



Πλαίσιο ικανοτήτων της ΕΕ για τη διαχείριση και την εφαρμογή του ΕΤΠΑ και του Ταμείου Συνοχής

Οδηγίες χρήσης για το πλαίσιο ικανοτήτων
της ΕΕ και το εργαλείο αυτοαξιολόγησης

Το πλαίσιο ικανοτήτων της ΕΕ και το εργαλείο αυτοαξιολόγησης είναι μέσα που αναπτύχθηκαν από τη ΓΔ Περιφερειακής Πολιτικής και Αστικής Ανάπτυξης με σκοπό να συνδράμουν τις διοικήσεις που διαχειρίζονται και εφαρμόζουν το ΕΤΠΑ και το Ταμείο Συνοχής στον προσδιορισμό και την αντιμετώπιση των ικανοτήτων που χρήζουν περαιτέρω ενίσχυσης.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΜΕΝΩΝ ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΩΝ	2
ΓΛΩΣΣΑΡΙΟ ΟΡΩΝ.....	3
1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ	5
2 ΣΚΕΠΤΙΚΟ ΚΑΙ ΒΑΣΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ	7
2.1 Γιατί χρειάζονται το πλαίσιο ικανοτήτων της ΕΕ και το εργαλείο αυτοαξιολόγησης.....	7
2.2 Βασικές έννοιες και ορισμοί	8
3 ΠΩΣ ΝΑ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΣΕΤΕ ΤΑ ΜΕΣΑ/ΕΡΓΑΛΕΙΑ	11
3.1 Στάδιο 1: Σχεδιασμός αξιολόγησης	11
3.2 Στάδιο 2: Υλοποίηση της αξιολόγησης.....	13
3.3 Στάδιο 3: Ανάλυση και εκπόνηση σχεδίου μάθησης και ανάπτυξης.....	24
4 ΠΩΣ ΝΑ ΠΡΟΣΑΡΜΟΣΕΤΕ ΤΑ ΜΕΣΑ.....	31
4.1 Προσαρμογή του πλαισίου ικανοτήτων της ΕΕ	31
4.2 Προσαρμογή του εργαλείου αυτοαξιολόγησης.....	31
4.2.1 Προσθήκη/επεξεργασία καθηκόντων	31
4.2.2 Πώς να αλλάξετε τα επιθυμητά επίπεδα επάρκειας.....	34
4.2.3 Προσθήκη ικανοτήτων	36
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1: ΠΛΑΙΣΙΟ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ ΤΗΣ ΕΕ	40
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2: ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΣΧΕΔΙΟΥ ΕΡΓΑΣΙΑΣ.....	41
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 3: ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΣΧΕΔΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ	42
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 4: ΥΠΟΔΕΙΓΜΑΤΑ ΑΝΑΛΥΣΗΣ ΣΕ ΕΠΙΠΕΔΟ ΦΟΡΕΑ	43

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΜΕΝΩΝ ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΩΝ

Συντομογραφία	Περιγραφή
ΤΣ	Ταμείο Συνοχής
ΓΔ REGIO	Γενική Διεύθυνση Περιφερειακής Πολιτικής και Αστικής Ανάπτυξης
ΕΕπ	Ευρωπαϊκή Επιτροπή
ΕΤΠΑ	Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης
ΕΕ	Ευρωπαϊκή Ένωση
ΑΠ	Ανθρώπινοι πόροι

ΓΛΩΣΣΑΡΙΟ ΟΡΩΝ

Όρος	Περιγραφή
Ικανότητα	Η δυνατότητα εφαρμογής ή χρήσης γνώσεων, δεξιοτήτων, ικανοτήτων, συμπεριφορών και προσωπικών χαρακτηριστικών με στόχο την επιτυχή διεκπεραίωση κρίσιμων εργασιακών καθηκόντων και ειδικών εργασιών ή τη λειτουργία σε συγκεκριμένο ρόλο ή θέση.
Πλαίσιο ικανοτήτων	Μέσο διαχείρισης των ανθρώπινων πόρων, το οποίο περιλαμβάνει δέσμες ικανοτήτων σημαντικών για την ανάπτυξη οργανισμών και εργαζομένων.
Εργαζόμενοι στο επίπεδο λήψης αποφάσεων (υπεύθυνοι λήψης αποφάσεων)	Πρόκειται για τον επικεφαλής του φορέα ΕΤΠΑ/ΤΣ ή για τα άτομα που δραστηριοποιούνται σε σχετικά υψηλά επίπεδα στρατηγικής διαχείρισης
Πλαίσιο ικανοτήτων της ΕΕ	Το πλαίσιο ικανοτήτων για το ΕΤΠΑ και το ΤΣ που ανέπτυξε η ΓΔ REGIO
Κατηγορίες εργασιακών ρόλων	Οι τρεις κατηγορίες εργαζομένων που συμμετέχουν στη διαχείριση και την εφαρμογή του ΕΤΠΑ/ΤΣ (εργαζόμενοι στο επιχειρησιακό επίπεδο, εργαζόμενοι στο εποπτικό επίπεδο και εργαζόμενοι στο επίπεδο λήψης αποφάσεων) οι οποίες αναπτύχθηκαν με γνώμονα τα καθήκοντα, τα επιμέρους καθήκοντα και τις αρμοδιότητες που ασκούνται σε κάθε επίπεδο.
Ομάδα υλοποίησης	Η ομάδα μιας διοικητικής αρχής που είναι αρμόδια για την υλοποίηση μιας αξιολόγησης δεξιοτήτων με τη χρήση του πλαισίου ικανοτήτων της ΕΕ και του εργαλείου αυτοαξιολόγησης.
Φορέας	Οι τύποι των φορέων που εμπλέκονται στη διαχείριση και την εφαρμογή του ΕΤΠΑ και του ΤΣ σύμφωνα με τους κανονισμούς: συντονιστικός φορέας, αρχή διαχείρισης, αρχή πιστοποίησης, ενδιάμεσος φορέας, αρχή ελέγχου ή λειτουργίες κοινής γραμματείας.
Μέσα	Πλαίσιο δεξιοτήτων της ΕΕ και εργαλείο αυτοαξιολόγησης
Περιγραφή θέσης εργασίας	Έγγραφο το οποίο συνοψίζει τις κύριες αρμοδιότητες, τις λειτουργίες και τα βασικά καθήκοντα, τις ικανότητες και τα απαιτούμενα επίπεδα επάρκειας.
Διοικητικές ικανότητες	Ικανότητες που καλύπτουν μια διοικητική λειτουργία και βασίζονται σε αποκτηθείσες γνώσεις, ικανότητες και δεξιότητες.
Επιχειρησιακές ικανότητες	Απαιτούμενες ικανότητες του προσωπικού για την επιτυχημένη διαχείριση των καθηκόντων που ανατίθενται σε σχέση με τη διαχείριση του ΕΤΠΑ και του ΤΣ.
Εργαζόμενοι στο επιχειρησιακό επίπεδο	Πρόκειται για τους εμπειρογνώμονες που εργάζονται απευθείας στα διάφορα καθήκοντα και επιμέρους καθήκοντα εντός του οργανισμού.
Επαγγελματικές ικανότητες	Ικανότητες που απαιτούνται για την εκτέλεση ειδικών επαγγελματικών καθηκόντων οι οποίες βασίζονται σε αποκτηθείσες γνώσεις, ικανότητες και δεξιότητες.

Όρος	Περιγραφή
Κανονισμοί	Κανονισμοί για τα ευρωπαϊκά διαρθρωτικά και επενδυτικά ταμεία για την περίοδο 2014-2020
Αυτοματοποίηση διαδικασιών μέσω της ρομποτικής	Τεχνολογική εφαρμογή που επιτρέπει τη διαμόρφωση λογισμικού υπολογιστή ή «ρομπότ» το οποίο συγκεντρώνει και ερμηνεύει υφιστάμενες εφαρμογές για την επεξεργασία συναλλαγών, τη διαχείριση δεδομένων, την ενεργοποίηση αποκρίσεων και την επικοινωνία με άλλα ψηφιακά συστήματα.
Αυτοαξιολόγηση	Αξιολόγηση του προσωπικού επιπέδου επάρκειας όσον αφορά τις ικανότητες που απαιτούνται για την αποτελεσματική και αποδοτική άσκηση των καθηκόντων που ανατίθενται.
Εργαλείο αυτοαξιολόγησης (εργαλείο)	Το διαδικτυακό εργαλείο το οποίο χρησιμοποιείται για την αξιολόγηση του επιπέδου επάρκειας των ικανοτήτων του χρήστη και για τον προσδιορισμό των ικανοτήτων που χρήζουν αναβάθμισης.
Επιμέρους καθήκον	Δράση που πραγματοποιείται από μια αρχή (φορέα) ή άτομο, η οποία παράγει αποτέλεσμα συναφές με τη διαχείριση του ΕΤΠΑ και του ΤΣ.
Εργαζόμενοι στο εποπτικό επίπεδο (επιθεωρητές)	Πρόκειται για το μεσαίο επίπεδο διοίκησης των φορέων ΕΤΠΑ/ΤΣ, γενικά επικεφαλής οργανωτικών μονάδων, οι οποίοι είναι υπεύθυνοι για μια ομάδα ατόμων και δεν συμμετέχουν απευθείας στη λειτουργική εφαρμογή του προγράμματος.
Καθήκοντα	Σύνολο επιμέρους καθηκόντων τα οποία ομαδοποιούνται με βάση τον σκοπό του καθήκοντος και επιτελούνται από ένα άτομο ή μια ομάδα ατόμων στο πλαίσιο των καθημερινών δραστηριοτήτων τους, ώστε να διασφαλίζεται η διαχείριση του ΕΤΠΑ και του ΤΣ
Σχέδια μάθησης και ανάπτυξης	Σχέδια για την ανάπτυξη ικανοτήτων βασισμένα στα αποτελέσματα μιας αξιολόγησης ικανοτήτων που έχει διενεργηθεί με χρήση του πλαισίου ικανοτήτων της ΕΕ και του εργαλείου αυτοαξιολόγησης.

1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

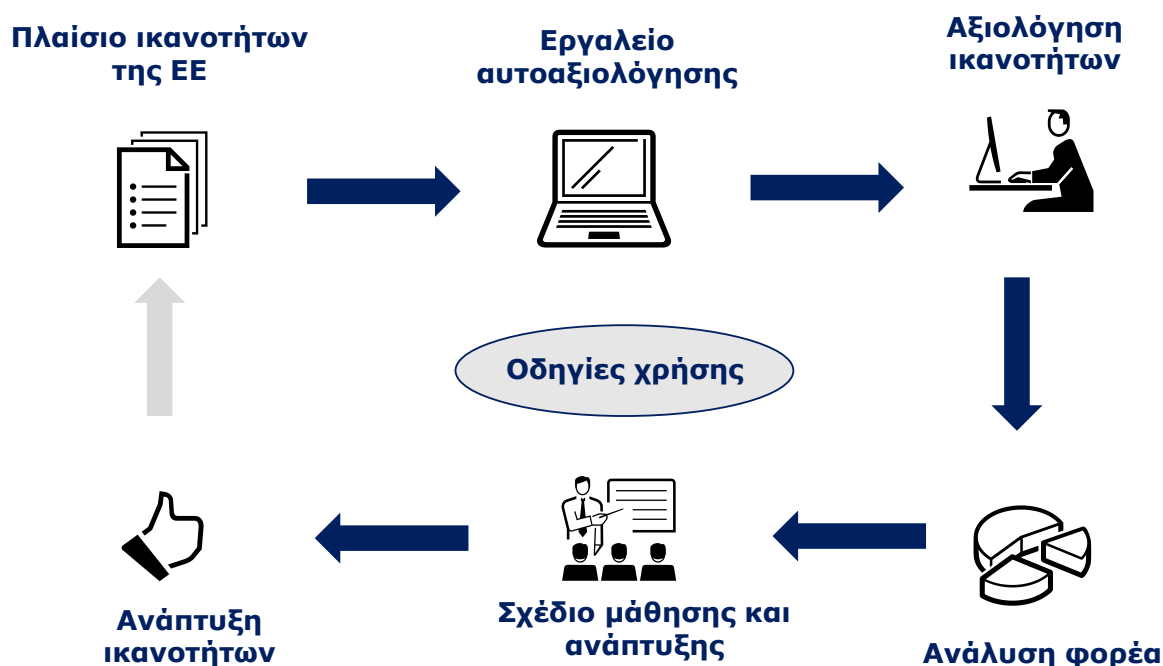
Οι παρούσες οδηγίες χρήσης αναπτύχθηκαν από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, ΓΔ Περιφερειακής Πολιτικής και Αστικής Ανάπτυξης (ΓΔ REGIO), με σκοπό να βοηθήσουν τις διοικήσεις που εμπλέκονται στη διαχείριση και την εφαρμογή του ΕΤΠΑ και του Ταμείου Συνοχής να εφαρμόσουν το πλαίσιο ικανοτήτων της ΕΕ και το εργαλείο αυτοαξιολόγησης («τα μέσα»).

Οι οδηγίες χρήσης συνιστούν το βασικό έγγραφο καθοδήγησης για την εφαρμογή των μέσων σε επίπεδο διοίκησης. Συνιστάται να διαβάζονται προσεκτικά από τους εργαζομένους της διοίκησης οι οποίοι θα είναι αρμόδιοι για την εφαρμογή των μέσων προτού ξεκινήσει η αξιολόγηση των ικανοτήτων.

Οι οδηγίες χρήσης καλύπτουν:

- Το πλαίσιο ικανοτήτων της ΕΕ, όπου περιγράφονται λεπτομερώς οι ικανότητες που απαιτούνται για τη διαχείριση και την εφαρμογή του ΕΤΠΑ και του Ταμείου Συνοχής, το σκεπτικό του πλαισίου και τα πλεονεκτήματά του (Κεφάλαιο 2).
- Το εργαλείο αυτοαξιολόγησης, το οποίο συγκεντρώνει το περιεχόμενο του πλαισίου ικανοτήτων της ΕΕ σε ένα μέσο κατάλληλο για την αυτοαξιολόγηση των ικανοτήτων εργαζομένων και φορέων (Κεφάλαιο 2).
- Την οργάνωση της διαδικασίας αξιολόγησης των ικανοτήτων όσον αφορά τη σειρά των σταδίων και των δραστηριοτήτων και τις συστάσεις σχετικά με το τι θα πρέπει να κάνουν / να μην κάνουν οι φορείς για την εφαρμογή των μέσων (Κεφάλαιο 3).
- Την εκπόνηση σχεδίων μάθησης και ανάπτυξης (και προτύπου) για τη βελτίωση των ικανοτήτων που χρήζουν περαιτέρω ενίσχυσης, περιλαμβανομένου ενός μεθοδολογικού πλαισίου για την επιλογή των πλέον ενδεδειγμένων επιλογών μάθησης (Κεφάλαιο 3).
- Τις τεχνικές οδηγίες που περιγράφουν τα στάδια που απαιτούνται για την τροποποίηση του πλαισίου ικανοτήτων της ΕΕ και του εργαλείου αυτοαξιολόγησης (Κεφάλαιο 4).

Η σχέση μεταξύ των εν λόγω περιεχομένων απεικονίζεται στο παρακάτω σχήμα:



Προκειμένου να ξεκινήσουν, οι διοικήσεις θα πρέπει:

- Να αποκτήσουν αντίγραφο του εργαλείου αυτοαξιολόγησης υποβάλλοντας αίτηση για όνομα χρήστη και κωδικό πρόσβασης στην ηλεκτρονική διεύθυνση **REGIO-COMPETENCY-FRAMEWORK@ec.europa.eu**, και
- Να χρησιμοποιήσουν το όνομα χρήστη και τον κωδικό πρόσβασης στον ακόλουθο ιστότοπο που φιλοξενεί το εργαλείο αυτοαξιολόγησης:
- https://fs26.formsite.com/form_app/FormSite?FormId=LoadLogin&Directory=sa_tools

2 ΣΚΕΠΤΙΚΟ ΚΑΙ ΒΑΣΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ

2.1 Γιατί χρειάζονται το πλαίσιο ικανοτήτων της ΕΕ και το εργαλείο αυτοαξιολόγησης

Με την πολιτική συνοχής να εξελίσσεται στον χρόνο, το πεδίο της τεχνογνωσίας και οι ικανότητες που απαιτούνται για την εφαρμογή της διευρύνονται. Εξαιτίας αυτού, η Επιτροπή επικεντρώνεται περισσότερο στη στήριξη των προσπαθειών που καταβάλλουν τα κράτη μέλη για την ενίσχυση της διοικητικής ικανότητας των εθνικών και περιφερειακών διοικήσεων που διαχειρίζονται το ΕΤΠΑ και το Ταμείο Συνοχής μέσα από την υλοποίηση συγκεκριμένων δράσεων.

