

Ε΄ ΕΚΔΟΣΗ

**ΟΔΗΓΟΣ
ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ
ΤΟΥ ΚΟΙΝΟΥ
ΠΛΑΙΣΙΟΥ
ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ**

ΑΘΗΝΑ, 2017

ΟΔΗΓΟΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ
ΤΟΥ ΚΟΙΝΟΥ ΠΛΑΙΣΙΟΥ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

ΟΔΗΓΟΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ
ΤΟΥ ΚΟΙΝΟΥ ΠΛΑΙΣΙΟΥ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

5η ΕΚΔΟΣΗ

ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΑΝΑΣΥΓΚΡΟΤΗΣΗΣ

ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΤΙΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΩΝ ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΕΩΝ

Βασιλίσσης Σοφίας 15, Τ.Κ. 10674, Αθήνα - Τηλ: 2131313124, 2131313120, 213 1313152

ΟΜΑΔΑ ΕΠΙΜΕΛΕΙΑΣ 5ης ΕΚΔΟΣΗΣ

Νικόλαος Μιχαλόπουλος: Προϊστάμενος της Γενικής Διεύθυνσης Μεταρρυθμιστικής Πολιτικής και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης

Δημήτριος Πολυκράτης: Αναπληρωτής Προϊστάμενος της Διεύθυνσης Οργανωτικών Μεταρρυθμίσεων

Ιωάννης Δημητρίου: Υπάλληλος της Διεύθυνσης Οργανωτικών Μεταρρυθμίσεων

Μελέτη εντύπου - σελιδοποίηση: ΕΘΝΙΚΟ ΤΥΠΟΓΡΑΦΕΙΟ

Εκτύπωση - βιβλιοδεσία: ΕΘΝΙΚΟ ΤΥΠΟΓΡΑΦΕΙΟ

Η παρούσα έκδοση απαγορεύεται να διατεθεί σε ιδιώτες προς πώληση, σύμφωνα με το δεύτερο εδάφιο της παρ. 6 του άρθρου 18 του ν. 3469/2006.

ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΑΝΑΣΥΓΚΡΟΤΗΣΗΣ
ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΤΙΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ
ΚΑΙ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΩΝ ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΕΩΝ

ΟΔΗΓΟΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΟΥ ΚΟΙΝΟΥ ΠΛΑΙΣΙΟΥ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ



ΕΘΝΙΚΟ ΤΥΠΟΓΡΑΦΕΙΟ

ΑΘΗΝΑ, ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ 2017

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Σελίδα

1. Ευρωπαϊκή Ένωση και Δημόσια Διοίκηση	9
2. Πλεονεκτήματα του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης (Κ.Π.Α.)	10
3. Σχέδιο δράσης για την εφαρμογή του Κ.Π.Α	11
3.1 Εκπόνηση Σχεδίου Δράσης - Λειτουργία Ομάδας Αυτοαξιολόγησης	11
3.2 Ενέργειες μετά την εφαρμογή του Κ.Π.Α. σε συνεργασία με το Υπ. Διοικητικής Ανασυγκρότησης	16
4. Ερωτηματολόγιο για την εφαρμογή του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης (Κ.Π.Α.)	17
4.1 Εισαγωγή: Γιατί χρησιμοποιείται το ερωτηματολόγιο	17
4.2 Επιλογή Δείγματος	17
4.3 Μορφή ερωτηματολογίου	18
4.4 Μορφή ερωτήσεων - Δομημένη Συνέντευξη - Κλίμακα Απαντήσεων	18
4.5 Μέθοδοι Συμπλήρωσης Ερωτηματολογίου	19
4.6 Κατάλογος Ερωτήσεων	21
5. Υπόδειγμα Υλικού Τεκμηρίωσης	56
5.1 Για τα κριτήρια των προϋποθέσεων αποτελεσματικής λειτουργίας του φορέα (Κριτήρια 1 -5)	56
5.2 Για τα κριτήρια των αποτελεσμάτων της λειτουργίας του φορέα (Κριτήρια 6 - 9)	57
6. Τρόπος βαθμολόγησης	61
6.1. Η αναγκαιότητα και οι τρόποι της βαθμολόγησης	61
6.2 Η Εφαρμογή της διαδικασίας βαθμολόγησης	66
7. Υπόδειγμα έκθεσης αξιολόγησης για την εφαρμογή του Κ.Π.Α	69
7.1 Εισαγωγικές παρατηρήσεις	69
7.2 Οδηγίες συμπλήρωσης	69
8. Σύνταξη έκθεσης μέτρων βελτίωσης	99

[1. Ευρωπαϊκή Ένωση και Δημόσια Διοίκηση]

Στα κράτη μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης έχουν αναληφθεί πολλές προσπάθειες για την εφαρμογή νέων τεχνικών και μεθόδων με στόχο τη βελτίωση της αποδοτικότητας, της αποτελεσματικότητας, της οικονομικής και της κοινωνικής ευθύνης των οργανώσεων της δημόσιας διοίκησης. Οι προσπάθειες αυτές βασίστηκαν σε διαφορετικές προσεγγίσεις και υλοποιήθηκαν σε όλους τους τύπους των δημόσιων οργανώσεων και σε όλους τους τομείς της δημόσιας ευθύνης, σε ευρωπαϊκό, εθνικό, ομοσπονδιακό, περιφερειακό και τοπικό επίπεδο. Ένας από τους βασικούς παράγοντες που επηρέασε τα αποτελέσματα αυτών των πρωτοβουλιών απετέλεσε η έλλειψη μιας συνεκτικής και βιώσιμης προσέγγισης της υλοποίησής τους.

Για την αντιμετώπιση αυτού του προβλήματος, το Ευρωπαϊκό Δίκτυο Δημόσιας Διοίκησης-το σημείο συνάντησης των στελεχών της δημόσιας διοίκησης των κρατών μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης- κάλεσε μια από τις ομάδες εμπειρογνομώνων του, την Ομάδα Καινοτομιών του Δημόσιου Τομέα (Innovative Public Services Group), να αναπτύξει ένα ολιστικό εργαλείο με στόχο την υποστήριξη των οργανώσεων του δημόσιου τομέα στην προσπάθειά τους για συνεχή βελτίωση. Για το σκοπό αυτό, στο πλαίσιο της Ομάδας Καινοτομιών του Δημόσιου Τομέα εκπονήθηκε το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης (Κ.Π.Α.), η πρώτη έκδοση του οποίου παρουσιάστηκε στο 1^ο Ευρωπαϊκό Συνέδριο Ποιότητας στη Δημόσια Διοίκηση που πραγματοποιήθηκε στη Λισαβόνα το 2000. Το Κ.Π.Α. αποτελεί ένα απλό, προσιτό και εύκολο στη χρήση πρότυπο Διαχείρισης Ολικής Ποιότητας για όλους τους οργανισμούς του δημόσιου τομέα σε όλη την Ευρώπη, το οποίο ασχολείται με όλες τις πτυχές της οργανωσιακής αριστείας.

Περισσότερες από 4.000 δημόσιες οργανώσεις έχουν εγγραφεί ως χρήστες του Κ.Π.Α. και χρησιμοποιούν το πρότυπο από την πρώτη παρουσίαση του το 2000 έως το 2016, ενώ χιλιάδες άλλες σε όλη την Ευρώπη και εκτός Ευρώπης το εφαρμόζουν για τους δικούς τους συγκεκριμένους αναπτυξιακούς σκοπούς. Προκειμένου να ανταποκριθεί στις προσδοκίες των χρηστών του και να προσαρμοστεί στις μεταβαλλόμενες κοινωνικές συνθήκες και στις εξελίξεις που συντελούνται στη δημόσια διοίκηση το Κ.Π.Α. αναθεωρήθηκε τρεις φορές, το 2002, το 2006 και το 2013.

Η αναθεώρηση του Κ.Π.Α. το 2013 πραγματοποιήθηκε με βάση τις πληροφορίες και τις παρατηρήσεις που συγκεντρώθηκαν από 400 χρήστες του προτύπου και από τους εθνικούς ανταποκριτές του στα κράτη μέλη της ΕΕ. Με αυτή την αναθεώρηση το Κ.Π.Α. ενισχύθηκε σημαντικά σε σχέση με τις προηγούμενες εκδόσεις ώστε να υποστηρίξει αποτελεσματικότερα τη λειτουργία του δημόσιου τομέα με στόχο το όφελος όλων των μετόχων του γενικά και των πολιτών ειδικότερα.

[2. Πλεονεκτήματα του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης (Κ.Π.Α.)]

Το Κ.Π.Α. χαρακτηρίζεται από τα παρακάτω πλεονεκτήματα:

1. Το Κ.Π.Α. αποτελεί μια πρώτη προσπάθεια αντιμετώπισης της διαφορετικότητας των διοικητικών συστημάτων των κρατών - μελών της Ε.Ε., θέτοντας κοινά κριτήρια και ενιαία μέθοδο αξιολόγησης, ώστε τα συμπεράσματά της να είναι συγκρίσιμα, κοινώς αποδεκτά και αξιοποιήσιμα, προκειμένου να σχεδιασθούν κοινές πολιτικές αν και όταν οι συνθήκες το επιτρέψουν.
2. Το Κ.Π.Α. επιτρέπει την ανάπτυξη επαφών, επικοινωνίας και συνεργασίας μεταξύ των φορέων της δημόσιας διοίκησης των κρατών - μελών της Ε.Ε., καθώς και την ανταλλαγή εμπειριών για ζητήματα διοικητικής οργάνωσης και λειτουργίας.
3. Το Κ.Π.Α. δημιουργεί τις προϋποθέσεις για την υλοποίηση του σχεδίου καθιέρωσης του Ευρωπαϊκού Βραβείου Ποιότητας στη Δημόσια Διοίκηση.
4. Το Κ.Π.Α. συμβάλλει αποφασιστικά στην εισαγωγή της φιλοσοφίας και των εννοιών της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας και του Δημόσιου Management γενικότερα, στις Δημόσιες Οργανώσεις.
5. Το Κ.Π.Α. ενισχύει τη συμμετοχή του προσωπικού μίας Δημόσιας Οργάνωσης στη διαδικασία αξιολόγησης της λειτουργίας της αφού στην ουσία πρόκειται περί μιας μεθόδου αυτοαξιολόγησης.
6. Το Κ.Π.Α. αποτελεί μια πλήρη μελέτη της δομής και λειτουργίας μια Δημόσιας Οργάνωσης σε ένα καθορισμένο χρονικό σημείο. Η διαδικασία αυτοαξιολόγησης είναι βασισμένη σε πραγματικά στοιχεία και αιτιολογημένες κρίσεις για κάθε θέμα που εξετάζει και μπορεί να υλοποιηθεί από τους ίδιους τους υπαλλήλους της Δημόσιας Οργάνωσης χωρίς την προσφυγή σε εξωτερικούς συνεργάτες.
7. Η εφαρμογή του Κ.Π.Α. είναι μια συνεχόμενη διαδικασία αφού τα πορίσματα της αξιολόγησης οδηγούν στην εκπόνηση σχεδίου δράσεων βελτίωσης της διοικητικής λειτουργίας οι οποίες αφού υλοποιηθούν επαναξιολογούνται με βάση και πάλι το Κ.Π.Α., προκειμένου να υπάρξει συνεχής διοικητική βελτίωση.
8. Το Κ.Π.Α. δεν αφορά την αξιολόγηση της ουσίας των δημοσίων πολιτικών που εφαρμόζει μία Δημόσια Οργάνωση αλλά τη διοικητική λειτουργία της, η οποία αξιολογείται.
9. Το Κ.Π.Α. δεν συνδέεται με κανένα τρόπο με την αξιολόγηση του προσωπικού της Δημόσιας Διοίκησης σε οποιοδήποτε ιεραρχικό επίπεδο ευθύνης.
10. Το Κ.Π.Α. μπορεί να εφαρμοστεί είτε στο σύνολο μίας Δημόσιας Οργάνωσης είτε σε ορισμένες μονάδες της αλλά πάντα ολοκληρωμένο ως ενιαίο σύστημα και όχι αποσπασματικά με την επιλεκτική εφαρμογή ορισμένων Κριτηρίων - Υποκριτηρίων.

Συνοψίζοντας τις ανωτέρω παρατηρήσεις για το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης οφείλουμε να αναφέρουμε ότι προτείνεται η εφαρμογή του από Δημόσιες Οργανώσεις της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης προκειμένου να χρησιμοποιούν ένα διοικητικό εργαλείο για τη βελτίωση της διοικητικής τους ικανότητας, το οποίο κατέχουν και δεν χρειάζεται να προστρέχουν απαραίτητα σε εξωτερικές πηγές για την εφαρμογή κάποιας παρόμοιας ολοκληρωμένα μεθοδολογίας.

Για την υποβοήθηση των Δημοσίων Οργανώσεων, που επιθυμούν να αξιολογήσουν τις προϋποθέσεις και τα αποτελέσματα της λειτουργίας τους, με τη χρήση του Κ.Π.Α., επικαιροποιήθηκε ο συγκεκριμένος Οδηγός Εφαρμογής σύμφωνα με τις τροποποιήσεις που περιλαμβάνονται στην αναθεωρημένη έκδοση του προτύπου το 2013. Ο Οδηγός Εφαρμογής του Κ.Π.Α. περιλαμβάνει κατευθυντήριες οδηγίες (σύσταση και λειτουργία Ομάδας Αξιολόγησης, τρόποι τεκμηρίωσης αξιολόγησης κ.τ.λ.) για την υλοποίηση της διαδικασίας, καθώς και χρηστικά εργαλεία (ερωτηματολόγιο, ανάληψη βαθμολογίας κ.τ.λ.) τα οποία συμβάλλουν αποφασιστικά στην εξασφάλιση της αποτελεσματικότητας των σχετικών ενεργειών.

[3. Σχέδιο Δράσης για την Εφαρμογή του Κ.Π.Α.]

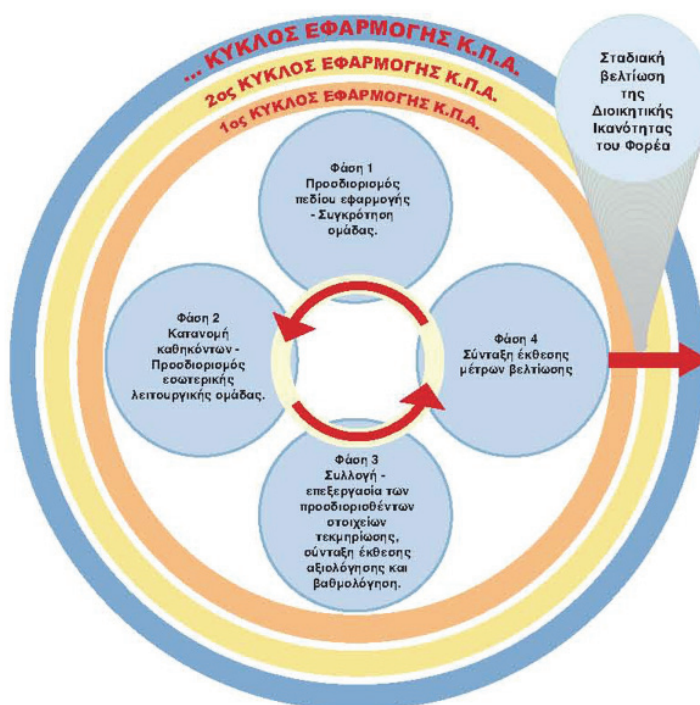
3.1 Εκπόνηση Σχεδίου Δράσης - Λειτουργία Ομάδας Αυτοαξιολόγησης

Κάθε Δημόσια Οργάνωση, η οποία πρόκειται να εφαρμόσει το Κ.Π.Α. εκπονεί σχέδιο δράσης. Η εφαρμογή του Κ.Π.Α. υλοποιείται από αντιπροσωπευτική Ομάδα Έργου -Αξιολόγησης. Η Ομάδα Έργου θα υλοποιήσει το Κ.Π.Α. αξιοποιώντας τις κατευθύνσεις του παρόντος οδηγού, σε συνεργασία με την Διεύθυνση Οργανωτικών Μεταρρυθμίσεων του Υπουργείου Διοικητικής Ανασυγκρότησης, η οποία έχει την ευθύνη και την αρμοδιότητα της κατάλληλης ενημέρωσης και προετοιμασίας των μελών της Ομάδας, για το έργο, την αποστολή της και τον τρόπο δουλειάς της, καθώς και για την παροχή της απαραίτητης τεχνογνωσίας μέσω της οποίας θα υποστηριχθεί αποτελεσματικά η αποστολή της Ομάδας Έργου. Η σύνθεση της Ομάδας οφείλει να αντιπροσωπεύει - στο μέτρο του δυνατού - όλες τις υπηρεσίες και τα ιεραρχικά επίπεδα της δομής της Δημόσιας Οργάνωσης, καθώς και τις κατηγορίες προσωπικού που υπηρετούν σε αυτήν. Συγκεκριμένα:

- Τα μέλη της Ομάδας, πρέπει να προέρχονται από ένα ευρύ φάσμα υπηρεσιών της Δημόσιας Οργάνωσης, από διαφορετικούς κλάδους και κατηγορίες προσωπικού και να έχουν διαφορετική επαγγελματική εμπειρία.
- Η συμμετοχή στην Ομάδα, θα πρέπει να γίνεται σε εθελοντική βάση.
- Ο συνολικός αριθμός των εμπλεκόμενων υπαλλήλων, θα εξαρτηθεί από το εύρος του πεδίου εφαρμογής και το συνολικό αριθμό των υπαλλήλων της Δημόσιας Οργάνωσης.

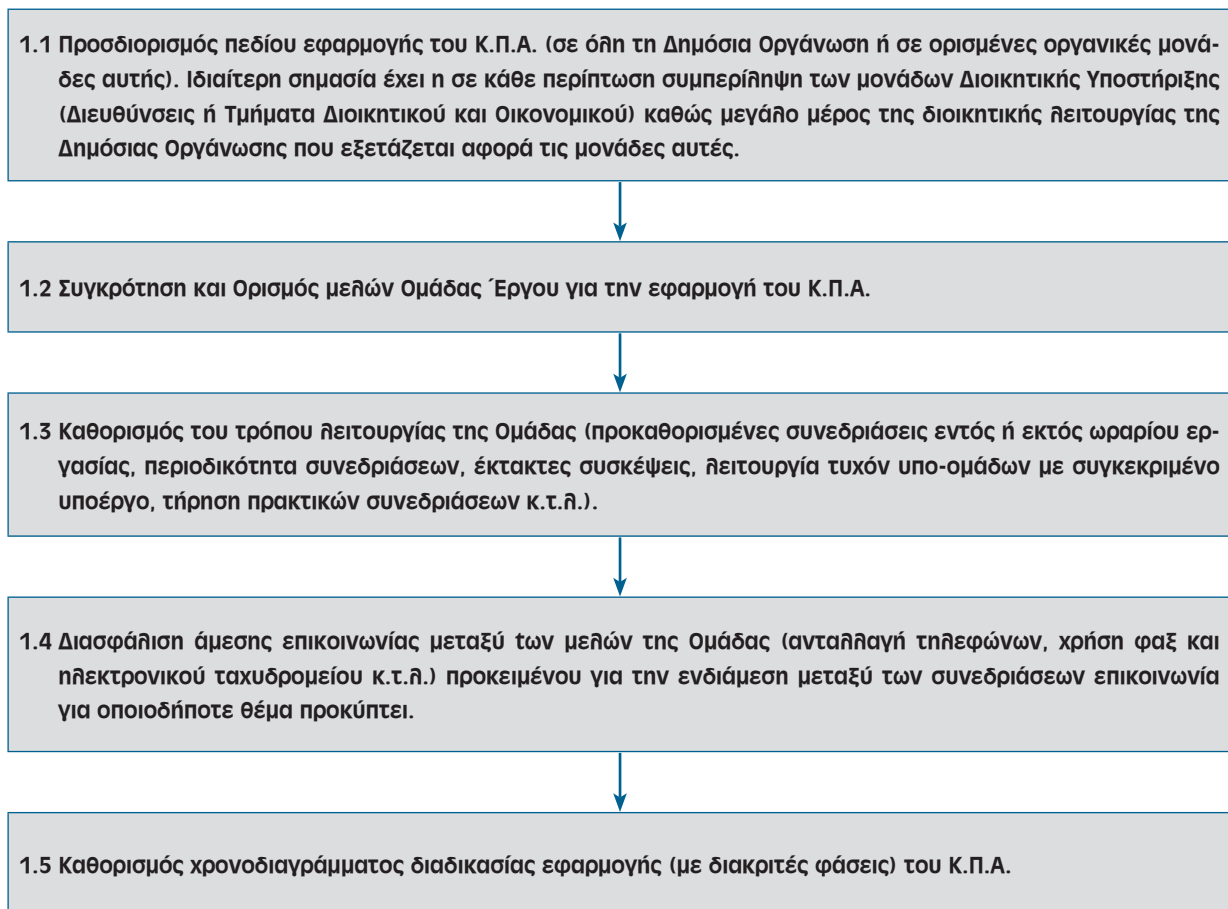
Η Ομάδα έργου καλείται να θέσει σε λειτουργία τον 1^ο κύκλο της εφαρμογής του Κ.Π.Α., ο οποίος χωρίζεται στις ακόλουθες φάσεις:

Παρακάτω παρατίθενται αναλυτικά τα βήματα της κάθε φάσης εφαρμογής του Κ.Π.Α.



Φάση 1: Προσδιορισμός πεδίου εφαρμογής - Συγκρότηση ομάδας.

Πρωταρχική και απαραίτητη προϋπόθεση για την έναρξη της διαδικασίας εφαρμογής του Κ.Π.Α. είναι η εξασφάλιση της ενεργούς, διαρκούς και συστηματικής υποστήριξης του εγχειρήματος, από την πολιτική ηγεσία της Δημόσιας Οργάνωσης, η οποία πρέπει να εκφραστεί έμπρακτα, μέσω συγκεκριμένων ενεργειών (διοργάνωση ειδικής εκδήλωσης για την ενημέρωση του προσωπικού, κυκλοφορία εγκυκλίου, συγκρότηση και σύσταση της Ομάδας και παροχή διευκολύνσεων στα μέλη της κ.α.). Αφού επιτευχθεί η πολιτική στήριξη, αρχίζει η πρώτη φάση εφαρμογής του Κ.Π.Α., που περιλαμβάνει όλες τις ενέργειες που σκοπό έχουν να δημιουργήσουν τις οργανωτικές - λειτουργικές προϋποθέσεις για την υλοποίηση του σε κάθε Δημόσια Οργάνωση, και συγκεκριμένα τις παρακάτω:



Φάση 2: Κατανομή καθηκόντων - προσδιορισμός εσωτερικής λειτουργίας ομάδας.

Στη φάση αυτή γίνεται ο προγραμματισμός των ενεργειών της ομάδας και καθορίζεται ο τρόπος λειτουργίας της. Συγκεκριμένα γίνονται οι ακόλουθες ενέργειες:

2.1 Ενημέρωση των συμμετεχόντων για τη διαδικασία αξιολόγησης σύμφωνα με τις οδηγίες (Οδηγός Εφαρμογής και άλλες κατευθύνσεις κατά περίπτωση) που έχουν δοθεί από το Υπ. Διοικητικής Ανασυγκρότησης

2.2 Διανομή του απαραίτητου έντυπου υλικού για την υποβοήθηση της εφαρμογής του Κ.Π.Α. (Βιβλίο Κ.Π.Α., Οδηγός εφαρμογής Κ.Π.Α. κ.τ.λ.).

2.3 Αρχική συζήτηση ανά Κριτήριο - Υποκριτήριο - Παράδειγμα και αρχικός προσδιορισμός των στοιχείων τεκμηρίωσης της βαθμολογίας (π.χ. Νομοθεσία, κανονιστικές και άλλες διοικητικές πράξεις, διάφορα έγγραφα των μονάδων της Δημόσιας Οργάνωσης) τα οποία θα πρέπει να συγκεντρωθούν.

2.4 Κατανομή μελών σε υπο-ομάδες αξιολόγησης αν αυτό κρίνεται σκόπιμο από την ομάδα (π.χ. ανά οργανική μονάδα ή ανά ομάδα οργανικών μονάδων, ανά κριτήριο ή ανά ομάδα Κριτηρίων με βάση τα Κριτήρια Προϋποθέσεων και τα Κριτήρια Αποτελεσμάτων) και εσωτερική κατανομή των αρμοδιοτήτων μεταξύ των μελών κάθε υπο-ομάδας (συλλογή στοιχείων, δημιουργία δομημένου ερωτηματολογίου, πραγματοποίηση συνεντεύξεων, συγγραφή έκθεσης αξιολόγησης κ.α.).

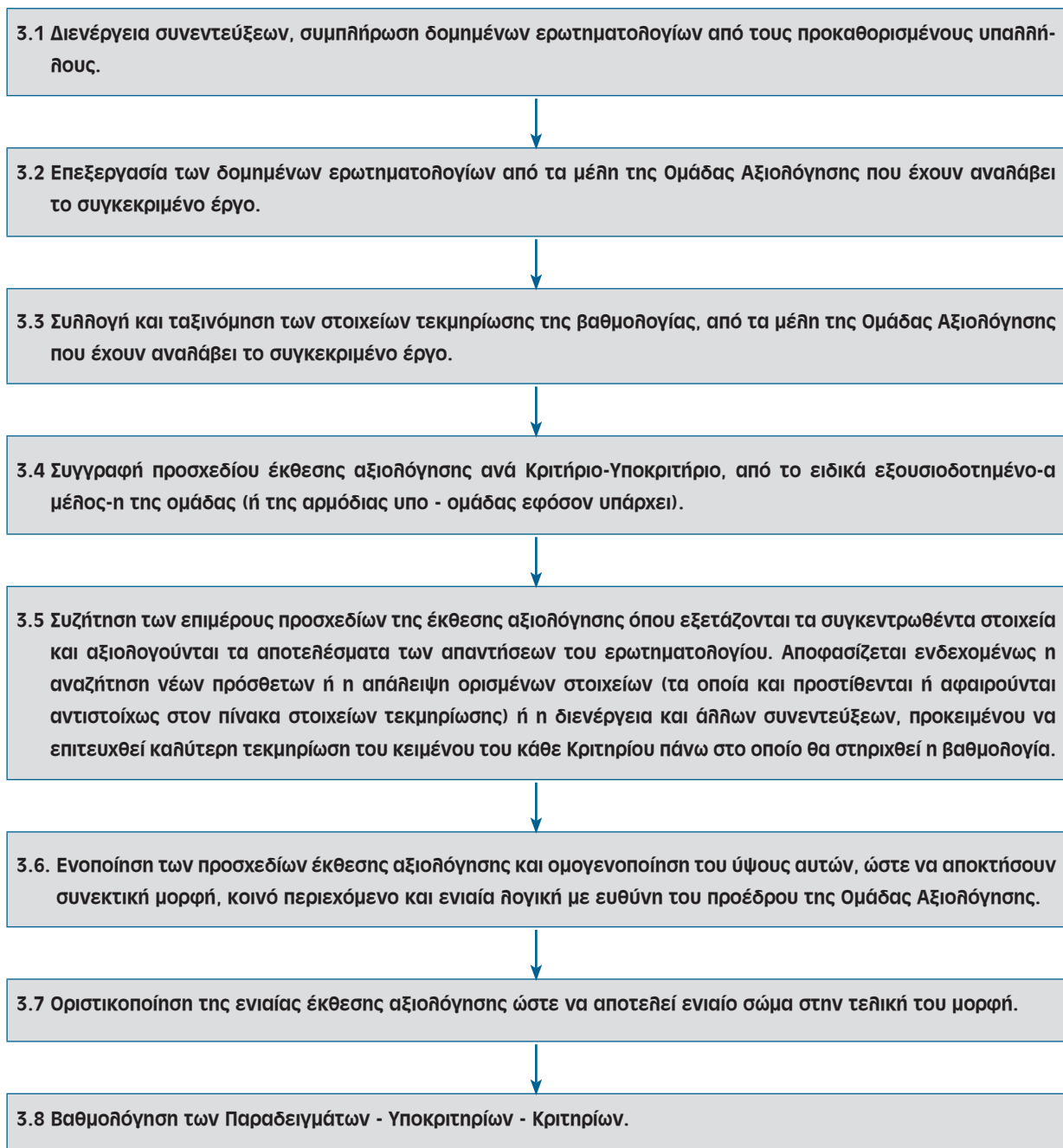
2.5. Καθορισμός του τρόπου συλλογής των απαραίτητων στοιχείων τεκμηρίωσης βαθμολογίας.

2.6 Προσδιορισμός των υπαλλήλων που θα κληθούν να απαντήσουν στα δομημένα ερωτηματολόγια (βλ. παρακάτω ενότητα 4).

2.7 Τελικός καθορισμός και επαναβεβαίωση των προς αναζήτηση στοιχείων τεκμηρίωσης και σύνταξη δεατίου των εν λόγω στοιχείων σε πίνακα.

Φάση 3: Συλλογή-επεξεργασία των προσδιορισθέντων στοιχείων τεκμηρίωσης, σύνταξη έκθεσης αξιολόγησης και βαθμολόγηση.

Στη φάση αυτή γίνονται όλες οι απαραίτητες ενέργειες της ομάδας για την αναζήτηση των στοιχείων τεκμηρίωσης, τη σύνταξη της έκθεσης αξιολόγησης και τη βαθμολόγηση της. Συγκεκριμένα γίνονται οι ακόλουθες ενέργειες:



Φάση 4: Σύνταξη έκθεσης μέτρων βελτίωσης

Η διαδικασία Αξιολόγησης, πέρα από την σύνταξη της σχετικής έκθεσης αξιολόγησης και τη βαθμολογία, πρέπει να οδηγήσει στην υποβολή εμπειριστατωμένης έκθεσης βελτιωτικών μέτρων. Με αυτό τον τρόπο επιτυγχάνεται η αξιοποίηση των συμπερασμάτων της έκθεσης αξιολόγησης και η χρησιμοποίησή τους στη διαμόρφωση προγράμματος διοικητικής βελτίωσης της Δημόσιας Οργάνωσης.

Η έκθεση βελτιωτικών μέτρων πρέπει να περιλαμβάνει, μεταξύ άλλων, τα ακόλουθα βήματα:

4.1 Εξαγωγή συμπερασμάτων και συλλογή πληροφοριών με την καταγραφή των δυνατών-αδύνατων σημείων ανά Κριτήριο-Υποκριτήριο, καθώς και κάθε άλλου στοιχείου, από την έκθεση αξιολόγησης, προκειμένου να δημιουργηθεί η βάση για το σχεδιασμό μεσο-μακροπρόθεσμου προγράμματος διοικητικής βελτίωσης, στηριγμένη σε πρωτογενή στοιχεία που περιλαμβάνει η έκθεση αξιολόγησης με αποτέλεσμα να προσαρμόζεται ο σχεδιασμός στα ίδια χαρακτηριστικά- ανάγκες της Δημόσιας Οργάνωσης και να επιφέρει τις απαραίτητες βελτιώσεις όπως τις αντιλαμβάνεται η ίδια.



4.2 Προσδιορισμός της σειράς προτεραιότητας των πεδίων πολιτικής τα οποία χρήζουν βελτιωτικών παρεμβάσεων, ανάλογα με τη σημασία και τη βαρύτητα τους όπως την αξιολογούν τα ίδια τα στελέχη και η ηγεσία της Δημόσιας Οργάνωσης, στο πλαίσιο της ευρύτερης προσπάθειας οργανωτικής ανάπτυξης και λειτουργικής αναβάθμισής της.



4.3 Καθορισμός συγκεκριμένων εξειδικευμένων-ανά πεδίο- δράσεων βελτίωσης, των επιδόσεων της Δημόσιας Οργάνωσης και προσδιορισμός σχετικού χρονοδιαγράμματος, με βάση τον μεσο-μακροπρόθεσμο προγραμματισμό, και εκτίμηση των απαιτούμενων πόρων (οικονομικών, ανθρώπινων, τεχνολογικών κ.τ.λ.).



4.4 Ταξινόμηση των δράσεων βελτίωσης σε δέσμες ενεργειών που ακολουθούν τη Δομή του Κ.Π.Α σε Κριτήρια και Υποκριτήρια, έτσι ώστε να διευκολύνεται η σύνταξη της έκθεσης μέτρων βελτίωσης καθώς αυτή βασίζεται στην εξαγωγή συμπερασμάτων από την έκθεση αξιολόγησης. Με αυτό τον τρόπο υπάρχει ενιαία προσέγγιση στο σχεδιασμό δράσεων που καθύπτει τις βασικές παραμέτρους της Δημόσιας Οργάνωσης και μπορεί να βοηθήσει στην αξιολόγηση της επιτυχίας των δράσεων που υλοποιήθηκαν στη Δημόσια Οργάνωση με την επόμενη διαδικασία αξιολόγησης του Κ.Π.Α.

