



Κεντρική Ένωση
Δήμων Ελλάδας



ΠΡΑΞΗ:

«Αναδιοργάνωση και διοικητική μεταρρύθμιση της Τοπικής Αυτοδιοίκησης Α΄ και Β΄ Βαθμού – απλούστευση και προτυποποίηση διαδικασιών λειτουργίας ΟΤΑ Α΄ και Β΄ βαθμού – πιλοτική λειτουργία»

Υποέργο 2:

**Απλούστευση και προτυποποίηση των διαδικασιών λειτουργίας των ΟΤΑ /
Πρότυπα οργάνωσης και λειτουργίας / Προδιαγραφές των αναγκαίων
πληροφοριακών συστημάτων**

ΣΥΝΟΨΗ ΠΑΡΑΔΟΤΕΩΝ ΤΟΥ ΥΠΟΕΡΓΟΥ

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΤΟΠΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΚΑΙ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2022



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκά Διαρθρωτικά
και Επενδυτικά Ταμεία

Ε.Π.
**ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΗ
ΔΗΜΟΣΙΟΥ
ΤΟΜΕΑ**



ανάπτυξη - εργασία - αλληλεγγύη

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης

Περιεχόμενα

ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	2
ΠΑΚΕΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ 1 (ΠΕ1): ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ / ΑΠΟΤΥΠΩΣΗ, ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΩΝ ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΩΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ	4
ΠΑΚΕΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ 2 (ΠΕ2): ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΝΕΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ / ΑΠΛΟΥΣΤΕΥΣΗ, ΠΡΟΣΟΜΟΙΩΣΗ ΚΑΙ ΠΡΟΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ / ΑΛΛΑΓΕΣ ΣΤΗ ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ ΤΩΝ ΟΤΑ.....	5
ΠΑΚΕΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ 3 (ΠΕ3): ΕΚΠΟΝΗΣΗ ΠΡΟΤΥΠΩΝ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ, ΣΤΕΛΕΧΩΣΗΣ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ	6
ΠΑΚΕΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ 4 (ΠΕ4): ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΕΣ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΑΙΩΝ ΥΠΟΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΤΠΕ ΚΑΙ ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΕΣ ΔΙΑΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΤΗΤΑΣ.....	8
ΠΑΚΕΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ 5 (ΠΕ5): ΣΧΕΔΙΟ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ ΑΠΟ ΤΟ ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΟ ΣΤΟ ΝΕΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ / ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	10
ΠΑΚΕΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ 6 (ΠΕ6): ΠΙΛΟΤΙΚΕΣ ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ	11

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η πράξη «Αναδιοργάνωση και διοικητική μεταρρύθμιση της Τοπικής Αυτοδιοίκησης Α΄ και Β΄ Βαθμού – απλούστευση και προτυποποίηση διαδικασιών λειτουργίας ΟΤΑ Α΄ και Β΄ βαθμού – πιλοτική λειτουργία», αποτελείται από το Υποέργο 1 «Διαχείριση της αλλαγής για την αναδιοργάνωση των ΟΤΑ» που υλοποιήθηκε με ίδια μέσα από την Ελληνική Εταιρεία Τοπικής Ανάπτυξης και Αυτοδιοίκησης (ΕΕΤΑΑ ΑΕ) και το Υποέργο 2 «Απλούστευση και προτυποποίηση των διαδικασιών λειτουργίας των ΟΤΑ / Πρότυπα οργάνωσης και λειτουργίας / Προδιαγραφές των αναγκαίων πληροφοριακών συστημάτων» που υλοποιήθηκε από Ανάδοχο μετά από διαγωνισμό.

Το Υποέργο 2, του οποίου τα παραδοτέα θα περιγραφούν στη συνέχεια του παρόντος, αποτελείται από τα παρακάτω πακέτα εργασίας.

ΠΑΚΕΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ (ΠΕ)	ΠΑΡΑΔΟΤΕΑ
ΠΕ1: Περιγραφή υφιστάμενου επιχειρησιακού μοντέλου / Αποτύπωση, μοντελοποίηση και αξιολόγηση των υφιστάμενων διαδικασιών λειτουργίας	Π1.1. Επιχειρησιακή Αρχιτεκτονική, Άδειες χρήσης λογισμικού και Εκπαιδευτικό υλικό
	Π1.2. Περιγραφή του υφιστάμενου επιχειρησιακού μοντέλου και αποτύπωση, μοντελοποίηση και αξιολόγηση των υφιστάμενων διαδικασιών λειτουργίας των οριζόντιων και κάθετων Λειτουργικών Περιοχών των Δήμων
	Π1.3. Περιγραφή του υφιστάμενου επιχειρησιακού μοντέλου και αποτύπωση, μοντελοποίηση και αξιολόγηση των υφιστάμενων διαδικασιών λειτουργίας των οριζόντιων και κάθετων Λειτουργικών Περιοχών των Περιφερειών
ΠΕ2: Στρατηγικός σχεδιασμός νέου επιχειρησιακού μοντέλου / Απλούστευση, προσομοίωση και προτυποποίηση των διαδικασιών λειτουργίας / Αλλαγές στη νομοθεσία των ΟΤΑ	Π2.1. Τεύχος με το στρατηγικό σχεδιασμό του νέου επιχειρησιακού μοντέλου, την απλούστευση προσομοίωση και προτυποποίηση των διαδικασιών λειτουργίας, καθώς και τις απαιτούμενες αλλαγές στη νομοθεσία των Δήμων
	Π2.2. Τεύχος με το στρατηγικό σχεδιασμό του νέου επιχειρησιακού μοντέλου, την απλούστευση προσομοίωση και προτυποποίηση των διαδικασιών λειτουργίας, καθώς και τις απαιτούμενες αλλαγές στη νομοθεσία των Περιφερειών
ΠΕ3: Εκπόνηση προτύπων οργάνωσης, στελέχωσης και λειτουργίας	Π3.1. Πρότυπα οργάνωσης, στελέχωσης και λειτουργίας των Δήμων
	Π3.2 Πρότυπα οργάνωσης, στελέχωσης και λειτουργίας των Περιφερειών
ΠΕ4: Προδιαγραφές των αναγκαίων υποσυστημάτων ΤΠΕ και προδιαγραφές διαλειτουργικότητας	Π4.1 Τεύχος με τις προδιαγραφές των αναγκαίων υποσυστημάτων ΤΠΕ και τις προδιαγραφές διαλειτουργικότητας των Δήμων
	Π4.2 Τεύχος με τις προδιαγραφές των αναγκαίων υποσυστημάτων ΤΠΕ και τις προδιαγραφές διαλειτουργικότητας των Περιφερειών

ΠΑΚΕΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ (ΠΕ)	ΠΑΡΑΔΟΤΕΑ
ΠΕ5: Σχέδιο Μετάβασης από το υφιστάμενο στο νέο επιχειρησιακό μοντέλο / Σχεδιασμός προγραμμάτων κατάρτισης	Π5.1 Τεύχος με το σχέδιο μετάβασης από το υφιστάμενο στο νέο επιχειρησιακό μοντέλο και τα προγράμματα κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού για την εφαρμογή του νέου μοντέλου οργάνωσης και λειτουργίας των Δήμων
	Π5.2 Τεύχος με το σχέδιο μετάβασης από το υφιστάμενο στο νέο επιχειρησιακό μοντέλο και τα προγράμματα κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού για την εφαρμογή του νέου μοντέλου οργάνωσης και λειτουργίας των Περιφερειών
ΠΕ6: Πιλοτικές εφαρμογές	Π6.1 Τεύχος με τις πιλοτικές εφαρμογές και την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων των Δήμων
	Π6.2 Τεύχος με τις πιλοτικές εφαρμογές και την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων των Περιφερειών

Για την καλύτερη κατανόηση της ουσίας των παραδοτέων του Έργου, στο παρόν, γίνεται αναφορά και επισυνάπτονται τα ακόλουθα δύο (2) παραρτήματα:

- Παράρτημα Α: Πίνακες
- Παράρτημα Β: Παραδείγματα ανασχεδιασμού διαδικασιών

ΠΑΚΕΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ 1 (ΠΕ1): ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ / ΑΠΟΤΥΠΩΣΗ, ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΩΝ ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΩΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ

Στο ΠΕ1:

α. Αποτυπώθηκε το υφιστάμενο επιχειρησιακό μοντέλο λειτουργίας και οργάνωσης των ΟΤΑ πιλότων¹²³.

Ειδικότερα, η αποτύπωση των υφιστάμενων διαδικασιών, πραγματοποιήθηκε μέσω στοχευμένων συνεντεύξεων με υπηρεσιακά στελέχη των ΟΤΑ πιλότων. Συνολικά στο ΠΕ1, αποτυπώθηκαν με τη μορφή διαγραμμάτων ροής διαδικασιών (Business Process Model and Notation – BPMN):

- 699 υφιστάμενες διαδικασίες Δήμων⁴, εκ των οποίων 413 είναι εξωστρεφείς (δηλαδή προσφερόμενες υπηρεσίες προς πολίτες και επιχειρήσεις) και 286 εσωστρεφείς (δηλαδή εσωτερικές διαδικασίες που εκτελούνται μέσα στον ΟΤΑ) και
- 684 υφιστάμενες διαδικασίες Περιφερειών⁴, εκ των οποίων 480 είναι εξωστρεφείς και 204 εσωστρεφείς.

Κάθε διάγραμμα ροής διαδικασίας συνοδευόταν από αναλυτική αναφορά που περιλάμβανε:

- τα γενικά στοιχεία της διαδικασίας δηλαδή
 - το κανονιστικό / νομοθετικό πλαίσιο που τη διέπει
 - τον τύπο της (εσωστρεφής / εξωστρεφής)
 - τις προϋποθέσεις για την έναρξή της
- ειδικά στοιχεία ανά βήμα, δηλαδή
 - τον τίτλο και τον τύπο του εκάστοτε βήματος
 - τον υπεύθυνο εκτέλεσης και την αντίστοιχη οργανική μονάδα
 - τα έγγραφα εισόδου / εξόδου
 - τα χρησιμοποιούμενα υφιστάμενα πληροφοριακά συστήματα.

β. Έγινε αξιολόγηση των καταγεγραμμένων διαδικασιών με βάση συγκεκριμένες παραμέτρους και εντοπίστηκαν προβληματικά σημεία. Οι διαδικασίες που καταγράφηκαν κατηγοριοποιήθηκαν, βάσει συγκεκριμένων δεικτών κατηγοριοποίησης, σε τρεις (3) κατηγορίες:

- Α: διαδικασίες που θα ανασχεδιαστούν λόγω σημαντικότητας,
- Β: διαδικασίες που παραμένουν όπως είναι μεταβατικά και
- Γ: διαδικασίες που δε χρήζουν διαχείρισης και διαδικασίες που συγχωνεύονται.

γ. Καταγράφηκαν τα υφιστάμενα συστήματα Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών (ΤΠΕ) που συσχετίζονται τόσο με τις επιχειρησιακές διαδικασίες, όσο και με τις τεχνολογικές υποδομές.

¹Οι ΟΤΑ πιλότοι Α' και Β' Βαθμού επελέγησαν για το Έργο, ως αντιπροσωπευτικοί ανά κατηγορία ΟΤΑ, με απόφαση της Επιτροπής Παρακολούθησης της Προγραμματικής Συμφωνίας μεταξύ ΥΠΕΣ- ΚΕΔΕ- ΕΝΠΕ. Τους Δήμους πιλότους αποτέλεσαν: ο Δ. Θεσσαλονίκης, ο Δ. Αγρινίου, ο Δ. Αμφιλοχίας, ο Δ. Παρανεστίου Δράμας, ο Δ. Ρόδου, ο Δ. Παζών, ο Δ. Αιγάλεω, ο Δ. Κοζάνης, ο Δ. Δομοκού, ο Δ. Αγράφων, ο Δ. Μήλου και ο Δ. Κέας. Τις Περιφέρειες πιλότους αποτέλεσαν: η Π. Αττικής, η Π. Θεσσαλίας και η Π. Β. Αιγαίου.