Η περίοδος προγραμματισμού 2014-2020 εισήγαγε αλλαγές στους κανονισμούς, γεγονός που σημαίνει ότι απαιτούνται νέες ικανότητες για τη διαχείριση και την εφαρμογή του ΕΤΠΑ και του Ταμείου Συνοχής. Επιπλέον, η αποτελεσματική διαχείριση των κονδυλίων καθιστά απαραίτητο έναν συνδυασμό ικανοτήτων που υπερβαίνει τις απαιτήσεις των κανονισμών.

Προκειμένου να αντιμετωπίσει τις προκλήσεις αυτές, η Επιτροπή ανέπτυξε το πλαίσιο ικανοτήτων της ΕΕ και το εργαλείο αυτοαξιολόγησης ως πρακτικά «μέσα» στήριξης των διοικήσεων ώστε να βελτιώσουν την ικανότητά τους αναφορικά με τη διαχείριση και την εφαρμογή του ΕΤΠΑ και του Ταμείου Συνοχής:

- Το πλαίσιο ικανοτήτων της ΕΕ είναι ένα όργανο διαχείρισης των ανθρώπινων πόρων, το οποίο προσδιορίζει τις ικανότητες που σχετίζονται με την ανάπτυξη των εργαζομένων και των φορέων που εμπλέκονται στη διαχείριση και την εφαρμογή του ΕΤΠΑ και του ΤΣ.
- Το εργαλείο αυτοαξιολόγησης βασίζεται στο περιεχόμενο του πλαισίου ικανοτήτων της ΕΕ και χρησιμοποιείται για την αξιολόγηση του επιπέδου επάρκειας των ικανοτήτων εργαζομένων και φορέων, ενώ παρέχει απτά στοιχεία για δράσεις ανάπτυξης των ικανοτήτων.

Τα εν λόγω μέσα παρέχουν τα ακόλουθα βασικά πλεονεκτήματα:

- Μέσα ανάπτυξης ικανοτήτων ειδικά προσαρμοσμένα στις ιδιαιτερότητες του ΕΤΠΑ και του Ταμείου Συνοχής·
- Ευκαιρία για τις διοικήσεις να εξετάσουν το επίπεδο ικανοτήτων τόσο των εργαζομένων όσο και των φορέων·
- Πηγή πληροφοριών για τη διαχείριση των φορέων όσον αφορά τις ανάγκες ανάπτυξης ικανοτήτων·
- Απτά στοιχεία για την ανάπτυξη στρατηγικών ικανών να αντιμετωπίζουν τις ανάγκες ανάπτυξης ικανοτήτων, όπου περιλαμβάνεται η καλύτερη στρατηγική αξιοποίηση της τεχνικής βοήθειας των Ευρωπαϊκών Διαρθρωτικών και Επενδυτικών Ταμείων (ΕΔΕΤ)·
- Αφορμή για την εξέταση πιθανών βελτιώσεων στην οργανωτική δομή της διοίκησης σε σχέση με τις λειτουργίες του ΕΤΠΑ και του ΤΣ·
- Διευκόλυνση των συζητήσεων μεταξύ εργαζομένων και επιτηρητών αναφορικά με την τεχνογνωσία, την ικανότητα των εργαζομένων, τα δυνατά και αδύναμα σημεία τους·
- Καμία απαίτηση από πλευράς τεχνικών δεξιοτήτων και κόστους για τις διοικήσεις.

Η χρήση των μέσων δεν είναι υποχρεωτική, ενώ τα αποτελέσματα της αυτοαξιολόγησης προορίζονται για αποκλειστική χρήση από τους φορείς και όχι για να αποτελέσουν τη βάση εκθέσεων προς την Επιτροπή. Στο ίδιο πνεύμα, όταν τα μέσα εφαρμόζονται στο

πλαίσιο ενός φορέα, συνιστάται η χρήση τους να διαχωρίζεται από τις διαδικασίες αξιολόγησης και τα αποτελέσματα των αξιολογήσεων των εργαζομένων να αντιμετωπίζονται με εμπιστευτικότητα.

2.2 Βασικές έννοιες και ορισμοί

Το πλαίσιο ικανοτήτων της ΕΕ

Το πλαίσιο ικανοτήτων της ΕΕ καθορίζει τις ικανότητες που σχετίζονται με την ανάπτυξη των εργαζομένων και των φορέων που συμμετέχουν στη διαχείριση και την εφαρμογή του ΕΤΠΑ και του ΤΣ. Καλύπτει τον συντονιστικό φορέα, την αρχή διαχείρισης και τον ενδιαμέσο φορέα, την κοινή γραμματεία, την αρχή πιστοποίησης και την αρχή ελέγχου. Στο σχήμα που ακολουθεί παρουσιάζονται τα στοιχεία που περιέχονται στο πλαίσιο ικανοτήτων της ΕΕ:

Νέα έκδοση

	Συντονιστικός φορέας	Αρχή διαχείρισης και ενδιαμέσος φορέας	Αρχή πιστοποίησης	Αρχή ελέγχου	Κοινή γραμματεία
Καθήκοντα	5	10	2	1	9
Επιμέρους καθήκοντα	20	47	13	10	37
Κατηγορίες εργασιακών ρόλων	3 ομάδες: Επίπεδο λήψης αποφάσεων, εποπτικό επίπεδο, επιχειρησιακό επίπεδο				
Επιχειρησιακές ικανότητες	35	44	18	18	44
Επαγγελματικές ικανότητες	12				
Διοικητικές ικανότητες	12				
Κλίμακες επάρκειας	1 Κλίμακα: 0-4 για επιχειρησιακές, επαγγελματικές, διοικητικές ικανότητες				

Από πρακτικής άποψης, τα περιεχόμενα του πλαισίου ικανοτήτων της ΕΕ περιλαμβάνονται σε χωριστά αρχεία Excel, ένα για κάθε είδος φορέα. Η τρέχουσα έκδοση του πλαισίου ικανοτήτων της ΕΕ περιλαμβάνεται στο ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1: ΠΛΑΙΣΙΟ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ ΤΗΣ ΕΕ και ένα απόσπασμα των περιεχομένων παρουσιάζεται στο ακόλουθο σχήμα:

Operational Competencies	Ομάδα ικανοτήτων	Καθήκον → Programming							
		Operational level						Supervisory level	Decision making level
		Inter-institutional coordination and stakeholder involvement	Preparation of the Programme	Επιμέρους καθήκον Definition of the guiding principles for selection of operations	Management of the evaluation process (ex-ante)	Negotiation with the EC	Εργασιακοί ρόλοι Procurement of goods and services under Technical Assistance		
MA.O.C1	General provisions of ESIF EU / National legal acts		4	4	2	4	2	3	3
MA.O.C2	National strategic documents (e.g. National Development Strategies, relevant thematic and sectoral policies)	← Ικανότητα	4	Επίπεδο επάρκειας →	2	4	1	3	3
MA.O.C3	Eligibility of expenditure provisions included in ESIF EU / National legal acts (rules, guidelines and methodologies, including the scope of support)		4	2		4	3	3	3
MA.O.C4	Territorial issues, such as ITI, CLLD, Sustainable urban development, macro/regional strategies and interregional cooperation planning		3	3	2	3		3	2

Για κάθε τύπο φορέα, το πλαίσιο ικανοτήτων της ΕΕ περιλαμβάνει:

- **Καθήκοντα και επιμέρους καθήκοντα:** αναπτύσσονται με γνώμονα τους κανονισμούς για τα ΕΔΕΤ της περιόδου 2014-2020, εθνικές νομοθετικές πράξεις και

εντοπισθέντα παραδείγματα ορθής πρακτικής που προέρχονται από την εμπειρία διάφορων κρατών μελών.

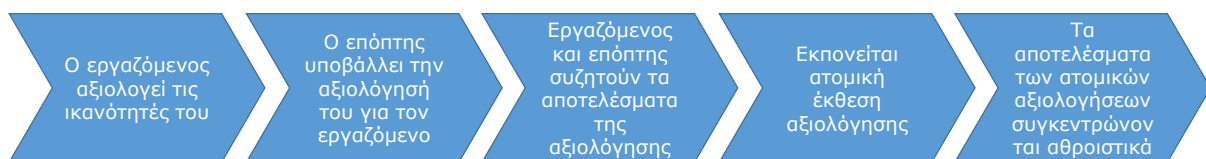
- **Κατηγορίες εργασιακών ρόλων:** υπάρχουν τρεις κατηγορίες εργασιακών ρόλων, ήτοι οι υπεύθυνοι λήψης αποφάσεων (γενικά οι επικεφαλής του φορέα ΕΤΠΑ/ΤΣ), οι επόπτες (λ.χ. οι επικεφαλής οργανωτικών μονάδων) και οι εργαζόμενοι στο επιχειρησιακό επίπεδο με διαφοροποιήσεις ως προς την αρχαιότητα.
- **Κατηγορίες ικανοτήτων:** υπάρχουν τρεις κατηγορίες ικανοτήτων, ήτοι οι διοικητικές, οι επαγγελματικές και οι επιχειρησιακές ικανότητες, οι οποίες συνδέονται με τα καθήκοντα και τα επιμέρους καθήκοντα που ασκούνται από μεμονωμένους εργαζομένους ανάλογα με τον εργασιακό ρόλο.
 - **Επιχειρησιακές ικανότητες** είναι εκείνες που απαιτούνται για την εκτέλεση των καθηκόντων που ανατίθενται σύμφωνα με τους κανονισμούς (λ.χ. απλουστευμένες επιλογές κόστους, κρατικές ενισχύσεις).
 - **Επαγγελματικές ικανότητες** απαιτούνται για την αποτελεσματική άσκηση συγκεκριμένων επαγγελματικών καθηκόντων (λ.χ. διαχείριση συγκρούσεων, επίλυση προβλημάτων).
 - **Διοικητικές ικανότητες** απαιτούνται για εργαζομένους με διευθυντικά καθήκοντα και έως έναν βαθμό για τους επιχειρησιακούς εργαζομένους (λ.χ. ανάθεση καθηκόντων, ηγετική ικανότητα).
- **Επίπεδο επάρκειας:** κάθε ικανότητα σχετίζεται με κλίμακα επάρκειας 0-4. Τα επίπεδα επάρκειας που περιλαμβάνονται στο πλαίσιο ικανοτήτων της ΕΕ υποδεικνύουν τον μεσοπρόθεσμο στόχο ανάπτυξης ικανοτήτων για εργαζομένους και φορείς.

Το εργαλείο αυτοαξιολόγησης

Πρόκειται για ένα διαδικτυακό εργαλείο αυτοαξιολόγησης, για τη χρήση του οποίου δεν υπάρχουν τεχνικές απαιτήσεις άλλες από την πρόσβαση στο διαδίκτυο και ένα πρόγραμμα περιήγησης (λ.χ. Explorer, Google Chrome).

Βασίζεται στο πλαίσιο ικανοτήτων της ΕΕ και σκοπός του είναι να αξιολογεί τις ικανότητες μεμονωμένων εργαζομένων και φορέων, ώστε να προσδιορίζονται τυχόν ελλείψεις ή ανάγκες αναβάθμισης και να παρέχονται απτά στοιχεία για τον σχεδιασμό και την υλοποίηση σχεδίων μάθησης και ανάπτυξης για φορείς και μεμονωμένους εργαζομένους.

Τα βασικά λειτουργικά στάδια του εργαλείου είναι τα εξής:



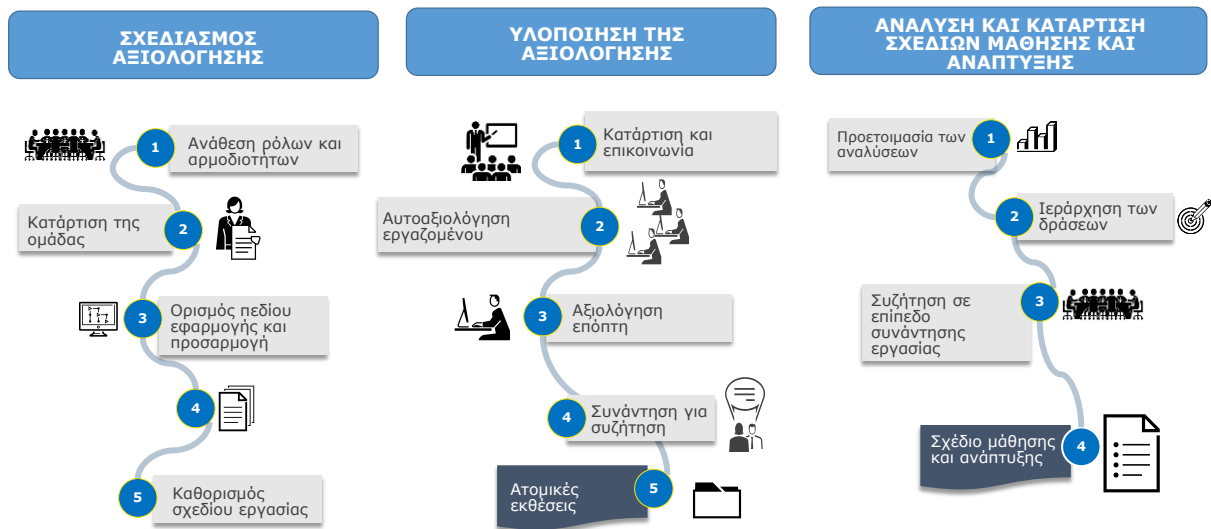
Το εργαλείο αυτοαξιολόγησης χαρακτηρίζεται από υψηλό βαθμό ευελιξίας προκειμένου να διενεργεί ειδικά προσαρμοσμένες αξιολογήσεις βάσει των καθηκόντων και των επιμέρους καθηκόντων που επιτελούνται σε μια συγκεκριμένη αρχή:

- Το εργαλείο επιτρέπει στους εργαζομένους να επιλέγουν τον σχετικό εργασιακό ρόλο, τα καθήκοντα και επιμέρους καθήκοντα και, με βάση τις εν λόγω επιλογές, καταρτίζει κατάλογο με τις ικανότητες προς αξιολόγηση σύμφωνα με το πλαίσιο ικανοτήτων της ΕΕ, επιτρέποντας μια ειδικά προσαρμοσμένη αξιολόγηση των εργαζομένων.
- Στη συνέχεια, ο επόπτης του εργαζομένου (ή ο υπεύθυνος λήψης αποφάσεων όταν πρόκειται για επόπτη ο οποίος διενεργεί την αυτοαξιολόγηση) πραγματοποιεί ανεξάρτητη αξιολόγηση των ικανοτήτων του εργαζομένου. Ο λόγος συμμετοχής δεύτερου ατόμου στην αξιολόγηση είναι η εξέταση της βαθμολογίας της αυτοαξιολόγησης και η προσαρμογή της σύμφωνα με την αξιολόγηση του επόπτη.

- Ακολούθως, ο εργαζόμενος και ο επόπτης συναντώνται και συζητούν τα αποτελέσματα που έχει υπολογίσει το σύστημα, στα οποία περιλαμβάνονται, για κάθε αξιολογούμενη ικανότητα, η αυτοαξιολόγηση του εργαζομένου, η αξιολόγηση του επόπτη και το επίπεδο επάρκειας του πλαισίου ικανοτήτων της ΕΕ. Κατά τη διάρκεια της συνάντησης, εργαζόμενος και επόπτης συζητούν για τυχόν διαφορές, κάνουν τροποποιήσεις στην αξιολόγηση του επόπτη, εφόσον απαιτείται, και προσδιορίζουν επακόλουθες δράσεις.
- Τα αποτελέσματα των μεμονωμένων αυτοαξιολογήσεων καταγράφονται στο εργαλείο και μπορούν να χρησιμοποιηθούν για ανάλυση σε επίπεδο φορέα. Το διαδικτυακό εργαλείο παρέχει δύο επιλογές για την ανάλυση δεδομένων, αντίστοιχα ενσωματωμένες λειτουργίες για την ανάλυση μεμονωμένων ικανοτήτων και ημιαυτόματα υποδείγματα Excel για την επισκόπηση όλων των ικανοτήτων του φορέα.

