ΤΟ ΝΕΟ ΔΗΜΟΣΙΟ

Ο Δ Η Γ Ο Σ

ΕΝΣΩΜΑΤΩΣΗΣ ΝΕΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ

Για **Προϊσταμένους**

2026

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ
Υπουργείο Εσωτερικών

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

01
Η Ενσωμάτωση Νέων Υπαλλήλων και η Σημασία της

1.1 Τι είναι η ενσωμάτωση νέων υπαλλήλων

Η ενσωμάτωση είναι η οργανωμένη διαδικασία με την οποία ένας νέος ή μετακινούμενος υπάλληλος προσαρμόζεται στη θέση και στο εργασιακό περιβάλλον, γνωρίζοντας το αντικείμενο, τον τρόπο λειτουργίας και την κουλτούρα της υπηρεσίας. Δεν αποτελεί απλή υποδοχή, αλλά μια σταδιακή και σχεδιασμένη πορεία που οδηγεί σε αποτελεσματική ένταξη και ανάπτυξη αυτονομίας.

> **Η διαδικασία αυτή μπορεί να εφαρμοστεί για όλους τους υπαλλήλους, ανεξαρτήτως κλάδου-ειδικότητας, εκπαιδευτικής κατηγορίας ή θέσης ευθύνης, και αφορά τόσο τους νεοεισερχόμενους στο Δημόσιο όσο και τους υπαλλήλους που μετακινούνται ή αναλαμβάνουν νέα καθήκοντα εντός της Δημόσιας Διοίκησης.**

Η διαδικασία εκτείνεται από την προετοιμασία πριν την άφιξη, στην πρώτη ημέρα και την πρώτη εβδομάδα, και συνεχίζεται τους επόμενους μήνες με σταδιακή ανάληψη ευθυνών. Σε όλα τα στάδια, ο ρόλος του προϊσταμένου είναι καθοριστικός, καθώς παρέχει κατεύθυνση, υποστήριξη και σαφές πλαίσιο εργασίας.

1.2 Σκοπός του οδηγού

Ο παρών οδηγός παρέχει πρακτικές κατευθύνσεις και εργαλεία για την οργάνωση και υλοποίηση της ενσωμάτωσης νέων υπαλλήλων, αναδεικνύοντας τον ρόλο του προϊσταμένου ως βασικού συντονιστή της διαδικασίας. **Έχει σχεδιαστεί ώστε να προσαρμόζεται στις ανάγκες κάθε οργανισμού** και να διευκολύνει την καθημερινή εφαρμογή.

Ο οδηγός αποτελεί μέρος του συνολικού πλαισίου ενσωμάτωσης νέων υπαλλήλων του Υπουργείου Εσωτερικών, το οποίο συνοδεύεται από μια ολοκληρωμένη εργαλειοθήκη υποστήριξης. Η εργαλειοθήκη αυτή περιλαμβάνει πρακτικά εργαλεία, όπως οδηγούς, καταλόγους ενεργειών, πρότυπα προγραμμάτων και υποδείγματα, που υποστηρίζουν συστηματικά τον προϊστάμενο, τον νέο υπάλληλο και τις Διευθύνσεις Ανθρώπινου Δυναμικού σε όλα τα στάδια της διαδικασίας .

Ο οδηγός επιδιώκει ιδίως:

- την ενδυνάμωση του προϊσταμένου στον ρόλο του ως καθοδηγητή και συντονιστή,
- την υποστήριξη του νέου υπαλλήλου στα πρώτα κρίσιμα στάδια της ένταξης,
- την παροχή σαφών και εφαρμόσιμων κατευθύνσεων για ενέργειες υποδοχής και καθοδήγησης,
- την αξιοποίηση κοινών εργαλείων και προτύπων για συνεκτική εφαρμογή της διαδικασίας,
- την καλλιέργεια υποστηρικτικού, συνεργατικού και σύγχρονου εργασιακού περιβάλλοντος.

1.3 Η σημασία της ομαλής ενσωμάτωσης του νέου υπαλλήλου

Η ενσωμάτωση δεν αποτελεί τυπική διοικητική διαδικασία, αλλά ουσιαστική επένδυση για τη λειτουργία της υπηρεσίας. Η επιτυχημένη ένταξη επηρεάζει άμεσα την απόδοση του υπαλλήλου, τη συνεργασία της ομάδας και την αποτελεσματικότητα του οργανισμού.

