



Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης
και Προσωπικού



ΚΥΠΡΙΑΚΗ
ΑΚΑΔΗΜΙΑ
ΔΗΜΟΣΙΑΣ
ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

Εγχειρίδιο για Αξιολόγηση και Διαχείριση Απόδοσης στη Δημόσια Υπηρεσία

Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης και Προσωπικού |
Κυπριακή Ακαδημία Δημόσιας Διοίκησης

Σεπτέμβριος 2024

Ετοιμάστηκε από την KPMG Limited στο πλαίσιο της
Σύμβασης ΤΔΔΠ2023/001



Πίνακας Περιεχομένων

	Σελίδα
Συντομογραφίες και Ακρώνυμα	5
Επισκόπηση Εγχειριδίου	6
1. Εισαγωγή στο σύστημα Αξιολόγησης Απόδοσης Προσωπικού	7
<i>Τι είναι η Αξιολόγηση Απόδοσης;</i>	8
<i>Ποια είναι τα οφέλη ενός συστήματος Αξιολόγησης της Απόδοσης;</i>	9
2. Ανάλυση του συστήματος Αξιολόγησης Απόδοσης	11
<i>Τι αλλάζει με το νέο σύστημα Αξιολόγησης Απόδοσης Προσωπικού;</i>	13
<i>Ποια είναι τα ιεραρχικά επίπεδα με βάση το νέο σύστημα Αξιολόγησης;</i>	14
<i>Ποιες είναι οι κατηγορίες Υπηρεσιακών Εκθέσεων;</i>	15
<i>Ποια θα είναι η Ομάδα Αξιολόγησης;</i>	16
<i>Ποιος ορίζει τις Ομάδες Αξιολόγησης;</i>	17
<i>Ειδικές περιπτώσεις σύστασης των Ομάδων Αξιολόγησης;</i>	18
<i>Τι άλλο είναι σημαντικό για την Ομάδα Αξιολόγησης;</i>	20
<i>Ποιοι είναι οι βασικοί ρόλοι στη διαδικασία Αξιολόγησης Απόδοσης;</i>	21
<i>Ποιες είναι οι ευθύνες του Προϊστάμενου Τμήματος;</i>	22
<i>Ποιες είναι οι ευθύνες του αξιολογητή;</i>	22
<i>Ποιες είναι οι ευθύνες του αξιολογούμενου;</i>	23
<i>Πώς θα γίνεται η αξιολόγηση των Προϊστάμενων Τμημάτων;</i>	24

Πίνακας Περιεχομένων

	Σελίδα
<i>Πώς υποβάλλεται η ένσταση κατά της Έκθεσης Αξιολόγησης;</i>	25
<i>Επιπλέον σημεία για τη διαδικασία υποβολής ένστασης</i>	26
<i>Ποιο είναι το χρονοδιάγραμμα της Αξιολόγησης;</i>	27
3. Περιγραφή κριτηρίων και εργαλείων Αξιολόγησης της Απόδοσης	32
<i>Ποια είναι τα κριτήρια αξιολόγησης και ποιο το πλαίσιο δεξιοτήτων/ικανοτήτων για το Ιεραρχικό Επίπεδο 1;</i>	33
<i>Ποιες είναι οι κλίμακες βαθμολόγησης για το Ιεραρχικό Επίπεδο 1;</i>	34
<i>Ποια είναι τα κριτήρια αξιολόγησης και ποιο το πλαίσιο δεξιοτήτων/ικανοτήτων για το Ιεραρχικό Επίπεδο 2;</i>	35
<i>Ποια είναι τα επιπλέον κριτήρια με τα οποία αξιολογούνται οι υπάλληλοι με εποπτικά καθήκοντα;</i>	36
<i>Ποιες είναι οι κλίμακες βαθμολόγησης για το Ιεραρχικό Επίπεδο 2;</i>	37
<i>Αναλυτικό πλαίσιο δεξιοτήτων/ικανοτήτων, εργασιακών συμπεριφορών και αξιών για το Ιεραρχικό Επίπεδο 1</i>	39
<i>Αναλυτικό πλαίσιο δεξιοτήτων/ικανοτήτων, εργασιακών συμπεριφορών και αξιών για το Ιεραρχικό Επίπεδο 2</i>	44
<i>Ποια είναι η βαρύτητα της Αξιολόγησης για κάθε κατηγορία θέσεων;</i>	50
<i>Ποια πεδία περιλαμβάνονται στα Έντυπα Αξιολόγησης;</i>	51
4. Καλές πρακτικές διαχείρισης απόδοσης	62
<i>Τι πρέπει να γνωρίζει ο αξιολογητής και τι πρέπει να κάνει πριν και κατά τη διάρκεια της συζήτησης απόδοσης;</i>	64
<i>Ο αξιολογητής είναι προσεκτικός για συμπεριφορές που ενδέχεται να «ακυρώσουν» την παρουσία του</i>	69
<i>Τι πρέπει να γνωρίζει ο αξιολογούμενος και τι πρέπει να κάνει πριν και κατά τη διάρκεια της συζήτησης απόδοσης;</i>	70

Πίνακας Περιεχομένων

	Σελίδα
Συμβουλές καλής επικοινωνίας μεταξύ αξιολογητή και αξιολογούμενου	72
Διαχείριση ερωτήσεων	74
Διαχείριση εποικοδομητικής ανατροφοδότησης σε περίπτωση αρνητικής απόδοσης	75
Τα οκτώ βήματα εποικοδομητικής ανατροφοδότησης σε περίπτωση αρνητικής απόδοσης	76
5. Συχνές Ερωτήσεις (FAQs)	78
6. Παραρτήματα	98
Παράρτημα I - Εξαμηνιαία Υπηρεσιακή Έκθεση για το Ιεραρχικό Επίπεδο 1	
Παράρτημα II - Εξαμηνιαία Υπηρεσιακή Έκθεση για το Ιεραρχικό Επίπεδο 2	
Παράρτημα III - Ετήσια Υπηρεσιακή Έκθεση για το Ιεραρχικό Επίπεδο 1	
Παράρτημα IV - Ετήσια Υπηρεσιακή Έκθεση για το Ιεραρχικό Επίπεδο 2	

Συντομογραφίες και Ακρώνυμα

Άμεσα Προϊστάμενος	Ο λειτουργός, ο οποίος εποπτεύει τον αξιολογούμενο υπάλληλο και κατέχει θέση υψηλότερη από αυτόν και ο οποίος, λόγω των καθηκόντων του, έχει άμεση γνώση της εργασίας του αξιολογούμενου υπάλληλου και μπορεί να εκφέρει γνώμη για την υπηρεσιακή του απόδοση και τις ικανότητές του και περιλαμβάνει και τον Διοικητικά Προϊστάμενο.
Διοικητικά Προϊστάμενος	Ο Προϊστάμενος του οικείου κλάδου ή υποδιαίρεσης της υπηρεσίας ή ο Προϊστάμενος του Τμήματος, στο οποίο υπηρετεί ή υπάγεται ο αξιολογούμενος υπάλληλος.
ΕΔΥ	Επιτροπή Δημόσιας Υπηρεσίας
Κανονισμοί	Οι περί Δημόσιας Υπηρεσίας (Αξιολόγηση Υπαλλήλων) Κανονισμοί του 2022 (Κ.Δ.Π.28/2022)
Νόμος	Ο περί Δημόσιας Υπηρεσίας Νόμος
Υπηρεσιακή Έκθεση	Περιλαμβάνει την Ετήσια και Εξαμηνιαία Υπηρεσιακή Έκθεση

Επισκόπηση Εγχειριδίου

Τι πρέπει να γνωρίζει ο χρήστης του εγγράφου αυτού;

Το έγγραφο αυτό αποτελεί το Εγχειρίδιο περιγραφής και επεξήγησης του συστήματος Αξιολόγησης Απόδοσης του Προσωπικού της Δημόσιας Υπηρεσίας (εφεξής σύστημα Αξιολόγησης), το οποίο έχει σχεδιαστεί με σκοπό να υποστηρίξει το προσωπικό της Δημόσιας Υπηρεσίας κατά τη μετάβαση στο νέο σύστημα Αξιολόγησης. Το Εγχειρίδιο αποτελεί συνοδευτικό έγγραφο των περί Δημόσιας Υπηρεσίας (Αξιολόγηση Υπαλλήλων) Κανονισμών του 2022 (Κ.Δ.Π. 28/2022) – εφεξής Κανονισμοί – και θα λειτουργεί ως οδηγός των αξιολογητών και των αξιολογούμενων, υποστηρίζοντάς τους κατά την εφαρμογή των Κανονισμών. Νοείται ότι το Εγχειρίδιο θα αναπροσαρμόζεται ανάλογα με τις αλλαγές που θα προκύπτουν στην εκάστοτε ισχύουσα Νομοθεσία. Το Εγχειρίδιο συνοδεύεται από τα ακόλουθα Έντυπα Αξιολόγησης Απόδοσης, τα οποία αποτελούν τα επίσημα έντυπα του συστήματος Αξιολόγησης:

1. Εξαμηνιαία Υπηρεσιακή Έκθεση για το προσωπικό του Ιεραρχικού Επιπέδου 1
2. Εξαμηνιαία Υπηρεσιακή Έκθεση για το προσωπικό του Ιεραρχικού Επιπέδου 2
3. Ετήσια Υπηρεσιακή Έκθεση για το προσωπικό του Ιεραρχικού Επιπέδου 1
4. Ετήσια Υπηρεσιακή Έκθεση για το προσωπικό του Ιεραρχικού Επιπέδου 2

Πιο συγκεκριμένα, το Εγχειρίδιο έχει ως στόχο να παρουσιάσει τις βασικές αρχές, τα οφέλη, τη διαδικασία, τους ρόλους και τα έντυπα του συστήματος Αξιολόγησης, καθώς και ορισμένες καλές πρακτικές διαχείρισης της απόδοσης. Το Εγχειρίδιο αποτελείται από τις πιο κάτω Ενότητες:

1. Εισαγωγή στο σύστημα Αξιολόγησης Απόδοσης Προσωπικού
2. Ανάλυση του συστήματος Αξιολόγησης Απόδοσης
3. Περιγραφή κριτηρίων και εργαλείων Αξιολόγησης της απόδοσης
4. Καλές πρακτικές διαχείρισης απόδοσης
5. Συχνές Ερωτήσεις (Frequently Asked Questions – FAQs) [Θα προστεθεί στην τελική έκδοση]
6. Παρατήρηματα

Στο πάνω δεξιά μέρος του παρόντος Εγχειριδίου παρουσιάζεται η σήμανση **Κανονισμός [n]** για παραπομπή στον Κανονισμό από τον οποίο απορρέει η πληροφορία της σελίδας/ενότητας.

01

Εισαγωγή στο σύστημα Αξιολόγησης Απόδοσης Προσωπικού

Εισαγωγή στο Σύστημα Αξιολόγησης Απόδοσης Προσωπικού

Τι είναι η Αξιολόγηση Απόδοσης;

Ο όρος Αξιολόγηση της Απόδοσης αναφέρεται στην τακτική επανεξέταση της απόδοσης ενός υπαλλήλου στην εργασία του και στη συνολική συμβολή του σε έναν οργανισμό.

Η Αξιολόγηση της Απόδοσης αξιολογεί τις δεξιότητες/ικανότητες, τις εργασιακές συμπεριφορές και τις αξίες που είναι απαραίτητες για την ανάπτυξη ενός εργαζομένου.

Οι οργανισμοί αξιοποιούν τις Αξιολογήσεις Απόδοσης για να δώσουν στους εργαζόμενους την απαραίτητη ανατροφοδότηση για τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας και της παραγωγικότητας στην εργασία τους και για την επαγγελματική και προσωπική τους ανάπτυξη.

Οι Αξιολογήσεις Απόδοσης μπορούν να διεξαχθούν ανά πάσα στιγμή, αλλά τείνουν να διεξάγονται σε ετήσια και εξαμηνιαία βάση, όπως στην περίπτωση του παρόντος συστήματος Αξιολόγησης, όπως ορίζουν οι Κανονισμοί.



Εισαγωγή στο Σύστημα Αξιολόγησης Απόδοσης Προσωπικού

Ποια είναι τα οφέλη ενός συστήματος Αξιολόγησης της Απόδοσης;

Ένα σύγχρονο σύστημα Αξιολόγησης αποτελεί ιδιαίτερα χρήσιμο εργαλείο διαχείρισης της απόδοσης με κύριο μέλημα την παρακίνηση, καθοδήγηση και αξιολόγηση του προσωπικού, μέσα από μια διαφανή και δομημένη διαδικασία. Με την εφαρμογή ενός συστήματος Αξιολόγησης, εντοπίζονται τα δυνατά σημεία και τα σημεία που αποτελούν ευκαιρίες βελτίωσης του προσωπικού, συνεισφέροντας στην ανάπτυξη του ατόμου, της ομάδας και του οργανισμού συνολικά.

Εντοπίζονται τα δυνατά σημεία και τα σημεία που χρήζουν βελτίωσης, με στόχο την ανάπτυξη και την πρόοδο του υπαλλήλου

Εντοπίζονται οι καλές πρακτικές και η υψηλή απόδοση ενός υπαλλήλου, ώστε να επιβραβευθεί και να προαχθεί σε θέση που ανταποκρίνεται στις δυνατότητές του

Ενισχύεται το κίνητρο και το ηθικό των υπαλλήλων



Προσδιορίζεται ο τρόπος με τον οποίο ο ρόλος κάθε υπαλλήλου ευθυγραμμίζεται με την αποστολή και τους γενικούς οργανωτικούς στόχους του οργανισμού

Διασφαλίζεται η ίση και δίκαιη αντιμετώπιση και διαχείριση όλων των υπαλλήλων του οργανισμού

Υποστηρίζεται κάθε υπάλληλος στην καθημερινή του εργασία

Εισαγωγή στο Σύστημα Αξιολόγησης Απόδοσης Προσωπικού

Ποια είναι τα οφέλη ενός συστήματος Αξιολόγησης της Απόδοσης; (συνέχεια)

Το σύστημα Αξιολόγησης της Απόδοσης βοηθά τον οργανισμό γιατί:

01

Είναι το μέσο για την επίτευξη των στόχων του και της διαρκούς βελτίωσης της απόδοσης του συνόλου των υπαλλήλων

02

Είναι το εργαλείο για την επικοινωνία και τη διάχυση της στρατηγικής του σε όλες τις Διευθύνσεις και τους υπαλλήλους

Το σύστημα Αξιολόγησης της Απόδοσης βοηθά τους Προϊστάμενους του οργανισμού να:

01

Κατανοούν τα προβλήματα των υπαλλήλων τους

02

Διατηρούν καλύτερες σχέσεις με τις ομάδες τους

03

Κατανοούν με όσο το δυνατόν πιο αντικειμενικό τρόπο τη συμβολή του κάθε υπαλλήλου στον οργανισμό

04

Έχουν τη δυνατότητα πρόληψης και έγκαιρης αντιμετώπισης πιθανών προβλημάτων που αντιμετωπίζουν οι υπάλληλοι

Το σύστημα Αξιολόγησης της Απόδοσης βοηθά τους υπαλλήλους να:

01

Συζητούν για τους στόχους, τα καθήκοντα, τα κριτήρια απόδοσης και τους τρόπους βελτίωσης/ανάπτυξης στην εργασία

02

Συζητούν για τις προοπτικές ανέλιξής τους

03

Συζητούν τις εκπαιδευτικές τους ανάγκες

02

Ανάλυση του συστήματος Αξιολόγησης Απόδοσης

Ανάλυση του συστήματος Αξιολόγησης Απόδοσης

Το σύστημα Αξιολόγησης Απόδοσης Προσωπικού στη Δημόσια Υπηρεσία προβλέπεται στους περί Δημόσιας Υπηρεσίας (Αξιολόγηση Υπαλλήλων) Κανονισμούς (Κ.Δ.Π. 28/2022) που εγκρίθηκαν το 2022 και εφαρμόζονται από 01.01.2023. Το σύστημα Αξιολόγησης στοχεύει:

- 1 Στη διαπίστωση της καταλληλότητας των υπαλλήλων που τελούν επί δοκιμασία για μονιμοποίηση στη δημόσια υπηρεσία.
- 2 Στη διαπίστωση, εκτίμηση και προσδιορισμό του βαθμού καταλληλότητας των υπαλλήλων για προαγωγή.
- 3 Στην υποβοήθηση της ανάπτυξης των ικανοτήτων των υπαλλήλων.
- 4 Στη βελτίωση της απόδοσης των υπαλλήλων καθώς και της ορθολογιστικής λειτουργίας και διεύθυνσης της δημόσιας υπηρεσίας.

Στους Κανονισμούς προβλέπονται διαφορετικά κριτήρια αξιολόγησης ανάλογα με το Ιεραρχικό Επίπεδο κάθε υπαλλήλου και αναλυτικό πλαίσιο δεξιοτήτων/ικανοτήτων, εργασιακών συμπεριφορών και αξιών για κάθε ένα από τα κριτήρια.

Το νέο πλαίσιο αναμένεται να συμβάλει στην ουσιαστική και αποτελεσματική αξιολόγηση του προσωπικού, στην αποφυγή ισοπεδωτικών βαθμολογήσεων και στην ανάδειξη των άξιων και κατάλληλων για προαγωγή υπαλλήλων.

Σε αυτή τη ενότητα αναλύονται:

Οι περί Δημόσιας Υπηρεσίας (Αξιολόγηση Υπαλλήλων) Κανονισμοί του 2022 (Κ.Δ.Π. 28/2022).

Το νέο σύστημα Αξιολόγησης Απόδοσης, συμπεριλαμβανομένων των δύο Ιεραρχικών Επιπέδων και των Εξαμηνιαίων και Ετήσιων Υπηρεσιακών Εκθέσεων.

Οι Ομάδες Αξιολόγησης και η σύστασή τους.

Η διαδικασία υποβολής ενστάσεων.

Ο ρόλος και οι ευθύνες των αξιολογητών, των αξιολογούμενων και των Προϊσταμένων Τμημάτων.

Η αξιολόγηση των Προϊσταμένων Τμημάτων.

Ανάλυση του συστήματος Αξιολόγησης Απόδοσης

Τι αλλάζει με το νέο σύστημα Αξιολόγησης Απόδοσης Προσωπικού;

Προηγούμενο πλαίσιο

Οι περί Δημόσιας Υπηρεσίας (Αξιολόγηση Υπαλλήλων) Κανονισμοί του 1990 έως 2011 (Κ.Δ.Π. 386/1990):

- Ίδιο σύστημα Αξιολόγησης από το 1990, χωρίς ουσιαστικές μεταβολές μέχρι σήμερα.
- Ίδια κριτήρια αξιολόγησης για όλους τους υπαλλήλους ανεξαρτήτως Ιεραρχικού Επιπέδου.
- Γενικά κριτήρια αξιολόγησης, χωρίς ανάλυση/επεξήγηση για το αναμενόμενο επίπεδο συμπεριφοράς/απόδοσης.
- Ανεπαρκής κλίμακα αξιολόγησης που συνέβαλε στην ισοπεδωτική αξιολόγηση.
- Μηχανιστικός τρόπος αξιολόγησης και αδυναμία εξυπηρέτησης των στόχων του για ανάπτυξη των υπαλλήλων και προαγωγή των καταλληλότερων και πιο άξιων υπαλλήλων.

Νέο πλαίσιο

Οι περί Δημόσιας Υπηρεσίας (Αξιολόγηση Υπαλλήλων) Κανονισμοί του 2022 (Κ.Δ.Π. 28/2022):

- Εισάγεται νέο σύστημα Αξιολόγησης Απόδοσης, με βάση κριτήρια και αναλυτικό πλαίσιο ικανοτήτων/ δεξιοτήτων ανάλογα με το Ιεραρχικό Επίπεδο των υπαλλήλων (Ιεραρχικό Επίπεδο 1 και Ιεραρχικό Επίπεδο 2).
- Εισάγεται νέα κλίμακα βαθμολόγησης για τα δύο Ιεραρχικά Επίπεδα υπαλλήλων.
- Ισχύς από 1/1/2023 (η πρώτη αξιολόγηση βάσει του νέου πλαισίου θα διενεργηθεί την περίοδο Ιανουαρίου – Μαρτίου 2024, για το έτος 2023).
- Κατευθυντήριες οδηγίες για τη διαδικασία Αξιολόγησης:
Πραγματοποίηση συνάντησης σε επίπεδο Γενικού Διευθυντή με Προϊστάμενους Τμημάτων/Υπηρεσιών στην αρχή κάθε έτους. Ακολούθως, οι Προϊστάμενοι Τμημάτων/Υπηρεσιών παρέχουν κατευθυντήριες οδηγίες στους αξιολογητές του Τμήματος/Υπηρεσίας τους, με σκοπό τη διασφάλιση της τήρησης ορθής διαδικασίας αξιολόγησης και αποφυγής ισοπεδωτικής αξιολόγησης των υπαλλήλων.

Ανάλυση του συστήματος Αξιολόγησης Απόδοσης

Ποια είναι τα Ιεραρχικά Επίπεδα με βάση το νέο σύστημα Αξιολόγησης;

Με βάση το νέο σύστημα Αξιολόγησης το προσωπικό της Δημόσιας Υπηρεσίας κατατάσσεται σε δύο Ιεραρχικά Επίπεδα, το Ιεραρχικό Επίπεδο 1 και το Ιεραρχικό Επίπεδο 2, όπως παρουσιάζονται πιο κάτω.

Ιεραρχικό Επίπεδο 1

Περιλαμβάνει:

- Διευθυντικό και μέσο-διευθυντικό προσωπικό με μισθολογικές κλίμακες A13(ii) και άνω

Ιεραρχικό Επίπεδο 2

Περιλαμβάνει:

- Προσωπικό σε θέσεις εισδοχής και προσωπικό με εποπτικά καθήκοντα με μισθολογική κλίμακα κάτω από την A13(ii)

Εξαίρεση

Οι πιο κάτω θέσεις στην Κλίμακα A14(ii) και άνω περιλαμβάνονται στο Ιεραρχικό Επίπεδο 2, δεδομένου ότι αφορούν θέσεις Προαγωγής:

1. Βουλή των Αντιπροσώπων
 - Ανώτερος Γραμματέας Κοινοβουλευτικών Επιτροπών
 - Ανώτερος Λειτουργός Διεθνών Σχέσεων
 - Ανώτερος Λειτουργός Ερευνών, Μελετών και Εκδόσεων
 - Ανώτερος Λειτουργός Ευρωπαϊκών Υποθέσεων
 - Ανώτερος Λειτουργός Οικονομικής Διαχείρισης
 - Ανώτερος Λειτουργός Επικοινωνίας
2. Ιατρικές Υπηρεσίες και Υπηρεσίες Δημόσιας Υγείας
 - Ανώτερος Ιατρικός Λειτουργός
 - Βοηθός Διευθυντής Κλινικής/Τμήματος
3. Υπηρεσίες Ψυχικής Υγείας
 - Βοηθός Διευθυντής Κλινικής/Τμήματος
4. Οδοντιατρικές Υπηρεσίες
 - Ανώτερος Οδοντιατρικός Λειτουργός

Ανάλυση του συστήματος Αξιολόγησης Απόδοσης

Ποιες είναι οι κατηγορίες Υπηρεσιακών Εκθέσεων;

Με βάση το νέο σύστημα Αξιολόγησης υπάρχουν τέσσερις κατηγορίες Υπηρεσιακών Εκθέσεων, όπως παρουσιάζονται πιο κάτω.

Ιεραρχικό Επίπεδο 1

Ετήσια Έκθεση

- Αξιολόγηση υπαλλήλων μετά την επικύρωση του διορισμού τους σε μόνιμη θέση.
- Περιγραφική βαθμολόγηση
- Η Αξιολόγηση γίνεται αποκλειστικά για υποβοήθηση της ανάπτυξης των ικανοτήτων, για σκοπούς βελτίωσης της απόδοσης και δεν θα λαμβάνεται υπόψη για προαγωγή.
- Οι Ετήσιες Εκθέσεις του Ιεραρχικού Επιπέδου 1 δεν είναι συγκριτικές μεταξύ των υπαλλήλων.
- Δυνατότητα καταρτισμού προσωπικού σχεδίου ανάπτυξης από κοινού με τον αξιολογητή.

Εξαμηνιαία Έκθεση

- Αξιολόγηση υπαλλήλων που διορίζονται επί δοκιμασία σε μόνιμη θέση.
- Περιγραφική βαθμολόγηση
- Υποβολή Εκθέσεων στην ΕΔΥ για κάθε εξαμηνιαία περίοδο υπηρεσίας.
- Δυνατότητα καταρτισμού προσωπικού σχεδίου ανάπτυξης από κοινού με τον αξιολογητή.

Ιεραρχικό Επίπεδο 2

Ετήσια Έκθεση

- Αξιολόγηση υπαλλήλων μετά την επικύρωση του διορισμού τους σε μόνιμη θέση.
- Αριθμητική βαθμολόγηση σε κλίμακα 1-10
- Η Αξιολόγηση γίνεται για υποβοήθηση της ανάπτυξης των ικανοτήτων και για σκοπούς βελτίωσης της απόδοσης. Η Αξιολόγηση αυτή θα λαμβάνεται υπόψη και για σκοπούς προαγωγής.
- Υποβολή Εκθέσεων στην ΕΔΥ μέχρι την 31^η Μαρτίου κάθε χρόνου για το προηγούμενο ημερολογιακό έτος.
- Οι Ετήσιες Εκθέσεις του Ιεραρχικού Επιπέδου 2 είναι συγκριτικές μεταξύ των υπαλλήλων.
- Δυνατότητα καταρτισμού προσωπικού σχεδίου ανάπτυξης από κοινού με τον αξιολογητή.

Εξαμηνιαία Έκθεση

- Αξιολόγηση υπαλλήλων που διορίζονται επί δοκιμασία σε μόνιμη θέση.
- Περιγραφική βαθμολόγηση
- Υποβολή Εκθέσεων στην ΕΔΥ για κάθε εξαμηνιαία περίοδο υπηρεσίας.
- Δυνατότητα καταρτισμού προσωπικού σχεδίου ανάπτυξης από κοινού με τον αξιολογητή.

Ανάλυση του συστήματος Αξιολόγησης Απόδοσης

Ποια είναι η Ομάδα Αξιολόγησης;

Η Ομάδα Αξιολόγησης όπου είναι εφικτό είναι τριμελής και αποτελείται από:

Διοικητικά Προϊστάμενο

Άμεσα Προϊστάμενο

Τρίτο Μέλος

Διοικητικά Προϊστάμενος είναι ο Προϊστάμενος του οικείου κλάδου ή υποδιαίρεσης της υπηρεσίας ή ο Προϊστάμενος του Τμήματος που υπηρετεί ή υπάγεται ο αξιολογούμενος υπάλληλος.

Άμεσα Προϊστάμενος είναι ο Προϊστάμενος που εποπτεύει τον αξιολογούμενο υπάλληλο και κατέχει θέση ιεραρχικά ψηλότερη από αυτόν.

Το **Τρίτο Μέλος** της Ομάδας Αξιολόγησης μπορεί να είναι:

- i. **Ο οικείος Προϊστάμενος Τμήματος** του Τμήματος στο οποίο υπηρετεί ή υπάγεται ο αξιολογούμενος υπάλληλος. Ο οικείος Προϊστάμενος Τμήματος μπορεί να αποτελεί το τρίτο μέλος της Ομάδας Αξιολόγησης όταν είναι διαφορετικό πρόσωπο από τον Διοικητικά Προϊστάμενο του αξιολογούμενου υπαλλήλου.
- ii. **Ο ιεραρχικά ανώτερος του Άμεσα Προϊστάμενου** του αξιολογούμενου υπαλλήλου.
- iii. **Ο υπάλληλος ο οποίος κατέχει στην υπηρεσία όπου υπηρετεί ή υπάγεται ο αξιολογούμενος υπάλληλος, μισθοδοτικά υψηλότερη θέση από αυτόν και έχει άμεση ή έμμεση σχέση με την εργασία του.**



Ανάλυση του συστήματος Αξιολόγησης Απόδοσης

Ποιος ορίζει τις Ομάδες Αξιολόγησης;

1

Υπάλληλοι που υπάγονται στο Υπουργείο ή Υφυπουργείο.

Η Ομάδα Αξιολόγησης ορίζεται από τον **Γενικό Διευθυντή**.

2

Υπάλληλοι που υπάγονται σε οποιοδήποτε Τμήμα του Υπουργείου ή Υφυπουργείου.

Η Ομάδα Αξιολόγησης ορίζεται από τον **Γενικό Διευθυντή** σε συνεννόηση με τον **οικείο Προϊστάμενο** του εν λόγω Τμήματος στο οποίο έχει εργαστεί ο αξιολογούμενος κατά την περίοδο αξιολόγησης.

3

Υπάλληλοι που εργάζονται σε Ανεξάρτητο Γραφείο ή Υπηρεσία ή σε άλλη Υπηρεσία ή Γραφείο που δεν υπάγεται σε Υπουργείο ή Υφυπουργείο.

Η Ομάδα Αξιολόγησης ορίζεται από τον **Προϊστάμενο** του Ανεξάρτητου Γραφείου ή Υπηρεσίας.

Ανάλυση του συστήματος Αξιολόγησης Απόδοσης

Ειδικές περιπτώσεις σύστασης των Ομάδων Αξιολόγησης

1

Μέλη του εναλλάξιμου προσωπικού και αποσπασμένοι υπάλληλοι:

Οι Υπηρεσιακές Εκθέσεις συντάσσονται από Ομάδες Αξιολόγησης στα Υπουργεία/Υφυπουργεία/Τμήματα/Ανεξάρτητα Γραφεία ή Υπηρεσίες όπου οι υπάλληλοι υπηρέτησαν κατά την περίοδο για την οποία ετοιμάζεται η Έκθεση. Θα πρέπει να υποβληθεί Υπηρεσιακή Έκθεση στην ΕΔΥ (ανάλογα με το αν ισχύει για την αξιολόγηση του Ιεραρχικού Επιπέδου του αξιολογούμενου) και υποβολή αντιγράφου στον οικείο Προϊστάμενο Τμήματος, στο οποίο υπάγεται ο αξιολογούμενος υπάλληλος.

2

Υπάλληλοι του Γενικού Λογιστηρίου (ΓΛ) και του Τμήματος Υπηρεσιών Πληροφορικής (ΤΥΠ) που υπηρετούν σε Υπουργείο/Υφυπουργείο/Τμήμα/Ανεξάρτητο Γραφείο ή Υπηρεσία:

Η Ομάδα Αξιολόγησης απαρτίζεται από τον Προϊστάμενο Τμήματος όπου υπηρετεί ο υπάλληλος και δύο μέλη του Γενικού Λογιστηρίου ή του Τμήματος Υπηρεσιών Πληροφορικής, αντίστοιχα, που ασκούν διοικητική εποπτεία σε αυτόν.

3

Ιδιαίτερες γραμματείες πολιτικών προσώπων:

Η αξιολόγησή τους γίνεται από τον οικείο Γενικό Διευθυντή ή τον οικείο Προϊστάμενο Τμήματος, ανάλογα με την περίπτωση.

Ο αξιολογητής (οικείος Γενικός Διευθυντής ή οικείος Προϊστάμενος Τμήματος), λαμβάνει υπόψη και τις γραπτές απόψεις του πολιτικού προσώπου, τις οποίες και επισυνάπτει στην Υπηρεσιακή Έκθεση.

4

Διοικητικά ανώτατοι λειτουργοί που προϊstanται Τμημάτων, Υπηρεσιών ή Γραφείων που υπάγονται σε Υπουργείο/Υφυπουργείο:

Οι Υπηρεσιακές Εκθέσεις συντάσσονται από τον οικείο Γενικό Διευθυντή.

Ανάλυση του συστήματος Αξιολόγησης Απόδοσης

Ειδικές περιπτώσεις σύστασης των Ομάδων Αξιολόγησης

5

Υπάλληλοι που τοποθετήθηκαν ή μετατέθηκαν σε υπηρεσία ή οργανισμό της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή σε διεθνή οργανισμό:

Η αξιολόγηση γίνεται από τον οικείο Προϊστάμενο Τμήματος.

Ο αξιολογητής κατά τη σύνταξη της Υπηρεσιακής Έκθεσης λαμβάνει υπόψη και τις γραπτές απόψεις του προσώπου που προΐσταται του υπαλλήλου στον οργανισμό ή την υπηρεσία στην οποία υπηρετεί στη Δημοκρατία, τις οποίες και επισυνάπτει στην Υπηρεσιακή Έκθεση.

6

Υπάλληλοι που αποσπάστηκαν σε υπηρεσία ή οργανισμό της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή σε υπηρεσία χώρας κράτους μέλους της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή σε διεθνή οργανισμό:

Η αξιολόγηση γίνεται από τον οικείο Προϊστάμενο Τμήματος.

Ο αξιολογητής κατά τη σύνταξη της Υπηρεσιακής Έκθεσης λαμβάνει υπόψη και τις γραπτές απόψεις του προσώπου που προΐσταται του υπαλλήλου στον οργανισμό ή την υπηρεσία στην οποία υπηρετεί στη Δημοκρατία, τις οποίες και επισυνάπτει στην Υπηρεσιακή Έκθεση.

7

Υπάλληλοι για τους οποίους δεν μπορεί να συσταθεί τριμελής Ομάδα Αξιολόγησης:

Σε περίπτωση που δεν μπορεί να συσταθεί τριμελής Ομάδα Αξιολόγησης, η αξιολόγηση γίνεται από τον Διοικητικά Προϊστάμενο και τον άμεσα Προϊστάμενο του αξιολογούμενου υπαλλήλου και αν αυτό είναι πρακτικά αδύνατο, η αξιολόγηση γίνεται από τον Άμεσα Προϊστάμενο του αξιολογούμενου υπαλλήλου. Αν και αυτό είναι πρακτικά αδύνατον, η αξιολόγηση γίνεται από πρόσωπα που ορίζονται με γραπτές οδηγίες του Υπουργού Οικονομικών.

Ανάλυση του συστήματος Αξιολόγησης Απόδοσης

Ειδικές περιπτώσεις σύστασης των Ομάδων Αξιολόγησης

- Σημειώνεται ότι στην περίπτωση που δεν μπορεί να συσταθεί τριμελής Ομάδα Αξιολόγησης, η αξιολόγηση γίνεται από τον Διοικητικά Προϊστάμενο και τον Άμεσα Προϊστάμενο του αξιολογούμενου υπαλλήλου. Σε περίπτωση διαφωνίας, υπερισχύει η άποψη του Διοικητικά Προϊστάμενου του αξιολογούμενου υπαλλήλου. Ο Άμεσα Προϊστάμενος μπορεί, εάν επιθυμεί, να καταγράψει τους λόγους της διαφωνίας του στο κατάλληλο μέρος της Υπηρεσιακής Έκθεσης.
- Εάν δεν μπορεί να συσταθεί τριμελής Ομάδα Αξιολόγησης και η περίπτωση δεν εμπίπτει στην πιο πάνω εξαίρεση, η αξιολόγηση γίνεται από τον Άμεσα Προϊστάμενο του αξιολογούμενου υπαλλήλου. Αν και αυτό είναι πρακτικά αδύνατον, η αξιολόγηση γίνεται από πρόσωπα που ορίζονται με γραπτές οδηγίες του Υπουργού Οικονομικών.