3 ΠΩΣ ΝΑ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΣΕΤΕ ΤΑ ΜΕΣΑ/ΕΡΓΑΛΕΙΑ

Προσ απαιτούμενο για τη χρήση του πλαισίου ικανοτήτων της ΕΕ και του εργαλείου αυτοαξιολόγησης είναι η οργάνωση μιας διαδικασίας αξιολόγησης των ικανοτήτων εντός του φορέα. Στις ενότητες που ακολουθούν παρέχονται οδηγίες σχετικά με τον τρόπο οργάνωσης της εν λόγω διαδικασίας (στάδια, δραστηριότητες, βήματα) και με τον τρόπο χρήσης των εργαλείων, ιδίως του εργαλείου αυτοαξιολόγησης. Το παρακάτω σχήμα αποτυπώνει τα στάδια και τις δραστηριότητες της αξιολόγησης ικανοτήτων:



3.1 Στάδιο 1: Σχεδιασμός αξιολόγησης

Δραστηριότητα 1.1: Ορισμός της ομάδας εφαρμογής

Η ομάδα που είναι απαραίτητη για τον συντονισμό και την εφαρμογή της αξιολόγησης των ικανοτήτων θα πρέπει να είναι ολιγομελής. Προσδιορίζονται τρεις διαφορετικοί ρόλοι, ωστόσο σε μικρότερους φορείς ο ίδιος εργαζόμενος μπορεί να καλύπτει περισσότερους ρόλους. Οι ρόλοι είναι:

- **Συντονιστής:** ο επικεφαλής του φορέα, ή ο αναπληρωτής αυτού, θα πρέπει να φέρει συνολική ευθύνη για την εφαρμογή της αξιολόγησης των ικανοτήτων και για τις επακόλουθες ενέργειες.
- **Διαχειριστής:** ο επόπτης στον φορέα του ΕΤΠΑ / Ταμείου Συνοχής, ο οποίος είναι υπεύθυνος για την καθημερινή εφαρμογή των μέσων. Επίσης, συνιστάται τα δικαιώματα χρήστη για τη διαχείριση του εργαλείου αυτοαξιολόγησης να ανατίθενται στον διαχειριστή.
- **Διευθυντής ανθρωπίνων πόρων (ΑΠ):** ανάλογα με τη δομή του φορέα, μπορεί να συμμετέχει και ένας διευθυντής από το τμήμα ανθρωπίνων πόρων.

Δραστηριότητα 1.2: Κατάρτιση της ομάδας εφαρμογής

Ο διαχειριστής και ο διευθυντής ΑΠ θα πρέπει να εξοικειωθούν με τα μέσα με τους εξής τρόπους:

- Να εξοικειωθούν με το περιεχόμενο του πλαισίου ικανοτήτων της ΕΕ.
- Να δοκιμάσουν τη λειτουργία του εργαλείου αυτοαξιολόγησης και των υποδειγμάτων ανάλυσης.

- Να συμμετάσχουν σε δράσεις κατάρτισης/διαδικτυακά σεμινάρια που ενδέχεται να διοργανώσει η Επιτροπή.

Δραστηριότητα 1.3: Καθορισμός της συμμετοχής των εργαζομένων και πιθανές προσαρμογές

Η ομάδα εφαρμογής καθορίζει το εύρος της αξιολόγησης όσον αφορά τη συμμετοχή των εργαζομένων, τη δυναμική προσαρμογή των μέσων και τον βαθμό καθοδήγησης που πρόκειται να παρέχεται. Όσον αφορά τη συμμετοχή των εργαζομένων συνιστώνται τα εξής:

- Όλοι οι εργαζόμενοι στο επιχειρησιακό επίπεδο συμμετέχουν στη διενέργεια της αυτοαξιολόγησής τους.
- Όλοι οι εργαζόμενοι στο εποπτικό επίπεδο συμμετέχουν στη διενέργεια της αυτοαξιολόγησής τους και στην αξιολόγηση των ικανοτήτων των εργαζομένων της οργανωτικής ομάδας.
- Οι υπεύθυνοι λήψης αποφάσεων συμμετέχουν στην αξιολόγηση των εποπτών και στη διενέργεια αυτοαξιολόγησης.

Όσον αφορά την προσαρμογή:

- Ακόμη και αν είναι εφικτό, συνιστάται να μην τροποποιούνται τα καθήκοντα, τα επιμέρους καθήκοντα, οι ικανότητες και τα επίπεδα επάρκειας του πλαισίου ικανοτήτων της ΕΕ και του εργαλείου αυτοαξιολόγησης, τουλάχιστον κατά την πρώτη χρήση των μέσων.

Όσον αφορά καθήκοντα, επιμέρους καθήκοντα και ικανότητες:

- Εάν κάποιο στοιχείο δεν θεωρείται συναφές για τον φορέα, τότε μπορεί να υποδειχθεί στους εργαζομένους να μην επιλέγουν το εν λόγω στοιχείο. Εναλλακτικά, όπως εξηγείται στο κεφάλαιο 4, είναι εφικτή η διαγραφή ενός τέτοιου στοιχείου αρχικά από το πλαίσιο ικανοτήτων της ΕΕ και, στη συνέχεια, από το εργαλείο αυτοαξιολόγησης. Ωστόσο, δεδομένου ότι τα βήματα που απαιτούνται είναι χρονοβόρα, οι φορείς θα πρέπει να εξετάζουν προσεκτικά τα οφέλη από την ενδεχόμενη διαγραφή στοιχείων.
- Εάν ένας φορέας επιθυμεί να προσθέσει ένα στοιχείο, μπορεί να το πράξει ακολουθώντας τις οδηγίες που παρέχονται στο κεφάλαιο 4. Όπως και στην περίπτωση της διαγραφής, για την προσθήκη περιεχομένου απαιτείται επίσης αρχικά η τροποποίηση του πλαισίου ικανοτήτων της ΕΕ και, στη συνέχεια, η μεταφορά των αλλαγών στο εργαλείο αυτοαξιολόγησης, ενώ ισχύουν οι ίδιες επιφυλάξεις από άποψης χρόνου και οφελών.

Όσον αφορά τα επίπεδα επάρκειας

- Τα επίπεδα επάρκειας μπορούν επίσης να τροποποιηθούν σύμφωνα με τις οδηγίες που παρέχονται στο κεφάλαιο 4. Ωστόσο, δεδομένου ότι τα εν λόγω επίπεδα προορίζονται ως μεσοπρόθεσμοι στόχοι για την ανάπτυξη ικανοτήτων και δεν χρησιμοποιούνται για την αξιολόγηση της επίδοσης των εργαζομένων, συνιστάται να μην τροποποιούνται.

Όσον αφορά την παροχή καθοδήγησης προς τους εργαζομένους, υπάρχουν δύο επιλογές:

- Η διοίκηση παρέχει στους εργαζομένους οδηγίες σχετικά με την επιλογή καθηκόντων, επιμέρους καθηκόντων και ικανοτήτων ανάλογα με τις λειτουργίες των οργανωτικών μονάδων: το πλεονέκτημα είναι ότι τα αποτελέσματα της αξιολόγησης θα επικεντρώνονται μόνο σε συναφείς ικανότητες, ενώ το μειονέκτημα είναι ότι δεν επιτρέπεται η πλήρης απεικόνιση των ικανοτήτων των φορέων.

- Η διοίκηση επιτρέπει στους εργαζομένους να επιλέγουν καθήκοντα, επιμέρους καθήκοντα και ικανότητες; το πλεονέκτημα είναι ότι τα αποτελέσματα θα παρέχουν μια ευρεία άποψη των ικανοτήτων των φορέων, με το μειονέκτημα ότι αποτυπώνονται και μη συναφείς ικανότητες.
- Ένας πρακτικός τρόπος ώστε να γίνεται η βέλτιστη επιλογή είναι να αναλύεται η συσχέτιση μεταξύ των καθηκόντων και των επιμέρους καθηκόντων του πλαισίου ικανοτήτων της ΕΕ και των αρμοδιοτήτων των οργανωτικών μονάδων (βλ. παρακάτω σχήμα):

Καθήκοντα του πλαισίου ικανοτήτων	Φορέας			
	Μονάδα 1	Μονάδα 2	Μονάδα 3	Μονάδα 4
1. Προγραμματισμός	✓			
2. Διαμόρφωση συστήματος	✓			
3. Δημιουργία έργου	✓	✓	✓	
4. Παρακολούθηση έργου				✓
5. Παρακολούθηση προγράμματος				✓
6. Αξιολόγηση	✓			
7. Επίπεδο έργου οικονομικής διαχείρισης	✓			
8. Επίπεδο προγράμματος οικονομικής διαχείρισης	✓			
9. Επικοινωνία		✓		
10. Εποπτεία ενδιάμεσων φορέων				

Δραστηριότητα 1.4: Προετοιμασία υλικού κατάρτισης και επικοινωνίας

Οι παρούσες οδηγίες χρήσης και το υλικό προώθησης που διατίθενται στον δικτυακό τόπο της ΓΔ REGIO (δηλ. φυλλάδιο και πληροφοριακό γράφημα) μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τους σκοπούς της εσωτερικής κατάρτισης και της επικοινωνίας. Ωστόσο, σε περίπτωση που μια διοίκηση επιθυμεί να αναπτύξει επιπρόσθετο εξατομικευμένο υλικό, ή οδηγίες για τους εργαζομένους, συνιστάται το εν λόγω υλικό να εκπονείται σ' αυτό το στάδιο.

Δραστηριότητα 1.5: Καθορισμός του σχεδίου εργασίας

Τα στάδια που ακολουθούν μπορούν να εφαρμοστούν εντός διαστήματος δύο μηνών. Για τον προσδιορισμό της διάρκειας και της περιόδου διενέργειας της αυτοαξιολόγησης, ο φορέας μπορεί να λαμβάνει υπόψη 1) τον φόρτο εργασίας των εργαζομένων και τη συμμόρφωση προς άλλες προθεσμίες του φορέα, και 2) τη σύνδεση με άλλες δραστηριότητες, όπως η εκπόνηση σχεδίων κατάρτισης / προσλήψεων.

Ομοίως, έχοντας υπόψη τους δυνητικούς περιορισμούς, ο φορέας θα πρέπει να εξετάζει κατά πόσον απαιτείται εξωτερική υποστήριξη ώστε να διασφαλίζεται η αποδοτική ολοκλήρωση της αξιολόγησης. Εάν απαιτείται στήριξη, μπορούν να δεσμευθούν χρηματοδοτικοί πόροι από τον προϋπολογισμό τεχνικής βοήθειας του προγράμματος.

Υπόδειγμα σχεδίου εργασίας περιλαμβάνεται στο ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2: ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΣΧΕΔΙΟΥ ΕΡΓΑΣΙΑΣ.

3.2 Στάδιο 2: Υλοποίηση της αξιολόγησης

Δραστηριότητα 2.1: Κατάρτιση και επικοινωνία

Πριν από την έναρξη της αυτοαξιολόγησης, συνιστάται η διενέργεια των ακόλουθων δραστηριοτήτων:

- **Κατάρτιση εποπτών:** πρέπει να διενεργείται από τον διευθυντή / τον διευθυντή ΑΠ και στόχος είναι να παρέχεται στους επόπτες μια επισκόπηση του σκοπού και των οφελών των μέσων. Η κατάρτιση θα πρέπει να επικεντρώνεται στον ρόλο των εποπτών όσον αφορά την εξέταση της αυτοαξιολόγησης των εργαζομένων, τις

συναντήσεις για διάλογο και τη συμμετοχή στην ανάλυση των αποτελεσμάτων, όπου κρίνεται δέον. Συνιστάται η κατάρτιση να διοργανώνεται σε μορφή διδασκαλίας.

- **Δραστηριότητες επικοινωνίας για εργαζομένους στο επιχειρησιακό επίπεδο:** στόχος είναι να ενημερωθούν οι εργαζόμενοι για τους σκοπούς και τα οφέλη των μέσων, καθώς και σχετικά με τη διενέργεια της αξιολόγησης. Όσον αφορά τη μορφή, η επικοινωνία μπορεί να οργανώνεται είτε ως ενημερωτική εκδήλωση είτε με χρήση των ψηφιακών διαύλων του φορέα (λ.χ. ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, διαδικτυακά σεμινάρια, δικτυακός τόπος). Σε μικρότερους φορείς, μπορεί να διοργανώνεται μία εκδήλωση η οποία να απευθύνεται τόσο σε επόπτες όσο και σε εργαζομένους.
- **Εξατομικευμένη κατάρτιση και επικοινωνία:** οι φορείς που έχουν αποφασίσει να παρέχουν οδηγίες στους εργαζομένους σχετικά με την επιλογή καθηκόντων, επιμέρους καθηκόντων και ικανοτήτων, μπορούν να εξετάσουν τη δυνατότητα διοργάνωσης χωριστών εκδηλώσεων ανά οργανωτική μονάδα.

Δραστηριότητα 2.2: Έναρξη αξιολόγησης των ικανοτήτων

Ο διαχειριστής προσπελαίνει το εργαλείο αυτοαξιολόγησης στον ακόλουθο [σύνδεσμο](#)¹

χρησιμοποιώντας το όνομα χρήστη και τον κωδικό πρόσβασης που του έχουν δοθεί από τη ΓΔ REGIO. Πρόκειται για τη «διοικητική ενότητα» του εργαλείου, η οποία περιέχει

λειτουργίες για την έναρξη της αξιολόγησης, την παρακολούθηση των απαντήσεων και την ανάλυση των αποτελεσμάτων. Στην ενότητα «administration» («διοίκηση»), ο διαχειριστής μπορεί να βρει το έντυπο αυτοαξιολόγησης. Πατώντας το κουμπί «Share» («Κοινή χρήση»), το σύστημα δημιουργεί έναν σύνδεσμο στο εργαλείο αυτοαξιολόγησης, ο οποίος, στη συνέχεια, θα υποβληθεί στους εργαζομένους.

Δραστηριότητα 2.3: Αυτοαξιολόγηση των εργαζομένων

Ακολουθώντας τον σύνδεσμο, οι εργαζόμενοι φτάνουν στην αρχική σελίδα του εργαλείου αυτοαξιολόγησης. Συνιστάται να εξοικειωθούν με τα στάδια της αξιολόγησης που περιγράφονται σ' αυτή τη σελίδα προτού συνεχίσουν.

Την πρώτη φορά που ο εργαζόμενος μπαίνει στο εργαλείο αυτοαξιολόγησης, εγγράφεται ως νέος χρήστης («New User» – αριστερό τμήμα), επιλέγοντας το όνομα χρήστη (username) και τον κωδικό πρόσβασης (password) της επιλογής του. Την επόμενη φορά που ο εργαζόμενος θα προσπελάσει το εργαλείο, θα χρησιμοποιήσει τα ίδια στοιχεία, αλλά θα μπει ως επανερχόμενος χρήστης («Returning User» – δεξιό τμήμα).

¹ https://fs26.formsite.com/form_app/FormSite?FormId=LoadLogin&Directory=sa_tools

Το εργαλείο αυτοαξιολόγησης δημιουργεί τον κατάλογο με τις ικανότητες προς αξιολόγηση, σύμφωνα με τη λογική του πλαισίου ικανοτήτων της ΕΕ, δηλ. βάσει του εργασιακού ρόλου, των καθηκόντων και των επιμέρους καθηκόντων.

Στο φύλλο «Βασικές πληροφορίες» («Primary information»), ο εργαζόμενος:

- Επιλέγει τη συναφή κατηγορία εργασιακών ρόλων («Group of Job Roles») από τον αναπτυσσόμενο κατάλογο, όπου περιλαμβάνεται το επίπεδο λήψης αποφάσεων (decision making level), το εποπτικό (supervisory level) και το επιχειρησιακό επίπεδο (operational level).
- Εξετάζει τον κατάλογο των καθηκόντων («Tasks») και επιλέγει τα συναφή καθήκοντα τσεκάροντας τα αντίστοιχα κουτάκια. Με την επιλογή ενός καθήκοντος, εμφανίζονται τα επιμέρους καθήκοντα (sub-tasks). Οι εργαζόμενοι στο επιχειρησιακό επίπεδο θα πρέπει να εξετάσουν τον κατάλογο των επιμέρους καθηκόντων και να κάνουν τις συναφείς επιλογές. Οι εργαζόμενοι στο επίπεδο λήψης αποφάσεων και στο εποπτικό επίπεδο δεν χρειάζεται να επιλέξουν επιμέρους καθήκοντα.
- Οι εργαζόμενοι στο επιχειρησιακό επίπεδο παρέχουν επίσης πληροφορίες σχετικά με τον επόπτη ο οποίος θα ολοκληρώσει την αξιολόγηση των ικανοτήτων τους και υποδεικνύουν τον τίτλο του προγράμματος για το οποίο διενεργείται η αξιολόγηση (το στοιχείο αυτό είναι σημαντικό, καθώς ορισμένοι εργαζόμενοι ενδέχεται να συμμετέχουν σε περισσότερα του ενός επιχειρησιακά προγράμματα).

8% Complete

Primary Information

Supervisor: Andrei Benghea

Supervisor's Email: ndrei.benghea-malaies@ro.ey.com

Operational Programme: Programme test

Group of Job roles *: Operational Level

Tasks *

- Programming
- System set-up, development of procedures and tools
- Project generation, preparation of calls for proposals, project selection and contracting
- Monitoring on project level
- Monitoring on programme level
- Evaluation
- Financial management on project level
- Financial management on programme level
- Communication
- IB Supervision

Sub-tasks

Monitoring on project level *

- Technical monitoring and on the spot verifications at project level
- Providing advice to beneficiaries on project implementation issues
- Finding and reporting irregularities
- Procurement of goods and services under Technical Assistance

1/10

Ο εργαζόμενος διενεργεί αυτοαξιολόγηση για τον κατάλογο των ικανοτήτων που εμφανίζονται:

- Οι ικανότητες είναι ομαδοποιημένες σε τρεις κατηγορίες: επιχειρησιακές ικανότητες, διοικητικές ικανότητες, επαγγελματικές ικανότητες.

