

Mentoring
στη Δημόσια Διοίκηση



ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ
Υπουργείο Εσωτερικών

Mentoring στη Δημόσια Διοίκηση

Με τον πρόσφατο νόμο 4940/2022, καθιερώθηκε το νέο σύστημα αξιολόγησης με επίκεντρο τις **δεξιότητες** και τη **συνεχή βελτίωση** αυτών μέσα από τα Σχέδια Ανάπτυξης

Με βάση το νέο νομοθετικό πλαίσιο:

- α** η στοχοθεσία αποτελεί αναπόσπαστο τμήμα της αξιολόγησης καθώς η διενέργεια της αξιολόγησης προϋποθέτει τον καθορισμό των στόχων
- β** κύρια επιδίωξη αποτελεί η βελτίωση της λειτουργίας των υπηρεσιών και φορέων του δημόσιου τομέα μέσω μιας ολοκληρωμένης προσέγγισης για την ανάπτυξη και την ενδυνάμωση του ανθρώπινου δυναμικού.

Τα κύρια σημεία του νέου συστήματος είναι:

- Η καθιέρωση του **ενιαίου πλαισίου δεξιοτήτων** για το σύνολο του ανθρώπινου δυναμικού της δημόσιας διοίκησης με το οποίο οριοθετείται το περιεχόμενο των δεξιοτήτων εκείνων που αποτελούν το σημείο αναφοράς του συνόλου των διαδικασιών ανθρώπινου δυναμικού του δημοσίου. Οι δεξιότητες αυτές συνιστούν τις ελάχιστες απαιτούμενες προϋποθέσεις για το ανθρώπινο δυναμικό του δημοσίου προκειμένου να ανταπεξέλθει στις προκλήσεις της εποχής του ψηφιακού μετασχηματισμού.
- Η καθιέρωση του **Σχεδίου Ανάπτυξης** με βάση το οποίο ο αξιολογούμενος σε συνεννόηση με τον αξιολογητή του εντοπίζουν τις δεξιότητες που χρειάζονται ανάπτυξη και τα βήματα που θα ακολουθηθούν για την ανάπτυξη των επιλεγμένων δεξιοτήτων. **Για πρώτη φορά εισάγονται οι έννοιες της συμβουλευτικής (mentoring) και της καθοδήγησης (coaching) ως μέθοδοι ανάπτυξης των δεξιοτήτων των δημοσίων υπαλλήλων.**
- Η αξιοποίηση εστιασμένων εκπαιδευτικών δράσεων για την ανάπτυξη των δεξιοτήτων στην κατεύθυνση της βελτίωσης της εργασιακής απόδοσης του υπαλλήλου και της αποτελεσματικότητας της ομάδας.
- **Οι υποχρεωτικές συναντήσεις μεταξύ αξιολογητή και αξιολογούμενου (check-ins) τρεις φορές το χρόνο:** τον μήνα Ιανουάριο για προγραμματισμό εργασιών έτους, τον μήνα Μάιο για επισκόπηση προόδου και πιθανή αναθεώρηση του Σχεδίου Ανάπτυξης, τον μήνα Δεκέμβριο για την αξιολόγηση της απόδοσης του έτους και τη διαμόρφωση του Σχεδίου Ανάπτυξης της επόμενης χρονιάς.

Με το νέο πλαίσιο επιχειρείται:

- Στοχευμένη εκπαίδευση για να εξυπηρετήσει με τον καλύτερο δυνατό τρόπο εκπαιδευτικές ανάγκες των υπαλλήλων του δημοσίου που έχουν προσδιοριστεί με βάση την στρατηγική και τους στόχους του φορέα που υπηρετεί ο υπάλληλος
- Η από κοινού λήψη απόφασης μεταξύ αξιολογητή και αξιολογούμενου για τη μέθοδο βελτίωσης των δεξιοτήτων του.
- Συνεχής παρακολούθηση και αξιολόγηση της εκπαιδευτικής διαδικασίας και της συνολικότερης εκπαίδευσης για να διασφαλιστεί η αποτελεσματικότητά της και η εναρμόνισή της με τους οργανωσιακούς στόχους του φορέα στον οποίο υπηρετεί ο/η υπάλληλος.