Τι άλλο είναι σημαντικό για την Ομάδα Αξιολόγησης;

- Οι Ομάδες Αξιολόγησης τόσο για τις Εξαμηνιαίες Υπηρεσιακές Εκθέσεις των υπαλλήλων που ανήκουν και στα δύο Ιεραρχικά Επίπεδα, όσο και για τις Ετήσιες Υπηρεσιακές Εκθέσεις των υπαλλήλων του Ιεραρχικού Επιπέδου 2, θα γνωστοποιούνται στην Επιτροπή:
 - ο Μέχρι την **31η Μαρτίου κάθε έτους**, για το οποίο γίνεται η αξιολόγηση για όλους τους υπαλλήλους εκτός των υπαλλήλων σε σχολεία της Μέσης Εκπαίδευσης.
 - ο Μέχρι την **30η Νοεμβρίου κάθε σχολικού έτους** για το οποίο γίνεται η αξιολόγηση, για τους υπαλλήλους σε σχολεία της Μέσης Εκπαίδευσης.
- Η Ομάδα Αξιολόγησης για τις Εξαμηνιαίες Υπηρεσιακές Εκθέσεις, δύναται να ορίζεται δύο φορές κάθε έτος, αν αυτό κρίνεται αναγκαίο.
- Ο κατάλογος με τις Ομάδες Αξιολόγησης περιλαμβάνει και τα εξής στοιχεία για τους αξιολογούμενους
 - ο Ονόματα αξιολογούμενων
 - ο Θέσεις αξιολογούμενων
 - ο Ιεραρχική σχέση αξιολογούμενων με τα μέλη της Ομάδας Αξιολόγησης ή τον αξιολογούντα υπάλληλο
- Η ΕΔΥ θα πρέπει να ενημερωθεί αμέσως για οποιαδήποτε αλλαγή στη σύνθεση της κάθε Ομάδας Αξιολόγησης που συστάθηκε και της γνωστοποιήθηκε.

Ανάλυση του συστήματος Αξιολόγησης Απόδοσης

Ποιοι είναι οι βασικοί ρόλοι στη διαδικασία Αξιολόγησης Απόδοσης;



Προϊστάμενος Τμήματος

- Διασφαλίζει την αποτελεσματική εφαρμογή του συστήματος Αξιολόγησης ως μια συνεχή διαδικασία.
- Καθοδηγεί το προσωπικό για τη διαδικασία αξιολόγησης.
- Διασφαλίζει την παροχή κατευθυντήριων γραμμών στους αξιολογητές, για αποφυγή ισοπεδωτικής βαθμολόγησης των αξιολογουμένων.



Αξιολογητής

- Διενεργεί αμερόληπτη και δίκαιη αξιολόγηση του αξιολογούμενου.
- Σημειώνει καθ' όλη τη διάρκεια του έτους τόσο τις εξαιρετικές επιδόσεις όσο και τις ελλείψεις των αξιολογούμενων υπαλλήλων.
- Συμπληρώνει τις Υπηρεσιακές Εκθέσεις με υπευθυνότητα.
- Εξοικειώνεται με τα έγγραφα που θα κληθεί να συμπληρώσει πριν την έναρξη της διαδικασίας αξιολόγησης.



Αξιολογούμενος

- Συμμετέχει ενεργά στη διαδικασία αξιολόγησής του.
- Προτείνει τρόπους προσωπικής ανάπτυξής του.
- Συμπληρώνει τα απαραίτητα σημεία του Εντύπου Αξιολόγησης.
- Εξοικειώνεται με τα έγγραφα που θα κληθεί να συμπληρώσει πριν την έναρξη της αξιολόγησής του.

Ανάλυση του συστήματος Αξιολόγησης Απόδοσης

Ποιες είναι οι ευθύνες του Προϊστάμενου Τμήματος;

Ο Προϊστάμενος Τμήματος διασφαλίζει την αποτελεσματική εφαρμογή του νέου συστήματος Αξιολόγησης ως μια συνεχή διαδικασία, υποβοηθώντας, καθοδηγώντας και επιμορφώνοντας το προσωπικό. Ειδικότερα, διασφαλίζει ότι:



Η αξιολόγηση δεν περιορίζεται στην τελική ετήσια εκτίμηση της αξίας του υπαλλήλου, αλλά είναι μια συνεχής διαδικασία που βασίζεται σε αδιάλειπτη επαφή και επικοινωνία μεταξύ όλων των βαθμών της ιεραρχίας.



Οι υπάλληλοι βοηθούνται να αναπτύσσουν γνώσεις και ικανότητες σε διαφορετικά είδη εργασίας, με αποτελεσματική εποπτεία, καθοδήγηση και επιμόρφωση.



Οι υπάλληλοι έχουν τη δυνατότητα σαφούς κατανόησης και συνειδητοποίησης του επιπέδου των ικανοτήτων και της απόδοσής τους, τόσο σε σύγκριση με συναδέλφους τους και άλλους υπαλλήλους, όσο και με τα αναμενόμενα επίπεδα απόδοσης στους τομείς της εργασίας τους.

Ποιες είναι οι ευθύνες του αξιολογητή;

Ο αξιολογητής διασφαλίζει ότι η Υπηρεσιακή Έκθεση περιορίζεται αυστηρά στην κρίση της επαγγελματικής αξίας του αξιολογούμενου υπαλλήλου, στη θέση ή στις θέσεις που κατέχει κατά τη διάρκεια του υπό αναφορά έτους, και διασφαλίζει τη δίκαιη και αμερόληπτη αξιολόγηση του υπαλλήλου που θα αξιολογήσει. Για να πετύχει μια δίκαιη και αμερόληπτη αξιολόγηση:



Σημειώνει κατά τη διάρκεια του έτους τις εξαιρετικές επιδόσεις, καθώς επίσης και τις παραλείψεις ή ελλείψεις των αξιολογούμενων υπαλλήλων και τους εφιστά την προσοχή σε αυτές, κατά τον χρόνο που παρατηρούνται.



Έχει υπόψη ότι ο υπάλληλος δεν έχει μόνο ικανότητες αλλά και ελλείψεις, γι' αυτό και η Έκθεση πρέπει να αντικατοπτρίζει την πραγματικότητα με σαφήνεια και αντικειμενικότητα.



Καταβάλλει κάθε προσπάθεια, ώστε η αξιολόγηση να αντικατοπτρίζει την πραγματική αξία του υπαλλήλου.



Συμπληρώνει τις Υπηρεσιακές Εκθέσεις με υπευθυνότητα και περίσκεψη, παραθέτοντας σχετικά σχόλια, αν το θεωρεί σκόπιμο.

Ανάλυση του συστήματος Αξιολόγησης Απόδοσης



Προσπαθεί έτσι ώστε κατά την αξιολόγηση να εφαρμόζεται ενιαίο μέτρο κρίσεως.



Δεν επηρεάζεται από εκτιμήσεις ή γνώμες για τον αξιολογούμενο, οι οποίες έγιναν ή εκφράσθηκαν σε σχέση με προηγούμενα έτη αξιολόγησης.



Αξιολογεί τον υπάλληλο χωριστά για κάθε μέρος της Υπηρεσιακής Έκθεσης, για την αναφερόμενη περίοδο.

Ποιες είναι οι ευθύνες του αξιολογούμενου;

Ο αξιολογούμενος συμμετέχει ενεργά στη διαδικασία Αξιολόγησής του, αξιοποιώντας τη για την επαγγελματική και προσωπική του ανάπτυξη. Ειδικότερα, διασφαλίζει ότι:



Προτείνει τρόπους για την προσωπική ανάπτυξή του.



Συμπληρώνει τα απαραίτητα σημεία του Εντύπου Αξιολόγησής του με υπευθυνότητα και περίσκεψη.



Εξοικειώνεται με την περιγραφή και την ανάλυση των κριτηρίων αξιολόγησης και του πλαισίου δεξιοτήτων.



Εξοικειώνεται με τα έγγραφα που θα κληθεί να συμπληρώσει πριν την έναρξη της αξιολόγησης.



Αντιλαμβάνεται ότι έχει ικανότητες αλλά και ελλείψεις, και αξιοποιεί τη διαδικασία αξιολόγησης για βελτίωση και ανάπτυξη.

Ανάλυση του συστήματος Αξιολόγησης Απόδοσης

Πώς θα γίνεται η αξιολόγηση των Προϊστάμενων Τμημάτων;

Για την αξιολόγηση των Προϊστάμενων Τμημάτων, προβλέπεται η ανώνυμη αξιολόγησή τους, σε ετήσια βάση από τους υπαλλήλους τους, σε ειδικό Έντυπο που θα καθοριστεί με απόφαση του Υπουργού Οικονομικών.

Η αξιολόγηση των Προϊσταμένων Τμημάτων θα πραγματοποιείται με βάση τα εξής κριτήρια:

1

Γνώση αντικειμένου εργασίας

2

Ενδιαφέρον και δημιουργικότητα

3

Υπηρεσιακές σχέσεις και συμπεριφορά

4

Διοικητικές ικανότητες και αποτελεσματικότητα

Ανάλυση του συστήματος Αξιολόγησης Απόδοσης

Πώς υποβάλλεται η ένσταση κατά της Έκθεσης Αξιολόγησης;

Η Υπηρεσιακή Έκθεση κοινοποιείται στον αξιολογούμενο μέχρι τις 15 Φεβρουαρίου κάθε έτους.

Μετά την κοινοποίηση της Υπηρεσιακής Έκθεσης στον υπάλληλο, και πριν την παρέλευση 10 εργάσιμων ημερών, ο αξιολογούμενος έχει τη δυνατότητα να υποβάλει προσωπικά ή μέσω δικηγόρου παραστάσεις, γραπτώς, με πλήρη δικαιολογητικά στον Προϊστάμενο Τμήματος όπου υπηρετεί.



Ο υπάλληλος ενημερώνεται για την έκβαση της ένστασής του.

Σε περίπτωση που η ένσταση γίνει αποδεκτή από την Επιτροπή Ενστάσεων, πλήρως ή μερικώς, η νέα Υπηρεσιακή Έκθεση αποστέλλεται στην ΕΔΥ. Σε περίπτωση που η ένσταση απορριφθεί από την Επιτροπή Ενστάσεων, αποστέλλεται στην ΕΔΥ η αρχική Υπηρεσιακή Έκθεση.

Οι ενστάσεις εξετάζονται εντός Μαρτίου κάθε έτους και η εξέταση ολοκληρώνεται πριν το τέλος του μήνα.

Ανάλυση του συστήματος Αξιολόγησης Απόδοσης

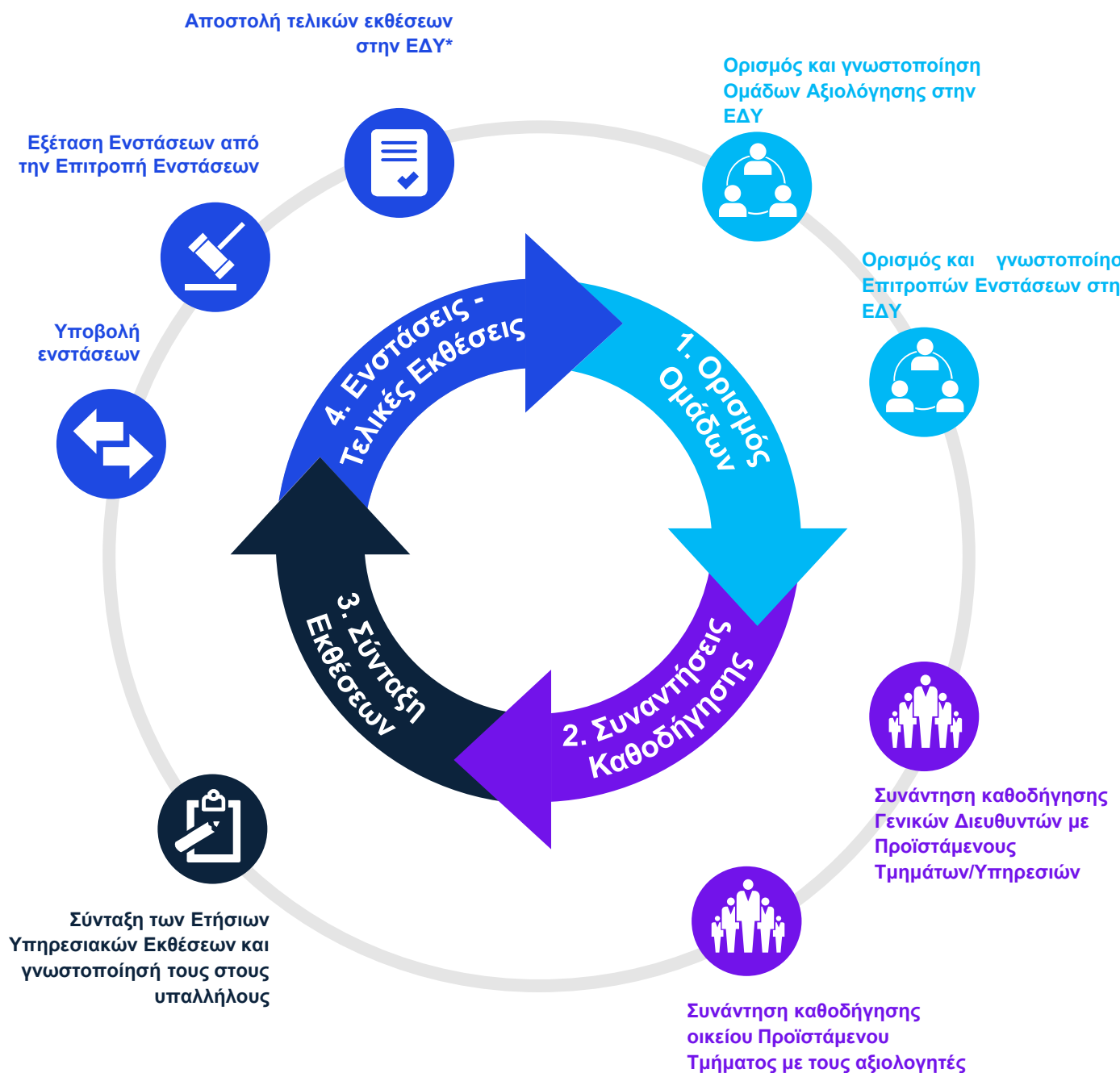
Επιπλέον σημεία για τη διαδικασία υποβολής ένστασης

- Σύμφωνα με τους περί Δημόσιας Υπηρεσίας (Αξιολόγηση Υπαλλήλων) Κανονισμούς του 2022, η εξέταση ενστάσεων των υπαλλήλων από Επιτροπή Ενστάσεων, διαφοροποιείται ανάλογα με το που υπάγονται οι αξιολογούμενοι υπάλληλοι:
 - ο Για όσους υπηρετούν σε Υπουργείο/Υφυπουργείο ή Τμήμα που υπάγεται στο συγκεκριμένο Υπουργείο/ Υφυπουργείο: συνίσταται από τον οικείο Γενικό Διευθυντή, ο οποίος προεδρεύει της Επιτροπής και δύο Διευθυντές Τμημάτων που επιλέγονται από άλλα Υπουργεία/Υφυπουργεία, σε συνεννόηση με τον Γενικό Διευθυντή του Υπουργείου/Υφυπουργείου, όπου αυτοί ανήκουν.
 - ο Για όσους υπηρετούν σε Ανεξάρτητο Γραφείο ή Υπηρεσία ή άλλη Υπηρεσία ή Γραφείο που δεν υπάγεται σε Υπουργείο/Υφυπουργείο: συνίσταται από τον οικείο Προϊστάμενο Τμήματος, ο οποίος προεδρεύει της Επιτροπής και δύο Διευθυντές Τμημάτων από Υπουργεία/Υφυπουργεία που επιλέγονται από αυτόν, σε συνεννόηση με τον Γενικό Διευθυντή του Υπουργείου/Υφυπουργείου όπου αυτοί ανήκουν.
- Οι αποφάσεις της Επιτροπής Ενστάσεων λαμβάνονται κατά πλειοψηφία.
- Η ένσταση δύναται να γίνει και μερικώς αποδεκτή.



Ανάλυση του συστήματος Αξιολόγησης Απόδοσης

Ποιο είναι το χρονοδιάγραμμα της Ετήσιας Αξιολόγησης;

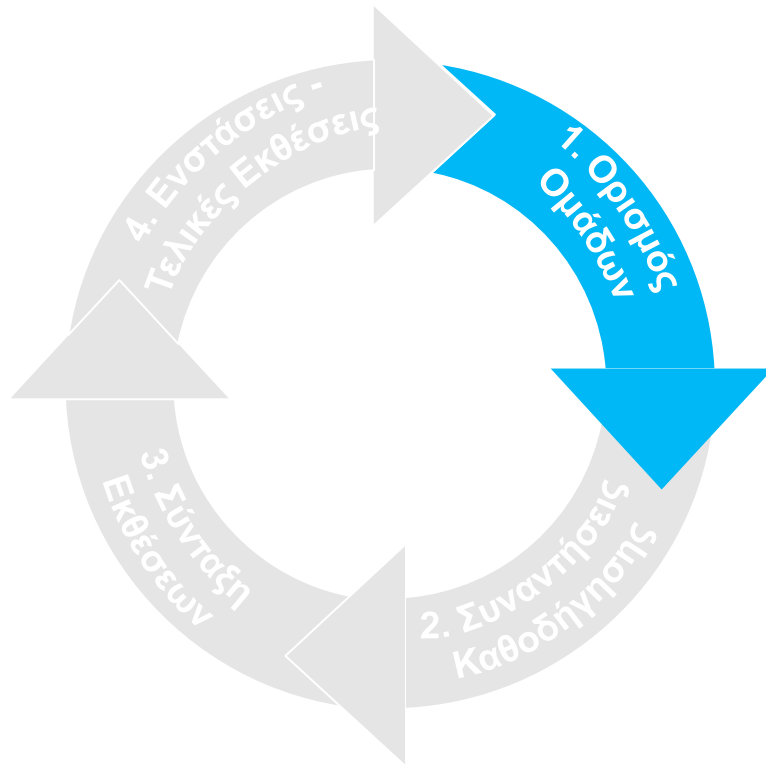


*Τελική έκθεση σημαίνει:

- Η αναθεωρημένη έκθεση στην περίπτωση που η ένσταση έγινε αποδεκτή μερικώς ή ολικώς.
- Η αρχική έκθεση στην περίπτωση που η ένσταση απορρίφθηκε.

Ανάλυση του συστήματος Αξιολόγησης Απόδοσης

Ποιο είναι το χρονοδιάγραμμα της Ετήσιας Αξιολόγησης; (συνέχεια)



1

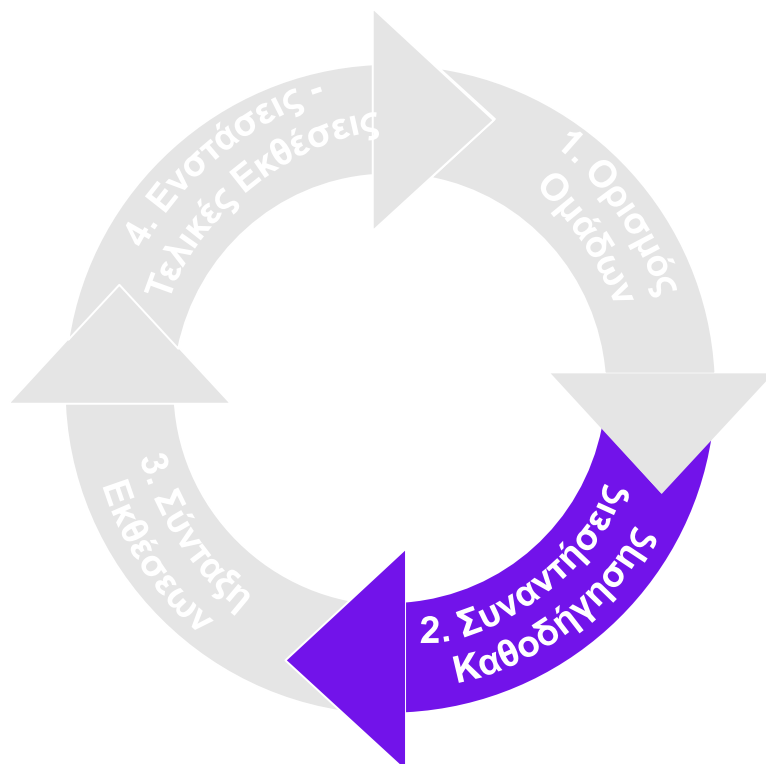
Κατά το έτος αξιολόγησης και μέχρι την 31η Μαρτίου: Πραγματοποιείται ο ορισμός και η γνωστοποίηση στην ΕΔΥ των Ομάδων Αξιολόγησης (Κανονισμός 10).

2

Κατά το έτος αξιολόγησης και μέχρι την 31η Μαρτίου: Πραγματοποιείται ο ορισμός και η γνωστοποίηση στην ΕΔΥ των Επιτροπών Ενστάσεων (Κανονισμός 14).

Ανάλυση του συστήματος Αξιολόγησης Απόδοσης

Ποιο είναι το χρονοδιάγραμμα της Ετήσιας Αξιολόγησης; (συνέχεια)



1

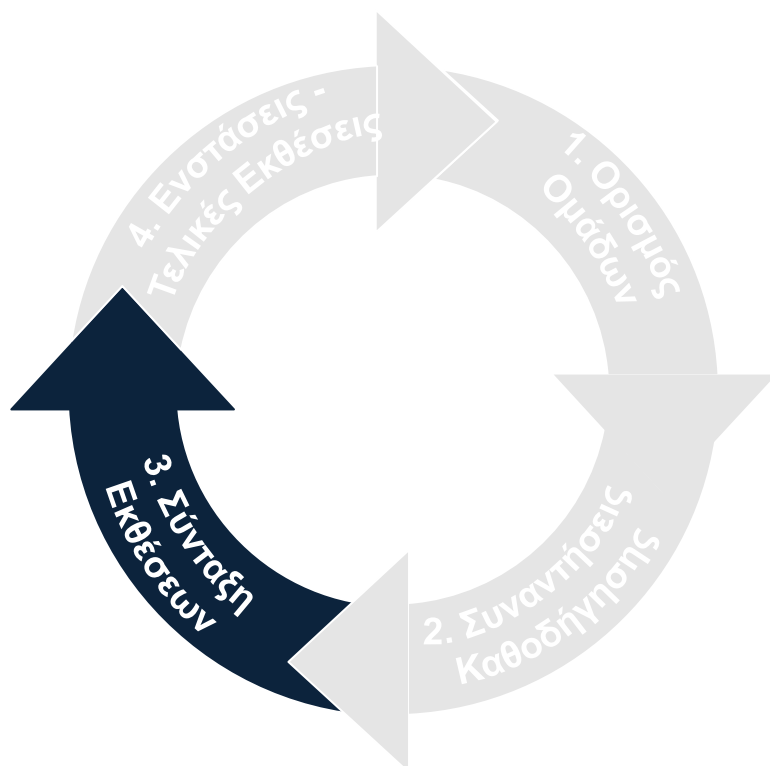
Στην αρχή του επόμενου έτους και πιο συγκεκριμένα τον Ιανουάριο: Πραγματοποιείται συνάντηση για παροχή κατευθυντήριων γραμμών σε επίπεδο Γενικού Διευθυντή Υπουργείου/Υφυπουργείου με Προϊστάμενους Τμημάτων/Υπηρεσιών (Κανονισμός 9).

2

Στην αρχή του επόμενου έτους και πιο συγκεκριμένα τον Ιανουάριο: Πραγματοποιείται συνάντηση για παροχή κατευθυντήριων γραμμών σε επίπεδο οικείου Προϊστάμενου Τμήματος με τους αξιολογητές (Κανονισμός 9).

Ανάλυση του συστήματος Αξιολόγησης Απόδοσης

Ποιο είναι το χρονοδιάγραμμα της Ετήσιας Αξιολόγησης; (συνέχεια)

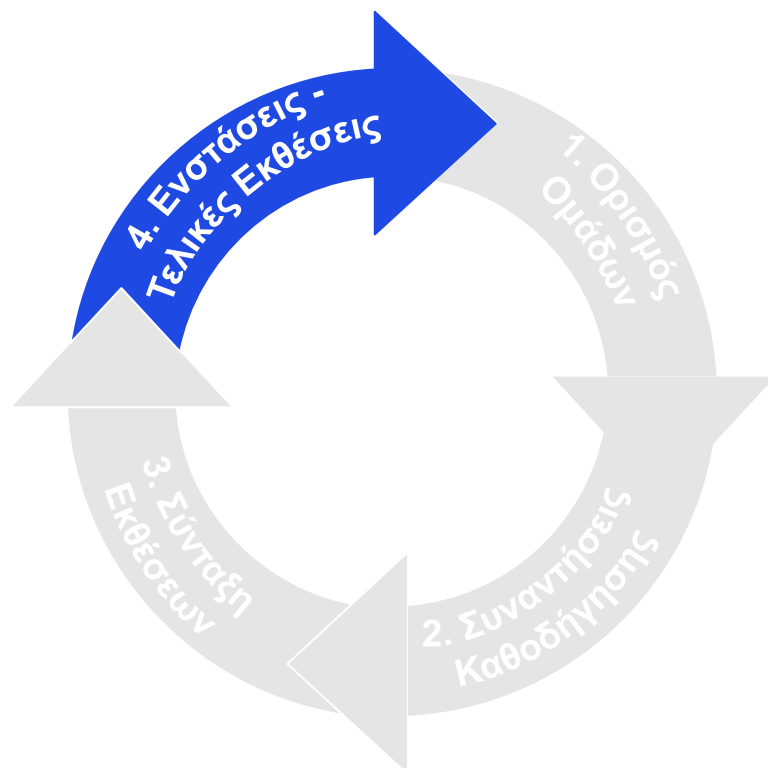


1

Μέχρι τη 15η Φεβρουαρίου: Πραγματοποιείται η σύνταξη των Ετήσιων Υπηρεσιακών Εκθέσεων και η γνωστοποίησή τους στους υπαλλήλους (Κανονισμός 13).

Ανάλυση του συστήματος Αξιολόγησης Απόδοσης

Ποιο είναι το χρονοδιάγραμμα της Ετήσιας Αξιολόγησης; (συνέχεια)



1 Σε διάστημα 10 εργάσιμων ημερών από την κοινοποίηση των Ετήσιων Υπηρεσιακών Εκθέσεων: Οι υπάλληλοι δικαιούνται να υποβάλουν ένσταση.

Σε περίπτωση υποβολής ένστασης

2 **Εντός Μαρτίου:** Πραγματοποιείται η εξέταση της ένστασης από την Επιτροπή Ενστάσεων (Κανονισμός 14).

3 **Μέχρι την 31η Μαρτίου:** Πραγματοποιείται η αποστολή των τελικών Ετήσιων Υπηρεσιακών Εκθέσεων στην ΕΔΥ (Κανονισμός 7). Αν η ένσταση γίνει αποδεκτή, τότε η Ομάδα Αξιολόγησης προχωρά στην σύνταξη νέας Υπηρεσιακής Έκθεσης (τελικής έκθεσης) για να σταλεί στην ΕΔΥ. Αν η ένσταση απορριφθεί, η Υπηρεσιακή Έκθεση αποστέλλεται στην ΕΔΥ και ενημερώνεται σχετικά ο υπάλληλος.

Σε περίπτωση μη υποβολής ένστασης

2 **Μέχρι την 31η Μαρτίου:** Πραγματοποιείται η αποστολή των Ετήσιων Υπηρεσιακών Εκθέσεων στην ΕΔΥ (Κανονισμός 7).

03

Περιγραφή κριτηρίων και εργαλείων Αξιολόγησης της Απόδοσης

Περιγραφή κριτηρίων και εργαλείων Αξιολόγησης της Απόδοσης

Ποια είναι τα κριτήρια αξιολόγησης και ποιο το πλαίσιο δεξιοτήτων/ικανοτήτων για το Ιεραρχικό Επίπεδο 1;

Για το Ιεραρχικό Επίπεδο 1, που αφορά σε στελέχη διευθυντικών και μεσο-διευθυντικών θέσεων, εφαρμόζονται οκτώ κριτήρια αξιολόγησης για συγκεκριμένες δεξιότητες, οι οποίες αξιολογούνται για σκοπούς βελτίωσης του υπαλλήλου.

1

Ηγετικές ικανότητες, ικανότητες στοχοθεσίας και αφοσίωση στην επίτευξη αποτελεσμάτων

2

Προγραμματισμός, οργάνωση και εποπτεία εργασίας

3

Ενημερότητα, αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα στην εκτέλεση της εργασίας

4

Εισαγωγή καινοτομιών και διαχείριση αλλαγών

5

Εξυπηρέτηση του πολίτη

6

Διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού

7

Διεύθυνση απόδοσης – αξιολόγηση υφιστάμενων

8

Ικανότητες επικοινωνίας, επαγγελματικές σχέσεις και συνεργασίες

Περιγραφή κριτηρίων και εργαλείων Αξιολόγησης της Απόδοσης

Ποιες είναι οι κλίμακες βαθμολόγησης για το Ιεραρχικό Επίπεδο 1;

Ανάλογα με το αν η Έκθεση είναι Εξαμηνιαία ή Ετήσια, τα οκτώ κριτήρια αξιολόγησης για το Ιεραρχικό Επίπεδο 1 έχουν διαφορετικές κλίμακες βαθμολόγησης.

Εξαμηνιαίες Εκθέσεις

Οι **Εξαμηνιαίες Υπηρεσιακές Εκθέσεις** αφορούν στην αξιολόγηση υπαλλήλων που διορίζονται επί δοκιμασία σε μόνιμη θέση, εκεί όπου τούτο εφαρμόζεται, που καλύπτουν τη χρονική περίοδο της δοκιμασίας.

Η βαθμολόγηση για τους υπάλληλους είναι περιγραφική, σε τρεις κλίμακες βαθμολογίας ανά κριτήριο, «πολύ ικανοποιητικά», «ικανοποιητικά» και «μη ικανοποιητικά», όπως φαίνεται στο διάγραμμα που ακολουθεί:

«Μη ικανοποιητικά»

«Ικανοποιητικά»

«Πολύ ικανοποιητικά»

Οι **Εξαμηνιαίες Υπηρεσιακές Εκθέσεις** υποβάλλονται στην ΕΔΥ για κάθε εξάμηνη περίοδο υπηρεσίας. Η τελευταία Εξαμηνιαία Υπηρεσιακή Έκθεση υπαλλήλου, που υπηρετεί επί δοκιμασία, υποβάλλεται στην ΕΔΥ, αμέσως μετά τη λήξη της περιόδου δοκιμασίας και περιλαμβάνει σύσταση κατά πόσο ο διορισμός του υπαλλήλου πρέπει να επικυρωθεί ή η χρονική περίοδος της δοκιμασίας του να παραταθεί ή ο διορισμός του να τερματισθεί.

Ετήσιες Εκθέσεις

Οι **Ετήσιες Υπηρεσιακές Εκθέσεις** αφορούν στην αξιολόγηση υπαλλήλων μετά την επικύρωση του διορισμού τους σε μόνιμη θέση.

Οι **Ετήσιες Υπηρεσιακές Εκθέσεις** για τους υπαλλήλους αυτού του Ιεραρχικού Επιπέδου δεν είναι συγκριτικές μεταξύ των υπάλληλων, διενεργούνται αποκλειστικά για υποβοήθηση της ανάπτυξης των ικανοτήτων των υπάλληλων για σκοπούς βελτίωσης της απόδοσής τους και δεν θα λαμβάνονται υπόψη για σκοπούς προαγωγής (εκτός των θέσεων που περιλαμβάνονται στο Τέταρτο Παράρτημα).

Η βαθμολόγηση θα είναι περιγραφική, σε δύο κλίμακες βαθμολογίας ανά κριτήριο, «δυνατό σημείο» και «λιγότερο δυνατό σημείο», όπως φαίνεται στο πιο κάτω διάγραμμα:

«Λιγότερο δυνατό σημείο»

«Δυνατό σημείο»

Οι Εκθέσεις για αυτό το επίπεδο δεν υποβάλλονται στην ΕΔΥ.

Περιγραφή κριτηρίων και εργαλείων Αξιολόγησης της Απόδοσης

Ποια είναι τα κριτήρια αξιολόγησης και ποιο το πλαίσιο δεξιοτήτων/ικανοτήτων για το Ιεραρχικό Επίπεδο 2;

Για το Ιεραρχικό Επίπεδο 2, που αφορά σε προσωπικό εισδοχής και προσωπικό με εποπτικά καθήκοντα σε θέσεις με μισθολογική κλίμακα κάτω από την Κλίμακα Α13(ii), τα κριτήρια αξιολόγησης περιλαμβάνουν επτά κοινά κριτήρια για τις δυο κατηγορίες υπαλλήλων και τρία πρόσθετα κριτήρια αξιολόγησης απόδοσης για το προσωπικό με εποπτικά καθήκοντα.

1

Προγραμματισμός και οργάνωση εργασίας

2

Ενημερότητα, αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα στην εκτέλεση της εργασίας.

3

Θετικότητα στις αλλαγές προς βελτίωση του Τμήματος/Υπηρεσίας ή/και Τομέα/Κλάδου

4

Εξυπηρέτηση του πολίτη

5

Ικανότητες επικοινωνίας και επαγγελματικές σχέσεις

6

Ανάληψη πρωτοβουλιών στην εκτέλεση των καθηκόντων του

7

Συνέπεια, υπευθυνότητα και συστηματικότητα κατά την εκτέλεση των καθηκόντων του

Περιγραφή κριτηρίων και εργαλείων Αξιολόγησης της Απόδοσης

Ποια είναι τα επιπλέον κριτήρια με τα οποία αξιολογούνται οι υπάλληλοι με εποπτικά καθήκοντα;

Το προσωπικό με εποπτικά καθήκοντα σε θέσεις με μισθολογική κλίμακα κάτω από την Κλίμακα Α13(ii), θα αξιολογηθεί με τρία επιπλέον κριτήρια τα οποία φαίνονται πιο κάτω.

1

Εποπτεία εργασίας

2

Διεύθυνση απόδοσης – αξιολόγηση υφιστάμενων

3

Διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού

Περιγραφή κριτηρίων και εργαλείων Αξιολόγησης της Απόδοσης

Ποιες είναι οι κλίμακες βαθμολόγησης για το Ιεραρχικό Επίπεδο 2;

Ανάλογα με το αν η Έκθεση είναι Εξαμηνιαία ή Ετήσια, τα κριτήρια αξιολόγησης για το Ιεραρχικό Επίπεδο 2, έχουν διαφορετικό σύστημα βαθμολόγησης.

Εξαμηνιαίες Εκθέσεις

Οι **Εξαμηνιαίες Υπηρεσιακές Εκθέσεις** αφορούν στην αξιολόγηση υπαλλήλων που διορίζονται επί δοκιμασία σε μόνιμη θέση, εκεί όπου τούτο εφαρμόζεται, που καλύπτουν τη χρονική περίοδο της δοκιμασίας.

Η βαθμολόγηση για τους υπάλληλους, όπως και στο Ιεραρχικό Επίπεδο 1, είναι περιγραφική, σε τρεις κλίμακες βαθμολογίας ανά κριτήριο, «πολύ ικανοποιητικά», «ικανοποιητικά» και «μη ικανοποιητικά», όπως φαίνεται στο διάγραμμα που ακολουθεί:

«Μη ικανοποιητικά»

«Ικανοποιητικά»

«Πολύ ικανοποιητικά»

Οι **Εξαμηνιαίες Υπηρεσιακές Εκθέσεις** υποβάλλονται στην ΕΔΥ για κάθε εξάμηνη περίοδο υπηρεσίας. Η τελευταία Εξαμηνιαία Υπηρεσιακή Έκθεση υπαλλήλου, που υπηρετεί επί δοκιμασία, υποβάλλεται στην ΕΔΥ, αμέσως μετά τη λήξη της περιόδου δοκιμασίας και περιλαμβάνει σύσταση κατά πόσο ο διορισμός του υπαλλήλου πρέπει να επικυρωθεί ή η χρονική περίοδος της δοκιμασίας του να παραταθεί ή ο διορισμός του να τερματισθεί.

