ΤΟ ΝΕΟ ΔΗΜΟΣΙΟ

Ο Δ Η Γ Ο Σ

ΕΝΣΩΜΑΤΩΣΗΣ ΝΕΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ

Για **Διευθύνσεις Διοικητικού – Ανθρώπινου Δυναμικού**

2026

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ
Υπουργείο Εσωτερικών

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

01
Ο ρόλος της Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού στην ενσωμάτωση των νέων υπαλλήλων

1.1 Τι είναι η ενσωμάτωση νέων υπαλλήλων

Η ενσωμάτωση είναι η διαδικασία με την οποία ένας νέος ή μετακινούμενος υπάλληλος προσαρμόζεται στη θέση και στο εργασιακό περιβάλλον, κατανοώντας το αντικείμενο, τον τρόπο λειτουργίας και την κουλτούρα της υπηρεσίας. Δεν είναι απλώς μια υποδοχή, αλλά μια σταδιακή πορεία που οδηγεί στην ομαλή ένταξη και στην απόκτηση αυτονομίας.

> **Μπορεί να εφαρμοστεί για όλους τους υπαλλήλους, ανεξαρτήτως κλάδου-ειδικότητας, εκπαιδευτικής κατηγορίας ή θέσης ευθύνης, και αφορά τόσο όσους εισέρχονται στο Δημόσιο όσο και όσους μετακινούνται ή αναλαμβάνουν νέα καθήκοντα.**

Η διαδικασία ξεκινά πριν από την άφιξη του υπαλλήλου, συνεχίζεται την πρώτη ημέρα και την πρώτη εβδομάδα και ολοκληρώνεται σταδιακά μέσα στους επόμενους μήνες.

1.2 Σκοπός του οδηγού

Ο παρών οδηγός έχει στόχο να υποστηρίξει τις Διευθύνσεις Διοικητικού / Ανθρώπινου Δυναμικού στην οργάνωση και υλοποίηση της διαδικασίας ενσωμάτωσης.

Παρέχει απλές και πρακτικές κατευθύνσεις για τα βασικά στάδια της ένταξης, από την προετοιμασία πριν την άφιξη έως τους πρώτους μήνες εργασίας, και **μπορεί να προσαρμόζεται στις ανάγκες κάθε φορέα.**

Ο οδηγός αποτελεί μέρος της συνολικής προσέγγισης ενσωμάτωσης νέων υπαλλήλων του Υπουργείου Εσωτερικών, η οποία συνοδεύεται από μια ολοκληρωμένη εργαλειοθήκη υποστήριξης. Η διαδικασία υποστηρίζεται από:

- τον Οδηγό Ενσωμάτωσης Νέων Υπαλλήλων για Προϊσταμένους, ο οποίος παρέχει πρακτικές κατευθύνσεις για τον ρόλο του προϊσταμένου, ως βασικού συντονιστή της ένταξης,
- τον Οδηγό Ενσωμάτωσης Νέων Υπαλλήλων για Υπευθύνους Ένταξης, ο οποίος εστιάζει στην καθημερινή πρακτική υποστήριξη του νέου υπαλλήλου,
- τον Οδηγό δομημένης μεταφοράς γνώσεων στο Δημόσιο Τομέα για υπαλλήλους που αποχωρούν, ο οποίος υποστηρίζει τη συστηματική μεταφορά κρίσιμης γνώσης και εμπειρίας μεταξύ υπαλλήλων,
- καθώς και από τις σχετικές εκπαιδευτικές δράσεις του Εθνικού Κέντρου Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης (ΕΚΔΔΑ), που ενισχύουν τις δεξιότητες των εμπλεκόμενων ρόλων.

Η συνδυαστική αξιοποίηση των παραπάνω εργαλείων συμβάλλει στην ενιαία και συνεκτική εφαρμογή της διαδικασίας ενσωμάτωσης.

Συγκεκριμένα, ο οδηγός επιδιώκει:

- να βοηθήσει τη ΔΑΔ να οργανώσει τη διαδικασία με σαφή και ενιαίο τρόπο,
- να υποστηρίξει τον συντονισμό με τον προϊστάμενο και τον υπεύθυνο ένταξης,
- να διασφαλίσει ότι ο νέος υπάλληλος ξεκινά με τις βασικές προϋποθέσεις,
- να συμβάλει στη δημιουργία μιας θετικής και οργανωμένης εμπειρίας ένταξης.