²Το υφιστάμενο επιχειρησιακό μοντέλο των Δήμων και Περιφερειών αποτυπώθηκε σε ξεχωριστά τεύχη Π1.2 και Π.1.3 αντίστοιχα

³ Παράρτημα Α - Πίνακες 1 - 3: Λειτουργικές Περιοχές και Λειτουργικοί Τομείς των ΟΤΑ

⁴ Παράρτημα Α - Πίνακες 4 και 5: Αριθμός υφιστάμενων διαδικασιών ανά ΛΠ Δήμων & Περιφερειών

Με σκοπό την εκτέλεση των ανωτέρω εργασιών αλλά και των επόμενων Πακέτων Εργασίας του Έργου, στο ΠΕ1 παρουσιάστηκε:

- η ακολουθούμενη επιχειρησιακή αρχιτεκτονική που υιοθετήθηκε στο πλαίσιο εκτέλεσης του έργου
- το λογισμικό που χρησιμοποιήθηκε για την αποτύπωση των επιχειρησιακών διαδικασιών (λογισμικό Adonis NP)
- το πρόγραμμα εκπαίδευσης των χρηστών και των διαχειριστών του εν λόγω συστήματος (Π1.1).

Το λογισμικό Adonis NP αποτελεί ένα σύγχρονο εργαλείο μοντελοποίησης διαδικασιών που προσφέρει τη δυνατότητα σύνδεσης των βημάτων των διαδικασιών με δεδομένα όπως το οργανόγραμμα, τα πληροφοριακά συστήματα, τα έγγραφα εισόδου και εξόδου και το νομοθετικό πλαίσιο καθώς και τη δυνατότητα προσομοίωσης της εκτέλεσης των διαδικασιών και υπολογισμού κρίσιμων δεικτών.

ΠΑΚΕΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ 2 (ΠΕ2): ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΝΕΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ / ΑΠΛΟΥΣΤΕΥΣΗ, ΠΡΟΣΟΜΟΙΩΣΗ ΚΑΙ ΠΡΟΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ / ΑΛΛΑΓΕΣ ΣΤΗ ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ ΤΩΝ ΟΤΑ

Στο ΠΕ2 απλουστεύτηκαν και προτυποποιήθηκαν οι επιχειρησιακές διαδικασίες των ΟΤΑ και διατυπώθηκαν προτάσεις τροποποίησης του νομοθετικού πλαισίου στο οποίο αυτές εντάσσονται. Το ΠΕ2 αποτελείται από:

- α. τη μελέτη θεωρητικών πλαισίων
- β. τη μεθοδολογία ανασχεδιασμού
- γ. τα αποτελέσματα ανασχεδιασμού.

Τη μεθοδολογία ανασχεδιασμού αποτελέσαν η αξιολόγηση των υφιστάμενων διαδικασιών, η διοικητική απλούστευση των διαδικασιών, οι τροποποιήσεις του νομοθετικού πλαισίου, ο ψηφιακός ανασχεδιασμός των διαδικασιών και η αξιολόγηση των αποτελεσμάτων ανασχεδιασμού.

Η αξιολόγηση των υφιστάμενων διαδικασιών έγινε με σκοπό την ένταξη των καταγεγραμμένων διαδικασιών στις κατηγορίες Α, Β και Γ και άρα, την προτεραιοποίησή τους για απλούστευση.

Από τις 699 διαδικασίες των Δήμων που αποτυπώθηκαν στο ΠΕ1, στο ΠΕ2 ανασχεδιάστηκαν 351, οι οποίες είχαν ενταχθεί στην κατηγορία Α⁵. Από τις 684 διαδικασίες Περιφερειών που αποτυπώθηκαν στο ΠΕ1, στο ΠΕ2 ανασχεδιάστηκαν 407, οι οποίες είχαν ενταχθεί στην κατηγορία Α⁵.

Η διοικητική απλούστευση διαδικασιών περιέλαβε μεθόδους απλούστευσης όπως:

- ✓ η κατάργηση βημάτων,
- ✓ η κατάργηση ή αντικατάσταση δικαιολογητικών με υπεύθυνη δήλωση,
- ✓ η μείωση υπογραφών ιεραρχίας,
- ✓ η μεταβίβαση λήψης απόφασης οργάνων διακυβέρνησης σε κατώτερο διοικητικό επίπεδο,
- ✓ η εκτέλεση της διαδικασίας σε όσο το δυνατόν λιγότερα διοικητικά επίπεδα και η αντικατάσταση αδειοδότησης με γνωστοποίηση.

⁵Παράρτημα Α - Πίνακες 6 και 7: Αριθμός ανασχεδιασμένων διαδικασιών ανά ΛΤ ΛΠ Δήμων & Περιφερειών

Οι τροποποιήσεις του νομοθετικού πλαισίου καταρτίστηκαν με σκοπό το νομοθετικό πλαίσιο να προσαρμοστεί στις προτεινόμενες διοικητικές απλουστεύσεις των διαδικασιών που κρίθηκε ότι ευσταθούν νομικά.

Ο ψηφιακός ανασχεδιασμός των διαδικασιών στόχευσε στην κατάταξη όλων των ανασχεδιασμένων διαδικασιών σε επίπεδο ηλεκτρονικοποίησης 3, 4 και 5⁶.

Ειδικότερα, στόχος είναι όλες οι διαδικασίες των ΟΤΑ να εκτελούνται μέσω κατάλληλου Διαδικτυακού Πληροφοριακού Συστήματος (ΔΠΣ), με σκοπό ιδανικά την αυτόματη εκτέλεσή τους (επίπεδο 4 και 5) ή τουλάχιστον τη μερική εκτέλεσή τους μέσω αυτού (επίπεδο 3).

Τις κυριότερες τεχνικές ψηφιακού μετασχηματισμού αποτέλεσαν :

- ✓ η κατάργηση έντυπων εγγράφων (χαρτιού) από τους ΟΤΑ (paperless principle),
- ✓ η τήρηση της αρχής «Μόνον Άπαξ» (once-only principle)⁷ στη διακίνηση πληροφοριών και
- ✓ η πλήρως αυτοματοποιημένη λειτουργία, τουλάχιστον σε επίπεδο 4, για τις εξωστρεφείς διαδικασίες.

