

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

**Παραδοτέο - 5.2: Τεύχος με το σχέδιο μετάβασης από το υφιστάμενο στο νέο  
επιχειρησιακό μοντέλο και τα προγράμματα κατάρτισης του ανθρώπινου  
δυναμικού για την εφαρμογή του νέου μοντέλου οργάνωσης και λειτουργίας των  
Περιφερειών- ΕΠΙΤΕΛΙΚΗ ΣΥΝΟΨΗ**

(Έκδοση 5.0)

Προετοιμάστηκε από την Ένωση Εταιρειών

**DBC**  **diadikasia**

 **EEO**  
GROUP  
Εταιρεία Συμβούλων

 **UBITECH**  
ubiquitous solutions



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο

Ε.Π.  
**ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΗ**  
**ΔΗΜΟΣΙΟΥ**  
**ΤΟΜΕΑ**  
ΛΟΝΕΥ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης

 **ΕΣΠΑ**  
2014-2020  
ανάπτυξη - εργασία - αλληλεγγύη

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

|         |                                                                                                                                                            |    |
|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1       | Επιτελική Σύνοψη Σχεδίου Μετάβασης .....                                                                                                                   | 6  |
| 1.1     | Μεθοδολογία του Σχεδίου Μετάβασης .....                                                                                                                    | 7  |
| 1.2     | Υπόβαθρο και Παραδοχές .....                                                                                                                               | 12 |
| 1.3     | Διαδικασία μετάβασης και Διαφορετικές Εκδόσεις των κάθετων υποσυστημάτων του ΔΠΣ σε σχέση με τις Διαδικασίες, τα Μητρώα & τις Διαδικτυακές Υπηρεσίες ..... | 14 |
| 1.3.1   | Εξωτερικά Μητρώα & Διαδικτυακές Υπηρεσίες .....                                                                                                            | 19 |
| 1.3.2   | Στάδια υλοποίησης του ΔΠΣ .....                                                                                                                            | 25 |
| 1.4     | Το Μεταβατικό Στάδιο .....                                                                                                                                 | 30 |
| 1.4.1   | Ένταξη διαδικασιών σε στάδιο Μετάβασης .....                                                                                                               | 31 |
| 1.4.1.1 | Διαδικασίες που είναι Άμεσα Υλοποιήσιμες .....                                                                                                             | 31 |
| 1.4.1.2 | Διαδικασίες που εντάσσονται στον Βραχυπρόθεσμο Προγραμματισμό.....                                                                                         | 31 |
| 1.4.1.3 | Διαδικασίες που εντάσσονται στον Μεσοπρόθεσμο Προγραμματισμό .....                                                                                         | 31 |
| 1.5     | Σταδιακή προσαρμογή του οργανογράμματος.....                                                                                                               | 32 |
| 1.6     | Νομοθετικές αλλαγές .....                                                                                                                                  | 36 |
| 1.7     | Γενικό Χρονοδιάγραμμα του Σχεδίου Μετάβασης.....                                                                                                           | 36 |
| 1.8     | Κοστολόγηση ΔΠΣ .....                                                                                                                                      | 46 |
| 1.9     | Ανάλυση Ρίσκου του Σχεδίου Μετάβασης .....                                                                                                                 | 47 |
| 1.10    | Προτεινόμενες δράσεις στα πλαίσια των πιλοτικών εφαρμογών (ΠΕ6) .....                                                                                      | 51 |
| 2       | Επιτελική Σύνοψη Σχεδίου Κατάρτισης .....                                                                                                                  | 53 |
| 2.1     | Παρουσίαση και Στόχοι του Σχεδίου Κατάρτισης .....                                                                                                         | 53 |
| 2.1.1   | Στόχοι του Σχεδίου Κατάρτισης .....                                                                                                                        | 53 |
| 2.1.2   | Μεθοδολογία Υλοποίησης του Σχεδίου Κατάρτισης.....                                                                                                         | 53 |
| 2.1.3   | Γενικό πλαίσιο προγραμμάτων κατάρτισης.....                                                                                                                | 57 |
| 2.1.4   | Υπόβαθρο και Παραδοχές .....                                                                                                                               | 58 |
| 2.1.4.1 | Τα Δυννητικά Κοινά Στόχοι της Κατάρτισης.....                                                                                                              | 58 |
| 2.1.4.2 | Κατηγορίες Κοινού Στόχου του Σχεδίου Κατάρτισης με Βάση τη Χρήση του ΔΠΣ ή/και την Οργανική τους Τοποθέτηση.....                                           | 60 |
| 2.1.4.3 | Ταξινόμηση της Υπηρεσιακής Ανάγκης για Κατάρτιση.....                                                                                                      | 62 |

|         |                                                                                             |    |
|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.1.4.4 | Η Πιθανή Εμπλοκή της ΕΣΔΔΑ .....                                                            | 63 |
| 2.1.5   | Επιλογή / Καθορισμός Εκπαιδευτικών Δομών και Ελάχιστη Απαραίτητη Υλικοτεχνική Υποδομή ..... | 67 |
| 2.1.6   | Επιλογή / Καθορισμός Εκπαιδευόμενων .....                                                   | 70 |
| 2.1.7   | Επιλογή / Καθορισμός Εκπαιδευτών .....                                                      | 72 |
| 2.1.8   | Προσδιορισμός εκπαιδευτικών τεχνικών, μέσων και χώρων εκπαίδευσης .....                     | 78 |
| 2.1.8.1 | Εκπαιδευτικές μέθοδοι και εκπαιδευτικές τεχνικές .....                                      | 79 |
| 2.1.8.2 | Η Τηλεκατάρτιση .....                                                                       | 84 |
| 2.1.8.3 | Μικτή Κατάρτιση (Δια Ζώσης και Τηλεκατάρτιση) .....                                         | 85 |
| 2.1.8.4 | Τεκμηρίωση της επιλογής των εκπαιδευτικών μεθόδων και τεχνικών. ....                        | 87 |
| 2.2     | Χρονοπρογραμματισμός του Σχεδίου Κατάρτισης σε σχέση με τα Σενάρια Μετάβασης .....          | 88 |
| 2.2.1   | Παραδοχές Χρονοπρογραμματισμού .....                                                        | 88 |
| 2.2.2   | Καταμερισμός Δράσεων, Ενεργειών και Εργασιών για την Εκκίνηση του Έργου Κατάρτισης.....     | 91 |
| 2.2.3   | Πρόταση Χρονοδιαγράμματος Σχεδίου/Έργου Κατάρτισης. ....                                    | 93 |
| 2.3     | Παρουσίαση του Σχεδίου κατάρτισης ανά εκπαιδευτική ενότητα/ .....                           | 94 |
| 2.3.1   | Γενικές Παραδοχές.....                                                                      | 94 |
| 2.3.2   | Συγκεντρωτική Παρουσίαση των Προτεινόμενων Προγραμμάτων Κατάρτισης.....                     | 98 |

## ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ ΚΑΙ ΣΧΗΜΑΤΩΝ

|                                                                                                                    |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Πίνακας 1 Χαρτογράφηση Υποδομών ανά Διαδικασία, DSS-EV .....                                                       | 17 |
| Πίνακας 2: Προτεραιοποίηση Υλοποίησης Διαδικτυακών Υπηρεσιών με βάση τη Βίβλο Ψηφιακού Μετασχηματισμού.....        | 19 |
| Πίνακας 3 Οργανόγραμμα Μεταβατικού Σταδίου Περιφερειών Τύπου 1 OTAmach .....                                       | 33 |
| Πίνακας 4 Οργανόγραμμα Μεταβατικού Σταδίου Περιφερειών Τύπου 2 OTAmeh .....                                        | 34 |
| Πίνακας 5 Οργανόγραμμα Μεταβατικού Σταδίου Περιφερειών Τύπου 3 OTAmih .....                                        | 35 |
| Πίνακας 6: Εκτίμηση συνολικού κόστους υλοποίησης του ΔΠΣ .....                                                     | 47 |
| Πίνακας 7 Ενδεικτική Κωδικοποίηση ESCO .....                                                                       | 57 |
| Πίνακας 8. Ενδεικτικά Στοιχεία Παρουσίασης Πιστοποιημένων Δομών Εκπαίδευσης με βάση τις απαιτήσεις της ΕΣΔΑΑ ..... | 68 |
| Πίνακας 9: Χρονοπρογραμματισμός με βάση τα Επικρατέστερα Σενάρια Μετάβασης.....                                    | 90 |
| Πίνακας 10: Ο Δυνητικά Ρεαλιστικότερος Χρονοπρογραμματισμός Κατάρτισης σε Σχέση με τα Σενάρια Μετάβασης.....       | 94 |
| Σχήμα 1: Μεθοδολογική Προσέγγιση Κατάρτισης του Σχεδίου Μετάβασης.....                                             | 9  |
| Σχήμα 2: Σενάριο πλήρους ενσωμάτωσης του ΔΠΣ.....                                                                  | 12 |
| Σχήμα 3: Σενάριο μερικής ενσωμάτωσης του ΔΠΣ.....                                                                  | 12 |
| Σχήμα 4: Μέθοδος Ένταξης Διαδικασίας σε Στάδιο Μετάβασης.....                                                      | 16 |
| Σχήμα 5: Απόδοση Ημερολογιακού Στόχου, DSS - EV .....                                                              | 18 |
| Σχήμα 6: Ένταξη Διαδικασιών σε Στάδιο Μετάβασης, DSS - EV .....                                                    | 19 |
| Σχήμα 7: Αρχιτεκτονική ΔΠΣ.....                                                                                    | 26 |
| Σχήμα 8: Στάδια και Διάρκεια Υλοποίησης σε μήνες .....                                                             | 42 |
| Σχήμα 9: Απαιτούμενοι Ανθρωπομήνες ανά Στάδιο Υλοποίησης .....                                                     | 43 |
| Σχήμα 10: Χρονοδιάγραμμα Σχεδίου Μετάβασης .....                                                                   | 45 |
| Σχήμα 11: Κοινή μεθοδολογία υλοποίησης του Πακέτου Εργασίας 5, για Δήμους και Περιφέρειες.....                     | 54 |
| Σχήμα 12: Πλαίσιο Άντλησης Στοιχείων .....                                                                         | 54 |
| Σχήμα 13. Μεθοδολογία Εκπόνησης του Σχεδίου Κατάρτισης.....                                                        | 55 |

*Παραδοτέο - 5.2: Τεύχος με το σχέδιο μετάβασης από το υφιστάμενο στο νέο επιχειρησιακό μοντέλο και τα προγράμματα κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού για την εφαρμογή του νέου μοντέλου οργάνωσης και λειτουργίας των Περιφερειών*

---

## 1 Επιτελική Σύνοψη Σχεδίου Μετάβασης

Το παραδοτέο “Π5.2: Τεύχος με το σχέδιο μετάβασης από το υφιστάμενο στο νέο επιχειρησιακό μοντέλο και τα προγράμματα κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού για την εφαρμογή του νέου μοντέλου οργάνωσης και λειτουργίας των Περιφερειών” αφορά (1) στην ανάπτυξη λεπτομερούς σχεδίου μετάβασης και (2) στην εκπόνηση σχεδίου για την κατάρτιση του προσωπικού των ΟΤΑ.

Για την ανάπτυξη του σχεδίου μετάβασης λήφθηκαν υπ’ όψη:

- ✓ το σύνολο των διαδικασιών,
- ✓ το σύνολο των συστημάτων,
- ✓ το σύνολο του προσωπικού των ΟΤΑ,

έτσι ώστε να διασφαλίζεται η ικανοποιητική λειτουργία των οργανισμών σε κάθε στάδιο. Επιπρόσθετα, για την υλοποίηση του σχεδίου μετάβασης ορίσθηκαν τα βασικά στάδια του έργου σε πλάνο πενταετίας μέχρι την πλήρη υλοποίηση της αυτοματοποίησης όλων των λειτουργιών των ΟΤΑ. Το κάθε στάδιο του σχεδίου μετάβασης περιλαμβάνει την κατάσταση των διαδικασιών, την κατάσταση των πληροφοριακών συστημάτων, τις απαιτούμενες θεσμικές αλλαγές που πρέπει να πραγματοποιηθούν και να ισχύσουν, τα επίπεδα στελέχωσης και κατάρτισης προσωπικού, την αξιολόγηση των απαραίτητων δεικτών όπως αυτοί ορίζονται στο παραδοτέο 3.1, καθώς και τις εμπλεκόμενες κατηγορίες Περιφερειών. Το παραδοτέο παρουσιάζει τον τρόπο με τον οποίο θα πραγματοποιηθεί η μετάβαση στην τελική της έκδοση, λαμβάνοντας υπ’ όψη τα αποτελέσματα των πιλοτικών εφαρμογών.

Για την εκπόνηση του σχεδίου κατάρτισης του προσωπικού των ΟΤΑ λήφθηκαν υπ’ όψη:

- ✓ η σημερινή στελέχωση και κατάρτιση των αντιπροσωπευτικών ΟΤΑ-πιλότων,
- ✓ οι νέες διαδικασίες,
- ✓ τα νέα πληροφοριακά συστήματα,
- ✓ οι θεσμικές αλλαγές,
- ✓ οι νέες υπηρεσίες,
- ✓ το νέο προτεινόμενο οργανόγραμμα,
- ✓ τα πρότυπα περιγράμματα θέσεων εργασίας,
- ✓ τα πρότυπα στελέχωσης καθώς και
- ✓ οι δείκτες απόδοσης των ΟΤΑ,

έτσι ώστε να υποστηρίζεται το νέο μοντέλο οργάνωσης και λειτουργίας (διαδικασιών, δομών και συστημάτων των ΟΤΑ). Για τον προσδιορισμό των απαραίτητων δεξιοτήτων έγινε χρήση του προτύπου ESCO της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Επιπλέον, προσδιορίστηκαν και παρουσιάζονται τα νέα γνωστικά αντικείμενα, ανά δεξιότητα και ρόλο, σε σύνδεση με τις σχετικές διαδικασίες και συστήματα, όπου ο κάθε ρόλος συμμετέχει καθώς επίσης περιγράφεται και η απαραίτητη οριζόντια θεματολογία κατάρτισης στα γνωστικά αντικείμενα για τη νέα λειτουργία των ΟΤΑ (π.χ. διαλειτουργικότητα, ηλεκτρονική διακυβέρνηση, πληροφοριακά συστήματα κ.α.).

Το παρόν παραδοτέο χωρίζεται σε δύο (2) βασικά Μέρη:

A. ΣΧΕΔΙΟ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ, που περιλαμβάνει τα κεφάλαια:

- Κεφάλαιο 3: Μεθοδολογία του Σχεδίου Μετάβασης
- Κεφάλαιο 4: Υπόβαθρο και Παραδοχές
- Κεφάλαιο 5: Διαδικασία μετάβασης και Διαφορετικές Εκδόσεις των κάθετων υποσυστημάτων του ΔΠΣ σε σχέση με τις Διαδικασίες, τα Μητρώα & τις Διαδικτυακές Υπηρεσίες
- Κεφάλαιο 6: Το Μεταβατικό Στάδιο
- Κεφάλαιο 7: Γενικό Χρονοδιάγραμμα του Σχεδίου Μετάβασης
- Κεφάλαιο 8: Ανάλυση Ρίσκου του Σχεδίου Μετάβασης
- Κεφάλαιο 9: Προτεινόμενες δράσεις στα πλαίσια των πιλοτικών εφαρμογών (ΠΕ6)

Στα παραπάνω Κεφάλαια μελετήθηκαν όλα τα στοιχεία που απαιτούνται για την ανάπτυξη του σχεδίου μετάβασης καθώς και τα βήματα που πρέπει να ακολουθηθούν από τις Περιφέρειες ΟΤΑ για την εφαρμογή του. Επιπρόσθετα, παρουσιάζονται οι δράσεις που πραγματοποιήθηκαν για την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων.

## 1.1 Μεθοδολογία του Σχεδίου Μετάβασης

Τα βασικά βήματα για την κατάρτιση του πλάνου μετάβασης σε βάθος πενταετίας έχουν ως εξής:

1. Συγκέντρωση στοιχείων εισόδου στο Υποσύστημα Υποστήριξης Λήψης Αποφάσεων και Αξιολόγησης (DSS – EV).
2. Διαμόρφωση κύριων χρονικών σημείων - milestones στην πενταετία:
  - 2.1. Επιλογή του μεγαλύτερου δυνατού πλήθους υπηρεσιών προς αλλαγή / έναρξη υλοποίησης, που εξασφαλίζει συνεπή υλοποίηση και λειτουργία των ΟΤΑ (συμφωνία με θεσμικό πλαίσιο, κατάλληλα Πληροφοριακά Συστήματα, στελέχωση και κατάρτιση προσωπικού, κλπ)
  - 2.2. Δημιουργία και εκτέλεση μοντέλων προσομοίωσης της λειτουργίας και υπολογισμού των κατάλληλων δεικτών προβλεπόμενης απόδοσης
  - 2.3. Επιλογή ανάμεσα σε εναλλακτικές λύσεις και τελικές προσαρμογές πλάνου του διαστήματος υπό μελέτη
3. Σύνθεση συνολικού πλάνου πενταετίας, ανά Λειτουργική Περιοχή με βασικό πυλώνα διεξαγωγής συμπερασμάτων την κάθε διαδικασία. Τα παρόν κείμενο αποτελεί την πρώτη έκδοση του σχεδίου μετάβασης. Κατά τη διάρκεια των πιλοτικών εφαρμογών (ΠΕ6) θα γίνει η προσαρμογή του σχεδίου μετάβασης στα δεδομένα του κάθε ΟΤΑ πιλότου και θα εκπονηθούν

12 σχέδια μετάβασης. Στη συνέχεια με βάση τα συμπεράσματα των 12 πιλοτικών εφαρμογών θα δημιουργηθεί η δεύτερη έκδοση του σχεδίου μετάβασης.

Η Εικόνα 1 παρουσιάζει τη συνολική μεθοδολογική προσέγγιση για την κατάρτιση του σχεδίου μετάβασης.

**A. Στην πρώτη φάση πραγματοποιείται η συλλογή των απαραίτητων δεδομένων για την υφιστάμενη και τη μελλοντική κατάσταση των ΟΤΑ.**

Για την κατάρτιση του σχεδίου μετάβασης χρειάστηκαν τα εξής στοιχεία προς επεξεργασία, ώστε ο κάθε ΟΤΑ να οδηγηθεί σε ασφαλή συμπεράσματα και τελικά στην κατάρτιση του σχεδίου μετάβασης:

- **Αξιολόγηση Ετοιμότητας ΟΤΑ:** για κάθε ΟΤΑ συλλέχθηκαν στοιχεία μέσω ερωτηματολογίων και πραγματοποιήθηκε περαιτέρω μελέτη και ανάλυση της υφιστάμενης κατάστασης (ΠΕ1). Αξιοποιώντας τα αποτελέσματα που προέκυψαν βάσει των 2 παραπάνω ενεργειών, κατανοήθηκε η υφιστάμενη κατάσταση (βλ. Υποκεφάλαιο 4.1 «Υφιστάμενη Κατάσταση των ΟΤΑ») που σε συνδυασμό με τα αποτελέσματα του ΠΕ2 προκύπτει η διαφορά ετοιμότητας των διαφορετικών τύπων Περιφερειών. Πιο συγκεκριμένα, τα στοιχεία αυτά είναι:

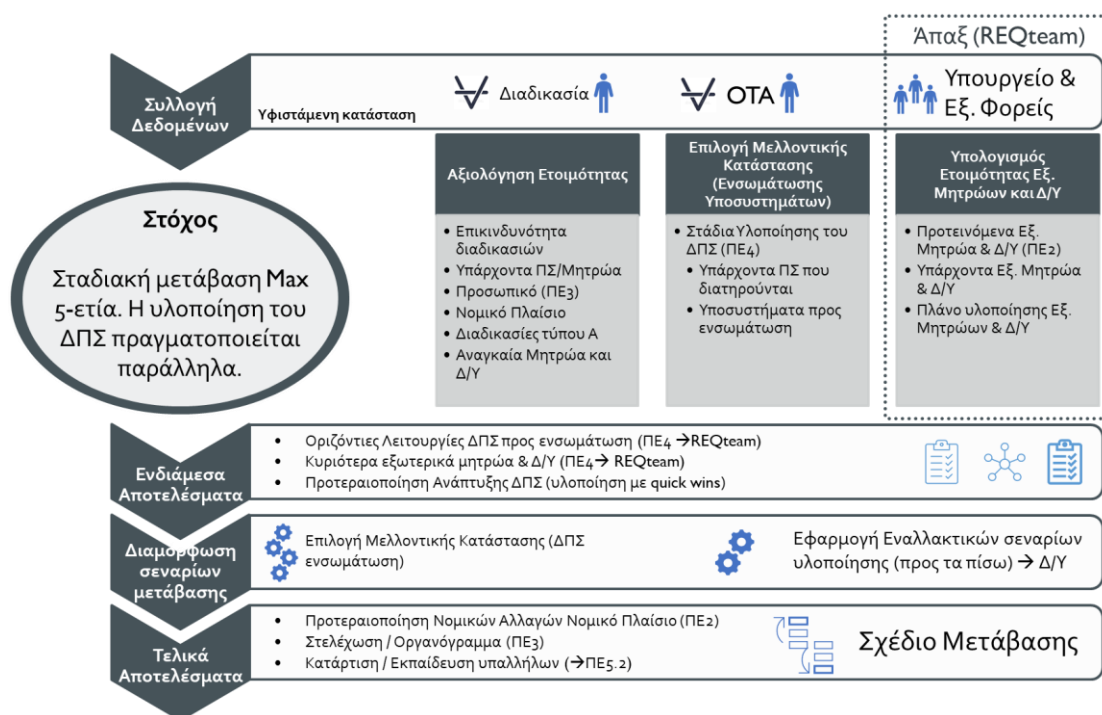
1. Άυλοι πόροι

- a. Υπάρχοντα Μητρώα που διατηρούνται μετά την υλοποίηση του ΔΠΣ
- b. Υπάρχοντα ΠΣ που διατηρούνται μετά την υλοποίηση του ΔΠΣ
- c. Υποσυστήματα του ΔΠΣ που ΔΕΝ ενσωματώνονται

2. Ανθρώπινοι πόροι

- a. Αριθμός ανθρώπινου δυναμικού με γνώσεις χρήσης Η/Υ
- b. Αριθμός ανθρώπινου δυναμικού με γνώσεις πληροφορικής (Τμήμα Πληροφορικής)
- c. Συνολικός αριθμός ανθρώπινου δυναμικού ανά ΛΠ

Παραδοτέο - 5.2: Τεύχος με το σχέδιο μετάβασης από το υφιστάμενο στο νέο επιχειρησιακό μοντέλο και τα προγράμματα κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού για την εφαρμογή του νέου μοντέλου οργάνωσης και λειτουργίας των Περιφερειών