3.2 Ενέργειες μετά την εφαρμογή του Κ.Π.Α. σε συνεργασία με το Υπουργείο Διοικητικής Ανασυγκρότησης

Η Δημόσια Οργάνωση μετά την εφαρμογή του Κ.Π.Α. μπορεί να αναπτύξει περαιτέρω την πολιτική για την ποιότητα στη λειτουργία της, σε συνεργασία με τη Διεύθυνση Οργανωτικών Μεταρρυθμίσεων του Υπουργείου Διοικητικής Ανασυγκρότησης, καθώς και με το Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο Δημόσιας Διοίκησης (στο πλαίσιο του οποίου λειτουργεί Βάση Δεδομένων για το Κ.Π.Α.) για τη διαμόρφωση πλαισίου συνεργασίας και την ανταλλαγή πληροφοριών και εμπειριών, με άλλες εθνικές και ευρωπαϊκές υπηρεσίες, οι οποίες έχουν εφαρμόσει το Κ.Π.Α.

Επίσης μπορεί να συμμετάσχει σε διεθνείς εκδηλώσεις με αντικείμενο την εφαρμογή μεθόδων Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στη Δημόσια Διοίκηση ή και να χρησιμοποιήσει το Κ.Π.Α. ως εργαλείο σύγκρισης των επιδόσεων της Δημόσιας Οργάνωσης, με αντίστοιχες επιδόσεις άλλων Δημόσιων Οργανώσεων, σε εθνικό και διεθνές επίπεδο.

Σε κάθε περίπτωση το Κ.Π.Α. μπορεί και πρέπει να αποτελέσει εκείνο το εργαλείο για την εισαγωγή των Δημόσιων Οργανώσεων στα συστήματα Ποιότητας καθώς θα τις οδηγήσει με μαθηματική ακρίβεια στη διοικητική βελτίωση σε όλο το φάσμα της διοικητικής τους δραστηριότητας.

[4. Ερωτηματολόγιο για την Εφαρμογή του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης (Κ.Π.Α.)]

4.1 Εισαγωγή: Γιατί χρησιμοποιείται το ερωτηματολόγιο

Το ερωτηματολόγιο που ακολουθεί, έχει σχεδιασθεί προκειμένου να βοηθήσει τις Δημόσιες Οργανώσεις που εφαρμόζουν το Κ.Π.Α, παρέχοντάς τους ένα μέσο:

- διερεύνησης της υφιστάμενης διοικητικής επιχειρησιακής λειτουργίας και πρακτικής.
- καταγραφής του τρόπου αντίληψης της λειτουργίας τους από το προσωπικό τους, τους πολίτες και κοινωνικούς φορείς, που έρχονται σε επαφή με τις υπηρεσίες τους.

Ο υποστηρικτικός ρόλος του ερωτηματολογίου δεν υποκαθιστά τις μετρήσεις. Αντιθέτως, μπορεί να συμβάλει στην κατανόηση της ανάγκης για μετρήσεις για τη συλλογή χρήσιμης πληροφορίας.

4.2 Επιλογή Δείγματος

Η απόφαση για τον προσδιορισμό του αριθμού, της εκπαιδευτικής βαθμίδας του φύλου, της οικογενειακής κατάστασης, της επαγγελματικής κατηγορίας, της θέσης εργασίας κ.α. των υπαλλήλων που θα κληθούν να απαντήσουν στις ερωτήσεις, εναπόκειται στην διακριτική ευχέρεια της Ομάδας Αξιολόγησης. Σε κάθε περίπτωση πάντα - αν δεν ερωτηθούν όλοι οι υπάλληλοι - το δείγμα των υπαλλήλων που θα επιλεγεί, πρέπει να εξασφαλίζει μια αντικειμενική και αντιπροσωπευτική αποτύπωση του συνόλου των εργαζομένων της Δημόσιας Οργάνωσης λαμβάνοντας υπόψη κριτήρια όπως την ηλικιακή σύνθεση, το φύλο, την οικογενειακή κατάσταση, το εκπαιδευτικό επίπεδο, την επαγγελματική εμπειρία, την υπαλληλική κατηγορία - κλάδο - ειδικότητα, τη θέση που κατέχουν, τα καθήκοντα τα οποία ασκούν στη Δημόσια Οργάνωση κ.τ.λ.

Για να επιτευχθεί αυτό χρειάζεται:

- Το δείγμα να περιέχει ικανό αριθμό υπαλλήλων.
- Η διάκριση των υπαλλήλων του δείγματος να γίνεται σε κατηγορίες, ανάλογες με τα προαναφερθέντα κριτήρια (μέθοδος ποσοστώσεως).
- Η οριστική επιλογή των υπαλλήλων, να γίνει με κλήρωση.

Ανάλογη αντιπροσωπευτικότητα και αντικειμενικότητα - με τη χρήση της ίδιας μεθόδου - πρέπει να ισχύσει και για την επιλογή του δείγματος των πολιτών και των κοινωνικών φορέων, ώστε να καλύπτεται όλο το φάσμα της κοινωνικής διαστρωμάτωσης του κοινού το οποίο συναρτησεται με τη Δημόσια Οργάνωση (φύλο, ηλικία, κοινωνική τάξη, επάγγελμα, γεωγραφική προέλευση κ.τ.λ.).

Οι υπάλληλοι της αξιολογούμενης Δημόσιας Οργάνωσης, πρέπει να απαντήσουν στις ερωτήσεις που αφορούν όλα τα Κριτήρια, εκτός από τις ερωτήσεις του Υποκριτηρίου 6.1, που αφορά τα αποτελέσματα της λειτουργίας της Δημόσιας Οργάνωσης για τους πολίτες, που συναρτησονται με αυτήν. Τις ερωτήσεις του Υποκριτηρίου αυτού, θα πρέπει να απαντήσουν οι πολίτες και οι κοινωνικοί φορείς, οι οποίοι θα πρέπει να απαντήσουν και στις ερωτήσεις του Κριτηρίου 8, το οποίο αφορά τα αποτελέσματα τα λειτουργίας της Δημόσιας Οργάνωσης, για την ευρύτερη περιοχή και κοινωνία, εντός της οποίας δραστηριοποιείται.

4.3 Μορφή ερωτηματολογίου

Οι ερωτήσεις σχετίζονται με το νόημα και το περιεχόμενο των Παραδειγμάτων κάθε Υποκριτηρίου του Κ.Π.Α. Δεν υπάρχει πλήρης αντιστοιχία του αριθμού των Παραδειγμάτων με τον αριθμό των ερωτήσεων, αλλά υπάρχει η κάλυψη όλων των ουσιαστικών θεμάτων όπως αυτά αναπτύσσονται στο επίπεδο των παραδειγμάτων του Κ.Π.Α.. Μερικά Παραδείγματα επικαλυπτόμενα από άλλα Παραδείγματα, έχουν συγχωνευθεί σε ενιαίες ερωτήσεις όπου αυτό κρίθηκε απαραίτητο.

Προκειμένου να εξασφαλιστεί μια λογική δομή στο ερωτηματολόγιο και να διευκολυνθεί ο χρήστης στην διατύπωση των ορθών απαντήσεων με αβίαστο τρόπο, η σειρά των ερωτήσεων είναι από τις γενικές προς τις ειδικότερες (με εξαίρεση κάποια εξειδικευμένα θέματα όπως π.χ. η ικανοποίηση των πολιτών, όπου ακολουθείται η λογική σειρά της διαδικασίας εξυπηρέτησης, δηλαδή πρόσβαση, πληροφόρηση, εξυπηρέτηση, συμμετοχή στη διαδικασία κ.τ.λ.). Ορισμένες ερωτήσεις με περιεχόμενο που θα προβλημάτιζε τους χρήστες, έχουν τεθεί στο τέλος κάθε ενότητας, ώστε μια τυχόν επιφυλακτική απάντηση σε αυτές, να μην επηρεάσει το σύνολο των ερωτήσεων ή και τη ροή συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου. Για τη δημιουργία κλίματος εμπιστοσύνης μεταξύ συνεντευκτή - συνεντευξιζόμενου, έχουν τεθεί στην αρχή ορισμένων εννοτήτων, κάποιες ερωτήσεις που ευνοούν το ενδεχόμενο αυτό, ενώ ερωτήσεις που με οποιοδήποτε τρόπο συσχετίζονται και αλληλοεπηρεάζονται ως προς το περιεχόμενο τους, έχουν διασπαρεί καταλληλώς ώστε να μην επηρεάζεται ενσυνείδητα η μία με την άλλη απάντηση σε αυτές. Έχει καταβληθεί προσπάθεια ώστε η γλώσσα της σύνταξης των ερωτήσεων να είναι όσο το δυνατόν απλούστερη, ενώ αποφεύγεται η χρήση ηδέξεων, που θα μπορούσαν να προκαλέσουν αρνητικές ή θετικές αντιδράσεις και θα επηρέαζαν την αξιοπιστία των απαντήσεων.

Τέλος, επισημαίνεται ότι η δομή του ερωτηματολογίου έχει λάβει κατά το δυνατόν υπόψη της την πραγματικότητα της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης.

4.4 Μορφή ερωτήσεων - Δομημένη Συνέντευξη - Κλίμακα Απαντήσεων

Έχουν επιλεγεί οι ηλεγόμενες «κλειστές ερωτήσεις Αξιολόγησης», οι οποίες απαντώνται, με βάση προτεινόμενο και προκαθορισμένο κατάλογο ηδέξεων, γιατί κατ' αυτό τον τρόπο διευκολύνεται η επεξεργασία και η κωδικοποίηση των απαντήσεων και εστιάζεται η προσοχή του συνεντευξιζόμενου σε κρίσιμα σημεία. Η κλίμακα των πιθανών απαντήσεων στις ερωτήσεις, διαμορφώνεται σε ένα εύρος έξι απαντήσεων (ανάλογου του βαθμού της έντασης αυτών, από το μικρότερο στο μεγαλύτερο) ώστε να συνάδει με την ανάλογη κλίμακα βαθμοδότησης των Κριτηρίων - Υποκριτηρίων - Παραδειγμάτων του Κ.Π.Α., προκειμένου τα συμπεράσματα που θα εξαχθούν από την επεξεργασία των απαντήσεων, να μπορούν να συνδυαστούν με ομοιογένεια και συνάφεια, με την βαθμολογία της Ομάδας Αξιολόγησης. Η εν λόγω κλίμακα έχει ως εξής:

ΚΑΘΟΛΟΥ (0)

(αντιστοιχεί στο βαθμό 0-10 της κλίμακας βαθμοδότησης του Κ.Π.Α. και δηλώνει την απουσία οποιασδήποτε ικανοποίησης για κάποια δραστηριότητα και την πλήρη ανεπάρκεια και αναποτελεσματικότητα της).

ΠΟΛΥ ΛΙΓΟ (1)

(αντιστοιχεί στο βαθμό 11-30 της κλίμακας βαθμοδότησης του Κ.Π.Α. και δηλώνει την ελάχιστη ικανοποίηση για κάποια δραστηριότητα και το χαμηλό επίπεδο επάρκειας και δηλώνει την αποτελεσματικότητά της).

ΛΙΓΟ (2)

(αντιστοιχεί στο βαθμό 31-50 της κλίμακας βαθμολόγησης του Κ.Π.Α. και δηλώνει την σχετική ικανοποίηση για κάποια δραστηριότητα και το μέτριο επίπεδο επάρκειας και αποτελεσματικότητάς της).

ΠΟΛΥ (3)

(αντιστοιχεί στο βαθμό 51-70 της κλίμακας βαθμολόγησης του Κ.Π.Α. και δηλώνει την ικανοποίηση για κάποια δραστηριότητα και το καλό επίπεδο επάρκειας και αποτελεσματικότητάς της).

ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ (4)

(αντιστοιχεί στο βαθμό 71-90 της κλίμακας βαθμολόγησης του Κ.Π.Α. και δηλώνει τον υψηλό βαθμό ικανοποίησης για κάποια δραστηριότητα και το πολύ καλό επίπεδο επάρκειας και αποτελεσματικότητάς της).

ΑΠΟΛΥΤΑ (5)

(αντιστοιχεί στο βαθμό 91-100 της κλίμακας βαθμολόγησης του Κ.Π.Α. και δηλώνει την απόλυτη ικανοποίηση για κάποια δραστηριότητα και το άριστο επίπεδο επάρκειας και αποτελεσματικότητάς της).

Πρέπει να επισημανθεί στο σημείο αυτό, ότι σε ορισμένες ερωτήσεις, προηγείται η θετική ή αρνητική απάντηση (ΝΑΙ ή ΟΧΙ) και σε περίπτωση κατάφασης προχωρεί η περαιτέρω διαδικασία απαντήσεων, με βάση την προαναφερόμενη κλίμακα.

4.5 Μέθοδοι Συμπλήρωσης Ερωτηματολογίου

Οι απαντήσεις στις ερωτήσεις δεν χρειάζονται αιτιολογία (εκτός αν εκτιμηθεί κάτι διαφορετικό από την Ομάδα Αξιολόγησης για το σύνολο ή μέρος του ερωτηματολογίου) ούτε τεκμηρίωση (με την προσκόμιση του σχετικού επίσημου υλικού). Αν αποφασιστεί διαφορετικά από την Ομάδα Αξιολόγησης, ώστε να συμπεριληφθούν και οι λεγόμενες «ανοικτές» ερωτήσεις, οι οποίες δίνουν την δυνατότητα ελεύθερων απαντήσεων, για το σύνολο ή μέρος του ερωτηματολογίου, αυτό θα πρέπει να γίνει με προσοχή, γιατί η επεξεργασία και κωδικοποίηση των απαντήσεων σε αυτή την περίπτωση, καθίσταται εξαιρετικά δύσκολη, καθώς οι απαντήσεις μπορεί να διακρίνονται από μεγάλο βαθμό ανομοιογένειας και υποκειμενικότητας. Σε κάθε περίπτωση, οι απαντήσεις απηχούν τις προσωπικές - υποκειμενικές γνώμες των ατόμων που απαντούν στις ερωτήσεις. Προσφέρουν όμως στην διαδικασία εφαρμογής του Κ.Π.Α., μια αξιοσημείωτη διεύρυνση και επέκταση του πεδίου και των υποκειμένων της έρευνας, κάτι που προσδίδει στην αξιολόγηση, εχέγγυα αντικειμενικότητας και αντιπροσωπευτικότητας.

Οι απαντήσεις στις ερωτήσεις μπορούν να δοθούν είτε με συνεντεύξεις των υπαλλήλων και πολιτών από μέλη της Ομάδας Αξιολόγησης, είτε με την κατά μόνας συμπλήρωση του ερωτηματολογίου. Σε κάθε περίπτωση αν κάποιος από τους ερωτώμενους δεν επιθυμεί να απαντήσει στο σύνολο των ερωτήσεων για οποιοδήποτε λόγο (έλλειψη γνώσεων, πληροφοριών και χρόνου, προσωπικοί λόγοι κ.α.) η επιθυμία του αυτή πρέπει να γίνει σεβαστή, γιατί ο βαθμός της υποκειμενικότητας στις απαντήσεις που θα «υποχρεωθεί» να δώσει, θα είναι τόσο μεγάλος, που θα τίθεται σε κίνδυνο η αξιοπιστία και αντικειμενικότητά τους.

Η διενέργεια συνεντεύξεων παρουσιάζει το πλεονέκτημα της άμεσης επαφής συνεντευκτή - συνεντευξιζόμενου και την δυνατότητα επίλυσης όποιων αποριών και παροχής διευκρινήσεων, επί τόπου και άμεσα. Εμφανίζει όμως τον κίνδυνο της θετικής ή αρνητικής επιρροής του συνεντευξιζόμενου από τον συνεντευκτή. Ο κίνδυνος αυτός εξαλείφεται, στην περίπτωση της ατομικής συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου, όπου ελληοχεύει όμως ο κίνδυνος παρερμηνειών και κακής ή μη συμπλήρωσης ελληείψει άμεσης καθοδήγησης και παρότρυνσης.

Εξυπακούεται ότι σε περίπτωση επιλογής της μεθόδου της συνεντεύξεως, αποκλείεται εκ των πραγμάτων η ανωνυμία των συνεντευξιζόμενων.

Αντίθετα σε περίπτωση επιλογής της **ατομικής συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου**, εναπόκειται στην Ομάδα Αξιολόγησης να αποφασίσει για την επώνυμη ή ανώνυμη συμπλήρωση αυτού.

Για την υπέρβαση όλων των προαναφερόμενων προβλημάτων, εφαρμόζεται και μια τρίτη, **συνδυαστική μέθοδος**, σύμφωνα με την οποία το ερωτηματολόγιο συμπληρώνεται κατά μόνας αρχικά και πριν την οριστική του παράδοση, επιλύονται οι απορίες που θα εμφανιστούν, με ερωτήσεις του συνεντευξιζόμενου προς τον συνεντευκτή.

Σημαντικό ρόλο διαδραματίζει η κατάλληλη ενημέρωση των συνεντευκτών, για τα θέματα τα οποία περιλαμβάνει το ερωτηματολόγιο και για το λόγο αυτό τα μέλη της Ομάδας Αξιολόγησης, που θα αναλάβουν αυτό το ρόλο, θα πρέπει να προετοιμαστούν κατάλληλα ώστε να αποκτήσουν ένα ικανοποιητικό επίπεδο γενικής γνώσης περί του Κ.Π.Α.

Σε κάθε περίπτωση **οι απαντήσεις στις ερωτήσεις τυγχάνουν επεξεργασίας και ανάλογης κωδικοποίησης** (κάτι που διευκολύνεται πολύ από τον «κλειστό» χαρακτήρα του ερωτηματολογίου, όπως αναλύθηκε ανωτέρω) από την Ομάδα Αξιολόγησης και συνεκτιμώνται στην τελική βαθμολόγηση των Παραδειγμάτων - Υποκριτηρίων - Κριτηρίων του Κ.Π.Α. Στο σημείο αυτό είναι πολύ σημαντικό να επισημανθεί ότι τα μέλη της Ομάδας Αξιολόγησης, πρέπει να προβούν σε μια συζήτηση από την οποία θα προσδιοριστεί - κατά το μάλλον ή ήττον - ο βαθμός ακρίβειας των αποτελεσμάτων της έρευνας μέσω του ερωτηματολογίου, κάτι που εξαρτάται από το μέγεθος του πληθυσμού ή του δείγματος των ερωτηθέντων, τον αριθμό των ερωτηματολογίων στα οποία τελικά δόθηκε απάντηση, την αντικειμενικότητα αυτών των απαντήσεων κ.α.

Κατά τη διάρκεια της κωδικοποίησης τα μέλη της Ομάδας εκτιμούν την ακρίβεια των αποτελεσμάτων της έρευνας. Για το σκοπό αυτό λαμβάνουν υπόψη τους:

- **Το μέγεθος του δείγματος των ερωτηθέντων.**
- **Τον αριθμό των ερωτηματολογίων τα οποία συμπληρώθηκαν**
- **Το βαθμό αντικειμενικότητας των απαντήσεων.**
- **Το βαθμό τεκμηρίωσης της απάντησης.**

4.6 Κατάλογος Ερωτήσεων

Κριτήριο 1: Ηγεσία

Σκεφτείτε τι κάνει η ηγεσία της οργάνωσης για να...

Υποκριτήριο 1.1

Δώσε μια σαφή κατεύθυνση στην οργάνωση αναπτύσσοντας την αποστολή, το όραμα και τις αξίες της

A/A	Ερώτηση	Απάντηση											
		Καθόλου	(0)	Πολύ Λίγο	(1)	Λίγο	(2)	Πολύ	(3)	Πάρα Πολύ	(4)	Απόλυτα	(5)
1	Σε ποιο βαθμό η ηγεσία της Δημόσιας Οργάνωσης έχει προσδιορίσει την αποστολή της (ποιοι είναι οι στόχοι μας), το όραμα της (που θέλουμε να πάμε) με τη συμμετοχή και των άλλων εμπλεκόμενων φορέων στη λειτουργία της καθώς και των υπαλλήλων της;	0	1	2	3	4	5						
2	Σε ποιο βαθμό η ηγεσία της Δημόσιας Οργάνωσης έχει καθορίσει τους στρατηγικούς στόχους και την εξειδίκευση τους σε επιχειρησιακούς στόχους και επίσης έχει διασφαλίσει την κοινοποίηση τους στους υπαλλήλους της και στους άλλους μετόχους;	0	1	2	3	4	5						
3	Σε ποιο βαθμό η ηγεσία της Δημόσιας Οργάνωσης έχει καθορίσει πλαίσιο αξιών και συμπεριφοράς των υπαλλήλων της;	0	1	2	3	4	5						
4	Σε ποιο βαθμό η ηγεσία της Δημόσιας Οργάνωσης δημιουργεί σχέσεις εμπιστοσύνης και συνθήκες αποτελεσματικής επικοινωνίας μεταξύ των εμπλεκόμενων κατά τον καθορισμό του οράματος, των αξιών, των στρατηγικών και επιχειρησιακών στόχων;	0	1	2	3	4	5						
5	Σε ποιο βαθμό αναθεωρεί περιοδικά η ηγεσία την αποστολή, το όραμα, τις αξίες, τους στρατηγικούς και επιχειρησιακούς στόχους, βάσει των αλλαγών του επιχειρησιακού περιβάλλοντος;	0	1	2	3	4	5						
6	Σε ποιο βαθμό επιλύονται τυχόν συγκρούσεις συμφερόντων με την παροχή των κατάλληλων οδηγιών ή παρεμβάσεων και γενικά με τη βελτίωση της επικοινωνίας με όλους τους υπαλλήλους καθώς και με άλλους εμπλεκόμενους φορείς στη λειτουργία της δημόσιας διοίκησης;	0	1	2	3	4	5						

Υποκριτήριο 1.2							
Διοικήσει την οργάνωση, την απόδοσή της και τη συνεχή βελτίωσή της							
Α/Α	Ερώτηση	Απάντηση					
		Καθόλου					(0)
		Πολύ Λίγο					(1)
		Λίγο					(2)
		Πολύ					(3)
		Πάρα Πολύ					(4)
		Απόλυτα					(5)
1	Σε ποιο βαθμό η ηγεσία αναπτύσσει ένα σύστημα διοίκησης διαδικασιών που να λαμβάνει υπόψη το στρατηγικό σχεδιασμό της δημόσιας οργάνωσης καθώς και τις ανάγκες των εμπλεκόμενων στην λειτουργία της;	0	1	2	3	4	5
2	Σε ποιο βαθμό η οργάνωση εντοπίζει τις ανάγκες για αλλαγές στη δομή και στις ακολουθούμενες διοικητικές διαδικασίες ώστε να εξυπηρετείται η υλοποίηση των στόχων της;	0	1	2	3	4	5
3	Σε ποιο βαθμό οι σκοποί και οι στόχοι της δημόσιας οργάνωσης προσδιορίζονται με συμφωνία μεταξύ των μετόχων, σύμφωνα με τις διαφοροποιημένες ανάγκες των πολιτών/πελατών;	0	1	2	3	4	5
4	Σε ποιο βαθμό το πλαίσιο και περιβάλλον λειτουργίας της Δημόσιας Οργάνωσης, ευνοεί την ομαδική εργασία και τη διοίκηση έργων (projects);	0	1	2	3	4	5
5	Σε ποιο βαθμό η δραστηριότητα της Δημόσιας Οργάνωσης, είναι προσανατολισμένη στο να ικανοποιεί τις προσδοκίες και τις διαφοροποιημένες ανάγκες των προσώπων ή φορέων, που εξυπηρετούνται από αυτήν;	0	1	2	3	4	5
6	Σε ποιο βαθμό οι Τεχνολογίες Πληροφορικής & Επικοινωνιών συμβάλλουν στην άσκηση του εποπτικού ρόλου ή και στη βελτίωση των δυνατοτήτων ελέγχου και παρακολούθησης της λειτουργίας από την ηγεσία της Δημόσιας Οργάνωσης;	0	1	2	3	4	5
7	Σε ποιο βαθμό εφαρμόζεται σύστημα Διοίκησης Ολικής Ποιότητας (Κ.Π.Α., Ε.Φ.Ο.Μ., Ι.Σ.Ο.) ή ισορροπημένης βαθμολόγησης (Business Balanced Scorecard) ή μέτρησης της αποδοτικότητας της λειτουργίας της Δημόσιας Οργάνωσης (π.χ. προβλέψεις Ν.3230/2004 και Ν.4369/2016)	0	1	2	3	4	5
8	Σε ποιο βαθμό αναγνωρίζονται, οριοθετούνται και κοινοποιούνται στο προσωπικό και στους εμπλεκόμενους στη λειτουργία της Δημόσιας Οργάνωσης, οι ανάγκες για αναδιοργάνωση και αλλαγή;	0	1	2	3	4	5

Υποκριτήριο 1.3**Υποκινήσει και να υποστηρίξει τους υπαλλήλους της οργάνωσης και να λειτουργήσει ως πρότυπο**

Α/Α	Ερώτηση	Απάντηση					
		Καθόλου	Πολύ Λίγο	Λίγο	Πολύ	Πάρα Πολύ	Απόλυτα
		(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1	Σε ποιο βαθμό η δραστηριότητα της ηγεσίας, λειτουργεί ως παράδειγμα δράσης για το προσωπικό, σύμφωνα με τις αξίες και τους στόχους της Δημόσιας Οργάνωσης;	0	1	2	3	4	5
2	Σε ποιο βαθμό η ηγεσία, επανακαθορίζει τη στάση της, ανάλογα με τις συστάσεις και προτάσεις των υπαλλήλων;	0	1	2	3	4	5
3	Σε ποιο βαθμό ενημερώνεται το προσωπικό για σημαντικά θέματα που απασχολούν τη Δημόσια Οργάνωση;	0	1	2	3	4	5
4	Σε ποιο βαθμό υποστηρίζεται, αναγνωρίζεται και επιβραβεύεται τόσο η ατομική όσο και η ομαδική δράση, καθώς και οι προσπάθειες των υπαλλήλων, για την πραγματοποίηση των στόχων της Δημόσιας Οργάνωσης;	0	1	2	3	4	5
5	Σε ποιο βαθμό η ηγεσία ενθαρρύνει και δημιουργεί τις κατάλληλες συνθήκες για την κατανομή καθηκόντων και την εκχώρηση αρμοδιοτήτων και ευθυνών προς τους υπαλλήλους;	0	1	2	3	4	5
6	Σε ποιο βαθμό η ηγεσία δεσμεύεται να προωθήσει μια νοοτροπία καινοτομίας για συνεχή οργανωτική βελτίωση με τη συμμετοχή των υπαλλήλων;	0	1	2	3	4	5
7	Σε ποιο βαθμό παρακολουθούν οι υπάλληλοι επιμορφωτικές δράσεις για τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της λειτουργίας της Δημόσιας Οργάνωσης και την ανάπτυξη των προσωπικών δεξιοτήτων τους;	0	1	2	3	4	5
8	Με ποιο βαθμό επάρκειας αντιμετωπίζονται από την ηγεσία, οι ατομικές ανάγκες των υπαλλήλων;	0	1	2	3	4	5
9	Σε ποιο βαθμό επιτυγχάνεται η ανατροφοδότηση όλων των εργαζομένων της οργάνωσης με σκοπό τη βελτίωση των ατομικών και ομαδικών αποδόσεων τους;	0	1	2	3	4	5

Υποκριτήριο 1.4							
Διαχειρίζεται αποτελεσματικά τις σχέσεις με την πολιτική ηγεσία και τους άλλους μετόχους							
Α/Α	Ερώτηση	Απάντηση					
		Καθόλου (0)					
		Πολύ Λίγο (1)					
		Λίγο (2)					
		Πολύ (3)					
		Πάρα Πολύ (4)					
		Απόλυτα (5)					
1	Σε ποιο βαθμό παρέχεται βοήθεια στην πολιτική ηγεσία για τον καθορισμό των δημόσιων πολιτικών που σχετίζονται με την οργάνωση;	0	1	2	3	4	5
2	Σε ποιο βαθμό πραγματοποιούνται επαφές με την πολιτική ηγεσία, ώστε να υλοποιείται ανάλογα η διαδικασία σχεδιασμού και εφαρμογής της στοχοθεσίας;	0	1	2	3	4	5
3	Σε ποιο βαθμό αναπτύσσονται και διατηρούνται πάγιες ή τακτικές συνεργασίες με πολίτες, Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις, ομάδες συμφερόντων, επιχειρήσεις, άλλες Δημόσιες Οργανώσεις κτλ;	0	1	2	3	4	5
4	Σε ποιο βαθμό υπάρχει η συμμετοχή της πολιτικής ηγεσίας και εμπλεκόμενων φορέων στην ανάπτυξη συστήματος διοίκησης της οργάνωσης;	0	1	2	3	4	5
5	Σε ποιο βαθμό προσδιορίζονται οι σημαντικότερες υφιστάμενες και μελλοντικές ανάγκες των μετόχων και ενημερώνονται σχετικά οι εργαζόμενοι στην οργάνωση;	0	1	2	3	4	5
6	Σε ποιο βαθμό σχεδιάζεται και υλοποιείται πολιτική για την ενίσχυση του ενδιαφέροντος της δημόσιας οργάνωσης για τα κοινά;	0	1	2	3	4	5
7	Σε ποιο βαθμό επιδιώκεται η δημόσια καταξίωση και αναγνώριση της υπηρεσίας από το κοινό, μέσω της ανάπτυξης εκστρατειών προβολής της δραστηριότητας και των υπηρεσιών που προσφέρει;	0	1	2	3	4	5
8	Σε ποιο βαθμό υπάρχει συμμετοχή υπηρεσιακών παραγόντων σε επαγγελματικές ενώσεις, αντιπροσωπευτικούς οργανισμούς και ομάδες συμφερόντων;	0	1	2	3	4	5

Κριτήριο 2 Στρατηγική και Προγραμματισμός
 Σκεφτείτε τι κάνει η οργάνωση για να...

