

«ΕΚΠΟΝΗΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ
ΕΘΝΙΚΟΥ ΚΕΝΤΡΟΥ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗΣ (Ε.Κ.Δ.Δ.Α.)»

ΠΑΡΑΔΟΤΕΟ Π3

«Επιχειρησιακό Σχέδιο Ε.Κ.Δ.Δ.Α.»

ΜΑΪΟΣ 2012



ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ

ΠΑΡΟΧΗΣ ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Λ. Ριανκούρ 64, GR-115 23 Αθήνα

Τηλ. +30 210 6905000

Fax. +30 210 6981885

E-mail: planet@planet.gr

<http://www.planet.gr>



ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΕΩΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΕΡΓΩΝ Α.Ε.

ΕΔΡΑ: Λ. Ριανκούρ 64, 11523 ΑΘΗΝΑ

ΤΗΛΕΦΩΝΟ: 210 7472820

FAX: 210 7472860

E-MAIL: bpm@bpm.gr

<http://www.bpm.gr>

Περιεχόμενα

Εισαγωγή	4
1 Στρατηγικές Επιλογές Ε.Κ.Δ.Δ.Α.	5
1.1 Άξονες Στρατηγικής.....	5
1.2 Σύνοψη προτεινομένων δράσεων και έργων.....	6
1.2.1 Άξονας Ι: Δημιουργία στελεχών για τη δημόσια διοίκηση και την τοπική αυτοδιοίκηση.....	6
1.2.2 Άξονας ΙΙ: Επαγγελματική κατάρτιση, εκπαίδευση και επιμόρφωση προσωπικού της δημόσιας διοίκησης και αυτοδιοίκησης	7
1.2.3 Άξονας ΙΙΙ: Πιστοποίηση Κατάρτισης και Επιμόρφωσης	8
1.2.4 Άξονας ΙV: Εκσυγχρονισμός της οργάνωσης και λειτουργίας της δημόσιας διοίκησης και υποστήριξη της μεταρρύθμισης.....	8
1.2.5 Άξονας V: Διοίκηση βάσει Στόχων στις Δημόσιες Υπηρεσίες	9
1.2.6 Σύνοψη έργων – δράσεων στις Εσωτερικές Λειτουργίες Ε.Κ.Δ.Δ.Α.	10
2 Επιχειρησιακό Σχέδιο Ε.Κ.Δ.Δ.Α. – Δράσεις και έργα.....	11
2.1 Άξονας Ι: Δημιουργία στελεχών για τη δημόσια διοίκηση και την τοπική αυτοδιοίκηση.....	11
2.1.1 Α1-01: Ανάπτυξη Συστήματος Συλλογής Αναγκών Στελέχωσης Φορέων.....	11
2.1.2 Α1-02: Ανασχεδιασμός διαδικασίας εισαγωγικού διαγωνισμού	13
2.1.3 Α1-03: Ανασχεδιασμός δομής και εμπλουτισμός εκπαιδευτικού προγράμματος.....	15
2.1.4 Α1-04: Θέσπιση Μητρώου Υπηρεσιών και Εκπαιδευτών Πρακτικής Άσκησης.....	19
2.1.5 Α1-05: Ανασχεδιασμός συστήματος αξιολόγησης της εκπαίδευσης (εκπαιδευτές, εκπαιδευόμενοι, πρόγραμμα, πρακτική άσκηση).....	21
2.1.6 Α1-06: Ανασχεδιασμός διαδικασίας τοποθέτησης σπουδαστών	23
2.1.7 Α1-07: Ενίσχυση της διαδικασίας παρακολούθησης της εξέλιξης των αποφοίτων της ΕΣΔΔΑ	26
2.2 Άξονας ΙΙ: Επαγγελματική κατάρτιση, εκπαίδευση και επιμόρφωση προσωπικού της δημόσιας διοίκησης και αυτοδιοίκησης	27
2.2.1 Α2-02: Σύστημα Ανίχνευσης Εκπαιδευτικών Αναγκών μέσω του Δικτύου Ανταποκριτών.....	31
2.2.2 Α2-03: Προσδιορισμός περιοχών υψηλής προστιθέμενης αξίας για μελλοντική εξειδίκευση.....	34
2.2.3 Α2-04: Σύστημα αξιολόγησης της επιμόρφωσης.....	37

2.2.4	A2-05: Ανανέωση εκπαιδευτικού υλικού.....	41
2.2.5	A2-06: Επέκταση ατομικού ιστορικού επιμόρφωσης δημοσίων υπαλλήλων	44
2.2.6	A2-07: Δημιουργία Εξατομικευμένων Πακέτων Επιμόρφωσης και Προγραμμάτων Εκπαίδευσης Στελεχών	47
2.2.7	A2-08: Ανάπτυξη προγραμμάτων κατάρτισης εξ αποστάσεως.....	51
2.3	Άξονας III: Πιστοποίηση Κατάρτισης και Επιμόρφωσης	57
2.3.1	A3-01: Εκπόνηση επαγγελματικών περιγραμμάτων του Δημοσίου Τομέα	57
2.4	Άξονας IV: Εκσυγχρονισμός της οργάνωσης και λειτουργίας της δημόσιας διοίκησης και υποστήριξη της μεταρρύθμισης	61
2.4.1	A4-01: Ανάπτυξη συστήματος συγκέντρωσης και τεκμηρίωσης πληροφοριακού υλικού - ενίσχυση Βιβλιοθήκης.....	61
2.4.2	A4-02: Διαχείριση ιστοτόπου open gov	64
2.4.3	A4-03: Συστηματοποίηση υλοποίησης καινοτόμων εργαστηρίων.....	68
2.4.4	A4-04: Συστηματική παρακολούθηση και ενεργός συμμετοχή σε Ευρωπαϊκά Προγράμματα	70
2.5	Άξονας V: Διοίκηση βάσει Στόχων στις Δημόσιες Υπηρεσίες.....	73
2.5.1	A5-01: Διοίκηση βάσει Στόχων στα Στρατηγικά Σχέδια Δράσης Δημοσίων Φορέων	73
2.6	Σύνοψη έργων – δράσεων στις Εσωτερικές Λειτουργίες Ε.Κ.Δ.Δ.Α.....	75
2.6.1	Λ-01: Αναδιάταξη οργανωτικής δομής Ε.Κ.Δ.Δ.Α. με εφαρμογή της Διοίκησης Βάσει Στόχων	75
2.6.2	Λ-02: Ανάπτυξη συστήματος διάγνωσης εκπαιδευτικών αναγκών Ε.Κ.Δ.Δ.Α.....	79
2.6.3	Λ-03: Διαρκής αναβάθμιση των υφισταμένων πληροφοριακών συστημάτων.....	81
2.6.4	Λ-04: Κατάρτιση πλάνου προβολής και επικοινωνίας Ε.Κ.Δ.Δ.Α.....	84
3	Επιχειρησιακό Σχέδιο Ε.Κ.Δ.Δ.Α – Σχεδιασμός υλοποίησης	88
3.1	Συνολικό χρονοδιάγραμμα	88
3.2	Κατανομή υπευθυνοτήτων υλοποίησης έργων – δράσεων.....	89
3.3	Διασύνδεση δράσεων – έργων.....	90

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΧΗΜΑΤΩΝ

Σχήμα 1: Φόρμα παρουσίασης	4
Σχήμα 2: Στρατηγικοί Άξονες	5
Σχήμα 3: Συνολικό χρονοδιάγραμμα	88
Σχήμα 4: Κατανομή υπευθυνοτήτων	89
Σχήμα 5: Διασύνδεση έργων – δράσεων.....	90

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1: Δράσεις – έργα Άξονα Ι	7
Πίνακας 2: Δράσεις - έργα Άξονα ΙΙ	8
Πίνακας 3: Δράσεις – έργα Άξονα ΙΙΙ	8
Πίνακας 4: Δράσεις – έργα Άξονα ΙV	9
Πίνακας 5: Δράσεις – έργα Άξονα V.....	10
Πίνακας 6: Δράσεις – έργα εσωτερικών λειτουργιών	10
Πίνακας 7: Σύγκριση παραδοσιακής και εξ αποστάσεως εκπαίδευσης.....	52
Πίνακας 8: Μεθοδολογία ανάπτυξης εκπαιδευτικών τίτλων για σύγχρονη και ασύγχρονη εκπαίδευση	54

Εισαγωγή

Ο στόχος του παρόντος Παραδοτέου είναι η αναλυτική παρουσίαση του Επιχειρησιακού Σχεδίου του Εθνικού Κέντρου Δημόσιας Διοίκησης & Αυτοδιοίκησης για την περίοδο 2011-2015.

Το παρόν Επιχειρησιακό Σχέδιο αποτελεί το 3^ο κατά σειράν παραδοτέο του έργου «Εκπόνηση Στρατηγικού και Επιχειρησιακού Σχεδίου Ε.Κ.Δ.Δ.Α.», αξιοποιεί δε τόσο το 1^ο Παραδοτέο, το οποίο αναφέρθηκε στην υφιστάμενη κατάσταση του Εθνικού Κέντρου Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης, όσο και κυρίως το 2^ο Παραδοτέο, το οποίο διατύπωσε το Στρατηγικό Σχέδιο του Κέντρου.

Είναι σημαντικό να τονιστεί, ήδη σ' αυτό το εισαγωγικό σημείωμα, ότι το Στρατηγικό, και κατά συνέπεια και το Επιχειρησιακό Σχέδιο του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. εκπονήθηκαν σε μια περίοδο ριζικών διαρθρωτικών παρεμβάσεων στον Δημόσιο Τομέα της χώρας, παρεμβάσεων που αγγίζουν τη συνολική του δομή και θέτουν εξαιρετικά περιοριστικά όρια στις δυνατότητες οργανωτικής και επιχειρησιακής ανάπτυξης.

Το Επιχειρησιακό Σχέδιο του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. διαρθρώνεται στις εξής ενότητες:

- Στην Ενότητα 1 παρουσιάζονται συνοπτικά οι στρατηγικές επιλογές, τις οποίες χαράσσει το Στρατηγικό Σχέδιο και παρουσιάζεται ο κατάλογος των προτεινομένων δράσεων και έργων, που υπηρετούν τις επιλογές αυτές με τον βέλτιστο τρόπο.
- Στην Ενότητα 2 αναλύονται διεξοδικά οι προτεινόμενες δράσεις και έργα, με την χρήση μιας τυποποιημένης φόρμας παρουσίασης

ΤΙΤΛΟΣ
Στόχοι	...
Περιγραφή – Μέθοδος Υλοποίησης	...
Απαιτούμενοι πόροι	...
Εμπλεκόμενοι φορείς	...
Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης	...
Αποτελέσματα – Δείκτες εκροής	...
Κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας	...
Δυνατότητες χρηματοδότησης	...
Επικοινωνία	...

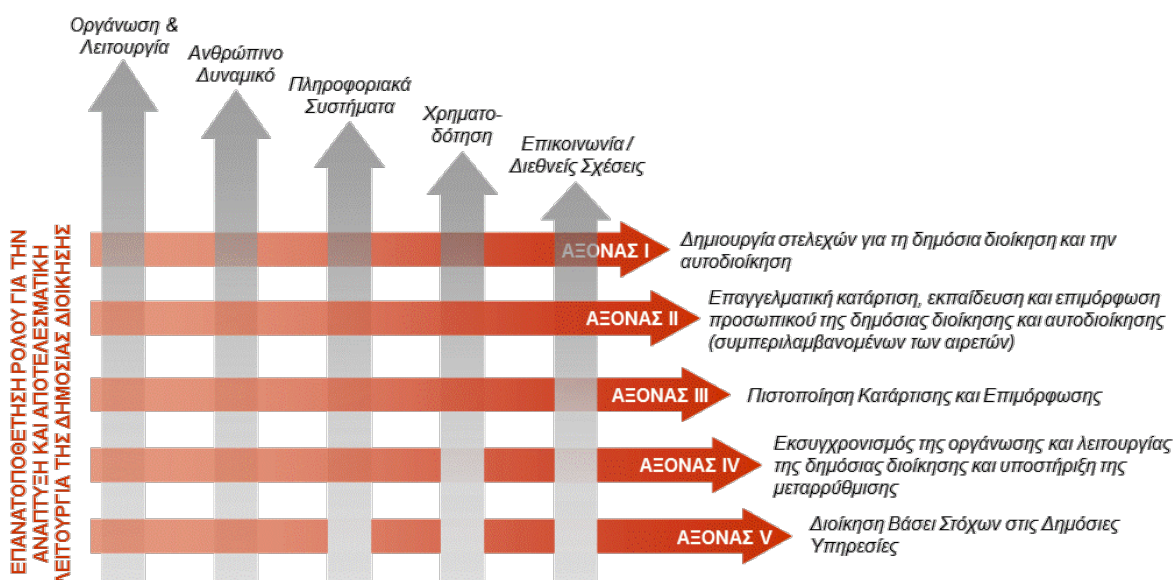
Σχήμα 1: Φόρμα παρουσίασης

- Τέλος στην Ενότητα 3 γίνεται μια συνολική παρουσίαση των βασικών παραμέτρων των προτεινομένων δράσεων και έργων, με στόχο την κατά το δυνατόν βέλτιστη υποστήριξη του Κέντρου στην υλοποίηση του Επιχειρησιακού Σχεδίου.

1 Στρατηγικές Επιλογές Ε.Κ.Δ.Δ.Α.

1.1 Άξονες Στρατηγικής

Το Στρατηγικό Σχέδιο του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. αναπτύχθηκε σε 5 επιχειρησιακούς άξονες, για κάθε έναν από τους οποίους επελέγη, από σειρά εναλλακτικών προτάσεων, μία στρατηγική επιλογή. Οι άξονες αυτοί αναφέρονται επίσης σε 5 λειτουργικές περιοχές του λειτουργικού μοντέλου του Κέντρου, όπως φαίνεται στο ακόλουθο σχήμα:



Σχήμα 2: Στρατηγικοί Άξονες

Οι στρατηγικές επιλογές ανά άξονα είναι οι ακόλουθες:

Άξονας I: Στρατηγική επιλογή «Δημιουργία και Ανάπτυξη Στελεχών»

Η επιλογή νέων στελεχών και η δημιουργία προϋποθέσεων μέσω συστηματικής υψηλού επιπέδου εκπαίδευσης για την ανάδειξή τους σε φορείς της μεταρρύθμισης στη Δημόσια Διοίκηση. Η μέριμνα για την ανάδειξη διευθυντικών στελεχών με μεταρρυθμιστικό πνεύμα και δυναμική αλλαγών.

Άξονας II: «Ολιστική προσέγγιση της ανάπτυξης ανθρωπίνου δυναμικού»

Ολοκληρωμένη επιμόρφωση σε όλους τους κύκλους σπουδών, ανάδειξη της κατάρτισης σε υψηλής προστιθέμενης αξίας λειτουργία του Δημοσίου με περαιτέρω αναβάθμιση των θεματικών κύκλων επιμόρφωσης και παράλληλη ενίσχυση του εργαστηριακού προσανατολισμού και της καινοτομίας.

Άξονας III: «Συμμετοχή στο Εθνικό Σύστημα Πιστοποίησης»

Το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. αναλαμβάνει, στο πλαίσιο του Εθνικού Συστήματος Πιστοποίησης ειδικό ρόλο για τον δημόσιο τομέα, που αξιοποιεί την τεχνογνωσία του και βελτιώνει την αποτελεσματικότητα του συστήματος σε αρμονία με την εθνική στρατηγική πιστοποίησης και τις πραγματικές ανάγκες του δημόσιου τομέα

Άξονας IV: «Αναπτυξιακή προσέγγιση για τον εκσυγχρονισμό της Δημόσιας Διοίκησης»

Αξιοποίηση διαθέσιμου υλικού για τον σχεδιασμό και την κατάρτιση καινοτόμων προτάσεων βελτίωσης με στόχο την αποτελεσματικότερη λειτουργία και τον εκσυγχρονισμό της Δ.Δ σε θέματα ανθρωπίνου δυναμικού και οργάνωσης

Άξονας V: «Μοχλός για τη Διοίκηση βάσει Στόχων στη Δημόσια Διοίκηση»

Εισαγωγή μεθόδων Διοίκησης βάσει Στόχων στις Δημόσιες Υπηρεσίες, με εκπόνηση μελετών και υποστήριξη πιλοτικών δράσεων εφαρμογής Συστημάτων Διοίκησης της Απόδοσης σε Φορείς του Δημοσίου, καθώς και με την προετοιμασία σχετικού υλικού για την επιμόρφωση.

1.2 Σύνοψη προτεινόμενων δράσεων και έργων

Με βάση τους γενικούς και ειδικούς στρατηγικούς στόχους ανά άξονα, προτείνεται η υλοποίηση των ακόλουθων δράσεων και έργων:

1.2.1 Άξονας I: Δημιουργία στελεχών για τη δημόσια διοίκηση και την τοπική αυτοδιοίκηση

Γενικός Στόχος του Άξονα I:

Η επιλογή νέων στελεχών για τη ΔΔ και ΤΑ και η ανάδειξή τους, μέσω της συστηματικής εκπαίδευσης, σε υψηλού επιπέδου στελέχη και η ανάπτυξη των ήδη υπηρετούντων στελεχών της ΔΔ και ΤΑ σε πρόγραμμα ταχείας ανέλιξης και η προετοιμασία στελεχών για την ανάληψη υψηλών θέσεων διοικητικής ευθύνης.

Εξειδικευμένοι στόχοι του Άξονα I:

- Συλλογή αναγκών φορέων της ΔΔ & ΤΑ, η οποία πιθανόν να διενεργείται με διαφορετικό τρόπο για κάθε κατηγορία σπουδαστών
- Συγκέντρωση περιγραφών θέσεων εργασίας προς πλήρωση από νέα στελέχη
- Προσδιορισμός – Διεύρυνση προφίλ σπουδαστή , όσον αφορά τη δημιουργία στελεχών για τη ΔΔ
- Εμπλουτισμός Εξετάσεων με στοιχεία αντίστοιχων πρακτικών της Ευρωπαϊκής Επιτροπής & Διεθνών Σχολών
- Δυνατότητα ανάπτυξης νέας δομής εκπαιδευτικού υλικού
- Αναβάθμιση βιβλιοθήκης – Αξιοποίηση συνδέσεων με βιβλιοθήκες Ακαδημαϊκών Ιδρυμάτων και άλλων Διεθνών Φορέων
- Συντονισμός εκπαιδευτών που διδάσκουν το ίδιο μάθημα σε διαφορετικά τμήματα και εκπαιδευτών «αλυσίδων μαθημάτων», αναφορικά με το υλικό και τον τρόπο διδασκαλίας
- Νέα δομή Εκπαιδευτικού Προγράμματος
- Υλοποίηση Εκπαιδευτικής διαδικασίας με σύγχρονα ηλεκτρονικά μέσα (e-learning)
- Δημιουργία Μητρώου Υπηρεσιών & Εκπαιδευτών Πρακτικής Άσκησης, εθνικών και διεθνών
- Αναβάθμιση της Αξιολόγησης της Εκπαίδευσης
- Υιοθέτηση της Διοίκησης Βάσει Στόχων (MBO) στη λειτουργία της Σχολής
- Τοποθέτηση των «κατάλληλων» σπουδαστών στις «κατάλληλες» θέσεις
- Παρακολούθηση της πορείας επαγγελματικής εξέλιξης (career path) των αποφοίτων στη δημόσια υπηρεσία που υπηρετούν, σε συνεργασία με τους προϊσταμένους τους.
- Ανάπτυξη νέας εκπαιδευτικής δραστηριότητας ταχείας ανέλιξης για νέα στελέχη της ΔΔ & ΤΑ στο πλαίσιο του ΙΝ.ΕΠ με συμμετοχή της ΕΣΔΔΑ στο σχεδιασμό του.

- Ανάπτυξη νέας εκπαιδευτικής δραστηριότητας για στελέχη της ΔΔ & ΤΑ που προορίζονται για θέσεις Διευθυντών στο πλαίσιο του ΙΝ.ΕΠ με συμμετοχή της ΕΣΔΔΑ στο σχεδιασμό του.

Οι εξειδικευμένοι στόχοι οδηγούν στις ακόλουθες δράσεις-έργα για τον Άξονα Ι:

Πίνακας 1: Δράσεις – έργα Άξονα Ι

1.	A1-01	Ανάπτυξη Συστήματος Συλλογής Αναγκών Στελέχωσης Φορέων
2.	A1-02	Ανασχεδιασμός διαδικασίας εισαγωγικού διαγωνισμού
3.	A1-03	Ανασχεδιασμός δομής και εμπλουτισμός εκπαιδευτικού προγράμματος
4.	A1-04	Θέσπιση Μητρώου Υπηρεσιών και Εκπαιδευτών Πρακτικής Άσκησης
5.	A1-05	Ανασχεδιασμός συστήματος αξιολόγησης της εκπαίδευσης
6.	A1-06	Ανασχεδιασμός διαδικασίας τοποθέτησης σπουδαστών
7.	A1-07	Ενίσχυση της διαδικασίας παρακολούθησης της εξέλιξης των αποφοίτων της ΕΣΔΔΑ

1.2.2 Άξονας ΙΙ: Επαγγελματική κατάρτιση, εκπαίδευση και επιμόρφωση προσωπικού της δημόσιας διοίκησης και αυτοδιοίκησης

Γενικός Στόχος του Άξονα ΙΙ :

Η διατήρηση και τελειοποίηση του υφιστάμενου πακέτου υπηρεσιών επιμόρφωσης και κατάρτισης του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. ώστε να επιτευχθεί ολιστική ανάπτυξη του ανθρωπίνου δυναμικού της Δημόσιας Διοίκησης.

Εξειδικευμένοι στόχοι του Άξονα ΙΙ:

- Η συστηματική και έγκαιρη αποδελτίωση των Δημοσίων Πολιτικών
- Η στοχευμένη ανίχνευση των εκπαιδευτικών αναγκών στη βάση αναβαθμισμένου προτύπου που θα συνδυάζει τις προτιμήσεις των προς επιμόρφωση και τις πραγματικές ανάγκες των φορέων
- Η διαμόρφωση των προϋποθέσεων για μελλοντική εξειδίκευση σε περιοχές κατάρτισης υψηλής προστιθέμενης αξίας
- Η καλύτερη αξιολόγηση του εκπαιδευτικού προγράμματος και η δυναμική ανανέωση του εκπαιδευτικού υλικού στη βάση των αναδυόμενων αναγκών
- Η δημιουργία ατομικού ιστορικού επιμόρφωσης των Δημοσίων Υπαλλήλων, το οποίο θα αποτελέσει τη βάση για το σχεδιασμό εξατομικευμένων ολοκληρωμένων πακέτων προγραμμάτων κατάρτισης
- Η διαφοροποίηση της εκπαιδευτικής προσέγγισης μέσω της ανάπτυξης νέου τύπου προγραμμάτων κατάρτισης όπως η κατάρτιση εξ αποστάσεως
- Η ενεργός παρακολούθηση της εξέλιξης των αποφοίτων και η διορθωτική παρέμβαση σε περιοχές όπου παρουσιάζονται αναποτελεσματικότητες
- Η ενίσχυση του θεσμού των εργαστηρίων επίλυσης προβλημάτων και ο εμπλουτισμός του περιεχομένου τους

Οι εξειδικευμένοι στόχοι οδηγούν στις ακόλουθες δράσεις-έργα για τον Άξονα ΙΙ:

Πίνακας 2: Δράσεις - έργα Άξονα II

1.	A2-01	Σύστημα Αποδελτίωσης Δημοσίων Πολιτικών
2.	A2-02	Σύστημα Ανίχνευσης Εκπαιδευτικών Αναγκών μέσω του Δικτύου Ανταποκριτών
3.	A2-03	Προσδιορισμός περιοχών υψηλής προστιθέμενης αξίας για μελλοντική εξειδίκευση
4.	A2-04	Σύστημα αξιολόγησης της επιμόρφωσης
5.	A2-05	Ανανέωση εκπαιδευτικού υλικού
6.	A2-06	Επέκταση ατομικού ιστορικού επιμόρφωσης δημοσίων υπαλλήλων
7.	A2-07	Δημιουργία Εξατομικευμένων Πακέτων Επιμόρφωσης και Προγραμμάτων Εκπαίδευσης Στελεχών
8.	A2-08	Ανάπτυξη προγραμμάτων κατάρτισης εξ αποστάσεως

1.2.3 Άξονας III: Πιστοποίηση Κατάρτισης και Επιμόρφωσης

Γενικός Στόχος του Άξονα III:

Η ανάληψη από το Ε.Κ.Δ.Δ.Α., στο πλαίσιο του Εθνικού Συστήματος Πιστοποίησης, δραστηριοτήτων, στις οποίες έχει ιδιαίτερη προστιθέμενη αξία.

Εξειδικευμένοι στόχοι του Άξονα III:

- Η αποσαφήνιση των σχέσεων με το Εθνικό Σύστημα Πιστοποίησης
- Η εναρμόνιση του τρόπου ανάπτυξης των μεθοδολογικών εργαλείων πιστοποίησης γνώσεων και δεξιοτήτων με το σχετικό πλαίσιο που έχει αναπτύξει ο Ε.Ο.Π.Π.Ε.Π για την διασφάλιση ενιαίας προσέγγισης με το Εθνικό Σύστημα Πιστοποίησης
- Ο σχεδιασμός της προσέγγισης διαμόρφωσης επαγγελματικών περιγραμμάτων του Δημοσίου Τομέα
- Η διαμόρφωση των βασικών επαγγελματικών περιγραμμάτων και η έγκρισή τους από τον ΕΟΠΠΕΠ

Οι εξειδικευμένοι στόχοι οδηγούν στις ακόλουθες δράσεις-έργα για τον Άξονα III:

Πίνακας 3: Δράσεις – έργα Άξονα III

1.	A3-01	Εκπόνηση επαγγελματικών περιγραμμάτων του Δημοσίου Τομέα
----	-------	--

1.2.4 Άξονας IV: Εκσυγχρονισμός της οργάνωσης και λειτουργίας της δημόσιας διοίκησης και υποστήριξη της μεταρρύθμισης

Γενικός Στόχος του Άξονα IV:

Ο εκσυγχρονισμός της ΔΔ, παράγοντας προτάσεις βελτίωσης, αξιοποιώντας το υλικό του ιστοτόπου orengon, μελέτες και αποτελέσματα αυτών και διοργανώνοντας καινοτόμα εργαστήρια με επίκαιρα θέματα που εστιάζουν στις προβληματικές περιοχές της λειτουργίας της ΔΔ & ΤΑ.

Εξειδικευμένοι στόχοι του Άξονα IV:

- Η συγκέντρωση & διαχείριση όλων των μελετών, που χρηματοδοτούνται από δημόσιους πόρους, στατιστικών στοιχείων & άλλων δεδομένων από άλλους φορείς, καθώς επίσης και των καλών πρακτικών από φορείς του εξωτερικού σε βάσεις δεδομένων.

- Η δημιουργία ενός εννοιολογικού συστήματος οργάνωσης όλης της πληροφορίας, τεκμηρίωσης και αποθήκευσης των μελετών μέσω ετικετών και λέξεων κλειδιών, προκειμένου οι ΒΔ να είναι συνδεδεμένες με μηχανές αναζήτησης και ΒΔ του εξωτερικού.
- Συνεργασία με το Εθνικό Κέντρο Τεκμηρίωσης και άλλους συναφείς φορείς, με στόχο τον εμπλουτισμό της ΒΔ με περισσότερες εργασίες και μελέτες σχετικές με τη ΔΔ & ΤΑ
- Διαχείριση & αξιοποίηση του ιστοτόπου *open.gov* για την εξαγωγή χρήσιμων, για τη ΔΔ, στατιστικών στοιχείων.
- Διοργάνωση & Υλοποίηση Καινοτόμων Εργαστηρίων
- Συμμετοχή σε Ευρωπαϊκά Προγράμματα
- Συμμετοχή στο σχεδιασμό δράσεων για τη ΔΔ & ΤΑ στο πλαίσιο της επόμενης προγραμματικής περιόδου
- Προτάσεις για νέα προγράμματα κατάρτισης φορέων και υπηρεσιών της ΔΔ
- Σχεδιασμός προφίλ εκπαίδευσης κάθε εργαζομένου της ΔΔ βάσει του περιγράμματος της θέσης που κατέχει και της επαγγελματικής του εξέλιξης

Οι εξειδικευμένοι στόχοι οδηγούν στις ακόλουθες δράσεις-έργα για τον Άξονα IV:

Πίνακας 4: Δράσεις – έργα Άξονα IV

1.	A4-01	Ανάπτυξη συστήματος συγκέντρωσης και τεκμηρίωσης πληροφοριακού υλικού - ενίσχυση Βιβλιοθήκης
2.	A4-02	Διαχείριση ιστοτόπου <i>open.gov</i>
3.	A4-03	Δημιουργία Παρατηρητηρίου Επιμόρφωσης – καινοτόμα εργαστήρια
4.	A4-04	Συστηματική παρακολούθηση και ενεργός συμμετοχή σε Ευρωπαϊκά Προγράμματα

1.2.5 Άξονας V: Διοίκηση βάσει Στόχων στις Δημόσιες Υπηρεσίες

Γενικός Στόχος του Άξονα V:

Η συστηματική προετοιμασία για την εισαγωγή βελτιωτικών δράσεων Διοίκησης της Απόδοσης βάσει Στόχων στις υπηρεσίες της Δημόσιας Διοίκησης

Εξειδικευμένοι στόχοι του Άξονα V:

- Η συνέργια με τον Άξονα 4 και η πρακτική πλαισίωση της αποστολής του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. που αφορά στην προώθηση μεταρρυθμιστικών δράσεων στην Δημόσια Διοίκηση
- Η επικαιροποίηση των πρακτικών της Δημόσιας Διοίκησης μέσω της αξιοποίησης του υλικού που θα προκύπτει από τις διαγνωστικές μελέτες
- Ο εμπλουτισμός του περιεχομένου των βιβλιοθηκών Ε.Κ.Δ.Δ.Α. αλλά και του περιεχομένου των εκπαιδευτικών προγραμμάτων με υλικό που θα προκύπτει από μελέτες σχετικές με τη Διοίκηση της Απόδοσης
- Η συμμετοχή των Φορέων στη διαδικασία της διεξαγωγής των μελετών με παροχή τεχνογνωσίας ώστε να εξασφαλίζεται η ενεργός εμπλοκή τους στην μετέπειτα φάση της μετάβασης στο νέο Σύστημα

- Η ενεργητική συνεργασία με τους Φορείς της Δημόσιας Διοίκησης με υποβολή προτάσεων για τη συμμετοχή τους στο πιλοτικό πρόγραμμα εφαρμογής του Συστήματος Διοίκησης της Απόδοσης βάσει Στόχων
- Η δημιουργία οδηγού και η εισαγωγή προτύπου για την εκπόνηση Στρατηγικών Σχεδίων Δράσης Δημοσίων Φορέων βασισμένων στη διοίκηση βάσει στόχων
- Η εισαγωγή του Συστήματος Διοίκησης της Απόδοσης βάσει Στόχων στην εκπαίδευση και επιμόρφωση

Οι εξειδικευμένοι στόχοι οδηγούν στις ακόλουθες δράσεις-έργα για τον Άξονα V:

Πίνακας 5: Δράσεις – έργα Άξονα V

1.	A5-01	Διοίκηση βάσει Στόχων στα Στρατηγικά Σχέδια Δράσης Δημοσίων Φορέων
----	-------	--

1.2.6 Σύνοψη έργων – δράσεων στις Εσωτερικές Λειτουργίες Ε.Κ.Δ.Δ.Α.

Οι συγκεκριμένοι στόχοι που προέκυψαν από τις κομβικές στρατηγικές επιλογές για τις εσωτερικές λειτουργίες οδηγούν στις ακόλουθες δράσεις-έργα.

Πίνακας 6: Δράσεις – έργα εσωτερικών λειτουργιών

1.	Λ-01	Αναδιάταξη οργανωτικής δομής Ε.Κ.Δ.Δ.Α. με εφαρμογή της Διοίκησης Βάσει Στόχων
2.	Λ-02	Ανάπτυξη συστήματος διάγνωσης εκπαιδευτικών αναγκών Ε.Κ.Δ.Δ.Α.
3.	Λ-03	Διαρκής αναβάθμιση των υφισταμένων πληροφοριακών συστημάτων
4.	Λ-04	Κατάρτιση πλάνου προβολής και επικοινωνίας Ε.Κ.Δ.Δ.Α.

Οι δράσεις αυτές αναλύονται σε λεπτομέρεια στη συνέχεια.

2 Επιχειρησιακό Σχέδιο Ε.Κ.Δ.Δ.Α. – Δράσεις και έργα

2.1 Άξονας Ι: Δημιουργία στελεχών για τη δημόσια διοίκηση και την τοπική αυτοδιοίκηση

2.1.1 Α1-01: Ανάπτυξη Συστήματος Συλλογής Αναγκών Στελέχωσης Φορέων

Εισαγωγή

Η ανάπτυξη ενός συστήματος συλλογής αναγκών στελέχωσης των φορέων αποτελεί μια σημαντική και κρίσιμη λειτουργία, για την ολοκληρωμένη εκπαίδευση και ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού της Δημόσιας Διοίκησης. Η ανάπτυξη αυτού του συστήματος θα συμβάλει στον σαφή προσδιορισμό των αναγκών σε ανθρώπινο δυναμικό κάθε Δημόσιου Φορέα, και αυτό με τη σειρά του θα οδηγήσει στη διαμόρφωση καταλληλότερου εκπαιδευτικού περιεχομένου και βέλτιστης τοποθέτησης των αποφοίτων στις θέσεις της Δημόσιας Διοίκησης και της Τοπικής Αυτοδιοίκησης.

Σημειώνεται ότι η συλλογή αναγκών στελέχωσης υλοποιούνταν από τη Διεύθυνση Εκπαίδευσης του ΥΠΕΣΔΔΑ, η οποία μεριμνούσε για την επικοινωνία με όλους του φορείς της Δημόσιας Διοίκησης και της Τοπικής Αυτοδιοίκησης.

Στόχοι

Οι κυριότεροι στόχοι του προτεινομένου Σχεδίου Δράσης είναι:

- Η ανίχνευση και οριστικοποίηση των αναγκών στελέχωσης των φορέων της Δημόσιας Διοίκησης και της Τοπικής Αυτοδιοίκησης.
- Η συγκέντρωση περιγραφών θέσεων εργασίας προς πλήρωση από νέα στελέχη.

Περιγραφή – Μέθοδος Υλοποίησης

Πρόκειται για δραστηριότητα η οποία θα υλοποιείται για κάθε νέα εκπαιδευτική σειρά της ΕΣΔΔΑ. Για να προσδιορισθεί όμως ο τρόπος και τα εργαλεία συλλογής των αναγκών αυτών είναι σκόπιμη η μεταφορά τεχνογνωσίας και πιλοτικής εφαρμογής από τα στελέχη της Διεύθυνσης Εκπαίδευσης προς το Ε.Κ.Δ.Δ.Α.. Οι επιμέρους ενέργειες που απαιτούνται για την υλοποίηση της Δράσης είναι οι ακόλουθες:

- *Σχηματισμός Ομάδας Δράσης:* Αρχικά θα σχηματιστεί μια ομάδα δράσης από το έμπειρο επιστημονικό και διοικητικό δυναμικό του Ε.Κ.Δ.Δ.Α., με έμφαση σε προσωπικό της ΕΣΔΔΑ.
- *Μεταφορά Τεχνογνωσίας Ανίχνευσης και Οριστικοποίησης Αναγκών Στελέχωσης:* Στη συνέχεια, η ομάδα δράσης θα συνεργασθεί με τα στελέχη της Διεύθυνσης Εκπαίδευσης, για να διερευνήσει τον τρόπο με τον οποίο συλλέγονται οι ανάγκες από κάθε φορέα της ΔΔ και ΤΑ, τον τρόπο επικοινωνίας με το αρμόδιο Τμήμα κάθε δημόσιας υπηρεσίας, τον τρόπο και τα εργαλεία (έντυπα, συστήματα, κ.λπ.) για την καταγραφή και τη διαχείριση των πληροφοριών, τον τρόπο και τα κριτήρια επιλογής των θέσεων που θα πληρωθούν από τα στελέχη που θα εκπαιδευθούν στην ΕΣΔΔΑ, κ.λπ.
- *Προσαρμογή του Συστήματος Ανίχνευσης και Οριστικοποίησης Αναγκών Στελέχωσης και Τεκμηρίωση αυτού.* Η Ομάδα Δράσης στη φάση αυτή θα προσαρμόσει τη διαδικασία (διαδικασίες, έντυπα, υπεύθυνοι επικοινωνίας φορέων, κ.λπ.) στα δικά της δεδομένα και δυνατότητες, θα καθορίσει τον τρόπο και τους υπεύθυνους επικοινωνίας του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. που θα έρχονται σε επαφή με τους φορείς ΔΔ και ΤΑ, θα προσδιορίσει τα κριτήρια, βάσει των οποίων θα επιλέγονται και θα προκηρύσσονται οι τελικές θέσεις προς στελέχωση, κ.λπ. Όσον αφορά τα κριτήρια επιλογής θέσεων προς

στελέχωση, το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. θα εξετάσει αναλυτικά τα ήδη εφαρμοζόμενα κριτήρια από τη Διεύθυνση Εκπαίδευσης και θα διερευνήσει, τόσο την ανάγκη, όσο και τη δυνατότητα εισαγωγής επιπλέον κριτηρίων, τα οποία για παράδειγμα θα αφορούν την επικαιρότητα, αλλαγές στο θεσμικό πλαίσιο, τη δυναμικότητα του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. και της Σχολής σε αριθμό εκπαιδευομένων, προκειμένου να διασφαλισθεί η υψηλή ποιότητα διδακτικού έργου και η αποτελεσματικότητα της εκπαιδευτικής διαδικασίας. Με την ολοκλήρωση των προσαρμογών, οι ανωτέρω διαδικασίες θα αποτυπωθούν με αναλυτικό υλικό τεκμηρίωσης, ώστε να μπορούν να υλοποιηθούν άμεσα και εύκολα από τους υπαλλήλους, μετά από την απαιτούμενη εκπαίδευση.

- *Συνδυασμός αναγκών στελέχωσης με Περιγράμματα Εργασίας.* Στο στάδιο αυτό συλλέγονται τα περιγράμματα των θέσεων προς στελέχωση, με στόχο την καλύτερη και αναλυτικότερη περιγραφή των θέσεων εργασίας στην προκήρυξη της ΕΣΔΔΑ. Η συγκεκριμένη ενέργεια θα υλοποιείται εξ' αρχής σε κάθε νέο κύκλο προκήρυξης.
- *Πιλοτική εφαρμογή Δράσης και οριστικοποίηση συστήματος.* Προτείνεται η πιλοτική εφαρμογή του προαναφερθέντος συστήματος στην επόμενη προκήρυξη της ΕΣΔΔΑ. Μετά την ολοκλήρωση της εφαρμογής, θα οριστικοποιηθεί η διαδικασία και το υλικό τεκμηρίωσής της.
- *Εκπαίδευση των στελεχών που θα υλοποιήσουν τη Δράση:* Με την οριστικοποίηση του προαναφερθέντος συστήματος θα εκπαιδευθούν τα στελέχη που θα κληθούν να υλοποιούν συστηματικά την προαναφερθείσα διαδικασία.

Απαιτούμενοι Πόροι

Η ΕΣΔΔΑ θα πρέπει να είναι ο κύριος υπεύθυνος για την υλοποίηση του Σχεδίου Δράσης, λόγω της σύνδεσης της συλλογής αναγκών στελέχωσης της ΔΔ και ΤΑ και του εκπαιδευτικού προγράμματος για τη δημιουργία νέων στελεχών με την εκπαίδευση/ανάπτυξη των στελεχών που θα επιλεγούν.

Η προαναφερθείσα Ομάδα Δράσης μπορεί να απαρτίζεται από 3-4 άτομα (επιστημονικό και διοικητικό προσωπικό), τα πλέον έμπειρα στελέχη της ΕΣΔΔΑ σε θέματα σχεδιασμού και διεκπεραίωσης διαγωνισμού, επιλογής και τοποθέτησης στελεχών.

Εμπλεκόμενοι Φορείς

Πρόκειται για δράση που απαιτεί την εμπλοκή των ακόλουθων:

- Γενικός Γραμματέας Ε.Κ.Δ.Δ.Α. για την τελική έγκριση του Συστήματος Συλλογής Αναγκών Στελέχωσης Φορέων
- Διευθυντής ΕΣΔΔΑ, για την επίβλεψη των εργασιών της Ομάδας Δράσης
- 3-4 από τα πλέον έμπειρα στελέχη (επιστημονικό και διοικητικό προσωπικό), της ΕΣΔΔΑ
- Στελέχη της Διεύθυνσης Εκπαίδευσης του Υπουργείου
- Φορείς της Δημόσιας Διοίκησης και της Τοπικής Αυτοδιοίκησης.
- Δεν απαιτείται συνδρομή από εξωτερικούς πόρους

Χρονοδιάγραμμα Υλοποίησης

Η διάρκεια του έργου εκτιμάται σε 3 μήνες και προτείνεται να συσχετισθεί χρονικά με την επόμενη προκήρυξη της ΕΣΔΔΑ.

Στο Σχήμα που ακολουθεί αποτυπώνεται η χρονική διάρκεια, σύνδεση και αλληλουχία των προαναφερθεισών ενεργειών.

A1-01	Ανάπτυξη Συστήματος Συλλογής Αναγκών Στελέχωσης Φορέων	2012	2013	2014	2015
	Σχηματισμός Ομάδας Δράσης				
	Μεταφορά Τεχνογνωσίας Ανίχνευσης και Οριστικοποίησης Αναγκών Στελέχωσης				
	Προσαρμογή Συστήματος Ανίχνευσης και Οριστικοποίησης Αναγκών Στελέχωσης / Τεκμηρίωση				
	Συνδυασμός αναγκών στελέχωσης με Περιγράμματα Εργασίας				
	Πιλοτική εφαρμογή Δράσης και οριστικοποίηση συστήματος				
	Εκπαίδευση των στελεχών που θα υλοποιήσουν τη Δράση				

Οι προβλεπόμενοι χρόνοι είναι ενδεικτικοί και θα πρέπει να επικαιροποιηθούν μετά την ολοκλήρωση και επικύρωση του συνολικού Προγράμματος Αλλαγών με βάση τα υπάρχοντα Σχέδια Δράσης.

Αποτελέσματα – Δείκτες εκροής

Αποτέλεσμα του Σχεδίου Δράσης θα είναι το νέο σύστημα συλλογής των αναγκών στελέχωσης της Δημόσιας Διοίκησης και της Τοπικής Αυτοδιοίκησης.

Δείκτες εκροής για το Σχέδιο Δράσης αποτελούν:

- Η αποτελεσματική λειτουργία του Συστήματος Ανίχνευσης και Οριστικοποίησης των Αναγκών Στελέχωσης ΔΔ και ΤΑ
- Η τοποθέτηση των κατάλληλων στελεχών στις κατάλληλες θέσεις

Κρίσιμοι Παράγοντες Επιτυχίας

- Αποτελεσματική μεταφορά τεχνογνωσίας από τη Διεύθυνση Εκπαίδευσης στα στελέχη της ΕΣΔΔΑ
- Θεσμοθέτηση προτεινόμενων αλλαγών

Δυνατότητες Χρηματοδότησης

Η δράση αυτή θα υλοποιηθεί με ίδια μέσα.