Σχήμα 1: Μεθοδολογική Προσέγγιση Κατάρτισης του Σχεδίου Μετάβασης

- **Αξιολόγηση ετοιμότητας διαδικασιών:** Για την κατάρτιση του σχεδίου μετάβασης χρειάστηκε να συλλεχθούν, για κάθε διαδικασία, τα παρακάτω στοιχεία:
  1. Οι αλληλεξαρτήσεις των υπηρεσιών προς πολίτες και επιχειρήσεις (είσοδοι και έξοδοι για κάθε υπηρεσία / διαδικασία, ταξινομημένες). Με την επεξεργασία των στοιχείων εισόδου / εξόδου διασφαλίζεται ότι όλες οι υπηρεσίες θα μπορούν να υλοποιηθούν, με κάποιες υπό ενσωμάτωση και κάποιες νέες.
  2. Η έναρξη υποστήριξης της κάθε διαδικασίας από ανάλογο, κατάλληλο πληροφοριακό σύστημα, η λήξη υποστήριξης της κάθε διαδικασίας από παλαιότερα συστήματα, και ανάλογα στοιχεία υποστήριξης των διαδικασιών από πληροφοριακά συστήματα.
  3. Το θεσμικό πλαίσιο και οι προγραμματισμένες αλλαγές του, με ένδειξη των διαδικασιών που επηρεάζονται (καθίστανται εφαρμοστές, καταργούνται, μεταβάλλονται, κλπ).
  4. Οι δυνατότητες οργανωτικής υποστήριξης των νέων διαδικασιών, ο βαθμός εκπαίδευσης του προσωπικού, ανά Περιφέρεια.
  5. Άλλα κρίσιμα στοιχεία χρονοπρογραμματισμού, που επηρεάζουν τη μετάβαση των ΟΤΑ στο νέο μοντέλο λειτουργίας (π.χ. εκλογές, αλλαγές διοίκησης περιφερειών, κλπ)
- **Αξιολόγηση ετοιμότητας του Δημόσιου Τομέα συνολικά:** για κάθε εξωτερικό μητρώο που είναι αναγκαίο για την υλοποίηση του πλήρους/μέγιστου σεναρίου ανασχεδιασμού (ΠΕ2) συλλέχθηκαν τα παρακάτω στοιχεία:

1. Προτεινόμενες Διαδικτυακές υπηρεσίες και εξωτερικά μητρώα
2. Υπάρχοντα εξωτερικά μητρώα
3. Πλάνο υλοποίησης εξωτερικών μητρώων

Το παρόν Σχέδιο Μετάβασης και κατ' επέκταση η μεθοδολογική προσέγγιση μπορούν να εφαρμοστούν σε όλες τις Περιφέρειες είτε στην ολότητά τους ή μετά από την κατάρτιση ορισμένων παραλλαγών για τις 3 διάφορες κατηγορίες Περιφερειών όπως αυτές ορίζονται από το αρμόδιο Υπουργείο (Υπουργείο Εσωτερικών, νόμος 4555/2018). Επίσης, καθώς κάποιες Περιφέρειες που δεν έχουν κάποιες από τις αναφερόμενες Λειτουργικές περιοχές, δεν θα χρειαστεί να χρησιμοποιήσουν τα αντίστοιχα τμήματα του ΔΠΣ (π.χ. κάποιες μικρές περιφέρειες δεν ασχολούνται με αγροτική ανάπτυξη, άρα δεν έχουν σχετικές λειτουργικές περιοχές και οργανωτικές μονάδες που θα χρησιμοποιήσουν τα σχετικά τμήματα του ΔΠΣ). Οι Περιφέρειες Πιλότοι έχουν επιλεγεί ώστε να καλύπτουν όλες τις κατηγορίες Περιφερειών της Ελλάδας, και οι πιλοτικές εφαρμογές αναμένεται να οδηγήσουν στην εμφανή διαφοροποίηση του τελικού σχεδίου μετάβασης για τις διάφορες κατηγορίες Περιφερειών.

#### **Β. Στη δεύτερη φάση πραγματοποιείται η ανάλυση των παραπάνω στοιχείων με στόχο την παραγωγή ενός κεντρικού σχεδίου μετάβασης.**

Για την κατάρτιση του πλάνου μετάβασης γίνεται χρήση του συστήματος υποστήριξης αποφάσεων (DSS-EV), το οποίο έχει αναπτυχθεί στο πλαίσιο υλοποίησης του έργου. Το DSS-EV λαμβάνει υπόψη ένα πλήθος στοιχείων εισόδου και με ημι-αυτόματο τρόπο δημιουργεί εναλλακτικά σενάρια εφαρμογής νέων μοντέλων λειτουργίας, φροντίζοντας να τηρούνται οι νομικές και κανονιστικές διατάξεις αλλά και να υπάρχουν οι απαραίτητες υποδομές και στελέχωση. Τα απαραίτητα δεδομένα συλλέγονται από το ADONIS BPM tool όπως έχουν καταγραφεί στα προηγούμενα πακέτα εργασίας. Πρόσθετα δεδομένα εισάγονται στο DSS-EV αξιοποιώντας τη βίβλο ψηφιακού Μετασχηματισμού<sup>1</sup> του Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης.

Στην κατάρτιση του πλάνου μετάβασης, εφαρμόζεται μία πολιτική «εμπροσθοβαρούς» υλοποίησης, με τη λειτουργία όλων των υπηρεσιών στο πρώτο στάδιο, με βάση τις υποδομές, το θεσμικό πλαίσιο, αλλά και τις αλληλεξαρτήσεις των διαδικασιών. Το μεταβατικό στάδιο χαρακτηρίζεται από τη συμμετοχή των υπαλλήλων σε διαδικασίες ελέγχου δικαιολογητικών όπου αυτό είναι αναγκαίο (έτσι ώστε να μην έχει καταργηθεί κάποια υπηρεσία που χρειάζεται στην υλοποίηση μιας άλλης). Για την επαλήθευση του τελικού ή μοναδικού σεναρίου, πραγματοποιείται συνθετική προσομοίωση των διαδικασιών / υπηρεσιών σε διάφορα επίπεδα λειτουργίας.

Κατά τη διαμόρφωση του σχεδίου μετάβασης χρησιμοποιείται ένα δένδρο μετάβασης (transition tree), το οποίο καθοδηγεί τη διαδικασία σύμφωνα με τα ακόλουθα:

---

<sup>1</sup> <https://digitalstrategy.gov.gr/website/static/website/assets/uploads/digitalstrategy.pdf>

- Change Readiness Assessment μέσω της αξιολόγησης της γνώσης των υπαλλήλων ως προς τη χρήση Η/Υ, καθώς και την υπάρχουσα στελέχωση.
- Πρόγραμμα εκπαίδευσης προσωπικού (βλ. Κεφάλαιο 9 «Κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού»)
- Λειτουργική μετάβαση στο νέο μοντέλο διαδικασιών σε δύο μεταβατικά στάδια (αρχική κατάσταση, μεταβατικό στάδιο, τελική κατάσταση)
- Προτάσεις για τα τμήματα των διαδικασιών που θα πρέπει να αυτοματοποιηθούν πρώτα μέσω των οριζόντιων υποσυστημάτων.
- Προτάσεις για την σειρά ανάπτυξης των πληροφοριακών συστημάτων
- Σύστημα μέτρησης απόδοσης διαδικασιών σε σχέση με τους στόχους και τους κρίσιμους παράγοντες επιτυχίας.
- Θεσμικές και νομοθετικές παρεμβάσεις.
- Οργανωσιακές αλλαγές.

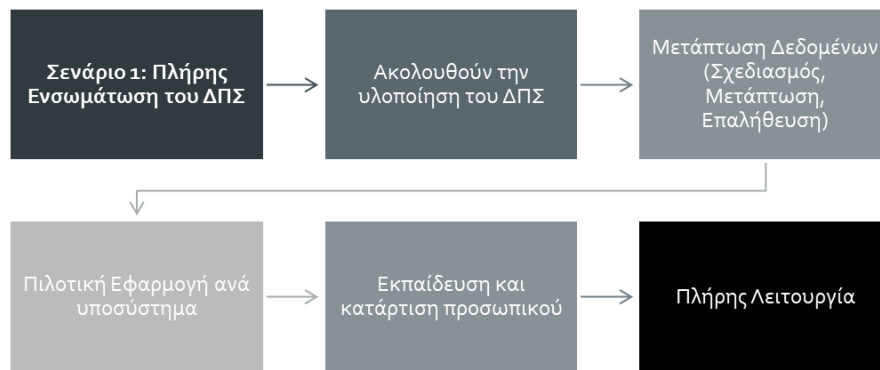
Πιο συγκεκριμένα, εφαρμόζεται η παρακάτω μέθοδος:

**Ορισμός Σταδίου Μετάβασης** που περιλαμβάνει τα εξής βήματα (η ανάλυση των παρακάτω παρουσιάζεται στο Κεφάλαιο 5 «Διαδικασία μετάβασης σε σχέση με τις Διαδικασίες, τα Μητρώα & τις Διαδικτυακές Υπηρεσίες»):

1. Ορισμός λειτουργίας κατά το στάδιο της μετάβασης μέχρι την τελική κατάσταση.
2. Συνεχής υλοποίηση και ένταξη διαδικτυακών υπηρεσιών προς την επίτευξη της τελικής κατάστασης ως προς την επίτευξη διαλειτουργικότητας με τα εξωτερικά μητρώα.

**Γ. Στην τρίτη φάση της μεθοδολογίας πραγματοποιείται ο σχεδιασμός του πλάνου μετάβασης και οι διεξαγωγή των τελικών αποτελεσμάτων.**

Για το σχεδιασμό του σχεδίου μετάβασης χρησιμοποιούνται 2 βασικά σενάρια μετάβασης. Τα δύο αυτά σενάρια διαμορφώνονται λόγω της απόφασης που μπορεί να λάβει ο κάθε ΟΤΑ για είτε πλήρη είτε μερική ενσωμάτωση του ΔΠΣ. Το πρώτο σενάριο έχει να κάνει με την πλήρη ενσωμάτωση και το δεύτερο με την μερική ενσωμάτωση. Η διαφορά έγκειται κυρίως στο επιπρόσθετο βήμα του σεναρίου μερικής μετάβασης, όπου θα πρέπει να πραγματοποιηθεί η «Δημιουργία διασυνδέσεων με τα υποσυστήματα που παραμένουν». Ο ανάδοχος προτείνει τη μη χρήση αυτού του σεναρίου εκτός περιπτώσεων που μπορεί να αιτιολογηθεί επαρκώς.



Σχήμα 2: Σενάριο πλήρους ενσωμάτωσης του ΔΠΣ



Σχήμα 3: Σενάριο μερικής ενσωμάτωσης του ΔΠΣ

Το δεύτερο σενάριο ενσωμάτωσης του ΔΠΣ των ΟΤΑ έχει δημιουργηθεί για λόγους πληρότητας και μόνο σε ελάχιστες περιπτώσεις ενδείκνυται η χρήση του. Ο ανάδοχος δεν προτείνει τη χρήση αυτού του σεναρίου εκτός από πολύ συγκεκριμένες περιπτώσεις όπου δεν μπορεί να πραγματοποιηθεί το προηγούμενο σενάριο.

## 1.2 Υπόβαθρο και Παραδοχές

Το απαραίτητο υπόβαθρο για την εκτέλεση των εργασιών του ΠΕ5 σχηματίζεται από:

1. Δεδομένα των διαδικασιών as-is και to-be από τα ΠΕ1 και ΠΕ2 εξαγόμενα από το BPM σύστημα ADONIS (νομοθετικές αλλαγές, απαραίτητες εσωτερικές και εξωτερικές υποδομές).
2. Τα στοιχεία οργανογραμμάτων και στελέχωσης από το ΠΕ3.
3. Το χρονοπρογραμματισμό υλοποίησης του ΔΠΣ από το ΠΕ4.

4. Το χρονοπρογραμματισμό υλοποίησης των εξωτερικών μητρώων από τη Βίβλο Ψηφιακού Μετασχηματισμού<sup>2</sup>.

Σε αυτή την ενότητα, επίσης, παρουσιάζονται οι παροχές του αναδόχου για τη δημιουργία του σχεδίου μετάβασης.

**Παραδοχή 1:** «Θεωρούμε ότι τα κάθετα υποσυστήματα του ΔΠΣ υλοποιούνται σταδιακά με τα σενάρια μετάβασης. Ο σχεδιασμός του πλάνου μετάβασης αφορά στην εφαρμογή των διαδικασιών που υποστηρίζονται από το ΔΠΣ».

**Παραδοχή 2:** Όλες οι διαδικασίες τίθενται σε λειτουργία από την πρώτη μέρα. Οι διαδικασίες του μεταβατικού σταδίου διαμορφώνουν τις διαφορετικές εκδόσεις των κάθετων υποσυστημάτων.

- Όλες οι εσωτερικές διαδικασίες που υποστηρίζονται από το ΔΠΣ, χωρίς αλληλεξάρτηση με εξωτερικά μητρώα (Δ/Υ) ή με Δ/Υ από υπάρχοντα μητρώα, μπορούν να μεταβούν άμεσα σε λειτουργία μετά την υλοποίηση του ΔΠΣ.
  - Αυτές είναι κυρίως διαδικασίες των εσωστρεφών ΛΠ 8, 9 και 10
- Οι διαδικασίες που παρουσιάζουν αλληλεξάρτηση με μητρώα και πληροφοριακά συστήματα διαμορφώνουν τις διαφορετικές εκδόσεις των κάθετων υποσυστημάτων ανάλογα με την υπολογιζόμενη από τη Βίβλο Ψηφιακού Μετασχηματισμού χρονολογία υλοποίησης.
  - Αυτές είναι κυρίως διαδικασίες των εξωστρεφών ΛΠ (1-7)

**Παραδοχή 3:** Ορισμός του σταδίου μετάβασης ως προς τις εκδόσεις των κάθετων υποσυστημάτων. Οι διαφορετικές εκδόσεις των κάθετων υποσυστημάτων ορίστηκαν με βάση τον προγραμματισμό και στοχοθεσία του παρόντος έργου ύστερα από συνεννόηση με την αναθέτουσα αρχή, αλλά και σύμφωνα με τη στοχοθεσία του υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης μέσω της Βίβλου Ψηφιακού Μετασχηματισμού. Οι εκδόσεις αφορούν την σταδιακή υλοποίηση συγκεκριμένου τμήματος εκτέλεσης διαδικασίας (απόκτηση και έλεγχος δικαιολογητικών) για συγκεκριμένες διαδικασίες που αφορούν σε εξωτερικά μητρώα. Η τελική κατάσταση ως προς την εκτέλεση των διαδικασιών (ΤΟ-BE), έχουν ως εξής:

- Άμεσα Υλοποιήσιμες / ένταξη στο 1<sup>ο</sup> στάδιο (ΥΑ)

Όλες οι εσωτερικές διαδικασίες που υποστηρίζονται από το ΔΠΣ, χωρίς αλληλεξάρτηση με εξωτερικά μητρώα (Δ/Υ) ή με Δ/Υ από υπάρχοντα μητρώα, μπορούν να μεταβούν άμεσα σε λειτουργία μετά την υλοποίηση του ΔΠΣ (2023).
- Βραχυπρόθεσμος / ένταξη στο 2<sup>ο</sup> στάδιο (ΥΒ)

Οι διαδικασίες που παρουσιάζουν αλληλεξάρτηση με μητρώα και πληροφοριακά συστήματα διαμορφώνουν τα σενάρια μετάβασης ανάλογα με την υπολογιζόμενη χρονολογία

---

<sup>2</sup> <https://digitalstrategy.gov.gr/website/static/website/assets/uploads/digitalstrategy.pdf>

υλοποίησης (2024). Οι διαδικασίες αυτές, δηλαδή, χρησιμοποιούν μητρώα και πληροφοριακά συστήματα που εντάσσονται στην κατηγορία υλοποίησης Βραχυπρόθεσμου Προγραμματισμού με βάση τη Βίβλο Ψηφιακού Μετασχηματισμού.

- Μεσοπρόθεσμος / ένταξη στο 3<sup>ο</sup> στάδιο (ΥΜ)

Οι διαδικασίες που παρουσιάζουν αλληλεξάρτηση με μητρώα και πληροφοριακά συστήματα διαμορφώνουν τα σενάρια μετάβασης ανάλογα με την υπολογιζόμενη χρονολογία υλοποίησης (2026). Οι διαδικασίες αυτές, δηλαδή, χρησιμοποιούν μητρώα και πληροφοριακά συστήματα που εντάσσονται στην κατηγορία υλοποίησης Μεσοπρόθεσμου Προγραμματισμού με βάση τη Βίβλο Ψηφιακού Μετασχηματισμού.

Τα στάδια που αναφέρονται παραπάνω αφορούν την υλοποίηση των εξωτερικών υποσυστημάτων και μητρώων με βάση τη βίβλο Ψηφιακού Μετασχηματισμού. Όσον αφορά τα στάδια υλοποίησης του ΔΠΣ, στο παρόν Σχέδιο Μετάβασης, προτείνεται και παρουσιάζεται σύντηξη των σταδίων 2 και 3 σε 1 κοινό για τις διαδικασίες ΥΒ και ΥΜ εξαιτίας του μικρού αριθμού των διαδικασιών που εντάσσονται στη κατηγορία ΥΒ.

**Παραδοχή 4:** Σε περίπτωση όπου κάποιο ΟΠΣ του φορέα παραμένει σε λειτουργία θα πρέπει να διασυνδέεται με το κεντρικό με ευθύνη και πόρους του φορέα. Δεν συνιστάται μία τέτοια απόφαση καθώς θα δημιουργήσει προβλήματα, επιπλέον κόστη και ασυνέπεια ως προς την εκτέλεση διαδικασιών. Αυτή η απόφαση είναι συνδεδεμένη με το δεύτερο σενάριο μετάβασης, το οποίο δεν προτείνεται.

**Παραδοχή 5:** Το νομικό πλαίσιο προσαρμόζεται στη νέα πραγματικότητα σε ένα στάδιο καθώς οι αλλαγές περιλαμβάνουν λίγες σχετικά παρεμβάσεις σε λίγα νομοθετήματα. Περισσότερες πληροφορίες στο σχετικό κεφάλαιο.

**Παραδοχή 6:** Το απαραίτητο αριθμητικά προσωπικό είναι στη διάθεση του οργανισμού. Το σχέδιο κατάρτισης προβλέπει τις απαραίτητες εκπαιδεύσεις. Μεγαλύτερη σε πλάτος και βάθος κατάρτιση θα χρειαστούν οι υπάλληλοι των μικρο-μεσαίων και μικρών ΟΤΑ.

### 1.3 Διαδικασία μετάβασης και Διαφορετικές Εκδόσεις των κάθετων υποσυστημάτων του ΔΠΣ σε σχέση με τις Διαδικασίες, τα Μητρώα & τις Διαδικτυακές Υπηρεσίες

Οι διαφορετικές εκδόσεις των κάθετων υποσυστημάτων του ΔΠΣ, δηλαδή των υποσυστημάτων που αφορούν στην καθημερινή εργασία των υπαλλήλων αλλά και στη διεκπεραίωση των διαδικασιών, ορίστηκαν με βάση τον προγραμματισμό και στοχοθεσία του παρόντος έργου ύστερα από συνεννόηση με την αναθέτουσα αρχή, αλλά και σύμφωνα με τη στοχοθεσία του υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης μέσω της Βίβλου Ψηφιακού Μετασχηματισμού. Οι διαφορετικές εκδόσεις των υποσυστημάτων διαμορφώνονται λοιπόν από τον τύπο των διαδικασιών του νέου μοντέλου λειτουργίας ως εξής:

Έκδοση 1.0 → Άμεσα Υλοποιήσιμες Διαδικασίες

Έκδοση 2.0 → Βραχυπρόθεσμα Υλοποιήσιμες Διαδικασίες και Μεσοπρόθεσμα Υλοποιήσιμες Διαδικασίες

**2023**

**Άμεσα Υλοποιήσιμες / ένταξη στην 1<sup>η</sup> έκδοση (ΥΑ)**

Όλες οι εσωτερικές διαδικασίες που υποστηρίζονται από το ΔΠΣ, χωρίς αλληλεξάρτηση με εξωτερικά μητρώα (Δ/Υ) ή με Δ/Υ από υπάρχοντα μητρώα, μπορούν να μεταβούν άμεσα σε λειτουργία μετά την υλοποίηση του ΔΠΣ (2023).

**2024**

**Βραχυπρόθεσμος / ένταξη στη 2<sup>η</sup> έκδοση (ΥΒ)**

Οι διαδικασίες που παρουσιάζουν αλληλεξάρτηση με μητρώα και πληροφοριακά συστήματα διαμορφώνουν τα σενάρια μετάβασης ανάλογα με την υπολογιζόμενη χρονολογία υλοποίησης

Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού (Βραχυπρόθεσμος Προγραμματισμός)

**2026**

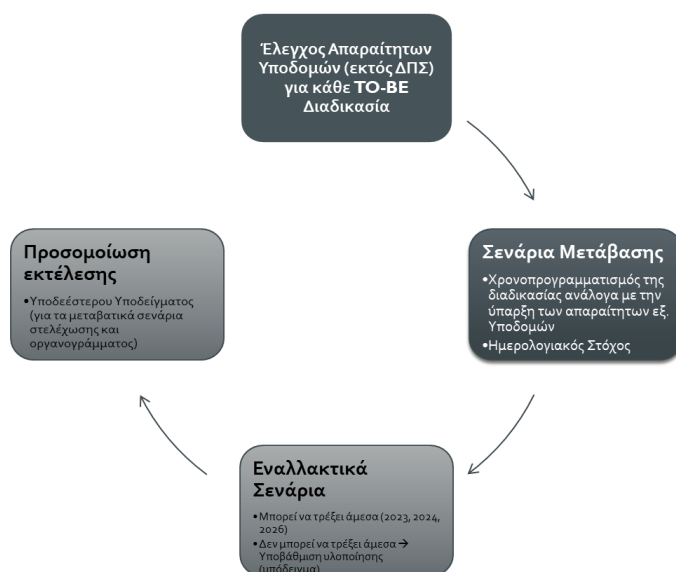
**Μεσοπρόθεσμος / ένταξη στην 2<sup>η</sup> έκδοση (ΥΜ)**

Οι διαδικασίες που παρουσιάζουν αλληλεξάρτηση με μητρώα και πληροφοριακά συστήματα διαμορφώνουν τα σενάρια μετάβασης ανάλογα με την υπολογιζόμενη χρονολογία υλοποίησης

Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού (Μεσοπρόθεσμος Προγραμματισμός)

Για την ένταξη της εκάστοτε διαδικασίας στο μεταβατικό στάδιο ακολουθείται η διαδικασία που παρουσιάζεται στο Σχήμα 6. Πιο συγκεκριμένα:

1. Καταγράφονται οι απαραίτητες υποδομές για την εκτέλεση της ανασχεδιασμένης διαδικασίας «TO-BE».
2. Για κάθε απαραίτητη υποδομή εσωτερικό ή εξωτερικό μητρώο αποδίδεται ο ημερολογιακός στόχος σύμφωνα με τον οποίο θα είναι λειτουργική.
3. Σε αυτό το βήμα λαμβάνεται η απόφαση για το εάν είναι εφικτή η λειτουργία της διαδικασίας άμεσα.
  - Εάν δεν είναι άμεσα εφικτή η μετάβαση στο νέο μοντέλο λειτουργίας της διαδικασίας, τότε αυτή συμπεριλαμβάνεται στο μεταβατικό στάδιο οπότε και τις ανατίθενται συγκεκριμένη λειτουργικότητα κατά την υλοποίησή της από το ΔΠΣ.