1.3 Ο ρόλος της ΔΑΔ

Η Διεύθυνση Διοικητικού / Ανθρώπινου Δυναμικού έχει τον συντονισμό της διαδικασίας ενσωμάτωσης.

Φροντίζει ώστε η ένταξη να γίνεται με οργανωμένο και συνεπή τρόπο, διασφαλίζοντας ότι έχουν καλυφθεί οι βασικές προϋποθέσεις πριν και κατά την έναρξη του υπαλλήλου.

Παράλληλα, υποστηρίζει τον προϊστάμενο και τον υπεύθυνο ένταξης, ενώ παρακολουθεί διακριτικά την πορεία της ένταξης, ώστε να εντοπίζονται έγκαιρα τυχόν δυσκολίες.

> **Η ΔΑΔ δεν αναλαμβάνει τον ρόλο του προϊσταμένου και δεν καθοδηγεί την καθημερινή εργασία του υπαλλήλου. Δεν αντικαθιστά ούτε τον υπεύθυνο ένταξης. Ο ρόλος της είναι να στηρίζει και να οργανώνει τη διαδικασία.**

02
Πριν την ανάληψη υπηρεσίας του νέου υπαλλήλου

2.1 Η σημασία της προετοιμασίας

Η διαδικασία ενσωμάτωσης ξεκινά πριν από την ανάληψη καθηκόντων του υπαλλήλου.

Η βασική προετοιμασία από τη ΔΑΔ συμβάλλει ώστε η έναρξη να γίνει χωρίς καθυστερήσεις και να δημιουργηθεί από την αρχή μια θετική εικόνα για την υπηρεσία.

Όταν τα απαραίτητα είναι έτοιμα, ο υπάλληλος μπορεί να επικεντρωθεί στην κατανόηση του ρόλου του και όχι στην επίλυση πρακτικών θεμάτων.

2.2 Διοικητική προετοιμασία

Η ΔΑΔ διασφαλίζει ότι έχουν ολοκληρωθεί οι βασικές διοικητικές ενέργειες πριν από την άφιξη του υπαλλήλου, όπως η προετοιμασία των απαραίτητων εγγράφων και η δημιουργία υπηρεσιακού φακέλου.

Στόχος είναι ο υπάλληλος να μπορεί να ξεκινήσει άμεσα και χωρίς εκκρεμότητες.

> **Για τη συστηματική οργάνωση των ενεργειών αυτών, μπορεί να χρησιμοποιηθεί ο σχετικός κατάλογος ενεργειών που περιλαμβάνεται στο Παράρτημα 1 (Κατάλογος ενεργειών ΔΑΔ- Πριν την άφιξη, 1η ημέρα, 1η εβδομάδα).**

2.3 Οργάνωση της διαδικασίας ένταξης

Πέρα από τα διοικητικά, η ΔΑΔ συμβάλλει στην οργάνωση της ίδιας της ένταξης.

Ενημερώνει τον προϊστάμενο για την άφιξη του υπαλλήλου και, όπου χρειάζεται, υπενθυμίζει βασικά βήματα της διαδικασίας, όπως ο ορισμός υπευθύνου ένταξης και η προετοιμασία των πρώτων ημερών.

Η έγκαιρη ενημέρωση βοηθά ώστε η υποδοχή να είναι οργανωμένη και όχι αποσπασματική.

2.4 Επικοινωνία πριν την άφιξη

Μια σύντομη ενημέρωση προς τον υπάλληλο πριν την ανάληψη υπηρεσίας είναι ιδιαίτερα χρήσιμη.

Με απλές πληροφορίες, όπως η ημερομηνία προσέλευσης, ο χώρος και το πρόσωπο επικοινωνίας, μειώνεται η αβεβαιότητα και διευκολύνεται η πρώτη επαφή με την υπηρεσία. Σημειώνεται ότι αυτό το μήνυμα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, δεν έχει σχέση με τις ενέργειες που προβλέπονται ρητώς από τις διατάξεις του Υ.Κ.