Ετήσιες Εκθέσεις

Οι **Ετήσιες Υπηρεσιακές Εκθέσεις** για τους υπαλλήλους αυτού του Ιεραρχικού Επιπέδου είναι συγκριτικές μεταξύ των υπάλληλων, διενεργούνται τόσο για υποβοήθηση της ανάπτυξης των ικανοτήτων τους, για σκοπούς βελτίωσης της απόδοσής τους, όσο και για αξιολόγηση της απόδοσής τους για σκοπούς προαγωγής, σε θέσεις Προαγωγής και Διατμηματικής Προαγωγής.

Οι αξιολογήσεις γίνονται με αριθμητική βαθμολογία, από το (1) μέχρι το (10) για κάθε κριτήριο αξιολόγησης, με ένα ακέραιο αριθμό. Η υψηλότερη δυνατή βαθμολογία είναι το δέκα (10), ενώ η χαμηλότερη είναι το ένα (1). Η τελική βαθμολογία του Αξιολογούμενου θα προκύπτει ως μέσος όρος των βαθμολογιών όλων των κριτηρίων.

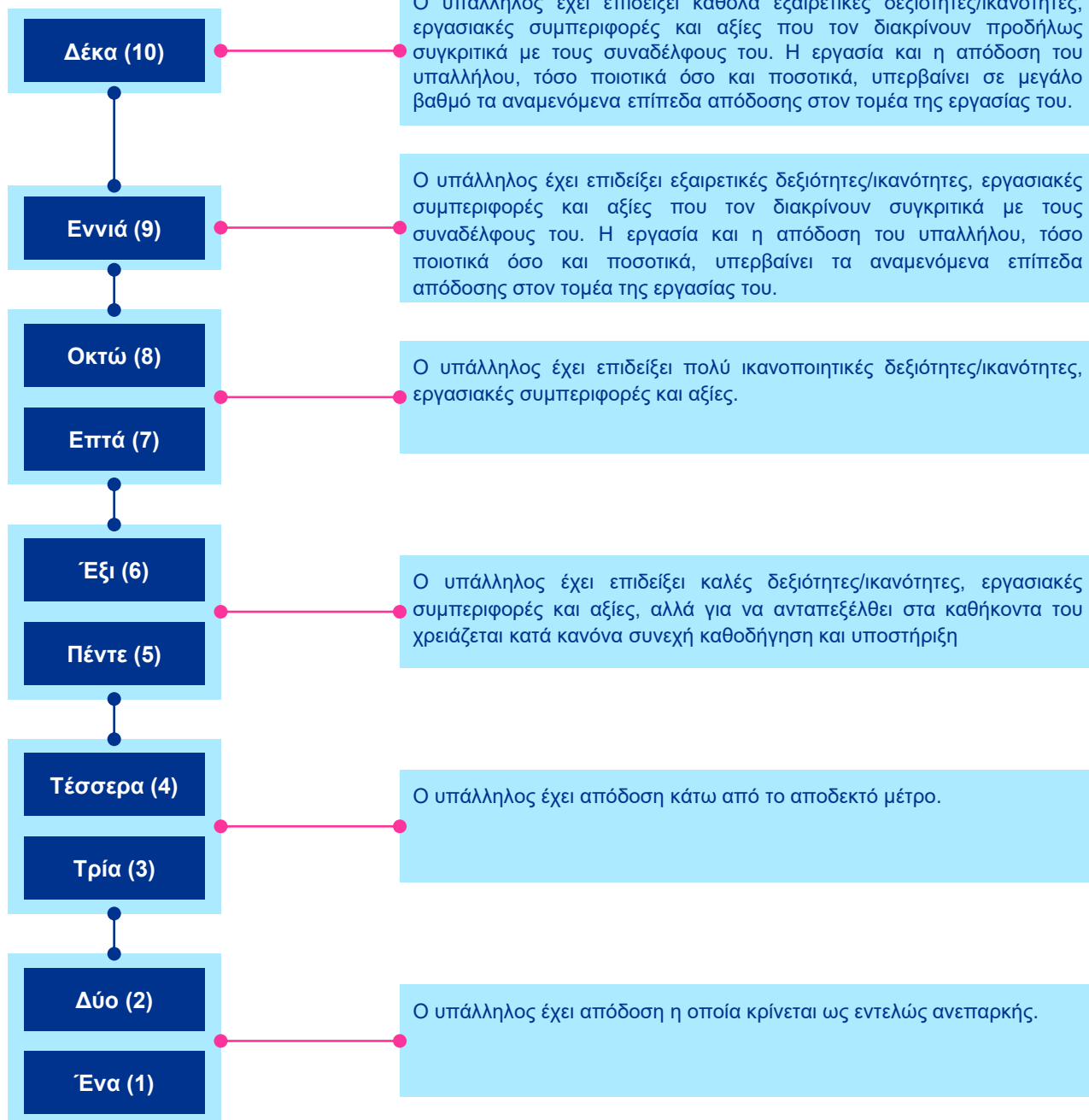
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Περιγραφή κριτηρίων και εργαλείων Αξιολόγησης της Απόδοσης

Ποιες είναι οι κλίμακες βαθμολόγησης για το Ιεραρχικό Επίπεδο 2; (συνέχεια)

Στο διάγραμμα που ακολουθεί, αναλύονται οι βαθμολογίες.

Ετήσιες Εκθέσεις



- Σημειώνεται ότι στις περιπτώσεις βαθμολόγησης με τέσσερα (4) και κάτω, χρειάζεται ειδική αιτιολόγηση.
- Σημειώνεται ότι στις περιπτώσεις βαθμολόγησης με δύο (2) και κάτω, θα πρέπει να εξεταστεί από τον οικείο Προϊστάμενο Τμήματος κατά πόσο η ανεπαρκής απόδοση του υπαλλήλου οφείλεται σε λόγους που δυνατό να συνιστούν πειθαρχικό παράπτωμα δυνάμει του Νόμου.

Περιγραφή κριτηρίων και εργαλείων Αξιολόγησης της Απόδοσης

Αναλυτικό πλαίσιο δεξιοτήτων / ικανοτήτων, εργασιακών συμπεριφορών και αξιών για το Ιεραρχικό Επίπεδο 1

Ιεραρχικό Επίπεδο 1	
Κριτήριο	Ανάλυση Κριτηρίου
1. Ηγετικές ικανότητες, Ικανότητες Στοχοθεσίας και Αφοσίωση στην επίτευξη αποτελεσμάτων	- Κατανοεί την ευρύτερη εικόνα στην οποία δρα και καθορίζει το όραμα του Τμήματός του. - Διαμορφώνει την κατάλληλη στρατηγική και θέτει στόχους (ποσοτικούς και ποιοτικούς) για επίτευξη του οράματος του Τμήματός του. - Μεταδίδει το όραμα του Τμήματός του και παρέχει κατεύθυνση στο προσωπικό του με στόχο την επίτευξή του. - Παρακολουθεί σε συνεχή βάση την πρόοδο επίτευξης των στόχων του Τμήματος/Τομέα του. - Καλλιεργεί στο προσωπικό του το αίσθημα της δέσμευσης, της αφοσίωσης και της υπευθυνότητας ως προς την επίτευξη των στόχων και αποτελεσμάτων. - Εισηγείται πρακτικούς τρόπους αξιολόγησης του έργου που έχει επιτευχθεί σε σχέση με τις προσδοκίες των πολιτών ή των εμπλεκόμενων Τμημάτων. - Επιδιώκει τη συνεχή αναβάθμιση και βελτίωση της ποιότητας του έργου του Τμήματος/Τομέα/Κλάδου του. - Λειτουργεί ως πρότυπο συνέπειας, υπευθυνότητας και συστηματικότητας κατά την εκτέλεση των καθηκόντων του (επαγγελματισμός). - Είναι διαθέσιμος και προσιτός στο προσωπικό και ενεργεί με ειλικρίνεια και εντιμότητα. - Εμπνέει τους υφισταμένους του και εξασφαλίζει την υποστήριξη τους για την υλοποίηση νέων ιδεών/έργων στο Τμήμα/Τομέα/Κλάδο του. - Αντιλαμβάνεται τα ενδιαφέροντα και συμφέροντα των εμπλεκόμενων και παίρνει αποφάσεις που εξισορροπούν τυχόν εντάσεις. - Ενεργεί ανεπηρέαστα από προσωπικά συμφέροντα και ασκεί τα καθήκοντά του κατά τρόπο που να μην δημιουργεί αμφιβολία για την αμεροληψία και αντικειμενικότητά του.

Περιγραφή κριτηρίων και εργαλείων Αξιολόγησης της Απόδοσης

Αναλυτικό πλαίσιο δεξιοτήτων / ικανοτήτων, εργασιακών συμπεριφορών και αξιών για το Ιεραρχικό Επίπεδο 1

Ιεραρχικό Επίπεδο 1	
Κριτήριο	Ανάλυση Κριτηρίου
2. Προγραμματισμός, Οργάνωση και Εποπτεία Εργασίας	- Καταρτίζει σχέδια δράσης σε συνεργασία με το προσωπικό του και θέτει προτεραιότητες και χρονοδιαγράμματα για τις εργασίες του Τμήματος/Τομέα/Κλάδου του. - Παρακολουθεί την πρόοδο υλοποίησης των σχεδίων δράσης και των εργασιών του προσωπικού και αναλαμβάνει διορθωτική δράση όπου εντοπίζονται προβλήματα και αδυναμίες. - Αναθέτει ευθύνες και καθοδηγεί τους υφισταμένους του σε σχέση με εργασίες που πρέπει να επιτελέσουν. - Καταμερίζει ορθολογιστικά και δίκαια την εργασία στους υφισταμένους του στη βάση του φόρτου εργασίας, των προσόντων, της πείρας και των ικανοτήτων τους. - Διασφαλίζει ότι υπάρχουν και ακολουθούνται από το προσωπικό του οι κατάλληλες διαδικασίες/νόμοι/κανονισμοί/εγκύκλιοι για τη διεκπεραίωση των εργασιών. - Βεβαιώνεται ότι οι στόχοι που τίθενται επιτυγχάνονται. - Αξιοποιεί κατάλληλα τους διαθέσιμους πόρους με σκοπό την εξοικονόμησή τους.
3. Ενημερότητα, Αποδοτικότητα και Αποτελεσματικότητα στην εκτέλεση της εργασίας	- Παρακολουθεί σε συνεχή βάση τις εξελίξεις στον τομέα εργασίας του και τις μεταφέρει στο Τμήμα/Τομέα/Κλάδο του. - Εκπροσωπεί επάξια το Τμήμα του, τόσο σε τοπικό όσο και διεθνές επίπεδο, και προβάλλει τις θέσεις του Τμήματός του σε στρατηγικά θέματα. - Ενημερώνεται και ακολουθεί πιστά όλες τις σχετικές διαδικασίες/νόμους/κανονισμούς/εγκυκλίους κατά την εκτέλεση της εργασίας του. - Διασφαλίζει ότι ο χρόνος εργασίας των υφισταμένων του και του ίδιου αξιοποιείται/χρησιμοποιείται προς όφελος της Δημόσιας Υπηρεσίας. - Μεριμνά για την έγκαιρη και άρτια εκτέλεση της εργασίας του και διασφαλίζει το ίδιο για το προσωπικό του Τμήματος/Τομέα/Κλάδου του.

Περιγραφή κριτηρίων και εργαλείων Αξιολόγησης της Απόδοσης

Αναλυτικό πλαίσιο δεξιοτήτων / ικανοτήτων, εργασιακών συμπεριφορών και αξιών για το Ιεραρχικό Επίπεδο 1

Ιεραρχικό Επίπεδο 1	
Κριτήριο	Ανάλυση Κριτηρίου
3. Ενημερότητα, Αποδοτικότητα και Αποτελεσματικότητα στην εκτέλεση της εργασίας (συν.)	- Αναλαμβάνει ευθύνες και πρωτοβουλίες για εκσυγχρονισμό ή βελτίωση του ρυθμιστικού πλαισίου που άπτεται των αρμοδιοτήτων του. - Επιλαμβάνεται ορθά και γρήγορα των διαφόρων ζητημάτων/προβλημάτων που ανακύπτουν κατά την εκτέλεση των καθηκόντων του, αναλύοντας και αξιολογώντας τα έτσι ώστε να οδηγηθεί σε ορθό χειρισμό τους. - Εντοπίζει δυνατότητες ατομικής ανάπτυξης και θέτει ατομικούς στόχους για την ανάπτυξή του. - Εντοπίζει εναλλακτικές λύσεις για αύξηση της αποτελεσματικότητας διεκπεραίωσης των εργασιών του Τμήματος/Τομέα/Κλάδου του χωρίς παράλληλη αύξηση των λειτουργικών κόστων.
4. Εισαγωγή Καινοτομιών και Διαχείριση Αλλαγών	- Εισάγει/υιοθετεί καινοτομίες και εφαρμόζει βέλτιστες πρακτικές στο Τμήμα/Τομέα/Κλάδο του. - Ενθαρρύνει τον σχεδιασμό και την υιοθέτηση μεθόδων και διαδικασιών για βελτίωση της αποτελεσματικότητας του Τμήματος/Τομέα/Κλάδου του. - Είναι θετικός και αισιόδοξος σε αλλαγές στο Τμήμα/Τομέα/Κλάδο του και τις προωθεί στο προσωπικό του. - Πείθει για την ανάγκη και τα οφέλη της αλλαγής και τα επεξηγεί με ενθουσιασμό στο προσωπικό του. - Κατανοεί τη δυσκολία/αντίσταση του προσωπικού στην αλλαγή και του παρέχει την απαραίτητη υποστήριξη και στήριξη.
5. Εξυπηρέτηση του Πολίτη	- Πρωθεί την αντίληψη στο προσωπικό του Τμήματος/Τομέα/Κλάδου του ότι η εξυπηρέτηση του πολίτη/πελάτη (εσωτερικού και εξωτερικού) είναι ζωτικής σημασίας για τη Δημόσια Υπηρεσία. - Διασφαλίζει ότι οι πολίτες/πελάτες αντιμετωπίζονται με ευπρέπεια, ευγένεια, απροσωπότητα και αμερόληπτα.

Περιγραφή κριτηρίων και εργαλείων Αξιολόγησης της Απόδοσης

Αναλυτικό πλαίσιο δεξιοτήτων / ικανοτήτων, εργασιακών συμπεριφορών και αξιών για το Ιεραρχικό Επίπεδο 1

Ιεραρχικό Επίπεδο 1	
Κριτήριο	Ανάλυση Κριτηρίου
5. Εξυπηρέτηση του Πολίτη (συν.)	- Αναπτύσσει ή/και υιοθετεί καινοτόμες πρακτικές οι οποίες συμβάλλουν στην αναβάθμιση και βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών που προσφέρονται στους πολίτες/πελάτες. - Θέτει πρότυπα εξυπηρέτησης και βεβαιώνεται ότι τηρούνται. - Βεβαιώνεται ότι οι υπηρεσίες που παρέχονται από το Τμήμα του ικανοποιούν τις ανάγκες των πολιτών/πελατών. - Χρησιμοποιεί και αξιοποιεί σχετική πληροφόρηση για βελτίωση των υπηρεσιών που παρέχονται στους πολίτες/πελάτες.
6. Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού	- Αναπτύσσει κουλτούρα στο Τμήμα/Τομέα/Κλάδο του που ευνοεί τη συνεχή μάθηση και ανάπτυξη των υφισταμένων του. - Εντοπίζει τις ανάγκες κατάρτισης, επιμόρφωσης και ανάπτυξης των υφισταμένων του και δημιουργεί πλάνο ατομικής ανάπτυξης με τον κάθε υφιστάμενό του. - Ενθαρρύνει το προσωπικό του Τμήματός/Τομέα του να αναλαμβάνει πρωτοβουλίες, να εισηγείται νέες ιδέες και να μοιράζεται καινούριες εμπειρίες, γνώσεις και πρακτικές. - Παρέχει συνεχή καθοδήγηση, στήριξη και έγκαιρη και επικοινωνιακή ανατροφοδότηση στο προσωπικό του. - Γνωρίζει τι παρακινεί το προσωπικό του και διασφαλίζει την παρακίνηση, την ενθάρρυνση και την επιβράβευσή του. - Αξιοποιεί τις ικανότητες του προσωπικού του. - Δημιουργεί πνεύμα ομαδικότητας και συνεργασίας, χειρίζεται διαφωνίες στην ομάδα και επιλύει προβλήματα του προσωπικού στον τομέα ευθύνης του. - Φροντίζει όπως οι υφιστάμενοί του τηρούν πιστά το ωράριο εργασίας και αποφεύγουν αδικαιολόγητες απουσίες από την εργασία τους.

Περιγραφή κριτηρίων και εργαλείων Αξιολόγησης της Απόδοσης

Αναλυτικό πλαίσιο δεξιοτήτων / ικανοτήτων, εργασιακών συμπεριφορών και αξιών για το Ιεραρχικό Επίπεδο 1

Ιεραρχικό Επίπεδο 1	
Κριτήριο	Ανάλυση Κριτηρίου
7. Διεύθυνση Απόδοσης – Αξιολόγηση υφισταμένων	▪ Δημιουργεί και προωθεί την απαραίτητη κουλτούρα σε θέματα διεύθυνσης και αξιολόγησης απόδοσης. ▪ Τηρεί πιστά τις πρόνοιες και διαδικασίες του συστήματος στα καθορισμένα χρονικά πλαίσια. ▪ Διαχειρίζεται τη μη ικανοποιητική απόδοση. ▪ Είναι αμερόληπτος στην κρίση του κατά την αξιολόγηση του προσωπικού του. ▪ Βεβαιώνεται ότι οι υπόλοιποι αξιολογητές της Υπηρεσίας/Τομέα εργασίας του λειτουργούν αξιοκρατικά, δίκαια και τηρούν τις πρόνοιες και τις διαδικασίες του συστήματος αξιολόγησης.
8. Ικανότητες Επικοινωνίας – Επαγγελματικές Σχέσεις και Συνεργασίες	▪ Προωθεί κουλτούρα αποτελεσματικής, συχνής και ανοικτής επικοινωνίας μέσω της δημιουργίας καναλιών επικοινωνίας τόσο εντός του Τμήματος/Τομέα/Κλάδου του όσο και εκτός με εξωτερικούς συνεργάτες. ▪ Εκφράζεται με σαφήνεια και ακρίβεια στο γραπτό και προφορικό λόγο. ▪ Προσαρμόζει το στυλ επικοινωνίας του ανάλογα με το συνομιλητή του και βεβαιώνεται ότι υπάρχει αλληλοκατανόηση. ▪ Ενθαρρύνει τη συζήτηση και την ανατροφοδότηση διασφαλίζοντας ότι υπάρχει ειλικρίνεια, σεβασμός και ευγένεια στην επικοινωνία. ▪ Δημιουργεί και προάγει σχέσεις αμοιβαίας εμπιστοσύνης, αλληλεγγύης και αποτελεσματικής συνεργασίας με τους συναδέλφους και συνεργάτες του. ▪ Επικοινωνεί με αυτοπεποίθηση σε συναντήσεις εντός και εκτός της Δημόσιας Υπηρεσίας. ▪ Δημιουργεί και αξιοποιεί πολύτιμες συνεργασίες και διασυνδέσεις τόσο σε τοπικό όσο και σε διεθνές επίπεδο.

Περιγραφή κριτηρίων και εργαλείων Αξιολόγησης της Απόδοσης

Αναλυτικό πλαίσιο δεξιοτήτων / ικανοτήτων, εργασιακών συμπεριφορών και αξιών για το Ιεραρχικό Επίπεδο 2

Ιεραρχικό Επίπεδο 2	
Κριτήριο	Ανάλυση Κριτηρίου
1. Προγραμματισμός και Οργάνωση Εργασίας	▪ Ιεραρχεί τις εργασίες του κατά σειρά σημαντικότητας και προτεραιότητας. ▪ Θέτει χρονοδιαγράμματα για τη διεκπεραίωση των εργασιών του και διασφαλίζει ότι τις διεκπεραιώνει μέσα στα αναμενόμενα/καθορισμένα χρονικά πλαίσια χωρίς να χρειάζονται υπενθυμίσεις από τον Προϊστάμενό του. ▪ Είναι ευέλικτος και αναπροσαρμόζει το πρόγραμμα και τις προτεραιότητες του ανάλογα με τις συνθήκες και τις οδηγίες που λαμβάνει. ▪ Θέτει προσωπικούς στόχους, που θα συμβάλλουν στην επίτευξη των στόχων του Τμήματος/Τομέα/Κλάδου του και τους επιτυγχάνει. ▪ Αξιοποιεί κατάλληλα τους διαθέσιμους πόρους με σκοπό την εξοικονόμησή τους.
2. Ενημερότητα, Αποδοτικότητα και Αποτελεσματικότητα στην εκτέλεση της εργασίας	▪ Παρακολουθεί σε συνεχή βάση τις εξελίξεις στον τομέα εργασίας του και τις αξιοποιεί/ χρησιμοποιεί στην εργασία του. ▪ Εκπροσωπεί επάξια το Τμήμα/Τομέα/Κλάδο του τόσο σε τοπικό όσο και διεθνές επίπεδο. ▪ Ενημερώνεται και ακολουθεί πιστά όλες τις σχετικές διαδικασίες/νόμους/κανονισμούς/ εγκυκλίους και τις οδηγίες του Προϊσταμένου του κατά την εκτέλεση της εργασίας του. ▪ Είναι επιμελής και μεριμνά για την άρτια εκτέλεση της εργασίας του. ▪ Επιλαμβάνεται ορθά και γρήγορα των διαφορών ζητημάτων/προβλημάτων που ανακύπτουν κατά την εκτέλεση των καθηκόντων του, αναλύοντας και αξιολογώντας τα έτσι ώστε να οδηγηθεί σε ορθό χειρισμό τους. ▪ Εντοπίζει δυνατότητες ατομικής ανάπτυξης και θέτει ατομικούς στόχους για διεύρυνση των γνώσεών του και για την ανάπτυξή του. ▪ Εργάζεται αποδοτικά και αποτελεσματικά κάτω από καταστάσεις πίεσης.

Περιγραφή κριτηρίων και εργαλείων Αξιολόγησης της Απόδοσης

Αναλυτικό πλαίσιο δεξιοτήτων / ικανοτήτων, εργασιακών συμπεριφορών και αξιών για το Ιεραρχικό Επίπεδο 2

Ιεραρχικό Επίπεδο 2	
Κριτήριο	Ανάλυση Κριτηρίου
3. Θετικότητα για αλλαγές προς βελτίωση του Τμήματος/Υπηρεσίας ή/και Τομέα/ Κλάδου	- Αντιμετωπίζει με αισιοδοξία, θετικότητα και ενθουσιασμό καινοτομίες/βέλτιστες πρακτικές/συστήματα που εισάγονται στο Τμήμα του. - Επιδιώκει να κατανοήσει την ανάγκη για αλλαγή. - Αναπτύσσει κλίμα θετικότητας μεταξύ των συναδέλφων του για αλλαγές που υιοθετούνται στο Τμήμα του. - Επιδεικνύει ευελιξία και προσαρμόζεται εύκολα σε καινούριες συνθήκες.
4. Εξυπηρέτηση του Πολίτη	- Αναγνωρίζει ότι η εξυπηρέτηση του πολίτη/πελάτη (εσωτερικού και εξωτερικού) είναι ζωτικής σημασίας για τη Δημόσια Υπηρεσία. - Αντιμετωπίζει τους πολίτες/πελάτες με ευγένεια και ευπρέπεια, απροσωπόληπτα και αμερόληπτα και δημιουργεί εποικοδομητικές σχέσεις. - Αντιλαμβάνεται τις απόψεις και τις ανάγκες των πολιτών/πελατών και φροντίζει να χειρίζεται διαφωνίες που ενδεχομένως να προκύψουν που αφορούν τις προσδοκίες τους σε σχέση με τις υπηρεσίες που παρέχονται από το Τμήμα του. - Είναι υπομονετικός και διατηρεί την ψυχραιμία του σε περιπτώσεις χειρισμού δύσκολων πολιτών/πελατών. - Παρέχει τις απαραίτητες πληροφορίες σχετικά με κανονισμούς/έντυπα για περαιτέρω ενημέρωση που ενδεχομένως να χρειάζεται ο πελάτης. - Τηρεί τα πρότυπα εξυπηρέτησης που τίθενται στο Τμήμα του. - Εισηγείται τρόπους βελτίωσης/αναβάθμισης της ποιότητας των υπηρεσιών που προσφέρονται στους πολίτες πελάτες. - Εφαρμόζει καινοτόμες πρακτικές και χρησιμοποιεί και αξιοποιεί σχετική πληροφόρηση για βελτίωση των υπηρεσιών που παρέχονται στους πολίτες/πελάτες.

Περιγραφή κριτηρίων και εργαλείων Αξιολόγησης της Απόδοσης

Αναλυτικό πλαίσιο δεξιοτήτων / ικανοτήτων, εργασιακών συμπεριφορών και αξιών για το Ιεραρχικό Επίπεδο 2

Ιεραρχικό Επίπεδο 2	
Κριτήριο	Ανάλυση Κριτηρίου
5. Ικανότητες Επικοινωνίας – Επαγγελματικές Σχέσεις	▪ Εκφράζεται με σαφήνεια και ακρίβεια στο γραπτό και προφορικό λόγο. ▪ Προσαρμόζει το στυλ επικοινωνίας του ανάλογα με το συνομιλητή του και βεβαιώνεται ότι υπάρχει αλληλοκατανόηση. ▪ Επικοινωνεί με αυτοπεποίθηση σε συναντήσεις εντός και εκτός της Δημόσιας Υπηρεσίας. ▪ Εκφράζει τις προσωπικές του απόψεις με δυναμισμό, πειστικότητα και επιχειρήματα και κερδίζει τη συναίνεση και την υποστήριξη των προϊσταμένων και των συναδέλφων του. ▪ Ακούει και εκτιμά/σέβεται τις απόψεις των συναδέλφων του. ▪ Δημιουργεί και προάγει σχέσεις αμοιβαίας εμπιστοσύνης, αλληλεγγύης και αποτελεσματικής συνεργασίας με τους συναδέλφους και συνεργάτες του. ▪ Δημιουργεί και αξιοποιεί πολύτιμες συνεργασίες και διασυνδέσεις τόσο σε τοπικό όσο και σε διεθνές επίπεδο. ▪ Κοινοποιεί τις ιδέες του και τις πληροφορίες που διαθέτει για το κοινό όφελος.
6. Ανάληψη Πρωτοβουλιών στην εκτέλεση των καθηκόντων του	▪ Αναλαμβάνει ευθύνες και δίνει γρήγορα αποτελεσματικές λύσεις στα προβλήματα που ανακύπτουν στα πλαίσια των αρμοδιοτήτων του. ▪ Εντοπίζει και εισηγείται νέες μεθόδους/διαδικασίες για αναβάθμιση/βελτίωση του τρόπου εκτέλεσης και της ποιότητας των εργασιών του. ▪ Ολοκληρώνει επιτυχώς τις εργασίες που του ανατίθενται με ελάχιστη καθοδήγηση από τον Προϊστάμενό του.

Περιγραφή κριτηρίων και εργαλείων Αξιολόγησης της Απόδοσης

Αναλυτικό πλαίσιο δεξιοτήτων / ικανοτήτων, εργασιακών συμπεριφορών και αξιών για το Ιεραρχικό Επίπεδο 2

Ιεραρχικό Επίπεδο 2	
Κριτήριο	Ανάλυση Κριτηρίου
7. Συνέπεια, Υπευθυνότητα και Συστηματικότητα κατά την εκτέλεση των καθηκόντων του	- Επιδεικνύει ευσυνειδησία και σοβαρότητα στην εργασία του. - Αναλαμβάνει ευθύνη για τις ενέργειές του σε σχέση με την εργασία του και αποφεύγει να επιρρίπτει ευθύνες σε άλλους υπαλλήλους χωρίς να κάνει αυτοκριτική. - Είναι εχέμυθος και χειρίζεται τα υπηρεσιακά θέματα με προσοχή και διακριτικότητα. - Εκτελεί τα καθήκοντά του με αμεροληψία και ακεραιότητα. - Καταβάλλει ιδιαίτερη προσπάθεια και εργάζεται με ζήλο για την εκτέλεση της εργασίας του. - Είναι πρόθυμος να αναλάβει νέα, πρόσθετα ή/και αναβαθμισμένα καθήκοντα. - Αξιοποιεί το χρόνο εργασίας του αποτελεσματικά προς όφελος της Δημόσιας Υπηρεσίας. - Τηρεί το ωράριο εργασίας και δεν απουσιάζει αδικαιολόγητα. - Είναι πρόθυμος να εργαστεί πέραν του κανονικού ωραρίου εάν του ζητηθεί από τον Προϊστάμενό του ή εάν ο ίδιος κρίνει ότι είναι απαραίτητο.

Περιγραφή κριτηρίων και εργαλείων Αξιολόγησης της Απόδοσης

Αναλυτικό πλαίσιο δεξιοτήτων / ικανοτήτων, εργασιακών συμπεριφορών και αξιών για το Ιεραρχικό Επίπεδο 2

Ιεραρχικό Επίπεδο 2 – Προσωπικό με Εποπτικά Καθήκοντα

Κριτήριο	Ανάλυση Κριτηρίου
1. Εποπτεία Εργασίας	- Καταμερίζει ορθολογιστικά και δίκαια την εργασία στους υφισταμένους του, στη βάση του φόρτου εργασίας, των προσόντων, της πείρας και των ικανοτήτων τους, στα πλαίσια των πλάνων δράσης που αναπτύσσονται για τον Τομέα/Κλάδο του. - Θέτει χρονοδιαγράμματα, παρακολουθεί την πρόοδο των εργασιών του προσωπικού του και παρέχει στήριξη και καθοδήγηση όπου είναι απαραίτητο. - Διασφαλίζει ότι ακολουθούνται από το προσωπικό του οι κατάλληλες διαδικασίες/νόμοι/κανονισμοί/εγκύκλιοι για τη διεκπεραίωση των εργασιών. - Βεβαιώνεται ότι οι στόχοι που τίθενται επιτυγχάνονται. - Επιδιώκει τη συνεχή αναβάθμιση της ποιότητας του έργου που παράγει ο ίδιος και οι υφιστάμενοί του. - Διασφαλίζει ότι ο χρόνος εργασίας των υφισταμένων του αξιοποιείται/χρησιμοποιείται αποτελεσματικά προς όφελος της Δημόσιας Υπηρεσίας.
2. Διεύθυνση Απόδοσης – Αξιολόγηση υφισταμένων	- Πρωθεί την απαραίτητη κουλτούρα σε θέματα διεύθυνσης και αξιολόγησης απόδοσης. - Τηρεί πιστά τις πρόνοιες και διαδικασίες του συστήματος στα καθορισμένα χρονικά πλαίσια. - Είναι αμερόληπτος στην κρίση του κατά την αξιολόγηση του προσωπικού του. - Συζητά με τους υφισταμένους του για την υπηρεσιακή τους απόδοση. - Διαχειρίζεται τη μη ικανοποιητική απόδοση.

Περιγραφή κριτηρίων και εργαλείων Αξιολόγησης της Απόδοσης

Αναλυτικό πλαίσιο δεξιοτήτων / ικανοτήτων, εργασιακών συμπεριφορών και αξιών για το Ιεραρχικό Επίπεδο 2

Ιεραρχικό Επίπεδο 2 – Προσωπικό με Εποπτικά Καθήκοντα

Κριτήριο	Ανάλυση Κριτηρίου
3. Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού	▪ Εντοπίζει τις ανάγκες κατάρτισης, επιμόρφωσης και ανάπτυξης των υφισταμένων του και δημιουργεί πλάνο ατομικής ανάπτυξης με τον κάθε υφιστάμενό του το οποίο συζητεί και συμφωνεί με άλλα διευθυντικά/μεσο-διευθυντικά στελέχη. ▪ Ενθαρρύνει το προσωπικό του να αναλαμβάνει πρωτοβουλίες, να εισηγείται νέες ιδέες και να μοιράζεται καινούριες εμπειρίες, γνώσεις και πρακτικές. ▪ Παρέχει συνεχή καθοδήγηση, στήριξη και έγκαιρη και επικοινωνιακή ανατροφοδότηση στο προσωπικό του. ▪ Διασφαλίζει την παρακίνηση, την ενθάρρυνση και την επιβράβευση του προσωπικού του. ▪ Αξιοποιεί τις ικανότητες του προσωπικού του. ▪ Δημιουργεί πνεύμα ομαδικότητας και συνεργασίας, χειρίζεται διαφωνίες στην ομάδα και επιλύει προβλήματα του προσωπικού στον τομέα ευθύνης του. ▪ Κατανοεί τη δυσκολία/αντίσταση του προσωπικού στην αλλαγή και τους παρέχει την απαραίτητη υποστήριξη και στήριξη.

Περιγραφή κριτηρίων και εργαλείων Αξιολόγησης της Απόδοσης

Ποια είναι η βαρύτητα της αξιολόγησης για κάθε κατηγορία θέσεων;

Με βάση τα άρθρα 4 έως 6 του περί Αξιολόγησης Υποψηφίων για Προαγωγή, Διατμηματική Προαγωγή και Πρώτο Διορισμό και Προαγωγή στη Δημόσια Υπηρεσία Νόμου, για τις τρεις κατηγορίες των ανελικτικών θέσεων, καθορίζονται τα πιο κάτω κριτήρια αξιολόγησης των υποψηφίων και η βαρύτητα που αποτιμάται σε μονάδες για έκαστο κριτήριο:

Κριτήρια/ Κατηγορίες	Βαρύτητα/Μονάδες		
	Θέσεις Προαγωγής (Π)	Θέσεις Διατμηματικής Προαγωγής (ΔΠ)	Θέσεις Πρώτου Διορισμού και Προαγωγής (ΠΔΠ)
Αξιολόγηση Απόδοσης με βάση τις Ετήσιες Υπηρεσιακές Εκθέσεις	0-45	0-15	-
Εξεταστικό Κέντρο	-	0-40	0-50
Πρόσθετα Προσόντα	0-20	0-10	0-10
Πρόσθετη Πείρα	0-20	0-5	0-10
Πρόσθετη πείρα στο Υπουργείο/ Υφυπουργείο/ Υπηρεσία	-	0-5	-
Σύσταση/αξιολόγηση οικείου Προϊσταμένου Τμήματος	0-15	0-10	0-10
Προφορική Εξέταση στην ΕΔΥ	-	0-15	0-20



Ο Αξιολογούμενος συμπληρώνει τα εξής στοιχεία:

[illegible]

Μέρος Ι - Ατομικά και Υπηρεσιακά στοιχεία

Όνομα:	Επώνυμο:
Υπουργείο/ Τμήμα/ Υπηρεσία/ Γραφείο:	
Θέση:	
Αρ. Φακέλου ΕΔΥ:	
Περίοδος αξιολόγησης: Από Μέχρι	

1

51

Ο Αξιολογούμενος συμπληρώνει τα εξής στοιχεία:

[illegible]1

Αν πρόκειται για ετήσια έκθεση προσωπικού που ανήκει στο Ιεραρχικό Επίπεδο 2, τότε θα πρέπει να συμπληρωθούν και κάποια επιπλέον στοιχεία όπως η ημερομηνία διορισμού ή προαγωγής στην υφιστάμενη θέση, καθώς και η στοχευόμενη θέση προαγωγής.

[illegible]

Περιγράψτε συνοπτικά τις κύριες εργασίες/ δραστηριότητες με τις οποίες ασχοληθήκατε κατά την περίοδο αξιολόγησης
.....
Ποια από τις εργασίες/ δραστηριότητες με τις οποίες ασχοληθήκατε σας ικανοποίησε περισσότερο;
.....