Συμβάλλει στη μείωση του χρόνου προσαρμογής, ενισχύει την αυτονομία του νέου υπαλλήλου και διευκολύνει το έργο του προϊσταμένου, επιτρέποντάς του να επικεντρώνεται σε ουσιαστικότερα καθήκοντα.

Σύμφωνα με τη διεθνή εμπειρία, τα οφέλη της οργανωμένης ενσωμάτωσης είναι πολλαπλά:

- για τον υπάλληλο, ενισχύει την ασφάλεια και επιταχύνει την προσαρμογή,
- για τον προϊστάμενο, μειώνει την ανάγκη συνεχούς καθοδήγησης,
- για την ομάδα, βελτιώνει τη συνεργασία και τη μετάδοση γνώσης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

02
Πριν την ανάληψη υπηρεσίας του νέου υπαλλήλου

2.1 Οργάνωση της διαδικασίας ενσωμάτωσης

Η ένταξη ενός νέου υπαλλήλου ξεκινά πριν από την πρώτη του ημέρα και απαιτεί έγκαιρο και συστηματικό σχεδιασμό. Ο προϊστάμενος έχει την ευθύνη να οργανώσει τη διαδικασία, διασφαλίζοντας ότι ο υπάλληλος θα ξεκινήσει με σαφήνεια, υποστήριξη και ξεκάθαρες προσδοκίες.

Η προετοιμασία δεν περιορίζεται σε διοικητικές ενέργειες, αλλά περιλαμβάνει τη δημιουργία των κατάλληλων συνθηκών για την κατανόηση του ρόλου και την ομαλή ένταξη στην ομάδα.

Ο σχεδιασμός της ενσωμάτωσης περιλαμβάνει ιδίως:

- σαφή ενημέρωση για τα καθήκοντα και τις αρμοδιότητες,
- ορισμό υπευθύνου ένταξης για πρακτική καθοδήγηση,
- προγραμματισμό γνωριμίας με την ομάδα και την υπηρεσία,
- διασφάλιση πρόσβασης σε απαραίτητα εργαλεία και πληροφορίες,
- κατάρτιση βασικού πλάνου για τις πρώτες ημέρες και την πρώτη εβδομάδα.

Για τη συστηματική οργάνωση των παραπάνω ενεργειών, ο προϊστάμενος μπορεί να αξιοποιεί:

- **τον Κατάλογο Ενεργειών Ενσωμάτωσης Νέων Υπαλλήλων για Προϊσταμένους (Παράρτημα 1),**
- **το Πρότυπο/Παράδειγμα Προγράμματος Ενσωμάτωσης Πρώτης Εβδομάδας (Παράρτημα 2),**
- **το Πρότυπο Πλάνου Πρώτης Συνάντησης Προϊσταμένου – Υπαλλήλου (Παράρτημα 3) .**

Με τον τρόπο αυτό, διασφαλίζεται ότι η διαδικασία δεν παραμένει αποσπασματική, αλλά υλοποιείται με συνέπεια και συνέχεια.

2.2 Προετοιμασία του εργασιακού περιβάλλοντος

Οι πρώτες εντυπώσεις διαμορφώνονται σε μεγάλο βαθμό από το πόσο οργανωμένο και λειτουργικό είναι το περιβάλλον εργασίας. Η έγκαιρη προετοιμασία του χώρου αποτελεί βασική προϋπόθεση για την ομαλή έναρξη της συνεργασίας.

Ο προϊστάμενος μεριμνά, σε συνεργασία με τις αρμόδιες υπηρεσίες, για τον έγκαιρο προγραμματισμό και συντονισμό των απαραίτητων ενεργειών, ώστε ο νέος υπάλληλος να έχει, κατά το δυνατόν, από την πρώτη ημέρα τα βασικά μέσα και τις απαραίτητες προσβάσεις για την εκτέλεση των καθηκόντων του.