Σχήμα 4: Μέθοδος Ένταξης Διαδικασίας σε Στάδιο Μετάβασης

- Τέλος, πραγματοποιείται προσομοίωση χρόνου για το υποδεέστερο σενάριο εκτέλεσης της συγκεκριμένης διαδικασίας. Με αυτόν τον τρόπο ο ανάδοχος εξασφαλίζει και την ύπαρξη των αναγκαίων πόρων. Οι κατάλληλοι πόροι (προσωπικό και συστήματα) θα προκύπτουν σε κάθε στάδιο / διάστημα από τον αναλυτικό υπολογισμό, μέσω προσομοίωσης, της ζήτησης σε πραγματική λειτουργία, αλλά και των αναγκών συντήρησης, εκπαίδευσης, πιλοτικής λειτουργίας καθώς και το οργανόγραμμα του κάθε σταδίου. Με τον τρόπο αυτό θα προκύψουν τεκμηριωμένες, ποσοτικοποιημένες ανάγκες στελέχωσης, για διάφορους τύπους ΟΤΑ και επίπεδα λειτουργίας τους. Πρέπει βέβαια να τονιστεί ότι το φαινόμενο είναι εξαιρετικά πολύπλοκο και η πρόβλεψη της συμπεριφοράς των πολιτών, από την οποία εξαρτάται άμεσα η φόρτιση συγκεκριμένων διαδικασιών έναντι άλλων, είναι εξαιρετικά δύσκολο να μην έχει σημαντικό περιθώριο σφάλματος. Για το λόγο αυτό πρέπει να υπάρχουν ασφαλή περιθώρια για την πρώτη λειτουργία, τα οποία στη συνέχεια μπορούν να μειώνονται, μειώνοντας και τη στελέχωση κάποιων τομέων υπέρ κάποιων άλλων.

Όπως αναφέρθηκε παραπάνω, το εργαλείο DSS-EV αποτελεί εργαλείο υποβοήθησης λήψης αποφάσεων το οποίο έχει ως στόχο την εξαγωγή συμπερασμάτων για κάθε διαδικασία είτε στο παρόν είτε στο μέλλον, όταν αυτό απαιτείται. Πιο συγκεκριμένα, το παρόν εργαλείο περιλαμβάνει όλες τις διαδικασίες που έχουν προέλθει από τα Πακέτα Εργασίας 1 & 2 και συμπεριλαμβάνονται στο στρατηγικό σχεδιασμό των μελλοντικών ΟΤΑ. Επιπλέον των διαδικασιών περιλαμβάνονται και χρήσιμα μεταδεδομένα για την εκάστοτε διαδικασία, όπως ο χρόνος εκτέλεσης στην υπάρχουσα αλλά και στην μεταβατική κατάσταση, το κόστος εκτέλεσης, τον υψηλότερο βαθμό ιεραρχίας που απαιτείται για την εκτέλεση της στην υπάρχουσα κατάσταση, τα απαιτούμενα συστήματα και υποσυστήματα στην μελλοντική κατάσταση και άλλοι χρήσιμοι δείκτες που μπορούν να βοηθήσουν στη λήψη

αποφάσεων. Στην παρούσα φάση, το εργαλείο αυτό έχει χρησιμοποιηθεί με σκοπό τον εντοπισμό των διαδικασιών που δεν μπορούν να εκτελεστούν απευθείας στην μελλοντικής τους κατάσταση κατά την πρώτη φάση λειτουργίας του ΔΠΣ. Οι λόγοι που μπορούν να οδηγήσουν στην μη εκτέλεση μίας διαδικασίας στην μελλοντική της κατάσταση είναι ότι απαιτεί κάποιο εξωτερικό μητρώο το οποίο αναμένεται να δημιουργηθεί το 2026.

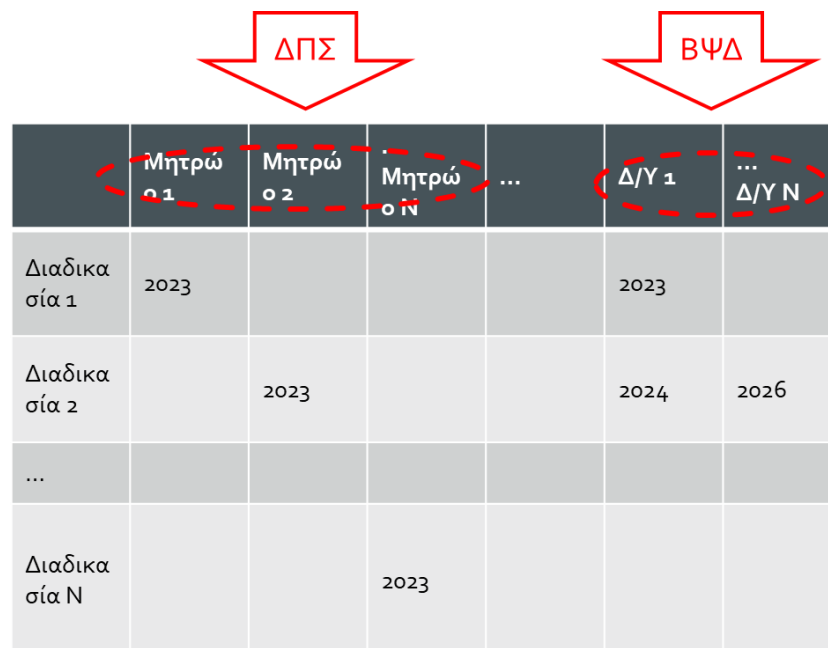
Παρακάτω περιγράφονται τα μεθοδολογικά βήματα τα οποία ακολουθήθηκαν από τον Ανάδοχο για την αναδιάταξη των διαδικασιών στο σωστό Στάδιο Μετάβασης.

**Βήμα 1:** Περιλαμβάνει τη χαρτογράφηση των απαραίτητων υποδομών ανά διαδικασία, όπως φαίνεται στον Πίνακα 4, ώστε να καταστεί εφικτή: (α) η ανάλυση των εσωτερικών συνδέσεων με τα υποσυστήματα / μητρώα του ΔΠΣ και (β) η ανάλυση των εξωτερικών συνδέσεων (διαδικτυακές υπηρεσίες) με τα μητρώα / ΠΣ άλλων φορέων. Για κάθε εσωτερικό και εξωτερικό μητρώο (Δ/Υ) που είναι αναγκαίο για την εκτέλεση της διαδικασίας τίθεται η τιμή «1».

|              | Μητρώο<br>1 | Μητρώο<br>2 | ...<br>Μητρώο<br>N | ... | Δ/Υ 1 | ...<br>Δ/Υ N |
|--------------|-------------|-------------|--------------------|-----|-------|--------------|
| Διαδικασία 1 | 1           | 0           | 0                  | 0   | 1     | 0            |
| Διαδικασία 2 | 0           | 1           | 0                  | 0   | 1     | 1            |
| ...          |             |             |                    |     |       |              |
| Διαδικασία N | 0           | 0           | 1                  | 0   | 0     | 0            |

Πίνακας 1 Χαρτογράφηση Υποδομών ανά Διαδικασία, DSS-EV

**Βήμα 2:** Απόδοση ημερολογιακού στόχου (Σχήμα 7). Ο ημερολογιακός στόχος για τις διαδικασίες που εκτελούνται μόνο μέσω του ΔΠΣ είναι το 2023. Ο ημερολογιακός στόχος για τα εξωτερικά μητρώα / ΠΣ που εμπλέκονται στην εκτέλεση των διαδικασιών υπολογίζεται σύμφωνα με τον προγραμματισμό από τη Βίβλο Ψηφιακής Διακυβέρνησης: (α) Βραχυπρόθεσμος στόχος = 2024, (β) Μεσοπρόθεσμος στόχος = 2026 και (γ) ο στόχος για τα υπάρχοντα ΠΣ ορίζεται για το 2023.



Σχήμα 5: Απόδοση Ημερολογιακού Στόχου, DSS - EV

Βήμα 3: ένταξη σε στάδιο μετάβασης (Σχήμα 8). Σε αυτό το βήμα εντάσσουμε την κάθε διαδικασία σε ένα από τα τρία στάδια μετάβασης σύμφωνα με τα παρακάτω κριτήρια:

- Άμεσα υλοποιήσιμη (ΥΑ), χωρίς κανένα περιορισμό
- Αν έστω και ένα εξωτερικό ΠΣ θα υλοποιηθεί το 2024 (ΥΒ). Ωστόσο στις διαδικασίες που εντάσσονται σε αυτή την περίπτωση δεν κρίνεται αναγκαίος ο ανασχεδιασμός και η λειτουργία τους με μεταβατικό σενάριο, εφόσον θα μεταβούν στην τελική κατάσταση εκτέλεσης (To be) στη διάρκεια ενός έτους. Επιπλέον, η εναλλαγή του τρόπου εκτέλεσης αυτών των διαδικασιών σε τόσο μικρό χρονικό διάστημα θα δημιουργούσε προβλήματα στην κατανόηση των υπαλλήλων.
- Μεσοπρόθεσμα Υλοποιήσιμη (ΥΜ), αν έστω και ένα εξωτερικό ΠΣ θα υλοποιηθεί το 2026.

Παραδοτέο - 5.2: Τεύχος με το σχέδιο μετάβασης από το υφιστάμενο στο νέο επιχειρησιακό μοντέλο και τα προγράμματα κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού για την εφαρμογή του νέου μοντέλου οργάνωσης και λειτουργίας των Περιφερειών

|              | Μητρώο 1 | Μητρώο 2 | ...<br>Μητρώο N | ... | Δ/Υ 1 | ...<br>Δ/Υ N |
|--------------|----------|----------|-----------------|-----|-------|--------------|
| Διαδικασία 1 | 2023     |          |                 |     | 2024  | (YB)         |
| Διαδικασία 2 |          | 2023     |                 |     | 2024  | 2026 (YM)    |
| ...          |          |          |                 |     |       |              |
| Διαδικασία N |          |          | 2023            |     |       | (YA)         |

Σχήμα 6: Ένταξη Διαδικασιών σε Στάδιο Μετάβασης, DSS - EV

### 1.3.1 Εξωτερικά Μητρώα & Διαδικτυακές Υπηρεσίες

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα του ΠΕ2 προέκυψε η ανάγκη σχεδιασμού και υλοποίησης 186 διαδικτυακών υπηρεσιών (εξωτερικά μητρώα). Ακολουθώντας τη στοχοθεσία του υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης μέσω της Βίβλου Ψηφιακού Μετασχηματισμού για κάθε ένα από αυτά τα εξωτερικά μητρώα προκύπτει η ακόλουθη προτεραιοποίηση υλοποίησής τους (Πίνακας 5):

Πίνακας 2: Προτεραιοποίηση Υλοποίησης Διαδικτυακών Υπηρεσιών με βάση τη Βίβλο Ψηφιακού Μετασχηματισμού

| Διαδικτυακές Υπηρεσίες                                            | Έτος |
|-------------------------------------------------------------------|------|
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Αμπελουργικό Μητρώο                         | 2023 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Γενικό Εμπορικό Μητρώο (Γ.Ε.ΜΗ.)            | 2023 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Ηλεκτρονικό Περιβαλλοντικό Μητρώο           | 2023 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο e-άδειες                             | 2023 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο e-ΠΔΕ                                | 2023 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο e-ΠΟΛΕΟΔΟΜΙΑ                         | 2023 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο taxisnet                             | 2023 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Αγροτών και Αγροτικών Εκμεταλλεύσεων | 2023 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Αδειών διαχείρισης αποβλήτων         | 2023 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Αδειών Κυκλοφορίας Οχημάτων          | 2023 |

Παραδοτέο - 5.2: Τεύχος με το σχέδιο μετάβασης από το υφιστάμενο στο νέο επιχειρησιακό μοντέλο και τα προγράμματα κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού για την εφαρμογή του νέου μοντέλου οργάνωσης και λειτουργίας των Περιφερειών

| Διαδικτυακές Υπηρεσίες                                                                                             | Έτος |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Αδειών Χρήσης και Εκτέλεσης Έργων αξιοποίησης των Υδάτων                              | 2023 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Αθλητικών Εγκαταστάσεων                                                               | 2023 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο ΑΤΛΑΣ                                                                                 | 2023 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Δικαστικών Αποφάσεων                                                                  | 2023 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο διοικητικής ή δικαστικής αρχής περί τροποποιήσεων καταστατικού/μη λύσης της εταιρείας | 2023 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Διπλωμάτων Οδήγησης                                                                   | 2023 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Ε.Ο.Π.Ε.Π.                                                                            | 2023 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Ιδιωτικών Σημείων Υδροληψίας για ύδρευση                                              | 2023 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Καταγραφής Αδρευτικού/Υδρευτικού Δικτύου                                              | 2023 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Κατασκευών Κεραιών                                                                    | 2023 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Μονάδων Υδατοκαλλιέργειας                                                             | 2023 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Νομικής Τράπεζας Πληροφοριών                                                          | 2023 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Ομογενών                                                                              | 2023 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Οργανισμού Απασχόλησης Εργατικού Δυναμικού                                            | 2023 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Πελατών Εταιριών Ύδρευσης                                                             | 2023 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Περιβαλλοντικών Δεσμεύσεων                                                            | 2023 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Ποινικών Μητρώων                                                                      | 2023 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Πολιτογράφησης                                                                        | 2023 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Πολιτών                                                                               | 2023 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Ρολογιών Υδρομέτρησης                                                                 | 2023 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Στρατολογίας                                                                          | 2023 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώα MEK & ΜΕΕΠ                                                                            | 2024 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Αλλοδαπών                                                                             | 2024 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Εργοληπτικών Επιχειρήσεων                                                             | 2024 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Κοινωνικής Συνεταιριστικής Επιχείρησης                                                | 2024 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Παραβάσεων Οδήγησης Δημοσίου                                                          | 2024 |

Παραδοτέο - 5.2: Τεύχος με το σχέδιο μετάβασης από το υφιστάμενο στο νέο επιχειρησιακό μοντέλο και τα προγράμματα κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού για την εφαρμογή του νέου μοντέλου οργάνωσης και λειτουργίας των Περιφερειών

| Διαδικτυακές Υπηρεσίες                                                                   | Έτος |
|------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Πολυτέκνων                                                  | 2024 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Ηλεκτρονικός Φάκελος Υγείας Ζώων                                   | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία e-Παράβολο                                                          | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Εθνικό Μητρώο Ιδιωτικών Φορέων Κοινωνικής Φροντίδας                | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: ΕΣΗΔΗΣ                                                             | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Ηλεκτρονικός Φάκελος Υγείας                                        | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Κεντρικό Ηλεκτρονικό Μητρώο Οικοτεχνίας                            | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Υπουργείου Πολιτισμού και Αθλητισμού                        | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο AnyNet                                                      | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο e-ΕΦΚΑ                                                      | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Α.Σ.Ε.Π                                                     | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Πιστοποιήσεων και Βεβαιώσεων Ε.Ο.Π.Π.Ε.Π.                   | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Αδειών εκμίσθωσης ποδηλάτων                                 | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Αδειών Μηχανολογικών εγκαταστάσεων                          | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Αδειών Ναοδομίας                                            | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Αδειών Οδικού Μεταφορέα Εμπορευμάτων (ΦΔΧ) / Επιβατών (ΛΔΧ) | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Αποφάσεων Υπουργείου Εργασίας                               | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Αδελφοποιημένων σχολείων                                    | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Αιθυλικής Αλκοόλης                                          | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Αλιείας                                                     | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο ανελκυστήρων                                                | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Απογραφής Ανθρώπινου Δυναμικού Δημοσίου Τομέα               | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Απογραφής Σπουδαστών Ελληνικών Πανεπιστημίων                | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Αποκεντρωμένης Διοίκησης (Εισηγήσεις - Αποφάσεις)           | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Απονομής Πτυχίων και Διπλωμάτων Ωδείων και Σχολών Μουσικής  | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Αποφάσεων Εφορειών Αρχαιοτήτων                              | 2026 |

Παραδοτέο - 5.2: Τεύχος με το σχέδιο μετάβασης από το υφιστάμενο στο νέο επιχειρησιακό μοντέλο και τα προγράμματα κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού για την εφαρμογή του νέου μοντέλου οργάνωσης και λειτουργίας των Περιφερειών

| Διαδικτυακές Υπηρεσίες                                                          | Έτος |
|---------------------------------------------------------------------------------|------|
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Αποφάσεων Αρχαιολογικών Υπηρεσιών                  | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Αρχής εξέτασης προδικαστικών προσφυγών             | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Αστυνομικού Σώματος                                | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Ασφαλισμένων Οχημάτων                              | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Γενικής Γραμματείας Αθλητισμού                     | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Γενικής Γραμματείας Υποδομών                       | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Γεωργικών Μηχανημάτων                              | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Γνωστοποίησης Επιχειρήσεων και Καταστημάτων        | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο ΔΕΔΔΗΕ                                             | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Δελτίων Στάθμευσης ΑΜΕΑ                            | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο δεξαμενών                                          | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Δηλώσεων Τέλεσης Γάμου - Σύμφωνων Συμβίωσης        | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Δημόσιας Περιουσίας                                | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Δημόσιων Μονάδων Ανώτατης Εκπαίδευσης              | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Δημοτικών Ωδείων και Εργαστηρίων                   | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Διατραπεζικών Πληρωμών                             | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Εγγυητικών Επιστολών                               | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Εθνικού Τυπογραφείου                               | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο ΕΛΓΑ                                               | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Ελληνικού Οργανισμού Τουρισμού                     | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Εμπορικού και Βιομηχανικού Επιμελητηρίου           | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Ενιαίας Αρχής Πληρωμών (Ε.Α.Π.)                    | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Επιμελητηρίου Εικαστικών Τεχνών Ελλάδας            | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο ΕΡΓΑΝΗ                                             | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Εταιρειών Παροχής Αερίου                           | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Ευάλωτων Πελατών                                   | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο ΗΔΙΚΑ                                              | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Ημερολογιακών Εκθεσιακών και Πολιτιστικών Δρώμενων | 2026 |

Παραδοτέο - 5.2: Τεύχος με το σχέδιο μετάβασης από το υφιστάμενο στο νέο επιχειρησιακό μοντέλο και τα προγράμματα κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού για την εφαρμογή του νέου μοντέλου οργάνωσης και λειτουργίας των Περιφερειών

| Διαδικτυακές Υπηρεσίες                                                                               | Έτος |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Ιατρών για μαθητές                                                      | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Ιδιωτικών Μονάδων Ανώτατης Εκπαίδευσης                                  | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Υπουργείου Αγροτικής Ανάπτυξης και Τροφίμων                             | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Καλλιτεχνών                                                             | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Κατεδαφισθέντων Ακινήτων                                                | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Κέντρων Διάλυσης Οχημάτων                                               | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Κέντρων Τεχνικού Ελέγχου Οχημάτων                                       | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Κοιμητηρίων                                                             | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Κοινωνικού Εισοδήματος Αλληλεγγύης (ΚΕΑ)                                | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Κτηματολογίου                                                           | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Κτηνοτρόφων, Κτηνιάτρων, Γεωπόνων                                       | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Λιμενικού Σώματος                                                       | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Μελετητών                                                               | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Μελών Ιατρικού Συλλόγου                                                 | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Μεταφοράς Ζώων Εργαστηρίου.                                             | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Μεταφορέων Ζώντων Ζώων                                                  | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Μη Κερδοσκοπικών Οργανώσεων/Επιχειρήσεων                                | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Μόνιμων Κατοίκων Εξωτερικού                                             | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Οδικών Δικτύων                                                          | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Ολοκληρωμένου συστήματος διαχείρισης και ελέγχου                        | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Οργανισμού Προνοιακών Επιδομάτων και Κοινωνικής Αλληλεγγύης (Ο.Π.Ε.Κ.Α) | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Οχημάτων Leasing                                                        | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Οχημάτων Δημοσίας Χρήσης                                                | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Οχημάτων μεταφοράς επικίνδυνων εμπορευμάτων (ADR)                       | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Οχημάτων Μεταφοράς Μαθητών                                              | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Παραβάσεων                                                              | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Παρακολούθησης Ανελκυστήρων                                             | 2026 |

Παραδοτέο - 5.2: Τεύχος με το σχέδιο μετάβασης από το υφιστάμενο στο νέο επιχειρησιακό μοντέλο και τα προγράμματα κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού για την εφαρμογή του νέου μοντέλου οργάνωσης και λειτουργίας των Περιφερειών

| Διαδικτυακές Υπηρεσίες                                                         | Έτος |
|--------------------------------------------------------------------------------|------|
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Παροχής Αγροτικού Τιμολογίου Ηλεκτρικού Ρεύματος  | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Πειραματικών Εγκαταστάσεων Ζώων Εργαστηρίου       | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Περιθαλπόμενων σε κλειστό Κέντρο Προνοιακού Τύπου | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Πιστοποιητικών Αξιοπολοΐας                        | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Πιστοποιητικών Απολυμάνσεων / Απεντομώσεων        | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Πιστοποιητικών Καλής Κατασκευής                   | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Πιστοποιητικών Περιοδικού Ελέγχου Ανελκυστήρων    | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Πιστοποιητικών Συστημάτων Διαχείρισης Ποιότητας   | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Πληροφοριών αγοράς οχημάτων                       | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Πράξεων Ελληνικών Προξενείων                      | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο πράξεων προσδιορισμού επωνύμων                    | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Προγραμμάτων Επαγγελματικής Κατάρτισης            | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Προϊόντων                                         | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Προστασίας Παιδιού                                | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Πρωτοδικείου                                      | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Πυροσβεστικής Υπηρεσίας                           | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Ραδιοερασιτεχνικών Συλλόγων                       | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Σ.Ε.Π.Ε.                                          | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Σήμανσης και Καταγραφής των Ζώων Συντροφιάς       | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Στρατού                                           | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο ΣΥ.ΠΟ.ΘΑ.                                         | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Συλλόγων Γονέων και Κηδεμόνων                     | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Συλλόγων και Σωματείων                            | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Σχολικών Μονάδων                                  | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Τακτοποίησης Αυθαιρέτων                           | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Τελωνείου                                         | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Τίτλων Σπουδών και αδειών εξασκήσεως επαγγέλματος | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο του Οργανισμού Ελληνικών Γεωργικών Ασφαλίσεων     | 2026 |

