθύνσεων ο Προϊστάμενος Διεύθυνσης, επί Αυτοτελών Τμημάτων ο Τμηματάρχης), και ορίζονται ενέργειες ορόσημα για την επιτυχή ολοκλήρωση του έργου κατά το έτος αναφοράς καθώς και αντίστοιχο χρονοδιάγραμμα.

Μετά την έκδοση της ως άνω απόφασης, οι προϊστάμενοι των οργανικών μονάδων μεριμνούν για την **εξειδίκευση και το επιμερισμό** των τιθέμενων **στόχων** κατά λόγο αρμοδιότητας, στους προϊσταμένους όλων των εμπλεκομένων μονάδων στα υφιστάμενα ιεραρχικά επίπεδα διοίκησης. Σε κάθε ιεραρχικό επίπεδο οι στόχοι εξειδικεύονται και καθορίζονται κατόπιν συνεργασίας και συμφωνίας μεταξύ των προϊσταμένων και των κατά περίπτωση αξιολογητών τους⁷.

Συγκεκριμένα, ο αξιολογητής καλεί τον αξιολογούμενο **σε συζήτηση** για προγραμματισμό των εργασιών του έτους, με περιεχόμενο τον καθορισμό των στόχων της οικείας οργανικής μονάδας για το έτος αναφοράς, σύμφωνα με όσα ορίζονται στο άρθρο 9 του ν. [4940/2022](#), τις προσδοκίες του αξιολογούμενου και του αξιολογητή για το έτος αναφοράς και το **Σχέδιο Ανάπτυξης** του αξιολογούμενου που πρόκειται να υλοποιηθεί εντός του έτους αναφοράς.

⁵ Όταν δεν υπάρχουν Ετήσια Σχέδια Δράσης

⁶ Υπόδειγμα απόφασης καθορισμού των στόχων, παρατίθεται στο παράρτημα 6 αριθμ. [ΔΑΠΔΕΠ/Φ.5/29/οικ.2290/10.2.2023 – ΑΔΑ: 6ΣΩ846ΜΤΛ6-Τ2Μ](#) εγκυκλίου του ΥΠ.ΕΣ

⁷ Οι αξιολογητές καθορίζονται στο άρθρο 7 του ν. [4940/2022](#). Στην περίπτωση που δεν καθίσταται δυνατή η συμφωνία, ο αξιολογητής αποφασίζει σχετικά (παρ. 7 άρθρου 6 της υπ' αριθμ. [ΔΣΣΚ/ΤΠΠ/Φ.1/οικ.386/30.12.2022](#) Αποφάσεως του Υπουργού Εσωτερικών).

Ο επιμερισμός των στόχων πραγματοποιείται με τη χρήση του έντυπου «Επίτευξης Στόχων Προϊσταμένου», το οποίο συμπληρώνει και υποβάλει ο αξιολογητής, υπόδειγμα συμπλήρωσης του οποίου παρατίθεται στο παράρτημα 6 της αριθμ. [ΔΑΠΔΕΠ/Φ.5/29/οικ.2290/10.2.2023 – ΑΔΑ: 6ΣΩ846ΜΤΛ6-Τ2Μ](#) εγκυκλίου του ΥΠ.ΕΣ.

Με τον τρόπο αυτό, οι Στόχοι κατανέμονται από τον Προϊστάμενο του υψηλότερου επιπέδου προς τον Προϊστάμενο του χαμηλότερου επιπέδου. Ακολούθως, οι Στόχοι σε κάθε ιεραρχικό επίπεδο προέρχονται από το προηγούμενο ιεραρχικό επίπεδο και εμπεριέχονται σε αυτό⁸.

