

ΕΡΓΟ: « ΑΠΛΟΥΣΤΕΥΣΗ ΚΑΙ ΠΡΟΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΩΝ ΟΤΑ - ΠΡΟΤΥΠΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ - ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΕΣ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΑΙΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ»

Παραδοτέο - Π1.2 : Περιγραφή του υφιστάμενου επιχειρησιακού μοντέλου και αποτύπωση, μοντελοποίηση και αξιολόγηση των υφιστάμενων διαδικασιών λειτουργίας των οριζόντιων και κάθετων Λειτουργικών Περιοχών των Δήμων

(Έκδοση 3.1)

Προετοιμάστηκε από την Ένωση Εταιρειών



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΠΙΤΕΛΙΚΗ ΣΥΝΟΨΗ

Στο παρόν παραδοτέο περιγράφεται το υφιστάμενο επιχειρησιακό μοντέλο των ΟΤΑ Πιλότων και ταυτόχρονα αποτυπώνονται, μοντελοποιούνται και αξιολογούνται οι υφιστάμενες διαδικασίες λειτουργίας των οριζόντιων και κάθετων Λειτουργικών Περιοχών.

Ειδικότερα, περιγράφεται το **υφιστάμενο επιχειρησιακό μοντέλο λειτουργίας και οργάνωσης των ΟΤΑ Α΄ Βαθμού**, όπου αποτυπώνονται η Εθνική Στρατηγική για τη Διοικητική Μεταρρύθμιση και τον Ψηφιακό Μετασχηματισμό και ακολουθεί η αποτύπωση και ανάλυση της Στρατηγικής των ΟΤΑ Πιλότων, όπως αυτή διατυπώνεται στα Επιχειρησιακά Προγράμματά τους και εξειδικεύτηκε μέσω στοχευμένων συνεντεύξεων με τα υπηρεσιακά στελέχη, κατά την διαδικασία αποτύπωσης των υφιστάμενων διαδικασιών. Στη συνέχεια ακολουθεί η αποτύπωση και ανάλυση της τυπικής δομής των εξεταζόμενων ΟΤΑ και παρατίθεται κατάλογος με τις επιχειρησιακές διαδικασίες που κατηγοριοποιούνται με βάση το ιεραρχικό σχήμα Λειτουργική Περιοχή - Λειτουργικός Τομέας – Ομάδα Θεματικών Αντικειμένων / Αρμοδιότητα/ Τύπος Διαδικασίας – Διαδικασία. Παράλληλα, παρατίθεται το υφιστάμενο κανονιστικό πλαίσιο ανά Λειτουργική Περιοχή, ενώ στην συνέχεια ακολουθεί κατάλογος των υφιστάμενων συστημάτων Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών (ΤΠΕ) που συσχετίζονται τόσο με τις επιχειρησιακές διαδικασίες, όσο και με τις τεχνολογικές υποδομές.

Εθνική Στρατηγική

Η καταγραφή της στρατηγικής σε επίπεδο Κεντρικής Κυβέρνησης, κρίθηκε σημαντική αφού αυτή σε μεγάλο βαθμό επηρεάζει τους ΟΤΑ, τη λειτουργία τους στο μέλλον και τις επενδύσεις που θα πραγματοποιήσουν.

Η αποτύπωση αυτής της στρατηγικής συνδράμει στη διαμόρφωση του μελλοντικού στρατηγικού σχεδιασμού και των επιλογών αναδιοργάνωσης των ΟΤΑ, που θα ακολουθήσει στις επόμενες εργασίες του παρόντος έργου. Η στρατηγική αυτή εδράζεται, την παρούσα χρονική στιγμή, κύρια σε δύο (2) πυλώνες:

- Στην Εθνική Στρατηγική για τη Διοικητική Μεταρρύθμιση - Δημόσιο 2020 και
- Στην Εθνική Ψηφιακή Στρατηγική, καθώς τα αποτελέσματα του έργου σε επίπεδο πληροφοριακών συστημάτων, οφείλουν να είναι συμβατά με την ακολουθούμενη εθνική ψηφιακή στρατηγική.

Σε ότι αφορά την αποτύπωση της Στρατηγικής των ΟΤΑ Πιλότων πραγματοποιείται ανάλυση των διαφορετικών περιπτώσεων Δήμων πιλότων, βάσει της πρότυπης δομής των Επιχειρησιακών Προγραμμάτων (ΕΠ), όραμα, αποστολή, στρατηγικοί στόχοι, δείκτες. Δεδομένων όμως των διαφορετικών προσεγγίσεων στην σύνταξη των ΕΠ κάθε Δήμου πιλότου, η δομή της παράθεσης των δεδομένων παρουσιάζει διαφοροποιήσεις και δεν προσδιορίζεται το ίδιο εύρος στοιχείων.

Για την καλύτερη κατανόηση των δεδομένων, αλλά και την συγκριτική ανάλυση των ευρημάτων του παραδοτέου, παρατίθεται συγκεντρωτικός πίνακας, όπου γίνεται σύγκριση του οράματος, της αποστολής, των στρατηγικών στόχων και των δεικτών παρακολούθησης και αξιολόγησης επίτευξής τους.

ΔΗΜΟΙ	ΟΡΑΜΑ	ΑΠΟΣΤΟΛΗ	ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ	ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΔΕΙΚΤΩΝ	ΕΥΡΗΜΑΤΑ - ΣΧΟΛΙΑΣΜΟΣ
ΔΗΜΟΣ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ	«Ενδυνάμωση του μητροπολιτικού χαρακτήρα της Θεσσαλονίκης στην Περιφέρεια Κεντρικής Μακεδονίας με επίκεντρο τον πολίτη και σεβασμό στο περιβάλλον, καθώς και η ενίσχυση της εξωστρέφειας και της συνεργασίας με φορείς και οργανώσεις εντός και εκτός της χώρας».	Δεν εντοπίζεται ο ορισμός της Αποστολής του Δήμου. Ωστόσο, ο Δήμος επιδιώκει την καταπολέμηση της γραφειοκρατίας, την αναβάθμιση και βελτίωση των υπηρεσιών, την αξιοποίηση τεχνολογιών, τη βελτίωση της διαφάνειας και της αξιοπιστίας των παρεχόμενων υπηρεσιών, την οικονομική ανάπτυξη του Δήμου, την αναβάθμιση των υποδομών του Δήμου και του φυσικού, πολιτιστικού και αστικού περιβάλλοντος του πόλης, ώστε να γίνει πόλος έλξης,	Σ.Σ.1. «Περιβάλλον και ποιότητα ζωής» Σ.Σ.2. «Κοινωνική Μέριμνα, Υγεία, Εκπαίδευση, Δια Βίου Μάθηση, Πολιτισμός και Αθλητισμός» Σ.Σ.3.: «Οικονομία και Απασχόληση» Σ.Σ.4.: «Βελτίωση της Διοικητικής Ικανότητας και της Οικονομικής Κατάστασης του Δήμου»	ΠΡΟΒΛΕΠΟΝΤΑΙ ΔΕΙΚΤΕΣ	Δυνάμει των διατάξεων των άρθρων 203-207 του Κώδικα Δήμων και Κοινοτήτων (Ν. 3463/2006) που αφορά στην υποχρέωση κατάρτισης Επιχειρησιακών Προγραμμάτων από τους πρωτοβάθμιους Ο.Τ.Α, καθώς και τη διάταξη του άρθρου 266 του Ν. 3852/2010, όπως αυτή αντικαταστάθηκε με την παρ. 1 του άρθρου 175 του Ν. 4555/2018 που αφορά στα τετραετή Επιχειρησιακά Προγράμματα επιχειρήθηκε μία σημαντική διοικητική μεταρρύθμιση ευρύτερα στο χώρο της Κρατικής Διοίκησης και της Τοπικής Αυτοδιοίκησης. Ειδικότερα, ο Δήμος Θεσσαλονίκης θέτοντας στο επίκεντρο της πολιτικής του τον πολίτη και το σεβασμό στο περιβάλλον, επιδιώκει την βελτίωση των κοινωνικών δομών, τις σχολικές, πολιτιστικές, αθλητικές, αναπτυξιακές υποδομές και δράσεις, παράλληλα με την αισθητική αναβάθμιση του δημόσιου χώρου.
ΔΗΜΟΣ ΑΙΓΑΛΕΩ	Μια πόλη που καλείται να ισορροπήσει την σχέση πολίτη και τόπου, στο κοινωνικό και το φυσικό περιβάλλον μιας ιδιαίτερα πληττόμενης περιοχής σε μια περιφέρεια και μια χώρα που διεκδικεί την αναγέννησή της, με αναπτυξιακές και κοινωνικές προτεραιότητες.	Ως Αποστολή δύναται να ορισθεί η υλοποίηση των γενικών στόχων τοπικής ανάπτυξης ως ένα από τα κρίσιμα ζητήματα τα οποία πρέπει κατά προτεραιότητα να αντιμετωπίσει ο Δήμος.	Σ.Σ.1. : «Περιβάλλον και ποιότητα ζωής» Σ.Σ.2. : «Κοινωνική Πολιτική, Υγεία, Παιδεία, Πολιτισμός Και Αθλητισμός» Σ.Σ.3. : «Τοπική Οικονομία Και Απασχόληση» Σ.Σ.4. : «Βελτίωση Διοικητικής Ικανότητας του Δήμου» Σ.Σ.5. : «Τοπική Δημοκρατία Και Συμμετοχή»	ΔΕΝ ΠΡΟΒΛΕΠΟΝΤΑΙ ΔΕΙΚΤΕΣ	Δυνάμει των διατάξεων των άρθρων 203-207 του Κώδικα Δήμων και Κοινοτήτων (Ν. 3463/2006) που αφορά στην υποχρέωση κατάρτισης Επιχειρησιακών Προγραμμάτων από τους πρωτοβάθμιους Ο.Τ.Α, καθώς και τη διάταξη του άρθρου 266 του Ν. 3852/2010, όπως αυτή αντικαταστάθηκε με την παρ. 1 του άρθρου 175 του Ν. 4555/2018 που αφορά στα τετραετή Επιχειρησιακά Προγράμματα επιχειρήθηκε μία σημαντική διοικητική μεταρρύθμιση ευρύτερα στο χώρο της Κρατικής Διοίκησης και της Τοπικής Αυτοδιοίκησης. Ο Δήμος Αιγάλεω επιδιώκει μέσω του συγκεκριμένου Προγράμματος την βελτίωση της ποιότητας ζωής και της κοινωνικής ευημερίας, την προστασία του περιβάλλοντος, την ανάπτυξη της οικονομίας, καθώς και την αξιοποίηση της τεχνολογίας.

ΔΗΜΟΙ	ΟΡΑΜΑ	ΑΠΟΣΤΟΛΗ	ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ	ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΔΕΙΚΤΩΝ	ΕΥΡΗΜΑΤΑ - ΣΧΟΛΙΑΣΜΟΣ
ΔΗΜΟΣ ΑΓΡΙΝΙΟΥ	Συσπείρωση κοινωνικών και παραγωγικών δυνάμεων της περιοχής σε κοινούς αναπτυξιακούς, κοινωνικούς και περιβαλλοντικούς στόχους, αξιοποιώντας κάθε χρηματοδοτική δυνατότητα της προγραμματικής περιόδου 2014 – 2020.	Δεν εντοπίζεται ο ορισμός της Αποστολής του Δήμου. Ωστόσο, ο Δήμος επιδιώκει την προώθηση της τοπικής και εσωτερικής ανάπτυξης του Δήμου Αγρινίου, σε εναρμόνιση με τις κατευθύνσεις του αναπτυξιακού σχεδιασμού σε τοπικό και εθνικό επίπεδο και τις αρμοδιότητες που ορίζει η νομοθεσία.	Σ.Σ.1. : «Περιβάλλον και ποιότητα ζωής» Σ.Σ.2. : «Κοινωνική Πολιτική, Υγεία, Παιδεία, Πολιτισμός Και Αθλητισμός» Σ.Σ.3. : «Τοπική Οικονομία Και Απασχόληση» Σ.Σ.4.: «Βελτίωση Διοικητικής Ικανότητας και οικονομικής κατάστασης του Δήμου»	ΔΕΝ ΠΡΟΒΛΕΠΟΝΤΑΙ ΔΕΙΚΤΕΣ	Δυνάμει των διατάξεων των άρθρων 203-207 του Κώδικα Δήμων και Κοινοτήτων (Ν. 3463/2006) που αφορά στην υποχρέωση κατάρτισης Επιχειρησιακών Προγραμμάτων από τους πρωτοβάθμιους Ο.Τ.Α, καθώς και τη διάταξη του άρθρου 266 του Ν. 3852/2010, όπως αυτή αντικαταστάθηκε με την παρ. 1 του άρθρου 175 του Ν. 4555/2018 που αφορά στα τετραετή Επιχειρησιακά Προγράμματα επιχειρήθηκε μία σημαντική διοικητική μεταρρύθμιση ευρύτερα στο χώρο της Κρατικής Διοίκησης και της Τοπικής Αυτοδιοίκησης. Ο Δήμος Αγρινίου θέτει ως βασικές προτεραιότητες της την ενίσχυση των υποδομών, του περιβάλλοντος, της αισθητικής ταυτότητας του Δήμου, καθώς και τη διατήρηση της κοινωνικής συνοχής, την ανταγωνιστικότητα και την εξωστρέφεια της τοπικής οικονομίας.
ΔΗΜΟΣ ΚΟΖΑΝΗΣ	«Μετάβαση σε ένα αειφόρο, πολυδιάστατο, εξωστρεφές και κοινωνικά δίκαιο παραγωγικό μοντέλο, με ισόρροπη αξιοποίηση όλων των πόρων (φυσικών, οικονομικών και ανθρωπίνων), με γνώμονα τον σεβασμό στις επόμενες γενιές και έμφαση στη βελτίωση της ποιότητας ζωής όλων των δημοτών, αξιοποιώντας το πλουτοπαραγωγικό, επιχειρηματικό και πολιτιστικό κεφάλαιο του Δήμου».	Αποστολή του Δήμου είναι να διαμορφώσει πολιτικές με γνώμονα τις κοινωνικές ανάγκες και τις τοπικές ιδιαιτερότητες, με σκοπό την κοινωνική ευημερία, την οικονομική ανάπτυξη και την περιβαλλοντική βιωσιμότητα. η συνεργασία με τους πολίτες, τις τοπικές κοινωνίες, τους φορείς και τις επιχειρήσεις προκειμένου να αντιμετωπιστούν τα διαρκώς εντεινόμενα κοινωνικο-οικονομικά προβλήματα και εργασιακά αδιέξοδα.	Σ.Σ.1. «Περιβάλλον και ποιότητα ζωής» Σ.Σ.2. «Κοινωνική Μέριμνα, Υγεία, Εκπαίδευση, Δια Βίου Μάθηση, Πολιτισμός και Αθλητισμός» Σ.Σ.3.: «Οικονομία και Απασχόληση» Σ.Σ.4.: «Βελτίωση της Διοικητικής Ικανότητας και της Οικονομικής Κατάστασης του Δήμου»	ΠΡΟΒΛΕΠΟΝΤΑΙ ΔΕΙΚΤΕΣ	Δυνάμει των διατάξεων των άρθρων 203-207 του Κώδικα Δήμων και Κοινοτήτων (Ν. 3463/2006) που αφορά στην υποχρέωση κατάρτισης Επιχειρησιακών Προγραμμάτων από τους πρωτοβάθμιους Ο.Τ.Α, καθώς και τη διάταξη του άρθρου 266 του Ν. 3852/2010, όπως αυτή αντικαταστάθηκε με την παρ. 1 του άρθρου 175 του Ν. 4555/2018 που αφορά στα τετραετή Επιχειρησιακά Προγράμματα επιχειρήθηκε μία σημαντική διοικητική μεταρρύθμιση ευρύτερα στο χώρο της Κρατικής Διοίκησης και της Τοπικής Αυτοδιοίκησης. Επιδίωξη του Δήμου Κοζάνης αποτελεί η αξιοποίηση της γεωγραφικής θέσης, η καινοτόμος επιχειρηματικότητα, καθώς και η διατήρηση του ως διοικητικό, οικονομικό, παραγωγικό και πολιτιστικό κέντρο της Δυτικής Μακεδονίας.
ΔΗΜΟΣ ΑΜΦΙΛΟΧΙΑΣ	Ανάδειξη του Δήμου ως περιοχής	Η εξυπηρέτηση των πολιτών,	Σ.Σ.1. «Περιβάλλον και ποιότητα ζωής»	ΠΡΟΒΛΕΠΟΝΤΑΙ	Δυνάμει των διατάξεων των άρθρων 203-207 του

ΔΗΜΟΙ	ΟΡΑΜΑ	ΑΠΟΣΤΟΛΗ	ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ	ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΔΕΙΚΤΩΝ	ΕΥΡΗΜΑΤΑ - ΣΧΟΛΙΑΣΜΟΣ
	δυναμικών παραγωγικών δραστηριοτήτων, επενδύσεων, εργασίας, διαβίωσης, με πολιτιστική και οικολογική ταυτότητα και ελκυστικού τόπου τουριστικού προορισμού, μέσα από την αξιοποίηση των ευκαιριών και πλεονεκτημάτων που παρουσιάζει. Συγχρόνως, μετεξέλιξη του Δήμου σε ευέλικτο οργανισμό, ο οποίος στηρίζεται σε ολοκληρωμένο σχέδιο και στρατηγική για παροχή αποτελεσματικών και ποιοτικών υπηρεσιών, καθώς πολιτικών ανάπτυξης με σεβασμό στο περιβάλλον και τον πολίτη.	η βελτίωση των συνθηκών της ζωής των κατοίκων σε όλους τους τομείς (οικονομικό, κοινωνικό, πολιτιστικό, κλπ), η μέριμνα για την αντιμετώπιση προβλημάτων της περιοχής του, είτε αυτά αφορούν στο φυσικό είτε στο δομημένο περιβάλλον.	Σ.Σ.2. «Κοινωνική Μέριμνα, Υγεία, Εκπαίδευση, Δια Βίου Μάθηση, Πολιτισμός και Αθλητισμός» Σ.Σ.3: « Τοπική ανάπτυξη» Σ.Σ.4.: «Βελτίωση της Διοικητικής Ικανότητας και της Οικονομικής Κατάστασης του Δήμου»	ΔΕΙΚΤΕΣ	Κώδικα Δήμων και Κοινοτήτων (Ν. 3463/2006) που αφορά στην υποχρέωση κατάρτισης Επιχειρησιακών Προγραμμάτων από τους πρωτοβάθμιους Ο.Τ.Α, καθώς και τη διάταξη του άρθρου 266 του Ν. 3852/2010, όπως αυτή αντικαταστάθηκε με την παρ. 1 του άρθρου 175 του Ν. 4555/2018 που αφορά στα τετραετή Επιχειρησιακά Προγράμματα επιχειρήθηκε μία σημαντική διοικητική μεταρρύθμιση ευρύτερα στο χώρο της Κρατικής Διοίκησης και της Τοπικής Αυτοδιοίκησης. Βάσει του Επιχειρησιακού Προγράμματος ο Δήμος Αμφιλοχία επιδιώκει την ενίσχυση της τοπικής οικονομίας, την αναβάθμιση των υπηρεσιών του, την προστασία του περιβάλλοντος, καθώς και την εισαγωγή νέων τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών.
ΔΗΜΟΣ ΔΟΜΟΚΟΥ	Ο Δήμος Δομοκού είναι ένας Δήμος με καθετοποιημένη πρωτογενή παραγωγή και διακριτή τοπική ταυτότητα και ποιότητα ζωής. Ως πρωτοβάθμιος Οργανισμός Τοπικής Αυτοδιοίκησης, θα επιχειρήσει να αποκτήσει τα χαρακτηριστικά εκείνα που θα του δώσουν τη δυνατότητα να χαράξει μια στρατηγική πραγματικής ανάπτυξης για τον τόπο, με βάση τις ανάγκες της κοινωνίας. Ζήτημα κορυφαίας σημασίας για τη Δημοτική Αρχή είναι η επιδίωξη της συμμετοχής των πολιτών σε διαδικασίες λήψης αποφάσεων και η συμμετοχή τους στα κοινωνικά δρώμενα της περιοχής, ώστε να απελευθερωθούν και να στηριχθούν από το Δήμο όλες οι κοινωνικές δυνάμεις που αναπτύσσουν πλούσια δραστηριότητα, στον τομέα του εθελοντισμού και της αλληλεγγύης.	Ο σωστός συντονισμός των δυνάμεων αυτών που μπορούν να οδηγήσουν σε πολύ στοχευμένες παρεμβάσεις στον τρόπο που λειτουργεί η κοινωνία μας. Επιπλέον, στο πλαίσιο αναβάθμισης των παρεχόμενων υπηρεσιών του Δήμου προς τους πολίτες, θα καταβληθεί κάθε δυνατή προσπάθεια, προκειμένου αυτές να αποκτήσουν περισσότερο ποιοτικά χαρακτηριστικά.	Σ.Σ. 1: Βελτίωση της ανταγωνιστικότητας της γεωργίας, της δασοκομίας και του αγροδιατροφικού τομέα Σ.Σ. 2: Προστασία του περιβάλλοντος και της υπαίθρου Σ.Σ. 3: Βελτίωση της ποιότητας ζωής στις αγροτικές περιοχές και ενθάρρυνση της διαφοροποίησης της αγροτικής οικονομίας Σ.Σ. 4: Δημιουργία τοπικών ικανοτήτων για την απασχόληση και τη διαφοροποίηση στις αγροτικές περιοχές μέσω ευρωπαϊκών Προγραμμάτων	ΔΕΝ ΠΡΟΒΛΕΠΟΝΤΑΙ ΔΕΙΚΤΕΣ	Δυνάμει των διατάξεων των άρθρων 203-207 του Κώδικα Δήμων και Κοινοτήτων (Ν. 3463/2006) που αφορά στην υποχρέωση κατάρτισης Επιχειρησιακών Προγραμμάτων από τους πρωτοβάθμιους Ο.Τ.Α, καθώς και τη διάταξη του άρθρου 266 του Ν. 3852/2010, όπως αυτή αντικαταστάθηκε με την παρ. 1 του άρθρου 175 του Ν. 4555/2018 που αφορά στα τετραετή Επιχειρησιακά Προγράμματα επιχειρήθηκε μία σημαντική διοικητική μεταρρύθμιση ευρύτερα στο χώρο της Κρατικής Διοίκησης και της Τοπικής Αυτοδιοίκησης. Ο Δήμος Δομοκού θέτει ως προτεραιότητα του την προώθηση της τοπικής και εσωτερικής ανάπτυξης του ΟΤΑ δίνοντας έμφαση στην προστασία και αναβάθμιση του φυσικού περιβάλλοντος, την βέλτιστη εξυπηρέτηση των πολιτών του, και την εν γένει βελτίωση της ποιότητας ζωής.