Υποκριτήριο 2.1

Συλλέξει πληροφορίες για τις παρούσες και τις μελλοντικές ανάγκες των μετόχων καθώς και πληροφορίες σχετικές με τη διοίκηση

Α/Α	Ερώτηση	Απάντηση											
		Καθόλου	(0)	Πολύ Λίγο	(1)	Λίγο	(2)	Πολύ	(3)	Πάρα Πολύ	(4)	Απόλυτα	(5)
1	Σε ποιο βαθμό αναγνωρίζονται και καταγράφονται οι εμπλεκόμενοι στη λειτουργία της Δημόσιας Οργάνωσης;	0	1	2	3	4	5						
2	Σε ποιο βαθμό συγκεντρώνονται και αναλύονται συστηματικά πληροφορίες για τις ανάγκες και προσδοκίες των εμπλεκομένων φορέων στη λειτουργία της Δημόσιας Οργάνωσης αλλά και για γενικότερες εξελίξεις (π.χ. κοινωνικά, οικονομικά, δημογραφικά, νομικά και άλλα στοιχεία);	0	1	2	3	4	5						
3	Σε ποιο βαθμό η Δημόσια Οργάνωση αξιολογεί (και με κριτήρια κινδύνων - ευκαιριών) συστηματικά πληροφορίες, σχετικά με τις ανάγκες των εμπλεκομένων φορέων στη λειτουργία της;	0	1	2	3	4	5						

Υποκριτήριο 2.2

Αναπτύξει την στρατηγική και τον προγραμματισμό λαμβάνοντας υπόψη τις πληροφορίες που έχουν συλλεχθεί

Α/Α	Ερώτηση	Απάντηση											
		Καθόλου	(0)	Πολύ Λίγο	(1)	Λίγο	(2)	Πολύ	(3)	Πάρα Πολύ	(4)	Απόλυτα	(5)
1	Σε ποιο βαθμό μετατρέπεται η αποστολή και το όραμα της οργάνωσης σε στρατηγικούς και επιχειρησιακούς στόχους καθώς και δράσεις με βάση την ανάλυση κινδύνου;	0	1	2	3	4	5						
2	Σε ποιο βαθμό αξιολογείται και αναθεωρείται η λειτουργία της Δημόσιας Οργάνωσης με εφαρμογή κριτηρίων κινδύνων και ευκαιριών και με αναγνώριση και παρακολούθηση των κρίσιμων παραγόντων λειτουργίας;	0	1	2	3	4	5						
3	Σε ποιο βαθμό επιδιώκεται η συμμετοχή των εμπλεκόμενων φορέων στη λειτουργία της δημόσιας οργάνωσης κατά την ανάπτυξη του στρατηγικού σχεδιασμού λαμβάνοντας υπόψη τις ανάγκες τους;	0	1	2	3	4	5						
4	Σε ποιο βαθμό αξιολογούνται τα ασκούμενα από τους υπαλλήλους καθήκοντα σε σχέση με τα παραγόμενα αποτελέσματα και τις επιπτώσεις τους;	0	1	2	3	4	5						
5	Σε ποιο βαθμό υπάρχει εξισορρόπηση μεταξύ διατιθέμενων πόρων για την ικανοποίηση μακροπρόθεσμων και βραχυπρόθεσμων προτεραιοτήτων και πιέσεων από την πλευρά των εμπλεκόμενων φορέων στη λειτουργία της Δημόσιας Οργάνωσης;	0	1	2	3	4	5						
6	Σε ποιο βαθμό αναπτύσσεται πολιτική για την κοινωνική ευθύνη και ενσωμάτωση στη στρατηγική και τον προγραμματισμό της οργάνωσης;	0	1	2	3	4	5						

Υποκριτήριο 2.3**Διαδώσει και να εφαρμόσει τη στρατηγική και τον προγραμματισμό σε όλη τη δημόσια οργάνωση και να την αναθεωρεί σε τακτική βάση**

Α/Α	Ερώτηση	Απάντηση											
		Καθόλου	(0)	Πολύ Λίγο	(1)	Λίγο	(2)	Πολύ	(3)	Πάρα Πολύ	(4)	Απόλυτα	(5)
1	Σε ποιο βαθμό ο στρατηγικός προγραμματισμός εφαρμόζεται μέσα από τον καθορισμό προτεραιοτήτων και χρονοδιαγραμμάτων καθώς και το σχεδιασμό διαδικασιών και έργων;	0	1	2	3	4	5						
2	Σε ποιο βαθμό εφαρμόζονται συστηματικά μέθοδοι μέτρησης, παρακολούθησης και αξιολόγησης της απόδοσης σε όλα τα επίπεδα της δημόσιας οργάνωσης;	0	1	2	3	4	5						
3	Σε ποιο βαθμό οι στρατηγικοί και οι επιχειρησιακοί στόχοι υλοποιούνται με συστηματικό σχεδιασμό και ανάθεση ευθυνών και καθηκόντων στις αρμόδιες υπηρεσιακές μονάδες και τους εργαζόμενους;	0	1	2	3	4	5						
4	Σε ποιο βαθμό η εφαρμοζόμενη επικοινωνιακή πολιτική επιτυγχάνει τη διάδοση των στόχων, των σχεδίων και των καθηκόντων της οργάνωσης;	0	1	2	3	4	5						
5	Σε ποιο βαθμό αξιολογείται η ανάγκη για την αναθεώρηση του στρατηγικού και επιχειρησιακού σχεδιασμού καθώς και για την αναδιοργάνωση της δημόσιας διοίκησης;	0	1	2	3	4	5						

Υποκριτήριο 2.4							
Σχεδιάσει, εφαρμόσει και επικαιροποιήσει το πρόγραμμα για την καινοτομία και την αλλαγή							
Α/Α	Ερώτηση	Απάντηση					
		Καθόλου	(0)				
		Πολύ Λίγο	(1)				
		Λίγο	(2)				
		Πολύ	(3)				
		Πάρα Πολύ	(4)				
		Απόλυτα	(5)				
1	Σε ποιο βαθμό αναπτύσσεται η εφαρμογή μιας νέας οργανωτικής κουλτούρας για καινοτομία, με έμφαση στην επιμόρφωση, τη συγκριτική μέτρηση ικανοτήτων και επιδόσεων και τα εργαστήρια μάθησης;	0	1	2	3	4	5
2	Σε ποιο βαθμό παρακολουθούνται συστηματικά οι ανάγκες για αλλαγή και προσαρμογή στις απαιτήσεις του επιχειρησιακού περιβάλλοντος, και σχεδιάζονται οι ανάλογες δράσεις σε συνεργασία με τους εμπλεκόμενους φορείς στη λειτουργία της Δημόσιας Οργάνωσης;	0	1	2	3	4	5
3	Σε ποιο βαθμό εφαρμόζεται κάποιο σύστημα διοίκησης αλλαγών και καινοτομιών;	0	1	2	3	4	5
4	Σε ποιο βαθμό εξασφαλίζονται οι απαραίτητοι πόροι για την υλοποίηση των αλλαγών που σχεδιάζονται;	0	1	2	3	4	5
5	Σε ποιο βαθμό προωθείται η χρήση εργαλείων της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης ώστε να αυξηθεί η αποτελεσματικότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών και να ενισχυθεί η διαφάνεια και η αλληλεπίδραση οργάνωσης πολίτη/πελάτη;	0	1	2	3	4	5

Κριτήριο 3 Ανθρώπινο Δυναμικό

Σκεφτείτε τι κάνει η οργάνωση για να...

Υποκριτήριο 3.1**Προγραμματίζει, διοικεί και βελτιώνει το ανθρώπινο δυναμικό με διαφάνεια σε συνάρτηση με τη στρατηγική και τον προγραμματισμό της**

Α/Α	Ερώτηση	Απάντηση					
		Καθόλου	Πολύ Λίγο	Λίγο	Πολύ	Πάρα Πολύ	Απόλυτα
		(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1	Σε ποιο βαθμό αναλύονται οι υφιστάμενες και οι μελλοντικές ανάγκες σε ανθρώπινους πόρους λαμβάνοντας υπόψη τις ανάγκες των εμπλεκόμενων στη λειτουργία της Δημόσιας Οργάνωσης;	0	1	2	3	4	5
2	Σε ποιο βαθμό η πολιτική για την ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού λαμβάνει υπόψη μελλοντικές αρμοδιότητες και κοινωνικά κριτήρια;	0	1	2	3	4	5
3	Σε ποιο βαθμό εφαρμόζονται αντικειμενικά κριτήρια σχετικά με τις προσλήψεις, προαγωγές, αμοιβές, επιβραβεύσεις και κατανομή διοικητικών λειτουργιών;	0	1	2	3	4	5
4	Σε ποιο βαθμό διασφαλίζεται η επάρκεια του κατάλληλου ανθρώπινου δυναμικού ώστε να επιτυγχάνεται η αποστολή της οργάνωσης και η εξισορρόπηση καθηκόντων και αρμοδιοτήτων;	0	1	2	3	4	5
5	Σε ποιο βαθμό τα κριτήρια για την πρόσληψη ανθρώπινου δυναμικού αλλά και για τις ανταμοιβές, προαγωγές και εξασφαλίζουν ίση και δίκαιη αντιμετώπιση;	0	1	2	3	4	5
6	Σε ποιο βαθμό χρησιμοποιούνται περιγράμματα θέσεων εργασίας για την πρόσληψη και την εξέλιξη των υπαλλήλων της οργάνωσης;	0	1	2	3	4	5
7	Σε ποιο βαθμό παρέχεται η απαραίτητη κατάρτιση και το απαραίτητο πλαίσιο εργασίας στο ανθρώπινο δυναμικό που ασχολείται με την ανάπτυξη και τη λειτουργία υπηρεσιών ηλεκτρονικής διακυβέρνησης και υπηρεσιών δικτύου;	0	1	2	3	4	5

Υποκριτήριο 3.2

Προσδιορίζει, αναπτύξει και χρησιμοποιήσει τις ικανότητες των υπαλλήλων εναρμονίζοντας τις ατομικές επιδιώξεις με τους σκοπούς της οργάνωσης

Α/Α	Ερώτηση	Απάντηση											
		Καθόλου	(0)	Πολύ Λίγο	(1)	Λίγο	(2)	Πολύ	(3)	Πάρα Πολύ	(4)	Απόλυτα	(5)
1	Σε ποιο βαθμό αναγνωρίζονται οι απαιτούμενες ικανότητες, γνώσεις και δεξιότητες σε ατομικό και οργανωσιακό επίπεδο;	0	1	2	3	4	5						
2	Σε ποιο βαθμό δημιουργείται συμφωνημένη πολιτική ανάπτυξης δεξιοτήτων σε ατομικό και οργανωσιακό επίπεδο, λαμβάνοντας υπόψη ειδικές περιπτώσεις;	0	1	2	3	4	5						
3	Σε ποιο βαθμό επιδιώκεται η διαμόρφωση σύγχρονων προγραμμάτων επαγγελματικής κατάρτισης των υπαλλήλων της Δημόσιας Οργάνωσης με βάση τις υπάρχουσες και μελλοντικές υπηρεσιακές και ατομικές ανάγκες του προσωπικού;	0	1	2	3	4	5						
4	Σε ποιο βαθμό οι παλαιότεροι υπάλληλοι ή - και προϊστάμενοι της Δημόσιας Οργάνωσης βοηθούν ή καθοδηγούν τους νεότερους για την αποτελεσματική εκπλήρωση των καθηκόντων τους;	0	1	2	3	4	5						
5	Σε ποιο βαθμό προωθείται η εσωτερική (εντός της Δημόσιας Οργάνωσης) ή η εξωτερική (σε άλλους φορείς) κινητικότητα των υπαλλήλων;	0	1	2	3	4	5						
6	Σε ποιο βαθμό χρησιμοποιούνται σύγχρονες μέθοδοι επιμόρφωσης; (με χρήση πολυμέσων, κατάρτιση στο χώρο εργασίας, ηλεκτρονική μάθηση, μέσα κοινωνικής δικτύωσης)	0	1	2	3	4	5						
7	Σε ποιο βαθμό παρακολουθούνται οι εκπαιδευτικές δραστηριότητες σε σχέση με το κόστος αλλά και το όφελος που προκύπτει;	0	1	2	3	4	5						
8	Σε ποιο βαθμό εξετάζεται η αναγκαιότητα προώθησης της γυναικείας σταδιοδρομίας και η διαμόρφωση των απαραίτητων σχεδίων;	0	1	2	3	4	5						

Υποκριτήριο 3.3

Ενεργοποιήσει τη συμμετοχή του προσωπικού μέσω της ανάπτυξης του ανοικτού διαλόγου και της ενίσχυσης του προσωπικού προκειμένου να ενισχυθεί η ευημερία του

Α/Α	Ερώτηση	Απάντηση					
		Καθόλου			(0)		
		Πολύ Λίγο			(1)		
		Λίγο			(2)		
		Πολύ			(3)		
		Πάρα Πολύ			(4)		
		Απόλυτα			(5)		
1	Σε ποιο βαθμό επικρατεί στο Φορέα κλίμα ανοικτής επικοινωνίας και διαλόγου καθώς και ενθάρρυνσης της ομαδικής εργασίας;	0	1	2	3	4	5
2	Πραγματοποιούνται συσκέψεις της ηγεσίας της δημόσιας οργάνωσης με υπαλλήλους και τους εκπροσώπους τους στα συνδικαλιστικά τους όργανα και αν ναι σε ποιο βαθμό κρίνονται τα αποτελέσματα τους ως σημαντικά στην προσπάθεια οργανωτικής βελτίωσης της δημόσιας οργάνωσης;	Αν ΝΑΙ, σημειώστε σε ποιο βαθμό			Αν ΟΧΙ, προχωρήστε στην επόμενη ερώτηση		
		0	1	2	3	4	5
3	Σε ποιο βαθμό δημιουργούνται οι προϋποθέσεις για την υποβολή και προώθηση εισηγήσεων, πρωτοβουλιών, προτάσεων των υπαλλήλων;	0	1	2	3	4	5
4	Σε ποιο βαθμό οι στόχοι της Δημόσιας Οργάνωσης και οι δείκτες μέτρησής τους, προσδιορίζονται με συμφωνία μεταξύ προϊσταμένων - υφισταμένων;	0	1	2	3	4	5
5	Αν διεξάγονται έρευνες ικανοποίησης του προσωπικού της Δημόσιας Οργάνωσης, σε ποιο βαθμό είναι αυτό ικανοποιημένο από τις συνθήκες εργασίας του;	Αν ΝΑΙ, σημειώστε σε ποιο βαθμό			Αν ΟΧΙ, προχωρήστε στην επόμενη ερώτηση		
		0	1	2	3	4	5
6	Σε ποιο βαθμό δίνεται έμφαση στις ανάγκες των κοινωνικά μειονεκτούντων εργαζομένων και των ΑμεΑ;	0	1	2	3	4	5
7	Σε ποιο βαθμό σχεδιάζεται και εφαρμόζεται πολιτική για μη μισθολογικές παροχές και επιβραβεύσεις στους υπαλλήλους;	0	1	2	3	4	5

Κριτήριο 4 Συνεργασίες και πόροι							
Σκεφτείτε τι κάνει η οργάνωση για να...							
<u>Υποκριτήριο 4.1</u>							
Αναπτύξει και να διαχειριστεί συνεργασίες με άλλες ομοειδείς οργανώσεις							
A/A	Ερώτηση	Απάντηση					
		Καθόλου			(0)		
		Πολύ Λίγο			(1)		
		Λίγο			(2)		
		Πολύ			(3)		
		Πάρα Πολύ			(4)		
		Απόλυτα			(5)		
1	Σε ποιο βαθμό προσδιορίζεται η σημασία των στρατηγικών συνεργασιών της υπηρεσίας, με τους βασικούς συνεργάτες αυτής; (προμηθευτές, άλλες υπηρεσίες, προϊστάμενες αρχές κ.α.)	0	1	2	3	4	5
2	Δημιουργούνται εξειδικευμένες συνεργασίες για την υλοποίηση συγκεκριμένου έργου και την ανάπτυξη και εφαρμογή κοινών projects με άλλους δημόσιους φορείς;	Αν ΝΑΙ, σημειώστε σε ποιο βαθμό			Αν ΟΧΙ, προχωρήστε στην επόμενη ερώτηση		
		0	1	2	3	4	5
3	Ελέγχονται τα αποτελέσματα των συνεργασιών αυτών και αν ναι σε ποιο βαθμό αξιολογούνται ως ικανοποιητικά;	Αν ΝΑΙ, σημειώστε σε ποιο βαθμό			Αν ΟΧΙ, προχωρήστε στην επόμενη ερώτηση		
		0	1	2	3	4	5
4	Σε ποιο βαθμό είναι ξεκάθαρες οι ευθύνες και αρμοδιότητες κάθε πλευράς στην ανάπτυξη συνεργασιών;	0	1	2	3	4	5
5	Δημιουργούνται και διαμορφώνονται κατά περίπτωση μακροχρόνιες συνεργασίες της δημόσιας οργάνωσης με φορείς του ιδιωτικού τομέα;	Αν ΝΑΙ, σημειώστε σε ποιο βαθμό			Αν ΟΧΙ, προχωρήστε στην επόμενη ερώτηση		
		0	1	2	3	4	5
6	Λαμβάνονται υπόψη οι διάφορες διαστάσεις της κοινωνικής ευθύνης στην ανάπτυξη και διαχείριση συνεργασιών (πχ κοινωνική οικονομική και περιβαλλοντική επίπτωση των παρεχόμενων υπηρεσιών);	Αν ΝΑΙ, σημειώστε σε ποιο βαθμό			Αν ΟΧΙ, προχωρήστε στην επόμενη ερώτηση		
		0	1	2	3	4	5

7	Σε ποιο βαθμό επιδρά στη βελτίωση της διοικητικής ικανότητας της οργάνωσης η αξιοποίηση των δυνατοτήτων που απορρέουν από την τοποθέτηση του προσωπικού σε θέσεις εργασίας;	0	1	2	3	4	5
8	Δημιουργούνται οι κατάλληλες συνθήκες για την ανταλλαγή καλών πρακτικών και τη χρήση συγκριτικής μάθησης και συγκριτικής αξιολόγησης μεταξύ της δημόσιας οργάνωσης και των δημόσιων ή ιδιωτικών φορέων που αποτελούν τους βασικούς συνεργάτες της και αν ναι κατά πόσο αυτή η διαδικασία κρίνεται αποτελεσματική;	Αν ΝΑΙ, σημειώστε σε ποιο βαθμό			Αν ΟΧΙ, προχωρήστε στην επόμενη ερώτηση		
		0	1	2	3	4	5

Υποκριτήριο 4.2							
Αναπτύξει και να εφαρμόσει συνεργασίες με τους πολίτες/πελάτες							
Α/Α	Ερώτηση	Απάντηση					
		Καθόλου	(0)				
		Πολύ Λίγο	(1)				
		Λίγο	(2)				
		Πολύ	(3)				
		Πάρα Πολύ	(4)				
		Απόλυτα	(5)				
1	Σε ποιο βαθμό η δράση της Δημόσιας Οργάνωσης ενθαρρύνει την ενεργό και οργανωμένη συμμετοχή (συμβουλευτικά όργανα, σφυγμομετρήσεις σε διάφορα θέματα κτλ) των πολιτών στην διαδικασία λήψης αποφάσεων που αφορούν την λειτουργία της;	0	1	2	3	4	5
2	Σε ποιο βαθμό η Δημόσια Οργάνωση είναι ανοικτή σε προτάσεις ή παράπονα των πολιτών και δημιουργεί τους κατάλληλους μηχανισμούς (ερωτηματολόγια, έρευνες κοινού, συμβουλευτικά όργανα με συμμετοχή πολιτών κτλ) για τη διαχείριση τους;	0	1	2	3	4	5
3	Σε ποιο βαθμό υπάρχει οργανωμένη πολιτική ενημέρωσης- πληροφόρησης των πολιτών;	0	1	2	3	4	5
4	Σε ποιο βαθμό εξασφαλίζεται η διαφανής διοικητική δραστηριότητα της Δημόσιας Οργάνωσης (π.χ. με τη δημοσίευση ετήσιων αναφορών για τη λειτουργία της, με ανακοινώσεις στο διαδίκτυο κτλ);	0	1	2	3	4	5
5	Σε ποιο βαθμό προσδιορίζεται ο ρόλος των πολιτών/πελατών ως συν-παραγωγοί και συν-αξιολογητές των παρεχόμενων υπηρεσιών;	0	1	2	3	4	5

Υποκριτήριο 4.3

Διαχειρίζεται τα οικονομικά

Α/Α	Ερώτηση	Απάντηση					
		Καθόλου		(0)			
		Πολύ Λίγο		(1)			
		Λίγο		(2)			
		Πολύ		(3)			
		Πάρα Πολύ		(4)			
		Απόλυτα		(5)			
				0	1	2	3
1	Σε ποιο βαθμό υπάρχει σύνδεση μεταξύ της χρήσης των οικονομικών πόρων και των στρατηγικών στόχων της Δημόσιας Οργάνωσης;						
2	Σε ποιο βαθμό εξασφαλίζεται η διαφανής οικονομική διαχείριση, στο πλαίσιο της λειτουργίας της Δημόσιας Οργάνωσης;						
3	Σε ποιο βαθμό εξασφαλίζεται η αποδοτική διαχείριση των οικονομικών πόρων της Δημόσιας Οργάνωσης;						
4	Σε ποιο βαθμό εισάγονται καινοτόμα συστήματα οικονομικού προγραμματισμού (πολλαπλοί ετήσιοι προϋπολογισμοί, πρόγραμμα για τους προϋπολογισμούς έργων, οικονομική διαχείριση σε επίπεδο έργου, προϋπολογισμός ανά μονάδα και όχι Κ.Α.Ε., κτλ);						
5	Σε ποιο βαθμό ελέγχεται συστηματικά το κόστος παροχής των υπηρεσιών-προϊόντων προς το κοινό;						
6	Σε ποιο βαθμό η οικονομική διαχείριση είναι αποκεντρωμένη στις καθ' ύλην οργανικές μονάδες της Δημόσιας Οργάνωσης με παράλληλο κεντρικά επιτηρούμενο έλεγχο των δαπανών;						
7	Σε ποιο βαθμό οι αποφάσεις που ενέχουν κόστος αναλύονται στη λογική κόστους-οφέλους;						
8	Σε ποιο βαθμό πραγματοποιείται ανάλυση των πιθανών κινδύνων και ευκαιριών των οικονομικών αποφάσεων;						
9	Σε ποιο βαθμό ενσωματώνονται στον προϋπολογισμό δεδομένα απόδοσης όπως πληροφορίες για τους στόχους παραγωγής και αποτελέσματος;						

Υποκριτήριο 4.4							
Διαχειρίζεται την πληροφορία και τη γνώση							
Α/Α	Ερώτηση	Απάντηση					
		Καθόλου					(0)
		Πολύ Λίγο					(1)
		Λίγο					(2)
		Πολύ					(3)
		Πάρα Πολύ					(4)
		Απόλυτα					(5)
1	Σε ποιο βαθμό παρακολουθούνται συστηματικά οι εξελίξεις (π.χ. νομοθεσία, νομολογία, επιστήμη) που είναι απαραίτητες για την υποβοήθηση της αποτελεσματικής λειτουργίας της Δημόσιας Οργάνωσης και την επίτευξη των στρατηγικών και επιχειρησιακών στόχων της;	0	1	2	3	4	5
2	Σε ποιο βαθμό εξασφαλίζεται η αποτελεσματική χρήση της πληροφορίας-ενημέρωσης που έχει η Δημόσια Οργάνωση από το εξωτερικό της περιβάλλον;	0	1	2	3	4	5
3	Σε ποιο βαθμό παρακολουθείται τακτικά και αξιολογείται η διαθεσιμότητα της πληροφορίας και η γνώση και εναρμονίζεται με το στρατηγικό προγραμματισμό της δημόσιας οργάνωσης καθώς και με τις τρέχουσες και μελλοντικές ανάγκες των ενδιαφερομένων μερών;	0	1	2	3	4	5
4	Σε ποιο βαθμό λειτουργούν αποτελεσματικά, εσωτερικοί δίαυλοι ενημέρωσης και διάδοσης της διοικητικής πληροφόρησης, για να εξασφαλίζεται η πρόσβαση των υπαλλήλων στη διοικητική γνώση που είναι απαραίτητη για την εκτέλεση των καθηκόντων τους;	0	1	2	3	4	5
5	Σε ποιο βαθμό οι διοικητικές πληροφορίες που παρέχει η Δημόσια Οργάνωση, είναι έγκυρες και παρουσιάζονται με φιλικό προς τον χρήστη τους τρόπο;	0	1	2	3	4	5
6	Σε ποιο βαθμό εξασφαλίζεται ότι οι γνώσεις των υπαλλήλων παραμένουν στη Δημόσια Οργάνωση ακόμη κι αν αποχωρήσουν από αυτή;	0	1	2	3	4	5

Υποκριτήριο 4.5

Διαχειρίζεται την τεχνολογία

Α/Α	Ερώτηση	Απάντηση											
		Καθόλου	(0)	Πολύ Λίγο	(1)	Λίγο	(2)	Πολύ	(3)	Πάρα Πολύ	(4)	Απόλυτα	(5)
1	Σε ποιο βαθμό εφαρμόζεται μια ολοκληρωμένη πολιτική εισαγωγής των νέων και καινοτόμων Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών, σε όλες τις διαστάσεις της λειτουργίας της Δημόσιας Οργάνωσης;	0	1	2	3	4	5						
2	Σε ποιο βαθμό χρησιμοποιούνται οι σύγχρονες τεχνολογίες στην καθημερινή λειτουργία; (π.χ. πρόσβαση σε Βάσεις Δεδομένων, εξ αποστάσεως εκπαίδευση κτλ)	0	1	2	3	4	5						
3	Σε ποιο βαθμό η Δημόσια Οργάνωση επικοινωνεί με τους εμπλεκόμενους φορείς στη λειτουργία της με τη χρήση σύγχρονων τεχνολογιών; (π.χ. διαδίκτυο, ασύρματα δίκτυα, εσωτερικό δίκτυο κτλ)	0	1	2	3	4	5						
4	Σε ποιο βαθμό η χρήση των ΤΠΕ συμβάλλουν στη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών προς τους πολίτες/πελάτες;	0	1	2	3	4	5						
5	Σε ποιο βαθμό παρακολουθείται και αξιολογείται το κόστος των αποτελεσμάτων που επιτυγχάνονται με τη χρησιμοποιούμενη τεχνολογία;	0	1	2	3	4	5						
6	Σε ποιο βαθμό αντιμετωπίζεται ο κοινωνικο-οικονομικός και περιβαλλοντικός αντίκτυπος των ΤΠΕ; (π.χ. διαχείριση αποβλήτων ηλεκτρονικού εξοπλισμού, μειωμένη προσβασιμότητα χρηστών χωρίς εξοικείωση με την τεχνολογία)	0	1	2	3	4	5						

Υποκριτήριο 4.6							
Διαχειρίζεται τις εγκαταστάσεις της							
Α/Α	Ερώτηση	Απάντηση					
		Καθόλου					(0)
		Πολύ Λίγο					(1)
		Λίγο					(2)
		Πολύ					(3)
		Πάρα Πολύ					(4)
		Απόλυτα					(5)
1	Σε ποιο βαθμό οι υποδομές του φορέα εξασφαλίζουν κλίμα ανοικτής επικοινωνίας και διαλόγου καθώς και ενθάρρυνσης της ομαδικής εργασίας;	0	1	2	3	4	5
2	Σε ποιο βαθμό η τοποθεσία που βρίσκεται το κτίριο στο οποίο στεγάζεται η Δημόσια Οργάνωση, διευκολύνει την πρόσβαση των υπαλλήλων της, αλλά και όσων έρχονται σε επαφή με αυτή;	0	1	2	3	4	5
3	Σε ποιο βαθμό εξασφαλίζεται ένα περιβάλλον εργασίας που είναι ασφαλές, αποδοτικό και βοηθά στην καλύτερη λειτουργία της Δημόσιας Οργάνωσης αξιοποιώντας ανάλογα τους διατιθέμενους χώρους και τον υπάρχοντα εξοπλισμό;	0	1	2	3	4	5
4	Σε ποιο βαθμό η χρήση και η συντήρηση των εγκαταστάσεων, του τεχνικού εξοπλισμού, των μεταφορικών μέσων και των ενεργειακών πόρων της Δημόσιας Οργάνωσης είναι αποδοτική, αποτελεσματική και συντελεί στην υλοποίηση των στόχων της και στην ικανοποίηση των υπαλλήλων της;	0	1	2	3	4	5
5	Σε ποιο βαθμό είναι ικανοποιητική η κτιριακή υποδομή όσον αφορά την κάλυψη των αναγκών πρόσβασης των υπαλλήλων και των εξυπηρετούμενων από τη Δημόσια Οργάνωση; (προβλέψεις ΑΜΕΑ, χώροι στάθμευσης, εσωτερικοί χώροι για ειδικές δραστηριότητες όπως καπνιστήριο, άθληση, κτλ)	0	1	2	3	4	5
6	Σε ποιο βαθμό υπάρχει ολοκληρωμένη πολιτική της Δημόσιας Οργάνωσης για τη διαχείριση των υποδομών της, συμπεριλαμβανομένης της διαχείρισης αποβλήτων;	0	1	2	3	4	5

Κριτήριο 5 Διαδικασίες

Σκεφτείτε τι κάνει η οργάνωση για να...

Υποκριτήριο 5.1**Προσδιορίζει, σχεδιάζει, διαχειρίζεται και εισάγει καινοτομίες στις διαδικασίες σε συνεχή βάση, εμπλέκοντας τα ενδιαφερόμενα μέρη**

Α/Α	Ερώτηση	Απάντηση											
		Καθόλου	(0)	Πολύ Λίγο	(1)	Λίγο	(2)	Πολύ	(3)	Πάρα Πολύ	(4)	Απόλυτα	(5)
1	Σε ποιο βαθμό ο προσδιορισμός, η περιγραφή, ανάλυση και αξιολόγηση των βασικών διοικητικών διαδικασιών - λειτουργιών της Δημόσιας Οργάνωσης είναι συνεχής και επαρκής;	0	1	2	3	4	5						
2	Σε ποιο βαθμό ανατίθεται η διαχείριση συγκεκριμένων διαδικασιών- λειτουργιών σε καθορισμένους υπαλλήλους και κατά πόσο αυτοί συμμετέχουν στη διαδικασία σχεδιασμού τους;	0	1	2	3	4	5						
3	Σε ποιο βαθμό η κατανομή των πόρων (άνθρωποι, εξοπλισμός, χρηματοδότηση κτλ) στις διαδικασίες - λειτουργίες, γίνεται ανάλογα με την συμβολή τους στην επίτευξη των στρατηγικών στόχων;	0	1	2	3	4	5						
4	Σε ποιο βαθμό πραγματοποιούνται αλλαγές στο κανονιστικό μέρος των διαδικασιών -λειτουργιών της δημόσιας οργάνωσης ώστε να επιτυγχάνεται η απλούστευση των διαδικασιών σε τακτική βάση;	0	1	2	3	4	5						
5	Σε ποιο βαθμό υπάρχουν δείκτες μέτρησης για την παρακολούθηση, αξιολόγηση, και βελτίωση της αποτελεσματικότητας των διοικητικών διαδικασιών της Δημόσιας Οργάνωσης;	0	1	2	3	4	5						
6	Σε ποιο βαθμό αξιολογείται η επιρροή των εφαρμογών διαδικτύου και ηλεκτρονικής διακυβέρνησης στις διαδικασίες της Δημόσιας Οργάνωσης;	0	1	2	3	4	5						
7	Σε ποιο βαθμό λαμβάνονται υπόψη οι αλλαγές του εξωτερικού περιβάλλοντος της Δημόσιας Οργάνωσης, και των στόχων της κατά την αξιολόγηση-αναθεώρηση των βασικών διοικητικών διαδικασιών - λειτουργιών;	0	1	2	3	4	5						
8	Σε ποιο βαθμό αξιολογούνται και αναθεωρούνται οι διαδικασίες βάσει της αποδοτικότητάς τους;	0	1	2	3	4	5						

Οδηγός Εφαρμογής του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης

9	Σε ποιο βαθμό υπάρχει αξιοποίηση των καινοτομιών άλλων φορέων σε εθνικό και διεθνές επίπεδο για τη βελτίωση των διοικητικών διαδικασιών-λειτουργιών της δημόσιας οργάνωσης;	0	1	2	3	4	5
10	Σε ποιο βαθμό αναλύονται και αντιμετωπίζονται οι παράγοντες που αποτελούν εμπόδιο στην ανάπτυξη καινοτομιών;	0	1	2	3	4	5

Υποκριτήριο 5.2**Αναπτύσσει και παρέχει υπηρεσίες και προϊόντα προσανατολισμένα προς τον πολίτη/πελάτη**

Α/Α	Ερώτηση	Απάντηση											
		Καθόλου	(0)	Πολύ Λίγο	(1)	Λίγο	(2)	Πολύ	(3)	Πάρα Πολύ	(4)	Απόλυτα	(5)
1	Σε ποιο βαθμό συμμετέχουν οι πολίτες στο σχεδιασμό και τη βελτίωση της διαδικασίας παροχής υπηρεσιών;	0	1	2	3	4	5						
2	Σε ποιο βαθμό συμμετέχουν οι μέτοχοι στη διαμόρφωση των προτύπων ποιότητας ώστε να ανταποκρίνονται στις προσδοκίες τους;	0	1	2	3	4	5						
3	Σε ποιο βαθμό συμμετέχουν οι πολίτες στην ανάπτυξη και το σχεδιασμό των διαύλων και μεθόδων επικοινωνίας τους με τη Δημόσια Οργάνωση;	0	1	2	3	4	5						
4	Σε ποιο βαθμό διατίθεται η κατάλληλη και αξιόπιστη πληροφόρηση με στόχο την εξυπηρέτηση και υποβοήθηση των πολιτών;	0	1	2	3	4	5						
5	Σε ποιο βαθμό είναι εύκολα προσβάσιμες στο κοινό οι παρεχόμενες υπηρεσίες; (π.χ. διάθεση μέσω του διαδικτύου, διευρυμένο ωράριο κτλ)	0	1	2	3	4	5						
6	Σε ποιο βαθμό υπάρχει και λειτουργεί αποτελεσματικά, σύστημα διαχείρισης παραπόνων πολιτών, για τυχόν δυσλειτουργίες της Δημόσιας Οργάνωσης;	0	1	2	3	4	5						

Υποκριτήριο 5.3							
Συντονίζει τις διαδικασίες στο σύνολο της οργάνωσης και με άλλες σχετικές οργανώσεις							
Α/Α	Ερώτηση	Απάντηση					
		Καθόλου					(0)
		Πολύ Λίγο					(1)
		Λίγο					(2)
		Πολύ					(3)
		Πάρα Πολύ					(4)
		Απόλυτα					(5)
1	Σε ποιο βαθμό προσδιορίζονται οι εταίροι της οργάνωσης με τους οποίους η τελευταία συνεργάζεται στην παροχή υπηρεσιών προς τους πολίτες;	0	1	2	3	4	5
2	Σε ποιο βαθμό επιτυγχάνεται ο συντονισμός και η σύνδεση των διαδικασιών με τους βασικούς εταίρους στο δημόσιο και ιδιωτικό τομέα και τις ΜΚΟ;	0	1	2	3	4	5
3	Σε ποιο βαθμό διευκολύνεται η ανταλλαγή δεδομένων μεταξύ της οργάνωσης και των εταίρων της στην αλυσίδα παροχής υπηρεσιών;	0	1	2	3	4	5
4	Σε ποιο βαθμό υλοποιείται η δημιουργία ομάδων εργασίας από τις συνεργαζόμενες οργανώσεις για την αντιμετώπιση προβλημάτων;	0	1	2	3	4	5
5	Σε ποιο βαθμό αναπτύσσεται μια νοοτροπία διάχυσης της πληροφορίας και της γνώσης εντός της οργάνωσης, συντονίζοντας τις διαδικασίες στο σύνολο της οργάνωσης ή αναπτύσσοντας διατμηματικές διαδικασίες;	0	1	2	3	4	5

Κριτήριο 6 Αποτελέσματα προσανατολισμένα προς τον πολίτη/πελάτη

Μελετήστε ποια αποτελέσματα έχει επιτύχει η δημόσια οργάνωση για να ανταποκριθεί στις ανάγκες και τις προσδοκίες των πολιτών και πελατών μέσω των αποτελεσμάτων...