Μέσω των μεθόδων διοικητικής και ψηφιακής απλούστευσης, για τους ΟΤΑ Α' και Β' Βαθμού αντίστοιχα, επετεύχθη 30% και 36,4% μείωση χειροκίνητων βημάτων και 86% και 90% μείωση του συνολικού κόστους εκτέλεσης των διαδικασιών κατηγορίας Α.

Η αξιολόγηση των αποτελεσμάτων του ανασχεδιασμού πραγματοποιήθηκε μέσω της σύγκρισης της κατάστασης των διαδικασιών πριν και μετά τον ανασχεδιασμό. Η αξιολόγηση των αποτελεσμάτων έγινε μέσω κατάλληλων δεικτών όπως ο χρόνος εκτέλεσης της διαδικασίας, ο αριθμός χειροκίνητων βημάτων της διαδικασίας, ο αριθμός δικαιολογητικών που συμπληρώνονται / διακινούνται κλπ. Στο Παράρτημα Β⁸ του παρόντος παρουσιάζονται δύο (2) παραδείγματα ανασχεδιασμού διαδικασιών.

ΠΑΚΕΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ 3 (ΠΕ3): ΕΚΠΟΝΗΣΗ ΠΡΟΤΥΠΩΝ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ, ΣΤΕΛΕΧΩΣΗΣ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ

Στο ΠΕ3 αναπτύχθηκαν πρότυπα οργάνωσης στελέχωσης και λειτουργίας οδηγώντας:

- στη διαμόρφωση πρότυπων περιγραμμάτων θέσεων εργασίας (ΠΘΕ)
- στον προσδιορισμό του απαιτούμενου προσωπικού
- στη σύνταξη αναλυτικών οργανογραμμάτων
- στην περιγραφή αρμοδιοτήτων των διοικητικών ενοτήτων
- στην κατάρτιση συστήματος δεικτών απόδοσης που θα συνδέει την εκτέλεση των διαδικασιών/ υπηρεσιών των ΟΤΑ.

Συνολικά, στο ΠΕ3:

α. Διαμορφώθηκαν 278 Πρότυπα Ειδικά Περιγράμματα Θέσεων Εργασίας για τους Δήμους και 204 για τις Περιφέρειες. Στο παράρτημα Α⁹, παρουσιάζεται ο αριθμός ΠΘΕ ανά Λειτουργικό Τομέα Λειτουργικής Περιοχής Δήμων και Περιφερειών.

⁶Επίπεδα ηλεκτρονικοποίησης: 3: παρέχεται στους διαδικτυακούς χρήστες η δυνατότητα υποβολής αίτησης για τη ζητούμενη υπηρεσία, 4: το σύνολο της διαδικασίας παρέχεται στους διαδικτυακούς χρήστες μέσω ψηφιακού μέσου, 5: η παροχή της διαδικασίας ξεκινά από την πλευρά του ΟΤΑ και περιλαμβάνει την προσυμπλήρωση στοιχείων ειδικά για κάθε χρήστη, έτσι ώστε ο χρήστης να πρέπει μόνο να δώσει τη συγκατάθεσή του, όπου χρειάζεται.

⁷Οι αποδέκτες των διαδικασιών (πολίτες και επιχειρήσεις) δίνουν την κάθε πληροφορία μια μόνο φορά σε έναν από τους φορείς του δημόσιου τομέα, η πληροφορία διατηρείται και χρησιμοποιείται όποτε χρειάζεται.

⁸Παράρτημα Β: Παραδείγματα Ανασχεδιασμού Διαδικασιών

⁹Παράρτημα Α - Πίνακες 8 και 9: Αριθμός ΠΘΕ που διαμορφώθηκαν ανά ΛΤ ΛΠ Δήμων & Περιφερειών

Ο σχεδιασμός και η ανάπτυξη πρότυπων ΠΘΕ, συσχέτισε τις διαδικασίες του προτεινόμενου νέου επιχειρησιακού μοντέλου των ΟΤΑ με τους ρόλους και κατ' επέκταση, τους υπαλλήλους που καλούνται να εκτελέσουν βήματά τους, ως αντικείμενο των καθηκόντων τους.

Ο προσδιορισμός των καθηκόντων επηρέασε και το προφίλ της στελέχωσης τόσο ως προς τα ποιοτικά χαρακτηριστικά που πρέπει να διαθέτει κάθε υπάλληλος προκειμένου να εκτελέσει με επιτυχία τα καθήκοντά του, όσο και ως προς την ποσοτική επάρκεια (αριθμός) των υπαλλήλων η οποία απαιτείται για την αποτελεσματική εκτέλεση των διαδικασιών και άσκηση των σχετικών αρμοδιοτήτων.

β. Συντάχθηκαν πρότυπα οργανογράμματα :

- πέντε (5) πρότυπα οργανογράμματα Δήμων:
 1. ΟΤΑmax: για τους μεγάλους Δήμους, πχ τους Δήμους Αθηναίων και Θεσσαλονίκης, με πληθυσμό μεγαλύτερο από 115.000 κατοίκους
 2. ΟΤΑmed: για τους μεσαίους Δήμους πχ τους Δήμους Αγρινίου, Ρόδου και Κοζάνης, με πληθυσμό από 65.000 έως 115.000 κατοίκους
 3. ΟΤΑminMed: για τους μικρομεσαίους Δήμους, πχ τους Δήμους Αμφιλοχίας, Δομοκού και Εορδαίας, με πληθυσμό από 20.000 έως 65.000 κατοίκους
 4. ΟΤΑmin: για τους μικρούς Δήμους, πχ το Δήμο Παρνεστίου, με πληθυσμό από 2.500 έως 20.000 κατοίκους
 5. ΟΤΑmin – πολύ μικροί νησιωτικοί Δήμοι: για τους πολύ μικρούς νησιωτικούς Δήμους πχ τους Δήμους Γαύδου, Αγαθονησίου, Σικίνου, Λειψών, Φολεγάνδρου, Μεγανησίου, με πληθυσμό μικρότερο από 2.500 κατοίκους.
- τρία (3) πρότυπα οργανογράμματα Περιφερειών:
 1. Τύπου 1: για Μεγάλες Περιφέρειες Μητροπολιτικών Κέντρων όπως η Αττική
 2. Τύπου 2: για Μεσαίες Ηπειρωτικές, Αγροτικές Περιφέρειες, με πληθυσμό από 500.000 έως 1.000.000 κατοίκους, όπως η Θεσσαλία
 3. Τύπου 3: για Μικρές Νησιωτικές, Τουριστικές Περιφέρειες, με πληθυσμό έως 500.000 κατοίκους, όπως η Περιφέρεια Βορείου Αιγαίου