Προετοιμασία του χώρου εργασίας και των απαραίτητων εργαλείων εργασίας

- **Εξοπλισμός:** διαθεσιμότητα και λειτουργικότητα του απαραίτητου εξοπλισμού (γραφείο, καρέκλα, τηλέφωνο, υπολογιστής και περιφερειακά), σε συνεργασία με τις αρμόδιες υπηρεσίες.
- **Λογισμικό και πρόσβαση**: δρομολόγηση και παρακολούθηση της ενεργοποίησης των απαιτούμενων λογαριασμών και προσβάσεων (email, πληροφοριακά συστήματα κ.λπ.), καθώς και παροχή βασικών οδηγιών χρήσης.
- **Υποστηρικτικό υλικό**: πρόβλεψη για τη διάθεση της απαραίτητης γραφικής ύλης και των βασικών εργαλείων εργασίας.

> **Η προετοιμασία και η παρακολούθηση των απαιτούμενων ενεργειών μπορούν να υποστηρίζονται μέσω του Παραρτήματος 1: Κατάλογος Ενεργειών Ενσωμάτωσης Νέων Υπαλλήλων για Προϊσταμένους, το οποίο λειτουργεί ως πρακτικό εργαλείο συντονισμού μεταξύ του προϊσταμένου και των αρμόδιων υπηρεσιών.**

Φάκελος καλωσορίσματος

Η παροχή βασικού ενημερωτικού υλικού διευκολύνει την κατανόηση της λειτουργίας της υπηρεσίας και επιταχύνει την προσαρμογή.

Ο φάκελος καλωσορίσματος μπορεί να περιλαμβάνει:

- **Στοιχεία επικοινωνίας**: Τηλέφωνα και ηλεκτρονικές διευθύνσεις βασικών συναδέλφων, Προϊσταμένων, συνεργατών και υπηρεσιών υποστήριξης.
- **Οργανωτική δομή**: Συνοπτική απεικόνιση της δομής και των βασικών λειτουργιών του οργανισμού.
- **Μήνυμα καλωσορίσματος**: Σύντομο προσωπικό μήνυμα από τον προϊστάμενο.
- **Χρήσιμες πληροφορίες**: Λίστα βασικών όρων και πρακτικών πληροφοριών.

2.3 Ενημέρωση και προετοιμασία της ομάδας

Η προετοιμασία της ομάδας αποτελεί βασική προϋπόθεση για την ομαλή ένταξη του νέου υπαλλήλου. Ο προϊστάμενος συμβάλλει στη διαμόρφωση ενός σαφούς πλαισίου συνεργασίας, μέσα από στοχευμένες και ρεαλιστικές ενέργειες.

Ειδικότερα:

- ενημερώνει την ομάδα για τον ρόλο του νέου υπαλλήλου και, όπου κρίνεται σκόπιμο, για βασικά στοιχεία της εμπειρίας του, ώστε να υπάρχει σαφής εικόνα για την τοποθέτησή του,
- διευκρινίζει ότι η υποστήριξη του νέου συναδέλφου αποτελεί μέρος της εύρυθμης λειτουργίας της ομάδας και κοινή ευθύνη,
- διευκολύνει την πρώτη επαφή με απλές και λειτουργικές μορφές γνωριμίας (π.χ. σύντομη παρουσίαση σε συνάντηση ομάδας), χωρίς να απαιτούνται πρόσθετες ή επιβαρυντικές ενέργειες.

Η προσέγγιση αυτή συμβάλλει στη σταδιακή ένταξη του νέου υπαλλήλου και στη διατήρηση της συνοχής της ομάδας.

2.4 Ορισμός και προετοιμασία του υπευθύνου ένταξης

Η ευθύνη για την ομαλή ένταξη του νέου υπαλλήλου ανήκει στον προϊστάμενο, ο οποίος καθοδηγεί και συντονίζει τη διαδικασία ένταξης, σε συνεργασία με τα μέλη της ομάδας και τις αρμόδιες υπηρεσίες, όπου απαιτείται.

Για την υποστήριξη της διαδικασίας, ο προϊστάμενος δύναται, **εφόσον το κρίνει σκόπιμο**, να ορίσει έναν έμπειρο υπάλληλο ως υπεύθυνο ένταξης. Ο ρόλος αυτός είναι συμπληρωματικός προς τον ρόλο του προϊσταμένου και αποσκοπεί στην καθημερινή υποστήριξη και διευκόλυνση του νέου υπαλλήλου κατά τα πρώτα του βήματα στην υπηρεσία.