- Οι εργαζόμενοι αξιολογούν κάθε ικανότητα σύμφωνα με την κλίμακα επάρκειας του εργαλείου αυτοαξιολόγησης. Η κλίμακα κυμαίνεται από 0 έως 4, ενώ περιλαμβάνεται η επιλογή «Άνευ αντικειμένου» («Not Applicable») η οποία θα πρέπει να χρησιμοποιείται από τους εργαζομένους κάθε φορά που κρίνουν ότι κάποια ικανότητα δεν είναι απαραίτητη: η χρήση της εν λόγω επιλογής συμβάλλει στην καλύτερη εστίαση των δραστηριοτήτων αξιολόγησης και ανάπτυξης.

Επίπεδο	Περιγραφή της επάρκειας
ά.α. - Άνευ αντικειμένου («N.A. - Not Applicable»)	Η ικανότητα δεν έχει εφαρμογή στον εργασιακό ρόλο και δεν θα πρέπει να αξιολογείται.
Επίπεδο 0 - Καμία γνώση («Level 0 - No knowledge»)	Καμία γνώση της ικανότητας. Καμία ικανότητα εφαρμογής της γνώσης.
Επίπεδο 1 - Επίγνωση («Level 1 - Awareness»)	Βασική γνώση της ικανότητας (λ.χ. γενικές έννοιες). Βασική ικανότητα εφαρμογής της γνώσης στα καθημερινά καθήκοντα (λ.χ. προσδιορισμός κρίσιμων πτυχών, κατανόηση και ερμηνεία εγγράφων και καταστάσεων).
Επίπεδο 2 - Βασικές γνώσεις κατάρτισης («Level 2 - Trained»)	Επαρκής πρακτική γνώση της ικανότητας. Ικανότητα εφαρμογής της γνώσης στα καθημερινά καθήκοντα (λ.χ. προσδιορισμός κρίσιμων πτυχών, υπόδειξη λύσεων και προετοιμασία συναφών εγγράφων).
Επίπεδο 3 - Μεσαίο επίπεδο («Level 3 - Intermediate»)	Εκτενής γνώση της ικανότητας. Εκτενής ικανότητα εφαρμογής της γνώσης στα καθημερινά καθήκοντα (λ.χ. παροχή συμβουλών σε τρίτους, ανάπτυξη νέων προσεγγίσεων, επιλογή κατάλληλων δράσεων σε ευρύτερο πλαίσιο)
Επίπεδο 4 - Εμπειρογνομούση	Εκτενής εμπειρογνομούση και δεξιότητες όσον αφορά την ικανότητα. Ικανότητα επισήμανσης των πλεονεκτημάτων/μειονεκτημάτων καθεμίας εκ των διαδικασιών που σχετίζονται με την ικανότητα και σύνδεσής τους με το ευρύτερο πλαίσιο. Ικανότητα παροχής εξατομικευμένων συμβουλών και υποστήριξης των συμβουλών με συναφή και συγκεκριμένα επιχειρήματα κατά την απόκριση σε εσωτερικά και εξωτερικά ερωτήματα. Αντιμετωπίζεται από τους άλλους ως πρότυπο ικανό να καθοδηγεί ή να διδάσκει άλλους στο πεδίο της εκάστοτε ικανότητας

Μετά την ολοκλήρωση της αυτοαξιολόγησης κάθε ομάδας ικανοτήτων, ο εργαζόμενος μπορεί να παρέχει επιπρόσθετες ποιοτικές παρατηρήσεις σε ένα πλαίσιο. Σημείωση: Εάν δεν υπάρχει καμία παρατήρηση, ο εργαζόμενος πρέπει να γράψει «No comment» («Καμία παρατήρηση»).

Self-assessed Proficiency Level

Operational Competencies

Proficiency scales

N.A. - Not Applicable	The competency is not applicable to the job role.
Level 0 - No knowledge	No knowledge of the competency. No ability to apply the knowledge.
Level 1 -	Basic knowledge of the competency (e.g. general concepts)

1	MA.O.C1 - ESIF EU/ National legal acts - General ?
N/A	MA.O.C2 - National strategic documents (e.g. National Development Strategies, relevant thematic and sectoral policies) ?
3	MA.O.C3 - ESIF EU/National legal acts ?

Σημείωση: Εάν μια ενότητα μείνει ασυμπλήρωτη, εμφανίζεται μήνυμα σφάλματος («error»).

Σε περίπτωση που ο εργαζόμενος χρειαστεί ανά πάσα στιγμή να διακόψει την αυτοαξιολόγηση, υπάρχει το πλήκτρο «SAVE PROGRESS» («ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗ ΠΡΟΟΔΟΥ») στο τέλος κάθε σελίδας. Για να επιστρέψει στην αξιολόγηση, ο εργαζόμενος θα χρησιμοποιήσει τον αποθηκευμένο σύνδεσμο και θα συνδεθεί ως επανερχόμενος χρήστης (βλ. βήμα 3).

Μόλις ο εργαζόμενος συμπληρώσει την αυτοαξιολόγηση για όλες τις ικανότητες, ειδοποιείται για την ολοκλήρωση του τμήματος που του αντιστοιχεί και του ζητείται να γνωστοποιήσει το όνομα χρήστη και τον κωδικό πρόσβασης στον αντίστοιχο επόπτη.

<< PREVIOUS
SAVE PROGRESS
NEXT >>

31% Complete

THE SELF-ASSESSMENT IS NOW COMPLETE

You have completed the self-assessment / review of the entire set of operational, management and professional competencies.

CALL FOR ACTION

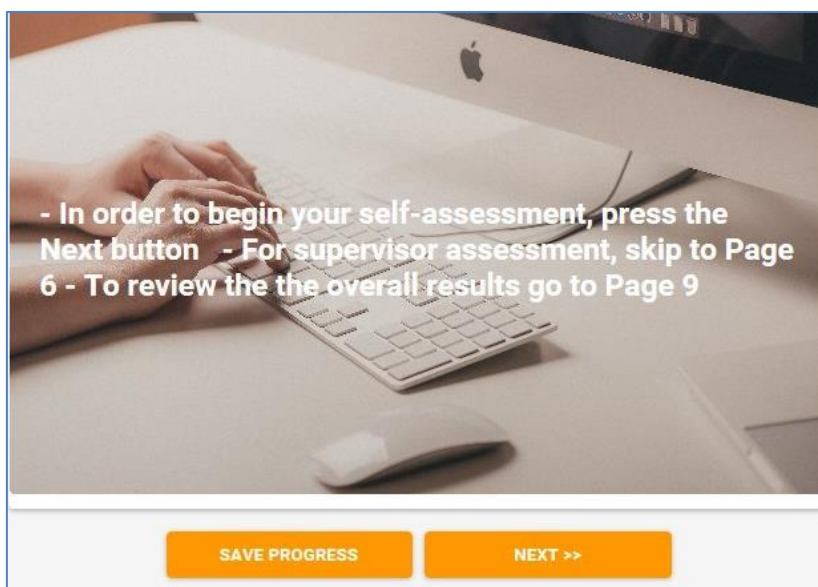
1. Log out from the form
2. Inform your supervisor via email that he/she can review your assessment
3. Share your USERNAME and PASSWORD with your Supervisor so he/she can access your assessment.

<< PREVIOUS
SAVE PROGRESS
NEXT >>

Δραστηριότητα 2.4: Αξιολόγηση των εργαζομένων από τον επόπτη

Ο επόπτης συνδέεται στο εργαλείο αυτοαξιολόγησης προκειμένου να διενεργήσει αξιολόγηση των ικανοτήτων των εργαζομένων. Για τον σκοπό αυτό, συνδέεται ως επανερχόμενος χρήστης με το όνομα χρήστη και τον κωδικό πρόσβασης που του παρέχει κάθε εργαζόμενος.

Οι αξιολογήσεις εποπτών και εργαζομένων διενεργούνται σε διαφορετικές σελίδες του εργαλείου αυτοαξιολόγησης. Μετά τη σύνδεση, ζητείται από τον επόπτη να μεταφερθεί στην ενότητα της αξιολόγησης για επόπτες. Αν και τα αποτελέσματα του εργαζομένου είναι ορατά, δεν θα πρέπει να προβάλλονται προς αποφυγή μεροληψίας.

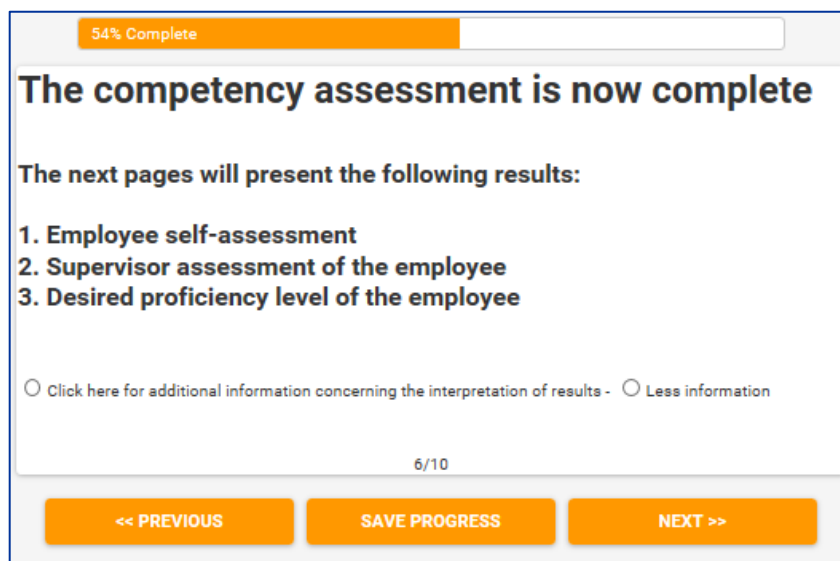


Ο επόπτης διενεργεί την αξιολόγηση των ικανοτήτων του εργαζομένου.

The image shows a web interface for 'Supervisor Assessment of Proficiency Level'. At the top, there is a progress bar indicating '46% Complete'. Below the title, there is a section for 'Management Competencies' with three items listed, each with a dropdown menu showing the number '3':

- MA.M.C2 - Decision making
- MA.M.C6 - Multi-level stakeholder management
- MA.M.C8 - Result orientation

Μόλις ολοκληρωθεί η αξιολόγηση, εμφανίζεται μια διαχωριστική σελίδα που σηματοδοτεί το τέλος της αξιολόγησης. Ο επόπτης αποθηκεύει τα αποτελέσματα, ενημερώνει τον εργαζόμενο για την ολοκλήρωση της αξιολόγησης και προγραμματίζει συνάντηση για διάλογο με τον εργαζόμενο.



Δραστηριότητα 2.5: Αποτελέσματα της αξιολόγησης και συνάντηση για διάλογο

Εργαζόμενος και επόπτης συναντιούνται για να συζητήσουν τα αποτελέσματα της αξιολόγησης των ικανοτήτων.

Συνιστάται ο διάλογος να πραγματοποιείται εκ του σύνεγγυς.

- Σκοπός του διαλόγου είναι να αναλυθούν τα αποτελέσματα της αυτοαξιολόγησης, να προσδιοριστούν τα δυνατά σημεία και τα σημεία που χρήζουν βελτίωσης και να συμφωνηθούν επακόλουθες ενέργειες για την ανάπτυξη ικανοτήτων.
- Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης εμφανίζονται με τη μορφή της αυτοαξιολόγησης του εργαζομένου, της αξιολόγησης του επόπτη, και του επιθυμητού επιπέδου επάρκειας που έχει προγραμματιστεί εκ των προτέρων στο εργαλείο, το οποίο αποτυπώνει τον μεσοπρόθεσμο στόχο για την ανάπτυξη ικανοτήτων.
- Εάν προκύψουν σημαντικές διαφορές ανάμεσα στις αξιολογήσεις του επόπτη και του εργαζομένου, τότε μπορεί να γίνει προσαρμογή των αποτελεσμάτων.
- Είναι σημαντικό η προσαρμογή να αποτυπώνεται στην αξιολόγηση του επόπτη, καθώς το αυτή θα εμφανίζεται στις ατομικές εκθέσεις αξιολόγησης και στον υπολογισμό των αποτελεσμάτων σε επίπεδο φορέα.

Operational Competencies				
Code	Competency	Assessment results		
		Self Assessment	Supervisor assessment	Desired proficiency level
MA.O.C01	ESIF EU/ National legal acts - general	1	1	4
MA.O.C02	National strategic documents (e.g. National Development Strategies)	N/A	1	4

Μετά την ολοκλήρωση του διαλόγου, τα συμπεράσματα μπορούν να εισαχθούν στο σύστημα αναφορικά με τα δυνατά σημεία και τα σημεία που χρήζουν βελτίωσης.

2. Strong competencies and how to further leverage on them (max. 1000 characters)
 The supervisor indicates the strongest competencies of the employee and how the institution can further benefit from the employee acting as an internal trainer, mentoring other employees, changes in job role.

0/1000 characters

3. Competencies that require strengthening and actions for strengthening them (max. 1000 characters)
 The supervisor indicates the competencies of the employee that require major strengthening and how this can be achieved through trainings, mentoring, participation to networks.

0/1000 characters

The system is now ready to generate a self-assessment report which the employee will receive at the email address provided.

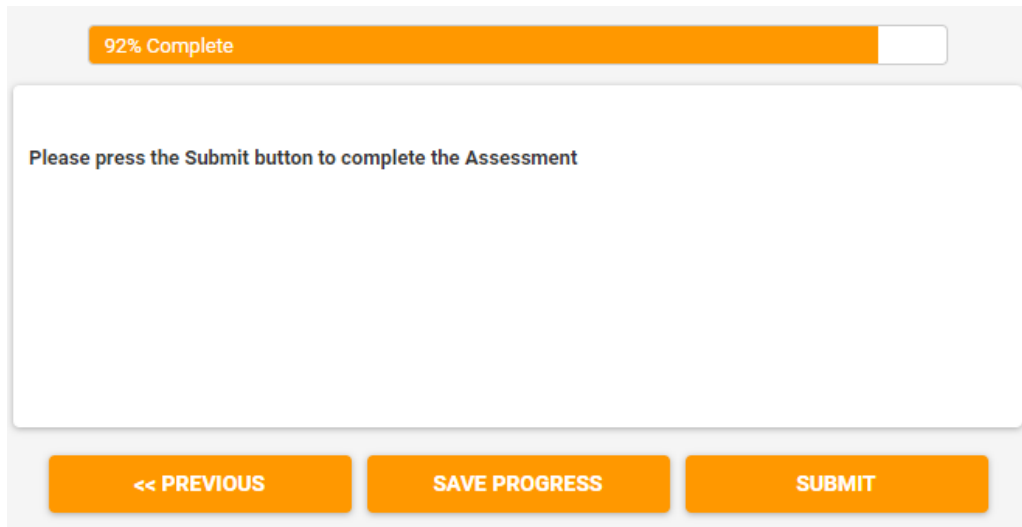
Please make sure that all fields are correctly filled in before going to the next page

*
 I confirm that all fields are correctly filled in.

8/10

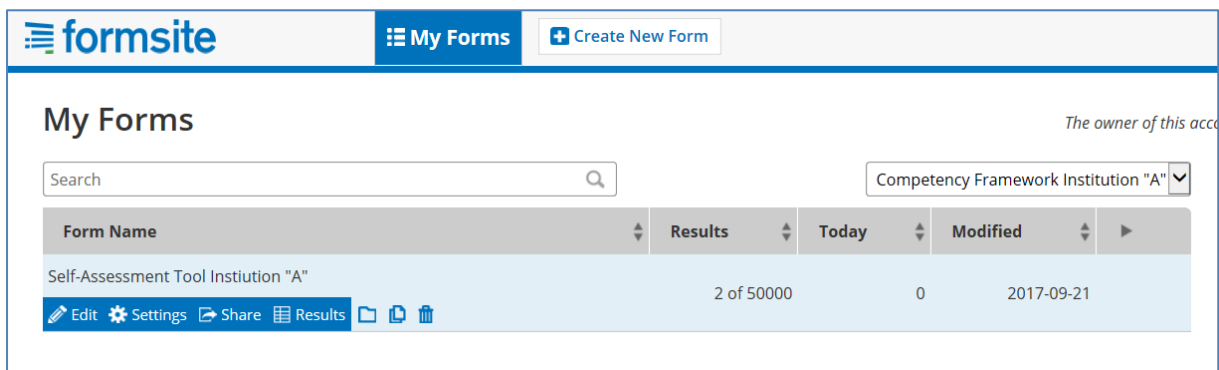
<< PREVIOUS SAVE PROGRESS NEXT >>

Στη συνέχεια, ο επόπτης επιβεβαιώνει ότι όλα τα πεδία έχουν συμπληρωθεί σωστά, πατάει «Next» («Επόμενο») και εμφανίζεται η σελίδα «Submit» («Υποβολή»). Μόλις πατηθεί το κουμπι υποβολής, τα αποτελέσματα δεν είναι πλέον επεξεργάσιμα.