Ο προσδιορισμός των πρότυπων οργανογραμμάτων ανά κατηγορία ΟΤΑ, έγινε αφού αναγνωρίστηκαν οι αρμοδιότητες ανά θεματικό αντικείμενο. Κύρια παράμετρο ανάπτυξης της οργανωτικής δομής των πρότυπων οργανογραμμάτων, αποτέλεσε το εύρος εποπτείας¹⁰. Στο κάθε οργανόγραμμα που προτάθηκε, συσχετίστηκαν ανά οργανική μονάδα και οι κυρίαρχοι ρόλοι που εντοπίστηκαν με βάση το θεματικό αντικείμενο έκαστης οργανικής μονάδας.

Η προσαρμογή των ειδικών ΠΘΕ ανά οργανική μονάδα κάθε τύπου των υπό μελέτη ΟΤΑ, συσχέτισε τις οργανικές μονάδες με τους κωδικούς των ΠΘΕ που έχουν αναγνωριστεί ανά Λειτουργικό Τομέα και προσδιόρισε συγκεκριμένους κλάδους ανά ρόλο και μονάδα.

γ. Σχεδιάστηκε σύστημα Δεικτών Απόδοσης επιχειρησιακών Διαδικασιών

Το σύστημα δεικτών απόδοσης των επιχειρησιακών διαδικασιών σχεδιάστηκε με σκοπό την υποστήριξη των ΟΤΑ στην παρακολούθηση του βαθμού επίτευξης των τιθέμενων στόχων. Με αυτόν τον τρόπο, θα παρέχεται στον ΟΤΑ η δυνατότητα παρακολούθησης των

¹⁰Μικρός εύρος εποπτείας επιλέγεται όταν οι ανάγκες συντονισμού είναι μεγάλες, απαιτούν καθημερινή επικοινωνία για εκτέλεση του αντικείμενου και καθοδήγηση με περιορισμένες πιθανότητες ανάληψης πρωτοβουλιών του υπαλλήλου.

Μεγάλο εύρος εποπτείας επιλέγεται όταν οι ανάγκες συντονισμού περιορίζονται λόγω της εφαρμογής τυποποιημένων διαδικασιών και λόγω της ύπαρξης σημαντικού ποσοστού υπηρεσιών με επίπεδα αυτοματισμού 4 ή και 5.

αποτελεσμάτων και εντοπισμού των διαδικασιών ή των οργανικών μονάδων που υπολείπονται έναντι των στόχων.

Για το προτεινόμενο σύστημα δεικτών απόδοσης των επιχειρησιακών διαδικασιών προτείνονται οι κατηγορίες δεικτών:

- δείκτες εισροών: οι χρησιμοποιούμενοι πόροι των ΟΤΑ,
- δείκτες εσωτερικών διαδικασιών: οι διαδικασίες και τα συστήματα μέσω των οποίων επιτυγχάνεται η προσφορά της υπηρεσίας,
- δείκτες εκροών: οι προσφερόμενες υπηρεσίες προς τους πολίτες και τις επιχειρήσεις που παρέχουν πληροφόρηση για την απόδοση της παρεχόμενης υπηρεσίας από την πλευρά του πολίτη
- οι δείκτες αποτελεσμάτων: τα αποτελέσματα που απευθύνονται στην κοινωνία και παρέχουν πληροφόρηση για το θετικό αντίκτυπο της υπηρεσίας στους χρήστες.

ΠΑΚΕΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ 4 (ΠΕ4): ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΕΣ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΑΙΩΝ ΥΠΟΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΤΠΕ ΚΑΙ ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΕΣ ΔΙΑΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΤΗΤΑΣ

Στο ΠΕ4 παρουσιάστηκαν και αναλύθηκαν οι απαιτήσεις για την ανάπτυξη ενός σύγχρονου και ολοκληρωμένου πληροφοριακού συστήματος (με την ονομασία Διαδικτυακό Πληροφοριακό Σύστημα / ΔΠΣ των ΟΤΑ), που θα εγκατασταθεί στις υποδομές του Κυβερνητικού Υπολογιστικού Νέφους (Government Cloud ή G-Cloud), θα αξιοποιηθεί από τους ΟΤΑ¹¹ όλης της χώρας και θα υποστηρίξει το νέο μοντέλο λειτουργίας που προτείνεται στο πλαίσιο του έργου.

Στόχος της ανάπτυξης του ΔΠΣ είναι όλοι οι ΟΤΑ, να αξιοποιούν μία ενιαία υποδομή για την κάλυψη των απαιτήσεων που δημιουργεί η υιοθέτηση των ανασχεδιασμένων διαδικασιών και των μοντέλων οργάνωσης που έχουν αναλυθεί στα ΠΕ1 – ΠΕ3 του έργου.

Το ΔΠΣ θα υποστηρίξει τη διασύνδεση των ΟΤΑ με άλλους φορείς της δημόσιας διοίκησης, επιτρέποντας τη συλλογή, την αποθήκευση, την επεξεργασία και τη διακίνηση πληροφοριών, μέσω διαδικτυακών υπηρεσιών (web services) όπως : e-ΠΑΡΑΒΟΛΟ, e-ΠΟΛΕΟΔΟΜΙΑ, Γενικό Εμπορικό Μητρώο (Γ.Ε.ΜΗ.), Μητρώο e-ΕΦΚΑ κλπ.

Η όλη αρχιτεκτονική του ΔΠΣ περιλαμβάνει: Κάθετα συστήματα, Υποστηρικτικά συστήματα και Οριζόντια συστήματα.