Οι εννέα (9) δεξιότητες που προβλέπονται στον ν. 4940/2022 είναι:

- 1 ο προσανατολισμός στον πολίτη,
- 2 η ομαδικότητα,
- 3 η προσαρμοστικότητα,
- 4 ο προσανατολισμός στο αποτέλεσμα,
- 5 η οργάνωση και προγραμματισμός,
- 6 η επίλυση προβλημάτων και δημιουργικότητα,
- 7 ο επαγγελματισμός και ακεραιότητα,
- 8 η διαχείριση γνώσης, και
- 9 η ηγετικότητα.

Μια σημαντική καινοτομία για την ελληνική δημόσια διοίκηση - από τους δημόσιους υπαλλήλους για τους δημόσιους υπαλλήλους. Το πρόγραμμα mentoring αφορά σε μία από τις μεθόδους ανάπτυξης που έχουν στη διάθεσή τους οι δημόσιοι υπάλληλοι - μέσω των Σχεδίων Ανάπτυξης - για τη βελτίωση των δεξιοτήτων τους.

Το Mentoring είναι μία δομημένη επαγγελματική συνεργασία μεταξύ ενός καθοδηγούμενου (mentee) και ενός καθοδηγητή (μέντορα), με στόχο την ανάπτυξη του υπαλλήλου και τη βελτίωση της απόδοσής του στον εργασιακό χώρο.

Ο σκοπός της εισαγωγής του Mentoring στο δημόσιο είναι να αξιοποιήσει τις υπάρχουσες γνώσεις, τις δεξιότητες και την εμπειρία των στελεχών με πολυετή εμπειρία και να μεταφέρει τις δεξιότητες σε νεότερους ή λιγότερο έμπειρους υπαλλήλους όλων των επιπέδων, προκειμένου να αναπτυχθούν στον χώρο εργασίας τους.

Το Mentoring συνδέεται με τις σύγχρονες τάσεις διοίκησης του ανθρώπινου δυναμικού, επιδρώντας καταλυτικά στην ενσωμάτωσή τους στο δημόσιο, στην ανάπτυξή τους και στην βελτίωση των επαγγελματικών τους δεξιοτήτων.

Από την υλοποίηση της δράσης αυτής αναμένονται σημαντικά οφέλη για την ελληνική δημόσια διοίκηση. Ειδικότερα η εφαρμογή του ως μεθόδου ανάπτυξης των δεξιοτήτων των υπαλλήλων αναμένεται να συμβάλει:

- στη γρήγορη και αποτελεσματική ενσωμάτωση των νέων υπαλλήλων στο δημόσιο,
- στη μεταφορά γνώσης και εξειδικευμένης εμπειρίας από έμπειρα στελέχη,
- στην αύξηση του επαγγελματισμού των υπαλλήλων του δημοσίου
- στην αξιοποίηση και παρακίνηση των στελεχών που βρίσκονται κοντά στη συνταξιοδότηση
- στη συνεργασία μεταξύ των διαφορετικών γενεών των δημοσίων υπαλλήλων
- στην βελτίωση της απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων
- στην προώθηση της μάθησης

Το Mentoring θα αξιοποιηθεί:

- για την ένταξη των νέων υπαλλήλων στο δημόσιο. Οι νέοι υπάλληλοι, μπορούν να το αξιοποιήσουν για την ομαλή ένταξή τους και προσαρμογή τους στη νέα τους εργασία στο δημόσιο,
- ως μεθοδολογία ανάπτυξης των δεξιοτήτων των υπαλλήλων, σύμφωνα με το νέο σύστημα αξιολόγησης και το Ετήσιο Σχέδιο Ανάπτυξής τους (Ν.4940/2022).

Με βάση το νέο σύστημα αξιολόγησης επιδιώκεται η αναβάθμιση του ανθρώπινου δυναμικού, η βελτίωση της λειτουργίας της δημόσιας διοίκησης, καθώς και η αναβάθμιση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών προς τους πολίτες.