Σύμφωνα με την παρ. 9 του άρθρου 9 του ν. [4940/2022](#), κατά το μήνα **Μάιο** εκάστου έτους δύναται να λαμβάνει χώρα **αναθεώρηση** των στόχων. Για το λόγο αυτό, στο έντυπο «Επίτευξης Στόχων Προϊσταμένου» παρατίθεται συγκεκριμένη κατά στόχο αιτιολογία αναφορικά με την αναγκαιότητα τροποποίησης του⁹. Κατά το μήνα **Δεκέμβριο** εκάστου έτους ο αξιολογητής, συμπληρώνει στο έντυπο «Επίτευξης Στόχων Προϊσταμένου», βαθμολογία για κάθε έναν από τους στόχους που έχουν τεθεί βάσει πενταβάθμιας περιγραφικής και αριθμητικής κλίμακας, σύμφωνα με την παρ. 2 του άρθρου 11 του ν. [4940/2022](#). Ο τρόπος βαθμολογίας ορίζεται στο άρθρο 9 της υπ' αριθμ. [ΔΣΣΚ/ΤΠΠ/Φ.1/οικ.386/30.12.2022](#) Αποφάσεως του Υπουργού Εσωτερικών¹⁰.

⁸ Όπως ορίζεται στην παρ. 7 του άρθρου 9 του ν. [4940/2022](#) «Οι στόχοι κάθε υπερκείμενης οργανικής μονάδας περιλαμβάνουν υποχρεωτικά τους στόχους των μονάδων που υπόκεινται σε αυτήν». Βλ. και σελ. 11 [ΥΠ.ΕΣ -εγχειρίδιο στοχοθεσίας](#)

⁹ παρ. 3 άρθρου 8 της υπ' αριθμ. [ΔΣΣΚ/ΤΠΠ/Φ.1/οικ.386/30.12.2022](#) Αποφάσεως του Υπουργού Εσωτερικών .

¹⁰ ως ακολούθως:

- α) «πολύ χαμηλή επίτευξη στόχου» = ένα (1),
- β) «χαμηλή επίτευξη στόχου» = δύο (2),
- γ) «μερική επίτευξη στόχου» = τρία (3),
- δ) «επίτευξη στόχου» = τέσσερα (4),
- ε) «σημαντική υπέρβαση στόχου» = πέντε (5).

2. Η βαθμολογία του αξιολογητή αφορά στο βαθμό επίτευξης κάθε στόχου από τον αξιολογούμενο προϊστάμενο εντός του συγκεκριμένου χρονικού πλαισίου που έχει τεθεί κατά τη διαδικασία προγραμματισμού εργασιών του μηνός Ιανουαρίου ή/και τη διαδικασία αναθεώρησης στόχων του μηνός Μαΐου.

3. Ο βαθμός επίτευξης κάθε στόχου εξειδικεύεται ως ποσοστό ολοκλήρωσης αυτού σύμφωνα με τα ακόλουθα:

- α) «πολύ χαμηλή επίτευξη στόχου» = ποσοστό ολοκλήρωσης μηδέν τοις εκατό (0%) έως εικοσιτέσσερα τοις εκατό (24%),
- β) «χαμηλή επίτευξη στόχου» = ποσοστό ολοκλήρωσης εικοσιπέντε τοις εκατό (25%) έως πενήντα τοις εκατό (50%),
- γ) «μερική επίτευξη στόχου» = ποσοστό ολοκλήρωσης πενήντα ένα τοις εκατό (51%) έως εβδομήντα εννέα τοις εκατό (79%),
- δ) «επίτευξη στόχου» = ποσοστό ολοκλήρωσης ογδόντα τοις εκατό (80%) έως εκατό τοις εκατό (100%),

Συναφώς, με το άρθρο 4 της αναφερόμενης [Υπουργικής Απόφασης](#), ορίζεται ότι έντυπο «**Επίτευξης Στόχων Προϊσταμένου**», συμπληρώνεται και υποβάλλεται από τον αξιολογητή κατά τη διάρκεια μιας αξιολογικής περιόδου, ως εξής:

A) Κατά τον μήνα Ιανουάριο εκάστου έτους, κατόπιν της συζήτησης με τον αξιολογούμενο προϊστάμενο για τον προγραμματισμό των εργασιών του έτους και με περιεχόμενο, μεταξύ άλλων, τον καθορισμό των στόχων της οικείας οργανικής μονάδας για το έτος αναφοράς,

B) Κατά τον μήνα Μάιο, κατόπιν της συζήτησης με τον αξιολογούμενο προϊστάμενο για την επισκόπηση της προόδου που έχει συντελεστεί από την έναρξη του έτους αναφοράς και με περιεχόμενο, μεταξύ άλλων, την πορεία υλοποίησης και τον βαθμό επίτευξης των ορισθέντων στόχων, εφόσον προκύπτει αναγκαιότητα αναθεώρησης αυτών,