Υποκριτήριο 6.1**Των μετρήσεων της αντίληψης των πολιτών για την οργάνωση**

Α/Α	Ερώτηση	Απάντηση											
		Καθόλου	(0)	Πολύ Λίγο	(1)	Λίγο	(2)	Πολύ	(3)	Πάρα Πολύ	(4)	Απόλυτα	(5)
1	Σε ποιο βαθμό κρίνετε την μεταχείριση των υποθέσεων των πολιτών από τη Δημόσια Οργάνωση ως φιλική και δίκαιη;	0	1	2	3	4	5						
2	Σε ποιο βαθμό κρίνετε τη δραστηριότητα της Δημόσιας Οργάνωσης ευέλικτη στην αντιμετώπιση μεμονωμένων προβλημάτων των πολιτών;	0	1	2	3	4	5						
3	Σε ποιο βαθμό είστε ικανοποιημένοι από τις προληπτικές ενέργειες της Δημόσιας Οργάνωσης για να ανταποκριθεί στις ανάγκες των πολιτών με τους οποίους συναλλάσσεται;	0	1	2	3	4	5						
4	Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι η συμμετοχή των πολιτών στον σχεδιασμό της διαδικασίας παροχής υπηρεσιών συμβάλλει στην ποιοτική αναβάθμισή τους; (π.χ. λαμβάνονται υπόψη οι ανάγκες τους;)	0	1	2	3	4	5						
5	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε εύκολη την πρόσβαση στους χώρους στέγασης της Δημόσιας Οργάνωσης; (με τα ΜΜΜ, χώροι στάθμευσης, χώροι αναμονής πολιτών, ειδικές προβλέψεις Α.Μ.Ε.Α.)	0	1	2	3	4	5						
6	Σε ποιο βαθμό είναι εύκολη η πρόσβαση των πολιτών στις υπηρεσίες που τους παρέχονται; (Π.χ. παρέχονται υπηρεσίες μιας στάσης ή παρέχονται υπηρεσίες με μεθόδους ηλεκτρονικής εξυπηρέτησης μέσω του διαδικτύου)	0	1	2	3	4	5						
7	Σε ποιο βαθμό κρίνονται ως ποιοτικές, επίκαιρες και έγκυρες οι πληροφορίες που παρέχει η Δημόσια Οργάνωση (με κάθε διαθέσιμο μέσο) στους πολίτες, για διοικητικές υποθέσεις που τους αφορούν;	0	1	2	3	4	5						
8	Σε ποιο βαθμό κρίνετε αξιόπιστες τις συμβουλές που παρέχει η Δημόσια Οργάνωση προς τους πολίτες, στο πλαίσιο της διαδικασίας διεκπεραίωσης υποθέσεων που τους αφορούν;	0	1	2	3	4	5						

9	Σε ποιο βαθμό ανταποκρίνεται η οργάνωση στην παροχή υπηρεσιών σύμφωνα με τις εκάστοτε διαφορετικές ανάγκες των πολιτών σε σχέση με το φύλο, την ηλικία κτλ;	0	1	2	3	4	5
10	Σε ποιο βαθμό διενεργούνται έρευνες γνώμης των πολιτών/πελατών για την οργάνωση και τις παρεχόμενες από αυτή υπηρεσίες;	0	1	2	3	4	5

Υποκριτήριο 6.2

Των μετρήσεων της απόδοσης της οργάνωσης

Α/Α	Ερώτηση	Απάντηση					
		Καθόλου	Πολύ Λίγο	Λίγο	Πολύ	Πάρα Πολύ	Απόλυτα
		(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1	Σε ποιο βαθμό υπάρχουν μετρήσεις βάσει δεικτών για θέματα που αφορούν την εικόνα της Δημόσιας Οργάνωσης προς το κοινό; (π.χ. αριθμός παραπόνων πολιτών, επίπεδο ικανοποίησης - εμπιστοσύνης των πολιτών για την εικόνα της Δημόσιας Οργάνωσης, τα παρεχόμενα προϊόντα και υπηρεσίες της, χρόνος αναμονής των πολιτών για την εξυπηρέτησή τους, απαιτούμενος χρόνος για τη διεκπεραίωση των υποθέσεών τους, επίπεδο εκπαίδευσης του προσωπικού, θέματα επικοινωνίας και διαχείρισης κοινού, δείκτες για ειδικές κατηγορίες όπως φύλο, ηλικία, ΑΜΕΑ, τιμή κόστους των υπηρεσιών)	0	1	2	3	4	5
2	Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι βρίσκεται το επίπεδο της Δημόσιας Οργάνωσης σε θέματα που αφορούν τη συμμετοχή των εμπλεκόμενων φορέων στη λειτουργία της (πολίτες, άλλες Υπηρεσίες, επιχειρήσεις κτλ) στην διαδικασία σχεδιασμού και της παροχής διοικητικών προϊόντων και υπηρεσιών καθώς και σχετικές διαδικασίες λήψης αποφάσεων;	0	1	2	3	4	5
3	Σε ποιο βαθμό υπάρχουν μετρήσεις βάσει δεικτών για την αξιοποίηση προτάσεων των πολιτών για οργανωτικές βελτιώσεις;	0	1	2	3	4	5
4	Σε ποιο βαθμό υπάρχουν μετρήσεις βάσει δεικτών για την αποτελεσματικότητα της χρήσης νέων και καινοτόμων μεθόδων, στην διαδικασία διεκπεραίωσης υποθέσεων πολιτών;	0	1	2	3	4	5
5	Σε ποιο βαθμό έχουν προβλεφθεί πολιτικές για την παρακολούθηση συμμόρφωσης με δημοσιευμένα πρότυπα υπηρεσιών;	0	1	2	3	4	5
6	Σε ποιο βαθμό βάσει μετρήσιμων στοιχείων διαπιστώνεται η ύπαρξη σφαλμάτων που οδηγούν στην επανεξέταση υποθέσεων και στην ανάκληση αποφάσεων;	0	1	2	3	4	5
7	Σε ποιο βαθμό κρίνετε ως ικανοποιητική την προσπάθεια για τη βελτίωση της διαθεσιμότητας, ακρίβειας και διαφάνειας της πληροφόρησης που παρέχει η Δημόσια Οργάνωση προς τους πολίτες που συναλλάσσονται με αυτήν;	0	1	2	3	4	5

Οδηγός Εφαρμογής του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης

8	Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι οι χρησιμοποιούμενοι διάλογοι επικοινωνίας ανταποκρίνονται αποτελεσματικά στις ανάγκες των πολιτών/πελατών;	0	1	2	3	4	5
9	Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι βρίσκεται το επίπεδο της διαθεσιμότητας και της ακρίβειας των παρεχόμενων πληροφοριών;	0	1	2	3	4	5

Κριτήριο 7 Αποτελέσματα για το ανθρώπινο δυναμικό

Μελετήστε τι έχει επιτύχει η δημόσια οργάνωση για να ανταποκριθεί στις ανάγκες και τις προσδοκίες του ανθρώπινου δυναμικού της μέσω...

Υποκριτήριο 7.1**Των αποτελεσμάτων της μέτρησης της αντίληψης του ανθρώπινου δυναμικού για την οργάνωση**

A/A	Ερώτηση	Απάντηση					
		Καθόλου	Πολύ Λίγο	Λίγο	Πολύ	Πάρα Πολύ	
		(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
		Απόλυτα					
1	Σε ποιο βαθμό κρίνετε ικανοποιητική τη συνολική απόδοση της οργάνωσης σε σχέση με το ευρύτερο περιβάλλον εντός του οποίου λειτουργεί;	0	1	2	3	4	5
2	Σε ποιο βαθμό κρίνετε ικανοποιητική τη συμμετοχή των πολιτών στη λήψη αποφάσεων για το όραμα, την αποστολή και τις αξίες της οργάνωσης;	0	1	2	3	4	5
3	Σε ποιο βαθμό γνωρίζουν οι υπάλληλοι της Δημόσιας Οργάνωσης τους στόχους της λειτουργίας της;	0	1	2	3	4	5
4	Σε ποιο βαθμό κρίνετε ικανοποιητικό το επίπεδο ενημέρωσης του προσωπικού για πιθανές συγκρούσεις συμφερόντων και την τήρηση της δεοντολογίας;	0	1	2	3	4	5
5	Σε ποιο βαθμό είναι ικανοποιητικός ο καταμερισμός αρμοδιοτήτων μεταξύ των υπαλλήλων της Δημόσιας Οργάνωσης;	0	1	2	3	4	5
6	Σε ποιο βαθμό κρίνετε ως αποτελεσματικό τον τρόπο διοίκησης της Δημόσιας Οργάνωσης;	0	1	2	3	4	5
7	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι επιβραβεύονται οι ατομικές και ομαδικές προσπάθειες των υπαλλήλων από τη Δημόσια Οργάνωση;	0	1	2	3	4	5
8	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ικανοποιητικούς τους εσωτερικούς μηχανισμούς διαλόγου-επικοινωνίας στο πλαίσιο της λειτουργίας της Δημόσιας Οργάνωσης;	0	1	2	3	4	5
9	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε αποτελεσματικές τις διοικητικές διαδικασίες που ακολουθεί η Δημόσια Οργάνωση στην καθημερινή της λειτουργία;	0	1	2	3	4	5
10	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ικανοποιητικές τις προσπάθειες διοικητικού εκσυγχρονισμού που καταβάλλει η Δημόσια Οργάνωση;	0	1	2	3	4	5

11	Σε ποιο βαθμό είναι ικανοποιητικός ο χώρος στέγασης της Δημόσιας Οργάνωσης και το περιβάλλον εργασίας σε αυτήν;	0	1	2	3	4	5
12	Σε ποιο βαθμό διευκολύνει η Δημόσια Οργάνωση τους υπαλλήλους της, στην προσπάθεια αντιμετώπισης προσωπικών προβλημάτων;	0	1	2	3	4	5
13	Σε ποιο βαθμό το ωράριο λειτουργίας της Δημόσιας Οργάνωσης διευκολύνει την ικανοποίηση των προσωπικών και οικογενειακών αναγκών των υπαλλήλων;	0	1	2	3	4	5
14	Σε ποιο βαθμό η πέραν του κανονικού ωραρίου εργασία σε ειδικές περιστάσεις, γίνεται όχι καταναγκαστικά, αλλά με την συναίνεση και προθυμία των υπαλλήλων;	0	1	2	3	4	5
15	Σε ποιο βαθμό η Δημόσια Οργάνωση αντιμετωπίζει αποτελεσματικά θέματα όπως η άνεση, η υγιεινή και η ασφάλεια στους χώρους εργασίας;	0	1	2	3	4	5
16	Σε ποιο βαθμό η Δημόσια Οργάνωση μεταχειρίζεται τους υπαλλήλους με βάση την αρχή της ισότητας;	0	1	2	3	4	5
17	Σε ποιο βαθμό κρίνετε ως ουσιαστικό μέσο υποκίνησης, τη συμμετοχή των υπαλλήλων, στη διαδικασία λήψης αποφάσεων για θέματα αποτελεσματικής λειτουργίας της Δημόσιας Οργάνωσης;	0	1	2	3	4	5
18	Σε ποιο βαθμό το ισχύον σύστημα αξιολόγησης προσωπικού, αποτελεί μέσο υποκίνησης του ανθρώπινου δυναμικού και βοηθά την προσπάθεια αποτελεσματικής λειτουργίας της Δημόσιας Οργάνωσης;	0	1	2	3	4	5
19	Σε ποιο βαθμό η Δημόσια Οργάνωση αναπτύσσει συστηματικά τις δυνατότητες, γνώσεις και δεξιότητες του ανθρώπινου δυναμικού σε σχέση και με τους στόχους που τίθενται; (π.χ. ανάπτυξη δεξιοτήτων πληροφορικής σε συνδυασμό με το στόχο για την αύξηση των ηλεκτρονικά παρεχόμενων υπηρεσιών)	0	1	2	3	4	5

Υποκριτήριο 7.2

Δεικτών αποτελεσματικότητας του ανθρώπινου δυναμικού

Α/Α	Ερώτηση	Απάντηση					
		Καθόλου	(0)				
		Πολύ Λίγο	(1)				
		Λίγο	(2)				
		Πολύ	(3)				
		Πάρα Πολύ	(4)				
		Απόλυτα	(5)				
1	Σε ποιο βαθμό καταγράφονται αδικαιολόγητες απουσίες του προσωπικού από τη Δημόσια Οργάνωση;	0	1	2	3	4	5
2	Σε ποιο βαθμό κρίνετε ότι το προσωπικό υποπίπτει σε σφάλματα σχετικά με την υπηρεσιακή του συμπεριφορά;	0	1	2	3	4	5
3	Σε ποιο βαθμό το προσωπικό υποβάλλει παράπονα για υπηρεσιακά θέματα;	0	1	2	3	4	5
4	Σε ποιο βαθμό η απόδοση του προσωπικού μετριέται με τη χρήση δεικτών;	0	1	2	3	4	5
5	Σε ποιο βαθμό κρίνετε ως επαρκή τη χρήση των Τεχνολογιών Πληροφορικής και Τηλεπικοινωνιών από το προσωπικό;	0	1	2	3	4	5
6	Σε ποιο βαθμό αξιολογούνται συστηματικά τομείς όπως η ανάπτυξη δεξιοτήτων;	0	1	2	3	4	5
7	Σε ποιο βαθμό το προσωπικό ανταποκρίνεται επαρκώς στις ανάγκες των πολιτών με τους οποίους συναλλάσσεται η Δημόσια Οργάνωση;	0	1	2	3	4	5
8	Σε ποιο βαθμό κρίνετε επαρκή την εναλλαγή καθηκόντων μέσα στη Δημόσια Οργάνωση;	0	1	2	3	4	5
9	Σε ποιο βαθμό υπάρχει πολιτική υποκίνησης με τη χρήση δεικτών για το προσωπικό;	0	1	2	3	4	5
10	Σε ποιο βαθμό καταγράφονται οι συγκρούσεις συμφερόντων μεταξύ υπαλλήλων ή ομάδων εντός της Δημόσιας Οργάνωσης;	0	1	2	3	4	5
11	Σε ποιο βαθμό κρίνετε ικανοποιητική την εθελοντική συμμετοχή σε δραστηριότητες κοινωνικής ευθύνης που προωθεί η οργάνωση;	0	1	2	3	4	5

Κριτήριο 8 Αποτελέσματα σχετικά με την κοινωνία							
Σκεφτείτε τι επιτυγχάνει η οργάνωση σχετικά με την κοινωνική ευθύνη της, μέσω των αποτελεσμάτων των...							
<u>Υποκριτήριο 8.1</u>							
Μετρήσεις Αντίληψης							
Α/Α	Ερώτηση	Απάντηση					
		Καθόλου		(0)			
		Πολύ Λίγο		(1)			
		Λίγο		(2)			
		Πολύ		(3)			
		Πάρα Πολύ		(4)			
		Απόλυτα		(5)			
1	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι το κοινό ενημερώνεται για συμβολή της Δημόσιας Οργάνωσης στη βελτίωση της ποιότητας ζωής των πολιτών της περιοχής εντός της οποίας δραστηριοποιείται;	0	1	2	3	4	5
2	Σε ποιο βαθμό κρίνετε τη δημόσια εικόνα της Δημόσιας Οργάνωσης ως θετική;	0	1	2	3	4	5
3	Σε ποιο βαθμό κρίνετε ικανοποιητικά τα αποτελέσματα των επαφών και της συνεργασίας της δημόσιας οργάνωσης με τους τοπικούς κοινωνικούς φορείς;	0	1	2	3	4	5
4	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ικανοποιητικές τις αλλαγές που επέρχονται στη λειτουργία της Δημόσιας Οργάνωσης, ως αποτέλεσμα της προσπάθειας ανταπόκρισης στις μεταβολές του κοινωνικού περιβάλλοντος;	0	1	2	3	4	5
5	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι επηρεάζει θετικά η λειτουργία της Δημόσιας Οργάνωσης, την οικονομία της περιοχής εντός της οποίας δραστηριοποιείται;	0	1	2	3	4	5
6	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι επηρεάζει θετικά η λειτουργία της Δημόσιας Οργάνωσης, την κοινωνία της περιοχής εντός της οποίας δραστηριοποιείται, λαμβάνοντας υπόψη την ποιότητα της δημοκρατικής συμμετοχής των πολιτών;	0	1	2	3	4	5
7	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ικανοποιητική την υποστήριξη των Α.Μ.Ε.Α. από τη Δημόσια Οργάνωση;	0	1	2	3	4	5
8	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ικανοποιητική τη λειτουργία της Δημόσιας Οργάνωσης για την προστασία του περιβάλλοντος; (προσπάθειες εξοικονόμησης ενέργειας, χρήση εναλλακτικών πηγών ενέργειας, διαχείριση αποβλήτων, συμμόρφωση σε περιβαλλοντικές προδιαγραφές, κ.τ.λ.)	0	1	2	3	4	5

9	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι η λειτουργία της Δημόσιας Οργάνωσης είναι ανοικτή σε τρίτους και διαφανής;	0	1	2	3	4	5
10	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ικανοποιητική τη δημοσιογραφική κάλυψη των δραστηριοτήτων της Δημόσιας Οργάνωσης από τα Μ.Μ.Ε.;	0	1	2	3	4	5

Υποκριτήριο 8.2							
Μετρήσεις απόδοσης σχετικά με την κοινωνία							
Α/Α	Ερώτηση	Απάντηση					
		Καθόλου (0)					
		Πολύ Λίγο (1)					
		Λίγο (2)					
		Πολύ (3)					
		Πάρα Πολύ (4)					
		Απόλυτα (5)					
1	Σε ποιο βαθμό κρίνονται ως ικανοποιητικές οι σχέσεις με άλλες Δημόσιες Οργανώσεις και κοινωνικούς φορείς;	0	1	2	3	4	5
2	Σε ποιο βαθμό κρίνονται ως ικανοποιητικές οι προσπάθειες που καταβάλλει η Δημόσια Οργάνωση για την αντιμετώπιση των προβλημάτων μειονεκτούντων ομάδων πληθυσμού;	0	1	2	3	4	5
3	Σε ποιο βαθμό κρίνετε ικανοποιητική την κάλυψη των θεμάτων της Δημόσιας Οργάνωσης από τα Μ.Μ.Ε.;	0	1	2	3	4	5
4	Σε ποιο βαθμό κρίνετε ικανοποιητική την συμβολή της Δημόσιας Οργάνωσης στο σχεδιασμό, τη χρηματοδότηση και την υλοποίηση διεθνών προγραμμάτων και τη συμμετοχή των εργαζομένων σε φιλανθρωπικές δραστηριότητες	0	1	2	3	4	5
5	Σε ποιο βαθμό ενθαρρύνει η Δημόσια Οργάνωση τους υπαλλήλους της, αλλά και τους πολίτες που έρχονται σε επαφή με αυτή να ασχολούνται με κοινωνικά ζητήματα και να δραστηριοποιούνται στο χώρο της κοινωνίας των πολιτών;	0	1	2	3	4	5
6	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε παραγωγική την ανταλλαγή γνώσης και εμπειριών της Δημόσιας Οργάνωσης με κοινωνικούς φορείς;	0	1	2	3	4	5
7	Σε ποιο βαθμό η Δημόσια Οργάνωση αναλαμβάνει πρωτοβουλίες πρόληψης κινδύνων υγείας και ατυχημάτων, για τους υπαλλήλους της, αλλά και για τους πολίτες με τους οποίους συναλλάσσεται;	0	1	2	3	4	5
8	Σε ποιο βαθμό η Δημόσια Οργάνωση έχει δράσεις για τη διαχείριση των πόρων της και για την προστασία του περιβάλλοντος (ανακύκλωση, περιβαλλοντικά πρότυπα, ενέργεια κτλ);	0	1	2	3	4	5

Κριτήριο 9 Κύρια αποτελέσματα

Αποτίμηση των αποτελεσμάτων που έχουν επιτευχθεί από την οργάνωση σε σχέση με...

Υποκριτήριο 9.1**Τις εξωτερικές επιδόσεις: εκροές και αποτελέσματα σε στόχους**

Α/Α	Ερώτηση	Απάντηση											
		Καθόλου	(0)	Πολύ Λίγο	(1)	Λίγο	(2)	Πολύ	(3)	Πάρα Πολύ	(4)	Απόλυτα	(5)
1	Σε ποιο βαθμό κρίνετε ως αποτελεσματική τη λειτουργία της Δημόσιας Οργάνωσης, δηλαδή σε ποιο βαθμό επιτυγχάνει τους στόχους που έχουν τεθεί;	0	1	2	3	4	5						
2	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι βελτιώνεται η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών προς τους πολίτες με βάση τα διαθέσιμα στοιχεία μετρήσεων;	0	1	2	3	4	5						
3	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε αποδοτική τη λειτουργία της Δημόσιας Οργάνωσης; (επίτευξη στόχων με το χαμηλότερο δυνατό κόστος)	0	1	2	3	4	5						
4	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε αποτελεσματικούς τους οικονομικούς ελέγχους (εσωτερικούς ή εξωτερικούς) που διενεργούνται στη Δημόσια Οργάνωση;	0	1	2	3	4	5						
5	Σε ποιο βαθμό κρίνετε θετικά τα αποτελέσματα συγκριτικών μετρήσεων με άλλους φορείς;	0	1	2	3	4	5						
6	Σε ποιο βαθμό η εφαρμογή καινοτομιών στις παρεχόμενες υπηρεσίες/προϊόντα συμβάλλει στη βελτίωση των εκροών της οργάνωσης;	0	1	2	3	4	5						

Υποκριτήριο 9.2							
Εσωτερικές επιδόσεις: επίπεδο της αποδοτικότητας							
Α/Α	Ερώτηση	Απάντηση					
		Καθόλου	(0)				
		Πολύ Λίγο	(1)				
		Λίγο	(2)				
		Πολύ	(3)				
		Πάρα Πολύ	(4)				
		Απόλυτα	(5)				
1	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ικανοποιητική τη συμμετοχή όλων των εμπλεκόμενων πλευρών στη λειτουργία της Δημόσιας Οργάνωσης, κατά τη διάρκεια της διαδικασίας λήψης αποφάσεων;	0	1	2	3	4	5
2	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι μένουν ικανοποιημένοι οι εμπλεκόμενοι φορείς ως προς τη λειτουργία της Δημόσιας Οργάνωσης, από την γενικότερη δραστηριότητά της;	0	1	2	3	4	5
3	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε αποτελεσματική τη δημιουργία συνεργασιών της Δημόσιας Οργάνωσης με τρίτους (άλλες Δημόσιες Οργανώσεις, ιδιώτες, κοινωνικούς φορείς);	0	1	2	3	4	5
4	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε επιτυχημένη την πολιτική για τη διοικητική βελτίωση και την εισαγωγή καινοτομιών στις παρεχόμενες από τη Δημόσια Οργάνωση υπηρεσίες και προϊόντα;	0	1	2	3	4	5
5	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι έχει συμβάλει η εισαγωγή των νέων τεχνολογικών εφαρμογών της πληροφορικής και της επικοινωνίας, στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας της λειτουργίας της Δημόσιας Οργάνωσης;	0	1	2	3	4	5
6	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ικανοποιητική την αποδοτικότητα των υφιστάμενων διαδικασιών - λειτουργιών της Δημόσιας Οργάνωσης;	0	1	2	3	4	5
7	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι εκτελείται επιτυχώς ο προϋπολογισμός της Δημόσιας Οργάνωσης;	0	1	2	3	4	5
8	Σε ποιο βαθμό η Δημόσια Οργάνωση βασίζεται για την λειτουργία της, σε ίδια έσοδα και πηγές χρηματοδότησή από την κοστολόγηση των παρεχόμενων από αυτήν υπηρεσιών;	0	1	2	3	4	5
9	Σε ποιο βαθμό η Δημόσια Οργάνωση ικανοποιεί τις οικονομικές απαιτήσεις των εμπλεκόμενων φορέων (αμοιβές στο προσωπικό, κοστολόγηση προϊόντων σε πολίτες, αμοιβές προμηθευτών - συνεργατών κτλ) στη λειτουργία της;	0	1	2	3	4	5
10	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε αποτελεσματική τη διαχείριση των πόρων της Δημόσιας Οργάνωσης;	0	1	2	3	4	5

11	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε αποτελεσματικές τις διαδικασίες οικονομικού ελέγχου που ακολουθούνται από τη Δημόσια Οργάνωση;	0	1	2	3	4	5
12	Σε ποιο βαθμό κρίνετε θετική τη συμμετοχή της δημόσιας οργάνωσης καθώς και την ανάπτυξη και πιστοποίηση των πολιτικών και προτύπων ποιότητας;	0	1	2	3	4	5
13	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι ο τρόπος λειτουργίας της δημόσιας οργάνωσης συμβάλλει στην ορθολογική διαχείριση των οικονομικών της πόρων;	0	1	2	3	4	5
14	Σε ποιο βαθμό ανταποκρίνεται η ηγεσία στα αποτελέσματα των μετρήσεων των εσωτερικών επιδόσεων της οργάνωσης;	0	1	2	3	4	5
15	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ικανοποιητικές τις μετρήσεις των επιθεωρήσεων και των ελέγχων για τη λειτουργία της οργάνωσης;	0	1	2	3	4	5

[5 • Υπόδειγμα Υλικού Τεκμηρίωσης]

Το υλικό τεκμηρίωσης, που συνοδεύει την περιγραφή της λειτουργίας της Δημόσιας Οργάνωσης στην Έκθεση Αξιολόγησης, είναι απαραίτητο για να διαπιστωθεί με αντικειμενικό τρόπο - και από τρίτους, εξωτερικούς παρατηρητές - η αντιστοίχιση της περιγραφής με την πραγματική κατάσταση της Δημόσιας Οργάνωσης.

Το υλικό τεκμηρίωσης περιλαμβάνεται σε παράρτημα της έκθεσης αξιολόγησης, σε πίνακα στον οποίο επισυνάπτονται τα αντικείμενα που το αποτελούν. Το υλικό τεκμηρίωσης, αποτελείται από νόμους, προεδρικά διατάγματα, κανονιστικές αποφάσεις της διοίκησης, διοικητικά έγγραφα, αποφάσεις συλλογικών διοικητικών οργάνων, επίσημα στατιστικά στοιχεία ή αποτελέσματα ερευνών, άηθο έντυπο υλικό ή υλικό σε ηλεκτρονική μορφή, ηλεκτρονικές βάσεις πληροφοριακών δεδομένων στο διαδίκτυο ή σε εσωτερικό δίκτυο, με κοινό χαρακτηριστικό όλων τη συσχέτιση που έχουν με την οργάνωση και λειτουργία της Δημόσιας Οργάνωσης, καθώς και με τα αποτελέσματα των δραστηριοτήτων της. Το υλικό τεκμηρίωσης διακρίνεται:

- Σε υλικό διάγνωσης της υπάρχουσας κατάστασης της Δημόσιας Οργάνωσης και αναφέρεται στα πέντε (5) πρώτα Κριτήρια των προϋποθέσεων αποτελεσματικής λειτουργίας.
- Σε υλικό προσδιορισμού των αποτελεσμάτων της δραστηριότητας της Δημόσιας Οργάνωσης, που αναφέρεται στα τέσσερα (4) τελευταία Κριτήρια του Κ.Π.Α.

Κατωτέρω αναφέρονται ενδεικτικά ορισμένα στοιχεία που συνθέτουν το υλικό τεκμηρίωσης:

5.1 Για τα κριτήρια των προϋποθέσεων αποτελεσματικής λειτουργίας της Δημόσιας Οργάνωσης (Κριτήρια 1 - 5)

1. Οργανισμός Εσωτερικής Υπηρεσίας.
2. Νόμοι που διέπουν τη δομή, οργάνωση, λειτουργία και στελέχωση της Δημόσιας Οργάνωσης και καθορίζουν τις αρμοδιότητές της.
3. Επίσημα έγγραφα (π.χ. αποφάσεις συλλογικών οργάνων διοίκησης, υπηρεσιακά - ενημερωτικά σημειώματα στη διοικητική ιεραρχία και την πολιτική ηγεσία κ.α.) που αφορούν τη στοχοθεσία.
4. Υπαλληλικός Κώδικας.
5. Κώδικας Διοικητικής Διαδικασίας.
6. Έγγραφα τα οποία διανέμονται σε όλους τους υπαλλήλους, προκειμένου να ενημερωθούν ενυπόγραφα.
7. Αποφάσεις των Προϊσταμένων της Δημόσιας Οργάνωσης, για τη μεταβίβαση αρμοδιοτήτων σε υφιστάμενα διοικητικά όργανα, καθώς και για την εξουσιοδότηση υπογραφής αυτών.
8. Βιβλία εσωτερικού πρωτοκόλλου και ηλεκτρονικό πρωτόκολλο.
9. Απόφαση συγκρότησης Ομάδων Εργασίας Συλλογικών Οργάνων κ.τ.λ. για Ζητήματα που αφορούν το σχεδιασμό και την εφαρμογή προγραμμάτων διοικητικής μεταρρύθμισης.
10. Επίσημα έγγραφα, που αφορούν την ενίσχυση ή ανανέωση των υποδομών (γραφεία, έπιπλα, υλικά επικοινωνίας, ηλεκτρονικός εξοπλισμός κ.τ.λ.).
11. Βεβαιώσεις συμμετοχής υπαλλήλων σε εκπαιδευτικά σεμινάρια, που διοργανώνει το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. ή άλλοι εκπαιδευτικοί φορείς.
12. Αποφάσεις χορήγησης εκπαιδευτικών αδειών σε υπαλλήλους, για πραγματοποίηση μεταπτυχιακών σπουδών.

13. Επίσημα έγγραφα, που αφορούν προτάσεις χορήγησης υπηρεσιακών αδειών, καθώς και αμειβόμενης υπερωριακής εργασίας.
14. Βιβλία - φυλλάδια - αφίσες ενημερωτικού περιεχομένου, για τις δραστηριότητες της Δημόσιας Οργάνωσης.
15. Έγγραφα που αφορούν ή αποδεικνύουν τη συμμετοχή της Δημόσιας Οργάνωσης ή των υπαλλήλων της, σε ημερίδες συνέδρια κ.τ.λ., μέσω των οποίων επιδιώκεται και επιτυγχάνεται η δημοσιότητα της διοικητικής δραστηριότητας.
16. Έγγραφα που αποδεικνύουν τις προσπάθειες διαφημιστικής προβολής του έργου της Δημόσιας Οργάνωσης.
17. Αποφάσεις συγκρότησης συλλογικών οργάνων, που λειτουργούν για θέματα αρμοδιότητας της Δημόσιας Οργάνωσης, καθώς και πρακτικά από τις συνεδριάσεις των συλλογικών αυτών οργάνων.
18. Αντίγραφα από την ιστοσελίδα του Εθνικού Τυπογραφείου στο Internet, καθώς και από τον αντίστοιχο διαδικτυακό τόπο του «ΝΟΜΟΣ», σε περίπτωση που η Δημόσια Οργάνωση είναι συνδρομητής και χρησιμοποιεί το περιεχόμενο της, στην καθημερινή της λειτουργία.
19. Το εκάστοτε ισχύον θεσμικό πλαίσιο που αφορά στο «προσοντολόγιο» των δημοσίων υπαλλήλων.
20. Κοινές Αποφάσεις Υπουργών ή Πράξεις Υπουργικού Συμβουλίου (Π.Υ.Σ.) ή πράξεις κανονιστικού περιεχομένου, από τις οποίες φαίνεται η υποχρέωση συνεργασίας και σύμπραξης δύο ή περισσότερων Δημόσιων Οργανώσεων, για θέματα της αρμοδιότητάς τους.
21. Έγγραφα πολιτών ή κοινωνικών φορέων προς τη Δημόσια Οργάνωση, με τα οποία υποβάλλονται παρατηρήσεις, για θέματα της αρμοδιότητάς της.
22. Αντίγραφο της ιστοσελίδας (site) της Δημόσιας Οργάνωσης στο διαδίκτυο (internet).
23. Εισερχόμενα έγγραφα, στα οποία να φαίνεται το όνομα των συγκεκριμένων υπαλλήλων, ο οποίος τα έχουν χρεωθεί, καθώς και οι έγγραφες απαντήσεις σε αυτά, στα οποία να φαίνονται τα στοιχεία επικοινωνίας, με τον αρμόδιο χειριστή.
24. Το εκάστοτε ισχύον θεσμικό πλαίσιο που αφορά στη δημοσιότητα της διοικητικής δράσης.
25. Έγγραφα με τα οποία υποβάλλονται προτάσεις της Δημόσιας Οργάνωσης για την κατάρτιση του ετήσιου προϋπολογισμού, καθώς και έγγραφα που καθορίζουν το ύψος και τις κατηγορίες των δαπανών αυτού.
26. Αντίγραφα των ηλεκτρονικών βάσεων πληροφοριακών δεδομένων, που χρησιμοποιούνται στην καθημερινή εργασία της Δημόσιας Οργάνωσης.
27. Το εκάστοτε ισχύον θεσμικό πλαίσιο που αφορά στη χρήση του φαξ και του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου στην ενδοϋπηρεσιακή επικοινωνία.
28. Μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου που δέχεται η Δημόσια Οργάνωση από πολίτες ή κοινωνικούς φορείς, καθώς και οι ανάλογες απαντήσεις που δίνονται σε αυτά, με τη χρήση των δυνατοτήτων του διαδικτύου.
29. Επίσημα έγγραφα στα οποία καταγράφονται οι αρμοδιότητες και οι δράσεις της Δημόσιας Οργάνωσης.
30. Κανονισμός Επικοινωνίας Δημοσίων Υπηρεσιών (Κ.Ε.Δ.Υ.).