Τον πυρήνα του ΔΠΣ, αποτελούν τα δέκα (10) κάθετα συστήματα. Κάθε ένα από τα δέκα κάθετα συστήματα, αντιστοιχεί σε μια λειτουργική περιοχή (ΛΠ), φέρει τον τίτλο της και απαρτίζεται από υποσυστήματα τα οποία αντιστοιχούν στους διακριτούς λειτουργικούς Τομείς της. Κάθε υποσύστημα αποτελείται από συστατικά λογισμικού (components) που κάθε ένα αντιστοιχεί σε μια θεματική περιοχή του αντίστοιχου λειτουργικού τομέα του υποσυστήματος¹².

Σκοπός του κάθε κάθετου συστήματος είναι η υποστήριξη της εκτέλεσης όλων των αντίστοιχων διαδικασιών της ΛΠ που αποτυπώθηκαν και ανασχεδιάστηκαν, όπως και των υφιστάμενων λειτουργιών που θα παραμείνουν. Το κάθε σύστημα στοχεύει να προσφέρει ολοκληρωμένες υπηρεσίες, εντασσόμενο στο οικοσύστημα του ΔΠΣ και αξιοποιώντας κατάλληλες διεπαφές τόσο με άλλα Συστήματα / Υποσυστήματα του ΔΠΣ, όσο και με υπηρεσίες εξωτερικών φορέων.

¹¹Τα ΔΠΣ Δήμων και Περιφερειών εξετάζονται σε ξεχωριστά τεύχη (Π4.1 και Π.4.2 αντίστοιχα) του ΠΕ4.

¹²Παράρτημα Α – Πίνακες 10 και 11: Κάθετα Συστήματα Δήμων & Περιφερειών

Για κάθε κάθετο σύστημα εκπονήθηκαν :

- Τα έγγραφα απαιτήσεων εμπλεκόμενων μερών (StRS – Stakeholders Requirements Specification), στα οποία περιγράφονται οι απαιτήσεις των εσωτερικών χρηστών των ΟΤΑ καθώς και των εξωτερικών εμπλεκόμενων φορέων (υπουργεία και οργανισμοί του στενού και ευρύτερου δημόσιου τομέα).
- Τα έγγραφα απαιτήσεων συστήματος (SyRS - System Requirements Specification), που περιγράφουν τη διάρθρωση του κάθε καθέτου συστήματος σε Υποσυστήματα, καθώς και τη διάρθρωση του κάθε Υποσυστήματος σε Συστατικά λογισμικού (components).
- Τα έγγραφα απαιτήσεων λογισμικού (SRS – Software Requirements Specification), που εξειδικεύουν τις πληροφορίες που παρέχονται στα έγγραφα SyRS και περιγράφουν τις λειτουργικές απαιτήσεις του κάθε component.

Οι απαιτήσεις των εσωτερικών χρηστών και οι λειτουργικές απαιτήσεις των συστατικών λογισμικού (components) των κάθετων συστημάτων έχουν μοντελοποιηθεί στο εργαλείο Visual Paradigm¹³.

Για όλα τα κάθετα συστήματα, εκτός από τις λειτουργικές απαιτήσεις, προδιαγράφονται και οι μη λειτουργικές απαιτήσεις, όπως :

- οι απαιτήσεις χρηστικότητας (το σύστημα πρέπει να είναι εύχρηστο τόσο σε επίπεδο σχεδιασμού διεπαφών (User Interface-UI), όσο και εμπειρίας χρήστη (User Experience-UX)),
- οι απαιτήσεις επιδόσεων (για κάθε σύστημα του ΔΠΣ απαιτείται η διασφάλιση ενός αποδεκτού χρόνου απόκρισης εξυπηρέτησης),
- το περιβάλλον του συστήματος (υποδομές του G-Cloud)
- οι απαιτήσεις ασφαλείας κλπ.

Προκειμένου να λειτουργήσει απρόσκοπτα το ΔΠΣ και να υποστηριχθεί η λειτουργία των κάθετων συστημάτων, εκπονήθηκαν τα έγγραφα απαιτήσεων (SyRS και SRS) για τα ακόλουθα υποστηρικτικά συστήματα :

- Το Σύστημα Διαχείρισης Κάθετων Συστημάτων.
- Το Μητρώο Καταγραφής και Αναζήτησης ΑΔΥ¹⁴ (Μητρώο ESB-OTA) και η πύλη Διεπαφών ΑΔΥ (ESB - API Gateway).
- Το Σύστημα Σχεδιασμού Δια-Συστημικών Ροών Εργασίας και το Σύστημα Εκτέλεσης Δια-Συστημικών Ροών Εργασίας
- Ο εξυπηρετητής Αυθεντικοποίησης Χρηστών και Υπηρεσιών
- Ο Διακομιστής Μεσολάβησης
- Ο Ενορχηστρωτής Κάθετων Συστημάτων
- Τα Συστήματα Υποστήριξης Επιχειρησιακής Λειτουργίας

Εκτός από τα προηγούμενα υποστηρικτικά συστήματα, το ΔΠΣ **περιλαμβάνει και οκτώ (8) οριζόντια συστήματα**, τα οποία παρέχουν κοινές υπηρεσίες στα επιμέρους κάθετα συστήματα. Οι υπηρεσίες αυτές θα μπορούσαν να υλοποιηθούν στο πλαίσιο ενός καθετου συστήματος, αλλά η πολλαπλασιαστική διαχείρισή τους θα δημιουργούσε μεγάλο διαχειριστικό κόστος, οπότε προτείνεται να κεντριοποιηθούν.

Τα οριζόντια συστήματα είναι :

- το σύστημα ασύγχρονης ανταλλαγής μηνυμάτων,

¹³Το Visual Paradigm (<https://www.visual-paradigm.com/>) αποτελεί εφαρμογή λογισμικού για τη μοντελοποίηση συστημάτων πληροφοριών επιχειρήσεων και τη διαχείριση διαδικασιών ανάπτυξης.

¹⁴ΑΔΥ: Αυτόνομη Δικτυακή Υπηρεσία

- το σύστημα υποστήριξης ψηφιακής υπογραφής,
- το σύστημα σύγχρονης ειδοποίησης,
- το ενιαίο σύστημα αποθήκευσης αντικειμένων,
- το υποστηρικτικό σύστημα διαχείρισης γεωγραφικών πληροφοριών,
- το σύστημα διαχείρισης εγγράφων,
- το σύστημα διαχείρισης χρηστών και ρόλων και
- το MIS-OTA (Business Intelligence Analytics & Open Data).