Γ) Κατά τον μήνα Δεκέμβριο, κατόπιν της συζήτησης με τον αξιολογούμενο προϊστάμενο για τη συνολική αξιολόγηση της απόδοσής του στη διάρκεια του έτους αναφοράς και με περιεχόμενο, μεταξύ άλλων, το βαθμό επίτευξης των ορισθέντων στόχων, όπως αυτοί έχουν πιθανώς αναθεωρηθεί.

Στο ίδιο άρθρο¹¹, σε συνδυασμό με το άρθρο 3 της υπ' αριθμ. [ΔΑΠΔΕΠ/Φ.5/23/οικ.18708/25.11.2022](#) (ΦΕΚ/Β/6176/05.12.2022) Απόφασης του Υπουργού Εσωτερικών, καθορίζεται ο τρόπος συμπλήρωσης του εν λόγω εντύπου.

Το έντυπο Επίτευξης Στόχων Προϊσταμένου υποβάλλεται μέσω ηλεκτρονικής πλατφόρμας του Υπουργείου Εσωτερικών.

ε) «σημαντική υπέρβαση στόχου» = άνω του εκατό τοις εκατό (>100%).

¹¹ Κατά τον μήνα Ιανουάριο του έτους αναφοράς, σύμφωνα με την περ. Α) της παρ. 1, ο αξιολογητής καταχωρίζει τους στόχους που τίθενται σύμφωνα με τις παρ. 1, 2, 3 και 5 του ν. 4940/2022, κατά τα ειδικότερα οριζόμενα στο άρθρο 5 της παρούσας.

Β) Κατά τον μήνα Μάιο του έτους αναφοράς, σύμφωνα με την περ. Β) της παρ. 1, ο αξιολογητής καταχωρίζει τους αναθεωρημένους στόχους, εφόσον έχει προκύψει σχετική ανάγκη τροποποίησης και επικαιροποίησης αυτών.

Γ) Κατά τον μήνα Δεκέμβριο του έτους αναφοράς, σύμφωνα με την περ. Γ) της παρ. 1, καθώς και όταν συντρέχουν οι προϋποθέσεις της παρ. 5 του άρθρου 11 της υπό στοιχεία ΔΑΠΔΕΠ/Φ.5/23/οικ.18708/25-11-2022 (Β' 6176) απόφασης του Υπουργού Εσωτερικών, ο αξιολογητής καταχωρίζει:

i.Τη βαθμολογία για την επίτευξη κάθε στόχου βάσει της πενταβάθμιας περιγραφικής και αριθμητικής κλίμακας της παρ. 2 του άρθρου 11 του ν. 4940/2022 και σύμφωνα με τα ειδικότερα οριζόμενα στο άρθρο 9,

ii.το μέσο όρο της βαθμολογίας επίτευξης στόχων που προκύπτει από το άθροισμα της αριθμητικής βαθμολογίας κάθε στόχου προς το συνολικό αριθμό των στόχων που βαθμολογήθηκαν,

iii.την αιτιολογία της βαθμολογίας η οποία συμπληρώνεται ανά στόχο εφόσον ο μέσος όρος της βαθμολογίας επίτευξης στόχων είναι μικρότερος ή ίσος του δύο (2),

iv.τα στοιχεία του (Όνοματεπώνυμο/Πατρώνυμο και Υπογραφή).

Κατηγορίες στόχων, Διατύπωση, Περιεχόμενο, Ορισμοί.

Σύμφωνα με την παρ. 5 του άρθρου 9 του ν. [4940/2022](#), ορίζεται **ελάχιστος υποχρεωτικός αριθμός τριών (3) στόχων ανά οργανική μονάδα** σε όλα τα επίπεδα διοίκησης, εκ των οποίων ένας (1) σε κάθε μία εκ των ακόλουθων κατηγοριών:

- α) Παρεχόμενες υπηρεσίες της οργανικής μονάδας,
- β) εσωτερική οργάνωση και λειτουργία της οργανικής μονάδας,
- γ) γνώσεις, δεξιότητες και ικανότητες των υπαλλήλων της οργανικής μονάδας.