> **Ενδεικτικό υπόδειγμα ηλεκτρονικού μηνύματος περιλαμβάνεται στο Παράρτημα 2 (Υπόδειγμα ηλεκτρονικού μηνύματος καλωσορίσματος).**

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

03
Η πρώτη ημέρα

3.1 Η σημασία της πρώτης ημέρας

Η πρώτη ημέρα αποτελεί ένα από τα πιο κρίσιμα σημεία της διαδικασίας ενσωμάτωσης. Είναι η στιγμή κατά την οποία ο νέος υπάλληλος διαμορφώνει την πρώτη του εικόνα για την υπηρεσία, τον τρόπο λειτουργίας της και τους ανθρώπους με τους οποίους θα συνεργαστεί.

Μια οργανωμένη και ανθρώπινη υποδοχή μπορεί να δημιουργήσει αίσθημα ασφάλειας και θετική διάθεση. Αντίθετα, μια αποσπασματική ή βιαστική προσέγγιση μπορεί να προκαλέσει αμηχανία και να ενισχύσει την ανασφάλεια που συχνά συνοδεύει την έναρξη σε μια νέα θέση.

Για τον λόγο αυτό, η πρώτη ημέρα δεν πρέπει να αντιμετωπίζεται ως μια τυπική διαδικασία, αλλά ως μια ευκαιρία για μια καλή και σταθερή αρχή.

3.2 Ο ρόλος της ΔΑΔ την πρώτη ημέρα

Η Διεύθυνση Διοικητικού / Ανθρώπινου Δυναμικού έχει έναν βασικό και πρακτικό ρόλο κατά την πρώτη ημέρα.

Αρχικά, υποδέχεται τον νέο υπάλληλο και φροντίζει ώστε η έναρξη να γίνει με σαφήνεια και ηρεμία. Ολοκληρώνει τις απαραίτητες διοικητικές διαδικασίες, παρέχει βασικές πληροφορίες και εξηγεί με απλό τρόπο όσα χρειάζεται να γνωρίζει ο υπάλληλος για να ξεκινήσει.

Είναι σημαντικό οι πληροφορίες να δίνονται σταδιακά και όχι όλες μαζί, ώστε να είναι πιο εύκολα κατανοητές. Ο νέος υπάλληλος βρίσκεται σε μια φάση προσαρμογής και δεν είναι πάντα εύκολο να συγκρατήσει πολλές λεπτομέρειες από την αρχή.

Στη συνέχεια, η ΔΑΔ φροντίζει να κατευθύνει τον υπάλληλο προς τον Προϊστάμενο της οργανικής μονάδας στην οποία τοποθετήθηκε ο υπάλληλος. και την ομάδα του, ώστε να συνεχιστεί ομαλά η διαδικασία ένταξης.

> **Για την καλύτερη οργάνωση της ημέρας, μπορεί να αξιοποιηθεί το Παράρτημα 1 (Κατάλογος ενεργειών ΔΑΔ- Πριν την άφιξη, 1η ημέρα, 1η εβδομάδα).**

3.3 Δημιουργία θετικής εμπειρίας

Η δημιουργία μιας θετικής εμπειρίας δεν απαιτεί σύνθετες ή χρονοβόρες ενέργειες. Συχνά, είναι οι απλές κινήσεις που έχουν τη μεγαλύτερη σημασία.

Μια καθαρή και ήρεμη εξήγηση των βασικών διαδικασιών, η διαθεσιμότητα για ερωτήσεις και μια φιλική στάση συμβάλλουν στο να αισθανθεί ο νέος υπάλληλος ότι βρίσκεται σε ένα υποστηρικτικό περιβάλλον.

Είναι επίσης σημαντικό να υπάρχει χρόνος για απορίες, χωρίς πίεση ή βιασύνη. Ακόμη και μια σύντομη φράση, όπως «αν χρειαστείτε κάτι, μπορείτε να απευθυνθείτε σε εμάς», μπορεί να ενισχύσει το αίσθημα ασφάλειας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

04
Η πρώτη εβδομάδα

4.1 Ο ρόλος της ΔΑΔ την πρώτη εβδομάδα

Κατά την πρώτη εβδομάδα, η ΔΑΔ παραμένει διαθέσιμη και παρακολουθεί την εξέλιξη της ένταξης.

Διασφαλίζει ότι:

- έχουν καλυφθεί τα βασικά πρακτικά ζητήματα,
- δεν υπάρχουν εκκρεμότητες που επηρεάζουν την εργασία,
- ο υπάλληλος γνωρίζει πού να απευθυνθεί για απορίες.

4.2 Υποστήριξη σε πρακτικά ζητήματα

Ο νέος υπάλληλος συχνά χρειάζεται διευκρινίσεις για καθημερινά θέματα.