Για όλα τα οριζόντια συστήματα εκπονήθηκαν τα έγγραφα απαιτήσεων (SyRS και SRS).

ΠΑΚΕΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ 5 (ΠΕ5): ΣΧΕΔΙΟ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ ΑΠΟ ΤΟ ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΟ ΣΤΟ ΝΕΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ / ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

Στο ΠΕ5:

- α. Αναπτύχθηκε λεπτομερές σχέδιο μετάβασης από το υφιστάμενο στο νέο επιχειρησιακό μοντέλο λειτουργίας των ΟΤΑ
- β. Εκπονήθηκε σχέδιο για την κατάρτιση του προσωπικού και των αιρετών των ΟΤΑ

Για την υλοποίηση του σχεδίου μετάβασης ορίσθηκαν τα βασικά στάδια του έργου σε πλάνο πενταετίας μέχρι την πλήρη υλοποίηση της αυτοματοποίησης όλων των λειτουργιών των ΟΤΑ. Το κάθε στάδιο του σχεδίου μετάβασης περιλαμβάνει την κατάσταση των διαδικασιών, την κατάσταση των πληροφοριακών συστημάτων, τις απαιτούμενες θεσμικές αλλαγές, τα επίπεδα στελέχωσης και κατάρτισης προσωπικού και την αξιολόγηση των απαραίτητων δεικτών όπως αυτοί ορίζονται στο παραδοτέο ΠΕ3¹⁵.

Για την κατάρτιση του σχεδίου μετάβασης, συλλέχθηκαν και αναλύθηκαν τα απαραίτητα δεδομένα για την υφιστάμενη και τη μελλοντική κατάσταση των ΟΤΑ (αξιολόγηση ετοιμότητας ΟΤΑ, αξιολόγηση ετοιμότητας διαδικασιών και αξιολόγηση ετοιμότητας του δημοσίου τομέα γενικά).

Οι διαδικασίες κατατάχθηκαν σε τρεις (3) κατηγορίες

- Άμεσα υλοποιήσιμες (ΥΑ) (2023), δηλαδή χωρίς κανένα περιορισμό καθώς όλα τα εξωτερικά Πληροφοριακά Συστήματα (ΠΣ) που χρησιμοποιούνται υπάρχουν
- Βραχυπρόθεσμα Υλοποιήσιμες (ΥΒ) (2024), αν έστω και ένα εξωτερικό Πληροφοριακό Σύστημα (ΠΣ) από αυτά που χρησιμοποιούνται θα υλοποιηθεί το 2024
- Μεσοπρόθεσμα Υλοποιήσιμες (ΥΜ) (2026), αν έστω και ένα εξωτερικό ΠΣ από αυτά που χρησιμοποιούνται, θα υλοποιηθεί το 2026.

Το σχέδιο κατάρτισης αποτελείται από 4 βασικές ενότητες:

- την Α' Εισαγωγική η οποία θα αφορά γενικές γνώσεις και παρουσίαση του νέου Μοντέλου Ψηφιακής Διακυβέρνησης στους ΟΤΑ και την Δημόσια Διοίκηση
- τη Β' Εισαγωγικές Γνώσεις ανά Λειτουργική Περιοχή η οποία θα αφορά γενικές γνώσεις λειτουργίας των ανασχεδιασμένων διαδικασιών και του νέου θεσμικού πλαισίου που αφορά κάθε λειτουργική περιοχή
- τη Γ' Ειδικότερες Γνώσεις Χειρισμού Υποσυστημάτων ΔΠΣ για την οποία θα απαιτηθεί πρακτική εκπαίδευση των στελεχών στην καθ' αυτού χρήση των νέων υποσυστημάτων (ανά υποσύστημα) του ΔΠΣ
- τη Δ' Επιπλέον Εξειδικευμένες Εκπαιδεύσεις που θα απευθύνεται σε ειδικό Κοινό Στόχο (δηλ. Διαχειριστές και Εκπαιδευτές/Πολλαπλασιαστές) οι οποίοι θα πρέπει να λάβουν εκπαίδευση στο νέο μοντέλο της Τοπικής Αυτοδιοίκησης και εμβαθύνουν στην διαχείριση (και όχι απλά χρήση) όλων των υποσυστημάτων του ΔΠΣ.

¹⁵Παράρτημα Α – Πίνακες 12 και 13: Χρονοδιάγραμμα Μετάβασης Δήμων & Περιφερειών

Τα Κοινά Στόχοι κατηγοριοποιούνται σε τέσσερεις (4) κατηγορίες:

- τους αιρετούς οι οποίοι χρειάζεται να αποκτήσουν γενικές γνώσεις για το νέο μοντέλο της Τοπικής Αυτοδιοίκησης, τις διαδικασίες, τις θεσμικές αλλαγές και τα ΠΣ,
- τους προϊσταμένους οι οποίοι προκειμένου να ασκούν εποπτικό ρόλο, εκτός των γενικών γνώσεων, θα πρέπει για τις Λειτουργικές Περιοχές/Τομείς ευθύνης τους, να αποκτήσουν γνώση για τις αλλαγές, τα συστήματα άντλησης δεδομένων διοικητικών αποφάσεων και γνώσεις καλής χρήσης των αντίστοιχων υποσυστημάτων,
- το γενικό πληθυσμό που αφορά το μεγαλύτερο μέρος των στελεχών των ΟΤΑ όπου απαιτείται να έχουν γενικές γνώσεις για τις αλλαγές στους ΟΤΑ (επιπέδου αιρετών) και πρακτικές γνώσεις επί του αντικείμενου τους πχ καλή γνώση χειρισμού συγκεκριμένων υποσυστημάτων του ΔΠΣ
- τους διαχειριστές & εκπαιδευτές/ πολλαπλασιαστές. Οι διαχειριστές θα πρέπει να μπορούν να υποστηρίξουν οριζόντια όλα τα υποσυστήματα του ΔΠΣ και οι Εκπαιδευτές / Πολλαπλασιαστές να εκπαιδεύσουν, να εμπνεύσουν και να «ευαγγελίσουν» το έργο στο γενικό σύνολο πληθυσμού των ΟΤΑ.