Με το άρθρο 7 της υπ' αριθμ. [ΔΣΣΚ/ΤΠΠ/Φ.1/οικ.386/30.12.2022](#) Αποφάσεως του Υπουργού Εσωτερικών, οι κατηγορίες στόχων εξειδικεύονται ενδεικτικά ως προς το περιεχόμενό τους¹².

¹² ως ακολούθως:

α. Παρεχόμενες υπηρεσίες της οργανικής μονάδας

a1. Η εν λόγω κατηγορία περιλαμβάνει στόχους που σχετίζονται με τις εκροές της οργανικής μονάδας, ως το παραγόμενο αποτέλεσμα/υπηρεσία/προϊόν των διαδικασιών κάθε οργανικής μονάδας στο πλαίσιο της άσκησης των αρμοδιοτήτων της, και αφορούν, υποχρεωτικά, σε ένα, τουλάχιστον, από τα ακόλουθα:

- i. Χρόνο διεκπεραίωσης των υποθέσεων, ως το μέσο χρόνο αναμονής του αποδέκτη της υπηρεσίας.*
- ii. Κόστος της εκροής, ως το διοικητικό βάρος που, ενδεχομένως, προκύπτει τόσο για τον αποδέκτη της υπηρεσίας όσο και για τον φορέα.*
- iii. Ποσότητα εκροής, σε απόλυτους αριθμούς.*

a2. Στην εν λόγω κατηγορία δύναται να περιλαμβάνονται και στόχοι που σχετίζονται, ενδεικτικά, με τα εξής:

- i. Λειτουργικότητα της εκροής, ως προς το βαθμό ανταπόκρισής της στις ανάγκες του αποδέκτη της.*
- ii. Ποιότητα της εκροής, ως προς τον βαθμό αρτιότητας, πληρότητας και απουσίας λαθών σε σχέση με τις προσδοκίες του αποδέκτη της.*
- iii. Προσβασιμότητα της εκροής, ως προς τη δυνατότητα παροχής της με εναλλακτικούς τρόπους σε συνάρτηση με τις ανάγκες και τις απαιτήσεις του αποδέκτη της προς αντιμετώπιση φαινομένων αποκλεισμού.*

iv. Εξυπηρέτηση του αποδέκτη της υπηρεσίας είτε με φυσική παρουσία είτε με απομακρυσμένο τρόπο.

β. Εσωτερική οργάνωση και λειτουργία της οργανικής μονάδας

Στην κατηγορία αυτή εντάσσονται όλοι οι στόχοι που αφορούν σε τρεις, κατ' ελάχιστο, πυλώνες, ως εξής:

i. Καθημερινή επιχειρησιακή λειτουργία της οργανικής μονάδας στο πλαίσιο άσκησης των αρμοδιοτήτων της, με έμφαση, ενδεικτικά, στις διοικητικές διαδικασίες και την τήρηση των σχετικών κανονιστικών κειμένων, τη λειτουργία και την άσκηση διοίκησης με όρους χρηστής διοίκησης και διαφάνειας, την αποτελεσματική διαχείριση του ανθρώπινου κεφαλαίου, την τήρηση των κανόνων υγιεινής και ασφάλειας, την εξασφάλιση των απαραίτητων για τη λειτουργία της οργανικής μονάδας πόρων κάθε είδους, τη διαχείριση των προμηθειών, του τεχνολογικού ή μη εξοπλισμού και των αναλωσίμων υλικών, την αξιοποίηση του απαραίτητου τεχνολογικού και πληροφοριακού εξοπλισμού (Η/Υ, εσωτερική δικτύωση, πρόσβαση σε διαδικτυακές υπηρεσίες κ.ά).

ii. Ενσωμάτωση προτύπων, πρακτικών και εργαλείων ποιότητας και καινοτομίας, με έμφαση, ενδεικτικά, στις διαδικασίες και στη δυνατότητα απλούστευσης και βελτίωσής τους, την ανάπτυξη σχέσεων εμπιστοσύνης και συνεργασίας με τους αποδέκτες των υπηρεσιών της οργανικής μονάδας, την εστίαση στην εμπειρία εξυπηρέτησης των αποδεκτών των υπηρεσιών.