Απολογισμός Δραστηριοτήτων. Σε αυτό το μέρος θα κληθεί να απαντήσει σε ανοικτού τύπου ερωτήσεις όπως για παράδειγμα: «Περιγράψτε συνοπτικά τις κύριες εργασίες/δραστηριότητες με τις οποίες ασχοληθήκατε κατά την περίοδο αξιολόγησης», «Ποια από τις εργασίες/δραστηριότητες με τις οποίες ασχοληθήκατε σας ικανοποίησε περισσότερο;» και «Ποια ήταν τα προβλήματα ή/και δυσκολίες που αντιμετωπίσατε κατά την εκτέλεση της εργασίας σας;».

Περιγραφή κριτηρίων και εργαλείων Αξιολόγησης της Απόδοσης

Ποια πεδία περιλαμβάνονται στα Έντυπα Αξιολόγησης; (συνέχεια)



Ο Αξιολογούμενος συμπληρώνει τα εξής στοιχεία:

Μέρος V – Καταλόγισμα για μονιμοποίηση

Σημειώστε με «X» κατά πόσο ο αξιολογούμενος υπάλληλος κρίνεται:

Κατάλληλος για να μονιμοποιηθεί/να διατηρηθεί στην υπηρεσία α

Ακατάλληλος για να μονιμοποιηθεί/να διατηρηθεί στην υπηρεσία α

Αξιολογήστε την κρίση σας σε περίπτωση που ο υπάλληλος κρίνεται ως ακατάλληλος για να μονιμοποιηθεί ή για να διατηρηθεί στην υπηρεσία

Μέρος VI - Υπογραφές

Αξιολογούμενος

Όνομα: Επώνυμο:

Υπογραφή: Ημερ.:

Ομάδα Αξιολόγησης

Το περιεχόμενο της έκθεσης αυτής συζητήθηκε από τα μέλη της ομάδας αξιολόγησης

Άμεσα Προϊστάμενος

Όνομα: Επώνυμο:

Υπογραφή: Ημερ.:

Διοικητικά Προϊστάμενος

Όνομα: Επώνυμο:

Υπογραφή: Ημερ.:

Προϊστάμενος Οικείου Τμήματος/Υπηρεσίας ή Ιεραρχικά Ανώτερος του Διοικητικά Προϊσταμένου του αξιολογούμενου

Όνομα: Επώνυμο:

Υπογραφή: Ημερ.:

Μέρος VI - Υπογραφές

Αξιολογούμενος

Όνομα: Επώνυμο:

Υπογραφή: Ημερ.:

Ομάδα Αξιολόγησης

Το περιεχόμενο της έκθεσης αυτής συζητήθηκε από τα μέλη της ομάδας αξιολόγησης

Άμεσα Προϊστάμενος

Όνομα: Επώνυμο:

Υπογραφή: Ημερ.:

Διοικητικά Προϊστάμενος

Όνομα: Επώνυμο:

Υπογραφή: Ημερ.:

Προϊστάμενος Οικείου Τμήματος/Υπηρεσίας ή Ιεραρχικά Ανώτερος του Διοικητικά Προϊσταμένου του αξιολογούμενου

Όνομα: Επώνυμο:

Υπογραφή: Ημερ.:

3

Υπογραφές. Θα πρέπει να υπογράψει το Έντυπο Αξιολόγησής του.

Περιγραφή κριτηρίων και εργαλείων Αξιολόγησης της Απόδοσης

Ποια πεδία περιλαμβάνονται στα Έντυπα Αξιολόγησης;



Η Ομάδα Αξιολόγησης συμπληρώνει τα εξής στοιχεία:

Εξαμηνιαία Έκθεση Ιεραρχικού Επιπέδου 1

Παραθέστε λεπτομέρεια για βελτίωση της αποτελεσματικότητας του Τμήματος/Τμήματος ή/και Τομέα/Κλάδου σας και τρόπους καλύτερης εξυπηρέτησης του πολίτη

Τα Μέρη III, IV και V και VI να συμπληρωθούν από την ομάδα αξιολόγησης.

Μέρος III - Εκτίμηση του επιπέδου απόδοσης και βελτίωσης του υπαλλήλου

Εκτιμήστε/αξιολογήστε το επίπεδο απόδοσης και βελτίωσης του υπαλλήλου με βάση τα **8 κριτήρια αξιολόγησης** και τις αντίστοιχες δεξιότητες/ικανότητες και δείκτες συμπεριφοράς που ανταποκρίνονται στο ιεραρχικό επίπεδό του.

Αξιολογήστε τον υπάλληλο σημειώνοντας «ν» στην κατηγορία που πιστεύετε ότι αντιπροσωπεύει το επίπεδο απόδοσης και βελτίωσης του αξιολογούμενου κατά τη διάρκεια της περιόδου αξιολόγησης. Σε περίπτωση αξιολόγησης στην κατηγορία «μη ικανοποιητικά» είναι υποχρεωτική η επεξήγηση.

1. Ηγετικές Ικανότητες, Ικανότητες Στοιχοθεσίας και Αφοσίωση στην Επίτευξη Αποτελεσμάτων		
- Κατανοεί την ευρύτερη εικόνα στην οποία δρα και καθορίζει το όραμα του Τμήματος/Τμήματος ή/και Τομέα/Κλάδου. - Διαμορφώνει την κατάλληλη στρατηγική και θέτει στόχους (ποσοτικούς και ποιοτικούς) για επίτευξη του οράματος του Τμήματος/Τμήματος ή/και Τομέα/Κλάδου. - Μεταδίδει το όραμα του Τμήματος/Τμήματος ή/και Τομέα/Κλάδου και παρέχει κατεύθυνση στο προσωπικό του με στόχο την επίτευξή του. - Παρακολουθεί σε συνεχή βάση την πρόοδο επίτευξης των στόχων του Τμήματος/Τμήματος ή/και Τομέα/Κλάδου. - Καλμεριάζει στο προσωπικό του το αίσθημα της δέσμευσης, της αφοσίωσης και της υπευθυνότητας ως προς την επίτευξη των στόχων και αποτελεσμάτων. - Εισαγάγει πρακτικούς τρόπους αξιολόγησης του έργου που έχει επιτευχθεί σε σχέση με τις προσδοκίες των πολιτών ή των εμπλεκόμενων Τμημάτων. - Επιδιώκει τη συνεχή αναβάθμιση και βελτίωση της ποιότητας του έργου του Τμήματος/Τμήματος ή/και Τομέα/Κλάδου. - Λειτουργεί ως πρότυπο συνέπειας, υπευθυνότητας και συστηματικότητας κατά την εκτέλεση των καθηκόντων του (επαγγελματισμός). - Είναι διαθέσιμος και προσεγγίσιμος στο προσωπικό και ενεργεί με ειλικρίνεια και εντιμότητα. - Εμπνέει τους υφιστάμενούς του και εξασφαλίζει την υποστήριξή τους για την υλοποίηση νέων ιδεών/έργων στο Τμήμα/Τμήμα/Κλάδο του. - Αντιλαμβάνεται τα ενδιαφέροντα και συμφέροντα των εμπλεκόμενων και παίρνει αποφάσεις που εξισορροπούν τυχόν εντάσεις. - Ενεργεί ανεπηρέαστα από προσωπικά συμφέροντα και ασκεί τα καθήκοντά του κατά τρόπο που να μην δημιουργεί αμφιβολία για την αμεροληψία και αντικειμενικότητά του.		
Πολύ ικανοποιητικά	Ικανοποιητικά	Μη ικανοποιητικά

Μέρος III - Εκτίμηση του επιπέδου απόδοσης και βελτίωσης του υπαλλήλου

Εκτιμήστε/αξιολογήστε το επίπεδο απόδοσης και βελτίωσης του υπαλλήλου με βάση τα **8 κριτήρια αξιολόγησης** και τις αντίστοιχες δεξιότητες/ικανότητες και δείκτες συμπεριφοράς που ανταποκρίνονται στο ιεραρχικό επίπεδό του.

Αξιολογήστε τον υπάλληλο σημειώνοντας «ν» στην κατηγορία που πιστεύετε ότι αντιπροσωπεύει το επίπεδο απόδοσης και βελτίωσης του αξιολογούμενου κατά τη διάρκεια της περιόδου αξιολόγησης. Σε περίπτωση αξιολόγησης στην κατηγορία «μη ικανοποιητικά» είναι υποχρεωτική η επεξήγηση.

1. Ηγετικές Ικανότητες, Ικανότητες Στοιχοθεσίας και Αφοσίωση στην Επίτευξη Αποτελεσμάτων		
- Κατανοεί την ευρύτερη εικόνα στην οποία δρα και καθορίζει το όραμα του Τμήματος/Τμήματος ή/και Τομέα/Κλάδου. - Διαμορφώνει την κατάλληλη στρατηγική και θέτει στόχους (ποσοτικούς και ποιοτικούς) για επίτευξη του οράματος του Τμήματος/Τμήματος ή/και Τομέα/Κλάδου. - Μεταδίδει το όραμα του Τμήματος/Τμήματος ή/και Τομέα/Κλάδου και παρέχει κατεύθυνση στο προσωπικό του με στόχο την επίτευξή του. - Παρακολουθεί σε συνεχή βάση την πρόοδο επίτευξης των στόχων του Τμήματος/Τμήματος ή/και Τομέα/Κλάδου. - Καλμεριάζει στο προσωπικό του το αίσθημα της δέσμευσης, της αφοσίωσης και της υπευθυνότητας ως προς την επίτευξη των στόχων και αποτελεσμάτων. - Εισαγάγει πρακτικούς τρόπους αξιολόγησης του έργου που έχει επιτευχθεί σε σχέση με τις προσδοκίες των πολιτών ή των εμπλεκόμενων Τμημάτων. - Επιδιώκει τη συνεχή αναβάθμιση και βελτίωση της ποιότητας του έργου του Τμήματος/Τμήματος ή/και Τομέα/Κλάδου. - Λειτουργεί ως πρότυπο συνέπειας, υπευθυνότητας και συστηματικότητας κατά την εκτέλεση των καθηκόντων του (επαγγελματισμός). - Είναι διαθέσιμος και προσεγγίσιμος στο προσωπικό και ενεργεί με ειλικρίνεια και εντιμότητα. - Εμπνέει τους υφιστάμενούς του και εξασφαλίζει την υποστήριξή τους για την υλοποίηση νέων ιδεών/έργων στο Τμήμα/Τμήμα/Κλάδο του. - Αντιλαμβάνεται τα ενδιαφέροντα και συμφέροντα των εμπλεκόμενων και παίρνει αποφάσεις που εξισορροπούν τυχόν εντάσεις. - Ενεργεί ανεπηρέαστα από προσωπικά συμφέροντα και ασκεί τα καθήκοντά του κατά τρόπο που να μην δημιουργεί αμφιβολία για την αμεροληψία και αντικειμενικότητά του.		
Πολύ ικανοποιητικά	Ικανοποιητικά	Μη ικανοποιητικά

1 **Εκτίμηση του επιπέδου απόδοσης και βελτίωσης του υπαλλήλου.** Με βάση τα κριτήρια αξιολόγησης ανά Ιεραρχικό Επίπεδο, θα κληθεί να αξιολογήσει τον εργαζόμενο σε κάθε κριτήριο και να τον βαθμολογήσει με βάση την κλίμακα βαθμολόγησης του Ιεραρχικού του Επιπέδου.

Οι Εξαμηνιαίες Εκθέσεις και των δύο Ιεραρχικών Επιπέδων βαθμολογούνται σε περιγραφική κλίμακα «Πολύ Ικανοποιητικά» - «Ικανοποιητικά» - «Μη Ικανοποιητικά».

Περιγραφή κριτηρίων και εργαλείων Αξιολόγησης της Απόδοσης

Ποια πεδία περιλαμβάνονται στα Έντυπα Αξιολόγησης; (συνέχεια)



Η Ομάδα Αξιολόγησης συμπληρώνει τα εξής στοιχεία:

Ετήσια Έκθεση Ιεραρχικού Επιπέδου 2

[illegible]

Κοινά κριτήρια

1. Προγραμματισμός και Οργάνωση Εργασίας		
• Ιεραρχεί τις εργασίες του κατά σειρά σημαντικότητας και προτεραιότητας • Θέτει χρονοδιαγράμματα για τη διεκπεραίωση των εργασιών του και διασφαλίζει ότι τις διεκπεραιώνει μέσα στα αναμενόμενα/ καθορισμένα χρονικά πλαίσια χωρίς να χρειάζονται υπενθυμίσεις από τον Προϊστάμενο του • Είναι ευέλικτος και αναπροσαρμόζει το πρόγραμμα και τις προτεραιότητες του ανάλογα με τις συνθήκες και τις οδηγίες που λαμβάνει • Θέτει προσωπικούς στόχους, που θα συμβάλλουν στην επίτευξη των στόχων του Τμήματος/ Τομέα/ Κλάδου του, και τους επιτυγχάνει • Αξιοποιεί κατάλληλα τους διαθέσιμους πόρους με σκοπό την εξοκονομήσή τους		
Συγκεκριμένη αριθμητική βαθμολογία		

1

Εκτίμηση του επιπέδου απόδοσης και βελτίωσης του υπαλλήλου. Με βάση τα κριτήρια αξιολόγησης ανά Ιεραρχικό Επίπεδο, θα κληθεί να αξιολογήσει τον εργαζόμενο σε κάθε κριτήριο και να τον βαθμολογήσει με βάση την κλίμακα βαθμολόγησης του Ιεραρχικού του Επιπέδου. (συνέχεια)

Οι Ετήσιες Εκθέσεις του Ιεραρχικού Επιπέδου 2 βαθμολογούνται σε αριθμητική κλίμακα «1 - 10».

Περιγραφή κριτηρίων και εργαλείων Αξιολόγησης της Απόδοσης

Ποια πεδία περιλαμβάνονται στα Έντυπα Αξιολόγησης; (συνέχεια)



Η Ομάδα Αξιολόγησης συμπληρώνει τα εξής στοιχεία:

Ετήσια Έκθεση Ιεραρχικού Επιπέδου 1

Παραθέστε συστάσεις για βελτίωση της αποτελεσματικότητας του Τμήματος/ Τομέατος/ ή και Τμήμα/ Κλάδου σας και πρόταση καθήκοντος/επιτελεσμάτων του κατόχου

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Τα Μέρος III, IV και V να συμπληρωθούν από την ομάδα αξιολόγησης

Μέρος III - Εκτίμηση του επιπέδου απόδοσης και βελτίωσης του υπαλλήλου

Ενταχθείτε αξιολογώντας το επίπεδο απόδοσης του υπαλλήλου με βάση τα **8 κριτήρια αξιολόγησης** και τις αντίστοιχες διεξίτητες/ικανότητες και δείκτες συμπεριφοράς που ανταποκρίνονται στο ιεραρχικό επίπεδο του. Τονίζεται ότι η αξιολόγηση δεν είναι συγκριτική μεταξύ των υπαλλήλων, αλλά επικεντρώνεται στον ίδιο τον υπάλληλο και αξιολογεί κατά πόσο το κάθε κριτήριο συνιστά Δυνατό Σημείο ή Λιγότερο Δυνατό Σημείο του υπαλλήλου.

1. Ηγετικές Ικανότητες, Ικανότητες Στοιχοθεσίας και Αφοσίωση στην Επίτευξη Αποτελεσμάτων

- Κατανοεί τον ευρύτερο ορίζοντα στην οποία δρα και καθορίζει το όραμα του Τμήματός του
- Διαμορφώνει τον υπαλλήλο στρατηγικά και θέτει στόχους (ποσοτικούς και ποιοτικούς) για επίτευξη του οράματός του
- Μεταδίδει το όραμα του Τμήματός του και παρέχει κατεύθυνση στο προσωπικό του με στόχο την επίτευξη του
- Παρακολουθεί σε συνεχή βάση την πρόοδο επίτευξης των στόχων του Τμήματος/ Τομέα του
- Καλλιεργεί στο προσωπικό του το αίσθημα της ιδιοκτησίας, της αφοσίωσης σε τις προσδοκίες ως προς την επίτευξη των στόχων και αποτελεσμάτων
- Επιχειρεί πρακτικούς τρόπους αξιολόγησης του έργου που έχει επιτευχθεί σε σχέση με τις προσδοκίες των πολιτών ή των εμπλεκόμενων Τμημάτων
- Επιδιώκει τη συνεχή αναβάθμιση και βελτίωση της ποιότητας του έργου του Τμήματος/ Τομέα/ Κλάδου του
- Λειτουργεί ως πρότυπο συνέπειας, υπευθυνότητας και συστηματικότητας κατά την εκτέλεση των καθηκόντων του (επαγγελματισμός)
- Είναι διαθέσιμος και προσπός στο προσωπικό και ενεργεί με ειλικρίνεια και εντιμότητα
- Εμπνέει τους υφιστάμενους του και εξασφαλίζει την υποστήριξή τους για την υλοποίηση νέων ιδεών/ έργων στο Τμήμα/ Τομέα/ Κλάδο του
- Ανταλαμβάνεται να ενδιαφέρονται και συμφέρονται των εμπλεκόμενων και παίρνει αποφάσεις που εξισορροπούν τυχόν εντάσεις
- Ενεργεί ανεπηρέαστα από προσωπικά συμφέροντα και ασκεί τα καθήκοντά του κατά τρόπο που να μην δημιουργεί αμφιβολία για την αμεροληψία και αντικειμενικότητά του

Επίπεδο απόδοσης			
Δυνατό Σημείο	☐	Λιγότερο Δυνατό Σημείο	☐

Μέρος III - Εκτίμηση του επιπέδου απόδοσης και βελτίωσης του υπαλλήλου

Εκτιμήστε/ αξιολογήστε το επίπεδο απόδοσης του υπαλλήλου με βάση τα **8 κριτήρια αξιολόγησης** και τις αντίστοιχες διεξίτητες/ικανότητες και δείκτες συμπεριφοράς, που ανταποκρίνονται στο ιεραρχικό επίπεδο του. Τονίζεται ότι η αξιολόγηση δεν είναι συγκριτική μεταξύ των υπαλλήλων, αλλά επικεντρώνεται στον ίδιο τον υπάλληλο και αξιολογεί κατά πόσο το κάθε κριτήριο συνιστά Δυνατό Σημείο ή Λιγότερο Δυνατό Σημείο του υπαλλήλου.

1. Ηγετικές Ικανότητες, Ικανότητες Στοιχοθεσίας και Αφοσίωση στην Επίτευξη Αποτελεσμάτων

- Κατανοεί την ευρύτερη εικόνα στην οποία δρα και καθορίζει το όραμα του Τμήματός του
- Διαμορφώνει την κατάλληλη στρατηγική και θέτει στόχους (ποσοτικούς και ποιοτικούς) για επίτευξη του οράματός του
- Μεταδίδει το όραμα του Τμήματός του και παρέχει κατεύθυνση στο προσωπικό του με στόχο την επίτευξη του
- Παρακολουθεί σε συνεχή βάση την πρόοδο επίτευξης των στόχων του Τμήματος/ Τομέα του
- Καλλιεργεί στο προσωπικό του το αίσθημα της δέσμευσης, της αφοσίωσης και της υπευθυνότητας ως προς την επίτευξη των στόχων και αποτελεσμάτων
- Επιχειρεί πρακτικούς τρόπους αξιολόγησης του έργου που έχει επιτευχθεί σε σχέση με τις προσδοκίες των πολιτών ή των εμπλεκόμενων Τμημάτων
- Επιδιώκει τη συνεχή αναβάθμιση και βελτίωση της ποιότητας του έργου του Τμήματος/ Τομέα/ Κλάδου του
- Λειτουργεί ως πρότυπο συνέπειας, υπευθυνότητας και συστηματικότητας κατά την εκτέλεση των καθηκόντων του (επαγγελματισμός)
- Είναι διαθέσιμος και προσπός στο προσωπικό και ενεργεί με ειλικρίνεια και εντιμότητα
- Εμπνέει τους υφιστάμενους του και εξασφαλίζει την υποστήριξή τους για την υλοποίηση νέων ιδεών/ έργων στο Τμήμα/ Τομέα/ Κλάδο του
- Ανταλαμβάνεται να ενδιαφέρονται και συμφέρονται των εμπλεκόμενων και παίρνει αποφάσεις που εξισορροπούν τυχόν εντάσεις
- Ενεργεί ανεπηρέαστα από προσωπικά συμφέροντα και ασκεί τα καθήκοντά του κατά τρόπο που να μην δημιουργεί αμφιβολία για την αμεροληψία και αντικειμενικότητά του

Επίπεδο απόδοσης			
Δυνατό Σημείο	☐	Λιγότερο Δυνατό Σημείο	☐

1

Εκτίμηση του επιπέδου απόδοσης και βελτίωσης του υπαλλήλου. Με βάση τα κριτήρια αξιολόγησης ανά Ιεραρχικό Επίπεδο, θα κληθεί να αξιολογήσει τον εργαζόμενο σε κάθε κριτήριο και να τον βαθμολογήσει με βάση την κλίμακα βαθμολόγησης του Ιεραρχικού του Επιπέδου. (συνέχεια)

Οι Ετήσιες Εκθέσεις του Ιεραρχικού Επιπέδου 1 βαθμολογούνται σε περιγραφική κλίμακα «Δυνατό Σημείο» - «Λιγότερο Δυνατό Σημείο».

Περιγραφή κριτηρίων και εργαλείων Αξιολόγησης της Απόδοσης

Ποια πεδία περιλαμβάνονται στα Έντυπα Αξιολόγησης; (συνέχεια)



Η Ομάδα Αξιολόγησης συμπληρώνει τα εξής στοιχεία:

8. Ικανότητες Επικοινωνίας - Επαγγελματικές Σχέσεις και Συνεργασίας

- Προσέχει κουλτούρα αποτελεσματικής συχνής και ανοιχτής επικοινωνίας μέσω της δημιουργίας κανόνων επικοινωνίας τόσο ενός του Υπηρεσιού/Τμήματος/Κλάδου του όσο και ενός με εξωτερικούς συνεργάτες.
- Ενεργούεται με σαφήνεια και ακρίβεια στο γραπτό και προφορικό λόγο.
- Προσαρμόζει το στυλ επικοινωνίας του ανάλογα με το συνεργάτη του και βελβαιώνεται ότι υπάρχει αλληλοκατανόηση.
- Ενθαρρύνει τη συζήτηση και την ανατροφοδότηση διασφαλίζοντας ότι υπάρχει ειλικρίνεια, ειλικρίνεια και ενθάρρυνση στην επικοινωνία.
- Δημιουργεί και προάγει σχέσεις αμοιβαίας εμπιστοσύνης, αλληλεγγύης και αποτελεσματικής συνεργασίας με τους συναδέλφους και συνεργάτες του.
- Επικοινωνεί με αποτελεσματική σε συναντήσεις ενός και ενός της Δημόσιας Υπηρεσίας.
- Δημιουργεί και αξιοποιεί πολυήμες συνεργασίας και διασυνδέσεις τόσο σε τοπικό όσο και σε διεθνές επίπεδο.

Πολύ Ικανοποιητικά	Ικανοποιητικά	Μη Ικανοποιητικά
Μέρος IV – Γενικά σχόλια για την απόδοση και βελτίωση του υπαλλήλου		
Σχολιάστε σε γενικές γραμμές την απόδοση του αξιολογούμενου με αναφορά σε συγκεκριμένα κριτήρια απόδοσης		
Καταγράψτε σχόλια/τυχόν διαφορές της επιτροπής αξιολόγησης σε σχέση με την αξιολόγηση της απόδοσης του υπαλλήλου		

Μέρος IV – Γενικά σχόλια για την απόδοση και βελτίωση του υπαλλήλου

Σχολιάστε σε γενικές γραμμές την απόδοση του αξιολογούμενου με αναφορά σε συγκεκριμένα κριτήρια απόδοσης

Καταγράψτε σχόλια/τυχόν διαφορές της επιτροπής αξιολόγησης σε σχέση με την αξιολόγηση της απόδοσης του υπαλλήλου

2

Γενικά σχόλια για την απόδοση και βελτίωση του υπαλλήλου. Σε αυτό το μέρος θα κληθεί να γράψει κάποια σχόλια για την απόδοση του Αξιολογούμενου με αναφορά σε συγκεκριμένα κριτήρια απόδοσης. Επίσης εάν υπάρχουν σχόλια ή τυχόν διαφορές μεταξύ των μελών της Ομάδας Αξιολόγησης, θα πρέπει να καταγραφούν σε αυτό το σημείο.

Περιγραφή κριτηρίων και εργαλείων Αξιολόγησης της Απόδοσης

Ποια πεδία περιλαμβάνονται στα Έντυπα Αξιολόγησης; (συνέχεια)



Η Ομάδα Αξιολόγησης συμπληρώνει τα εξής στοιχεία:

Μέρος V – Καταλληλότητα για μονιμοποίηση

Σημειώστε με «X» κατά πόσο ο αξιολογούμενος υπόλληλος κρίνεται:
Υπόλληλος για να μονιμοποιηθεί/να διατηρηθεί στην υπηρεσία ☐
Ακατάλληλος για να μονιμοποιηθεί/να διατηρηθεί στην υπηρεσία ☐

Απολογιστεί την κρίση σας σε περίπτωση που ο υπάλληλος κρίνεται ως ακατάλληλος για να μονιμοποιηθεί ή για να διατηρηθεί στην υπηρεσία

Μέρος VI - Υπογραφές

Αξιολογούμενος

Όνομα: Επώνυμο:
Υπογραφή: Ημερ.:

Ομάδα Αξιολόγησης

Το περιεχόμενο της έκθεσης αυτής συζητήθηκε από τα μέλη της ομάδας αξιολόγησης

Άμεσα Προϊστάμενος

Όνομα: Επώνυμο:
Υπογραφή: Ημερ.:

Διοικητικά Προϊστάμενος

Όνομα: Επώνυμο:
Υπογραφή: Ημερ.:

Προϊστάμενος Οικείου Τμήματος/Υπηρεσίας ή Ιεραρχικά Ανώτερος του Διοικητικά Προϊσταμένου του αξιολογούμενου

Όνομα: Επώνυμο:
Υπογραφή: Ημερ.:

Μέρος VI - Υπογραφές

Αξιολογούμενος

Όνομα: Επώνυμο:
Υπογραφή: Ημερ.:

Ομάδα Αξιολόγησης

Το περιεχόμενο της έκθεσης αυτής συζητήθηκε από τα μέλη της ομάδας αξιολόγησης

Άμεσα Προϊστάμενος

Όνομα: Επώνυμο:
Υπογραφή: Ημερ.:

Διοικητικά Προϊστάμενος

Όνομα: Επώνυμο:
Υπογραφή: Ημερ.:

Προϊστάμενος Οικείου Τμήματος/Υπηρεσίας ή Ιεραρχικά Ανώτερος του Διοικητικά Προϊσταμένου του αξιολογούμενου

Όνομα: Επώνυμο:
Υπογραφή: Ημερ.:

3

Υπογραφές. Θα πρέπει να υπογράψει το Έντυπο Αξιολόγησης.

Περιγραφή κριτηρίων και εργαλείων Αξιολόγησης της Απόδοσης

Ποια πεδία περιλαμβάνονται στα Έντυπα Αξιολόγησης; (συνέχεια)



Η Ομάδα Αξιολόγησης συμπληρώνει τα εξής στοιχεία:

[illegible][illegible]

Εξαμηνιαίες Εκθέσεις

Καταλληλότητα για μονιμοποίηση. Σε αυτό το μέρος σημειώνει αν ο υπάλληλος κρίνεται κατάλληλος ή ακατάλληλος για μονιμοποίηση/διατήρηση στην υπηρεσία και αιτιολογεί την απάντησή της.

Περιγραφή κριτηρίων και εργαλείων Αξιολόγησης της Απόδοσης

Ποια πεδία περιλαμβάνονται στα Έντυπα Αξιολόγησης; (συνέχεια)



Η Ομάδα Αξιολόγησης συμπληρώνει τα εξής στοιχεία:

Μέρος IV – Υπολογισμός τελικής βαθμολογίας

Υπολογίστε την τελική βαθμολογία του υπαλλήλου ως ακολούθως:

(α) Εάν ο υπάλληλος ανήκει στο προσωπικό με εποπτικά καθήκοντα, τότε μετατρέψτε τη συγκεκριμένη αριθμητική βαθμολογία με την οποία αξιολογήθηκε τον υπάλληλο σε κάθε ένα από τα 7 κοινά κριτήρια και τα 3 επιπρόσθετα κριτήρια αξιολόγησης «α», στη συνέχεια, ορίστε τη βαθμολογία των κοινών κριτηρίων απόδοσης (σύνολο βαθμολογίας κοινών κριτηρίων απόδοσης – (Α)) και διαγράψτε το σύνολο της με το σύνολο αριθμό των κριτηρίων απόδοσης, δηλαδή (Α)/ 7, υποκείμενος, με αυτό τον τρόπο, και παραμένοντας την τελική βαθμολογία/ μέσο όρο στην πρώτη γραμμή του πίνακα που ακολουθεί.

(β) Εάν ο υπάλληλος ανήκει στο προσωπικό με εποπτικά καθήκοντα, τότε μετατρέψτε τη συγκεκριμένη αριθμητική βαθμολογία με την οποία αξιολογήθηκε τον υπάλληλο σε κάθε ένα από τα 7 κοινά κριτήρια και τα 3 επιπρόσθετα κριτήρια αξιολόγησης «α», στη συνέχεια, ορίστε τη βαθμολογία των κοινών κριτηρίων απόδοσης (σύνολο βαθμολογίας κοινών κριτηρίων απόδοσης – (Α)) και των επιπρόσθετων κριτηρίων απόδοσης (σύνολο βαθμολογίας επιπρόσθετων κριτηρίων απόδοσης – (Β)), και διαγράψτε το σύνολο της βαθμολογίας όλων των κριτηρίων απόδοσης (Γ) με το σύνολο αριθμό των κριτηρίων απόδοσης, δηλαδή (Γ)/ 10, υποκείμενος, με αυτό τον τρόπο, και παραμένοντας την τελική βαθμολογία/ μέσο όρο στη δεύτερη γραμμή του πίνακα που ακολουθεί.

A/A	Κριτήρια Απόδοσης/ Δεξιότητες	Συγκεκριμένη αριθμητική βαθμολογία
Κοινά κριτήρια		
1.	Προγραμματισμός και Οργάνωση Εργασίας	
2.	Ενημερότητα, Αποδοτικότητα και Αποτελεσματικότητα στην εκτέλεση της εργασίας	
3.	Θετικότητα για αλλαγές προς βελτίωση του Τμήματος/ Υπηρεσίας ή/ και Τομέα/ Κλάδου	
4.	Εξυπηρέτηση του Πολίτη	
5.	Κοινωνική Επικοινωνία – Επαγγελματικές Σχέσεις	
6.	Ανάληψη Πρωτοβουλιών στην εκτέλεση των καθηκόντων του	
7.	Συνέπεια, Υπευθυνότητα και Συστηματικότητα κατά την εκτέλεση των καθηκόντων του	
Σύνολο βαθμολογίας κοινών κριτηρίων απόδοσης		(Α)
Επιπρόσθετα κριτήρια απόδοσης για το προσωπικό με εποπτικά καθήκοντα		
8.	Εποπτεία Εργασίας	
9.	Διεύθυνση Απόδοσης – Αξιολόγηση υφισταμένων	
10.	Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού	
Σύνολο βαθμολογίας επιπρόσθετων κριτηρίων απόδοσης		(Β)
Σύνολο βαθμολογίας όλων των κριτηρίων απόδοσης		(Α) + (Β) = (Γ)

A/A	Σύνολο βαθμολογίας	Αριθμός κριτηρίων	Τελική βαθμολογία
Προσωπικό εισδοχής			
1.	(Α)	/ 7	=
Προσωπικό με εποπτικά καθήκοντα			
2.	(Γ)	/ 10	=

A/A	Κριτήρια Απόδοσης/ Δεξιότητες	Συγκεκριμένη αριθμητική βαθμολογία
Κοινά κριτήρια		
1.	Προγραμματισμός και Οργάνωση Εργασίας	
2.	Ενημερότητα, Αποδοτικότητα και Αποτελεσματικότητα στην εκτέλεση της εργασίας	
3.	Θετικότητα για αλλαγές προς βελτίωση του Τμήματος/ Υπηρεσίας ή/ και Τομέα/ Κλάδου	
4.	Εξυπηρέτηση του Πολίτη	
5.	Κοινωνική Επικοινωνία – Επαγγελματικές Σχέσεις	
6.	Ανάληψη Πρωτοβουλιών στην εκτέλεση των καθηκόντων του	
7.	Συνέπεια, Υπευθυνότητα και Συστηματικότητα κατά την εκτέλεση των καθηκόντων του	
Σύνολο βαθμολογίας κοινών κριτηρίων απόδοσης		(Α)
Επιπρόσθετα κριτήρια απόδοσης για το προσωπικό με εποπτικά καθήκοντα		
8.	Εποπτεία Εργασίας	
9.	Διεύθυνση Απόδοσης – Αξιολόγηση υφισταμένων	
10.	Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού	
Σύνολο βαθμολογίας επιπρόσθετων κριτηρίων απόδοσης		(Β)
Σύνολο βαθμολογίας όλων των κριτηρίων απόδοσης		(Α) + (Β) = (Γ)

A/A	Σύνολο βαθμολογίας	Αριθμός κριτηρίων	Τελική βαθμολογία
Προσωπικό εισδοχής			
1.	(Α)	/ 7	=
Προσωπικό με εποπτικά καθήκοντα			
2.	(Γ)	/ 10	=

Ετήσιες Εκθέσεις Ιεραρχικού Επιπέδου 2

Υπολογισμός τελικής βαθμολογίας. Σε αυτό το μέρος υπολογίζει την τελική βαθμολογία του Αξιολογούμενου με βάση τις επιμέρους βαθμολογίες που δόθηκαν στα κριτήρια αξιολόγησης.