Η ΔΑΔ λειτουργεί ως σημείο αναφοράς και παρέχει απλές και άμεσες απαντήσεις, διευκολύνοντας την προσαρμογή.

Παράλληλα, μέσα από σύντομη επικοινωνία με τον προϊστάμενο, μπορεί να διαπιστώσει αν η ένταξη εξελίσσεται ομαλά.

4.3 Επικοινωνία με τον προϊστάμενο

Η συνεργασία με τον προϊστάμενο κατά το στάδιο αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντική. Μέσα από μια σύντομη και στοχευμένη επικοινωνία, η ΔΑΔ μπορεί να αποκτήσει μια εικόνα για το πώς εξελίσσεται η ένταξη.

Η επικοινωνία αυτή δεν χρειάζεται να είναι τυπική ή εκτενής. Αρκεί μια απλή επιβεβαίωση ότι η διαδικασία εξελίσσεται ομαλά ή, εάν υπάρχουν δυσκολίες, να εντοπιστούν έγκαιρα.

> Για την καλύτερη οργάνωση της ημέρας, μπορεί να αξιοποιηθεί το Παράρτημα 1 (Κατάλογος ενεργειών ΔΑΔ- Πριν την άφιξη, 1η ημέρα, 1η εβδομάδα).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

05
Οι πρώτοι μήνες

5.1 Η ένταξη ως συνεχής διαδικασία

Η ενσωμάτωση δεν ολοκληρώνεται μέσα σε λίγες ημέρες. Οι πρώτοι μήνες αποτελούν το στάδιο κατά το οποίο ο υπάλληλος αποκτά σταδιακά αυτονομία και εξοικειώνεται σε μεγαλύτερο βαθμό με το αντικείμενό του.

Κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου, ο υπάλληλος αρχίζει να αναλαμβάνει περισσότερες ευθύνες και να συμμετέχει πιο ενεργά στη λειτουργία της ομάδας.

Κατά τη φάση αυτή, η ενσωμάτωση συνδέεται και με τη σταδιακή μεταφορά γνώσης και εμπειρίας από τον προϊστάμενο ή τα μέλη της οργανικής μονάδας προς τον νέο υπάλληλο.

Για πιο οργανωμένη προσέγγιση, μπορεί να αξιοποιηθεί ο Οδηγός δομημένης μεταφοράς γνώσεων στο Δημόσιο Τομέα για υπαλλήλους που αποχωρούν, ο οποίος προβλέπει μια δομημένη διαδικασία διατήρησης και μεταφοράς της γνώσης, ώστε να διασφαλίζεται η συνέχεια της λειτουργίας της υπηρεσίας.

5.2 Παρακολούθηση από τη ΔΑΔ

Η ΔΑΔ διατηρεί μια διακριτική παρουσία και παρακολουθεί την πορεία ένταξης μέσα από περιοδικές, σύντομες επικοινωνίες.

Στόχος δεν είναι η αξιολόγηση, αλλά η υποστήριξη και η έγκαιρη αναγνώριση πιθανών δυσκολιών.

5.3 Έγκαιρη αντιμετώπιση δυσκολιών

Εάν προκύψουν ζητήματα, η έγκαιρη αντιμετώπισή τους βοηθά ώστε να μην επηρεαστεί η πορεία ένταξης.

Η ΔΑΔ, σε συνεργασία με τον προϊστάμενο, μπορεί να συμβάλει στην εξεύρεση απλών και πρακτικών λύσεων.

06
Παραρτήματα – Υποδείγματα και Εργαλεία

Η ενότητα αυτή περιλαμβάνει πρακτικά εργαλεία που υποστηρίζουν τη Διεύθυνση Διοικητικού / Ανθρώπινου Δυναμικού στην εφαρμογή της διαδικασίας ενσωμάτωσης.