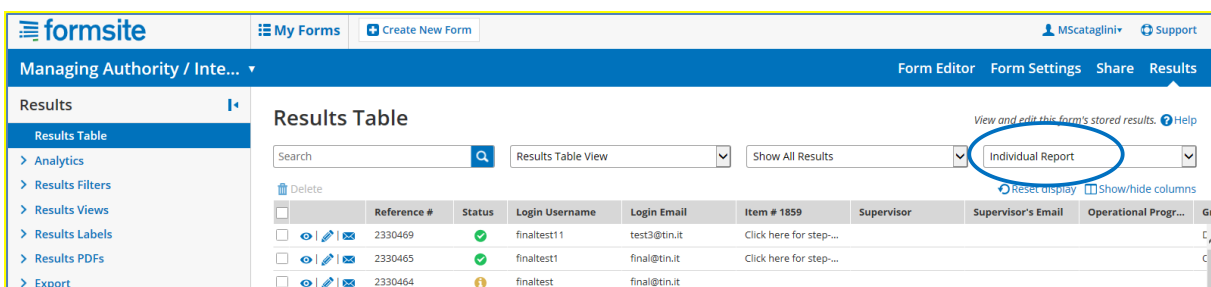
Δραστηριότητα 2.6: Δημιουργία ατομικών εκθέσεων αξιολόγησης

Ο διευθυντής προσπελαίνει το πεδίο διοίκησης του εργαλείου και κάνει κλικ στο πλήκτρο «Results» («Αποτελέσματα»).



Στη νέα οθόνη, ο διευθυντής μπορεί να δει τον κατάλογο των ολοκληρωμένων ατομικών αξιολογήσεων, η κατάσταση των οποίων επισημαίνεται με πράσινο χρώμα.

Για να υποβάλει την ατομική έκθεση αξιολόγησης, ο διευθυντής αρχικά επιλέγει «Individual Report» («Ατομική έκθεση») από το αναπτυσσόμενο μενού στην πάνω δεξιά πλευρά της σελίδας και, στη συνέχεια, πατάει το εικονίδιο «Φάκελος» που βρίσκεται αριστερά του ονόματος χρήστη του εργαζομένου.



Στην οθόνη «Email result» («Αποτέλεσμα ηλ. ταχυδρομείου») που εμφανίζεται, ο διευθυντής συμπληρώνει τα διάφορα πεδία, όπως υποδεικνύεται στο στιγμιότυπο οθόνης:

- Email (Ηλ. ταχυδρομείο): διεύθυνση ηλεκτρονικού ταχυδρομείου του εργαζομένου
- Notification (Γνωστοποίηση): Custom (Προσαρμογή)
- Format (Μορφότυπος): Results PDF (Αποτελέσματα σε PDF)
- Results PDF (Αποτελέσματα σε PDF): Table (Πίνακας)
- Results View (Προβολή αποτελεσμάτων): Individual Report (Ατομική έκθεση)
- Insert message (optional) [Εισαγωγή μηνύματος (προαιρετική)]
- Πατήστε «Send» («Αποστολή»)

Στα αποτελέσματα της ατομικής αξιολόγησης εμφανίζονται οι τρεις τιμές που έχουν συζητηθεί κατά τη διάρκεια της συνεδρίας ανατροφοδότησης μεταξύ εργαζομένου και επόπτη, και συγκεκριμένα: αυτοαξιολόγηση, αξιολόγηση επόπτη και επιθυμητό επίπεδο επάρκειας. Προκειμένου να αποδίδεται μεγαλύτερη έμφαση στην αξιολόγηση του επόπτη, αυτή εμφανίζεται στην ατομική έκθεση σε χωριστή στήλη δεξιά (βλ. εικόνα).

Login Username	hjfshfius
Login Email	dsfds@fdsf.cs
Supervisor	fddsd
Operational Programme	dsds
Group of Job roles *	Operational Level
Tasks *	IB Supervision
MA.O.C01 General provisions of ESIF EU / National legal acts- Self Assessment: 2 - Supervisor Assessment: 2 - Desired proficiency level:	2
MA.O.C02 National strategic documents (e.g. National Development Strategies) - Self Assessment: 2 - Supervisor Assessment: 2 - Desired proficiency level:3	2
MA.O.C03 ESIF EU/ National legal acts - eligibility of expenditure (rules, guidelines and methodologies, including the scope of support)- Self Assessment: 2 - Supervisor	2

Σημείωση: οι ικανότητες που έχει επισημάνει ο επόπτης ως «Άνευ αντικειμένου» (ά.α.) εμφανίζονται στην έκθεση ως αριθμός μεταξύ 107 και 110.

3.3 Στάδιο 3: Ανάλυση και εκπόνηση σχεδίου μάθησης και ανάπτυξης

Δραστηριότητα 3.1: Εκπόνηση αναλύσεων σε επίπεδο φορέα

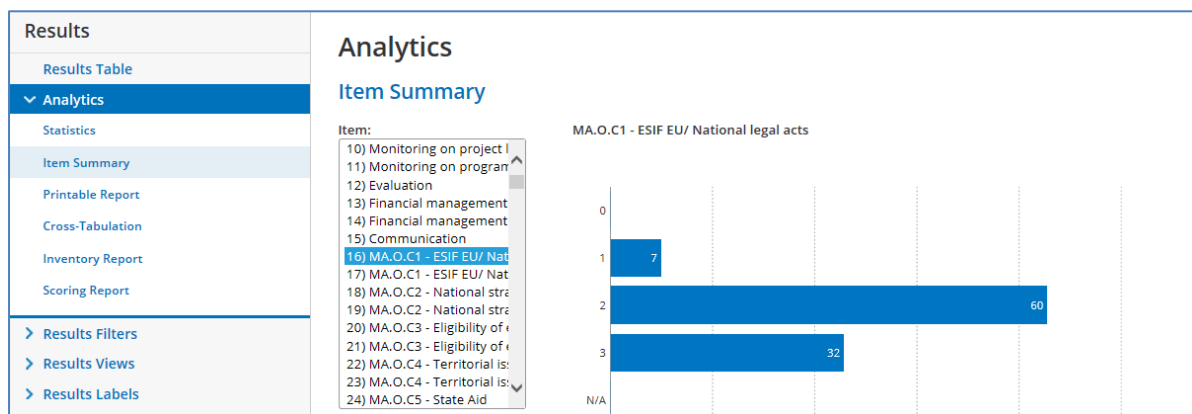
Ο διευθυντής συνδέεται στο εργαλείο αυτοαξιολόγησης και προσπελαίνει τη σελίδα «Results» («Αποτελέσματα»).

Από αυτή την ενότητα, μπορούν να διενεργηθούν δύο τύποι ανάλυσης σε επίπεδο φορέα: για κάθε μεμονωμένη ικανότητα και για το σύνολο των ικανοτήτων.

Αναλύσεις σε επίπεδο φορέα για μεμονωμένες ικανότητες

Κάντε κλικ στο κουμπί «Analytics» («Αναλύσεις») και, εν συνεχεία, στο «Item Summary» («Συνοπτική παρουσίαση στοιχείων») και επιλέξτε μια ικανότητα από τον κατάλογο. Για την επιλεγμένη ικανότητα, δημιουργείται ένα γράφημα το οποίο περιγράφει την κατανομή των εργαζομένων (οι οποίοι έχουν διενεργήσει αξιολόγηση για κάθε ικανότητα) σύμφωνα με το επίπεδο επάρκειας όπως το έχει αξιολογήσει ο επόπτης.

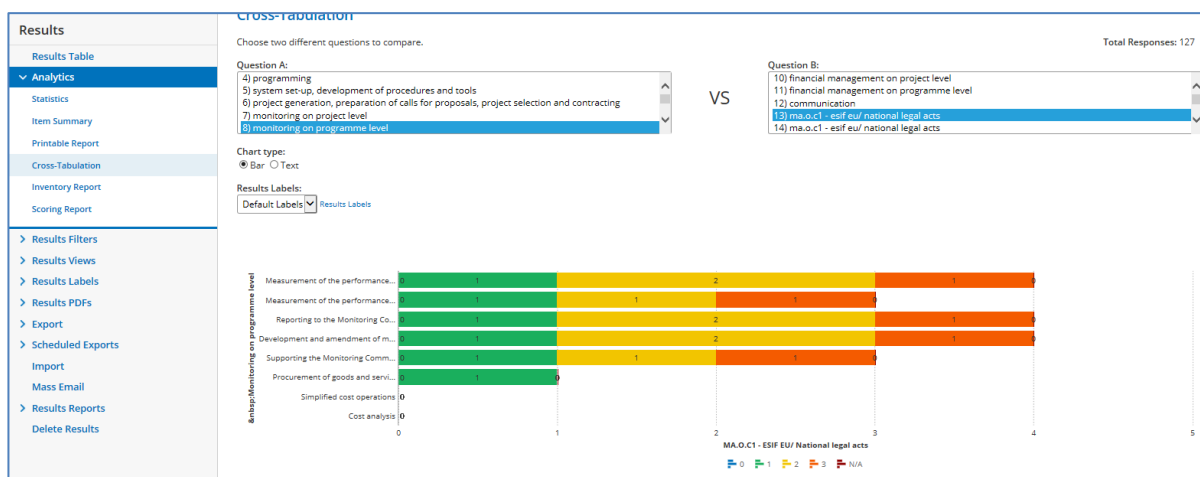
Για παράδειγμα, στο παρακάτω γράφημα για την ικανότητα MA.O.C1 – Ενωσιακές / εθνικές νομοθετικές πράξεις για τα ΕΔΕΤ, υπάρχουν 7 εργαζόμενοι με επίπεδο επάρκειας που έχει αξιολογηθεί με 1, 60 με επίπεδο επάρκειας 2 και 32 με επίπεδο επάρκειας 3.



Η ανάλυση μιας μεμονωμένης ικανότητας μπορεί να περιοριστεί κατά καθήκον, με κλικ στο κουμπί «Analytics» («Αναλύσεις») και, στη συνέχεια, στο κουμπί «Cross-Tabulation» («Διασταύρωση»). Καθώς η ίδια ικανότητα συσχετίζεται με περισσότερα καθήκοντα, η εν λόγω ανάλυση ενδιαφέρει, λόγω χάρη, τον επόπτη μιας συγκεκριμένης οργανωτικής μονάδας, ο οποίος επιθυμεί να αναλύσει την επάρκεια των εργαζομένων της μονάδας σε σχέση με μια συγκεκριμένη ικανότητα.

Για τον σκοπό αυτό, πατήστε «Cross-Tabulation» («Διασταύρωση») και, στη συνέχεια, στο πεδίο «Question A» («Ερώτηση A») επιλέξτε ένα καθήκον και στο πεδίο «Question B» («Ερώτηση B») μια ικανότητα. Για παράδειγμα, στον παρακάτω πίνακα εμφανίζονται τα αποτελέσματα της αξιολόγησης της ικανότητας MA.O.C1 – Ενωσιακές/εθνικές πράξεις για τα ΕΔΕΤ, μόνο για εργαζομένους που ασκούν το καθήκον «Παρακολούθηση σε επίπεδο προγράμματος» («Monitoring on Programme level»).

Ο πίνακας παρουσιάζει αναλυτικά τα αποτελέσματα κατά επιμέρους καθήκον, και έτσι, για παράδειγμα, για το επιμέρους καθήκον «Μέτρηση της επίδοσης της συμφωνίας εταιρικής σχέσης/του μέτρου (σχεδιασμός, παρακολούθηση, πρόβλεψη, αναθεώρηση)» [«Measurement of the performance of the PA/Measure (planning, monitoring, forecasting, revising)»], υπάρχει ένας εργαζόμενος με επίπεδο επάρκειας 1, 2 εργαζόμενοι με επίπεδο επάρκειας 2 και 1 εργαζόμενος με επίπεδο επάρκειας 3.



Ανάλυση σε επίπεδο φορέα για το σύνολο των ικανοτήτων

Σκοπός είναι να προκύψει μια ανάλυση σε επίπεδο φορέα για όλες τις ικανότητες μέσα από την άθροιση των αποτελεσμάτων των ατομικών αξιολογήσεων ικανοτήτων όλων των εργαζομένων. Αυτό επιτυγχάνεται με την εξαγωγή ανεπεξέργαστων δεδομένων σε μορφή excel από το εργαλείο αυτοαξιολόγησης και με την επικόλλησή τους σε ημιαυτόματο υπόδειγμα excel (βλ. «Institution_analysis_Template» που περιλαμβάνεται στο ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 4: ΥΠΟΔΕΙΓΜΑΤΑ ΑΝΑΛΥΣΗΣ ΣΕ ΕΠΙΠΕΔΟ ΦΟΡΕΑ).

Τηλεφορτώνονται δύο διαφορετικά σύνολα ανεπεξέργαστων δεδομένων, αντίστοιχα για επιχειρησιακούς και μη επιχειρησιακούς εργαζομένους (επόπτες και υπεύθυνους λήψης αποφάσεων), και επικολλώνται σε διαφορετικά φύλλα των προτύπων ανάλυσης σε επίπεδο φορέα.

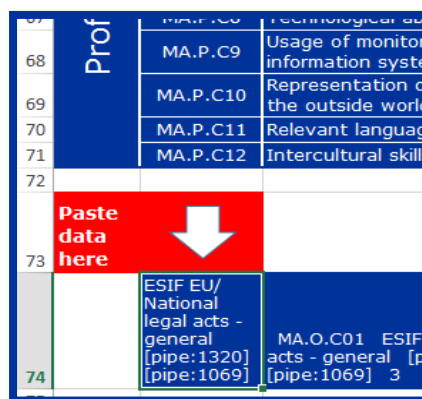
Για την τηλεφόρτωση των δεδομένων επιτελούνται οι εξής λειτουργίες:

- Στο μενού στη δεξιά πλευρά της σελίδας «Results» («Αποτελέσματα»), κάντε κλικ στο «Export» («Εξαγωγή»)
- Από το αναπτυσσόμενο μενού «Results View» («Προβολή αποτελεσμάτων»), επιλέξτε «Institution Report» («Εκθεση φορέα»)
- Κάτω από το «Results Filter» («Φίλτρο αποτελεσμάτων»), επιλέξτε «Operational» («Επιχειρησιακά») για δεδομένα που σχετίζονται με τους εργαζομένους στο επιχειρησιακό επίπεδο και «Non-Operational» («Μη επιχειρησιακά») για δεδομένα που σχετίζονται με όλους τους υπόλοιπους εργαζομένους.
- Πατήστε το πράσινο κουμπι «Export» («Εξαγωγή») για να τηλεφορτώσετε τα αποτελέσματα σε αρχείο Excel.

- Για να παραλάβετε τα αποτελέσματα μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, πατήστε «Email me» («Στείλτε μου μήνυμα ηλ. ταχυδρομείου»), εισάγετε τη διεύθυνση ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και πατήστε «Export» («Εξαγωγή»)

Αφού παραληφθούν τα αρχεία excel για επιχειρησιακούς και μη επιχειρησιακούς εργαζομένους:

- Αποθηκεύστε τα αρχεία excel.
- Ανοίξτε κάθε αρχείο και αντιγράψτε τα αποτελέσματα κάνοντας κλικ στο κελί A1 και πατώντας CTRL+SHIFT+ → + ↓.
- Επικολλήστε τα δεδομένα που αντιγράψατε στο αντίστοιχο φύλλο του ημιαυτόματου υποδείγματος excel.
- Με την επικόλληση των ανεπεξέργαστων δεδομένων στο υπόδειγμα, δημιουργούνται δύο εκθέσεις αξιολόγησης σε επίπεδο φορέα.



Στην πρώτη ανάλυση παρουσιάζονται, για κάθε αξιολογηθείσα ικανότητα, ο συνολικός αριθμός των εργαζομένων που αξιολογήθηκε για την εν λόγω ικανότητα και η κατανομή τους ανάλογα με την αξιολόγηση του επόπτη. Με τον τρόπο αυτό, παρέχεται μια σαφής εικόνα για το συνολικό επίπεδο της ανάπτυξης ικανοτήτων στο πλαίσιο του φορέα. Ωστόσο, δεν παρέχονται πληροφορίες σχετικά με τους μεσοπρόθεσμους στόχους ανάπτυξης των εργαζομένων, γεγονός που περιπλέκει τον προσδιορισμό των πλέον κατάλληλων δράσεων ανάπτυξης.