04

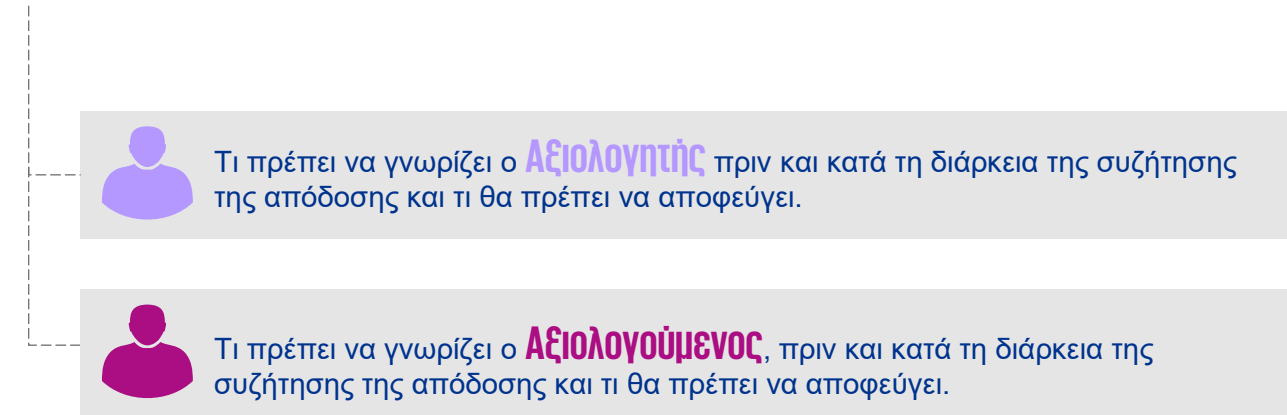
Καλές πρακτικές διαχείρισης απόδοσης

Καλές πρακτικές διαχείρισης απόδοσης

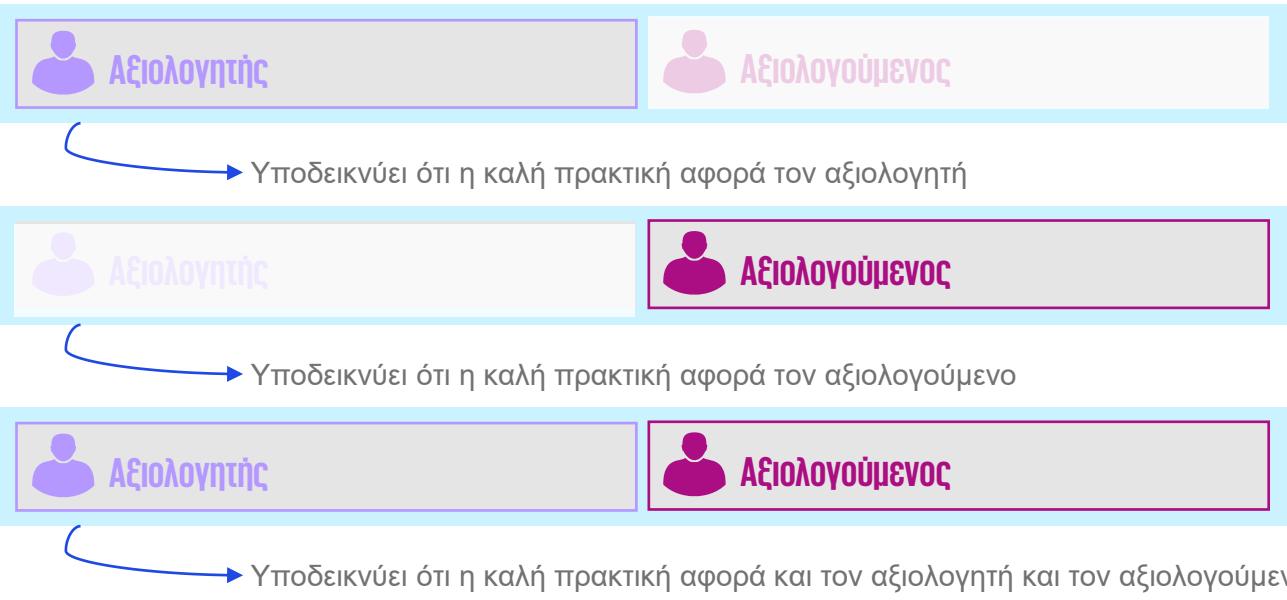
Βασικό εργαλείο της αξιολόγησης της απόδοσης προσωπικού, είναι η **συζήτηση της απόδοσης** μεταξύ του αξιολογητή, δηλαδή του άμεσα Προϊστάμενου και του αξιολογούμενου.

Πριν και κατά τη διάρκεια της συζήτησης της απόδοσης του προσωπικού, ο **Αξιολογητής** και ο **Αξιολογούμενος** καλούνται να ακολουθήσουν κάποιους κανόνες και καλές πρακτικές που θα τους βοηθήσουν να έχουν μια παραγωγική και εποικοδομητική συζήτηση με θετικά αποτελέσματα.

Στη συνέχεια παρουσιάζεται αναλυτικά:



Για τη διευκόλυνση του αναγνώστη, έχει χρησιμοποιηθεί η πιο κάτω ένδειξη, η οποία δείχνει αν οι καλές πρακτικές που παρουσιάζονται, αφορούν τον αξιολογούμενο, τον αξιολογητή ή και τους δύο.



Καλές πρακτικές διαχείρισης απόδοσης



Αξιολογητής



Αξιολογούμενος

Τι πρέπει να γνωρίζει ο αξιολογητής και τι πρέπει να κάνει πριν και κατά τη διάρκεια της συζήτησης απόδοσης;

Τι πρέπει να γνωρίζει;

Ο αξιολογητής, θα πρέπει να γνωρίζει ποιες ενέργειες πρέπει να πραγματοποιηθούν πριν και κατά τη διάρκεια της συζήτησης της απόδοσης, ώστε να διασφαλίσει την επιτυχή έκβασή της.

Στην περίπτωση των περί Δημόσιας Υπηρεσίας (Αξιολόγηση Υπαλλήλων) Κανονισμών του 2022, η Ομάδα Αξιολόγησης συνήθως αποτελείται από τρία άτομα (βλέπε Ενότητα 2 Εγχειριδίου).

Στόχοι της συνάντησης της απόδοσης ενός υπαλλήλου είναι:

- Η έγκαιρη πληροφόρησή του για την πορεία του στην επίτευξη στόχων και για την αξιολόγηση των δεξιοτήτων του.
- Η υποστήριξή του για την επίτευξη στόχων και τον προγραμματισμό/παρακολούθηση ενεργειών για πρόληψη ή/και διόρθωση δυσμενών καταστάσεων.

Τι πρέπει να κάνει πριν από τη συζήτηση απόδοσης;



Να ορίσει συνάντηση με τον αξιολογούμενο υπάλληλο και να τον ενημερώσει για τον σκοπό της, εγκαίρως (τουλάχιστον 2-3 μέρες πριν).



Να έχει στοιχεία για την απόδοση του υπαλλήλου.



Να ελέγξει τη λειτουργικότητα της κατάλληλης εφαρμογής (εφόσον πραγματοποιηθεί η συνάντηση διαδικτυακά).



Να μελετήσει τα Έντυπα Αξιολόγησης και να προετοιμαστεί κατάλληλα για τις ερωτήσεις, ώστε να γνωρίζει τι περιλαμβάνουν τα κριτήρια αξιολόγησης που προβλέπουν οι περί Δημόσιας Υπηρεσίας (Αξιολόγηση Υπαλλήλων) Κανονισμοί του 2022.

Καλές πρακτικές διαχείρισης απόδοσης



Αξιολογητής



Αξιολογούμενος

Τι πρέπει να γνωρίζει ο αξιολογητής και τι πρέπει να κάνει πριν και κατά τη διάρκεια της συζήτησης απόδοσης; (συνέχεια)

Τι πρέπει να κάνει κατά τη διάρκεια της συζήτησης απόδοσης;

-  Να εξηγήσει τον σκοπό της συνάντησης.
-  Να ακολουθήσει τον κανόνα θετικά – αρνητικά – θετικά. Θα πρέπει δηλαδή να ξεκινήσει με κάποιο θετικό στοιχείο του υπαλλήλου, στη συνέχεια να αναφέρει τα αρνητικά και οπωσδήποτε να κλείσει τη συζήτηση με κάποιο θετικό στοιχείο του υπαλλήλου.
-  Να συζητήσει την απόδοση του υπαλλήλου και την επαγγελματική του συμπεριφορά αναφερόμενος στα σημαντικότερα σημεία (δυνατά σημεία και σημεία προς ανάπτυξη).
-  Να είναι σε θέση να υποστηρίξει κάθε παρατήρηση με αντικειμενική πληροφόρηση και με συγκεκριμένα γεγονότα/παραδείγματα προκειμένου να βοηθήσει τον υπάλληλο να κατανοήσει αυτά που θέλει να πει.
-  Να βεβαιωθεί ότι ο υπάλληλος αντιλαμβάνεται αυτά που του λέει.
-  Να ακούσει και να αντιμετωπίσει τυχόν αντιδράσεις ήρεμα και με διάθεση να βοηθήσει τον αξιολογούμενο.
-  Να εστιάσει στη μελλοντική ανάπτυξη του υπαλλήλου.
-  Να συνοψίσει τα κύρια σημεία της συζήτησης.

Καλές πρακτικές διαχείρισης απόδοσης



Αξιολογητής



Αξιολογούμενος

Τι πρέπει να γνωρίζει ο αξιολογητής και τι πρέπει να κάνει πριν και κατά τη διάρκεια της συζήτησης απόδοσης; (συνέχεια)

Τι πρέπει να κάνει κατά τη διάρκεια της συζήτησης απόδοσης; (συνέχεια)

-  Να απαντήσει σε κάθε πιθανή ερώτηση και να αλλάξει τις σημειώσεις του εάν πεισθεί για κάποιο λάθος ή αν έχουν προκύψει απρόβλεπτα γεγονότα.
-  Να κοιτάζει τον αξιολογούμενο υπάλληλο.
-  Να τον ακούει προσεκτικά.
-  Να ανακεφαλαιώνει συχνά.
-  Να επαναλαμβάνει για να επιβεβαιώνει την απάντηση.
-  Να στηρίζει τα επιχειρήματά του με συγκεκριμένα στοιχεία.

Τι πρέπει να αποφύγει κατά τη διάρκεια της συζήτησης απόδοσης;

-  Την υπερβολική επιείκεια ή αυστηρότητα.
-  Τον επηρεασμό μόνο από ένα κριτήριο.
-  Την έμφαση σε μεμονωμένο γεγονός.
-  Τις προσωπικές προκαταλήψεις.

Καλές πρακτικές διαχείρισης απόδοσης



Αξιολογητής



Αξιολογούμενος

Τι πρέπει να γνωρίζει ο αξιολογητής και τι πρέπει να κάνει πριν και κατά τη διάρκεια της συζήτησης απόδοσης; (συνέχεια)

Τι άλλο μπορεί να κάνει για να διασφαλίσει μια πετυχημένη συζήτηση της απόδοσης;



Να μην προβαίνει σε κριτική του υπαλλήλου.



Να δείχνει στους ανθρώπους ότι η συνεισφορά τους είναι σημαντική.



Να διατηρεί εποικοδομητικές σχέσεις.

Καλές πρακτικές διαχείρισης απόδοσης



Αξιολογητής



Αξιολογούμενος

Τι πρέπει να γνωρίζει ο αξιολογητής και τι πρέπει να κάνει πριν και κατά τη διάρκεια της συζήτησης απόδοσης; (συνέχεια)

Γενικές συμβουλές

Η απόδοση του υπαλλήλου και οι δεξιότητες/χαρακτηριστικά του παρακολουθούνται καθ' όλη τη διάρκεια του υπό αναφορά έτους. Ο αξιολογητής προγραμματίζει τακτικές συναντήσεις εάν το κρίνει απαραίτητο. Ιδιαίτερη έμφαση θα πρέπει να δίνεται σε περιπτώσεις που:

- Ο υπάλληλος είναι νέος στη θέση εργασίας (όπως πρόσληψη, μετάθεση).
- Υπάρχει αύξηση φόρτου εργασίας ή/και συχνή αλλαγή προτεραιοτήτων.
- Ο υπάλληλος ανέλαβε πρόσφατα νέες αρμοδιότητες ή άλλαξε πρόσφατα αντικείμενο εργασίας.
- Ο υπάλληλος αντιμετωπίζει πρόβλημα στην απόδοσή του.
- Ο υπάλληλος ζητά ή χρειάζεται περισσότερη καθοδήγηση.

Ο αξιολογητής καθ' όλη τη διάρκεια του έτους θα πρέπει να είναι διαθέσιμος να προσφέρει συνεχή υποστήριξη και καθοδήγηση στον αξιολογούμενο υπάλληλο.

Καλές πρακτικές διαχείρισης απόδοσης

 Αξιολογητής	 Αξιολογούμενος
--	---

Ο αξιολογητής είναι προσεκτικός για συμπεριφορές που ενδέχεται να «ακυρώσουν» την παρουσία του

Παίρνει «θέση εξόδου»	Θέτει αυστηρούς χρονικούς περιορισμούς	Δύο δουλειές ταυτόχρονα	Παρεμβολές	Προσποιητή παρουσία
Κοντοστέκεται στην είσοδο του γραφείου, στηρίζεται στην πόρτα, δείχνει ότι ετοιμάζεται να φύγει.	«Εντάξει, αλλά έχουμε μόνο 5 λεπτά να μιλήσουμε».	Διαβάζει/ απαντά μηνύματα στο κινητό, τακτοποιεί τα χαρτιά του, πληκτρολογεί.	Όσες παρεμβολές προκύπτουν, διακόπτει για να τις διαχειριστεί.	Μιμείται τις κινήσεις ενός ειλικρινούς ακροατή, π.χ. καταφατικές κινήσεις του κεφαλιού.

ΤΙ ΜΠΟΡΕΙ ΝΑ ΚΑΝΕΙ

Δείχνει με τη στάση του σώματος του ότι ακούει και συμμετέχει ενεργά στη συζήτηση, π.χ. παραμένει καθιστός και βλέπει στα μάτια τον συνομιλητή του.	Διάθεση επαρκή χρόνου από το πρόγραμμα του για τη συζήτηση απόδοσης. Αποφεύγει τη χρήση της λέξης «μόνο», ακόμα και εάν υπάρχει περιορισμένος χρόνος. «Έχω 5 λεπτά να μιλήσουμε. Είναι αρκετά;»	Δίνει αμέριστη προσοχή στη συζήτηση, παραμερίζοντας περισπασμούς όπως συσκευές, χαρτιά και άλλες εργασίες.	Ξεχωρίζει τις παρεμβολές που αξίζουν την άμεση προσοχή του.	Δείχνει γνήσιο ενδιαφέρον και προσοχή στη συζήτηση. Ζητάει από τον υπάλληλο να εξηγήσει κάποιο σημείο αν χρειαστεί.
---	---	--	---	---

Στη συνέχεια περιγράφεται αναλυτικά τι χρειάζεται να γνωρίζει και να κάνει ο αξιολογούμενος πριν και κατά τη διάρκεια της συζήτησης της απόδοσης.

Καλές πρακτικές διαχείρισης απόδοσης



Αξιολογητής



Αξιολογούμενος

Τι πρέπει να γνωρίζει ο αξιολογούμενος και τι πρέπει να κάνει πριν και κατά τη διάρκεια της συζήτησης απόδοσης;

Τι πρέπει να γνωρίζει πριν από τη συζήτηση για την αξιολόγηση της απόδοσής του;

Πριν από την συζήτηση για την αξιολόγηση της απόδοσής του, θα πρέπει να έχει τεκμηριωμένες προτάσεις αναφορικά με τα επιμέρους θέματα και για την απόδοσή του. Θα πρέπει επίσης να είναι δεκτικός στην εποικοδομητική αρνητική ανατροφοδότηση και να προετοιμαστεί, για την συζήτηση ούτως ώστε να αποτυπωθούν τα ακόλουθα σημεία στην Υπηρεσιακή Έκθεση:

-  Οι κύριες εργασίες/δραστηριότητες απασχόλησής του κατά την περίοδο αξιολόγησης και ποιες από αυτές τον ικανοποίησαν περισσότερο.
-  Τα προβλήματα ή/και δυσκολίες που αντιμετώπισε κατά την εκτέλεση της εργασίας του.
-  Ο βαθμός στον οποίο αξιοποιήθηκαν οι ικανότητες, οι γνώσεις και οι εμπειρίες του και η εισήγηση για περαιτέρω αξιοποίησή τους.
-  Τα επιπρόσθετα προσόντα και γνώσεις που απέκτησε κατά την περίοδο της αξιολόγησης.
-  Τα θέματα/τομείς στα οποία πιστεύει ότι πρέπει να επιμορφωθεί για να είναι αποτελεσματικότερος στην εργασία του.
-  Οι εισηγήσεις για βελτίωση της αποτελεσματικότητας του Τμήματος/Υπηρεσίας ή/και Τομέα/Κλάδου του και οι τρόποι καλύτερης εξυπηρέτησης του πολίτη.
-  Τι περιλαμβάνουν τα κριτήρια αξιολόγησης.

Καλές πρακτικές διαχείρισης απόδοσης



Αξιολογητής



Αξιολογούμενος

Τι πρέπει να γνωρίζει ο αξιολογούμενος και τι πρέπει να κάνει πριν και κατά τη διάρκεια της συζήτησης απόδοσης; (συνέχεια)

Τι πρέπει να γνωρίζει κατά τη διάρκεια της συζήτησης για την αξιολόγηση της απόδοσής του;

Κατά τη διάρκεια της συζήτησης για την αξιολόγηση της απόδοσής του, θα πρέπει να έχει στο μυαλό του τα ακόλουθα:



Να συμμετέχει ενεργά στη συζήτηση.



Να συμβάλλει στην επιτυχία της συνάντησης από κοινού με τον αξιολογητή.



Να αποφύγει να συμφωνεί αν δεν το εννοεί.



Να αποφύγει να υιοθετεί παθητικό ρόλο και να μην συμμετέχει στη συζήτηση.



Να αποφύγει να υποθέτει ότι οι αποφάσεις έχουν ήδη ληφθεί.



Να αποφύγει να υποτιμά ή να υπερεκτιμά τον εαυτό του.

Καλές πρακτικές διαχείρισης απόδοσης

 Αξιολογητής	 Αξιολογούμενος
---	--

Συμβουλές καλής επικοινωνίας μεταξύ αξιολογητή και αξιολογούμενου

Μη λεκτική επικοινωνία

Είναι σημαντικό να επιδιώκεται σωστή μη λεκτική επικοινωνία.



Οπτική επαφή: Είναι σημαντικό να υπάρχει καλή οπτική επαφή (επαφή με τα μάτια) μεταξύ συνομιλητών, διότι δείχνει ειλικρίνεια και βοηθά στην καλύτερη κατανόηση του τι σκέφτεται/νιώθει ο άλλος.



Ακρόαση: Είναι σημαντικό να ακούει ο ένας τον άλλον, δείχνοντας κατανόηση και ενεργητική ακρόαση («καταλαβαίνω», «συνέχισε», «είπες ότι [...], σωστά;»).



Φωνή: Είναι σημαντικό να προσέχουν τον τόνο και την ένταση της φωνής τους καθώς μπορούν να αλλάξουν το νόημα που θέλουν να μεταφέρουν με τις λέξεις.



Στάση σώματος: Είναι σημαντικό να προσέχουν τη στάση του σώματος και τις κινήσεις τους καθώς δείχνουν πολλά για τις προθέσεις και τα συναισθήματά τους.

Καλές πρακτικές διαχείρισης απόδοσης



Αξιολογητής



Αξιολογούμενος

Συμβουλές καλής επικοινωνίας μεταξύ αξιολογητή και αξιολογούμενου

Ενεργητική ακρόαση

Υπάρχει καλύτερη επικοινωνία όταν:

1

Είναι παρόντες – προσπαθούν ενεργά να ακούσουν τι λέει ο συνομιλητής τους. Χρησιμοποιούν φράσεις που ενθαρρύνουν τον ομιλητή να συνεχίσει να μιλά.

2

Δίνουν στον συνομιλητή τους την πλήρη προσοχή τους – για παράδειγμα, κρατούν οπτική επαφή και αποφεύγουν τη χρήση του κινητού ή του ηλεκτρονικού υπολογιστή που αποσπούν την προσοχή.

3

Δείχνουν στον συνομιλητή τους ότι τον παρακολουθούν (με νεύματα, κινήσεις).

4

Δεν διακόπτουν τον συνομιλητή τους. Αντ' αυτού, επιτρέπουν στον συνομιλητή τους να εκφράσει πλήρως τις σκέψεις του.

5

Ανακεφαλαιώνουν και επαναλαμβάνουν με δικά τους λόγια τι άκουσαν για να επαληθεύσουν ότι έχουν κατανοήσει τι ειπώθηκε.

6

Προσπαθούν να ελαχιστοποιήσουν τη λήψη σημειώσεων – αφιερώνουν λίγα λεπτά μεταξύ των θεμάτων που θα συζητήσουν για να πάρουν πιο στοχευμένες σημειώσεις.

Η καλή επικοινωνία θα τους βοηθήσει να:



Αντιλαμβάνονται πώς αισθάνεται ο συνομιλητής τους.



Προδιαθέτουν θετικά τον συνομιλητή τους.



Κάνουν τις σωστές ερωτήσεις την κατάλληλη στιγμή.



Δείχνουν πραγματικά το ενδιαφέρον τους.

Καλές πρακτικές διαχείρισης απόδοσης



Αξιολογητής



Αξιολογούμενος

Διαχείριση ερωτήσεων

Η χρήση ερωτήσεων αποσκοπεί στο να:



Συγκεντρώνουν περισσότερες πληροφορίες.



Επιβεβαιώνουν την ορθότητα των πληροφοριών που έχουν λάβει.



Μειώνουν την πιθανότητα λανθασμένης αντίληψης.



Προτιμούν τις ανοιχτές ερωτήσεις, όπου μπορούν.



Ανοικτές ερωτήσεις

Είναι εκείνες που ξεκινούν με λέξεις όπως «Πώς», «Γιατί», «Πότε», «Τι». Οι ανοικτές ερωτήσεις χρειάζονται πιο ολοκληρωμένες απαντήσεις και γι' αυτό εμπλουτίζουν την επικοινωνία και τροφοδοτούν τον διάλογο. Οι ανοικτές ερωτήσεις αποτελούν πρόσκληση για έκφραση των σκέψεων, των απόψεων, των επιθυμιών και των συναισθημάτων των ερωτώμενων.

Κλειστές ερωτήσεις

Είναι εκείνες που μπορούν να απαντηθούν συνοπτικά ή με ένα ναι ή ένα όχι. Οι κλειστές ερωτήσεις έχουν σύντομες απαντήσεις, οι οποίες δίνονται γρήγορα και δε χρειάζονται πολλή σκέψη.



Καλές πρακτικές διαχείρισης απόδοσης



Αξιολογητής



Αξιολογούμενος

Διαχείριση εποικοδομητικής ανατροφοδότησης σε περίπτωση αρνητικής απόδοσης

Η παροχή ανατροφοδότησης όταν υπάρχουν προβλήματα στην απόδοση του αξιολογούμενου μπορεί να αποδειχθεί αρκετά δύσκολη. Ωστόσο, αν προσεγγιστεί σωστά, μπορεί να οδηγήσει σε θετική ανταπόκριση από τον υπάλληλο. Η αρνητική ανατροφοδότηση που δίνεται με θετικό τρόπο, μπορεί να λειτουργήσει ως κίνητρο, βοηθώντας τον υπάλληλο να αντιμετωπίσει τυχόν λάθη και παρέχοντάς του την απαραίτητη εκπαίδευση και υποστήριξη.



Καλές πρακτικές διαχείρισης απόδοσης



Αξιολογητής



Αξιολογούμενος

Τα οκτώ βήματα εποικοδομητικής ανατροφοδότησης σε περίπτωση αρνητικής απόδοσης

Τα οκτώ βήματα της εποικοδομητικής ανατροφοδότησης σε περίπτωση αρνητικής απόδοσης είναι τα εξής:

01

Περιγράψτε την κατάσταση

Το πρώτο βήμα, είναι η περιγραφή της κατάστασης, δηλαδή του τόπου και του χρόνου κατά τον οποίο συνέβη το γεγονός, για το οποίο δίνετε ανατροφοδότηση. Είναι χρήσιμο για τον αποδέκτη να τοποθετήσει τη συμπεριφορά του τοπικά και χρονικά, ώστε να τη θυμάται καλύτερα.

02

Περιγράψτε τη συμπεριφορά

Το επόμενο βήμα, είναι η περιγραφή των γεγονότων που παρατηρήσατε. Θυμηθείτε όμως, μη χρησιμοποιείτε συμπεράσματα, απλώς αναφερθείτε στη συμπεριφορά που παρατηρήθηκε, παρέχοντας όσο το δυνατόν περισσότερες λεπτομέρειες. Με άλλα λόγια, επιμείνετε στην περιγραφή του τι ακριβώς συνέβη.

03

Εξηγήστε τον αντίκτυπο

Το τρίτο βήμα, είναι η εξήγηση του αντίκτυπου των συγκεκριμένων ενεργειών. Αυτός μπορεί να είναι πρακτικός αντίκτυπος, όπως απώλεια χρόνου ή μη τήρηση εμπιστευτικότητας. Ο αποδέκτης της ανατροφοδότησης μπορεί να μην έχει επίγνωση του αντίκτυπου που έχουν οι ενέργειές του, οπότε αξίζει να επεξηγηθεί.

Εναλλακτικά, θα μπορούσατε να ρωτήσετε τον υπάλληλο ποιος πιστεύει ότι είναι ο αντίκτυπος των πράξεων του. Αυτή είναι μια χρήσιμη τακτική αν ο στόχος σας είναι να καθοδηγήσετε και να βοηθήσετε τον υπάλληλο, καθώς το να αντιληφθεί κάτι από μόνος του, είναι πιο αποτελεσματικός τρόπος μάθησης από το να το επισημάνετε εσείς.

04

Ακούστε την αντίδραση

Καθώς εξηγείτε την κατάσταση, ο παραλήπτης ενδεχομένως να αντιδράσει. Μπορεί να αναγνωρίσει το πρόβλημα ή να δείξει σύγχυση. Σε περιπτώσεις όπως η τελευταία, το πρόβλημα μπορεί να μην είναι εξ ολοκλήρου υπό τον έλεγχο του υπαλλήλου, οπότε θα πρέπει να αποσαφηνίσετε τις προσδοκίες ή να διορθώσετε το λάθος στην επικοινωνία. Τέλος, μπορεί να αρνηθεί να αναλάβει την ευθύνη. Σε αυτή την περίπτωση, πρέπει να μάθετε περισσότερα για την κατάσταση, προκειμένου να εκτιμήσετε αν όντως υπάρχει κάτι που δεν ελέγχεται από τον υπάλληλο (και πώς μπορείτε να τον στηρίξετε).

05

Αναγνωρίστε την αιτία και αποσαφηνίστε την

Εάν ο παραλήπτης της ανατροφοδότησης ήταν μπερδεμένος ή δεν ανέλαβε την ευθύνη, το επόμενο βήμα είναι να διευκρινίσετε τις προσδοκίες σας ή να τον βοηθήσετε να αναγνωρίσει ότι υπάρχει πρόβλημα. Για να βοηθήσετε τον παραλήπτη να αναγνωρίσει το πρόβλημα, μπορείτε να τονίσετε ξανά τον αρνητικό αντίκτυπο ή να παράσχετε περισσότερες πληροφορίες, οι οποίες αποδεικνύουν ότι η συμπεριφορά του πρέπει να αλλάξει.

Καλές πρακτικές διαχείρισης απόδοσης



Αξιολογητής



Αξιολογούμενος

Τα οκτώ βήματα εποικοδομητικής ανατροφοδότησης σε περίπτωση αρνητικής απόδοσης (συνέχεια)

06

Συμφωνήστε για συγκεκριμένες ενέργειες

Μόλις ο παραλήπτης αναγνωρίσει το πρόβλημα, ξεκινήστε να επεξεργάζεστε από κοινού τα βήματα για την επίλυση του προβλήματος. Στη συνέχεια, μπορείτε να καταρτίσετε από κοινού ένα σχέδιο δράσης για να προχωρήσετε.

07

Επιβεβαιώστε ότι έχει γίνει κατανοητό

Παρεξηγήσεις μπορεί να συμβούν, γι' αυτό καλή πρακτική αποτελεί πάντα το να ελέγχετε ότι εσείς και ο παραλήπτης έχετε κοινή κατανόηση της κατάστασης. Έτσι, συνοψίστε τα κύρια αποτελέσματα της συζήτησής σας, ζητήστε από το άλλο άτομο να επαναλάβει και διευκρινίστε αν υπάρχουν παρεξηγήσεις.

08

Τελειώστε ΠΑΝΤΑ με θετικό τρόπο!

Για να κλείσετε με θετικό τρόπο, ευχαριστήστε τον αξιολογούμενο υπάλληλο για τη συζήτηση και για τις προσπάθειές του.

05

Συχνές Ερωτήσεις (FAQs)

Συχνές Ερωτήσεις

Γενικά

Κριτήρια Αξιολόγησης

Ομάδες Αξιολόγησης

Διαδικασία Αξιολόγησης

Έντυπα Αξιολόγησης

Ενστάσεις

Ρόλος Αξιολογητή

1

Σε ποιους εφαρμόζεται το νέο σύστημα αξιολόγησης της απόδοσης;

Το νέο σύστημα αξιολόγησης της απόδοσης, με βάση τους περί Δημόσιας Υπηρεσίας (Αξιολόγηση Υπαλλήλων) Κανονισμούς, εφαρμόζεται στους μόνιμους δημόσιους υπαλλήλους. Για τους εργοδοτούμενους ορισμένου και αορίστου χρόνου που απασχολούνται στη δημόσια υπηρεσία, ισχύουν άλλες ρυθμίσεις με βάσει το νομοθετικό πλαίσιο που διέπει την απασχόλησή τους.

2

Πώς σχετίζεται η αξιολόγηση της απόδοσης των υπαλλήλων με την προαγωγή;

Η ετήσια αξιολόγηση της απόδοσης των υπαλλήλων του Ιεραρχικού Επιπέδου 2 (προσωπικό σε θέσεις εισδοχής και προσωπικό σε θέσεις με μισθολογική κλίμακα κάτω από την Κλίμακα Α13(ii)), αποτελεί ένα από τα κριτήρια που λαμβάνονται υπόψη για σκοπούς προαγωγής σε θέσεις Προαγωγής και σε θέσεις Διατμηματικής Προαγωγής. Για σκοπούς προαγωγής λαμβάνεται υπόψιν ο μέσος όρος της βαθμολογίας των ετήσιων υπηρεσιακών εκθέσεων των τριών τελευταίων χρόνων. Για την πλήρωση των θέσεων Προαγωγής και Διατμηματικής Προαγωγής κατά το έτος 2024 λαμβάνονται υπόψιν μόνο οι αξιολογήσεις για το έτος 2023, ενώ κατά το έτος 2025 λαμβάνονται υπόψιν οι αξιολογήσεις για τα έτη 2023 και 2024 δεδομένου ότι δεν υπήρχαν συγκρίσιμες αξιολογήσεις τριών ετών.

Για τις θέσεις Διατμηματικής Προαγωγής, το κριτήριο της αξιολόγησης έχει βαρύτητα 15%, ενώ για τις θέσεις Προαγωγής, την εξής βαρύτητα:

Προαγωγή στο έτος	Κριτήριο Αξιολόγησης απόδοσης υποψηφίων	Βαρύτητα
Προτάσεις που υποβλήθηκαν στην ΕΔΥ για πλήρωση θέσεων προαγωγής από 01.01.2024 μέχρι 31.07.2024	Αξιολόγηση απόδοσης υποψηφίων με βάση τον βαθμό στην ετήσια υπηρεσιακή έκθεση του έτους 2023	0 – 45 μονάδες
Προτάσεις που υποβλήθηκαν στην ΕΔΥ για πλήρωση θέσεων προαγωγής από 01.08.2024 μέχρι 31.12.2024	Αξιολόγηση απόδοσης υποψηφίων με βάση τον βαθμό στην ετήσια υπηρεσιακή έκθεση του έτους 2023	0 – 15 μονάδες
2025	Αξιολόγηση απόδοσης υποψηφίων με βάση τον βαθμό στις ετήσιες υπηρεσιακές εκθέσεις των ετών 2023 και 2024	0 – 30 μονάδες
2026 και μετέπειτα	Αξιολόγηση απόδοσης υποψηφίων με βάση τον μέσο όρο της βαθμολογίας των ετήσιων υπηρεσιακών εκθέσεων των 3 τελευταίων ετών	0 – 45 μονάδες

Συχνές Ερωτήσεις

Γενικά

Κριτήρια Αξιολόγησης

Ομάδες Αξιολόγησης

Διαδικασία Αξιολόγησης

Έντυπα Αξιολόγησης

Ενστάσεις

Ρόλος Αξιολογητή

2

Πώς σχετίζεται η αξιολόγηση της απόδοσης των υπαλλήλων με την προαγωγή; (συνέχεια)

Η αξιολόγηση της απόδοσης των υπαλλήλων του Ιεραρχικού επιπέδου 1 (προσωπικό σε θέσεις με μισθολογική κλίμακα πάνω από την Κλίμακα Α13(ii)) δεν λαμβάνεται υπόψη για σκοπούς προαγωγής.

3

Είναι χρήσιμο το σύστημα αξιολόγησης της απόδοσης για υπαλλήλους που έχουν ήδη ανελιχθεί σε ανώτερες/διευθυντικές θέσεις;

Το σύστημα αξιολόγησης αποτελεί ένα αναπτυξιακό εργαλείο το οποίο μπορεί να δώσει στους εργαζόμενους την απαραίτητη ανατροφοδότηση για τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας και της παραγωγικότητας στην εργασία τους και για την επαγγελματική και προσωπική τους ανάπτυξη. Βασικός σκοπός της αξιολόγησης των υπαλλήλων που ανήκουν στο ιεραρχικό επίπεδο 1, είναι η υποβοήθηση της ανάπτυξης των ικανοτήτων τους, για σκοπούς βελτίωσης της απόδοσης τους και γενικότερα, της αποδοτικότητας της δημόσιας υπηρεσίας.

4

Γιατί υπάρχουν δύο ιεραρχικά επίπεδα;

Για σκοπούς αξιολόγησης της απόδοσης, το προσωπικό διαχωρίζεται στα εξής δύο ιεραρχικά επίπεδα:

- Ιεραρχικό επίπεδο 1: Διευθυντικό και μεσο-διευθυντικό προσωπικό, στο οποίο περιλαμβάνονται οι θέσεις με μισθολογική κλίμακα Α13(ii) και άνω.
- Ιεραρχικό επίπεδο 2: Προσωπικό σε θέσεις εισδοχής και προσωπικό σε θέσεις με μισθολογική κλίμακα κάτω από την Κλίμακα Α13(ii).

Λαμβάνοντας υπόψη ότι μία εκ των αδυναμιών του προηγούμενου συστήματος αξιολόγησης ήταν η αξιολόγηση των υπαλλήλων με τα ίδια κριτήρια ανεξαρτήτως ιεραρχικού επιπέδου, με το νέο σύστημα αξιολόγησης, οι υπάλληλοι διαχωρίζονται σε δύο ιεραρχικά επίπεδα με διαφορετικά κριτήρια αξιολόγησης και αναλυτικό πλαίσιο ικανοτήτων, δεξιοτήτων, εργασιακών συμπεριφορών και αξιών για κάθε ένα από τα κριτήρια, ανά ιεραρχικό επίπεδο για πιο αποτελεσματική και στοχευμένη αξιολόγηση.

Συχνές Ερωτήσεις

Γενικά

Κριτήρια Αξιολόγησης

Ομάδες Αξιολόγησης

Διαδικασία Αξιολόγησης

Έντυπα Αξιολόγησης

Ενστάσεις

Ρόλος Αξιολογητή

5

Πώς εφαρμόζεται η αξιολόγηση υπαλλήλου που απουσιάζει για μεγάλο χρονικό διάστημα στο έτος;

Αν υπάλληλος απουσιάσει από την εργασία του ολόκληρο το έτος, εκ των πραγμάτων δεν μπορεί να ετοιμαστεί ετήσια Υπηρεσιακή Έκθεση για την αξιολόγησή του. Αν υπάλληλος απουσιάσει από την εργασία του για μεγάλο χρονικό διάστημα, θα γίνει αξιολόγηση της απόδοσής του για το υπόλοιπο χρονικό διάστημα και το γεγονός αυτό θα σημειωθεί στην Υπηρεσιακή του Έκθεση.

6

Πώς εφαρμόζεται η αξιολόγηση υπαλλήλου που αντιμετωπίζει χρόνια ή άλλα προβλήματα υγείας που επηρεάζουν την απόδοσή του;

Αν λόγοι υγείας επηρέασαν δυσμενώς την ποιότητα εργασίας ή την αποδοτικότητα του υπαλλήλου, το γεγονός αυτό καταχωρείται σε χωριστό σημείωμα που επισυνάπτεται στην Υπηρεσιακή του Έκθεση.