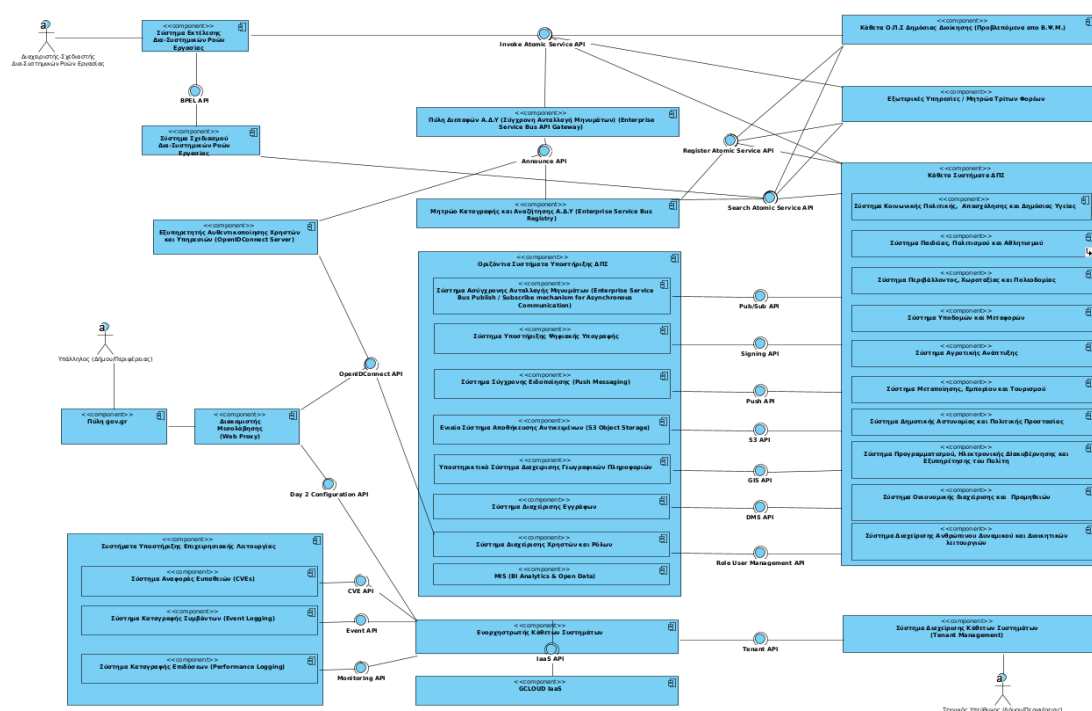
| Διαδικτυακές Υπηρεσίες                                                                            | Έτος |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Τράπεζας της Ελλάδος                                                 | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Υγειονομικής Υπηρεσίας                                               | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Υπηρεσίας Πολιτικής Αεροπορίας                                       | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Υπηρεσιών Κοινής Ωφέλειας                                            | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Υπουργείου Εργασίας και Κοινωνικών Υποθέσεων                         | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Υπουργείου Εργασίας, Κοινωνικής Ασφάλισης και Κοινωνικής Αλληλεγγύης | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Υπουργείου Εσωτερικών                                                | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Υπουργείου Παιδείας και Θρησκευμάτων                                 | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Υπουργείου Περιβάλλοντος και Ενέργειας                               | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Πανελλήνιος Κτηνιατρικός Σύλλογος                                           | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Υπουργείου Πολιτισμού και Αθλητισμού                                 | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Υπουργείου Ναυτιλίας και Νησιωτικής Πολιτικής                        | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Υπουργείου Τουρισμού                                                 | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Υπουργείου Υποδομών, Μεταφορών & Δικτύων                             | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Φορέων Κοινωνικής και Αλληλέγγυας Οικονομίας                         | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Φορέων Κοινωφελούς Χαρακτήρα                                         | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Φορέων μεταφοράς εκρηκτικών υλών                                     | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Κινήσεων Αστυνομικού Σώματος                                         | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Χειροτεχνικής Δεξιότητας                                             | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Συνεργεία ανελκυστήρων                                                      | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Ψηφιακό Μητρώο των Επιβατικών Ιδιωτικής Χρήσης (Ε.Ι.Χ.)                     | 2026 |
| Διαδικτυακή Υπηρεσία: Μητρώο Αποφάσεων Υπουργείου Εσωτερικών                                      | 2026 |

### 1.3.2 Στάδια υλοποίησης του ΔΠΣ

Όπως αναφέρθηκε στο παραδοτέο αρχιτεκτονικής το ΔΠΣ περιλαμβάνει ένα σύνολο πληροφοριακών συστημάτων που καλύπτει τις επιχειρησιακές ανάγκες των δέκα λειτουργικών περιοχών που έχουν καθοριστεί. Αυτά τα πληροφοριακά συστήματα είναι (το κάθε ένα) πολύ-επίπεδα (multi-tier) και δύνανται να επικοινωνούν τόσο μεταξύ τους όσο και με συστήματα έξω από το ΔΠΣ όπως είναι τα

κάθετα Ο.Π.Σ. Δημόσιας Διοίκησης (όπως προβλέπεται από την Β.Ψ.Μ.) όσο και εξωτερικές υπηρεσίες/μητρώα.

Η αρχιτεκτονική έχει υλοποιηθεί λαμβάνοντας υπόψη τέσσερις κατηγορίες παραμέτρων : α) τις τεχνολογίες αιχμής που επηρεάζουν τον τρόπο με τον οποίο οι εφαρμογές αναπτύσσονται, β) Την Βίβλο Ψηφιακού Μετασχηματισμού και πιο συγκεκριμένα τις προτάσεις διαλειτουργικότητας και συνάρθρωσης με οριζόντια έργα της δημόσιας διοίκησης, γ) τις λειτουργικές απαιτήσεις των επιμέρους/κάθετων υποσυστημάτων όπως προκύπτουν από τις ανα-σχεδιασμένες διαδικασίες και δ) τα Ευρωπαϊκά πρότυπα διαλειτουργικότητας (π.χ. CEF Digital<sup>3</sup>). Η υψηλού επιπέδου αρχιτεκτονική παρουσιάζεται στο Σχήμα 9.



Σχήμα 7: Αρχιτεκτονική ΔΠΣ

Αναφορικά με την υλοποίηση της αρχιτεκτονικής θα πρέπει να τονιστεί ότι η παράλληλη υλοποίηση όλων των συστημάτων ταυτόχρονα είναι τόσο ανέφικτη όσο και ανεδαφική σαν στρατηγική ένεκα των εξαρτήσεων των διαφορετικών υποσυστημάτων που την απαρτίζουν αλλά και της κρισιμότητας κάποιων οριζόντιων υπο-συστημάτων. Ένα ρεαλιστικό πλάνο υλοποίησης παρουσιάζεται ακολούθως.

Αρχικά το "Σύστημα Διαχείρισης Κάθετων Συστημάτων ΔΠΣ" θα πρέπει να υλοποιηθεί. Το "Σύστημα Διαχείρισης Κάθετων Συστημάτων" είναι υπεύθυνο για τη δημιουργία και διαχείριση στιγμιοτύπων για

<sup>3</sup> <https://ec.europa.eu/cefdigital/wiki/display/CEFDIGITAL/eSignature>

κάθε Περιφέρεια. Η δημιουργία των στιγμιότυπων θα πρέπει να γίνεται με πλήρως αυτοματοποιημένο τρόπο στις υποδομές του GCLOUD. Η δυνατότητα αυτή είναι ουσιαστική για την λειτουργία των διαφόρων κάθετων συστημάτων για αυτό και θεωρείται το 'πρωταρχικό σύστημα'.

Πλήρως παράλληλα με το "Σύστημα Διαχείρισης Κάθετων Συστημάτων ΔΠΣ" ο "Ενορχηστρωτής Κάθετων Συστημάτων" πρέπει να υλοποιηθεί. Ο "Ενορχηστρωτής Κάθετων Συστημάτων" αναλαμβάνει α) να δεσμεύσει τους πόρους του g-cloud για το κάθετο υποσύστημα του ΔΠΣ, β) να επικοινωνήσει με το GCLOUD API με σκοπό την εγκατάσταση όλων των συνιστωσών ενός κάθετου συστήματος του ΔΠΣ και γ) να εκτελέσει όλες τις διαδικασίες μετα-εγκατάστασης.

Μετά το πέρας της υλοποίησης των δύο αυτών συστημάτων σειρά παίρνει η παράλληλη υλοποίηση των συστημάτων "Μητρώο Καταγραφής και Αναζήτησης ΑΔΥ" και "Πύλη Διεπαφών ΑΔΥ". Τα δύο συστήματα αυτά αποτελούν των πυρήνα ενός σύγχρονου service-oriented συστήματος αφού παρέχουν υποστηρικτικές λειτουργίες μητρώου (π.χ. εγγραφή και αναζήτηση) και χρήσης (invocation) υπηρεσιών.

Εν συνεχεία, μετά την υλοποίηση αυτών των συστημάτων σειρά έχει η παράλληλη υλοποίηση των "Σύστημα Σχεδιασμού Δια-Συστημικών Ροών Εργασίας" και "Σύστημα Εκτέλεσης Δια-Συστημικών Ροών Εργασίας" αφού αυτά τα συστήματα συνεργάζονται με σκοπό την υλοποίηση υπερκείμενων ροών εργασίας που συνδυάζουν 'έξωτερικευμένες' υπηρεσίες των κάθετων συστημάτων ΔΠΣ. Σειρά παίρνουν τα συστήματα "Εξυπηρετητής Αυθεντικοποίησης Χρηστών και Υπηρεσιών" και "Διακομιστής Μεσολάβησης" αφού είναι τα βασικά συστήματα που βασίζεται η ασφάλεια του ΔΠΣ. Τέλος τα βασικά συστήματα ολοκληρώνονται με την υλοποίηση του "Συστήματος Υποστήριξης Επιχειρησιακής Λειτουργίας".

Παράλληλα με την υλοποίηση αυτών των 'βασικών' συστημάτων σειρά θα υλοποιηθούν τα οριζόντια συστήματα δηλαδή αυτά που προσφέρουν υπηρεσίες στα κάθετα συστήματα. Αυτά μπορούν να υλοποιηθούν πλήρως παράλληλα και είναι τα ακόλουθα:

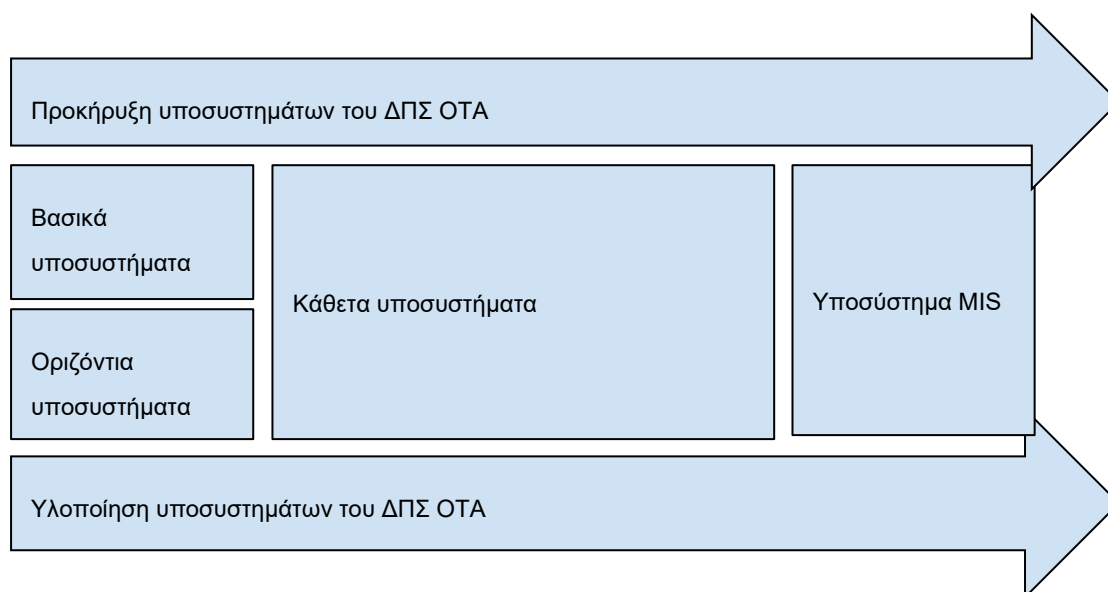
- Σύστημα Ασύγχρονης Ανταλλαγής Μηνυμάτων (Enterprise Service Bus Publish/Subscribe mechanism)
- Σύστημα Υποστήριξης Ψηφιακής Υπογραφής
- Σύστημα Σύγχρονης Ειδοποίησης (Push Messaging)
- Ενιαίο Σύστημα Αποθήκευσης Αντικειμένων (S3 Object Storage)
- Υποστηρικτικό Σύστημα Διαχείρισης Γεωγραφικών Πληροφοριών
- Σύστημα Διαχείρισης Εγγράφων
- Σύστημα Διαχείρισης Χρηστών και Ρόλων

Μετά το πέρας όλων αυτών σειρά έχουν τα κάθετα συστήματα του ΔΠΣ τα οποία δύνανται να αναπτυχθούν επίσης παράλληλα. Αυτά είναι τα ακόλουθα:

- Σύστημα Κοινωνικής Πολιτικής, Απασχόλησης και Δημόσιας Υγείας
- Σύστημα Παιδείας, Πολιτισμού και Αθλητισμού
- Σύστημα Περιβάλλοντος, Χωροταξίας και Πολεοδομίας
- Σύστημα Υποδομών και Μεταφορών
- Σύστημα Αγροτικής Ανάπτυξης
- Σύστημα Μεταποίησης, Εμπορίου και Τουρισμού
- Σύστημα Δημοτικής Αστυνομίας και Πολιτικής Προστασίας
- Σύστημα Προγραμματισμού, Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης & Εξυπηρέτησης του Πολίτη
- Σύστημα Οικονομικής διαχείρισης και Προμηθειών
- Σύστημα Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού και Διοικητικών λειτουργιών

Τέλος, το ΔΠΣ ολοκληρώνεται με την υλοποίηση του “Συστήματος MIS (Business Intelligence Analytics & Open Data)”.

Η προτεραιοποίηση της προκήρυξης και της υλοποίησης των υποσυστημάτων του ΔΠΣ παρουσιάζεται συνοπτικά στο παρακάτω Σχήμα. Η προκήρυξη των υποσυστημάτων προηγείται κατά 6 μήνες της έναρξης υλοποίησης, ενώ η υλοποίηση των διαφορετικών ομάδων υποσυστημάτων διαρκεί 1 έτος. Το πλήθος των αναδόχων κρίνεται από την ετοιμότητά τους (διαθεσιμότητα προσωπικού) να αναλάβουν το έργο και την εμπειρία τους ώστε να φέρουν εις πέρας την υλοποίησή του στην προκαθορισμένη χρονική διάρκεια. Επίσης, πριν το τέλος της υλοποίησης μπορεί να ξεκινούν οι απαραίτητες ενέργειες του επόμενου διαγωνισμού όπου θα λαμβάνει υπόψη του τα αποτελέσματα των προηγούμενων υλοποιήσεων. Οι προκηρύξεις των υποσυστημάτων καθώς και η υλοποίησή τους θα πρέπει να διενεργηθούν παράλληλα, ώστε ο τελικός χρόνος υλοποίησης να μην ξεπερνά τα 3 έτη.

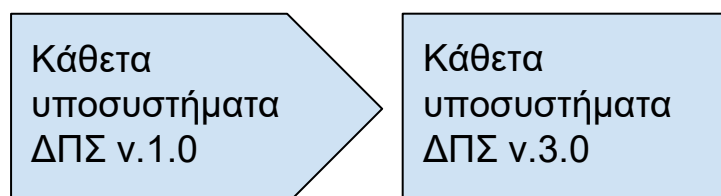


Εδώ πρέπει να αναφερθεί ότι η προκήρυξη και υλοποίηση των βασικών και οριζόντιων υποσυστημάτων δεν θα επιφέρει καμία αλλαγή στον φορέα και τους υπαλλήλους του. Με την έναρξη υλοποίησης των κάθετων υποσυστημάτων και του MIS θα γίνει αντιληπτή η αλλαγή καθώς θα λάβουν μέρος και οι απαραίτητες οργανωτικές ενέργειες, όπως:

- Αλλαγή των οργανογραμμάτων
- Αλλαγή του νομοθετικού πλαισίου όπου χρειάζεται.
- Συνεχής κατάρτιση του δυναμικού, μέχρι την πλήρη λειτουργία των κάθετων υποσυστημάτων.

Τέλος, η υλοποίηση και η εφαρμογή των διαφορετικών εκδόσεων των κάθετων υποσυστημάτων θα πραγματοποιηθεί με τέτοιο τρόπο ώστε να μπου παράλληλα σε λειτουργία όλες οι διαδικασίες που υποστηρίζουν. Το μόνο σημείο που επηρεάζει την πλήρη λειτουργία διαφόρων διαδικασιών στην μελλοντική μορφή τους (TO\_BE) είναι η ετοιμότητα των εξωτερικών μητρώων να παρέχουν τα απαραίτητα δεδομένα και πληροφορίες. Αυτές η διαδικτυακές υπηρεσίες θα υλοποιηθούν στις διαφορετικές εκδόσεις των κάθετων υποσυστημάτων του ΔΠΣ ώστε να προκύψει η ολοκληρωτική μετάβαση στο νέο μοντέλο λειτουργίας.

Γι' αυτό το λόγο, προκύπτουν 2 διαφορετικές εκδόσεις των κάθετων υποσυστημάτων του ΔΠΣ: 1. Έκδοση 1.0 όπου όλες οι διαδικασίες διενεργούνται μέσω του ΔΠΣ και των υποσυστημάτων του. Σε αυτή την έκδοση λειτουργούν οι προδιαγραφές του μεταβατικού σταδίου, δηλαδή έλεγχος δικαιολογητικών από τους υπαλλήλους. Επιπρόσθετα συμπεριλαμβάνεται η υλοποίηση διαδικτυακών υπηρεσιών και συνδέσεις με εξωτερικά μητρώα του ευρύτερου δημόσιου τομέα σύμφωνα με τον βραχυπρόθεσμο προγραμματισμό της Βίβλου Ψηφιακού Μετασχηματισμού. Εδώ συμπεριλαμβάνονται διαδικασίες που αφορούν τα συγκεκριμένα μητρώα του προγραμματισμού. Έκδοση 2.0 όπου συμπεριλαμβάνεται η υλοποίηση των υπόλοιπων διαδικτυακών υπηρεσιών και συνδέσεις με εξωτερικά μητρώα του ευρύτερου δημόσιου τομέα σύμφωνα με τον μεσοπρόθεσμο προγραμματισμό της Βίβλου Ψηφιακού Μετασχηματισμού.



Κατά το μεταβατικό στάδιο, πραγματοποιείται ο έλεγχος των δικαιολογητικών από υπαλλήλους μέχρι την υλοποίηση των τελικών διαδικτυακών υπηρεσιών. Το μεταβατικό στάδιο προβλέπει τον έλεγχο των δικαιολογητικών συγκεκριμένων διαδικασιών από τους υπαλλήλους των ΟΤΑ όπως γινόταν και πριν, με τη διαφορά ότι όλη η υπόλοιπη διαδικασία θα υλοποιείται όπως έχει προβλεφθεί από τον

ανασχεδιασμό των διαδικασιών μέσω των υποσυστημάτων του ΔΠΣ. Συγκεκριμένη λειτουργικότητα προδιαγράφεται για την υλοποίηση του μεταβατικού σταδίου, μέσω της διεξαγωγής των απαιτήσεων των κάθετων υποσυστημάτων του ΔΠΣ στο ΠΕ4, όπου αναφέρονται οι προδιαγραφές συστήματος και χρηστών ως προς τον έλεγχο των δικαιολογητικών μεταβατικά. Το μεταβατικό στάδιο δεν επηρεάζει την υλοποίηση των λοιπών βασικών και οριζόντιων υποσυστημάτων.

## 1.4 Το Μεταβατικό Στάδιο

Το μεταβατικό στάδιο αποτελείται από τέσσερα επιμέρους τμήματα αλλαγών:

1. Την υλοποίηση των απαραίτητων υποσυστημάτων του ΔΠΣ όπως αυτά προτεραιοποιούνται στο κεφάλαιο “Στάδια Υλοποίησης του ΔΠΣ”
2. Την προσαρμογή του οργανογράμματος κατά το μεταβατικό στάδιο, όπως αυτό διαμορφώνεται και περιγράφεται στο κεφάλαιο “Σταδιακή προσαρμογή του Οργανογράμματος”
3. Τις νομοθετικές αλλαγές που θα πρέπει να τεθούν σε εφαρμογή πριν την πιλοτική εφαρμογή του ΔΠΣ και των κάθετων υποσυστημάτων του, όπως περιγράφεται στο κεφάλαιο “Νομοθετικές Αλλαγές”.
4. Την κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού ώστε να μεταβεί στη νέα λειτουργία μέσω του σταδίου μετάβασης, όπως περιγράφεται στο κεφάλαιο “Κατάρτιση του Ανθρώπινου Δυναμικού”.

Σε αυτό το σημείο είναι σημαντικό να περιγραφεί η διαφορετική αντιμετώπιση των διαδικασιών που δεν μπορούν να ολοκληρωθούν κατά το πρώτο στάδιο υλοποίησης των κάθετων υποσυστημάτων ΔΠΣ. Αυτή η αντιμετώπιση παρουσιάζεται στο κεφάλαιο των “Σταδίων Υλοποίησης του ΔΠΣ” και αφορούν σε διαδικασίες που εμπλέκουν εξωτερικά μητρώα και κυρίως το κομμάτι των διαδικασιών “απόκτηση και έλεγχος δικαιολογητικών”. Μόνο σε αυτό το μέρος της διαδικασίας, κατά το μεταβατικό στάδιο, θα χρησιμοποιηθούν οι υπάλληλοι των ΟΤΑ. Άρα, το τμήμα των διαδικασιών “απόκτηση και έλεγχος δικαιολογητικών” θα πραγματοποιείται όπως και στην τωρινή κατάσταση, μόνο που θα γίνονται δεκτά και με ηλεκτρονικό τρόπο. Οι απαιτήσεις και οι προδιαγραφές για το μεταβατικό στάδιο έχουν ήδη περιγραφεί στα Παραδοτέα του ΠΕ4. Στην ουσία για κάθε δικαιολογητικό θα υπάρχουν τα κατάλληλα πεδία που θα συμπληρώνονται από τον υπάλληλο. Το σύστημα θα υποστηρίζει τη δυνατότητα αποθήκευσης των αρχείων των δικαιολογητικών. Υπάρχει περίπτωση να γίνεται χρήση του υποσυστήματος ηλεκτρονικών υπογραφών όπου απαιτείται από την αποτύπωση της διαδικασίας. Επίσης, υπάρχει περίπτωση να ελέγχεται από δύο υπαλλήλους, ώστε να εξακριβώνεται η ορθότητα των δεδομένων, όπου αυτό απαιτείται από την αποτύπωση της διαδικασίας.