> **Τα εργαλεία είναι ενδεικτικά και μπορούν να προσαρμοστούν ανάλογα με τις ανάγκες κάθε φορέα.**

1. Παράρτημα 1: Κατάλογος ενεργειών ΔΑΔ- ΠΡΙΝ ΤΗΝ ΑΦΙΞΗ, 1Η ΗΜΕΡΑ, 1Η ΕΒΔΟΜΑΔΑ

Πριν την ανάληψη υπηρεσίας

✔	Ενέργεια	Παρατηρήσεις
☐	Έκδοση και καταχώρηση πράξης διορισμού/μετακίνησης	
☐	Δημιουργία υπηρεσιακού φακέλου (φυσικού/ψηφιακού)	
☐	Καταχώρηση στο πληροφοριακό σύστημα (HRMS/ΣΔΑΔ)	
☐	Δημιουργία υπηρεσιακού email	
☐	Ενεργοποίηση πρόσβασης σε συστήματα	
☐	Προετοιμασία εγγράφων για υπογραφή	
☐	Ενημέρωση προϊσταμένου	
☐	Υπενθύμιση ορισμού Υπευθύνου Ένταξης	
☐	Προετοιμασία φακέλου καλωσορίσματος	
☐	Αποστολή ενημερωτικού email στον υπάλληλο	
☐	Παροχή γραφικής ύλης	

Πρώτη ημέρα

✔	Ενέργεια	Παρατηρήσεις
☐	Υποδοχή υπαλλήλου	
☐	Ολοκλήρωση διοικητικών διαδικασιών (υπογραφές κ.λπ.)	
☐	Ενημέρωση για βασικά δικαιώματα και υποχρεώσεις	
☐	Παράδοση φακέλου καλωσορίσματος Ο φάκελος καλωσορίσματος μπορεί να περιλαμβάνει: • σύντομο μήνυμα καλωσορίσματος, • οργανόγραμμα υπηρεσίας, • στοιχεία επικοινωνίας προσωπικού • βασικές πληροφορίες λειτουργίας (ωράριο, άδειες κ.λπ.), • χρήσιμους συνδέσμους ή οδηγούς.	
☐	Παράδοση κάρτας εργασίας	
☐	Επιβεβαίωση λειτουργίας email και συστημάτων	
☐	Παροχή στοιχείων επικοινωνίας (ΔΑΔ)	
☐	Καθοδήγηση προς προϊστάμενο	

Πρώτη εβδομάδα

✔	Ενέργεια	Παρατηρήσεις
☐	Επιβεβαίωση πρόσβασης σε όλα τα συστήματα	
☐	Επίλυση διοικητικών εκκρεμοτήτων	
☐	Σύντομη επικοινωνία με υπάλληλο	
☐	Σύντομη επικοινωνία με προϊστάμενο	
☐	Παροχή διευκρινίσεων σε πρακτικά θέματα	
☐	Καθημερινές συναντήσεις (check-ins)	
☐	Ενημέρωση για εκπαίδευση (ΕΚΔΔΑ κ.λπ.)	

2. Παράρτημα 2: ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΜΗΝΥΜΑΤΟΣ ΚΑΛΩΣΟΡΙΣΜΑΤΟΣ

Θέμα: Καλωσόρισμα στην [Όνομα Υπηρεσίας]

Αγαπητέ/ή [Όνομα],

Σας καλωσορίζουμε στην [Όνομα Υπηρεσίας] και σας ευχόμαστε καλή αρχή στα καθήκοντά σας.

Η πρώτη σας ημέρα θα είναι την [ημερομηνία] και ώρα [ώρα].

Παρακαλούμε να προσέλθετε στη διεύθυνση [διεύθυνση/χώρος], όπου θα σας υποδεχθεί η Διεύθυνση Διοικητικού / Ανθρώπινου Δυναμικού.

Κατά την προσέλευσή σας, παρακαλούμε να έχετε μαζί σας τα ακόλουθα:

- Δελτίο ταυτότητας ή διαβατήριο
- ΑΦΜ και ΑΜΚΑ
- Αριθμό τραπεζικού λογαριασμού (IBAN)
- Τυχόν δικαιολογητικά που σας έχουν ζητηθεί (π.χ. πιστοποιητικά, υπεύθυνες δηλώσεις)

Την πρώτη ημέρα θα ολοκληρωθούν τα βασικά διοικητικά θέματα και στη συνέχεια θα σας κατευθύνουμε προς την υπηρεσία σας.

Για οποιαδήποτε απορία, μπορείτε να επικοινωνείτε μαζί μας στο [τηλέφωνο] ή στο [email].

Με εκτίμηση,
[Όνομα Υπηρεσίας]
Διεύθυνση Διοικητικού / Ανθρώπινου Δυναμικού

ΤΟ ΝΕΟ ΔΗΜΟΣΙΟ

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ
Υπουργείο Εσωτερικών