Συχνές Ερωτήσεις

Γενικά

Κριτήρια Αξιολόγησης

Ομάδες Αξιολόγησης

Διαδικασία Αξιολόγησης

Έντυπα Αξιολόγησης

Ενστάσεις

Ρόλος Αξιολογητή

1

Με βάση ποια κριτήρια αξιολογείται το προσωπικό του Ιεραρχικού επιπέδου 1 και με ποια του Ιεραρχικού επιπέδου 2;

Το προσωπικό του Ιεραρχικού επιπέδου 1 αξιολογείται με τα πιο κάτω 8 κριτήρια:

- Ηγετικές ικανότητες,
- Ικανότητες στοχοθεσίας και αφοσίωση στην επίτευξη αποτελεσμάτων,
- Προγραμματισμός, οργάνωση και εποπτεία εργασίας,
- Ενημερότητα, αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα στην εκτέλεση εργασίας,
- Εισαγωγή καινοτομιών και διαχείριση αλλαγών,
- Εξυπηρέτηση του πολίτη,
- Διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού,
- Διεύθυνση απόδοσης – αξιολόγησης υφισταμένων και
- Ικανότητες επικοινωνίας, επαγγελματικές σχέσεις και συνεργασίες.

Το προσωπικό του Ιεραρχικού επιπέδου 2 αξιολογείται με τα πιο κάτω 7 κριτήρια:

- Προγραμματισμός και οργάνωση εργασίας,
- Ενημερότητα, αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα στην εκτέλεση της εργασίας,
- Θετικότητα στις αλλαγές προς βελτίωση του Τμήματος/Υπηρεσίας,
- Εξυπηρέτηση του πολίτη
- Ικανότητες επικοινωνίας και επαγγελματικές σχέσεις,
- Ανάληψη πρωτοβουλιών στην εκτέλεση των καθηκόντων του και
- Συνέπεια, υπευθυνότητα και συστηματικότητα κατά την εκτέλεση των καθηκόντων του.

Οι υπάλληλοι που ασκούν και εποπτικά καθήκοντα αξιολογούνται επίσης με τα πιο κάτω 3 επιπλέον κριτήρια:

- Εποπτεία εργασίας
- Διεύθυνση απόδοσης – αξιολόγηση υφισταμένων
- Διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού

Συχνές Ερωτήσεις

Γενικά

Κριτήρια Αξιολόγησης

Ομάδες Αξιολόγησης

Διαδικασία Αξιολόγησης

Έντυπα Αξιολόγησης

Ενστάσεις

Ρόλος Αξιολογητή

2

Σε ποιες περιπτώσεις αξιολογούνται στα τρία επιπρόσθετα κριτήρια απόδοσης οι υπάλληλοι του ιεραρχικού επιπέδου 2;

Αξιολογούνται οι υπάλληλοι που ασκούν εποπτικά καθήκοντα, δηλαδή που εποπτεύουν και διαχειρίζονται προσωπικό.

3

Αξιολογούνται και μετρήσιμοι δείκτες (KPIs) με βάση αυτό το σύστημα αξιολόγησης;

Το νέο σύστημα αξιολόγησης απόδοσης της δημόσιας υπηρεσίας αξιολογεί δεξιότητες και εργασιακές συμπεριφορές. Δεν αξιολογεί μετρήσιμους δείκτες (KPIs). Εντούτοις, η πληροφόρηση που προκύπτει από την παρακολούθηση μετρήσιμων δεικτών (KPIs) που τίθενται σε επίπεδο Υπουργείων/Τμημάτων κ.λπ., μπορεί να αξιοποιηθεί και να καθοδηγεί τους αξιολογητές για την τεκμηρίωση της αξιολόγησης των κριτηρίων.

4

Διαφοροποιείται η βαρύτητα του κάθε κριτηρίου αξιολόγησης με βάση τη φύση της εργασίας του κάθε Τμήματος/Υπηρεσίας ή άλλους παράγοντες;

Όχι, όλα τα κριτήρια βαθμολογούνται με την ίδια βαρύτητα/επίπεδο απόδοσης, είτε αριθμητική, είτε περιγραφική.

Συχνές Ερωτήσεις

Γενικά

Κριτήρια Αξιολόγησης

Ομάδες Αξιολόγησης

Διαδικασία Αξιολόγησης

Έντυπα Αξιολόγησης

Ενστάσεις

Ρόλος Αξιολογητή

5

Πώς διαχειριζόμαστε τις περιπτώσεις που κάποιο κριτήριο ή κάποια συμπεριφορά δεν εφαρμόζεται στο Υπουργείο/Υφυπουργείο ή Τμήμα/Υπηρεσία που υπηρετούμε;

Το πλαίσιο δεξιοτήτων, ικανοτήτων και εργασιακών συμπεριφορών και αξιών του συστήματος αξιολόγησης είναι κοινό για όλη τη δημόσια υπηρεσία. Εάν τα καθήκοντα υπαλλήλου είναι τέτοια που καθιστούν την αξιολόγησή του ανέφικτη σε οποιοδήποτε κριτήριο αξιολόγησης, αυτό αναφέρεται στο σχετικό μέρος της Υπηρεσιακής Έκθεσης.

6

Αν κάποια εργασιακή συμπεριφορά του αξιολογούμενου επηρεάζει περισσότερο από ένα κριτήρια τότε θα επηρεάσει τη βαθμολογία του σε όλα τα κριτήρια αυτά;

Τα μέλη της ομάδας αξιολόγησης αξιολογούν τον υπάλληλο ξεχωριστά για κάθε κριτήριο αξιολόγησης, με βάση τις αντίστοιχες δεξιότητες, ικανότητες, εργασιακές συμπεριφορές και αξίες. Δεν αποκλείεται μια εργασιακή συμπεριφορά να επηρεάζει την αξιολόγηση της απόδοσης περισσότερων κριτηρίων.

7

Πώς εφαρμόζεται το κριτήριο «εξυπηρέτηση του πολίτη» σε υπαλλήλους των οποίων τα καθήκοντα δεν περιλαμβάνουν την εξυπηρέτηση του πολίτη;

Το εν λόγω κριτήριο αξιολόγησης αφορά στην εξυπηρέτηση του πολίτη/πελάτη (εσωτερικού και εξωτερικού) και πρέπει να γίνεται αντιληπτό με την ευρύτερη έννοια της εξυπηρέτησης του αποδέκτη των υπηρεσιών του Υπουργείου/Υφυπουργείου ή Τμήματος/Υπηρεσίας, συμπεριλαμβανομένων των πολιτών/πελατών, συνεργατών, συναδέλφων κ.λπ. Συνεπώς εφαρμόζεται για όλους τους υπαλλήλους.

Συχνές Ερωτήσεις

Γενικά

Κριτήρια Αξιολόγησης

Ομάδες Αξιολόγησης

Διαδικασία Αξιολόγησης

Έντυπα Αξιολόγησης

Ενστάσεις

Ρόλος Αξιολογητή

8

Με ποιο κριτήριο αξιολογείται η απόδοση στο γνωσιολογικό αντικείμενο της εργασίας;

Το σύστημα αξιολόγησης απόδοσης της δημόσιας υπηρεσίας αξιολογεί δεξιότητες και εργασιακές συμπεριφορές, μέσα από τις οποίες αξιολογείται και το γνωσιολογικό αντικείμενο της εργασίας του υπαλλήλου.

9

Χρειάζεται αιτιολόγηση της βαθμολογίας με βαθμό 4 ή χαμηλότερο σε κάθε επιμέρους κριτήριο ή μόνο όταν η συνολική βαθμολογία του αξιολογούμενου είναι 4 και κάτω;

Βαθμολογία τέσσερα και κάτω σε οποιοδήποτε κριτήριο αξιολόγησης, χρήζει ειδικής αιτιολόγησης. Επίσης, βαθμολογία χαμηλότερη του 5 θεωρείται δυσμενής κρίση και προτού ληφθεί η τελική απόφαση, παρέχεται στον υπάλληλο η ευκαιρία να ακουστεί και να υποβάλει τις παραστάσεις του σχετικά.

10

Πώς λαμβάνεται υπόψη στην αξιολόγηση η απόκτηση πρόσθετων προσόντων π.χ. συμμετοχή σε πρόγραμμα κατάρτισης, απόκτηση διπλώματος κ.λπ.;

Η εκπαίδευση και η κατάρτιση των υπαλλήλων ενισχύει τις γνώσεις και τις δεξιότητες τους και λαμβάνεται υπόψη κατά τη βαθμολόγηση των κριτηρίων αξιολόγησης.

Συχνές Ερωτήσεις

Γενικά

Κριτήρια Αξιολόγησης

Ομάδες Αξιολόγησης

Διαδικασία Αξιολόγησης

Έντυπα Αξιολόγησης

Ενστάσεις

Ρόλος Αξιολογητή

1

Από ποιους αποτελείται η ομάδα αξιολόγησης; Υπάρχουν εξαιρέσεις στη σύσταση της;

Η Ομάδα Αξιολόγησης αποτελείται από τρία μέλη, τον διοικητικά προϊστάμενο του αξιολογούμενου υπαλλήλου, τον άμεσα προϊστάμενο του αξιολογούμενου υπαλλήλου και ένα τρίτο μέλος που μπορεί να είναι είτε ο οικείος Προϊστάμενος Τμήματος στο οποίο υπηρετεί ή υπάγεται ο αξιολογούμενος υπάλληλος (όταν είναι διαφορετικό πρόσωπο από τον διοικητικά προϊστάμενο του υπαλλήλου), είτε ο ιεραρχικά ανώτερος του άμεσα προϊστάμενου του αξιολογούμενου υπαλλήλου, είτε υπάλληλος ο οποίος κατέχει στην υπηρεσία όπου υπηρετεί ή υπάγεται ο αξιολογούμενος υπάλληλος θέση μισθοδοτικά ψηλότερη από αυτόν και έχει άμεση ή έμμεση σχέση με την εργασία του. Στον Κανονισμό 10 των Κανονισμών προβλέπονται εξαιρέσεις και ειδικές ρυθμίσεις για ορισμένες περιπτώσεις που επεξηγούνται στο Εγχειρίδιο, συμπεριλαμβανομένων των περιπτώσεων στις οποίες δεν μπορεί να συσταθεί τριμελής ομάδα αξιολόγησης.

2

Στις περιπτώσεις όπου υπάρχουν αλλαγές στη σύνθεση των ομάδων αξιολόγησης, χρειάζεται να ενημερώνεται η ΕΔΥ;

Ναι, η ΕΔΥ θα πρέπει να ενημερώνεται άμεσα στις περιπτώσεις που υπάρχει αλλαγή στη σύνθεση των ομάδων αξιολόγησης.

3

Μπορούν οι αξιολογητές να είναι σε πιο χαμηλή κλίμακα από τον αξιολογούμενο ή στην ίδια συνδυασμένη κλίμακα με αυτόν;

Σε κάθε περίπτωση, οι αξιολογητές πρέπει να κατέχουν ιεραρχικά ανώτερη θέση από τον αξιολογούμενο.

Συχνές Ερωτήσεις

Γενικά

Κριτήρια Αξιολόγησης

Ομάδες Αξιολόγησης

Διαδικασία Αξιολόγησης

Έντυπα Αξιολόγησης

Ενστάσεις

Ρόλος Αξιολογητή

4

Μπορεί το 3^ο μέλος στην ομάδα αξιολόγησης να είναι στην ίδια κλίμακα με τον άμεσα προϊστάμενο;

Ναι, το τρίτο μέλος της ομάδας αξιολόγησης μπορεί να είναι ομόβαθμος του άμεσα προϊστάμενου.

5

Έχουν διαφορετική βαρύτητα οι απόψεις των μελών της ομάδας αξιολόγησης; Πώς λαμβάνονται αποφάσεις από την ομάδα αξιολόγησης;

Οι αποφάσεις της ομάδας αξιολόγησης λαμβάνονται κατά πλειοψηφία και σε περίπτωση που δεν σχηματίζεται πλειοψηφία, υπερισχύει η άποψη του ιεραρχικά ανώτερου. Το μέλος ή τα μέλη που διαφωνούν με την απόφαση, μπορούν εάν επιθυμούν να ζητήσουν όπως διατυπωθούν οι λόγοι της διαφωνίας τους στο κατάλληλο μέρος της Υπηρεσιακής Έκθεσης.

6

Πώς διασφαλίζεται ότι ο διοικητικά προϊστάμενος έχει ολοκληρωμένη άποψη για την απόδοση των αξιολογουμένων του, λαμβάνοντας υπόψη ότι μπορεί να μην έχει καθημερινή επαφή μαζί τους π.χ. βρίσκονται σε διαφορετική πόλη;

Σημαντικό ρόλο στη διαδικασία έχει ο άμεσα προϊστάμενος του υπαλλήλου. Ωστόσο και ο διοικητικά προϊστάμενος, ο οποίος ενδέχεται να έχει ρόλο στην αξιολόγηση περισσότερων υπαλλήλων, οφείλει να γνωρίζει, στον βαθμό που απαιτείται, την απόδοση των υπαλλήλων που είναι υπό την ευθύνη του, ώστε να μπορεί να προβεί σε εμπειριστατωμένη και αντικειμενική αξιολόγηση, αλλά και να διασφαλίζει ορθή και δίκαιη αξιολόγηση μεταξύ των υπαλλήλων. Θα πρέπει να ακούει τις απόψεις των άμεσα προϊστάμενων και να αντλεί πληροφορίες από αυτούς, ώστε να μπορεί και ο ίδιος να διαμορφώνει ολοκληρωμένη και αντικειμενική γνώμη.

Συχνές Ερωτήσεις

Γενικά

Κριτήρια Αξιολόγησης

Ομάδες Αξιολόγησης

Διαδικασία Αξιολόγησης

Έντυπα Αξιολόγησης

Ενστάσεις

Ρόλος Αξιολογητή

1

Ποιες είναι οι κλίμακες βαθμολόγησης με βάση το νέο σύστημα αξιολόγησης;

Οι εξαμηνιαίες Υπηρεσιακές Εκθέσεις και των δύο ιεραρχικών επιπέδων γίνονται με περιγραφική βαθμολόγηση σε τρία επίπεδα βαθμολόγησης ανά κριτήριο «Μη ικανοποιητικά» - «Ικανοποιητικά» - «Πολύ ικανοποιητικά».

Οι ετήσιες Υπηρεσιακές Εκθέσεις του Ιεραρχικού Επιπέδου 1 γίνονται με περιγραφική βαθμολόγηση σε τρία επίπεδα βαθμολόγησης ανά κριτήριο «Λιγότερο δυνατό σημείο» - «Δυνατό σημείο» ενώ οι ετήσιες Υπηρεσιακές Εκθέσεις του Ιεραρχικού Επιπέδου 2 γίνονται με αριθμητική βαθμολογία από το 1 μέχρι το 10 για κάθε κριτήριο αξιολόγησης, όπως καθορίζεται αναλυτικά στον Κανονισμό 8.

2

Τι πρέπει να λαμβάνει υπόψη ο αξιολογητής για να αξιολογήσει κάποιον υπάλληλο με μία εκ των δύο βαθμολογιών που φέρουν την ίδια επεξήγηση π.χ. 5 ή 6;

Η ομάδα αξιολόγησης λαμβάνει υπόψη της τη γενική περιγραφή κάθε βαθμού που καθορίζεται στον Κανονισμό 8 των Κανονισμών και κατά την αξιολόγηση των υπαλλήλων, στο πλαίσιο άσκησης της διακριτικής της ευχέρειας, αποδίδει, κατά περίπτωση, ανάλογα αν ένας υπάλληλος χρειάζεται περισσότερη προσπάθεια για κάθε κριτήριο αξιολόγησης συγκριτικά με άλλο υπάλληλο, την κατάλληλη αριθμητική βαθμολογία μεταξύ των δύο βαθμών. Ο Κανονισμός 8 αποσκοπεί στην καθοδήγηση των αξιολογητών, ώστε να διαβαθμίζουν την αξιολόγηση των υπαλλήλων τους, προκειμένου να αποφεύγεται η ισοπεδωτική αξιολόγηση.

3

Πώς βαθμολογούνται τα κριτήρια; Μπορούν να βαθμολογούνται τα υποκριτήρια/επιμέρους συμπεριφορές για να καταλήξουμε σε ένα μέσο όρο για το κάθε κριτήριο αξιολόγησης;

Η βαθμολόγηση γίνεται για το κάθε κριτήριο, με ένα ακέραιο αριθμό από το 1 ως το 10, λαμβάνοντας υπόψη τις δεξιότητες, ικανότητες, εργασιακές συμπεριφορές και αξίες που επεξηγούν το κάθε κριτήριο, τα οποία λειτουργούν καθοδηγητικά. Αν διευκολύνουν τη διαδικασία αξιολόγησης, άτυπα μπορεί να βαθμολογούνται και αυτά, αλλά στη σχετική έκθεση θα πρέπει να περιληφθεί μόνο η βαθμολογία σε κάθε κριτήριο.

Συχνές Ερωτήσεις

Γενικά

Κριτήρια Αξιολόγησης

Ομάδες Αξιολόγησης

Διαδικασία Αξιολόγησης

Έντυπα Αξιολόγησης

Ενστάσεις

Ρόλος Αξιολογητή

4

Πώς υπολογίζεται η τελική αριθμητική βαθμολογία για τους υπαλλήλους του ιεραρχικού επιπέδου 2;

Η τελική αριθμητική βαθμολογία υπολογίζεται ως ο μέσος όρος των βαθμολογιών όλων των κριτηρίων αξιολόγησης. Κατά τον υπολογισμό του μέσου όρου της τελικής αριθμητικής βαθμολογίας θα πρέπει να καταγράφονται και οι 3 δεκαδικοί του αριθμού που τυχόν προκύπτουν.

5

Ποιος διασφαλίζει ότι έγιναν σωστά οι αριθμητικές πράξεις της τελικής βαθμολογίας;

Αναμένεται από τους Λειτουργούς που συμμετέχουν στις ομάδες αξιολόγησης ότι θα προβαίνουν σε προσεκτικό υπολογισμό της βαθμολογίας των κριτηρίων αξιολόγησης, ώστε να αποφευχθούν λάθη και αμφισβητήσεις.

6

Υπάρχει ποσόστωση στις βαθμολογίες;

Όχι, δεν προβλέπεται κάποιου είδους ποσόστωση στις βαθμολογίες, ωστόσο η περιγραφή της βαθμολογίας στον Κανονισμό 8 λειτουργεί καθοδηγητικά.

Συχνές Ερωτήσεις

Γενικά

Κριτήρια Αξιολόγησης

Ομάδες Αξιολόγησης

Διαδικασία Αξιολόγησης

Έντυπα Αξιολόγησης

Ενστάσεις

Ρόλος Αξιολογητή

7

Σε περίπτωση μη ικανοποιητικής απόδοσης, η Ομάδα Αξιολόγησης καλείται να αιτιολογήσει τη βαθμολογία της:

Βαθμολόγηση με τέσσερα και κάτω, χρήζει ειδικής αιτιολόγησης. Στις περιπτώσεις βαθμολογίας δύο και κάτω, εξετάζεται από τον οικείο Προϊστάμενο Τμήματος, κατά πόσο η ανεπαρκής απόδοση του υπαλλήλου οφείλεται σε λόγους που είναι δυνατό να συνιστούν πειθαρχικό παράπτωμα δυνάμει του περί Δημόσιας Υπηρεσίας Νόμου. Με βάση καλές πρακτικές διοίκησης της απόδοσης, οι αξιολογητές ενθαρρύνονται να παρέχουν επαρκή αιτιολόγηση και ανατροφοδότηση επί όλων των σημαντικών σημείων της απόδοσης των υπαλλήλων, είτε πρόκειται για δυνατά σημεία είτε για σημεία προς βελτίωση.

Βαθμολογία χαμηλότερη του 5 θεωρείται δυσμενής κρίση και προτού ληφθεί η τελική απόφαση, παρέχεται στον υπάλληλο η ευκαιρία να ακουστεί και να υποβάλει τις παραστάσεις του σχετικά.

Επίσης στο Μέρος IV των εξαμηνιαίων και ετήσιων υπηρεσιακών εκθέσεων και για τα δύο ιεραρχικά επίπεδα, η ομάδα αξιολόγησης μπορεί να καταγράψει τα σχόλιά της για την απόδοση των υπαλλήλων, με αναφορά σε συγκεκριμένα κριτήρια απόδοσης.

8

Εάν ο αξιολογούμενος υπάλληλος μετακινηθεί, μετατεθεί ή αποσπαστεί εντός του έτους, πώς αξιολογείται ο υπάλληλος;

Στις περιπτώσεις όπου ο αξιολογούμενος υπάλληλος μετακινήθηκε/μετατέθηκε/αποσπάστηκε σε άλλο Υπουργείο/Υφυπουργείο/Τμήμα/Υπηρεσία, τότε ετοιμάζεται ένα προσχέδιο αξιολόγησης στο σχετικό έντυπο της Υπηρεσιακής Έκθεσης από τον άμεσα προϊστάμενο και υποβάλλεται στον οικείο Προϊστάμενο Τμήματος, στην υπηρεσία του οποίου ο υπάλληλος μετακινήθηκε ή μετατέθηκε ή αποσπάστηκε. Απαραίτητη προϋπόθεση για να ληφθεί υπόψιν το προσχέδιο, είναι ο αξιολογούμενος να υπηρετήσει υπό τον συγκεκριμένο άμεσα προϊστάμενο για περίοδο τουλάχιστον δύο μηνών για σκοπούς ετοιμασίας Εξαμηνιαίων Υπηρεσιακών Εκθέσεων και τριών μηνών για σκοπούς ετοιμασίας Ετήσιων Υπηρεσιακών Εκθέσεων.

Συχνές Ερωτήσεις

Γενικά

Κριτήρια Αξιολόγησης

Ομάδες Αξιολόγησης

Διαδικασία Αξιολόγησης

Έντυπα Αξιολόγησης

Ενστάσεις

Ρόλος Αξιολογητή

9

Σε περίπτωση μετάθεσης, μετακίνησης ή απόσπασης του αξιολογητή, θα ετοιμάσει προσχέδιο αξιολόγησης των υπαλλήλων;

Οι αξιολογητές που μετακινούνται, μετατίθενται, αποσπώνται σε άλλο Υπουργείο/Υφυπουργείο/Τμήμα/Υπηρεσία και είναι άμεσα προϊστάμενοι υπαλλήλων, ετοιμάζουν και υποβάλλουν, εντός εύλογου χρονικού διαστήματος, προσχέδιο αξιολόγησης της απόδοσης των υπαλλήλων στο σχετικό έντυπο της Υπηρεσιακής τους Έκθεσης στον οικείο Προϊστάμενο Τμήματος, ή στον αντικαταστάτη τους, (άμεσα προϊστάμενο, όταν η ομάδα είναι μονομελής), για να ληφθεί υπόψη κατά την αξιολόγηση των υπαλλήλων για τη νέα περίοδο υπηρεσίας τους.

10

Τα προσχέδια αξιολόγησης κοινοποιούνται στο προσωπικό;

Η ετοιμασία προσχεδίου αξιολόγησης έχει σκοπό την υποβοήθηση της ομάδας αξιολόγησης να προβεί στην τελική αξιολόγηση του υπαλλήλου. Νοείται ότι η ομάδα αξιολόγησης δεν υποχρεούται να υιοθετήσει το προσχέδιο αξιολόγησης, κατά την τελική αξιολόγησή της, η οποία κοινοποιείται στους αξιολογούμενους.

11

Μπορεί η ομάδα αξιολόγησης να προβεί σε αλλαγές στην Υπηρεσιακή Έκθεση κατόπιν υποβολής της στην ΕΔΥ;

Όχι.

Συχνές Ερωτήσεις

Γενικά

Κριτήρια Αξιολόγησης

Ομάδες Αξιολόγησης

Διαδικασία Αξιολόγησης

Έντυπα Αξιολόγησης

Ενστάσεις

Ρόλος Αξιολογητή

12

Πώς διασφαλίζεται η ομοιόμορφη εφαρμογή του συστήματος σε όλη τη δημόσια υπηρεσία;

Οι Κανονισμοί προβλέπουν διάφορες ρυθμίσεις που αποσκοπούν στην αντικειμενική και ορθή αξιολόγηση των υπαλλήλων σε όλη τη δημόσια υπηρεσία. Συγκεκριμένα, στην αρχή κάθε έτους πραγματοποιείται συνάντηση σε επίπεδο Γενικού Διευθυντή Υπουργείου/Υφυπουργείου με τους Προϊστάμενους Τμημάτων/Υπηρεσιών που υπάγονται σε αυτό, για σκοπούς παροχής κατευθυντήριων γραμμών σε ό,τι αφορά τη διαδικασία αξιολόγησης και για αποφυγή ισοπεδωτικής βαθμολόγησης των υπαλλήλων. Στη συνέχεια οι Προϊστάμενοι Τμημάτων/Υπηρεσιών παρέχουν κατευθυντήριες γραμμές στους αξιολογητές του Τμήματος/Υπηρεσίας τους σ' ό,τι αφορά τη διαδικασία αξιολόγησης και για αποφυγή ισοπεδωτικής βαθμολόγησης των υπαλλήλων τους. Τα ίδια ισχύουν και για τις Ανεξάρτητες Υπηρεσίες/Γραφεία. Η εν λόγω διαδικασία στοχεύει στη διευκόλυνση της διαδικασίας της αξιολόγησης προς αποφυγή του προβληματικού φαινομένου της ισοπεδωτικής αξιολόγησης καθώς και στη διασφάλιση ομοιόμορφης εφαρμογής του συστήματος αξιολόγησης. Επίσης, ο Κανονισμός 8 είναι καθοδηγητικός για τον τρόπο βαθμολόγησης των υπαλλήλων και διευκολύνει την ομοιόμορφη εφαρμογή.

13

Πότε γίνεται η συζήτηση ανατροφοδότησης; Γίνεται την ίδια μέρα με τη συμπλήρωση των εντύπων;

Η συζήτηση ανατροφοδότησης, παρόλο που δεν είναι υποχρεωτική με βάση τους Κανονισμούς, συνιστάται να γίνεται για σκοπούς βέλτιστης διοίκησης της απόδοσης. Οι συζητήσεις ανατροφοδότησης ενδείκνυται να γίνονται καθ' όλη τη διάρκεια του έτους αξιολόγησης, για σκοπούς παροχής έγκαιρης και εποικοδομητικής ανατροφοδότησης.

Συχνές Ερωτήσεις

Γενικά

Κριτήρια Αξιολόγησης

Ομάδες Αξιολόγησης

Διαδικασία Αξιολόγησης

Έντυπα Αξιολόγησης

Ενστάσεις

Ρόλος Αξιολογητή

14

Η συζήτηση ανατροφοδότησης γίνεται μόνο από τον άμεσα προϊστάμενο ή μπορεί να συμμετέχουν και άλλα μέλη της ομάδας αξιολόγησης;

Η συζήτηση ανατροφοδότησης συνιστάται να γίνεται κυρίως από τον άμεσα προϊστάμενο ο οποίος έχει συνήθως καθημερινή επαφή με τον αξιολογούμενο και πιο ολοκληρωμένη και λεπτομερή εικόνα της απόδοσής του, χωρίς να αποκλείεται η συμμετοχή και των άλλων μελών.

15

Ποιοι αξιολογούνται με την αξιολόγηση Προϊσταμένων;

Η αξιολόγηση αφορά τους Προϊσταμένους Τμημάτων, δηλαδή, με βάση την ερμηνεία του όρου στο άρθρο 2 του περί Δημόσιας Υπηρεσίας Νόμου

- τους Προϊστάμενους Ανεξάρτητων Γραφείων ή Υπηρεσιών,
- τους Γενικούς Διευθυντές της Βουλής των Αντιπροσώπων, των Υφυπουργείων, των Υπουργείων και των Γενικών Διευθύνσεων,
- τον Αρχιπρωτοκολλητή,
- τον Γενικό Λογιστή,
- τον Προϊστάμενο Διοίκησης Προεδρίας,
- τον Γραμματέα του Υπουργικού Συμβουλίου, και
- τους Διευθυντές Τμημάτων/Υπηρεσιών.

16

Πώς αξιοποιείται το αποτέλεσμα της αξιολόγησης Προϊσταμένων και σε ποιους κοινοποιείται;

Σκοπός του συγκεκριμένου τύπου αξιολόγησης των Προϊσταμένων Τμημάτων από τους υφισταμένους τους είναι η προσωπική τους ανάπτυξη, η βελτίωση της απόδοσής τους και γενικότερα η βελτίωση της αποδοτικότητας της Υπηρεσίας. Οι αξιολογήσεις αυτές κοινοποιούνται μόνο στους ίδιους τους Προϊστάμενους Τμημάτων.

Συχνές Ερωτήσεις

Γενικά

Κριτήρια Αξιολόγησης

Ομάδες Αξιολόγησης

Διαδικασία Αξιολόγησης

Έντυπα Αξιολόγησης

Ενστάσεις

Ρόλος Αξιολογητή

1

Οι Υπηρεσιακές Εκθέσεις θα συμπληρώνονται ηλεκτρονικά ή σε έντυπη μορφή:

Επί του παρόντος οι Υπηρεσιακές Εκθέσεις συμπληρώνονται σε έντυπη μορφή. Με βάση τους Κανονισμούς, οι Υπηρεσιακές Εκθέσεις δύναται να συμπληρώνονται και να υποβάλλονται ηλεκτρονικά, όταν αυτό καταστεί τεχνικά δυνατόν.

2

Όταν ένας υπάλληλος είναι και διοικητικά και άμεσα προϊστάμενος, που θα πρέπει να υπογράψει:

Θα πρέπει να υπογράψει στο σημείο που αφορά τον άμεσα προϊστάμενο.

Συχνές Ερωτήσεις

Γενικά

Κριτήρια Αξιολόγησης

Ομάδες Αξιολόγησης

Διαδικασία Αξιολόγησης

Έντυπα Αξιολόγησης

Ενστάσεις

Ρόλος Αξιολογητή

1

Σε ποιες περιπτώσεις δύναται να υποβληθεί ένσταση από τον αξιολογούμενο;

Η δυνατότητα υποβολής ενστάσεων αφορά την Ετήσια Υπηρεσιακή Έκθεση των υπαλλήλων του Ιεραρχικού Επιπέδου 2 και τις Εξαμηνιαίες Υπηρεσιακές Εκθέσεις των υπαλλήλων και των δύο ιεραρχικών επιπέδων. Η δυνατότητα ένστασης δεν αφορά τις ετήσιες αξιολογήσεις των υπαλλήλων του Ιεραρχικού επιπέδου 1, οι οποίες γίνονται μόνο για σκοπούς ανάπτυξης και δεν έχουν κάποια επίδραση σε άλλες διοικητικές πράξεις που τους αφορούν (π.χ. προαγωγές, επικύρωση διορισμού).

2

Προς ποιον υποβάλλεται η ένσταση κατά της Υπηρεσιακής Έκθεσης;

Η ένσταση υπαλλήλου κατά της Υπηρεσιακής του Έκθεσης υποβάλλεται γραπτώς προς τον Προϊστάμενο Τμήματος όπου υπηρετεί.

3

Πώς υποβάλλεται η ένσταση;

Ο υπάλληλος υποβάλει ένσταση προσωπικά ή μέσω δικηγόρου. Η ένσταση υποβάλλεται γραπτώς προς τον Προϊστάμενο Τμήματος όπου υπηρετεί ο υπάλληλος και περιλαμβάνει στοιχεία και επιχειρήματα για τεκμηρίωση των ισχυρισμών του.

Συχνές Ερωτήσεις

Γενικά

Κριτήρια Αξιολόγησης

Ομάδες Αξιολόγησης

Διαδικασία Αξιολόγησης

Έντυπα Αξιολόγησης

Ενστάσεις

Ρόλος Αξιολογητή

4

Τι σημαίνει μερικώς αποδεκτή ένσταση; Τι μπορεί να γίνει εάν ο υπάλληλος δεν ικανοποιηθεί με την απόφαση της Επιτροπής Ενστάσεων;

Μερικώς αποδεκτή ένσταση είναι η ένσταση της οποίας γίνονται αποδεκτά μόνο ορισμένα σημεία της από την Επιτροπή Ενστάσεων. Σε περίπτωση που η ένσταση του υπαλλήλου γίνει αποδεκτή από την Επιτροπή Ενστάσεων, η ομάδα αξιολόγησης του υπαλλήλου επανεξετάζει την απόφασή της και ετοιμάζει νέα Υπηρεσιακή Έκθεση.

5

Όταν απορριφθεί μια ένσταση θα δίνεται αιτιολόγηση;

Ναι.

6

Μπορεί να υποβληθεί ένσταση επί της απόφασης της Επιτροπής Ενστάσεων;

Όχι.

7

Υποχρεούται η ομάδα αξιολόγησης να αλλάξει τα αποτελέσματα της Υπηρεσιακής Έκθεσης κατόπιν αποδοχής της ένστασης από την Επιτροπή Ενστάσεων, έστω και εάν διαφωνεί με την απόφαση της Επιτροπής;

Η ομάδα αξιολόγησης συντάσσει νέα Υπηρεσιακή Έκθεση εάν η ένσταση γίνει αποδεκτή από την Επιτροπή Ενστάσεων.

Συχνές Ερωτήσεις

Γενικά

Κριτήρια Αξιολόγησης

Ομάδες Αξιολόγησης

Διαδικασία Αξιολόγησης

Έντυπα Αξιολόγησης

Ενστάσεις

Ρόλος Αξιολογητή

1

Πού μπορεί ο αξιολογητής να κρατά σημειώσεις για τον αξιολογούμενό του;

Ο αξιολογητής μπορεί να κρατά σημειώσεις είτε σε ημερολόγιο είτε σε κάποιο ηλεκτρονικό αρχείο που διατηρεί, διασφαλίζοντας ότι η ηλεκτρονική ή έντυπη τήρηση σημειώσεών του γίνεται με εμπιστευτικότητα και σε αυτές έχει πρόσβαση μόνο ο ίδιος.

2

Ποιος πρέπει να κοινοποιήσει την Υπηρεσιακή Έκθεση στον αξιολογούμενο;

Συστήνεται όπως ο άμεσα προϊστάμενος κοινοποιήσει την Υπηρεσιακή Έκθεση στον αξιολογούμενο, αξιοποιώντας την ευκαιρία για επεξήγηση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης και παροχή ανατροφοδότησης.

3

Πώς γίνεται η συζήτηση/συνάντηση ανατροφοδότησης;

Η συζήτηση ανατροφοδότησης, παρόλο που δεν είναι υποχρεωτική με βάση τους Κανονισμούς, συνιστάται να γίνεται για σκοπούς βέλτιστης διοίκησης της απόδοσης. Σχετική είναι η καθοδήγηση που δίνεται στο ασύγχρονο πρόγραμμα εκπαίδευσης της Κυπριακής Ακαδημίας Δημόσιας Διοίκησης.

06

Παραρτήματα

ΕΝΤΥΠΟ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ

ΕΞΑΜΗΝΙΑΙΑ ΥΠΗΡΕΣΙΑΚΗ ΕΚΘΕΣΗ ΓΙΑ ΤΟ ΕΤΟΣ.....

Ιεραρχικό επίπεδο 1: Διευθυντικό και μεσο-διευθυντικό προσωπικό

Τα Μέρη I και II να συμπληρωθούν από τον αξιολογούμενο υπάλληλο

Μέρος I - Ατομικά και Υπηρεσιακά στοιχεία

Όνομα:	Επώνυμο:
Υπουργείο/ Τμήμα/ Υπηρεσία/ Γραφείο:	
Θέση:	
Αρ. Φακέλου ΕΔΥ:	
Περίοδος αξιολόγησης: Από Μέχρι	

Μέρος II - Απολογισμός Δραστηριοτήτων

Περιγράψτε συνοπτικά τις κύριες εργασίες/ δραστηριότητες με τις οποίες ασχοληθήκατε κατά την περίοδο αξιολόγησης
.....
.....
.....
.....
.....
Ποια από τις εργασίες/ δραστηριότητες με τις οποίες ασχοληθήκατε σας ικανοποίησε περισσότερο;
.....
.....
.....
.....
.....