Επικοινωνία

Η Ομάδα Δράσης θα έρθει σε επικοινωνία με τη Διεύθυνση Εκπαίδευσης του Υπουργείου, για την εξασφάλιση της μεταφοράς τεχνογνωσίας και εμπειρίας από τα στελέχη της στα στελέχη του Ε.Κ.Δ.Δ.Α., τα οποία θα αναλάβουν να χειρίζονται το σύστημα συλλογής αναγκών στελέχωσης.

2.1.2 A1-02: Ανασχεδιασμός διαδικασίας εισαγωγικού διαγωνισμού

Εισαγωγή

Ο ανασχεδιασμός της διαδικασίας Διαγωνισμού των εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. αποτελεί σημαντικό σχέδιο δράσης, το οποίο θα συμβάλλει στην καταλληλότερη επιλογή των σπουδαστών, που με την παρακολούθηση του εκπαιδευτικού προγράμματος του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. θα εξελιχθούν σε ικανά διοικητικά στελέχη της ΔΔ και ΤΑ.

Η διεύρυνση του προφίλ των σπουδαστών, μέσω της αξιοποίησης περισσότερων κριτηρίων για την επιλογή τους θα συμβάλει στην αποτελεσματικότερη λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης και Τοπικής Αυτοδιοίκησης.

Στόχοι

- Διεύρυνση του προφίλ των σπουδαστών της ΕΣΔΔΑ
- Βέλτιστη επιλογή των υποψήφιων σπουδαστών

Περιγραφή – Μέθοδος Υλοποίησης

Για τον ανασχεδιασμό της διαγωνιστικής διαδικασίας, θα πρέπει να συγκροτηθεί μια Ομάδα Δράσης, η οποία θα αποτελείται από επιστημονικά στελέχη της Σχολής.

Η Ομάδα Δράσης, θα προσδιορίσει το προφίλ των σπουδαστών που επιθυμεί το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. να υποδέχεται και να εκπαιδεύει. Το προφίλ αυτό θα πρέπει να είναι συμβατό με το προφίλ του ιδανικού στελέχους της ΔΔ και ΤΑ.

Από το προφίλ του ιδανικού στελέχους της ΔΔ και ΤΑ θα εξαρτηθεί ο προσδιορισμός των κριτηρίων εισαγωγής, όσον αφορά τα τυπικά προσόντα των υποψηφίων, των εξεταζόμενων μαθημάτων και της δομής της Διαγωνιστικής Διαδικασίας.

Πλέον του εμπλουτισμού των εξεταζόμενων μαθημάτων και της διαφοροποίησης του είδους των εξετάσεων, π.χ. ερωτήσεις πολλαπλών επιλογών, κλπ., η Ομάδα Δράσης μπορεί να διερευνήσει το ενδεχόμενο εισαγωγής κάποιου ψυχομετρικού τεστ ή τεστ ευφυΐας. Επίσης, θα πρέπει να εξετασθεί ο εμπλουτισμός της διαγωνιστικής διαδικασίας με στοιχεία αντίστοιχων πρακτικών της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, καθώς και άλλων διεθνών Σχολών π.χ. ΕΝΑ.

Απαιτούμενοι Πόροι

Θα απαιτηθεί η συγκρότηση Ομάδας Δράσης, η οποία θα αποτελείται από τρία έμπειρα στελέχη του επιστημονικού προσωπικού του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. και θα είναι υπό την εποπτεία του Διευθυντή της ΕΣΔΔΑ.

Εμπλεκόμενοι Φορείς

Πρόκειται για δράση που απαιτεί την εμπλοκή των ακόλουθων στελεχών:

- Γενικός Γραμματέας Ε.Κ.Δ.Δ.Α., για την έγκριση της νέας διαγωνιστικής διαδικασίας
- Διευθυντής ΕΣΔΔΑ, για τον ορισμό της ομάδας δράσης και την επίβλεψη των εργασιών
- Ομάδα δράσης για την υλοποίηση του συγκεκριμένου σχεδίου δράσης

Χρονοδιάγραμμα Υλοποίησης

Η διάρκεια του έργου εκτιμάται σε 3 μήνες και θα απασχολήσει τους προς τούτο διαθέσιμους διοικητικούς πόρους που έχουν αναφερθεί πιο πάνω.

Σχηματικά και χωρίς να αποδίδεται η πολυπλοκότητα των σχετικών δράσεων το Έργο αποτυπώνεται στα ακόλουθα:

A1-02	Ανασχεδιασμός διαδικασίας εισαγωγικού διαγωνισμού	2012	2013	2014	2015
	Σχηματισμός ομάδας δράσης				
	Προσδιορισμός προφίλ σπουδαστή				
	Ανάπτυξη δομής διαγωνιστικής διαδικασίας				
	Προσδιορισμός εξεταζόμενων αντικειμένων				

Αποτελέσματα – Δείκτες εκροής

Από το συγκεκριμένο σχέδιο δράσης, θα προκύψουν:

- Νέο προφίλ σπουδαστή με ευρύτητα γνώσεων
- Νέα διαγωνιστική διαδικασία εισαγωγής σπουδαστών
- Επιπρόσθετα εξεταζόμενα αντικείμενα
- Θέματα εξέτασης εμπλουτισμένα με στοιχεία αναγνωρισμένων Διεθνών Σχολών

Ως δείκτες εκροής για τη συγκεκριμένη περιοχή του ανασχεδιασμού της διαδικασίας του διαγωνισμού, προτείνονται:

- ποσοστό των σπουδαστών ανά τομέα σπουδών και εκπαιδευτικού προφίλ που προβλέπεται στη διαγωνιστική διαδικασία
- βελτίωση της απόδοσης των σπουδαστών στις θέσεις εργασίας τους

Κρίσιμοι Παράγοντες Επιτυχίας

- Προσδιορισμός των καλών πρακτικών σχετικά με τη Διαγωνιστική Διαδικασία, που διενεργείται από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, άλλες Διεθνείς Σχολές, όπως ΕΝΑ
- Προσδιορισμός του ιδανικού στελέχους της ΔΔ και ΤΑ
- Θεσμοθέτηση της νέας διαγωνιστικής διαδικασίας

Δυνατότητες Χρηματοδότησης

Η δράση αυτή θα υλοποιηθεί με ίδιους πόρους.

Επικοινωνία

Η νέα διαγωνιστική διαδικασία θα πρέπει να επικοινωνηθεί στο ευρύτερο κοινό των ενδιαφερομένων για την εισαγωγή στην ΕΣΔΔΑ ως στοιχείο εκσυγχρονισμού της ΔΔ και ΤΑ, ώστε να προσελκυσθούν ικανά στελέχη.

2.1.3 Α1-03: Ανασχεδιασμός δομής και εμπλουτισμός εκπαιδευτικού προγράμματος

Εισαγωγή

Ο ανασχεδιασμός της δομής και ο εμπλουτισμός του εκπαιδευτικού προγράμματος είναι σκόπιμος, λαμβάνοντας υπ' όψιν τις διαρθρωτικές αλλαγές που υλοποιούνται στον Δημόσιο Τομέα και αναγνωρίζοντας την αναγκαιότητα προσδιορισμού ενός νέου προφίλ του ιδανικού στελέχους της ΔΔ και ΤΑ. Το περιεχόμενο των εκπαιδευτικών προγραμμάτων καθορίζει αδιαμφισβήτητα το επίπεδο και την ποιότητα εκπαίδευσης και ανάπτυξης των δημοσίων υπαλλήλων της ΔΔ και ΤΑ. Συνεπώς, θα πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή στο σχεδιασμό και εμπλουτισμό των εκπαιδευτικών προγραμμάτων και του υλικού εκπαίδευσης. Σημειώνεται ότι κρίσιμο παράγοντα αποτελεί η ενίσχυση της βιβλιοθήκης.

Στόχοι

Το Σχέδιο Δράσης έχει τους ακόλουθους στόχους:

- Ανάπτυξη νέας δομής εκπαιδευτικού υλικού
- Νέα δομή εκπαιδευτικού προγράμματος
- Υλοποίηση εκπαιδευτικής διαδικασίας αξιοποιώντας και σύγχρονα ηλεκτρονικά μέσα (e- learning)
- Συντονισμό των εκπαιδευτών που διδάσκουν το ίδιο μάθημα σε διαφορετικά τμήματα και εκπαιδευτών «αλυσίδων μαθημάτων», σχετικά με τον τρόπο και το υλικό διδασκαλίας

Περιγραφή – Μέθοδος Υλοποίησης

Αρχικά, πριν τον σχεδιασμό και την υλοποίηση οποιασδήποτε ενέργειας απαιτείται η *διερεύνηση της σκοπιμότητας ανάθεσης* του ανασχεδιασμού της δομής και του περιεχομένου των εκπαιδευτικών προγραμμάτων σε εξωτερικές ομάδες.

Στην περίπτωση που κριθεί ότι υπάρχει η δυνατότητα ανάληψης του Σχεδίου Δράσης και αποφασιστεί η υλοποίησή του από Ομάδα Δράσης εντός του Ε.Κ.Δ.Δ.Α., θα πρέπει υλοποιηθούν οι ακόλουθες ενέργειες:

- **Σχηματισμός Ομάδας Δράσης.** Προτείνεται ο σχηματισμός μιας Ομάδας Δράσης, η οποία θα αποτελείται από έμπειρα επιστημονικά στελέχη της ΕΣΔΔΑ, σε συνεργασία με στελέχη άλλων οργανωτικών μονάδων του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. (π.χ. Πληροφορικής, ΙΝΕΠ, κ.α.). Θα πρέπει να εξεταστεί το ενδεχόμενο συμμετοχής εκπαιδευτών και ακαδημαϊκών στην ομάδα δράσης. Σε αυτήν την περίπτωση, θα πρέπει να αποφασιστεί ο αριθμός των εκπαιδευτών που θα συμμετέχουν στην Ομάδα, το προφίλ αυτών, καθώς επίσης και η πηγή άντλησης του συγκεκριμένου ακαδημαϊκού και επιστημονικού ανθρώπινου δυναμικού (π.χ. Μητρώο καθηγητών του ΙΝ.ΕΠ & ΕΣΔΔΑ, Ακαδημαϊκά Ιδρύματα, κ.ά).
- **Ανασχεδιασμός Εκπαιδευτικού Προγράμματος.** Αφού σχηματιστεί η Ομάδα Δράσης, θα ξεκινήσει η διαδικασία ανασχεδιασμού του εκπαιδευτικού προγράμματος. Αρχικά, η Ομάδα Δράσης, λαμβάνοντας υπ' όψιν τις ανάγκες της ΔΔ και ΤΑ, τις αλλαγές στη ΔΔ και ΤΑ, καθώς επίσης και τα ζητήματα που προκύπτουν από αλλαγές στη νομοθεσία, πρακτικές που εφαρμόζονται σε σημαντικούς ομόλογους φορείς του εξωτερικού, κ.α., θα διερευνήσει πιθανές εναλλακτικές δομές του εκπαιδευτικού προγράμματος. Πιο συγκεκριμένα, θα καθοριστούν οι γενικές κατευθύνσεις και ο προσανατολισμός του εκπαιδευτικού προγράμματος, τα διάφορα γνωστικά πεδία από τα οποία οι σπουδαστές θα αντλούν μαθήματα και η δομή διδασκαλίας. Ενδεικτικά, ένα παράδειγμα δομής διδασκαλίας είναι η παροχή γενικών γνώσεων στους σπουδαστές σε αρχικό στάδιο και στη συνέχεια η διδασκαλία μέσω μελετών περίπτωσης, η πραγματοποίηση ομιλιών από διακεκριμένους επιστήμονες και σεμιναρίων για την καλύτερη εμπέδωση των παρεχόμενων γνώσεων. Επιπλέον, θα καθοριστεί με ποιόν τρόπο οι σπουδαστές θα εξειδικεύονται σε κάποιον κλάδο, π.χ. μέσω της δημιουργίας θεματικών πεδίων, από τα οποία θα αντλούνται μαθήματα ή μέσω της δημιουργίας κατευθύνσεων, τις οποίες οι σπουδαστές θα επιλέγουν και θα παρακολουθούν τα μαθήματα της επιλεγόμενης κατεύθυνσης. Τέλος, θα διερευνηθεί ο τρόπος αξιοποίησης των σύγχρονων ηλεκτρονικών μέσων, που διαθέτει το Ε.Κ.Δ.Δ.Α., στην υλοποίηση του εκπαιδευτικού προγράμματος.
- **Ορισμός Επιστημονικών Υπευθύνων - Περιγράμματα Μαθημάτων.** Εφόσον προσδιορισθεί και οριστικοποιηθεί το εκπαιδευτικό πρόγραμμα, θα διερευνηθεί ο επιθυμητός τρόπος επιλογής επιστημονικών υπευθύνων (π.χ. ανά θεματικό πεδίο ή κατεύθυνση), καθώς και το πεδίο δράσης τους. Στη συνέχεια, προσδιορίζεται η διαδικασία και η συχνότητα ορισμού τους (π.χ. κάθε χρόνο από την αρχή), προκειμένου να αναλαμβάνουν τον εκσυγχρονισμό του περιεχομένου των μαθημάτων, βάσει της επικαιρότητας και των αναγκών της ΔΔ και ΤΑ. Εναλλακτικά, ο καθορισμός των περιγραμμάτων των μαθημάτων μπορεί να ανατίθεται σε εξωτερικές ομάδες. Αυτό θα διερευνηθεί σε αυτό το στάδιο από την Ομάδα Δράσης.
- **Συντονισμός Επιστημονικών Υπευθύνων - Εκπαιδευτών.** Στο στάδιο αυτό προσδιορίζεται ο τρόπος συνεργασίας με τους εκπαιδευτές που θα επιλέγονται κάθε φορά για την παροχή διδακτικού έργου, με στόχο την ανανέωση του εκπαιδευτικού προγράμματος και τον καθορισμό της δομής των μαθημάτων. Επίσης, προσδιορίζεται ο συντονισμός των εκπαιδευτών που διδάσκουν το ίδιο μάθημα σε διαφορετικά τμήματα, καθώς επίσης και των εκπαιδευτών «αλυσίδων» μαθημάτων, που θα οδηγήσει στην αναβάθμιση της εκπαιδευτικής διαδικασίας.
- **Διερεύνηση υλοποίησης πρακτικής άσκησης.** Στο στάδιο αυτό, η Ομάδα Δράσης διερευνά το ζήτημα της υλοποίησης της πρακτικής άσκησης. Θα πρέπει να προσδιορισθεί η διάρκεια της πρακτικής άσκησης, η χρονική στιγμή που θα πραγματοποιείται (π.χ. στο τέλος των μαθημάτων, στο ενδιάμεσο του εκπαιδευτικού

προγράμματος, κ.λπ.), οι φορείς στους οποίους θα υλοποιείται, ενώ θα πρέπει να εξεταστεί και το ενδεχόμενο υλοποίησης της πρακτικής άσκησης στο εξωτερικό, ο τρόπος υλοποίησης, οι φορείς, κ.λπ.

- **Προσδιορισμός Θεματικών Ενοτήτων Τελικής Εργασίας.** Τέλος, η Ομάδα Δράσης θα μεριμνήσει για τον προσδιορισμό των θεματικών ενοτήτων της τελικής εργασίας. Τα θέματα της τελικής εργασίας, πρέπει να συμβαδίζουν με τις ανάγκες της ΔΔ και ΤΑ, αλλά και με την επικαιρότητα. Η τελική εργασία μπορεί να αποτελεί ενδεχόμενη λύση σε κάποιο πραγματικό πρόβλημα της ΔΔ και ΤΑ, και να υλοποιείται από ομάδα σπουδαστών για την επίτευξη συνέργειας. Ακόμη, μπορεί να είναι συνδεδεμένη με το αντικείμενο της πρακτικής άσκησης του σπουδαστή. Επιπλέον, μπορεί να διερευνηθεί η δυνατότητα υλοποίησης της τελικής εργασίας μέσω της συμμετοχής των σπουδαστών σε Ευρωπαϊκά Προγράμματα, που αφορούν τη ΔΔ και ΤΑ, υπό την επιμέλεια και εποπτεία ενός εισηγητή. Τέλος, οι τελικές εργασίες των σπουδαστών μπορούν να αποτελούν πηγή άντλησης θεμάτων για τη δημιουργία και οργάνωση καινοτόμων εργαστηρίων της Μονάδας Καινοτομίας & Τεκμηρίωσης, ενώ προβλέπεται η ανάρτησή τους στη Βάση Δεδομένων της Μονάδας και η καταχώρισή τους στη Βιβλιοθήκη του Ε.Κ.Δ.Δ.Α..

Απαιτούμενοι Πόροι

Την κύρια ευθύνη υλοποίησης του έργου θα έχει η ΕΣΔΔΑ. Θα απαιτηθεί μια ομάδα δράσης, η οποία θα αποτελείται από 4-6 άτομα, τα πλέον έμπειρα επιστημονικά και διοικητικά στελέχη της ΕΣΔΔΑ, η οποία θα ανασχεδιάσει και διαμορφώσει τη δομή και το περιεχόμενο του εκπαιδευτικού προγράμματος και του υλικού εκπαίδευσης.

Εμπλεκόμενοι Φορείς

- Γενικός Γραμματέας Ε.Κ.Δ.Δ.Α. για την έγκριση του ανασχεδιασμένου Εκπαιδευτικού Προγράμματος
- Διευθυντής ΕΣΔΔΑ, για την επίβλεψη των εργασιών της Ομάδας Δράσης
- 4-6 από τα πλέον έμπειρα επιστημονικά και διοικητικά στελέχη της ΕΣΔΔΑ

Επιπρόσθετα των ανωτέρω, θα χρειαστεί η συνεργασία και στελέχη άλλων οργανωτικών μονάδων του Ε.Κ.Δ.Δ.Α.. Για παράδειγμα θα απαιτηθεί συνεργασία με:

- τη Μονάδα Τεκμηρίωσης & Καινοτομίας για τη μεταφορά καλών πρακτικών σχετικά με τη δομή και το περιεχόμενο εκπαιδευτικών προγραμμάτων άλλων Διεθνών Σχολών όπως π.χ. ΕΝΑ, αλλά και την ενημέρωση της Ομάδας Δράσης σχετικά με ζητήματα της επικαιρότητας και τις ανάγκες της ΔΔ και ΤΑ, για τη συνεχή ανανέωση του περιεχομένου του εκπαιδευτικού προγράμματος.
- το Αυτοτελές Τμήμα Επικοινωνίας, Διεθνών και Δημοσίων σχέσεων, για την επικοινωνία του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. με δημόσιους φορείς και οργανισμούς του εσωτερικού και του εξωτερικού, για την υλοποίηση της πρακτικής άσκησης.
- Στελέχη πληροφορικής για διερεύνηση των δυνατοτήτων αξιοποίησης και ενσωμάτωσης διαφόρων εργαλείων εκπαίδευσης στο πρόγραμμα εκπαίδευσης, κ.λπ.

Ενδεχομένως θα απαιτηθεί και η συνεργασία με εκπαιδευτές/εμπειρογνώμονες, εξωτερικούς συνεργάτες του Ε.Κ.Δ.Δ.Α., για τον καθορισμό των μαθημάτων και τη διαμόρφωση της δομής του εκπαιδευτικού προγράμματος.

Χρονοδιάγραμμα Υλοποίησης

Η διάρκεια του έργου εκτιμάται σε 4 μήνες. Στο Σχήμα που ακολουθεί αποτυπώνεται η χρονική διάρκεια, σύνδεση και αλληλουχία των προαναφερθεισών ενεργειών.

A1-03	Ανασχεδιασμός δομής και εμπλουτισμός εκπαιδευτικού προγράμματος	2012	2013	2014	2015
	Διερεύνηση σκοπιμότητας ανάθεσης του έργου σε εξωτερικούς συμβούλους				
	Σχηματισμός ομάδας δράσης				
	Ανασχεδιασμός Εκπαιδευτικού Προγράμματος				
	Ορισμός Επιστημονικών Υπευθύνων - Περιγράμματα Μαθημάτων				
	Συντονισμός Επιστημονικών Υπευθύνων-Εκπαιδευτών				
	Διερεύνηση υλοποίησης πρακτικής άσκησης				
	Προσδιορισμός θεματικών ενοτήτων τελικής εργασίας				

Οι προβλεπόμενοι χρόνοι είναι ενδεικτικοί και θα πρέπει να επικαιροποιηθούν μετά την ολοκλήρωση και επικύρωση του συνολικού Προγράμματος Αλλαγών με βάση τα υπάρχοντα Σχέδια Δράσης.

Αποτελέσματα – Δείκτες εκροής

Τα βασικά αποτελέσματα από την υλοποίηση του Σχεδίου Δράσης είναι:

- Ο εκσυγχρονισμός και η αναβάθμιση της ποιότητας της εκπαιδευτικής διαδικασίας
- Η αναβάθμιση της Πρακτικής Άσκησης
- Η αναβάθμιση του συντονισμού και της οργάνωσης υλοποίησης της εκπαίδευσης
- Η ενδεχόμενη συνεργασία με νέους φορείς πρακτικής άσκησης

Το Σχέδιο Δράσης έχει τους ακόλουθους δείκτες εκροής:

- Επίπεδο απόδοσης σπουδαστών
- Βαθμός ικανοποίησης από το εκπαιδευτικό πρόγραμμα

Κρίσιμοι Παράγοντες Επιτυχίας

- Διασφάλιση συνεργασιών με ακαδημαϊκούς και άλλους φορείς της Ελλάδας και του εξωτερικού
- Παρακολούθηση της επικαιρότητας για την ανανέωση και τον εκσυγχρονισμό του περιεχόμενου των εκπαιδευτικών προγραμμάτων
- Αξιοποίηση καλών πρακτικών στη διαμόρφωση της δομής του εκπαιδευτικού προγράμματος από αναγνωρισμένες Διεθνείς Σχολές

Δυνατότητες Χρηματοδότησης

Η κατάρτιση του Σχεδίου Δράσης θα υλοποιηθεί με πόρους και προσωπικό του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. και θα ακολουθήσει τις ήδη υπάρχουσες γραμμές χρηματοδότησης της λειτουργίας του.

Όσον αφορά τη συνεργασία με εξωτερικούς συνεργάτες/ακαδημαϊκούς-εμπειρογνώμονες, θα πρέπει να προβλεφθεί ένας τρόπος αμοιβής τους για την παροχή μη διδακτικού έργου (π.χ. επιμέλεια εκπαιδευτικού υλικού, συντονισμός, συμμετοχή στο σχεδιασμό του εκπαιδευτικού προγράμματος, κ.λπ.) και να χρηματοδοτηθεί στο πλαίσιο χρηματοδότησης των εκπαιδευτών.

Επικοινωνία

Γενικότερα, θα υπάρχει επικοινωνία μεταξύ των προαναφερθέντων εμπλεκόμενων φορέων για τον αποτελεσματικότερο συντονισμό, σχεδιασμό και υλοποίηση του συγκεκριμένου Σχεδίου Δράσης.

2.1.4 Α1-04: Θέσπιση Μητρώου Υπηρεσιών και Εκπαιδευτών Πρακτικής Άσκησης

Εισαγωγή

Στην παρούσα φάση, το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. τηρεί μητρώο εκπαιδευτών από το οποίο αντλεί εκπαιδευτές, τόσο για το εκπαιδευτικό πρόγραμμα της ΕΣΔΔΑ, όσο και για τα σεμινάρια κατάρτισης που υλοποιεί το ΙΝΕΠ. Μέσα από το Μητρώο αυτό είναι δυνατή η αξιολόγηση των εκπαιδευτών και η επιλογή των πλέον κατάλληλων για την υλοποίηση των προγραμμάτων. Κρίνεται σκόπιμο να θεσπισθεί αντίστοιχο μητρώο Υπηρεσιών και εκπαιδευτών πρακτικής άσκησης, προκειμένου να επιλέγονται οι σχετικές υπηρεσίες και οι εκπαιδευτές που θα είναι υπεύθυνοι για την πρακτική άσκηση των σπουδαστών βάσει κριτηρίων και να ενημερώνεται το Μητρώο με τα αντίστοιχα αποτελέσματα αξιολόγησης για κάθε Υπηρεσία και εκπαιδευτή.

Στόχοι

Στόχοι της παρούσας Δράσης είναι:

- Η επιλογή των κατάλληλων Υπηρεσιών και εκπαιδευτών για την πρακτική άσκηση των σπουδαστών της ΕΣΔΔΑ
- Η συστηματική αξιολόγηση των Υπηρεσιών και των εκπαιδευτών που αναλαμβάνουν την πρακτική άσκηση των σπουδαστών της ΕΣΔΔΑ

Περιγραφή – Μέθοδος Υλοποίησης

Για τη θέσπιση του μητρώου Υπηρεσιών και Εκπαιδευτών πρακτικής άσκησης θα πρέπει η ΕΣΔΔΑ να θεσπίσει κριτήρια επιλογής των Υπηρεσιών και των Εκπαιδευτών πρακτικής άσκησης και να αναπτύξει σχετικές βάσεις δεδομένων. Τέτοια κριτήρια για τις Υπηρεσίες μπορούν να είναι η καταλληλότητα των υποδομών, τα αντικείμενα στα οποία οι σπουδαστές θα μπορούν να πραγματοποιούν την πρακτική τους άσκηση, η προηγούμενη εμπειρία των Υπηρεσιών από την υποδοχή σπουδαστών – φοιτητών για πρακτική άσκηση και η σχετική αξιολόγησή τους, εφόσον υπάρχει, κ.ά. Αντίστοιχα κριτήρια αξιολόγησης των εκπαιδευτών πρακτικής άσκησης μπορούν να είναι το ακαδημαϊκό προφίλ, η θέση εργασίας – ευθύνης, τα έτη προϋπηρεσίας σε θέση ευθύνης, η προηγούμενη εμπειρία από την επίβλεψη πρακτικής άσκησης φοιτητών ή σπουδαστών, κ.ά.

Επίσης, θα πρέπει να καταρτισθεί *ηλεκτρονική φόρμα – αίτηση* την οποία θα μπορούν να συμπληρώνουν οι ενδιαφερόμενοι για την εγγραφή τους. Η αίτηση θα μπορεί να είναι προσβάσιμη μέσα από την ιστοσελίδα του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. και να αποστέλλεται από τους υποψηφίους ηλεκτρονικά στην ΕΣΔΔΑ προκειμένου να αξιολογηθεί.

Οι αιτήσεις θα πρέπει να αξιολογούνται από σχετική Επιτροπή που θα συσταθεί για τον σκοπό αυτό.

Το μητρώο θα πρέπει να *ενημερώνεται συστηματικά με τις αξιολογήσεις των σπουδαστών και του επιστημονικού υπευθύνου της ΕΣΔΔΑ* σχετικά με την απόδοση και την ικανοποίηση από την πρακτική άσκηση και τις γνώσεις που απέκτησαν οι σπουδαστές κατά την πρακτική τους άσκηση. Η θετική αξιολόγηση θα πρέπει να είναι κριτήριο για την επανεπιλογή των σχετικών Υπηρεσιών και εκπαιδευτών.

Το μητρώο θα πρέπει να τηρείται ηλεκτρονικά και να αποτελέσει μέρος του πληροφοριακού συστήματος του Ε.Κ.Δ.Δ.Α..

Απαιτούμενοι πόροι

Θα απαιτηθεί Ομάδα Εργασίας τριών έμπειρων στελεχών από τον διοικητικό και τον εκπαιδευτικό μηχανισμό του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. και κατά προτίμηση της ΕΣΔΔΑ, η οποία θα προσδιορίσει τα κριτήρια επιλογής των Υπηρεσιών και εκπαιδευτών πρακτικής άσκησης

για ένταξη τους στο σχετικό μητρώο και τη σύνταξη των αιτήσεων εκδήλωσης ενδιαφέροντος για τις υποψήφιες Υπηρεσίες και τους υποψήφιους Εκπαιδευτές πρακτικής άσκησης.

Επίσης, θα απαιτηθεί η σύσταση Επιτροπής Αξιολόγησης των υποψηφίων για την ένταξη τους στο Μητρώο.

Εμπλεκόμενοι φορείς

Πρόκειται για δράση που απαιτεί την εμπλοκή των ακόλουθων στελεχών:

- Γενικός Γραμματέας Ε.Κ.Δ.Δ.Α. για την έγκριση των κριτηρίων αξιολόγησης των υποψηφίων και την έγκριση της σύνθεσης της Επιτροπής Αξιολόγησης
- Διευθυντής ΕΣΔΔΑ, για την επίβλεψη των εργασιών της Ομάδας Εργασίας και της Επιτροπής Αξιολόγησης
- 3 στελέχη από το διοικητικό και εκπαιδευτικό προσωπικό της ΕΣΔΔΑ που ορίζονται με απόφαση του Διευθυντή ΕΣΔΔΑ για τον προσδιορισμό των προδιαγραφών του Μητρώου
- 3 στελέχη από το διοικητικό και εκπαιδευτικό προσωπικό της ΕΣΔΔΑ που ορίζονται με εισήγηση του Διευθυντή ΕΣΔΔΑ και απόφαση του Γενικού Γραμματέα Ε.Κ.Δ.Δ.Α. για την αξιολόγηση των υποψηφίων προς ένταξη στο Μητρώο
- 2 στελέχη από το διοικητικό προσωπικό του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. τα οποία θα επιφορτισθούν με την παρακολούθηση και συγκέντρωση των αιτήσεων που θα υποβάλλουν οι υποψήφιοι και την προώθησή τους στη σχετική Επιτροπή Αξιολόγησης. Τα στελέχη αυτά θα είναι υπεύθυνα για την ενημέρωση του Μητρώου και για την καταχώριση των αποτελεσμάτων αξιολόγησης των Υπηρεσιών και των εκπαιδευτών πρακτικής άσκησης στις σχετικές βάσεις δεδομένων
- Δεν απαιτείται συνδρομή από εξωτερικούς πόρους

Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

Το Μητρώο Υπηρεσιών και εκπαιδευτών πρακτικής άσκησης είναι χρήσιμο να αναπτυχθεί εντός του έτους 2012 προκειμένου να τεθεί σε λειτουργία και να αρχίσει να υποδέχεται αιτήσεις από την αρχή του 2013 με στόχο να αξιοποιηθεί για την πρακτική άσκηση της σειράς που θα ξεκινήσει το εκπαιδευτικό πρόγραμμα στην ΕΣΔΔΑ εντός του 2012.

Για το σχεδιασμό του Μητρώου εκτιμάται ότι θα απαιτηθούν 2 μήνες. Η υποδοχή αιτήσεων θα είναι μία συνεχής διαδικασία και η αξιολόγηση των αιτήσεων θα μπορεί να λαμβάνει χώρα μία φορά κάθε έξι μήνες. Για την υλοποίηση της δράσης θα απασχοληθούν διαθέσιμοι πόροι της ΕΣΔΔΑ που έχουν αναφερθεί ανωτέρω.

A1-04	Θέσπιση Μητρώου Υπηρεσιών και Εκπαιδευτών Πρακτικής Άσκησης	2012	2013	2014	2015
	Σχεδιασμός Μητρώου				
	Υποδοχή Αιτήσεων - συνεχής				
	Αξιολόγηση Αιτήσεων – σε τακτά διαστήματα				
	Ενημέρωση Μητρώου - συνεχής				

Αποτελέσματα – Δείκτες εκροής

Τα πρακτικά αποτελέσματα της συγκεκριμένης δράσης είναι:

- Το Μητρώο Υπηρεσιών και Εκπαιδευτών Πρακτικής Άσκησης
- Οι αιτήσεις εκδήλωσης ενδιαφέροντος

Ως δείκτες εκροής προτείνονται:

- Χρόνος διεκπεραίωσης των αιτήσεων εκδήλωσης ενδιαφέροντος
- Επίπεδο Αξιολόγησης Υπηρεσιών και εκπαιδευτών πρακτικής άσκησης
- Αξιολόγηση Επιπτώσεων από την αξιοποίηση του Μητρώου στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της πρακτικής άσκησης των σπουδαστών

Κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας

- Είναι απαραίτητος ο προσδιορισμός των κατάλληλων κριτηρίων για την ένταξη των υποψηφίων στο Μητρώο
- Θα πρέπει να γίνεται πολύ προσεκτική επιλογή των υποψηφίων που θα εντάσσονται στο Μητρώο, ώστε να διασφαλίζεται η αποτελεσματικότητα της πρακτικής άσκησης των σπουδαστών
- Είναι απαραίτητη η έγκαιρη ενημέρωση του Μητρώου, τόσο με τις εντασσόμενες Υπηρεσίες και τους εκπαιδευτές, όσο και με τα αποτελέσματα των αξιολογήσεων τους μετά το πέρας της πρακτικής άσκησης.

Δυνατότητες χρηματοδότησης

Η δράση αυτή μπορεί να υλοποιηθεί εσωτερικά στην ΕΣΔΔΑ. Θα απαιτηθεί ενημέρωση της ιστοσελίδας του Ε.Κ.Δ.Δ.Α..

Επικοινωνία

Για τη συγκεκριμένη δράση είναι απαραίτητη η επικοινωνία της θέσπισης του Μητρώου για την προσέλευση υποψηφίων Υπηρεσιών και Εκπαιδευτών πρακτικής άσκησης για την ένταξή τους στο σχετικό Μητρώο. Η επικοινωνία μπορεί να γίνει μέσω ανάρτησης στην ιστοσελίδα του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. και μέσω σχετικού δελτίου τύπου το οποίο μπορεί να αποσταλεί στις Δημόσιες Υπηρεσίες, στους ΟΤΑ και στους λοιπούς Δημόσιους Φορείς.

2.1.5 Α1-05: Ανασχεδιασμός συστήματος αξιολόγησης της εκπαίδευσης (εκπαιδευτές, εκπαιδευόμενοι, πρόγραμμα, πρακτική άσκηση)

Εισαγωγή

Το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. εφαρμόζει σύστημα αξιολόγησης της εκπαίδευσης το οποίο εφαρμόζεται ικανοποιητικά. Κρίνεται όμως απαραίτητο να επεκταθεί το σύστημα αυτό ενσωματώνοντας επιπλέον άξονες αξιολόγησης, καθώς και πηγές αξιολόγησης.

Στόχοι

Στόχοι της Δράσης είναι:

- Ο ανασχεδιασμός του συστήματος αξιολόγησης και η ενσωμάτωση σε αυτό νέων διαστάσεων αξιολόγησης.
- Η αξιοποίηση των αποτελεσμάτων αξιολόγησης

Περιγραφή – Μέθοδος Υλοποίησης

Για την υλοποίηση της Δράσης είναι απαραίτητη η συγκρότηση Ομάδας Εργασίας η οποία θα αποτελείται από στελέχη της ΕΣΔΔΑ με επικεφαλής τον Διευθυντή της ΕΣΔΔΑ. Για τον ανασχεδιασμό του συστήματος αξιολόγησης θα πρέπει να ληφθούν υπ' όψιν οι ακόλουθοι άξονες:

- Η αξιολόγηση του Προγράμματος (της δομής, του περιεχομένου, κλπ.) από τους εκπαιδευτές και από τους σπουδαστές

- Η αξιολόγηση της διοργάνωσης του Προγράμματος (υποδομές, διοικητική υποστήριξη, λειτουργία βιβλιοθήκης, εφαρμογών υποστήριξης, κλπ.) από τους εκπαιδευτές και τους σπουδαστές
- Η αξιολόγηση της πρακτικής άσκησης από τους σπουδαστές και τους υπευθύνους της πρακτικής άσκησης
- Η αξιολόγηση των εκπαιδευτών από τους σπουδαστές
- Η αξιολόγηση των σπουδαστών από τους εκπαιδευτές και τους υπεύθυνους πρακτικής άσκησης
- Η αξιολόγηση του συνόλου των στοιχείων που συνθέτουν το Πρόγραμμα από τον Διευθυντή της ΕΣΔΔΑ.

Εκτός από τα κριτήρια αξιολόγησης της εκπαίδευσης θα πρέπει να σχεδιασθούν τα σχετικά έντυπα αξιολόγησης, καθώς επίσης και ο τρόπος παρακολούθησης και καταχώρισης των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης. Επίσης, θα πρέπει να αποτυπωθούν οι διαδικασίες επεξεργασίας, αλλά και αξιοποίησης των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης.

Απαιτούμενοι πόροι

Θα απαιτηθεί Ομάδα Εργασίας τριών έμπειρων στελεχών από τον διοικητικό και τον εκπαιδευτικό μηχανισμό της ΕΣΔΔΑ με επικεφαλής τον Διευθυντή της ΕΣΔΔΑ, η οποία θα ανασχεδιάσει το σύστημα αξιολόγησης της εκπαίδευσης.

Εμπλεκόμενοι φορείς

Πρόκειται για δράση που απαιτεί την εμπλοκή των ακόλουθων στελεχών:

- Γενικός Γραμματέας Ε.Κ.Δ.Δ.Α. για την έγκριση του νέου συστήματος αξιολόγησης της εκπαίδευσης
- Διευθυντής ΕΣΔΔΑ, για την επίβλεψη και τον συντονισμό των εργασιών της Ομάδας Εργασίας
- 3 στελέχη από το διοικητικό και εκπαιδευτικό προσωπικό της ΕΣΔΔΑ που ορίζονται με απόφαση του Διευθυντή ΕΣΔΔΑ
- Δεν απαιτείται συνδρομή από εξωτερικούς πόρους

Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

Ο ανασχεδιασμός του συστήματος αξιολόγησης της εκπαίδευσης μπορεί να ξεκινήσει άμεσα και να ολοκληρωθεί έως το τέλος του έτους 2012. Σε κάθε περίπτωση κρίνεται σκόπιμο να ολοκληρωθεί προκειμένου να αξιοποιηθεί για την αξιολόγηση της εκπαίδευσης της σειράς που θα ξεκινήσει το εκπαιδευτικό πρόγραμμα στην ΕΣΔΔΑ εντός του 2012. Η λεπτομερής διάρθρωση του έργου θα εξαρτηθεί από τους συγκεκριμένους στόχους που θα τεθούν λόγω του ως άνω περιορισμού, αλλά εκτιμάται ότι μπορεί να διαρκέσει έως 5 μήνες.



Αποτελέσματα – Δείκτες εκροής

Το πρακτικό αποτέλεσμα της συγκεκριμένης δράσης είναι το νέο σύστημα αξιολόγησης της εκπαίδευσης.

Ως δείκτες εκροής προτείνονται οι δείκτες αξιολόγησης της εκπαίδευσης που θα προκύψουν κατά τον ανασχεδιασμό του συστήματος.

Κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας

- Είναι απαραίτητος ο προσδιορισμός της κατάλληλης ομάδας στελεχών που θα αναλάβουν τον ανασχεδιασμό του συστήματος αξιολόγησης της εκπαίδευσης
- Θα πρέπει να γίνει πολύ προσεκτικός προσδιορισμός των κριτηρίων αξιολόγησης
- Θα πρέπει να σχεδιασθούν κατάλληλα έντυπα τα οποία θα συμπληρώνονται από αυτούς που θα καλούνται κάθε φορά να αξιολογούν τις συνιστώσες της εκπαίδευσης
- Είναι ιδιαίτερα σημαντικός ο προσδιορισμός του τρόπου επεξεργασίας των δεδομένων αξιολόγησης, αλλά και αξιοποίησης των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης.

Δυνατότητες χρηματοδότησης

Η δράση αυτή μπορεί να υλοποιηθεί εσωτερικά στην ΕΣΔΔΑ.

Επικοινωνία

Είναι απαραίτητη η αποτελεσματική επικοινωνία του νέου συστήματος που θα σχεδιασθεί προς τους εκπαιδευτές, τους σπουδαστές και τους υπεύθυνους πρακτικής άσκησης.

2.1.6 Α1-06: Ανασχεδιασμός διαδικασίας τοποθέτησης σπουδαστών

Εισαγωγή

Μέχρι σήμερα, η τοποθέτηση των αποφοίτων της Σχολής πραγματοποιείται λαμβάνοντας υπόψη την προτίμηση των σπουδαστών και το βαθμό αποφοίτησής τους. Ως διαδικασία θεωρείται δίκαιη και αξιοκρατική για τους σπουδαστές. Παρ' όλα αυτά, με αυτόν τον τρόπο, ίσως να μην τοποθετούνται τα κατάλληλα άτομα στις κατάλληλες θέσεις.

Η διερεύνηση και επιλογή μιας νέας διαδικασίας τοποθέτησης των αποφοίτων στις θέσεις που προκηρύσσονται, η οποία θα λαμβάνει υπόψη, εκτός της προτίμησης και του βαθμού αποφοίτησης, ποιοτικά κριτήρια και δεξιότητες των σπουδαστών, θα συμβάλει στην καλύτερη αντιστοίχιση προσόντων αποφοίτων – απαιτήσεων θέσης.

Στόχοι

- Τοποθέτηση των «κατάλληλων» σπουδαστών στις «κατάλληλες» θέσεις
- Καλύτερη αντιστοίχιση περιγραφής θέσης – προσόντων αποφοίτου
- Ενίσχυση αποτελεσματικότητας των αποφοίτων στις υπηρεσίες

Περιγραφή – Μέθοδος Υλοποίησης

Για την υλοποίηση του Σχεδίου Δράσης χρειάζεται να υλοποιηθούν οι ακόλουθες ενέργειες:

- *Σχηματισμός Ομάδας Δράσης:* Αρχικά, θα σχηματιστεί μια ομάδα δράσης, η οποία θα αποτελείται από 3-4 έμπειρα επιστημονικά και διοικητικά στελέχη της ΕΣΔΔΑ, και θα συνεργάζεται με το Διευθυντή της Σχολής και το Γενικό Γραμματέα του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. για το σχεδιασμό ενός νέου συστήματος τοποθέτησης των αποφοίτων στις προκηρυχθείσες θέσεις της ΔΔ και ΤΑ.
- *Διερεύνηση εναλλακτικών κριτηρίων αξιολόγησης:* Στη συνέχεια, η ομάδα δράσης θα διερευνήσει πιθανούς τρόπους ποιοτικής αξιολόγησης των προσόντων και των δεξιοτήτων των αποφοίτων για την καλύτερη αντιστοίχιση θέσης εργασίας – σπουδαστή. Η εξέταση εισαγωγής περισσότερων κριτηρίων, όπως π.χ. ξένες γλώσσες, συνάφεια πρώτου πτυχίου και πρότερης εμπειρίας με την προς πλήρωση θέση - πέραν του συνολικού βαθμού αποφοίτησης, αποτελεί κρίσιμη αρμοδιότητα της ομάδας δράσης. Έπειτα, θα οριστούν οι συντελεστές στάθμισης (βαρύτητες) κάθε κριτηρίου, βάσει των οποίων θα υπολογίζεται ο συνολικός βαθμός αξιολόγησης κάθε υποψηφίου ανά θέση εργασίας.