Κατά την υλοποίηση των διαφορετικών εκδόσεων των κάθετων υποσυστημάτων θα ενσωματώνονται σταδιακά οι απαραίτητες διαδικτυακές υπηρεσίες με στόχο την αυτοματοποίηση όλων διαδικασιών

προβλέπεται κατά τον ανασχεδιασμό τους (TO-BE). Με αυτόν τον τρόπο θα οδηγηθούμε στην τελική κατάσταση σταδιακά επιτρέποντας στους ΟΤΑ να αφομοιώσουν τις αλλαγές.

Τέλος, οι διαδικασίες τύπου Β που αφορούν κυρίως δικαιολογητικά που παράγει ο ΟΤΑ για τους πολίτες και τις επιχειρήσεις (αντίγραφα, βεβαιώσεις), θα παραμείνουν κατά το μεταβατικό στάδιο ώστε να παρέχονται με τον τρέχοντα (as-is) τρόπο, αλλά θα εκδίδονται και ηλεκτρονικά μέσω του ΔΠΣ. Στη συνέχεια, βαίνοντας προς την τελική κατάσταση, αυτές οι υπηρεσίες αποτελούν τα σημεία διαλειτουργικότητας με τους άλλους φορείς και θα παρέχονται σε μορφή διαδικτυακής υπηρεσίας.

#### 1.4.1 Ένταξη διαδικασιών σε στάδιο Μετάβασης

##### 1.4.1.1 Διαδικασίες που είναι Άμεσα Υλοποιήσιμες

Στους πίνακες της παρούσας υποενότητας του παραδοτέου παρουσιάζονται οι διαδικασίες που κατατάσσονται στο στάδιο μετάβασης ΥΑ «Άμεσα Υλοποιήσιμες». Οι διαδικασίες παρατίθενται ανά Λειτουργική Περιοχή ενώ στη συνέχεια παρουσιάζονται τα εξωτερικά μητρώα που απαιτούνται για τη διεκπεραίωση των διαδικασιών αυτών, τα οποία κατ' επέκταση των διαδικασιών, ανήκουν στην κατηγορία των «Άμεσα Υλοποιήσιμων Μητρώων».

##### 1.4.1.2 Διαδικασίες που εντάσσονται στον Βραχυπρόθεσμο Προγραμματισμό

Στους πίνακες της παρούσας υποενότητας του παραδοτέου παρουσιάζονται οι διαδικασίες που κατατάσσονται στο στάδιο μετάβασης ΥΒ «Βραχυπρόθεσμου Προγραμματισμού». Οι διαδικασίες παρατίθενται ανά Λειτουργική Περιοχή ενώ στη συνέχεια παρουσιάζονται τα εξωτερικά μητρώα που απαιτούνται για τη διεκπεραίωση των διαδικασιών αυτών, τα οποία κατ' επέκταση των διαδικασιών, ανήκουν στην κατηγορία των «Βραχυπρόθεσμων Υλοποιήσιμων Μητρώων». Γενικότερα, στο συγκεκριμένο στάδιο ανήκουν οι λιγότερες, αριθμητικά, διαδικασίες, ενώ δεν διακρίνεται καμία διαδικασία που ανήκει στο συγκεκριμένο στάδιο από τις Λειτουργικές Περιοχές 1, 4, 5, 7, 8, και 9

##### 1.4.1.3 Διαδικασίες που εντάσσονται στον Μεσοπρόθεσμο Προγραμματισμό

Στους πίνακες της παρούσας υποενότητας του παραδοτέου παρουσιάζονται οι διαδικασίες που κατατάσσονται στο στάδιο μετάβασης ΥΜ «Μεσοπρόθεσμου Προγραμματισμού» όπως αυτό ορίζεται στο κεφάλαιο «Μεθοδολογικό Πλαίσιο». Οι διαδικασίες παρατίθενται ανά Λειτουργική Περιοχή, ενώ στη συνέχεια παρουσιάζονται τα εξωτερικά μητρώα που απαιτούνται για τη διεκπεραίωση των διαδικασιών αυτών (Πίνακας 33), τα οποία κατ' επέκταση των διαδικασιών, ανήκουν στην κατηγορία των «Μεσοπρόθεσμων Υλοποιήσιμων Μητρώων». Παράλληλα, δεν προβλέπεται καμία αλλαγή στις διοικητικές απλουστεύσεις των διαδικασιών αυτών όπως αυτές προτάθηκαν και διαμορφώθηκαν από τον ανάδοχο μετά το πέρας του ΠΕ2.

## 1.5 Σταδιακή προσαρμογή του οργανογράμματος

Οι τελικές μορφές των οργανογραμμάτων των διαφορετικών τύπων ΟΤΑ παρουσιάζονται στα παραδοτέα του ΠΕ3. Αυτά τα οργανογράμματα είναι ικανά να κρατήσουν τη οργανωτική τους διάρθρωση σε επίπεδο οργανικών μονάδων που προδιαγράφονται και κατά το μεταβατικό στάδιο. Η μόνη διαφορά που προκύπτει είναι ο απαραίτητος αριθμός υπαλλήλων, ο οποίος προκύπτει από την προσομοίωση των χρόνων διεκπεραίωσης διαδικασίας με υποβιβασμό υποδείγματος. Στην ουσία, κατά το μεταβατικό στάδιο όπου δεν θα παρέχονται οι διαδικασίες στην τελική τους μορφή (ΤΟ-BE), θα πραγματοποιηθεί υποβιβασμός υποδείγματος στις υπηρεσίες, οι οποίες σχετίζονται με εξωτερικά μητρώα του ευρύτερου δημόσιου τομέα. Κατά το μεταβατικό στάδιο, ο έλεγχος των δικαιολογητικών θα πραγματοποιείται από τους υπαλλήλους αλλά με την υποστήριξη του ΔΠΣ κατά τα λοιπά βήματα της διαδικασίας. Το κεφάλαιο 8 του παρόντος περιγράφει με λεπτομέρεια το μεταβατικό στάδιο.

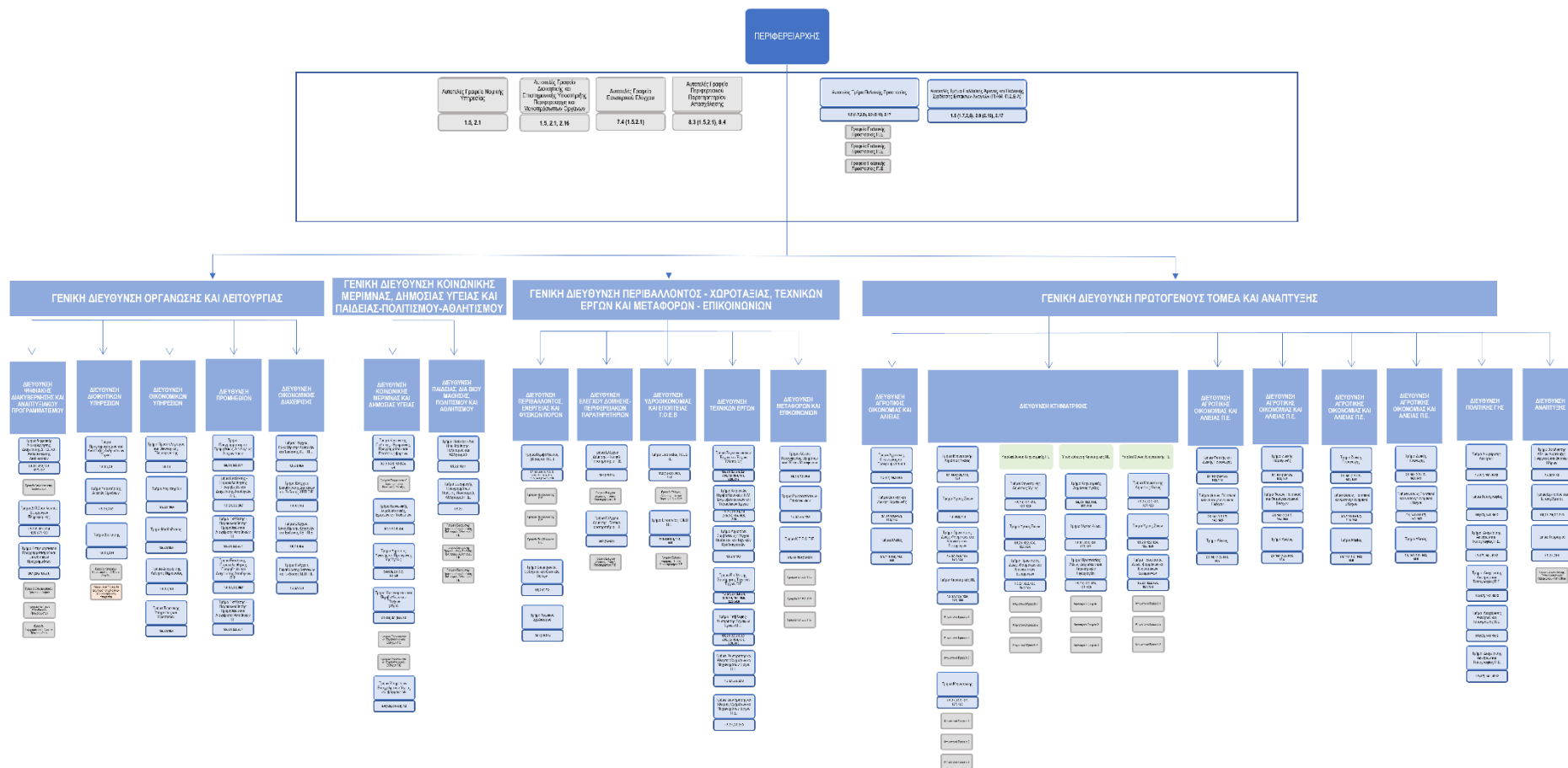
Συνεπώς, αυτό που αλλάζει στα προτεινόμενα οργανογράμματα που προτείνονται στο ΠΕ3 είναι ο αριθμός των στελεχών που απαρτίζουν τις οργανικές μονάδες. Οπότε πριν την πλήρη λειτουργία των κάθετων υποσυστημάτων του ΔΠΣ θα πρέπει να υπάρξει το μεταβατικό στάδιο της αναδιοργάνωσης των οργανικών μονάδων και του προσωπικού. Το μεταβατικό οργανόγραμμα έχει την ίδια δομή με το τελικό, αλλά με διαφορά στους υπαλλήλους των οργανικών μονάδων και θα προκύψει λίγο πριν την λειτουργία της δεύτερης έκδοσης των κάθετων υποσυστημάτων του ΔΠΣ.

Ο υπολογισμός των στελεχών του μεταβατικού σταδίου πραγματοποιήθηκε με προσομοίωση του υποβιβασμού υποδείγματος της κάθε διαδικασίας που εμπλέκει εξωτερικό μητρώο και παρουσιάζεται σε σχετικού πίνακα του παραδοτέου στην εν λόγω ενότητα.

Τέλος, τα μεταβατικά οργανογράμματα του Σχεδίου Μετάβασης (που συμπίπτουν με τα πρότυπα οργανογράμματα του ΠΕ3) έχουν ως ακολούθως:

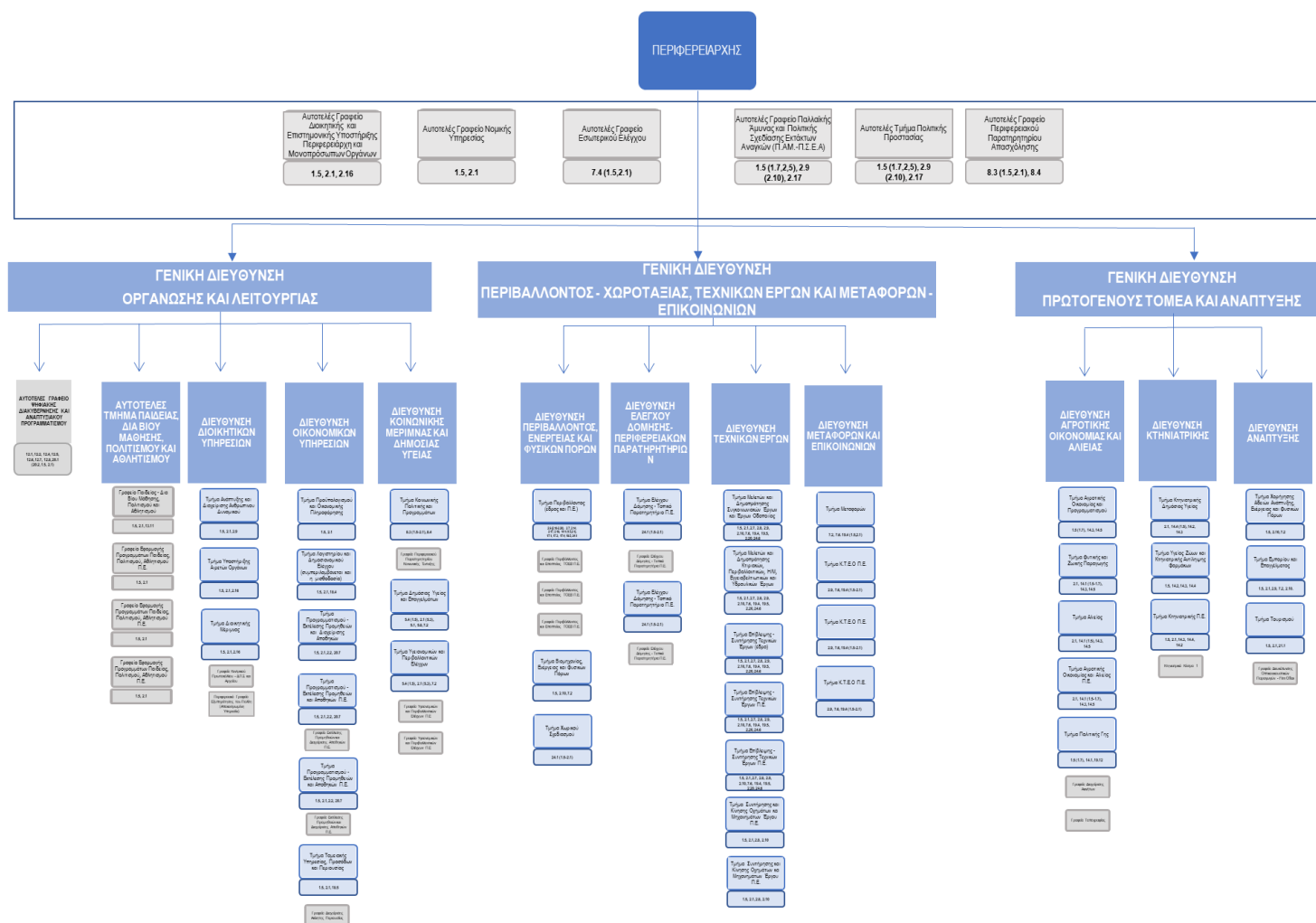


Παραδοτέο - 5.2: Τεύχος με το σχέδιο μετάβασης από το υφιστάμενο στο νέο επιχειρησιακό μοντέλο και τα προγράμματα κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού για την εφαρμογή του νέου μοντέλου οργάνωσης και λειτουργίας των Περιφερειών



Πίνακας 4 Οργανόγραμμα Μεταβατικού Σταδίου Περιφερειών Τύπου 2 OTAMed

Παραδοτέο - 5.2: Τεύχος με το σχέδιο μετάβασης από το υφιστάμενο στο νέο επιχειρησιακό μοντέλο και τα προγράμματα κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού για την εφαρμογή του νέου μοντέλου οργάνωσης και λειτουργίας των Περιφερειών



Πίνακας 5 Οργανόγραμμα Μεταβατικού Σταδίου Περιφερειών Τύπου 3 ΟΤΑmin

## 1.6 Νομοθετικές αλλαγές

Οι νομοθετικές αλλαγές θα πρέπει να πραγματοποιηθούν σε 1 στάδιο πριν την αρχική λειτουργία του ΔΠΣ, εφόσον όλες οι διαδικασίες που θα υποστηρίζονται από τα κάθετα υποσυστήματα του ΔΠΣ θα μπουν σε λειτουργία κατά την πρώτη έκδοση των υποσυστημάτων. Σε σχετικό πίνακα του παραδοτέου παρουσιάζεται η λίστα των διαδικασιών (Κωδικός Διαδικασίας/ων) με το είδος των νομικών αλλαγών που αυτές επιφέρουν. Οι νομοθετικές αλλαγές που προκύπτουν από την ανάλυση του αναδόχου δεν αφορούν σε μεγάλο αριθμό νομοθετημάτων αλλά ούτε και μεγάλες αλλαγές επί των νομοθετημάτων. Οι νομοθετικές αλλαγές αφορούν σε διοικητικές ή ψηφιακές απλουστεύσεις και προέρχονται από αδυναμία εκτέλεσης του προτεινόμενου μοντέλου λειτουργίας σε 25 διαδικασίες. Σε σχετικό πίνακα του παραδοτέου στην εν λόγω ενότητα αναφέρονται με λεπτομέρεια τις αλλαγές που πρέπει να γίνουν και τα επισπεύδοντα υπουργεία που εμπλέκονται στις νομοθετικές αυτές αλλαγές.

## 1.7 Γενικό Χρονοδιάγραμμα του Σχεδίου Μετάβασης

Για τη σχεδίαση του χρονοδιαγράμματος του σχεδίου μετάβασης χρησιμοποιήθηκε το λογισμικό MS Project 2019 της εταιρίας Microsoft Corporation. Το MS Project αποτελεί ένα από τα πιο διαδεδομένα εργαλεία διαχείρισης έργων καθώς παρέχει δυνατότητες:

1. δημιουργίας σχεδίου και προγράμματος έργων συμπεριλαμβανομένης της δομικής ανάλυσης των εργασιών,
2. οργάνωσης έργων
3. για ακριβείς υπολογισμούς είτε με αυτόματο ή με χειροκίνητο τρόπο ανά εργασία,

καθώς επίσης και επιπρόσθετες δυνατότητες όπως:

- Δυνατότητα εύρεσης του βέλτιστου δυνατού χρονοδιαγράμματος
- Δυνατότητα εντοπισμού συνεπειών του προγράμματος
- Δυνατότητα επικοινωνίας των δεδομένων του έργου και του χρονοδιαγράμματος στους συμμετέχοντες του έργου
- Δυνατότητα παρακολούθησης της προόδου του έργου και εντοπισμό αποκλίσεων από τον αρχικό σχεδιασμό
- Δυνατότητες αναπροσαρμογής του χρονοδιαγράμματος λόγω αλλαγών

Όπως όλα τα λογισμικά του είδους, έτσι και το MS Project απαιτεί την εξ' αρχής δομική ανάλυση των εργασιών<sup>4</sup> πριν τον ηλεκτρονικό προγραμματισμό ενός έργου. Η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε στο ΠΕ2 συνέβαλε σημαντικά στην εξ' αρχής εύρεση και δομική ανάλυση των εργασιών του χρονοδιαγράμματος.

---

<sup>4</sup> Με τον όρο δομική ανάλυση των εργασιών νοείται η ανάλυση του έργου σε φάσεις που κάθε φάση απαιτεί συγκεκριμένο χρονικό διάστημα και αναλύεται σε επιμέρους δραστηριότητες.

Το παρόν χρονοδιάγραμμα αποτελείται συνολικά από 29 εργασίες. Οι συσχετίσεις μεταξύ των εργασιών που χρησιμοποιήθηκαν είναι οι ακόλουθες (στήλη Predecessors):

| Συντομογραφία συσχέτισης εργασιών (με βάση το MS Project)                 | Πλήρες όνομα                             | Περιγραφή                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| SS                                                                        | Start to Start                           | Η εργασία Α ξεκινάει όταν ξεκινήσει και η εργασία Β.                                   |
| FS                                                                        | Finish to Start                          | Η εργασία Β ξεκινάει όταν ολοκληρωθεί η εργασία Α.                                     |
| Περαιτέρω μορφές συντομογραφίας που συμπεριλαμβάνονται στο χρονοδιάγραμμα |                                          |                                                                                        |
| Γενική Μορφή                                                              | Παράδειγμα – Τιμή στη στήλη Predecessors | Επεξήγηση                                                                              |
| Αριθμός                                                                   | 10                                       | Η εργασία Α ξεκινάει με το πέρας της διαδικασίας που βρίσκεται στη σειρά 10.           |
| Αριθμός;Αριθμός;...                                                       | 10;12;...                                | Η εργασία Α ξεκινάει με το πέρας των διαδικασιών που βρίσκονται στη σειρά 10 και 12.   |
| ΑριθμόςSS                                                                 | 18SS                                     | Η εργασία Α ξεκινάει την ίδια ακριβώς στιγμή με την εργασία που βρίσκεται στη σειρά 18 |
| ΑριθμόςSS + Αριθμός[κενό]Μονάδα Μέτρησης χρόνου                           | 18SS + 1 mon                             | Η εργασία Α ξεκινάει ένα μήνα μετά την έναρξη της εργασίας που βρίσκεται στη σειρά 18. |
| ΑριθμόςFS+Αριθμός[κενό]Μονάδα Μέτρησης                                    | 18FS + 1 mon                             | Η εργασία Α ξεκινάει ένα μήνα μετά το πέρας της εργασίας που βρίσκεται στη σειρά 18.   |

Στο Σχήμα 12 παρουσιάζεται το προτεινόμενο χρονοδιάγραμμα του σχεδίου μετάβασης όπως διαμορφώθηκε ακολουθώντας τα σενάρια πλήρους και μερικής ενσωμάτωσης του ΔΠΣ. Ο ανάδοχος προτείνει τη ΜΗ διαφοροποίηση του χρονοδιαγράμματος ανά τύπο ΟΤΑ. Το παραπάνω προκύπτει μετά από αξιολόγηση του παρακάτω χρονοδιαγράμματος (ως σύνολο), των δραστηριοτήτων του χρονοδιαγράμματος (ως είδος δραστηριότητας) αλλά και τη διάρκεια υλοποίησης των δραστηριοτήτων. Μετά την αξιολόγηση αυτή προέκυψε ότι οι δραστηριότητες των οποίων η διάρκεια υλοποίησης μπορεί να διαφοροποιηθεί ανά τύπο ΟΤΑ είναι οι ακόλουθες:

- Δραστηριότητες σχετικές με τα Προγράμματα Κατάρτισης (Εκπαίδευση στελεχών ΟΤΑ)
- Δραστηριότητες σχετικές με τις Μεταπτώσεις Δεδομένων

Ωστόσο, ο Ανάδοχος δεν συνιστά τη διαφοροποίηση των παραπάνω χρόνων διότι:

- Οι απαιτούμενες ώρες εκπαίδευσης των στελεχών των ΟΤΑ παραμένουν ίδιες σε κάθε περίπτωση και η μεταβολή που υπάρχει ανάμεσα σε έναν μικρό ΟΤΑ με έναν μεγαλύτερο είναι στο μέγεθος των γκρουπ των εκπαιδευομένων από τον κάθε ΟΤΑ.
- Η κατάσταση των δεδομένων που θα απαιτηθούν να διαμορφωθούν για τη μετάπτωσή τους στο ΔΠΣ είναι άγνωστη για όλους τους ΟΤΑ. Με βάση τη γνώση που διαθέτει ο ανάδοχος, τα δεδομένα στους μικρότερους ΟΤΑ βρίσκονται σε μη-επεξεργάσιμη μορφή με αποτέλεσμα να απαιτείται περισσότερος χρόνος, από το αναμενόμενο, για τη μετάπτωση τους, αν και ο όγκος τους είναι μικρότερους. Παράλληλα, στους μεγάλους ΟΤΑ τα δεδομένα βρίσκονται σε επεξεργάσιμη μορφή αλλά απαιτούν τροποποίηση ώστε να μετατραπούν στη μορφή που απαιτείται από το ΔΠΣ και είναι μεγαλύτερος ο όγκος τους. Λαμβάνοντας υπόψη τα παραπάνω κατανοούμε ότι ο χρόνος που θα απαιτηθεί για τις δραστηριότητες που είναι σχετικές με τη μετάπτωση των δεδομένων παραμένει ο ίδιος ανεξαρτήτως τύπου ΟΤΑ.