ΔΗΜΟΙ	ΟΡΑΜΑ	ΑΠΟΣΤΟΛΗ	ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ	ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΔΕΙΚΤΩΝ	ΕΥΡΗΜΑΤΑ - ΣΧΟΛΙΑΣΜΟΣ
ΔΗΜΟΣ ΠΑΡΕΝΙΣΤΙΟΥ ΔΡΑΜΑΣ	«Η βιώσιμη ανάπτυξη του δήμου μέσω της ανάδειξης των συγκριτικών του πλεονεκτημάτων, καθώς και η αξιοπρεπής και αποτελεσματική λειτουργία του Δήμου».	Η «Διεύθυνση και Ρύθμιση όλων των τοπικών Υποθέσεων σύμφωνα με τις αρχές της Επικουρικότητας και της Εγγύτητας, με στόχο την προστασία του Περιβάλλοντος, την Ανάπτυξη και τη συνεχή βελτίωση των συμφερόντων και της Ποιότητας Ζωής της Τοπικής κοινωνίας», σύμφωνα με τον Κώδικα Δήμων και Κοινοτήτων και το Ν. 3852/2010.	Σ.Σ.1. «Περιβάλλον και ποιότητα ζωής» Σ.Σ.2. «Κοινωνική Μέριμνα, Υγεία, Εκπαίδευση, Δια Βίου Μάθηση, Πολιτισμός και Αθλητισμός» Σ.Σ.3.: «Οικονομία και Απασχόληση» Σ.Σ.4.: «Βελτίωση της Διοικητικής Ικανότητας και της Οικονομικής Κατάστασης του Δήμου»	ΔΕΝ ΠΡΟΒΛΕΠΟΝΤΑΙ ΔΕΙΚΤΕΣ	Δυνάμει των διατάξεων των άρθρων 203-207 του Κώδικα Δήμων και Κοινοτήτων (Ν. 3463/2006) που αφορά στην υποχρέωση κατάρτισης Επιχειρησιακών Προγραμμάτων από τους πρωτοβάθμιους Ο.Τ.Α, καθώς και τη διάταξη του άρθρου 266 του Ν. 3852/2010, όπως αυτή αντικαταστάθηκε με την παρ. 1 του άρθρου 175 του Ν. 4555/2018 που αφορά στα τετραετή Επιχειρησιακά Προγράμματα επιχειρήθηκε μία σημαντική διοικητική μεταρρύθμιση ευρύτερα στο χώρο της Κρατικής Διοίκησης και της Τοπικής Αυτοδιοίκησης. Ο Δήμος Παρανεστίου Δράμας επιδιώκει την προστασία του περιβάλλοντος, την εξασφάλιση βασικών υποδομών για την εύρυθμη λειτουργία του καθώς και την βελτίωση της κοινωνικής συνοχής Δήμου-Δημότη μέσω της οργάνωσης του Δήμου για την παροχή βασικών και ποιοτικών υπηρεσιών.
ΔΗΜΟΣ ΡΟΔΟΥ	«Ανάδειξη του Δήμου σε σύγχρονο οικονομικό, και πολιτιστικό κέντρο ανάπτυξης στην ευρύτερη περιοχή της Νοτιοανατολικής Μεσογείου μέσω της υιοθέτησης και εφαρμογής των αρχών της βιώσιμης ανάπτυξης, σεβόμενη τον πολίτη, την ιστορία και το φυσικό του περιβάλλον, αποσκοπώντας στην προαγωγή της κοινωνικής συνοχής και τη βελτίωση της ποιότητας ζωής των κατοίκων του.»	Δεν εντοπίζεται ο ορισμός της Αποστολής. Ωστόσο, ο Δήμος επιδιώκει την μετατροπή του Δήμου σε δημιουργικό, ελκυστικό και βιώσιμο, προσφέροντας καλύτερη ποιότητα ζωής στους κατοίκους, υλοποιώντας υποδομές που βελτιώνουν την καθημερινότητα των πολιτών και μεριμνώντας για υλοποίηση δράσεων ενίσχυσης της κοινωνικής συνοχής και αντιμετώπισης φαινομένων οικονομικού και κοινωνικού αποκλεισμού.	Σ.Σ.1. «Περιβάλλον και ποιότητα ζωής» Σ.Σ.2. «Κοινωνική Μέριμνα, Υγεία, Εκπαίδευση, Δια Βίου Μάθηση, Πολιτισμός και Αθλητισμός» Σ.Σ.3.: «Οικονομία και Απασχόληση» Σ.Σ.4.: «Βελτίωση της Διοικητικής Ικανότητας και της Οικονομικής Κατάστασης του Δήμου»	ΔΕΝ ΠΡΟΒΛΕΠΟΝΤΑΙ ΔΕΙΚΤΕΣ	Δυνάμει των διατάξεων των άρθρων 203-207 του Κώδικα Δήμων και Κοινοτήτων (Ν. 3463/2006) που αφορά στην υποχρέωση κατάρτισης Επιχειρησιακών Προγραμμάτων από τους πρωτοβάθμιους Ο.Τ.Α, καθώς και τη διάταξη του άρθρου 266 του Ν. 3852/2010, όπως αυτή αντικαταστάθηκε με την παρ. 1 του άρθρου 175 του Ν. 4555/2018 που αφορά στα τετραετή Επιχειρησιακά Προγράμματα επιχειρήθηκε μία σημαντική διοικητική μεταρρύθμιση ευρύτερα στο χώρο της Κρατικής Διοίκησης και της Τοπικής Αυτοδιοίκησης. Επιδίωξη του Δήμου Ρόδου αποτελεί η ενίσχυση της τοπικής οικονομίας και της απασχόλησης, η προστασία του φυσικού περιβάλλοντος, η βελτίωση και ολοκλήρωση βασικών υποδομών για την ανάπτυξη και την εύρυθμη λειτουργία του Δήμου, καθώς και η βελτίωση της οργανωτικής δομής και λειτουργίας

ΔΗΜΟΙ	ΟΡΑΜΑ	ΑΠΟΣΤΟΛΗ	ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ	ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΔΕΙΚΤΩΝ	ΕΥΡΗΜΑΤΑ - ΣΧΟΛΙΑΣΜΟΣ
					του Δήμου, καθώς και της ποιότητας των παρεχόμενων προς τους πολίτες υπηρεσιών με έμφαση στην ενίσχυση των υποδομών παιδείας πολιτισμού και αθλητισμού
ΔΗΜΟΣ ΚΕΑΣ	Η ανάδειξη των συγκριτικών πλεονεκτημάτων του Δήμου με αναβάθμιση των Δημοτικών δομών, αξιοποίηση των ανώτατων εκπαιδευτικών ιδρυμάτων και μετατροπή του Δήμου Κέας σε τόπο καινοτομίας.	Δεν εντοπίζεται ο ορισμός της Αποστολής του Δήμου. Ωστόσο, ο Δήμος στοχεύει στην αναβάθμιση των υπαρχουσών δομών και την εν γένει ανασυγκρότηση του δήμου. Στην ανάπτυξη δικτύων, τον σχεδιασμό και τη βιώσιμη ανάπτυξη, την αναβάθμιση των Ανωτάτων Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων της ενδοχώρας καθώς και την δημιουργία προϋποθέσεων για την λειτουργία του Δήμου ως πολιτιστικού - τουριστικού και ενδοπεριφερειακού πόλου και την προσέλκυση ευγενών χρήσεων.	Σ.Σ.1. «Περιβάλλον και ποιότητα ζωής» Σ.Σ.2. «Κοινωνική Μέριμνα, Υγεία, Εκπαίδευση, Δια Βίου Μάθηση, Πολιτισμός και Αθλητισμός» Σ.Σ.3.: «Οικονομία και Απασχόληση» Σ.Σ.4.: «Βελτίωση της Διοικητικής Ικανότητας και της Οικονομικής Κατάστασης του Δήμου» Σ.Σ.5: « Τοπική Δημοκρατία και Συμμετοχή»	ΔΕΝ ΠΡΟΒΛΕΠΟΝΤΑΙ ΔΕΙΚΤΕΣ	Δυνάμει των διατάξεων των άρθρων 203-207 του Κώδικα Δήμων και Κοινοτήτων (Ν. 3463/2006) που αφορά στην υποχρέωση κατάρτισης Επιχειρησιακών Προγραμμάτων από τους πρωτοβάθμιους Ο.Τ.Α, καθώς και τη διάταξη του άρθρου 266 του Ν. 3852/2010, όπως αυτή αντικαταστάθηκε με την παρ. 1 του άρθρου 175 του Ν. 4555/2018 που αφορά στα τετραετή Επιχειρησιακά Προγράμματα επιχειρήθηκε μία σημαντική διοικητική μεταρρύθμιση ευρύτερα στο χώρο της Κρατικής Διοίκησης και της Τοπικής Αυτοδιοίκησης. Ο Δήμος Κέας επιδιώκει τη βελτίωση της ποιότητας ζωής, την αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού με βάση την αξιοκρατία καθώς και συμμετοχή σε κοινές δράσεις για οικονομικές της διεκδικήσεις και βελτίωση των υπηρεσιών της.

Από τα ανωτέρω προκύπτουν τα παρακάτω:

- Το 25% των Δήμων πιλότων (3 από τους 12) δεν έχουν εκπονήσει Επιχειρησιακά Προγράμματα για την περίοδο 2014-2019. Το ποσοστό κρίνεται ιδιαίτερα υψηλό, λαμβάνοντας υπόψη ότι η εκπόνηση Στρατηγικού Σχεδιασμού είναι υποχρεωτική βάσει της κείμενης νομοθεσίας.
- Η εκπόνηση της Στρατηγικής και η εξειδίκευσή της μέσω του Επιχειρησιακού Προγράμματος, θα μπορούσε να αξιοποιήσει το πλαίσιο διοίκησης μέσω στόχων, τους ορισμούς και κατευθύνσεις που δίνονται από το σχετικό ισχύον θεσμικό πλαίσιο (Ν. 4369/2016, καθώς και του Ν.3230/2004) και τις εκδοθείσες εγκυκλίους. Η αξιοποίηση του πλαισίου αυτού θα εξασφάλιζε τη μεθοδολογικά ορθή εξειδίκευση του οράματος και της αποστολής σε στρατηγικούς στόχους, μέτρα, δράσεις, δείκτες, ενώ θα μπορούσε, αναλογικά, να υιοθετηθεί για την εδραίωση διαδικασιών παρακολούθησης και αξιολόγησης της εφαρμογής των δράσεων του Επιχειρησιακού Προγράμματος. Επίσης, αναλογική εφαρμογή των μεθοδολογιών εκπόνησης, έγκρισης, παρακολούθησης των Επιχειρησιακών Προγραμμάτων (τομεακών και περιφερειακών) θα μπορούσε να λάβει χώρα.
- Από τους δώδεκα (12) υπό μελέτη Δήμους, εννέα (9) Δήμοι έχουν καταρτίσει Επιχειρησιακά Προγράμματα, εκ των οποίων οι 5 (ποσοστό 55%), δεν έχουν προσδιορίσει δείκτες αξιολόγησης, ενώ από τους τέσσερις (4) Δήμους που είχαν συμπεριλάβει δείκτες, μόνο ο Δήμος Κοζάνης τους έθεσε σε επίπεδο αξιολόγησης επίτευξης συγκριμένων και μετρήσιμων στόχων. Αυτό το εύρημα αποδεικνύει την σοβαρή έλλειψη διαδικασιών παρακολούθησης και μέτρησης της αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας των επιτελούμενων διαδικασιών και των παρεχομένων υπηρεσιών, η οποία κύρια οφείλεται σε περιορισμούς που εντοπίζονται στη σχετική με το στρατηγικό και επιχειρησιακό σχεδιασμό κατάρτιση των υπαλλήλων και στην απαίτηση για εξειδίκευση των στελεχών.
- Το σύνολο των εννέα (9) Δήμων που κατάρτισαν Επιχειρησιακό Πρόγραμμα εστιάζει στο ζήτημα της στελέχωσης, της βελτίωσης των χωροταξικών συνθηκών των οργανικών μονάδων, της χρήσης Τεχνολογιών Πληροφορίας και Επικοινωνιών και στην κατάρτιση του προσωπικού. Όμως μόλις τρεις εξ αυτών θέτουν ως στόχο την τυποποίηση διαδικασιών (Κοζάνη), την τεκμηρίωση διαδικασιών (Αγρίνιο) και τον επανασχεδιασμό διοικητικών πρακτικών (Κέα) καταδεικνύοντας την ανάγκη αλλαγής της κουλτούρας διοίκησης, τόσο στα υπηρεσιακά στελέχη, όσο και στις αιρετές διοικήσεις (αλλά και ξεκάθαρης κατεύθυνσης του Υπουργείου) ότι η βελτίωση της διοικητικής λειτουργίας και της επιχειρησιακής ικανότητας ενός οργανισμού περνάει μέσα από την καταγραφή, απλοποίηση, ψηφιοποίηση και τυποποίηση των διαδικασιών.

Τυπική οργανωτική δομή των ΟΤΑ Α΄ βαθμού

Επίσης, σε αυτό το στάδιο γίνεται παράθεση της τυπικής οργανωτικής δομής των ΟΤΑ Α΄ βαθμού. Σύμφωνα με τις διατάξεις του Ν. 3852/ 2010, όπως τροποποιήθηκε και ισχύει, οι Δήμοι, με βάση τον πληθυσμό τους, τα ιδιαίτερα γεωμορφολογικά χαρακτηριστικά τους, τα βασικά χαρακτηριστικά της

οικονομικής δραστηριότητας εντός των ορίων τους, το βαθμό αστικοποίησής τους, την ένταξή τους ή μη σε ευρύτερα πολεοδομικά συγκροτήματα μητροπολιτικού χαρακτήρα και τη θέση τους στη διοικητική διαίρεση της χώρας, διακρίνονται στους εξής τύπους (κατηγορίες)¹:

α) Δήμοι Μητροπολιτικών Κέντρων.

β) Μεγάλοι Ηπειρωτικοί Δήμοι και Δήμοι Πρωτεύουσες Νομών.

γ) Μεσαίοι Ηπειρωτικοί Δήμοι.

δ) Μικροί Ηπειρωτικοί και Μικροί Ορεινοί Δήμοι.

ε) Μεγάλοι και Μεσαίοι Νησιωτικοί Δήμοι.

στ) Μικροί Νησιωτικοί Δήμοι.

Στο παραπάνω πλαίσιο, γίνεται ανάλυση ανά τύπο Δήμων, της οργανωτικής δομής και της στελέχωσής τους. Από την ανάλυση αυτή προκύπτουν ανά τύπο Δήμων τα εξής συμπεράσματα ως προς τις παρακάτω παραμέτρους: Εύρος Εποπτείας, Τύπος θέσης εργασίας² Κατηγορίες Εκπαίδευσης και Κλάδοι προσωπικού:

Συγκεκριμένα, για τον **Τύπο 1 Δήμοι Μητροπολιτικών Κέντρων** προκύπτει ότι το εύρος εποπτείας στο εσωτερικό περιβάλλον των Διευθύνσεων χαρακτηρίζεται ως ικανοποιητικό, στην πλειοψηφία των περιπτώσεων, επιτρέποντας την αμφίδρομη επικοινωνία και την παρακολούθηση του έργου των οργανικών μονάδων (Τμημάτων), ενώ στις προβλεπόμενες τυπικά θέσεις επηρεάζεται σημαντικά από την πραγματική στελέχωση των οργανικών μονάδων (προβλεπόμενες θέσεις έναντι κατειλημμένων θέσεων), η οποία δυσχεραίνει με τη σειρά της τη λειτουργία των τμημάτων και γραφείων.

Ως προς τον τύπο θέσεων εργασίας καταγράφεται σημαντικός αριθμός προσωποπαγών θέσεων, στοιχείο το οποίο θέτει σε κίνδυνο την αποτελεσματικότητα του οργανισμού του Δήμου και επηρεάζει το επίπεδο ποιότητας των υπηρεσιών του, ενώ σε βάθος χρόνου επηρεάζει αρνητικά την επάρκεια στελέχωσης των υπηρεσιών, η οποία είναι ήδη επιδεινωμένη, όταν τα ποσοστά των κενών θέσεων είναι της τάξης του 30 - 50% σε όλους τους Δήμους.

Ως προς την εκπαίδευση και εξειδίκευση του προσωπικού, η πλειοψηφία του προβλεπόμενου προσωπικού εμπίπτει στην κατηγορία Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και ακολουθεί η κατηγορία Υποχρεωτικής Εκπαίδευσης με τρίτη την κατηγορία Πανεπιστημιακής Εκπαίδευσης. Ως προς την εξειδίκευση του προσωπικού ο κλάδος Διοικητικού επικρατεί έναντι των υπολοίπων, ενώ σημαντικές θέσεις κατέχουν οι κλάδοι Πολιτικών Μηχανικών και Νηπιαγωγών. Ωστόσο, προκύπτει, από τα λοιπά στοιχεία, η ανάγκη για περαιτέρω ενίσχυση της εξειδίκευσης του προσωπικού. Ο αναπτυξιακός προσανατολισμός και το αυξημένο εύρος αρμοδιοτήτων που έχουν αναλάβει οι οργανικές μονάδες του Δήμου, καθιστά αναγκαία συνθήκη για την αποτελεσματική της υποστήριξη, την εξειδίκευση του

¹ Ν. 3852/2010, άρθρ. 2Α

² Η συγκεκριμένη παράμετρος δεν εντοπίζεται στον **Τύπο 4 Μικροί Ηπειρωτικοί και Μικροί Ορεινοί Δήμοι** λόγω έλλειψης στοιχείων.

προσωπικού. Παρατηρείται ανάγκη για περαιτέρω ενίσχυση της εξειδίκευσης του προσωπικού σε τομείς, οι οποίοι άπτονται της υλοποίησης των αναπτυξιακών προτεραιοτήτων του Δήμου και της βελτίωσης της ποιότητας ζωής των πολιτών. Η κάλυψη θέσεων με ειδικότητες επαγγελματιών θετικών επιστημών και ανθρωπιστικών επιστημών θα συμβάλει προς αυτήν την κατεύθυνση, επηρεάζοντας θετικά τις παρεχόμενες υπηρεσίες και εν τέλει την ποιότητα ζωής των δημοτών.

Για τον **Τύπο 2 Μεγάλοι Ηπειρωτικοί Δήμοι και Δήμοι Πρωτεύουσες Νομών** προκύπτει ότι το εύρος εποπτείας στο εσωτερικό περιβάλλον των Διευθύνσεων χαρακτηρίζεται ως ικανοποιητικό, στην πλειοψηφία των περιπτώσεων, επιτρέποντας την αμφίδρομη επικοινωνία και την παρακολούθηση του έργου των οργανικών μονάδων (Τμημάτων), ενώ στις προβλεπόμενες τυπικά θέσεις επηρεάζεται σημαντικά από την πραγματική στελέχωση των οργανικών μονάδων (προβλεπόμενες θέσεις έναντι κατειλημμένων θέσεων), η οποία δυσχεραίνει με τη σειρά της τη λειτουργία των τμημάτων και γραφείων.