Ο υπεύθυνος ένταξης αποτελεί ένα επιπλέον σημείο αναφοράς για πρακτικά ζητήματα της καθημερινότητας και συμβάλλει στην εξοικείωση του νέου υπαλλήλου με το εργασιακό περιβάλλον, τις διαδικασίες, τα εργαλεία και τον τρόπο λειτουργίας της υπηρεσίας. Η υποστήριξη αυτή δεν υποκαθιστά τον ρόλο και την ευθύνη του προϊσταμένου για την ένταξη του νέου υπαλλήλου.

Εφόσον οριστεί υπεύθυνος ένταξης, ο προϊστάμενος επιλέγει κατά προτίμηση υπάλληλο με:

- καλή γνώση του αντικειμένου και της λειτουργίας της υπηρεσίας,
- συνεργατική στάση και υπευθυνότητα,
- ικανότητα επικοινωνίας και διάθεση υποστήριξης,
- επαγγελματική αξιοπιστία και θετική συνεργασία με την ομάδα.

Ο προϊστάμενος ενημερώνει τον υπεύθυνο ένταξης για τον ρόλο του και προσδιορίζει με σαφήνεια το πλαίσιο της υποστήριξης που αναμένεται να παρέχει. Ο υπεύθυνος ένταξης έχει αποκλειστικά υποστηρικτικό και καθοδηγητικό ρόλο και δεν συμμετέχει στην αξιολόγηση του νέου υπαλλήλου.

Στο πλαίσιο αυτό, μπορεί να παρέχει πρακτικές πληροφορίες, να απαντά σε καθημερινές απορίες, να διευκολύνει την πρόσβαση σε χρήσιμες πληροφορίες και να υποστηρίζει την εξοικείωση του νέου υπαλλήλου με την ομάδα και το εργασιακό περιβάλλον.

03
Η πρώτη ημέρα

3.1 Το καλωσόρισμα

Η πρώτη ημέρα. αποτελεί κρίσιμο στάδιο για την ομαλή έναρξη της συνεργασίας και τη διαμόρφωση σαφούς πλαισίου ένταξης. Ο προϊστάμενος διασφαλίζει την οργανωμένη υποδοχή του νέου υπαλλήλου, την ενημέρωσή του για τον ρόλο του και την απόκτηση μιας πρώτης συνολικής εικόνας της λειτουργίας της υπηρεσίας.

Στο πλαίσιο αυτό, είναι σκόπιμο να δοθεί χρόνος για μια σύντομη, επαγγελματική γνωριμία, καθώς και για την παρουσίαση του υπαλλήλου στην ομάδα, με αναφορά στον ρόλο και τη συμβολή του.

Απαραίτητες ενέργειες

- διασφαλίζεται ότι ο υπάλληλος διαθέτει το Σημείωμα Μεταφοράς Γνώσεων, εφόσον είναι διαθέσιμο, το οποίο έχει προετοιμαστεί από τον προηγούμενο κάτοχο της θέσης, ώστε να αποκτήσει άμεσα συνολική εικόνα αρμοδιοτήτων και εκκρεμοτήτων (βλ. Οδηγό Δομημένης Μεταφοράς Γνώσεων- https://www.ypes.gr/wp-content/uploads/2023/01/eggr1509-20230127-ODHGOS.pdf),
- έχει διαμορφωθεί ένα αρχικό πλάνο ένταξης για τις πρώτες ημέρες και εβδομάδες, το οποίο περιλαμβάνει βασικές συναντήσεις, δραστηριότητες παρακολούθησης εργασίας (job shadowing), πρώτες αναθέσεις και υλικό προς μελέτη,
- πραγματοποιείται σύντομη γνωριμία με τον υπάλληλο, με στόχο την κατανόηση του υπόβαθρου και των προσδοκιών του,
- διασφαλίζεται η πρώτη επαφή με τον Υπεύθυνο Ένταξης (εφόσον έχει οριστεί από τον Προϊστάμενο) και την ομάδα, μέσω σύντομης παρουσίασης ή συνάντησης,
- παρέχεται συνοπτική ενημέρωση για τον ρόλο του υπαλλήλου και τη συμβολή του στη λειτουργία της υπηρεσίας,
- πραγματοποιείται βασική εξοικείωση με τον χώρο εργασίας και τον εξοπλισμό,
- ο προϊστάμενος παραμένει διαθέσιμος για διευκρινίσεις, ενθαρρύνοντας την υποβολή ερωτήσεων.