Αρχικά, η πρώτη εργασία με τίτλο **«Σύνταξη προκήρυξης, διενέργεια διαγωνισμού και συμβασιοποίηση έργου για την υλοποίηση των Υποσυστημάτων»** αναφέρεται στις διαδικασίες:

- Της σύνταξης της προκήρυξης της διενέργειας του διαγωνισμού για την υλοποίηση των υποσυστημάτων του ΔΠΣ,
- Της διενέργειας του διαγωνισμού και
- Της συμβασιοποίησης των έργων με τους αναδόχους

Η παρούσα εργασία αφορά την υλοποίηση του συνόλου των υποσυστημάτων που πρέπει να υλοποιηθούν καθώς και το σύνολο των συνεπαγόμενων απαραίτητων ενεργειών (π.χ. κατάρτιση προσωπικού, νομοθετικές αλλαγές κλπ).

Με το πέρας της παραπάνω εργασίας ακολουθεί η Ενότητα **«Βασικά και Οριζόντια Υποσυστήματα»** που περιλαμβάνει τις εργασίες:

1. **«Μελέτη εφαρμογής»**. Αναφέρεται στη σύνταξη της μελέτης εφαρμογής για την υλοποίηση των Βασικών και Οριζόντιων Υποσυστημάτων.

2. **«Υλοποίηση Βασικών Υποσυστημάτων»**. Αναφέρεται στην υλοποίηση του backend των Βασικών Υποσυστημάτων.
3. **«Υλοποίηση Οριζόντιων Υποσυστημάτων»**. Αναφέρεται στην υλοποίηση του backend των Οριζόντιων Υποσυστημάτων. Η υλοποίηση των παραπάνω υποσυστημάτων πραγματοποιείται παράλληλα.
4. **«Γενική Κατάρτιση Προσωπικού»**. Αναφέρεται στην εκπαίδευση των στελεχών των ΟΤΑ με βάση το σχέδιο Κατάρτισης.
5. **«Έλεγχος, Αποσφαλμάτωση και Ενσωμάτωση των Βασικών και Οριζόντιων Υποσυστημάτων»**. Η συγκεκριμένη εργασία αναφέρεται στον έλεγχο και την αποσφαλμάτωση της λειτουργίας των παραπάνω υποσυστημάτων, αλλά και στην ενσωμάτωσή τους κάτω από μία κοινή διεπαφή χρήστη.

Ακολουθούν οι εργασίες για την υλοποίηση και ενσωμάτωση των Κάθετων Υποσυστημάτων καθώς και του Υποσυστήματος MIS. Συγκεκριμένα, οι εργασίες αυτές είναι:

- Για τα Κάθετα Υποσυστήματα (ενότητα «Κάθετα Υποσυστήματα»)
  1. **«Μελέτη Εφαρμογής»**. Αναφέρεται στη σύνταξη της μελέτης εφαρμογής για την υλοποίηση των Κάθετων Υποσυστημάτων.
  2. **«Υλοποίηση των Κάθετων Υποσυστημάτων»**. Αναφέρεται στην υλοποίηση του backend των Κάθετων Υποσυστημάτων. Οι 2 αυτές εργασίες υλοποιούνται σειριακά.
- Για το Υποσύστημα MIS (ενότητα «Υποσύστημα MIS»)
  1. **«Μελέτη Εφαρμογής»**. Αναφέρεται στη σύνταξη της μελέτης εφαρμογής για την υλοποίηση του υποσυστήματος MIS.
  2. **«Υλοποίηση Υποσυστήματος MIS»**. Αναφέρεται στην υλοποίηση του backend του υποσυστήματος MIS. Οι 2 αυτές εργασίες υλοποιούνται σειριακά.

Με το πέρας της υλοποίησης της εργασίας «Υλοποίηση υποσυστήματος MIS» μεταβαίνουμε στην εργασία με τίτλο «Έλεγχος, Αποσφαλμάτωση και Ενσωμάτωση του Συνόλου των Υποσυστημάτων» όπου πλέον ενσωματώνονται τα νέα υποσυστήματα στη κοινή διεπαφή και πραγματοποιείται ο έλεγχος της λειτουργίας του συνόλου των υποσυστημάτων.

Ακολουθεί η ενότητα «Μετάβαση στην πρώτη έκδοση λειτουργίας του ΔΠΣ». Η ενότητα αυτή περιλαμβάνει την ενσωμάτωση των διαδικασιών ΥΑ που θα υλοποιούνται στην πλήρη και τελική τους μορφή αλλά και των ΥΒ και ΥΜ στο ενδιάμεσό τους στάδιο όπως παρουσιάζεται στο κεφάλαιο **«Το Μεταβατικό Στάδιο»**. Συγκεκριμένα, η παρούσα ενότητα περιλαμβάνει τις εργασίες:

1. **«Κατάρτιση και Εκπαίδευση Προσωπικού»**. Η εργασία αυτή αναφέρεται στην εκπαίδευση του προσωπικού των ΟΤΑ για την ορθή χρήση του ΔΠΣ. Η παρούσα εργασία ακολουθεί τα πρότυπα του σχεδίου κατάρτισης, ενώ διαιρείται όπως ακολούθως:

- a. Στην εκπαίδευση των εκπαιδευτών.
- b. Στην εκπαίδευση των διαχειριστών.
- c. Στην εκπαίδευση των αιρετών.
- d. Στην εκπαίδευση του υπόλοιπου στελεχιακού δυναμικού.

Όλα τα παραπάνω εκτελούνται ταυτόχρονα.

1. **«Αλλαγές στο Νομικό Πλαίσιο».** Οι νομοθετικές παρεμβάσεις που πρέπει να εφαρμοστούν για την ομαλή λειτουργία των διαδικασιών
2. **«Εφαρμογή Μεταβατικού Οργανογράμματος».** Περιλαμβάνει τον ορισμό των νέων καθηκόντων του προσωπικού των ΟΤΑ. Το μεταβατικό οργανόγραμμα έχει την ίδια δομή με το τελικό αλλά με διαφορά στους υπαλλήλους των οργανικών μονάδων. Για την παροχή υποστήριξης στους εργαζομένους των ΟΤΑ προβλέπεται η δημιουργία ειδικής ομάδας υποστήριξης από την ΕΕΤΑΑ. Η ομάδα αυτή θα είναι υπεύθυνη για την συγκέντρωση και επίλυση προβλημάτων που θα φτάνουν σε εκείνη από στελέχη των ΟΤΑ. Η ομάδα αυτή θα απευθύνεται, για τα προβλήματα που δεν μπορούν να επιλύσουν, στους υπεύθυνους αναδόχους των υποσυστημάτων που θα έχουν την Συντήρηση και την Υποστήριξη των Υποσυστημάτων τους για τους 12 πρώτους μήνες πλήρης λειτουργίας του ΔΠΣ. Σύμφωνα με τα παραπάνω, δεν απαιτείται πρόβλεψη για περαιτέρω εμπλοκή των Υπηρεσιών Πληροφορικής των ΟΤΑ, στην υποστήριξη του ΔΠΣ, πέραν αυτών που έχουν ήδη προβλεφθεί στο Μεταβατικό και Τελικό Οργανόγραμμα, από το ΠΕ3, για την εκτέλεση των διαδικασιών. Τέλος, για τη χρήση του ΔΠΣ δεν απαιτείται η ανάγκη προμήθειας κατάλληλου εξοπλισμού, καθώς τα στελέχη των ΟΤΑ θα μπορούν να χρησιμοποιήσουν τα ήδη υπάρχοντα τερματικά που διαθέτουν.
3. **«Μετάπτωση Δεδομένων».** Οι 3 υποεργασίες της μετάπτωσης των δεδομένων αφορούν το σχεδιασμό των υποσυστημάτων, την μετάπτωση των δεδομένων σε αυτά και την επαλήθευση της ορθής λειτουργίας τους.
4. **«Πιλοτική Εφαρμογή και Αποσφαλμάτωση».** Η παρούσα εργασία αφορά την πιλοτική εφαρμογή του ΔΠΣ από το προσωπικό του εκάστοτε ΟΤΑ για την ομαλή αποσφαλμάτωση των λειτουργιών των υποσυστημάτων του πριν την πλήρη Λειτουργία του.
5. **«Πλήρης Λειτουργία ΔΠΣ v.1.0».** Με την ολοκλήρωσή της προηγούμενης εργασίας ξεκινά και η πλήρης λειτουργία του ΔΠΣ. Η εργασία αυτή ολοκληρώνεται στα τέλη του Ιανουαρίου 2026, όταν δηλαδή, ξεκινάει (ή ολοκληρώνεται σε ορισμένες περιπτώσεις) η υλοποίηση των εξωτερικών μητρώων.

Τέλος, ακολουθεί η ενότητα «Μετάβαση στη δεύτερη (τελική) έκδοση του ΔΠΣ». Η παρούσα ενότητα αναφέρεται στην ενσωμάτωση των διαδικασιών ΥΒ και ΥΜ στο τελικό τους στάδιο. Συγκεκριμένα, περιλαμβάνει τις εξής εργασίες:

1. **«Παραμετροποίηση του ΔΠΣ».** Η εργασία αυτή περιλαμβάνει τον έλεγχο και την πραγματοποίηση των απαραίτητων αλλαγών στο ΔΠΣ ώστε να ορισθούν οι κατάλληλες κλήσεις διαδικτυακών υπηρεσιών.
2. **«Κατάρτιση και Εκπαίδευση Προσωπικού».** Η εργασία αυτή αναφέρεται στην εκπαίδευση του προσωπικού των ΟΤΑ για την ορθή χρήση του ΔΠΣ. Η παρούσα εργασία ακολουθεί τα πρότυπα του σχεδίου κατάρτισης, ενώ διαιρείται όπως ακολούθως:
  - a. Στην εκπαίδευση των εκπαιδευτών.
  - b. Στην εκπαίδευση των διαχειριστών.
  - c. Στην εκπαίδευση των αιρετών.
  - d. Στην εκπαίδευση του υπόλοιπου στελεχιακού δυναμικού.

Όλα τα παραπάνω εκτελούνται ταυτόχρονα.

3. **«Εφαρμογή Τελικού Οργανογράμματος».** Περιλαμβάνει τον ορισμό των νέων καθηκόντων του προσωπικού των ΟΤΑ. Το τελικό οργανόγραμμα έχει την ίδια δομή με το μεταβατικό αλλά με διαφορά στους υπαλλήλους των οργανικών μονάδων. Το νέο οργανόγραμμα θα εφαρμοστεί με βάση τα περιγράμματα θέσεων εργασίας που έχουν προκύψει από το ΠΕ3.
4. **«Πιλοτική Εφαρμογή και τελική Αποσφαλμάτωση».** Η παρούσα εργασία αφορά την πιλοτική εφαρμογή του ΔΠΣ από το προσωπικό του εκάστοτε ΟΤΑ για την ομαλή αποσφαλμάτωση των λειτουργιών των υποσυστημάτων του πριν την πλήρη Λειτουργία του.
5. **«Πλήρης Λειτουργία και συντήρηση του ΔΠΣ».** Με την ολοκλήρωση της προηγούμενης εργασίας ξεκινά και η πλήρης λειτουργία του ΔΠΣ.

Ωστόσο, για την επιτυχή υλοποίηση του έργου απαιτείται η εκτέλεση δύο πολύ σημαντικών εργασιών, οι οποίες είναι:

1. **«Συντήρηση ΔΠΣ και Υποστήριξη Χρηστών».** Με την ολοκλήρωση του ΔΠΣ (Μετάβαση στη δεύτερη (τελική) έκδοση του ΔΠΣ), οι ανάδοχοι των υποσυστημάτων θα αναλάβουν και τη συντήρηση αυτού για τους επόμενους 12 μήνες (ως εγγύηση καλής λειτουργίας). Κατά την εργασία αυτή, οι ανάδοχοι θα είναι υπεύθυνοι για την υποστήριξη προβλημάτων των χρηστών του ΔΠΣ μέσω κατάλληλης τηλεφωνικής γραμμής όπως και μέσω ηλεκτρονικών μέσων επικοινωνίας.
2. **«Εποπτεία και Συντονισμός ΛΠ».** Για την επιτυχή υλοποίηση του ΔΠΣ θα πρέπει να συσταθούν κατάλληλες ομάδες εργασίας, οι οποίες θα είναι υπεύθυνες για την εποπτεία και

τον συντονισμό υλοποίησης του ΔΠΣ ανά Λειτουργική Περιοχή. Συγκεκριμένα, στη συγκεκριμένη εργασία περιλαμβάνονται 10 στάδια, όπως φαίνονται στο παρακάτω σχήμα.

| <b>Κωδική Ονομασία</b> | <b>Περιγραφή Σταδίου</b>                     | <b>Διάρκεια Υλοποίησης Σταδίου</b> |
|------------------------|----------------------------------------------|------------------------------------|
| A                      | ΩΡΙΜΑΝΣΗ ΕΡΓΟΥ                               | 7                                  |
| B                      | ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΟΡΙΖΟΝΤΙΩΝ                         | 15                                 |
| Γ                      | ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΘΕΤΩΝ                            | 14                                 |
| Δ                      | ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ MIS                                | 5                                  |
| E                      | ΜΕΤΑΒΑΣΗ / ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ         | 5                                  |
| ΣΤ                     | ΜΕΤΑΒΑΣΗ / ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΩΝ ΑΛΛΑΓΩΝ | 5                                  |
| Z                      | ΜΕΤΑΒΑΣΗ / ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΟΕΥ                 | 2                                  |
| H                      | ΜΕΤΑΠΤΩΣΗ                                    | 12                                 |
| Θ                      | ΠΙΛΟΤΙΚΗ ΕΦΑΡΜΟΓΗ                            | 8                                  |
| I                      | ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ                        | 2                                  |

Σχήμα 8: Στάδια και Διάρκεια Υλοποίησης σε μήνες

Ωστόσο, για την υλοποίηση των παραπάνω σταδίων θα απαιτούν και οι ανθρώπινοι πόροι, όπως παρουσιάζονται στο παρακάτω σχήμα:

Παραδοτέο - 5.2: Τεύχος με το σχέδιο μετάβασης από το υφιστάμενο στο νέο επιχειρησιακό μοντέλο και τα προγράμματα κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού για την εφαρμογή του νέου μοντέλου οργάνωσης και λειτουργίας των Περιφερειών

|                      |    |         | ΟΜΑΔΑ<br>ΕΕΤΑΑ | Συντονιστές<br>ΛΠ | Υπεύθυνοι<br>ΛΠ<br>ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΩΝ | Επιχειρησιακός<br>Αναλυτής | IT<br>expert | ΣΥΝΤΟΝΙΣΤΕΣ<br>ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΩΝ |        |
|----------------------|----|---------|----------------|-------------------|--------------------------------|----------------------------|--------------|----------------------------|--------|
| ΔΙΑΡΚΕΙΑΣ<br>(ΜΗΝΕΣ) |    | ΣΤΕΛΕΧΗ | 6              | 10                |                                | 10                         | 10           | 13                         |        |
| Α                    | 7  | A/M     | 6              |                   |                                |                            |              |                            | 36     |
|                      |    | SUM     | 36             |                   |                                |                            |              |                            |        |
| Β                    | 15 | A/M     | 7              |                   |                                |                            |              | 10                         | 172    |
|                      |    | SUM     | 42             |                   |                                |                            |              | 130                        |        |
| Γ                    | 14 | A/M     | 7              | 3                 |                                | 6                          | 6            | 9                          | 309    |
|                      |    | SUM     | 42             | 30                |                                | 60                         | 60           | 117                        |        |
| Δ                    | 5  | A/M     | 2              |                   |                                | 0,5                        | 0,5          |                            | 22     |
|                      |    | SUM     | 12             |                   |                                | 5                          | 5            |                            |        |
| Ε                    | 5  | A/M     | 0,5            | 0,5               |                                |                            |              | 0,5                        | 14,5   |
|                      |    | SUM     | 3              | 5                 | 0                              | 0                          | 0            | 6,5                        |        |
| ΣΤ                   | 5  | A/M     | 2              | 0,5               |                                |                            |              |                            | 17     |
|                      |    | SUM     | 12             | 5                 | 0                              | 0                          | 0            | 0                          |        |
| Ζ                    | 2  | A/M     | 2              | 1                 |                                | 2                          |              | 1                          | 55     |
|                      |    | SUM     | 12             | 10                | 0                              | 20                         | 0            | 13                         |        |
| Η                    | 12 | A/M     | 2              |                   |                                |                            | 12           | 2                          | 158    |
|                      |    | SUM     | 12             | 0                 | 0                              | 0                          | 120          | 26                         |        |
| Θ                    | 8  | A/M     | 5              | 4                 |                                | 2                          | 2            | 5                          | 175    |
|                      |    | SUM     | 30             | 40                | 0                              | 20                         | 20           | 65                         |        |
| Ι                    | 2  | A/M     | 2              | 2                 |                                | 2                          | 2            | 2                          | 98     |
|                      |    | SUM     | 12             | 20                | 0                              | 20                         | 20           | 26                         |        |
|                      |    | SUMALL  | 213            | 110               | 0                              | 125                        | 225          | 383,5                      | 1056,5 |

Σχήμα 9: Απαιτούμενοι Ανθρωπομήνες ανά Στάδιο Υλοποίησης

«Παρακολούθηση Λειτουργίας ΔΠΣ». Η εργασία αυτή περιλαμβάνει την παρακολούθηση εκτέλεσης των διαδικασιών μέσω αξιοποίησης των δεικτών εισροών, εκροών και αποτελεσμάτων, όπως αυτοί έχουν προκύψει από το ΠΕ2. Επιπλέον, περιλαμβάνει την παρακολούθηση της εφαρμογής του νέου μοντέλου λειτουργίας των ΟΤΑ μέσω Στοχοθεσίας καθώς και την εφαρμογή του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης (ΚΠΑ). Η παρούσα εργασία στο χρονοδιάγραμμα εμφανίζεται να εκτελείται μόνο για τους πρώτους 12 μήνες λειτουργίας του ΔΠΣ, ωστόσο η εκτέλεση της θεωρείται δεδομένη για όλη τη διάρκεια ζωής του ΔΠΣ.

Γενικότερα, όλα τα σχεδιασμένα έργα συντονίζει και επιβλέπει η ΕΕΤΑΑ, από την διακήρυξη της υλοποίησης των βασικών, οριζόντιων και κάθετων υποσυστημάτων μέχρι και την μετάπτωση δεδομένων και την μετάβαση στην τελική κατάσταση.

Οι ανάδοχοι των βασικών και οριζόντιων υποσυστημάτων έχουν ήδη ομαδοποιηθεί. Η ομαδοποίηση της υλοποίησης των κάθετων υποσυστημάτων θα προκύψει στη συνέχεια, καθώς θα πρέπει να κριθεί η εμπειρία των αναδόχων ως προς την ανάπτυξη σχετικών πληροφοριακών συστημάτων.

Οι μελέτες εφαρμογής θα περιλαμβάνουν την τελική μορφή των βασικών εσωτερικών μητρώων, τα οποία θα προκύπτουν από την ανάλυση του παρόντος έργου (ΠΕ2 και ΠΕ4) καθώς και από την εμπειρία των αναδόχων. Σε περιπτώσεις που κρίνεται αναγκαίο, θα πρέπει να δημιουργούνται ομάδες

εργασίας από τουλάχιστον 5 φορείς ώστε να συμπεριληφθούν όλα τα απαραίτητα πεδία του μητρώου. Όλα τα μητρώα αποτελούν σχεσιακές βάσεις δεδομένων που διαχειρίζονται από το ΔΠΣ.

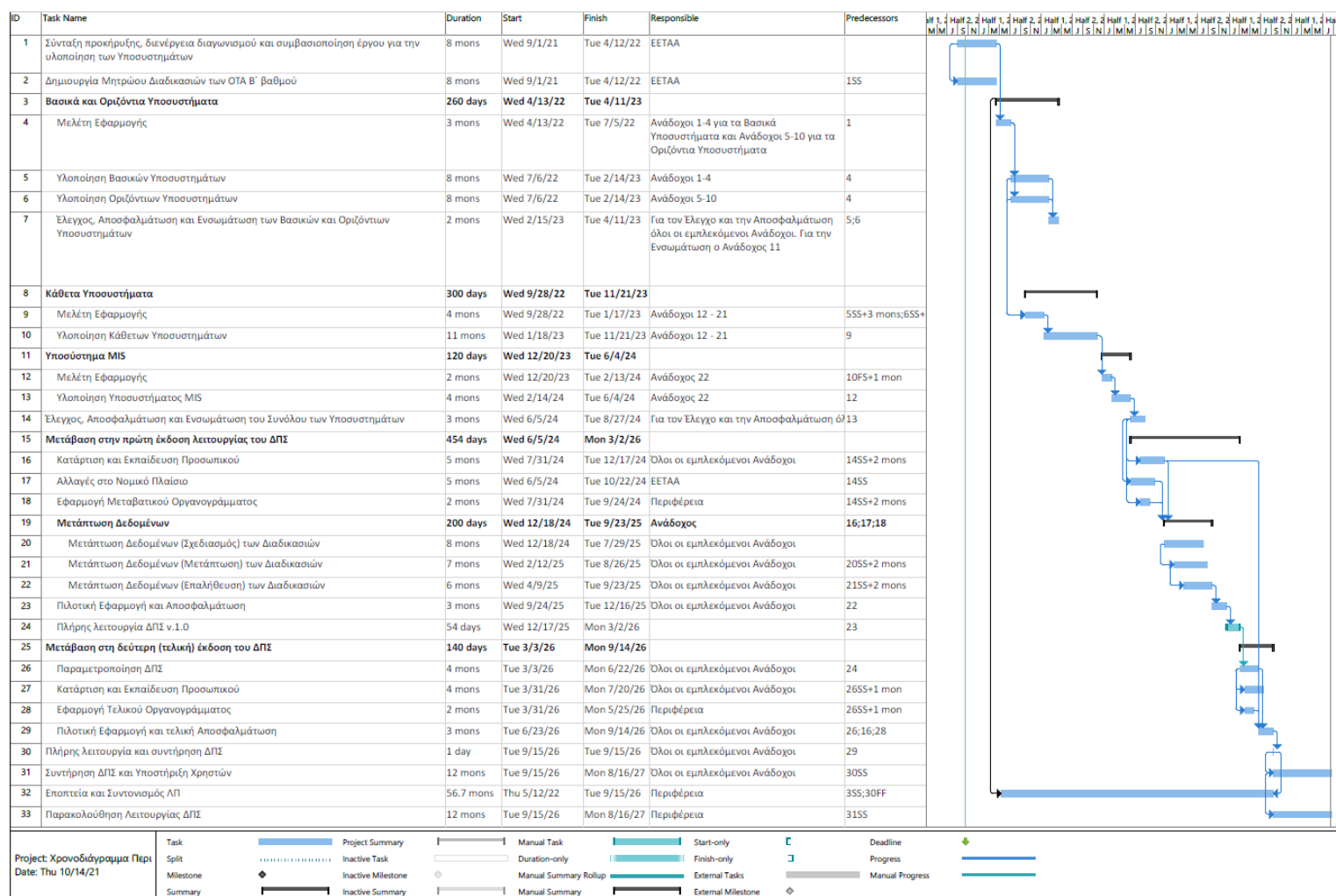
Τη διοίκηση των μοντέλων διαδικασιών καθώς και τις πιθανές αλλαγές στα BPMN διαγράμματα συντονίζει η ΕΕΤΑΑ μέσω των εργαλείων που έχουν δημιουργηθεί παραδοθεί από το παρόν έργο. Το δίκτυο που έχει δημιουργηθεί θα πρέπει να συντηρηθεί, αλλά είναι σημαντικό να υπάρξει ένας υπεύθυνος ανά φορέα για την κάθε διαδικασία όπως έχει περιγραφεί στο μοντέλο διοίκησης του ΠΕ2. Η ΕΕΤΑΑ είναι υπεύθυνη για τη μεταφορά των βασικών μοντέλων στο εθνικό μητρώο διαδικασιών που σχεδιάζεται στην ΕΔΥΤΕ.