Ως προς τον τύπο θέσεων εργασίας καταγράφεται σημαντικός αριθμός προσωποπαγών θέσεων στοιχείο το οποίο θέτει σε κίνδυνο την αποτελεσματικότητα του οργανισμού του Δήμου και επηρεάζει το επίπεδο ποιότητας των υπηρεσιών του, ενώ σε βάθος χρόνου επηρεάζει αρνητικά την επάρκεια στελέχωσης των υπηρεσιών, η οποία είναι ήδη επιδεινωμένη, όταν τα ποσοστά των κενών θέσεων είναι της τάξης του 30 - 50% σε όλους τους Δήμους.

Ως προς την εκπαίδευση και εξειδίκευση του προσωπικού η πλειοψηφία του προβλεπόμενου προσωπικού εμπίπτει στην κατηγορία Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και ακολουθεί η κατηγορία Υποχρεωτικής Εκπαίδευσης με τρίτη την κατηγορία Πανεπιστημιακής Εκπαίδευσης. Ως προς την εξειδίκευση του προσωπικού ο κλάδος Διοικητικού επικρατεί έναντι των υπολοίπων, ενώ σημαντικές θέσεις κατέχουν οι κλάδοι Διοικητικού – Οικονομικού, Πολιτικών Μηχανικών και Διεκπεραίωσης Υποθέσεων Πολιτών. Ωστόσο, προκύπτει, από τα λοιπά στοιχεία, η ανάγκη για περαιτέρω ενίσχυση της εξειδίκευσης του προσωπικού.

Για τον **Τύπο 3 Μεσαίοι Ηπειρωτικοί Δήμοι** προκύπτει ότι το εύρος εποπτείας στο εσωτερικό περιβάλλον των Διευθύνσεων χαρακτηρίζεται ως ικανοποιητικό, στην πλειοψηφία των περιπτώσεων, επιτρέποντας την αμφίδρομη επικοινωνία και την παρακολούθηση του έργου των οργανικών μονάδων (Τμημάτων), ενώ στις προβλεπόμενες τυπικά θέσεις επηρεάζεται σημαντικά από την πραγματική στελέχωση των οργανικών μονάδων (προβλεπόμενες θέσεις έναντι κατειλημμένων θέσεων), η οποία δυσχεραίνει με τη σειρά της τη λειτουργία των τμημάτων και γραφείων.

Ως προς τον τύπο θέσεων εργασίας καταγράφεται σημαντικός αριθμός προσωποπαγών θέσεων στοιχείο το οποίο θέτει σε κίνδυνο την αποτελεσματικότητα του οργανισμού του Δήμου και επηρεάζει το επίπεδο ποιότητας των υπηρεσιών του, ενώ σε βάθος χρόνου επηρεάζει αρνητικά την επάρκεια στελέχωσης των υπηρεσιών, η οποία είναι ήδη επιδεινωμένη, όταν τα ποσοστά των κενών θέσεων είναι της τάξης του 30 - 50% σε όλους τους Δήμους.

Ως προς την εκπαίδευση και εξειδίκευση του προσωπικού, η πλειοψηφία του προβλεπόμενου προσωπικού εμπίπτει στην κατηγορία Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και ακολουθεί η κατηγορία Πανεπιστημιακής Εκπαίδευσης με τρίτη την κατηγορία Υποχρεωτικής Εκπαίδευσης. Ως προς την

εξειδίκευση του προσωπικού ο κλάδος Ο κλάδος Διοικητικού- Λογιστικού επικρατεί έναντι των υπολοίπων, ενώ σημαντικές θέσεις κατέχουν οι Οικονομικού- Λογιστικού. Ωστόσο, προκύπτει, από τα λοιπά στοιχεία, η ανάγκη για περαιτέρω ενίσχυση της εξειδίκευσης του προσωπικού.

Για τον **Τύπο 4 Μικροί Ηπειρωτικοί και Μικροί Ορεινοί Δήμοι** προκύπτει ότι το εύρος εποπτείας στο εσωτερικό στο εσωτερικό περιβάλλον του Δήμου χαρακτηρίζεται ως ικανοποιητικό, επιτρέποντας την αμφίδρομη επικοινωνία και την παρακολούθηση του έργου των οργανικών μονάδων (Τμημάτων), ενώ στις προβλεπόμενες τυπικά θέσεις επηρεάζεται σημαντικά από την πραγματική στελέχωση των οργανικών μονάδων (προβλεπόμενες θέσεις έναντι κατειλημμένων θέσεων), η οποία δυσχεραίνει με τη σειρά της τη λειτουργία των τμημάτων και γραφείων.

Ως προς την εκπαίδευση και εξειδίκευση του προσωπικού, η πλειοψηφία του προβλεπόμενου προσωπικού εμπίπτει στην κατηγορία Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και ακολουθεί η κατηγορία Υποχρεωτικής Εκπαίδευσης με τρίτη την κατηγορία Πανεπιστημιακής Εκπαίδευσης. Ο κλάδος Διοικητικού επικρατεί έναντι των υπολοίπων, ενώ σημαντική θέση κατέχει και ο κλάδος Βοηθών Νοσηλευτών. Ωστόσο, προκύπτει, από τα λοιπά στοιχεία, η ανάγκη για περαιτέρω ενίσχυση της εξειδίκευσης του προσωπικού.

Για τον **Τύπο 5 Μεγάλοι και Μεσαίοι Νησιωτικοί Δήμοι** προκύπτει ότι το εύρος εποπτείας στο εσωτερικό περιβάλλον των Διευθύνσεων χαρακτηρίζεται ως ικανοποιητικό, στην πλειοψηφία των περιπτώσεων, επιτρέποντας την αμφίδρομη επικοινωνία και την παρακολούθηση του έργου των οργανικών μονάδων (Τμημάτων), ενώ στις προβλεπόμενες τυπικά θέσεις επηρεάζεται σημαντικά από την πραγματική στελέχωση των οργανικών μονάδων (προβλεπόμενες θέσεις έναντι κατειλημμένων θέσεων) η οποία δυσχεραίνει με τη σειρά της τη λειτουργία των τμημάτων και γραφείων.

Ως προς τον τύπο θέσεων εργασίας καταγράφεται χαμηλός αριθμός προσωποπαγών θέσεων στοιχείο το οποίο, σε αντίθετη περίπτωση θα έθετε σε κίνδυνο την αποτελεσματικότητα του οργανισμού του Δήμου και θα επηρέαζε το επίπεδο ποιότητας των υπηρεσιών του, ενώ σε βάθος χρόνου θα επηρέαζε αρνητικά την επάρκεια στελέχωσης των υπηρεσιών, η οποία είναι ήδη επιδεινωμένη, όταν τα ποσοστά των κενών θέσεων είναι της τάξης του 30 - 50% σε όλους τους Δήμους.

Ως προς την εκπαίδευση και εξειδίκευση του προσωπικού, η πλειοψηφία του προβλεπόμενου προσωπικού εμπίπτει στην κατηγορία Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και ακολουθεί η κατηγορία Υποχρεωτικής Εκπαίδευσης με τρίτη την κατηγορία Πανεπιστημιακής Εκπαίδευσης. Ο κλάδος Διοικητικού επικρατεί έναντι των υπολοίπων, ενώ σημαντικές θέσεις κατέχουν οι κλάδοι Βιβλιοθηκονομίας, Νοσηλευτριών και Διεθνών και Ευρωπαϊκών Σπουδών. Ωστόσο, προκύπτει, από τα λοιπά στοιχεία, η ανάγκη για περαιτέρω ενίσχυση της εξειδίκευσης του προσωπικού.

Για τον **Τύπο 6 Μικροί Νησιωτικοί Δήμοι**, προκύπτει ότι το εύρος εποπτείας στο εσωτερικό στο εσωτερικό περιβάλλον του Δήμου χαρακτηρίζεται ως ικανοποιητικό, επιτρέποντας την αμφίδρομη επικοινωνία και την παρακολούθηση του έργου των οργανικών μονάδων (Τμημάτων), ενώ στις προβλεπόμενες τυπικά θέσεις επηρεάζεται σημαντικά από την πραγματική στελέχωση των οργανικών μονάδων (προβλεπόμενες θέσεις έναντι κατειλημμένων θέσεων), η οποία δυσχεραίνει με τη σειρά της τη λειτουργία των τμημάτων και γραφείων.

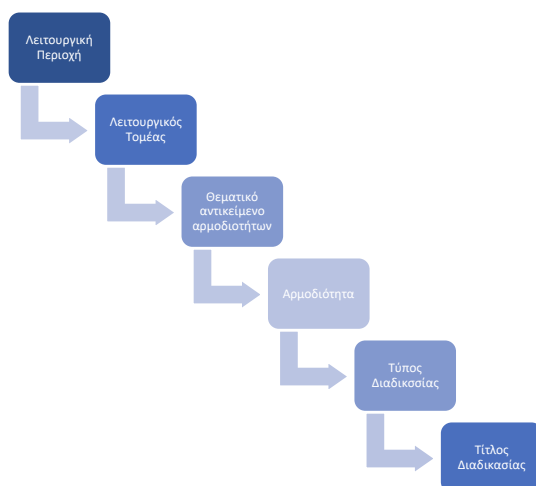
Ως προς τον τύπο θέσεων εργασίας καταγράφεται σημαντικός αριθμός προσωποπαγών θέσεων στοιχείο το οποίο θέτει σε κίνδυνο την αποτελεσματικότητα του οργανισμού του Δήμου και επηρεάζει το επίπεδο ποιότητας των υπηρεσιών του, ενώ σε βάθος χρόνου επηρεάζει αρνητικά την επάρκεια στελέχωσης των υπηρεσιών, η οποία είναι ήδη επιδεινωμένη, όταν τα ποσοστά των κενών θέσεων είναι της τάξης του 30 - 50% σε όλους τους Δήμους.

Ως προς την εκπαίδευση και εξειδίκευση του προσωπικού, η πλειοψηφία του προβλεπόμενου προσωπικού εμπίπτει στην κατηγορία Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και ακολουθεί η κατηγορία Υποχρεωτικής Εκπαίδευσης με τρίτη την κατηγορία Πανεπιστημιακής Εκπαίδευσης. Ο κλάδος Διοικητικού Λογιστικού επικρατεί έναντι των υπολοίπων, ενώ σημαντικές θέσεις κατέχουν οι κλάδοι Διοικητικού. Ωστόσο, προκύπτει, από τα λοιπά στοιχεία, η ανάγκη για περαιτέρω ενίσχυση της εξειδίκευσης του προσωπικού.

Κατάλογος επιχειρησιακών διαδικασιών κατηγοριοποιημένων με βάση το ιεραρχικό σχήμα:
Λειτουργική Περιοχή – Λειτουργικός Τομέας – Αρμοδιότητα/Εσωτερική Λειτουργία – Διαδικασία.

Στο παραδοτέο σε συγκεκριμένη ενότητα προσδιορίζονται οι επιχειρησιακές διαδικασίες (business processes) των ΟΤΑ-πilotών σε κάθε Λειτουργική Περιοχή. Με δεδομένη την υφιστάμενη στρατηγική και την αποτυπωμένη οργανωτική δομή, όπως παρατέθηκε συνοπτικά στην παρούσα επιτελική σύνοψη, γίνεται αποτύπωση, στο παραδοτέο, των επιχειρησιακών διαδικασιών σε κάθε μία από τις δέκα λειτουργικές περιοχές (επτά κάθετες – τομεακές και τρεις οριζόντιες), διαμορφώνοντας το ολοκληρωμένο επιχειρησιακό μοντέλο (business model) διαρθρωμένο με βάση την ιεραρχία

Λειτουργική Περιοχή – Λειτουργικός Τομέας – Τίτλος Αρμοδιότητας – Αρμοδιότητα – Εσωτερική Λειτουργία / Υπηρεσία (Εσωστρεφής / Εξωστρεφής) – Εσωτ. Κωδ. – Τίτλος Διαδικασίας .



Σχήμα 1: Ιεραρχική δομή αποτύπωσης επιχειρησιακών διαδικασιών

Οι αναγνωρισθείσες διαδικασίες μπορεί να είναι είτε προσφερόμενες υπηρεσίες (ηλεκτρονικές ή μη), είτε εσωτερικές διαδικασίες του οργανισμού. Η ιεραρχική απεικόνιση των παραπάνω επιπέδων του επιχειρησιακού μοντέλου πραγματοποιείται με κατάλληλη μέθοδο μοντελοποίησης στο εξειδικευμένο

λογισμικό Διαχείρισης Επιχειρησιακών Διαδικασιών ADONIS. Αυτοματοποιημένες αναφορές σχετικά με την παρούσα ενότητα περιλαμβάνονται σε σχετικό παράρτημα του παραδοτέου, βάσει των αποτυπώσεων του περιεχομένου του εργαλείου ADONIS.

Συνοπτικά, παραθέτουμε τα παρακάτω στοιχεία αποτύπωσης διαδικασιών ανά Λειτουργική Περιοχή, Λειτουργικό Τομέα και τύπο διαδικασίας, ήτοι εσωστρεφής ή εξωστρεφής.

Πίνακας 1: Συγκεντρωτικά στοιχεία αποτύπωσης διαδικασιών ανά Λειτουργική Περιοχή και τύπο διαδικασίας

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΕΣ ΠΕΡΙΟΧΕΣ	ΤΥΠΟΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ		ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ
	Εξωστρεφής	Εσωστρεφής	
1. Κοινωνική Πολιτική, Απασχόληση και Δημόσια Υγεία	48	11	59
2. Παιδεία, Πολιτισμός και Αθλητισμός	62	18	80
3. Περιβάλλον, Χωροταξία και Πολεοδομία	74	44	118
4. Υποδομές και Μεταφορές	18	22	40
5. Αγροτική Ανάπτυξη	14	9	23
6. Μεταποίηση, Εμπόριο, Τουρισμός	65	2	67
7. Δημοτική Αστυνομία και Πολιτική Προστασία	11	13	24
8. Προγραμματισμός, Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση και Εξυπηρέτηση του Πολίτη	13	23	36
9. Οικονομική διαχείριση και Προμήθειες	57	61	118
10. Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού και Διοικητικές λειτουργίες	51	83	134
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ	413	286	699

Πίνακας 2: Συγκεντρωτικά στοιχεία αποτύπωσης διαδικασιών ανά Λειτουργική Περιοχή, Λειτουργικό Τομέα και τύπο διαδικασίας

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΕΣ ΤΟΜΕΙΣ	ΠΕΡΙΟΧΕΣ/ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΙ	ΤΥΠΟΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ		ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ
		Εξωστρεφής	Εσωστρεφής	
1. Κοινωνική Πολιτική, Απασχόληση και Δημόσια Υγεία		48	11	59
1.1 Κοινωνική Πολιτική και Ισότητα των Φύλων		38	10	48
1.2 Απασχόληση		3		3
1.3 Δημόσια Υγεία		7	1	8
2. Παιδεία, Πολιτισμός και Αθλητισμός		62	18	80
2.1 Παιδεία		11	6	17
2.2 Πολιτισμός		43	6	49
2.3 Αθλητισμός		8	6	14
3. Περιβάλλον, Χωροταξία και Πολεοδομία		74	44	118
3.1 Προστασία Περιβάλλοντος		8	8	16
3.2 Διαχείριση στερεών και υγρών αποβλήτων, Καθαριότητα, Ανακύκλωση & Πράσινο			1	1
3.2. Διαχείριση στερεών και υγρών αποβλήτων, Καθαριότητα, Ανακύκλωση & Πράσινο		17	10	27

Παραδοτέο - Π1.2 : Περιγραφή του υφιστάμενου επιχειρησιακού μοντέλου και αποτύπωση, μοντελοποίηση και αξιολόγηση των υφιστάμενων διαδικασιών λειτουργίας των οριζόντιων και κάθετων Λειτουργικών Περιοχών των Δήμων

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΕΣ ΠΕΡΙΟΧΕΣ/ΤΑΜΕΙΑ	ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΙ	ΤΥΠΟΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ	ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ
3.3 Φυσικοί Πόροι και Ενέργεια	5	2	7
3.4 Χωροταξία/ Πολεοδομία	44	23	67
4.Υποδομές και Μεταφορές	18	22	40
4.1 Υποδομές-Διαχείριση Τεχνικών Έργων	11	20	31
4.2 Συγκοινωνίες, Κυκλοφορία & Στάθμευση Οχημάτων	7	2	9
5. Αγροτική Ανάπτυξη	14	9	23
5.1 Γενικές αρμοδιότητες Γεωργίας – Κτηνοτροφίας-Αλιείας	14	9	23
6. Μεταποίηση, Εμπόριο, Τουρισμός	65	2	67
6.1 Μεταποίηση	2		2
6.2. Εμπόριο	61		61
6.3 Τουρισμός	2	2	4
7. Δημοτική Αστυνομία και Πολιτική Προστασία	11	13	24
7.1 Δημοτική Αστυνομία	6	11	17
7.2 Πολιτική Προστασία	5	2	7
8. Προγραμματισμός, Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση και Εξυπηρέτηση του Πολίτη	13	23	36
8.1 Επιχειρησιακός προγραμματισμός		4	4
8.2 Οργάνωση και Διαχείριση Ποιότητας		2	2
8.3 Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση	7	12	19
8.4 Διαφάνεια, Διαβούλευση & Συμμετοχή		1	1
8.5 Εξυπηρέτηση Πολιτών (ΚΕΠ)	6	2	8
8.6 Διαδικασίες Εσωτερικού Ελέγχου		2	2
9. Οικονομική διαχείριση και Προμήθειες	57	61	118
9.1 Οικονομική & Ταμειακή Διαχείριση, Διαχείριση Υλικών, Παγίων και Περιουσίας	54	50	104
9.2 Προμήθειες υλικών και υπηρεσιών	3	11	14
10. Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού και Διοικητικές λειτουργίες	51	83	134
10.1 Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού	4	41	45
10.2 Διοικητικές λειτουργίες	17	21	38
10.3 Δημοτολόγιο, Ληξιαρχείο, Εκλογές	30	6	36
10.4 Διαχείριση Στόλου Οχημάτων & Μηχανημάτων		11	11
10.5 Νομική υποστήριξη και Δημόσιες σχέσεις		4	4
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ	413	286	699

Νομοθετικό Πλαίσιο

Ένα επιπλέον στοιχείο το οποίο αναλύεται διεξοδικά στο συγκεκριμένο κείμενο είναι το κανονιστικό και νομοθετικό πλαίσιο που διέπει τις διαδικασίες των ΟΤΑ Α' βαθμού. Ο Ν. 3852/2010 (Πρόγραμμα

«Καλλικράτης»), είναι ο νόμος με τον οποίο επανασχεδιάστηκε συνολικά η τοπική αυτοδιοίκηση, Α' και Β' Βαθμού, με τη συγκρότηση των νέων «ισχυρών» πληθυσμιακά και χωρικά Δήμων, με την αντικατάσταση των πρώην Νομαρχιακών Αυτοδιοικήσεων από τις Περιφέρειες (και την αντίστοιχη αντικατάσταση των πρώην Περιφερειών, που αποτέλεσαν μορφή αποκέντρωσης της κρατικής διοίκησης, από την αποκεντρωμένη διοίκηση), καθώς και με τη μεταβίβαση σημαντικών αρμοδιοτήτων από την κεντρική διοίκηση προς τους ΟΤΑ Α' και Β' βαθμού.

Με το Ν. 4555/2018 (Πρόγραμμα «Κλεισθένης Ι»), τροποποιήθηκε ο Ν. 3852/2010 και προστέθηκε άρθρο 2^Α, με το οποίο εισήχθη διάκριση των Δήμων σε επιμέρους κατηγορίες, ανάλογα με τα πληθυσμιακά και χωρικά δεδομένα της Χώρας.