Για την υποστήριξη των παραπάνω ενεργειών, μπορεί να αξιοποιηθεί:

- το Πρότυπο Πλάνου Πρώτης Συνάντησης Προϊσταμένου – Υπαλλήλου (Παράρτημα 3),
- το Πρότυπο/Παράδειγμα Προγράμματος Ενσωμάτωσης Πρώτης Εβδομάδας (Παράρτημα 2),

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

04
Η πρώτη εβδομάδα

Κατά την πρώτη εβδομάδα, ο προϊστάμενος οφείλει να διασφαλίσει ότι ο νέος υπάλληλος υποστηρίζεται επαρκώς, κατανοεί τον ρόλο και τις βασικές του αρμοδιότητες και αρχίζει να αποκτά σταδιακά αυτοπεποίθηση στην εκτέλεση των καθηκόντων του.

Η περίοδος αυτή επικεντρώνεται στην εξοικείωση με το εργασιακό περιβάλλον, την κατανόηση βασικών διαδικασιών και την ανάπτυξη αρχικών σχέσεων συνεργασίας με την ομάδα.

4.1 Σχεδιασμός και οργάνωση δραστηριοτήτων

Ο προϊστάμενος πρέπει να δημιουργήσει ένα λεπτομερές καθημερινό πρόγραμμα για την πρώτη εβδομάδα. Το πρόγραμμα μπορεί να περιλαμβάνει:

Εκπαίδευση σε βασικές διαδικασίες, λειτουργίες και εργαλεία

Η εξοικείωση με τις βασικές διαδικασίες της υπηρεσίας, τα πληροφοριακά συστήματα και τον τρόπο λειτουργίας της ομάδας είναι απαραίτητη για την ομαλή ένταξη και τη σταδιακή αυτονόμηση του υπαλλήλου.

Η εκπαίδευση περιλαμβάνει ιδίως:

- βασικές διαδικασίες της υπηρεσίας (ροή εργασιών, εγκρίσεις, διαχείριση αιτημάτων),
- χρήση πληροφοριακών συστημάτων (π.χ. Σύστημα Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού),
- οργάνωση και διαχείριση εγγράφων,
- βασικούς κανόνες λειτουργίας της οργανικής μονάδας και του φορέα και υποχρεώσεις,
- τρόπο οργάνωσης της εργασίας στην ομάδα (κατανομή αρμοδιοτήτων, συνεργασία, επικοινωνία).

Συναντήσεις γνωριμίας με τμήματα

Η κατανόηση του τρόπου λειτουργίας της υπηρεσίας και της διασύνδεσης μεταξύ των τμημάτων είναι κρίσιμη για την αποτελεσματική άσκηση των καθηκόντων.

Οι συναντήσεις αυτές συμβάλλουν:

- στην κατανόηση της οργανωτικής δομής και των αρμοδιοτήτων,
- στην αποσαφήνιση του ρόλου του υπαλλήλου στο ευρύτερο πλαίσιο λειτουργίας,
- στην ανάπτυξη βασικών επαφών συνεργασίας.

4.2. Παρακολούθηση Εργασίας (Job Shadowing)

Η παρακολούθηση εργασίας (job shadowing) είναι μια πρακτική μέθοδος ένταξης κατά την οποία ο νέος υπάλληλος παρακολουθεί την καθημερινή εργασία ενός έμπειρου συναδέλφου (μπορεί να είναι και ο Υπεύθυνος Ένταξης), ώστε να κατανοήσει πώς εκτελούνται οι εργασίες στην πράξη.

Μέσα από τη διαδικασία αυτή, ο νέος υπάλληλος βλέπει πώς εφαρμόζονται οι διαδικασίες, πώς οργανώνεται η εργασία και πώς γίνεται η συνεργασία με άλλες μονάδες. Παράλληλα, έχει τη δυνατότητα να θέτει ερωτήσεις και να λαμβάνει άμεσες διευκρινίσεις.

Η διαδικασία αυτή συμβάλλει:

- στην κατανόηση του ρόλου στην πράξη,
- στην ταχύτερη εξοικείωση με τις διαδικασίες,
- στην κατανόηση του τρόπου συνεργασίας και επικοινωνίας,
- στη δημιουργία ασφαλούς πλαισίου για την υποβολή ερωτήσεων.