Ποια ήταν τα προβλήματα ή/και δυσκολίες που αντιμετωπίσατε κατά την εκτέλεση της εργασίας σας;
--

Αποτιμήστε το βαθμό στον οποίο αξιοποιήθηκαν οι ικανότητες, γνώσεις και εμπειρίες σας και παραθέστε εισηγήσεις για περαιτέρω αξιοποίησή τους
--

Καταγράψετε οποιαδήποτε επιπρόσθετα προσόντα και γνώσεις έχετε αποκτήσει κατά την περίοδο αξιολόγησης	
<i>Προσόντα και Γνώσεις</i> 	<i>Μέθοδοι απόκτησής τους</i>

Παραθέστε τα θέματα/ τομείς στα οποία πιστεύετε ότι πρέπει να επιμορφωθείτε για να είστε αποτελεσματικότεροι στην εργασία σας
--

Παραθέστε εισηγήσεις για βελτίωση της αποτελεσματικότητας του Τμήματος/ Υπηρεσίας ή/ και Τομέα/ Κλάδου σας και τρόπους καλύτερης εξυπηρέτησης του πολίτη
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Τα Μέρη III, IV και V και VI να συμπληρωθούν από την ομάδα αξιολόγησης.

Μέρος III - Εκτίμηση του επιπέδου απόδοσης και βελτίωσης του υπαλλήλου

Εκτιμήστε/ αξιολογήστε το επίπεδο απόδοσης και βελτίωσης του υπαλλήλου με βάση τα **8 κριτήρια αξιολόγησης** και τις αντίστοιχες δεξιότητες/ικανότητες και δείκτες συμπεριφοράς που ανταποκρίνονται στο ιεραρχικό επίπεδό του.

Αξιολογείτε τον υπάλληλο σημειώνοντας «ν» στην κατηγορία που πιστεύετε ότι αντιπροσωπεύει το επίπεδο απόδοσης και βελτίωσης του αξιολογουμένου κατά τη διάρκεια της περιόδου αξιολόγησης. Σε περίπτωση αξιολόγησης στην κατηγορία «μη ικανοποιητικά» είναι υποχρεωτική η επεξήγηση.

1. Ηγετικές Ικανότητες, Ικανότητες Στοχοθεσίας και Αφοσίωση στην Επίτευξη Αποτελεσμάτων		
- Κατανοεί την ευρύτερη εικόνα στην οποία δρα και καθορίζει το όραμα του Τμήματός του - Διαμορφώνει την κατάλληλη στρατηγική και θέτει στόχους (ποσοτικούς και ποιοτικούς) για επίτευξη του οράματος του Τμήματός του - Μεταδίδει το όραμα του Τμήματός του και παρέχει κατεύθυνση στο προσωπικό του με στόχο την επίτευξη του - Παρακολουθεί σε συνεχή βάση την πρόοδο επίτευξης των στόχων του Τμήματος/ Τομέα του - Καλλιεργεί στο προσωπικό του το αίσθημα της δέσμευσης, της αφοσίωσης και της υπευθυνότητας ως προς την επίτευξη των στόχων και αποτελεσμάτων - Εισηγείται πρακτικούς τρόπους αξιολόγησης του έργου που έχει επιτευχθεί σε σχέση με τις προσδοκίες των πολιτών ή των εμπλεκόμενων Τμημάτων - Επιδιώκει τη συνεχή αναβάθμιση και βελτίωση της ποιότητας του έργου του Τμήματος/ Τομέα/ Κλάδου του - Λειτουργεί ως πρότυπο συνέπειας, υπευθυνότητας και συστηματικότητας κατά την εκτέλεση των καθηκόντων του (επαγγελματισμός) - Είναι διαθέσιμος και προσιτός στο προσωπικό και ενεργεί με ειλικρίνεια και εντιμότητα - Εμπνέει τους υφισταμένους του και εξασφαλίζει την υποστήριξη τους για την υλοποίηση νέων ιδεών/ έργων στο Τμήμα/ Τομέα/ Κλάδο του - Αντιλαμβάνεται τα ενδιαφέροντα και συμφέροντα των εμπλεκόμενων και παίρνει αποφάσεις που εξισορροπούν τυχόν εντάσεις - Ενεργεί ανεπηρέαστα από προσωπικά συμφέροντα και ασκεί τα καθήκοντά του κατά τρόπο που να μην δημιουργεί αμφιβολία για την αμεροληψία και αντικειμενικότητά του		
Πολύ Ικανοποιητικά	Ικανοποιητικά	Μη Ικανοποιητικά

2. Προγραμματισμός, Οργάνωση και Εποπτεία Εργασίας

- Καταρτίζει πλάνα δράσης σε συνεργασία με το προσωπικό του και θέτει προτεραιότητες και χρονοδιαγράμματα για τις εργασίες του Τμήματος/ Τομέα/ Κλάδου του
- Παρακολουθεί την πρόοδο υλοποίησης των πλάνων δράσης και των εργασιών του προσωπικού και αναλαμβάνει διορθωτική δράση όπου εντοπίζονται προβλήματα και αδυναμίες
- Αναθέτει ευθύνες και καθοδηγεί τους υφισταμένους του σε σχέση με εργασίες που πρέπει να επιτελέσουν
- Καταμερίζει ορθολογιστικά και δίκαια την εργασία στους υφισταμένους του στη βάση του φόρτου εργασίας, των προσόντων, της πείρας και των ικανοτήτων τους
- Διασφαλίζει ότι υπάρχουν και ακολουθούνται από το προσωπικό του οι κατάλληλες διαδικασίες/ νόμοι/ κανονισμοί/ εγκύκλιοι για τη διεκπεραίωση των εργασιών
- Βεβαιώνεται ότι οι στόχοι που τίθενται επιτυγχάνονται
- Αξιοποιεί κατάλληλα τους διαθέσιμους πόρους με σκοπό την εξοικονόμησή τους

Πολύ Ικανοποιητικά

Ικανοποιητικά

Μη Ικανοποιητικά

3. Ενημερότητα, Αποδοτικότητα και Αποτελεσματικότητα στην εκτέλεση της εργασίας

- Παρακολουθεί σε συνεχή βάση τις εξελίξεις στον τομέα εργασίας του και τις μεταφέρει στο Τμήμα/ Τομέα/ Κλάδο του
- Εκπροσωπεί επάξια το Τμήμα του, τόσο σε τοπικό όσο και διεθνές επίπεδο, και προβάλλει τις θέσεις του Τμήματος του σε στρατηγικά θέματα
- Ενημερώνεται και ακολουθεί πιστά όλες τις σχετικές διαδικασίες/ νόμους/ κανονισμούς/ εγκυκλίους κατά την εκτέλεση της εργασίας του
- Διασφαλίζει ότι ο χρόνος εργασίας των υφισταμένων του και του ιδίου αξιοποιείται/ χρησιμοποιείται προς όφελος της Δημόσιας Υπηρεσίας
- Μεριμνά για την έγκαιρη και άρτια εκτέλεση της εργασίας του και διασφαλίζει το ίδιο για το προσωπικό του Τμήματος/ Τομέα/ Κλάδου του
- Αναλαμβάνει ευθύνες και πρωτοβουλίες για εκσυγχρονισμό ή βελτίωση του ρυθμιστικού πλαισίου που άπτονται των αρμοδιοτήτων του
- Επιλαμβάνεται ορθά και γρήγορα των διαφόρων ζητημάτων/ προβλημάτων που ανακύπτουν κατά την εκτέλεση των καθηκόντων του, αναλύοντας και αξιολογώντας τα έτσι ώστε να οδηγηθεί σε ορθό χειρισμό τους
- Εντοπίζει δυνατότητες ατομικής ανάπτυξης και θέτει ατομικούς στόχους για την ανάπτυξή του
- Εντοπίζει εναλλακτικές λύσεις για αύξηση της αποτελεσματικότητας διεκπεραίωσης των εργασιών του Τμήματος/ Τομέα/ Κλάδου του χωρίς παράλληλη αύξηση των λειτουργικών κόστων

Πολύ Ικανοποιητικά

Ικανοποιητικά

Μη Ικανοποιητικά

4. Εισαγωγή Καινοτομιών και Διαχείριση Αλλαγών

- Εισάγει/ υιοθετεί καινοτομίες και εφαρμόζει βέλτιστες πρακτικές στο Τμήμα/ Τομέα/ Κλάδο του
- Ενθαρρύνει το σχεδιασμό και την υιοθέτηση μεθόδων και διαδικασιών για βελτίωση της αποτελεσματικότητας του Τμήματος/ Τομέα/ Κλάδου του
- Είναι θετικός και αισιόδοξος σε αλλαγές στο Τμήμα/ Τομέα/ Κλάδο του και τις προωθεί στο προσωπικό του
- Πείθει για την ανάγκη και τα οφέλη της αλλαγής και τα επεξηγεί με ενθουσιασμό στο προσωπικό του
- Κατανοεί τη δυσκολία/ αντίσταση του προσωπικού στην αλλαγή και του παρέχει την απαραίτητη υποστήριξη και στήριξη

Πολύ Ικανοποιητικά

Ικανοποιητικά

Μη Ικανοποιητικά

5. Εξυπηρέτηση του Πολίτη

- Προωθεί την αντίληψη στο προσωπικό του Τμήματος/ Τομέα/ Κλάδου του ότι η εξυπηρέτηση του πολίτη/ πελάτη (εσωτερικού και εξωτερικού) είναι ζωτικής σημασίας για τη Δημόσια Υπηρεσία
- Διασφαλίζει ότι οι πολίτες/ πελάτες αντιμετωπίζονται με ευπρέπεια, ευγένεια, απροσωπότητα και αμερόληπτα
- Αναπτύσσει ή/ και υιοθετεί καινοτόμες πρακτικές οι οποίες συμβάλλουν στην αναβάθμιση και βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών που προσφέρονται στους πολίτες/ πελάτες
- Θέτει πρότυπα εξυπηρέτησης και βεβαιώνεται ότι τηρούνται
- Βεβαιώνεται ότι οι υπηρεσίες που παρέχονται από το Τμήμα του ικανοποιούν τις ανάγκες των πολιτών/ πελατών
- Χρησιμοποιεί και αξιοποιεί σχετική πληροφόρηση για βελτίωση των υπηρεσιών που παρέχονται στους πολίτες/ πελάτες

Πολύ Ικανοποιητικά

Ικανοποιητικά

Μη Ικανοποιητικά

6. Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού

- Αναπτύσσει κουλτούρα στο Τμήμα/ Τομέα/ Κλάδο του που ευνοεί τη συνεχή μάθηση και ανάπτυξη των υφισταμένων του
- Εντοπίζει τις ανάγκες κατάρτισης, επιμόρφωσης και ανάπτυξης των υφισταμένων του και δημιουργεί πλάνο ατομικής ανάπτυξης με τον κάθε υφιστάμενό του
- Ενθαρρύνει το προσωπικό του Τμήματός/ Τομέα του να αναλαμβάνει πρωτοβουλίες, να εισηγείται νέες ιδέες και να μοιράζεται καινούριες εμπειρίες, γνώσεις και πρακτικές
- Παρέχει συνεχή καθοδήγηση, στήριξη και έγκαιρη και εποικοδομητική ανατροφοδότηση στο προσωπικό του
- Γνωρίζει τι παρακινεί το προσωπικό του και διασφαλίζει την παρακίνηση, την ενθάρρυνση και την επιβράβευσή του
- Αξιοποιεί τις ικανότητες του προσωπικού του
- Δημιουργεί πνεύμα ομαδικότητας και συνεργασίας, χειρίζεται διαφωνίες στην ομάδα και επιλύει προβλήματα του προσωπικού στον τομέα ευθύνης του
- Φροντίζει όπως οι υφιστάμενοί του τηρούν πιστά το ωράριο εργασίας και αποφεύγουν αδικαιολόγητες απουσίες από την εργασία τους

Πολύ Ικανοποιητικά

Ικανοποιητικά

Μη Ικανοποιητικά

7. Διεύθυνση Απόδοσης – Αξιολόγηση υφισταμένων

- Δημιουργεί και προωθεί την απαραίτητη κουλτούρα σε θέματα διεύθυνσης και αξιολόγησης απόδοσης
- Τηρεί πιστά τις πρόνοιες και διαδικασίες του συστήματος στα καθορισμένα χρονικά πλαίσια
- Χειρίζεται τη μη ικανοποιητική απόδοση
- Είναι αμερόληπτος στην κρίση του κατά την αξιολόγηση του προσωπικού του
- Βεβαιώνεται ότι οι υπόλοιποι αξιολογητές στο Τμήμα/ Τομέα του λειτουργούν αξιοκρατικά, δίκαια και τηρούν τις πρόνοιες και τις διαδικασίες του συστήματος αξιολόγησης

Πολύ Ικανοποιητικά

Ικανοποιητικά

Μη Ικανοποιητικά

8. Ικανότητες Επικοινωνίας - Επαγγελματικές Σχέσεις και Συνεργασίες

- Προωθεί κουλτούρα αποτελεσματικής, συχνής και ανοικτής επικοινωνίας μέσω της δημιουργίας καναλιών επικοινωνίας τόσο εντός του Τμήματος/ Τομέα/ Κλάδου του όσο και εκτός με εξωτερικούς συνεργάτες
- Εκφράζεται με σαφήνεια και ακρίβεια στο γραπτό και προφορικό λόγο
- Προσαρμόζει το στυλ επικοινωνίας του ανάλογα με το συνομιλητή του και βεβαιώνεται ότι υπάρχει

αλληλοκατανόηση • Ενθαρρύνει τη συζήτηση και την ανατροφοδότηση διασφαλίζοντας ότι υπάρχει ειλικρίνεια, σεβασμός και ευγένεια στην επικοινωνία • Δημιουργεί και προάγει σχέσεις αμοιβαίας εμπιστοσύνης, αλληλεγγύης και αποτελεσματικής συνεργασίας με τους συναδέλφους και συνεργάτες του • Επικοινωνεί με αυτοπεποίθηση σε συναντήσεις εντός και εκτός της Δημόσιας Υπηρεσίας • Δημιουργεί και αξιοποιεί πολύτιμες συνεργασίες και διασυνδέσεις τόσο σε τοπικό όσο και σε διεθνές επίπεδο		
Πολύ Ικανοποιητικά	Ικανοποιητικά	Μη Ικανοποιητικά

Μέρος IV – Γενικά σχόλια για την απόδοση και βελτίωση του υπαλλήλου

Σχολιάστε σε γενικές γραμμές την απόδοση του αξιολογούμενου με αναφορά σε συγκεκριμένα κριτήρια απόδοσης
--

Καταγράψτε σχόλια/ τυχόν διαφωνίες της επιτροπής αξιολόγησης σε σχέση με την αξιολόγηση της απόδοσης του υπαλλήλου
--

Μέρος V – Καταλληλότητα για μονιμοποίηση

Σημειώστε με «✓» κατά πόσο ο αξιολογούμενος υπάλληλος κρίνεται:

Κατάλληλος για να μονιμοποιηθεί/να διατηρηθεί στην υπηρεσία ☐

Ακατάλληλος για να μονιμοποιηθεί/να διατηρηθεί στην υπηρεσία ☐

Αιτιολογήστε την κρίση σας σε περίπτωση που ο υπάλληλος κρίνεται ως ακατάλληλος για να μονιμοποιηθεί ή για να διατηρηθεί στην υπηρεσία

.....
.....
.....
.....
.....

Μέρος VI - Υπογραφές

Αξιολογούμενος	
Όνομα:	Επώνυμο:
Υπογραφή:	Ημερ.:

Ομάδα Αξιολόγησης	
Το περιεχόμενο της έκθεσης αυτής συζητήθηκε από τα μέλη της Ομάδας Αξιολόγησης	
Άμεσα Προϊστάμενος	
Όνομα:	Επώνυμο:
Υπογραφή:	Ημερ.:
Διοικητικά Προϊστάμενος	
Όνομα:	Επώνυμο:
Υπογραφή:	Ημερ.:
Προϊστάμενος Οικείου Τμήματος/Υπηρεσίας ή Ιεραρχικά Ανώτερος του Διοικητικά Προϊσταμένου του αξιολογούμενου	
Όνομα:	Επώνυμο:
Υπογραφή:	Ημερ.:

ΕΝΤΥΠΟ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ

ΕΞΑΜΗΝΙΑΙΑ ΥΠΗΡΕΣΙΑΚΗ ΕΚΘΕΣΗ ΓΙΑ ΤΟ ΕΤΟΣ.....

Ιεραρχικό επίπεδο 2: Προσωπικό εισδοχής και προσωπικό με εποπτικά καθήκοντα

Το Μέρος Ι και ΙΙ να συμπληρωθεί από τον αξιολογούμενο υπάλληλο

Μέρος Ι - Ατομικά και Υπηρεσιακά στοιχεία

Όνομα:	Επώνυμο:
Υπουργείο/ Τμήμα/ Υπηρεσία/ Γραφείο:	
.....	
Θέση:	
Αρ. Φακέλου ΕΔΥ:	
Περίοδος αξιολόγησης: Από Μέχρι	

Μέρος ΙΙ - Απολογισμός Δραστηριοτήτων

Περιγράψτε συνοπτικά τις κύριες εργασίες/ δραστηριότητες με τις οποίες ασχοληθήκατε κατά την περίοδο αξιολόγησης
.....
.....
.....
.....
.....
Ποια από τις εργασίες/ δραστηριότητες με τις οποίες ασχοληθήκατε σας ικανοποίησε περισσότερο;
.....
.....
.....
.....
.....

Ποια ήταν τα προβλήματα ή/και δυσκολίες που αντιμετωπίσατε κατά την εκτέλεση της εργασίας σας;
.....
.....
.....
.....

Αποτιμήστε το βαθμό στον οποίο αξιοποιήθηκαν οι ικανότητες, γνώσεις και εμπειρίες σας και παραθέστε εισηγήσεις για περαιτέρω αξιοποίησή τους
.....
.....
.....
.....
.....

Καταγράψετε οποιαδήποτε επιπρόσθετα προσόντα και γνώσεις έχετε αποκτήσει κατά την περίοδο αξιολόγησης	
Προσόντα και Γνώσεις	Μέθοδοι απόκτησής τους
.....	
.....	
.....	

Παραθέστε τα θέματα/ τομείς στα οποία πιστεύετε ότι πρέπει να επιμορφωθείτε για να είστε αποτελεσματικότεροι στην εργασία σας
.....
.....
.....
.....
.....

Παραθέστε εισηγήσεις για βελτίωση της αποτελεσματικότητας του Τμήματος/ Υπηρεσίας ή/ και Τομέα/ Κλάδου σας και τρόπους καλύτερης εξυπηρέτησης του πολίτη
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Τα Μέρη III, IV, V και VI να συμπληρωθούν από την ομάδα αξιολόγησης.

Μέρος III - Εκτίμηση του επιπέδου απόδοσης και βελτίωσης του υπαλλήλου

Εκτιμήστε/ αξιολογήστε το επίπεδο απόδοσης και βελτίωσης του υπαλλήλου ως ακολούθως:

(α) Εάν ανήκει στο προσωπικό εισδοχής με βάση τα **7 κοινά κριτήρια αξιολόγησης** και τις αντίστοιχες δεξιότητες/ικανότητες και δείκτες συμπεριφοράς που ανταποκρίνονται στο ιεραρχικό επίπεδό του.

(β) Εάν ανήκει στο προσωπικό με εποπτικά καθήκοντα, με βάση τα **7 κοινά κριτήρια και τα 3 επιπρόσθετα κριτήρια αξιολόγησης** και τις αντίστοιχες δεξιότητες/ικανότητες και δείκτες συμπεριφοράς, που ανταποκρίνονται στο ιεραρχικό επίπεδο και στον εποπτικό ρόλο του.

Αξιολογείτε τον υπάλληλο σημειώνοντας «ν» στην κατηγορία που πιστεύετε ότι αντιπροσωπεύει το επίπεδο απόδοσης του αξιολογουμένου κατά τη διάρκεια της περιόδου αξιολόγησης. Σε περίπτωση αξιολόγησης στην κατηγορία «μη ικανοποιητικά» είναι υποχρεωτική η επεξήγηση.

Κοινά κριτήρια

1. Προγραμματισμός και Οργάνωση Εργασίας		
• Ιεραρχεί τις εργασίες του κατά σειρά σημαντικότητας και προτεραιότητας • Θέτει χρονοδιαγράμματα για τη διεκπεραίωση των εργασιών του και διασφαλίζει ότι τις διεκπεραιώνει μέσα στα αναμενόμενα/ καθορισμένα χρονικά πλαίσια χωρίς να χρειάζονται υπενθυμίσεις από τον Προϊστάμενο του • Είναι ευέλικτος και αναπροσαρμόζει το πρόγραμμα και τις προτεραιότητες του ανάλογα με τις συνθήκες και τις οδηγίες που λαμβάνει • Θέτει προσωπικούς στόχους, που θα συμβάλλουν στην επίτευξη των στόχων του Τμήματος/ Τομέα/ Κλάδου του, και τους επιτυγχάνει • Αξιοποιεί κατάλληλα τους διαθέσιμους πόρους με σκοπό την εξοικονόμησή τους		
Πολύ Ικανοποιητικά	Ικανοποιητικά	Μη Ικανοποιητικά

2. Ενημερότητα, Αποδοτικότητα και Αποτελεσματικότητα στην εκτέλεση της εργασίας
• Παρακολουθεί σε συνεχή βάση τις εξελίξεις στον τομέα εργασίας του και τις αξιοποιεί/ χρησιμοποιεί στην εργασία του • Εκπροσωπεί επάξια το Τμήμα/ Τομέα/ Κλάδο του τόσο σε τοπικό όσο και διεθνές επίπεδο • Ενημερώνεται και ακολουθεί πιστά όλες τις σχετικές διαδικασίες/ νόμους/ κανονισμούς/ εγκυκλίους και τις

οδηγίες του Προϊσταμένου του κατά την εκτέλεση της εργασίας του - Είναι επιμελής και μεριμνά για την άρτια εκτέλεση της εργασίας του - Επιλαμβάνεται ορθά και γρήγορα των διαφόρων ζητημάτων/ προβλημάτων που ανακύπτουν κατά την εκτέλεση των καθηκόντων του, αναλύοντας και αξιολογώντας τα έτσι ώστε να οδηγηθεί σε ορθό χειρισμό τους - Εντοπίζει δυνατότητες ατομικής ανάπτυξης και θέτει ατομικούς στόχους για διεύρυνση των γνώσεων του και για την ανάπτυξή του - Εργάζεται αποδοτικά και αποτελεσματικά κάτω από καταστάσεις πίεσης		
Πολύ Ικανοποιητικά	Ικανοποιητικά	Μη Ικανοποιητικά

3. Θετικότητα για αλλαγές προς βελτίωση του Τμήματος/ Υπηρεσίας ή/ και Τομέα/ Κλάδου		
- Αντιμετωπίζει με αισιοδοξία, θετικότητα και ενθουσιασμό καινοτομίες/ βέλτιστες πρακτικές/ συστήματα που εισάγονται στο Τμήμα του - Επιδιώκει να κατανοήσει την ανάγκη για αλλαγή - Αναπτύσσει κλίμα θετικότητας μεταξύ των συναδέλφων του για αλλαγές που υιοθετούνται στο Τμήμα του - Επιδεικνύει ευελιξία και προσαρμόζεται εύκολα σε καινούριες συνθήκες		
Πολύ Ικανοποιητικά	Ικανοποιητικά	Μη Ικανοποιητικά

4. Εξυπηρέτηση του Πολίτη		
- Αναγνωρίζει ότι η εξυπηρέτηση του πολίτη/ πελάτη (εσωτερικού και εξωτερικού) είναι ζωτικής σημασίας για τη Δημόσια Υπηρεσία - Αντιμετωπίζει τους πολίτες/ πελάτες με ευγένεια και ευπρέπεια, απροσωπόληπτα και αμερόληπτα και δημιουργεί επικοινωνιακές σχέσεις - Αντιλαμβάνεται τις απόψεις και τις ανάγκες των πολιτών/ πελατών και φροντίζει να χειρίζεται διαφωνίες που ενδεχομένως να προκύψουν που αφορούν τις προσδοκίες τους σε σχέση με τις υπηρεσίες που παρέχονται από το Τμήμα του - Είναι υπομονετικός και διατηρεί την ψυχραιμία του σε περιπτώσεις χειρισμού δύσκολων πολιτών/ πελατών - Παρέχει τις απαραίτητες πληροφορίες σχετικά με κανονισμούς/ έντυπα για περαιτέρω ενημέρωση που ενδεχομένως να χρειάζεται ο πελάτης - Τηρεί τα πρότυπα εξυπηρέτησης που τίθενται στο Τμήμα του - Εισηγείται τρόπους βελτίωσης/ αναβάθμισης της ποιότητας των υπηρεσιών που προσφέρονται στους πολίτες/ πελάτες - Εφαρμόζει καινοτόμες πρακτικές και χρησιμοποιεί και αξιοποιεί σχετική πληροφόρηση για βελτίωση των υπηρεσιών που παρέχονται στους πολίτες/ πελάτες		
Πολύ Ικανοποιητικά	Ικανοποιητικά	Μη Ικανοποιητικά

5. Ικανότητες Επικοινωνίας - Επαγγελματικές Σχέσεις		
- Εκφράζεται με σαφήνεια και ακρίβεια στο γραπτό και προφορικό λόγο - Προσαρμόζει το στυλ επικοινωνίας του ανάλογα με το συνομιλητή του και βεβαιώνεται ότι υπάρχει αλληλοκατανόηση - Επικοινωνεί με αυτοπεποίθηση σε συναντήσεις εντός και εκτός της Δημόσιας Υπηρεσίας - Εκφράζει τις προσωπικές του απόψεις με δυναμισμό, πειστικότητα και επιχειρήματα και κερδίζει τη συναίνεση και την υποστήριξη των προϊσταμένων και των συναδέλφων του - Ακούει και εκτιμά/ σέβεται τις απόψεις των συναδέλφων του		

- Δημιουργεί και προάγει σχέσεις αμοιβαίας εμπιστοσύνης, αλληλεγγύης και αποτελεσματικής συνεργασίας με τους συναδέλφους και συνεργάτες του - Δημιουργεί και αξιοποιεί πολύτιμες συνεργασίες και διασυνδέσεις τόσο σε τοπικό όσο και σε διεθνές επίπεδο - Κοινοποιεί τις ιδέες του και τις πληροφορίες που διαθέτει για το κοινό όφελος		
Πολύ Ικανοποιητικά	Ικανοποιητικά	Μη Ικανοποιητικά

6. Ανάληψη Πρωτοβουλιών στην εκτέλεση των καθηκόντων του		
- Αναλαμβάνει ευθύνες και δίνει γρήγορα αποτελεσματικές λύσεις στα προβλήματα που ανακύπτουν στα πλαίσια των αρμοδιοτήτων του - Εντοπίζει και εισηγείται νέες μεθόδους/ διαδικασίες για αναβάθμιση/ βελτίωση του τρόπου εκτέλεσης και της ποιότητας των εργασιών του - Ολοκληρώνει επιτυχώς τις εργασίες που του ανατίθενται με ελάχιστη καθοδήγηση από τον προϊστάμενο του		
Πολύ Ικανοποιητικά	Ικανοποιητικά	Μη Ικανοποιητικά

7. Συνέπεια, Υπευθυνότητα και Συστηματικότητα κατά την εκτέλεση των καθηκόντων του		
- Επιδεικνύει ευσυνειδησία και σοβαρότητα στην εργασία του - Αναλαμβάνει ευθύνη για τις ενέργειές του σε σχέση με την εργασία του και αποφεύγει να επιρρίπτει ευθύνες σε άλλους υπαλλήλους χωρίς να κάνει αυτοκριτική - Είναι εχέμυθος και χειρίζεται τα υπηρεσιακά θέματα με προσοχή και διακριτικότητα - Εκτελεί τα καθήκοντά του με αμεροληψία και ακεραιότητα - Καταβάλλει ιδιαίτερη προσπάθεια και εργάζεται με ζήλο για την εκτέλεση της εργασίας του - Είναι πρόθυμος να αναλάβει καινούρια, πρόσθετα ή/και αναβαθμισμένα καθήκοντα - Αξιοποιεί το χρόνο εργασίας του αποτελεσματικά προς όφελος της Δημόσιας Υπηρεσίας - Τηρεί το ωράριο εργασίας και δεν απουσιάζει αδικαιολόγητα - Είναι πρόθυμος να εργαστεί πέραν του κανονικού ωραρίου εάν του ζητηθεί από τον προϊστάμενό του ή εάν ο ίδιος κρίνει ότι είναι απαραίτητο		
Πολύ Ικανοποιητικά	Ικανοποιητικά	Μη Ικανοποιητικά

Επιπρόσθετα κριτήρια απόδοσης για το προσωπικό με εποπτικά καθήκοντα

1. Εποπτεία Εργασίας		
- Καταμερίζει ορθολογιστικά και δίκαια την εργασία στους υφισταμένους του, στη βάση του φόρτου εργασίας, των προσόντων, της πείρας και των ικανοτήτων τους, στα πλαίσια των πλάνων δράσης που αναπτύσσονται για τον Τομέα/ Κλάδο του - Θέτει χρονοδιαγράμματα, παρακολουθεί την πρόοδο των εργασιών του προσωπικού του και παρέχει στήριξη και καθοδήγηση όπου είναι απαραίτητο - Διασφαλίζει ότι ακολουθούνται από το προσωπικό του οι κατάλληλες διαδικασίες / νόμοι/ κανονισμοί/ εγκύκλιοι για τη διεκπεραίωση των εργασιών - Βεβαιώνεται ότι οι στόχοι που τίθενται επιτυγχάνονται - Επιδίδει τη συνεχή αναβάθμιση της ποιότητας του έργου που παράγει ο ίδιος και οι υφιστάμενοι του - Διασφαλίζει ότι ο χρόνος εργασίας των υφισταμένων του αξιοποιείται/χρησιμοποιείται αποτελεσματικά προς όφελος της Δημόσιας Υπηρεσίας		
Πολύ Ικανοποιητικά	Ικανοποιητικά	Μη Ικανοποιητικά

2. Διεύθυνση Απόδοσης – Αξιολόγηση υφισταμένων		
• Προωθεί την απαραίτητη κουλτούρα σε θέματα διεύθυνσης και αξιολόγησης απόδοσης • Τηρεί πιστά τις πρόνοιες και διαδικασίες του συστήματος στα καθορισμένα χρονικά πλαίσια • Είναι αμερόληπτος στην κρίση του κατά την αξιολόγηση του προσωπικού του • Διεξάγει ουσιαστικές συζητήσεις με τους υφισταμένους του στις συναντήσεις αξιολόγησης • Χειρίζεται τη μη ικανοποιητική απόδοση		
Πολύ Ικανοποιητικά	Ικανοποιητικά	Μη Ικανοποιητικά

Μέρος IV – Γενικά σχόλια για την απόδοση και βελτίωση του υπαλλήλου

Σχολιάστε σε γενικές γραμμές την απόδοση του αξιολογούμενου με αναφορά σε συγκεκριμένα κριτήρια απόδοσης
--

Καταγράψετε σχόλια/ τυχόν διαφωνίες της επιτροπής αξιολόγησης σε σχέση με την αξιολόγηση της απόδοσης του υπαλλήλου
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Μέρος V – Καταλληλότητα για μονιμοποίηση

Σημειώστε με «✓» κατά πόσο ο αξιολογούμενος υπάλληλος κρίνεται:

Κατάλληλος για να μονιμοποιηθεί/να διατηρηθεί στην υπηρεσία ☐

Ακατάλληλος για να μονιμοποιηθεί/να διατηρηθεί στην υπηρεσία ☐

Αιτιολογήστε την κρίση σας σε περίπτωση που ο υπάλληλος κρίνεται ως ακατάλληλος για να μονιμοποιηθεί ή να διατηρηθεί στην υπηρεσία
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Μέρος VI - Υπογραφές

Αξιολογούμενος	
Όνομα:	Επώνυμο:
Υπογραφή:	Ημερ.:

Τριμελής Επιτροπή	
Το περιεχόμενο της έκθεσης αυτής συζητήθηκε από τα μέλη της Τριμελούς Επιτροπής	
Άμεσα Προϊστάμενος	
Όνομα:	Επώνυμο:

Υπογραφή:	Ημερ.:
Διοικητικά Προϊστάμενος	
Όνομα:	Επώνυμο:
Υπογραφή:	Ημερ.:
Προϊστάμενος Οικείου Τμήματος/Υπηρεσίας ή Ιεραρχικά Ανώτερος του Διοικητικά Προϊσταμένου του αξιολογούμενου	
Όνομα:	Επώνυμο:
Υπογραφή:	Ημερ.:

ΕΝΤΥΠΟ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ

ΕΤΗΣΙΑ ΥΠΗΡΕΣΙΑΚΗ ΕΚΘΕΣΗ ΓΙΑ ΤΟ ΕΤΟΣ.....

Ιεραρχικό επίπεδο 1: Διευθυντικό και μεσο-διευθυντικό προσωπικό

Το Μέρος I και II να συμπληρωθεί από τον αξιολογούμενο υπάλληλο

Μέρος I - Ατομικά και Υπηρεσιακά στοιχεία

Όνομα:	Επώνυμο:
Υπουργείο/ Τμήμα/ Υπηρεσία/ Γραφείο:	
Θέση:	
Αρ. Φακέλου ΕΔΥ:	
Περίοδος αξιολόγησης: Από Μέχρι	

Μέρος II - Απολογισμός Δραστηριοτήτων

Περιγράψτε συνοπτικά τις κύριες εργασίες/ δραστηριότητες με τις οποίες ασχοληθήκατε κατά την περίοδο αξιολόγησης
.....
.....
.....
.....
Ποια από τις εργασίες/ δραστηριότητες με τις οποίες ασχοληθήκατε σας ικανοποίησε περισσότερο;
.....
.....
.....
.....
.....

Ποια ήταν τα προβλήματα ή/και δυσκολίες που αντιμετωπίσατε κατά την εκτέλεση της εργασίας σας;
--

Αποτιμήστε το βαθμό στον οποίο αξιοποιήθηκαν οι ικανότητες, γνώσεις και εμπειρίες σας και παραθέστε εισηγήσεις για περαιτέρω αξιοποίησή τους

Καταγράψετε οποιαδήποτε επιπρόσθετα προσόντα και γνώσεις έχετε αποκτήσει κατά την περίοδο αξιολόγησης	
<i>Προσόντα και Γνώσεις</i> 	<i>Μέθοδοι απόκτησής τους</i>

Παραθέστε τα θέματα/ τομείς στα οποία πιστεύετε ότι πρέπει να επιμορφωθείτε για να είστε αποτελεσματικότεροι στην εργασία σας
--

Παραθέστε εισηγήσεις για βελτίωση της αποτελεσματικότητας του Τμήματος/ Υπηρεσίας ή/ και Τομέα/ Κλάδου σας και τρόπους καλύτερης εξυπηρέτησης του πολίτη
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Τα Μέρη III, IV και V να συμπληρωθούν από την ομάδα αξιολόγησης.

Μέρος III - Εκτίμηση του επιπέδου απόδοσης και βελτίωσης του υπαλλήλου

Εκτιμήστε/ αξιολογήστε το επίπεδο απόδοσης του υπαλλήλου με βάση τα **8 κριτήρια αξιολόγησης** και τις αντίστοιχες διεξιότητες/ικανότητες και δείκτες συμπεριφοράς, που ανταποκρίνονται στο ιεραρχικό επίπεδό του. Τονίζεται ότι η αξιολόγηση δεν είναι συγκριτική μεταξύ των υπαλλήλων, αλλά επικεντρώνεται στον ίδιο τον υπάλληλο και αξιολογεί κατά πόσο το κάθε κριτήριο συνιστά Δυνατό Σημείο ή Λιγότερο Δυνατό Σημείο του υπαλλήλου.