5.2 Για τα κριτήρια των αποτελεσμάτων της λειτουργίας της Δημόσιας Οργάνωσης (Κριτήρια 6-9)

Κριτήριο 6: Αποτελέσματα προσανατολισμένα προς τον Πολίτη/Πελάτη

1. Αποτελέσματα ερευνών ικανοποίησης των πολιτών που έρχονται σε επαφή με τη Δημόσια Οργάνωση, για τη συνολική της εικόνα, την ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχει, το βαθμό συμμετοχής των πολιτών στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων κ.α.

2. Αποτελέσματα συναντήσεων, κοινών συνεδριάσεων και εκδηλώσεων της Δημόσιας Οργάνωσης με τους πολίτες και τους κοινωνικούς φορείς που έρχονται σε επαφή με αυτήν, για την συνολική της εικόνα, την ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχει, το βαθμό συμμετοχής των πολιτών στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων κ.α.
3. Αριθμός παραπόνων πολιτών για φαινόμενα κακοδιαχείρισης που υποβάλλονται στη Δημόσια Οργάνωση, σε προϊστάμενές της αρχές και στην Ανεξάρτητη Αρχή «Συνήγορος του Πολίτη» και ποσοστό από αυτά τα οποία υιοθετούνται ως βάσιμα και υποδεικνύεται στη Δημόσια Οργάνωση να δράσει αποκαταστατικά.
4. Επίσημα έγγραφα που αποδεικνύουν τις προσπάθειες που έχει καταβάλει η Δημόσια Οργάνωση, για να επιτύχει βελτίωση της εμπιστοσύνης του κοινού προς αυτήν και τη λειτουργία της.
5. Επίσημα έγγραφα από τα οποία φαίνεται η λειτουργία έγκυρου και έγκαιρου μηχανισμού διαχείρισης παραπόνων πολιτών για φαινόμενα κακοδιοίκησης αλλιά και προτάσεων αυτών για βελτίωση της διοικητικής λειτουργίας της Δημόσιας Οργάνωσης.
6. Αποτελέσματα ερευνών σχετικά με το χρόνο που απαιτείται για τη διεκπεραίωση των διοικητικών διαδικασιών, αρμοδιότητας της Δημόσιας Οργάνωσης.
7. Αριθμός αιτήσεων που αφορά την εμπρόθεσμη διεκπεραίωση των υποθέσεων των πολιτών από τις Δημόσιες Οργανώσεις, σύμφωνα με το εκάστοτε ισχύον θεσμικό πλαίσιο, για θέματα της συγκεκριμένης υπηρεσίας και ποσοστό εγκρίσεων ή απορρίψεων αυτών των αιτήσεων.
8. Έγγραφα από τα οποία να φαίνεται ο αριθμός των υπαλλήλων της Δημόσιας Οργάνωσης, που έχουν εκπαιδευτεί σε ζητήματα αποτελεσματικής πληροφόρησης και εξυπηρέτησης κοινού.
9. Έγγραφα που τεκμηριώνουν τη συμμετοχή πολιτών και κοινωνικών φορέων, στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων, για αντικείμενα αρμοδιότητας της Δημόσιας Οργάνωσης.
10. Έγγραφα από τα οποία αποδεικνύεται η ανάληψη πρωτοβουλιών από τη Δημόσια Οργάνωση, για το σχεδιασμό και την εφαρμογή νέων και καινοτόμων μεθόδων ποιοτικής πληροφόρησης και εξυπηρέτησης του κοινού.
11. Χάρτες Δικαιωμάτων Πολιτών, με τους οποίους η Δημόσια Οργάνωση αυτοδεσμεύεται για την εξυπηρέτηση του κοινού, με βάση συγκεκριμένα ποιοτικά χαρακτηριστικά, που η ίδια θέτει. Σε περίπτωση μη τήρησης των προδιαγραφών που θέτει ο Χάρτης Δικαιωμάτων, ο πολίτης αποζημιώνεται, σύμφωνα με τον τρόπο που ορίζει ο ίδιος ο Χάρτης.
12. Αριθμός αποφάσεων που εκδίδονται με τη διαδικασία της ορθής επανάληψης (για θέματα που αφορούν τους πολίτες) λόγω σφάλματος στο οποίο υπέπεσε η Δημόσια Οργάνωση.

Κριτήριο 7: Αποτελέσματα για το ανθρώπινο δυναμικό

1. Αποτελέσματα ερευνών του βαθμού συνολικής ικανοποίησης και υποκίνησης του προσωπικού της Δημόσιας Οργάνωσης, για τη συνολική εικόνα και απόδοση της, τη σχετική συνεισφορά της στην προσπάθεια οικονομικό - κοινωνικής ανάπτυξης, τις σχέσεις της με τους πολίτες με τους οποίους έρχεται σε επαφή και με την κοινωνία, το βαθμό ουσιαστικής συμμετοχής τους στη διαδικασία λήψης αποφάσεων κ.α.
2. Αποτελέσματα ερευνών για το βαθμό ικανοποίησης του προσωπικού σχετικά με τη διοικητική ικανότητα των στελεχών της Δημόσιας Οργάνωσης, τα συστήματα καθορισμού αρμοδιοτήτων και αξιολόγησης της απόδοσης του προσωπικού και την επιβράβευση ατομικών και ομαδικών προσπαθειών των υπαλλήλων κ.α.
3. Αποτελέσματα ερευνών του βαθμού ικανοποίησης του προσωπικού σχετικά με τις συνθήκες εργασίας, την καταλληλότητα του εργασιακού χώρου, το εργασιακό περιβάλλον, τις υποδομές, την παροχή ίσων ευκαιριών ανέλιξης, το ωράριο εργασίας κ.α.
4. Αποτελέσματα ερευνών του βαθμού ικανοποίησης του προσωπικού σχετικά με τις προοπτικές σταδιοδρομίας του, τις μεθόδους υποκίνησης κ.α.

5. Αποτελέσματα ερευνών του βαθμού ικανοποίησης του προσωπικού σχετικά με την αποτελεσματικότητα των μηχανισμών διαλόγου της Δημόσιας Οργάνωσης, τη συμμετοχή του στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων και στην εφαρμογή πρωτοβουλιών διοικητικής μεταρρύθμισης κ.α.
6. Στατιστικά στοιχεία που αφορούν τον αριθμό αδικαιοηθώντων απουσιών των υπαλλήλων από την εργασία, καθώς και τις αναρρωτικές άδειες.
7. Στατιστικά στοιχεία που αφορούν την κινητικότητα του προσωπικού (αποσπάσεις, μεταθέσεις, μετακινήσεις, μετατάξεις).
8. Στατιστικά στοιχεία για τις αναφορές που κατατίθενται από υπαλλήλους της Δημόσιας Οργάνωσης, σχετικά με θέματα του υπηρεσιακού τους περιβάλλοντος.
9. Στατιστικά στοιχεία από τη συμμετοχή του προσωπικού της Δημόσιας Οργάνωσης σε απεργία.
10. Αποτελέσματα μετρήσεων της παραγωγικότητας, αποδοτικότητας της λειτουργίας της Δημόσιας Οργάνωσης.
11. Στατιστικά στοιχεία από τις ετήσιες αξιολογήσεις του προσωπικού της Δημόσιας Οργάνωσης.
12. Στατιστικά στοιχεία που αφορούν τη συμμετοχή των υπαλλήλων σε εκπαιδευτικά προγράμματα, για αντικείμενα της αρμοδιότητας της Δημόσιας Οργάνωσης.
13. Οικονομικά στοιχεία που αφορούν στη χρηματοδότηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων, για αντικείμενα αρμοδιότητας της Δημόσιας Οργάνωσης.
14. Στατιστικά στοιχεία που αφορούν τα ποσοστά των δημοσίων υπαλλήλων που χρησιμοποιούν στην καθημερινή τους εργασία, τις νέες τεχνολογικές εφαρμογές της πληροφορικής και επικοινωνίας (χρήση Η/Υ, προγραμματισμός, πρόσβαση στο διαδίκτυο, χρήση ηλεκτρονικού ταχυδρομείου κ.α.).
15. Στατιστικά στοιχεία που αφορούν τη συμμετοχή του προσωπικού σε κοινωνικές εκδηλώσεις, που οργανώνονται από τη Δημόσια Οργάνωση.
16. Επίσημα έγγραφα, που αφορούν την εθελοντική προσφορά εργασίας από το προσωπικό και πέραν του κανονικού ωραρίου λειτουργίας της Δημόσιας Οργάνωσης, όταν προκύπτουν έκτακτες και απρόβλεπτες ανάγκες.

Κριτήριο 8: Αποτελέσματα σχετικά με την κοινωνία

1. Επίσημα έγγραφα (προσκήσεις πρακτικά) από τα οποία να φαίνονται η συχνότητα και το περιεχόμενο των επαφών της Δημόσιας Οργάνωσης με κοινωνικούς φορείς που εμπλέκονται στη λειτουργία της.
2. Επίσημα έγγραφα οικονομία υποστήριξη κοινωνικών φορέων, που ασκούν δραστηριότητες προαγωγής της ποιότητας ζωής των κατοίκων της περιοχής που εδρεύει η οργάνωση ή ασχολούνται με ζητήματα που άπτονται των αρμοδιοτήτων της Δημόσιας Οργάνωσης.
3. Επίσημα έγγραφα που δείχνουν τις δραστηριότητες της Δημόσιας Οργάνωσης προς υποβοήθηση των Α.Μ.Ε.Α.
4. Επίσημα έγγραφα που αποδεικνύουν την ενεργό συμμετοχή της Δημόσιας Οργάνωσης στην προσπάθεια αναβάθμισης του επιπέδου της ποιότητας ζωής των κατοίκων της περιοχής στην οποία εδρεύει.
5. Δημοσιεύματα στον Τύπο και γενικότερα δημοσιογραφία αναφορές στα Μ.Μ.Ε., που προβάλλουν θετικά το έργο της Δημόσιας Οργάνωσης, ως επωφελές για το κοινωνικό της περιβάλλον.
6. Ειδικά προγράμματα και μέτρα που έχει σχεδιάσει και εφαρμόζει η Δημόσια Οργάνωση, για την πρόληψη κινδύνων υγείας και ατυχημάτων.
7. Ειδικά προγράμματα και μέτρα που έχει σχεδιάσει και εφαρμόζει η Δημόσια Οργάνωση, τα οποία αποσκοπούν στην ενσωμάτωση των αρχών της αειφόρου ανάπτυξης στην καθημερινή της λειτουργία (εξοικονόμηση ενέργειας χρήση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας βιολογικής επεξεργασίας αποβλήτων,

ανακύκλωση απορριμμάτων, χρήση φιλικών προς το περιβάλλον μέσων μεταφοράς, ενθάρρυνση των υπαλλήλων για τη χρήση των μέσων μαζικής μεταφοράς για τις μετακινήσεις τους, μείωση θορύβων κ.α.).

Κριτήριο 9: Κύρια αποτελέσματα

1. Αποτελέσματα ελέγχων και επιθεωρήσεων, που αποδεικνύουν ότι η Δημόσια Οργάνωση επιτυγχάνει τους στόχους που έχει θέσει, για ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα, με τη μεγαλύτερη δυνατή εξοικονόμηση πόρων.
2. Εφαρμογή μεθόδων Διοίκησης Ολικής ποιότητας (ISO, EFQM, Κ.Π.Α. κ.τ.λ.).
3. Αποτελέσματα από τη συμμετοχή της Δημόσιας Οργάνωσης σε διαγωνισμούς ποιότητας.
4. Επίσημα έγγραφα που αποδεικνύουν την ουσιαστική συμμετοχή όλων των εμπλεκόμενων στη λειτουργία της Δημόσιας Οργάνωσης, στη διαδικασία λήψης αποφάσεων.
5. Αποτελέσματα ερευνών που αποδεικνύουν την ικανοποίηση όλων των εμπλεκόμενων στην λειτουργία της Δημόσιας Οργάνωσης πηευρών, από την εν γένει δραστηριότητά της.
6. Αποτελέσματα και έγγραφα ή άλλα στοιχεία για το σχεδιασμό και εφαρμογή καινοτόμων προγραμμάτων διοικητικής βελτίωσης της λειτουργίας της Δημόσιας Οργάνωσης με τη χρήση των νέων τεχνολογικών εφαρμογών της πληροφορία και επικοινωνίας.
7. Στοιχεία που αφορούν την πιστή εκτέλεση του προϋπολογισμού (υπερβάσεις εξόδων, στέρψη εσόδων κ.τ.λ.).
8. Αποτελέσματα ελέγχων και επιθεωρήσεων, που αποδεικνύουν την ορθολογική οικονομική διαχείριση των πόρων της Δημόσιας Οργάνωσης.

[6. Τρόπος Βαθμοδότησης]

6.1. Η αναγκαιότητα και οι τρόποι της βαθμοδότησης

Η βαθμοδότηση κάθε Υποκριτηρίου και Κριτηρίου του Κ.Π.Α. έχει τέσσερις (4) κύριους στόχους:

1. Τον προσδιορισμό του επιπέδου λειτουργίας της Δημόσιας Οργάνωσης ανά Υποκριτήριο και Κριτήριο Αξιολόγησης, με βάση την κλίμακα μέτρησης του γνωστού «Κύκλου Ποιότητας» του Demming, κάτι που είναι απολύτως απαραίτητο, προκειμένου στη συνέχεια να υπάρξει αξιόπιστος σχεδιασμός δραστηριοτήτων διοικητικής βελτίωσης. Ο «Κύκλος Ποιότητας» περιέχει τις ακόλουθες φάσεις διοικητικής λειτουργίας: Προγραμματισμός, Εκτέλεση, Έλεγχος, Ανάδραση / Plan, Do, Check, Act (PDCA)».
2. Την εκτίμηση - μέτρηση του βαθμού διοικητικής βελτίωσης της Δημόσιας Οργάνωσης διαχρονικά, όταν το Κ.Π.Α. εφαρμόζεται περιοδικά (κάθε ένα ή δύο χρόνια), οπότε δίδεται η ευκαιρία διενέργειας συγκρίσεων, με βάση τη βαθμοδότηση των Υποκριτηρίων και Κριτηρίων του Κ.Π.Α.
3. Τον προσδιορισμό των καλών διοικητικών πρακτικών, οι οποίες είναι αυτές που συγκεντρώνουν υψηλή βαθμοδότηση.
4. Την αναζήτηση και εξεύρεση ομοειδών - αντίστοιχων υπηρεσιών, με κοινά χαρακτηριστικά γνωρίσματα και επίπεδο διοικητικής ωριμότητας για ανταλλαγή εμπειριών, απόψεων και ιδεών, σχετικά με θέματα διοικητικής βελτίωσης και καινοτομίας. Επισημαίνεται όμως ότι η βαθμοδότηση του Κ.Π.Α. πρέπει να χρησιμοποιείται με μεγάλη προσοχή σε περιπτώσεις συγκρίσεων, γιατί στη συντριπτική πλειοψηφία, δεν υπάρχει η απαραίτητη διοικητική ομοιογένεια, η οποία θα επιτρέψει την αντικειμενική διενέργεια τους.

Το Κ.Π.Α. προβλέπει δύο τρόπους βαθμοδότησης, οι οποίοι βασίζονται στον κύκλο ποιότητας «Προγραμματισμός, Εκτέλεση, Έλεγχος, Ανάδραση / Plan, Do, Check, Act (PDCA)»:

- Τον **απλό τρόπο (C.A.F. classical scoring)** και
- Τον **αναλυτικό - παραμετροποιημένο τρόπο (C.A.F. fine tuned scoring)**, ο οποίος είναι κατάλληλος για οργανισμούς που επιθυμούν μια λεπτομερέστερη ανάλυση της διαδικασίας Αξιολόγησης.

Η βαθμοδότηση πρέπει να τεκμηριώνεται απαραίτητα από το σχετικό επίσημο υλικό.

Παρακάτω αναλύονται τα δύο συστήματα βαθμοδότησης.

Α. Σύστημα απλής βαθμολόγησης (C.A.F. classical scoring)

Οι βαθμοί στα πέντε (5) Κριτήρια των Προϋποθέσεων αποτελεσματικής λειτουργίας της Δημόσιας Οργάνωσης, κλιμακώνονται από το μηδέν (0) έως το εκατό (100) με τον τρόπο που αναλύεται στον κατωτέρω Πίνακα:

ΚΡΙΤΗΡΙΑ 1-5: Κριτήρια Προϋποθέσεων						
ΦΑΣΗ ΚΥΚΛΟΥ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	ΕΠΙΠΕΔΟ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ ΤΗΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΠΟΥ ΑΝΤΙΣΤΟΙΧΕΙ ΣΕ ΚΑΘΕ ΦΑΣΗ ΤΟΥ ΚΥΚΛΟΥ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Κριτήριο	Κριτήριο	Κριτήριο	Κριτήριο	Κριτήριο
		1	2	3	4	5
–	Έλλειψη δραστηριότητας ή έλλειψη πληροφορίας στο συγκεκριμένο πεδίο Βαθμός 0-10	0-10	0-10	0-10	0-10	0-10
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ	Υπαρξη προγραμματισμού για την πραγματοποίηση δράσεων Βαθμός 11-30	11-30	11-30	11-30	11-30	11-30
ΕΚΤΕΛΕΣΗ	Υπαρξη προγραμματισμού και εφαρμογής δράσεων Βαθμός 31-50	31-50	31-50	31-50	31-50	31-50
ΕΛΕΓΧΟΣ	Υπαρξη προγραμματισμού, εφαρμογής και επιθεώρησης εφαρμογής δράσεων Βαθμός 51-70	51-70	51-70	51-70	51-70	51-70
ΑΝΑΔΡΑΣΗ	Υπαρξη προγραμματισμού, εφαρμογής, επιθεώρησης εφαρμογής δράσεων και τροποποίησης της λειτουργίας με βάση τα αποτελέσματα της επιθεώρησης Βαθμός 71-90	71-90	71-90	71-90	71-90	71-90
ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΗ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΚΥΚΛΟΥ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Υπαρξη συνεχούς ολοκληρωμένου βελτιωτικού κύκλου Ποιότητας (PDCA), καθώς και διαδικασιών μάθησης από τρίτους φορείς. Βαθμός 91-100	91-100	91-100	91-100	91-100	91-100

Οι βαθμοί στα τέσσερα (4) Κριτήρια των αποτελεσμάτων της λειτουργίας της Δημόσιας Οργάνωσης, κλημακώνονται από το μηδέν (0) έως το εκατό (100):

ΚΡΙΤΗΡΙΑ 6-9: Κριτήρια Αποτελεσμάτων				
	ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΠΙΤΕΥΞΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ Ή ΣΤΟΧΩΝ			
	6	7	8	9
Απουσία μετρήσιμων αποτελεσμάτων ή έλλειψη πληροφορίας Βαθμός 0-10	0-10	0-10	0-10	0-10
Υπαρξη μετρήσιμων αποτελεσμάτων που δείχνουν αρνητικές τάσεις ή αποκλίσεις από τους σχετικούς στόχους Βαθμός 11-30	11-30	11-30	11-30	11-30
Υπαρξη μετρήσιμων αποτελεσμάτων που δείχνουν σταθερές τάσεις ή επιτυχία ορισμένων από τους σχετικούς στόχους Βαθμός 31-50	31-50	31-50	31-50	31-50
Υπαρξη μετρήσιμων αποτελεσμάτων που δείχνουν τάσεις βελτίωσης ή επιτυχία στους περισσότερους από τους σχετικούς στόχους Βαθμός 51-70	51-70	51-70	51-70	51-70
Υπαρξη μετρήσιμων αποτελεσμάτων που δείχνουν σημαντική πρόοδο ή επιτυχία σε όλους τους σχετικούς στόχους Βαθμός 71-90	71-90	71-90	71-90	71-90
Υπαρξη άριστων αποτελεσμάτων διαχρονικά. Όλοι οι σχετικοί στόχοι επιτυγχάνονται. Πραγματοποιούνται θετικές συγκριτικές αξιολογήσεις με ομοειδείς οργανισμούς. Βαθμός 91-100	91-100	91-100	91-100	91-100

Β. Σύστημα αναλυτικής – παραμετροποιημένης βαθμολόγησης (C.A.F. fine tuned scoring).
 Οι βαθμοί στα πέντε (5) Κριτήρια των Προϋποθέσεων αποτελεσματικής λειτουργίας της Δημόσιας Οργάνωσης, κλιμακώνονται από το μηδέν (0) έως το εκατό (100) όπως αναλύεται στον κατωτέρω Πίνακα:

ΚΡΙΤΗΡΙΑ 1-5: Κριτήρια Προϋποθέσεων							
ΦΑΣΗ ΚΥΚΛΟΥ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΚΗ ΚΛΙΜΑΚΑ	0-10	11-30	31-50	51-70	71-90	91-100
		Απόδειξη ή απλή ορισμένες ιδέες	Λίγες αποδείξεις σχετικά με ορισμένους τομείς	Επαρκείς αποδείξεις σχετικά με κύριους τομείς	Αρκετές αποδείξεις σχετικά με τους περισσότερους τομείς	Εξαιρετικές αποδείξεις σχετικά με όλους τους τομείς	Άριστες αποδείξεις σε όλους τους τομείς συγκριτικά με ομοειδείς οργανώσεις
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ	Επίπεδο ύπαρξης αποδείξεων						
	Βασισμένος στις ανάγκες και προσδοκίες των μετόχων. Εφαρμόζεται στα σχετικά τμήματα του οργανισμού σε τακτική βάση Βαθμολογία						
ΕΚΤΕΛΕΣΗ	Η εκτέλεση γίνεται μέσα από προκαθορισμένες διαδικασίες και αρμοδιότητες οι οποίες κατανέμονται στα σχετικά τμήματα του οργανισμού σε τακτική βάση Βαθμολογία						
ΈΛΕΓΧΟΣ	Οι προκαθορισμένες διαδικασίες παρακολουθούνται με ανάλογους δείκτες μέτρησης και αναθεωρούνται στα σχετικά τμήματα του οργανισμού σε τακτική βάση Βαθμολογία						
ΑΝΑΔΡΑΣΗ	Διορθώσεις και βελτιωτικές δράσεις ενεργούνται βάσει των αποτελεσμάτων του ελέγχου στα σχετικά τμήματα του οργανισμού σε τακτική βάση Βαθμολογία						
							Σύνολο /400
							Βαθμός /100

Οι βαθμοί στα τέσσερα (4) Κριτήρια των αποτελεσμάτων της λειτουργίας της Δημόσιας Οργάνωσης, κλιμακώνονται από το μηδέν (0) έως το εκατό (100):

ΚΛΙΜΑΚΑ		ΚΡΙΤΗΡΙΑ 6-9: Κριτήρια Αποτελεσμάτων					
ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ ΤΑΣΕΩΝ		0-10	11-30	31-50	51-70	71-90	91-100
Βαθμολογία		Καμία Μέτρηση	Αρνητική τάση	Σταθερή τάση ή ελαφρά πρόοδος	Σταθερά ανοδική τάση	Σημαντική πρόοδος	Θετικές συγκρίσεις με ομοειδείς οργανισμούς σε όλα τα αποτελέσματα
ΕΠΙΠΕΔΟ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ ΣΤΟΧΩΝ		Καμία ή ελλιπής πληροφορία	Αποτελέσματα που δεν επιτυγχάνουν τους στόχους	Ελάχιστοι στόχοι επιτυγχάνονται	Μερικοί σχετικοί στόχοι επιτυγχάνονται	Οι περισσότεροι σχετικοί στόχοι επιτυγχάνονται	Όλοι οι στόχοι επιτυγχάνονται
							Σύνολο/200 Βαθμός/100

6.2 Η Εφαρμογή της διαδικασίας βαθμολόγησης

6.2.1 Το σύστημα απλής βαθμολόγησης.

1. Για την βαθμολόγηση των Κριτηρίων των Προϋποθέσεων (1 έως 5) σε κάθε περίπτωση και' αρχήν επιλέγεται το επίπεδο του «Κύκλου Ποιότητας» (Προγραμματισμός, Εκτέλεση, Έλεγχος, Ανάδραση / Plan, Do, Check, Act) στο οποίο αντιστοιχεί το υπό βαθμολόγηση Παράδειγμα, Υποκριτήριο κ.τ.λ. και δίδεται ο βαθμός στην κλίμακα 0 - 100. Η επιλογή του κατάλληλου επιπέδου έχει προσθετικό - σωρευτικό χαρακτήρα. Δηλαδή απαραίτητη προϋπόθεση για την επιλογή ενός επιπέδου είναι η εκπλήρωση όλων των προϋποθέσεων των κατώτερων επιπέδων από αυτό. Στα κριτήρια των προϋποθέσεων η Φάση PDCA (συνεχούς οβολκληρωμένου βεητιωτικού «Κύκλου Ποιότητας») νοείται μόνο όταν υπάρχουν συγκεκριτικές δραστηριότητες στο πλαίσιο της προσπάθειας οργανωτικής βεητιώσης της Δημόσιας Οργάνωσης.
2. Για τη βαθμολόγηση των Κριτηρίων των Αποτελεσμάτων (6 έως 9) αποφασίζεται ο βαθμός κάθε Παραδείγματος ή Αποτελέσματος Μέτρησης ή Δείκτη Μέτρησης στην κλίμακα μηδέν (0) έως εκατό (100) η οποία διαιρείται σε έξι (6) βαθμίδες, όπως φαίνεται αναλυτικά στον αντίστοιχο Πίνακα. Η βαθμολογία αποφασίζεται με βάση τις τάσεις επιδόσεων της Δημόσιας Οργάνωσης που καταδεικνύουν οι διάφορες μετρήσεις αποτελεσματικότητας, αποδοτικότητας, ικανοποίησης πολιτών και υπαλλήλων κ.α., καθώς και τον βαθμό επίτευξης των στόχων της Δημόσιας Οργάνωσης. Για κάθε επίπεδο λαμβάνεται υπόψη είτε η τάση, είτε ο βαθμός επίτευξης των στόχων, είτε και τα δύο.
3. Κάθε μέλος της ομάδας αναλαμβάνει να αξιολογήσει κάθε Υποκριτήριο.
4. Κάθε μέλος της ομάδας θα πρέπει να λειτουργεί συναινετικά - μέσω διαπραγματεύσεων και συμφωνιών - κατά τη διάρκεια της διαδικασίας Αξιολόγησης. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί ως εξής:
 - Κάθε μέλος παρουσιάζει την ατομική του βαθμολογία για κάθε Υποκριτήριο.
 - Μετά από αυτή την παρουσίαση, εντοπίζονται τα κυριότερα σημεία συμφωνίας και διαφωνίας, τα οποία και διερευνώνται αναλυτικά.
 - Μέσα από αυτή τη διαδικασία διερεύνησης, μπορεί να βρεθεί συναινετική λύση για τη βαθμολόγηση κάθε Υποκριτηρίου.
 - Ο Μέσος Όρος (Μ.Ο.) των βαθμών κάθε Υποκριτηρίου αποτελεί το βαθμό του Κριτηρίου.
 - Ο Μ.Ο. των βαθμών κάθε Κριτηρίου αποτελεί τον τελικό βαθμό της αυτοαξιολόγησης.
5. Αν αποτύχει η διαδικασία συναινετικής αξιολόγησης, τότε η βαθμολογία μπορεί να υπολογιστεί με τη μέθοδο του Μέσου Όρου, ως εξής:

Κάθε μέλος βαθμολογεί τις δράσεις τεκμηρίωσης (παραδείγματα, αποτελέσματα μετρήσεων, δείκτες κ.τ.λ.) κάθε Υποκριτηρίου.

 - Ο μέσος όρος (Μ.Ο.) των βαθμών αυτών αποτελεί τον βαθμό της κάθε δράσης του Υποκριτηρίου.
 - Ο Μ.Ο. των βαθμών κάθε δράσης αποτελεί το βαθμό του κάθε Υποκριτηρίου.
 - Ο Μ.Ο. των βαθμών κάθε Υποκριτηρίου αποτελεί το βαθμό του Κριτηρίου.
 - Ο Μ.Ο. των βαθμών κάθε Κριτηρίου αποτελεί τον τελικό βαθμό της αυτοαξιολόγησης.

6.2.2 Το σύστημα της αναλυτικής - παραμετροποιημένα βαθμολόγησης.

Η αναλυτική - παραμετροποιημένα βαθμολόγησης αποτελεί ένα πιο σύνθετο τρόπο βαθμολόγησης. Στα Κριτήρια των Προϋποθέσεων (1-5) η έμφαση δίνεται περισσότερο στον «Κύκλο Ποιότητας» (Προγραμματισμός, Εκτέλεση, Έλεγχος, Ανάδραση / Plan, Do, Check, Act) ως μια διαδικασία συνολικής οργανωτικής βεητιώσης, όπου εμφανίζεται ισχυρή αλληλεπίδραση μεταξύ των επιμέρους κύκλων. Οι δραστηριότητες σύγκρισης (bench learning) λαμβάνονται υπόψη μόνο στο υψηλότερο επίπεδο της κάθε φάσης.

Αυτός ο τρόπος βαθμολογίας παρέχει περισσότερες λεπτομέρειες για τις εφαρμοζόμενες δράσεις διοικητικής βελτίωσης, με την έννοια ότι μπορούν να εντοπιστούν εύκολα τα πεδία που χρήζουν βελτίωσης, καθώς και τα πεδία όπου εμφανίζονται οργανωτικές και λειτουργικές αδυναμίες. Αυτό συμβαίνει διότι παρέχεται μεγαλύτερη ανάληψη και επεξήγηση στον τρόπο με τον οποίο δίνεται η βαθμολογία, καθώς επίσης καταδεικνύεται επαρκέστερα η αναγκαιότητα επιτάχυνση της διαδικασίας υλοποίησης των στόχων της Δημόσιας Οργάνωσης.

Οδηγίες για την βαθμολόγηση των Υποκριτηρίων των Προϋποθέσεων.

- Μελέτη των ορισμών κάθε φάσης του κύκλου ποιότητας (Προγραμματισμός, Εκτέλεση, Έλεγχος, Ανάδραση / Plan, Do, Check, Act) ώστε να γίνει πλήρως κατανοητό το περιεχόμενο του.
- Καθορισμός αποδεικτικών στοιχείων που τεκμηριώνουν την δράση της Δημόσιας Οργάνωσης ανά παράδειγμα του υποκριτηρίου και βαθμολόγηση κάθε παραδείγματος. Ο βαθμός τοποθετείται στο κατάλληλο πεδίο - τετράγωνο του αντίστοιχου Πίνακα διπλής εισόδου, ο οποίος στην μια του είσοδο έχει την κλίμακα των αποδεικτικών στοιχείων (ανύπαρκτα, αδύναμα, μέτρια, καλή, πολύ καλή και άριστα) και στην άλλη του τις φάσεις του «Κύκλου Ποιότητας». Με αυτό τον τρόπο δίνεται η δυνατότητα εκτίμησης της επάρκειας των αποδείξεων, σε συνδυασμό με την κάθε φάση του κύκλου ποιότητας, στην οποία τοποθετείται το υπό αξιολόγηση παράδειγμα. Η αξιολόγηση αυτή μπορεί να δοθεί είτε για μερικά από τα παραδείγματα κάθε Υποκριτηρίου (για να αποφευχθεί η πολυπλοκότητα) είτε για όλα τα παραδείγματα. Σε κάθε περίπτωση υπολογίζεται ο μέσος όρος της βαθμολογίας των παραδειγμάτων, ο οποίος αποτελεί ταυτόχρονα το βαθμό του Υποκριτηρίου σε κάθε φάση του «Κύκλου Ποιότητας».
- Υπολογισμός του αθροίσματος των βαθμών των τεσσάρων (4) φάσεων του «Κύκλου Ποιότητας» και διαίρεση αυτού διά του τέσσερα (4) για να αναχθεί η βαθμολογία του Υποκριτηρίου στην κλίμακα του 100. Αυτή είναι η βαθμολογία του κάθε Υποκριτηρίου, που εξάγεται ανάλογα με το πως είναι καταμελημένα τα επιμέρους παραδείγματα, σε σχέση με την επάρκεια των αποδεικτικών στοιχείων αφενός και την φάση του «Κύκλου Ποιότητας» στην οποία εντάσσονται αφετέρου. Η συγκεκριμένη βαθμολογία πρέπει να είναι συσχετισμένη με την όλη εικόνα του Πίνακα. Π.χ. η συνολική βαθμολογία του Υποκριτηρίου δεν θα πρέπει να υπερβαίνει το 40 αν κάποια από τις 4 φάσεις του «Κύκλου Ποιότητας» (Σχεδιασμός, Εκτέλεση, Έλεγχος, Ανάδραση) είναι βαθμολογημένη χαμηλότερα από 20. Ή π.χ. να μην υπερβαίνει το 60 αν κάποια από τις 4 φάσεις του «Κύκλου Ποιότητας» (Προγραμματισμός, Εκτέλεση, Έλεγχος, Ανάδραση) είναι βαθμολογημένη χαμηλότερα από 30.
- Κάθε μέλος της ομάδας θα πρέπει να λειτουργεί συναινετικά - μέσω διαπραγματεύσεων και συμφωνιών -κατά τη διάρκεια της διαδικασίας αξιολόγησης. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί ως εξής:
 - A) Κάθε μέλος παρουσιάζει την ατομική του βαθμολογία για κάθε παράδειγμα.
 - B) Μετά από αυτή την παρουσίαση, εντοπίζονται τα κυριότερα σημεία συμφωνίας και διαφωνίας, τα οποία και διερευνώνται αναλυτικά.
 - Γ) Μέσα από αυτή τη διαδικασία διερεύνησης, πρέπει οπωσδήποτε να βρεθεί συναινετική λύση για τη βαθμολόγηση κάθε παραδείγματος, αφού στο περιεχόμενο του συγκεκριμένου τρόπου βαθμολόγησης, προσιδιάζουν μόνο οι συναινετικές διαδικασίες.