iii. Διαμόρφωση πλαισίου κοινωνικής ευθύνης με δράσεις και πρωτοβουλίες που εκφεύγουν των κανονιστικών κειμένων που οριοθετούν τις αρμοδιότητες της οργανικής μονάδας, με έμφαση, ενδεικτικά, στην ανάπτυξη δράσεων εξοικονόμησης ενέργειας, ανακύκλωσης, περιβαλλοντικής ευαισθητοποίησης, στήριξης της τοπικής κοινωνίας, εθελοντισμού.

Συνοπτικά, ανά κατηγορία στόχων, ισχύουν τα εξής:¹³

A) παρεχόμενες υπηρεσίες της οργανικής μονάδας:

Τίθενται υποχρεωτικοί ¹⁴ στόχοι σε ένα τουλάχιστον από τα ακόλουθα:

- τον χρόνο διεκπεραίωσης των υποθέσεων ή/και
- το κόστος εκροής ή/και
- την ποσότητα εκροής

B) Εσωτερική οργάνωση και λειτουργία της οργανικής μονάδας:

Στην κατηγορία αυτή ανήκουν οι Στόχοι που αφορούν κατ' ελάχιστο στους τρεις

(3) ακόλουθους πυλώνες :

- την καθημερινή επιχειρησιακή λειτουργία της μονάδας
- την ενσωμάτωση προτύπων, πρακτικών και εργαλείων ποιότητας και καινοτομίας και
- τη διαμόρφωση πλαισίου κοινωνικής ευθύνης με δράσεις και πρωτοβουλίες εκτός αρμοδιοτήτων της μονάδας.

Γ) Γνώσεις, δεξιότητες και ικανότητες των υπαλλήλων της οργανικής μονάδας:

Εδώ ανήκουν οι Στόχοι που αφορούν σε κάθε είδος δράσης για την ανάπτυξη και ενδυνάμωση των εργαζομένων της μονάδας, ιδίως μέσω της υλοποίησης των Σχεδίων Ανάπτυξης, προγραμμάτων εκπαίδευσης, κατάρτισης και δια βίου μάθησης.

Οι Στόχοι πρέπει να διατυπώνονται **με ακρίβεια, σαφήνεια και πληρότητα**. Το προτεινόμενο¹⁵ σχήμα για τον έλεγχο των προϋποθέσεων αυτών είναι το σχήμα **S.M.A.R.T.**¹⁶ το οποίο προσδιορίζει τα πέντε σημεία που αποτελούν οδηγό για την ορθή διατύπωση ενός στόχου¹⁷:

γ. Γνώσεις, δεξιότητες και ικανότητες των υπαλλήλων της οργανικής μονάδας

Σε αυτήν την κατηγορία εντάσσονται οι στόχοι που αφορούν σε κάθε είδος δράσεων για την ανάπτυξη και την ενδυνάμωση των υπαλλήλων της οργανικής μονάδας και, ιδίως, μέσω της υλοποίησης των Σχεδίων Ανάπτυξης, λαμβανομένης υπόψη της παρ. 5 του άρθρου 6, προγραμμάτων εκπαίδευσης, κατάρτισης και δια βίου μάθησης, της εξασφάλισης πρόσβασης στη γνώση, της υλοποίησης δράσεων ανταλλαγής τεχνογνωσίας.

¹³ βλ. [ΥΠ.ΕΣ -εγχειρίδιο στοχοθεσίας](#), σελ. 13-14

¹⁴ Συμπληρωματικά μπορούν να τεθούν και δυνητικοί Στόχοι που αφορούν τη λειτουργικότητα ή/και την ποιότητα ή/και την προσβασιμότητα της εκροής ή/και την εξυπηρέτηση του αποδέκτη της υπηρεσίας. ([ΥΠ.ΕΣ -εγχειρίδιο στοχοθεσίας](#), σελ. 13-14)

¹⁵ [ΥΠ.ΕΣ -εγχειρίδιο στοχοθεσίας](#), σελ. 13-14

¹⁶ Ακρωνύμιο των λέξεων Specific, Measurable, Attainable, Relevant, Time Bound

¹⁷ [ΥΠ.ΕΣ -εγχειρίδιο στοχοθεσίας](#), σελ. 13-19

Ο κάθε τιθέμενος Στόχος πρέπει να είναι¹⁸:

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;

Περαιτέρω ανάλυση των ως άνω όρων, παρέχεται στο [εγχειρίδιο στοχοθεσίας](#) του ΥΠ.ΕΣ σελ. 13-19 όπου και σχετικά παραδείγματα.