Για την αποτελεσματική εφαρμογή της:

- ο υπάλληλος ενημερώνεται εκ των προτέρων για τον ρόλο του,
- ο νέος υπάλληλος ενθαρρύνεται να παρατηρεί και να θέτει ερωτήματα,
- καλύπτεται ποικιλία καθηκόντων (διοικητικά, τεχνικά, επικοινωνιακά),
- ακολουθεί σύντομη συζήτηση για διευκρινίσεις και ανατροφοδότηση.

4.3 Ανάθεση πρώτων εργασιών και συνεργασία με την ομάδα

Οι πρώτες εργασίες συμβάλλουν καθοριστικά στην προσαρμογή του υπαλλήλου και στην κατανόηση των προσδοκιών της θέσης.

Ο προϊστάμενος καλείται να:

- αναθέτει εργασίες περιορισμένης κλίμακας, σχετικές με τον ρόλο,
- παρέχει σαφείς οδηγίες ως προς το περιεχόμενο, τον τρόπο και τον χρόνο ολοκλήρωσης,
- επιβεβαιώνει την κατανόηση των οδηγιών,
- διασφαλίζει τη δυνατότητα υποβολής ερωτήσεων και παροχής διευκρινίσεων.

Παράλληλα, η συμμετοχή του νέου υπαλλήλου σε μικρές συνεργατικές δραστηριότητες:

- διευκολύνει τη γνωριμία με την ομάδα,
- ενισχύει τη συνεργασία,
- επιταχύνει την ένταξη στο εργασιακό περιβάλλον.

4.4 Καθημερινές συναντήσεις (Check-ins)

Κατά την πρώτη εβδομάδα, είναι σκόπιμο να πραγματοποιούνται σύντομες καθημερινές συναντήσεις μεταξύ προϊσταμένου και νέου υπαλλήλου.

Οι συναντήσεις αυτές έχουν στόχο:

- την ανασκόπηση της προόδου και των βασικών δραστηριοτήτων,
- την παροχή άμεσης και στοχευμένης ανατροφοδότησης,
- τον εντοπισμό δυσκολιών και την έγκαιρη αντιμετώπισή τους.

05
Σταδιακή αύξηση ευθυνών

5.1 Σταδιακή αύξηση ευθυνών

Μετά την πρώτη εβδομάδα, ο νέος υπάλληλος έχει αποκτήσει βασική εικόνα της λειτουργίας της υπηρεσίας και έχει έρθει σε αρχική επαφή με τα καθήκοντά του. Στο στάδιο αυτό ξεκινά η ουσιαστική φάση της ενσωμάτωσης, κατά την οποία αναλαμβάνει σταδιακά περισσότερες ευθύνες και ενισχύει την αυτονομία του.

Ο προϊστάμενος διαμορφώνει σαφές πλαίσιο εργασίας, θέτει προτεραιότητες και παρακολουθεί συστηματικά την πρόοδο, παρέχοντας καθοδήγηση και υποστήριξη.

Στο πλαίσιο αυτό:

- καθορίζονται 3–5 βασικές προτεραιότητες ή παραδοτέα για τον πρώτο μήνα,
- αποσαφηνίζονται τα αναμενόμενα αποτελέσματα (τι συνιστά επιτυχή ολοκλήρωση),
- συμφωνούνται ρεαλιστικά χρονοδιαγράμματα και καταγράφονται σε κοινό σημείο αναφοράς,
- προγραμματίζονται σύντομες εβδομαδιαίες συναντήσεις (10–15 λεπτών),
- εξετάζεται η πρόοδος, τα πιθανά εμπόδια και οι ανάγκες υποστήριξης,
- παρέχεται συγκεκριμένη και εφαρμόσιμη ανατροφοδότηση.

Η διαδικασία αυτή επαναλαμβάνεται σε τακτά χρονικά διαστήματα, υποστηρίζοντας τη σταδιακή ανάπτυξη του υπαλλήλου.