Παρακάτω παρατίθενται οδηγίες για την βαθμολόγηση των Υποκριτηρίων των Αποτελεσμάτων:

- Αρχικά επιχειρείται μια συνολική εκτίμηση για την τάση των αποτελεσμάτων της λειτουργίας της Δημόσιας Οργάνωσης, για τα 3 τελευταία χρόνια, καθώς και για το βαθμό υλοποίησης των στόχων τον τελευταίο χρόνο, για κάθε Υποκριτήριο του Κ.Π.Α.
- Βαθμολογείται η τάση των αποτελεσμάτων, μεταξύ των βαθμών 0 και 100, σε μία κλίμακα χωρισμένη σε 6 επίπεδα, όπως αναλύονται στον αντίστοιχο Πίνακα.

- Βαθμοδογείται το επίπεδο υλοποίησης των στόχων του τελευταίου χρόνου, μεταξύ των βαθμών 0 και 100 σε μία κλίμακα χωρισμένη σε 6 επίπεδα, όπως αναλύονται στον αντίστοιχο Πίνακα.
- Υπολογίζεται το άθροισμα για τις τάσεις και τους επιτευχθέντες στόχους και διαιρείται αυτό διά του 2 ώστε να αναχθεί η βαθμοδογία στην κλίμακα του 100 για κάθε Υποκριτήριο.

Κάθε μέλος της ομάδας θα πρέπει να λειτουργεί συναινετικά - μέσω διαπραγματεύσεων και συμφωνιών - κατά τη διάρκεια της διαδικασίας αξιολόγησης. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί ως εξής:

- Κάθε μέλος παρουσιάζει την ατομική του βαθμοδογία για τις τάσεις ή την επίτευξη των στόχων.
- Μετά από αυτή την παρουσίαση, εντοπίζονται τα κυριότερα σημεία συμφωνίας και διαφωνίας τα οποία και διερευνώνται αναλυτικά.
- Μέσα από αυτή τη διαδικασία διερεύνησης, μπορεί να βρεθεί συναινετική ηύση για τη βαθμοδογηση κάθε Υποκριτηρίου.

Αν αποτύχει η διαδικασία συναινετικής αξιολόγησης, τότε η βαθμοδογία μπορεί να υπολογιστεί με τη μέθοδο του Μέσου Όρου, ως εξής:

- Κάθε μέλος βαθμοδογεί τις τάσεις ή την επίτευξη των στόχων.
- Ο μέσος όρος (Μ.Ο.) των βαθμών αυτών αποτελεί το βαθμό των τάσεων και της επίτευξης των στόχων.
- Υπολογίζεται το άθροισμα για τις τάσεις και τους επιτευχθέντες στόχους και διαιρείται αυτό διά του 2, ώστε να αναχθεί η βαθμοδογία στην κλίμακα του 100 για κάθε Υποκριτήριο.



Υπόδειγμα έκθεσης αξιολόγησης για την εφαρμογή του Κ.Π.Α.

7.1 Εισαγωγικές παρατηρήσεις

Το υπόδειγμα αυτό έχει συνταχθεί, προκειμένου να βοηθηθούν οι Ομάδες Αξιολόγησης στη σύνταξη της τελικής τους έκθεσης, με έναν εύληπτο, οργανωμένο και ομοιογενή τρόπο. Με την ανάπτυξη του Υποδείγματος, διευκολύνεται η ανάγνωση και ανάληψη της αξιολόγησης και από τρίτα πρόσωπα, που δεν έλαβαν μέρος στη σχετική διαδικασία και δεν έχουν γνώση του Κ.Π.Α.

Η ομοιογενής παρουσίαση της έκθεσης αξιολόγησης η οποία βασίζεται στη δομή του Κ.Π.Α., είναι επίσης αναγκαία για τη διενέργεια αξιόπιστων και μεθοδολογικά έγκυρων συγκρίσεων, μεταξύ των διαδοχικών εφαρμογών του Κ.Π.Α., κάτι που θα οδηγήσει στην εξαγωγή χρήσιμων συμπερασμάτων για τη συνολική πορεία της Δημόσιας Οργάνωσης διαχρονικά.

Επιπροσθέτως με το Υπόδειγμα δημιουργούνται οι προϋποθέσεις για την ανάληψη διορθωτικών πρωτοβουλιών, βασισμένων στα συμπεράσματα της διαδικασίας αξιολόγησης οι οποίες θα ακολουθούν τη λογική και τη δομή του Κ.Π.Α..

7.2 Οδηγίες συμπλήρωσης

Σχετικά με τον τρόπο συμπλήρωσης της έκθεσης αξιολόγησης, επισημαίνονται τα εξής:

1. Περιγράφονται συνοπτικά οι δράσεις της Δημόσιας Οργάνωσης, που τεκμηριώνουν τον βαθμό αποτελεσματικότητας σε κάθε Υποκριτήριο και βαθμοδογούνται σύμφωνα με την κλίμακα βαθμοδογίας του Κ.Π.Α. Τα Παραδείγματα που αναφέρονται στο Κ.Π.Α. είναι ενδεικτικά. Έτσι, η αξιολογούμενη Δημόσια Οργάνωση μπορεί να προσθέσει και άλλες δράσεις, αν εκτιμά, τεκμηριωμένα, ότι ενισχύουν το βαθμό αποτελεσματικότητας σε κάθε Υποκριτήριο. Μπορεί επίσης να παραλείψει ορισμένα Παραδείγματα, αν αιτιολογημένα αποδείξει ότι δεν συνάδουν με το χαρακτήρα, τις αρμοδιότητες και τον τρόπο λειτουργίας της. Όλα αυτά βέβαια με την προϋπόθεση ότι δεν αλλοιώνεται το περιεχόμενο του Κ.Π.Α.
2. Αναγράφονται τα έγγραφα τεκμηρίωσης ή άλλο υλικό σε κάθε Υποκριτήριο. Ως στοιχείο τεκμηρίωσης θεωρείται και η επεξεργασία των απαντήσεων στο ερωτηματολόγιο. Σε ειδικό παράρτημα τα έκθεσης αξιολόγησης, παρατίθεται αυτούσιο το τεκμηριωτικό υλικό, τα ερωτηματολόγια, τα συμπεράσματα αυτών κ.τ.λ.
3. Προσδιορίζονται οι τομείς στους οποίους εμφανίζονται δείγματα καλής λειτουργίας της Δημόσιας Οργάνωσης και θετικά αποτελέσματα δράσης, καθώς επίσης και οι τομείς στους οποίους εντοπίζονται προβλήματα ή εμφανίζουν αρνητικά αποτελέσματα και χρήζουν βελτίωσης.
4. Βαθμοδογείται αιτιολογημένα με βάση την προηγηθείσα ανάληψη κάθε Υποκριτήριο και Κριτήριο, σύμφωνα με τις αναλυτικές οδηγίες που δίνονται στο σχετικό μέρος του Οδηγού.

Παρακάτω παρατίθενται -με βάση τη δομή του Κ.Π.Α.- ενδεικτικοί κατάλογοι στοιχείων τα οποία μπορούν να περιληφθούν στην έκθεση αξιολόγησης καθώς και πίνακας με τη δομή της έκθεσης αξιολόγησης ανά υποκριτήριο:

Κριτήριο 1: Ηγεσία: Ο τρόπος με τον οποίο η διοικητική και πολιτική ηγεσία διαμορφώνουν την αποστολή μιας Δημόσιας Οργάνωσης, διευκολύνουν την επίτευξη της και συμβάλλουν στην πραγματοποίηση του οράματος. Εξασφαλίζουν επίσης την ανάπτυξη των απαιτούμενων αξιών για μακροχρόνια επιτυχία και τον τρόπο υλοποίησής τους μέσω κατάλληλων δράσεων και συμπεριφορών. Σκεφτείτε τι κάνει η ηγεσία της Οργάνωσης για να:

Υποκριτήριο 1.1: Δώσει μια σαφή κατεύθυνση στη Δημόσια Οργάνωση αναπτύσσοντας την αποστολή, το όραμα και τις αξίες της.

Περιγραφή δράσεων - Παραδειγμάτων και βαθμολόγησή τους:

Στο υποκριτήριο αυτό περιγράφονται μεταξύ άλλων και τα εξής:

- Η αποστολή και οι αρμοδιότητες της Δημόσιας Οργάνωσης όπως προκύπτουν από τον Οργανισμό Υπηρεσιών ή τον Κανονισμό Εσωτερικής Λειτουργίας.
- Οι προσπάθειες στοχοθεσίας και εκτέλεσης αυτών των αρμοδιοτήτων που καταβάλλονται επίσημα ή άτυπα, έτσι όπως προκύπτουν από υπηρεσιακά και ενημερωτικά σημειώματα, σχετικές κανονιστικές διατάξεις, αποφάσεις συλλογικών οργάνων διοίκησης της Δημόσιας Οργάνωσης.
- Οι προσπάθειες εφαρμογής των διατάξεων του Υπαλληλικού Κώδικα ή του Κώδικα Δημοτικών - Κοινοτικών Υπαλλήλων ή του Κώδικα Διοικητικής Διαδικασίας ή άλλων κανονιστικών κειμένων, σχετικά με τις αρχές και τις αξίες που πρέπει να διέπουν την λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης.
- Οι προσπάθειες συμμετοχής κοινωνικών φορέων και πολιτών, στη διαδικασία λήψης σημαντικών αποφάσεων της Δημόσιας Οργάνωσης.
- Οι προσπάθειες ανίχνευσης των μεταβολών του εξωτερικού περιβάλλοντος της Δημόσιας Οργάνωσης (κοινωνικά αιτήματα, οικονομικές αλλαγές, μεταβολή νομικού πλαισίου κ.α.) και οι απόπειρες αλλαγών στην αποστολή της Δημόσιας Οργάνωσης προκειμένου να ανταποκριθεί αποτελεσματικά στις αλλαγές αυτές (π.χ. αλλαγή Οργανισμού υπηρεσιών ή Κανονισμού Λειτουργίας).
- Οι τρόποι γνωστοποίησης της αποστολής της Δημόσιας Οργάνωσης στο προσωπικό, μέσω της διανομής σχετικού έγγραφου υλικού, πραγματοποίησης ενημερωτικών συναντήσεων, συσκέψεων κ.τ.λ.

Παρακάτω παρατίθεται η δομή της έκθεσης αξιολόγησης σε πίνακα, ο οποίος μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την κατάρτιση της έκθεσης αξιολόγησης του υποκριτηρίου:

A. ΚΕΙΜΕΝΟ ΕΚΘΕΣΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΥΠΟΚΡΙΤΗΡΙΟΥ
...
B. ΑΝΑΦΟΡΑ ΥΛΙΚΟΥ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ:
1
2
...
Γ. ΠΕΔΙΑ ΟΠΟΥ ΠΑΡΑΤΗΡΕΙΤΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ:
1
2
...
Δ. ΠΕΔΙΑ ΠΟΥ ΧΡΗΣΟΥΝ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ:
1
2
...
E. ΒΑΘΜΟΣ - ΑΙΤΙΟΛΟΓΗΣΗ:
...

Υποκριτήριο 1.2: Διοικήσει την Οργάνωση, την απόδοση της και τη συνεχή βελτίωση της.

Περιγραφή δράσεων - Παραδειγμάτων και βαθμολόγησή τους:

Στο υποκριτήριο αυτό περιγράφονται μεταξύ άλλων και τα εξής:

- Η μορφή της οργανωτικής δομής της Δημόσιας Οργάνωσης, έτσι όπως καταγράφεται στον Οργανισμό Υπηρεσιών.
- Η κατανομή ευθυνών, αρμοδιοτήτων και εξουσιοδοτήσεων υπογραφής διοικητικών εγγράφων, σύμφωνα με τις σχετικές κανονιστικές διατάξεις.
- Η συμμετοχική διαδικασία εφαρμογής συστημάτων στοχοθεσίας άτυπα ή επίσημα.
- Η εξωστρεφής δραστηριότητα της Δημόσιας Οργάνωσης, που συμβάλλει στην ικανοποίηση των αναγκών και προσδοκιών όσων συναρτηθούν με τις υπηρεσίες της.
- Η λειτουργία συστημάτων ηλεκτρονικής πρωτοκόλησης εγγράφων και παρακολούθησης της πορείας διεκπεραίωσης υποθέσεων με τη χρήση μεθόδων Τ.Π.Ε.
- Συγκρότηση, σύσταση και λειτουργία Ομάδων Εργασίας, Επιτροπών ή άλλων συλλογικών οργάνων.
- Η χρήση μεθόδων Διοίκησης Ολικής Ποιότητας ή επιχειρησιακής στοχοθεσίας ή μέτρησης της απόδοσης της Δημόσιας Οργάνωσης (Κ.Π.Α., Ε.Φ.Ο.Μ., Ι.Σ.Ο. κ.α.).

Παρακάτω παρατίθεται η δομή της έκθεσης αξιολόγησης σε πίνακα, ο οποίος μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την κατάρτιση της έκθεσης αξιολόγησης του υποκριτηρίου:

A. ΚΕΙΜΕΝΟ ΕΚΘΕΣΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΥΠΟΚΡΙΤΗΡΙΟΥ
...
B. ΑΝΑΦΟΡΑ ΥΛΙΚΟΥ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ:
1
2
...
Γ. ΠΕΔΙΑ ΟΠΟΥ ΠΑΡΑΤΗΡΕΙΤΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ:
1
2
...
Δ. ΠΕΔΙΑ ΠΟΥ ΧΡΗΣΟΥΝ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ:
1
2
...
E. ΒΑΘΜΟΣ - ΑΙΤΙΟΛΟΓΗΣΗ:
...

Υποκριτήριο 1.3: Υποκινήσει και να υποστηρίξει τους υπαλλήλους της Οργάνωσης και να λειτουργήσει ως πρότυπο.

Περιγραφή δράσεων - Παραδειγμάτων και βαθμολόγησή τους:

Στο υποκριτήριο αυτό περιγράφονται μεταξύ άλλων και τα εξής:

- Η υπερωριακή απασχόληση χωρίς αμοιβή των μελών της ανώτατης υπαλληλικής ιεραρχίας της Δημόσιας Οργάνωσης καθώς και η εμπλοκή τους στις διάφορες διοικητικές διαδικασίες διεκπεραίωσης υποθέσεων.
- Η ενθάρρυνση για υποβολή προτάσεων διοικητικής βελτίωσης, από το κατώτερο προσωπικό της Δημόσιας Οργάνωσης (ατομικά ή συλλογικά) και η αποδοχή αυτών.
- Οι προσπάθειες υλοποίησης των στόχων που έχουν τεθεί.
- Οι τρόποι ενημέρωσης του προσωπικού της Δημόσιας Οργάνωσης για σημαντικά ζητήματα, μέσω της διανομής σχετικού έγγραφου υλικού, πραγματοποίησης ενημερωτικών συναντήσεων, συσκέψεων κ.τ.λ.
- Οι προσπάθειες εξασφάλισης της αναγκαίας υλικότεχνικής υποδομής, κάτι που αποτελεί κίνητρο για αποδοτική εργασία του προσωπικού της Δημόσιας Οργάνωσης.
- Η συμμετοχή υπαλλήλων σε εκπαιδευτικές δραστηριότητες αντίστοιχων φορέων του δημοσίου ή ιδιωτικού τομέα (Α.Ε.Ι., Τ.Ε.Ι., μεταπτυχιακές σπουδές, εκπόνηση διδακτορικής διατριβής Ε.Κ.Δ.Δ.Α., Σ.Ε.Υ.Υ.Ο. κ.α.).
- Χορήγηση υπηρεσιακών αδειών σε υπαλλήλους που διακρίνονται για την αποτελεσματικότητά τους, καταγραφή εξαιρετικών επιδόσεων υπαλλήλων στις ετήσιες εκθέσεις αξιολόγησης, αμοιβή της υπερωριακής εργασίας, χορήγηση διευκολύνσεων σε υπαλλήλους (άδειες εξόδου - βραδείας προσέλευσης - πρόωρης αποχώρησης άδειες εγκυμοσύνης - λοχείας - μητρότητας - πατρότητας, εορταστικές γονικές άδειες κ.α.).

Παρακάτω παρατίθεται η δομή της έκθεσης αξιολόγησης σε πίνακα, ο οποίος μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την κατάρτιση της έκθεσης αξιολόγησης του υποκριτηρίου:

A. ΚΕΙΜΕΝΟ ΕΚΘΕΣΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΥΠΟΚΡΙΤΗΡΙΟΥ
...
B. ΑΝΑΦΟΡΑ ΥΛΙΚΟΥ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ:
1
2
...
Γ. ΠΕΔΙΑ ΟΠΟΥ ΠΑΡΑΤΗΡΕΙΤΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ:
1
2
...
Δ. ΠΕΔΙΑ ΠΟΥ ΧΡΗΣΟΥΝ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ:
1
2
...
E. ΒΑΘΜΟΣ - ΑΙΤΙΟΛΟΓΗΣΗ:
...

Υποκριτήριο 1.4: Διαχειρίζεται αποτελεσματικά τις σχέσεις με την πολιτική ηγεσία και τους άλλους μετόχους

Περιγραφή δράσεων - Παραδειγμάτων και βαθμολόγησή τους:

Στο υποκριτήριο αυτό περιγράφονται μεταξύ άλλων και τα εξής:

- Οι συσκέψεις με την πολιτική ηγεσία της Δημόσιας Οργάνωσης.
- Οι τρόποι μεταβίβασης των απόψεων της διοικητικής ιεραρχίας προς την πολιτική ηγεσία (εγγράφως με υπηρεσιακά ή ενημερωτικά σημειώματα, προφορικά κ.α.).
- Οι τρόποι μεταβίβασης των απόψεων της πολιτικής ηγεσίας προς την διοικητική ιεραρχία.
- Οι τρόποι επαφής της Δημόσιας Οργάνωσης με τις κοινωνικές ομάδες ή τους πολίτες που έρχονται σε επαφή με τις υπηρεσίες (αποδοχή αιτημάτων, συσκέψεις, ικανοποίηση αναγκών, απαντήσεις σε ερωτήματα, διεκπεραίωση αιτήσεων κ.α.).
- Η έκδοση και κυκλοφορία ενημερωτικών φυλλαδίων, βιβλίων, αφισών ή άλλων εντύπων, η διοργάνωση ημερίδων, συνεδρίων, σεμιναρίων και εκδηλώσεων, η ανάληψη διαφημιστικών πρωτοβουλιών σχετικά με τις δραστηριότητες της Δημόσιας Οργάνωσης.

Παρακάτω παρατίθεται η δομή της έκθεσης αξιολόγησης σε πίνακα, ο οποίος μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την κατάρτιση της έκθεσης αξιολόγησης του υποκριτηρίου:

A. ΚΕΙΜΕΝΟ ΕΚΘΕΣΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΥΠΟΚΡΙΤΗΡΙΟΥ
...
B. ΑΝΑΦΟΡΑ ΥΛΙΚΟΥ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ:
1
2
...
Γ. ΠΕΔΙΑ ΟΠΟΥ ΠΑΡΑΤΗΡΕΙΤΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ:
1
2
...
Δ. ΠΕΔΙΑ ΠΟΥ ΧΡΗΣΟΥΝ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ:
1
2
...
E. ΒΑΘΜΟΣ - ΑΙΤΙΟΛΟΓΗΣΗ:
...

ΒΑΘΜΟΣ ΚΡΙΤΗΡΙΟΥ

Κριτήριο 2: Στρατηγική και προγραμματισμός: Ο τρόπος με τον οποίο η Δημόσια Οργάνωση υλοποιεί την αποστολή της μέσω μιας συγκεκριμένης στρατηγικής προσανατολισμένα προς τις ομάδες συμφερόντων και υποστηριζόμενη από τις αναγκαίες δημόσιες πολιτικές, προγράμματα, σκοπούς, στόχους και διαδικασίες. Σκεφτείτε τι κάνει η Οργάνωση για να:

Υποκριτήριο 2.1: Συλλέξει πληροφορίες για τις παρούσες και τις μελλοντικές ανάγκες των μετόχων καθώς και πληροφορίες σχετικές με τη διοίκηση

Περιγραφή δράσεων - Παραδειγμάτων και βαθμολόγησή τους:

Στο υποκριτήριο αυτό περιγράφονται μεταξύ άλλων και τα εξής:

- Οι τρόποι επαφής της Δημόσιας Οργάνωσης με τις άλλες οργανώσεις, που συμμετέχουν με οποιοδήποτε τρόπο στη λειτουργία της και οι μέθοδοι συλλογής πληροφοριών σχετικά με τις απόψεις αυτών (συλλογικά όργανα, συσκέψεις, συνέδρια, έρευνες κ.τ.λ.).
- Οι τρόποι συλλογής και αξιολόγησης των πληροφοριών, σχετικά με τις αλληλαγές του εξωτερικού περιβάλλοντος της Δημόσιας Οργάνωσης (συλλογή στατιστικών οικονομικών και κοινωνικών στοιχείων, σε συνεργασία με την ΕΛ.ΣΤΑΤ. ή κατόπιν άλλων ερευνών, παρακολούθηση αλληλαγών στη νομοθεσία μέσα από την πρόσβαση σε ειδικές βάσεις πληροφοριακών νομικών δεδομένων, παρακολούθηση Μ.Μ.Ε. κ.α.).

Παρακάτω παρατίθεται η δομή της έκθεσης αξιολόγησης σε πίνακα, ο οποίος μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την κατάρτιση της έκθεσης αξιολόγησης του υποκριτηρίου:

A. ΚΕΙΜΕΝΟ ΕΚΘΕΣΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΥΠΟΚΡΙΤΗΡΙΟΥ
...
B. ΑΝΑΦΟΡΑ ΥΛΙΚΟΥ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ:
1
2
...
Γ. ΠΕΔΙΑ ΟΠΟΥ ΠΑΡΑΤΗΡΕΙΤΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ:
1
2
...
Δ. ΠΕΔΙΑ ΠΟΥ ΧΡΗΣΟΥΝ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ:
1
2
...
E. ΒΑΘΜΟΣ - ΑΙΤΙΟΛΟΓΗΣΗ:
...

Υποκριτήριο 2.2: Αναπτύξει την στρατηγική και τον προγραμματισμό λαμβάνοντας υπόψη τις πληροφορίες που έχουν συλλεχθεί.

Περιγραφή δράσεων - Παραδειγμάτων και βαθμολόγησή τους:

Στο υποκριτήριο αυτό περιγράφονται μεταξύ άλλων και τα εξής:

- Η συμμετοχή κοινωνικών οργανώσεων στη διαδικασία λήψης αποφάσεων της Δημόσιας Οργάνωσης μέσα από την λειτουργία συλλογικών οργάνων (Περιφερειακά Συμβούλια, Οικονομική και Κοινωνική Επιτροπή κ.τ.η.) ή άτυπα με συσκέψεις, συναντήσεις, συνεδριάσεις κ.α.
- Η εφαρμογή μεθόδων ανάληψης κινδύνων και ευκαιριών στη διαδικασία διαμόρφωσης της στρατηγικής της Δημόσιας Οργάνωσης (π.χ. SWOT Analysis).
- Η υλοποίηση της διαδικασίας διαμόρφωσης της στρατηγικής, του προγραμματισμού, της αποστολής και των στόχων της Δημόσιας Οργάνωσης, μέσα από οργανωμένες ή άτυπες μορφές (το εκάστοτε ισχύον θεσμικό πλαίσιο για τη στοχοθεσία και τους δείκτες μέτρησης, αποφάσεις συλλογικών οργάνων διοίκησης που θέτουν το πλαίσιο της στοχοθεσίας, άλλες σχετικές κανονιστικές διατάξεις κ.α.).
- Οι προσπάθειες αναδιοργάνωσης της Δημόσιας Οργάνωσης και βελτίωσης των μεθόδων λειτουργίας (π.χ. νέοι Οργανισμοί Υπηρεσιών και Κανονισμοί Εσωτερικής Λειτουργίας, υλοποίηση έργων διοικητικής μεταρρύθμισης μέσω σχετικών επιχειρησιακών προγραμμάτων).
- Η εφαρμογή μεθόδων Διοίκησης Ολικής Ποιότητας (E.F.Q.M., I.S.O., K.P.A. κ.α.).

Παρακάτω παρατίθεται η δομή της έκθεσης αξιολόγησης σε πίνακα, ο οποίος μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την κατάρτιση της έκθεσης αξιολόγησης του υποκριτηρίου:

A. ΚΕΙΜΕΝΟ ΕΚΘΕΣΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΥΠΟΚΡΙΤΗΡΙΟΥ
...
B. ΑΝΑΦΟΡΑ ΥΛΙΚΟΥ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ:
1
2
...
Γ. ΠΕΔΙΑ ΟΠΟΥ ΠΑΡΑΤΗΡΕΙΤΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ:
1
2
...
Δ. ΠΕΔΙΑ ΠΟΥ ΧΡΗΣΟΥΝ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ:
1
2
...
E. ΒΑΘΜΟΣ - ΑΙΤΙΟΛΟΓΗΣΗ:
...

Υποκριτήριο 2.3: Διαδώσει και να εφαρμόσει τη στρατηγική και τον προγραμματισμό σε όλη τη Δημόσια Οργάνωση και να την αναθεωρεί σε τακτική βάση.

Στο υποκριτήριο αυτό περιγράφονται μεταξύ άλλων και τα εξής:

- Η διαδικασία μετατροπής των στόχων σε συγκεκριμένα έργα, με χρονοδιάγραμμα, προϋπολογισμό κ.τ.λ. η οποία διεξάγεται επίσημα (με το εκάστοτε ισχύον θεσμικό πλαίσιο για τη στοχοθεσία ή άλλων κανονιστικών πράξεων).
- Η πορεία υλοποίησης των έργων αυτών.
- Η αξιολόγηση των αποτελεσμάτων της πορείας υλοποίησης σε σχέση με την επίτευξη των στόχων που είχαν τεθεί, καθώς και με τη χρήση των οικονομικών, ανθρώπινων ή τεχνολογικών πόρων που απαιτήθηκαν.
- Η συγκρότηση και λειτουργία συλλογικών (συμβουλευτικών ή αποφασιστικών) οργάνων, με αρμοδιότητα την παρακολούθηση της πορείας υλοποίησης των στόχων της Δημόσιας Οργάνωσης.

Παρακάτω παρατίθεται η δομή της έκθεσε αξιολόγησης σε πίνακα, ο οποίος μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την κατάρτιση της έκθεσης αξιολόγησης του υποκριτηρίου:

A. ΚΕΙΜΕΝΟ ΕΚΘΕΣΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΥΠΟΚΡΙΤΗΡΙΟΥ
...
B. ΑΝΑΦΟΡΑ ΥΛΙΚΟΥ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ:
1
2
...
Γ. ΠΕΔΙΑ ΟΠΟΥ ΠΑΡΑΤΗΡΕΙΤΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ:
1
2
...
Δ. ΠΕΔΙΑ ΠΟΥ ΧΡΗΣΟΥΝ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ:
1
2
...
E. ΒΑΘΜΟΣ - ΑΙΤΙΟΛΟΓΗΣΗ:
...

Υποκριτήριο 2.4: Σχεδιάσει, εφαρμόσει και επικαιροποιήσει το πρόγραμμα για την καινοτομία και την αλλαγή.

Περιγραφή δράσεων - Παραδειγμάτων και βαθμολόγησή τους:

Στο υποκριτήριο αυτό περιγράφονται μεταξύ άλλων και τα εξής:

- Εκπαιδευτικά σεμινάρια και συνεργασία με πανεπιστήμια και άλλους φορείς στο πλαίσιο της συμμετοχής σε συγκριτικές μετρήσεις, στη δημιουργία κέντρων μάθησης με επίκεντρο το στρατηγικό σχεδιασμό κ.τ.λ.
- Προτάσεις από το προσωπικό, τους πολίτες και άλλους φορείς για τον εκσυγχρονισμό και την καινοτομία.
- Συμμετοχή των εμπλεκόμενων στη λειτουργία της Δημόσιας Οργάνωσης σε συλλογικά όργανα ή σε άλλου τύπου πάγιες συνεργασίες για θέματα εκσυγχρονισμού και καινοτομίας.
- Προβλέψεις για την καθιέρωση και εφαρμογή ενός συστήματος διοίκησης αθλητών για την παρακολούθηση της πρόόδου και της καινοτομίας με τη χρήση κατάλληλων μεθοδολογιών.
- Ενέργειες για την εξασφάλιση των απαραίτητων πόρων για τις σχεδιαζόμενες δράσεις όπως η συμπερίληψη των καινοτόμων δράσεων στον ετήσιο οικονομικό προγραμματισμό της Δημόσιας Οργάνωσης.

Παρακάτω παρατίθεται η δομή της έκθεσης αξιολόγησης σε πίνακα, ο οποίος μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την κατάρτιση της έκθεσης αξιολόγησης του υποκριτηρίου:

A. ΚΕΙΜΕΝΟ ΕΚΘΕΣΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΥΠΟΚΡΙΤΗΡΙΟΥ
...
B. ΑΝΑΦΟΡΑ ΥΛΙΚΟΥ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ:
1
2
...
Γ. ΠΕΔΙΑ ΟΠΟΥ ΠΑΡΑΤΗΡΕΙΤΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ:
1
2
...
Δ. ΠΕΔΙΑ ΠΟΥ ΧΡΗΣΟΥΝ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ:
1
2
...
E. ΒΑΘΜΟΣ - ΑΙΤΙΟΛΟΓΗΣΗ:
...

ΒΑΘΜΟΣ ΚΡΙΤΗΡΙΟΥ

Κριτήριο 3: Άνθρωποι: Ο τρόπος με τον οποίο μια Δημόσια Οργάνωση διαχειρίζεται, αναπτύσσει, απελευθερώνει τις γνώσεις και όλες τις δυνατότητες του προσωπικού της σε επίπεδο ατόμου, ομάδας και υπηρεσίας και σχεδιάζει τις δράσεις αυτές προκειμένου να υποστηρίξει την πολιτική, τη στρατηγική της και την αποτελεσματική λειτουργία του προσωπικού της.

Σκεφτείτε τι κάνει η Οργάνωση για να:

Υποκριτήριο 3.1: Προγραμματίσει, διοικήσει και βελτιώσει το ανθρώπινο δυναμικό με διαφάνεια σε σχέση με τη στρατηγική και τον προγραμματισμό της.

Περιγραφή δράσεων - Παραδειγμάτων και βαθμολόγησή τους:

Στο υποκριτήριο αυτό περιγράφονται μεταξύ άλλων και τα εξής:

- Οι ενέργειες (έγγραφα, αποφάσεις κ.τ.λ.) που γίνονται για τις προσλήψεις προσωπικού, σε σχέση και με τις ανάγκες λειτουργίας της Δημόσιας Οργάνωσης.
- Οι προβλήψεις του Οργανισμού Υπηρεσιών της Δημόσιας Οργάνωσης σχετικά με τη στελέχωση των οργανικών θέσεων.
- Η πολιτική αμοιβών (τακτικών, έκτακτων κ.α.) που ακολουθεί η Δημόσια Οργάνωση.
- Το σύστημα εξέλιξης και σταδιοδρομίας, τα κριτήρια προαγωγών, σύμφωνα με τον Δημοσιοϋπαλληλικό κώδικα, τον Κώδικα Δημοτικών και Κοινοτικών Υπαλλήλων ή άλλες σχετικές κανονιστικές πράξεις.
- Η ύπαρξη καθκοντολόγιου ή προσοντολόγιου.
- Οι προσπάθειες για τη βελτίωση των συνθηκών εργασίας.
- Οι ενέργειες για την ικανοποίηση των αναγκών των εργαζομένων με αναπηρίες (κατασκευή ράμπας, ειδική τουαλέτα, τοποθέτηση χαμηλού ψύκτη κ.τ.λ.).
- Η αντιμετώπιση με ευαισθησία των ατομικών αναγκών και της προσωπικής ζωής των εργαζομένων της Δημόσιας Οργάνωσης (χορήγηση αδειών εγκυμοσύνη, μητρότητας πατρότητας, γονικών και εορταστικών αδειών, αλληλίας και άλλων διευκολύνσεων εξόδου, βραδείας προσέλευση και πρόωρης αποχώρησης από την υπηρεσία κ.τ.λ.).