Τρόπος και χρόνος διενέργειας των υποχρεωτικών συζητήσεων για τον προγραμματισμό εργασιών, την επισκόπηση προόδου και την αξιολόγηση της ετήσιας απόδοσης.

¹⁸ Το σύνολο των ορισμών παρατίθεται αυτούσιο, όπως αναφέρεται στο [ΥΠ.ΕΣ -εγχειρίδιο στοχοθεσίας](#), σελ. 13-19

Με το άρθρο 11 της υπ' αριθμ. [ΔΑΠΔΕΠ/Φ.5/23/οικ.18708/25.11.2022](#) (ΦΕΚ/Β/6176/05.12.2022) Απόφασης του Υπουργού Εσωτερικών, καθορίζεται ο τρόπος, ο χρόνος και η διαδικασία υποβολής των εντύπων και ο ακριβής τρόπος και χρόνος διενέργειας των υποχρεωτικών συζητήσεων για τον προγραμματισμό εργασιών, την επισκόπηση προόδου και την αξιολόγηση της ετήσιας απόδοσης.

Οι 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, με περιεχόμενο τον καθορισμό των στόχων της οικείας οργανικής μονάδας για το έτος αναφοράς, τις προσδοκίες του αξιολογούμενου και του αξιολογητή για το έτος αναφοράς και το Σχέδιο Ανάπτυξης του αξιολογούμενου που πρόκειται να υλοποιηθεί εντός του έτους αναφοράς.

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, το επίπεδο των δεξιοτήτων του, όπως αυτό έχει διαμορφωθεί με τις δράσεις του υπό υλοποίηση Σχεδίου Ανάπτυξης και την εν γένει λειτουργία της οργανικής μονάδας, ιδίως αναφορικά με τις σχέσεις και τη συνεργασία μεταξύ των μελών της. Κατόπιν της συζήτησης, ο αξιολογητής του προϊσταμένου, σε συνεργασία και συμφωνία με τον αξιολογούμενο, δύναται να επικαιροποιήσει και να υποβάλει το έντυπο «Επίτευξης Στόχων Προϊσταμένου», εφόσον διαπιστωθεί ανάγκη αναθεώρησης των προς αξιολόγηση στόχων και/ή το έντυπο «Σχεδίου Ανάπτυξης», εφόσον απαιτείται από την πορεία υλοποίησής του.

Κατά το τρίτο στάδιο, οι άμεσα ιεραρχικά υφιστάμενοι του αξιολογούμενου προϊσταμένου συμπληρώνουν και υποβάλουν το «έντυπο σφυγμού ομάδας» για το έτος αναφοράς. Η συμπλήρωση και υποβολή του εν λόγω εντύπου είναι υποχρεωτική και επώνυμη.

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, όπως αυτοί έχουν πιθανώς αναθεωρηθεί, και το επίπεδο των δεξιοτήτων του αξιολογούμενου, λαμβανομένης υπόψη της υλοποίησης των δράσεων του «**Σχεδίου Ανάπτυξης**» και τα συμπεράσματα σχετικά με την εν γένει λειτουργία της οργανικής μονάδας της οποίας προΐσταται, ιδίως αναφορικά με τις σχέσεις και τη συνεργασία μεταξύ των μελών της, όπως προκύπτουν από το «**Ενιαίο έντυπο Σφυγμού Ομάδας**». Κατόπιν της συζήτησης, ο αξιολογητής του προϊσταμένου συμπληρώνει και υποβάλει το έντυπο «**Επίτευξης Στόχων Προϊσταμένου**», το έντυπο «**Αποτύπωσης Δεξιοτήτων Προϊσταμένου**», την «**Έκθεση Αξιολόγησης Προϊσταμένου**» και το έντυπο «**Σχεδίου Ανάπτυξης**», που πρόκειται να υλοποιηθεί το επόμενο έτος αναφοράς.