Ο ως άνω νόμος έχει τροποποιηθεί μέχρι σήμερα με τους ακόλουθους νόμους:

- 1) Ν.4571/2018 (ΦΕΚ Α 186/30.10.2018) «Επείγουσες ρυθμίσεις για την υποβολή δηλώσεων περιουσιακής κατάστασης και άλλες διατάξεις».
- 2) Ν. 4597/2019 (ΦΕΚ Α' 35/28.02.2019) «Για την κύρωση των Συμβάσεων Παραχώρησης που έχουν συναφθεί μεταξύ του Ελληνικού Δημοσίου και των Οργανισμών Λιμένος Α.Ε. - Διατάξεις για τη λειτουργία του συστήματος λιμενικής διακυβέρνησης και άλλες διατάξεις».
- 3) Ν.4599/2019 (ΦΕΚ Α' 40/04.03.2019) «Δοκιμασία προσόντων και συμπεριφοράς υποψήφιων οδηγών και οδηγών για τη χορήγηση αδειών οδήγησης οχημάτων, άλλες διατάξεις για τις άδειες οδήγησης και λοιπές διατάξεις».
- 4) Ν.4604 /2019(ΦΕΚ Α' 50/26.03.2019) «Προώθηση της ουσιαστικής ισότητας των φύλων, πρόληψη και καταπολέμηση της έμφυλης βίας -Ρυθμίσεις για την απονομή Ιθαγένειας - Διατάξεις σχετικές με τις εκλογές στην Τοπική Αυτοδιοίκηση -Λοιπές διατάξεις».
- 5) Ν.4623/2019(ΦΕΚ Α' 134/09.08.2019) «Ρυθμίσεις του Υπουργείου Εσωτερικών, διατάξεις για την ψηφιακή διακυβέρνηση, συνταξιοδοτικές ρυθμίσεις και άλλα επείγοντα ζητήματα».
- 6) Ν. 4625/2019 (ΦΕΚ Α' 139/31.08.2019) «Ρυθμίσεις του Υπουργείου Υποδομών και Μεταφορών και άλλες επείγουσες διατάξεις.»
- 7) Ν. 4635/2019(ΦΕΚ Α' 167/30.10.2019) «Επενδύω στην Ελλάδα και άλλες διατάξεις».
- 8) Ν.4648 /2019(ΦΕΚ Α' 205/16.12.2019) « Διευκόλυνση άσκησης εκλογικού δικαιώματος εκλογέων που βρίσκονται εκτός Ελληνικής Επικράτειας και τροποποίηση εκλογικής διαδικασίας.»
- 9) Ν.4674/2020 (ΦΕΚ Α53/11.3.2020) «Στρατηγική αναπτυξιακή προοπτική των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης, ρύθμιση ζητημάτων αρμοδιότητας Υπουργείου Εσωτερικών και άλλες διατάξεις»
- 10) Ν.4676/2020 (ΦΕΚ Α' 67/19.3.2020) «Εκσυγχρονισμός θεσμικού πλαισίου για τις θαλάσσιες ενδομεταφορές και λοιπές διατάξεις».

11) Ν.4685/2020 (ΦΕΚ Α 92 /7.5.2020) «Εκσυγχρονισμός περιβαλλοντικής νομοθεσίας, ενσωμάτωση στην ελληνική νομοθεσία των Οδηγιών 2018/844 και 2019/692 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου και λοιπές διατάξεις».

Στο συγκεντρωτικό κείμενο έχει γίνει κατανομή των αρμοδιοτήτων των Δήμων σε Λειτουργικές Περιοχές και Λειτουργικούς Τομείς σύμφωνα με την Διακήρυξη και την Σύμβαση και έχει καταγραφεί και συσχετιστεί το νομοθετικό πλαίσιο αρμοδιότητας ανά διαδικασία. Επιπροσθέτως στο κανονιστικό πλαίσιο αρμοδιότητας έχουν καταγραφεί σχετικές εξουσιοδοτικές αποφάσεις (ΥΑ, ΚΥΑ) και Εγκύκλιοι.

Επιπλέον της παραπάνω ομαδοποίησης των αρμοδιοτήτων και αντίστοιχων διαδικασιών έχει διενεργηθεί από τον Ανάδοχο ομαδοποίηση των αρμοδιοτήτων ανά θεματικό αντικείμενο, δημιουργώντας 153 ομάδες, οι οποίες κατανέμονται ανά Λειτουργική Περιοχή και Λειτουργικό τομέα, όπως παρακάτω:

Πίνακας 3: Αποτύπωση ανά Λειτουργική Περιοχή, Λειτουργικό Τομέα και Ομάδα Θεματικών Αντικειμένων Αρμοδιοτήτων

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΕΣ ΠΕΡΙΟΧΕΣ / ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΙ ΤΟΜΕΙΣ/ ΟΜΑΔΑ ΘΕΜΑΤΙΚΩΝ ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΩΝ

1. Κοινωνική Πολιτική, Απασχόληση και Δημόσια Υγεία

1.1 Κοινωνική Πολιτική και Ισότητα των Φύλων

Βεβαιώσεις & Πιστοποιητικά
Εθελοντισμός
Επιδόματα πρόνοιας και παροχές κοινωνικής αλληλεγγύης
Έρανοι, λαχειοφόρες και φιλανθρωπικές αγορές τοπικού χαρακτήρα
Κοινωνικές Δομές
Κοινωνικές Έρευνες - Έλεγχοι
Κοινωνική Προστασία και Αλληλεγγύη
Παιδικοί Σταθμοί, Βρεφικοί - Βρεφονηπιακοί Σταθμοί
Πολιτικές Κοινωνικής Ένταξης και Κοινωνικής Συνοχής
Στρατηγικά / Επιχειρησιακά Σχέδια και δράσεις
Φιλανθρωπικά Σωματεία

1.2 Απασχόληση

Πολιτικές Κοινωνικής Ένταξης και Κοινωνικής Συνοχής

1.3 Δημόσια Υγεία

Βεβαιώσεις & Πιστοποιητικά
Δομές Υγείας - Ψυχικής Υγείας
Κοινωνική Προστασία και Αλληλεγγύη
Προστασία και προαγωγή Δημόσιας Υγείας

2. Παιδεία, Πολιτισμός και Αθλητισμός

2.1 Παιδεία

Δημοτικές Επιτροπές
Κατάρτιση & Δια βίου μάθηση
Κέντρα Δημιουργικής Απασχόλησης

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΕΣ ΠΕΡΙΟΧΕΣ / ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΙ ΤΟΜΕΙΣ/ ΟΜΑΔΑ ΘΕΜΑΤΙΚΩΝ ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΩΝ

Κοινωνική Προστασία και Αλληλεγγύη
Συλλογικά όργανα - Επιτροπές & Συμβούλια
Σχολικές μονάδες και Μαθητές
Ταμειακή Διαχείριση

2.2 Πολιτισμός

Βιβλιοθήκες Πολιτιστικών - Πνευματικών Ιδρυμάτων & Κέντρων
Δημοτικά Μουσικά Σύνολα - Δημοτική Φιλαρμονική
Δημοτικές Βιβλιοθήκες
Δημοτικές Πινακοθήκες και εικαστικές δραστηριότητες
Πολιτιστικά & Πνευματικά Ιδρύματα / Κέντρα - Αρχεία
Πολιτιστικές εκδηλώσεις & Φεστιβάλ
Ωδεία

2.3 Αθλητισμός

Αθλητικά Σωματεία και Σύλλογοι
Αθλητικές εγκαταστάσεις
Αθλητικές εκδηλώσεις - Μαζικός Αθλητισμός
Διοικητικές Λειτουργίες

3. Περιβάλλον, Χωροταξία και Πολεοδομία

3.1 Προστασία Περιβάλλοντος

Εκπόνηση Μελετών
Κοιμητήρια
Λατομεία
Μέριμνα και λήψη μέτρων για προστασία της δημόσιας υγείας
Περιβαλλοντικοί δείκτες

3.2 Διαχείριση στερεών και υγρών αποβλήτων, Καθαριότητα, Ανακύκλωση & Πράσινο

Καθαριότητα κοινόχρηστων χώρων

3.2. Διαχείριση στερεών και υγρών αποβλήτων, Καθαριότητα, Ανακύκλωση & Πράσινο

Διαδικασίες διοικητικής μέριμνας
Διαχείριση στερεών αποβλήτων
Επεμβάσεις δασικού χαρακτήρα
Καθαριότητα κοινόχρηστων χώρων
Περιβαλλοντικά προγράμματα
Περιβαλλοντικές Επιπτώσεις
Χώροι Πρασίνου

3.3 Φυσικοί Πόροι και Ενέργεια

Αποκαταστάσεις βλαβών σε συνεργασία με ΔΕΔΔΗΕ (για διακοπή ρεύματος)
Ενεργειακά ζητήματα
Υδρευση

3.4 Χωροταξία/ Πολεοδομία

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΕΣ ΠΕΡΙΟΧΕΣ / ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΙ ΤΟΜΕΙΣ/ ΟΜΑΔΑ ΘΕΜΑΤΙΚΩΝ ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΩΝ

Αδειοδοτήσεις
Απαλλοτριώσεις
Διαχείριση Συμβάσεων προμηθειών υπηρεσιών (Ν. 4412/16)
Έλεγχος τοπογραφικών διαγραμμάτων
Οικιστική και πολεοδομική ανάπτυξη
Οικοδομικές Άδειες
Ονοματοδοσία Οδών
Πολεοδομικά ζητήματα
Πράξεις Εφαρμογής
Ρυμοτομικά ζητήματα

4.Υποδομές και Μεταφορές

4.1 Υποδομές-Διαχείριση Τεχνικών Έργων

Ανελκυστήρες
Απολογισμός Τεχνικού Προγράμματος
Διαδικασίες σύναψης / παρακολούθησης δημοσίων συμβάσεων έργων, μελετών και τεχνικών και λοιπών συναφών υπηρεσιών
Διαχείριση / Συντήρηση υποδομών οδικού δικτύου
Διαχείριση Αποθηκών / Διακίνηση υλικών
Διαχείριση Δημοτικής Περιουσίας
Διοίκηση – Διαχείριση σύμβασης έργου και μελέτης
Εκτέλεση έργων με αυτεπιστασία
Κατασκευή / Συντήρηση έργων
Παιδικές Χαρές - Παιδότοποι - Εξοπλισμός
Παρακολούθηση και επίβλεψη μελετών και έργων
Προγραμματισμός έργων, μελετών και τεχνικών υπηρεσιών
Τεχνικές και κοινωνικές υποδομές
Ύδρευση

4.2 Συγκοινωνίες, Κυκλοφορία & Στάθμευση Οχημάτων

Προσωρινή και Οριστική παραλαβή παραδοτέων
Ρύθμιση Κυκλοφορίας

5. Αγροτική Ανάπτυξη

5.1 Γενικές αρμοδιότητες Γεωργίας – Κτηνοτροφίας-Αλιείας

Άρδευση
Βεβαιώσεις & Πιστοποιητικά
Δεσποζόμενα και Αδέσποτα Ζώα Συντροφιάς
Δημοτικές δομές φιλοξενίας ζώων
ΕΛΓΑ
Επισιτιστική Βοήθεια
ΟΓΑ
Ομάδες Παραγωγών

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΕΣ ΠΕΡΙΟΧΕΣ / ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΙ ΤΟΜΕΙΣ/ ΟΜΑΔΑ ΘΕΜΑΤΙΚΩΝ ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΩΝ

Παραγωγικά Ζώα

6. Μεταποίηση, Εμπόριο, Τουρισμός

6.1 Μεταποίηση

Διοργάνωση Εκδηλώσεων, Workshops , Ημερίδων

Υποστήριξη Δικτύου Υπηρεσιών Πληροφόρησης & Συμβουλευτικής Εργαζομένων

6.2. Εμπόριο

Άδεια παράτασης μουσικών οργάνων

Αδειοδοτήσεις καταστημάτων - επιχειρήσεων

Αδειοδοτήσεις υπαίθριου, στάσιμου, πλανόδιου εμπορίου

Αντικαπνιστικός

Γνωστοποίηση λειτουργίας καταστήματος

Διαχείριση καταγγελιών

Διοικητικά και Οικονομικά ζητήματα

Λαϊκές Αγορές

Οίκοι ανοχής

Περίπτερα

Τεχνικοί Έλεγχοι καταστημάτων-επιχειρήσεων

Υπαίθρια Διαφήμιση

Χορήγηση αδειών για την οργάνωση εκθέσεων (εκτός των Διεθνών)

6.3 Τουρισμός

Τουριστική προβολή

7. Δημοτική Αστυνομία και Πολιτική Προστασία

7.1 Δημοτική Αστυνομία

Δράσεις Δημοτικής Αστυνομίας

7.2 Πολιτική Προστασία

Δράσεις Πολιτικής Προστασίας

Όργανα Πολιτικής Προστασίας

8. Προγραμματισμός, Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση και Εξυπηρέτηση του Πολίτη

8.1 Επιχειρησιακός προγραμματισμός

Επιχειρησιακός Προγραμματισμός

Στοχοθεσία

Στρατηγικά / Επιχειρησιακά Σχέδια και δράσεις

8.2 Οργάνωση και Διαχείριση Ποιότητας

Εσωτερική Οργάνωση Υπηρεσιών

8.3 Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση

Εφαρμογές - Συστήματα Τ.Π.Ε.

8.4 Διαφάνεια, Διαβούλευση & Συμμετοχή

Διαδικασίες διαφάνειας

8.5 Εξυπηρέτηση Πολιτών (ΚΕΠ)

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΕΣ ΠΕΡΙΟΧΕΣ / ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΙ ΤΟΜΕΙΣ/ ΟΜΑΔΑ ΘΕΜΑΤΙΚΩΝ ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΩΝ

Εξυπηρέτηση Πολιτών

Λειτουργία ΚΕΠ

8.6 Διαδικασίες Εσωτερικού Ελέγχου

Διαδικασίες Εσωτερικού Ελέγχου

Εσωτερικός Έλεγχος

9. Οικονομική διαχείριση και Προμήθειες

9.1 Οικονομική & Ταμειακή Διαχείριση, Διαχείριση Υλικών, Παγίων και Περιουσίας

Βεβαίωση και Είσπραξη εσόδων

Δάνεια

Διαχείριση Ακίνητης Περιουσίας

Διαχείριση Αποθηκών / Διακίνηση υλικών

Διαχείριση Κληροδοτημάτων

Διαχείριση κοιμητηρίων

Διαχείριση προϋπολογισμού – απολογισμού / Παρακολούθηση οικονομικών μεγεθών / Οικονομική ανάλυση / Ολοκληρωμένη
στοχοθεσία - Ολοκληρωμένο Πλαίσιο Δράσης (ΟΠΔ)

Διενέργεια και πληρωμή δαπανών

Οικονομική Υποστήριξη Δημοτικών Ιδρυμάτων

Παραχώρηση κοινόχρηστου χώρου

9.2 Προμήθειες υλικών και υπηρεσιών

Διαχείριση Ακίνητης Περιουσίας

Διαχείριση Συμβάσεων προμηθειών υπηρεσιών (Ν. 4412/16)

10. Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού και Διοικητικές λειτουργίες

10.1 Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού

Άδειες προσωπικού

Απογραφή - Μητρώο Ανθρώπινου Δυναμικού

Διαχείριση προσωπικού

Εκπαίδευση - Επιμόρφωση προσωπικού

Έξοδα κηδείας

Κοινωνική Εργασία

Λύση υπαλληλικής σχέσης

Μετακινήσεις

Μετατάξεις, αποσπάσεις, εσωτερικές μετακινήσεις / Παρακολούθηση Μεταβολών Προσωπικού

Μετατάξεις, αποσπάσεις, εσωτερικές μετακινήσεις / Παρακολούθηση Μεταβολών Προσωπικού

Μισθολόγιο

Πρακτική Άσκηση

Προγραμματισμός προσλήψεων

Προσλήψεις

Σύστημα Αξιολόγησης

Σύστημα Προαγωγών

Υγιεινή και ασφάλεια εργαζομένων

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΕΣ ΠΕΡΙΟΧΕΣ / ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΙ ΤΟΜΕΙΣ/ ΟΜΑΔΑ ΘΕΜΑΤΙΚΩΝ ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΩΝ

Υπηρεσιακές μεταβολές

Χρονική διάρκεια απασχόλησης (Παρουσίες, Απουσίες, Υπερωρίες)

10.2 Διοικητικές Λειτουργίες

Βεβαιώσεις & Πιστοποιητικά

Γενικός Γραμματέας Δήμου

Διαχείριση πρωτοκόλλου / Διαχείριση εγγράφων

Όργανα διοίκησης

Συλλογικά όργανα - Επιτροπές & Συμβούλια

Συμπαραστάτης του Δημότη και της Επιχείρησης

10.3 Δημοτολόγιο, Ληξιαρχείο, Εκλογές

Βεβαιώσεις & Πιστοποιητικά Δημοτολογίου

Βεβαιώσεις & Πιστοποιητικά Ληξιαρχείου

Εκλογές

Μητρώο Πολιτών (Δημοτολόγια-Μητρώα Αρρένων-Ληξιαρχεία)

Τελετές Πολιτικών Γάμων

10.4 Διαχείριση Στόλου Οχημάτων & Μηχανημάτων

Οχήματα Δήμου - Μηχανήματα

10.5 Νομική υποστήριξη και Δημόσιες σχέσεις

Νομική υποστήριξη

ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ

Ακολουθεί η συνοπτική αριθμητική αντιστοίχιση των διαδικασιών ανά Λειτουργική Περιοχή, Τομέα και ομάδα θεματικών αντικειμένων των αρμοδιοτήτων που αντιστοιχίστηκαν με τις προβλεπόμενες από το θεσμικό πλαίσιο αρμοδιότητες.

Πίνακας 4: Συνοπτική αριθμητική αντιστοίχιση των διαδικασιών ανά Λειτουργική Περιοχή, Τομέα και ομάδα θεματικών αντικειμένων των αρμοδιοτήτων

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΕΣ ΠΕΡΙΟΧΕΣ / ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΙ ΤΟΜΕΙΣ/ ΟΜΑΔΑ ΘΕΜΑΤΙΚΩΝ ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΩΝ	ΤΥΠΟΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ		ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ
	Εξωστρεφής	Εσωστρεφής	
1. Κοινωνική Πολιτική, Απασχόληση και Δημόσια Υγεία	48	11	59
1.1 Κοινωνική Πολιτική και Ισότητα των Φύλων	38	10	48
Βεβαιώσεις & Πιστοποιητικά	1		1
Εθελοντισμός	2		2
Επιδόματα πρόνοιας και παροχές κοινωνικής αλληλεγγύης	7	2	9
Έρανοι, λαχειοφόρες και φιλανθρωπικές αγορές τοπικού χαρακτήρα	1		1
Κοινωνικές Δομές	4	1	5

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΕΣ ΠΕΡΙΟΧΕΣ / ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΙ ΤΟΜΕΙΣ/ ΟΜΑΔΑ ΘΕΜΑΤΙΚΩΝ ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΩΝ	ΤΥΠΟΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ		ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ
	Εξωστρεφής	Εσωστρεφής	
Κοινωνικές Έρευνες - Έλεγχοι	1		1
Κοινωνική Προστασία και Αλληλεγγύη	9	1	10
Παιδικοί Σταθμοί, Βρεφικοί - Βρεφονηπιακοί Σταθμοί	11	5	16
Πολιτικές Κοινωνικής Ένταξης και Κοινωνικής Συνοχής	1		1
Στρατηγικά / Επιχειρησιακά Σχέδια και δράσεις		1	1
Φιλανθρωπικά Σωματεία	1		1
1.2 Απασχόληση	3		3
Πολιτικές Κοινωνικής Ένταξης και Κοινωνικής Συνοχής	3		3
1.3 Δημόσια Υγεία	7	1	8
Βεβαιώσεις & Πιστοποιητικά	2		2
Δομές Υγείας - Ψυχικής Υγείας	1		1
Κοινωνική Προστασία και Αλληλεγγύη	1		1
Προστασία και προαγωγή Δημόσιας Υγείας	3	1	4
2. Παιδεία, Πολιτισμός και Αθλητισμός	62	18	80
2.1 Παιδεία	11	6	17
Δημοτικές Επιτροπές		3	3
Κατάρτιση & Δια βίου μάθηση	5		5
Κέντρα Δημιουργικής Απασχόλησης	1		1
Κοινωνική Προστασία και Αλληλεγγύη	1		1
Συλλογικά όργανα - Επιτροπές & Συμβούλια		1	1
Σχολικές μονάδες και Μαθητές	4	1	5
Ταμειακή Διαχείριση		1	1
2.2 Πολιτισμός	43	6	49
Βιβλιοθήκες Πολιτιστικών - Πνευματικών Ιδρυμάτων & Κέντρων	4		4
Δημοτικά Μουσικά Σύνολα - Δημοτική Φιλαρμονική	1	2	3
Δημοτικές Βιβλιοθήκες	16		16
Δημοτικές Πινακοθήκες και εικαστικές δραστηριότητες	4		4
Πολιτιστικά & Πνευματικά Ιδρύματα / Κέντρα - Αρχεία	14	2	16
Πολιτιστικές εκδηλώσεις & Φεστιβάλ	2	1	3
Ωδεία	2	1	3
2.3 Αθλητισμός	8	6	14
Αθλητικά Σωματεία και Σύλλογοι	2		2
Αθλητικές εγκαταστάσεις	2	5	7
Αθλητικές εκδηλώσεις - Μαζικός Αθλητισμός	4		4
Διοικητικές Λειτουργίες		1	1
3. Περιβάλλον, Χωροταξία και Πολεοδομία	74	44	118
3.1 Προστασία Περιβάλλοντος	8	8	16
Εκπόνηση Μελετών		1	1