** Για περισσότερες τεχνικές επικοινωνίας, ανατροφοδότησης και παρακίνησης συμβουλευτείτε τον Πρακτικό Οδηγό Διαχείρισης Απόδοσης και Παρακίνησης Υπαλλήλων για Προϊσταμένους του Δημοσίου.* (**https://apografi.gov.gr/images/Xrisimo_yliko/250401__MinInt_Leadership_Guide.pdf**)

5.2 Συμμετοχή σε εκπαιδευτικά προγράμματα

Η εκπαίδευση αποτελεί βασικό εργαλείο υποστήριξης κατά τους πρώτους μήνες ενσωμάτωσης και συνδέεται άμεσα με την απόδοση του υπαλλήλου.

Ο προϊστάμενος, σε συνεργασία με τον υπάλληλο, διαμορφώνει ένα σταδιακά εξελισσόμενο εκπαιδευτικό πλάνο, αξιοποιώντας τα διαθέσιμα προγράμματα του ΕΚΔΔΑ.

06
Παραρτήματα – Υποδείγματα και Εργαλεία

Η παρούσα ενότητα περιλαμβάνει υποδείγματα και λίστες που μπορεί να αξιοποιήσει ο Προϊστάμενος κατά την ένταξη νέων υπαλλήλων.

> **Τα υποδείγματα μπορούν να προσαρμοστούν στις ανάγκες του κάθε φορέα.**

1. Παράρτημα 1: CHECKLIST ΕΝΣΩΜΑΤΩΣΗΣ ΝΕΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΓΙΑ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΥΣ

Γενικά

✔	Ενέργεια	Υπεύθυνος	Ημερομηνία	Παρατηρήσεις
☐	Καθορισμός ρόλου και αρμοδιοτήτων			
☐	Προετοιμασία γραφείου (καρέκλα, γραφείο, καθαριότητα)			
☐	Εξοπλισμός (Η/Υ, οθόνη, πληκτρολόγιο, ποντίκι)			
☐	Έλεγχος λειτουργίας εξοπλισμού			
☐	Δημιουργία email και λογαριασμών			
☐	Πρόσβαση σε ΣΔΑΔ και συστήματα			
☐	Έλεγχος εκτυπωτή / scanner			
☐	Κατάρτιση πλάνου πρώτης εβδομάδας			
☐	Ενημέρωση ομάδας			
☐	Ορισμός και ενημέρωση Υπευθύνου Ένταξης			
☐	Παροχή γραφικής ύλης			

Πρώτη ημέρα

✔	Ενέργεια	Υπεύθυνος	Ημερομηνία	Παρατηρήσεις
☐	Υποδοχή από προϊστάμενο			
☐	Παρουσίαση στην ομάδα			
☐	Γνωριμία με Υπεύθυνο Ένταξης			
☐	Ξενάγηση στον χώρο			
☐	Παράδοση Σημειώματος Μεταφοράς Γνώσεων			
☐	Επεξήγηση ρόλου και καθηκόντων			
☐	Παροχή οδηγιών χρήσης συστημάτων			

Πρώτη εβδομάδα

✔	Ενέργεια	Υπεύθυνος	Ημερομηνία	Παρατηρήσεις
☐	Ανάθεση πρώτων εργασιών			
☐	Εκπαίδευση σε διαδικασίες Τμήματος			
☐	Εκπαίδευση σε πληροφοριακά συστήματα			
☐	Συναντήσεις με τμήματα			
☐	Job shadowing			
☐	Καθημερινές συναντήσεις (check-ins)			
☐	Έναρξη εκπαιδευτικών προγραμμάτων			

Πρώτος μήνας

✔	Ενέργεια	Υπεύθυνος	Ημερομηνία	Παρατηρήσεις
☐	Καθορισμός στόχων			
☐	Παρακολούθηση προόδου			
☐	Εβδομαδιαία ανατροφοδότηση			
☐	Συμμετοχή σε εκπαιδευτικά προγράμματα			

2. Παράρτημα 2: ΠΡΟΤΥΠΟ/ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΕΝΣΩΜΑΤΩΣΗΣ ΠΡΩΤΗΣ ΕΒΔΟΜΑΔΑΣ

1η ημέρα – Υποδοχή και Προσανατολισμός

Ώρα	Δραστηριότητα	Υπεύθυνος
09:00	Υποδοχή και αρχική συνάντηση	**Προϊστάμενος**
10:00	Παρουσίαση υπηρεσίας και ρόλου	**Προϊστάμενος**
11:00	Γνωριμία με ομάδα	**Προϊστάμενος**
12:00	Ξενάγηση στον χώρο	**Υπεύθυνος Ένταξης**
13:00	Παράδοση εξοπλισμού	**Διοικητική Υποστήριξη**
14:00	Ρύθμιση συστημάτων (email, ΣΔΑΔ)	**Πληροφορική / Υπ. Ένταξης**
15:00	Μελέτη βασικού υλικού	**Υπάλληλος**
15:45	Check-in ημέρας	**Προϊστάμενος**