- **Διερεύνηση Διαδικασίας Επιλογής και Τοποθέτησης:** Μόλις καθοριστούν τα κριτήρια ποιοτικής αξιολόγησης και οι συντελεστές στάθμισης, η ομάδα δράσης θα διερευνήσει τη διαδικασία επιλογής και τοποθέτησης των αποφοίτων στις προκηρυχθείσες θέσεις, από την αρχή μέχρι την τοποθέτηση του τελευταίου αποφοίτου. Αυτή η διαδικασία θα αποτελέσει σχέδιο για την ανάπτυξη του νέου συστήματος. Ενδεικτικά, μπορούν να αναφερθούν οι ακόλουθες εναλλακτικές λύσεις
 - κάθε απόφοιτος θα ταξινομεί τις θέσεις βάσει των προτιμήσεών του. Στη συνέχεια, για κάθε απόφοιτο και για κάθε θέση θα υπολογίζονται οι βαθμοί αξιολόγησης βάσει των κριτηρίων που θα έχουν οριστεί, καθώς επίσης και των περιγραμμάτων των θέσεων εργασίας. Έπειτα, για κάθε θέση εργασίας θα ταξινομούνται από το μέγιστο στο μικρότερο οι βαθμοί αξιολόγησης, και η θέση θα παραχωρείται στον απόφοιτο με το μέγιστο βαθμό. Σε περίπτωση ισοβαθμίας, θα αξιοποιούνται οι προτιμήσεις των αποφοίτων.
 - τοποθέτηση των αποφοίτων στις θέσεις εργασίας πριν την υλοποίηση της πρακτικής άσκησης και της τελικής εργασίας, ώστε η πρακτική και η τελική εργασία να μπορούν να αξιοποιηθούν στη σχετική προσαρμογή του αποφοίτου στη θέση που έχει επιλέξει να τοποθετηθεί.
- **Διερεύνηση Ανάπτυξης Υποστηρικτικής Εφαρμογής:** Μόλις σχεδιαστεί η διαδικασία τοποθέτησης, η ομάδα δράσης θα διερευνήσει τη αναγκαιότητα ανάπτυξης Υποστηρικτικής Εφαρμογής για την υλοποίηση της προαναφερθείσας διαδικασίας. Στη συνέχεια, θα διερευνήσει τη δυνατότητα ανάπτυξης της εφαρμογής εσωτερικά, από στελέχη του Ε.Κ.Δ.Δ.Α., ή την ανάγκη ανάθεσης του έργου σε εξωτερικό σύμβουλο.
- **Διερεύνηση αποδοχής διαδικασίας:** Με την ολοκλήρωση του αρχικού αυτού σχεδιασμού του συστήματος θα διερευνηθεί, εν είδει πιλοτικής εφαρμογής, η εφαρμοσιμότητα και η αποδοχή της εναλλακτικής πρότασης από δείγμα φορέων της ΔΔ και ΤΑ. Εφόσον γίνει αποδεκτή, θα οριστικοποιηθεί και θα προωθηθεί προς θεσμοθέτηση.

Απαιτούμενοι Πόροι

Θα απαιτηθεί μια Ομάδα Δράσης, η οποία θα αποτελείται από 3-4 έμπειρα επιστημονικά και διοικητικά στελέχη της ΕΣΔΔΑ, και θα ανασχεδιάσει τη διαδικασία τοποθέτησης των αποφοίτων στις θέσεις της ΔΔ και ΤΑ. Επιπρόσθετα, θα απαιτηθεί η συμμετοχή του Γενικού Γραμματέα του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. και του Διευθυντή της Σχολής.

Ενδεχομένως, να υπάρξει ανάγκη για την αξιοποίηση στελεχών από άλλες οργανωτικές μονάδες του Ε.Κ.Δ.Δ.Α..

Εμπλεκόμενοι Φορείς

Πρόκειται για δράση που απαιτεί, κατ' ελάχιστον, την εμπλοκή των ακόλουθων στελεχών του Ε.Κ.Δ.Δ.Α.:

- Γενικός Γραμματέας Ε.Κ.Δ.Δ.Α., για το συντονισμό και την παροχή κατευθύνσεων για την ανάπτυξη του έργου
- Διευθυντής ΕΣΔΔΑ για την άμεση εποπτεία της Ομάδας Δράσης και του παραγόμενου έργου
- 3-4 έμπειρα επιστημονικά και διοικητικά στελέχη της ΕΣΔΔΑ
- Λοιπό Επιστημονικό και Διοικητικό προσωπικό του Ε.Κ.Δ.Δ.Α.

Χρονοδιάγραμμα Υλοποίησης

Η διάρκεια του έργου εκτιμάται σε 3 μήνες. Στο Σχήμα που ακολουθεί αποτυπώνεται η χρονική διάρκεια, σύνδεση και αλληλουχία των προαναφερθεισών ενεργειών.

A1-06	Ανασχεδιασμός διαδικασίας τοποθέτησης σπουδαστών	2012	2013	2014	2015
	Σχηματισμός ομάδας δράσης				
	Διερεύνηση εναλλακτικών κριτηρίων αξιολόγησης				
	Διερεύνηση διαδικασίας επιλογής & τοποθέτησης				
	Διερεύνηση Ανάπτυξης Υποστηρικτικής Εφαρμογής				
	Διερεύνηση αποδοχής διαδικασίας				

Οι προβλεπόμενοι χρόνοι είναι ενδεικτικοί και θα πρέπει να επικαιροποιηθούν μετά την ολοκλήρωση και επικύρωση του συνολικού Προγράμματος Αλλαγών με βάση τα υπάρχοντα Σχέδια Δράσης.

Αποτελέσματα – Δείκτες εκροής

Από το συγκεκριμένο σχέδιο δράσης, θα προκύψουν τα ακόλουθα αποτελέσματα:

- Νέα σύστημα τοποθέτησης των σπουδαστών, για πιο αποτελεσματική τοποθέτηση των σπουδαστών στις διαθέσιμες θέσεις
- Ταχύτερη προσαρμογή των αποφοίτων στο περιβάλλον εργασίας και στις αρμοδιότητές τους

Ως δείκτες εκροής για τη συγκεκριμένη περιοχή του ανασχεδιασμού της διαδικασίας τοποθέτησης των αποφοίτων, προτείνονται:

- Τοποθέτηση σπουδαστών κατάλληλου προφίλ στις κατάλληλες θέσεις
- Αξιολόγηση των σπουδαστών από τους Προϊσταμένους τους

Κρίσιμοι Παράγοντες Επιτυχίας

- Συγκέντρωση περιγραφών θέσεων εργασίας της ΔΔ προς πλήρωση
- Αποδοχή του συστήματος από τους φορείς ΔΔ και ΤΑ
- Θεσμοθέτηση των προτεινόμενων αλλαγών

Δυνατότητες Χρηματοδότησης

Η κατάρτιση του Σχεδίου Δράσης θα υλοποιηθεί με πόρους και προσωπικό του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. και θα ακολουθήσει τις ήδη υπάρχουσες γραμμές χρηματοδότησης της λειτουργίας του.

Σε περίπτωση που αποφασισθεί να ανατεθεί εξωτερικά η Ανάπτυξη Υποστηρικτικής Εφαρμογής, θα εκτιμηθεί και το αντίστοιχο κόστος.

Επικοινωνία

Γενικότερα, θα υπάρχει εσωτερική επικοινωνία μεταξύ των προαναφερθέντων στελεχών και οργανωτικών μονάδων του Ε.Κ.Δ.Δ.Α., για τον αποτελεσματικότερο συντονισμό, σχεδιασμό και υλοποίηση του συγκεκριμένου σχεδίου δράσης.

Επιπλέον, κρίσιμο ρόλο θα διαδραματίσει η συνεργασία με τη Μονάδα Τεκμηρίωσης & Καινοτομίας, μέσω της οποίας θα αντλήσουν τα περιγράμματα των θέσεων της ΔΔ και ΤΑ.

Επιπρόσθετα, ενδέχεται να προκύψει συνεργασία με τη Διεύθυνση Προγραμματισμού και Ανάπτυξης, για την ανάπτυξη και υλοποίηση του νέου συστήματος τοποθέτησης.

Τέλος, για οποιαδήποτε αλλαγή προκύψει στη διαδικασία τοποθέτησης των σπουδαστών, θα είναι απαραίτητη η επικοινωνία με τους αρμόδιους φορείς για την αποδοχή και τη θεσμοθέτηση των προτεινόμενων προσαρμογών.

2.1.7 A1-07: Ενίσχυση της διαδικασίας παρακολούθησης της εξέλιξης των αποφοίτων της ΕΣΔΔΑ

Εισαγωγή

Το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. εφαρμόζει σήμερα διαδικασία παρακολούθησης της εξέλιξης των αποφοίτων της ΕΣΔΔΑ. Η διαδικασία αυτή είναι ενταγμένη στις αρμοδιότητες Τμήματος του ΙΝΕΠ. Αναγνωρίζοντας τη σημασία των σπουδαστών της ΕΣΔΔΑ για τον διοικητικό μηχανισμό της Δημόσιας Διοίκησης και της Τοπικής Αυτοδιοίκησης κρίνεται απαραίτητη η ενίσχυση της διαδικασίας αυτής.

Στόχοι

Στόχοι της Δράσης είναι:

- Η συστηματική παρακολούθηση της εξέλιξης των αποφοίτων της ΕΣΔΔΑ
- Η ανάπτυξη στοχευμένων προγραμμάτων κατάρτισης για την περαιτέρω ενίσχυση των δεξιοτήτων και ικανοτήτων των αποφοίτων της ΕΣΔΔΑ

Περιγραφή – Μέθοδος Υλοποίησης

Η συστηματική παρακολούθηση της εξέλιξης των αποφοίτων της ΕΣΔΔΑ κρίνεται σκόπιμο να μεταφερθεί ως αρμοδιότητα σε Τμήμα της ΕΣΔΔΑ. Στο πλαίσιο της παρακολούθησης της εξέλιξης των αποφοίτων θα πρέπει να αναπτυχθεί βάση δεδομένων στην οποία θα καταγράφεται η εξέλιξη της πορείας τους από πλευράς θέσεων εργασίας που καταλαμβάνουν στη Δημόσια Διοίκηση και την Τοπική Αυτοδιοίκηση. Επίσης, τα στελέχη του αρμόδιου Τμήματος της ΕΣΔΔΑ θα πρέπει να εφαρμόσουν διαδικασία επικοινωνίας και καταγραφής της αξιολόγησής των αποφοίτων από τους προϊσταμένους τους. Για το σκοπό αυτόν μπορεί να σχεδιασθεί συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο που θα συμπληρώνεται, τόσο από τους προϊσταμένους των αποφοίτων της ΕΣΔΔΑ, όσο και από τους αποφοίτους σχετικά με τις δυνατότητες βελτίωσης των δεξιοτήτων τους.

Η σχετική πληροφόρηση θα πρέπει να τυγχάνει επεξεργασίας και να ενημερώνεται το ΙΝΕΠ για τη διοργάνωση των κατάλληλων προγραμμάτων κατάρτισης. Ο σχεδιασμός των προγραμμάτων αυτών μπορεί να γίνεται μέσα από συνεργασία μεταξύ στελεχών του ΙΝΕΠ και της ΕΣΔΔΑ.

Σε συνέχεια της παρακολούθησης εκπαιδευτικών προγραμμάτων θα πραγματοποιείται αξιολόγηση των επιπτώσεων της εκπαίδευσης στην ουσιαστική ανάπτυξη των δεξιοτήτων τους.

Τα ανωτέρω μπορούν να αναληφθούν εσωτερικά από στελέχη της ΕΣΔΔΑ.

Απαιτούμενοι πόροι

Η διαδικασία παρακολούθησης της εξέλιξης των αποφοίτων της ΕΣΔΔΑ μπορεί να υλοποιείται με εσωτερικούς πόρους του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. και συγκεκριμένα να αναληφθεί από στελέχη Τμήματος της ΕΣΔΔΑ.

Εμπλεκόμενοι φορείς

Πρόκειται για δράση που απαιτεί την εμπλοκή των ακόλουθων στελεχών:

- Γενικός Γραμματέας Ε.Κ.Δ.Δ.Α. για συντονισμό και παροχή κατευθύνσεων ανάπτυξης του έργου
- Διευθυντής ΕΣΔΔΑ, για τον ορισμό της Ομάδας Δράσης και άμεση επίβλεψη των εργασιών
- Διευθυντής ΙΝΕΠ, για εκτίμηση των επιπτώσεων στα προγράμματα επιμόρφωσης

- 3 στελέχη από το διοικητικό και εκπαιδευτικό προσωπικό της ΕΣΔΔΑ που ορίζονται με απόφαση του Διευθυντή
- Δεν απαιτείται συνδρομή από εξωτερικούς πόρους

Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

Η δράση εκτιμάται ότι μπορεί να ξεκινήσει άμεσα και είναι συνεχής η υλοποίησή της. Η αρχική προσπάθεια για τη συλλογή υλικού από την έως σήμερα πορεία των αποφοίτων ΕΣΔΔΑ και η προσπάθεια διαμόρφωσης ενός συστήματος επικοινωνίας με τους αποφοίτους και τις υπηρεσίες τους εκτιμάται ότι θα απαιτήσει περίπου 4 μήνες. Η επικαιροποίηση των στοιχείων των αποφοίτων της ΕΣΔΔΑ μπορεί να γίνεται κάθε έξι μήνες στη συνέχεια.

A1-07	Ενίσχυση της διαδικασίας παρακολούθησης της εξέλιξης των αποφοίτων της ΕΣΔΔΑ	2012	2013	2014	2015
	Ενίσχυση της διαδικασίας παρακολούθησης της εξέλιξης των αποφοίτων της ΕΣΔΔΑ				

Αποτελέσματα – Δείκτες εκροής

Πρακτικό αποτέλεσμα της συγκεκριμένης δράσης είναι η νέα διαδικασία παρακολούθησης της εξέλιξης των αποφοίτων.

Ως δείκτες εκροής προτείνονται:

- Ποσοστό αποφοίτων ΕΣΔΔΑ σε θέσεις ευθύνης στη Δημόσια Διοίκηση και την Τοπική Αυτοδιοίκηση
- Οι επιπτώσεις απασχόλησης αποφοίτων της ΕΣΔΔΑ στους Φορείς
- Τα αποτελέσματα αξιολόγησης των αποφοίτων της ΕΣΔΔΑ από τους προϊσταμένους τους

Κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας

- Η καταγραφή της πορείας των αποφοίτων στην ιεραρχία της Δημόσιας Διοίκησης και της Τοπικής Αυτοδιοίκησης
- Η παρακολούθηση των αποτελεσμάτων αξιολόγησης των αποφοίτων στον εργασιακό τους χώρο
- Ο σχεδιασμός των κατάλληλων προγραμμάτων κατάρτισης σύμφωνα με τις ανάγκες ανάπτυξης των δεξιοτήτων και ικανοτήτων των αποφοίτων

Δυνατότητες χρηματοδότησης

Δεν υπάρχει ανάγκη χρηματοδότησης της εν λόγω Δράσης καθώς αυτή μπορεί να υλοποιηθεί εσωτερικά από στελέχη της ΕΣΔΔΑ.

Επικοινωνία

Για την υλοποίηση της Δράσης απαιτείται επικοινωνία με τους αποφοίτους της ΕΣΔΔΑ και τους Προϊσταμένους τους στις δημόσιες υπηρεσίες που υπηρετούν.

2.2 Άξονας II: Επαγγελματική κατάρτιση, εκπαίδευση και επιμόρφωση προσωπικού της δημόσιας διοίκησης και αυτοδιοίκησης

Εισαγωγή

Η αποδελτίωση των Δημόσιων Πολιτικών είναι εξαιρετικά κρίσιμο ζήτημα για τη λειτουργία του κρατικού μηχανισμού, ιδίως όταν πρόκειται για πρωτοβουλίες που εγκαινιάζουν έναν νέο τρόπο λειτουργίας της Δημόσιας Διοίκησης (π.χ. η γενίκευση της μεθόδου των

Συμπράξεων Δημόσιου και Ιδιωτικού Τομέα – ΣΔΙΤ για πάσης φύσεως έργα του Δημοσίου). Σε αυτή την περίπτωση απαιτείται μια ταχεία απόκριση κυρίως των μηχανισμών κατάρτισης και επιμόρφωσης των δημοσίων υπαλλήλων, και σε δεύτερο στάδιο των εκπαιδευτικών μηχανισμών, ώστε να εμφυτευθεί στη Δημόσια Διοίκηση η αναγκαία τεχνογνωσία που θα μετατρέψει ένα νομοθέτημα σε οδηγό δράσης των υπαλλήλων.

Σήμερα γίνεται κατά κύριο λόγο μια κατά περίπτωση αποτύπωση σημαντικών δημοσίων πολιτικών, η οποία έχει ως αφετηρία υψηλόβαθμα διοικητικά στελέχη και συντονίζεται σε σημαντικό βαθμό από το πολιτικό προσωπικό. Το στοίχημα που μένει να κερδηθεί είναι να μετασχηματιστεί σε αμιγώς διοικητική λειτουργία η οποία θα ανιχνεύει τις σημαντικές αλλαγές και στη συνέχεια θα έρχεται να τις υποστηρίξει με αντίστοιχα προγράμματα κατάρτισης και επιμόρφωσης. Με αυτό τον τρόπο θα ενισχυθεί η διοικητική υποστήριξη νέων πολιτικών πρωτοβουλιών που η υλοποίησή τους απαιτεί σημαντική επένδυση σε ανθρώπινο δυναμικό.

Στόχοι

- Η έγκαιρη απόκριση του μηχανισμού του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. σε σημαντικές νομοθετικές πρωτοβουλίες που επηρεάζουν τις μεθόδους και τον τρόπο δουλειάς της ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης
- Η ταχεία διαμόρφωση προγραμμάτων κατάρτισης και επιμόρφωσης για δημοσίους υπαλλήλους που θα τους στηρίξουν στην προσπάθεια αφομοίωσης των αλλαγών και δημιουργίας αξιόπιστου εκτελεστικού μηχανισμού.
- Η δημιουργία ολοκληρωμένου εφαρμοστικού πλαισίου για τις αλλαγές με άξονα την επιμόρφωση του ανθρώπινου δυναμικού και την κατάρτιση οδηγών εφαρμογής των νόμων και θεσμικών διατάξεων που απευθύνονται προς το προσωπικό της Δημόσιας Διοίκησης

Περιγραφή – Μέθοδος Υλοποίησης

Είναι φανερό ότι η συνήθης λειτουργία αποδελτίωσης των Δημοσίων Πολιτικών πραγματοποιείται μέσα από τη διαδικασία διαμόρφωσης και επικαιροποίησης εκπαιδευτικών προγραμμάτων και δράσεων επιμόρφωσης που επιτελούν η ΕΣΔΔΑ και το ΙΝΕΠ. Η διαδικασία αυτή παράγει κατά κανόνα αλλαγές σε μικρή κλίμακα τις οποίες οι εκπαιδευτές ενσωματώνουν στα εκπαιδευτικά προγράμματα. Εκείνο το οποίο ενδιαφέρει στην προκειμένη περίπτωση, είναι η *ταχεία απόκριση του μηχανισμού σε μείζονες αλλαγές του θεσμικού τοπίου*, οι οποίες έχουν ως συνέπεια ριζικές μεταβολές στον τρόπο λειτουργίας της Δημόσιας Διοίκησης, άρα και στα γνωστικά προαπαιτούμενα των δημοσίων λειτουργών.

Για την τελευταία περίπτωση οφείλουν να *οριστούν κριτήρια με βάση τα οποία θεσμικές αλλαγές υπερβαίνουν το κατώφλι συνήθων προσαρμογών* και αποκτούν τον χαρακτήρα ριζικών μεταβολών στη λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης. Με βάση αυτά τα κριτήρια που μπορεί να περιλαμβάνουν νέα γνωστικά περιεχόμενα, νέου τύπου αλληλεπιδράσεις μεταξύ διαφορετικών υπηρεσιών του Δημοσίου, νέους τρόπους επικοινωνίας της Δημόσιας Διοίκησης με εξωτερικούς φορείς, νέες διαδικασίες δημόσιας αιτιολόγησης πράξεων των κρατικών υπηρεσιών, κλπ. θα μπορεί να *γίνεται επιλογή των Δημοσίων Πολιτικών που χρήσουν ειδικής αντιμετώπισης* από τους μηχανισμούς επιμόρφωσης και κατάρτισης. Για να γίνει κατανοητή η λειτουργία αυτών των κριτηρίων είναι χρήσιμο να γίνει παραδειγματική αναφορά σε κρίσιμα νομοθετήματα και θεσμικές αλλαγές οριζόντιου χαρακτήρα ώστε να αποσαφηνιστεί ο τρόπος εφαρμογής τους.

Για το λόγο αυτό οφείλει να δημιουργηθεί Ομάδα Δράσης (task force) στο εσωτερικό του ΙΝΕΠ που θα παρακολουθεί την εξέλιξη των νομοθετικών πρωτοβουλιών και εφαρμόζοντας τα προαναφερθέντα κριτήρια θα ενημερώνει τη διοίκηση για τα σημαντικά

νομοθετήματα που απαιτούν ειδικούς χειρισμούς. Η σύνθεση της Ομάδας Δράσης θα βασισθεί σε θεματικά, εκπαιδευτικά και επιστημονικά κριτήρια.

Στο πλαίσιο της παρούσας δράσης θα πραγματοποιηθεί αναλυτικός προσδιορισμός του αντικείμενου της Ομάδας Δράσης, θα περιγραφεί ο τρόπος δουλειάς και θα οριστεί η διαδικασία υποστήριξης της διοικητικής και πολιτικής ηγεσίας του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. ώστε να διευκολυνθεί η συνεργασία με τους πολιτικούς και διοικητικούς προϊστάμενους των αντίστοιχων νομοθετούντων Υπουργείων και η προετοιμασία των δράσεων που θα στηρίξουν την εφαρμογή των νέων ρυθμίσεων μέσω της επιμόρφωσης του προσωπικού.

Στη συνέχεια αποτελεί αντικείμενο της Ομάδας Δράσης να μεριμνήσει για την υλοποίηση των συγκεκριμένων δεσμεύσεων που θα έχουν αναληφθεί από το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. από την εκπαιδευτική δομή του ΙΝΕΠ, ώστε να προετοιμαστεί υλικό, να οριστούν οι τρόποι επικοινωνίας, να προσδιοριστεί η ομάδα στόχος για τη διαδικασία επιμόρφωσης μέσα στη Δημόσια Διοίκηση, να επιλεγούν τα μέσα επικοινωνίας (σεμινάρια, e-learning, κλπ.) και να οριστεί το ακριβές χρονοδιάγραμμα για τις δράσεις.

Η λειτουργία της Ομάδας Δράσης δεν εξαντλείται στο σημείο αυτό, αλλά αναλαμβάνει να συντάξει και Οδηγό για την παρακολούθηση της υλοποίησης των επιμορφωτικών δράσεων που θα περιλαμβάνει και την αξιολόγηση της διαδικασίας υλοποίησης και του βαθμού απόκρισης του Προγράμματος στις αρχικές στοχεύσεις και τις ανάγκες των αλλαγών.

Απαιτούμενοι πόροι

Θα απαιτηθεί Ομάδα 3-5 έμπειρων στελεχών από τον διοικητικό και τον εκπαιδευτικό μηχανισμό του Ε.Κ.Δ.Δ.Α., η οποία θα συντάξει τον Οδηγό Αποδελτίωσης των Δημόσιων Πολιτικών και θα επιβλέπει στη συνέχεια την υλοποίησή του.

Εμπλεκόμενοι φορείς

Πρόκειται για δράση που απαιτεί την εμπλοκή των ακόλουθων στελεχών:

- Γενικός Γραμματέας Ε.Κ.Δ.Δ.Α. για συντονισμό και παροχή κατευθύνσεων ανάπτυξης του έργου
- Διευθυντής ΙΝΕΠ, για τον ορισμό της Ομάδας Δράσης και άμεση επίβλεψη των εργασιών
- 3-5 μέλη από το διοικητικό και εκπαιδευτικό προσωπικό του ΙΝΕΠ που ορίζονται με εισήγηση του Διευθυντή ΙΝΕΠ και απόφαση του Γενικού Γραμματέα Ε.Κ.Δ.Δ.Α.
- Κατά περίπτωση στελέχη του Υπουργείου Διοικητικής Μεταρρύθμισης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης ή άλλου Υπουργείου που έχει πρόσφατη θητεία σε σημαντικές για τη Δημόσια Διοίκηση θεσμικές αλλαγές
- Δεν απαιτείται συνδρομή από εξωτερικούς πόρους

Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

Το Σύστημα Αποδελτίωσης Δημόσιων Πολιτικών οφείλει να δρομολογηθεί από τις υπηρεσίες του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. μέσα στο 2013 ώστε σε κάθε περίπτωση να έχει ολοκληρωθεί έως το τέλος του πρώτου εξαμήνου.

Η διάρκεια του έργου εκτιμάται σε 4 μήνες και θα απασχολήσει τους προς τούτο διαθέσιμους διοικητικούς πόρους που έχουν αναφερθεί πιο πάνω.

Σχηματικά και χωρίς να αποδίδεται η πολυπλοκότητα των σχετικών δράσεων το Έργο αποτυπώνεται στα ακόλουθα:

A2-01	Σύστημα Αποδελτίωσης Δημόσιων Πολιτικών	2012	2013	2014	2015
	Δημιουργία Task Force				
	Ανάπτυξη πλαισίου εργασιών TF				
	Σύνταξη Οδηγού Αποδελτίωσης Δημόσιων Πολιτικών				
	Δημιουργία Μηχανισμού Παρακολούθησης της Εφαρμογής				

Οι προβλεπόμενοι χρόνοι είναι ενδεικτικοί και θα πρέπει να επικαιροποιηθούν μετά την ολοκλήρωση και επικύρωση του συνολικού Προγράμματος Αλλαγών με βάση τα υπάρχοντα Σχέδια Δράσης.

Αποτελέσματα – Δείκτες εκροής

Τα πρακτικά αποτελέσματα της συγκεκριμένης δράσης είναι:

- Ο Οδηγός Αποδελτίωσης Δημόσιων Πολιτικών
- Οδηγίες για την Παρακολούθηση της Εφαρμογής

Η δημιουργία του Οδηγού και του Συστήματος Αποδελτίωσης Δημόσιων Πολιτικών θα συμβάλει στην αρτιότερη και ταχύτερη προετοιμασία του Κρατικού Μηχανισμού ώστε να ανταποκριθεί στις μεγάλες θεσμικές αλλαγές που θα επηρεάσουν τη λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης.

Ως δείκτες εκροής για τη συγκεκριμένη περιοχή της Αποδελτίωσης Δημόσιων Πολιτικών προτείνονται:

- Χρόνος Δημιουργίας νέου Προγράμματος Επιμόρφωσης
- Επίπεδο Αξιολόγησης Προγράμματος Επιμόρφωσης
- Αξιολόγηση Επιπτώσεων από την Εφαρμογή Προγράμματος Επιμόρφωσης

Κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας

- Τα κριτήρια που θα επιλεγούν οφείλουν να διακρίνουν σαφώς τις τρέχουσες προσαρμογές και μικρές αλλαγές στη λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης από κρίσιμες θεσμικές αλλαγές
- Η συνεργασία με τους φορείς που έχουν την πρωτοβουλία των θεσμικών αλλαγών πρέπει να πραγματοποιείται κατά το δυνατό στο αρχικό στάδιο και με πλήρη γνώση των σημείων που τέθηκαν στη δημόσια διαβούλευση για τις θεσμικές αλλαγές
- Η αρχική σύνταξη του Οδηγού και των οδηγιών εφαρμογής οφείλει να επικαιροποιηθεί αφού προηγηθεί αποτίμηση της εμπειρίας από την υλοποίηση.

Δυνατότητες χρηματοδότησης

Η κατάρτιση του Σχεδίου Δράσης θα υλοποιηθεί με πόρους και προσωπικό του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. και θα ακολουθήσει τις ήδη υπάρχουσες γραμμές χρηματοδότησης της λειτουργίας του.

Επικοινωνία

Για τη συγκεκριμένη δράση μια βασική πηγή μπορεί να αποτελέσει ο μηχανισμός του ΙΝΕΠ, και συγκεκριμένα η Ομάδα Δράσης, και η εκτίμησή που θα διαμορφώνει κάθε φορά, αναφορικά με την ένταξη συγκεκριμένων θεσμικών αλλαγών στο αντικείμενο της δράσης με βάση τα κριτήρια ένταξης που έχουν επιλεγεί.

Κρίσιμη μπορεί να είναι και η σύνδεση με τις ανάγκες κατάρτισης και επιμόρφωσης που διαμορφώνονται στις διάφορες υπηρεσίες της Δημόσιας Διοίκησης ανάλογα με το

έλλειμμα γνώσεων και δεξιοτήτων που προκύπτουν αναφορικά με νέες θεσμικές πρωτοβουλίες που αναλαμβάνονται από την κεντρική διοίκηση. Αυτή την όψη της επικοινωνίας μπορεί να την καλύψει το δίκτυο «ανταποκριτών» του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. ως συμπληρωματική υπηρεσία προς τη συνήθη λειτουργία ανίχνευσης των εκπαιδευτικών αναγκών των δημοσίων λειτουργών.

2.2.1 Α2-02: Σύστημα Ανίχνευσης Εκπαιδευτικών Αναγκών μέσω του Δικτύου Ανταποκριτών

Εισαγωγή

Το δίκτυο των ανταποκριτών έχει ως αντικείμενο την ανίχνευση των εκπαιδευτικών αναγκών στις Δημόσιες Υπηρεσίες και αποτελεί την υπαρκτή δικτύωση του Κέντρου με τα Υπουργεία και την Αποκεντρωμένη Διοίκηση. Στην κεντρική Δημόσια Διοίκηση ως «ανταποκριτές» λειτουργούν οι Εσωτερικές Ομάδες Επιμορφωτών και στους ΟΤΑ και τα ΝΠΔΔ οι Ομάδες Ειδικών Επιστημόνων, οι οποίες συντονίζονται από τα Αυτοτελή Τμήματα Εκπαίδευσης των Αποκεντρωμένων Διοικήσεων. Οι εκπαιδευτικές ανάγκες που προκύπτουν από την εφαρμογή οριζόντιων πολιτικών καταγράφονται από το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. σε συνεργασία με το Υπουργείο.

Η τρέχουσα λειτουργία των ανταποκριτών είναι μάλλον διεκπεραιωτική, αφού πρακτικά οι «ανταποκριτές» υποστηρίζουν τις Διευθύνσεις των επιμέρους φορέων στην επεξεργασία των πρωτογενών αναγκών που εκδηλώνονται από το ανθρώπινο δυναμικό στη βάση και των προσφερομένων Προγραμμάτων από το Ε.Κ.Δ.Δ.Α., ενώ κατά κανόνα δεν επιχειρείται η αξιολόγησή τους από την πλευρά της Διοίκησης με συνυπολογισμό και των αναγκών του φορέα.

Στόχοι

- Ο συνδυασμός των ατομικών αναγκών του ανθρώπινου δυναμικού με τις ανάγκες των φορέων και του έργου που αυτοί επιτελούν
- Ο καλύτερος προσανατολισμός στις ανάγκες ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού με στόχο την αναβάθμιση των υπηρεσιών που προσφέρει ο Δημόσιος Τομέας
- Ενεργότερος ρόλος των ανταποκριτών στην υποστήριξη του ανθρώπινου δυναμικού για την αξιόπιστη διατύπωση των αναγκών επιμόρφωσης που αντιστοιχούν στις τροχιές σταδιοδρομίας που προσιδιάζουν σε αυτό

Περιγραφή – Μέθοδος Υλοποίησης

Η διαδικασία που έχει εμπεδωθεί σήμερα επηρεάζεται σε σημαντικό βαθμό από τις ατομικές επιλογές των Δημοσίων Λειτουργών με τους «ανταποκριτές» να συγκεντρώνουν και να διαχειρίζονται τις δηλωμένες εκπαιδευτικές ανάγκες που κατά μεγάλο μέρος καλύπτονται από τα προσφερόμενα προγράμματα επιμόρφωσης από το Ε.Κ.Δ.Δ.Α..

Αυτό που επιδιώκεται με την παρούσα δράση είναι να εκφραστεί και η επιθυμία και ανάγκη των οργανωμένων μονάδων, οι διοικήσεις των οποίων καταγράφουν αντικειμενικές ανάγκες επιμόρφωσης του προσωπικού προκειμένου να μπορέσουν να εκτελέσουν το έργο που έχουν αναλάβει. Οι ανάγκες αυτές προκύπτουν από τη ζήτηση, τις απαιτήσεις ικανοτήτων και δεξιοτήτων από το Ανθρώπινο Δυναμικό προκειμένου να υλοποιηθεί το έργο που αναλαμβάνουν, αλλά και από τη σχετική προσφορά, τις δυνατότητες του δυναμικού των μονάδων της Δημόσιας Διοίκησης όπως αυτή αποτυπώνεται στις αξιολογήσεις του προσωπικού.

Η ολοκληρωμένη ανίχνευση εκπαιδευτικών αναγκών θα πρέπει να γίνει από ένα συντονισμένο δίκτυο ανταποκριτών που θα στοχεύσει να αντιστοιχίσει το πλήρες φάσμα των αναγκαίων επιμορφωτικών δράσεων με το σύνολο του προσωπικού των Δημόσιων Υπηρεσιών βάσει προκαθορισμένων κριτηρίων που θα ισχύσουν καθολικά για όλη τη Δημόσια Διοίκηση.

Η συγκεκριμένη δράση που αποσκοπεί στην ολοκληρωμένη ανίχνευση των εκπαιδευτικών αναγκών με το δίκτυο των ανταποκριτών του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. στις υπηρεσίες της Δημόσιας Διοίκησης, εξειδικεύεται στα ακόλουθα βήματα:

- *Συγκέντρωση* από το δίκτυο ανταποκριτών των *επιμορφωτικών αναγκών* του ανθρώπινου δυναμικού στη βάση των ελλείψεων που έχουν διαπιστωθεί από τις ετήσιες αξιολογήσεις
- Συνδυασμός από το δίκτυο ανταποκριτών με ατομικά εκφρασμένες ανάγκες του ανθρώπινου δυναμικού για επιμόρφωση
- *Τμηματοποίηση ανθρώπινου δυναμικού της Δημόσιας Διοίκησης* από το ΙΝΕΠ με βάση τις επιμορφωτικές ανάγκες και προσδιορισμός ομάδων στόχων
- Δημιουργία/προσαρμογή από το ΙΝΕΠ θεματικών κύκλων επιμόρφωσης για φορείς της δημόσιας διοίκησης
- *Αντιστοίχιση εκπαιδευτικών αναγκών με υπάρχοντα προγράμματα κατάρτισης* και επιμόρφωσης στο ΙΝΕΠ και εντοπισμός ελλείψεων και αναντιστοιχιών
- Σύνταξη Επιχειρησιακών Σχεδίων Εκπαίδευσης από το ΙΝΕΠ με τη βοήθεια των ανταποκριτών για την ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού των υπηρεσιών.

Το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. συνδυάζει αυτές τις συνιστώσες σε Επιχειρησιακά Σχέδια Εκπαίδευσης Φορέων, τα οποία έχει την αρμοδιότητα να ολοκληρώσει σε Επιχειρησιακό Σχέδιο Εκπαίδευσης της Δημόσιας Διοίκησης.

Απαιτούμενοι πόροι

Θα απαιτηθεί Ομάδα 3-5 έμπειρων στελεχών από τον διοικητικό και τον εκπαιδευτικό μηχανισμό του ΙΝΕΠ, η οποία θα συντάξει τον Οδηγό Ανίχνευσης Εκπαιδευτικών Αναγκών και θα υλοποιήσει πιλοτική Εφαρμογή Κινητοποίησης Ανταποκριτών Ε.Κ.Δ.Δ.Α..

Εμπλεκόμενοι φορείς

Πρόκειται για δράση που απαιτεί την εμπλοκή των ακόλουθων στελεχών:

- Διευθυντής ΙΝΕΠ για συντονισμό και παροχή κατευθύνσεων ανάπτυξης του έργου και άμεση επίβλεψη των εργασιών
- 3-5 μέλη από το διοικητικό και εκπαιδευτικό προσωπικό του ΙΝΕΠ που ορίζονται με εισήγηση του Διευθυντή ΙΝΕΠ
- Συνεργασία με ανταποκριτές του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. σε άλλους φορείς για τη δοκιμή των προτάσεων και την πιλοτική εφαρμογή σε επιλεγμένες περιπτώσεις
- Δεν απαιτείται συνδρομή από εξωτερικούς πόρους

Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

Το έργο Ολοκληρωμένης Ανίχνευσης Εκπαιδευτικών Αναγκών μπορεί να πραγματοποιηθεί από το ΙΝΕΠ μέσα στο 2013 ώστε τα αποτελέσματά του να μπορούν να τεθούν σε εφαρμογή από το 2013 και εξής.

Η διάρκεια του έργου εκτιμάται σε 3 μήνες για τη δημιουργία του Οδηγού Ανίχνευσης Εκπαιδευτικών Αναγκών, και 4 μήνες για την πιλοτική Εφαρμογή Κινητοποίησης Ανταποκριτών Ε.Κ.Δ.Δ.Α.. Στο χρονοδιάγραμμα αυτό δεν περιλαμβάνεται περίοδος διαβούλευσης που θα συλλέξει παρατηρήσεις και σχόλια από υπηρεσίες της Δημόσιας Διοίκησης προκειμένου να υπάρξουν οι κατάλληλες προσαρμογές που θα διευκολύνουν την υλοποίηση. Θα απασχοληθούν οι προς τούτο διαθέσιμοι διοικητικοί πόροι που έχουν αναφερθεί πιο πάνω.

Σχηματικά και χωρίς να αποδίδεται η πολυπλοκότητα των σχετικών δράσεων το Έργο αποτυπώνεται στα ακόλουθα:

A2-02	Σύστημα Ανίχνευσης Εκπαιδευτικών Αναγκών μέσω του Δικτύου Ανταποκριτών	2012	2013	2014	2015
ΟΔΗΓΟΣ ΑΝΙΧΝΕΥΣΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ					
	Διαδικασία συγκέντρωσης εκπαιδευτικών αναγκών από ετήσιες αξιολογήσεις				
	Διαδικασία συγκέντρωσης ατομικών εκπαιδευτικών αναγκών προσωπικού				
	Σύνταξη Οδηγού Ανίχνευσης εκπαιδευτικών αναγκών				
ΠΙΛΟΤΙΚΗ ΚΙΝΗΤΟΠΟΙΗΣΗ ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΤΩΝ					
	Συντονισμός ανταποκριτών στη συγκέντρωση ετήσιων αξιολογήσεων				
	Συντονισμός ανταποκριτών στη συγκέντρωση ατομικών αναγκών				
	Τμηματοποίηση και προσδιορισμός ομάδων στόχων				
	Αντιστοίχιση με θεματικούς κύκλους & προγράμματα επιμόρφωσης				
	Σύνταξη Επιχειρησιακών Σχεδίων Εκπαίδευσης				

Οι προβλεπόμενοι χρόνοι είναι ενδεικτικοί και θα πρέπει να επικαιροποιηθούν μετά την ολοκλήρωση και επικύρωση του συνολικού Προγράμματος Αλλαγών με βάση τα υπάρχοντα Σχέδια Δράσης.

Αποτελέσματα – Δείκτες εκροής

Τα πρακτικά αποτελέσματα της συγκεκριμένης δράσης είναι:

- Ο Οδηγός Ανίχνευσης Εκπαιδευτικών Αναγκών
- Η Αναφορά από την πιλοτική κινητοποίηση των Ανταποκριτών

Η δημιουργία του Οδηγού και η πιλοτική κινητοποίηση του δικτύου Ανταποκριτών θα συμβάλει στην βελτιωμένη αντιστοίχιση των προγραμμάτων επιμόρφωσης με τις ανάγκες του ανθρώπινου δυναμικού αλλά και των δημόσιων υπηρεσιών για την εκτέλεση του έργου τους.

Ως δείκτες εκροής για τη συγκεκριμένη περιοχή της Ανίχνευσης Εκπαιδευτικών Αναγκών προτείνονται:

- Βαθμός ικανοποίησης ατομικών εκπαιδευτικών αναγκών από τα Προγράμματα Επιμόρφωσης
- Βαθμός ικανοποίησης των διευθύνσεων των Μονάδων από τη νέα προσέγγιση στην επιμόρφωση
- Βαθμός ικανοποίησης των ανταποκριτών Ε.Κ.Δ.Δ.Α. από την παροχή υπηρεσιών ανίχνευσης εκπαιδευτικών αναγκών
- Αξιολόγηση των Επιχειρησιακών Σχεδίων Εκπαίδευσης από τις υπηρεσίες ΙΝΕΠ και τις Δημόσιες Υπηρεσίες

Κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας

- Η αξιολόγηση του προσωπικού να εντοπίζει τις πραγματικές αδυναμίες κατά την εκτέλεση των καθηκόντων τους
- Οι ανταποκριτές να είναι εκπαιδευμένοι για τη διαδικασία συνδυασμού ατομικών αναγκών και αναγκών των οργανωτικών μονάδων για την ανάπτυξη του προσωπικού

- Η επιλογή του πιλοτικού δείγματος για την κινητοποίηση των ανταποκριτών να είναι αντιπροσωπευτική των απαιτήσεων της σύγχρονης Δημόσιας Διοίκησης

Δυνατότητες χρηματοδότησης

Η κατάρτιση του Σχεδίου Δράσης θα υλοποιηθεί με πόρους και προσωπικό του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. και θα ακολουθήσει τις ήδη υπάρχουσες γραμμές χρηματοδότησης της λειτουργίας του.

Επικοινωνία

Απαραίτητη προϋπόθεση για την επιτυχή ολοκλήρωση της συγκεκριμένης δράσης είναι η καλή επικοινωνία του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. με το δίκτυο των ανταποκριτών και των τελευταίων στο εσωτερικό των φορέων με το ανθρώπινο δυναμικό κατά τη διαδικασία αποτύπωσης των εκπαιδευτικών αναγκών.

2.2.2 A2-03: Προσδιορισμός περιοχών υψηλής προστιθέμενης αξίας για μελλοντική εξειδίκευση

Εισαγωγή

Το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. έχει επιλέξει με τον τρέχοντα Σχεδιασμό των Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων να παρέχει υπηρεσίες που ανταποκρίνονται στο πλήρες φάσμα των εκπαιδευτικών αναγκών και όχι μόνο σε εστιασμένες εξειδικευμένες υπηρεσίες. Με αυτό τον τρόπο αυτό υλοποιεί τη στρατηγική του για παροχή ολοκληρωμένης επιμόρφωσης που εκτιμάται ότι αξιοποιεί πλήρως την ιδιαίτερη σχέση και σύνδεση του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. με την ελληνική Δημόσια Διοίκηση.