Οι συναντήσεις Mentoring:

- έχουν συγκεκριμένο σκοπό και συγκεκριμένη διάρκεια (1 ώρα)
- πραγματοποιούνται μέσα σε χρονικό διάστημα περίπου 4-6 μηνών
- **γίνονται διαδικτυακά (σύγχρονη εξ αποστάσεως) κάθε 15 ημέρες**
- στηρίζονται από ομαδικές ασκήσεις βιωματικού χαρακτήρα
- υλοποιούνται σε ώρες εργασίας

Το Mentoring συνδέεται με τις σύγχρονες τάσεις διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού, επιδρώντας καταλυτικά στην ενσωμάτωσή τους στο δημόσιο. Ειδικότερα, συνδέεται με:

- τη γρήγορη και αποτελεσματική ενσωμάτωση νέων υπαλλήλων (Onboarding)
- την επιλογή προσωπικού (Ν.4765/2021)
- την αξιολόγηση και επιβράβευση προσωπικού (Ν.4940/2022)
- το μετασχηματισμό δεξιοτήτων προσωπικού
- τη διαχείριση «ταλάντων»
- τη δημιουργία μαθησιακών μονοπατιών (learning paths)
- τη δημιουργία μονοπατιών καριέρας (career paths)
- τη διαχείριση γηράσκοντος προσωπικού
- την διαχείριση γνώσης
- την παρακίνηση προσωπικού
- την ενδυνάμωση και ανάπτυξη προσωπικού
- τη προώθηση καινοτομίας/ καινοτόμων μεθόδων και πρακτικών

Οι Μέντορες

Ο Μέντορας βοηθά άλλα στελέχη να αναπτυχθούν, αξιοποιώντας την εμπειρία του για να παρέχει καθοδήγηση. Το να είναι κάποιος μέντορας χρησιμεύει ως τρόπος ανταπόδοσης και είναι μια σημαντική εμπειρία ανάπτυξης και μάθησης. Το να διδάσκει κάποιος τους άλλους είναι ο καλύτερος τρόπος για να μάθει τον εαυτό του. Με τον ίδιο τρόπο, οι μέντορες γίνονται πιο ικανοί ως ηγέτες καθώς καθοδηγούν και βοηθούν στην ανάπτυξη του προσωπικού.

Πως μπορεί ένας δημόσιος υπάλληλος να γίνει Μέντορας

Το Υπουργείο Εσωτερικών σε συνεργασία με το ΕΚΔΔΑ έχει σχεδιάσει και υλοποιεί ειδικό εκπαιδευτικό πρόγραμμα με τίτλο: «**ΕΙΔΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ "MENTORING" ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ**», το οποίο αποσκοπεί στην εκπαίδευση δημοσίων υπαλλήλων στην απόκτηση των απαραίτητων γνώσεων, εργαλείων και τεχνικών ώστε να μπορούν να βοηθήσουν τους συμμετέχοντες στο πρόγραμμα mentoring να αναπτύξουν τις δεξιότητές τους και να ενσωματωθούν στη νέα θέση εργασίας τους.

Τα προγράμματα έχουν διάρκεια 70 ώρες. Απευθύνονται σε δημοσίους υπαλλήλους με μεγάλη εμπειρία στον δημόσιο τομέα και περιλαμβάνουν σύγχρονη και ασύγχρονη εκπαίδευση.

Πως μπορεί ένας δημόσιος υπάλληλος να συμμετάσχει σε ένα ατομικό πρόγραμμα Mentoring

Το Υπουργείο Εσωτερικών σε συνεργασία με το ΕΚΔΔΑ έχει σχεδιάσει ειδικό πρόγραμμα με τίτλο: «**ΑΤΟΜΙΚΟ MENTORING ΣΕ ΔΗΜΟΣΙΟΥΣ ΥΠΑΛΛΗΛΟΥΣ**».

Τα προγράμματα θα ξεκινήσουν να υλοποιούνται στις αρχές του 2024. Στο πρόγραμμα μπορούν να συμμετάσχουν δημόσιοι υπάλληλοι, κατόπιν παρότρυνσης των Προϊσταμένων τους, στα πλαίσια της νέας διαδικασίας αξιολόγησης του προσωπικού του δημοσίου (ν.4940/2022). Τα προγράμματα mentoring θα υλοποιούνται διαδικτυακά.



ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ
Υπουργείο Εσωτερικών

www.ypes.gr