Competencies			Total assessed employees	Number of employees by supervisor assessed proficiency level				
				Assessed level 0	Assessed level 1	Assessed level 2	Assessed level 3	Assessed level 4
Operational	MA.O.C39	ESIF EU/ National legal acts - communication	0	0	0	0	0	0
	MA.O.C40	Identification of different stakeholders and their information needs	0	0	0	0	0	
	MA.O.C41	Management of relevant media	0	0	0	0	0	
	MA.O.C42	Web communication	0	0	0	0	0	

Ο δεύτερος τύπος ανάλυσης είναι περισσότερο ολοκληρωμένος και αποτυπώνει το γεγονός ότι το επιθυμητό επίπεδο επάρκειας μπορεί να ποικίλλει ανάλογα με την επιλογή καθηκόντων και επιμέρους καθηκόντων που γίνεται από τους εργαζομένους. Συνεπώς, η κατανομή των υπαλλήλων βάσει του αξιολογηθέντος επιπέδου επάρκειας² λαμβάνει υπόψη το επιθυμητό επίπεδο επάρκειας κάθε εργαζομένου.

Competencies			Total assessed employees	Number of employees by supervisor assessed proficiency level																			
				Desired level 1				Desired level 2				Desired level 3				Desired level 4							
			0	1	2	3	4	0	1	2	3	4	0	1	2	3	4	0	1	2	3	4	
Operational	MA.O.C41	Management of relevant media	2	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	MA.O.C42	Web communication	0	0	0	0	0	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	0	0	0	0	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	MA.O.C43	Knowledge of Engineering relevant for the sector	11	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	0	0	3	3	0	0	1	3	1	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	MA.O.C44	Audit standards, procedures and methodologies	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	0	0	0	0	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

² Όπως και παραπάνω, το επίπεδο επάρκειας των επιχειρησιακών εργαζομένων όπως έχει αξιολογηθεί από τον επόπτη και το επίπεδο επάρκειας των εποπτών όπως έχει αξιολογηθεί από τον υπεύθυνο λήψης αποφάσεων.

Λόγου χάρη, στο παράδειγμα του παραπάνω σχήματος, συνολικά έξι εργαζόμενοι αναμένεται να έχουν επιθυμητό επίπεδο επάρκειας 2 για την επιχειρησιακή ικανότητα «ΜΑ.Ο.С43 Γνώση μηχανικής σχετική με τον κλάδο» («ΜΑ.Ο.С43 Knowledge of Engineering relevant for the sector»). Από τους έξι εργαζομένους, οι τρεις έχουν ήδη επιτύχει τον μεσοπρόθεσμο στόχο ανάπτυξης, ενώ οι υπόλοιποι τρεις τον έχουν ήδη υπερβεί.

Δραστηριότητα 3.2: Ανάλυση των αποτελεσμάτων και ιεράρχηση των δράσεων

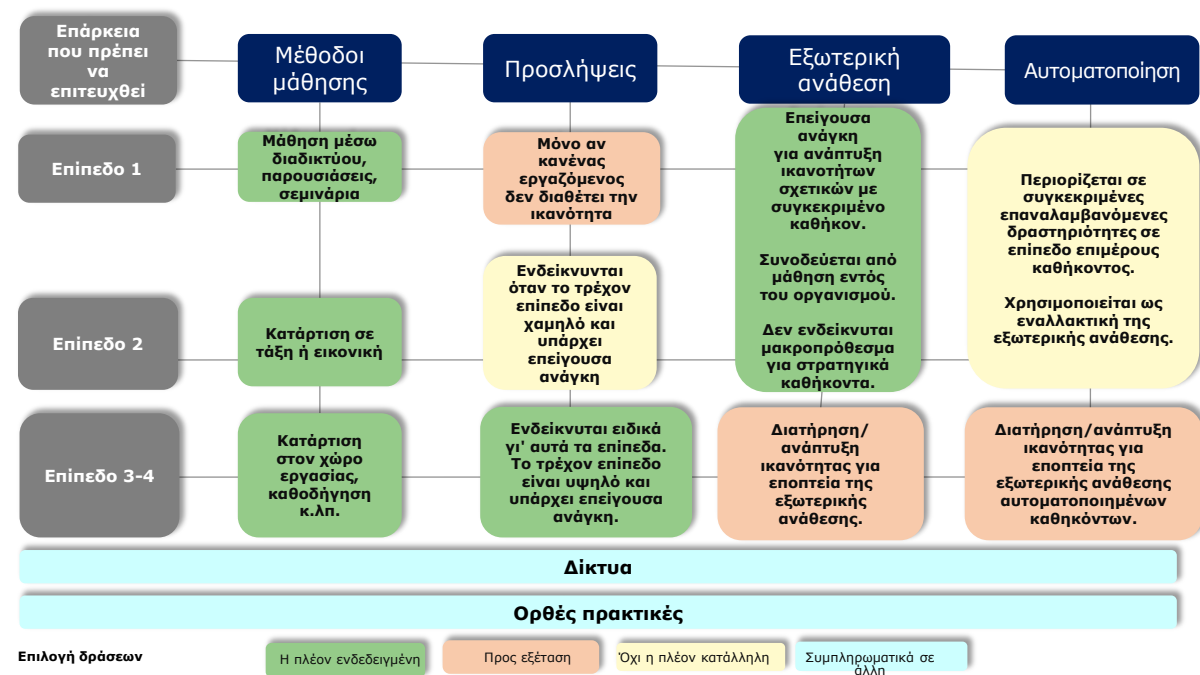
Στόχος είναι ο προσδιορισμός των ικανοτήτων που οι φορείς προτίθενται να βελτιώσουν και ο τρόπος βελτίωσης, με βάση τα απτά στοιχεία που περιλαμβάνονται στις αναλύσεις της αξιολόγησης σε επίπεδο φορέα.

Για τον σκοπό αυτό, η ενεργός συμμετοχή της διοίκησης του φορέα είναι ύψιστης σημασίας. Η δραστηριότητα αυτή απαιτεί εις βάθος γνώση του φορέα και του πλαισίου του κύκλου ζωής του προγραμματισμού (λ.χ. τρέχον καθεστώς, προγραμματισμένες δραστηριότητες, προκλήσεις).

Δεν υπάρχει μία μοναδική προσέγγιση ή μία γενική μεθοδολογία για την ιεράρχηση των ικανοτήτων. Συνιστάται να διενεργείται συστηματική ανάλυση των αποτελεσμάτων για κάθε ικανότητα και να επιλέγονται οι ικανότητες που θα πρέπει να αναπτυχθούν περαιτέρω.

Μόλις προσδιοριστούν οι ικανότητες, το επόμενο βήμα συνίσταται στην επιλογή της πλέον κατάλληλης προσέγγισης για την ανάπτυξη των ικανοτήτων. Στις επιλογές περιλαμβάνονται η κατάρτιση, η εξωτερική ανάθεση (χρήση εξωτερικής εμπειρογνομosύνης), η αυτοματοποίηση των διαδικασιών μέσω της ρομποτικής, και η συμμετοχή σε δίκτυα μάθησης και η άντληση διδαγμάτων από τις βέλτιστες πρακτικές, όπως μέσω της μάθησης από ομοτίμους.

Προκειμένου να διευκολύνεται η επιλογή μεθόδων και δράσεων ανάπτυξης των ικανοτήτων, έχει αναπτυχθεί ένα μεθοδολογικό πλαίσιο το οποίο παρουσιάζεται στο παρακάτω σχήμα:



Οι αρχές του μεθοδολογικού πλαισίου συνοψίζονται ως εξής:

- **Η κατάρτιση είναι η προτιμώμενη επιλογή για την ανάπτυξη ικανοτήτων.** Η επιλογή της πλέον κατάλληλης μεθόδου κατάρτισης θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη το επίπεδο επάρκειας που πρέπει να επιτευχθεί. Τα υψηλότερα επίπεδα επάρκειας συσχετίζονται με πιο διαδραστικές μεθόδους. Για τον σκοπό αυτό, η θεωρητική αναφορά αποτυπώνεται στην ταξινόμια του Bloom όσον αφορά τα αποτελέσματα της μάθησης:

Μέθοδος μάθησης	Ορισμός
Για την επίτευξη επιπέδου επάρκειας 3 και 4	
Προγράμματα μάθησης βασισμένα στη διεποπτεία	Η διεποπτεία είναι μια αυτόνομη μέθοδος μάθησης που χρησιμοποιείται μεταξύ ομοτίμων ή συναδέλφων προκειμένου να βοηθήσουν ο ένας τον άλλον να αντιμετωπίσουν τις δυσκολίες που ανακύπτουν στην εργασία τους. Ενίοτε υπάρχει και συντονιστής.
Μάθηση στον χώρο εργασίας	Μια ατομική προσέγγιση εμπειρικής μάθησης, με την οποία ο εργαζόμενος μαθαίνει νέες ικανότητες στο πλαίσιο της τακτικής εργασίας. Ο εργαζόμενος λαμβάνει απευθείας ανατροφοδότηση κατά την άσκηση των καθηκόντων του. Το άτομο που καθοδηγεί τον εργαζόμενο παρατηρεί και παρέχει οδηγίες και ανατροφοδότηση.
Καθοδήγηση και υποστήριξη της απόδοσης	Ατομική υποστήριξη στον χώρο εργασίας σχετικά με τεχνικά ζητήματα και/ή προσωπικά θέματα λειτουργίας. Η εν λόγω στήριξη παρέχεται εσωτερικά (από έναν διευθυντή ή άλλο άτομο εντός του οργανισμού) ή εξωτερικά (εξωτερικός καθοδηγητής).
Συντονισμένη συζήτηση συμμετοχή εμπειρογνομώνων	με Εκδήλωση κατά την οποία οι εργαζόμενοι έχουν την ευκαιρία να συζητήσουν τεχνικές δυσκολίες της εργασίας τους και να λάβουν καθοδήγηση, συμβουλές και λύσεις για την αντιμετώπισή τους.
Για την επίτευξη επιπέδου επάρκειας 2	
Ανάθεση εργασιών σε (εικονική) τάξη	Μια ομάδα εργαζομένων που επιθυμούν να μάθουν περισσότερα για συγκεκριμένες ικανότητες. Μπορούν να συναντιούνται με φυσική παρουσία σε έναν χώρο ή εικονικά.
Ανάθεση εργασιών σε ομάδες	Σε ομάδα εργαζομένων ανατίθεται μια εργασία την οποία πρέπει να ολοκληρώσουν ομαδικά.
Διαδραστική παιχνιδοποίηση	Η διαδραστική παιχνιδοποίηση είναι η διαδικασία της εφαρμογής σχεδίων και εννοιών από παιχνίδια στην κατάρτιση, έτσι ώστε να γίνεται πιο ενδιαφέρουσα για τον καταρτιζόμενο. Οι καταρτιζόμενοι αγωνίζονται απευθείας ενάντια σε ένα ή περισσότερα άτομα ή συμμετέχουν ατομικά σε μια διαδραστική εμπειρία που επιβραβεύει με κάποιο τρόπο τη μαθησιακή επίδοση.
Για την επίτευξη επιπέδου επάρκειας 1	
Μάθηση μέσω διαδικτύου	Εκτελέσιμο αρχείο μαθήματος, το οποίο μπορεί να αποσταλεί ηλεκτρονικά και να εκτελεστεί ανεξάρτητα σε προσωπικό υπολογιστή ή να τηλεφορτωθεί σε κατάλληλα διαμορφωμένο σύστημα διαχείρισης της μάθησης. Επιτρέπει τη μάθηση σε ατομικό ρυθμό και περιλαμβάνει περιεχόμενα σε μορφή κειμένου, στατικά γραφικά, κινούμενα σχέδια και περιοδικά διαδραστικά στοιχεία για κινητοποίηση και ανάκληση.
Ελκυστική παρουσίαση	Διαδραστική μέθοδος για την προσέλκυση μιας ομάδας ατόμων σε συζήτηση γύρω από ένα θέμα. Μπορεί να έχει τη μορφή συζήτησης, διαλόγου, εξιστόρησης, συνεδρίας ερωταπαντήσεων κ.λπ.

Όσον αφορά την οργάνωση της κατάρτισης υπάρχουν δύο επιλογές, τουτέστιν συμμετοχή σε υφιστάμενες εκδηλώσεις κατάρτισης ή διοργάνωση ειδικά προσαρμοσμένων εκδηλώσεων για τον φορέα. Για την επιλογή θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψη ο παράγοντας «σχέση ποιότητας/τιμής» βάσει 1) της συνάφειας και 2) του κόστους (άτομα προς κατάρτιση * κόστος κατάρτισης ανά συμμετέχοντα).

- **Οι προσλήψεις** προτείνονται όταν το τρέχον επίπεδο ανάπτυξης μιας ικανότητας είναι χαμηλό σε σχέση με το επιθυμητό και υπάρχει επείγουσα ανάγκη να γεφυρωθεί το χάσμα. Το ενδεχόμενο προσλήψεων θα πρέπει να εξετάζεται κυρίως για την ενσωμάτωση πόρων με επίπεδο επάρκειας 3 ή 4 για την κάλυψη συγκεκριμένων ικανοτήτων που δεν μπορούν να ικανοποιηθούν γρήγορα με την κατάρτιση.
- **Η εξωτερική ανάθεση, δηλαδή η χρήση εξωτερικής εμπειρογνομοσύνης** για την αντιμετώπιση συγκεκριμένων ελλείψεων σε ικανότητες, θα πρέπει να εξετάζεται πάντα σε σχέση με ένα ή περισσότερα καθήκοντα ή επιμέρους καθήκοντα. Όσον

αφορά τα στρατηγικά καθήκοντα, ο φορέας μπορεί να εξετάζει το ενδεχόμενο εξωτερικής ανάθεσης μόνο ως προσωρινή λύση έως ότου αναπτυχθούν επαρκώς οι εσωτερικές ικανότητες. Επίσης, συνιστάται οι δραστηριότητες ανάπτυξης ικανοτήτων να περιλαμβάνονται στο πεδίο εφαρμογής της εξωτερικής ανάθεσης. Όσον αφορά τα μη στρατηγικά καθήκοντα, η εξωτερική ανάθεση μπορεί να εξετάζεται ως μακροχρόνια επιλογή, όμως θα πρέπει να αναπτύσσεται και ένα ελάχιστο επίπεδο ικανοτήτων εντός του φορέα.

- **Αυτοματοποίηση των διαδικασιών μέσω της ρομποτικής** είναι η εισαγωγή ειδικά προσαρμοσμένου λογισμικού για την εκτέλεση επαναλαμβανόμενων επιμέρους καθηκόντων. Λαμβάνοντας υπόψη τις απαιτήσεις ηλεκτρονικής συνοχής όσον αφορά την ανταλλαγή ηλεκτρονικών δεδομένων και τη φύση των επιμέρους καθηκόντων, η αυτοματοποίηση των διαδικασιών μέσω της ρομποτικής θα μπορούσε να έχει εφαρμογή σε σχέση με ειδικές πτυχές της αξιολόγησης έργων, των διοικητικών ελέγχων και ελέγχων επιλεξιμότητας και της επαλήθευσης αιτήσεων για πληρωμές. Θα πρέπει, εκ των προτέρων, να αναπτύσσεται ένα σενάριο για την αξιολόγηση της δυνατότητας συγκεκριμένης εφαρμογής, έτσι ώστε οι φορείς να μην εξετάζουν τη συγκεκριμένη επιλογή για την αντιμετώπιση επειγουσών ελλείψεων σε ικανότητες.
- **Συμμετοχή σε δίκτυα μάθησης:** Υπάρχουν διάφορα δίκτυα μάθησης που συνδέονται με ικανότητες, τα οποία έχουν συσταθεί σε ευρωπαϊκό επίπεδο και τη λειτουργία των οποίων έχουν αναλάβει η Επιτροπή ή ακαδημαϊκά ιδρύματα³. Η συμμετοχή σε αυτά θα πρέπει να εξετάζεται ως επιλογή μάθησης συμπληρωματικά προς τις προαναφερθείσες επιλογές.
- **Ορθές πρακτικές:** ορθές πρακτικές για την ανάπτυξη ικανοτήτων, οι οποίες διατίθενται στον δικτυακό τόπο της ΓΔ REGIO⁴. Όπως και η συμμετοχή σε δίκτυα μάθησης, η υιοθέτηση ορθών πρακτικών, περιλαμβανομένης της μάθησης από ομοτίμους, θα πρέπει να εξετάζεται ως συμπληρωματική επιλογή μάθησης.