Η επιλογή της ολοκληρωμένης επιμόρφωσης, δεν στερεί το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. από τη δυνατότητα στον σχεδιασμό των εκπαιδευτικών προγραμμάτων να αναδεικνύει ιδιαίτερα εκείνες τις περιοχές επιμόρφωσης και κατάρτισης που διαθέτουν υψηλή προστιθέμενη αξία για τη Δημόσια Διοίκηση και επομένως συγκροτούν ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για το Κέντρο. Αυτές τις περιοχές μπορεί σταδιακά να ενισχύσει στο μέλλον ώστε ανάλογα με τις στρατηγικές επιλογές που θα πραγματοποιήσει να εστιαστεί σε περιοχές υψηλού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Στόχοι

- Ο προσδιορισμός των περιοχών υψηλής προστιθέμενης αξίας από τα προγράμματα ολοκληρωμένης επιμόρφωσης του Ε.Κ.Δ.Δ.Α.
- Η διασφάλιση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. σε μελλοντική συγκυρία κατά την οποία η επιμόρφωση στον Δημόσιο Τομέα μπορεί να αλλάξει καθεστώς

Περιγραφή – Μέθοδος Υλοποίησης

Το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. μπορεί να προχωρήσει σε συστηματική αξιολόγηση των θεματικών κύκλων επιμόρφωσης που παρέχει ως προς το βαθμό εξειδίκευσης που διαθέτουν αναφορικά με τις ανάγκες της Δημόσιας Διοίκησης. Η αξιολόγηση αυτή μπορεί να χρησιμεύσει για να προσδιοριστεί με αντικειμενικό τρόπο και να ιεραρχηθεί η προστιθέμενη αξία κάθε κύκλου εκπαίδευσης για το ανθρώπινο δυναμικό στο ελληνικό Δημόσιο, ώστε αυτές οι υπηρεσίες να αποτελέσουν μελλοντικά τον πυρήνα της προσφοράς υπηρεσιών του Κέντρου και έδρα του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στον ευρύτερο χώρο κατάρτισης και επιμόρφωσης που έχει ως σημείο αναφοράς τον Δημόσιο Τομέα.

Η προσέγγιση που θα επιλεγεί για να πραγματοποιηθεί η αξιολόγηση και ιεράρχηση των υπηρεσιών του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. μπορεί να στηριχθεί σε μια από τις δόκιμες μεθοδολογίες αξιολόγησης υπηρεσιών. Απαραίτητη προϋπόθεση για την επιτυχή ολοκλήρωση του εγχειρήματος είναι η διατύπωση κριτηρίων και του τρόπου εφαρμογής τους, ενώ το εγχείρημα μπορεί ενδεχομένως να υποστηριχθεί και από τα δεδομένα που τηρεί το

Ε.Κ.Δ.Δ.Α. από την ex post αξιολόγηση των επιπτώσεων των επιμορφωτικών προγραμμάτων.

Η συγκεκριμένη δράση που αποσκοπεί στον προσδιορισμό των περιοχών υψηλής προστιθέμενης αξίας για μελλοντική ενδεχόμενη εξειδίκευση των υπηρεσιών του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. αρθρώνεται γύρω από τα ακόλουθα βήματα:

- *Συστηματική αποτύπωση όλων των θεματικών κύκλων επιμόρφωσης που παρέχει το ΙΝΕΠ προς τους λειτουργούς της Δημόσιας Διοίκησης*
- *Προσδιορισμός των διαστάσεων αξιολόγησης των επιμορφωτικών προγραμμάτων του ΙΝΕΠ: οι διαστάσεις οφείλουν να αποτυπώνουν την ειδική σχέση και τεχνογνωσία του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. αναφορικά με τις ιδιαιτερότητες και ιδιομορφίες της ελληνικής δημόσιας διοίκησης καθώς και τη χρησιμότητα των προγραμμάτων για τη σταδιοδρομία των δημόσιων λειτουργών που έχουν συμμετάσχει στα προγράμματα*
- *Με βάση τις διαστάσεις αξιολόγησης θα προταθεί σειρά κριτηρίων μαζί με τις σχετικές βαρύτητες τα οποία θα εφαρμοστούν επί των θεματικών κύκλων υπηρεσιών προκειμένου να πραγματοποιηθεί η σχετική αξιολόγηση*
- *Ακολουθεί η αξιολόγηση των θεματικών κύκλων υπηρεσιών και η σχετική ιεράρχηση κατά μήκος των αξόνων με βάση τα κριτήρια που έχουν επιλεγεί. Η αξιολόγηση μπορεί να πραγματοποιηθεί από το εκπαιδευτικό προσωπικό του Ε.Κ.Δ.Δ.Α., από ομάδες ανεξάρτητων εμπειρογνομόνων με βάση τη δελφική μέθοδο, ενώ μπορεί να συνδυαστεί και με ερωτηματολόγιο το οποίο μπορεί να συμπληρωθεί on line από αποφοίτους των κύκλων επιμόρφωσης προκειμένου να υπάρξει και η άποψη όσων έχουν συμμετάσχει στη διαδικασία επιμόρφωσης*
- *Με βάση την αξιολόγηση αυτή μπορεί να υπάρξει κατάταξη – ιεράρχηση των υπηρεσιών επιμόρφωσης κατά προϋούσα προστιθέμενη αξία ώστε να μπορεί να αξιοποιηθεί ανάλογα με τις εξελίξεις και τις σχετικές στρατηγικές επιλογές στο μέλλον.*

Το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. διατηρεί στο μέλλον το δικαίωμα να εφαρμόσει επιλεκτικά ή στην καθολικότητά τους τα πορίσματα της κατάταξης των υπηρεσιών επιμόρφωσης ώστε να αξιοποιήσει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα το οποίο διαθέτει αναφορικά με τις υπηρεσίες που παρέχει προς τη Δημόσια Διοίκηση.

Απαιτούμενοι πόροι

Θα πρέπει να συσταθεί Ομάδα Έργου 3-5 έμπειρων στελεχών από τον εκπαιδευτικό μηχανισμό του ΙΝΕΠ, η οποία θα προχωρήσει στην ταξινόμηση και ιεράρχηση των υπηρεσιών επιμόρφωσης σύμφωνα με τη μεθοδολογία που θα έχει επιλέξει.

Εμπλεκόμενοι φορείς

Πρόκειται για δράση που απαιτεί την εμπλοκή των ακόλουθων στελεχών:

- Γενικός Γραμματέας Ε.Κ.Δ.Δ.Α. για συντονισμό και παροχή κατευθύνσεων ανάπτυξης του έργου
- Διευθυντής ΙΝΕΠ για άμεση επίβλεψη των εργασιών
- 3-5 στελέχη από το εκπαιδευτικό προσωπικό του ΙΝΕΠ που ορίζονται με εισήγηση του Διευθυντή ΙΝΕΠ και απόφαση του ΓΓ Ε.Κ.Δ.Δ.Α.
- Συνεργασία με εκπαιδευτικό προσωπικό του ΙΝΕΠ και της ΕΣΔΔΑ για την αξιολόγηση, κατάταξη και ιεράρχηση των υπηρεσιών
- Δεν απαιτείται συνδρομή από εξωτερικούς πόρους

Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

Το έργο προσδιορισμού περιοχών υψηλής προστιθέμενης αξίας για μελλοντική εξειδίκευση μπορεί να υλοποιηθεί από το ΙΝΕΠ το 2013 και να επικαιροποιηθεί μελλοντικά σε χρονική στιγμή που θα αποφασιστεί από τη Διοίκηση του Κέντρου, ώστε τα αποτελέσματά του να μπορούν να υλοποιηθούν οποτεδήποτε αποφασιστεί ότι τίθεται σε εφαρμογή στρατηγική εξειδίκευσης.

Η διάρκεια του έργου εκτιμάται σε 4 μήνες για τη αρχική αξιολόγηση των υπηρεσιών επιμόρφωσης. Τόσο η αρχική αξιολόγηση όσο και η μελλοντική επικαιροποίηση μπορεί να περιλάβει τη χρήση ερωτηματολογίου που θα συμπληρώνεται από επιμορφωθέντες δημόσιους λειτουργούς με βάση συγκεκριμένη μέθοδο και διαδικασία εξωτερικής πρόσβασης και on line συμπλήρωσης. Ο χρόνος που μπορεί να δοθεί για τη διαδικασία αυτή (συνήθως μερικές εβδομάδες) δεν προσμετράται στη χρονική διάρκεια του έργου.

Σχηματικά και χωρίς να αποδίδεται η πολυπλοκότητα των σχετικών δράσεων το Έργο αποτυπώνεται στα ακόλουθα:

A2-03	Προσδιορισμός περιοχών υψηλής προστιθέμενης αξίας για μελλοντική εξειδίκευση	2012	2013	2014	2015
	Προσδιορισμός θεματικών κύκλων υπηρεσιών				
	Διαμόρφωση Συστήματος Αξιολόγησης				
	Αξιολόγηση και ιεράρχηση υπηρεσιών				

Οι προβλεπόμενοι χρόνοι είναι ενδεικτικοί και θα πρέπει να επικαιροποιηθούν μετά την ολοκλήρωση και επικύρωση του συνολικού Προγράμματος Αλλαγών με βάση τα υπάρχοντα Σχέδια Δράσης.

Αποτελέσματα – Δείκτες εκροής

Τα πρακτικά αποτελέσματα της συγκεκριμένης δράσης είναι:

- Αναφορά με την Αξιολόγηση των Θεματικών Κύκλων Υπηρεσιών Επιμόρφωσης
- Ιεράρχηση των Υπηρεσιών Επιμόρφωσης

Ο προσδιορισμός περιοχών υψηλής προστιθέμενης αξίας για μελλοντική εξειδίκευση των υπηρεσιών επιμόρφωσης θα βοηθήσει το Κέντρο στην πληρέστερη γνώση της προστιθέμενης αξίας των προγραμμάτων επιμόρφωσης που προσφέρει στις υπηρεσίες της Δημόσιας Διοίκησης, ενώ ταυτόχρονα θα υποστηρίξει το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. να αποκτήσει αυξημένους βαθμούς ελευθερίας σε ένα μελλοντικό ανταγωνιστικό τοπίο στην επιμόρφωση για τον Δημόσιο Τομέα.

Ως δείκτες εκροής για τη συγκεκριμένη περιοχή της Αξιολόγησης και Ιεράρχησης των Δράσεων Επιμόρφωσης προτείνονται:

- Ποσοστό Υπηρεσιών Επιμόρφωσης που έχουν αξιολογηθεί ως προς την προστιθέμενη αξία για τη Δημόσια Διοίκηση
- Αριθμός ερωτηματολογίων που έχουν συμπληρωθεί για την αξιολόγηση των υπηρεσιών επιμόρφωσης

Κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας

- Η πληρότητα και επιστημονική επάρκεια του συστήματος αξιολόγησης υπηρεσιών επιμόρφωσης
- Η σχετική ταύτιση των απόψεων εξωτερικών και εσωτερικών κριτών για τις υπηρεσίες επιμόρφωσης

- Η συμμετοχή σημαντικού αριθμού επιμορφωθέντων στη συμπλήρωση των ερωτηματολογίων

Δυνατότητες χρηματοδότησης

Η δράση αυτή μπορεί να χρηματοδοτηθεί με ίδιους πόρους.

Επικοινωνία

Απαραίτητη προϋπόθεση για την επιτυχή ολοκλήρωση της συγκεκριμένης δράσης είναι η αξιοποίηση από το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. των εκπαιδευτών που χρησιμοποιεί στα Προγράμματα Επιμόρφωσης καθώς και των αποφοίτων προκειμένου να υπάρξει σοβαρό δείγμα που θα συμμετάσχει στη συμπλήρωση των ερωτηματολογίων.

2.2.3 A2-04: Σύστημα αξιολόγησης της επιμόρφωσης

Εισαγωγή

Η αξιολόγηση είναι ένα βασικό εργαλείο για να μπορέσει να εκτιμηθεί με αξιοπιστία η επίπτωση ενός προγράμματος επιμόρφωσης. Προϋπόθεση είναι όμως να υπάρξει και να εφαρμοστεί μέθοδος η οποία δεν θα περιορίζεται στην αξιολόγηση της ποιότητας και μεταδοτικότητας των δράσεων επιμόρφωσης, αλλά παράλληλα θα ανιχνεύει τη χρησιμότητα των δεξιοτήτων που αποκτήθηκαν από την εφαρμογή τους στο καθημερινό έργο ενός Οργανισμού.

Η επιμόρφωση έχει το στόχο να ενισχύσει τις γνώσεις, δεξιότητες και επαγγελματικές συμπεριφορές, αλλά ταυτόχρονα να επιφέρει θετικά αποτελέσματα στο παραγόμενο έργο ως αποτέλεσμα της αναβάθμισης του εκπαιδευόμενου.

Η αξιολόγηση του προγράμματος επιμόρφωσης η οποία πραγματοποιείται ήδη σήμερα συγκεντρώνει και οργανώνει με κατάλληλο τρόπο την πληροφορία ώστε να διευκολύνει αυτή τη σύνδεση μεταξύ της προσφερόμενης, εκπαίδευσης, κατάρτισης και επιμόρφωσης και των αποτελεσμάτων της καθημερινής εργασίας του Δημόσιου Λειτουργού. Αυτή η διαδικασία θα συστηματοποιηθεί περαιτέρω με την παρούσα δράση ώστε να προκύψουν αξιόπιστα αποτελέσματα που θα συμβάλουν στον κατάλληλο προγραμματισμό και υλοποίηση των μελλοντικών εκπαιδευτικών προγραμμάτων.

Στόχοι

- Η καταγραφή της βελτίωσης στο δυναμικό των γνώσεων και δεξιοτήτων του δημόσιου λειτουργού ως αποτέλεσμα του προγράμματος επιμόρφωσης
- Η διερεύνηση της συμβολής των συγκεκριμένων δεξιοτήτων όπως αυτές εφαρμόζονται από τους εκπαιδευόμενους στους χώρους δουλειάς
- Η ανίχνευση των μεσοπρόθεσμων επιπτώσεων των νέων γνώσεων και δεξιοτήτων επί του παραγόμενου αποτελέσματος στους χώρους εργασίας
- Ο προσδιορισμός της πραγματικής προστιθέμενης αξίας του προγράμματος επιμόρφωσης αναφορικά με τα αποτελέσματα της εργασίας

Περιγραφή – Μέθοδος Υλοποίησης

Στην παρούσα δράση θα αναπτυχθεί και θα βελτιωθεί η υπάρχουσα διαδικασία αξιολόγησης των επιπτώσεων των προγραμμάτων επιμόρφωσης με την αξιοποίηση όλων των διαθέσιμων μεθόδων: ερωτηματολογίων, συνεντεύξεων, μελετών και ερευνών. Ο χρονισμός εφαρμογής των μεθόδων αυτών ποικίλλει, από τη συμπλήρωση των ερωτηματολογίων κατά τη διάρκεια ή το πέρας των εκπαιδευτικών προγραμμάτων έως τη χρήση όλων των παραπάνω μεθόδων στον χώρο εργασίας των εκπαιδευθέντων με σημαντική χρονική απόσταση ώστε να διερευνηθούν οι μεσοπρόθεσμες επιπτώσεις της επιμόρφωσης.

Βασικό εργαλείο για το σκοπό αυτό είναι ο ορισμός δεικτών μέτρησης της απόδοσης ή του αποτελέσματος. Γενικώς

- εφαρμόζονται δείκτες που ανιχνεύουν τη μεταφορά γνώσεων, δεξιοτήτων και συμπεριφορών / στάσεων από τον χώρο εκπαίδευσης στη θέση εργασίας
- συλλέγεται πρωτογενής ή επεξεργασμένη πληροφορία που μπορεί να χρησιμεύσει για να εντοπιστεί η διαφορική επίπτωση της εκπαίδευσης στα αποτελέσματα της εργασίας

Στόχος είναι αφενός να βελτιωθεί η θεματολογία, η διαδικασία, τα μέσα και η δραστηριότητα της εκπαίδευσης, αφετέρου να ενισχυθούν πρακτικές και διαδικασίες στο χώρο εργασίας που θα βελτιώσουν την αξιοποίηση της εκπαίδευσης στην καθημερινή δουλειά.

Για το λόγο αυτό, η συγκεκριμένη δράση δεν περιορίζεται σε απλή συλλογή και αξιολόγηση ερωτηματολογίων αλλά επεκτείνεται σε μελέτη, έρευνα και συμβουλευτική δραστηριότητα που στόχο έχει να υποστηρίξει τις μονάδες του Δημοσίου στην καλύτερη αξιοποίηση της εκπαιδευτικής προσφοράς.

Για το λόγο αυτό ο τρόπος υλοποίησης διαρθρώνεται στα ακόλουθα στάδια:

Στάδιο 1: Βελτιστοποίηση της διαδικασίας αξιολόγησης εκπαιδευτικών δράσεων

Περιλαμβάνει σειρά δεικτών που υπολογίζονται στη βάση απαντήσεων σε δομημένα ερωτηματολόγια και εκτιμήσεων που προκύπτουν από τη διενέργεια μελετών, τα οποία εκτιμούν τις **άμεσες επιπτώσεις της επιμόρφωσης**, όπως για παράδειγμα:

- την *απόκριση των εκπαιδευομένων στη διαδικασία μεταφοράς γνώσεων* και αναβάθμισης δεξιοτήτων, η οποία ανιχνεύεται σε γενικές γραμμές με την ανίχνευση του βαθμού ικανοποίησης και την έρευνα γνώμης των εκπαιδευομένων
- την *αναβάθμιση γνώσεων* καθεαυτή και τη βελτίωση του γνωστικού δυναμικού που διαθέτουν για να αντιμετωπίσουν το αντικείμενό τους, που προσδιορίζεται σε γενικές γραμμές από την αξιολόγηση των επιδόσεων των εκπαιδευομένων κατά το πέρας της εκπαιδευτικής διαδικασίας ή και στη συνέχεια με στοχευμένα ερωτηματολόγια και μελέτες στο χώρο εργασίας με χρονική απόσταση από την ίδια την εκπαιδευτική διαδικασία
- την *ενίσχυση της συμπεριφοράς* τους ως αποτέλεσμα της απόκτησης και οικειοποίησης γνώσεων, η οποία μπορεί να ανιχνευθεί με τη διενέργεια ερευνών μεταξύ των προϊσταμένων στις υπηρεσίες στις οποίες εργάζονται οι εκπαιδευόμενοι.

Τέλος η διαδικασία περιλαμβάνει και την αξιολόγηση των *μεσοπρόθεσμων αποτελεσμάτων* της εκπαίδευσης που αξιολογεί την επίδοση του εκπαιδευθέντος στις καθημερινές εργασίες ως αποτέλεσμα της εκπαίδευσης που έλαβε. Εδώ μπορούν να χρησιμοποιηθούν δείκτες και μεγέθη που μετρούν ποσοτικά αυτές τις επιπτώσεις όπως για παράδειγμα

- παραγόμενοι όγκοι σε μετρικές έργου
- αξίες (χρηματικές ή άλλες),
- χρόνοι ολοκλήρωσης και χρονικές κλίμακες μέτρησης επιδόσεων
- απόδοση της επένδυσης σε εκπαίδευση (ROI)
- ποιότητα έργου που μπορεί να προσεγγιστεί από τον αριθμό παραπόνων, τους χρόνους εξυπηρέτησης, τα σφάλματα και τους κινδύνους που έχουν προκύψει από την εργασία, κλπ.

Στάδιο 2: Αξιολόγηση της ανάγκης ανασχεδιασμού προγραμμάτων επιμόρφωσης

Ως αποτέλεσμα των συμπερασμάτων που προκύπτουν από την αξιολόγηση των επιπτώσεων των προγραμμάτων επιμόρφωσης, είναι δυνατόν να προκύψει η ανάγκη τροποποίησης των όρων υλοποίησης του προγράμματος επιμόρφωσης. Στη συγκεκριμένη ενότητα

- ανιχνεύονται τα αίτια που οδηγούν σε κάτω του αναμενόμενου επιπτώσεις των προγραμμάτων και ανάγονται σε σχεδιαστικές ή εφαρμοστικές αδυναμίες
- προσδιορίζονται οι αναγκαίες αλλαγές και διορθώσεις στο περιεχόμενο, τις μεθόδους και τις τεχνικές υλοποίησης των προγραμμάτων
- ανατίθεται ο ανασχεδιασμός και η γενικότερη αναμόρφωση των δράσεων επιμόρφωσης
- ορίζονται τα σημεία ελέγχου και επιβεβαίωσης των αλλαγών

Η ολοκλήρωση του Σταδίου 2 έχει τον αναλυτικό οδικό χάρτη για την αναμόρφωση των προγραμμάτων επιμόρφωσης.

Στάδιο 3: Προτάσεις βελτιστοποίησης των συνθηκών εργασίας

Τα συμπεράσματα της αξιολόγησης των επιπτώσεων των προγραμμάτων επιμόρφωσης, είναι δυνατόν να οδηγούν (και) σε επιστημονικές που αφορούν στις συνθήκες εργασίας οι οποίες ενδέχεται να λειτουργούν ανασχετικά για την αφομοίωση των γνώσεων και δεξιοτήτων.

Στην περίπτωση αυτή ενεργοποιείται συμβουλευτική δραστηριότητα του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. η οποία μπορεί να προτείνει το σύνολο των μέτρων ή κατευθύνσεων αλλαγής των συνθηκών εργασίας ώστε να αξιοποιηθούν πλήρως τα αποτελέσματα των εκπαιδευτικών δράσεων.

Απαιτούμενοι πόροι

Ομάδα Έργου 5 έμπειρων στελεχών από τον εκπαιδευτικό και διοικητικό μηχανισμό του ΙΝΕΠ, θα συγκεντρώσει τη μεθοδολογία και το υλικό που σήμερα χρησιμοποιείται για την αξιολόγηση των προγραμμάτων επιμόρφωσης και θα μεριμνήσει για την υλοποίηση του προτεινόμενου έργου σύμφωνα με τη μεθοδολογία που θα έχει επιλέξει.

Εμπλεκόμενοι φορείς

Πρόκειται για δράση που απαιτεί την εμπλοκή των ακόλουθων στελεχών:

- Γενικός Γραμματέας Ε.Κ.Δ.Δ.Α. για συντονισμό και παροχή κατευθύνσεων ανάπτυξης του έργου
- Διευθυντής ΙΝΕΠ για άμεση επίβλεψη των εργασιών
- 5 έμπειρα στελέχη από το εκπαιδευτικό και διοικητικό προσωπικό του ΙΝΕΠ που ορίζονται με εισήγηση του Διευθυντή ΙΝΕΠ και απόφαση του ΓΓ Ε.Κ.Δ.Δ.Α.
- Για την εκπόνηση μελετών και επιμέρους ζητήματα στα Στάδια του έργου μπορεί να απαιτηθεί συνδρομή από εξωτερικούς εμπειρογνώμονες ή εξωτερικές υπηρεσίες

Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

Το έργο αναβάθμισης του Συστήματος Αξιολόγησης Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων μπορεί να προγραμματιστεί προς υλοποίηση από το ΙΝΕΠ το 2012 αναφορικά με το Στάδιο 1 και στη συνέχεια ανάλογα με τα αποτελέσματα να ενσωματωθούν τα συμπεράσματα του Σταδίου 2 στις δράσεις αναμόρφωσης των Προγραμμάτων Επιμόρφωσης. Το Στάδιο 3 εφόσον προκύψει η σχετική ανάγκη μπορεί να προγραμματιστεί για το τέλος 2013 και να στηριχθεί σε μελέτη η οποία κατά ένα μέρος θα εκπονηθεί από το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. και κατά τα λοιπά να ανατεθεί ως εξωτερική υπηρεσία με

βάση τις συγκεκριμένες προδιαγραφές που θα προκύψουν από το εσωτερικό έργο του Ε.Κ.Δ.Δ.Α..

Το Στάδιο 1 περιλαμβάνει 2 φάσεις.

Η πρώτη φάση εκτιμάται ότι θα διαρκέσει 2 μήνες αρχικά για την προετοιμασία των ερωτηματολογίων για τη απόκριση των εκπαιδευομένων, την αναβάθμιση των γνώσεων και την ενίσχυση της συμπεριφοράς. Στη συνέχεια θα παρεμβληθεί χρονική περίοδος 2 μηνών για τη συμπλήρωση των ερωτηματολογίων και τη συλλογή της αναγκαίας πληροφορίας με όλα τα μέσα. Τέλος θα ακολουθήσουν 2 μήνες για την επεξεργασία των δεδομένων και τη συναγωγή συμπερασμάτων.

Η δεύτερη φάση που αναφέρεται στην αξιολόγηση των μεσοπρόθεσμων αποτελεσμάτων της εκπαίδευσης θα αντιμετωπιστεί με μια μελέτη την οποία μπορεί να εκπονήσει το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. εσωτερικά διάρκειας 3 μηνών.

Τα συμπεράσματα της μελέτης αυτής θα υποδεικνύουν την αναγκαιότητα ενδεχόμενης αναμόρφωσης του περιεχομένου των εκπαιδευτικών προγραμμάτων, δραστηριότητα που εκτίθεται σε επόμενη δράση.

Αν προκύπτουν ανάγκες αλλαγών στις συνθήκες εργασίας των υπηρεσιών αυτό θα οδηγήσει σε προδιαγραφή αντίστοιχης μελέτης που θα ανατεθεί ως εξωτερική υπηρεσία (Φάση 3). Η σύνταξη των προδιαγραφών μπορεί να γίνει από το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. με μια δράση διάρκειας 3 μηνών.

Σχηματικά και χωρίς να αποδίδεται η πολυπλοκότητα των σχετικών δράσεων το Έργο αποτυπώνεται στα ακόλουθα:

A2-04	Σύστημα αξιολόγησης της επιμόρφωσης	2012	2013	2014	2015
ΦΑΣΗ 1 ΑΜΕΣΕΣ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ					
	Διαμόρφωση Ερωτηματολογίων				
	Συμπλήρωση Ερωτηματολογίων				
	Επεξεργασία Ερωτηματολογίων & Συμπεράσματα				
ΦΑΣΗ 2 ΜΕΣΟΠΡΟΘΕΣΜΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ					
	Μελέτη επιπτώσεων εκπαίδευσης στην εργασία				

Η συμπλήρωση και επεξεργασία των ερωτηματολογίων της Φάσης 1 είναι σκόπιμο να επαναλαμβάνεται συστηματικά με συχνότητα που μένει να προσδιοριστεί ανάλογα με τα αποτελέσματα της φάσης. Η Φάση 2 για τη μελέτη επιπτώσεων ενεργοποιείται αμέσως μετά την ολοκλήρωση της Φάσης 1, αλλά μπορεί να γίνει και σε χρόνο που μένει να αποφασιστεί από το Ε.Κ.Δ.Δ.Α.. Τέλος η Φάση 3 και η σύνταξη των προδιαγραφών για τη μελέτη σχετικά με τις ανάγκες αλλαγών στις συνθήκες εργασίας τοποθετείται προς το τέλος του 2014 αλλά και αυτή μπορεί να γίνει χρόνο που μένει να αποφασιστεί από το Ε.Κ.Δ.Δ.Α..

Οι προβλεπόμενοι χρόνοι είναι ενδεικτικοί και θα πρέπει να επικαιροποιηθούν μετά την ολοκλήρωση και επικύρωση του συνολικού Προγράμματος Αλλαγών με βάση τα υπάρχοντα Σχέδια Δράσης.

Αποτελέσματα – Δείκτες εκροής

Τα πρακτικά αποτελέσματα της συγκεκριμένης δράσης είναι:

- Συμπεράσματα από την Αξιολόγηση της Επιμόρφωσης
- Επιπτώσεις της Εκπαίδευσης στη λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης
- Μελέτη για τις Ανάγκες Αλλαγών στις Συνθήκες Εργασίας

Η αξιολόγηση όλων των επιπτώσεων της εκπαίδευσης θα βοηθήσει το Κέντρο στον κατάλληλο σχεδιασμό προγραμμάτων επιμόρφωσης με τη μέγιστη δυνατή θετική επίπτωση στη λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης.

Ως δείκτες εκροής για τη συγκεκριμένη περιοχή της Αξιολόγησης και Ιεράρχησης των Δράσεων Επιμόρφωσης προτείνονται:

- Βαθμός θετικής απόκρισης των εκπαιδευομένων στα Προγράμματα Επιμόρφωσης
- Συμβολή των Προγραμμάτων Επιμόρφωσης στη βελτίωση των υπηρεσιών στη Δημόσια Διοίκηση
- Δράσεις βελτίωσης των συνθηκών εργασίας που έχουν προκύψει από την αξιολόγηση της εκπαίδευσης

Κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας

- Η αξιοπιστία του συστήματος πιστοποίησης γνώσεων των εκπαιδευομένων
- Η δυνατότητα απομόνωσης των επιπτώσεων της εκπαίδευσης από άλλες επιρροές στην εργασίας των εκπαιδευθέντων
- Η δυνατότητα εντοπισμού συγκεκριμένων ιδιοτήτων των εκπαιδευτικών προγραμμάτων που επηρεάζουν αποφασιστικά την αναβάθμιση των εργασιακών δεξιοτήτων των εκπαιδευομένων

Δυνατότητες χρηματοδότησης

Η κατάρτιση του Σχεδίου Δράσης θα υλοποιηθεί με πόρους και προσωπικό του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. και θα ακολουθήσει τις ήδη υπάρχουσες γραμμές χρηματοδότησης της λειτουργίας του.

Επικοινωνία

Κρίσιμη για την επιτυχή ολοκλήρωση της δράσης είναι η συνεργασία με τις υπηρεσίες της Δημόσιας Διοίκησης στις οποίες θα στηριχθεί η εκπόνηση των μελετών. Εδώ θα πρέπει να αξιοποιηθεί και η πείρα των προϊσταμένων των υπηρεσιών που θα πρέπει να συμβάλουν στην αξιολόγηση των λόγων που επέδρασαν θετικά ή αρνητικά στις επιδόσεις των επιμορφωθέντων υπαλλήλων.

2.2.4 A2-05: Ανανέωση εκπαιδευτικού υλικού

Εισαγωγή

Το εκπαιδευτικό υλικό για την επιμόρφωση είναι προσαρμοσμένο στις ανάγκες των επιμορφούμενων και κατά περίπτωση εξειδικεύεται ανάλογα με την ομάδα - στόχο και τις συγκεκριμένες απαιτήσεις της. Εντάσσεται σε γενικότερους θεματικούς κύκλους και συντηρείται με βάση τις γενικότερες κατευθύνσεις αναμόρφωσης που ισχύουν για κάθε θεματικό κύκλο.

Βασική εισροή για την ανανέωση του εκπαιδευτικού υλικού μπορεί να αποτελεί η αξιολόγηση των εκπαιδευτικών προγραμμάτων από μέρους των επιμορφούμενων, η ανάλυση των επιπτώσεων των προγραμμάτων στη λειτουργία των δημόσιων υπηρεσιών, η θέσπιση καινοτομιών στη Δημόσια Διοίκηση, αλλά και οι εξελίξεις στον διεθνή χώρο.

Στόχοι

- Η αξιόπιστη κάλυψη των αναγκών των δημοσίων λειτουργιών σε ένα μεταβαλλόμενο περιβάλλον απαιτήσεων από τη λειτουργία των Δημόσιων Υπηρεσιών
- Η παρακολούθηση των καινοτόμων εξελίξεων στη παροχή υπηρεσιών από το Δημόσιο προς πολίτες και επιχειρήσεις
- Η προσαρμογή των εκπαιδευτικών προγραμμάτων στις σύγχρονες τάσεις στο χώρο της επιμόρφωσης

Περιγραφή – Μέθοδος Υλοποίησης

Η διαδικασία που αναπτύσσεται στη συγκεκριμένη δράση στοχεύει στη συστηματοποίηση των προσπαθειών για ανανέωση του εκπαιδευτικού υλικού η οποία πραγματοποιείται και σήμερα από το ΙΝΕΠ με βάση τα ερεθίσματα που προκύπτουν από την ίδια την εκπαιδευτική διαδικασία.

Η συστηματική ανανέωση μπορεί να προκύψει από συνδυασμένη δράση που θα συμπεριλάβει όλες της πηγές τροφοδοσίας των εκπαιδευτικών προγραμμάτων. Η διεθνής εμπειρία μπορεί να παρακολουθείται συστηματικά μέσω των δραστηριοτήτων της Μονάδας Τεκμηρίωσης και Καινοτομίας και των ενεργών συνδέσεων με διεθνείς πηγές τεχνογνωσίας που συνάπτει και παρακολουθεί στενά. Η εσωτερική τροφοδότηση των τάσεων ανανέωσης προκύπτει από την επίδραση των αξιολογήσεων των εκπαιδευτικών προγραμμάτων, οι οποίες επισημαίνουν αδυναμίες και ελλείψεις, αλλά και από την έρευνα των επιπτώσεων της εκπαιδευτικής διαδικασίας στις λειτουργίες της δημόσιας διοίκησης. Τέλος, πηγή ανανέωσης των προγραμμάτων επιμόρφωσης είναι και σημαντικές νομοθετικές ή θεσμικές πρωτοβουλίες που αναλαμβάνονται από τη Δημόσια Διοίκηση οι οποίες μπορεί να επιφέρουν σημαντικές αλλαγές είτε στο περιεχόμενο είτε στα μέσα που χρησιμοποιούνται για την παροχή των δημοσίων υπηρεσιών.

Η συγκεκριμένη δράση που αποσκοπεί στην συντεταγμένη ανανέωση του εκπαιδευτικού υλικού σε τακτά χρονικά διαστήματα, εξειδικεύεται στα ακόλουθα βήματα:

- *Συγκέντρωση των αξιολογήσεων των εκπαιδευτικών προγραμμάτων* από μέρους των επιμορφούμενων δημοσίων λειτουργιών και επεξεργασία με στόχο την ανίχνευση ελλείψεων και αδυναμιών στο εκπαιδευτικό υλικό
- Εντοπισμός των θεματικών κύκλων και των συγκεκριμένων ενοτήτων στις οποίες απαιτείται *ανανέωση του εκπαιδευτικού υλικού*
- Προσδιορισμός από την αποδελτίωση δημοσίων πολιτικών των συγκεκριμένων περιοχών στις οποίες απαιτείται *ανανέωση και προσαρμογή υπάρχοντος εκπαιδευτικού υλικού* προκειμένου να ανταποκριθεί στις νέες απαιτήσεις
- *Συγκέντρωση των αποτελεσμάτων καινοτόμων εργαστηρίων* και επεξεργασία τους ώστε να εντοπιστούν οι περιοχές στις οποίες μπορούν να συνεισφέρουν στην ανανέωση του εκπαιδευτικού υλικού
- *Συστηματική αποδελτίωση της διεθνούς εμπειρίας* σε υπάρχουσες θεματικές ενότητες και συγκριτική αποδελτίωση του σχετικού εκπαιδευτικού υλικού
- *Συγκέντρωση όλων των δράσεων ανανέωσης εκπαιδευτικού υλικού* και συστηματική καταγραφή των θεματικών ενοτήτων στις οποίες απαιτούνται παρεμβάσεις
- *Εκπόνηση προδιαγραφών για δράσεις ανανέωσης εκπαιδευτικού υλικού* και ανάθεση έργων

Το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. χρησιμοποιεί την ως άνω διαδικασία σε ετήσια βάση προκειμένου να διασφαλίζεται η επικαιροποίηση του εκπαιδευτικού υλικού του, ενώ μέρος αυτής μπορεί να υλοποιείται και εκτάκτως αν απαιτηθεί.

Απαιτούμενοι πόροι

Η ευθύνη για τη συστηματική λειτουργία του μηχανισμού ανατίθεται σε μικτή ομάδα 3-5 έμπειρων στελεχών από τον διοικητικό και τον εκπαιδευτικό μηχανισμό του ΙΝΕΠ καθώς και από το προσωπικό της Μονάδας Τεκμηρίωσης και Καινοτομίας, η οποία συντάσσει τις προδιαγραφές των έργων ανανέωσης του εκπαιδευτικού υλικού όποτε απαιτηθεί.

Εμπλεκόμενοι φορείς

Πρόκειται για δράση που απαιτεί την εμπλοκή των ακόλουθων στελεχών:

- Διευθυντής ΙΝΕΠ για συντονισμό και παροχή κατευθύνσεων ανάπτυξης του έργου και άμεση επίβλεψη των εργασιών
- 2-3 μέλη από το διοικητικό και εκπαιδευτικό προσωπικό του ΙΝΕΠ που ορίζονται με εισήγηση του Διευθυντή ΙΝΕΠ
- 1-2 μέλη από το προσωπικό της Μονάδας Τεκμηρίωσης και Καινοτομίας που ορίζονται με εισήγηση του Διευθυντή της
- Δεν απαιτείται συνδρομή από εξωτερικούς πόρους

Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

Η δράση Ανανέωσης του Εκπαιδευτικού Υλικού είναι διαρκής και πραγματοποιείται καθ' όλο το έτος αναφορικά με το σκέλος συγκέντρωσης όλων των εισροών. Ανάλογα με τον όγκο του υλικού που συγκεντρώνεται από τις διάφορες πηγές μπορεί μια φορά κατ' έτος να γίνεται συγκεντρωτική απογραφή και σύνταξη των προδιαγραφών επικαιροποίησης του εκπαιδευτικού υλικού για όσες ενότητες απαιτείται στους διάφορους θεματικούς κύκλους.

Η διάρκεια του έργου σύνταξης των προδιαγραφών ανανέωσης του εκπαιδευτικού υλικού εκτιμάται σε 3 μήνες για την ετήσια επικαιροποίηση. Θα απασχοληθούν οι προς τούτο διαθέσιμοι πόροι που έχουν αναφερθεί πιο πάνω.

Σχηματικά και χωρίς να αποδίδεται η πολυπλοκότητα των σχετικών δράσεων το Έργο αποτυπώνεται στα ακόλουθα:

A2-05	Ανανέωση εκπαιδευτικού υλικού	2012	2013	2014	2015
	Συγκέντρωση τεκμηρίωσης για επικαιροποίηση				
	Αποδελτίωση αναγκών ανανέωσης εκπαιδευτικού υλικού				
	Σύνταξη προδιαγραφών ανανέωσης εκπαιδευτικού υλικού				

Οι προβλεπόμενοι χρόνοι είναι ενδεικτικοί και θα πρέπει να επικαιροποιηθούν μετά την ολοκλήρωση και επικύρωση του συνολικού Προγράμματος Αλλαγών με βάση τα υπάρχοντα Σχέδια Δράσης.

Αποτελέσματα – Δείκτες εκροής

Τα πρακτικά αποτελέσματα της συγκεκριμένης δράσης είναι:

- Προδιαγραφές για Ανανέωση Εκπαιδευτικού Υλικού

Η εκπόνηση αξιόπιστων προδιαγραφών είναι αναγκαία συνθήκη για την σύνταξη νέου εκπαιδευτικού υλικού που θα ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις μιας σύγχρονης Δημόσιας Διοίκησης.

Ως δείκτες εκροής για τη συγκεκριμένη περιοχή της Ανίχνευσης Εκπαιδευτικών Αναγκών προτείνονται:

- Ποσοστό αναγκών για ανανέωση εκπαιδευτικού υλικού που ικανοποιείται εντός έτους

- Ποσοστό προδιαγραφών ανανέωσης εκπαιδευτικού υλικού που υλοποιείται εντός εξαμήνου
- Ποσοστό επικαιροποίησης που οφείλεται σε καινοτόμα εργαστήρια

Κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας

- Ο συνδυασμός της αξιολόγησης των εκπαιδευτικών προγραμμάτων με την ανάλυση επιπτώσεων τους στη λειτουργία των Δημόσιων Υπηρεσιών
- Η σαφήνεια των προδιαγραφών ανανέωσης του εκπαιδευτικού υλικού
- Η συστηματική παρακολούθηση των διεθνών τάσεων στο περιεχόμενο και τα μέσα επικοινωνίας του εκπαιδευτικού υλικού

Δυνατότητες χρηματοδότησης

Η κατάρτιση του Σχεδίου Δράσης θα υλοποιηθεί με πόρους και προσωπικό του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. και θα ακολουθήσει τις ήδη υπάρχουσες γραμμές χρηματοδότησης της λειτουργίας του.

Επικοινωνία

Απαραίτητη προϋπόθεση για την επιτυχή ολοκλήρωση της συγκεκριμένης δράσης είναι η συστηματική επικοινωνία με τους επιμορφούμενους ώστε οι αξιολογήσεις να αντανakλούν πραγματικά τις ανάγκες επικαιροποίησης των εκπαιδευτικών προγραμμάτων καθώς και η επικοινωνία με το δίκτυο των ανταποκριτών για την ανίχνευση των επιπτώσεων στην εργασία των δημόσιων λειτουργών. Παράλληλα και η επικοινωνία και αρμονική συνεργασία με τη Μονάδα Τεκμηρίωσης και Καινοτομίας θα συμβάλει αποφασιστικά στην επιτυχή έκβαση των σχετικών δράσεων.

2.2.5 A2-06: Επέκταση ατομικού ιστορικού επιμόρφωσης δημοσίων υπαλλήλων

Εισαγωγή

Το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. έχει προχωρήσει στην ψηφιοποίηση των υπηρεσιών επιμόρφωσης και καθιέρωσε από τις αρχές του 2011 την Ατομική Κάρτα Εκπαίδευσης, η οποία παρέχει στον εκπαιδευόμενο τη δυνατότητα πρόσβασης στο ιστορικό και στη μοριοδότηση της επιμόρφωσης.

Επιπλέον, με τη σύμφωνη γνώμη των εκπαιδευομένων οι Διευθύνσεις Εκπαίδευσης/Διοίκησης θα έχουν πρόσβαση και γνώση και του περιεχομένου της επιμόρφωσης των υπαλλήλων.

Ο βαθμός αξιοποίησης της κάρτας που περιέχει το ιστορικό επιμόρφωσης των δημοσίων υπαλλήλων περιορίζεται προς το παρόν σε όσους έχουν συμμετάσχει από το 2011 και μετά σε επιμορφωτικά προγράμματα του ΙΝΕΠ. Η κατάσταση αυτή επιδιώκεται να επεκταθεί με τον παρόν έργο στο σύνολο των δημοσίων υπαλλήλων.

Στόχοι

- Η πλήρης χαρτογράφηση του καθεστώτος επιμόρφωσης των δημοσίων υπαλλήλων
- Η διαμόρφωση του «χάρτη αναγκών» των δημόσιων λειτουργών αναφορικά με την επιμόρφωση, εκπαίδευση και κατάρτιση
- Η δημιουργία προϋποθέσεων για καλύτερη γνώση της λανθάνουσας ζήτησης εκπαιδευτικών υπηρεσιών

Περιγραφή – Μέθοδος Υλοποίησης

Η προσέγγιση που αναπτύσσεται στη συνέχεια αποσκοπεί στην πλήρη λειτουργία μιας υποδομής που έχει ήδη αναπτυχθεί και αξιοποιείται με την τρέχουσα ροή επιμόρφωσης που πραγματοποιείται στο ΙΝΕΠ.

Αυτό που θα επιδιωχθεί είναι να υπάρξει συστηματική καταγραφή των δράσεων εκπαίδευσης και επιμόρφωσης που έχουν αξιοποιήσει όλοι οι δημόσιοι υπάλληλοι, προκειμένου να αποκτηθεί αξιόπιστη εικόνα για το υπόβαθρο επιμόρφωσης του Δημόσιου τομέα και να αποτυπωθούν συστηματικά οι ελλείψεις, οι αδυναμίες και σε τελική ανάλυση οι ανάγκες του. Η προσπάθεια που θα γίνει θα μεριμνήσει ώστε να αξιοποιηθούν όλες οι πληροφορίες που υφίστανται στις δημόσιες υπηρεσίες πριν καταλήξει να ζητήσει τη συνδρομή των μεμονωμένων δημόσιων λειτουργιών είτε για επιβεβαίωση καταχωρημένων πληροφοριών, είτε για εισαγωγή πρωτογενών δεδομένων.