Συνολικά, σχεδιάστηκαν 71 προτεινόμενα προγράμματα κατάρτισης για τους Δήμους και 71 για τις Περιφέρειες¹⁶. Το προτεινόμενο πλήθος εκπαιδευόμενων ανά τμήμα δια ζώσης κατάρτισης και ανά τμήμα τηλεκατάρτισης είναι 25 άτομα. Παρά τον ομοειδή τίτλο καθώς και την περιγραφή του περιεχομένου των Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων (μεταξύ Δήμων και Περιφερειών), κάθε πρόγραμμα αποτελεί διακριτό και ξεχωριστό πρόγραμμα. Αυτό έγκειται στο γεγονός ότι το περιεχόμενό τους αφορά αρμοδιότητες, διαδικασίες, δείκτες, εύρος ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, πληροφοριακά εργαλεία, κ.ο.κ, εκ διαμέτρου ξεχωριστά λόγω του ρόλου εκάστου τύπου ΟΤΑ και συνεπώς αποτελείται / εμπεριέχει διακριτά ξεχωριστή εκπαιδευτική ύλη.

ΠΑΚΕΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ 6 (ΠΕ6): ΠΙΛΟΤΙΚΕΣ ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ

Η πιλοτική εφαρμογή πραγματοποιήθηκε στους κύριους και συμπληρωματικούς ΟΤΑ πιλότους¹⁷ και περιέλαβε δύο φάσεις:

Η Α' Φάση περιέλαβε:

- Την πιλοτική Γενική Κατάρτιση: Όλα τα αρμόδια στελέχη ΟΤΑ που είχαν οριστεί να λάβουν μέρος στην πιλοτική εφαρμογή, παρακολούθησαν την πιλοτική γενική κατάρτιση η οποία αφορούσε γενικές γνώσεις και παρουσίαση του νέου Μοντέλου Ψηφιακής Διακυβέρνησης στους ΟΤΑ και την Δημόσια Διοίκηση και ακολουθούσε τη δομή της ενότητας Α' Εισαγωγική του σχεδίου κατάρτισης (ΠΕ5). Η γενική κατάρτιση είχε διττό ρόλο:
 - την παροχή εισαγωγικών γνώσεων στα υπεύθυνα για την πιλοτική εφαρμογή στελέχη ΟΤΑ
 - την ταυτόχρονη αξιολόγηση της ενότητας Α' Εισαγωγική του σχεδίου κατάρτισης (ΠΕ5).
- Την παρουσίαση των Πρότυπων Οργανογραμμάτων/ Πρότυπων Περιγραμμάτων Θέσεων Εργασίας (ΠΘΕ) στην ανώτατη διοίκηση των ΟΤΑ και την αξιολόγηση και επακόλουθη ενσωμάτωση ή μη προτεινόμενων προσαρμογών που προέκυψαν κατά την πιλοτική εφαρμογή.

¹⁶Παράρτημα Α - Πίνακες 14 και 15: Προτεινόμενα προγράμματα κατάρτισης Δήμων και Περιφερειών

¹⁷Τους κύριους Δήμους πιλότους αποτέλεσαν: ο Δ. Θεσσαλονίκης, ο Δ. Αργινίου, ο Δ. Αμφιλοχίας, ο Δ. Παρανεστίου Δράμας, ο Δ. Ρόδου, ο Δ. Παξών. Τους συμπληρωματικούς Δήμους πιλότους αποτέλεσαν: ο Δ. Αιγάλεω, ο Δ. Κοζάνης, ο Δ. Δομοκού, ο Δ. Αγράφων, ο Δ. Μήλου και ο Δ. Κέας. Τις Περιφέρειες πιλότους αποτέλεσαν: η Π. Αττικής, η Π. Θεσσαλίας και η Π. Β. Αιγαίου.

- Την εφαρμογή Επιλεγμένων Διαδικασιών – Προσομοίωση σε αρμόδια στελέχη ανά ΛΠ και την αξιολόγηση και επακόλουθη ενσωμάτωση ή μη προτεινόμενων τροποποιήσεων που προέκυψαν κατά την πιλοτική εφαρμογή. Συνολικά προσομοιώθηκαν ενενήντα τέσσερις (94) διαδικασίες Δήμων και εκατόν δύο (102) διαδικασίες Περιφερειών¹⁸.

Η Β΄ Φάση περιέλαβε:

- Την παρουσίαση του ΔΠΣ και των Συστημάτων που θα κληθεί να εξυπηρετήσει τις ανάγκες του Φορέα και την αξιολόγηση και επακόλουθη ενσωμάτωση ή μη προτάσεων που προέκυψαν κατά την πιλοτική εφαρμογή
- Την παρουσίαση του Σχεδίου Μετάβασης και εξειδίκευση του σχεδίου για τον εκάστοτε ΟΤΑ- Πιλότο στη Διοίκηση των πιλοτικών ΟΤΑ, στα στελέχη της οργανικής μονάδας πληροφορικής και σε υπευθύνους ΛΠ και την αξιολόγηση και επακόλουθη ενσωμάτωση ή μη προτεινόμενων τροποποιήσεων που προέκυψαν κατά την πιλοτική εφαρμογή
- Την παρουσίαση του Σχεδίου Κατάρτισης και την αξιολόγηση και επακόλουθη ενσωμάτωση ή μη προτάσεων που προέκυψαν κατά την πιλοτική εφαρμογή

Όλες οι φάσεις της πιλοτικής εφαρμογής αξιολογήθηκαν από τους συμμετέχοντες μέσω της συμπλήρωσης δομημένων ερωτηματολογίων. Οι προτάσεις των στελεχών ΟΤΑ που διατυπώθηκαν κατά την πιλοτική εφαρμογή και έγιναν αποδεκτές από τον Ανάδοχο, ενσωματώθηκαν στα τελικά παραδοτέα.

¹⁸Παράρτημα Α - Πίνακες 16 και 17: Διαδικασίες που προσομοιώθηκαν ανά ΛΠ.