Παρακάτω παρατίθεται η δομή της έκθεσης αξιολόγησης σε πίνακα, ο οποίος μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την κατάρτιση της έκθεσης αξιολόγησης του υποκριτηρίου:

A. ΚΕΙΜΕΝΟ ΕΚΘΕΣΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΥΠΟΚΡΙΤΗΡΙΟΥ
...
B. ΑΝΑΦΟΡΑ ΥΛΙΚΟΥ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ:
1
2
...
Γ. ΠΕΔΙΑ ΟΠΟΥ ΠΑΡΑΤΗΡΕΙΤΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ:
1
2
...
Δ. ΠΕΔΙΑ ΠΟΥ ΧΡΗΣΟΥΝ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ:
1
2
...
E. ΒΑΘΜΟΣ - ΑΙΤΙΟΛΟΓΗΣΗ:
...

Υποκριτήριο 3.2: Προσδιορίζει, αναπτύξει και χρησιμοποιήσει τις ικανότητες των υπαλλήλων εναρμονίζοντας τις ατομικές επιδιώξεις με τους σκοπούς της Οργάνωσης.

Περιγραφή δράσεων - Παραδειγμάτων και βαθμολόγησή τους:

Στο υποκριτήριο αυτό περιγράφονται μεταξύ άλλων και τα εξής:

- Οι γνώσεις, τα προσόντα και γενικότερα οι ικανότητες που απαιτούνται για τους υπαλλήλους, έτσι όπως προκύπτουν από τις διατάξεις του Οργανισμού Υπηρεσιών, του Κανονισμού Εσωτερικής Λειτουργίας, του «προσοντολογίου» που ισχύει για το δημόσιο τομέα.
- Η λειτουργική εξειδίκευση και η τμηματοποίηση της Δημόσιας Οργάνωσης σε επίπεδο αρμοδιότητας και εξουσιοδότησης υπογραφής για τις οργανικές μονάδες και τους προϊσταμένους τους αντιστοίχως, έτσι όπως προκύπτει από τον Οργανισμό Υπηρεσιών και τις αποφάσεις μεταβίβασης αρμοδιοτήτων και εξουσιοδότησης υπογραφής.
- Οι εκπαιδευτικές ή άλλες μέθοδοι που χρησιμοποιούνται για την ανάπτυξη των ικανοτήτων ή άλλων δεξιοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού.
- Το ποσό και ποσοστό των πόρων του προϋπολογισμού που διατίθενται για εκπαιδευτικές δραστηριότητες.
- Οι τρόποι καθοδήγησης των νέων υπαλλήλων από τους παλιότερους.
- Η οριζόντια και κάθετη κινητικότητα (εσωτερική και εξωτερική) των υπαλλήλων (μετακινήσεις, αποσπάσεις, μεταθέσεις, μετατάξει, προαγωγές κ.α.) και η εναλλαγή καθηκόντων.

Παρακάτω παρατίθεται η δομή της έκθεσης αξιολόγησης σε πίνακα, ο οποίος μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την κατάρτιση της έκθεσης αξιολόγησης του υποκριτηρίου:

A. ΚΕΙΜΕΝΟ ΕΚΘΕΣΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΥΠΟΚΡΙΤΗΡΙΟΥ
...
B. ΑΝΑΦΟΡΑ ΥΛΙΚΟΥ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ:
1
2
...
Γ. ΠΕΔΙΑ ΟΠΟΥ ΠΑΡΑΤΗΡΕΙΤΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ:
1
2
...
Δ. ΠΕΔΙΑ ΠΟΥ ΧΡΗΣΟΥΝ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ:
1
2
...
E. ΒΑΘΜΟΣ - ΑΙΤΙΟΛΟΓΗΣΗ:
...

Υποκριτήριο 3.3: Ενεργοποιήσει τη συμμετοχή του προσωπικού μέσω της ανάπτυξης του ανοικτού διαλόγου και της ενίσχυσης του προσωπικού προκειμένου να ενισχυθεί η ευημερία του.

Περιγραφή δράσεων - Παραδειγμάτων και βαθμολόγησή τους:

Στο υποκριτήριο αυτό περιγράφονται μεταξύ άλλων και τα εξής:

- Οι τρόποι έγγραφης και προφορικής ενημέρωσης του προσωπικού για τον υπάρχοντα προγραμματισμό της Δημόσιας Οργάνωσης (κοινοποίηση εγγράφων, συσκέψεις κ.τ.λ.).
- Η ενθάρρυνση της ομαδικής εργασίας, μέσα από τη λειτουργία επιτροπών, ομάδων και άλλων συλλογικών οργάνων άτυπα ή επίσημα.
- Η ενθάρρυνση του προσωπικού για την υποβολή προτάσεων σχετικά με την αποτελεσματικότερη υλοποίηση των στόχων της Δημόσιας Οργάνωσης και τη βελτίωση της διοικητικής οργάνωσης και λειτουργίας της.
- Η εφαρμογή του εκάστοτε ισχύοντος θεσμικού πλαισίου για τη στοχοθεσία ή η εφαρμογή άτυπων σχετικών συστημάτων και μεθόδων στοχοθεσίας, στις οποίες συμμετέχει ενεργά και το προσωπικό της Δημόσιας Οργάνωσης, έτσι όπως αποδεικνύεται από το ανάλογο έντυπο υλικό (υπηρεσιακά - ενημερωτικά σημειώματα ή κανονιστικές διατάξεις).
- Η συστηματική ή άτυπη διεξαγωγή ερευνών ικανοποίησης του προσωπικού από τις συνθήκες και το περιβάλλον εργασίας.
- Η διεξαγωγή συσκέψεων με τα συνδικαλιστικά όργανα των εργαζομένων της Δημόσιας Οργάνωσης.

Παρακάτω παρατίθεται η δομή της έκθεσης αξιολόγησης σε πίνακα, ο οποίος μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την κατάρτιση της έκθεσης αξιολόγησης του υποκριτηρίου:

A. ΚΕΙΜΕΝΟ ΕΚΘΕΣΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΥΠΟΚΡΙΤΗΡΙΟΥ
...
B. ΑΝΑΦΟΡΑ ΥΛΙΚΟΥ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ:
1
2
...
Γ. ΠΕΔΙΑ ΟΠΟΥ ΠΑΡΑΤΗΡΕΙΤΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ:
1
2
...
Δ. ΠΕΔΙΑ ΠΟΥ ΧΡΗΣΟΥΝ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ:
1
2
...
E. ΒΑΘΜΟΣ - ΑΙΤΙΟΛΟΓΗΣΗ:
...
ΒΑΘΜΟΣ ΚΡΙΤΗΡΙΟΥ

Κριτήριο 4: Εξωτερικές συνεργασίες και πόροι: Ο τρόπος με τον οποίο η Δημόσια Οργάνωση σχεδιάζει και διαχειρίζεται τις εξωτερικές συνεργασίες της και τους εσωτερικούς πόρους της προκειμένου να υποστηρίξει την πολιτική και στρατηγική της και την αποτελεσματική λειτουργία των διαδικασιών της.

Σκεφτείτε τι κάνει η Οργάνωση για να:

Υποκριτήριο 4.1: Αναπτύξει και να διαχειριστεί συνεργασίες με άλλες ομοειδείς οργανώσεις.

Περιγραφή δράσεων - Παραδειγμάτων και βαθμολόγησή τους:

Στο υποκριτήριο αυτό περιγράφονται μεταξύ άλλων και τα εξής:

- Οι βασικές σχέσεις συνεργασίας της Δημόσιας Οργάνωσης με άλλους φορείς στο πλαίσιο του σχεδιασμού και της υλοποίησης κοινών πολιτικών, έτσι όπως προκύπτει από τις σχετικές κανονιστικές διατάξεις.
- Οι άτυπες ή επίσημες σχέσεις της Δημόσιας Οργάνωσης με κοινωνικούς φορείς, που εμπλέκονται άμεσα ή έμμεσα στην καθημερινή λειτουργία της.
- Οι σχέσεις της Δημόσιας Οργάνωσης με τους διάφορους προμηθευτές της (φυσικά ή νομικά πρόσωπα) έτσι όπως προκύπτουν από τις σχετικές συμβάσεις και την πορεία υλοποίησης αυτών.
- Ο τρόπος ενημέρωσης και εκπαίδευσης του προσωπικού της Δημόσιας Οργάνωσης, προκειμένου να ανταποκρίνεται αποτελεσματικά στις ανάγκες που προκύπτουν από τη συνεργασία της με άλλους δημόσιους ή ιδιωτικούς φορείς.
- Η ύπαρξη υπηρεσιακών μετακινήσεων προσωπικού της Δημόσιας Οργάνωσης προς τους άλλους φορείς με τους οποίους συνεργάζεται, ώστε να βελτιωθεί το επίπεδο της μεταξύ τους συνεργασίας.

Παρακάτω παρατίθεται η δομή της έκθεσε αξιολόγησης σε πίνακα, ο οποίος μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την κατάρτιση της έκθεσης αξιολόγησης του υποκριτηρίου:

A. ΚΕΙΜΕΝΟ ΕΚΘΕΣΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΥΠΟΚΡΙΤΗΡΙΟΥ
...
B. ΑΝΑΦΟΡΑ ΥΛΙΚΟΥ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ:
1
2
...
Γ. ΠΕΔΙΑ ΟΠΟΥ ΠΑΡΑΤΗΡΕΙΤΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ:
1
2
...
Δ. ΠΕΔΙΑ ΠΟΥ ΧΡΗΣΟΥΝ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ:
1
2
...
E. ΒΑΘΜΟΣ - ΑΙΤΙΟΛΟΓΗΣΗ:
...

Υποκριτήριο 4.2: Αναπτύξει και να εφαρμόσει συνεργασίες με τους πολίτες / πελάτες.

Περιγραφή δράσεων - Παραδειγμάτων και βαθμολόγησή τους:

Στο υποκριτήριο αυτό περιγράφονται μεταξύ άλλων και τα εξής:

- Οι τυπικές ή άτυπες σχέσεις της Δημόσιας Οργάνωσης με τους πολίτες που αποτελούν αποδέκτες των υπηρεσιών που παρέχει.
- Οι μορφές συμμετοχής των πολιτών στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων της Δημόσιας Οργάνωσης.
- Οι έρευνες που διεξάγονται για τη μέτρηση της ικανοποίησης των πολιτών από τις παρεχόμενες προς αυτούς υπηρεσίες της Δημόσιας Οργάνωσης.
- Το σύστημα διαχείρισης προτάσεων, αναφορών και παραπόνων που υποβάλλουν οι πολίτες για θέματα λειτουργίας της Δημόσιας Οργάνωσης.
- Οι τρόποι παροχής διοικητικών πληροφοριών προς τους πολίτες (με αυτοπρόσωπη παρουσία σε ειδικό γραφείο, μέσω της λειτουργίας τηλεφωνικού κέντρου, εγγράφως, με την έκδοση ειδικών ενημερωτικών φυλλάδιων, με τη διοργάνωση εκδηλώσεων, με τη χρήση των νέων τεχνολογιών πληροφορίας και τηλεπικοινωνίας, όπως τηλεομοιοτυπίας ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και δικτυακών τόπων κ.τ.λ.).
- Ο Τρόπος εφαρμογής της νομοθεσίας περί πρόσβασης των πολιτών στην διοικητική πληροφορία.
- Ο Τρόπος εφαρμογής της νομοθεσίας περί δημοσιότητας της διοικητικής δράσης.

Παρακάτω παρατίθεται η δομή της έκθεσης αξιολόγησης σε πίνακα, ο οποίος μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την κατάρτιση της έκθεσης αξιολόγησης του υποκριτηρίου:

A. ΚΕΙΜΕΝΟ ΕΚΘΕΣΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΥΠΟΚΡΙΤΗΡΙΟΥ
...
B. ΑΝΑΦΟΡΑ ΥΛΙΚΟΥ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ:
1
2
...
Γ. ΠΕΔΙΑ ΟΠΟΥ ΠΑΡΑΤΗΡΕΙΤΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ:
1
2
...
Δ. ΠΕΔΙΑ ΠΟΥ ΧΡΗΣΟΥΝ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ:
1
2
...
E. ΒΑΘΜΟΣ - ΑΙΤΙΟΛΟΓΗΣΗ:
...

Υποκριτήριο 4.3: Διαχειρίζεται τα οικονομικά.

Περιγραφή δράσεων - Παραδειγμάτων και βαθμολόγησή τους:

Στο υποκριτήριο αυτό περιγράφονται μεταξύ άλλων και τα εξής:

- Ο Τρόπος κατάρτισης του προϋπολογισμού της Δημόσιας Οργάνωσης (υποστηρικτικός προς τους στόχους της, συμμετοχικός, προσθετικός προϋπολογισμός, προϋπολογισμός μηδενικής βάσης κ.α.) έτσι όπως προκύπτει από τα σχετικά επίσημα έγγραφα.
- Οι μέθοδοι εκτέλεσης του προϋπολογισμού, οι υπερβάσεις που παρατηρούνται και οι μεταφορές ποσών μεταξύ κωδικών, ως προσπάθεια κάλυψης απρόβλεπτων αναγκών ή των κενών του αναποτελεσματικού αρχικού προγραμματισμού.
- Ο τρόπος παρακολούθησης της διαδικασίας εκτέλεσης του προϋπολογισμού και οι διορθωτικές κινήσεις που επιχειρούνται σε περίπτωση απόκλισης από τους αρχικούς στόχους.
- Οι προσπάθειες για τη μείωση των λειτουργικών δαπανών που καταβάλλονται από τις υπηρεσίες της Δημόσιας Οργάνωσης.

Παρακάτω παρατίθεται η δομή της έκθεσης αξιολόγησης σε πίνακα, ο οποίος μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την κατάρτιση της έκθεσης αξιολόγησης του υποκριτηρίου:

A. ΚΕΙΜΕΝΟ ΕΚΘΕΣΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΥΠΟΚΡΙΤΗΡΙΟΥ
...
B. ΑΝΑΦΟΡΑ ΥΛΙΚΟΥ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ:
1
2
...
Γ. ΠΕΔΙΑ ΟΠΟΥ ΠΑΡΑΤΗΡΕΙΤΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ:
1
2
...
Δ. ΠΕΔΙΑ ΠΟΥ ΧΡΗΣΟΥΝ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ:
1
2
...
E. ΒΑΘΜΟΣ - ΑΙΤΙΟΛΟΓΗΣΗ:
...

Υποκριτήριο 4.4: Διαχειρίζεται την πληροφορία και τη γνώση.

Περιγραφή δράσεων - Παραδειγμάτων και βαθμολόγησή τους:

Στο υποκριτήριο αυτό περιγράφονται μεταξύ άλλων και τα εξής:

- Η συμμετοχή των υπαλλήλων σε εκπαιδευτικά σεμινάρια που διοργανώνονται από το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. ή άλλους εκπαιδευτικούς οργανισμούς του δημοσίου τομέα, με αντικείμενα σχετικά με τις αρμοδιότητες της Δημόσιας Οργάνωσης.
- Η μετεκπαίδευση των υπαλλήλων σε μεταπτυχιακά προγράμματα σπουδών και οι υπηρεσιακές διευκολύνσεις που τους παρέχονται για αυτό το σκοπό.
- Οι τρόποι διάχυσης της διοικητικής πληροφορία, τόσο στο εσωτερικό της Δημόσιας Οργάνωσης, όσο και προς τους πολίτες (εγγράφως, με τη διοργάνωση συναντήσεων, με τη χρήση των νέων τεχνολογιών πληροφορικής και τηλεπικοινωνίας, όπως τηλεομοιοτυπίας ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και δικτυακών τόπων, με τη λειτουργία εσωτερικού δικτύου επικοινωνίας κ.τ.λ.).
- Οι τρόποι με τους οποίους εξασφαλίζεται ότι οι γνώσεις των υπαλλήλων που αποχωρούν για οποιοδήποτε λόγο από τη Δημόσια Οργάνωση, παραμένουν σε αυτήν.

Παρακάτω παρατίθεται η δομή τα έκθεσης αξιολόγησης σε πίνακα, ο οποίος μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την κατάρτιση της έκθεσης αξιολόγησης του υποκριτηρίου:

A. ΚΕΙΜΕΝΟ ΕΚΘΕΣΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΥΠΟΚΡΙΤΗΡΙΟΥ
...
B. ΑΝΑΦΟΡΑ ΥΛΙΚΟΥ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ:
1
2
...
Γ. ΠΕΔΙΑ ΟΠΟΥ ΠΑΡΑΤΗΡΕΙΤΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ:
1
2
...
Δ. ΠΕΔΙΑ ΠΟΥ ΧΡΗΣΟΥΝ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ:
1
2
...
E. ΒΑΘΜΟΣ - ΑΙΤΙΟΛΟΓΗΣΗ:
...

Υποκριτήριο 4.5: Διαχειρίζεται την τεχνολογία.

Περιγραφή δράσεων - Παραδειγμάτων και βαθμολόγησή τους:

Στο υποκριτήριο αυτό περιγράφονται μεταξύ άλλων και τα εξής:

- Οι προσπάθειες εξασφάλισης του αναγκαίου τεχνολογικού εξοπλισμού πληροφορικής και επικοινωνίας (Η/Υ, τηλέφωνα, φαξ, ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, συνδέσεις στο διαδίκτυο, λογισμικό εφαρμογών, αναλώσιμα υλικά κ.α.).
- Η ύπαρξη και λειτουργία ηλεκτρονικών βάσεων πληροφοριακών δεδομένων, που υποβοηθούν τους υπαλλήλους της Δημόσιας Οργάνωσης, στην εκτέλεση της καθημερινής τους εργασίας.
- Η χρήση του διαδικτύου ή εσωτερικών δικτύων ηλεκτρονικής επικοινωνίας, προκειμένου να διαχέεται άμεσα η διοικητική πληροφορία.
- Η παρακολούθηση των εξελίξεων στις νέες τεχνολογίες πληροφορίας και επικοινωνίας και οι προσπάθειες ενσωμάτωσής τους στην καθημερινή λειτουργία της Δημόσιας Οργάνωσης.

Παρακάτω παρατίθεται η δομή της έκθεσης αξιολόγησης σε πίνακα, ο οποίος μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την κατάρτιση της έκθεσης αξιολόγησης του υποκριτηρίου:

A. ΚΕΙΜΕΝΟ ΕΚΘΕΣΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΥΠΟΚΡΙΤΗΡΙΟΥ
...
B. ΑΝΑΦΟΡΑ ΥΛΙΚΟΥ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ:
1
2
...
Γ. ΠΕΔΙΑ ΟΠΟΥ ΠΑΡΑΤΗΡΕΙΤΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ:
1
2
...
Δ. ΠΕΔΙΑ ΠΟΥ ΧΡΗΣΟΥΝ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ:
1
2
...
E. ΒΑΘΜΟΣ - ΑΙΤΙΟΛΟΓΗΣΗ:
...

Υποκριτήριο 4.6: Διαχειρίζεται τις εγκαταστάσεις της.

Περιγραφή δράσεων - Παραδειγμάτων και βαθμολόγησή τους:

Στο υποκριτήριο αυτό περιγράφονται μεταξύ άλλων και τα εξής:

- Οι προσπάθειες για την εξασφάλιση καλών συνθηκών εργασίας (χώροι, γραφεία, έπιπλα, Η/Υ, τηλέφωνα, φαξ, ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, πρόσβαση στο διαδίκτυο).
- Η μέριμνα ικανοποίησης των προσωπικών αναγκών των ατόμων με αναπηρία που εργάζονται στη Δημόσια Οργάνωση ή έρχονται σε επαφή με τις υπηρεσίες της (κατασκευή ράμπας στην είσοδο και ειδικής τουαλέτας, τοποθέτηση χαμηλού ψύκτη κ.τ.λ.).
- Η τήρηση των διεθνών προδιαγραφών και κανόνων ασφαλείας στους χώρους εργασίας.
- Οι ενέργειες για την ορθολογική αξιοποίηση και διαχείριση των κτιριακών εγκαταστάσεων, των περιουσιακών στοιχείων, του τεχνικού εξοπλισμού, των επίπλων και των μεταφορικών μέσων.

Παρακάτω παρατίθεται η δομή της έκθεσης αξιολόγησης σε πίνακα, ο οποίος μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την κατάρτιση της έκθεσης αξιολόγησης του υποκριτηρίου:

A. ΚΕΙΜΕΝΟ ΕΚΘΕΣΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΥΠΟΚΡΙΤΗΡΙΟΥ
...
B. ΑΝΑΦΟΡΑ ΥΛΙΚΟΥ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ:
1
2
...
Γ. ΠΕΔΙΑ ΟΠΟΥ ΠΑΡΑΤΗΡΕΙΤΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ:
1
2
...
Δ. ΠΕΔΙΑ ΠΟΥ ΧΡΗΣΟΥΝ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ:
1
2
...
E. ΒΑΘΜΟΣ - ΑΙΤΙΟΛΟΓΗΣΗ:
...

ΒΑΘΜΟΣ ΚΡΙΤΗΡΙΟΥ

Κριτήριο 5: Διαδικασίες: Ο τρόπος με τον οποίο η Δημόσια Οργάνωση διαχειρίζεται, βελτιώνει και αναπτύσσει τις διαδικασίες της για να διαμορφώσει καινοτομία και να υποστηρίξει την πολιτική και στρατηγική της και ταυτόχρονα να ικανοποιεί τους πελάτες/ πολίτες και να βελτιώνει την αξία της για αυτούς και τους άλλους μετόχους.

Σκεφτείτε τι κάνει η Οργάνωση για να:

Υποκριτήριο 5.1: Προσδιορίζει, σχεδιάζει, διαχειρίζεται και εισάγει καινοτομίες στις διαδικασίες σε συνεχή βάση, εμπλέκοντας τα ενδιαφερόμενα μέρη.

Στο υποκριτήριο αυτό περιγράφονται μεταξύ άλλων και τα εξής:

- Ο τρόπος με τον οποίο ο Οργανισμός Υπηρεσιών ή και ο Κανονισμός Εσωτερικής Λειτουργίας της Δημόσιας Οργάνωσης καθορίζουν τις αρμοδιότητες των μονάδων της.
- Ο τρόπος και οι κανονιστικές πράξεις που προσδιορίζουν την εκχώρηση του δικαιώματος υπογραφής, στους προϊσταμένους των διάφορων ιεραρχικών επιπέδων της Δημόσιας Οργάνωσης.
- Οι μέθοδοι που ακολουθούνται (άτυποι ή επίσημοι) για την κατανομή αρμοδιοτήτων και ευθυνών στο προσωπικό της Δημόσιας Οργάνωσης, στο πλαίσιο της εκτέλεσης των καθηκόντων του.
- Τα διάφορα προγράμματα διοικητικής μεταρρύθμισης που έχουν εφαρμοστεί.
- Οι μέθοδοι εισαγωγής καινοτόμων διαδικασιών με βάση τη διαδικασία συγκριτικής μάθησης σε εθνικό και διεθνές επίπεδο

Παρακάτω παρατίθεται η δομή της έκθεσης αξιολόγησης σε πίνακα, ο οποίος μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την κατάρτιση της έκθεσης αξιολόγησης του υποκριτηρίου:

A. ΚΕΙΜΕΝΟ ΕΚΘΕΣΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΥΠΟΚΡΙΤΗΡΙΟΥ
...
B. ΑΝΑΦΟΡΑ ΥΛΙΚΟΥ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ:
1
2
...
Γ. ΠΕΔΙΑ ΟΠΟΥ ΠΑΡΑΤΗΡΕΙΤΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ:
1
2
...
Δ. ΠΕΔΙΑ ΠΟΥ ΧΡΗΣΟΥΝ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ:
1
2
...
E. ΒΑΘΜΟΣ - ΑΙΤΙΟΛΟΓΗΣΗ:
...

Υποκριτήριο 5.2: Αναπτύσσει και παρέχει υπηρεσίες και προϊόντα προσανατολισμένα προς τον πολίτη/πελάτη

Περιγραφή δράσεων - Παραδειγμάτων και βαθμολόγησή τους:

Στο υποκριτήριο αυτό περιγράφονται μεταξύ άλλων και τα εξής:

- Η συμμετοχή (ουσιαστική ή διαδικαστική, επίσημη ή άτυπη) των πολιτών, που έρχονται σε επαφή με τις υπηρεσίες της Δημόσιας Οργάνωσης ή των κοινωνικών οργανώσεων που εμπλέκονται άμεσα ή έμμεσα στη λειτουργία της και στη διαδικασία λήψης αποφάσεων.
- Το επίπεδο της συνεργασίας των υπηρεσιών της Δημόσιας Οργάνωσης με τις ανωτέρω αναφερόμενες κοινωνικές οργανώσεις και άλλους φορείς.
- Η λειτουργία συλλογικών οργάνων, στα οποία συμμετέχουν εκπρόσωποι της Δημόσιας Οργάνωσης αλληλά και εκπρόσωποι άλλων κοινωνικών φορέων, με αρμοδιότητα τη συζήτηση θεμάτων κοινού ενδιαφέροντος.
- Η διεξαγωγή ειδικών εκδηλώσεων, μέσα από τις οποίες οι πολίτες και οι κοινωνικοί φορείς μπορούν να διατυπώσουν τις προτάσεις τους, για τη λειτουργία της Δημόσιας Οργάνωσης.
- Οι διάφορες έρευνες ικανοποίησης των πολιτών, από το επίπεδο των παρεχόμενων υπηρεσιών της Δημόσιας Οργάνωσης.
- Οι μέθοδοι πληροφόρησης του κοινού για διοικητικά θέματα (κέντρο ενημέρωσης, τηλεφωνική υπηρεσία, κυκλοφορία ειδικών εντύπων, ιστοσελίδα στο διαδίκτυο, χρήση νέων τεχνολογικών μεθόδων όπως e-mail κ.α.).
- Οι προσπάθειες απλοποίησης των κανονιστικών κειμένων, προκειμένου να γίνονται καλύτερα κατανοητά από τον μέσο πολίτη.
- Οι προσπάθειες κωδικοποίησης των μεθόδων επικοινωνίας (π.χ. Κανονισμός Διοικητικής Επικοινωνίας).
- Η λειτουργία εσωτερικού συστήματος υποδοχής και διαχείρισης παραπόνων και αναφορών πολιτών.
- Η συνεργασία με συλλογικά όργανα (π.χ. Ειδικές Επιτροπές ελέγχου περί τήρησης της νομοθεσίας για τις προθεσμίες διεκπεραίωσης υποθέσεων πολιτών) ή Ανεξάρτητες Αρχές (π.χ. Συνήγορος του Πολίτη) για θέματα σχέσεων με τους πολίτες.

Παρακάτω παρατίθεται η δομή της έκθεσης αξιολόγησης σε πίνακα, ο οποίος μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την κατάρτιση της έκθεσης αξιολόγησης του υποκριτηρίου:

A. ΚΕΙΜΕΝΟ ΕΚΘΕΣΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΥΠΟΚΡΙΤΗΡΙΟΥ
...
B. ΑΝΑΦΟΡΑ ΥΛΙΚΟΥ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ:
1
2
...
Γ. ΠΕΔΙΑ ΟΠΟΥ ΠΑΡΑΤΗΡΕΙΤΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ:
1
2
...
Δ. ΠΕΔΙΑ ΠΟΥ ΧΡΗΣΟΥΝ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ:
1
2
...
E. ΒΑΘΜΟΣ - ΑΙΤΙΟΛΟΓΗΣΗ:
...

Υποκριτήριο 5.3: Συντονίζει τις διαδικασίες στο σύνολο της Οργάνωσης και με άλλες σχετικές οργανώσεις.

Περιγραφή δράσεων - Παραδειγμάτων και βαθμολόγησή τους:

Στο υποκριτήριο αυτό περιγράφονται μεταξύ άλλων και τα εξής:

- Ο προσδιορισμός της αλυσίδας παροχής υπηρεσιών στην οποία ανήκει η Δημόσια Οργάνωση και ο προσδιορισμός των εταίρων της.
- Ο συντονισμός και η σύνδεση των διαδικασιών με τους βασικούς εταίρους στον ιδιωτικό τομέα, στις ΜΚΟ και στον δημόσιο τομέα.
- Οι προσπάθειες για την ανάπτυξη ενός κοινού συστήματος με τους εταίρους στην αλυσίδα παροχής υπηρεσιών για τη διευκόλυνση της ανταλλαγής δεδομένων.
- Η προσπάθεια για τη δημιουργία ομάδων εργασίας σε όλες τις οργανώσεις/φορείς παροχής υπηρεσιών για την αντιμετώπιση των προβλημάτων.
- Η ανάπτυξη των κατάλληλων κινήτρων και προϋποθέσεων για τη διοίκηση και το προσωπικό προκειμένου να δημιουργήσουν διαδικασίες που θα διέπουν όλες τις μονάδες της Οργάνωσης (π.χ. κοινές υπηρεσίες και ανάπτυξη κοινής διαδικασίας μεταξύ των διαφορετικών μονάδων).

Παρακάτω παρατίθεται η δομή της έκθεσης αξιολόγησης σε πίνακα, ο οποίος μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την κατάρτιση της έκθεσης αξιολόγησης του υποκριτηρίου:

A. ΚΕΙΜΕΝΟ ΕΚΘΕΣΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΥΠΟΚΡΙΤΗΡΙΟΥ
...
B. ΑΝΑΦΟΡΑ ΥΛΙΚΟΥ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ:
1
2
...
Γ. ΠΕΔΙΑ ΟΠΟΥ ΠΑΡΑΤΗΡΕΙΤΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ:
1
2
...
Δ. ΠΕΔΙΑ ΠΟΥ ΧΡΗΣΟΥΝ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ:
1
2
...
E. ΒΑΘΜΟΣ - ΑΙΤΙΟΛΟΓΗΣΗ:
...

ΒΑΘΜΟΣ ΚΡΙΤΗΡΙΟΥ

Κριτήριο 6: Αποτελέσματα προσανατολισμένα προς τον πολίτη/πελάτη: Τα αποτελέσματα που πετυχαίνει η Δημόσια Οργάνωση σχετικά με την ικανοποίηση των εσωτερικών και εξωτερικών των πελατών.

Μελετήστε ποια αποτελέσματα έχει επιτύχει η Δημόσια Οργάνωση για να ανταποκριθεί στις ανάγκες και τις προσδοκίες των πολιτών και πελατών μέσω των αποτελεσμάτων:

Υποκριτήριο 6.1: Των μετρήσεων της αντίληψης των πολιτών για την Οργάνωση.

Περιγραφή αποτελεσμάτων μετρήσεων - ερευνών ικανοποίησης πολιτών/πελατών σχετικά με τη συνολική εικόνα της Δημόσιας Οργάνωσης, τη συμμετοχή τους στη λειτουργία της, την πρόσβαση σε αυτήν και τα προϊόντα - υπηρεσίες που παρέχει και βαθμολόγηση αυτών.

Οι μετρήσεις ικανοποίησης πολιτών/πελατών μπορούν να διεξάγονται και να περιγράφονται μεταξύ άλλων και με:

- Τη δημιουργία ενός αντιπροσωπευτικού δείγματος του κοινού, το οποίο συναρτηλάσσεται με τις μονάδες της Δημόσιας Οργάνωσης και διατυπώνει τη γνώμη του για το επίπεδο της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών.
- Τις άτυπες επαφές των υπηρεσιών της Δημόσιας Οργάνωσης με το κοινό που προσέρχεται σε αυτές, στο πλαίσιο της καθημερινής λειτουργίας της.
- Τη συγκρότηση συλλογικών οργάνων, στα οποία συμμετέχουν εκπρόσωποι της Δημόσιας Οργάνωσης και του συναρτηλασσόμενου με αυτήν κοινού, για τη συζήτηση σχετικά με την ικανοποίηση του κοινού από το ποιοτικό επίπεδο των παρεχόμενων προς αυτό υπηρεσιών.
- Τη διοργάνωση εκδηλώσεων, στις οποίες μπορούν να συμμετάσχουν εκπρόσωποι των πολιτών/πελατών και των κοινωνικών ομάδων, που εξυπηρετούνται από τις υπηρεσίες της Δημόσιας Οργάνωσης και να εκφράσουν τη γνώμη τους για τη σχετική διαδικασία.
- Τη διενέργεια ειδικών ερευνών για τους χρήστες των υπηρεσιών που παρέχει η Δημόσια Οργάνωση.
- Τη λειτουργία οργανωμένου συστήματος διαχείρισης αναφορών των πολιτών/ πελατών, σχετικά με το επίπεδο των παρεχόμενων από τη Δημόσια Οργάνωση υπηρεσιών.