Η συγκεκριμένη δράση που αποσκοπεί στην συντεταγμένη καταγραφή του εκπαιδευτικού ιστορικού των δημοσίων υπαλλήλων, εξειδικεύεται στα ακόλουθα βήματα:

- Επισκόπηση της υποδομής που έχει δημιουργηθεί για την *καταγραφή των δημοσίων υπαλλήλων* το 2010 και συναγωγή συμπερασμάτων
- Προσδιορισμός του συγκεκριμένου *περιβάλλοντος ηλεκτρονικής καταγραφής* που θα χρησιμοποιηθεί για τη συγκέντρωση της σχετικής με την επιμόρφωση πληροφορίας
- Ανίχνευση του *εύρους, της μορφής και της αξιοπιστίας της πληροφορίας* που συντηρείται κεντρικά στις υπηρεσίες του Δημοσίου
- Δημιουργία *οδηγού εισαγωγής δεδομένων* σε συγκεκριμένη εφαρμογή για τη συγκεντρωτική μεταφορά ηλεκτρονικά διαθέσιμης πληροφορίας
- *Πιλοτική λειτουργία κεντρικής ηλεκτρονικής εισαγωγής δεδομένων* σε επιλεγμένες υπηρεσίες και αξιολόγηση αποτελεσμάτων
- Επιλογή σεναρίου για την *εισαγωγή των μη ηλεκτρονικών δεδομένων* στην εφαρμογή (κεντρική, αποκεντρωμένη, ατομική)
- *Πιλοτική εισαγωγή των μη ηλεκτρονικών δεδομένων* στην εφαρμογή ανάλογα με το επιλεγέν σενάριο (κεντρική, αποκεντρωμένη, ατομική)
- Έλεγχος *δεδομένων* από δημόσιους λειτουργούς και υποβολή παρατηρήσεων
- Διόρθωση λαθών και οριστικοποίηση διαδικασίας
- Δημιουργία Ατομικής Κάρτας Εκπαίδευσης για τους συμμετέχοντες στην πιλοτική εφαρμογή
- Εκτίμηση για χρονοδιάγραμμα και κόστος rollout

Το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. υλοποιεί την ως άνω πιλοτική δράση προκειμένου να διασφαλίσει το εφικτό και αποδοτικό της διαδικασίας και να προδιαγράψει με αξιοπιστία τον μελλοντικό ορίζοντα υλοποίησης του συνολικού έργου.

Απαιτούμενοι πόροι

Στη συγκεκριμένη δράση υλοποιείται το πιλοτικό πρόγραμμα για την Ατομική Κάρτα Εκπαίδευσης σε δημόσιους υπαλλήλους που δεν την έχουν ήδη προμηθευτεί. Η ευθύνη για τη διενέργεια του πιλοτικού έργου ανατίθεται σε μικτή ομάδα 5 έμπειρων στελεχών από τον διοικητικό μηχανισμό του ΙΝΕΠ καθώς και από το προσωπικό της Διεύθυνσης Ανάπτυξης (κυρίως πληροφορική), η οποία θα αναλάβει την υλοποίηση των σχετικών ενεργειών.

Εμπλεκόμενοι φορείς

Πρόκειται για δράση που απαιτεί την εμπλοκή των ακόλουθων στελεχών:

- Γενικός Γραμματέας Ε.Κ.Δ.Δ.Α. για συντονισμό και παροχή κατευθύνσεων ανάπτυξης του έργου
- Διευθυντής Προγραμματισμού και Ανάπτυξης και Διευθυντής ΙΝΕΠ για συντονισμό και παροχή κατευθύνσεων ανάπτυξης του έργου και άμεση επίβλεψη των εργασιών
- 3 στελέχη από το διοικητικό προσωπικό της Διεύθυνσης Προγραμματισμού και Ανάπτυξης που ορίζονται με εισήγηση του Διευθυντή
- 2 στελέχη από το διοικητικό και εκπαιδευτικό προσωπικό του ΙΝΕΠ που ορίζονται με εισήγηση του Διευθυντή της
- Δεν απαιτείται συνδρομή από εξωτερικούς πόρους

Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

Η δράση επέκτασης της Ατομικής Κάρτας Εκπαίδευσης απαιτεί την διενέργεια του πιλοτικού έργου που θα απευθύνεται σε ικανό αντιπροσωπευτικό δείγμα δημοσίων υπηρεσιών και υπαλλήλων, προκειμένου να ελεγχθούν όλες οι κρίσιμες παράμετροι υλοποίησης. Με την ολοκλήρωση του πιλοτικού έργου μπορεί να διαμορφωθεί αξιόπιστη εικόνα για τη χρονική διάρκεια και τους απαιτούμενους πόρους για το συνολικό έργο επέκτασης της Κάρτας στο σύνολο του προσωπικού του Δημόσιου Τομέα.

Η διάρκεια του έργου πιλοτικής επέκτασης της Ατομικής Κάρτας Εκπαίδευσης εκτιμάται σε 7 μήνες. Θα απασχοληθούν οι προς τούτο διαθέσιμοι πόροι που έχουν αναφερθεί πιο πάνω.

Σχηματικά και χωρίς να αποδίδεται η πολυπλοκότητα των σχετικών δράσεων το Έργο αποτυπώνεται στα ακόλουθα:

A2-06	Επέκταση ατομικού ιστορικού επιμόρφωσης δημοσίων υπαλλήλων	2012	2013	2014	2015
	Προπαρασκευαστικές ενέργειες: Επισκόπηση υποδομών, πληροφορίας και ηλεκτρονικού περιβάλλοντος				
	Δημιουργία οδηγού εισαγωγής δεδομένων				
	Κεντρική εισαγωγή ηλεκτρονικών δεδομένων				
	Εισαγωγή μη ηλεκτρονικών δεδομένων				
	Διόρθωση λαθών και δημιουργία Ατομικών Καρτών				

Οι προβλεπόμενοι χρόνοι είναι ενδεικτικοί και θα πρέπει να επικαιροποιηθούν μετά την ολοκλήρωση και επικύρωση του συνολικού Προγράμματος Αλλαγών με βάση τα υπάρχοντα Σχέδια Δράσης.

Αποτελέσματα – Δείκτες εκροής

Τα πρακτικά αποτελέσματα της συγκεκριμένης δράσης είναι:

- Ατομικές Κάρτες Εκπαίδευσης για τις επιλεγμένες Δημόσιες Υπηρεσίες και το προσωπικό τους
- Οδηγός εισαγωγής δεδομένων Ατομικών Καρτών Εκπαίδευσης

Η ολοκλήρωση του πιλοτικού έργου είναι αναγκαία συνθήκη για την εκπόνηση του ολοκληρωμένου προγράμματος επέκτασης των Ατομικών Καρτών Εκπαίδευσης σε όλες τις υπηρεσίες της Δημόσιας Διοίκησης.

Ως δείκτες εκροής για τη συγκεκριμένη περιοχή επέκτασης της Ατομικής Κάρτας Εκπαίδευσης προτείνονται:

- Ποσοστό Ατομικών Καρτών Εκπαίδευσης με πλήρες εκπαιδευτικό ιστορικό επί του δείγματος της πιλοτικής εφαρμογής

- Ποσοστό κεντρικής εισαγωγής δεδομένων από ηλεκτρονικές βάσεις
- Μέσος χρόνος εισαγωγής δεδομένων από τους δημόσιους λειτουργούς

Κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας

- Η αξιόπιστη επιλογή δείγματος δημοσίων υπηρεσιών ώστε να διαθέτει τα αναγκαία αντιπροσωπευτικά χαρακτηριστικά για να αντιμετωπιστούν τα συνήθη προβλήματα στην εισαγωγή των δεδομένων
- Η επιτυχής αντιμετώπιση των ζητημάτων που σχετίζονται με την κεντρική εισαγωγή ηλεκτρονικών δεδομένων από τις δημόσιες υπηρεσίες

Δυνατότητες χρηματοδότησης

Η κατάρτιση του Σχεδίου Δράσης θα υλοποιηθεί με πόρους και προσωπικό του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. και θα ακολουθήσει τις ήδη υπάρχουσες γραμμές χρηματοδότησης της λειτουργίας του.

Επικοινωνία

Απαραίτητη προϋπόθεση για την επιτυχή ολοκλήρωση της συγκεκριμένης δράσης είναι η καλή επικοινωνία και συνεργασία του ΙΝΕΠ με την Πληροφορική του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. καθώς και η συστηματική επικοινωνία με τις Δημόσιες Υπηρεσίες που θα επιλεγούν για το δείγμα και η ορθή καθοδήγηση για την αποφυγή λαθών κατά την εισαγωγή δεδομένων στο πληροφοριακό περιβάλλον της Κάρτας.

2.2.6 Α2-07: Δημιουργία Εξατομικευμένων Πακέτων Επιμόρφωσης και Προγραμμάτων Εκπαίδευσης Στελεχών

Εισαγωγή

Το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. είναι ένας δυναμικός οργανισμός που παρακολουθεί και διαμορφώνει την προσφορά υπηρεσιών εκπαίδευσης, κατάρτισης και επιμόρφωσης προς τη Δημόσια Διοίκηση με βάση την ανίχνευση των εκπαιδευτικών αναγκών των δημόσιων λειτουργών. Η μέχρι σήμερα λειτουργία του Κέντρου εστιάζεται κατά κύριο λόγο στην προσφορά και αφήνει την πλήρη πρωτοβουλία κινήσεων στη ζήτηση ως προς την αξιοποίηση των εκπαιδευτικών υπηρεσιών. Αυτή η τάση μπορεί να συμπληρωθεί με τη διεύρυνση των υπηρεσιών του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. με πρωτοβουλίες που θα στοχεύουν στην υποκίνηση της ζήτησης με μηχανισμούς που εξυπηρετούν με συστηματικό τρόπο τις ανάγκες των δημόσιων λειτουργών.

Παραδειγματικά αναφέρονται εδώ δυο από αυτές τις πρωτοβουλίες. Η μια αποσκοπεί στην εξυπηρέτηση των γενικών αναγκών επιμόρφωσης του Δημοσίου, προτείνοντας σε κάθε δημόσιο υπάλληλο, ανάλογα με την έως σήμερα αξιοποίηση από μέρους του των προγραμμάτων επιμόρφωσης και με την τροχιά σταδιοδρομίας που θα έχει επιλέξει, εξατομικευμένα ολοκληρωμένα πακέτα προγραμμάτων κατάρτισης. Η άλλη στοχεύει σε εκείνη τη μερίδα στελεχών που επιθυμεί να διεκδικήσει διευθυντικές θέσεις στη Δημόσια Διοίκηση: για αυτά τα στελέχη αναπτύσσει νέες εκπαιδευτικές δραστηριότητες για την απόκτηση γνώσεων και δεξιοτήτων οι οποίες θεωρούνται αναγκαίες για την άσκηση αυτών των καθηκόντων.

Στόχοι

- Η τμηματοποίηση των δημοσίων υπαλλήλων με βάση τις εκπαιδευτικές ανάγκες που προκύπτουν από τις τροχιές σταδιοδρομίας
- Η ενεργός προσφορά εξατομικευμένων πακέτων επιμόρφωσης για κάθε Δημόσιο Υπάλληλο
- Η δημιουργία εκπαιδευτικών πακέτων για θέσεις ευθύνης

Περιγραφή – Μέθοδος Υλοποίησης

Πρόκειται για μέθοδο που θα στηριχθεί σε υπάρχουσες υποδομές και πληροφορίες για να μπορέσει να διαμορφώσει αναβαθμισμένο πλέγμα υπηρεσιών. Στον πυρήνα της προσέγγισης βρίσκεται η τμηματοποίηση των Δημοσίων Υπαλλήλων με βάση κριτήρια που συνδέονται με τις ανάγκες εκπαίδευσης και επιμόρφωσης.

Για να γίνει η τμηματοποίηση των αποδεκτών των υπηρεσιών του Κέντρου απαιτείται η διαμόρφωση των βασικών επαγγελματικών περιγραμμάτων στον Δημόσιο Τομέα, ο προσδιορισμός των βασικών τροχιών σταδιοδρομίας στις δημόσιες υπηρεσίες και η γνώση του ιστορικού επιμόρφωσης του υπαλλήλου.

Με δεδομένο ότι τα τρία προαπαιτούμενα δεν βρίσκονται σε κατάσταση που να μπορεί να τροφοδοτήσει με επάρκεια και αξιοπιστία την τμηματοποίηση, η τελευταία θα προχωρήσει με βάση τα υπάρχοντα δεδομένα που για ένα μέρος του προσωπικού περιορίζονται στο ιστορικό επιμόρφωσης. Σε αυτό μπορούν να προστεθούν αντικειμενικά δεδομένα από την έως σήμερα εξέλιξη του υπαλλήλου καθώς και υποκειμενικές τοποθετήσεις αναφορικά με την τροχιά σταδιοδρομίας την οποία επιθυμεί να ακολουθήσει.

Η συγκεκριμένη τμηματοποίηση μπορεί να συνδυαστεί με μεθοδολογία ανίχνευσης αναγκών επιμόρφωσης που προκύπτει από τη διάσταση μεταξύ του αναγκαίου για την τροχιά σταδιοδρομίας και του υπάρχοντος υπόβαθρου γνώσεων και δεξιοτήτων που προκύπτει από τα ατομικά στοιχεία εκπαίδευσης του υπαλλήλου. Τη διάσταση αυτή έρχεται να καλύψει με εστιασμένο τρόπο η προσφορά εξατομικευμένων πακέτων εκπαίδευσης και επιμόρφωσης που κλιμακώνονται στο χρόνο και στα σημεία επαγγελματικής εξέλιξης του υπαλλήλου μέσα στη δημόσια υπηρεσία.

Η δράση που αποσκοπεί στην εξατομικευμένη προσφορά πακέτων επιμόρφωσης προς τους υπαλλήλους του Δημοσίου, εξειδικεύεται στα ακόλουθα βήματα:

- *Συγκέντρωση δεδομένων ιστορικού εκπαίδευσης για το διαθέσιμο προσωπικό δημόσιων λειτουργιών*
- *Δημιουργία βασικών τροχιών σταδιοδρομίας στις Δημόσιες υπηρεσίες και συγκεκριμένων οροσήμων σε αυτές*
- *Ορισμός κριτηρίων τμηματοποίησης δείγματος*
- *Τμηματοποίηση δείγματος και σύνδεση τμημάτων με συγκεκριμένες τροχιές σταδιοδρομίας*
- *Αποτύπωση εκπαιδευτικών αναγκών ανά ορόσημο σε τροχιά σταδιοδρομίας*
- *Ορισμός κριτηρίων προσφοράς εξατομικευμένων πακέτων επιμόρφωσης*
- *Επιλογή πιλοτικού δείγματος και εφαρμογή κριτηρίων για παραγωγή προσφοράς εξατομικευμένων πακέτων επιμόρφωσης*
- *Ανάλυση αποτελεσμάτων, συλλογή παρατηρήσεων και διορθωτικές ενέργειες*
- *Ολοκλήρωση διαδικασίας και διαμόρφωση σχεδίου επέκτασης στο σύνολο του διαθέσιμου δείγματος*

Για τη δημιουργία εκπαιδευτικών πακέτων με αποδέκτες στελέχη που διεκδικούν θέσεις ευθύνης, η διαδικασία εξειδικεύεται στα ακόλουθα βήματα:

- *Επιλογή κριτηρίων κατηγοριοποίησης θέσεων ευθύνης*
- *Εφαρμογή κριτηρίων και λήψη βασικών κατηγοριών θέσεων ευθύνης*
- *Σύνδεση κατηγοριών θέσεων ευθύνης με γνωστικά προαπαιτούμενα και αναγκαίες δεξιότητες*

- Διερεύνηση του τμήματος αυτών που καλύπτεται από τα προγράμματα επιμόρφωσης
- *Διαμόρφωση περιεχομένου εκπαιδευτικών προγραμμάτων* για την ολοκληρωμένη απόκτηση δεξιοτήτων και αναβάθμιση γνώσεων
- *Διαμόρφωση τρόπου επιλογής και προαπαιτούμενων* για στελέχη που επιθυμούν να παρακολουθήσουν τα συγκεκριμένα εκπαιδευτικά προγράμματα
- *Προδιαγραφή διαδικασίας και χρονοδιαγράμματος* εκπόνησης συγκεκριμένων εκπαιδευτικών προγραμμάτων

Το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. θα κρίνει τους όρους και τις προϋποθέσεις υπό τις οποίες θα είναι ώριμη η ενεργοποίηση των ως άνω δράσεων ώστε να υπάρξει η δέουσα ανταπόκριση από τους υπαλλήλους και τα στελέχη της Δημόσιας Διοίκησης.

Απαιτούμενοι πόροι

Για τη δράση Εξατομικευμένων Πακέτων Επιμόρφωσης εκτιμάται ότι θα απαιτηθεί μικτή ομάδα 5 έμπειρων στελεχών από τον εκπαιδευτικό και διοικητικό μηχανισμό του ΙΝΕΠ. Για τη δράση Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων για στελέχη με θέση ευθύνης εκτιμάται ότι θα απαιτηθεί επίσης μικτή ομάδα 5 έμπειρων στελεχών από τον εκπαιδευτικό και διοικητικό μηχανισμό της ΕΣΔΔΑ, ενώ την υλοποίηση θα αναλάβει το ΙΝΕΠ, το οποίο ενδείκνυται να συμμετέχει και στη συγκεκριμένη δράση για να αποκομίσει το πλήρες εύρος του σκεπτικού και των απαιτήσεων.

Εμπλεκόμενοι φορείς

Πρόκειται για δράση που απαιτεί την εμπλοκή των ακόλουθων στελεχών:

- Γενικός Γραμματέας Ε.Κ.Δ.Δ.Α. για συντονισμό και παροχή κατευθύνσεων ανάπτυξης του έργου
- Διευθυντής ΙΝΕΠ για συντονισμό και παροχή κατευθύνσεων ανάπτυξης του έργου εξατομικευμένων πακέτων επιμόρφωσης
- 5 στελέχη από το διοικητικό και εκπαιδευτικό προσωπικό του ΙΝΕΠ που ορίζονται με εισήγηση του Διευθυντή
- Διευθυντής ΕΣΔΔΑ για συντονισμό και παροχή κατευθύνσεων ανάπτυξης του έργου Προγραμμάτων Εκπαίδευσης Στελεχών με θέση ευθύνης
- 5 στελέχη από το διοικητικό και εκπαιδευτικό προσωπικό της ΕΣΔΔΑ που ορίζονται με εισήγηση του Διευθυντή
- Δεν απαιτείται συνδρομή από εξωτερικούς πόρους

Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

Και οι δυο δράσεις μπορούν να θεωρηθούν ότι αποτελούν πιλοτικά έργα που θα αναδείξουν τα προβλήματα και τις δυσκολίες δημιουργίας εξατομικευμένων Πακέτων Επιμόρφωσης και Προγραμμάτων Εκπαίδευσης Στελεχών. Και για τα δυο είναι αναγκαίο να υπάρχει αξιόπιστο δείγμα επί του οποίου θα στηριχθεί η διαμόρφωση των κρίσιμων παραμέτρων υλοποίησης. Με την ολοκλήρωση του πιλοτικού έργου μπορεί να διαμορφωθεί αξιόπιστη εικόνα για τη χρονική διάρκεια και τους απαιτούμενους πόρους για το συνολικό έργο επέκτασης και των εξατομικευμένων Πακέτων Επιμόρφωσης και των Προγραμμάτων Εκπαίδευσης Στελεχών στο σύνολο του προσωπικού του Δημόσιου Τομέα.

Η διάρκεια του κάθε έργου εκτιμάται σε 7 και 6 μήνες αντιστοίχως. Θα απασχοληθούν οι προς τούτο διαθέσιμοι πόροι που έχουν αναφερθεί πιο πάνω.

Σχηματικά και χωρίς να αποδίδεται η πολυπλοκότητα των σχετικών δράσεων το Έργο αποτυπώνεται στα ακόλουθα:

A2-07	Δημιουργία Εξατομικευμένων Πακέτων Επιμόρφωσης και Προγραμμάτων Εκπαίδευσης Στελεχών	2012	2013	2014	2015
ΕΞΑΤΟΜΙΚΕΥΜΕΝΑ ΠΑΚΕΤΑ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ					
	Συγκέντρωση δεδομένων ιστορικού εκπαίδευσης και τροχιών σταδιοδρομίας				
	Κριτήρια και τμηματοποίηση δείγματος				
	Εκπαιδευτικές ανάγκες τροχιών σταδιοδρομίας				
	Κριτήρια και εξατομικευμένα πακέτα επιμόρφωσης				
	Ανάλυση αποτελεσμάτων και διορθωτικές ενέργειες				
	Σχέδιο επέκτασης				
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΕΛΕΧΩΝ					
	Κατηγοριοποίηση θέσεων ευθύνης				
	Σύνδεση με γνωστικά αντικείμενα και δεξιότητες				
	Ανάλυση χάσματος, διαμόρφωση εκπαιδευτικών προγραμμάτων, τρόπος επιλογής				
	Σχέδιο επέκτασης και χρονοδιάγραμμα				

Οι προβλεπόμενοι χρόνοι είναι ενδεικτικοί και θα πρέπει να επικαιροποιηθούν μετά την ολοκλήρωση και επικύρωση του συνολικού Προγράμματος Αλλαγών με βάση τα υπάρχοντα Σχέδια Δράσης.

Αποτελέσματα – Δείκτες εκροής

Τα πρακτικά αποτελέσματα της συγκεκριμένης δράσης είναι:

- Εξατομικευμένα Πακέτα Επιμόρφωσης για επιλεγμένους δημόσιους λειτουργούς και οδηγίες επέκτασης
- Προγράμματα Εκπαίδευσης Στελεχών για θέσεις ευθύνης και οδηγίες επέκτασης

Η ολοκλήρωση των πιλοτικών έργων είναι αναγκαία συνθήκη για την εκπόνηση του ολοκληρωμένου προγράμματος επέκτασης των Εξατομικευμένων Πακέτων Επιμόρφωσης και των Προγραμμάτων Εκπαίδευσης Στελεχών σε όλες τις υπηρεσίες της Δημόσιας Διοίκησης.

Ως δείκτες εκροής για τη συγκεκριμένη περιοχή επέκτασης των Εξατομικευμένων Πακέτων Επιμόρφωσης προτείνονται:

- Ποσοστό επιμορφούμενων που αξιοποιεί τα Εξατομικευμένα Πακέτα Επιμόρφωσης επί του συνόλου όσων παρέλαβαν τέτοια πακέτα
- Βαθμός ικανοποίησης σε δείγμα ερωτηματολογίων για τη χρησιμότητα των Πακέτων

Ως δείκτες εκροής για τη συγκεκριμένη περιοχή επέκτασης των Προγραμμάτων Εκπαίδευσης Στελεχών προτείνονται:

- Ποσοστό των στελεχών που υποβάλλουν αιτήσεις για θέσεις ευθύνης και έχουν αξιοποιήσει τα Προγράμματα Εκπαίδευσης Στελεχών επί του συνόλου των συμμετεχόντων στη διαδικασία
- Αποτελέσματα αξιολόγησης εκπαιδευτικών προγραμμάτων

Κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας

- Η τμηματοποίηση που θα επιλεγεί να ανταποκρίνεται στις ανάγκες και απαιτήσεις επιμόρφωσης των δημόσιων λειτουργών

- Η επιτυχής αντιμετώπιση των απαιτήσεων γνώσεων και δεξιοτήτων των θέσεων ευθύνης από τα Προγράμματα Εκπαίδευσης

Δυνατότητες χρηματοδότησης

Η κατάρτιση του Σχεδίου Δράσης θα υλοποιηθεί με πόρους και προσωπικό του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. και θα ακολουθήσει τις ήδη υπάρχουσες γραμμές χρηματοδότησης της λειτουργίας του.

Επικοινωνία

Απαραίτητη προϋπόθεση για την επιτυχή έκβαση της συγκεκριμένης δράσης είναι η καλή επικοινωνία και συνεργασία του ΙΝΕΠ με την ΕΣΔΔΑ κατά την εκπόνηση των Προγραμμάτων Εκπαίδευσης στελεχών με θέση ευθύνης, ώστε η εμπειρία του ΙΝΕΠ από την επιμόρφωση να ενσωματωθεί στα οργανωμένα Προγράμματα Εκπαίδευσης που θα επιχειρούν σε σύντομο χρονικό διάστημα και σε συμπυκνωμένη μορφή να μεταφέρουν τεχνογνωσία και εμπειρία σε στελέχη της Δημόσιας Διοίκησης. Ομοίως, η συστηματική επικοινωνία κατά την πιλοτική φάση δημιουργίας των εξατομικευμένων Πακέτων Επιμόρφωσης με τους συμμετέχοντες δημόσιους υπαλλήλους μπορεί να αποδειχθεί εξαιρετικά χρήσιμη για την ορθή διαστασιολόγηση και τελική διαμόρφωση των αποτελεσμάτων και του συνολικού προγραμματισμού επέκτασης.

2.2.7 A2-08: Ανάπτυξη προγραμμάτων κατάρτισης εξ αποστάσεως

Εισαγωγή

Η εξ αποστάσεως εκπαίδευση (Distance Education / Distance Learning) βρίσκεται τα τελευταία χρόνια στο επίκεντρο του ενδιαφέροντος και ολοένα και περισσότεροι φορείς παροχής εκπαίδευσης ενηλίκων, μεταξύ αυτών και το Ε.Κ.Δ.Δ.Α., την υιοθετούν σε μια προσπάθεια να προσφέρουν εκπαίδευση σε ένα ευρύτερο κοινό από αυτό που είναι δυνατόν να παρακολουθήσει εκπαιδευτικές δραστηριότητες με τις συμβατικές εκπαιδευτικές μεθόδους (εκπαίδευση σε αίθουσες διδασκαλίας και εργαστήρια). Η εξ αποστάσεως εκπαίδευση αποτελεί ταυτόχρονα μια απάντηση και στις συνεχώς αυξανόμενες ανάγκες των εργαζομένων στην σύγχρονη πραγματικότητα για απόκτηση νέων, γενικών και ειδικών γνώσεων και δεξιοτήτων με την κατά το δυνατόν ελάχιστη απομάκρυνσή τους από τον χώρο και τη θέση εργασίας.

Ο όρος εξ αποστάσεως εκπαίδευση, στην πιο γενική του διάσταση, χρησιμοποιείται για να περιγράψει τις εκπαιδευτικές δραστηριότητες κατά τις οποίες ο εκπαιδευόμενος βρίσκεται σε μια φυσική απόσταση από τον εκπαιδευτή του και χρησιμοποιεί κάποια μορφής τεχνολογία για να επικοινωνήσει μαζί του και να έχει πρόσβαση στο εκπαιδευτικό υλικό (Schlosser and Simonson, 2002). Στη διεθνή βιβλιογραφία συναντάται ποικιλία προσεγγίσεων και ορισμών για την εξ αποστάσεως εκπαίδευση που διαφοροποιούνται μεταξύ τους ανάλογα με τα κριτήρια και τις παραμέτρους που επιλέγεται να προβληθούν κάθε φορά.

Στόχοι

- Η περαιτέρω ανάπτυξη από το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. όλων των ενδεδειγμένων μορφών εξ αποστάσεως εκπαίδευσης, ανάλογα με το περιεχόμενο και την ομάδα στόχο.
- Η πλήρης ένταξη της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης στο πρόγραμμα του ΙΝΕΠ με τρόπο συγκρίσιμο και συμβατό με την δια ζώσης παροχή εκπαιδευτικών προγραμμάτων (μοριοδότηση, κλπ.).
- Το άνοιγμα της πολύτιμης συλλογής οργανωμένης γνώσης του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. σε κάθε ενδιαφερόμενο (κατά τα πρότυπα των σύγχρονων εκπαιδευτικών οργανισμών).









Περιγραφή – Μέθοδος Υλοποίησης

Η εξ αποστάσεως εκπαίδευση προσδιορίζεται από τα ακόλουθα χαρακτηριστικά στοιχεία¹:

- Τη γεωγραφική απόσταση μεταξύ εκπαιδευτή - εκπαιδευόμενου κατά το μεγαλύτερο μέρος της εκπαιδευτικής διαδικασίας (το στοιχείο αυτό την διαφοροποιεί από την «πρόσωπο με πρόσωπο» εκπαίδευση σε αίθουσες διδασκαλίας).
- Την ευθύνη του εκπαιδευτικού ιδρύματος για το σχεδιασμό, την παραγωγή και την διανομή του εκπαιδευτικού υλικού και την εξυπηρέτηση του εκπαιδευόμενου μέσα από υπηρεσίες υποστήριξης (το στοιχείο αυτό τη διαφοροποιεί από τα προγράμματα εξατομικευμένης μάθησης).
- Τη χρησιμοποίηση τεχνολογικών μέσων (έντυπα και οπτικοακουστικά μέσα, υπολογιστές και Διαδίκτυο) για να γεφυρωθεί η απόσταση μεταξύ του εκπαιδευόμενου με τον εκπαιδευτή και το εκπαιδευτικό υλικό.
- Την προσπάθεια για αμφίδρομη επικοινωνία με στόχο την εκμετάλλευση των παιδαγωγικών πλεονεκτημάτων του διαλόγου και της ανταλλαγής απόψεων.
- Την οργάνωση της μαθησιακής διαδικασίας με βάση την κατ' ιδίαν μελέτη του εκπαιδευτικού υλικού παράλληλα με ομαδικές συναντήσεις για την εξυπηρέτηση διδακτικών και κοινωνικών σκοπών.

Ορισμένα βασικά χαρακτηριστικά που διαφοροποιούν την παραδοσιακή από την και εξ αποστάσεως εκπαίδευση συνοψίζονται στον επόμενο πίνακα:

Πίνακας 7: Σύγκριση παραδοσιακής και εξ αποστάσεως εκπαίδευσης

	Παραδοσιακή Εκπαίδευση	Εξ αποστάσεως Εκπαίδευση
	Ομοιογενής πληθυσμός	Όχι κατ' ανάγκη ομοιογενής πληθυσμός
	Φυσική παρουσία των εκπαιδευόμενων	Φυσική απόσταση των εκπαιδευόμενων
	Μετακινήσεις εκπαιδευτών και εκπαιδευόμενων	Διδασκαλία και μάθηση χωρίς μετακινήσεις
	Η διδασκαλία γίνεται σε κάποιο εκπαιδευτικό Ίδρυμα	Ευελιξία ως προς τον τόπο και χρόνο πραγματοποίησης της διδασκαλίας
	Διδασκαλία	Αυτό-ελεγχόμενη και εξατομικευμένη μάθηση
	Άμεση επικοινωνία	Συνεργασία και επικοινωνία από απόσταση
	Μοναδική πηγή γνώσης το εγχειρίδιο	Άμεση πρόσβαση σε πηγές για ενημέρωση και πληροφόρηση
	Η μελέτη γίνεται σε καθορισμένο πλαίσιο	Ο εκπαιδευόμενος επιλέγει το ρυθμό παρακολούθησης

¹ Desmond Keegan (1986)

Για να μπορέσει να εφαρμοστεί αποτελεσματικά η εξ αποστάσεως εκπαίδευση απαιτούνται ιδιαίτερα εκπαιδευτικά εργαλεία, δηλαδή κατάλληλες μέθοδοι διδασκαλίας και μάθησης.

Η παρούσα δράση του επιχειρησιακού προγράμματος του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. επικεντρώνεται στην ανάπτυξη

- εκπαιδευτικού υλικού,
- διδακτικών μεθόδων, και
- συστήματος αξιολόγησης

κατάλληλα προσαρμοσμένων στην εξ αποστάσεως εκπαίδευση, με πλήρη αξιοποίηση όσων μέχρι σήμερα έχουν αναπτυχθεί και της εμπειρίας που έχει αποκτηθεί.

Αξίζει εδώ να σημειωθεί ότι η μέχρι σήμερα προσπάθειες αξιοποίησης της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης στον ελληνικό δημόσιο τομέα ανέδειξαν σημαντικές δυσκολίες και εμπόδια, που ξεκινούν από την δυσκολία πρόσβασης των δημόσιων λειτουργών σε Τεχνολογίες Πληροφορικής και Τηλεπικοινωνιών στον χώρο εργασίας και φτάνουν μέχρι τη δομή της εργασιακής απασχόλησης και τα κίνητρα για την προσωπική ανέλιξη των δημόσιων λειτουργών. Ταυτόχρονα ωστόσο υλοποιήθηκαν και προγράμματα με εξαιρετική επιτυχία, που αποδεικνύουν την μεγάλη δυναμική αυτής της μορφής παροχής εκπαίδευσης σε μια χώρα με νησιωτικό χαρακτήρα και μη πλήρως ανεπτυγμένες μεταφορικές υποδομές.

Η χρήση των Τεχνολογιών Πληροφορικής και Τηλεπικοινωνιών έδωσε τεράστια ώθηση στην εξ αποστάσεως εκπαίδευση, καθώς οι τεχνολογίες αυτές εξασφαλίζουν τη γρήγορη μεταφορά διαφορετικών τύπων πληροφοριών (εικόνας, ήχου, κειμένου) και επιτρέπουν την αμφίδρομη αλληλεπίδραση μεταξύ του εκπαιδευτή και των εκπαιδευομένων.

Η επιρροή τους είναι τόσο καθοριστική ώστε η εξ αποστάσεως εκπαίδευση να κατηγοριοποιείται πλέον ανάλογα με τη μορφή επικοινωνίας που μπορούν να υποστηρίξουν τα εργαλεία που αξιοποιεί:

- Τα ασύγχρονα εργαλεία υποστηρίζουν την επικοινωνία και την ανταλλαγή απόψεων σε διαφορετικό χρόνο. Τέτοια εργαλεία είναι το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, ο παγκόσμιος ιστός, οι πίνακες ανακοινώσεων και η βιντεοδιάλεξη.
- Τα σύγχρονα εργαλεία υποστηρίζουν την επικοινωνία και την ταυτόχρονη αλληλεπίδραση σε πραγματικό χρόνο. Τέτοια εργαλεία είναι η συζήτηση δια μέσου υπολογιστών (chat) και τηλεδιάσκεψη.

Αντίστοιχα

- Τα περιβάλλοντα «σύγχρονης εκπαίδευσης» υποστηρίζουν την οπτική και ηχητική επικοινωνία πραγματικού χρόνου μεταξύ ατόμων που βρίσκονται σε διαφορετικές τοποθεσίες. Η εκπαιδευτική διαδικασία διεξάγεται σε προκαθορισμένο χρόνο και οι εκπαιδευόμενοι παρακολουθούν ζωντανά τον εκπαιδευτή τους, μπορούν να του υποβάλλουν ερωτήσεις και να λάβουν άμεσα την απάντησή τους. Οι υπηρεσίες σύγχρονης τηλεκπαίδευσης απαιτούν δίκτυα υψηλών ταχυτήτων και εξοπλισμό τόσο από τον εκπαιδευόμενο όσο και από τον εκπαιδευτή.
- Τα συστήματα «ασύγχρονης εκπαίδευσης» υποστηρίζουν εκπαιδευτικές διαδικασίες χωρίς ο εκπαιδευτής και οι εκπαιδευόμενοι να εργάζονται στον ίδιο χώρο ή το χρόνο. Τα συστήματα αυτά επιτρέπουν στον εκπαιδευόμενο να έχει πρόσβαση μέσα από το Διαδίκτυο σε εκπαιδευτικό υλικό οποιασδήποτε μορφής καθώς και να επικοινωνεί με τον εκπαιδευτή του και άλλους εκπαιδευόμενους μέσα από εργαλεία όπως είναι το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, οι λίστες συζήτησης, οι πίνακες ανακοινώσεων.

Στον πίνακα που ακολουθεί συνοψίζονται τα (ενδεικτικά) βήματα της μεθοδολογίας ανάπτυξης εκπαιδευτικών τίτλων για σύγχρονη και ασύγχρονη εκπαίδευση.

Πίνακας 8: Μεθοδολογία ανάπτυξης εκπαιδευτικών τίτλων για σύγχρονη και ασύγχρονη εκπαίδευση

	Εκπαιδευτική Στρατηγική	
	Ανάλυση Εκπαιδευτικών Αναγκών	
ΦΑΣΕΙΣ	ΑΣΥΓΧΡΟΝΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ	ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ
ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ	Καθορισμός των εκπαιδευτικών αναγκών	Καθορισμός των εκπαιδευτικών αναγκών
	Ανάλυση Ομάδας Στόχου	
	Καθορισμός Εκπαιδευτικών Στόχων, Αντικειμένων, και Περιεχομένου	Καθορισμός Εκπαιδευτικών Στόχων, Αντικειμένων, και Περιεχομένου
	Προσδιορισμός Λογισμικού παροχής της εκπαίδευσης	
	Επιλογή ομάδας ανάπτυξης	Επιλογή Εκπαιδευτή
		Εκπαίδευση Εκπαιδευτή στη μεθοδολογία και τα εργαλεία παροχής της σύγχρονης εκπαίδευσης
ΑΝΑΠΤΥΞΗ / ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ	Αρχικός Εκπαιδευτικός Σχεδιασμός	Αρχικός Εκπαιδευτικός Σχεδιασμός
	Δημιουργία περίληψης του εκπαιδευτικού περιεχομένου	Δημιουργία περίληψης του εκπαιδευτικού περιεχομένου
	Συλλογή και μελέτη Πρωτογενούς Υλικού	Συλλογή και μελέτη Πρωτογενούς Υλικού
	Επιλογή / Ανάπτυξη Μέσων, Υλικού και Μεθόδων	
	Σχεδιασμός USER INTERFACE	
	Αναλυτικός Εκπαιδευτικός Σχεδιασμός	Αναλυτικός Εκπαιδευτικός Σχεδιασμός
	Οργάνωση και ανάπτυξη περιεχομένου	Οργάνωση και ανάπτυξη περιεχομένου
	Δημιουργία Σκελετού και Δομής Μαθήματος / Σεναριογράφηση	Δημιουργία Σκελετού και Δομής Μαθήματος
	Ανάπτυξη Αντικειμένων και Σύνθεση Μαθήματος	Σύνθεση εκπαιδευτικού υλικού σε μορφή παρουσίασης (π.χ. PowerPoint)
	Ορθογραφική / Συντακτική Επιμέλεια	Ορθογραφική / Συντακτική Επιμέλεια
	Βελτίωση με πολυμεσικά στοιχεία. ασκήσεις, πρόσθετο υλικό, κλπ.	Βελτίωση με πολυμεσικά στοιχεία. ασκήσεις, πρόσθετο υλικό, κλπ.
	Έλεγχος Ενοτήτων	Έλεγχος Ενοτήτων

	Παραγωγή Ολοκληρωμένου Τίτλου	Παραγωγή Ολοκληρωμένου Τίτλου
	Πιλοτική εφαρμογή και έλεγχος αποδοχής από χρήστες	Πιλοτική Συνεδρία και έλεγχος αποδοχής από χρήστες
	Πακετοποίηση [SCORM, AICC, κτλ]	
ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ	Ανάπτυξη στρατηγικής για την αξιολόγηση	Ανάπτυξη Στρατηγικής για την Αξιολόγηση
	Έλεγχος Συνέπειας της παρακολούθησης	Αναφορά Συμμετοχής των εκπαιδευομένων
	Αξιολόγηση Εκπαιδευτικής Διαδικασίας (Υλικού, Εκπαιδευομένων, Διαδικασίας, κλπ.)	Αξιολόγηση Εκπαιδευτικής Διαδικασίας (Υλικού, Εκπαιδευτή, Εκπαιδευομένων, Διαδικασίας, κλπ.)
	Συλλογή και ανάλυση των δεδομένων αξιολόγησης	Συλλογή και ανάλυση των δεδομένων αξιολόγησης
	Αναγκαίες Προσαρμογές και Βελτίωση	Αναγκαίες Προσαρμογές και Βελτίωση
	Μεταφορά εκπ. Υλικού στο κεντρικό υπολογιστικό σύστημα υποστήριξης της εκπαίδευσης (Learning Management System – LMS)	Μεταφορά εκπ. Υλικού στον Server
ΕΚΔΟΣΗ ΥΛΙΚΟΥ	Τελική Έκδοση Υλικού & Μεταφορά Υλικού στον LMS SERVER για επιχειρησιακή λειτουργία	Τελική Έκδοση Υλικού & Μεταφορά Υλικού στον LMS SERVER για επιχειρησιακή λειτουργία
ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ / ΒΕΛΤΙΩΣΗ	ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΥ ΥΛΙΚΟΥ	ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΥ ΥΛΙΚΟΥ

Απαιτούμενοι πόροι

Θα απαιτηθεί Ομάδα εκπαιδευτών και εμπειρογνομόνων, η σύνθεση και το μέγεθος της οποίας εξαρτάται από τον αριθμό των τίτλων που θα αναπτυχθούν. Θα χρειαστεί επίσης ομάδα 3-5 έμπειρων στελεχών από τον εκπαιδευτικό μηχανισμό και το Τμήμα Πληροφορικής του Ε.Κ.Δ.Δ.Α., η οποία θα αναλάβει τον συντονισμό και την επίβλεψη της υλοποίησης της δράσης.

Εμπλεκόμενοι φορείς

Πρόκειται για δράση που απαιτεί την εμπλοκή των ακόλουθων στελεχών:

- Γενικός Γραμματέας Ε.Κ.Δ.Δ.Α. για τον γενικό συντονισμό και παροχή κατευθύνσεων κυρίως για την επιλογή και ιεράρχηση των εκπαιδευτικών τίτλων που θα αναπτυχθούν.
- Διευθυντές ΕΣΔΔΑ και ΙΝΕΠ, για τον ορισμό των ομάδων ανάπτυξης των εκπαιδευτικών τίτλων
- Διευθυντές ΕΣΔΔΑ και ΙΝΕΠ και Διευθυντής Προγραμματισμού & Ανάπτυξης για τον ορισμό της ομάδας συντονισμού και επίβλεψης.

- 3-5 στελέχη από τον εκπαιδευτικό μηχανισμό και το Τμήμα Πληροφορικής του Ε.Κ.Δ.Δ.Α., που ορίζονται με εισήγηση των Διευθυντών ΕΣΔΔΑ και ΙΝΕΠ και του Διευθυντή Προγραμματισμού & Ανάπτυξης και απόφαση του Γενικού Γραμματέα Ε.Κ.Δ.Δ.Α.
- Κατά περίπτωση εκπαιδευτές και εμπειρογνώμονες για την ανάπτυξη των εκπαιδευτικών τίτλων.
- Πιθανές αναθέσεις έργου σε εξωτερικούς πόρους για την ανάπτυξη εκπαιδευτικών τίτλων.

Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

Η ανάπτυξη σύγχρονων και ασύγχρονων εκπαιδευτικών τίτλων θα πρέπει να συνεχιστεί από το Ε.Κ.Δ.Δ.Α., με πιθανή εντατικοποίηση τα επόμενα χρόνια. Πρόκειται ωστόσο για ένα έργο μακράς πνοής, το οποίο θα απαιτήσει αρκετά χρόνια για να ολοκληρωθεί. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι ακόμη και όταν ολοκληρωθούν όλοι οι σχετικοί τίτλοι, θα υπάρχει διαδικασία διαρκούς προσαρμογής και συμπλήρωσής τους στις εξελίξεις.

Σχηματικά και χωρίς να αποδίδεται η πολυπλοκότητα των σχετικών δράσεων το Έργο αποτυπώνεται στα ακόλουθα:

A2-08	Ανάπτυξη προγραμμάτων κατάρτισης εξ αποστάσεως	2012	2013	2014	2015
	Δημιουργία εσωτερικής ομάδας σχεδιασμού και επίβλεψης				
	Καταγραφή, ιεράρχηση τίτλων προς ανάπτυξη				
	Ανάθεση ανάπτυξης τίτλων				

Οι προβλεπόμενοι χρόνοι είναι ενδεικτικοί και θα πρέπει να επικαιροποιηθούν μετά την ολοκλήρωση και επικύρωση του συνολικού Προγράμματος Αλλαγών με βάση τα υπάρχοντα Σχέδια Δράσης.

Αποτελέσματα – Δείκτες εκροής

Τα πρακτικά αποτελέσματα της συγκεκριμένης δράσης είναι:

- Ο πίνακας των προς ανάπτυξη εκπαιδευτικών τίτλων
- Οι τίτλοι που αναπτύχθηκαν
- Αριθμός συνεδριών ανά τίτλο που υλοποιήθηκαν

Ως δείκτες εκροής για τη συγκεκριμένη περιοχή προτείνονται:

- Χρόνος Δημιουργίας εκπαιδευτικού τίτλου

Κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας

- Τα κριτήρια επιλογής και ιεράρχησης των εκπαιδευτικών τίτλων που θα αναπτυχθούν θα πρέπει να λάβουν υπόψη τη ζήτηση εκπαιδευτικών υπηρεσιών από δημόσιους λειτουργούς, αλλά και την ωριμότητα του Δημόσιου Τομέα να υλοποιήσει τέτοιας μορφής εκπαιδευτικά προγράμματα.

Δυνατότητες χρηματοδότησης

Η δράση αυτή μπορεί να χρηματοδοτηθεί από το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Εκπαίδευσης και Δια Βίου Μάθησης.

Επικοινωνία

Κρίσιμο ρόλο στην επιτυχία της προσπάθειας μπορεί να διαδραματίσει η επικοινωνία της απόφασης του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. να προσφέρει σύγχρονη και ασύγχρονη εκπαίδευση προς τους δημόσιους λειτουργούς, αλλά και το κοινωνικό σύνολο (για επιλεγμένα θέματα).

2.3 Άξονας III: Πιστοποίηση Κατάρτισης και Επιμόρφωσης

Όπως διαπιστώνεται και στο Στρατηγικό Σχέδιο του Ε.Κ.Δ.Δ.Α., το Κέντρο υλοποιεί το Σύστημα Πιστοποίησης της Επιμόρφωσης των υπαλλήλων του Δημοσίου, των Ν.Π.Δ.Δ. και των Ο.Τ.Α. α' και β' βαθμού, το οποίο θεσπίστηκε με την η υπ. αρ. ΔΙΕΚ/ΤΜ.Β/Φ.2/58/οικ. 19975/30.09.2010 Υπουργική Απόφαση. Το σύστημα αυτό, πλήρως ενταγμένο και εναρμονισμένο με το Εθνικό Σύστημα Πιστοποίησης, καλύπτει:

- την πιστοποίηση εκπαιδευτικών δομών (1η συνιστώσα),
- την πιστοποίηση προγραμμάτων επιμόρφωσης και κατάρτισης (2η συνιστώσα), και
- την πιστοποίηση γνώσεων και δεξιοτήτων, που αποκτήθηκαν από πιστοποιημένο εκπαιδευτικό πρόγραμμα (3η συνιστώσα),

δεν χρήζει δε κάποιας περεταίρω συμπλήρωσης ή προσαρμογής.

Οι προτεινόμενη παρέμβαση στον παρόντα άξονα περιορίζεται ως εκ τούτου στην εκπόνηση επαγγελματικών περιγραμμάτων του Δημοσίου Τομέα.

2.3.1 Α3-01: Εκπόνηση επαγγελματικών περιγραμμάτων του Δημοσίου Τομέα

Εισαγωγή

Η έννοια του επαγγελματικού περιγράμματος έχει πρόσφατα εισαχθεί στην Ευρωπαϊκή Ένωση για να αποτελέσει τη βάση πάνω στην οποία θα πιστοποιείται το αντικείμενο εργασίας των διαφόρων ειδικοτήτων, με τρόπο ομοιόμορφο σε όλα τα κράτη μέλη.

Τα επαγγελματικά περιγράμματα εισάγουν την έννοια των γνωσιακών παραμέτρων που συνθέτουν το αντικείμενο εργασίας ενός επαγγέλματος και τις οργανώνουν σε ένα σύστημα επαγγελματικών προδιαγραφών. Οι επαγγελματικές προδιαγραφές βασίζονται στην έννοια και το περιεχόμενο της επαγγελματικής ικανότητας, όπου επαγγελματική ικανότητα θεωρείται το σύνολο των γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων, αλλά και των αξιών, στάσεων και συμπεριφορών που θα πρέπει να επιδεικνύει ένα άτομο στην εργασία του, ώστε να αποδίδει επαγγελματικά και να ασκεί ολοκληρωμένα τον συγκεκριμένο επαγγελματικό ρόλο.

Με τον Νόμο 3369 /2005 που αφορά στη Συστηματοποίηση της Διά Βίου Μάθησης, θεσμοθετήθηκε στην Ελλάδα η Πιστοποίηση Επαγγελματικών Περιγραμμάτων. Συγκεκριμένα, «ως Επαγγελματικό Περίγραμμα, ορίζεται το σύνολο των βασικών και επιμέρους επαγγελματικών λειτουργιών που συνθέτουν το αντικείμενο εργασίας ενός επαγγέλματος ή μιας ειδικότητας καθώς και οι αντίστοιχες γνώσεις, δεξιότητες και ικανότητες που απαιτούνται για την ανταπόκριση στις λειτουργίες αυτές».

Το δικαίωμα ανάπτυξης Επαγγελματικού Περιγράμματος έχουν σχεδόν όλοι οι φορείς εργοδοτών και εργαζομένων, αλλά και όσοι δραστηριοποιούνται ή εκπροσωπούν ένα επάγγελμα ή / και ειδικότητα ή / και κλάδο.

Την αρμοδιότητα πιστοποίησης των Επαγγελματικών Περιγραμμάτων έχει ο **Εθνικός Οργανισμός Πιστοποίησης Προσόντων και Επαγγελματικού Προσανατολισμού**.

Στόχοι

- Η επεξεργασία από το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. Επαγγελματικών Περιγραμμάτων για τον Δημόσιο Τομέα, στο πλαίσιο του ρόλου του ως επιτελικός φορέας για την ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού του δημόσιου τομέα.
- Η ολοκλήρωση του ρόλου του Ε.Κ.Δ.Δ.Α., ως επιτελικού φορέα για την ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού του δημόσιου τομέα, με την ενεργή εμπλοκή του στην προδιαγραφή των γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων που απαιτούνται για τα στελέχη των δημόσιου τομέα όλων των επιπέδων, και την ταυτόχρονη προσφορά των ανωτέρω γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων.

Περιγραφή – Μέθοδος Υλοποίησης

Ο τρόπος ανάπτυξης, το περιεχόμενο και η διαδικασία πιστοποίησης των επαγγελματικών περιγραμμάτων, στο πλαίσιο του Εθνικού Συστήματος Πιστοποίησης, καθορίζεται αναλυτικά στην Κοινή Υπουργική Απόφαση (Κ.Υ.Α. υπ' αριθμ. 110998/8-5-2006 - ΦΕΚ 566 Β/8-5-2006).

Ένα Επαγγελματικό Περίγραμμα περιλαμβάνει 5 Ενότητες, που αναλύονται σε επιμέρους κεφάλαια ως εξής²:

Ενότητα 1: ΤΙΤΛΟΙ ΚΑΙ ΟΡΙΣΜΟΙ ΤΟΥ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΟΣ Η/ΚΑΙ ΤΗΣ ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΑΣ

1. Δόκιμος Τίτλος
2. Αντιστοίχιση Επαγγέλματος / ειδικότητας με Σύστημα Ταξινόμησης ΣΤΕΠ 92 και ΣΤΑΚΟΔ 2003
3. Ορισμός (Σκοπός και Γενική Περιγραφή του επαγγέλματος / ειδικότητας)
4. Αναπτυξιακή δυναμική της οικονομίας / Η δυναμική του επαγγέλματος ή/και ειδικότητας
5. Παραδοσιακές και σύγχρονες μορφές του επαγγέλματος / ειδικότητας
6. Ειδικεύσεις και τάσεις του επαγγέλματος / ειδικότητας
7. Δυνατότητες Απασχόλησης, Τάσεις ζήτησης
8. Το ανθρώπινο δυναμικό στο επάγγελμα / ειδικότητα
9. Οργανώσεις επαγγελματικές, συνδικαλιστικές, επιστημονικές
10. Τυπικές/θεσμικές προϋποθέσεις για την άσκηση του επαγγέλματος / ειδικότητας
11. Τίτλοι και θέσεις στην επαγγελματική ιεραρχία

Ενότητα 2: ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΟΣ - ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΕΣ

Για κάθε θέση στην επαγγελματική ιεραρχία γίνεται:

1. Αναλυτική περιγραφή του επαγγέλματος / ειδικότητας σε κύριες και επιμέρους επαγγελματικές λειτουργίες
2. Προσδιορισμός κριτηρίων επαγγελματικής ανταπόκρισης
3. Ανάλυση Εύρους Εφαρμογής:
4. Οργανισμοί / επιχειρήσεις
5. Εργασιακό περιβάλλον / συνθήκες
6. Εξοπλισμός / υλικά

² Πίνακας άρθ. 3 της ανωτέρω ΚΥΑ

7. Παραγόμενα προϊόντα

Ενότητα 3: ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΕΣ ΓΝΩΣΕΙΣ, ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ

Για κάθε θέση στην επαγγελματική ιεραρχία και για κάθε επαγγελματική λειτουργία προσδιορίζονται οι γενικές, βασικές και ειδικές ανά επαγγελματικό κλάδο / ειδικευση:

1. Γνώσεις
2. Δεξιότητες
3. Ικανότητες
4. Διοικητικές, Κοινωνικές ή και άλλες οριζόντιες Δεξιότητες (Πληροφορικής, επικοινωνίας, κ.ά.)

Ενότητα 4: ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΕΣ ΔΙΑΔΡΟΜΕΣ

1. Εκπαίδευση
2. Αρχική κατάρτιση
3. Συνεχιζόμενη κατάρτιση
4. Επαγγελματική εμπειρία

Ενότητα 5: ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΟΙ ΤΡΟΠΟΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΓΝΩΣΕΩΝ, ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ

1. Εξετάσεις
2. Παρατήρηση κ.ά.

Η ανάλυση των διαφόρων κεφαλαίων είναι κατά το δυνατόν εξαντλητική. Περιλαμβάνονται τεκμηριωμένες αναφορές στην παρούσα κατάσταση στην Ελλάδα, αλλά και συγκριτικά στοιχεία με τις άλλες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Στην ιστοσελίδα του Εθνικού Οργανισμού Πιστοποίησης Προσόντων και Επαγγελματικού Προσανατολισμού (ΕΟΠΠΕΠ - πρώην Ε.Κε.Πις)

<http://www.ekepis.gr/main/tabid/143/Default.aspx>

υπάρχουν τα μέχρι σήμερα πιστοποιημένα στη χώρα μας επαγγελματικά περιγράμματα. Ενδεικτικά αναφέρουμε ότι το Επαγγελματικό Περίγραμμα του «Εκπαιδευτή Ενηλίκων» είναι έκτασης περίπου 180 σελίδων.

Το παρόν έργο θα καλύψει δύο μεγάλες κατηγορίες επαγγελματικών περιγραμμάτων:

Α) Διοίκηση Δημοσίων Υπηρεσιών (θέσεις ευθύνης) - ενδεικτικά

	Διεύθυνση Διοικητικού	Διεύθυνση Οικονομικού	Διεύθυνση Προσωπικού
Προϊστάμενος Τμήματος	✓	✓	✓
Προϊστάμενος Διεύθυνσης	✓	✓	✓
Προϊστάμενος Γεν. Διεύθυνσης	✓		

Β) Παραγωγικές θέσεις στις Δημόσιες Υπηρεσίες

Τα Επαγγελματικά Περιγράμματα των θέσεων αυτών θα πρέπει να βασιστούν στα αντίστοιχα περιγράμματα των θέσεων του ιδιωτικού τομέα με προσθήκη κάθε φορά των απαραίτητων συμπληρώσεων που επισύρει η ιδιότητα του δημόσιου λειτουργού. Έτσι, για

παράδειγμα, το Επαγγελματικό Περίγραμμα του «Εκπαιδευτή Ενηλίκων» θα μπορούσε, εφ' όσον κάτι τέτοιο απαιτείται, να συμπληρωθεί για τον δημόσιο λειτουργό – εκπαιδευτή στο ΙΝΕΠ ή άλλους, ανάλογους φορείς του Δημοσίου. Για τη 2^η κατηγορία επαγγελματικών περιγραμμάτων η συμβολή του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. θα μπορούσε να περιοριστεί στη συμμετοχή σε αντίστοιχες ομάδες εργασίας του ΕΟΠΠΕΠ.

Η ανάπτυξη επαγγελματικών περιγραμμάτων (και στα επόμενα αναφερόμαστε σε περιγράμματα της κατηγορίας Α) αποτελεί επιστημονικό έργο με σημαντικές απαιτήσεις τόσο σε εξειδικευμένες γνώσεις όσο και σε χρόνο. Στη διαδικασία είναι απαραίτητο (και από την σχετική ΚΥΑ) να εμπλακούν και οι συνδικαλιστικοί φορείς των εργαζομένων στα υπόψη επαγγέλματα. Για το σκοπό αυτό θα πρέπει να οριστεί εσωτερική ομάδα έργου με σκοπό:

- να προσδιορίσει και να ιεραρχήσει τα επαγγελματικά περιγράμματα που θα αναπτυχθούν,
- να προσδιορίσει τις ειδικότητες των επιστημόνων, που θα αναλάβουν την εκπόνησή τους,
- να εκτιμήσει το σχετικό κόστος και να εκπονήσει χρονοδιάγραμμα, και τέλος
- να αναθέσει την ανάπτυξη των περιγραμμάτων και να συντονίσει την όλη διαδικασία.

Απαιτούμενοι πόροι

Θα απαιτηθεί Ομάδα 3-5 έμπειρων στελεχών από τον εκπαιδευτικό μηχανισμό του Ε.Κ.Δ.Δ.Α., η οποία θα αναλάβει τον εσωτερικό σχεδιασμό και θα επιβλέπει στη συνέχεια την υλοποίηση του έργου.

Εμπλεκόμενοι φορείς

Πρόκειται για δράση που απαιτεί την εμπλοκή των ακόλουθων στελεχών:

- Γενικός Γραμματέας Ε.Κ.Δ.Δ.Α. για συντονισμό και παροχή κατευθύνσεων κυρίως για την επιλογή και ιεράρχηση των επαγγελματικών περιγραμμάτων που θα αναπτυχθούν.
- Διευθυντές ΕΣΔΔΑ και ΙΝΕΠ, για τον ορισμό της εσωτερικής ομάδας έργου και της Μονάδας Τεκμηρίωσης και Καινοτομίας για την επίβλεψη και τον συντονισμό της λειτουργίας της.
- 3-5 στελέχη από το εκπαιδευτικό προσωπικό του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. που ορίζονται με εισήγηση των Διευθυντών ΕΣΔΔΑ και ΙΝΕΠ και απόφαση του Γενικού Γραμματέα Ε.Κ.Δ.Δ.Α.
- Κατά περίπτωση στελέχη του ΕΟΠΠΕΠ, με σχετική εμπειρία, ειδικά κατά την φάση της πιστοποίησης των επαγγελματικών περιγραμμάτων.
- Αναθέσεις έργου σε εξωτερικούς πόρους για την ανάπτυξη των επαγγελματικών περιγραμμάτων.

Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

Η ανάπτυξη Επαγγελματικών Περιγραμμάτων οφείλει να δρομολογηθεί από το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. μέσα στο 2012, πρόκειται ωστόσο για ένα έργο μακράς πνοής, το οποίο θα απαιτήσει αρκετά χρόνια για να ολοκληρωθεί. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι ακόμη και όταν ολοκληρωθούν όλα τα επαγγελματικά περιγράμματα, θα υπάρχει διαδικασία διαρκούς προσαρμογής και συμπλήρωσής τους στις εξελίξεις της κάθε ειδικότητας.

Σχηματικά και χωρίς να αποδίδεται η πολυπλοκότητα των σχετικών δράσεων το Έργο αποτυπώνεται στα ακόλουθα:

A3-01	Εκπόνηση επαγγελματικών περιγραμμάτων του Δημοσίου Τομέα	2012	2013	2014	2015
	Δημιουργία εσωτερικής ομάδας σχεδιασμού και επίβλεψης				
	Καταγραφή, ιεράρχηση επαγγελματικών περιγραμμάτων				
	Ανάθεση ανάπτυξης 1 ^{ης} ομάδας επαγγελματικών περιγραμμάτων				

Οι προβλεπόμενοι χρόνοι είναι ενδεικτικοί και θα πρέπει να επικαιροποιηθούν μετά την ολοκλήρωση και επικύρωση του συνολικού Προγράμματος Αλλαγών με βάση τα υπάρχοντα Σχέδια Δράσης.

Αποτελέσματα – Δείκτες εκροής

Τα πρακτικά αποτελέσματα της συγκεκριμένης δράσης είναι:

- Ο πίνακας των προς ανάπτυξη Επαγγελματικών Περιγραμμάτων για τον Δημόσιο Τομέα
- Τα πιστοποιημένα Επαγγελματικά Περιγράμματα

Ως δείκτες εκροής για τη συγκεκριμένη περιοχή προτείνονται:

- Χρόνος Δημιουργίας νέου Επαγγελματικού Περιγράμματος
- Αριθμός κύκλων προσαρμογής του Περιγράμματος πριν την οριστική πιστοποίησή του

Κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας

- Τα κριτήρια επιλογής και ιεράρχησης των Επαγγελματικών Περιγραμμάτων θα πρέπει να λάβουν υπόψη τον αριθμό των δημοσίων λειτουργών που επηρεάζονται και την ωριμότητα του Δημόσιου Τομέα να τα εφαρμόσει.
- Η συνεργασία με τους κοινωνικούς εταίρους πρέπει να πραγματοποιηθεί κατά το δυνατό στο αρχικό στάδιο και να συμπεριλάβει ευρεία δημόσια διαβούλευση.

Δυνατότητες χρηματοδότησης

Η δράση αυτή μπορεί να χρηματοδοτηθεί από το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Εκπαίδευσης και Δια Βίου Μάθησης.

Επικοινωνία

Κρίσιμο ρόλο στην επιτυχία της προσπάθειας μπορεί να διαδραματίσει η επικοινωνία με όλους τους εμπλεκόμενους φορείς, αλλά και το κοινωνικό σύνολο.

2.4 Άξονας IV: Εκσυγχρονισμός της οργάνωσης και λειτουργίας της δημόσιας διοίκησης και υποστήριξη της μεταρρύθμισης

2.4.1 A4-01: Ανάπτυξη συστήματος συγκέντρωσης και τεκμηρίωσης πληροφοριακού υλικού - ενίσχυση Βιβλιοθήκης

Εισαγωγή

Η λειτουργία της Μονάδας Τεκμηρίωσης και Καινοτομίας εισάγει μία σειρά απαιτήσεων τεκμηρίωσης του πληροφοριακού υλικού. Παράλληλα και επιπρόσθετα η ενίσχυση της λειτουργίας της ΕΣΔΔΑ και του ΙΝΕΠ με πρόσθετες δραστηριότητες απαιτεί την ύπαρξη σύγχρονου συστήματος τεκμηρίωσης και ενίσχυση της βιβλιοθήκης του Ε.Κ.Δ.Δ.Α.

Στόχοι

Οι στόχοι του συγκεκριμένου σχεδίου δράσης είναι οι ακόλουθοι:

- Η συγκέντρωση & διαχείριση όλων των μελετών, που χρηματοδοτούνται από δημόσιους πόρους, στατιστικών στοιχείων & άλλων δεδομένων από άλλους φορείς,

καθώς επίσης και των καλών πρακτικών από φορείς του εξωτερικού σε βάσεις δεδομένων.

- Η οργάνωση, τεκμηρίωση και αποθήκευση του υλικού αυτού, τόσο του ηλεκτρονικού, όσο και του έντυπου.
- Η συνεργασία με φορείς για εμπλουτισμό της βάσης δεδομένων του Ε.Κ.Δ.Δ.Α..
- Η αναβάθμιση της βιβλιοθήκης

Περιγραφή – Μέθοδος Υλοποίησης

Όπως προαναφέρθηκε, στις βασικές υποχρεώσεις της Μονάδας Τεκμηρίωσης και Καινοτομίας εντάσσεται:

- Η συγκέντρωση και διαχείριση όλου του υλικού που ανιχνεύει λειτουργίες, υπηρεσίες και δεδομένα του Δημόσιου Τομέα καθώς και επεξεργασίας όλων αυτών των στοιχείων υπό μορφή μελετών ή στατιστικών δεδομένων, καθώς επίσης και καλών πρακτικών από φορείς του εξωτερικού σε αντίστοιχες βάσεις δεδομένων (ΒΔ).
- Η δημιουργία ενός εννοιολογικού συστήματος οργάνωσης όλης της πληροφορίας, τεκμηρίωσης και αποθήκευσης των μελετών μέσω ετικετών και λέξεων κλειδιών, προκειμένου οι ΒΔ να είναι συνδεδεμένες με μηχανές αναζήτησης και ΒΔ του εξωτερικού.

Παράλληλα και επιπρόσθετα στην προαναφερθείσα βάση δεδομένων, το Ε.Κ.Δ.Δ.Α., λόγω των δραστηριοτήτων που αναμένεται να αναπτύξει αλλά και του εμπλουτισμού των υπάρχουσών δραστηριοτήτων, θα πρέπει να:

- εμπλουτίσει την προαναφερθείσα βάση δεδομένων, σε συνεργασία με το Εθνικό Κέντρο Τεκμηρίωσης και άλλους συναφείς φορείς, με περισσότερες εργασίες και μελέτες σχετικές με τη ΔΔ & ΤΑ.
- αναβαθμίσει τη βιβλιοθήκη, τόσο σε έντυπο υλικό, όσο και σε ηλεκτρονικό, αξιοποιώντας τη σύνδεση με βιβλιοθήκες Ακαδημαϊκών Ιδρυμάτων και άλλων Διεθνών Φορέων.

Η πρώτη δραστηριότητα αποτελεί ένα από τους δύο βασικούς πυλώνες δραστηριοποίησης της Μονάδας Τεκμηρίωσης και Καινοτομίας και θα υλοποιείται συστηματικά από τους εργαζόμενους στη Μονάδα στους οποίους θα ανατεθεί το έργο αυτό. Η πρώτη αυτή δραστηριότητα θα πρέπει να υλοποιηθεί για αρκετό χρόνο, προκειμένου να συγκεντρωθεί υλικό ικανοποιητικό, ώστε να προχωρήσει η υλοποίηση της δεύτερης δραστηριότητας.

Όσον αφορά τη δεύτερη δραστηριότητα, προτείνεται η δημιουργία μίας ομάδας στελεχών του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. που θα αποτελείται από 4-5 στελέχη της Μονάδας, επιστημονικό προσωπικό Ε.Κ.Δ.Δ.Α. και στελέχη πληροφορικής, η οποία θα αξιολογήσει το συγκεντρωμένο υλικό και θα το διαστασιολογήσει: όγκος μελετών και λοιπών δεδομένων, θεματολογία, πολυπλοκότητα υλικού, κ.λπ. Η ομάδα αυτή θα κρίνει αν μπορεί να προχωρήσει το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. μόνο του στην ανάπτυξη του συστήματος τεκμηρίωσης του υλικού, ή αν θα απαιτηθεί συνεργασία με εξωτερικό συνεργάτη. Για παράδειγμα, μπορεί να υπάρξει συνεργασία με ακαδημαϊκούς φορείς, ώστε να σχεδιασθεί το σύστημα τεκμηρίωσης και να υλοποιηθεί πιλοτικά στο συγκεντρωμένο υλικό, στο πλαίσιο πτυχιακής εργασίας φοιτητών.

Όσον αφορά την τρίτη δραστηριότητα, θα πρέπει να υλοποιηθεί σειρά ενεργειών, όπως:

- Έρευνα του υλικού άλλων βάσεων δεδομένων και εντοπισμός του υλικού που ενδιαφέρει το Ε.Κ.Δ.Δ.Α..

- Διερεύνηση δυνατοτήτων / τρόπων σύνδεσης με τις βάσεις αυτές για άντληση του σχετικού υλικού / σύνδεση με το σχετικό υλικό.
- Τεκμηρίωση και ένταξη του σχετικού υλικού στη βάση δεδομένων του Ε.Κ.Δ.Δ.Α..

Τέλος, όσον αφορά την τέταρτη δραστηριότητα:

- το έντυπο υλικό που θα εμπλουτίσει τη βιβλιοθήκη θα τεκμηριωθεί με το σύνηθες σύστημα της βιβλιοθήκης
- όσον αφορά τη σύνδεση με άλλες βιβλιοθήκες θα συνεχίσει να υλοποιείται με τον τρόπο που ήδη γίνεται.

Απαιτούμενοι πόροι

Την κύρια ευθύνη για την υλοποίηση των τριών πρώτων δράσεων του Σχεδίου Δράσης έχει η Μονάδα Τεκμηρίωσης και Καινοτομίας. Πιο συγκεκριμένα:

- η πρώτη δράση αποτελεί βασική δραστηριότητα της Μονάδας και θα υλοποιείται από στελέχη της Μονάδας.
- Η δεύτερη δράση απαιτεί τη συνεργασία στελεχών της Μονάδας με επιστημονικό προσωπικό του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. και στελέχη πληροφορικής για αξιολόγηση και διαστασιολόγηση του προς τεκμηρίωση υλικού και απόφαση σχετικά με την αναγκαιότητα εξωτερικού συνεργάτη.
- Η τρίτη δράση αποτελεί επίσης αντικείμενο της Μονάδας, σε συνεργασία ενδεχομένως με στελέχη πληροφορικής, όπου απαιτείται.
- Η τέταρτη δράση αποτελεί αντικείμενο του Τμήματος Βιβλιοθήκη και αφορά στην αναβάθμιση και ενίσχυση του ήδη υπάρχοντος υλικού που διαχειρίζεται, αλλά και τη διερεύνηση και ένταξη νέου υλικού.

Εμπλεκόμενοι φορείς

Όπως προαναφέρθηκε, η κύρια ευθύνη για την υλοποίηση του Σχεδίου Δράσης ανήκει στη Μονάδα Τεκμηρίωσης και Καινοτομίας και στη Βιβλιοθήκη.

Θα απαιτηθεί συνεργασία με στελέχη άλλων τμημάτων και ειδικοτήτων. Ενδέχεται να προκύψει ανάγκη συνεργασίας με εξωτερικό συνεργάτη

Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

Όλες οι δράσεις του Σχεδίου Δράσης αποτελούν αντικείμενο εργασίας του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. που θα υλοποιείται σε καθημερινή βάση. Η μόνη δράση που κρίνεται ότι απαιτεί προετοιμασία, διερεύνηση, πιλοτική εφαρμογή και πλήρη επέκταση είναι η Ανάπτυξη Συστήματος Τεκμηρίωσης του υλικού της βάσης δεδομένων. Προτείνεται:

- συλλογή υλικού προς αξιολόγηση (6 μήνες)
- διαστασιολόγηση αυτού του υλικού και απόφαση σχετικά με την υλοποίησή του εσωτερικά ή σε συνεργασία με εξωτερικό συνεργάτη (2 μήνες)
- ανάπτυξη συστήματος τεκμηρίωσης, πιλοτική εφαρμογή και πλήρης επέκταση αυτού (4 μήνες)

Η συνολική διάρκεια του Σχεδίου Δράσης εκτιμάται σε 12 μήνες, όπως ενδεικτικά παρουσιάζεται στο ακόλουθο χρονοδιάγραμμα.

A4-01	Ανάπτυξη συστήματος συγκέντρωσης και τεκμηρίωσης πληροφοριακού υλικού - ενίσχυση Βιβλιοθήκης	2012	2013	2014	2015
	Συγκέντρωση & διαχείριση μελετών, στατιστικών στοιχείων μετα-επεξεργασίας συναφών βάσεων δεδομένων, και καλών πρακτικών από φορείς του εξωτερικού σε βάσεις δεδομένων – πιλοτική φάση				
	Διαστασιολόγηση του προς τεκμηρίωση υλικού και απόφαση σχετικά με την αναγκαιότητα εξωτερικού συνεργάτη				
	Εφαρμογή και πλήρης λειτουργία συστήματος τεκμηρίωσης				

Οι προβλεπόμενοι χρόνοι είναι ενδεικτικοί και θα πρέπει να επικαιροποιηθούν μετά την ολοκλήρωση και επικύρωση του συνολικού Προγράμματος Αλλαγών με βάση τα υπάρχοντα Σχέδια Δράσης.

Αποτελέσματα – Δείκτες εκροής

Τα πρακτικά αποτελέσματα της συγκεκριμένης δράσης είναι:

- Ο αριθμός των χρηστών της βάσης δεδομένων
- Η αποτελεσματική αξιοποίηση της βάσης δεδομένων από τους χρήστες
- Ο βαθμός ικανοποίησης των χρηστών της βιβλιοθήκης

Δείκτες εκροής για το συγκεκριμένο Σχέδιο Δράσης θα μπορούσαν να είναι:

- Σύστημα Τεκμηρίωσης Υλικού Βάσης Δεδομένων
- Νέο Υλικό Βιβλιοθήκης (Αριθμός νέων εντύπων, συνδρομών, κ.α.)
- Νέες συνδέσεις με άλλες βάσεις δεδομένων/βιβλιοθήκες

Κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας

- Η συντονισμένη και αποτελεσματική συνεργασία μεταξύ των στελεχών του Ε.Κ.Δ.Δ.Α.
- Η αποτελεσματική αξιοποίηση της υπάρχουσας τεχνογνωσίας, ώστε να σχεδιασθούν δράσεις με όσο το δυνατόν καλύτερη αξιοποίηση πόρων

Δυνατότητες χρηματοδότησης

Η κατάρτιση του Σχεδίου Δράσης θα υλοποιηθεί με πόρους και προσωπικό του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. και θα ακολουθήσει τις ήδη υπάρχουσες γραμμές χρηματοδότησης της λειτουργίας του.

Στην υλοποίηση των επιμέρους έργων του Σχεδίου Δράσης ενδέχεται να απαιτηθεί συνεργασία με εξωτερικούς συνεργάτες. Αυτό θα αποτελέσει αντικείμενο διερεύνησης από την ομάδα εργασίας και δεν εμπίπτει στο παρόν έργο.

Επικοινωνία

Απαραίτητη προϋπόθεση για την επιτυχή ολοκλήρωση του Σχεδίου Δράσης είναι η αποτελεσματική επικοινωνία και διάχυση της απαιτούμενης πληροφορίας εσωτερικά, μεταξύ των υπαλλήλων του Ε.Κ.Δ.Δ.Α., αλλά και η επικοινωνία με τους εξωτερικούς φορείς που ενδέχεται να συνεργασθούν, όπως π.χ. Πανεπιστήμια, ΕΚΤ, φορείς του εξωτερικού, κ.λπ.

2.4.2 A4-02: Διαχείριση ιστοτόπου open gov

Εισαγωγή

Ένα από τα αντικείμενα δραστηριοποίησης της Μονάδας Τεκμηρίωσης αποτελεί η διαχείριση του ιστοτόπου «Ανοιχτή Διακυβέρνηση». Οι σχετικές απαιτήσεις επικεντρώνονται σε:

- Διαχείριση της δημόσιας διαβούλευσης που διενεργείται μέσα από το site opengov.gr

- Ανάρτηση των προσκλήσεων εκδήλωσης ενδιαφέροντος για θέσεις μετακλητών του δημοσίου τομέα

Στόχοι

Οι στόχοι του συγκεκριμένου σχεδίου δράσης είναι οι ακόλουθοι:

- Η αποτελεσματική διαχείριση του ιστοτόπου
- Η αξιοποίηση του υλικού του ιστοτόπου, ώστε να αποτελεί εισροή στις άλλες δραστηριότητες του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. και να συμβάλλει ενεργά στον εκσυγχρονισμό της Δημόσιας Διοίκησης.

Περιγραφή – Μέθοδος Υλοποίησης

Πέρα από τις ανωτέρω δραστηριότητες της Μονάδας, για να αξιοποιηθεί αποτελεσματικά το υλικό των διαβουλεύσεων, μπορούν να υλοποιηθούν και οι ακόλουθες δράσεις αξιοποίησης του υλικού αυτού:

- Αξιοποίηση για την *εξαγωγή στατιστικών στοιχείων*, π.χ. ποσοστό συλλογικών φορέων και ατόμων που παρεμβαίνουν στις διαβουλεύσεις, ποσοστό σχολίων και παρατηρήσεων που ενσωματώνονται, κ.α.
- Εμπλουτισμός της υπάρχουσας βάσης δεδομένων με *στατιστικά στοιχεία των διαβουλεύσεων*
- Ανάπτυξη δικτύου *συνεργασίας με την ερευνητική και την ακαδημαϊκή κοινότητα* για την αξιοποίηση των στατιστικών αυτών στοιχείων
- Παρακολούθηση συναφών *ερευνών & μελετών στο εξωτερικό* για αποτελέσματα διαβουλεύσεων σε συνεργασία με την ερευνητική κοινότητα
- Παρακολούθηση των *παραπόνων και των αιτημάτων* που υποβάλλονται στην υπηρεσία *openpon contact*, αποστολή τους στον υπεύθυνο επικοινωνίας του εκάστοτε Υπουργείου και παρακολούθηση της αντιμετώπισής τους
- Παρακολούθηση και *ταξινόμηση των σχολίων* και των παραπόνων που προκύπτουν από τις διαβουλεύσεις και αξιοποίησή τους ως εισροή σε άλλες δραστηριότητες του Ε.Κ.Δ.Δ.Α..

Όλες οι επιμέρους δράσεις του Σχεδίου Δράσης αποτελούν αντικείμενο εργασίας του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. που θα υλοποιείται σε συστηματική βάση. Για να εφαρμοσθούν όμως οι δράσεις αυτές συστηματικά και σχετικά τυποποιημένα θα πρέπει να δοκιμαστούν πιλοτικά στο υλικό υπάρχουσών διαβουλεύσεων, ώστε να προσδιορισθεί το Σύστημα Διαχείρισης του Ιστοτόπου, δηλαδή να καθοριστεί ο τρόπος, τα εργαλεία και οι οδηγίες υλοποίησής τους. Πιο συγκεκριμένα, θα πρέπει να γίνουν τα ακόλουθα:

- Συγκέντρωση σχολίων από υλικό διαφορετικών διαβουλεύσεων και ανάλυσή τους, με στόχο τον προσδιορισμό των παραμέτρων κατηγοριοποίησής τους για εξαγωγή στατιστικών στοιχείων.
- Διερεύνηση σε συναφές υλικό που αφορά διαβουλεύσεις, ώστε να αντληθούν καλές πρακτικές σε θέματα επιλογής παραμέτρων κατηγοριοποίησης, τεκμηρίωσης, εργαλείων, κ.λπ.
- Τεκμηρίωση τρόπου έρευνας συναφών στοιχείων για μελλοντικές διαβουλεύσεις.
- Προσδιορισμός των παραγόντων σημαντικότητας στην άντληση και κατηγοριοποίηση των σχολίων (ποια σχόλια είναι σημαντικά / αξιοποιήσιμα και ποια όχι;) και αποτύπωση αυτών

- Ανάπτυξη εργαλείων για την τήρηση αυτών των στοιχείων και τη μετέπειτα αξιοποίησή τους (π.χ. έντυπα, φόρμες που θα συμπληρώνονται, κ.λπ.)
- Διαμόρφωση του τρόπου εισαγωγής των στοιχείων αυτών στη βάση δεδομένων, με αξιοποίηση του συστήματος τεκμηρίωσης των περιεχομένων της βάσης δεδομένων
- Πιλοτική εισαγωγή των στοιχείων στη βάση δεδομένων
- Αξιολόγηση των στοιχείων από το ειδικό επιστημονικό προσωπικό και μέλη της ακαδημαϊκής κοινότητας για βελτίωση της διαδικασίας
- Βελτιστοποίηση επιμέρους βημάτων της διαδικασίας
- Τεκμηρίωση της διαδικασίας και εκπαίδευση των εργαζομένων στην υλοποίησή της.

Όσον αφορά την αξιοποίηση της θεματολογίας των σχολίων και των παραπόνων για την άντληση θεμάτων για τις άλλες δραστηριότητες του Ε.Κ.Δ.Δ.Α., μπορούν στην ανωτέρω διαδικασία να προστεθούν ορισμένες παράμετροι ακόμη, οι οποίες να βοηθούν στην διαφορετική αξιοποίηση του υλικού. Η θεματολογία που θα προκύψει μπορεί να αξιοποιηθεί στο σχεδιασμό προγραμμάτων επιμόρφωσης από το ΙΝΕΠ. Μπορεί επίσης να αξιοποιηθεί ως υλικό προς περαιτέρω διερεύνηση και μελέτη στα καινοτόμα εργαστήρια που διοργανώνει η Μονάδα Τεκμηρίωσης και Καινοτομίας.

Τέλος, η επικοινωνία με τους υπευθύνους επικοινωνίας των Υπουργείων για την ενημέρωσή τους για τυχόν παράπονα που διατυπώνονται μαζί με τα σχόλια θα συνεχίσει να υλοποιείται όπως και σήμερα.

Απαιτούμενοι πόροι

Την κύρια ευθύνη για την υλοποίηση του Σχεδίου Δράσης έχει η Μονάδα Τεκμηρίωσης και Καινοτομίας.

Όμως, για την ανάπτυξη, την τυποποίηση και την τεκμηρίωση του Συστήματος Διαχείρισης του Ιστοτόπου προτείνεται η ανάπτυξη Ομάδας Έργου 5-6 ατόμων (επιστημονικό προσωπικό Ε.Κ.Δ.Δ.Α. σε συνεργασία με ακαδημαϊκούς). Η ομάδα αυτή θα αναπτύξει και θα εφαρμόσει πιλοτικά το σύστημα και στη συνέχεια θα εκπαιδεύσει τους υπαλλήλους της Μονάδας στην εφαρμογή του.

Εμπλεκόμενοι φορείς

Εκτός από τη Μονάδα Τεκμηρίωσης και Καινοτομίας, στην υλοποίηση του Σχεδίου Δράσης απαιτείται συνεργασία με:

- το επιστημονικό προσωπικό του Ε.Κ.Δ.Δ.Α.
- Ακαδημαϊκούς φορείς
- τους υπευθύνους επικοινωνίας των Υπουργείων που κάνουν τις διαβουλεύσεις, κ.λπ.

Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

Όλες οι επιμέρους δράσεις του Σχεδίου Δράσεις αποτελούν αντικείμενο εργασίας του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. που θα υλοποιείται σε συστηματική βάση, οπότε δεν απαιτείται συγκεκριμένος χρονοπρογραμματισμός.

Όσον αφορά την ανάπτυξη του Συστήματος Διαχείρισης του Ιστοτόπου, υπολογίζεται ότι θα διαρκέσει περίπου 4 μήνες, και μπορεί να ξεκινήσει στις αρχές του 2013.

A4-02	Διαχείριση ιστοτόπου open gov	2012	2013	2014	2015
	Συγκέντρωση σχολίων /ανάλυση/ προσδιορισμός παραμέτρων κατηγοριοποίησης για εξαγωγή στατιστικών στοιχείων				
	Διερεύνηση καλών πρακτικών				
	Τεκμηρίωση τρόπου έρευνας συναφών στοιχείων για μελλοντικές διαβουλεύσεις				
	Προσδιορισμός παραγόντων σημαντικότητας στην άντληση και κατηγοριοποίηση των σχολίων				
	Ανάπτυξη εργαλείων για την τήρηση αυτών των στοιχείων και τη μετέπειτα αξιοποίησή τους				
	Διαμόρφωση του τρόπου εισαγωγής των στοιχείων αυτών στη βάση δεδομένων				
	Πιλοτική εισαγωγή των στοιχείων στη βάση δεδομένων				
	Αξιολόγηση των στοιχείων από το ειδικό επιστημονικό προσωπικό και μέλη της ακαδημαϊκής κοινότητας για βελτίωση της διαδικασίας				
	Βελτιστοποίηση επιμέρους βημάτων της διαδικασίας				
	Τεκμηρίωση της διαδικασίας και εκπαίδευση των εργαζομένων στην υλοποίησή της.				

Οι προβλεπόμενοι χρόνοι είναι ενδεικτικοί και θα πρέπει να επικαιροποιηθούν μετά την ολοκλήρωση και επικύρωση του συνολικού Προγράμματος Αλλαγών με βάση τα υπάρχοντα Σχέδια Δράσης.

Αποτελέσματα – Δείκτες εκροής

Τα πρακτικά αποτελέσματα της συγκεκριμένης δράσης είναι:

- Στατιστικά στοιχεία διαβουλεύσεων
- Ο βαθμός χρήσης της βάσης δεδομένων (αριθμός των χρηστών της βάσης δεδομένων που ενδιαφέρονται για τα επεξεργασμένα αποτελέσματα διαβουλεύσεων)

Δείκτες εκροής για το συγκεκριμένο Σχέδιο Δράσης θα μπορούσαν να είναι:

- Σύστημα διαχείρισης ιστοτόπου Ανοιχτή Διακυβέρνηση
- Τεκμηρίωση διαδικασίας Διαχείρισης Ιστοτόπου

Κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας

Για να είναι αξιοποιήσιμα τα στοιχεία που θα παράγει η Μονάδα, θα πρέπει να συνεργασθεί αποτελεσματικά:

- Το ΙΝΕΠ
- Με τον ακαδημαϊκό κόσμο
- Με τους υπευθύνους επικοινωνίας των Υπουργείων

να τους παρέχει πληροφόρηση και να αξιοποιεί την ανατροφοδότησή τους για να βελτιώνει τις μεθόδους και τις τεχνικές της.

Δυνατότητες χρηματοδότησης

Η κατάρτιση του Σχεδίου Δράσης θα υλοποιηθεί με πόρους και προσωπικό του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. και θα ακολουθήσει τις ήδη υπάρχουσες γραμμές χρηματοδότησης της λειτουργίας του.

Στην υλοποίηση των επιμέρους έργων του Σχεδίου Δράσης ενδέχεται να απαιτηθεί συνεργασία με εξωτερικούς συνεργάτες.