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΕΣ ΠΕΡΙΟΧΕΣ / ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΙ ΤΟΜΕΙΣ/ ΟΜΑΔΑ ΘΕΜΑΤΙΚΩΝ ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΩΝ	ΤΥΠΟΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ		ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ
	Εξωστρεφής	Εσωστρεφής	
Κοιμητήρια	1		1
Λατομεία	3		3
Μέριμνα και λήψη μέτρων για προστασία της δημόσιας υγείας	1		1
Περιβαλλοντικοί δείκτες	3	7	10
3.2 Διαχείριση στερεών και υγρών αποβλήτων, Καθαριότητα, Ανακύκλωση & Πράσινο		1	1
Καθαριότητα κοινόχρηστων χώρων		1	1
3.2.Διαχείριση στερεών και υγρών αποβλήτων, Καθαριότητα, Ανακύκλωση & Πράσινο	17	10	27
Διαδικασίες διοικητικής μέριμνας		1	1
Διαχείριση στερεών αποβλήτων	3	4	7
Επεμβάσεις δασικού χαρακτήρα	1		1
Καθαριότητα κοινόχρηστων χώρων	2	2	4
Περιβαλλοντικά προγράμματα	1		1
Περιβαλλοντικές Επιπτώσεις	1		1
Χώροι Πρασίνου	9	3	12
3.3 Φυσικοί Πόροι και Ενέργεια	5	2	7
Αποκαταστάσεις βλαβών σε συνεργασία με ΔΕΔΔΗΕ (για διακοπή ρεύματος)	1		1
Ενεργειακά ζητήματα		2	2
Ύδρευση	4		4
3.4 Χωροταξία/ Πολεοδομία	44	23	67
Αδειοδοτήσεις	2	1	3
Απαλλοτριώσεις	6	4	10
Διαχείριση Συμβάσεων προμηθειών υπηρεσιών (Ν. 4412/16)		1	1
Έλεγχος τοπογραφικών διαγραμμάτων		1	1
Οικιστική και πολεοδομική ανάπτυξη		2	2
Οικοδομικές Άδειες	8	1	9
Ονοματοδοσία Οδών	1		1
Πολεοδομικά ζητήματα	22	10	32
Πράξεις Εφαρμογής	3	1	4
Ρυμοτομικά ζητήματα	2	2	4
4.Υποδομές και Μεταφορές	18	22	40
4.1 Υποδομές-Διαχείριση Τεχνικών Έργων	11	20	31
Ανελκυστήρες	1		1
Απολογισμός Τεχνικού Προγράμματος		2	2
Διαδικασίες σύναψης / παρακολούθησης δημοσίων συμβάσεων έργων, μελετών και παροχής τεχνικών και λοιπών συναφών υπηρεσιών		1	1
Διαχείριση / Συντήρηση υποδομών οδικού δικτύου	4		4

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΕΣ ΠΕΡΙΟΧΕΣ / ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΙ ΤΟΜΕΙΣ/ ΟΜΑΔΑ ΘΕΜΑΤΙΚΩΝ ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΩΝ	ΤΥΠΟΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ		ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ
	Εξωστρεφής	Εσωστρεφής	
Διαχείριση Αποθηκών / Διακίνηση υλικών		1	1
Διαχείριση Δημοτικής Περιουσίας		1	1
Διοίκηση – Διαχείριση σύμβασης έργου και μελέτης		3	3
Εκτέλεση έργων με αυτεπιστασία	1		1
Κατασκευή / Συντήρηση έργων	1	3	4
Παιδικές Χαρές - Παιδότοποι - Εξοπλισμός		1	1
Παρακολούθηση και επίβλεψη μελετών και έργων	1	4	5
Προγραμματισμός έργων, μελετών και τεχνικών υπηρεσιών	1	1	2
Τεχνικές και κοινωνικές υποδομές	2	1	3
Ύδρευση		2	2
4.2 Συγκοινωνίες, Κυκλοφορία & Στάθμευση Οχημάτων	7	2	9
Προσωρινή και Οριστική παραλαβή παραδοτέων		1	1
Ρύθμιση Κυκλοφορίας	7	1	8
5. Αγροτική Ανάπτυξη	14	9	23
5.1 Γενικές αρμοδιότητες Γεωργίας – Κτηνοτροφίας-Αλιείας	14	9	23
Άρδευση	5	2	7
Βεβαιώσεις & Πιστοποιητικά	2		2
Δεσποζόμενα και Αδέσποτα Ζώα Συντροφιάς	3	2	5
Δημοτικές δομές φιλοξενίας ζώων		2	2
ΕΛΓΑ	1		1
Επισιτιστική Βοήθεια	1		1
ΟΓΑ		1	1
Ομάδες Παραγωγών	1		1
Παραγωγικά Ζώα	1	2	3
6. Μεταποίηση, Εμπόριο, Τουρισμός	65	2	67
6.1 Μεταποίηση	2		2
Διοργάνωση Εκδηλώσεων, Workshops , Ημερίδων	1		1
Υποστήριξη Δικτύου Υπηρεσιών Πληροφόρησης & Συμβουλευτικής Εργαζομένων	1		1
6.2. Εμπόριο	61		61
Άδεια παράτασης μουσικών οργάνων	2		2
Αδειοδοτήσεις καταστημάτων - επιχειρήσεων	25		25
Αδειοδοτήσεις υπαίθριου, στάσιμου, πλανόδιου εμπορίου	9		9
Αντικαπνιστικός	1		1
Γνωστοποίηση λειτουργίας καταστήματος	3		3
Διαχείριση καταγγελιών	1		1
Διοικητικά και Οικονομικά ζητήματα	3		3

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΕΣ ΠΕΡΙΟΧΕΣ / ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΙ ΤΟΜΕΙΣ/ ΟΜΑΔΑ ΘΕΜΑΤΙΚΩΝ ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΩΝ	ΤΥΠΟΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ		ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ
	Εξωστρεφής	Εσωστρεφής	
Λαϊκές Αγορές	1		1
Οίκοι ανοχής	4		4
Περίπτερα	5		5
Τεχνικοί Έλεγχοι καταστημάτων-επιχειρήσεων	5		5
Υπαίθρια Διαφήμιση	1		1
Χορήγηση αδειών για την οργάνωση εκθέσεων (εκτός των Διεθνών)	1		1
6.3 Τουρισμός	2	2	4
Τουριστική προβολή	2	2	4
7. Δημοτική Αστυνομία και Πολιτική Προστασία	11	13	24
7.1 Δημοτική Αστυνομία	6	11	17
Δράσεις Δημοτικής Αστυνομίας	6	11	17
7.2 Πολιτική Προστασία	5	2	7
Δράσεις Πολιτικής Προστασίας	4	1	5
Όργανα Πολιτικής Προστασίας	1	1	2
8. Προγραμματισμός, Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση και Εξυπηρέτηση του Πολίτη	13	23	36
8.1 Επιχειρησιακός προγραμματισμός		4	4
Επιχειρησιακός Προγραμματισμός		2	2
Στοχοθεσία		1	1
Στρατηγικά / Επιχειρησιακά Σχέδια και δράσεις		1	1
8.2 Οργάνωση και Διαχείριση Ποιότητας		2	2
Εσωτερική Οργάνωση Υπηρεσιών		2	2
8.3 Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση	7	12	19
Εφαρμογές - Συστήματα Τ.Π.Ε.	7	12	19
8.4 Διαφάνεια, Διαβούλευση & Συμμετοχή		1	1
Διαδικασίες διαφάνειας		1	1
8.5 Εξυπηρέτηση Πολιτών (ΚΕΠ)	6	2	8
Εξυπηρέτηση Πολιτών	3		3
Λειτουργία ΚΕΠ	3	2	5
8.6 Διαδικασίες Εσωτερικού Ελέγχου		2	2
Διαδικασίες Εσωτερικού Ελέγχου		1	1
Εσωτερικός Έλεγχος		1	1
9. Οικονομική διαχείριση και Προμήθειες	57	61	118
9.1 Οικονομική & Ταμειακή Διαχείριση, Διαχείριση Υλικών, Παγίων και Περιουσίας	54	50	104
Βεβαίωση και Είσπραξη εσόδων	28	21	49
Δάνεια		1	1
Διαχείριση Ακίνητης Περιουσίας	9	2	11
Διαχείριση Αποθηκών / Διακίνηση υλικών	1	4	5

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΕΣ ΠΕΡΙΟΧΕΣ / ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΙ ΤΟΜΕΙΣ/ ΟΜΑΔΑ ΘΕΜΑΤΙΚΩΝ ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΩΝ	ΤΥΠΟΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ		ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ
	Εξωστρεφής	Εσωστρεφής	
Διαχείριση Κληροδοτημάτων	1		1
Διαχείριση κοιμητηρίων	8	4	12
Διαχείριση προϋπολογισμού – απολογισμού / Παρακολούθηση οικονομικών μεγεθών / Οικονομική ανάλυση / Οικονομική στοχοθεσία - Ολοκληρωμένο Πλαίσιο Δράσης (ΟΠΔ)		5	5
Διενέργεια και πληρωμή δαπανών	6	12	18
Οικονομική Υποστήριξη Δημοτικών Ιδρυμάτων		1	1
Παραχώρηση κοινόχρηστου χώρου	1		1
9.2 Προμήθειες υλικών και υπηρεσιών	3	11	14
Διαχείριση Ακίνητης Περιουσίας		1	1
Διαχείριση Συμβάσεων προμηθειών υπηρεσιών (Ν. 4412/16)	3	10	13
10. Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού και Διοικητικές Λειτουργίες	51	83	134
10.1 Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού	4	41	45
Άδειες προσωπικού		5	5
Απογραφή - Μητρώο Ανθρώπινου Δυναμικού		1	1
Διαχείριση προσωπικού		7	7
Εκπαίδευση - Επιμόρφωση προσωπικού		3	3
Έξοδα κηδείας		1	1
Κοινωφελής Εργασία		1	1
Λύση υπαλληλικής σχέσης		2	2
Μετακινήσεις		1	1
Μετατάξεις, αποσπάσεις, εσωτερικές μετακινήσεις / Παρακολούθηση Μεταβολών Προσωπικού		1	1
Μετατάξεις, αποσπάσεις, εσωτερικές μετακινήσεις / Παρακολούθηση Μεταβολών Προσωπικού		1	1
Μισθολόγιο		2	2
Πρακτική Άσκηση	3		3
Προγραμματισμός προσλήψεων	1		1
Προσλήψεις		3	3
Σύστημα Αξιολόγησης		2	2
Σύστημα Προαγωγών		1	1
Υγιεινή και ασφάλεια εργαζομένων		3	3
Υπηρεσιακές μεταβολές		1	1
Χρονική διάρκεια απασχόλησης (Παρουσίες, Απουσίες, Υπερωρίες)		6	6
10.2 Διοικητικές Λειτουργίες	17	21	38
Βεβαιώσεις & Πιστοποιητικά	1		1
Γενικός Γραμματέας Δήμου	3	1	4
Διαχείριση πρωτοκόλλου / Διαχείριση εγγράφων	7	2	9

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΕΣ ΠΕΡΙΟΧΕΣ / ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΙ ΤΟΜΕΙΣ/ ΟΜΑΔΑ ΘΕΜΑΤΙΚΩΝ ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΩΝ	ΤΥΠΟΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ		ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ
	Εξωστρεφής	Εσωστρεφής	
Όργανα διοίκησης	5	16	21
Συλλογικά όργανα - Επιτροπές & Συμβούλια		2	2
Συμπαραστάτης του Δημότη και της Επιχείρησης	1		1
10.3 Δημοτολόγιο, Ληξιαρχείο, Εκλογές	30	6	36
Βεβαιώσεις & Πιστοποιητικά Δημοτολογίου	1		1
Βεβαιώσεις & Πιστοποιητικά Ληξιαρχείου	2		2
Εκλογές	3	2	5
Μητρώο Πολιτών (Δημοτολόγια-Μητρώα Αρρένων-Ληξιαρχεία)	23	4	27
Τελετές Πολιτικών Γάμων	1		1
10.4 Διαχείριση Στόλου Οχημάτων & Μηχανημάτων		11	11
Οχήματα Δήμου - Μηχανήματα		11	11
10.5 Νομική υποστήριξη και Δημόσιες σχέσεις		4	4
Νομική υποστήριξη		4	4
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ	413	286	699

Περαιτέρω ελήφθησαν υπόψη η διάρθρωση και οι αρμοδιότητες των διοικητικών ενοτήτων του οργανογράμματος των ΟΤΑ Δήμων -Πιλότων , όπως καθορίζονται από τον Οργανισμό Εσωτερικής Υπηρεσίας του (ΟΕΥ Δήμων), οι οποίες έχουν αποτυπωθεί αντίστοιχα στο κανονιστικό πλαίσιο.

ΟΕΥ Δήμων -Πιλότων

- **Δήμος Θεσσαλονίκης**

Η υπ. αρ. Αριθ. 83000/2012 (ΦΕΚ Β 3360/17.12.2012) απόφαση του Γενικού Γραμματέα Αποκεντρωμένης Διοίκησης Μακεδονίας-Θράκης, έγκριση του ΟΕΥ Δήμου Θεσσαλονίκης, όπως αυτός τροποποιήθηκε και ισχύει.

- **Δήμος Αιγάλεω**

Η υπ. αριθ. 54815/11-12-2001 απόφαση του Γενικού Γραμματέα Περιφέρειας Αττικής (ΦΕΚ 1740/Β'/28.12.2001), έγκριση του ΟΕΥ Δήμου Αιγάλεω, όπως αυτός τροποποιήθηκε και ισχύει.

- **Δήμος Αγρινίου**

Η υπ. αριθμ. 64993/13431/5-9-2011 (ΦΕΚ 2183/Β'/ 29-9-2011) απόφαση του Γενικού Γραμματέα της Α.Δ.Π.Δ.Ε. όπως αυτός τροποποιήθηκε και ισχύει.

- **Δήμος Κοζάνης**

Η υπ. αριθ. 56313/3497/απόφαση του Γενικού Γραμματέα Αποκεντρωμένης Διοίκησης Ηπείρου-Δυτικής Μακεδονίας((ΦΕΚ Β 3138/27.11.2012)), έγκριση του ΟΕΥ Δήμου Κοζάνης, όπως αυτός τροποποιήθηκε και ισχύει.

- **Δήμος Αμφιλοχίας**

Η υπ. αρ. 32918/6920/12.5.2011 (ΦΕΚ Β΄ 1280) απόφαση του Γενικού Γραμματέα της Αποκεντρωμένης Διοίκησης Πελοποννήσου, Δυτικής Ελλάδας και Ιονίου, περί έγκρισης του Οργανισμού Εσωτερικής Υπηρεσίας (ΟΕΥ) του Δήμου Αμφιλοχίας, όπως αυτός τροποποιήθηκε και ισχύει.

- **Δήμος Δομοκού**

Η υπ' αριθμ. 70493/1309517-11-2011 απόφαση της Γενικής Γραμματέως της Αποκεντρωμένης Διοίκησης Θεσσαλίας -Στερεάς Ελλάδας αναφορικά με «Έγκριση Οργανισμού Εσωτερικής Υπηρεσίας Δήμου Δομοκού Ν. Φθιώτιδας» (ΦΕΚ 2886/Β΄/ 20-12-2011) ,όπως αυτός τροποποιήθηκε και ισχύει.

- **Δήμος Παρνεστίου Δράμας**

Η υπ' αριθμ. 13275 (ΦΕΚ Β΄ 2443/02.11.2011) απόφαση του Γενικού Γραμματέα της Αποκεντρωμένης Διοίκησης Μακεδονίας -Θράκης αναφορικά με «Έγκριση Οργανισμού Εσωτερικής Υπηρεσίας Δήμου Παρνεστίου Νομού Δράμας» όπως αυτός τροποποιήθηκε και ισχύει.

- **Δήμος Αγράφων**

Η υπ' αριθμ. 39895/8929 (1895/29/08/2011) απόφαση της Γενικής Γραμματέως της Αποκεντρωμένης Διοίκησης Θεσσαλίας -Στερεάς Ελλάδας αναφορικά με «Εσωτερικής Υπηρεσίας Δήμου Αγράφων Ν. Ευρυτανίας» όπως αυτός τροποποιήθηκε και ισχύει.

- **Δήμος Ρόδου**

Η υπ' αριθμ. 4114 (ΦΕΚ Β΄ 3159/30.12.2011) απόφαση του Γενικού Γραμματέα της Αποκεντρωμένης Διοίκησης -Αιγαίου αναφορικά με «Έγκριση Οργανισμού Εσωτερικής Υπηρεσίας Δήμου Ρόδου » όπως αυτός τροποποιήθηκε και ισχύει.

- **Δήμος Μήλου**

Η υπ' αριθ. 20718/5347/29-8-2013 (ΦΕΚ 2256/Β΄) απόφαση της Γενικής Γραμματέως Αποκεντρωμένης Διοίκησης Αιγαίου «Έγκριση Οργανισμού Εσωτερικής Υπηρεσίας Δήμου Μήλου » όπως αυτός τροποποιήθηκε και ισχύει.

- **Δήμος Παξών**

Η υπ' αριθ. 13667/9691 (ΦΕΚ Β΄ 310/15.02.2013) απόφαση του Γενικού Γραμματέα της Αποκεντρωμένης Διοίκησης Πελοποννήσου, Δυτικής Ελλάδας και Ιονίου «Έγκριση Οργανισμού Εσωτερικής Υπηρεσίας Δήμου Παξών » όπως αυτός τροποποιήθηκε και ισχύει.

- **Δήμος Κέας**

Η υπ' 87282(ΦΕΚ Β΄ 2791/21.12.2015) απόφαση του Γενικού Γραμματέα Αποκεντρωμένης Διοίκησης Αιγαίου «Έγκριση Οργανισμού Εσωτερικής Υπηρεσίας Δήμου Κέας » όπως αυτός τροποποιήθηκε και ισχύει.

Καταγραφή των υφιστάμενων συστημάτων ΤΠΕ των Δήμων-πιλότων

Σε επόμενο στάδιο παρατίθενται τα δεδομένα **καταγραφής των υφιστάμενων συστημάτων ΤΠΕ των Δήμων-πιλότων**. Στο πλαίσιο του έργου, καταγράφηκε ένα πλήθος συστημάτων/ εφαρμογών από κάθε συμμετέχοντα Δήμο. Όπως ήταν αναμενόμενο υπάρχουν αρκετές εφαρμογές οι οποίες είναι κοινές μεταξύ των διαφόρων Δήμων είτε γιατί είχε προηγηθεί κεντρική προμήθεια/ ανάπτυξη αυτών είτε γιατί οι Δήμοι επέλεξαν λογισμικά από ίδιους κατασκευαστές για την κάλυψη συγκεκριμένων αναγκών τους.

Μια ποσοτική αποτύπωση των συστημάτων που εντοπίστηκαν είναι η ακόλουθη:

- Ενεργά Συστήματα που καταγράφηκαν: **96**
- Ενεργά Συστήματα υπό τη διαχείριση των Δήμων – Πιλότων: **68**
- Συστήματα για τα οποία έχει γίνει επιβεβαίωση συμμόρφωσης με το ΓΚΠΔ (GDPR): **5**
- Συστήματα που διαθέτουν δεδομένα τους ως ανοικτά προς αξιοποίηση από τρίτους: **6**
- Συστήματα που διαλειτουργούν με τρίτα συστήματα του δημοσίου: **10**
- Συστήματα υπό τη διαχείριση τρίτων φορέων τα οποία χρησιμοποιούν οι Δήμοι: **28**

Μοντέλα της υφιστάμενης αρχιτεκτονικής διαδικασιών

Στο παραδοτέο γίνεται ανάλυση των μοντέλων της υφιστάμενης αρχιτεκτονικής διαδικασιών. Η ανάλυση αυτή παρατίθεται σε παράρτημα του παραδοτέου υπό τη μορφή αναφοράς εξαγόμενης από το εργαλείο Adonis. Η αναφορά αυτή περιλαμβάνει την καταγραφή της υφιστάμενης αρχιτεκτονικής διαδικασιών (business process management) που απαρτίζεται από μοντέλα που καλύπτουν τις οπτικές επιχειρησιακής αρχιτεκτονικής του έργου (βλ. παραδοτέο Π1.1.).

Τα μοντέλα των διαδικασιών είναι διαθέσιμα σε στατική μορφή html (static html) και είναι προσβάσιμα από όλους τους εμπλεκόμενους στη διαδικασία της διαβούλευσης χωρίς κωδικό. Αυτή η μορφή προσομοιώνει την κανονική μορφή του εργαλείου.

Τέλος, στην ενότητα αυτή του παραδοτέου γίνονται κάποιες παραδοχές και εκτιμήσεις που έχουν ληφθεί από τον ανάδοχο κατά τη διενέργεια της μοντελοποίησης.

1. Ως προς τη **συχνότητα εκτέλεσης** μιας διαδικασίας, ο παρακάτω πίνακας παρουσιάζει τις αντιστοιχίες των συχνοτήτων εκτέλεσης των διαδικασιών που καταγράφηκαν και τις επιλογές συχνοτήτων που παρέχει το ADONIS.

Συχνότητα Εκτέλεσης Διαδικασιών	Ομάδα Συχνότητας (ADONIS frequency)
1 – 15	Few times per year
16 – 60	Several times per quarter

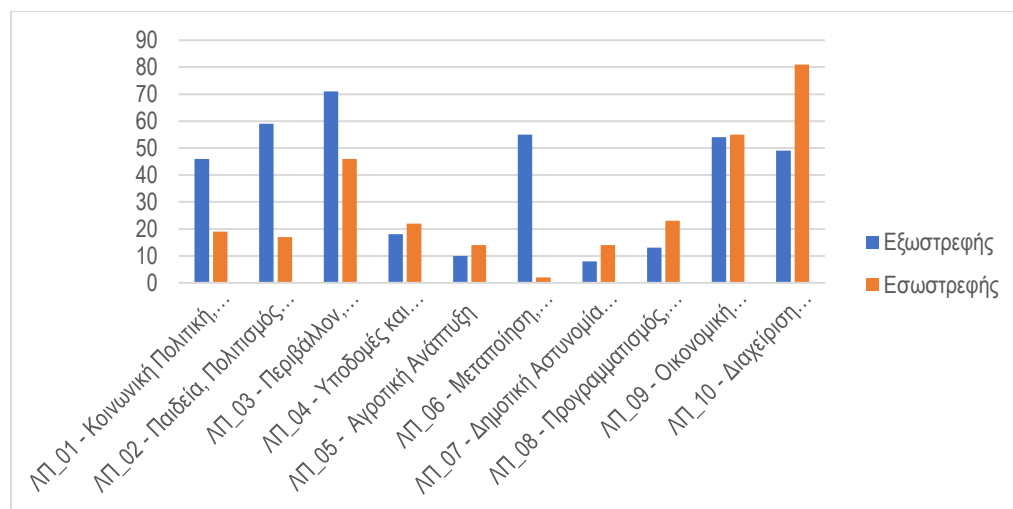
61 – 180	Several times per month
181 – 780	Several times per week
781 -	Several times per day
0 ή κενό	No entry

2. Ως προς το **χρόνο εκτέλεσης** ενός βήματος. Ο ανάδοχος έχει εισάγει το μεγαλύτερο χρόνο που έχει καταγραφεί, κατά την περίπτωση όπου έχει περιγραφεί διάστημα, δηλαδή το «από 3 έως 4 ώρες» έχει μοντελοποιηθεί / εισαχθεί στο εργαλείο ως «4 ώρες».
3. Ως προς τα **επίπεδα μηχανογράφησης**. Ο ανάδοχος μοντελοποίησε τα επίπεδα μηχανογράφησης ανά βήμα. Σε όποιο βήμα εμπλεκόταν πληροφοριακό σύστημα, αυτό χαρακτηριζόταν ως «αυτόματο».
4. Ως προς τις **υπογραφές των εγγράφων εξόδου και εισόδου από την ιεραρχία**. Έχουν μοντελοποιηθεί αποτυπώνοντας τον κάθε εμπλεκόμενο. Άρα αν το έγγραφο χρειαζόταν υπογραφές μέχρι τον Δήμαρχο, έχει μοντελοποιηθεί όλη η διαδρομή και οι εμπλεκόμενοι διευθυντές και προϊστάμενοι.

Αξιολόγηση των υφιστάμενων διαδικασιών και διατύπωσης προτάσεων για τις κρίσιμες διαδικασίες που χρήζουν απλούστευσης – Αποτελέσματα μέτρησης των επιλεγμένων διαδικασιών με χρήση κατάλληλων δεικτών

Με την ολοκλήρωση των ανωτέρω, παρατίθεται η αξιολόγηση των υφιστάμενων διαδικασιών, η οποία περιλαμβάνει την αξιολόγηση των υφιστάμενων διαδικασιών και τον εντοπισμό των προβληματικών περιοχών, την κατηγοριοποίηση των διαδικασιών και τέλος, τις αρχικές προτάσεις βελτίωσης.

Το Διάγραμμα που ακολουθεί παρουσιάζει των αριθμό των εξωστρεφών και εσωστρεφών διαδικασιών ανά λειτουργική περιοχή.



Σχήμα 2: Εξωστρεφής και Εσωστρεφής Διαδικασίες ανά Λειτουργική Περιοχή

Σε γενικές γραμμές, οι ΟΤΑ Α' βαθμού διαθέτουν περίπου το ίδιο ποσοστό εξωστρεφών (57%) και εσωστρεφών (43%) διαδικασιών. Μπορούμε να διακρίνουμε 2 τύπους Λειτουργικών Περιοχών (ΛΠ) οι οποίες θεωρούνται αμιγώς εξωστρεφείς (ΛΠ1-7): (α) αυτές που εκτελούν περισσότερες εξωστρεφείς διαδικασίες (ΛΠ1, 2, 3 και 6), κάτι το οποίο ήταν αναμενόμενο, αλλά και (β) αυτές που αποτελούν την εξαίρεση και παρουσιάζουν περισσότερες εσωτερικές διαδικασίες (ΛΠ 4, 5 και 7).

Ως προς τις Λειτουργικές Περιοχές, οι οποίες θεωρούνται αμιγώς εσωστρεφείς (ΛΠ 8, 9 και 10) οι εσωστρεφείς διαδικασίες είναι περισσότερες, όπως αναμενόταν. Η ΛΠ9 παρουσιάζει αυξημένη παροχή εξωστρεφών διαδικασιών.

Ακολούθως, η αξιολόγηση των υφιστάμενων διαδικασιών λειτουργίας διενεργείται ως προς τις παρακάτω βασικές παραμέτρους και συνοπτικά, τα αποτελέσματα έχουν ως εξής:

- **Εσωστρεφείς και εξωστρεφείς διαδικασίες:** διαθέτουν περίπου το ίδιο ποσοστό εξωστρεφών (57%) και εσωστρεφών (43%) διαδικασιών. Επιπλέον διακρίνονται και δυο κατηγορίες λειτουργικών περιοχών, οι αμιγώς εξωστρεφείς και οι αμιγώς εσωστρεφείς αντίστοιχα.
- **Χρόνος εκτέλεσης και συχνότητα:** Οι συνολικές ώρες για τη διεκπεραίωση όλων των διαδικασιών που καταγράφηκαν είναι 22.758.495,00 ώρες για τη διάρκεια ενός έτους. Ταυτόχρονα, παρατηρήθηκε ότι, η παραχθείσα ανθρωπο-προσπάθεια σε ένα μεγάλο Δήμο, ανέρχεται μόνο στο 15% του συνολικού χρόνου για τη διεκπεραίωση των διαδικασιών για το έτος. Το ποσοστό αυτό ερμηνεύεται ως η απόκλιση της λειτουργίας των ΟΤΑ Α' βαθμού από την ορθή τους λειτουργία, (στοιχείο που επιδεινώνεται λόγω υποστελέχωσης των μονάδων του Δήμου και των σημαντικών χρονικών διαστημάτων αναμονής για την ολοκλήρωση της διαδικασίας).
- **Εκτέλεση βημάτων διαδικασιών:** Τα συνολικά βήματα των ΟΤΑ Α' βαθμού που μοντελοποιήθηκαν είναι 14.704 χωρίς τα γεγονότα έναρξης και λήξης. Το 74% των βημάτων αποτελούν στόχο του ανασχεδιασμού ως προς το επίπεδο αυτοματοποίησής τους.
- **Δείκτης σημαντικότητας εκτέλεσης διαδικασίας:** Όλες οι διαδικασίες των λειτουργικών περιοχών παρουσιάζουν μεγάλη σημαντικότητα ως προς την εκτέλεσή τους, άνω του 2,32. Ο γενικός Μ.Ο. όλων των καταγεγραμμένων διαδικασιών είναι 2,58. Σε σύνολο οι εξωστρεφείς διαδικασίες (2,61) θεωρούνται πιο σημαντικές από τις εσωστρεφείς (2,54).
- **Δείκτης κρισιμότητας και ανασχεδιασμού:** Τόσο οι εξωστρεφείς όσο και οι εσωστρεφείς διαδικασίες παρουσιάζουν μεγάλο δείκτη κρισιμότητας ανασχεδιασμού, κάτι το οποίο σημαίνει ότι η «υγεία» των διαδικασιών μπορεί να βελτιωθεί σε σημαντικό βαθμό. Παράλληλα, διαδικασίες από όλες τις λειτουργικές περιοχές χρήζουν ανασχεδιασμού.
- **Εντοπισμός πρότυπων διαδικασιών:** Ο παρακάτω πίνακας αποτυπώνει αριθμητικά τις καταγεγραμμένες διαδικασίες, που εμφανίζονται ως παρόμοιες ή και κοινές σε κάθε Δήμο Πιλότο, λειτουργώντας ως πρότυπες διαδικασίες που ακολουθούνται στην πλειοψηφία των Δήμων Πιλότων με ίδια ή παρόμοια βήματα. Η παρουσίαση των διαδικασιών αυτών γίνεται βάσει Λειτουργικής Περιοχής, Λειτουργικού Τομέα και Ομάδας θεματικών αντικειμένων

αρμοδιοτήτων. Οι διαδικασίες που διαφαίνονται θα διαμορφώσουν τις τελικές πρότυπες διαδικασίες των ΟΤΑ Α΄ βαθμού στο ΠΕ2.

Πίνακας 5: Συνοπτική αριθμητική αποτύπωση όμοιων – κοινών διαδικασιών που καταγράφονται στους Δήμους - Πιλότους

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΕΣ ΠΕΡΙΟΧΕΣ/ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΙ ΤΟΜΕΙΣ/ ΟΜΑΔΕΣ ΘΕΜΑΤΙΚΩΝ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΩΝ ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΩΝ	ΤΥΠΟΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ		ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ
	Εξωστρεφής	Εσωστρεφής	
1. Κοινωνική Πολιτική, Απασχόληση και Δημόσια Υγεία	48	11	59
1.1 Κοινωνική Πολιτική και Ισότητα των Φύλων	38	10	48
Βεβαιώσεις & Πιστοποιητικά	1		1
Εθελοντισμός	2		2
Επιδόματα πρόνοιας και παροχές κοινωνικής αλληλεγγύης	7	2	9
Έρανοι, λαχειοφόρες και φιλανθρωπικές αγορές τοπικού χαρακτήρα	1		1
Κοινωνικές Δομές	4	1	5
Κοινωνικές Έρευνες - Έλεγχοι	1		1
Κοινωνική Προστασία και Αλληλεγγύη	9	1	10
Παιδικοί Σταθμοί, Βρεφικοί - Βρεφονηπιακοί Σταθμοί	11	5	16
Πολιτικές Κοινωνικής Ένταξης και Κοινωνικής Συνοχής	1		1
Στρατηγικά / Επιχειρησιακά Σχέδια και δράσεις		1	1
Φιλανθρωπικά Σωματεία	1		1
1.2 Απασχόληση	3		3
Πολιτικές Κοινωνικής Ένταξης και Κοινωνικής Συνοχής	3		3
1.3 Δημόσια Υγεία	7	1	8
Βεβαιώσεις & Πιστοποιητικά	2		2
Δομές Υγείας - Ψυχικής Υγείας	1		1
Κοινωνική Προστασία και Αλληλεγγύη	1		1
Προστασία και προαγωγή Δημόσιας Υγείας	3	1	4
2. Παιδεία, Πολιτισμός και Αθλητισμός	62	18	80
2.1 Παιδεία	11	6	17
Δημοτικές Επιτροπές		3	3
Κατάρτιση & Δια βίου μάθηση	5		5
Κέντρα Δημιουργικής Απασχόλησης	1		1
Κοινωνική Προστασία και Αλληλεγγύη	1		1
Συλλογικά όργανα - Επιτροπές & Συμβούλια		1	1
Σχολικές μονάδες και Μαθητές	4	1	5
Ταμειακή Διαχείριση		1	1
2.2 Πολιτισμός	43	6	49
Βιβλιοθήκες Πολιτιστικών - Πνευματικών Ιδρυμάτων & Κέντρων	4		4
Δημοτικά Μουσικά Σύνολα - Δημοτική Φιλαρμονική	1	2	3

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΕΣ ΠΕΡΙΟΧΕΣ/ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΙ ΤΟΜΕΙΣ/ ΟΜΑΔΕΣ ΘΕΜΑΤΙΚΩΝ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΩΝ ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΩΝ	ΤΥΠΟΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ		ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ
	Εξωστρεφής	Εσωστρεφής	
Δημοτικές Βιβλιοθήκες	16		16
Δημοτικές Πινακοθήκες και εικαστικές δραστηριότητες	4		4
Πολιτιστικά & Πνευματικά Ιδρύματα / Κέντρα - Αρχεία	14	2	16
Πολιτιστικές εκδηλώσεις & Φεστιβάλ	2	1	3
Ωδεία	2	1	3
2.3 Αθλητισμός	8	6	14
Αθλητικά Σωματεία και Σύλλογοι	2		2
Αθλητικές εγκαταστάσεις	2	5	7
Αθλητικές εκδηλώσεις - Μαζικός Αθλητισμός	4		4
Διοικητικές Λειτουργίες		1	1
3. Περιβάλλον, Χωροταξία και Πολεοδομία	74	44	118
3.1 Προστασία Περιβάλλοντος	8	8	16
Εκπόνηση Μελετών		1	1
Κοιμητήρια	1		1
Λατομεία	3		3
Μέριμνα και λήψη μέτρων για προστασία της δημόσιας υγείας	1		1
Περιβαλλοντικοί δείκτες	3	7	10
3.2 Διαχείριση στερεών και υγρών αποβλήτων, Καθαριότητα, Ανακύκλωση & Πράσινο		1	1
Καθαριότητα κοινόχρηστων χώρων		1	1
3.2. Διαχείριση στερεών και υγρών αποβλήτων, Καθαριότητα, Ανακύκλωση & Πράσινο	17	10	27
Διαδικασίες διοικητικής μέριμνας		1	1
Διαχείριση στερεών αποβλήτων	3	4	7
Επεμβάσεις δασικού χαρακτήρα	1		1
Καθαριότητα κοινόχρηστων χώρων	2	2	4
Περιβαλλοντικά προγράμματα	1		1
Περιβαλλοντικές Επιπτώσεις	1		1
Χώροι Πρασίνου	9	3	12
3.3 Φυσικοί Πόροι και Ενέργεια	5	2	7
Αποκαταστάσεις βλαβών σε συνεργασία με ΔΕΔΔΗΕ (για διακοπή ρεύματος)	1		1
Ενεργειακά ζητήματα		2	2
Ύδρευση	4		4
3.4 Χωροταξία/ Πολεοδομία	44	23	67
Αδειοδοτήσεις	2	1	3
Απαλλοτριώσεις	6	4	10
Διαχείριση Συμβάσεων προμηθειών υπηρεσιών (Ν. 4412/16)		1	1
Έλεγχος τοπογραφικών διαγραμμάτων		1	1

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΕΣ ΠΕΡΙΟΧΕΣ/ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΙ ΤΟΜΕΙΣ/ ΟΜΑΔΕΣ ΘΕΜΑΤΙΚΩΝ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΩΝ ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΩΝ	ΤΥΠΟΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ		ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ
	Εξωστρεφής	Εσωστρεφής	
Οικιστική και πολεοδομική ανάπτυξη		2	2
Οικοδομικές Άδειες	8	1	9
Ονοματοδοσία Οδών	1		1
Πολεοδομικά ζητήματα	22	10	32
Πράξεις Εφαρμογής	3	1	4
Ρυμοτομικά ζητήματα	2	2	4
4.Υποδομές και Μεταφορές	18	22	40
4.1 Υποδομές-Διαχείριση Τεχνικών Έργων	11	20	31
Ανελκυστήρες	1		1
Απολογισμός Τεχνικού Προγράμματος		2	2
Διαδικασίες σύναψης / παρακολούθησης δημοσίων συμβάσεων έργων, μελετών και παροχής τεχνικών και λοιπών συναφών υπηρεσιών		1	1
Διαχείριση / Συντήρηση υποδομών οδικού δικτύου	4		4
Διαχείριση Αποθηκών / Διακίνηση υλικών		1	1
Διαχείριση Δημοτικής Περιουσίας		1	1
Διοίκηση – Διαχείριση σύμβασης έργου και μελέτης		3	3
Εκτέλεση έργων με αυτεπιστασία	1		1
Κατασκευή / Συντήρηση έργων	1	3	4
Παιδικές Χαρές - Παιδότοποι - Εξοπλισμός		1	1
Παρακολούθηση και επίβλεψη μελετών και έργων	1	4	5
Προγραμματισμός έργων, μελετών και τεχνικών υπηρεσιών	1	1	2
Τεχνικές και κοινωνικές υποδομές	2	1	3
Ύδρευση		2	2
4.2 Συγκοινωνίες, Κυκλοφορία & Στάθμευση Οχημάτων	7	2	9
Προσωρινή και Οριστική παραλαβή παραδοτέων		1	1
Ρύθμιση Κυκλοφορίας	7	1	8
5. Αγροτική Ανάπτυξη	14	9	23
5.1 Γενικές αρμοδιότητες Γεωργίας – Κτηνοτροφίας-Αλιείας	14	9	23
Άρδευση	5	2	7
Βεβαιώσεις & Πιστοποιητικά	2		2
Δεσποζόμενα και Αδέσποτα Ζώα Συντροφιάς	3	2	5
Δημοτικές δομές φιλοξενίας ζώων		2	2
ΕΛΓΑ	1		1
Επισιτιστική Βοήθεια	1		1
ΟΓΑ		1	1
Ομάδες Παραγωγών	1		1
Παραγωγικά Ζώα	1	2	3
6. Μεταποίηση, Εμπόριο, Τουρισμός	65	2	67

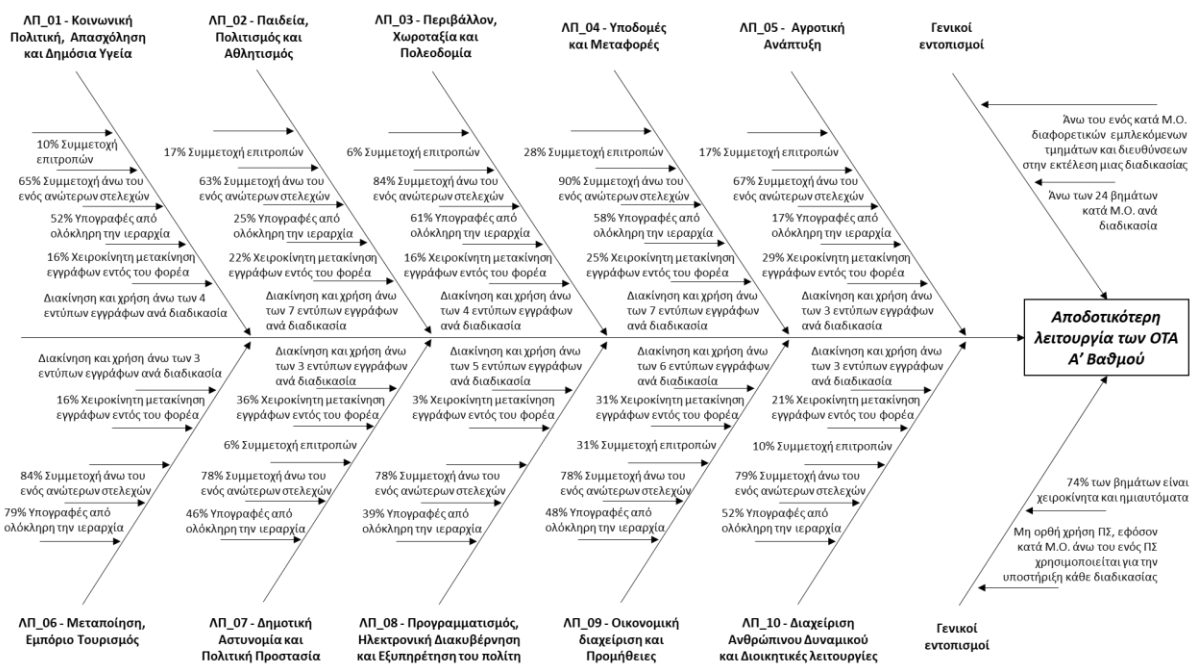
ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΕΣ ΠΕΡΙΟΧΕΣ/ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΙ ΤΟΜΕΙΣ/ ΟΜΑΔΕΣ ΘΕΜΑΤΙΚΩΝ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΩΝ ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΩΝ	ΤΥΠΟΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ		ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ
	Εξωστρεφής	Εσωστρεφής	
6.1 Μεταποίηση	2		2
Διοργάνωση Εκδηλώσεων, Workshops , Ημερίδων	1		1
Υποστήριξη Δικτύου Υπηρεσιών Πληροφόρησης & Συμβουλευτικής Εργαζομένων	1		1
6.2. Εμπόριο	61		61
Άδεια παράτασης μουσικών οργάνων	2		2
Αδειοδοτήσεις καταστημάτων - επιχειρήσεων	25		25
Αδειοδοτήσεις υπαίθριου, στάσιμου, πλανόδιου εμπορίου	9		9
Αντικαπνιστικός	1		1
Γνωστοποίηση λειτουργίας καταστήματος	3		3
Διαχείριση καταγγελιών	1		1
Διοικητικά και Οικονομικά ζητήματα	3		3
Λαϊκές Αγορές	1		1
Οίκοι ανοχής	4		4
Περίπτερα	5		5
Τεχνικοί Έλεγχοι καταστημάτων-επιχειρήσεων	5		5
Υπαίθρια Διαφήμιση	1		1
Χορήγηση αδειών για την οργάνωση εκθέσεων (εκτός των Διεθνών)	1		1
6.3 Τουρισμός	2	2	4
Τουριστική προβολή	2	2	4
7. Δημοτική Αστυνομία και Πολιτική Προστασία	11	13	24
7.1 Δημοτική Αστυνομία	6	11	17
Δράσεις Δημοτικής Αστυνομίας	6	11	17
7.2 Πολιτική Προστασία	5	2	7
Δράσεις Πολιτικής Προστασίας	4	1	5
Όργανα Πολιτικής Προστασίας	1	1	2
8. Προγραμματισμός, Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση και Εξυπηρέτηση του Πολίτη	13	23	36
8.1 Επιχειρησιακός προγραμματισμός		4	4
Επιχειρησιακός Προγραμματισμός		2	2
Στοχοθεσία		1	1
Στρατηγικά / Επιχειρησιακά Σχέδια και δράσεις		1	1
8.2 Οργάνωση και Διαχείριση Ποιότητας		2	2
Εσωτερική Οργάνωση Υπηρεσιών		2	2
8.3 Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση	7	12	19
Εφαρμογές - Συστήματα Τ.Π.Ε.	7	12	19
8.4 Διαφάνεια, Διαβούλευση & Συμμετοχή		1	1
Διαδικασίες διαφάνειας		1	1
8.5 Εξυπηρέτηση Πολιτών (ΚΕΠ)	6	2	8

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΕΣ ΠΕΡΙΟΧΕΣ/ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΙ ΤΟΜΕΙΣ/ ΟΜΑΔΕΣ ΘΕΜΑΤΙΚΩΝ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΩΝ ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΩΝ	ΤΥΠΟΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ		ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ
	Εξωστρεφής	Εσωστρεφής	
Εξυπηρέτηση Πολιτών	3		3
Λειτουργία ΚΕΠ	3	2	5
8.6 Διαδικασίες Εσωτερικού Ελέγχου		2	2
Διαδικασίες Εσωτερικού Ελέγχου		1	1
Εσωτερικός Έλεγχος		1	1
9. Οικονομική διαχείριση και Προμήθειες	57	61	118
9.1 Οικονομική & Ταμειακή Διαχείριση, Διαχείριση Υλικών, Παγίων και Περιουσίας	54	50	104
Βεβαίωση και Είσπραξη εσόδων	28	21	49
Δάνεια		1	1
Διαχείριση Ακίνητης Περιουσίας	9	2	11
Διαχείριση Αποθηκών / Διακίνηση υλικών	1	4	5
Διαχείριση Κληροδοτημάτων	1		1
Διαχείριση κοιμητηρίων	8	4	12
Διαχείριση προϋπολογισμού – απολογισμού / Παρακολούθηση οικονομικών μεγεθών / Οικονομική ανάλυση / Οικονομική στοχοθεσία - Ολοκληρωμένο Πλαίσιο Δράσης (ΟΠΔ)		5	5
Διενέργεια και πληρωμή δαπανών	6	12	18
Οικονομική Υποστήριξη Δημοτικών Ιδρυμάτων		1	1
Παραχώρηση κοινόχρηστου χώρου	1		1
9.2 Προμήθειες υλικών και υπηρεσιών	3	11	14
Διαχείριση Ακίνητης Περιουσίας		1	1
Διαχείριση Συμβάσεων προμηθειών υπηρεσιών (Ν. 4412/16)	3	10	13
10. Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού και Διοικητικές λειτουργίες	51	83	134
10.1 Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού	4	41	45
Άδειες προσωπικού		5	5
Απογραφή - Μητρώο Ανθρώπινου Δυναμικού		1	1
Διαχείριση προσωπικού		7	7
Εκπαίδευση - Επιμόρφωση προσωπικού		3	3
Έξοδα κηδείας		1	1
Κοινωφελής Εργασία		1	1
Λύση υπαλληλικής σχέσης		2	2
Μετακινήσεις		1	1
Μετατάξεις, αποσπάσεις, εσωτερικές μετακινήσεις / Παρακολούθηση Μεταβολών Προσωπικού		1	1
Μετατάξεις, αποσπάσεις, εσωτερικές μετακινήσεις / Παρακολούθηση Μεταβολών Προσωπικού		1	1
Μισθολόγιο		2	2
Πρακτική Άσκηση	3		3

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΕΣ ΠΕΡΙΟΧΕΣ/ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΙ ΤΟΜΕΙΣ/ ΟΜΑΔΕΣ ΘΕΜΑΤΙΚΩΝ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΩΝ ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΩΝ	ΤΥΠΟΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ		ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ
	Εξωστρεφής	Εσωστρεφής	
Προγραμματισμός προσλήψεων	1		1
Προσλήψεις		3	3
Σύστημα Αξιολόγησης		2	2
Σύστημα Προαγωγών		1	1
Υγιεινή και ασφάλεια εργαζομένων		3	3
Υπηρεσιακές μεταβολές		1	1
Χρονική διάρκεια απασχόλησης (Παρουσίες, Απουσίες, Υπερωρίες)		6	6
10.2 Διοικητικές λειτουργίες	17	21	38
Βεβαιώσεις & Πιστοποιητικά	1		1
Γενικός Γραμματέας Δήμου	3	1	4
Διαχείριση πρωτοκόλλου / Διαχείριση εγγράφων	7	2	9
Όργανα διοίκησης	5	16	21
Συλλογικά όργανα - Επιτροπές & Συμβούλια		2	2
Συμπαραστάτης του Δημότη και της Επιχείρησης	1		1
10.3 Δημοτολόγιο, Ληξιαρχείο, Εκλογές	30	6	36
Βεβαιώσεις & Πιστοποιητικά Δημοτολογίου	1		1
Βεβαιώσεις & Πιστοποιητικά Ληξιαρχείου	2		2
Εκλογές	3	2	5
Μητρώο Πολιτών (Δημοτολόγιο-Μητρώα Αρρένων-Ληξιαρχεία)	23	4	27
Τελετές Πολιτικών Γάμων	1		1
10.4 Διαχείριση Στόλου Οχημάτων & Μηχανημάτων		11	11
Οχήματα Δήμου - Μηχανήματα		11	11
10.5 Νομική υποστήριξη και Δημόσιες σχέσεις		4	4
Νομική υποστήριξη		4	4
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ	413	286	699

Το επόμενο διάγραμμα παρουσιάζει τα εντοπισμένα προβληματικά σημεία της εκτέλεσης των διαδικασιών για τους ΟΤΑ Α' βαθμού. Το διάγραμμα αποτελεί τη σύνοψη των όσων αναλύονται σε σχετικές ενότητες του παραδοτέου.

Παραδοτέο - Π1.2 : Περιγραφή του υφιστάμενου επιχειρησιακού μοντέλου και αποτύπωση, μοντελοποίηση και αξιολόγηση των υφιστάμενων διαδικασιών λειτουργίας των οριζόντιων και κάθετων Λειτουργικών Περιοχών των Δήμων



Σχήμα 3: Εντοπισμένα προβληματικά σημεία της εκτέλεσης των διαδικασιών για τους ΟΤΑ Α' βαθμού

Κατηγοριοποίηση των διαδικασιών σύμφωνα με δείκτες κατηγοριοποίησης

Σε σχετικό κεφάλαιο του παραδοτέου παρουσιάζεται η κατηγοριοποίηση των διαδικασιών σύμφωνα με τους δείκτες κατηγοριοποίησης που παρουσιάζονται στο παραδοτέο Π1.1. Η αξιολόγηση των διαδικασιών και η κατηγοριοποίησή τους στις τρεις (3) γενικές κατηγορίες ακολουθεί τη μεθοδολογία που περιγράφεται σε σχετικό κεφάλαιο του παραδοτέου Π1.1.

Όλες οι διαδικασίες των ΟΤΑ Α' βαθμού που καταγράφηκαν και μοντελοποιήθηκαν, ανέρχονται στις 699. Αυτές οι διαδικασίες αποτελούν το σύνολο των διαδικασιών των Δήμων, ΩΔ.

Για την κατηγορία Α έχουν θεσπιστεί τρεις (3) δείκτες αξιολόγησης, οι οποίοι εμφανίζουν τρία διαφορετικά σύνολα διαδικασιών, τα οποία είναι και γνήσια υποσύνολα του ΩΔ. **Το σύνολο των διαδικασιών κατηγορίας Α είναι 351.**

- **A1. Διαδικασίες που παρουσιάζουν συνάφεια με γεγονός ζωής ή επιχείρησης:** Το σύνολό τους είναι 113.
- **A2. Διαδικασίες που εμπεριέχονται στη λίστα i2010:** Το σύνολό τους είναι 139.
- **A3. Διαδικασίες που προκύπτουν από Ευρωπαϊκή οδηγία:** Το σύνολό τους είναι 68.

Περιορισμός: αρκεί να καλύπτεται ένα από τα τρία παραπάνω στοιχεία.

Οπότε, ο συνολικός πίνακας της κατηγορίας Α προκύπτει από τον ακόλουθο τύπο της θεωρίας συνόλων:

$$P1 = A1 \cup A2 \cup A3$$

Στην κατηγορία Β εμπίπτουν διαδικασίες, οι οποίες θα παραμείνουν μεταβατικά και που δεν υπάρχουν ούτε στην κατηγορία Α, ούτε στην κατηγορία Γ. Αυτές οι διαδικασίες αφορούν κυρίως την έκδοση βεβαιώσεων και αντιγράφων. Η κατηγορία Β αποτελεί ξένο σύνολο των Α και Γ και είναι γνήσιο υποσύνολο του Ω. **Το σύνολο των διαδικασιών της κατηγορίας Β είναι 133.**

Για την κατηγορία Γ έχουν θεσπιστεί δύο δείκτες αξιολόγησης, οι οποίοι εμφανίζουν τρία διαφορετικά σύνολα διαδικασιών, τα οποία είναι γνήσια υποσύνολα του Ω. **Το σύνολο των διαδικασιών που εμπίπτουν στην κατηγορία Γ είναι 215** και υπολογίζεται από τον ακόλουθο τύπο:

$$\Pi 3 = \Gamma 1 \cup \Gamma 2$$

- **Γ1. Διαδικασίες που δεν χρήζουν διαχείρισης:** είναι οι διαδικασίες που είτε αποτελούν βήματα άλλης διαδικασίας, είτε αποτελούν τετριμμένες διαδικασίες χωρίς να παρουσιάζουν καμία αξία ανασχεδιασμού ή/και συντήρησης. Στο σύνολό τους αυτές οι διαδικασίες είναι 61.
- **Γ2. Διαδικασίες που συγχωνεύονται:** είναι οι διαδικασίες που έχουν παραπλήσια ροή και μπορούν να συγχωνευτούν σε μία διαδικασία δημιουργώντας υποπεριπτώσεις ή υποστηρικτικές ροές. Στην υποκατηγορία Γ2 εμπεριέχονται διαδικασίες που μπορεί να είναι της κατηγορίας Α, αλλά μόνο για λόγους προβολής των παραπλήσιων διαδικασιών. Οι αριθμοί της στήλης Γ2 «προς συγχώνευση» του πίνακα Π3 παρουσιάζουν τις διαφορετικές ομάδες διαδικασιών που συγχωνεύονται. Δηλαδή, οι διαδικασίες «ΛΠ_10_Κ.2.10_Πρακτική Άσκηση (ΑΕΙ)», «ΛΠ10_Κ.2.11_Πρακτική Άσκηση (ΙΕΚ)» και «ΛΠ10_Κ.2.9_Πρακτική Άσκηση (ΕΠΑΣ-ΕΠΑΛ, ΤΕΙ)» ανήκουν στην ομάδα «1» και μπορούν να συγχωνευτούν. Στην στήλη «κατηγορία Α» παρέχεται η πληροφορία για το ποια διαδικασία μπορεί να μείνει. Στο σύνολό τους αυτές οι διαδικασίες είναι 145. Οι δύο υποκατηγορίες της κατηγορίας Γ' συνδέονται μεταξύ τους με λογικό Η', δηλαδή φτάνει μία εκ των δύο προϋποθέσεων να είναι αληθής. Επίσης, υπάρχει και η περίπτωση που και οι δύο προϋποθέσεις είναι αληθείς.

Στον παρακάτω πίνακα γίνεται μία συνοπτική παρουσίαση των αποτελεσμάτων της κατηγοριοποίησης.

Πίνακας: Συνοπτικός Πίνακας Κατηγοριοποίησης Μοντελοποιημένων Διαδικασιών ΟΤΑ Α΄

Λειτουργικές Περιοχές	Συνολικός Αριθμός Διαδικασιών	Κατηγορία Α	Κατηγορία Α1	Κατηγορία Α2	Κατηγορία Α3	Κατηγορία Β	Κατηγορία Γ	Κατηγορία Γ1	Κατηγορία Γ2
1. Κοινωνικής Πολιτικής, Απασχόλησης και Δημόσιας Υγείας	59	47	25	22	3		12	5	
2. Παιδεία, Πολιτισμός και Αθλητισμός	80	27	6	8	1	8	45	6	37
3. Περιβάλλον, Χωροταξία και Πολεοδομία	118	68	19	9	34	26	24	11	13
4. Υποδομές και Μεταφορές	40	21		2	10	8	11	1	10
5. Αγροτική Ανάπτυξη	23	16	2	1		4	3	1	2
6. Μεταποίηση, Εμπόριο, Τουρισμός	67	35	24	20		5	27	4	23
7. Δημοτική Αστυνομία και Πολιτική Προστασία	24	6	1	1		12	6	2	4
8. Προγραμματισμός, Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση και Εξυπηρέτηση του Πολίτη	36	13	1	4	3	16	7	3	4
9. Οικονομική διαχείριση και Προμήθειες	118	64	11	40	12	34	20	11	9
10. Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού και Διοικητικές λειτουργίες	134	54	24	32	5	20	60	17	43
ΣΥΝΟΛΟ	699	351	113	139	68	133	215	61	145

Σχολιασμός των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης και αρχικά συμπεράσματα

Ως αποτέλεσμα της αξιολόγησης στο παραδοτέο παρατίθενται παρατηρήσεις που προκύπτουν από τις διαδικασίες αποτύπωσης, μοντελοποίησης και αποτελούν ευρήματα της πρώτης αξιολόγησης των διαδικασιών. Οι παρατηρήσεις αυτές σκιαγραφούν ταυτόχρονα και τις περιοχές βελτίωσης των ΟΤΑ Α΄ Βαθμού. Οι συνολικές παρατηρήσεις αλλά και προτάσεις βελτίωσης θα παρουσιαστούν οριστικά και αναλυτικά στα παραδοτέα του Πακέτου Εργασίας 2. Οι αρχικές παρατηρήσεις του αναδόχου είναι οι εξής:

ΛΠ Κοινωνική Πολιτική, Απασχόληση και Δημόσια Υγεία

ΛΤ – Κοινωνική Πολιτική & Ισότητα των Φύλων

- Ο συγκεκριμένος ΛΤ υλοποιείται από όλους τους Δήμους και από αντίστοιχες οργανικές μονάδες (κοινωνικής προστασίας)
- Σε αρκετούς Δήμους υπάρχουν αρμοδιότητες που υλοποιούνται από τα αντίστοιχα **δημοτικά Νομικά Πρόσωπα** (ΝΠΙΔ και ΝΠΔΔ)
- Τα **Κέντρα Κοινότητας** συνδράμουν στην υλοποίηση των συγκεκριμένων διαδικασιών, ειδικά στους μικρότερους Δήμους. Η δομή των Κέντρων Κοινότητας δημιουργεί πολλές φορές σύγχυση αρμοδιότητας και δυσκολία στην παράλληλη λειτουργία με τις δημοτικές κοινωνικές υπηρεσίες. Ενδιαφέρον παρουσιάζει το γεγονός ότι οι δημοτικές υπηρεσίες

ΛΤ Απασχόληση

- Στον συγκεκριμένο ΛΤ δεν υλοποιεί διαδικασίες κανένας από τους 12 Δήμους, παρά το γεγονός ότι ως ο εγγύτερος στον πολίτη φορέας του Δημοσίου, οι Δήμοι δέχονται μεγάλες πιέσεις αναφορικά με ζητήματα εύρεσης εργασίας από άνεργους πολίτες. Πάντως η «μηδενική αναφορά» σε διαδικασίες Απασχόλησης αναδεικνύει ότι δεν υφίστανται σαφείς αρμοδιότητες σχετικά με το θέμα.

ΛΤ Δημόσια Υγεία

- Στον συγκεκριμένο ΛΤ ανέφεραν Διαδικασίες οι 8 από τους 12 Δήμους. Δεν αναφέρθηκαν σε ζητήματα Δημόσιας Υγείας οι Δήμοι Αιγάλεω, Κοζάνης, Αμφιλοχίας και Παξών.

ΛΠ Παιδεία, Πολιτισμός, Αθλητισμός

ΛΤ Παιδεία

- Στον συγκεκριμένο ΛΤ δεν ανέφεραν καμία Διαδικασία 2 Δήμοι (Αμφιλοχίας, Αγράφων) από τους 12
- Αναφορικά με τους **Παιδικούς και Βρεφικούς Σταθμούς**, αρκετοί Δήμοι έχουν εκχωρήσει εξ ολοκλήρου ή εν μέρει την αρμοδιότητα διαχείρισης σε **δημοτικά ΝΠ** (ΝΠΙΔ, ΝΠΔΔ). Η ύπαρξη δημοτικών παιδικών σταθμών συγχρόνως με τους σταθμούς ΕΣΠΑ δημιουργεί διαφορετικές διαδικασίες σε παρόμοιες υπηρεσίες

- Οι Διαδικασίες υλοποιούνται από παρόμοιες Οργανικές Μονάδες, κυρίως **κοινωνικών υπηρεσιών**, αν και παρατηρείται η ύπαρξη ξεχωριστών **Διευθύνσεων Εκπαίδευσης/ Παιδείας** (Θεσσαλονίκη, Αιγάλεω, Αγρίνιο)
- Η **διαχείριση των σχολικών μονάδων πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης** είναι δημοτική αρμοδιότητα, αλλά αφορά στις **Σχολικές Επιτροπές (ΝΠΔΔ)**. Σε αρκετές περιπτώσεις οι Σχολικές Επιτροπές δεν διαθέτουν προσωπικό, με αποτέλεσμα την αρμοδιότητα να την επωμίζονται δημοτικοί υπάλληλοι (των αντίστοιχων οργανικών μονάδων εκπαίδευσης/ παιδείας/ κοινωνικής προστασίας). Αυτή η δομική «αστοχία» δημιουργεί μεγάλη «ποικιλία» στον τρόπο με τον οποίο υλοποιούνται οι εξαιρετικά σημαντικές (και με σχετικά μεγάλους προϋπολογισμούς) Διαδικασίες.

ΛΤ Πολιτισμός

- Διαδικασίες στον συγκεκριμένο ΛΤ δεν ανέφεραν 5 Δήμοι από τους 12 (Αμφιλοχίας, Δομοκού, Αγράφων, Ρόδου και Μήλου)
- Σε αρκετές περιπτώσεις οι συγκεκριμένες Διαδικασίες υλοποιούνται από **δημοτικά ΝΠ** (Οργανισμός Πολιτισμού, Βιβλιοθήκες, κλπ)
- Είναι σαφές ότι οι εν λόγω αρμοδιότητες δεν ενέχουν «υποχρεωτικό» χαρακτήρα, αλλά αφορούν σε ευρύτερες δράσεις που εμπεριέχονται σε άλλες «υποχρεωτικές» εσωτερικές Διαδικασίες (Διαδικασίες προμηθειών/ υπηρεσιών, κλπ)

ΛΤ Αθλητισμός

- Διαδικασίες στον συγκεκριμένο ΛΤ δεν ανέφεραν 5 Δήμοι από τους 12 (Αμφιλοχίας, Παρανεστίου, Αγράφων, Ρόδου, Παξών). Το συγκεκριμένο εύρημα τονίζει την πραγματικότητα ότι οι χώροι άθλησης (που σε πολλές περιπτώσεις πριν τον Καλλικράτη αποτελούσαν ξεχωριστά ΝΠ, με προσωπικό και προϋπολογισμό) λειτουργούν με «μειωμένη» φροντίδα ή έλεγχο από τους Δήμους, οι οποίοι δεν δίνουν μεγάλη βαρύτητα στον συγκεκριμένο Τομέα (πολλές φορές λόγω υποστελέχωσης)
- Οι μεγαλύτεροι Δήμοι (Θεσσαλονίκη, Αιγάλεω, Αγρίνιο και Κοζάνη) έχουν αναφέρει διαδικασίες Αθλητισμού, τις οποίες υλοποιούν είτε οργανικές μονάδες του Δήμου, είτε δημοτικά ΝΠ (Κοζάνη)

ΛΠ Περιβάλλον, Χωροταξία και Πολεοδομία

ΛΤ Προστασία Περιβάλλοντος

- Οι μισοί Δήμοι δεν ανέφεραν Διαδικασίες στον συγκεκριμένο ΛΤ

ΛΤ Διαχείριση στερεών και υγρών αποβλήτων, Καθαριότητα, Πράσινο

- Ο συγκεκριμένος ΛΤ βρίσκεται στον πυρήνα των αρμοδιοτήτων των ΟΤΑ α' βαθμού και αναφέρθηκε και από τους 12 Δήμους Πιλότους
- Χαρακτηριστικό είναι το γεγονός ότι 6 από τους 12 Δήμους υλοποιούν τις Διαδικασίες που αφορούν στα απόβλητα (και στο Πράσινο) σε επίπεδο Διεύθυνσης
- Προβληματική παρουσιάζεται η κατάσταση με τα απόβλητα στους μικρότερους Δήμους που πολλές φορές δεν έχουν ούτε τον απαραίτητο εξοπλισμό, ούτε επαρκές ανθρώπινο δυναμικό

(στον Δήμο Παρανεστίου ο οδηγός του απορριμματοφόρου εκτελεί ταυτόχρονα και χρέη εργάτη καθαριότητας)

ΛΤ Φυσικοί Πόροι & Ενέργεια

- Στον συγκεκριμένο ΛΤ δεν ανέφεραν Διαδικασίες οι 11 από τους 12 Δήμους. Μια ερμηνεία θα μπορούσε να είναι η ασάφεια του τομέα διαδικασιών. Τεχνικές παρεμβάσεις (έργα) για την ενεργειακή αναβάθμιση κτιρίων ή για την αλλαγή λαμπτήρων υλοποιούν οι περισσότεροι Δήμοι (τουλάχιστον οι μεγαλύτεροι) και αρκετοί από αυτούς προβαίνουν σταδιακά στην δημιουργία/ συμμετοχή σε Ενεργειακές Κοινότητες. Πιθανόν όμως όλες αυτές οι παρεμβάσεις να μην εντάσσονται σε έναν ολοκληρωμένο σχεδιασμό για την ενέργεια

ΛΤ Χωροταξία/ Πολεοδομία

- Οι 5 μεγαλύτεροι Δήμοι ανέφεραν διαδικασίες του συγκεκριμένου ΛΤ, καθώς διαθέτουν Πολεοδομίες. Οι υπόλοιποι Δήμοι εξυπηρετούνται από Πολεοδομίες άλλων μεγαλύτερων Δήμων
- Όσες Διαδικασίες του ΛΤ δεν αφορούν αμιγώς θέματα Πολεοδομίας, υλοποιούνται στους υπόλοιπους μικρότερους Δήμους από τεχνικές υπηρεσίες

ΛΠ Υποδομές και Μεταφορές

ΛΤ Υποδομές – Διαχείριση Τεχνικών Έργων

- Στον συγκεκριμένο ΛΤ περιέγραψαν διαδικασίες 11 από τους 12 Δήμους, γεγονός που αναδεικνύει την σημαντικότητα των συγκεκριμένων Διαδικασιών για τους ΟΤΑ α' βαθμού. Ενδεικτικό είναι ότι 7 από τους 12 είναι οργανωμένοι σε επίπεδο Διεύθυνσης
- Οι μικρότεροι Δήμοι που είναι οργανωμένοι σε επίπεδο Τμήματος ή Αυτοτελούς Τμήματος (ή ακόμα και Διοικητικών Υπηρεσιών), δεδομένης της έλλειψης μηχανικών, δυσκολεύονται να διαχειριστούν τα ζητήματα συντήρησης των υφιστάμενων υποδομών, πόσο δε μάλλον την ωρίμανση μελετών για ένταξη έργων σε συγχρηματοδοτούμενα έργα

ΛΤ Συγκοινωνίες, Κυκλοφορία & Στάθμευση

- Ισχύει ότι και στον ΛΤ Υποδομές – Διαχείριση Τεχνικών Έργων

Αγροτική Ανάπτυξη

ΛΤ Γενικές Αρμοδιότητες Γεωργίας-Κτηνοτροφίας-Αλιείας

- Στον συγκεκριμένο ΛΤ δεν ανέφεραν Διαδικασίες 3 Δήμοι. Ο αμιγώς αστικός Δήμος Αιγάλεω και οι νησιωτικοί Δήμοι Μήλου και Παξών

Μεταποίηση, Εμπόριο, Τουρισμός

ΛΤ Μεταποίηση

- Πλην του Δήμου Θεσσαλονίκης στον συγκεκριμένο ΛΤ δεν ανέφερε κανένας άλλος Δήμος Διαδικασίες που να αφορούν στην Μεταποίηση, γεγονός που παραπέμπει σε εξειδικευμένες αρμοδιότητες

ΛΤ Εμπόριο

- Διαδικασίες σχετικές με το Εμπόριο δεν ανέφεραν 3 Δήμοι (Δομοκός, Άγραφα και Παζοί)
- Από τους υπόλοιπους 9 που ανέφεραν Διαδικασίες, οι 6 υλοποιούν τις Διαδικασίες σε επίπεδο Διεύθυνσης

ΛΤ Τουρισμός

- Διαδικασίες Τουρισμού περιέγραψαν οι Δήμοι Θεσσαλονίκης, Αγρινίου και Ρόδου (3 από τους 12)
- Προφανώς ο συγκεκριμένος ΛΤ Διαδικασιών αποτελείται από soft δράσεις που δεν εμπεριέχουν το στοιχείο της υποχρεωτικότητας

ΛΠ Δημοτική Αστυνομία και Πολιτική Προστασία

ΛΤ Δημοτική Αστυνομία

- Δημοτική Αστυνομία δεν διαθέτουν 9 από τους 12 Δήμους

ΛΤ Πολιτική Προστασία

- Διαδικασίες Πολιτικής Προστασίας περιέγραψαν 11 Δήμοι (πλην των Αγράφων)
- Εκτός από τον Δήμο Θεσσαλονίκης και της Ρόδου που είναι οργανωμένες σε επίπεδο Αυτοτελούς Τμήματος Πολιτικής Προστασίας, οι υπόλοιποι Δήμοι έχουν αναθέσει την συγκεκριμένη αρμοδιότητα σε ποικίλες οργανικές μονάδες (Αυτοτελές Τμήμα Δημάρχου, Τεχνικές Υπηρεσίες, Υπηρεσίες Πρασίνου και Καθαριότητας)

ΛΠ Προγραμματισμός, Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση και Εξυπηρέτηση του πολίτη

ΛΤ Επιχειρησιακός Προγραμματισμός / Στοχοθεσία

- Στον συγκεκριμένο ΛΤ περιέγραψαν Διαδικασίες 9 Δήμοι
- Σε επίπεδο Διεύθυνσης είναι οργανωμένοι 4 Δήμοι, ενώ οι υπόλοιποι ακολουθούν το μοντέλο του Αυτοτελούς Τμήματος ή Γραφείου
- Η Στοχοθεσία πάντως, παρά το γεγονός ότι είναι θεσμοθετημένη με νόμο, εξακολουθεί να μην εφαρμόζεται από τους περισσότερους Δήμους

ΛΤ Οργάνωση και Διαχείριση Ποιότητας

- Από το σύνολο των Δήμων, μόλις 5 υλοποιούν Διαδικασίες σχετικές με την Οργάνωση των Υπηρεσιών και την Ποιότητα

- Ο συγκεκριμένος τομέας Διαδικασιών δεν είναι ανεπτυγμένος στους Δήμους, κυρίως λόγω της μη υποχρεωτικότητας άσκησης συγκεκριμένων αρμοδιοτήτων
- Σκόπιμη κρίνεται η επιφόρτιση των οργανικών μονάδων Προγραμματισμού με σαφείς αρμοδιότητες εσωτερικών επιθεωρήσεων, που αποτελούν βασική προϋπόθεση τήρησης προτύπων οργάνωσης

ΛΤ Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση

- Η πλειοψηφία των Δήμων (8 από τους 12) δεν περιέγραψε Διαδικασίες στον συγκεκριμένο ΛΤ. Σε πολλές περιπτώσεις η υποστήριξη σε ζητήματα ΤΠΕ έχει ανατεθεί σε εξωτερικούς συνεργάτες

ΛΤ Διαφάνεια, Διαβούλευση και Συμμετοχή

- Ο συγκεκριμένος ΛΤ είναι αρκετά ασαφής και ως εκ τούτου 9 από τους 12 Δήμους δεν περιέγραψαν Διαδικασίες
- Πάντως οι θεσμοθετημένες μέθοδοι διαφάνειας και συμμετοχής, όπως η Δημοτική Επιτροπή Διαβούλευσης, η ανάρτηση Αποφάσεων Πολιτικών Οργάνων στην ΔΙΑΥΓΕΙΑ και στην δημοτική ιστοσελίδα ή η μετάδοση των συνεδριάσεων των πολιτικών οργάνων στο διαδίκτυο εφαρμόζονται από τους περισσότερους Δήμους

ΛΤ Εξυπηρέτηση του πολίτη (ΚΕΠ)

- ΚΕΠ διαθέτουν όλοι οι Δήμοι (πλην του Δομοκού) και είναι διαρθρωμένα σε όλες τις πιθανές οργανωτικές μορφές (Διεύθυνση, Τμήμα σε Διεύθυνση, Αυτοτελές Τμήμα, Αυτοτελές Γραφείο)

ΛΠ Οικονομική διαχείριση και Προμήθειες

- Τα οικονομικά είναι, μαζί με τα τεχνικά έργα, ο πιο σαφώς διαρθρωμένος τομέας Διαδικασιών και υλοποιείται (στον έναν ή στον άλλο βαθμό) από όλους τους ΟΤΑ
- Εδώ υφίστανται Διαδικασίες που απαιτούν εμπλοκή αρκετών οργανικών μονάδων, είναι χρονοβόρες, περίπλοκες και συνήθως δεν έχουν επισπεύδουσα αρχή. Για την αντιμετώπιση των υφιστάμενων προβλημάτων απαιτείται κάθετη τυποποίηση, σαφήνεια και νομοθετική ρύθμιση της ψηφιοποίησης (που σήμερα δεν είναι νομοθετικά αποδεκτή)

ΛΠ Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού και Διοικητικές λειτουργίες

- Οι διοικητικές διαδικασίες του ανθρώπινου δυναμικού, της υποστήριξης των πολιτικών οργάνων και των Δημοτολογίων-Ληξιαρχείων είναι σε ικανοποιητικό επίπεδο διάρθρωσης και χρήσης ηλεκτρονικών μέσων
- Έλλειμμα παρουσιάζεται στην διαχείριση του στόλου οχημάτων, όπου δεν περιέγραψαν Διαδικασίες 9 από τους 12 Δήμους, γεγονός που καταδεικνύει το έλλειμμα σαφούς πλαισίου, αλλά, πιθανόν, και επιχειρησιακής επάρκειας
- Ο ΛΤ Νομική Υποστήριξη παρουσιάζεται «αποδυναμωμένος» με τους 7 από τους 12 Δήμους να μην διαθέτει Νομική Υπηρεσία

Γενικότερα, κατά την καταγραφή των διαδικασιών παρατηρήθηκαν τα εξής:

- Ιδιαίτερα χρήσιμη υπήρξε η συνεργασία με τα στελέχη του Δήμου Θεσσαλονίκης, δεδομένης της τεχνογνωσίας που έχει ο Δήμος (και μέρος του προσωπικού του) σε ζητήματα καταγραφής διαδικασιών και τυποποίησης, αλλά και της ύπαρξης ήδη καταγεγραμμένων διαδικασιών (αν και με διαφορετική μεθοδολογική προσέγγιση)
- Κατά το πλείστον, στους Δήμους (πλην της Θεσσαλονίκης) δεν υπήρχε καμία κωδικοποίηση, τυποποίηση ή έστω απλή περιγραφή των διαδικασιών, προετοιμασμένη από τα στελέχη των ΟΤΑ. Κάθε συνέντευξη έγινε επί “λευκού χαρτιού” γεγονός που δημιούργησε σημαντικά προβλήματα στην σωστή αποτύπωση, δεδομένου και του πολύ σύντομου διαθέσιμου χρονικού διαστήματος.
- Παρατηρήθηκε μεγάλη καθυστέρηση αλλά και μη ετοιμότητα των στελεχών των ΟΤΑ να ανταποκριθούν στο, πρωτόγνωρο και πιεσμένο χρονικά, έργο της καταγραφής τρεχουσών διαδικασιών, παρά το γεγονός του ότι ο ανάδοχος έστελνε πάντα εκ των προτέρων τις απαιτήσεις του για την καταγραφή.
- Η τάση των στελεχών των ΟΤΑ ήταν η υπερ-ανάλυση διαδικασιών και η θέσπιση πολλών διαδικασιών, μάλλον σε μία προσπάθεια τονισμού της σημαντικότητας του έργου κάθε οργανωτικής μονάδας. Το γεγονός αυτό οδήγησε σε πάνω από 1500 (!) διαδικασίες σε Δήμους και Περιφέρειες, πολύ πάνω από τον ευρωπαϊκό μέσο όρο.
- Αντίστοιχο φαινόμενο παρατηρείται και στη μελέτη των επίσημων οργανισμών των Δήμων και Περιφερειών που αναλύθηκαν, όπου επίσης παρατηρείται μία τάση “γιγαντισμού” των οργανικών θέσεων, με πολύ μεγαλύτερα και πλατύτερα οργανωτικά σχήματα (πολλές γενικές διευθύνσεις, διευθύνσεις και τμήματα) από ότι συνηθίζεται σε επιχειρήσεις ανάλογου μεγέθους.
- Στις διαδικασίες που περιγράφησαν από τα στελέχη των ΟΤΑ περιλαμβάνονται πολλές διαδικασίες που είναι τετριμμένες (trivial) και δεν πρέπει να αποτελούν αντικείμενο διοίκησης από ένα ενιαίο σύστημα διαχείρισης διαδικασιών, καθώς δεν δημιουργούν κάποιο απόδο, σημαντικό αποτέλεσμα (π.χ. καθαρισμός, τακτοποίηση, ανάγνωση email). Τέτοιες διαδικασίες θα υπάρχουν πάντα, αλλά δεν πρέπει να αποτελούν αντικείμενο παρακολούθησης και αναδιοργάνωσης, όπως γίνεται και στον ιδιωτικό τομέα (π.χ. Οι πιστοποιήσεις κατά ISO καλύπτουν μόνο μικρό μέρος της συνολικής λειτουργίας μιας επιχείρησης και δεν ασχολούνται με τετριμμένες (trivial) διαδικασίες. Οι διαδικασίες αυτές φτάνουν στο 25% του συνόλου των διαδικασιών, με μία πρώτη ανάλυση.
- Οι εσωτερικές, εσωστρεφείς διαδικασίες των ΟΤΑ αποτελούν το 50% περίπου του συνόλου των διαδικασιών, γεγονός που αρχικά καταδεικνύει την έλλειψη πελατοκεντρικότητας των ΟΤΑ, σε σύγκριση με ανάλογους οργανισμούς του ιδιωτικού τομέα. Επιπλέον, οι πιο σύνθετες διαδικασίες είναι κατά κανόνα εσωτερικές και όχι εξωστρεφείς.
- Επιπλέον του παραπάνω, παρατηρείται μεγάλος αριθμός εσωστρεφών διαδικασιών σε Λειτουργικές Περιοχές που είναι κατά κόρον εξωστρεφείς, καθώς και το αντίστροφο.

- Παρατηρείται ότι, εκτός από τις ΛΠ 8, 9 και 10 που ήταν αναμενόμενο, αρκετά σημαντικό ποσοστό των διαδικασιών παρουσιάζουν μία «εσωτερικότητα», δηλαδή αποτελούν διαχειριστικές διαδικασίες σε κάθε ΛΠ σε ποσοστό άνω του 30%. Επίσης, παρατηρείται και το ακριβώς αντίθετο: οι ΛΠ 8, 9 και 10 αποτελούνται από ένα αρκετά μεγάλο ποσοστό εξωστρεφών διαδικασιών. Από την παραπάνω παρατήρηση διαφαίνεται η αναγκαιότητα εφαρμογής αναδιοργανωτικών ρυθμίσεων.
- Η Λειτουργική Περιοχή 6, είναι αυτή που παρουσιάζει μία κανονικότητα ως προς το βαθμό «εσωτερικότητας» για μία ΛΠ που παρέχει εξωστρεφείς διαδικασίες (υπηρεσίες προς τον πολίτη).
- Η Λειτουργική Περιοχή 8, είναι αυτή που παρουσιάζει μία κανονικότητα ως προς το βαθμό «εσωτερικότητας» για μία ΛΠ που παρέχει εσωστρεφείς διαδικασίες (υπηρεσίες προς τον φορέα).
- Οι ΛΠ5 και ΛΠ7 παρουσιάζουν ποσοστό εσωστρεφών διαδικασιών 75% και 63%. Στη ΛΠ5 παρατηρούμε μόνο μία εξωστρεφή διαδικασία.
- Υπάρχουν πολλές διαδικασίες που είναι πρακτικά όμοιες στη ροή τους αλλά και συχνά στον τίτλο τους. Αυτές συχνά ανήκουν σε διαφορετικούς φορείς (Δήμος / Περιφέρεια), διαφορετικά τμήματα του ίδιου φορέα αλλά μερικές φορές και στο ίδιο τμήμα (!). Είναι προφανές ότι στη φάση του ανασχεδιασμού αυτές οι διαδικασίες θα αποτελέσουν στόχο ενσωμάτωσης και απλοποίησης.
- Παρατηρήθηκε η (αναμενόμενη) πολυπλοκότητα του θεσμικού και κανονιστικού πλαισίου που διέπει την υλοποίηση των διαδικασιών στους ΟΤΑ, καθώς υπάρχουν αρκετές διαδικασίες που διέπονται από δεκάδες νόμους αλλά και καθώς το σύνολο των νόμων που διέπουν διαδικασίες Δήμων και Περιφερειών περιέχει εκατοντάδες νόμους και σχετικές διατάξεις.
- Διαφορές παρατηρούνται στα ΟΠΣ και ΠΣ που χρησιμοποιούνται ή που δεν χρησιμοποιούνται από τις ίδιες διευθύνσεις διαφορετικών ΟΤΑ, γεγονός που καταδεικνύει την παντελή απουσία προτυποποίησης αλλά και διαφοροποιεί τους χρόνους εκτέλεσης των ίδιων διαδικασιών και τη διαχείριση των σχετικών αρχείων που διατηρεί το κάθε τμήμα.
- Σε μεγάλο πλήθος διαδικασιών παρατηρείται το φαινόμενο της ανάγκης τελικής υπογραφής από το σύνολο της ιεραρχίας, γεγονός που καταδεικνύει τη στρεβλή αντίληψη περί ευθυνών και αρμοδιοτήτων αλλά και μεγαλώνει ακόμη παραπάνω τους χρόνους εκτέλεσης των διαδικασιών.
- Όπως αναμενόταν, αναδείχθηκε η σχεδόν παντελής απουσία υπηρεσιών προς πολίτες και επιχειρήσεις που υλοποιούνται με ψηφιακό τρόπο.
- Συνολικά και σε μία πρώτη εκτίμηση, η τρέχουσα κατάσταση στην παροχή υπηρεσιών των ΟΤΑ παραβιάζει τις περισσότερες αρχές του Ευρωπαϊκού Πλαισίου Διαλειτουργικότητας και ειδικά τις εξής:

- ο Αρχή της Επαναχρησιμοποίησης
- ο Αρχή της Διαφάνειας
- ο Αρχή της Επικέντρωσης στο Χρήστη
- ο Αρχή της Προσβασιμότητας
- ο Αρχή της Πολυγλωσσίας
- ο Αρχή της Διοικητικής Απλούστευσης
- ο Αρχή της Διατήρησης των Πληροφοριών
- ο Αρχή της Αποτελεσματικότητας και Αποδοτικότητας

Με βάση την παρούσα παρατήρηση αλλά και την έλλειψη ψηφιακά εκτελούμενων διαδικασιών για πολίτες και επιχειρήσεις, θεωρείται δικαιολογημένη η (τελευταία) θέση της Ελλάδας στην κλίμακα της μέτρησης DESI της Ευρωπαϊκής Επιτροπής.

Έκθεση αποτελεσμάτων διαβούλευσης

Οι μοντελοποιημένες διαδικασίες τέθηκαν σε διαβούλευση από την αναθέτουσα αρχή. Κατά τη διάρκεια της διαβούλευσης οι Κεντρικές Ομάδες Εργασίας Λειτουργικών Περιοχών διατύπωσαν παρατηρήσεις :

- α) για την πληρότητα αποτύπωσης των διαδικασιών, επισημαίνοντας διαδικασίες που δεν έχουν καταγραφεί,
- β) για την ορθότητα αποτύπωσης των διαδικασιών σε σχέση με το κανονιστικό πλαίσιο που τις διέπει.

Η ενότητα αυτή περιλαμβάνει τα αποτελέσματα της διαβούλευσης με τις Κεντρικές Ομάδες Εργασίας Λειτουργικών Περιοχών, που αφορούν στους Δήμους.