Ως αποτέλεσμα της εν λόγω δραστηριότητας, συνιστάται να προστίθεται στο «υπόδειγμα ανάλυσης σε επίπεδο φορέα» («Institution level analysis template») ο κατάλογος των ικανοτήτων που έχουν επιλεγεί για βελτίωση και η επιλεγόμενη μέθοδος μάθησης, σε συνδυασμό με σχετικό χρονοδιάγραμμα, όπου αυτό είναι εφικτό. Στη συνέχεια, το τελικό αποτέλεσμα θα παρουσιάζεται σε μια ευρύτερη ομάδα ενδιαφερομένων του φορέα όπως περιγράφεται στην ακόλουθη δραστηριότητα,

Κωδικός	Ικανότητα	Σύνολο αξιολογηθέντων εργαζομένων	Αξιολογηθέν επίπεδο 1	Αξιολογηθέν επίπεδο 2	Αξιολογηθέν επίπεδο 3	Αξιολογηθέν επίπεδο 4	Επιλέχθηκε για ανάπτυξη	Μέθοδος ανάπτυξης ικανότητας	Χρονοδιάγραμμα
MA.O.C1	Ενωσιακές / εθνικές νομοθετικές πράξεις για τα ΕΔΕΤ						ΝΑΙ	Κατάρτιση	2ο 3μηνο 2018
MA.O.C2	Εθνικά στρατηγικά έγγραφα (λ.χ. εθνικές αναπτυξιακές στρατηγικές, συναφείς θεματικές και τομεακές πολιτικές)								
MA.O.C3	Κανόνες για την επιλεξιμότητα των δαπανών οι οποίοι περιλαμβάνονται σε								

³ http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/studies/pdf/comp_fw/eu_comp_fw_report_en.pdf

⁴ http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/studies/pdf/comp_fw/eu_comp_fw_annex7_en.pdf

Κωδικός	Ικανότητα	Σύνολο αξιολογηθέντων εργαζομένων	Αξιολογηθέν επίπεδο 1	Αξιολογηθέν επίπεδο 2	Αξιολογηθέν επίπεδο 3	Αξιολογηθέν επίπεδο 4	Επιλέχθηκε για ανάπτυξη	Μέθοδος ανάπτυξης ικανότητας	Χρονοδιάγραμμα
	ενωσιακές και εθνικές νομοθετικές πράξεις, κατευθυντήριες οδηγίες και μεθοδολογίες, περιλαμβανομένου του πεδίου εφαρμογής της στήριξης								

Δραστηριότητα 3.3: Συνάντηση εργασίας για τη συζήτηση των αποτελεσμάτων

Η δραστηριότητα αποσκοπεί στην κοινοποίηση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης των ικανοτήτων και των σχεδιαζόμενων δράσεων ανάπτυξης ικανοτήτων σε μια ευρύτερη ομάδα ενδιαφερομένων του φορέα, και στη λήψη έγκρισης από τον υπεύθυνο λήψης αποφάσεων.

Οι εθνικές σχολές δημόσιας διοίκησης μπορούν να συμμετέχουν στη συνάντηση εργασίας, ώστε να συνδράμουν στον προσδιορισμό προσφορών κατάρτισης που είναι συναφείς προς τις ανάγκες των φορέων.

Δραστηριότητα 3.4: Εκπόνηση σχεδίου μάθησης και ανάπτυξης

Στο τέλος της αξιολόγησης, συνιστάται οι φορείς να εκπονούν σχέδιο μάθησης και ανάπτυξης στο οποίο συνθέτουν τα αποτελέσματα της αξιολόγησης και τις σχεδιαζόμενες επακόλουθες δράσεις για την ανάπτυξη ικανοτήτων.

Μια ορθή πρακτική είναι η ευθυγράμμιση του σχεδιασμού των πόρων από τον προϋπολογισμό τεχνικής βοήθειας του επιχειρησιακού προγράμματος που διαχειρίζεται/υλοποιεί ο φορέας με τις δραστηριότητες που περιλαμβάνονται στο σχέδιο μάθησης και ανάπτυξης. Υπόδειγμα του σχεδίου μάθησης και ανάπτυξης περιλαμβάνεται στο ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 3: ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΣΧΕΔΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ και καλύπτει:

- Το πεδίο εφαρμογής και τη μεθοδολογία της αυτοαξιολόγησης
- Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης ικανοτήτων σε επίπεδο φορέα.
- Άμεσες δράσεις για την ανάπτυξη ικανοτήτων: επιλεγμένες μεθόδους και δράσεις μάθησης για την κάλυψη των ελλείψεων σε ικανότητες και χρονοδιάγραμμα εφαρμογής.
- Την εξέταση τρόπων χρήσης του εργαλείου στο μέλλον, ώστε να καλύπτονται οι πτυχές της υπευθυνότητας, των διαδικασιών εφαρμογής και των απαιτήσεων σε πόρους.
- Τον οδικό χάρτη υλοποίησης άμεσων δράσεων και προετοιμασίας για μελλοντική χρήση.

Με την ευκαιρία της εκπόνησης του σχεδίου, οι φορείς θα πρέπει επίσης να εξετάζουν κατά πόσον μπορούν να γίνουν προσαρμογές στην οργανωτική δομή βάσει του καταλόγου καθηκόντων και επιμέρους καθηκόντων που περιλαμβάνονται στο πλαίσιο ικανοτήτων της ΕΕ. Με τον τρόπο αυτό, θα είναι εφικτή η περαιτέρω διασαφήνιση της κατανομής ρόλων και αρμοδιοτήτων μεταξύ των οργανωτικών μονάδων.

4 ΠΩΣ ΝΑ ΠΡΟΣΑΡΜΟΣΕΤΕ ΤΑ ΜΕΣΑ

4.1 Προσαρμογή του πλαισίου ικανοτήτων της ΕΕ

Εάν ένας φορέας προτίθεται να προσαρμόσει τα μέσα, συνιστάται να καταγράψει πρώτα όλες τις αλλαγές στην έκδοση excel του πλαισίου ικανοτήτων της ΕΕ.

Operational Competencies		Programming							
		Operational level						Supervisory level	Decision making level
		Preparation of the Programme	Definition of the guiding principles for selection of operations	Management of the evaluation process (ex-ante)	NEW SUB-TASK	Negotiation with the EC	Procurement of goods and services under Technical Assistance		
MA.O.C1	ESIF EU/ National legal acts - general	4	4	2		4	2	3	3
MA.O.C2	National strategic documents (e.g. National Development Strategies, relevant thematic and sectoral policies)	4	4	2		4	1	3	3
	NEW COMPETENCY				NEW PROFICIENCY LEVEL				
MA.O.C3	ESIF EU/ National legal acts - eligibility of expenditure (rules, guidelines and methodologies, including the scope of support)	4	2			4	3	3	3
MA.O.C4	Territorial issues, such as ITI, CLLD, Sustainable urban development, macro/ regional strategies and interregional cooperation planning	3		2		3		3	2

Στην πράξη, η προσαρμογή συνεπάγεται τα εξής βήματα:

- Σε περίπτωση προσθήκης νέου καθήκοντος: το πρώτο βήμα συνιστάται στη λεπτομερή περιγραφή των επιμέρους καθηκόντων και, στη συνέχεια, τον συσχετισμό μεταξύ υφιστάμενων και νέων ικανοτήτων και τον προσδιορισμό επιπέδων επάρκειας, για όλους τους εργασιακούς ρόλους.
- Σε περίπτωση προσθήκης νέου επιμέρους καθήκοντος: το πρώτο βήμα συνιστάται στον συσχετισμό μεταξύ υφιστάμενων και νέων ικανοτήτων και στον προσδιορισμό επιπέδων επάρκειας, για όλους τους εργασιακούς ρόλους.
- Σε περίπτωση προσθήκης νέας ικανότητας: θα πρέπει να συσχετίζεται με τα υφιστάμενα επιμέρους καθήκοντα για εργαζομένους στο επιχειρησιακό επίπεδο, καθώς και με τους άλλους εργασιακούς ρόλους.
- Σε περίπτωση αλλαγής των επιπέδων επάρκειας, το μόνο που χρειάζεται είναι η αντικατάσταση των υφιστάμενων με νέα επίπεδα.
- Επίσης, συνιστάται όλες οι αλλαγές να παρακολουθούνται οπτικά στον φάκελο.

4.2 Προσαρμογή του εργαλείου αυτοαξιολόγησης

4.2.1 Προσθήκη/επεξεργασία καθηκόντων

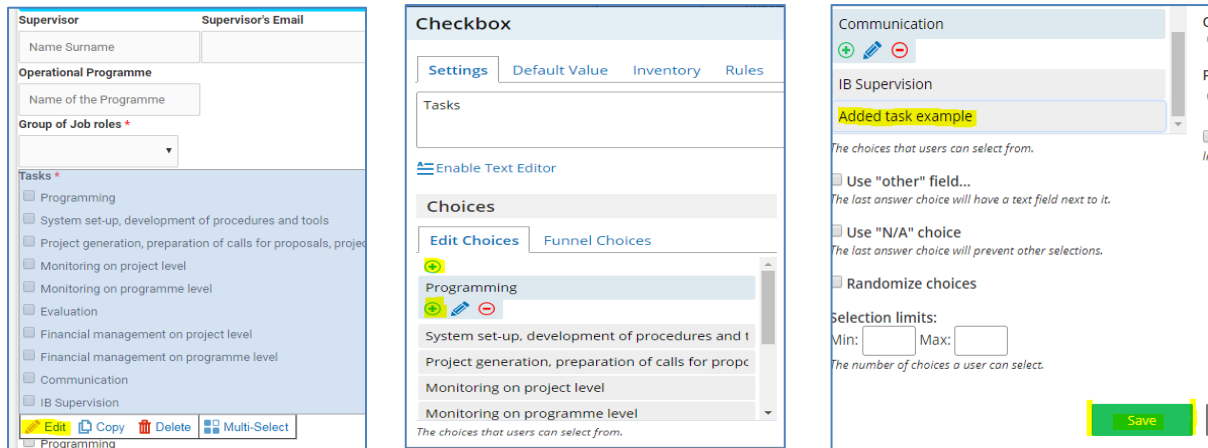
Απαιτούμενα

- Πρόσβαση του διευθυντή στο εργαλείο αυτοαξιολόγησης
- Πλαίσιο ικανοτήτων της ΕΕ

Οδηγίες

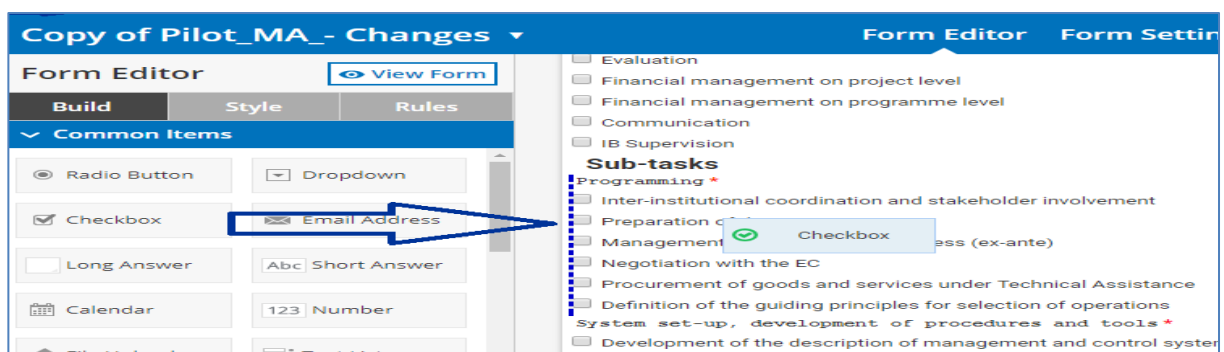
1. Συνδεθείτε στη σελίδα Formsite και πατήστε το κουμπί «Edit» («Επεξεργασία») στο έντυπο του φορέα σας

2. Τοποθετήστε τον δρομέα επάνω από το πλαίσιο «Tasks» («Καθήκοντα») και πατήστε «Edit» («Επεξεργασία») κάτω αριστερά
3. Κάτω από την καρτέλα «Edit Choices» («Επεξεργασία επιλογών») πατήστε το στρογγυλό κουμπί + για να προσθέσετε νέα καθήκοντα 'Η πατήστε το κουμπί με το μολύβι για να επεξεργαστείτε την ονομασία ενός καθήκοντος
4. Πατήστε το πράσινο κουμπί «Save» («Αποθήκευση») στο κάτω μέρος του παραθύρου
5. Το καθήκον που προσθέσατε/επεξεργαστήκατε εμφανίζεται στο έντυπό σας



Σημείωση: Εάν δεν επιθυμείτε να προσθέσετε επιμέρους καθήκοντα, προχωρήστε στο βήμα 11.

6. Για να προσθέσετε νέα λίστα με επιμέρους καθήκοντα, από το μενού **Common Items (Κοινά στοιχεία)** αριστερά, πατήστε και σύρετε ένα «Checkbox» («πλαίσιο ελέγχου») οπουδήποτε κάτω από τον τίτλο «Sub-tasks» («Επιμέρους καθήκοντα»)
7. Στο παράθυρο «Checkbox» («πλαίσιο ελέγχου»), στο «Choices» («Επιλογές»), πατήστε «Edit Choices» («Επεξεργασία επιλογών»). Πατήστε το κουμπί + για να προσθέσετε επιμέρους καθήκοντα ή διαγράψτε το κείμενο «Choice A» («Επιλογή Α») ή «Choice B» («Επιλογή Β») για να ονομάσετε τα πρόσθετα επιμέρους καθήκοντα.



8. Αφού προστεθούν όλα τα επιμέρους καθήκοντα, πατήστε το πράσινο κουμπί «Save» («Αποθήκευση») στο κάτω μέρος.
9. Τοποθετήστε τον δρομέα επάνω από το πλαίσιο «Added text» («Πρόσθετο κείμενο») και πατήστε το κουμπί «Edit» («Επεξεργασία»)
10. Στην επάνω γραμμή πατήστε «Rules» («Κανόνες»). Από τις αναπτυσσόμενες επιλογές κάτω, επιλέξτε «Tasks» («Καθήκοντα»), «is» («είναι») και «Added task example» («Παράδειγμα πρόσθετου καθήκοντος») (με τον τρόπο αυτό, ορίζετε έναν «κανόνα» σύμφωνα με τον οποίο το συγκεκριμένο πλαίσιο θα εμφανίζεται μόνο όποτε επιλέγεται το «Παράδειγμα πρόσθετου καθήκοντος» από το μενού καθηκόντων).

11. Για να καθορίσετε τις ικανότητες που σχετίζονται με τα νέα επιμέρους καθήκοντα, θα χρειαστεί να ορίσετε «κανόνες» για κάθε ικανότητα. Για να το κάνετε, μεταβείτε στη σελίδα 3, τοποθετήστε τον δρομέα επάνω από τις ικανότητες που θα θέλατε να προσθέσετε στα νέα καθήκοντα και πατήστε το κουμπί «Edit» («Επεξεργασία»)
12. Στην επάνω γραμμή πατήστε «Rules» («Κανόνες»). Προσθέστε έναν νέο κανόνα πατώντας το πράσινο κουμπί + και επιλέγοντας τον συναφή κανόνα [στο παράδειγμά μας, εμφανίζεται MA.O.C5 όταν το «Παράδειγμα πρόσθετου καθήκοντος» είναι «subtask 1» («Επιμέρους καθήκον 1»)]

13. Επαναλάβετε τη διαδικασία για όλες τις συναφείς ικανότητες στην ενότητα «Self-assessment» («Αυτοαξιολόγηση»).
14. Για να προσθέσετε μια αξιολόγηση επόπτη, μεταβείτε προς τα κάτω στην ενότητα αυτοαξιολόγησης και επαναλάβετε την ίδια διαδικασία για τις ίδιες ικανότητες που επιλέξατε στο προηγούμενο βήμα.
15. Για να προσδιορίσετε το επιθυμητό επίπεδο που σχετίζεται με κάθε ικανότητα, μεταβείτε προς τα κάτω στη σελίδα αποτελεσμάτων (9) και επιλέξτε το συναφές επιθυμητό επίπεδο για κάθε ικανότητα. Παράδειγμα: Εάν το επιμέρους καθήκον 1 απαιτεί MA.O.C5 – Κρατικές ενισχύσεις με επίπεδο επάρκειας 3, κινηθείτε επάνω από το συναφές πλαίσιο και πατήστε το κουμπί «Edit» («Επεξεργασία»)

0	Calculate			
MA.O.C04	Territorial issues, such as ITI, CLLD, Sustainable urban development, macro/regional	[pipe:1323]	[pipe:213]	1
0	Calculate			
<input type="button" value="Edit"/> <input type="button" value="Copy"/> <input type="button" value="Delete"/> <input type="button" value="Multi-Select"/>				

16. Στην επάνω γραμμή, πατήστε «Rules» («Κανόνες»), προσθέστε έναν νέο κανόνα κάνοντας τη συναφή επιλογή από τα αναπτυσσόμενα μενού και πατήστε το κουμπί «Save» («Αποθήκευση»)
17. Επαναλάβετε την ίδια διαδικασία για κάθε πρόσθετη ικανότητα και τα αντίστοιχα επιθυμητά επίπεδα

Settings **Rules**

Display Rules

Conditionally show or hide this item. Use the [Rules](#) page to configure Rules for all items at once. [Help](#).