Η μετάπτωση δεδομένων ανά περιφέρεια αναλαμβάνουν ανάδοχοι που μπορεί να είναι διαφορετικοί από αυτούς που υλοποίησαν τα κάθετα υποσυστήματα. Δηλαδή πιο μικρές εταιρείες ΤΠΕ που ασχολούνται με βάσεις δεδομένων.

Όλοι οι φορείς της τοπικής αυτοδιοίκησης διαθέτουν το απαραίτητο ανθρώπινο δυναμικό. Η κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού θα προκύψει από την εκπαίδευση των υπαλλήλων όπως αυτή περιγράφεται στο σχέδιο κατάρτισης. Στις περιπτώσεις των πολύ μικρών δήμων που δεν διαθέτουν ειδικούς ΤΠΕ θα πρέπει να προκηρυχθούν οι απαραίτητες θέσεις, ώστε να διασφαλιστεί η απρόσκοπτη λειτουργία των οργανισμών.

Θα πρέπει να δημιουργηθεί ένας συντονιστικός μηχανισμός υπό την ΕΕΤΑΑ για τη συνεχή υποστήριξη των χρηστών κατά τη μετάβαση αλλά και μετά το πέρας των έργων υλοποίησης, ο οποίος θα δημιουργήσει κανάλια επικοινωνίας μεταξύ των φορέων και των αναδόχων. Το τμήμα πληροφορικής καθώς και οι υπεύθυνοι εκτέλεσης των διαδικασιών του κάθε φορέα μπορούν να καταθέσουν αιτήματα για αλλαγές/διορθώσεις, τα οποία επικοινωνούνται στους αναδόχους των κάθετων υποσυστημάτων. Στη συνέχεια, εάν κριθεί απαραίτητο, οι ανάδοχοι των κάθετων υποσυστημάτων θα μπορούν με τη σειρά τους να καταθέτουν αιτήματα στους αναδόχους των οριζόντιων και βασικών υποσυστημάτων.

Παραδοτέο - 5.2: Τεύχος με το σχέδιο μετάβασης από το υφιστάμενο στο νέο επιχειρησιακό μοντέλο και τα προγράμματα κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού για την εφαρμογή του νέου μοντέλου οργάνωσης και λειτουργίας των Περιφερειών



Σχήμα 10: Χρονοδιάγραμμα Σχεδίου Μετάβασης

## 1.8 Κοστολόγηση ΔΠΣ

Για τον προσδιορισμό της απαιτούμενης ανθρωποπροσπάθειας για την ανάπτυξη μεγάλων συστημάτων πληροφορικής, όπως το παρόν ΔΠΣ, ακολουθήθηκε η μεθοδολογία "Analysis Effort Method" (Πηγή: James Cadle, Donald Yeates, Project Management for Information Systems, Publisher Pearson Education, ISBN 0132068583, 9780132068581). Η συγκεκριμένη προσέγγιση ξεκινάει από τη θέσπιση ενός βασικού σεναρίου σε επίπεδο απαιτούμενων A/M ανά σύστημα και ανά φάση υλοποίησης, το οποίο προσαυξάνεται ανάλογα με:

- A. τον αριθμό των υποστηριζόμενων διαδικασιών (παράμετρος Size) και
  - B. την τεχνική πολυπλοκότητα η οποία κατατάσσεται σε 3 κατηγορίες
    - a. 1=μικρή πολυπλοκότητα,
    - b. 2=μεσαία πολυπλοκότητα,
    - c. 3=μεγάλη πολυπλοκότητα
- ανάλογα με το πόσο σύνθετες είναι κατά μέσο όρο οι διαδικασίες - βάσει βημάτων, κλήσεων, διεπαφών (παράμετρος Complexity).

Η τρίτη παράμετρος της μεθόδου (Familiarity) θεωρείται ότι για το σύνολο των συστημάτων είναι κοινή. Ως εκ τούτου δε λαμβάνεται υπόψη στη συγκεκριμένη περίπτωση.

Για την κοστολόγηση του ΔΠΣ και των επιμέρους υποσυστημάτων χρησιμοποιήθηκε ένα ενδεικτικό μέσο κόστος 5.000,00 ευρώ ανά ανθρωπομήνα, το οποίο αποτελεί συνήθη τιμή κόστους για έργο πληροφορικής, σε συγχρηματοδοτούμενα έργα. Ωστόσο, αυτό που ενδιαφέρει είναι η εκτίμηση της ανθρωποπροσπάθειας που απαιτείται για την υλοποίηση του ΔΠΣ και των επιμέρους κάθετων, οριζόντιων και υποστηρικτικών συστημάτων του.

Για την εκτίμηση της ανθρωποπροσπάθειας για την υλοποίηση του ΔΠΣ, προσδιορίστηκαν συγκεκριμένες φάσεις και εργασίες υλοποίησης, οι οποίες συναντώνται σε έργα υλοποίησης πληροφοριακών συστημάτων. Συγκεκριμένα,

- Μελέτη Εφαρμογής
- Ανάπτυξη Υποσυστημάτων
- Ολοκλήρωση Συστήματος, Ανάπτυξη Διεπαφών και Εγκατάσταση
- Πιλοτική Λειτουργία και Αποσφαλμάτωση Συστήματος
- Υποστήριξη Παραγωγικής Λειτουργίας
- Διοίκηση - Παρακολούθηση Υλοποίησης

Διευκρινίζεται ότι η στην εργασία "Ολοκλήρωση Συστήματος, Ανάπτυξη Διεπαφών και Εγκατάσταση" επιπλέον της ενσωμάτωσης και ολοκλήρωσης των εφαρμογών του υποσυστήματος, περιλαμβάνονται οι ενέργειες ενσωμάτωσης του υποσυστήματος στο γενικότερο ΔΠΣ.

Στη βάση των παραπάνω φάσεων και εργασιών, έγινε εκτίμηση της ελάχιστης απαιτούμενης ανθρωποπροσπάθειας ανά εργασία, η οποία αποτελεί, όπως αναφέρθηκε ανωτέρω, το βασικό σενάριο για την περαιτέρω εκτίμηση της απαιτούμενης ανθρωποπροσπάθειας ανά επιμέρους σύστημα

του ΔΠΣ, κάθετο, οριζόντιο και υποστηρικτικό. Η βασική απαιτούμενη ανθρωποπροσπάθεια υπολογίζεται, βάσει των συντελεστών S και C, και προσαυξάνει ανάλογα με το ποσοστό που λαμβάνει κάθε συντελεστής για το υπολογιζόμενο σύστημα του ΔΠΣ.

Δεδομένου ότι το ΔΠΣ αφορά και στους δύο βαθμούς των ΟΤΑ παρατίθεται η εκτίμηση του συνολικού κόστους του ΔΠΣ.

| ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΠΣ                                                                      |          | Π/Υ                              |
|------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------------------------------|
| ΚΑΘΕΤΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ                                                                   |          | ΕΚΤΙΜΩΜΕΝΟ ΚΟΣΤΟΣ<br>(ΧΩΡΙΣ ΦΠΑ) |
| 1. Σύστημα Κοινωνικής Πολιτικής, Απασχόλησης και Δημόσιας Υγείας                   | €        | 2.742.601                        |
| 2. Σύστημα Παιδείας, Πολιτισμού και Αθλητισμού                                     | €        | 2.270.811                        |
| 3. Σύστημα Περιβάλλοντος, Χωροταξίας και Πολεοδομίας                               | €        | 2.675.203                        |
| 4. Σύστημα Υποδομών και Μεταφορών                                                  | €        | 4.080.946                        |
| 5. Σύστημα Αγροτικής Ανάπτυξης                                                     | €        | 2.607.804                        |
| 6. Σύστημα Μεταποίησης, Εμπορίου, Τουρισμού                                        | €        | 2.867.770                        |
| 7. Σύστημα Δημοτικής Αστυνομίας και Πολιτικής Προστασίας                           | €        | 2.078.243                        |
| 8. Σύστημα Προγραμματισμού, Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης και Εξυπηρέτησης του Πολίτη | €        | 2.973.682                        |
| 9. Σύστημα Οικονομικής Διαχείρισης και Προμηθειών                                  | €        | 4.235.000                        |
| 10. Σύστημα Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού και Διοικητικών Λειτουργιών           | €        | 3.522.500                        |
| ΟΡΙΖΟΝΤΙΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ                                                                | €        | 5.540.000                        |
| ΥΠΟΣΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ                                                            | €        | 2.770.000                        |
| <b>ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΔΠΣ</b>                                                         | <b>€</b> | <b>38.364.561</b>                |

Πίνακας 6: Εκτίμηση συνολικού κόστους υλοποίησης του ΔΠΣ

## 1.9 Ανάλυση Ρίσκου του Σχεδίου Μετάβασης

Η ανάλυση ρίσκου, με τα δεδομένα που έχουμε σήμερα, θα μπορούσε να είναι η εξής:

| Ρίσκο                                         | Πιθανότητα | Επίπτωση | Δράσεις Πρόληψης                                   | Δράσεις Μείωσης των Επιπτώσεων |
|-----------------------------------------------|------------|----------|----------------------------------------------------|--------------------------------|
| Αδυναμία του προσωπικού να λειτουργήσει με το | Μεσαία     | Μεγάλη   | Πολλά από τα μέλη των ΟΤΑ έχουν μεγάλη εμπλοκή στα | Επί υποστήριξη της λειτουργίας |

Παραδοτέο - 5.2: Τεύχος με το σχέδιο μετάβασης από το υφιστάμενο στο νέο επιχειρησιακό μοντέλο και τα προγράμματα κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού για την εφαρμογή του νέου μοντέλου οργάνωσης και λειτουργίας των Περιφερειών

| Ρίσκο                                                                        | Πιθανότητα | Επίπτωση | Δράσεις Πρόληψης                                                                                                                                                                   | Δράσεις Μείωσης των Επιπτώσεων                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------|------------|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| νέο μοντέλο.                                                                 |            |          | αποτελέσματα του έργου από την αρχή του. Μεγάλη έμφαση στην ενημέρωση, εκπαίδευση και στα κίνητρα για το προσωπικό. Η μετάβαση θα πρέπει να υποστηριχθεί από την ανώτατη διοίκηση. | (πρόβλεψη). Προδιαγραφή ικανού χρόνου εκπαίδευσης και διδακτικών ενοτήτων για τη μετάβαση. Προδιαγραφή ικανού χρόνου εκπαίδευσης επί του νέου συστήματος. |
| Δυσκολία στην αναπροσαρμογή του οργανογράμματος και στις οργανωτικές αλλαγές | Μεσαία     | Μεγάλη   | Ορθή κατάρτιση του προσωπικού των ΟΤΑ στα νέα καθήκοντά τους.                                                                                                                      | Επί τόπου υποστήριξη των υπαλλήλων από το τμήμα πληροφορικής ή από εξωτερικούς αναδόχους.                                                                 |
| Έλλειψη εξειδικευμένου προσωπικού                                            | Μεγάλη     | Μεγάλη   | Κατάρτιση και Εκπαίδευση του προσωπικού των ΟΤΑ στις νέες τεχνολογίες.                                                                                                             | Προδιαγραφή ικανού χρόνου εκπαίδευσης και διδακτικών ενοτήτων στις νέες τεχνολογίες. Προδιαγραφή ικανού χρόνου εκπαίδευσης επί των νέων τεχνολογιών.      |
| Έλλειψη εξοπλισμού – Υποδομών                                                | Μικρή      | Μεγάλη   | Εγκατάσταση του συστήματος στο G-Cloud                                                                                                                                             | Επικοινωνία με τους παρόχους G-Cloud ώστε να πραγματοποιηθεί ομαλά η διαδικασία.                                                                          |
| Συνολική αλλαγή στρατηγικής - μη αξιοποίηση των μεθόδων του έργου στη λήψη   | Μεσαία     | Μεγάλη   | Έμφαση στη συνοπτική και μεστή παρουσίαση. Εμπλοκή όλων των επιπέδων διοίκησης.                                                                                                    | Δημοσιοποίηση των αποτελεσμάτων και επιτευγμάτων του έργου, ακόμη και των μικρών.                                                                         |

| Ρίσκο                                                                                                  | Πιθανότητα | Επίπτωση | Δράσεις Πρόληψης                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Δράσεις Μείωσης των Επιπτώσεων                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>αποφάσεων.</b>                                                                                      |            |          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                         |
| <b>Δυσκολίες και καθυστερήσεις από τις συνεργαζόμενες αρχές (ΚΕΔΕ, ΥΨΔ).</b>                           | Μεσαία     | Μεγάλη   | Άμεση και συνεχής επικοινωνία των αποτελεσμάτων του έργου με τις συνεργαζόμενες αρχές.                                                                                                                                                                                                                 | Συντονισμός από το ΥΨΔ ως προς την υλοποίηση των εξωτερικών μητρώων και ΠΣ.                                                                                                             |
| <b>Αδυναμία ή καθυστέρηση των αρμόδιων αρχών να πραγματοποιήσουν τις νομοθετικές αλλαγές.</b>          | Μεσαία     | Μεγάλη   | Άμεση και συνεχής επικοινωνία των αποτελεσμάτων του έργου με τις συνεργαζόμενες αρχές, κυρίως ως προς τα ενδιάμεσα αποτελέσματα και το πλάνο μετάβασης με την προτεραιοποίηση των νομοθετικών αλλαγών.                                                                                                 | Συντονισμός από το ΥΨΔ ως προς την υλοποίηση των νομοθετικών αλλαγών.                                                                                                                   |
| <b>Αδυναμία της ανώτατης διοίκησης των ΟΤΑ να υποστηρίξουν και να υλοποιήσουν το σχέδιο μετάβασης.</b> | Μικρή      | Μεγάλη   | Μεγάλη έμφαση στην ενημέρωση, εκπαίδευση και στα κίνητρα για την αποδοτικότερη και αποτελεσματικότερη λειτουργία του οργανισμού.                                                                                                                                                                       | Κατάρτιση των μεθοδολογιών και κανόνων κατά την πιλοτική λειτουργία.                                                                                                                    |
| <b>Δυσκολίες και καθυστερήσεις στην ανάπτυξη πληροφοριακών συστημάτων</b>                              | Μικρή      | Μεσαία   | Υπολογισμού ικανού περιθωρίου (πλέον του προβλεπόμενου χρόνου). Οι μελλοντικοί ανάδοχοι θα πρέπει να αποδείξουν την εμπειρία τους σε σχετικά έργα καθώς και τη γνώση τους στην μοντελοποίηση διαδικασιών ώστε να είναι ικανοί να αξιοποιήσουν όλη την παρεχόμενη πληροφορία. Παροχή επιπλέον εργαλείων | Γρήγορη ανάπτυξη και εφαρμογή εναλλακτικών λύσεων, με λιγότερα ΠΣ. Συντονισμός με το ΥΨΔ για την προτεραιοποίηση των υλοποιήσεων για τις διαδικτυακές υπηρεσίες των εξωτερικών μητρώων. |

| Ρίσκο                                                                                                                                               | Πιθανότητα | Επίπτωση | Δράσεις Πρόληψης                                                                                                                                                                                    | Δράσεις Μείωσης των Επιπτώσεων                                                                                            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                     |            |          | διαχείρισης των αποτελεσμάτων του έργου DSS-EV.                                                                                                                                                     |                                                                                                                           |
| <b>Πολυπλοκότητα του προβλήματος μεγαλύτερη από όση προβλεπόταν.</b><br>Χιλιάδες διαδικασίες, νόμοι, ρόλοι, συστήματα. Η λύση δεν παράγεται εύκολα. | Μικρή      | Μεσαία   | Σωστή τεκμηρίωση και ακολούθηση διεθνών βέλτιστων πρακτικών στην αναδιοργάνωση υπηρεσιών. Συστημική αντιμετώπιση, παντού.                                                                           | Μείωση των παραγόντων, ανάπτυξη ευρετικών μεθόδων (heuristics)                                                            |
| <b>Δυσκολίες και καθυστερήσεις κατά την διακήρυξη του έργου για την ανάπτυξη του ΔΠΣ.</b>                                                           | Μικρή      | Μεσαία   | Τα αποτελέσματα του ΠΕ4 έχουν παρουσιαστεί με τέτοιο τρόπο που διευκολύνεται η κατάρτιση της διακήρυξης.                                                                                            | Ο παρών ανάδοχος θα έχει θέση συμβούλου στην ομάδα κατάρτισης της διακήρυξης.                                             |
| <b>Μεγαλύτερος από τον προβλεπόμενο αριθμό διαδικασιών που χρήζουν παραμετροποίησης κατά τα στάδια των πιλοτικών εφαρμογών</b>                      | Μικρή      | Μεσαία   | Άμεση και συνεχής επικοινωνία του αναδόχου με τα στελέχη των ΟΤΑ κυρίως ως προς τις ανάγκες παραμετροποίησης των διαδικασιών αυτών. Υπολογισμός ικανού περιθωρίου (πλέον του προβλεπόμενου χρόνου). | Γρήγορη εκ νέου ανάπτυξη και εφαρμογή διαδικασιών. Συνεχής συνεργασία του αναδόχου με τους ΟΤΑ υπό το συντονισμό των ΟΤΑ. |
| <b>Αδυναμία συνεργασίας των αναδόχων υλοποίησης του ΔΠΣ</b>                                                                                         | Μεγάλη     | Μεγάλη   | Αναλυτικές προδιαγραφές υλοποίησης σε μεγάλο βάθος ανάλυσης. Εντοπισμός των κρίσιμων παραγόντων υλοποίησης και καθορισμός των βασικών τύπων δεδομένων και σημείων διαλειτουργικότητας.              | Η διακήρυξη του επόμενου έργου προτείνεται να πραγματοποιηθεί με όσο το δυνατόν λιγότερους αναδόχους.                     |

Εξετάζοντας τις διαδικασίες εντοπίστηκαν 3 είδη ρίσκων. Συγκεκριμένα, αυτά είναι: Ρίσκο Κατηγορίας Α, Ρίσκο Κατηγορίας Β και Ρίσκο Κατηγορίας Γ.

#### **Ρίσκο Κατηγορίας Α:** Βαθμός Επικινδυνότητας Ανάπτυξης Πληροφοριακών Συστημάτων

Διαχωρίστηκαν σε 4 υποκατηγορίες με βάση το είδος των Μητρώων (εσωτερικά, εξωτερικά) που χρειάζονται για τη διεκπαιρέωση της εκάστοτε διαδικασίες.

Συγκεκριμένα, αυτά είναι:

A1 – Μικρό: Αφορά τις διαδικασίες που για τη διεκπαιρέωσή τους απαιτούνται μόνο υπάρχοντα Πληροφοριακά Συστήματα.

A2 - Μεσαίο: Αφορά τις διαδικασίες που για τη διεκπεραίωσή τους απαιτείται η δημιουργία νέων, Εσωτερικών Μητρώων.

A3 – Μεγάλο: Αφορά τις διαδικασίες που για τη διεκπεραίωσή τους απαιτείται η δημιουργία νέων, Εξωτερικών Πληροφοριακών Συστημάτων και διασύνδεση αυτών μέσω Διαδικτυακών Υπηρεσιών

A4 – Πολύ Μεγάλο: Αφορά τις διαδικασίες που για τη διεκπεραίωσή τους απαιτείται η δημιουργία νέων, Εξωτερικών Πληροφοριακών Συστημάτων και διασύνδεση αυτών μέσω Διαδικτυακών Υπηρεσιών σε συνδυασμό με τη δημιουργία νέων εσωτερικών Μητρώων.

Για το σκοπό αυτό, χρησιμοποιήθηκε το εργαλείο DSS-EV σε συνδυασμό με τη λειτουργία Queries του εργαλείου ADONIS. Πιο συγκεκριμένα, η λειτουργία Queries χρησιμοποιήθηκε για την εξαγωγή των απαιτούμενων δεδομένων ανά διαδικασία, δηλαδή τον τίτλο διαδικασίας, τη Λειτουργική Περιοχή, τον Λειτουργικό Τομέα, τα Πληροφοριακά Συστήματα και τα Μητρώα που απαιτούνται για τη διεκπεραίωση της εκάστοτε διαδικασίας. Στη συνέχεια προστέθηκε σε κάθε ένα μητρώο η προβλεπόμενη ημερομηνία υλοποίησης του με βάση τη Βίβλο του Ψηφιακού Μετασχηματισμού.

Σε σχετικούς πίνακες του παραδοτέου (Πίνακες 33-41) παρουσιάζονται οι Διαδικασίες Κατηγορίας ΥΑ, ΥΒ και ΥΜ (αντίστοιχα) με το αντίστοιχο ρίσκο Κατηγορίας Α, Β και Γ.