2η ημέρα – Συστήματα και Διαδικασίες

Ώρα	Δραστηριότητα	Υπεύθυνος
09:00	Εισαγωγή σε διαδικασίες	**Προϊστάμενος**
10:00	Εκπαίδευση σε πληροφοριακά συστήματα	**Πληροφορική / Υπ. Ένταξης**
11:30	Πρακτική εξάσκηση	**Υπάλληλος**
13:00	Μελέτη διαδικασιών	**Υπάλληλος**
14:00	Εφαρμογή σε σενάρια	**Υπ. Ένταξης**
15:00	Ερωτήσεις – διευκρινίσεις	**Προϊστάμενος**
15:45	Check-in ημέρας	**Προϊστάμενος**

3η ημέρα – Οργανισμός και Συνεργασίες

Ώρα	Δραστηριότητα	Υπεύθυνος
09:00	Παρουσίαση οργανωτικής δομής	Προϊστάμενος
10:30	Συναντήσεις με τμήματα	Προϊστάμενος
12:30	Συζήτηση ρόλου	Προϊστάμενος
13:30	Παρακολούθηση σύσκεψης	Ομάδα
14:30	Καταγραφή σημειώσεων	Υπάλληλος
15:30	Συζήτηση αποριών	Υπ. Ένταξης
15:45	Check-in ημέρας	Προϊστάμενος

4η ημέρα – Παρακολούθηση Εργασίας με τον Υπεύθυνο Ένταξης (Job Shadowing)

Ώρα	Δραστηριότητα	Υπεύθυνος
09:00	Παρακολούθηση εργασίας	Υπ. Ένταξης
11:00	Συμμετοχή σε εργασία	Υπ. Ένταξης
13:00	Συζήτηση αποριών	Υπ. Ένταξης
14:00	Δοκιμαστική εκτέλεση	Υπάλληλος
15:00	Ανατροφοδότηση	Υπ. Ένταξης
15:45	Check-in ημέρας	Προϊστάμενος

5η ημέρα – Πρώτες Εργασίες και Ανατροφοδότηση

Ώρα	Δραστηριότητα	Υπεύθυνος
09:00	Ανάθεση εργασίας	Προϊστάμενος
10:00	Εκτέλεση εργασίας	Υπάλληλος
12:00	Υποστήριξη	Υπ. Ένταξης
13:00	Συνέχιση εργασίας	Υπάλληλος
14:30	Παρουσίαση αποτελέσματος	Υπάλληλος
15:00	Ανατροφοδότηση εβδομάδας	Προϊστάμενος
15:45	Κλείσιμο εβδομάδας	Προϊστάμενος

3. Παράρτημα 3: ΠΡΟΤΥΠΟ ΠΛΑΝΟΥ ΠΡΩΤΗΣ ΣΥΝΑΝΤΗΣΗΣ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΥ-ΥΠΑΛΛΗΛΟΥ

Θεματική	Θέματα συζήτησης	Σημειώσεις
Καλωσόρισμα	Σύντομη εισαγωγή και γνωριμία	
Ρόλος υπαλλήλου	Βασικές αρμοδιότητες και ευθύνες	
Προτεραιότητες	Τι είναι σημαντικό το πρώτο διάστημα	
Τρόπος εργασίας	Πώς οργανώνεται η δουλειά στην ομάδα	
Επικοινωνία	Πότε και πώς επικοινωνούμε	
Συνεργασία	Ρόλος ομάδας και συνεργασίες	
Υποστήριξη	Πού απευθύνεται για βοήθεια	
Προσδοκίες προϊσταμένου	Τι αναμένεται από τον υπάλληλο	
Προσδοκίες υπαλλήλου	Τι περιμένει από τον προϊστάμενο	
Ερωτήσεις	Απορίες και διευκρινίσεις	

ΤΟ ΝΕΟ ΔΗΜΟΣΙΟ

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ
Υπουργείο Εσωτερικών