MA.O.C05 State Aid [pipe:1324] [pipe:214] 3

show this item when of its criteria match:

Programming is Preparation of the Programme

OR

Addes task example is Sub task 2

Σημείωση: Σε περίπτωση που επιθυμείτε να επεξεργαστείτε ένα καθήκον/επιμέρους καθήκον, έχετε υπόψη ότι κάθε ένα «συνδέεται» με ένα συγκεκριμένο σύνολο ικανοτήτων, όπως αναγράφεται στο φύλλο excel Πλαίσιο ικανοτήτων της ΓΔ REGIO. Εάν επιθυμείτε να προσαρμόσετε το καθήκον που επεξεργαστήκατε σε νέες απαιτήσεις, φροντίστε να αλλάξετε και τις «συνδεδεμένες» ικανότητες.

4.2.2 Πώς να αλλάξετε τα επιθυμητά επίπεδα επάρκειας

Παραδείγματος χάρη, υποθέστε ότι ένας εργαζόμενος που ασκεί το επιμέρους καθήκον «Εκπόνηση του προγράμματος» (στο πλαίσιο του καθήκοντος Προγραμματισμός) έχει επιθυμητό επίπεδο επάρκειας 3 για την ικανότητα MA.O.C5 – Κρατικές ενισχύσεις. Εάν αποφασίσετε ότι το εν λόγω επίπεδο επάρκειας θα πρέπει να είναι 2 και όχι 3, ακολουθήστε τις παρακάτω οδηγίες για να κάνετε τις αναγκαίες αλλαγές.

Απαιτούμενα

1. Πρόσβαση του διευθυντή στη σελίδα Formsite του φορέα
2. Πλαίσιο ικανοτήτων της ΕΕ

Οδηγίες

1. Συνδεθείτε στη σελίδα Formsite και πατήστε το κουμπί «Edit» («Επεξεργασία») στο έντυπο του φορέα σας
2. Μεταβείτε προς τα κάτω στη σελίδα αποτελεσμάτων (σελίδα 9) και τοποθετήστε τον δρομέα επάνω από το πλαίσιο Επιθυμητό επίπεδο 3 του MA.O.C5 και πατήστε το κουμπί «Edit» («Επεξεργασία»)
3. Στην επάνω γραμμή πατήστε «Rules» («Κανόνες»)

4. Εντοπίστε τον «Κανόνα» που επιθυμείτε να τροποποιήσετε, πατήστε το κουμπί «-» για να τον διαγράψετε και πατήστε το πράσινο κουμπί «Save» («Αποθήκευση») στο κάτω μέρος
5. Για να «συνδέσετε» το επιθυμητό επίπεδο 2 για την ικανότητα MA.O.C5 με το συγκεκριμένο επιμέρους καθήκον, τοποθετήστε τον δρομέα επάνω από το πλαίσιο που αντιστοιχεί στο επιθυμητό επίπεδο 2 για την ικανότητα MA.O.C5 και πατήστε το κουμπί «Edit» («Επεξεργασία»)

MA.O.C05	State Aid	[pipe:1324]	[pipe:214]	3
0 Calculate				
Edit Copy Delete Multi-Select				
MA.O.C05	State Aid	[pipe:1324]	[pipe:214]	2

Calculation Help

Settings **Rules**

Display Rules

Conditionally show or hide this item. Use the [Rules](#) page to configure Rules for all items at once. Help.

MA.O.C05 State Aid [pipe:1324] [pipe:214] 3

show this item when ANY of its criteria match:

Programming is Preparation of the Programme + -

OR

Project generation, preparation of is Preparation of proposals for st + -

OR

6. Στην επάνω γραμμή, πατήστε «Rules» («Κανόνες») και, στη συνέχεια, κάντε κλικ στο «+» δίπλα σε οποιονδήποτε «κανόνα» για να προσθέσετε τον επιθυμητό «κανόνα»
7. Εισάγετε τον νέο κανόνα κάνοντας τις σχετικές επιλογές από το αναπτυσσόμενο μενού (στο παράδειγμά μας, «Προγραμματισμός» είναι η «Εκπόνηση προγράμματος») και πατήστε «Save» («Αποθήκευση»).

MA.O.C05	State Aid	[pipe:1324]	[pipe:214]	3					
0 Calculate									
<table border="1"> <tr> <td>MA.O.C05</td> <td>State Aid</td> <td>[pipe:1324]</td> <td>[pipe:214]</td> <td>2</td> </tr> </table>					MA.O.C05	State Aid	[pipe:1324]	[pipe:214]	2
MA.O.C05	State Aid	[pipe:1324]	[pipe:214]	2					
0 Calculate									
Edit Copy Delete Multi-Select									

Calculation Help

Settings **Rules**

Display Rules

Conditionally show or hide this item. Use the [Rules](#) page to configure Rules for all items at once. Help.

MA.O.C05 State Aid [pipe:1324] [pipe:214] 2

show this item when ANY of its criteria match:

Project generation, preparation of is Supporting applicants in relati + -

OR

Programming is Preparation of the Programme + -

4.2.3 Προσθήκη ικανοτήτων

Απαιτούμενα

- Πρόσβαση του διευθυντή στη σελίδα Formsite του φορέα
- Πλαίσιο ικανοτήτων της ΕΕ

Οδηγίες

1. Προσθέστε τη συγκεκριμένη ικανότητα στο Πλαίσιο ικανοτήτων της ΕΕ
2. και καθορίστε τα επιθυμητά επίπεδα για τα συναφή επιμέρους καθήκοντα, όπως αποφασίσετε

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1	Operational Competencies		Programming							
2			Inter-institutional coordination and stakeholder involvement	Preparation of the Programme	Definition of the guiding principles for selection of operations	Management of the evaluation process (ex-ante)	Negotiation with the EC	Procurement of goods and services under Technical Assistance	Supervisory level	Decision making level
45	MA.O.C43	Knowledge of Engineering relevant for the sector								
46	MA.O.C44	Audit standards, procedures and methodologies								
47	MA.O.C45	Added new competency		1	3		2		4	4

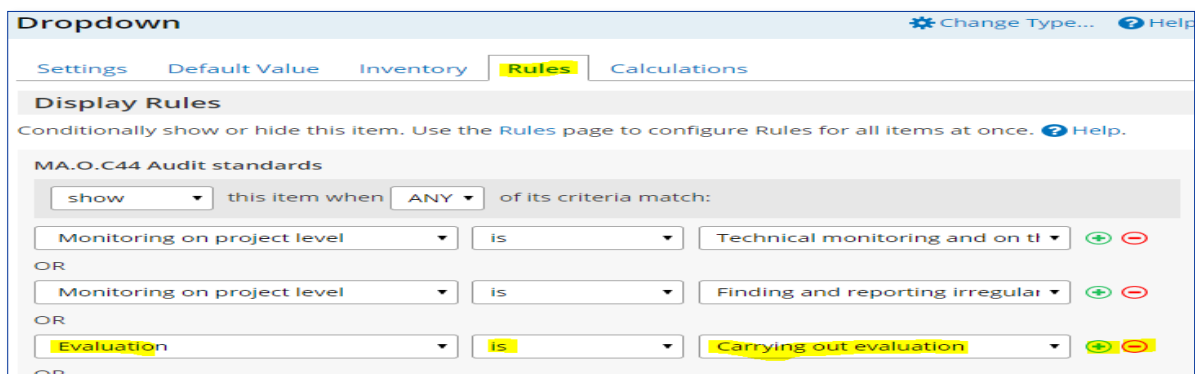
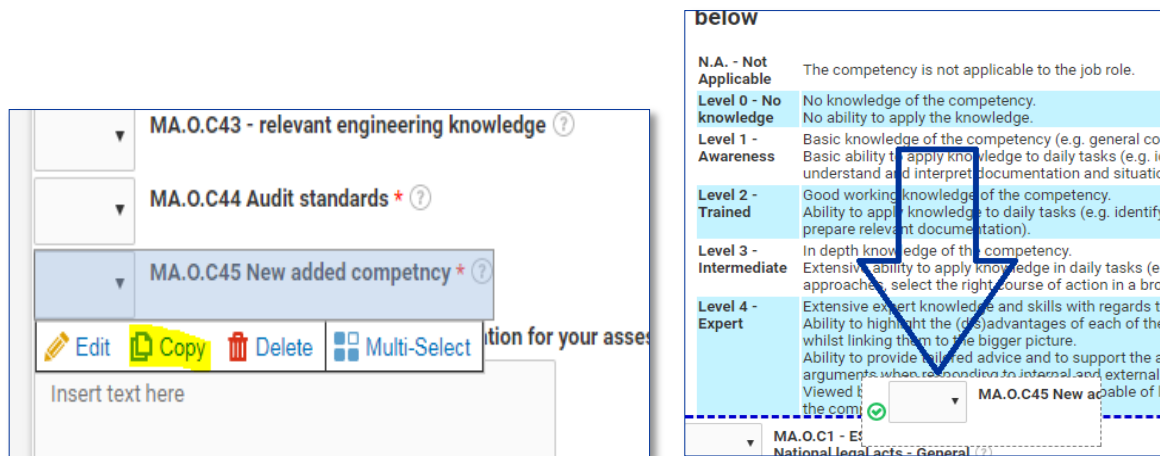
3. Συνδεθείτε στη σελίδα Formsite και πατήστε το κουμπί «Edit» («Επεξεργασία») στο έντυπο του φορέα σας
4. Μεταβείτε προς τα κάτω στις σελίδες αυτοαξιολόγησης (επιχειρησιακή/διοικητική/επαγγελματική), τοποθετήστε τον δρομέα επάνω από την τελευταία ικανότητα στην κατηγορία αυτή και κάντε κλικ στο κουμπί «Copy» («Αντιγραφή»)
5. Τοποθετήστε τον δρομέα επάνω από την ικανότητα που αντιγράψατε και κάντε κλικ στο κουμπί «Edit» («Επεξεργασία»)

- Επεξεργαστείτε το όνομα της ικανότητας ώστε να αποτυπώνεται η νέα ικανότητα (εικόνα δεξιά)

- Στην επάνω γραμμή, πατήστε «Rules» («Κανόνες») και χρησιμοποιήστε τα σύμβολα «->» και «+>» για να προσθέσετε/διαγράψετε τα συναφή επιμέρους καθήκοντα για τη νέα ικανότητα (σύμφωνα με τις τιμές που προσθέσατε το Πλαίσιο Ικανοτήτων της ΕΕ)

- Κάντε κλικ στο πράσινο κουμπί «Save» («Αποθήκευση»)
- Τοποθετήστε τον δρομέα επάνω από την ικανότητα που μόλις προσθέσατε και κάντε κλικ στο κουμπί «Copy» («Αντιγραφή»)

10. Πατήστε και σύρετε την ικανότητα που προσθέσατε στην αντίστοιχη ενότητα Αξιολόγηση επόπτη (Supervisor assessment) (δύο σελίδες παρακάτω).



11. Για να ορίσετε το επιθυμητό επίπεδο της ικανότητας που προσθέσατε, μεταβείτε στην κατηγορία που είναι συναφής με την ικανότητα στην ενότητα Αποτελέσματα (Results) (Επιχειρησιακή/ Διοικητική/ Επαγγελματική, σ. 9-10)
12. Τοποθετήστε τον δρομέα επάνω από το τελευταίο πλαίσιο αποτελεσμάτων της σελίδας και πατήστε το κουμπί «Copy» («Αντιγραφή»)
13. Τοποθετήστε τον δρομέα επάνω από το πλαίσιο αποτελεσμάτων που αντιγράψατε και πατήστε το κουμπί «Edit» («Επεξεργασία»)
14. Επεξεργαστείτε τις λεπτομέρειες της ικανότητας, συμπεριλαμβανομένου του επιθυμητού επιπέδου επάρκειας, ώστε να αποτυπωθεί η ικανότητα που προσθέσατε
15. Στην επάνω γραμμή, πατήστε «Rules» («Κανόνες») και, στη συνέχεια, κάντε κλικ στο «+» δίπλα σε οποιονδήποτε «κανόνα» για να προσθέσετε τον επιθυμητό «κανόνα»



16. Στην επάνω γραμμή, πατήστε «Rules» («Κανόνες») και χρησιμοποιήστε τα σύμβολα «-» και «+» για να προσθέσετε/διαγράψετε τα συναφή επιμέρους καθήκοντα για τη νέα ικανότητα (σύμφωνα με τις τιμές που προσθέσατε το Πλαίσιο ικανοτήτων της ΕΕ)

Σημείωση: Εάν επιλέξετε να επεξεργαστείτε την ονομασία μιας υφιστάμενης ικανότητας, μην παραλείψετε να επανεξετάσετε τα συναφή επιθυμητά επίπεδα επάρκειας στην ενότητα αποτελεσμάτων και να κάνετε τις ανάλογες προσαρμογές.

MA.O.C44	Audit standards, procedures and methodologies	[pipe:1363]	[pipe:1066]	3
0	Calculate			
MA.O.C44	Audit standards, procedures and methodologies	[pipe:1363]	[pipe:1066]	3
0	Calculate			

Calculation

Settings Rules

MA.O.C45	Newly added competency	[pipe:1363]	[pipe:1066]	3
----------	------------------------	-------------	-------------	---

table » tbody » tr » td » p

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1: ΠΛΑΙΣΙΟ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ ΤΗΣ ΕΕ

Βλ. ξεχωριστά αρχεία

- 1α Πλαίσιο ικανοτήτων για τον συντονιστικό φορέα
- 1β Πλαίσιο ικανοτήτων για την αρχή διαχείρισης και τον ενδιάμεσο φορέα
- 1γ Πλαίσιο ικανοτήτων για την κοινή γραμματεία
- 1δ Πλαίσιο ικανοτήτων για την αρχή πιστοποίησης
- 1ε Πλαίσιο ικανοτήτων για την αρχή ελέγχου

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2: ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΣΧΕΔΙΟΥ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Κατάσταση:													
Στάδιο	Καθήκοντα	Μήνας 1				Μήνας 2				Μήνας 3			
		E1	E2	E3	E4	E1	E2	E3	E4	E1	E2	E3	E4
Στάδιο 1: Οργάνωση	Δραστηριότητα 1.1: Ορισμός της ομάδας εφαρμογής												
	Δραστηριότητα 1.2: Κατάρτιση της ομάδας εφαρμογής												
	Δραστηριότητα 1.3: Καθορισμός της συμμετοχής των εργαζομένων και πιθανές προσαρμογές												
	Δραστηριότητα 1.4: Προετοιμασία υλικών και υποδειγμάτων												
	Δραστηριότητα 1.5 Καθορισμός του σχεδίου εργασίας												
Στάδιο 2: Αυτοαξιολόγηση	Δραστηριότητα 2.1: Κατάρτιση και επικοινωνία												
	Δραστηριότητα 2.2: Έναρξη αξιολόγησης των ικανοτήτων												
	Δραστηριότητα 2.3: Αυτοαξιολόγηση των εργαζομένων												
	Δραστηριότητα 2.4: Αξιολόγηση των εργαζομένων από τον επόπτη												
	Δραστηριότητα 2.5: Αποτελέσματα της αξιολόγησης και συνάντηση για διάλογο												
	Δραστηριότητα 2.6: Δημιουργία ατομικών εκθέσεων αξιολόγησης												
Στάδιο 3: Ανάλυση και εκπόνηση σχεδίου μάθησης και ανάπτυξης	Δραστηριότητα 3.1: Εκπόνηση αναλύσεων σε επίπεδο φορέα												
	Δραστηριότητα 3.2: Ανάλυση των αποτελεσμάτων και ιεράρχηση των δράσεων												
	Δραστηριότητα 3.3: Συνάντηση εργασίας για τη συζήτηση των αποτελεσμάτων												
	Δραστηριότητα 3.4: Εκπόνηση σχεδίου μάθησης και ανάπτυξης												

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 3: ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΣΧΕΔΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

Βλ. ξεχωριστό αρχείο

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 4: ΥΠΟΔΕΙΓΜΑΤΑ ΑΝΑΛΥΣΗΣ ΣΕ ΕΠΙΠΕΔΟ ΦΟΡΕΑ

Βλ. ξεχωριστά αρχεία

1α Υπόδειγμα ανάλυσης για τον συντονιστικό φορέα

1β Υπόδειγμα ανάλυσης για την αρχή διαχείρισης και τον ενδιάμεσο φορέα

1γ Υπόδειγμα ανάλυσης για την κοινή γραμματεία

1δ Υπόδειγμα ανάλυσης για την αρχή πιστοποίησης

1ε Υπόδειγμα ανάλυσης για την αρχή ελέγχου