Παρακάτω παρατίθεται η δομή της έκθεσης αξιολόγησης σε πίνακα ο οποίος μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την κατάρτιση της έκθεσης αξιολόγησης του υποκριτηρίου:

A. ΚΕΙΜΕΝΟ ΕΚΘΕΣΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΥΠΟΚΡΙΤΗΡΙΟΥ
...
B. ΑΝΑΦΟΡΑ ΥΛΙΚΟΥ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ:
1
2
...
Γ. ΠΕΔΙΑ ΟΠΟΥ ΠΑΡΑΤΗΡΕΙΤΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ:
1
2
...
Δ. ΠΕΔΙΑ ΠΟΥ ΧΡΗΣΟΥΝ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ:
1
2
...
E. ΒΑΘΜΟΣ - ΑΙΤΙΟΛΟΓΗΣΗ:
...

Υποκριτήριο 6.2: Των μετρήσεων της απόδοσης της Οργάνωσης.

Περιγραφή αποτελεσμάτων μετρήσεων - ερευνών ικανοποίησης πολιτών/πελατών σχετικά με τη συνολική εικόνα της Δημόσιας Οργάνωσης, τη συμμετοχή τους στη λειτουργία της, την πρόσβαση σε αυτήν και τα προϊόντα - υπηρεσίες που παρέχει και βαθμολόγηση αυτών.

Οι Δημόσιες Οργανώσεις έχουν ή μπορούν να ορίσουν εσωτερικούς δείκτες που ενδέχεται να χρησιμοποιηθούν για τη μέτρηση των αποτελεσμάτων της λειτουργίας τους, για πολίτες/πελάτες, σύμφωνα με το εκάστοτε ισχύον θεσμικό πλαίσιο.

Ανάλογα με τη φύση της Δημόσιας Οργάνωσης οι δείκτες αυτοί μπορεί να είναι - μεταξύ άλλων - οι εξής: αριθμός παραπόνων και χρόνος που απαιτείται για το χειρισμό τους, εύρος προσπαθειών βελτίωσης της εμπιστοσύνης του κοινού, αριθμός παρεμβάσεων από το Συνήγορο του Πολίτη, χρόνος διεκπεραίωσης υποθέσεων, βαθμός συμμετοχής των εμπλεκόμενων φορέων στη λειτουργία της Δημόσιας Οργάνωσης και στη διαδικασία λήψης αποφάσεων, αριθμός προτάσεων που υποβάλλονται από τους πολίτες για βελτίωση της λειτουργίας της Δημόσιας Οργάνωσης, εφαρμογή νέων μεθόδων εξυπηρέτησης πολιτών, ύπαρξη χαρτών δικαιωμάτων πολιτών, αριθμός διοικητικών πράξεων που χρήζουν ανάκλησης λόγω λαθών, εύρος προσπαθειών για προώθηση της διαθεσιμότητας, της ακρίβειας και της εγκυρότητας της διοικητικής πληροφορίας κ.τ.λ. Πέρα από αυτό όμως, υπάρχουν ορισμένες άτυπες ενδείξεις, η αναφορά των οποίων μπορεί να οδηγήσει σε κάποια γενικά συμπεράσματα. Στο πλαίσιο αυτό επισημαίνονται τα ακόλουθα:

1. Ο αριθμός των αιτήσεων πολιτών για χορήγηση αποζημίωσης σε περίπτωση παραβίασης των νομίμων χρονικών προθεσμιών από τις υπηρεσίες της Δημόσιας Οργάνωσης σύμφωνα με το εκάστοτε ισχύον θεσμικό πλαίσιο, καθώς και ο αριθμός των αιτήσεων που γίνονται δεκτές, αποτελούν χρήσιμους δείκτες για τον προσδιορισμό του επιπέδου ικανοποίησης των πολιτών από τις παρεχόμενες υπηρεσίες της Δημόσιας Οργάνωσης.
2. Ο αριθμός των παραπόνων που υποβάλλονται από πολίτες στην ίδια τη Δημόσια Οργάνωση, για πλημμελή εξυπηρέτηση από αυτές είναι άριστος ένας σχετικός δείκτης.
3. Ο αριθμός των αναφορών που υποβάλλονται στην Ανεξάρτητη Αρχή «Συνήγορος του Πολίτη» για περιπτώσεις κακοδιοίκησης της Δημόσιας Οργάνωσης, καθώς και ο αριθμός των παρεμβάσεων της συγκεκριμένης Αρχής, με τις οποίες ζητείται η ανάκληση, ακύρωση ή τροποποίηση διοικητικής πράξης της Δημόσιας Οργάνωσης, ώστε να δικαιωθεί κάποιος πολίτης που προσέφυγε στην Αρχή, αποτελούν επίσης χρήσιμους δείκτες για το επίπεδο των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Παρακάτω παρατίθεται η δομή της έκθεσης αξιολόγησης σε πίνακα ο οποίος μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την κατάρτιση της έκθεσης αξιολόγησης του υποκριτηρίου:

A. ΚΕΙΜΕΝΟ ΕΚΘΕΣΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΥΠΟΚΡΙΤΗΡΙΟΥ
...
B. ΑΝΑΦΟΡΑ ΥΛΙΚΟΥ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ:
1
2
...
Γ. ΠΕΔΙΑ ΟΠΟΥ ΠΑΡΑΤΗΡΕΙΤΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ:
1
2
...
Δ. ΠΕΔΙΑ ΠΟΥ ΧΡΗΣΟΥΝ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ:
1
2
...
E. ΒΑΘΜΟΣ - ΑΙΤΙΟΛΟΓΗΣΗ:
...

Κριτήριο 7: Αποτελέσματα για το ανθρώπινο δυναμικό: Τα αποτελέσματα τα οποία επιτυγχάνει η Δημόσια Οργάνωση σε σχέση με την ικανοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού της.

Μελετήστε τι έχει επιτύχει η Δημόσια Οργάνωση για να ανταποκριθεί στις ανάγκες και τις προσδοκίες του ανθρώπινου δυναμικού της μέσω:

Υποκριτήριο 7.1: Των αποτελεσμάτων της μέτρησης της αντίληψης του ανθρώπινου δυναμικού για την Οργάνωση.

Περιγραφή αποτελεσμάτων μετρήσεων - ερευνών ικανοποίησης υπαλλήλων σχετικά με τη συνολική εικόνα της Δημόσιας Οργάνωσης, την απόδοσή της, τη σχέση της με την κοινωνία και τους πολίτες, τη συμμετοχή τους στη λειτουργία της, τις συνθήκες εργασίας, τις μεθόδους υποκίνησης, τις προοπτικές σταδιοδρομίας και βαθμολόγηση αυτών.

Οι μετρήσεις ικανοποίησης του ανθρώπινου δυναμικού μπορούν να διεξάγονται και να περιγράφονται με-
ταξύ άλλων και με:

- Την αντικειμενική καταγραφή της εικόνας που έχει διαμορφωθεί στο προσωπικό της Δημόσιας Οργάνωσης για τη διοικητική οργάνωση, τις αρμοδιότητες, τις συνθήκες εργασίας, την εσωτερική λειτουργία της, τις προοπτικές σταδιοδρομίας, την υποβοήθηση των υπαλλήλων για την ανάπτυξη των προσωπικών τους ικανοτήτων.
- Την διενέργεια ερευνών μέσω των οποίων καταγράφεται με ακρίβεια ο συνολικός βαθμός ικανοποίησης του ανθρώπινου δυναμικού, από την εικόνα και απόδοση της Δημόσιας Οργάνωσης, τις σχέσεις της με τους πολίτες και την κοινωνία, το βαθμό συμμετοχής του προσωπικού στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων και γενικότερα στη λειτουργία, τις συνθήκες εργασίας, την υποκίνηση των υπαλλήλων για δημιουργική δράση, τις προοπτικές σταδιοδρομίας τους κ.τ.λ.

Παρακάτω παρατίθεται η δομή της έκθεσης αξιολόγησης σε πίνακα ο οποίος μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την κατάρτιση της έκθεσης αξιολόγησης του υποκριτηρίου:

A. ΚΕΙΜΕΝΟ ΕΚΘΕΣΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΥΠΟΚΡΙΤΗΡΙΟΥ
...
B. ΑΝΑΦΟΡΑ ΥΛΙΚΟΥ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ:
1
2
...
Γ. ΠΕΔΙΑ ΟΠΟΥ ΠΑΡΑΤΗΡΕΙΤΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ:
1
2
...
Δ. ΠΕΔΙΑ ΠΟΥ ΧΡΗΣΟΥΝ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ:
1
2
...
E. ΒΑΘΜΟΣ - ΑΙΤΙΟΛΟΓΗΣΗ:
...

Υποκριτήριο 7.2: Δεικτών αποτελεσματικότητας του ανθρώπινου δυναμικού.

Περιγραφή αποτελεσμάτων μετρήσεων - ερευνών ικανοποίησης υπαλλήλων σχετικά με τη συνολική εικόνα της Δημόσιας Οργάνωσης, την απόδοσή της, τις μεθόδους υποκίνησης, τη συμμετοχή τους στη λειτουργία της, την ανάπτυξη των δεξιοτήτων τους βάσει συγκεκριμένων δεικτών και βαθμολόγηση αυτών.

Οι Δημόσιες Οργανώσεις έχουν ή μπορούν να ορίσουν εσωτερικούς δείκτες που ενδέχεται να χρησιμοποιηθούν για τη μέτρηση του βαθμού ικανοποίησης του ανθρώπινου δυναμικού. Ανάλογα με τη φύση της Δημόσιας Οργάνωσης οι δείκτες αυτοί μπορεί να είναι - μεταξύ άλλων - οι εξής: αριθμός αδικαιολόγητων απουσιών υπαλλήλων από την εργασία, βαθμός κινητικότητας του προσωπικού, ποσοστά συμμετοχής σε απεργίες, αριθμός παραπόνων υπαλλήλων για υπηρεσιακά θέματα, ποσοστά συμμετοχής των υπαλλήλων σε εκπαιδευτικά προγράμματα, ποσοστά δαπανών που κατευθύνονται για επιμορφωτικές δραστηριότητες επί των συνολικών δαπανών του προϋπολογισμού, ποσοστά υπαλλήλων που εκπαιδεύονται στην χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών και εφαρμογών λογισμικού, ποσοστά συμμετοχής υπαλλήλων σε κοινωνικές εκδηλώσεις που διοργανώνονται από τη Δημόσια Οργάνωση ή τους συνδικαλιστικούς φορείς, συμμετοχή σε ομάδες εργασίας, προθυμία για ενασχόληση πέραν του κανονικού ωραρίου κ.τ.λ.

Παρακάτω παρατίθεται η δομή της έκθεσης αξιολόγησης σε πίνακα ο οποίος μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την κατάρτιση της έκθεσης αξιολόγησης του υποκριτηρίου:

A. ΚΕΙΜΕΝΟ ΕΚΘΕΣΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΥΠΟΚΡΙΤΗΡΙΟΥ
...
B. ΑΝΑΦΟΡΑ ΥΛΙΚΟΥ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ:
1
2
...
Γ. ΠΕΔΙΑ ΟΠΟΥ ΠΑΡΑΤΗΡΕΙΤΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ:
1
2
...
Δ. ΠΕΔΙΑ ΠΟΥ ΧΡΗΣΟΥΝ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ:
1
2
...
E. ΒΑΘΜΟΣ - ΑΙΤΙΟΛΟΓΗΣΗ:
...

ΒΑΘΜΟΣ ΚΡΙΤΗΡΙΟΥ

Κριτήριο 8: Επιδόσεις στην κοινωνική ευθύνη: Τι επιτυγχάνει η Δημόσια Οργάνωση για την ικανοποίηση των αναγκών και των προσδοκιών της τοπικής, εθνικής και διεθνούς κοινωνίας γενικότερα (ανάλογα με την περίπτωση).

Σκεφτείτε τι επιτυγχάνει η Οργάνωση σχετικά με την κοινωνική ευθύνη της, μέσω των αποτελεσμάτων των:

Υποκριτήριο 8.1: Μετρήσεων Κοινωνικής Αντίληψης

Περιγραφή δράσεων - Παραδειγμάτων και βαθμολόγηση αυτών:

Μια Δημόσια Οργάνωση με τον τρόπο λειτουργίας της επηρεάζει το ευρύτερο κοινωνικό περιβάλλον, εντός του οποίου δραστηριοποιείται. Για να αξιολογηθεί η επίδραση αυτή, μπορούν να χρησιμοποιούνται δείκτες σε πεδία όπως: οι επιπτώσεις της λειτουργίας της Δημόσιας Οργάνωσης στην οικονομία, η ποιότητα και συχνότητα των επαφών και της συνεργασίας με συλλογικούς φορείς, η υποστήριξη ατόμων που είναι κοινωνικά σε μειονεκτική θέση κ.α.

Παρακάτω παρατίθεται η δομή της έκθεσης αξιολόγησης σε πίνακα ο οποίος μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την κατάρτιση της έκθεσε αξιολόγησης του υποκριτηρίου:

A. ΚΕΙΜΕΝΟ ΕΚΘΕΣΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΥΠΟΚΡΙΤΗΡΙΟΥ
...
B. ΑΝΑΦΟΡΑ ΥΛΙΚΟΥ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ:
1
2
...
Γ. ΠΕΔΙΑ ΟΠΟΥ ΠΑΡΑΤΗΡΕΙΤΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ:
1
2
...
Δ. ΠΕΔΙΑ ΠΟΥ ΧΡΗΣΟΥΝ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ:
1
2
...
E. ΒΑΘΜΟΣ - ΑΙΤΙΟΛΟΓΗΣΗ:
...

Υποκριτήριο 8.2: Μετρήσεων απόδοσης σχετικά με την κοινωνία.

Περιγραφή δράσεων - Παραδειγμάτων και βαθμολόγηση αυτών:

Μια Δημόσια Οργάνωση με τον τρόπο λειτουργίας της επηρεάζει το φυσικό και γενικότερο περιβάλλον της περιοχής στην οποία εδρεύει και δραστηριοποιείται. Για να εκτιμηθεί ο τρόπος και ο βαθμός επιρροής μπορούν να χρησιμοποιηθούν δείκτες όπως: λήψη μέτρων εξοικονόμησης ενέργειας, χρήση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας, οικολογική διαχείριση αποβλήτων, εφαρμογή προγράμματος ανακύκλωσης, προώθηση της χρήσης φιλικών προς το περιβάλλον μέσων μεταφοράς, προσπάθειες για μείωση θορύβου κ.α.

Παρακάτω παρατίθεται η δομή της έκθεσης αξιολόγησης σε πίνακα ο οποίος μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την κατάρτιση της έκθεσης αξιολόγησης του υποκριτηρίου:

A. ΚΕΙΜΕΝΟ ΕΚΘΕΣΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΥΠΟΚΡΙΤΗΡΙΟΥ
...
B. ΑΝΑΦΟΡΑ ΥΛΙΚΟΥ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ:
1
2
...
Γ. ΠΕΔΙΑ ΟΠΟΥ ΠΑΡΑΤΗΡΕΙΤΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ:
1
2
...
Δ. ΠΕΔΙΑ ΠΟΥ ΧΡΗΣΟΥΝ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ:
1
2
...
E. ΒΑΘΜΟΣ - ΑΙΤΙΟΛΟΓΗΣΗ:
...

ΒΑΘΜΟΣ ΚΡΙΤΗΡΙΟΥ

Κριτήριο 9: Κύρια αποτελέσματα: Κύρια αποτελέσματα είναι τι επιτυγχάνει η Δημόσια Οργάνωση σε σχέση με την θεσμοθετημένη εντολή της και τους προκαθορισμένους στόχους και με την ικανοποίηση των αναγκών και των προσδοκιών όσων έχουν οικονομικό συμφέρον από αυτήν ή όσων άλλων συμμετέχουν στη Δημόσια Οργάνωση.

Αποτίμηση των αποτελεσμάτων που έχουν επιτευχθεί από την Οργάνωση σε σχέση με:

Υποκριτήριο 9.1: Τις εξωτερικές επιδόσεις: εκροές και αποτελέσματα σε στόχους. Περιγραφή αποτελεσμάτων δράσης της Δημόσιας Οργάνωσης και βαθμολόγηση αυτών σε σχέση με την επίτευξη των προκαθορισμένων στόχων:

Κάθε Δημόσια Οργάνωση πρέπει, σύμφωνα με το εκάστοτε ισχύον θεσμικό πλαίσιο, να διαθέτει προκαθορισμένους, μετρήσιμους στόχους που καθορίζουν την καθημερινή της δραστηριότητα, προς την κατεύθυνση της υλοποίησης τους καθώς και τον μηχανισμό παρακολούθησης της διαδικασίας υλοποίησης των στόχων και μέτρησης του βαθμού επίτευξής τους. Η σχέση ανάμεσα στο στόχο που έχει τεθεί και στο αποτέλεσμα που επιτυγχάνεται καλείται αποτελεσματικότητα.

Πέρα όμως από αυτό, μπορεί να ισχύουν παράλληλα και άτυπες διαδικασίες στοχοθεσίας κάτι που μπορεί να αποτυπωθεί και σε σχετικά υπηρεσιακά και ενημερωτικά σημειώματα ή άλλα διοικητικά έγγραφα, που συντάσσουν οι καθ' ύλην αρμόδιες οργανικές μονάδες της Δημόσιας Οργάνωσης και που απευθύνονται προς τη διοικητική ιεραρχία και την πολιτική ηγεσία. Σε ορισμένες περιπτώσεις η διαδικασία στοχοθέτησης προκύπτει από ειδικές κανονιστικές διατάξεις, οι οποίες πρέπει να περιγραφούν.

Παρακάτω παρατίθεται η δομή της έκθεσης αξιολόγησης σε πίνακα ο οποίος μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την κατάρτιση της έκθεσης αξιολόγησης του υποκριτηρίου:

A. ΚΕΙΜΕΝΟ ΕΚΘΕΣΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΥΠΟΚΡΙΤΗΡΙΟΥ
...
B. ΑΝΑΦΟΡΑ ΥΛΙΚΟΥ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ:
1
2
...
Γ. ΠΕΔΙΑ ΟΠΟΥ ΠΑΡΑΤΗΡΕΙΤΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ:
1
2
...
Δ. ΠΕΔΙΑ ΠΟΥ ΧΡΗΣΟΥΝ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ:
1
2
...
E. ΒΑΘΜΟΣ - ΑΙΤΙΟΛΟΓΗΣΗ:
...

Υποκριτήριο 9.2: Εσωτερικές επιδόσεις: επίπεδο της αποδοτικότητας.

Περιγραφή αποτελεσμάτων δράσης της Δημόσιας Οργάνωσης και βαθμολόγηση αυτών σε σχέση με την επίτευξη των προκαθορισμένων στόχων:

Μια Δημόσια Οργάνωση δεν κρίνεται μόνο από το αν επιτυγχάνει τους προκαθορισμένους στόχους της (αποτελεσματικότητα) αλλά και από το αν η λειτουργία της αυτή, είναι επίσης αποδοτική, εάν δηλαδή η επίτευξη των στόχων διενεργείται με το μικρότερο δυνατό οικονομικό κόστος (αποδοτικότητα).

Για να διαπιστωθεί αυτό, χρειάζεται ειδικός μηχανισμός παρακολούθησης της διαδικασίας υλοποίησης των στόχων (εκροές-αποτελέσματα) και του κόστους των μέσων που χρησιμοποιούνται στην παραγωγική διαδικασία (εισροές-πόροι), όπως καθορίζεται από το εκάστοτε ισχύον θεσμικό πλαίσιο που αφορά στη στοχοθεσία και στους δείκτες μέτρησης.

Πέρα όμως από αυτό, μπορεί να ισχύουν παράλληλα και άτυπες διαδικασίες στοχοθεσία, κάτι που μπορεί να αποτυπωθεί και σε σχετικά υπηρεσιακά και ενημερωτικά σημειώματα ή άλλα διοικητικά έγγραφα, που συντάσσουν οι καθ' ύλην αρμόδιες οργανικές μονάδες της Δημόσιας Οργάνωσης και που απευθύνονται προς τη διοικητική ιεραρχία και την πολιτική ηγεσία. Σε ορισμένες περιπτώσεις η διαδικασία στοχοθέτησης προκύπτει από ειδικές κανονιστικές διατάξεις, οι οποίες πρέπει να περιγραφούν.

Παρακάτω παρατίθεται η δομή της έκθεσης αξιολόγησης σε πίνακα ο οποίος μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την κατάρτιση της έκθεσης αξιολόγησης του υποκριτηρίου:

A. ΚΕΙΜΕΝΟ ΕΚΘΕΣΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΥΠΟΚΡΙΤΗΡΙΟΥ
...
B. ΑΝΑΦΟΡΑ ΥΛΙΚΟΥ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ:
1
2
...
Γ. ΠΕΔΙΑ ΟΠΟΥ ΠΑΡΑΤΗΡΕΙΤΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ:
1
2
...
Δ. ΠΕΔΙΑ ΠΟΥ ΧΡΗΣΟΥΝ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ:
1
2
...
E. ΒΑΘΜΟΣ - ΑΙΤΙΟΛΟΓΗΣΗ:
...

ΒΑΘΜΟΣ ΚΡΙΤΗΡΙΟΥ



Σύνταξη έκθεσης Μέτρων Βελτίωσης

Η διαδικασία αξιολόγησης, πέρα από την σύνταξη της σχετικής έκθεσης αξιολόγησης και την βαθμολογία, οδηγεί στην υποβολή έκθεσης μέτρων βελτίωσης. Με αυτό τον τρόπο συνδέεται η διαδικασία αξιολόγησης με την ανάπτυξη πολιτικής για τη βελτίωση της διοικητικής ικανότητας κάθε Δημόσιας Οργάνωσης.

Η έκθεση μέτρων βελτίωσης αποτελεί έναν από τους βασικούς σκοπούς εφαρμογής του Κ.Π.Α. σε κάθε Δημόσια Οργάνωση και οφείλει να λάβει υπόψη της τα βασικά στοιχεία, τα οποία προκύπτουν από την έκθεση αξιολόγησης. Η έκθεση μέτρων βελτίωσης πρέπει να αποτελέσει την ολοκληρωμένη εκείνη παρέμβαση η οποία θα περιλάβει μία συνεκτική δέσμη μέτρων διοικητικής βελτίωσης της Δημόσιας Οργάνωσης που εφάρμοσε το Κ.Π.Α., η οποία θα αναβαθμίσει συνολικά τη λειτουργία της. Τα πλεονέκτηματά της συνοψίζονται στα εξής:

- Αποτελεί συνοδική και ολοκληρωμένη δέσμη μέτρων για όλη τη λειτουργία της Δημόσιας Οργάνωσης, τα οποία διασυνδέονται μεταξύ τους, με αποτέλεσμα να αποφεύγονται οι αποσπασματικές και μεμονωμένες δράσεις βελτίωσης οι οποίες εφαρμόζονται συνήθως.
- Είναι αποτέλεσμα παρατήρησης και συλλογής πρωτογενών στοιχείων της λειτουργίας της Δημόσιας Οργάνωσης με αποτέλεσμα να προσαρμόζεται στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της και να επιφέρει τις απαραίτητες βελτιώσεις όπως τις αντιλαμβάνεται η Δημόσια Οργάνωση.
- Εντοπίζει τις επί μέρους αδυναμίες σε όλο το φάσμα της διοικητικής λειτουργίας, ώστε να αποτελέσει εργαλείο λήψης των σωστών αποφάσεων στη λήψη βελτιωτικών μέτρων από την ηγεσία κάθε Δημόσιας Οργάνωσης.
- Οδηγεί σε σταδιακή και συνεχή διοικητική βελτίωση, με την περιοδική εφαρμογή του Κ.Π.Α. και την υλοποίηση των αντίστοιχων περιοδικών προγραμμάτων διοικητικής βελτίωσης της Δημόσιας Οργάνωσης, αποτελώντας ένα σταθερό εργαλείο συνεχούς βελτίωσης.

Η Έκθεση πρέπει να περιλαμβάνει μέτρα, τα οποία αφορούν όλες τις διαστάσεις της διοικητικής οργάνωσης και εσωτερικής λειτουργίας της Δημόσιας Οργάνωσης και πιο συγκεκριμένα:

- Την οργάνωση των δομών της.
- Τη λειτουργία των διαδικασιών της.
- Τη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού που υπηρετεί σε αυτήν.
- Τη διοίκηση των οικονομικών και δημοσιονομικών πτυχών της.
- Την ανάπτυξη των υλικό - τεχνικών και άθλιων υποδομών της.

Η έκθεση μέτρων βελτίωσης πρέπει να ακολουθήσει τα παρακάτω βήματα κατά την κατάρτισή της:

- **Συλλογή και καταγραφή των δυνατών-αδύνατων σημείων ανά Κριτήριο και Υποκριτήριο**, καθώς και κάθε άθλιου χρήσιμου στοιχείου της έκθεσης αξιολόγησης. Θα πρέπει αυτά τα στοιχεία να αποτελέσουν χωριστή ενότητα της έκθεσης βελτιωτικών μέτρων και να αξιοποιηθούν τις καταγραφές που περιγράφηκαν στην **ενότητα 7 «Υπόδειγμα έκθεσης αξιολόγησης για την εφαρμογή του Κ.Π.Α.»** (σελ. 65 έως 95 ανωτέρω) όπου και συγκεντρώνεται όλη η πληροφορία για την αξιολόγηση της Δημόσιας Οργάνωσης σας. Ιδίως θα πρέπει να αξιοποιηθούν οι κατωτέρω παράμετροι των πινάκων του υποδείγματος αναφοράς αξιολόγησης:

1. «Γ. Πεδία που παρατηρείται αποτελεσματική λειτουργία» και «Δ. Πεδία που χρήζουν βελτίωσης» για τα Κριτήρια 1-5 (σελ. 66-85 ανωτέρω) και

2. «Γ. Πεδία που παρατηρούνται θετικά αποτελέσματα» και «Δ. Πεδία που παρατηρούνται αρνητικά αποτελέσματα» για τα Κριτήρια 6-9 (σελ. 86-94 ανωτέρω).

- Προσδιορισμοί της σειράς προτεραιότητας των πεδίων πολιτικής τα οποία χρήζουν βελτιωτικών παρεμβάσεων, ανάλογα με τη σημασία και τη βαρύτητά τους όπως την αξιολογούν τα ίδια τα στελέχη και η ηγεσία της Δημόσιας Οργάνωσης, στο πλαίσιο της ευρύτερης προσπάθειας οργανωτικής ανάπτυξης και λειτουργικής αναβάθμισης της Δημόσιας Οργάνωσης.
- Καθορισμός συγκεκριμένων εξειδικευμένων δράσεων βελτίωσης -ανά πεδίο- των επιδόσεων της Δημόσιας Οργάνωσης, προσδιορισμός σχετικού χρονοδιαγράμματος -με βάση τον μέσο - μακροπρόθεσμο προγραμματισμό- και εκτίμηση των απαιτούμενων πόρων (οικονομικών, ανθρώπινων, υλικοτεχνικών κ.τ.λ.).
- Ταξινόμηση των δράσεων βελτίωσης σε δέσμες ενεργειών που ακολουθούν τη δομή του Κ.Π.Α. σε Κριτήρια και Υποκριτήρια έτσι ώστε να διευκολύνεται η σύνταξη της έκθεσης βελτιωτικών μέτρων καθώς αυτή βασίζεται στην εξαγωγή συμπερασμάτων από την αναφορά αξιολόγησης η οποία επίσης ακολουθεί αυτή τη δομή. Με αυτό τον τρόπο υπάρχει ενιαία προσέγγιση στο σχεδιασμό δράσεων που καλύπτει όλες τις βασικές παραμέτρους της Δημόσιας Οργάνωσης. Επιπροσθέτως μπορεί να βοηθήσει στην αξιολόγηση της επιτυχίας των δράσεων που υλοποιήθηκαν στη Δημόσια Οργάνωση, με την επόμενη εφαρμογή της διαδικασίας αξιολόγησης του Κ.Π.Α. Συγκεκριμένα η ταξινόμηση των δεσμών ενεργειών της έκθεσης είναι προσαρμοσμένη στα βασικά κεφάλαια - κριτήρια του Κ.Π.Α. ο οποίος αναλύεται κατωτέρω:

1. Ηγεσία. Προτείνονται δράσεις που θα βελτιώνουν τη σχέση πολιτικής - διοικητικής ηγεσίας, τις επαφές της ηγεσίας της Δημόσιας Οργάνωσης, με το εξωτερικό περιβάλλον της (στο δημόσιο ή ιδιωτικό τομέα), τη λειτουργία της ηγεσίας προς την κατεύθυνση της αύξησης της αποτελεσματικότητας της δράσης της, καθώς και της περαιτέρω ανάπτυξης των ηγετικών ικανοτήτων της.
2. Στρατηγικός Προγραμματισμός. Προτείνονται δράσεις που θα βελτιώνουν τομείς όπως η ικανότητα εκπόνησης στρατηγικών προγραμμάτων και σχεδίων δράσης της Δημόσιας Οργάνωσης κ.τ.λ.
3. Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού. Προτείνονται δράσεις που έχουν ως περιεχόμενο την ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού της Δημόσιας Οργάνωσης (γνώσεις, δεξιότητες, αξιοποίηση, εκπαίδευση, στελέχωση μονάδων).
4. Εξασφάλιση διοικητικής υποστήριξης. Προτείνονται δράσεις που αφορούν την βελτίωση της χρηματο - οικονομικής διαχείρισης, την ανάπτυξη των υλικό - τεχνικών και άηλων υποδομών και την αποδοτική διαχείριση της κινητής και ακίνητης περιουσίας της Δημόσιας Οργάνωσης.
5. Οργανωτική Ανάπτυξη - Διοίκηση Διαδικασιών και Αλληλαγών. Προτείνονται δράσεις για τη βελτίωση των διαδικασιών σε όλες τις λειτουργίες της Δημόσιας Οργάνωσης, στη λήψη αποφάσεων, στην παραγωγή και παροχή διοικητικών υπηρεσιών κ.τ.λ.
6. Βελτίωση Αποτελεσμάτων για τους Πολίτες και τους Εξωτερικούς Συνεργάτες. Προτείνονται δράσεις βελτίωσης της συνεργασίας και της επικοινωνίας της Δημόσιας Οργάνωσης με το εξωτερικό περιβάλλον, της ικανότητας αντίληψης του επιχειρησιακού περιβάλλοντος (π.χ. μέσω ερευνών ικανοποίησης των πολιτών, πελατών ή συνεργατών - προμηθευτών της Δημόσιας Οργάνωσης) και γενικότερα της εξωστρεφούς δράσης της.
7. Βελτίωση Αποτελεσμάτων για το Προσωπικό. Προτείνονται δράσεις βελτίωσης του εργασιακού περιβάλλοντος και των συνθηκών εργασίας του προσωπικού, καθώς και των προοπτικών αντικειμενικής και αμερόληπτης επαγγελματικής εξέλιξής του.
8. Βελτίωση Αποτελεσμάτων για την Κοινωνία και το Περιβάλλον. Προτείνονται δράσεις, που αναδεικνύουν την κοινωνική ευαισθησία της Δημόσιας Οργάνωσης και συμβάλλουν στην προστασία του φυσικού περιβάλλοντος εντός του οποίου δραστηριοποιείται.

9. Βελτίωση των Διοικητικών Αποτελεσμάτων εν γένει. Προτείνονται δράσεις βελτίωσης των παραγωγικών αποτελεσμάτων της Δημόσιας Οργάνωσης, της μέτρησης και αξιολόγησής τους, καθώς και της μέτρησης της ικανοποίησης του στελεχειακού δυναμικού και των αποδεκτών (πολίτες, επιχειρήσεις, κοινωνία - κοινωνικοί φορείς κ.τ.λ.) των αποτελεσμάτων της δράσης της Δημόσιας Οργάνωσης.

Με αυτό τον τρόπο δημιουργείται η βάση για την κατάρτιση ενός στρατηγικού σχεδίου για την αναβάθμιση της διοικητικής ικανότητας της Δημόσιας Οργάνωσης, το οποίο έχει μια ολιστική προσέγγιση, περιλαμβάνοντας όλες τις βασικές παραμέτρους μίας οργάνωσης καθώς αυτή είναι άλληωστε και η λογική όχι μόνο του Κ.Π.Α., αλλά όλων των συστημάτων Διοίκησης Ολικής Ποιότητας τα οποία αποσκοπούν στην αναβάθμιση της διοικητικής ικανότητας κάθε Οργάνωσης σε όλο το φάσμα της δραστηριότητάς της.

Σε κάθε περίπτωση παρέχεται με την παρούσα έκδοση η ολοκληρωμένη και ενιαία πολιτική για την εφαρμογή της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στις Δημόσιες Οργανώσεις, ενώ παράλληλα δημιουργούνται οι προϋποθέσεις για την αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού στην κατεύθυνση της διοικητικής βελτίωσης, είτε με ίδιες μόνο δυνάμεις, είτε σε συνεργασία με ιδιώτες σε ρόλο τεχνικής στήριξης (outsourcing).