Επικοινωνία

Απαραίτητη προϋπόθεση για την επιτυχή ολοκλήρωση του Σχεδίου Δράσης είναι η αποτελεσματική επικοινωνία και διάχυση της απαιτούμενης πληροφορίας εσωτερικά, μεταξύ των υπαλλήλων του Ε.Κ.Δ.Δ.Α., αλλά και η επικοινωνία με τους εξωτερικούς φορείς όπως με τους Υπευθύνους Επικοινωνίας των Υπουργείων, με τους ακαδημαϊκούς φορείς, κ.λπ.

2.4.3 A4-03: Συστηματοποίηση υλοποίησης καινοτόμων εργαστηρίων

Εισαγωγή

Ένα από τα αντικείμενα δραστηριοποίησης της Μονάδας Τεκμηρίωσης αποτελεί η διοργάνωση καινοτόμων εργαστηρίων, τα οποία έχουν ως στόχο τη διερεύνηση διαφόρων θεμάτων που απασχολούν τη Δημόσια Διοίκηση, που προκύπτουν από τις διαβουλεύσεις, κ.λπ.

Πρόκειται για μια διαδικασία, η οποία λειτουργεί ήδη με βάση τις πιο ενδιαφέρουσες ιδέες από προηγούμενες διαβουλεύσεις. Πρόκειται όμως για ένα εργαλείο που μπορεί να συστηματοποιηθεί περαιτέρω και να έχει πολύ αξιόλογα αποτελέσματα.

Στόχοι

Στόχος του συγκεκριμένου Σχεδίου Δράσης είναι η συστηματική οργάνωση καινοτόμων εργαστηρίων και η αξιοποίησή τους ως εργαλεία υποστήριξης των λοιπών δραστηριοτήτων του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. και της Δημόσιας Διοίκησης συνολικότερα.

Περιγραφή – Μέθοδος Υλοποίησης

Τα καινοτόμα εργαστήρια μπορούν να λειτουργήσουν ως:

- συμπληρωματικό εργαλείο των λειτουργιών τεκμηρίωσης και δημόσιας διαβούλευσης
- εργαλείο διερεύνησης και διαμόρφωσης πολιτικών, κατευθύνσεων και μέτρων
- εργαλείο για χάραξη στρατηγικής επικοινωνίας με τους πολίτες για αποτελεσματική διαχείριση των ζητημάτων, παραπόνων και γενικότερων αιτημάτων που θέτουν μέσα από το open.gov
- μέσα μεταφοράς βέλτιστων πρακτικών από το εξωτερικό με τη συνεργασία με φορείς του εξωτερικού

και να προσδώσουν σημαντική προστιθέμενη αξία στο έργο και στη συνεισφορά του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. προς τη Δημόσια Διοίκηση και την πολιτεία.

Το πρώτο βήμα στη συστηματική οργάνωση καινοτόμων εργαστηρίων αποτελεί η συστηματοποίηση της διαδικασίας ανάπτυξης της θεματολογίας των καινοτόμων εργαστηρίων και των εκπαιδευτικών προγραμμάτων. Αυτό μπορεί να γίνει μέσα από τις ακόλουθες δράσεις:

- Συλλογή θεματολογίας μέσω:
 - παρακολούθησης και επεξεργασίας στοιχείων της βάσης δεδομένων του Ε.Κ.Δ.Δ.Α.,
 - παρακολούθησης και επεξεργασίας των σχολίων και των παραπόνων των πολιτών, κατά τη διαχείριση του ιστοτόπου Ανοιχτή Διακυβέρνηση,
 - παρακολούθησης και αποτύπωσης συναφών βέλτιστων πρακτικών και διεθνών τάσεων,
 - συγκέντρωσης θεμάτων επικαιρότητας στην Ελλάδα και στο εξωτερικό, κ.α.
- Κατηγοριοποίηση θεματολογίας σε θεματικές κατηγορίες

- Προτεραιοποίηση θεματολογίας και χρονοπρογραμματισμός διερεύνησης επιμέρους θεμάτων μέσω καινοτόμων εργαστηρίων.

Απαιτούμενοι πόροι

Την κύρια ευθύνη για την υλοποίηση των επιμέρους δράσεων του Σχεδίου Δράσης έχει η Μονάδα Τεκμηρίωσης και Καινοτομίας. Πιο συγκεκριμένα:

- Η πρώτη δράση προτείνεται να υλοποιείται από στελέχη της Μονάδας. Στον πρώτο κύκλο υλοποίησης του Σχεδίου Δράσης θα χρειασθεί συνεργασία με το επιστημονικό προσωπικό για τον προσδιορισμό των θεματικών κατηγοριών.
- Η δεύτερη δράση απαιτεί συνεργασία των στελεχών της Μονάδας με ομάδα επιστημονικού προσωπικού (σύνολο 3-4 άτομα), ώστε να γίνει προτεραιοποίηση των θεμάτων και προγραμματισμός υλοποίησης των εργαστηρίων.
- Στο πλαίσιο της τρίτης δράσης ξεκινά η υλοποίηση των καινοτόμων εργαστηρίων. Στο στάδιο αυτό κρίνεται απαραίτητη η συμμετοχή εμπειρογνομόνων – εγγεγραμμένων στο Μητρώο του Ε.Κ.Δ.Δ.Α., καθώς και αρμοδίων στελεχών της ΔΔ ή άλλων εμπειρογνομόνων, ανάλογα με τα θέματα του κάθε εργαστηρίου.

Εμπλεκόμενοι φορείς

Επιπρόσθετα με τα στελέχη της Μονάδας, κρίνεται απαραίτητη η συμμετοχή:

- επιστημονικού προσωπικού μέσα από το Ε.Κ.Δ.Δ.Α., με έμφαση στο προσωπικό του ΙΝΕΠ, εφόσον τα καινοτόμα εργαστήρια υλοποιούνται από το ΙΝΕΠ, αλλά και επειδή από τα θέματα που θα αναδεικνύονται μπορεί να υπάρξει και διαφοροποίηση των επιμορφωτικών προγραμμάτων που σχεδιάζουν, καθώς και
- εξωτερικών συνεργατών-εμπειρογνομόνων.

Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

Τα επιμέρους βήματα θα πρέπει να υλοποιούνται σε κύκλους διερεύνησης-προγραμματισμού-υλοποίησης, μέσης διάρκειας 3 μηνών περίπου. Με την εκκίνηση της υλοποίησης των εργαστηρίων ξεκινά και ο νέος κύκλος διερεύνησης και προγραμματισμού για τα επόμενα εργαστήρια.

A4-03	Δημιουργία Παρατηρητηρίου Επιμόρφωσης – καινοτόμα εργαστήρια	2012	2013	2014	2015
	Διερεύνηση Θεματολογίας				
	Προγραμματισμός Καινοτόμων Εργαστηρίων				
	Υλοποίηση Καινοτόμων εργαστηρίων				

Οι προβλεπόμενοι χρόνοι είναι ενδεικτικοί και θα πρέπει να επικαιροποιηθούν μετά την ολοκλήρωση και επικύρωση του συνολικού Προγράμματος Αλλαγών με βάση τα υπάρχοντα Σχέδια Δράσης.

Αποτελέσματα – Δείκτες εκροής

Τα πρακτικά αποτελέσματα της συγκεκριμένης δράσης είναι:

- Διοργάνωση καινοτόμων εργαστηρίων με προσανατολισμό στις ανάγκες της ΔΔ και την εξυπηρέτηση του πολίτη.
- Εμπλουτισμός θεματικών τομέων επιμόρφωσης από το ΙΝΕΠ
- Εμπλουτισμός Μητρώου εμπειρογνομόνων Ε.Κ.Δ.Δ.Α.

Δείκτες εκροής για το συγκεκριμένο Σχέδιο Δράσης θα μπορούσαν να είναι:

- Αριθμός καινοτόμων εργαστηρίων που πραγματοποιούνται κατ' έτος

Κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας

- Η συντονισμένη και αποτελεσματική συνεργασία μεταξύ των στελεχών του Ε.Κ.Δ.Δ.Α.
- Η αποτελεσματική αξιοποίηση της υπάρχουσας τεχνογνωσίας, του Μητρώου Εμπειρογνομόνων και των επαφών του Ε.Κ.Δ.Δ.Α., ώστε να σχεδιασθούν και να υλοποιηθούν οι επιμέρους δράσεις με όσο το δυνατόν καλύτερη αξιοποίηση πόρων.

Δυνατότητες χρηματοδότησης

Η κατάρτιση του Σχεδίου Δράσης θα υλοποιηθεί με πόρους και προσωπικό του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. και θα ακολουθήσει τις ήδη υπάρχουσες γραμμές χρηματοδότησης της λειτουργίας του.

Όσον αφορά την αμοιβή των εμπειρογνομόνων για τη συμμετοχή τους στα καινοτόμα εργαστήρια, αυτή θα ακολουθήσει διαδικασία παρόμοια με αυτή που εφαρμόζεται στο ΙΝΕΠ, για το διδακτικό έργο.

Επικοινωνία

Μετά την πιλοτική εφαρμογή του Σχεδίου Δράσης κρίνεται απαραίτητη η προβολή του και η ενημέρωση των ενδιαφερομένων για καλύτερη αξιοποίηση των αποτελεσμάτων της Δράσης, και για ενίσχυση του βαθμού ικανοποίησης του πολίτη και της ΔΔ, με συνεπακόλουθη αύξηση της αποτελεσματικότητας των επόμενων κύκλων σχεδιασμού της Δράσης.

2.4.4 Α4-04: Συστηματική παρακολούθηση και ενεργός συμμετοχή σε Ευρωπαϊκά Προγράμματα

Εισαγωγή

Το Ε.Κ.Δ.Δ.Α., μέσα από την πολύχρονη λειτουργία και εμπειρία του, έχει συγκεντρώσει σημαντική εμπειρία που μπορεί να διαχυθεί σε ομόλογους φορείς του εξωτερικού. Παράλληλα, λόγω των συνεχώς διαμορφούμενων συνθηκών στις χώρες της Ευρώπης, ο ρόλος των ομολόγων φορέων αλλάζει συνεχώς, οπότε το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. χρειάζεται να είναι συνεχώς ενήμερο.

Τέλος, θα πρέπει να διερευνηθεί η δυνατότητα χρηματοδότησης ορισμένων καινοτομικών ιδεών / δραστηριοτήτων του Ε.Κ.Δ.Δ.Α..

Στόχοι

Οι στόχοι του συγκεκριμένου σχεδίου δράσης είναι οι ακόλουθοι:

- Η ανταλλαγή εμπειρίας και καλών πρακτικών του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. με ομόλογους φορείς του εξωτερικού.
- Η άντληση πόρων για υλοποίηση δραστηριοτήτων του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. ή διερεύνηση και πιλοτική εφαρμογή δυνητικών καινοτομικών ιδεών.

Περιγραφή – Μέθοδος Υλοποίησης

Για να μπορέσει να συμμετέχει σε ευρωπαϊκά προγράμματα, το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. θα πρέπει να υλοποιήσει ενδεικτικά τις ακόλουθες δράσεις:

- Διερεύνηση των θεματικών τομέων και των οργανωτικών μονάδων στις οποίες είναι καταναμεμένοι οι επιμέρους τομείς ενδιαφέροντος και χρηματοδοτικής στήριξης της ΕΕ.
- Συσχετισμός των τομέων ενδιαφέροντος του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. με τα διατιθέμενα προγράμματα της ΕΕ.

- Επαφές με τους υπευθύνους των προγραμμάτων ενδεχόμενου ενδιαφέροντός του στην ΕΕ, ώστε να προσδιορισθούν οι φορείς, τα θέματα και οι προκηρύξεις που θα παρακολουθεί το Ε.Κ.Δ.Δ.Α., αλλά και να προβληθεί και να τοποθετηθεί σχετικά το Ε.Κ.Δ.Δ.Α..
- Ανάρτηση προφίλ με τις δραστηριότητές του και τους κύριους τομείς ενδιαφέροντός του στις βάσεις δεδομένων αναζήτησης εταιρών για τα διάφορα προγράμματα της ΕΕ, ώστε να μπορούν να τον προσεγγίζουν άλλοι ενδιαφερόμενοι εταίροι.

Παράλληλα, το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. μπορεί

- να διερευνήσει ανάλογα τα προφίλ άλλων ενδιαφερομένων, σε περίπτωση που ενδιαφέρεται να υποβάλλει πρόταση ως συντονιστής έργου.
- να επικοινωνήσει με ομόλογους φορείς του εξωτερικού, να εκδηλώσει το σχετικό ενδιαφέρον του και να ενημερωθεί για αντίστοιχες δικές τους δράσεις.
- να παρακολουθεί συστηματικά τις προκηρύξεις των προγραμμάτων που το ενδιαφέρουν.

Τα παραπάνω βήματα θα πρέπει να επαναλαμβάνονται σε τακτά χρονικά διαστήματα, ώστε να ανανεώνεται το προφίλ και η παρουσία του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. ανάλογα και με τον εκάστοτε σχεδιασμό προγραμμάτων.

Απαιτούμενοι πόροι

Αυτό το Σχέδιο Δράσης βρίσκεται σε άμεση συνέργεια με το Σχέδιο Δράσης Προβολής και Επικοινωνίας του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. και απαιτεί σημαντική εμπλοκή του Αυτοτελούς Τμήματος Επικοινωνίας, Διεθνών & Δημοσίων Σχέσεων, στενή συνεργασία με τη Μονάδα Τεκμηρίωσης και Καινοτομίας, και συντονισμό των υπολοίπων εμπλεκόμενων Μονάδων/Τμημάτων του Ε.Κ.Δ.Δ.Α..

Εμπλεκόμενοι φορείς

Πρόκειται για δράση που, κατά περίπτωση, θα χρειαστεί την εμπλοκή στελεχών από την ΕΣΔΔΑ, το ΙΝΕΠ και τη Μονάδα Τεκμηρίωσης και Καινοτομίας, κυρίως όσον αφορά τον προσδιορισμό των θεματικών περιοχών ενδιαφέροντος, τη διαμόρφωση του προς ανάρτηση προφίλ του Ε.Κ.Δ.Δ.Α., αλλά και τα συγκεκριμένα προγράμματα στα οποία θα συμμετέχει κατά περίπτωση το Ε.Κ.Δ.Δ.Α..

Στη φάση υλοποίησης προγραμμάτων, υπάρχει στενή συνεργασία του Αυτοτελούς Τμήματος Επικοινωνίας, Διεθνών & Δημοσίων Σχέσεων και της Μονάδας Τεκμηρίωσης και Καινοτομίας, ενώ εμπλέκεται σαφώς και η Διεύθυνση Οικονομικού.

Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

Το Σχέδιο Δράσης περιλαμβάνει έναν αρχικό κορμό διερεύνησης και τοποθέτησης του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. στο χώρο αυτό, ο οποίος, στη συνέχεια, παρακολουθείται/ανανεώνεται συστηματικά.

Η αρχική προετοιμασία για την τοποθέτηση του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. στο χώρο αυτό εκτιμάται ότι απαιτεί τουλάχιστον 5 μήνες, όπως αποτυπώνεται στο ακόλουθο χρονοδιάγραμμα.

A4-04	Συστηματική παρακολούθηση και ενεργός συμμετοχή σε Ευρωπαϊκά Προγράμματα	2012	2013	2014	2015
	Διερεύνηση θεματικών τομέων και οργανωτικών μονάδων της ΕΕ.				
	Συσχετισμός τομέων ενδιαφέροντος ΕΚΔΔΑ με προγράμματα ΕΕ				
	Επαφές με υπευθύνους προγραμμάτων ενδιαφέροντός του στην ΕΕ				
	Ανάρτηση προφίλ του ΕΚΔΔΑ στις βάσεις δεδομένων αναζήτησης εταιρών				
	Διερεύνηση προφίλ άλλων δυνητικών εταιρών (συνεχιζόμενη διαδικασία)				
	Επικοινωνία με ομόλογους φορείς του εξωτερικού.				
	Συστηματική παρακολούθηση προκηρύξεων (συνεχιζόμενη διαδικασία)				

Οι προβλεπόμενοι χρόνοι είναι ενδεικτικοί και θα πρέπει να επικαιροποιηθούν μετά την ολοκλήρωση και επικύρωση του συνολικού Προγράμματος Αλλαγών με βάση τα υπάρχοντα Σχέδια Δράσης.

Αποτελέσματα – Δείκτες εκροής

Τα πρακτικά αποτελέσματα της συγκεκριμένης δράσης, είναι τα ακόλουθα:

- Άμεσα, η παρουσία του προφίλ του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. σε βάσεις δεδομένων της ΕΕ και η παρουσία και προβολή του σε ομόλογους φορείς του εξωτερικού καθώς και σε υπηρεσίες της ΕΕ
- Μεσοπρόθεσμα, οι συνεργασίες που θα αναπτύξει το Ε.Κ.Δ.Δ.Α., τα προγράμματα στα οποία θα συμμετάσχει, και κατ' επέκταση οι οικονομικοί πόροι που θα εισρεύσουν στο Ε.Κ.Δ.Δ.Α. από τη συμμετοχή του σε ευρωπαϊκά προγράμματα.

Οι δείκτες εκροής για το συγκεκριμένο Σχέδιο Δράσης είναι:

- Αριθμός Ευρωπαϊκών Προγραμμάτων στα οποία συμμετέχει το Ε.Κ.Δ.Δ.Α.
- Αριθμός μόνιμων ή ευκαιριακών εταιρών με τους οποίους διατηρεί επαφές και συνεργασίες

Κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας

- Η συντονισμένη και αποτελεσματική συνεργασία μεταξύ των στελεχών του Ε.Κ.Δ.Δ.Α., ιδιαίτερα στο σαφή προσδιορισμό των τομέων ενδιαφέροντος και στην σύνταξη του προφίλ του Ε.Κ.Δ.Δ.Α..
- Η αποτελεσματική αξιοποίηση της υπάρχουσας τεχνογνωσίας, ώστε να υλοποιηθούν οι επιμέρους δράσεις με όσο το δυνατόν καλύτερη αξιοποίηση των διατιθέμενων πόρων.

Δυνατότητες χρηματοδότησης

Το Σχέδιο Δράσης θα υλοποιηθεί με πόρους και προσωπικό του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. και θα ακολουθήσει τις ήδη υπάρχουσες γραμμές χρηματοδότησης της λειτουργίας του.

Παρομοίως θα υλοποιηθεί και η συνεχιζόμενη και συστηματική παρακολούθηση προγραμμάτων/ προκηρύξεων ενδιαφέροντος.

Επικοινωνία

Απαραίτητη προϋπόθεση για την επιτυχή ολοκλήρωση του Σχεδίου Δράσης είναι η αποτελεσματική επικοινωνία και διάχυση της απαιτούμενης πληροφορίας εσωτερικά, μεταξύ των υπαλλήλων του Ε.Κ.Δ.Δ.Α..

2.5 Άξονας V: Διοίκηση βάσει Στόχων στις Δημόσιες Υπηρεσίες

2.5.1 Α5-01: Διοίκηση βάσει Στόχων στα Στρατηγικά Σχέδια Δράσης Δημοσίων Φορέων

Εισαγωγή

Η γενική αρχή του Συστήματος Διοίκησης της Απόδοσης βάσει Στόχων αποτυπώνεται στα Στρατηγικά Σχέδια Δράσης για δημόσιες υπηρεσίες που ποσοτικοποιούν και επιμερίζουν τους στόχους στις μονάδες των υπηρεσιών προσανατολίζοντάς τις στην παραγωγή μετρήσιμου αποτελέσματος. Ο ρόλος του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. συνίσταται στην προετοιμασία της Δημόσιας Διοίκησης να υποδεχθεί την εισαγωγή αυτών των σύγχρονων συστημάτων στοχοθεσίας και μέτρησης απόδοσης. Τα Στρατηγικά Σχέδια Δράσης ορίζουν σαφείς επιδιώξεις – επιδόσεις στα κορυφαία ιεραρχικά κλιμάκια κάθε υπηρεσίας και εν συνεχεία τις διαχέουν καθοδικά υπό μορφή εξειδικευμένων δράσεων σε κάθε επόμενο ιεραρχικό επίπεδο.

Το Κέντρο μπορεί να συμβάλει αποφασιστικά με διάφορους τρόπους στην αποδοχή και υλοποίηση του μέτρου αυτού με την εκπόνηση συγκεκριμένων προδιαγραφών και οδηγιών εφαρμογής για την ανάπτυξη των Στρατηγικών Σχεδίων Δράσης, με την παροχή συμβουλευτικής υποστήριξης προς τους φορείς που υιοθετούν την προσέγγιση, και κυρίως εντάσσοντας τη Διοίκηση βάσει Στόχων στο πρόγραμμα εκπαίδευσης και επιμόρφωσης του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. με κύρια κατεύθυνση τον εμπλουτισμό του εκπαιδευτικού υλικού που αφορά σε προγράμματα ηγεσίας.

Στόχοι

- Υποστήριξη της Δημόσιας Διοίκησης να υποδεχθεί την εισαγωγή σύγχρονων συστημάτων στοχοθεσίας και μέτρησης αποδοτικότητας στις Υπηρεσίες
- Εισαγωγή μεθόδων Διοίκησης της Απόδοσης βάσει Στόχων στην εκπαιδευτική διαδικασία και τα προγράμματα επιμόρφωσης του Κέντρου
- Συστηματοποίηση και προσαρμογή της Διοίκησης βάσει Στόχων στα δεδομένα της ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης

Περιγραφή – Μέθοδος Υλοποίησης

Η διαδικασία που αναπτύσσεται στη συγκεκριμένη δράση στοχεύει παράλληλα στη δημιουργία «υποδομών» για την εφαρμογή της Διοίκησης βάσει Στόχων και στη συμβουλευτική υποστήριξη των φορέων του Δημοσίου προκειμένου να μπορέσουν να υιοθετήσουν τη μέθοδο αυτή. Η παραγωγή εκπαιδευτικού υλικού και η διάχυση της σχετικής εμπειρίας στις δράσεις εκπαίδευσης και επιμόρφωσης του Κέντρου αποτελεί αντικείμενο άλλης δράσης και συνδυάζεται με την ανανέωση του εκπαιδευτικού υλικού του ΙΝΕΠ και της ΕΣΔΔΑ αντιστοίχως.

Αυτό που αναπτύσσεται στη συνέχεια είναι η εκπόνηση Οδηγού για την ανάπτυξη Στρατηγικών Σχεδίων Δράσης που ενσωματώνουν τις αρχές και κατευθύνσεις της Διοίκησης βάσει Στόχων και στη συνέχεια η πιλοτική εφαρμογή σε δημόσιο Φορέα καθώς και η υποστήριξη που μπορεί να παρέχει το Κέντρο κατά τη διαδικασία υλοποίησης συμβάλλοντας κατ' αυτό τον τρόπο στην εξειδίκευση των γενικών κατευθύνσεων για την εκπόνηση των Σχεδίων.

Αναφορικά με εκπόνηση Οδηγού για την ανάπτυξη Στρατηγικών Σχεδίων Δράσης, τα αναλυτικά βήματα της διαδικασίας έχουν ως εξής:

- Διερεύνηση διεθνούς εμπειρίας στη διοίκηση βάσει στόχων σε δημόσιες υπηρεσίες και φορείς
- Συναγωγή συμπερασμάτων και διατύπωση κατευθύνσεων

- Διαμόρφωση βασικών ενοτήτων Στρατηγικού Σχεδίου Δράσης
- Σύνταξη ενδεικτικού Γενικού Περιγράμματος Στρατηγικού Σχεδίου Δράσης
- Σύνταξη οδηγιών εκπόνησης Στρατηγικού Σχεδίου Δράσης με έμφαση σε μακροπρόθεσμους στόχους για τις βασικές λειτουργίες, ετήσιους στόχους, μέσα για την επίτευξή τους και παράγοντες που την επηρεάζουν
- Σύνταξη Οδηγιών αναθεώρησης και προσαρμογής

Αναφορικά με τη Συμβουλευτική Υποστήριξη κατά την πιλοτική υλοποίηση του Στρατηγικού Σχεδίου Δράσης, τα αναλυτικά βήματα της διαδικασίας έχουν ως εξής:

- Κριτήρια επιλογής του φορέα και των μονάδων που θα αποτελέσουν αντικείμενό του πιλοτικού έργου
- Δημιουργία Help desk για την υποστήριξη της εκπόνησης
- Ορισμός τρόπου και βαθμού συμμετοχής του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. κατά την υλοποίηση
- Υποστήριξη με υλικό τεκμηρίωσης από τη διεθνή εμπειρία
- Υποστήριξη κατά την υλοποίηση και έλεγχο ποιότητας
- Ολοκλήρωση έργου και έλεγχος Παραδοτέου

Ο χρόνος υλοποίησης των δυο έργων θα αποφασιστεί από το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. σε συνδυασμό με το γενικότερο προγραμματισμό των έργων μεταρρύθμισης της Δημόσιας Διοίκησης.

Απαιτούμενοι πόροι

Για την σύνταξη του Οδηγού Εκπόνησης Στρατηγικού Σχεδίου απαιτείται ομάδα 3 έμπειρων στελεχών από τη Μονάδα Τεκμηρίωσης και Καινοτομίας, η οποία μπορεί στη συνέχεια να υποστηρίξει την πιλοτική υλοποίηση και τη λειτουργία του Help Desk.

Εμπλεκόμενοι φορείς

Πρόκειται για δράση που απαιτεί την εμπλοκή των ακόλουθων στελεχών:

- Γενικός Γραμματέας Ε.Κ.Δ.Δ.Α. για συντονισμό και παροχή κατευθύνσεων ανάπτυξης του έργου
- Διευθυντής Μονάδας Τεκμηρίωσης και Καινοτομίας για συντονισμό και παροχή κατευθύνσεων ανάπτυξης του έργου και άμεση επίβλεψη των εργασιών
- 3 στελέχη από το προσωπικό της Μονάδας Τεκμηρίωσης και Καινοτομίας που ορίζονται από τον Διευθυντή
- Ενδέχεται να απαιτηθεί περιορισμένη συνδρομή από εξωτερικούς πόρους

Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

Η δράση σύνταξης του Οδηγού Εκπόνησης Στρατηγικού Σχεδίου και στη συνέχεια υποστήριξης της πιλοτικής υλοποίησης θα πραγματοποιηθεί όταν κριθεί από το Κέντρο ότι οι συνθήκες είναι κατάλληλες για την επιτυχή έκβαση του έργου.

Η διάρκεια του έργου σύνταξης του Οδηγού Εκπόνησης Στρατηγικού Σχεδίου εκτιμάται σε 4 μήνες. Θα απασχοληθούν οι προς τούτο διαθέσιμοι πόροι που έχουν αναφερθεί πιο πάνω.

Σχηματικά και χωρίς να αποδίδεται η πολυπλοκότητα των σχετικών δράσεων το Έργο αποτυπώνεται στα ακόλουθα:

A5-01	Διοίκηση βάσει Στόχων στα Στρατηγικά Σχέδια Δράσης Δημοσίων Φορέων	2012	2013	2014	2015
	Διερεύνηση διεθνούς εμπειρίας				
	Σύνταξη Βασικού Σχεδίου				
	Σύνταξη Οδηγού Εκπόνησης και Αναθεώρησης				

Η πιλοτική εφαρμογή θα ακολουθήσει τις προδιαγραφές εκπόνησης που θα συμφωνηθούν με τον φορέα υλοποίησης του πιλοτικού Στρατηγικού Σχεδίου Δράσης

Οι προβλεπόμενοι χρόνοι είναι ενδεικτικοί και θα πρέπει να επικαιροποιηθούν μετά την ολοκλήρωση και επικύρωση του συνολικού Προγράμματος Αλλαγών με βάση τα υπάρχοντα Σχέδια Δράσης.

Αποτελέσματα – Δείκτες εκροής

- Οδηγός Εκπόνησης Στρατηγικού Σχεδίου

Ο Οδηγός οφείλει να έχει χρηστική λειτουργία, συνεπώς οφείλει να περιέχει υποδείξεις για όλες τις σημαντικές διαστάσεις που αναφέρονται στην εκπόνηση Στρατηγικού Σχεδίου.

Ως δείκτες εκροής για τη συγκεκριμένη περιοχή προτείνονται:

- Αριθμός διευκρινίσεων που ζητήθηκαν κατά την υλοποίηση Στρατηγικών Σχεδίων
- Αριθμός προσαρμογών που έγιναν στον αρχικό Οδηγό μετά την πρώτη εφαρμογή

Κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας

- Η σύνδεση της διαδικασίας στοχοθεσίας και διοίκησης της απόδοσης με μετρήσιμα αποτελέσματα που θα έχουν θετικό αντίκτυπο στη λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης
- Η σαφήνεια των προδιαγραφών που περιέχονται στον Οδηγό

Δυνατότητες χρηματοδότησης

Η δράση αυτή μπορεί να χρηματοδοτηθεί από το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Διοικητική Μεταρρύθμιση.

Επικοινωνία

Απαραίτητη προϋπόθεση για την επιτυχή πιλοτική υλοποίηση είναι η συνεχής και απρόσκοπτη επικοινωνία του προσωπικού υποστήριξης της υλοποίησης από την Μονάδα Τεκμηρίωσης και Καινοτομίας με το προσωπικό του φορέα στον οποίο θα υλοποιηθεί η πιλοτική εφαρμογή.

2.6 Σύνοψη έργων – δράσεων στις Εσωτερικές Λειτουργίες Ε.Κ.Δ.Δ.Α.

2.6.1 Λ-01: Αναδιάταξη οργανωτικής δομής Ε.Κ.Δ.Δ.Α. με εφαρμογή της Διοίκησης Βάσει Στόχων

Εισαγωγή

Από την εκπόνηση του Στρατηγικού και Επιχειρησιακού Σχεδίου του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. προκύπτουν νέες δραστηριότητες ή και εμπλουτισμός των υφιστάμενων δραστηριοτήτων προκειμένου το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. να συνεχίσει να αποτελεί τον πυρήνα της εκπαίδευσης των στελεχών της Δημόσιας Διοίκησης και της Τοπικής Αυτοδιοίκησης και να επιτελέσει αποτελεσματικά τον συμβουλευτικό και υποστηρικτικό του ρόλο στην αναδιάρθρωση και τον εκσυγχρονισμό της Δημόσιας Διοίκησης και της Τοπικής Αυτοδιοίκησης. Οι αλλαγές αυτές επιφέρουν αλλαγές και στην οργανωτική και λειτουργική δομή του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. με αποτέλεσμα να κρίνεται σκόπιμη η αναδιάταξη της οργανωτικής του δομής και η

εφαρμογή της διοίκησης βάσει στόχων προκειμένου το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. να αποτελέσει τον πιλότο για την εφαρμογή της στο σύνολο των φορέων της Δημόσιας Διοίκησης και Τοπικής Αυτοδιοίκησης.

Στόχοι

Οι κύριοι στόχοι της αναδιάταξης της οργανωτικής δομής του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. και της εφαρμογής της διοίκησης βάσει στόχων είναι:

- να επαναπροσδιορισθεί το λειτουργικό του μοντέλο,
- να αποτυπωθεί το οργανόγραμμα και να προσδιορισθούν οι αρμοδιότητες κάθε οργανωτικής μονάδας,
- να προσδιορισθούν, σχεδιασθούν και τυποποιηθούν οι διαδικασίες του,
- να επιτευχθεί η ολοκλήρωση της οργανωτικής ανάπτυξης του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. μέσω της λεπτομερούς περιγραφής του τρόπου εκτέλεσης των πάσης φύσης εργασιών του,
- να επιτευχθεί η σύνδεση των εσωτερικών δυνατοτήτων του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. (προσωπικό, συστήματα, υποδομές, κλπ) και της φιλοσοφίας οργάνωσης και λειτουργίας του (λιτή, ευέλικτη δομή, χρήση outsourcing) με τη στρατηγική του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. (δραστηριότητες, υπηρεσίες, κλπ).,
- να επιτευχθεί οργανωτική σαφήνεια, μέσα από τον προσδιορισμό των απαιτούμενων θέσεων εργασίας και των ρόλων και αρμοδιοτήτων των εργαζομένων σε κάθε θέση εργασίας του Ε.Κ.Δ.Δ.Α.,
- να εφαρμοσθεί η διοίκηση βάσει στόχων προκειμένου να αποτελέσει το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. υπόδειγμα και πιλότο για την εφαρμογή της διοίκησης βάσει στόχων στο σύνολο των φορέων της Δημόσιας Διοίκησης και Τοπικής Αυτοδιοίκησης.

Περιγραφή – Μέθοδος Υλοποίησης

Για την επίτευξη των ως άνω στόχων, κρίνεται απαραίτητη η υποστήριξη του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. από εξειδικευμένο εξωτερικό Σύμβουλο, ο οποίος επιπλέον θα παρέχει και υπηρεσίες υποστήριξης για την αποτελεσματική εφαρμογή των διαδικασιών που θα προσδιορισθούν στο πλαίσιο του Έργου. Το έργο μπορεί να δομηθεί σε πέντε φάσεις.

ΦΑΣΗ Α. Ανάλυση Λειτουργικού Μοντέλου – Οργανωτικός Σχεδιασμός και Προσδιορισμός Βασικών Διαδικασιών Ε.Κ.Δ.Δ.Α.

Ο Σύμβουλος θα πρέπει να μελετήσει και αναλύσει το λειτουργικό μοντέλο του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. σε συνδυασμό με το Στρατηγικό και Επιχειρησιακό του Σχέδιο. Στη συνέχεια θα οριστικοποιήσει το λειτουργικό μοντέλο και τις λειτουργίες του Ε.Κ.Δ.Δ.Α., θα καταρτίσει το νέο οργανόγραμμα του Ε.Κ.Δ.Δ.Α., θα προσδιορίσει τις αρμοδιότητες κάθε οργανωτικής μονάδας και τις διαδικασίες εκείνες που είναι κρίσιμες για την αποτελεσματική λειτουργία του. Οι διαδικασίες αυτές θα πρέπει να σχεδιασθούν λεπτομερώς στην επόμενη Φάση.

ΦΑΣΗ Β. Αναλυτικός Σχεδιασμός Διαδικασιών

Ο Σύμβουλος θα πρέπει να προβεί στον αναλυτικό σχεδιασμό των διαδικασιών του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. με την ανάπτυξη των κατάλληλων διαγραμμάτων ροής. Η ανάπτυξη των διαγραμμάτων ροής θα πρέπει να υποστηριχθεί από εξειδικευμένο λογισμικό και να γίνει μέσω των ακόλουθων βημάτων:

- Ανάλυση της διαδικασίας σε επιμέρους υπο-διαδικασίες
- Καθορισμός των λογικών εξαρτήσεων μεταξύ των διαδικασιών (εισροές – εκροές)
- Προσδιορισμός υπευθυνότητας για την εκτέλεση της κάθε διαδικασίας

Τα διαγράμματα ροής των βασικών διαδικασιών θα συνοδεύονται από λεπτομερή περιγραφή, που θα αποτυπώνει με σαφήνεια τον τρόπο επιτέλεσης κάθε διαδικασίας από

την έναρξή της μέχρι την ολοκλήρωσή της. Συγκεκριμένα, η περιγραφή των διαδικασιών, θα περιλαμβάνει κατ' ελάχιστον τα ακόλουθα:

- **Στόχο της διαδικασίας:** θα προσδιορισθεί και περιγραφεί ο στόχος κάθε διαδικασίας
- **Αρμοδιότητα – ευθύνη:** θα προσδιορισθούν οι θέσεις εργασίας που θα έχουν την κύρια ευθύνη για την υλοποίηση της διαδικασίας
- **Περιγραφή βημάτων:** κάθε διαδικασία θα περιλαμβάνει συγκεκριμένα κατανοητά βήματα τα οποία θα πρέπει να περιγράφονται σαφώς
- **Εμπλεκόμενοι – ρόλος:** θα προσδιορισθούν οι εμπλεκόμενοι σε κάθε διαδικασία (θέσεις εργασίας) και θα περιγραφεί ο ρόλος τους (κύριος, υποστηρικτικός, κλπ.) στην υλοποίηση της διαδικασίας
- **Φόρμες – έντυπα:** θα προσδιορισθούν οι φόρμες και τα έντυπα που θα πρέπει να χρησιμοποιούνται – συμπληρώνονται στο πλαίσιο κάθε διαδικασίας. Σημειώνεται ότι θα αξιοποιηθούν τα έντυπα που χρησιμοποιούνται στην παρούσα φάση από το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. και θα σχεδιασθούν από το Σύμβουλο νέα έντυπα που είναι απαραίτητα για την αποτελεσματική υλοποίηση και τον έλεγχο κάθε διαδικασίας.
- **Ροή δεδομένων – αρχεία που τηρούνται:** εκτός από τα βήματα που θα πρέπει να ακολουθούν οι εμπλεκόμενοι σε κάθε διαδικασία, θα περιγραφεί και η σχετική ροή δεδομένων, καθώς επίσης θα προσδιορισθούν και τα αρχεία που θα τηρούνται στο πλαίσιο κάθε διαδικασίας
- **Ειδικές οδηγίες ή πολιτικές:** σε κάθε διαδικασία θα προσδιορίζονται και ειδικές οδηγίες και πολιτικές, εφόσον υφίστανται, οι οποίες θα πρέπει απαραίτητα να εφαρμόζονται, όπως π.χ. σχετική νομοθεσία, κανονισμοί, κοινοτικές οδηγίες, κ.ά.

ΦΑΣΗ Γ. Πλάνο Στελέχωσης και Περιγραφές Θέσεων Εργασίας

Με βάση το οργανωτικό και λειτουργικό μοντέλο του Ε.Κ.Δ.Δ.Α., ο Σύμβουλος θα προσδιορίσει τις απαιτούμενες θέσεις εργασίας και στη συνέχεια θα διατυπώσει την αποστολή, τα καθήκοντα και τις υπευθυνότητες του συνόλου των θέσεων εργασίας του Ε.Κ.Δ.Δ.Α..

Συγκεκριμένα, ο Σύμβουλος θα προσδιορίσει τις απαιτούμενες θέσεις εργασίας, καθώς και τον απαιτούμενο αριθμό εργαζομένων ανά θέση εργασίας, και θα καταρτίσει το πλάνο στελέχωσης του Ε.Κ.Δ.Δ.Α.. Μέσω του πλάνου στελέχωσης θα προσδιορισθούν οι ανάγκες στελέχωσης του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. και θα αναδειχθούν οι θέσεις που πρέπει να στελεχωθούν άμεσα, μεσοπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα.

Οι περιγραφές των θέσεων που θα καταρτίσει ο Σύμβουλος θα περιλαμβάνουν για κάθε θέση τα ακόλουθα στοιχεία:

- **Τίτλο:** θα προσδιορισθεί ο τίτλος κάθε θέσης εργασίας
- **Έδρα:** θα ορισθεί η έδρα εργασίας κάθε θέσης
- **Επίπεδο Αναφοράς:** θα προσδιορισθεί σε ποιόν αναφέρεται κάθε θέση εργασίας
- **Αποστολή:** θα περιγραφεί η αποστολή κάθε θέσης εργασίας που θα αποτελεί το βασικό σκοπό της
- **Καθήκοντα:** θα περιγραφούν οι αρμοδιότητες κάθε θέσης εργασίας, καθώς και οι συνεργασίες με άλλες θέσεις εργασίας

ΦΑΣΗ Δ. Εισαγωγή της Διοίκησης Βάσει Στόχων

Ο Σύμβουλος θα αναπτύξει το κατάλληλο μοντέλο διοίκησης βάσει στόχων για το Ε.Κ.Δ.Δ.Α.. Στο πλαίσιο αυτό θα ποσοτικοποιήσει και επιμερίσει τους στόχους του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. στις οργανωτικές μονάδες του προσανατολίζοντάς τις στην παραγωγή

μετρήσιμου αποτελέσματος.

ΦΑΣΗ Ε. Υποστήριξη Υλοποίησης του Αναλυτικού Οργανωτικού Σχεδιασμού και της Διοίκησης Βάσει Στόχων

Για την αποτελεσματική υλοποίηση – εφαρμογή των ανωτέρω, δηλαδή των διαδικασιών και των προβλεπόμενων στις περιγραφές θέσεων εργασίας, καθώς και της εφαρμογής της διοίκησης βάσει στόχων, θα απαιτηθεί υποστήριξη από το Σύμβουλο και εκπαίδευση των στελεχών του Ε.Κ.Δ.Δ.Α.. Ο Σύμβουλος θα οργανώσει και υλοποιήσει ημερίδες εκπαίδευσης ανά οργανωτική μονάδα και θα παρακολουθήσει την υλοποίηση των διαδικασιών.

Για την υλοποίηση της δράσης – έργου θα πρέπει να καταρτισθεί σχετική προκήρυξη διαγωνισμού και να δρομολογηθεί η ένταξή του προς χρηματοδότηση στο Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Διοικητική Μεταρρύθμιση. Στη συνέχεια θα πρέπει να τηρηθούν οι κανόνες δημοσιότητας που προβλέπονται στο θεσμικό πλαίσιο για τις προμήθειες του Δημοσίου και θα πρέπει να συσταθεί Επιτροπή Αξιολόγησης του Διαγωνισμού και ακολούθως Επιτροπή Παρακολούθησης και Παραλαβής του Έργου του Συμβούλου. Οι ως άνω Επιτροπές θα συγκροτηθούν από στελέχη του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. με απόφαση του Γενικού Γραμματέα του Ε.Κ.Δ.Δ.Α..

Απαιτούμενοι πόροι

Για την υλοποίηση της εν λόγω δράσης – Έργου θα απαιτηθεί η συνδρομή εξωτερικού εξειδικευμένου Συμβούλου ο οποίος θα συνεργασθεί με τα στελέχη του Ε.Κ.Δ.Δ.Α.. Ο προϋπολογισμός του Έργου του Συμβούλου εκτιμάται σε 350.000 € μη συμπεριλαμβανομένου του αναλογούντος ΦΠΑ.

Εμπλεκόμενοι φορείς

Πρόκειται για δράση που απαιτεί την εμπλοκή των ακόλουθων στελεχών:

- Γενικός Γραμματέας Ε.Κ.Δ.Δ.Α. για την έγκριση της προκήρυξης του Έργου και την επιλογή του εξωτερικού συμβούλου
- Διευθυντές των οργανωτικών μονάδων για τον ακριβή προσδιορισμό των προδιαγραφών του έργου
- Στελέχη του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. για την κατάρτιση του τεύχους προκήρυξης του έργου, την αξιολόγηση των προσφορών και την παρακολούθηση και παραλαβή του έργου, καθώς και για συνεργασία με τον εξωτερικό σύμβουλο
- Εξωτερικός Σύμβουλος για την υποστήριξη υλοποίησης του έργου.
- Ειδική Υπηρεσία Διαχείρισης του Επιχειρησιακού Προγράμματος Διοικητική Μεταρρύθμιση για την ένταξη του έργου στο σχετικό Επιχειρησιακό Πρόγραμμα

Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

Η δράση εκτιμάται ότι μπορεί να ξεκινήσει άμεσα και να ολοκληρωθεί εντός δύο ετών από την έναρξή της. Το έργο του Συμβούλου εκτιμάται ότι θα διαρκέσει ένα έτος.