1. Ηγετικές Ικανότητες, Ικανότητες Στοχοθεσίας και Αφοσίωση στην Επίτευξη Αποτελεσμάτων	
- Κατανοεί την ευρύτερη εικόνα στην οποία δρα και καθορίζει το όραμα του Τμήματός του - Διαμορφώνει την κατάλληλη στρατηγική και θέτει στόχους (ποσοτικούς και ποιοτικούς) για επίτευξη του οράματος του Τμήματός του - Μεταδίδει το όραμα του Τμήματός του και παρέχει κατεύθυνση στο προσωπικό του με στόχο την επίτευξη του - Παρακολουθεί σε συνεχή βάση την πρόοδο επίτευξης των στόχων του Τμήματος/ Τομέα του - Καλλιεργεί στο προσωπικό του το αίσθημα της δέσμευσης, της αφοσίωσης και της υπευθυνότητας ως προς την επίτευξη των στόχων και αποτελεσμάτων - Εισηγείται πρακτικούς τρόπους αξιολόγησης του έργου που έχει επιτευχθεί σε σχέση με τις προσδοκίες των πολιτών ή των εμπλεκόμενων Τμημάτων - Επιδιώκει τη συνεχή αναβάθμιση και βελτίωση της ποιότητας του έργου του Τμήματος/ Τομέα/ Κλάδου του - Λειτουργεί ως πρότυπο συνέπειας, υπευθυνότητας και συστηματικότητας κατά την εκτέλεση των καθηκόντων του (επαγγελματισμός) - Είναι διαθέσιμος και προσιτός στο προσωπικό και ενεργεί με ειλικρίνεια και εντιμότητα - Εμπνέει τους υφισταμένους του και εξασφαλίζει την υποστήριξη τους για την υλοποίηση νέων ιδεών/ έργων στο Τμήμα/ Τομέα/ Κλάδο του - Αντιλαμβάνεται τα ενδιαφέροντα και συμφέροντα των εμπλεκόμενων και παίρνει αποφάσεις που εξισορροπών τυχόν εντάσεις - Ενεργεί ανεπηρέαστα από προσωπικά συμφέροντα και ασκεί τα καθήκοντά του κατά τρόπο που να μην δημιουργεί αμφιβολία για την αμεροληψία και αντικειμενικότητά του	
Επίπεδο απόδοσης	
Δυνατό Σημείο	Λιγότερο Δυνατό Σημείο
☐	☐

2. Προγραμματισμός, Οργάνωση και Εποπτεία Εργασίας

- Καταρτίζει πλάνα δράσης σε συνεργασία με το προσωπικό του και θέτει προτεραιότητες και χρονοδιαγράμματα για τις εργασίες του Τμήματος/ Τομέα/ Κλάδου του
- Παρακολουθεί την πρόοδο υλοποίησης των πλάνων δράσης και των εργασιών του προσωπικού και αναλαμβάνει διορθωτική δράση όπου εντοπίζονται προβλήματα και αδυναμίες
- Αναθέτει ευθύνες και καθοδηγεί τους υφισταμένους του σε σχέση με εργασίες που πρέπει να επιτελέσουν
- Καταμερίζει ορθολογιστικά και δίκαια την εργασία στους υφισταμένους του στη βάση του φόρτου εργασίας, των προσόντων, της πείρας και των ικανοτήτων τους
- Διασφαλίζει ότι υπάρχουν και ακολουθούνται από το προσωπικό του οι κατάλληλες διαδικασίες/ νόμοι/ κανονισμοί/ εγκύκλιοι για τη διεκπεραίωση των εργασιών
- Βεβαιώνεται ότι οι στόχοι που τίθενται επιτυγχάνονται
- Αξιοποιεί κατάλληλα τους διαθέσιμους πόρους με σκοπό την εξοικονόμησή τους

Επίπεδο απόδοσης

Δυνατό Σημείο

☐

Λιγότερο Δυνατό Σημείο

☐

3. Ενημερότητα, Αποδοτικότητα και Αποτελεσματικότητα στην εκτέλεση της εργασίας

- Παρακολουθεί σε συνεχή βάση τις εξελίξεις στον τομέα εργασίας του και τις μεταφέρει στο Τμήμα/ Τομέα/ Κλάδο του
- Εκπροσωπεί επάξια το Τμήμα του, τόσο σε τοπικό όσο και διεθνές επίπεδο, και προβάλλει τις θέσεις του Τμήματος του σε στρατηγικά θέματα
- Ενημερώνεται και ακολουθεί πιστά όλες τις σχετικές διαδικασίες/ νόμους/ κανονισμούς/ εγκυκλίους κατά την εκτέλεση της εργασίας του
- Διασφαλίζει ότι ο χρόνος εργασίας των υφισταμένων του και του ιδίου αξιοποιείται/ χρησιμοποιείται προς όφελος της Δημόσιας Υπηρεσίας
- Μεριμνά για την έγκαιρη και άρτια εκτέλεση της εργασίας του και διασφαλίζει το ίδιο για το προσωπικό του Τμήματος/ Τομέα/ Κλάδου του
- Αναλαμβάνει ευθύνες και πρωτοβουλίες για εκσυγχρονισμό ή βελτίωση του ρυθμιστικού πλαισίου που άπτονται των αρμοδιοτήτων του
- Επιλαμβάνεται ορθά και γρήγορα των διαφόρων ζητημάτων/ προβλημάτων που ανακύπτουν κατά την εκτέλεση των καθηκόντων του, αναλύοντας και αξιολογώντας τα έτσι ώστε να οδηγηθεί σε ορθό χειρισμό τους
- Εντοπίζει δυνατότητες ατομικής ανάπτυξης και θέτει ατομικούς στόχους για την ανάπτυξή του
- Εντοπίζει εναλλακτικές λύσεις για αύξηση της αποτελεσματικότητας διεκπεραίωσης των εργασιών του Τμήματος/ Τομέα/ Κλάδου του χωρίς παράλληλη αύξηση των λειτουργικών κόστων

Επίπεδο απόδοσης

Δυνατό Σημείο

☐

Λιγότερο Δυνατό Σημείο

☐

4. Εισαγωγή Καινοτομιών και Διαχείριση Αλλαγών

- Εισάγει/ υιοθετεί καινοτομίες και εφαρμόζει βέλτιστες πρακτικές στο Τμήμα/ Τομέα/ Κλάδο του
- Ενθαρρύνει το σχεδιασμό και την υιοθέτηση μεθόδων και διαδικασιών για βελτίωση της αποτελεσματικότητας του Τμήματος/ Τομέα/ Κλάδου του
- Είναι θετικός και αισιόδοξος σε αλλαγές στο Τμήμα/ Τομέα/ Κλάδο του και τις προωθεί στο προσωπικό του
- Πείθει για την ανάγκη και τα οφέλη της αλλαγής και τα επεξηγεί με ενθουσιασμό στο προσωπικό του

Κατανοεί τη δυσκολία/ αντίσταση του προσωπικού στην αλλαγή και του παρέχει την απαραίτητη υποστήριξη και στήριξη	
Επίπεδο απόδοσης	
Δυνατό Σημείο	Λιγότερο Δυνατό Σημείο

5. Εξυπηρέτηση του Πολίτη	
- Πρωωθεί την αντίληψη στο προσωπικό του Τμήματος/ Τομέα/ Κλάδου του ότι η εξυπηρέτηση του πολίτη/ πελάτη (εσωτερικού και εξωτερικού) είναι ζωτικής σημασίας για τη Δημόσια Υπηρεσία - Διασφαλίζει ότι οι πολίτες/ πελάτες αντιμετωπίζονται με ευπρέπεια, ευγένεια, απροσωπότητα και αμερόληπτα - Αναπτύσσει ή/ και υιοθετεί καινοτόμες πρακτικές οι οποίες συμβάλλουν στην αναβάθμιση και βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών που προσφέρονται στους πολίτες/ πελάτες - Θέτει πρότυπα εξυπηρέτησης και βεβαιώνεται ότι τηρούνται - Βεβαιώνεται ότι οι υπηρεσίες που παρέχονται από το Τμήμα του ικανοποιούν τις ανάγκες των πολιτών/ πελατών - Χρησιμοποιεί και αξιοποιεί σχετική πληροφόρηση για βελτίωση των υπηρεσιών που παρέχονται στους πολίτες/ πελάτες	
Επίπεδο απόδοσης	
Δυνατό Σημείο	Λιγότερο Δυνατό Σημείο

6. Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού	
- Αναπτύσσει κουλτούρα στο Τμήμα/ Τομέα/ Κλάδο του που ευνοεί τη συνεχή μάθηση και ανάπτυξη των υφισταμένων του - Εντοπίζει τις ανάγκες κατάρτισης, επιμόρφωσης και ανάπτυξης των υφισταμένων του και δημιουργεί πλάνο ατομικής ανάπτυξης με τον κάθε υφιστάμενό του - Ενθαρρύνει το προσωπικό του Τμήματός/ Τομέα του να αναλαμβάνει πρωτοβουλίες, να εισηγείται νέες ιδέες και να μοιράζεται καινούριες εμπειρίες, γνώσεις και πρακτικές - Παρέχει συνεχή καθοδήγηση, στήριξη και έγκαιρη και εποικοδομητική ανατροφοδότηση στο προσωπικό του - Γνωρίζει τι παρακινεί το προσωπικό του και διασφαλίζει την παρακίνηση, την ενθάρρυνση και την επιβράβευσή του - Αξιοποιεί τις ικανότητες του προσωπικού του - Δημιουργεί πνεύμα ομαδικότητας και συνεργασίας, χειρίζεται διαφωνίες στην ομάδα και επιλύει προβλήματα του προσωπικού στον τομέα ευθύνης του - Φροντίζει όπως οι υφιστάμενοί του τηρούν πιστά το ωράριο εργασίας και αποφεύγουν αδικαιολόγητες απουσίες από την εργασία τους	
Επίπεδο απόδοσης	
Δυνατό Σημείο	Λιγότερο Δυνατό Σημείο

7. Διεύθυνση Απόδοσης – Αξιολόγηση υφισταμένων

- Δημιουργεί και προωθεί την απαραίτητη κουλτούρα σε θέματα διεύθυνσης και αξιολόγησης απόδοσης
- Τηρεί πιστά τις πρόνοιες και διαδικασίες του συστήματος στα καθορισμένα χρονικά πλαίσια
- Χειρίζεται τη μη ικανοποιητική απόδοση
- Είναι αμερόληπτος στην κρίση του κατά την αξιολόγηση του προσωπικού του
- Βεβαιώνεται ότι οι υπόλοιποι αξιολογητές στο Τμήμα/ Τομέα του λειτουργούν αξιοκρατικά, δίκαια και τηρούν τις πρόνοιες και τις διαδικασίες του συστήματος αξιολόγησης

Επίπεδο απόδοσης

Δυνατό Σημείο



Λιγότερο Δυνατό Σημείο



8. Ικανότητες Επικοινωνίας - Επαγγελματικές Σχέσεις και Συνεργασίες

- Προωθεί κουλτούρα αποτελεσματικής, συχνής και ανοικτής επικοινωνίας μέσω της δημιουργίας καναλιών επικοινωνίας τόσο εντός του Τμήματος/ Τομέα/ Κλάδου του όσο και εκτός με εξωτερικούς συνεργάτες
- Εκφράζεται με σαφήνεια και ακρίβεια στο γραπτό και προφορικό λόγο
- Προσαρμόζει το στυλ επικοινωνίας του ανάλογα με το συνομιλητή του και βεβαιώνεται ότι υπάρχει αλληλοκατανόηση
- Ενθαρρύνει τη συζήτηση και την ανατροφοδότηση διασφαλίζοντας ότι υπάρχει ειλικρίνεια, σεβασμός και ευγένεια στην επικοινωνία
- Δημιουργεί και προάγει σχέσεις αμοιβαίας εμπιστοσύνης, αλληλεγγύης και αποτελεσματικής συνεργασίας με τους συναδέλφους και συνεργάτες του
- Επικοινωνεί με αυτοπεποίθηση σε συναντήσεις εντός και εκτός της Δημόσια Υπηρεσίας
- Δημιουργεί και αξιοποιεί πολύτιμες συνεργασίες και διασυνδέσεις τόσο σε τοπικό όσο και σε διεθνές επίπεδο

Επίπεδο απόδοσης

Δυνατό Σημείο



Λιγότερο Δυνατό Σημείο



Μέρος IV – Γενικά σχόλια για την απόδοση και βελτίωση του υπαλλήλου

Σχολιάστε σε γενικές γραμμές την απόδοση του αξιολογουμένου με αναφορά σε συγκεκριμένα κριτήρια απόδοσης

[illegible]

Καταγράψετε σχόλια/ τυχόν διαφωνίες της επιτροπής αξιολόγησης αναφορικά με την αξιολόγηση της απόδοσης του υπαλλήλου

Μέρος V- Υπογραφές

Αξιολογούμενος	
Όνομα:	Επώνυμο:
Υπογραφή:	Ημερ.:

Ομάδα Αξιολόγησης	
Το περιεχόμενο της έκθεσης αυτής συζητήθηκε από τα μέλη της Ομάδας Αξιολόγησης	
Άμεσα Προϊστάμενος	
Όνομα:	Επώνυμο:
Υπογραφή:	Ημερ.:
Διοικητικά Προϊστάμενος	
Όνομα:	Επώνυμο:
Υπογραφή:	Ημερ.:
Προϊστάμενος Οικείου Τμήματος/Υπηρεσίας ή Ιεραρχικά Ανώτερος του Διοικητικά Προϊσταμένου του αξιολογούμενου	
Όνομα:	Επώνυμο:
Υπογραφή:	Ημερ.:

ΕΝΤΥΠΟ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ

ΕΤΗΣΙΑ ΥΠΗΡΕΣΙΑΚΗ ΕΚΘΕΣΗ ΓΙΑ ΤΟ ΕΤΟΣ.....

Ιεραρχικό επίπεδο 2: Προσωπικό εισδοχής και προσωπικό με εποπτικά καθήκοντα

Το Μέρος I & II να συμπληρωθεί από τον αξιολογούμενο υπάλληλο

Μέρος I - Ατομικά και Υπηρεσιακά στοιχεία

Όνομα:	Επώνυμο:
Υπουργείο/ Τμήμα/ Υπηρεσία/ Γραφείο:	
Υφιστάμενη Θέση:	
Ημερ. Διορισμού ή Προαγωγής στην υφιστάμενη θέση:	
Στοχευόμενη Θέση Προαγωγής:	
Αρ. Φακέλου ΕΔΥ:	
Περίοδος αξιολόγησης: Από Μέχρι	

Μέρος II - Απολογισμός Δραστηριοτήτων

Περιγράψτε συνοπτικά τις κύριες εργασίες/ δραστηριότητες με τις οποίες ασχοληθήκατε κατά την περίοδο αξιολόγησης
.....
Ποια από τις εργασίες/ δραστηριότητες με τις οποίες ασχοληθήκατε σας ικανοποίησε περισσότερο;
.....

Ποια ήταν τα προβλήματα ή/και δυσκολίες που αντιμετωπίσατε κατά την εκτέλεση της εργασίας σας;
.....
.....
.....

Αποτιμήστε το βαθμό στον οποίο αξιοποιήθηκαν οι ικανότητες, γνώσεις και εμπειρίες σας και παραθέστε εισηγήσεις για περαιτέρω αξιοποίησή τους
.....
.....
.....
.....

Καταγράψετε οποιαδήποτε επιπρόσθετα προσόντα και γνώσεις έχετε αποκτήσει κατά την περίοδο αξιολόγησης	
<i>Προσόντα και Γνώσεις</i>	<i>Μέθοδοι απόκτησής τους</i>
.....	
.....	
.....	

Παραθέστε τα θέματα/ τομείς στα οποία πιστεύετε ότι πρέπει να επιμορφωθείτε για να είστε αποτελεσματικότεροι στην εργασία σας
.....
.....
.....
.....
.....

Παραθέστε εισηγήσεις για βελτίωση της αποτελεσματικότητας του Τμήματος/ Υπηρεσίας ή/ και Τομέα/ Κλάδου σας και τρόπους καλύτερης εξυπηρέτησης του πολίτη

.....
.....
.....
.....
.....
.....

Τα Μέρη III, IV, V VI και VI να συμπληρωθούν από την ομάδα αξιολόγησης.

Μέρος III – Αξιολόγηση της απόδοσης του υπαλλήλου

Αξιολογείστε την απόδοση του υπαλλήλου ως ακολούθως:

- (α) Εάν ανήκει στο προσωπικό εισδοχής, με βάση τα **7 κοινά κριτήρια αξιολόγησης** και τις αντίστοιχες δεξιότητες/ικανότητες και δείκτες συμπεριφοράς, που ανταποκρίνονται στο ιεραρχικό επίπεδό του,.
- (β) Εάν ανήκει στο προσωπικό με εποπτικά καθήκοντα, με βάση τα **7 κοινά αξιολόγησης και τα 3 επιπρόσθετα κριτήρια αξιολόγησης** και τις αντίστοιχες δεξιότητες/ικανότητες και δείκτες συμπεριφοράς, που ανταποκρίνονται στο ιεραρχικό επίπεδο και στον εποπτικό ρόλο του.

Η αξιολόγηση είναι συγκριτική μεταξύ των υπαλλήλων και γίνεται με τη κλίμακα βαθμολογίας από το 1-10 Βαθμολογείτε τον υπάλληλο καταγράφοντας στο τετράγωνο συγκεκριμένη αριθμητική βαθμολογία από 0-10, με ένα ακέραιο αριθμό, με ανώτατο βαθμό το 10 και κατώτατο βαθμό το 1, που αντιπροσωπεύει το επίπεδο απόδοσής του στο συγκεκριμένο κριτήριο απόδοσης, κατά τη διάρκεια της περιόδου αξιολόγησης. Η τελική βαθμολογία θα εξάγεται με βάση τον αριθμητικό μέσο όρο της βαθμολογίας όλων των κριτηρίων.

Παραθέστε τυχόν σχόλια σας σε σχέση με τις πληροφορίες που παραθέτει, πιο πάνω, ο αξιολογούμενος υπάλληλος ή/ και με τυχόν ελλείψεις ή παραλείψεις του
.....
.....
.....

Παραθέστε τυχόν σχόλια σας σε σχέση με τις πληροφορίες που παραθέτει, πιο πάνω, ο αξιολογούμενος υπάλληλος ή/ και με τυχόν ελλείψεις ή παραλείψεις του (...συνέχεια)
.....
.....
.....

Κοινά κριτήρια

1. Προγραμματισμός και Οργάνωση Εργασίας	
• Ιεραρχεί τις εργασίες του κατά σειρά σημαντικότητας και προτεραιότητας • Θέτει χρονοδιαγράμματα για τη διεκπεραίωση των εργασιών του και διασφαλίζει ότι τις διεκπεραιώνει μέσα στα αναμενόμενα/ καθορισμένα χρονικά πλαίσια χωρίς να χρειάζονται υπενθυμίσεις από τον Προϊστάμενο του • Είναι ευέλικτος και αναπροσαρμόζει το πρόγραμμα και τις προτεραιότητες του ανάλογα με τις συνθήκες και τις οδηγίες που λαμβάνει • Θέτει προσωπικούς στόχους, που θα συμβάλλουν στην επίτευξη των στόχων του Τμήματος/ Τομέα/ Κλάδου του, και τους επιτυγχάνει • Αξιοποιεί κατάλληλα τους διαθέσιμους πόρους με σκοπό την εξοικονόμησή τους	
Συγκεκριμένη αριθμητική βαθμολογία	

2. Ενημερότητα, Αποδοτικότητα και Αποτελεσματικότητα στην εκτέλεση της εργασίας	
• Παρακολουθεί σε συνεχή βάση τις εξελίξεις στον τομέα εργασίας του και τις αξιοποιεί/ χρησιμοποιεί στην εργασία του • Εκπροσωπεί επάξια το Τμήμα/ Τομέα/ Κλάδο του τόσο σε τοπικό όσο και διεθνές επίπεδο • Ενημερώνεται και ακολουθεί πιστά όλες τις σχετικές διαδικασίες/ νόμους/ κανονισμούς/ εγκυκλίους και τις οδηγίες του Προϊσταμένου του κατά την εκτέλεση της εργασίας του • Είναι επιμελής και μεριμνά για την άρτια εκτέλεση της εργασίας του • Επιλαμβάνεται ορθά και γρήγορα των διαφόρων ζητημάτων/ προβλημάτων που ανακύπτουν κατά την εκτέλεση των καθηκόντων του, αναλύοντας και αξιολογώντας τα έτσι ώστε να οδηγηθεί σε ορθό χειρισμό τους • Εντοπίζει δυνατότητες ατομικής ανάπτυξης και θέτει ατομικούς στόχους για διεύρυνση των γνώσεων του και για την ανάπτυξή του • Εργάζεται αποδοτικά και αποτελεσματικά κάτω από καταστάσεις πίεσης	
Συγκεκριμένη αριθμητική βαθμολογία	

3. Θετικότητα για αλλαγές προς βελτίωση του Τμήματος/ Υπηρεσίας ή/ και Τομέα/ Κλάδου	
• Αντιμετωπίζει με αισιοδοξία, θετικότητα και ενθουσιασμό καινοτομίες/ βέλτιστες πρακτικές/ συστήματα που εισάγονται στο Τμήμα του • Επιδιώκει να κατανοήσει την ανάγκη για αλλαγή • Αναπτύσσει κλίμα θετικότητας μεταξύ των συναδέλφων του για αλλαγές που υιοθετούνται στο Τμήμα του • Επιδεικνύει ευελιξία και προσαρμόζεται εύκολα σε καινούριες συνθήκες	
Συγκεκριμένη αριθμητική βαθμολογία	

4. Εξυπηρέτηση του Πολίτη	
• Αναγνωρίζει ότι η εξυπηρέτηση του πολίτη/ πελάτη (εσωτερικού και εξωτερικού) είναι ζωτικής σημασίας για τη Δημόσια Υπηρεσία • Αντιμετωπίζει τους πολίτες/ πελάτες με ευγένεια και ευπρέπεια, απροσωπόληπτα και αμερόληπτα και δημιουργεί επικοινωνιακές σχέσεις • Αντιλαμβάνεται τις απόψεις και τις ανάγκες των πολιτών/ πελατών και φροντίζει να χειρίζεται διαφωνίες που ενδεχομένως να προκύψουν που αφορούν τις προσδοκίες τους σε σχέση με τις υπηρεσίες που παρέχονται από	

το Τμήμα του - Είναι υπομονετικός και διατηρεί την ψυχραιμία του σε περιπτώσεις χειρισμού δύσκολων πολιτών/ πελατών - Παρέχει τις απαραίτητες πληροφορίες σχετικά με κανονισμούς/ έντυπα για περαιτέρω ενημέρωση που ενδεχομένως να χρειάζεται ο πελάτης - Τηρεί τα πρότυπα εξυπηρέτησης που τίθενται στο Τμήμα του - Εισηγείται τρόπους βελτίωσης/ αναβάθμισης της ποιότητας των υπηρεσιών που προσφέρονται στους πολίτες/ πελάτες - Εφαρμόζει καινοτόμες πρακτικές και χρησιμοποιεί και αξιοποιεί σχετική πληροφόρηση για βελτίωση των υπηρεσιών που παρέχονται στους πολίτες/ πελάτες	
Συγκεκριμένη αριθμητική βαθμολογία	

5. Ικανότητες Επικοινωνίας - Επαγγελματικές Σχέσεις	
- Εκφράζεται με σαφήνεια και ακρίβεια στο γραπτό και προφορικό λόγο - Προσαρμόζει το στυλ επικοινωνίας του ανάλογα με το συνομιλητή του και βεβαιώνεται ότι υπάρχει αλληλοκατανόηση - Επικοινωνεί με αυτοπεποίθηση σε συναντήσεις εντός και εκτός της Δημόσιας Υπηρεσίας - Εκφράζει τις προσωπικές του απόψεις με δυναμισμό, πειστικότητα και επιχειρήματα και κερδίζει τη συναίνεση και την υποστήριξη των προϊσταμένων και των συναδέλφων του - Ακούει και εκτιμά/ σέβεται τις απόψεις των συναδέλφων του - Δημιουργεί και προάγει σχέσεις αμοιβαίας εμπιστοσύνης, αλληλεγγύης και αποτελεσματικής συνεργασίας με τους συναδέλφους και συνεργάτες του - Δημιουργεί και αξιοποιεί πολύτιμες συνεργασίες και διασυνδέσεις τόσο σε τοπικό όσο και σε διεθνές επίπεδο - Κοινοποιεί τις ιδέες του και τις πληροφορίες που διαθέτει για το κοινό όφελος	
Συγκεκριμένη αριθμητική βαθμολογία	

6. Ανάλυση Πρωτοβουλιών στην εκτέλεση των καθηκόντων του	
- Αναλαμβάνει ευθύνες και δίνει γρήγορα αποτελεσματικές λύσεις στα προβλήματα που ανακύπτουν στα πλαίσια των αρμοδιοτήτων του - Εντοπίζει και εισηγείται νέες μεθόδους/ διαδικασίες για αναβάθμιση/ βελτίωση του τρόπου εκτέλεσης και της ποιότητας των εργασιών του - Ολοκληρώνει επιτυχώς τις εργασίες που του ανατίθενται με ελάχιστη καθυστέρηση από τον προϊστάμενο του	
Συγκεκριμένη αριθμητική βαθμολογία	

7. Συνέπεια, Υπευθυνότητα και Συστηματικότητα κατά την εκτέλεση των καθηκόντων του	
- Επιδεικνύει ευσυνειδησία και σοβαρότητα στην εργασία του - Αναλαμβάνει ευθύνη για τις ενέργειές του σε σχέση με την εργασία του και αποφεύγει να επιρρίπτει ευθύνες σε άλλους υπαλλήλους χωρίς να κάνει αυτοκριτική - Είναι εχέμυθος και χειρίζεται τα υπηρεσιακά θέματα με προσοχή και διακριτικότητα - Εκτελεί τα καθήκοντά του με αμεροληψία και ακεραιότητα - Καταβάλλει ιδιαίτερη προσπάθεια και εργάζεται με ζήλο για την εκτέλεση της εργασίας του - Είναι πρόθυμος να αναλάβει καινούρια, πρόσθετα ή/και αναβαθμισμένα καθήκοντα - Αξιοποιεί το χρόνο εργασίας του αποτελεσματικά προς όφελος της Δημόσιας Υπηρεσίας - Τηρεί το ωράριο εργασίας και δεν απουσιάζει αδικαιολόγητα - Είναι πρόθυμος να εργαστεί πέραν του κανονικού ωραρίου εάν του ζητηθεί από τον προϊστάμενό του ή εάν ο	

ίδιος κρίνει ότι είναι απαραίτητο	
Συγκεκριμένη αριθμητική βαθμολογία	

Επιπρόσθετα κριτήρια αξιολόγησης για το προσωπικό με εποπτικά καθήκοντα

1. Εποπτεία Εργασίας	
- Καταμερίζει ορθολογιστικά και δίκαια την εργασία στους υφισταμένους του, στη βάση του φόρτου εργασίας, των προσόντων, της πείρας και των ικανοτήτων τους, στα πλαίσια των πλάνων δράσης που αναπτύσσονται για τον Τομέα/ Κλάδο του - Θέτει χρονοδιαγράμματα, παρακολουθεί την πρόοδο των εργασιών του προσωπικού του και παρέχει στήριξη και καθοδήγηση όπου είναι απαραίτητο - Διασφαλίζει ότι ακολουθούνται από το προσωπικό του οι κατάλληλες διαδικασίες / νόμοι/ κανονισμοί/ εγκύκλιοι για τη διεκπεραίωση των εργασιών - Βεβαιώνεται ότι οι στόχοι που τίθενται επιτυγχάνονται - Επιδιώκει τη συνεχή αναβάθμιση της ποιότητας του έργου που παράγει ο ίδιος και οι υφιστάμενοι του - Διασφαλίζει ότι ο χρόνος εργασίας των υφισταμένων του αξιοποιείται/χρησιμοποιείται αποτελεσματικά προς όφελος της Δημόσιας Υπηρεσίας	
Συγκεκριμένη αριθμητική βαθμολογία	

2. Διεύθυνση Απόδοσης – Αξιολόγηση υφισταμένων	
- Πρωθεί την απαραίτητη κουλτούρα σε θέματα διεύθυνσης και αξιολόγησης απόδοσης - Τηρεί πιστά τις πρόνοιες και διαδικασίες του συστήματος στα καθορισμένα χρονικά πλαίσια - Είναι αμερόληπτος στην κρίση του κατά την αξιολόγηση του προσωπικού του - Διεξάγει ουσιαστικές συζητήσεις με τους υφισταμένους του στις συναντήσεις αξιολόγησης - Χειρίζεται τη μη ικανοποιητική απόδοση	
Συγκεκριμένη αριθμητική βαθμολογία	

3. Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού	
- Εντοπίζει τις ανάγκες κατάρτισης, επιμόρφωσης και ανάπτυξης των υφισταμένων του και δημιουργεί πλάνο ατομικής ανάπτυξης με τον κάθε υφιστάμενό του το οποίο συζητεί και συμφωνεί με άλλα διευθυντικά/ μεσο-διευθυντικά στελέχη - Ενθαρρύνει το προσωπικό του να αναλαμβάνει πρωτοβουλίες, να εισηγείται νέες ιδέες και να μοιράζεται καινούριες εμπειρίες, γνώσεις και πρακτικές - Παρέχει συνεχή καθοδήγηση, στήριξη και έγκαιρη και εποικοδομητική ανατροφοδότηση στο προσωπικό του - Διασφαλίζει την παρακίνηση, την ενθάρρυνση και την επιβράβευση του προσωπικού του - Αξιοποιεί τις ικανότητες του προσωπικού του - Δημιουργεί πνεύμα ομαδικότητας και συνεργασίας, χειρίζεται διαφωνίες στην ομάδα και επιλύει προβλήματα του προσωπικού στον τομέα ευθύνης του Κατανοεί τη δυσκολία/ αντίσταση του προσωπικού στην αλλαγή και τους παρέχει την απαραίτητη υποστήριξη και στήριξη	
Συγκεκριμένη αριθμητική βαθμολογία	

Μέρος IV – Υπολογισμός τελικής βαθμολογίας

Υπολογίστε την τελική βαθμολογία του υπαλλήλου ως ακολούθως:

(α) Εάν ο υπάλληλος ανήκει στο προσωπικό εισδοχής, τότε μεταφέρετε τη συγκεκριμένη αριθμητική βαθμολογία με την οποία αξιολογήσατε τον υπάλληλο σε κάθε ένα από τα **7 κοινά κριτήρια αξιολόγησης** και, στη συνέχεια, αθροίστε τη βαθμολογία των κοινών κριτηρίων απόδοσης (σύνολο βαθμολογίας κοινών κριτηρίων απόδοσης – (Α)) και διαιρέστε το σύνολο της με το συνολικό αριθμό των κριτηρίων απόδοσης, δηλαδή (Α)/ 7, υπολογίζοντας, με αυτό τον τρόπο, και παραθέτοντας την τελική βαθμολογία/ μέσο όρο στην **πρώτη γραμμή** του πίνακα που ακολουθεί.

(β) Εάν ο υπάλληλος ανήκει στο προσωπικό με εποπτικά καθήκοντα, τότε μεταφέρετε τη συγκεκριμένη αριθμητική βαθμολογία με την οποία αξιολογήσατε τον υπάλληλο σε κάθε ένα από τα **7 κοινά κριτήρια και τα 3 επιπρόσθετα κριτήρια αξιολόγησης** και, στη συνέχεια, αθροίστε τη βαθμολογία των κοινών κριτηρίων απόδοσης (σύνολο βαθμολογίας κοινών κριτηρίων απόδοσης – (Α)) και των επιπρόσθετων κριτηρίων απόδοσης (σύνολο βαθμολογίας επιπρόσθετων κριτηρίων απόδοσης – (Β)), και διαιρέστε το σύνολο της βαθμολογίας όλων των κριτηρίων απόδοσης (Γ) με το συνολικό αριθμό των κριτηρίων απόδοσης, δηλαδή (Γ)/ 10, υπολογίζοντας, με αυτό τον τρόπο, και παραθέτοντας την τελική βαθμολογία/ μέσο όρο στη **δεύτερη γραμμή** του πίνακα που ακολουθεί.

A/A	Κριτήρια Απόδοσης/ δεξιότητες	Συγκεκριμένη αριθμητική βαθμολογία
Κοινά κριτήρια		
1.	Προγραμματισμός και Οργάνωση Εργασίας	
2.	Ενημερότητα, Αποδοτικότητα και Αποτελεσματικότητα στην εκτέλεση της εργασίας	
3.	Θετικότητα για αλλαγές προς βελτίωση του Τμήματος/ Υπηρεσίας ή/ και Τομέα/ Κλάδου	
4.	Εξυπηρέτηση του Πολίτη	
5.	Ικανότητες Επικοινωνίας – Επαγγελματικές Σχέσεις	
6.	Ανάληψη Πρωτοβουλιών στην εκτέλεση των καθηκόντων του	
7.	Συνέπεια, Υπευθυνότητα και Συστηματικότητα κατά την εκτέλεση των καθηκόντων του	
Σύνολο βαθμολογίας κοινών κριτηρίων απόδοσης		(Α)
Επιπρόσθετα κριτήρια απόδοσης για το προσωπικό με εποπτικά καθήκοντα		
8.	Εποπτεία Εργασίας	
9.	Διεύθυνση Απόδοσης – Αξιολόγηση υφισταμένων	
10.	Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού	
Σύνολο βαθμολογίας επιπρόσθετων κριτηρίων απόδοσης		(Β)
Σύνολο βαθμολογίας όλων των κριτηρίων απόδοσης		(Α) + (Β) = (Γ)

A/A	Σύνολο βαθμολογίας		Αριθμός κριτηρίων		Τελική βαθμολογία
Προσωπικό εισδοχής					
1.	(Α)	/	7	=	
Προσωπικό με εποπτικά καθήκοντα					
2.	(Γ)	/	10	=	

Μέρος V – Σχόλια για την απόδοση του υπαλλήλου και καταγραφή τυχόν διαφωνιών των αξιολογητών

Σχολιάστε σε γενικές γραμμές την απόδοση του αξιολογουμένου με αναφορά σε συγκεκριμένα κριτήρια απόδοσης
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Καταγράψετε σχόλια/ τυχόν διαφωνίες της Τριμελούς Επιτροπής σε σχέση με την αξιολόγηση της απόδοσης του υπαλλήλου
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Μέρος VI - Υπογραφές

Αξιολογούμενος	
Όνομα:	Επώνυμο:
Υπογραφή:	Ημερ.:

Ομάδα Αξιολόγησης
Το περιεχόμενο της έκθεσης αυτής συζητήθηκε από τα μέλη της Ομάδας Αξιολόγησης
Άμεσα Προϊστάμενος

Όνομα:	Επώνυμο:
Υπογραφή:	Ημερ.:
Διοικητικά Προϊστάμενος	
Όνομα:	Επώνυμο:
Υπογραφή:	Ημερ.:
Προϊστάμενος Οικείου Τμήματος/Υπηρεσίας ή Ιεραρχικά Ανώτερος του Διοικητικά Προϊσταμένου του αξιολογούμενου	
Όνομα:	Επώνυμο:
Υπογραφή:	Ημερ.:

