



ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΩΝ,
ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ
ΑΠΟΚΕΝΤΡΩΣΗΣ
ΓΕΝΙΚΗ ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑ
ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ
ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ

ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ
ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟΥ ΕΚΣΥΓΧΡΟΝΙΣΜΟΥ
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ
ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ ΚΑΙ
ΚΑΛΥΤΕΡΩΝ ΠΡΑΚΤΙΚΩΝ

Ταχ. Δ/ση: Βασ. Σοφίας 15
106 74, Αθήνα

Πληροφορίες: Π. Ταγκαλάκης
Ερ. Παπαθανάκου

Τηλέφωνα: 210-33.93.474
210-33.93.327

Fax : 210-33.93.329

Αθήνα, 12 Απριλίου 2007

Αριθμ.Πρωτ.:
ΔΠΙΑ/Φ.1/οικ.9537

Αποστολή με ηλεκτρονικό
ταχυδρομείο

ΠΡΟΣ :

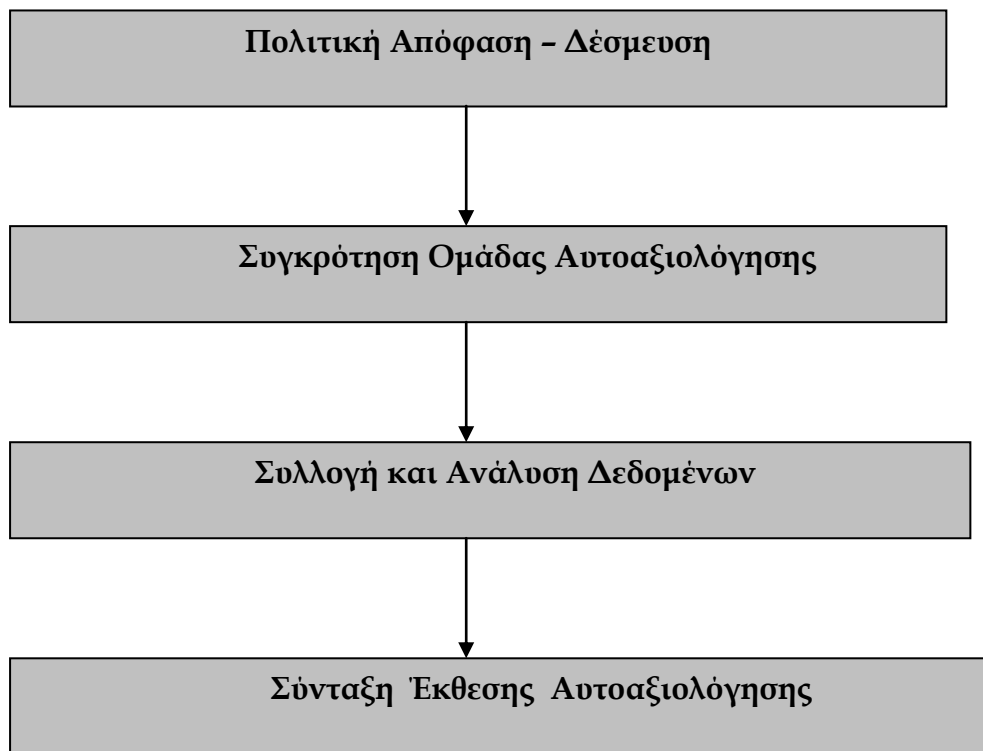
Όπως ο πίνακας
αποδεκτών

**ΘΕΜΑ: «Οδηγίες για τη Σύσταση και Λειτουργία της Ομάδας Αυτοαξιολόγησης
και το ρόλο του Προέδρου»**

Η εισαγωγή και καθιέρωση ενός συστήματος Διοίκησης Ολικής Ποιότητας είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με τη διαρκή και ουσιαστική διοικητική βελτίωση. Στην κατεύθυνση αυτή εγγράφεται η εφαρμογή του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης (Κ.Π.Α.) το οποίο είναι ένα εύχρηστο, χρήσιμο και με χαμηλό κόστος εργαλείο Διοίκησης Ολικής Ποιότητας για την αυτοαξιολόγηση των δημοσίων οργανώσεων.

Με την ευκαιρία της έκδοσης του αναθεωρημένου Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης καθώς και του Οδηγού Εφαρμογής του, επισημαίνονται κάποια κρίσιμα σημεία για την επιτυχή εφαρμογή τους από τις υπηρεσίες.

Η εφαρμογή του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης σε μια υπηρεσία θα πρέπει να ακολουθήσει τα παρακάτω περιγραφόμενα στάδια όπως απεικονίζονται στο ακόλουθο διάγραμμα φάσεων :



1ο Στάδιο : Πολιτική Απόφαση - Δέσμευση

Βασική προϋπόθεση για την εφαρμογή του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης είναι η λήψη της απόφασης από την πολιτική ηγεσία για την έναρξη της διαδικασίας αυτοαξιολόγησης. Η εξασφάλιση της ενεργούς και συστηματικής υποστήριξης από την πολιτική ηγεσία της Δημόσιας Οργάνωσης πρέπει να εκφραστεί έμπρακτα μέσω ενεργειών όπως π.χ. η διοργάνωση ειδικής εκδήλωσης για την ενημέρωση και την συμμετοχή όλου του προσωπικού και ο ορισμός υπεύθυνου /επικεφαλής υπαλλήλου (project leader).

Ακολουθεί η έκδοση απόφασης για τη συγκρότηση αντιπροσωπευτικής Ομάδας Έργου καθώς και για τον καθορισμό του πεδίου εφαρμογής του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης (σε όλη τη Δημόσια Οργάνωση ή σε ορισμένες μονάδες).

Στη συνέχεια η Δημόσια Οργάνωση, η οποία πρόκειται να εφαρμόσει το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης θα πρέπει να ξεκινήσει με την εκπόνηση ενός σχεδίου δράσης όπου θα περιγράφονται το χρονοδιάγραμμα και η διαδικασία για την υλοποίηση του εγχειρήματος.

2ο Στάδιο : Συγκρότηση Ομάδας Αυτοαξιολόγησης

Ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο για την επιτυχή εφαρμογή του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης έχει η Ομάδα Έργου - Αυτοαξιολόγησης. Θα πρέπει, λοιπόν, να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή στην συγκρότηση και στον τρόπο λειτουργίας της Ομάδας. Η Ομάδα που θα δημιουργηθεί πρέπει να μπορεί να λειτουργήσει αποτελεσματικά και να είναι ικανή να παρέχει ακριβή και λεπτομερή εσωτερική απεικόνιση της Δημόσιας Οργάνωσης.

Η σύνθεση της Ομάδας πρέπει να αντιπροσωπεύει όλες τις υπηρεσίες και τα ιεραρχικά επίπεδα της δομής της Δημόσιας Οργάνωσης, καθώς και τις κατηγορίες προσωπικού που υπηρετούν σε αυτήν.

Ειδικότερα :

1. Τα μέλη της Ομάδας πρέπει να προέρχονται από ένα ευρύ φάσμα υπηρεσιών της Δημόσιας Οργάνωσης, από διαφορετικούς κλάδους και κατηγορίες προσωπικού.
2. Ο συνολικός αριθμός των εμπλεκόμενων υπαλλήλων θα εξαρτηθεί από το εύρος του πεδίου εφαρμογής και το συνολικό αριθμό των υπαλλήλων της Δημόσιας Οργάνωσης. Σε κάθε περίπτωση όμως, ένα ευέλικτο σχήμα θα ήταν μια ομάδα 7-9 ατόμων.

Όσον αφορά τον τρόπο λειτουργίας της Ομάδας θα πρέπει να επισημανθούν τα ακόλουθα:

1. Είναι απαραίτητο να καθοριστεί από την Ομάδα ένα χρονοδιάγραμμα όπου θα καθορίζονται η διάρκεια και τα στάδια της διαδικασίας εφαρμογής του Κ.Π.Α.
2. Πρέπει να ρυθμιστούν διαδικαστικά θέματα λειτουργίας της Ομάδας (π.χ. αν θα τηρούνται πρακτικά συνεδριάσεων, αν οι συναντήσεις θα είναι προκαθορισμένες ή μη) και να διασφαλιστεί η αποτελεσματική και έγκυρη επικοινωνία των μελών της (π.χ. μέσω ανταλλαγής τηλεφώνων, φαξ, διευθύνσεων ηλεκτρονικού ταχυδρομείου).
3. Τα μέλη της Ομάδας θα πρέπει να ενημερωθούν για τη διαδικασία αξιολόγησης ώστε να είναι σύμφωνη με το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης, τον Οδηγό Εφαρμογής, και τις άλλες κατευθυντήριες γραμμές που έχουν δοθεί από τη Διεύθυνση Ποιότητας και Αποδοτικότητας του Υπουργείου Εσωτερικών Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης.
4. Θα πρέπει να γίνει διανομή του σχετικού έντυπου υλικού στα μέλη της Ομάδας (Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης και Οδηγός Εφαρμογής).
5. Ο Πρόεδρος της Ομάδας θα μπορούσε να προβεί σε εσωτερική κατανομή καθηκόντων/αρμοδιοτήτων μεταξύ των μελών.
6. Θα πρέπει να προσδιοριστούν τα στοιχεία τεκμηρίωσης και να συνταχθεί δελτίο των εν λόγω στοιχείων σε πίνακα βάσει του Οδηγού Εφαρμογής του Κ.Π.Α..
7. Θα πρέπει να γίνει καθορισμός του τρόπου συλλογής των απαραίτητων στοιχείων τεκμηρίωσης βαθμολογίας
8. Θα πρέπει να ορισθούν οι υπαλλήλων που θα κληθούν να απαντήσουν στα δομημένα ερωτηματολόγια. Η επιλογή πρέπει να είναι αντιπροσωπευτική και για το σκοπό αυτό η Ομάδα μπορεί να συνεργαστεί με τους Προϊσταμένους των αντίστοιχων υπηρεσιών.

Στο παράρτημα της εγκυκλίου επισυνάπτεται υπόδειγμα σχεδίου απόφασης για τη σύσταση Ομάδας Αυτοαξιολόγησης.

Περισσότερες πληροφορίες για τη σύσταση και τον τρόπο λειτουργίας της ομάδας υπάρχουν στο βιβλίο του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης και στον Οδηγό Εφαρμογής του. Είναι χρήσιμο να γίνει αξιοποίηση των κατευθύνσεων του Οδηγού Εφαρμογής του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης (όπως αναπτύσσονται στο

κεφάλαιο 3 Οδηγού Εφαρμογής) και να υπάρχει συνεργασία με τη Διεύθυνση Ποιότητας και Αποδοτικότητας του ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α., η οποία έχει και την αρμοδιότητα της ενημέρωσης και προετοιμασίας των μελών της Ομάδας και μέσω της οποίας θα υποστηριχθεί αποτελεσματικά η αποστολή της.

3ο Στάδιο : Συλλογή και Ανάλυση Δεδομένων

Στο στάδιο αυτό γίνεται η συλλογή και η επεξεργασία των προσδιορισθέντων στοιχείων τεκμηρίωσης, η βαθμολόγηση και η σύνταξη έκθεσης αξιολόγησης. Αναλυτικότερα προβλέπεται:

- Διενέργεια συνεντεύξεων, συμπλήρωση δομημένων ερωτηματολογίων από τους προκαθορισμένους υπαλλήλους
- Συλλογή και επεξεργασία των δομημένων ερωτηματολογίων από τα μέλη της Ομάδας Αξιολόγησης που έχουν αναλάβει το συγκεκριμένο έργο καθώς και των υπολοίπων στοιχείων τεκμηρίωσης
- Συζήτηση και αξιολόγηση των συλλεχθέντων στοιχείων
- Βαθμολόγηση των παραδειγμάτων-υποκριτηρίων-κριτηρίων
- Σύνταξη έκθεσης αξιολόγησης

4ο Στάδιο : Σύνταξη Έκθεσης Αυτοαξιολόγησης

Η διαδικασία αυτοαξιολόγησης πέρα από την σύνταξη της σχετικής έκθεσης αξιολόγησης πρέπει να οδηγήσει στην υποβολή έκθεσης βελτιωτικών μέτρων. Στο τελικό στάδιο προβλέπεται:

- Εξαγωγή συμπερασμάτων και καταγραφή δυνατών-αδύνατων σημείων ώστε να αποτελέσουν βάση για το σχεδιασμό μεσο-μακροπρόθεσμου προγράμματος διοικητικής βελτίωσης
- Προσδιορισμός των πεδίων πολιτικής που χρήζουν βελτιωτικών παρεμβάσεων
- Καθορισμός συγκεκριμένων εξειδικευμένων πεδίων δράσεων βελτίωσης και προσδιορισμός του σχετικού χρονοδιαγράμματος

Ο ρόλος του Προέδρου της Ομάδας Αυτοαξιολόγησης

Ο ρόλος του Προέδρου της ομάδας είναι ιδιαίτερα σημαντικός για την καλή λειτουργία της ομάδας και την επίτευξη του στόχου της την εφαρμογή του Κ.Π.Α. και τη σύνταξη σχετικής έκθεσης. Ο Πρόεδρος θα πρέπει να δημιουργήσει τις κατάλληλες συνθήκες για την εύρυθμη και αποτελεσματική ομαδική εργασία και για το λόγο αυτό θα πρέπει να:

1. Διαμορφώσει και να αναπτύξει το όραμα και την αποστολή της ομάδας έτσι ώστε όλοι όσοι συμμετέχουν στην ομάδα να νιώσουν κοινωνοί-πρεσβευτές του οράματος αυτού. Το όραμα και η αποστολή θα πρέπει να γνωστοποιηθεί από τον Πρόεδρο, να μεταδοθεί στα μέλη της ομάδας έτσι ώστε να αποτελέσει παράγοντα κινητοποίησης τους για την εκπλήρωσή του σκοπού της ομάδας.

2. Καλλιεργήσει κλίμα αμοιβαίας εμπιστοσύνης, σεβασμού και συνεργασίας μεταξύ των μελών της ομάδας. Στην ανάπτυξη αρμονικής συνεργασίας, σεβασμού και εμπιστοσύνης στο πλαίσιο μίας ομάδας συντελεί η υιοθέτηση ενός αξιακού πλαισίου που εμπεριέχει τη διαφάνεια και την ηθική και στηρίζεται σε κοινές αξίες και αρχές, όπως η συναίνεση, η συμμετοχή, η ποικιλομορφία, η ισότητα, η αλληλεγγύη. Σημαντικό ρόλο, επίσης, παίζει η ύπαρξη ενός περιβάλλοντος που ευνοεί την ανοικτή επικοινωνία και η ελευθερία έκφρασης στο πλαίσιο της ομάδας

3. Κατευθύνει τη διαδικασία, εξασφαλίζοντας την πρόοδο του έργου. Για το λόγο αυτό πρέπει να καθορίζει εσωτερικούς κανόνες και διαδικασίες λειτουργίας της Ομάδας. Οι κανόνες πρέπει να εξασφαλίζουν τη συμμετοχή όλων στη διαδικασία, την διατύπωση αιτιολογημένων απόψεων για τα υπό εξέταση θέματα. Θα πρέπει, επίσης, να εξασφαλίζει την ύπαρξη συνεργειών που θα οδηγούν σε αποφάσεις που είναι καλύτερες από το σύνολο των ατομικών αποφάσεων. Να αναθέτει καθηκόντα/ευθύνες ανάλογα με το προφίλ του κάθε μέλους. Επιπλέον, θα πρέπει να θέτει διευκρινιστικές ερωτήσεις και να συνοψίζει ανά τακτά διαστήματα τις απόψεις που έχουν διατυπωθεί.

Οι Διευθύνσεις Διοικητικού/ Προσωπικού των Υπουργείων, Γενικών και Ειδικών Γραμματειών, των Περιφερειών, σε συνεργασία με τις Διευθύνσεις/ Τμήματα Ποιότητας και Αποδοτικότητας, όπου υφίστανται, καθώς και η Διεύθυνση Οργάνωσης και Λειτουργίας ΟΤΑ του ΥΠΕΣΔΔΑ παρακαλούνται να κοινοποιήσουν την παρούσα εγκύκλιο στις Διευθύνσεις Διοικητικού/ Προσωπικού των φορέων που εποπτεύουν και στους Ο.Τ.Α. α' βαθμού αντίστοιχα.

Η παρούσα εγκύκλιος, το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης, καθώς και ο Οδηγός Εφαρμογής βρίσκονται στο δικτυακό τόπο της Υπηρεσίας μας, www.gspa.gr, στη διαδρομή *Δημόσια Διοίκηση/ Εκσυγχρονισμός/ Διεύθυνση Ποιότητας και Αποδοτικότητας*. Για διευκρινίσεις επί του περιεχομένου της εγκυκλίου, οι ενδιαφερόμενες Υπηρεσίες μπορούν να απευθύνονται στη Διεύθυνση Ποιότητας και Αποδοτικότητας του Υπουργείου Εσωτερικών Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης.

Ο Υπουργός

Πρόκοπιος Παυλόπουλος

Συνημμένα:

Υπόδειγμα Απόφασης Συγκρότησης Ομάδας Αυτοξιολόγησης



**ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΑΠΟΦΑΣΗΣ
ΣΥΓΚΡΟΤΗΣΗΣ ΟΜΑΔΑΣ**

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΓΕΝΙΚΗ ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑ ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΤΜΗΜΑ	Αθήνα, 2007 Α.Π. :
Ταχ. Δ/ση : Ταχ. Κώδικας : Πληροφορίες : Τηλέφωνο : Fax :	<u>ΠΡΟΣ:</u> <u>ΚΟΙΝ:</u>

ΘΕΜΑ : «Συγκρότηση και ορισμός μελών Ομάδας Εργασίας για την εφαρμογή του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης στη».

ΑΠΟΦΑΣΗ

Έχοντας υπόψη:

1. Τις διατάξεις:
 - α) του άρθρου 18 παρ. 18 του Ν.2503/97 (ΦΕΚ 107/ Α/30.5.97) «Διοίκηση, οργάνωση, στελέχωση της Περιφέρειας, ρύθμιση θεμάτων για την τοπική αυτοδιοίκηση και άλλες διατάξεις».
 - β) του άρθρου 7 του Ν. 3469/06 (ΦΕΚ 131/ Α/28.6.06) «Εθνικό Τυπογραφείο, Εφημερίς της Κυβερνήσεως και Λοιπές διατάξεις»
 - γ) του Π.Δ..... «Οργανισμός.....»
 - δ) της αριθ.απόφασης «Μεταβίβαση αρμοδιοτήτων και εξουσιοδότησης υπογραφής»
2. Την ανάγκη εφαρμογής του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης στη.....
3. Το γεγονός ότι με την παρούσα δεν προκαλείται δαπάνη στον Κρατικό Προϋπολογισμό.

ΑΠΟΦΑΣΙΖΟΥΜΕ

Α. Συγκροτούμε στη Ομάδα Εργασίας αποτελούμενη από τους κατωτέρω, ως εξής:

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.
- 7.
- 8.
- 9.
- 10.

Β. Έργο της Ομάδας Εργασίας είναι η εφαρμογή του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης (Κ.Π.Α.) στις.....

Γ. Η Ομάδα Εργασίας θα συνεδριάζει εντός και εκτός των ωρών εργασίας.

Δ. Η ομάδα Εργασίας οφείλει να ολοκληρώσει το έργο της εντός από την έκδοση της απόφασης αυτής.

Υπογραφή

.....

Εσωτερική Διανομή:

ΠΙΝΑΚΑΣ ΑΠΟΔΕΚΤΩΝ

1. Όλα τα Υπουργεία
 - α) Διευθύνσεις/Τμήματα Ποιότητας και Αποδοτικότητας
 - β) Διευθύνσεις Διοικητικού/ Προσωπικού
2. Όλες τις Γενικές και Ειδικές Γραμματείες
Διευθύνσεις Διοικητικού/ Προσωπικού
3. Όλες τις Ανεξάρτητες Αρχές
Διευθύνσεις Διοικητικού/ Προσωπικού
4. Όλες τις Περιφέρειες
 - α) Τμήματα Ποιότητας & Αποδοτικότητας
 - β) Διευθύνσεις Διοικητικού/ Προσωπικού
5. Όλες τις Ν.Α.
Διευθύνσεις Διοικητικού/ Προσωπικού
6. ΥΠΕΣΔΔΑ
Διεύθυνση Οργάνωσης & Λειτουργίας ΟΤΑ

ΚΟΙΝ:

1. Γραφείο κ. Πρωθυπουργού
2. Γραφεία κ.κ. Υπουργών, Αναπληρωτών Υπουργών και Υφυπουργών
3. Γραφεία κ.κ. Γενικών και Ειδικών Γραμματέων Υπουργείων και Γενικών Γραμματειών
4. Γραφεία κ.κ. Γενικών Γραμματέων Περιφερειών
5. Γραφεία κ.κ. Νομαρχών
6. Α.Δ.Ε.Δ.Υ.
7. Π.Ο.Ε. Ο.Τ.Α.

Εσωτερική Διανομή:

1. Γραφείο κ. Υπουργού
2. Γραφεία κ.κ. Υφυπουργών
3. Γραφεία κ.κ. Γενικών Γραμματέων
4. Γραφεία κ.κ. Γενικών Διευθυντών
5. Γραφείο Τύπου και Δημοσίων Σχέσεων
6. Διεύθυνση Ηλεκτρονικής Επεξεργασίας Στοιχείων
(προκειμένου να εισαχθεί η παρούσα εγκύκλιος στην ιστοσελίδα της ΓΓΔΗΔ στη διαδρομή
Δημόσια Διοίκηση / Εκσυγχρονισμός/ Διεύθυνση Ποιότητας και Αποδοτικότητας)