Το χρονοδιάγραμμα της Δράσης αποτυπώνεται ακολούθως σε Τρίμηνα (Τ):

Λ-01	Αναδιάταξη οργανωτικής δομής ΕΚΔΔΑ με εφαρμογή της Διοίκησης Βάσει Στόχων	2012	2013	2014	2015
	Προετοιμασία – Ένταξη Έργου στο ΕΠ				
	Διαγωνιστική Διαδικασία				
	Έργο Συμβούλου				

Αποτελέσματα – Δείκτες εκροής

Τα πρακτικά αποτελέσματα της συγκεκριμένης δράσης είναι:

- Η νέα οργανωτική δομή του Ε.Κ.Δ.Δ.Α.
- Το εγχειρίδιο διαδικασιών του Ε.Κ.Δ.Δ.Α.
- Οι περιγραφές των θέσεων εργασίας
- Το πλάνο στελέχωσης του Ε.Κ.Δ.Δ.Α.
- Το σχέδιο διοίκησης βάσει στόχων

Ως δείκτες εκροής προτείνονται:

- Ο αριθμός των καταγεγραμμένων διαδικασιών
- Οι ποσοτικοποιμένοι δείκτες κάθε οργανωτικής μονάδας

Κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας

- Ο προσδιορισμός των προδιαγραφών του έργου του Συμβούλου και των κριτηρίων αξιολόγησης των υποψηφίων
- Η ένταξη του έργου του Συμβούλου και η χρηματοδότησή του στο πλαίσιο του ΕΠ Διοικητική Μεταρρύθμιση
- Η στενή συνεργασία μεταξύ του Συμβούλου και των στελεχών του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. για την αποτελεσματική υλοποίηση του έργου και τη μεταφορά τεχνογνωσίας

Δυνατότητες χρηματοδότησης

Το έργο μπορεί να χρηματοδοτηθεί από το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Διοικητική Μεταρρύθμιση.

Επικοινωνία

Για την υλοποίηση του έργου θα απαιτηθεί δημοσιότητα της προκήρυξης του διαγωνισμού ως ορίζει ο κανονισμός προμηθειών του Δημοσίου. Επίσης, θα πρέπει να υπάρξει επικοινωνία με την Διαχειριστική Αρχή του Επιχειρησιακού Προγράμματος Διοικητική Μεταρρύθμιση για την υλοποίηση των απαιτούμενων ενεργειών για την ένταξη του έργου και τη χρηματοδότησή του από το ΕΠ Διοικητική Μεταρρύθμιση.

2.6.2 Λ-02: Ολοκληρωμένη, συστηματική εφαρμογή του συστήματος διάγνωσης εκπαιδευτικών αναγκών Ε.Κ.Δ.Δ.Α.

Εισαγωγή

Το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. εφαρμόζει σύστημα διάγνωσης – συγκέντρωσης των εκπαιδευτικών αναγκών των φορέων της Δημόσιας Διοίκησης και της Τοπικής Αυτοδιοίκησης, το οποίο στηρίζεται σε εξειδικευμένη εφαρμογή πληροφορικής και έχει ήδη δοκιμαστεί με επιτυχία από 800 περίπου δημοσίους λειτουργούς στον τομέα της υγείας. Η πλήρης εφαρμογή του συστήματος αυτού στο σύνολο της δημόσιας διοίκησης βρίσκεται αυτή τη στιγμή σε εξέλιξη. Για την αποτελεσματική ανάπτυξη των στελεχών του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. κρίνεται προφανώς απαραίτητη η ολοκληρωμένη και συστηματική εφαρμογή του συστήματος αυτού για τους απασχολούμενους και τα στελέχη του Κέντρου.

Στόχοι

Στόχοι της Δράσης είναι:

- Η συστηματική καταγραφή των εκπαιδευτικών αναγκών των στελεχών του Ε.Κ.Δ.Δ.Α.
- Η πιλοτική εφαρμογή τυχόν προσαρμογών και επεκτάσεων του συστήματος κατ' αρχήν εντός του Κέντρου, πριν η κάθε νέα έκδοση δοθεί για πλήρη εφαρμογή στο σύνολο της δημόσιας διοίκησης.

Περιγραφή – Μέθοδος Υλοποίησης

Για την υλοποίηση της Δράσης είναι απαραίτητη η υλοποίηση σειράς ενεργειών που παρουσιάζονται ακολούθως:

1: Καθορισμός των πηγών για τον προσδιορισμό των εκπαιδευτικών αναγκών

Τέτοιες πηγές είναι:

- Ο κάθε εργαζόμενος για τον εαυτό του
- Οι προϊστάμενοι για τους υφισταμένους τους
- Τα έντυπα αξιολόγησης
- Οι επικεφαλής των Διευθύνσεων
- Οι στρατηγικές και τα προγράμματα του Ε.Κ.Δ.Δ.Α., κλπ.

2: Αξιοποίηση της μεθοδολογίας και του πληροφοριακού συστήματος συγκέντρωσης των εκπαιδευτικών αναγκών

3: Επεξεργασία των στοιχείων των εκπαιδευτικών αναγκών

Της συστηματικής καταγραφής των εκπαιδευτικών αναγκών έπεται η σχετική επεξεργασία, υποστηριζόμενη εν μέρει από το σχετικό λογισμικό.

Η διαμόρφωση ολοκληρωμένου, μεσοπρόθεσμου σχεδίου εκπαίδευσης και κατάρτισης των απασχολούμενων και των στελεχών του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. αποτελεί εξειδικευμένο αντικείμενο και είναι δυνατόν να ανατεθεί σε εξωτερικό εξειδικευμένο Σύμβουλο.

Στην περίπτωση κατά την οποία επιλεγεί αυτή η λύση, τα στελέχη του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. θα πρέπει να εκπονήσουν τις σχετικές προδιαγραφές για την επιλογή Αναδόχου. Το έργο εκτιμάται ότι μπορεί να ανατεθεί με πρόχειρο διαγωνισμό και μπορεί να ενταχθεί στο ΕΠ Διοικητική Μεταρρύθμιση.

Απαιτούμενοι πόροι

Η ανάπτυξη του σχεδίου εκπαίδευσης και κατάρτισης των απασχολούμενων και των στελεχών του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. μπορεί να υποστηριχθεί από εξειδικευμένο εξωτερικό σύμβουλο σε συνεργασία με τη Διεύθυνση Διοικητικού του Ε.Κ.Δ.Δ.Α.. Η αμοιβή του Συμβούλου εκτιμάται σε 20.000 ευρώ πλέον του αναλογούντος ΦΠΑ.

Εμπλεκόμενοι φορείς

Πρόκειται για δράση που απαιτεί την εμπλοκή των ακόλουθων στελεχών:

- Γενικός Γραμματέας Ε.Κ.Δ.Δ.Α. για την έγκριση της επιλογής του εξωτερικού συμβούλου
- Διεύθυνση Διοικητικού του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. η οποία θα πρέπει να συνεργασθεί με τον εξωτερικό σύμβουλο για την ανάπτυξη του σχετικού συστήματος
- Εξωτερικός Σύμβουλος για την υποστήριξη υλοποίησης του έργου.
- Ειδική Υπηρεσία Διαχείρισης του Επιχειρησιακού Προγράμματος Διοικητική Μεταρρύθμιση για την ένταξη του έργου στο σχετικό Επιχειρησιακό Πρόγραμμα

Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

Η δράση εκτιμάται ότι μπορεί να ξεκινήσει άμεσα και να ολοκληρωθεί εντός τριών μηνών από την έναρξή της. Το έργο του Συμβούλου εκτιμάται ότι θα διαρκέσει δυο μήνες.

Το χρονοδιάγραμμα της Δράσης αποτυπώνεται ακολούθως:

Λ-02	Ανάπτυξη συστήματος διάγνωσης εκπαιδευτικών αναγκών ΕΚΔΔΑ	2012	2013	2014	2015
	Προετοιμασία – Ένταξη Έργου στο ΕΠ				
	Έργο Συμβούλου				

Αποτελέσματα – Δείκτες εκροής

Πρακτικό αποτέλεσμα της συγκεκριμένης δράσης είναι το νέο σύστημα διάγνωσης των εκπαιδευτικών αναγκών των στελεχών του Ε.Κ.Δ.Δ.Α.

Ως δείκτες εκροής προτείνονται:

- Τα εκπαιδευτικά προγράμματα που θα παρακολουθούνται από τα στελέχη του Ε.Κ.Δ.Δ.Α.
- Οι επιπτώσεις στην ανάπτυξη των στελεχών του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. από την εφαρμογή του σχεδίου εκπαίδευσης και κατάρτισης.

Κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας

- Ο προσδιορισμός των προδιαγραφών του έργου του Συμβούλου
- Η ένταξη του έργου του Συμβούλου και η χρηματοδότησή του στο πλαίσιο του ΕΠ Διοικητική Μεταρρύθμιση
- Η στενή συνεργασία μεταξύ του Συμβούλου και της Διεύθυνσης Διοικητικού του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. για την αποτελεσματική υλοποίηση του έργου και τη μεταφορά τεχνογνωσίας

Δυνατότητες χρηματοδότησης

Το έργο μπορεί να χρηματοδοτηθεί από το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Διοικητική Μεταρρύθμιση.

Επικοινωνία

Για την υλοποίηση του έργου θα απαιτηθεί επικοινωνία και εκπαίδευση των στελεχών του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. στη χρήση του υφισταμένου συστήματος συλλογής εκπαιδευτικών αναγκών. Επίσης, θα πρέπει να υπάρξει επικοινωνία με την Διαχειριστική Αρχή του Επιχειρησιακού Προγράμματος Διοικητική Μεταρρύθμιση για την υλοποίηση των απαιτούμενων ενεργειών για την ένταξη του έργου και τη χρηματοδότησή του από το ΕΠ Διοικητική Μεταρρύθμιση.

2.6.3 Λ-03: Διαρκής αναβάθμιση των υφισταμένων πληροφοριακών συστημάτων

Εισαγωγή

Σκοπός της παρούσας δράσης είναι η συνέχιση και περαιτέρω αναβάθμιση της υποστήριξης όλων των λειτουργιών και η βελτίωση των υπηρεσιών του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. από σύγχρονα πληροφοριακά συστήματα που θα αξιοποιούν διαδικτυακές τεχνολογίες επιτρέποντας την ανοικτή πρόσβαση σε δεδομένα δημόσιου χαρακτήρα και την εξ' αποστάσεως συναλλαγή εξωτερικών Φορέων και Φυσικών Προσώπων με το Κέντρο.

Ταυτόχρονα με το «άνοιγμα» των πληροφορικών συστημάτων του Κέντρου πρέπει να διασφαλιστεί η απρόσκοπτη λειτουργία του και η προστασία των προσωπικών και άλλων δεδομένων που διαχειρίζεται μέσω εφαρμογής μέτρων ασφαλείας των Πληροφοριακών Συστημάτων.

Περιγραφή – Μέθοδος Υλοποίησης

Στο πλαίσιο της παρούσας δράσης θα σχεδιάζεται και θα υλοποιείται η διαρκής ανάπτυξη του Ολοκληρωμένου Πληροφοριακού Συστήματος του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. και της Διαδικτυακής του Πύλης, η οποία φιλοξενεί το σύνολο των παρεχομένων Ηλεκτρονικών Υπηρεσιών.

Σήμερα η διαδραστική Διαδικτυακή Πύλη του Κέντρου διασφαλίζει την επικοινωνία με τους αποδέκτες των υπηρεσιών του και τους συνεργαζόμενους με αυτό φορείς. Η ανάπτυξη της θα πρέπει να προσανατολιστεί στην περαιτέρω διεύρυνση των ηλεκτρονικών υπηρεσιών και της ανοικτής πρόσβασης σε δημοσίου χαρακτήρα δεδομένα.

Στην ίδια κατεύθυνση και κυρίως για την υποστήριξη των λειτουργιών της Μονάδας Τεκμηρίωσης και Καινοτομίας θα λειτουργήσει και η ανάπτυξη Συστήματος Διαχείρισης Γνώσης (Knowledge Management System).

Όσον αφορά την Ασφάλεια των Πληροφοριακών Συστημάτων του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. προτείνεται η εκπόνηση σχετικής μελέτης, σύμφωνα και με το αναγνωρισμένο πρότυπο ISO27001, ώστε να διασφαλίζονται οι εξής απαιτήσεις:

- Εμπιστευτικότητα: διασφάλιση ότι πρόσβαση στην πληροφορία έχουν μόνο όσοι έχουν κατάλληλη εξουσιοδότηση
- Ακεραιότητα: διασφάλιση ότι η πληροφορία είναι ακριβής, πλήρης και έγκυρη
- Διαθεσιμότητα: διασφάλιση ότι η πληροφορία είναι διαθέσιμη κάθε στιγμή
- Προστασία προσωπικών δεδομένων: Προστασία των δεδομένων προσωπικού χαρακτήρα και των ευαίσθητων δεδομένων του ατόμου από μη εξουσιοδοτημένη συλλογή, αποθήκευση και επεξεργασία, σύμφωνα με την κείμενη νομοθεσία
- Μη αποποίηση ευθύνης: Διασφάλιση ότι ένας χρήστης δεν μπορεί να αρνηθεί ότι εκτέλεσε μία ενέργεια σχετική με πρόσβαση/ επεξεργασία σε πληροφορία/ σύστημα/ εφαρμογή.

Αναλυτικά η μελέτη θα πρέπει να περιλαμβάνει:

- Επισκόπηση υφιστάμενης κατάστασης, ήτοι αναγνώριση των κύριων πληροφοριακών πόρων, επισκόπηση του περιβάλλοντος πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών και των σχετικών λειτουργιών, κινδύνων και αντιμέτρων όσον αφορά την ασφάλεια πληροφοριών, ανάλυση των τηρούμενων και διακινούμενων πληροφοριών από και προς το φορέα: αρχεία (σε έντυπη και ηλεκτρονική μορφή), μέσα και τρόποι επικοινωνίας τόσο εντός του φορέα όσο και με τρίτους φορείς για την παροχή υπηρεσιών
- Καθορισμός εύρους πολιτικής ασφάλειας (πληροφοριακοί πόροι που πρέπει να προστατευτούν)
- Ανάλυση και αποτίμηση επικινδυνότητας
- Καταγραφή και αναγνώριση των αδυναμιών (vulnerabilities) των πληροφοριακών πόρων.
- Καταγραφή των απειλών παραβίασης (threats) της ασφάλειας των πληροφοριακών πόρων και της πιθανότητας εκδήλωσής τους.
- Αποτίμηση των επιπτώσεων (impact) και των συνεπειών που θα επιφέρει στο φορέα ένα ενδεχόμενο περιστατικό ανασφάλειας ή κάποια ενδεχόμενη απειλή.
- Ποιοτική αξιολόγηση κινδύνου
- Καθορισμός αντιμέτρων βάσει των αποτελεσμάτων της αποτίμησης επικινδυνότητας - Συσχέτιση αντιμέτρων με κινδύνους που αντιμετωπίζουν
- Καθορισμός πολιτικής ασφάλειας του φορέα

Με βάση την ανωτέρω μελέτη το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. θα εφαρμόσει, σε επόμενη φάση, το σχετικό Σχέδιο Ασφάλειας των Πληροφοριακών Συστημάτων.

Απαιτούμενοι πόροι

Το σήμερα υφιστάμενο Τμήμα Πληροφορικής, υπό την Δ/ση Προγραμματισμού και Ανάπτυξης, ενισχυόμενο κατά το δυνατόν με 3-5 στελέχη, είναι σε θέση να αναλάβει τον εσωτερικό σχεδιασμό και να επιβλέψει στη συνέχεια την υλοποίηση της παρούσας δράσης.

Εμπλεκόμενοι φορείς

Πρόκειται για δράση που απαιτεί την εμπλοκή των ακόλουθων στελεχών:

- Γενικός Γραμματέας Ε.Κ.Δ.Δ.Α. για συντονισμό και παροχή κατευθύνσεων κυρίως για την επιλογή και ιεράρχηση των αναγκών αναβάθμισης των πληροφοριακών συστημάτων.
- Διευθυντής Προγραμματισμού και Ανάπτυξης και Προϊστάμενος Τμήματος Πληροφορικής για τον σχεδιασμό και την προδιαγραφή των παρεμβάσεων.
- Τα στελέχη του Τμήματος Πληροφορικής για την παρακολούθηση και τον συντονισμό των σχετικών έργων ή/και την υλοποίηση κάποιων παρεμβάσεων εσωτερικά, με ίδιους πόρους.
- Αναθέσεις έργου σε εξωτερικούς πόρους.

Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

Η αναβάθμιση των πληροφοριακών συστημάτων του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. είναι μια διαρκής δράση, η οποία θα παρακολουθεί συνεχώς την εξέλιξη και την ανάπτυξη του Κέντρου. Ειδικά το έργο της Ασφάλειας των πληροφοριακών συστημάτων θα μπορούσε να δρομολογηθεί εντός του 2013.

Σχηματικά και χωρίς να αποδίδεται η πολυπλοκότητα των σχετικών δράσεων το Έργο αποτυπώνεται στα ακόλουθα:



Οι προβλεπόμενοι χρόνοι είναι ενδεικτικοί και θα πρέπει να επικαιροποιηθούν μετά την ολοκλήρωση και επικύρωση του συνολικού Προγράμματος Αλλαγών με βάση τα υπάρχοντα Σχέδια Δράσης.

Αποτελέσματα – Δείκτες εκροής

Τα πρακτικά αποτελέσματα της συγκεκριμένης δράσης είναι:

- Έργα / παρεμβάσεις αναβάθμισης της πληροφοριακής υποδομής.

Ως δείκτες εκροής για τη συγκεκριμένη περιοχή προτείνονται:

- Αριθμός και κόστος ολοκληρωμένων έργων / παρεμβάσεων

Κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας

- Η αποτύπωση του συνόλου των πραγματικών λειτουργικών αναγκών του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. σε πληροφοριακή υποστήριξη
- Διασφάλιση της διαλειτουργικότητας των επί μέρους Πληροφοριακών Συστημάτων και Πληροφοριακών Εργαλείων, τόσο μεταξύ τους όσο και με τη Διαδικτυακή Πύλη
- Διασφάλιση της Ασφάλειας στη λειτουργία των πληροφοριακών συστημάτων

Δυνατότητες χρηματοδότησης

Η δράση αυτή μπορεί να χρηματοδοτηθεί από το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα της Ψηφιακής Σύγκλισης.

Επικοινωνία

Κρίσιμο ρόλο στην επιτυχία της προσπάθειας μπορεί να διαδραματίσει η διαρκής επικοινωνία με όλους τους χρήστες των συστημάτων για των προσδιορισμό των πραγματικών αναγκών.

2.6.4 Λ-04: Κατάρτιση πλάνου προβολής και επικοινωνίας Ε.Κ.Δ.Δ.Α.

Εισαγωγή

Ως απόρροια της προτεινόμενης μελλοντικής δραστηριοποίησης του Ε.Κ.Δ.Δ.Α., για την επόμενη περίοδο θα απαιτηθεί συστηματική επικοινωνία με Διεθνείς Δημόσιους Οργανισμούς στο πλαίσιο επικαιροποίησης προγραμμάτων σπουδών και διδακτικών μεθόδων, για διευκόλυνση των συνεργασιών με στόχο την υποστήριξη των καινοτόμων δράσεων, τη μεταφορά βέλτιστων πρακτικών από τον διεθνή χώρο, κ.λπ.

Παράλληλα, θα απαιτηθεί η σύναψη συνεργασιών / συγκρότηση ομάδων εργασίας για συμμετοχή σε Ευρωπαϊκά Προγράμματα που θα αποτελέσουν πηγή άντλησης τεχνογνωσίας για το Κέντρο.

Στόχοι

Η κατάρτιση ενός συγκροτημένου σχεδίου προβολής και επικοινωνίας του Ε.Κ.Δ.Δ.Α., για να προβληθεί ο ρόλος του και η δράση του τόσο στο εσωτερικό, όσο και στο εξωτερικό, να ενισχυθεί η λειτουργία τους και να αναπτύξει συνεργασίες με διάφορους φορείς στην Ελλάδα και στο εξωτερικό, στο πλαίσιο διεύρυνσης των δραστηριοτήτων του (π.χ. υλοποίηση πρακτικής άσκησης στο εξωτερικό, συμμετοχή σε προγράμματα της ΕΕ)..

Περιγραφή – Μέθοδος Υλοποίησης

Μέσα από το παρόν Επιχειρησιακό Σχέδιο προκύπτει η ανάγκη, αλλά και η επιθυμία επέκτασης του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. σε νέες δραστηριότητες, όπως η ανάπτυξη προγράμματος για διευθυντικά στελέχη, η ενίσχυση της θεματολογίας των καινοτόμων εργαστηρίων, η προβολή των αποτελεσμάτων των καινοτόμων εργαστηρίων και η διάχυση των καλών πρακτικών που ενδέχεται να προκύψουν, η συμμετοχή σε προγράμματα της ΕΕ, τόσο για υιοθέτηση καλών πρακτικών, όσο και για διάχυση των δικών του πρακτικών σε άλλους ομόλογους φορείς (π.χ. ομόλογοι φορείς Βαλκανικών Κρατών, κ.λπ.).

Για να υλοποιηθούν όλα αυτά, θα πρέπει να καταρτισθεί ένα πολύ αναλυτικό πλάνο προβολής και επικοινωνίας του Ε.Κ.Δ.Δ.Α.. Βασικές δράσεις που θα πρέπει να αναληφθούν είναι οι ακόλουθες:

- Η καταγραφή των δραστηριοτήτων του Ε.Κ.Δ.Δ.Α., καθώς και των θεμάτων που επιθυμεί να προβάλλει (π.χ. διαθέσιμες υποδομές και εξοπλισμός, αποτελεσματικότητα δράσης Ε.Κ.Δ.Δ.Α., δυνητικοί χρήστες υπηρεσιών Ε.Κ.Δ.Δ.Α., κ.λπ.)
- Η καταγραφή των φορέων - κατηγοριών ατόμων στους οποίους απευθύνεται.
- Η ανταλλαγή πληροφοριών, απόψεων και πρακτικών με άλλους ομόλογους φορείς του εξωτερικού.
- Η τμηματοποίηση των φορέων-κατηγοριών ατόμων στους οποίους απευθύνεται, για ανάπτυξη του κατάλληλου υλικού προβολής και επικοινωνίας. Ενδεικτικά, «αγορές»-στόχοι του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. θα μπορούσαν να είναι:
 - Ο δημόσιος τομέας, για προβολή των νέων δραστηριοτήτων του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. και επικοινωνία σε σχέση με τις δυνατότητες συνεργασίας του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. με φορείς του Δημοσίου, πέρα από τις προφανείς δράσεις ανάπτυξης στελεχών (π.χ. στη

- διοργάνωση καινοτόμων εργαστηρίων για τη διερεύνηση συγκεκριμένων θεμάτων των φορέων, συμμετοχή στελεχών φορέων του Δημοσίου σε καινοτόμα εργαστήρια όπου κρίνεται απαραίτητη η εμπειρία τους, κ.λπ.)
- Υπηρεσίες της ΕΕ οι οποίες ασχολούνται με δράσεις σχετικές με το αντικείμενο δραστηριότητας και τα ενδιαφέροντα του Ε.Κ.Δ.Δ.Α..
 - Ακαδημαϊκοί φορείς για προβολή των δραστηριοτήτων του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. και διερεύνηση των πεδίων συνεργασίας μεταξύ τους.
 - Ευρύ κοινό-ιδιωτικός τομέας, για προβολή της δράσης του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. και ενημέρωση του πολίτη / επιχείρησης για θέματα που ενδεχομένως τον ενδιαφέρουν.
- Προσδιορισμός των μέσων προβολής και επικοινωνίας που θα χρησιμοποιηθούν και ανάπτυξη του αντίστοιχου υλικού προβολής. Για παράδειγμα:
 - Για την ενημέρωση των φορέων του δημοσίου τομέα μπορούν να αξιοποιηθούν ηλεκτρονικά μέσα, newsletters, κ.λπ.
 - Για συμμετοχή στα ευρωπαϊκά προγράμματα μπορεί να αναρτήσει προφίλ με δραστηριότητες και κύριους τομείς ενδιαφέροντος στις βάσεις δεδομένων αναζήτησης εταιρών για τα διάφορα προγράμματα της ΕΕ, να κάνει επαφές με τους υπευθύνους των προγραμμάτων ενδεχόμενου ενδιαφέροντός του, να επικοινωνήσει με ομόλογους φορείς του εξωτερικού και να εκδηλώσει το σχετικό ενδιαφέρον και φυσικά να παρακολουθεί τις προκηρύξεις των προγραμμάτων που το ενδιαφέρουν.
 - Η προβολή της δράσης του στους ακαδημαϊκούς φορείς μπορεί να είναι πιο στοχευμένη και να δίνει έμφαση στα πεδία συνεργασίας
 - Για την προβολή της δράσης του στο ευρύ κοινό μπορεί να χρησιμοποιήσει είτε τον τύπο, είτε την τηλεόραση και να ενημερώσει το ευρύ κοινό για τις δράσεις του και, εφόσον επιθυμεί, να το προσελκύσει. Για παράδειγμα θα μπορούσε να οργανώσει προγράμματα κατάρτισης για ιδιώτες, τα οποία να αφορούν την επιμόρφωση/ενημέρωση των ιδιωτών για συγκεκριμένα θέματα Δημόσιας Διοίκησης.

Απαιτούμενοι πόροι

Οι δράσεις αυτές θα πρέπει να συντονισθούν από το Αυτοτελές Τμήμα Επικοινωνίας, Διεθνών & Δημοσίων Σχέσεων. Τόσο στη φάση κατάρτισης, όσο και στη φάση υλοποίησης του πλάνου προβολής και επικοινωνίας του Ε.Κ.Δ.Δ.Α., το Τμήμα θα πρέπει να συνεργάζεται με τα αρμόδια Τμήματα/Μονάδες, αλλά θα έχει τον κεντρικό συντονισμό των δράσεων αυτών.

Για την υλοποίηση του Σχεδίου Δράσης απαιτείται ενίσχυση του Τμήματος σε ανθρώπινο δυναμικό (τουλάχιστον ένα άτομο).

Εμπλεκόμενοι φορείς

Πρόκειται για δράση που απαιτεί την εμπλοκή τουλάχιστον των ακόλουθων στελεχών:

- Στελέχη ΙΝΕΠ, για την προβολή των δυνατοτήτων / αποτελεσμάτων του ΙΝΕΠ
- Στελέχη ΕΣΔΔΑ, για την προβολή των δυνατοτήτων / αποτελεσμάτων της Σχολής
- Στελέχη της Μονάδας Τεκμηρίωσης και Καινοτομίας, ιδιαίτερα για τα θέματα που αφορούν τη δυνατότητα συνεργασίας με φορείς και ακαδημαϊκά ιδρύματα σε θέματα τεκμηρίωσης, εργαστηρίων καινοτομίας, κ.λπ. για καλύτερη στόχευση του υλικού της προβολής.

- Στελέχη της Διεύθυνσης Οικονομικού για τον οικονομικό προγραμματισμό και τον έλεγχο οικονομικής εφικτότητας των δράσεων.
- Στελέχη με εξειδίκευση στην πληροφορική για διερεύνηση των δυνατοτήτων αξιοποίησης των δυνατοτήτων της πληροφορικής και του διαδικτύου στο σχεδιασμό και την υλοποίηση του Σχεδίου Δράσης.
- Δεν απαιτείται συνδρομή από εξωτερικούς πόρους

Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

Η «Κατάρτιση πλάνου προβολής και επικοινωνίας Ε.Κ.Δ.Δ.Α.» μπορεί να ξεκινήσει στις αρχές του 2013.

Η συνολική διάρκεια του Σχεδίου Δράσης εκτιμάται σε 7 μήνες, όπως ενδεικτικά παρουσιάζεται στο ακόλουθο χρονοδιάγραμμα.

Λ-04	Κατάρτιση πλάνου προβολής και επικοινωνίας ΕΚΔΔΑ	2012	2013	2014	2015
	Καταγραφή δραστηριοτήτων του ΕΚΔΔΑ και θεμάτων που επιθυμεί να προβάλλει				
	Καταγραφή των φορέων - κατηγοριών απόμων στους οποίους απευθύνεται				
	Ανταλλαγή πληροφοριών, απόψεων και πρακτικών με άλλους ομόλογους φορείς του εξωτερικού				
	Τμηματοποίηση των φορέων-κατηγοριών απόμων στους οποίους απευθύνεται				
	Προσδιορισμός των μέσων προβολής και επικοινωνίας που θα χρησιμοποιηθούν και ανάπτυξη υλικού προβολής.				

Οι προβλεπόμενοι χρόνοι είναι ενδεικτικοί και θα πρέπει να επικαιροποιηθούν μετά την ολοκλήρωση και επικύρωση του συνολικού Προγράμματος Αλλαγών με βάση τα υπάρχοντα Σχέδια Δράσης.

Αποτελέσματα – Δείκτες εκροής

Τα πρακτικά αποτελέσματα της συγκεκριμένης δράσης είναι:

- Συγκεκριμένες Δράσεις Προβολής και Επικοινωνίας του Ε.Κ.Δ.Δ.Α.
- Αρχικός προσδιορισμός δυνητικών συνεργατών

Δείκτες εκροής για το συγκεκριμένο Σχέδιο Δράσης θα μπορούσαν να είναι:

- Αριθμός δράσεων προβολής και επικοινωνίας
- Αριθμός νέων συνεργατών

Κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας

- Η συντονισμένη και αποτελεσματική συνεργασία μεταξύ των στελεχών του Ε.Κ.Δ.Δ.Α.
- Η αποτελεσματική αξιοποίηση της υπάρχουσας τεχνογνωσίας, ώστε να σχεδιασθούν δράσεις με όσο το δυνατόν καλύτερη αξιοποίηση πόρων

Δυνατότητες χρηματοδότησης

Η κατάρτιση του Σχεδίου Δράσης θα υλοποιηθεί με πόρους και προσωπικό του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. και θα ακολουθήσει τις ήδη υπάρχουσες γραμμές χρηματοδότησης της λειτουργίας του.

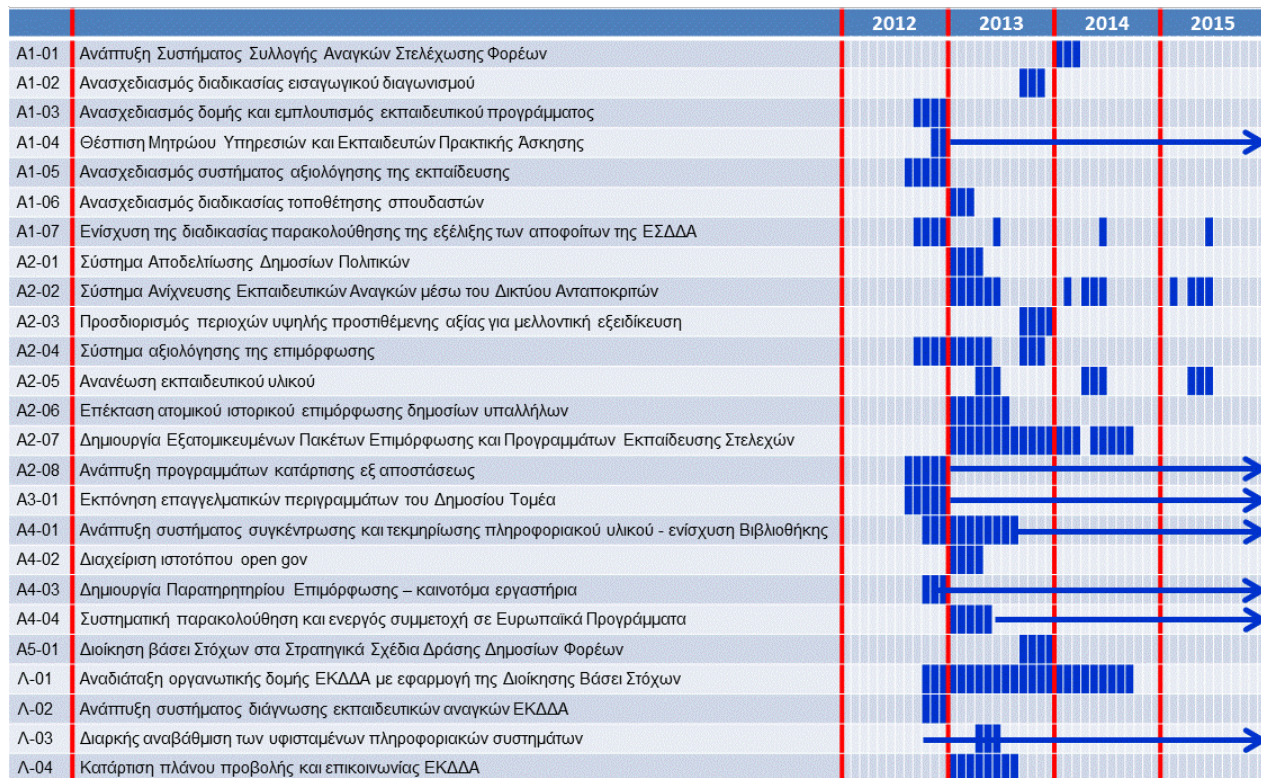
Στην υλοποίηση των επιμέρους έργων του Σχεδίου Δράσης θα απαιτηθεί συνεργασία με εξωτερικούς συνεργάτες/επιχειρήσεις, αλλά αυτό δεν αποτελεί αντικείμενο του παρόντος.

Επικοινωνία

Απαραίτητη προϋπόθεση για την επιτυχή ολοκλήρωση του Σχεδίου Δράσης είναι η αποτελεσματική επικοινωνία και διάχυση της απαιτούμενης πληροφορίας εσωτερικά, μεταξύ των υπαλλήλων του Ε.Κ.Δ.Δ.Α..

3 Επιχειρησιακό Σχέδιο Ε.Κ.Δ.Δ.Α – Σχεδιασμός υλοποίησης

3.1 Συνολικό χρονοδιάγραμμα



Σχήμα 3: Συνολικό χρονοδιάγραμμα

3.2 Κατανομή υπευθυνοτήτων υλοποίησης έργων – δράσεων

		ΕΣΔΔΑ	ΙΝΕΠ	ΜΟΝ. ΤΕΚ. ΚΑΙΝΔ/ΣΗ ΠΡ. ΑΝΑΠ.	Δ/ΣΗ ΔΙΟΙΚΗΤ.	ΑΤΕΔΔ
		Βιβλ.	Πληρ.	Πιστ.		
A1-01	Ανάπτυξη Συστήματος Συλλογής Αναγκών Στελέχωσης Φορέων	●	●			
A1-02	Ανασχεδιασμός διαδικασίας εισαγωγικού διαγωνισμού	●				
A1-03	Ανασχεδιασμός δομής και εμπλουτισμός εκπαιδευτικού προγράμματος	●	●			
A1-04	Θέσπιση Μητρώου Υπηρεσιών και Εκπαιδευτών Πρακτικής Άσκησης	●				
A1-05	Ανασχεδιασμός συστήματος αξιολόγησης της εκπαίδευσης	●				●
A1-06	Ανασχεδιασμός διαδικασίας τοποθέτησης σπουδαστών	●	●			
A1-07	Ενίσχυση της διαδικασίας παρακολούθησης της εξέλιξης των αποφοίτων της ΕΣΔΔΑ	●			●	
A2-01	Σύστημα Αποδελτίωσης Δημοσίων Πολιτικών		●			
A2-02	Σύστημα Ανίχνευσης Εκπαιδευτικών Αναγκών μέσω του Δικτύου Ανταποκριτών		●			
A2-03	Προσδιορισμός περιοχών υψηλής προστιθέμενης αξίας για μελλοντική εξειδίκευση		●	●		
A2-04	Σύστημα αξιολόγησης της επιμόρφωσης		●			
A2-05	Ανανέωση εκπαιδευτικού υλικού		●	●		
A2-06	Επέκταση ατομικού ιστορικού επιμόρφωσης δημοσίων υπαλλήλων		●		●	
A2-07	Δημιουργία Εξαγομικευμένων Πακέτων Επιμόρφωσης και Προγραμμάτων Εκπαίδευσης Στελεχών		●			
A2-08	Ανάπτυξη προγραμμάτων κατάρτισης εξ αποστάσεως		●		●	
A3-01	Εκπόνηση επαγγελματικών περιγραμμάτων του Δημοσίου Τομέα				●	●
A4-01	Ανάπτυξη συστήματος συγκέντρωσης και τεκμηρίωσης πληροφοριακού υλικού - ενίσχυση Βιβλιοθήκης			●	●	
A4-02	Διαχείριση ιστοτόπου open gov		●		●	
A4-03	Δημιουργία Παρατηρητηρίου Επιμόρφωσης – καινοτόμα εργαστήρια		●			
A4-04	Συστηματική παρακολούθηση και ενεργός συμμετοχή σε Ευρωπαϊκά Προγράμματα		●			
A5-01	Διοίκηση βάσει Στόχων στα Στρατηγικά Σχέδια Δράσης Δημοσίων Φορέων		●			
Λ-01	Αναδιάταξη οργανωτικής δομής ΕΚΔΔΑ με εφαρμογή της Διοίκησης Βάσει Στόχων				●	●
Λ-02	Ανάπτυξη συστήματος διάγνωσης εκπαιδευτικών αναγκών ΕΚΔΔΑ		●			
Λ-03	Διαρκής αναβάθμιση των υφιστάμενων πληροφοριακών συστημάτων				●	●
Λ-04	Κατάρτιση πλάνου προβολής και επικοινωνίας ΕΚΔΔΑ					●

Σχήμα 4: Κατανομή υπευθυνοτήτων

Στον ανωτέρω πίνακα περιλαμβάνονται μόνο εκείνες οι οργανωτικές μονάδες του Ε.Κ.Δ.Δ.Α., οι οποίες κρίνεται ότι έχουν άμεση, λειτουργική εμπλοκή στην υλοποίηση των έργων – δράσεων.

Χρησιμοποιήθηκαν τα εξής σύμβολα:

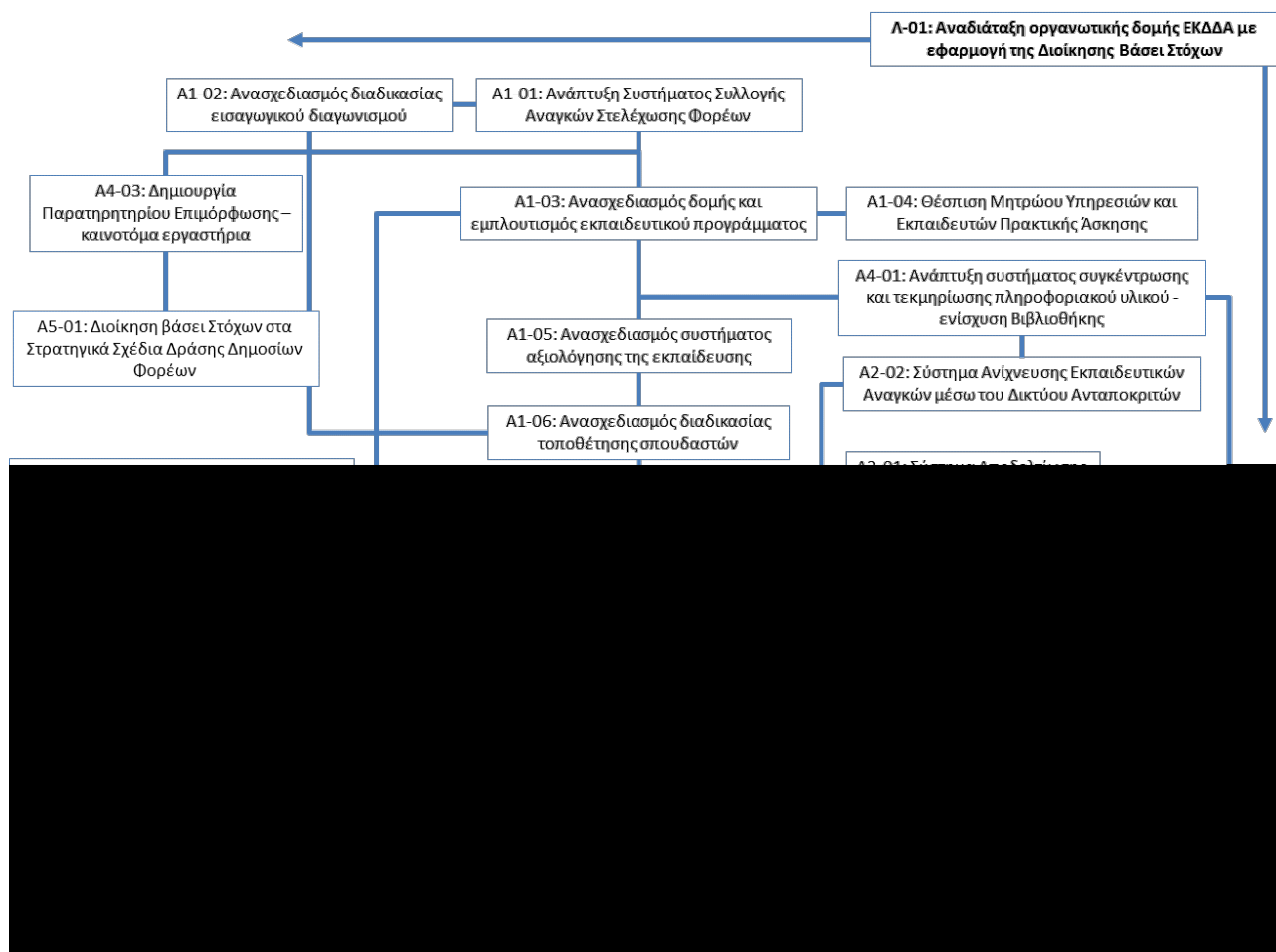
●	Κύρια ευθύνη κατά την υλοποίηση
◐	Συμβολή – συμμετοχή στην υλοποίηση

3.3 Διασύνδεση δράσεων – έργων

Η ανάλυση ενός Επιχειρησιακού Σχεδίου σε έργα και δράσεις συχνά υποβάλει την εντύπωση ότι οι παρεμβάσεις αυτές είναι εντελώς ανεξάρτητες μεταξύ τους. Ειδικά ωστόσο για το Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης, το οποίο παρέχει εξαιρετικά συνεκτικές και ολοκληρωμένες υπηρεσίες στον τομέα της ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού του δημόσιου τομέα στην Ελλάδα, αξίζει να τονιστεί ότι τα προτεινόμενα έργα και δράσεις αλληλοσυνδέονται και επηρεάζουν το ένα το άλλο.

Στο επόμενο σχήμα γίνεται μια απόπειρα παρουσίασης των πλέον προφανών από αυτές τις διασυνδέσεις.

Μία ακόμη παρατήρηση είναι ότι μία δράση αναδιάταξης της οργανωτικής δομής του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. με σκοπό την ολοκληρωμένη εφαρμογή της διοίκησης βάσει στόχων (η οποία σημειωτέον ήδη έχει εισαχθεί στο Κέντρο με τον καθορισμό και την διαρκή μέτρηση και παρακολούθηση δεικτών) θα μπορούσε να «στεγάσει» το σύνολο σχεδόν των προτεινόμενων παρεμβάσεων.



Σχήμα 5: Διασύνδεση έργων – δράσεων