Αναλυτικές πληροφορίες σχετικά με τον τρόπο διενέργειας των [συζητήσεων](#) παρέχονται στο σχετικό [ενημερωτικό φυλλάδιο του ΥΠ.ΕΣ](#)

Τα αναφερόμενα έντυπα καθορίζονται ως προς τον τύπο, το περιεχόμενο, τη συμπλήρωση, τον τρόπο, το χρόνο υποβολής κλπ. με την αναφερόμενη απόφαση Υπουργείου Εσωτερικών:

Τύπος και περιεχόμενο των εντύπων Στοχοθεσίας και Αξιολόγησης.

Με την αναφερόμενη [ΔΑΠΔΕΠ/Φ.5/23/οικ.18708/25.11.2022](#) (ΦΕΚ/Β/6176/05.12.2022) Απόφαση του Υπουργού Εσωτερικών, καθορίζεται, όπως αναφέρθηκε, ο τύπος και το περιεχόμενο των εντύπων που χρησιμοποιούνται για τη διενέργεια της αξιολόγησης, του τρόπου, του χρόνου και της διαδικασίας υποβολής τους, του ακριβούς τρόπου και χρόνου διενέργειας των υποχρεωτικών συζητήσεων και των θεματικών πεδίων υψηλής απόδοσης για την εφαρμογή των διατάξεων του Μέρους Β' του ν. 4940/2022 (Α' 112).

Τα έντυπα, τα οποία ανωτέρω αναφέρθηκαν, είναι τα εξής:

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

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

Το **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. Η αποτύπωση του σφυγμού ομάδας συντελείται με την απάντηση εννέα (9) ερωτήσεων αναφορικά με τον τρόπο λειτουργίας της οργανικής μονάδας, τις σχέσεις και τη συνεργασία μεταξύ των μελών της, καθώς και κάθε θέμα, που σχετίζεται, άμεσα ή έμμεσα, με την εργασιακή καθημερινότητά της,

Παρενθετικά αναφέρεται εδώ ότι τα συγκεκριμένα έντυπα **Σφυγμού Ομάδας** για το έτος 2023, κατόπιν της αριθμ. πρωτ. [ΔΑΠΔΕΠ/Φ.5/53/οικ.2445/5.2.2024 - ΑΔΑ:ΡΘΤΛ46ΜΤΛ6-1Ψ7](#) εγκύκλιου του ΥΠ.ΕΣ., έχουν δημιουργηθεί από την Υπηρεσία μας και βρίσκονται διαθέσιμα προς συμπλήρωση από τους υπόχρεους υπαλλήλους. Η συμπλήρωση και υποβολή του εντύπου είναι επώνυμη και πραγματοποιείται μέσω της νέας ηλεκτρονικής εφαρμογής αξιολόγησης - «Αξιολόγηση ν.4940/2022» - η οποία είναι διαθέσιμη στο Μητρώο Ανθρώπινου Δυναμικού Ελληνικού Δημοσίου (Απογραφή). Συνίσταται δε στη συμπλήρωση εννέα (9) ερωτήσεων βάσει πενταβάθμιας περιγραφικής κλίμακας.

Το **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. Η ενιαία αποτύπωση του σφυγμού ομάδας συντελείται με τον υπολογισμό του μέσου όρου της βαθμολογίας των επιμέρους ερωτήσεων που καλείται να συμπληρώσει ο κάθε άμεσα ιεραρχικά υφιστάμενος στο έντυπο σφυγμού ομάδας του άρθρου 5 της Υπουργικής Αποφάσεως. Αρμόδια για τη συμπλήρωση του ενιαίου εντύπου σφυγμού ομάδας είναι η οικεία μονάδα προσωπικού ή διοικητικού,

Η 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,

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

Η Έκθεση Αξιολόγησης Υπαλλήλου, η οποία συντάσσεται και συμπληρώνεται σύμφωνα με το έντυπο αποτύπωσης δεξιοτήτων,

Το 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.

Αναλυτικές πληροφορίες για το εν λόγω σχέδιο παρατίθενται [στο ενημερωτικό φυλλάδιο του ΥΠ.ΕΣ.](#)

Όπως εισαγωγικά αναφέρθηκε, το παρόν συντάχθηκε-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.

Όπως ήδη αναφέρθηκε, η ανωτέρω περιγραφή δεν είναι- κατ' ανάγκη, λόγω της έκτασης και της ποικιλίας του υλικού- ούτε πλήρης ούτε εξαντλητική. Άλλωστε το ισχύον πλαίσιο εκτείνεται και σε όρους και διαδικασίες όπως το [Coaching](#) και το [Mentoring](#) στη Δημόσια Διοίκηση¹⁹, για τις οποίες δεν έγινε αναφορά ανωτέρω.

Ο στόχος του παρόντος είναι άλλωστε, όπως ελέχθη, υποβοηθητικός, αποβλέποντας στο να συμβάλει, κατά τη χρονική αφετηρία της εφαρμογής του νέου συστήματος στο Δήμο μας για το έτος 2024, στην ενημέρωση και εξοικείωση των προϊσταμένων και των υπαλλήλων, με τις έννοιες και τους όρους εφαρμογής του. Για πληρέστερη ενημέρωση θα πρέπει οι Προϊστάμενοι

¹⁹ Βλ. σχετικά και την αριθμ. [ΔΑΠΔΕΠ/Φ5/52/οικ.1199/18.1.2024-ΑΔΑ:ΡΩΟ146ΜΤΛ6-ΨΑΥ](#), εγκύκλιο ΥΠ.ΕΣ

των οργανικών μονάδων να ανατρέξουν στο υλικό στο οποίο ανωτέρω παραπέμψαμε (νομοθεσία, εγκυκλίους, ενημερωτικό υλικό κλπ).

Όπως αναφέρεται δε στην αριθμ. [ΔΣΣΚ/Φ.8/10/οικ.1888/29.1.2024-ΑΔΑ:ΨΓΦ946ΜΤΛ6-ΚΡ8](#) εγκύκλιο του ΥΠ.ΕΣ- προφανώς λόγω της έκτασης του νέου συστήματος και της ανάγκης για κατανόηση και εξοικείωση- κρίθηκε απαραίτητη η υλοποίηση εξειδικευμένων διαδραστικών εργαστηρίων, εφαρμογής διαδικασίας στοχοθεσίας σύμφωνα με τις προβλέψεις του ν. 4940/2022, τα οποία θα υλοποιηθούν μέσω του Ινστιτούτου Επιμόρφωσης (ΙΝ.ΕΠ.) του Εθνικού Κέντρου Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης (ΕΚΔΔΑ), για την επιμόρφωση των προϊσταμένων μέσω τόσο θεωρητικής προσέγγισης της διαδικασίας όσο και πρακτικής εφαρμογής αυτής. Στο επόμενο χρονικό διάστημα θα ακολουθήσει επ' αυτού, όπως αναφέρεται στην εγκύκλιο, σχετική πρόσκληση, μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, για τη συμμετοχή στα ως άνω εργαστήρια κατά προτεραιότητα προς τους προϊσταμένους, οι οποίοι καλούνται να συμμετέχουν στη διαδικασία καθορισμού και εξειδίκευσης των στόχων.

Ολοκληρώνοντας, επισημαίνουμε ότι η Διεύθυνση Διοικητικών Υπηρεσιών, βρίσκεται πάντοτε 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.

Ο αν. Προϊστάμενος Δ/νσης
Διοικητικών Υπηρεσιών

Στυλιανός Ν. Παυλάτος

Επισημάνση: Για λόγους εξοικονόμησης πόρων και Προστασίας του Περιβάλλοντος συνιστάται να αποφεύγεται η εκτύπωση του παρόντος. Το έγγραφο αυτό, άλλωστε, περιέχει υπερσυνδέσεις προκειμένου να διευκολυνθεί ο αναγνώστης στην αναζήτηση πληρέστερης ενημέρωσης. Ως εκ τούτου, προσηγορότερο είναι να χρησιμοποιείται στην ηλεκτρονική του μορφή.