### **1.10 Προτεινόμενες δράσεις στα πλαίσια των πιλοτικών εφαρμογών (ΠΕ6)**

Η Β' Φάση Πιλοτικών Δράσεων βασίστηκε στα αποτελέσματα του έργου που αφορούν στο σχεδιασμό των προδιαγραφών του νέου Διαδικτυακού Πληροφοριακού Συστήματος (ΔΠΣ), που θα εξυπηρετήσει το νέο μοντέλο λειτουργίας και οργάνωσης που προτείνεται στο έργο, στο πλάνο μετάβασης στη νέα κατάσταση, και στο σχεδιασμό των αναγκών κατάρτισης των στελεχών για την εξυπηρέτηση του νέου επιχειρησιακού και οργανωτικού μοντέλου λειτουργίας των ΟΤΑ. Η συγκεκριμένη Φάση περιλαμβάνει την παρουσίαση του ΔΠΣ και κατ' επέκταση των υποσυστημάτων αυτού, το Σχέδιο Μετάβασης και τέλος το Σχέδιο Κατάρτισης.

Στόχοι της πιλοτικής εφαρμογής αποτελούν οι παρακάτω:

- Η αξιολόγηση της προσέγγισης που ακολουθήθηκε στα Πακέτα Εργασίας 4 και 5 και η διασφάλιση πληροφοριών ανατροφοδότησης για τις προδιαγραφές και την ανάπτυξη των απαιτούμενων πληροφοριακών συστημάτων, το σχέδιο μετάβασης και το σχέδιο κατάρτισης.
- Η επικαιροποίηση και οριστικοποίηση των Παραδοτέων των Πακέτων Εργασίας 4 και 5, σύμφωνα με τα αποτελέσματα της πιλοτικής εφαρμογής στις 3 Περιφέρειες πιλότους.

Οι παρουσιάσεις των πιλοτικών εφαρμογών πραγματοποιήθηκαν με τη χρήση ηλεκτρονικών μέσων. Για την επιτυχημένη πραγματοποίηση των πιλοτικών εφαρμογών υπήρξε κινητοποίηση των ομάδων ΟΤΑ που εμπλέκονται στην υλοποίηση των διαδικασιών, μέσω α) επιτόπιων επισκέψεων, β) τηλεφωνικής επικοινωνίας ή γ) επιστολής. Αναλυτικότερα, κρίνεται αναγκαία η συμμετοχή των υπευθύνων των Λειτουργικών Περιοχών του ΟΤΑ – Πιλότου που θα συμμετέχει

- των στελεχών πληροφορικής του ΟΤΑ – Πιλότου που θα συμμετέχει.
- των Γενικών ή Εκτελεστικών Γραμματέων
- Εκπροσώπων της Αιρετής Διοίκησης του ΟΤΑ – Πιλότου που θα συμμετέχει

Για την Β' Φάση των πιλοτικών εφαρμογών θα διεξαχθούν διακριτές συναντήσεις και δυο συναντήσεις με τις Περιφέρειες (μια ξεχωριστή συνάντηση για την Περιφέρεια Αττικής λόγω του μητροπολιτικού της χαρακτήρα και μια με τις Περιφέρειες Θεσσαλίας ή / και Βορείου Αιγαίου). Η ημερομηνία που ξεκίνησαν οι συναντήσεις είναι η 26η Ιουλίου 2021.

Για την υλοποίηση των συναντήσεων της Β' Φάσης των πιλοτικών εφαρμογών απεστάλησαν, μερικές μέρες πριν την προγραμματισμένη συνάντηση, σε όλους τους εμπλεκόμενους τα σχετικά κείμενα διαβούλευσης των παραδοτέων ΠΕ.4 και ΠΕ.5 αντίστοιχα, συμπεριλαμβανομένων των Σχεδίων Μετάβασης και Κατάρτισης, ούτως ώστε οι συμμετέχοντες στην συνάντηση να μελετήσουν το υλικό της παρουσίασης. Πιο συγκεκριμένα, όσον αφορά στην παρουσίαση του σχεδίου μετάβασης, η Β' Φάση των Πιλοτικών Εφαρμογών περιλάμβανε:

- a) Το Μεθοδολογικό Πλαίσιο για την κατάρτιση του Σχεδίου Μετάβασης.
- b) Τα Στάδια Μετάβασης όπως αυτά ορίστηκαν.
- c) Τον χρονοπρογραμματισμό υλοποίησης του ΔΠΣ
- d) Τις νομοθετικές αλλαγές και τα στάδια αυτών.
- e) Τα στάδια αναδιοργάνωσης με στόχο την απρόσκοπτη λειτουργία των ΟΤΑ κατά τη μετάβαση.
- f) Ένα ερωτηματολόγιο με ερωτήσεις για την αξιολόγηση της ετοιμότητας των ΟΤΑ πιλότων για την εφαρμογή της επικείμενης αλλαγής (Εντοπισμός εμποδίων και αντιστάσεων στην αλλαγή, καθώς και των απαιτήσεων για την αποτελεσματική εφαρμογή του νέου μοντέλου λειτουργίας), καθώς και ερωτήσεις ανοιχτού τύπου για τυχόν ελλείψεις ή αδύναμα σημεία που χρήζουν προσοχής ή άλλα θέματα με σκοπό

την εκκίνηση της σε βάθος συζήτησης σχετικά με το σχέδιο μετάβασης του κάθε τύπου ΟΤΑ.

Μέσω των ερωτηματολογίων και της ανοιχτής συζήτησης που διενεργήθηκαν στο πλαίσιο των πιλοτικών εφαρμογών της Β' Φάσης, ο Ανάδοχος κατέγραψε τις απόψεις των στελεχών των πιλοτικών ΟΤΑ για την προσαρμογή του Σχεδίου Μετάβασης στις εκάστοτε ανάγκες και ιδιαιτερότητες, ενώ ταυτόχρονα συνέλλεξε πληροφορίες και απόψεις σχετικά με τον πιθανό εμπλουτισμό του Πλάνου Κατάρτισης. Τέλος, από τις πιλοτικές εφαρμογές ο Ανάδοχος προχώρησε στην καταγραφή προτεινόμενων αλλαγών ή προσθηκών στο ΔΠΣ και τα προβλεπόμενα Υποσυστήματα. Στο τέλος κάθε ενός από τα προαναφερθέντα επιμέρους μέρη της Β' Φάσης των Πιλοτικών Δράσεων δόθηκαν στους συμμετέχοντες το ερωτηματολόγιο σε ηλεκτρονική μορφή με στόχο την περαιτέρω αξιολόγηση του εκάστοτε εγχειρήματος στο δικό τους χρόνο.

## 2 Επιτελική Σύνοψη Σχεδίου Κατάρτισης

### 2.1 Παρουσίαση και Στόχοι του Σχεδίου Κατάρτισης

#### 2.1.1 Στόχοι του Σχεδίου Κατάρτισης

Η εκπόνηση του Σχεδίου Κατάρτισης και των Προτεινόμενων Προγραμμάτων Εκπαίδευσης, στα πλαίσια του Πακέτου Εργασίας 5, είναι κρίσιμη καθώς θα τροφοδοτήσει την διακήρυξη του #3 Υποέργου: #3 «Επιμόρφωση του προσωπικού των Δήμων και των Περιφερειών στην εφαρμογή των νέων μοντέλων λειτουργίας».

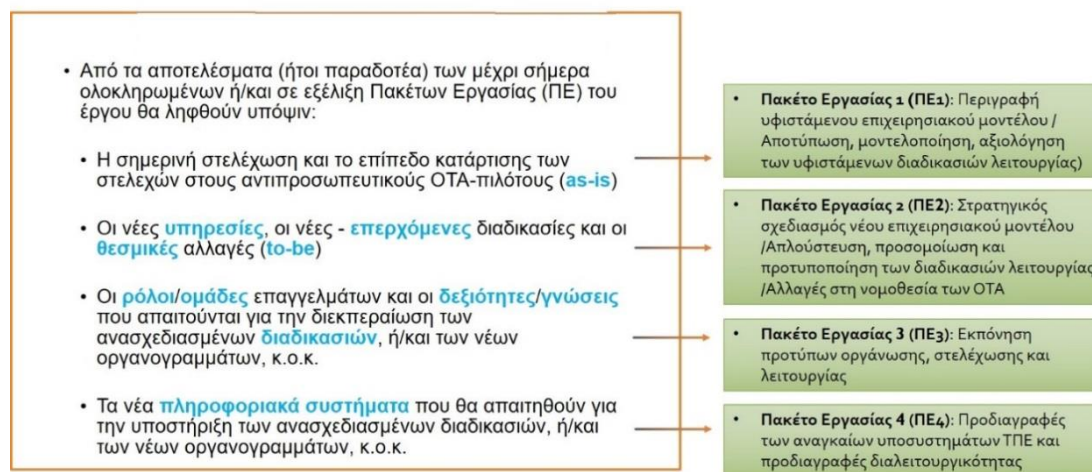
#### 2.1.2 Μεθοδολογία Υλοποίησης του Σχεδίου Κατάρτισης

Συνεπώς, με βάση τις απορρέουσες από την Σύμβαση υποχρεώσεις της Ένωσης Εταιριών για την ανάπτυξη του Σχεδίου Κατάρτισης είναι απαραίτητο να ληφθούν υπ' όψη στοιχεία όπως:

- Η σημερινή στελέχωση και κατάρτιση των αντιπροσωπευτικών ΟΤΑ-πιλότων.
- Οι νέες (επερχόμενες) διαδικασίες.
- Τα νέα πληροφοριακά συστήματα.
- Οι θεσμικές αλλαγές.
- Οι νέες υπηρεσίες.
- Το νέο, προτεινόμενο οργανόγραμμα, τα πρότυπα περιγράμματα θέσεων εργασίας, τα πρότυπα στελέχωσης και οι δείκτες απόδοσης των ΟΤΑ.
- Ομάδες- στόχοι
- κλπ

Ακολούθως παρουσιάζεται η κοινή μεθοδολογία υλοποίησης του Πακέτου Εργασίας 5, για Δήμους και Περιφέρειες.

Παραδοτέο - 5.2: Τεύχος με το σχέδιο μετάβασης από το υφιστάμενο στο νέο επιχειρησιακό μοντέλο και τα προγράμματα κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού για την εφαρμογή του νέου μοντέλου οργάνωσης και λειτουργίας των Περιφερειών

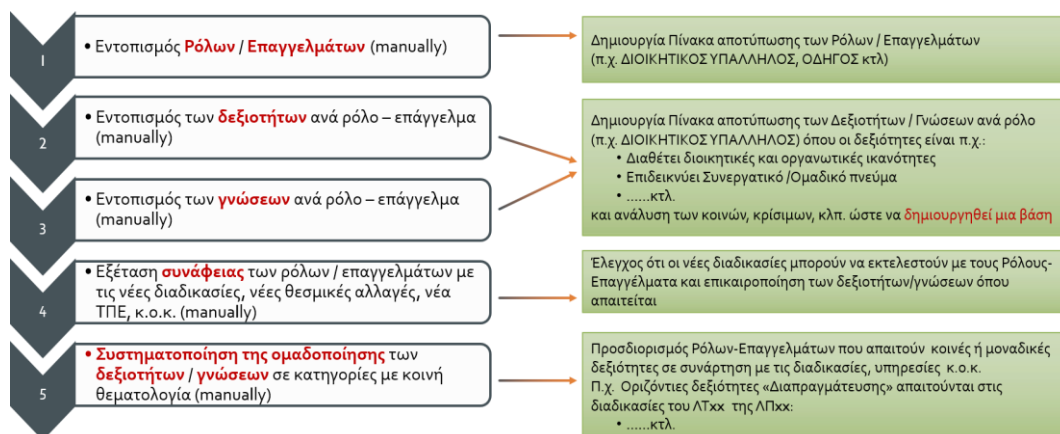


Σχήμα 11: Κοινή μεθοδολογία υλοποίησης του Πακέτου Εργασίας 5, για Δήμους και Περιφέρειες

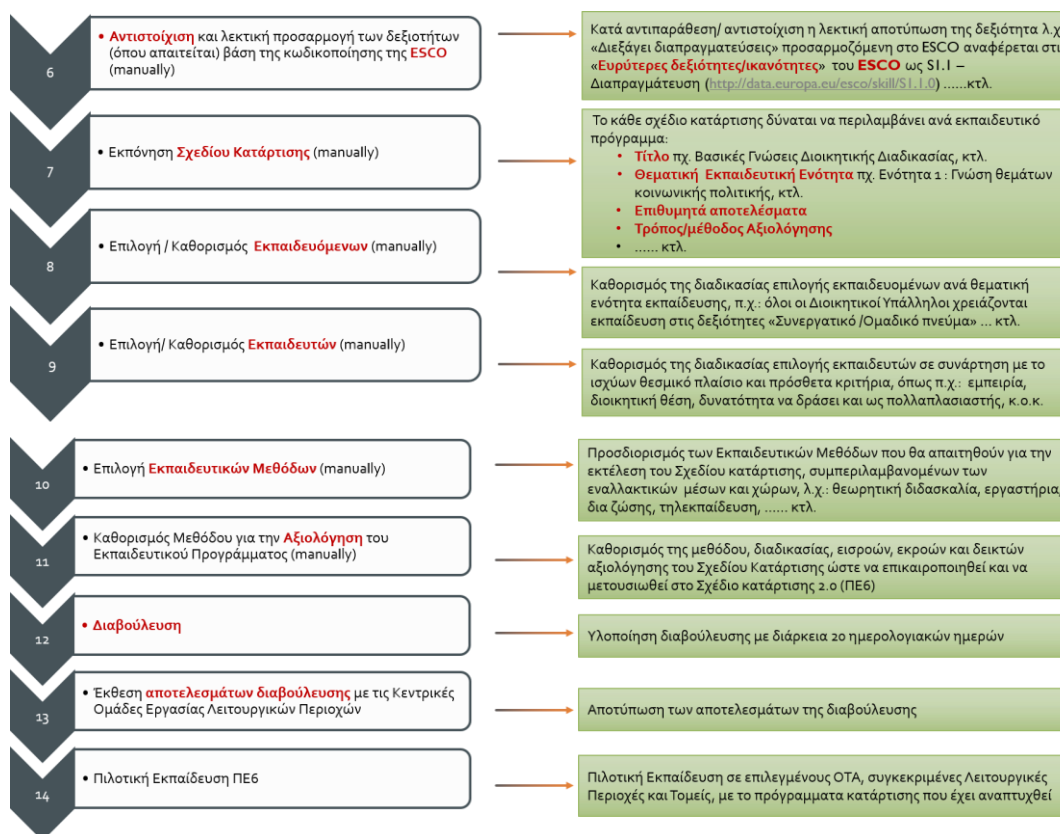


Σχήμα 12: Πλαίσιο Άντλησης Στοιχείων

Μεθοδολογικά ο σχεδιασμός των προγραμμάτων κατάρτισης περιλαμβάνει τα κάτωθι βασικά στάδια:



Παραδοτέο - 5.2: Τεύχος με το σχέδιο μετάβασης από το υφιστάμενο στο νέο επιχειρησιακό μοντέλο και τα προγράμματα κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού για την εφαρμογή του νέου μοντέλου οργάνωσης και λειτουργίας των Περιφερειών



Σχήμα 13. Μεθοδολογία Εκπόνησης του Σχεδίου Κατάρτισης

Ειδικότερα, και ενδεικτικά της μεθοδολογικής προσέγγισης υλοποίησης δημιουργήθηκε και η αντιστοίχιση των δεξιοτήτων που προέκυψαν από την ανάλυση διαδικασιών της υφιστάμενης κατάστασης με τις δεξιότητες βάσει της ευρωπαϊκής κωδικοποίησης ESCO (European Skills, Competences, Qualifications and Occupations) καθώς αποτελεί το πολύγλωσσο ευρωπαϊκό σύστημα ταξινόμησης δεξιοτήτων, ικανοτήτων, προσόντων και επαγγελμάτων, το οποίο εντάσσεται στη στρατηγική "Ευρώπη 2020" το οποίο όλα τα κράτη μέλη της ΕΕ πρέπει να έχουν ενσωματώσει στον τομέα εργασίας έως και το αργότερο τον Ιούλιο 2021. Παράδειγμα S4= Υπάλληλοι γραφείου. Και ακολούθως οι μικρότερες υπό-ομάδες ISCO (Διεθνής Τυποποιημένη Ταξινόμηση Επαγγελμάτων) που εμπεριέχονται στο επίπεδο 2: 41 - Υπάλληλοι γενικών καθηκόντων και χειριστές μηχανών με πληκτρολόγιο, 42 - Υπάλληλοι εξυπηρέτησης πελατών, 43 - Υπάλληλοι καταγραφής αριθμητικών δεδομένων και υλικών, 44 - Άλλοι υπάλληλοι γραφείου.

| Κωδικός Δεξιότητας κατά ESCO                       | Δεξιότητες από ανάλυση διαδικασιών                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| S1.0 - επικοινωνία, συνεργασία και δημιουργικότητα | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Αναλύει λειτουργικές προδιαγραφές και τις συσχετίζει με τις εφαρμογές λογισμικού</li> <li>• Αναλύει τις ανάγκες των κρατικών φορέων</li> <li>• Γράφει αποτελεσματικά περιλήψεις</li> </ul> |

| Κωδικός Δεξιότητας κατά ESCO | Δεξιότητες από ανάλυση διαδικασιών                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Διαθέτει δυνατότητα ευελιξίας</li> <li>• Διαθέτει αναλυτική, κριτική και συνθετική σκέψη, και επινοητικότητα</li> <li>• Διαθέτει εκπαιδευτική εμπειρία</li> <li>• Διαθέτει ενσυναίσθηση</li> <li>• Διαθέτει επικοινωνιακές δυνατότητες</li> <li>• Διαθέτει επικοινωνιακή ικανότητα (άριστη χρήση προφορικού και γραπτού λόγου, ικανότητα συλλογής πληροφοριών, ελέγχου δεδομένων, σύνθεσης ιδεών, μεθοδική έρευνα)</li> <li>• Διαθέτει ικανότητα ανταπόκρισης σε αυστηρά χρονοδιαγράμματα και λειτουργεί κάτω από πίεση</li> <li>• Διαθέτει ικανότητα εντοπισμού και επίλυσης βλαβών</li> <li>• Διαθέτει ικανότητα αντιμετώπισης απρόοπτων περιστατικών και αξιολόγησης κινδύνων</li> <li>• Διαθέτει ικανότητα επίλυσης προβλημάτων, διαχείρισης κρίσεων - κινδύνων και δυνατότητα ευελιξίας και διαπραγμάτευσης</li> <li>• Διατηρεί καλές δημόσιες σχέσεις</li> <li>• Διεκπεραιώνει με εχεμύθεια</li> <li>• Διεξάγει διαπραγματεύσεις</li> <li>• Είναι επικοινωνιακός, φιλικός, πράος και προσιτός</li> <li>• Επιδεικνύει εχεμύθεια και διακριτικότητα</li> <li>• Επιδεικνύει κριτικό πνεύμα και αναλυτική σκέψη</li> <li>• Επιδεικνύει συνέπεια στην τήρηση προθεσμιών</li> <li>• Επιδεικνύει υπευθυνότητα, μεθοδικότητα και ευελιξία</li> <li>• Επιδεικνύει υπευθυνότητα, μεθοδικότητα και εχεμύθεια</li> <li>• Επικοινωνεί με τρόπο άμεσο και αποτελεσματικό</li> <li>• Εχεμύθεια και διακριτικότητα</li> <li>• Ικανότητα ανταπόκρισης σε αυστηρά χρονοδιαγράμματα και ωράρια</li> <li>• Σχεδιάζει και υλοποιεί πολιτικές και προγράμματα για τομείς πολιτισμού</li> <li>• Σχεδιάζει προϊόντα επικοινωνίας</li> <li>• Χαρακτηρίζεται από επαγγελματισμό, ευγένεια, μεθοδικότητα, αποφασιστικότητα και ικανότητα να προγραμματίζει και να προτεραιοποιεί τις ενέργειές του</li> <li>• Χαρακτηρίζεται από ήθος, επαγγελματισμό και αποφασιστικότητα</li> </ul> |

#### Πίνακας 7 Ενδεικτική Κωδικοποίηση ESCO

### 2.1.3 Γενικό πλαίσιο προγραμμάτων κατάρτισης

Το πλαίσιο εκπόνησης των εν λόγω προγραμμάτων κατάρτισης ορίζεται ως ακολούθως:

- να είναι αρκούντως εξειδικευμένο για το προσωπικό των ΟΤΑ,
- να είναι αρκούντως εξειδικευμένο στις πληθυσμιακές και γεωγραφικές ιδιαιτερότητες των ΟΤΑ,
- να βασίζεται στα γενικά περιγράμματα της Δημ. Διοίκησης αλλά να εξειδικεύεται στα 50 ειδικά περιγράμματα των Δήμων,
- να εστιάζει επαρκώς στους στόχους του έργου,
- να είναι εξειδικευμένο ανά Λειτουργική Περιοχή των ΟΤΑ,
- να αναφέρεται στο πολιτικό προσωπικό της Τοπικής Αυτοδιοίκησης (αιρετοί),
- να αναφέρεται στους προϊσταμένους των οργανικών μονάδων των ΟΤΑ,
- να αναφέρεται στο γενικό πληθυσμό στελεχών των ΟΤΑ,
- να ενσωματώνει τα αποτελέσματα των προηγούμενων παραδοτέων του έργου (Π1,Π2,Π3,Π4),
- να υπάρχει συνάφεια ρόλων με τις νέες ανασχεδιασμένες διαδικασίες, τα θεματικά αντικείμενα αρμοδιοτήτων και τα νέα ΔΠΣ,
- να τεκμαίρεται η σκοπιμότητα της επιλογής των προτεινόμενων προγραμμάτων κατάρτισης,
- να έχει συμπεριλάβει την ιεράρχηση των γενικών γνώσεων και δεξιοτήτων που συνάδουν με τους στόχους του προγράμματος αναδιοργάνωσης και ψηφιακού μετασχηματισμού και τον γενικότερο εκσυγχρονισμό της λειτουργίας της ΤΑ,
- να έχει συμπεριλάβει τα αποτελέσματα/προτάσεις των στελεχών των ΟΤΑ όπως εκφράστηκαν μέσα από την σχετική έρευνα,
- να τεκμαίρει τη διαφοροποίησή του από την πληθώρα εκπαιδευτικών προγραμμάτων της Εθνικής Σχολής Δημόσιας Διοίκησης,
- να μπορεί (ως υλικό) να αποτελέσει μέρος των τεχνικών προδιαγραφών διαγωνισμού υλοποίησής του,
- να δύναται να τροποποιηθεί / επικαιροποιηθεί είτε στα πλαίσια της διαβούλευσης ή/και ως αποτέλεσμα της πιλοτικής εφαρμογής του στο Πακέτο Εργασίας 6,
- να συμβαδίζει με το συνολικό χρονοδιάγραμμα και ενέργειες του Σχεδίου Μετάβασης.

## 2.1.4 Υπόβαθρο και Παραδοχές

### 2.1.4.1 Τα Δυνητικά Κοινά Στόχοι της Κατάρτισης

Η ακόλουθη ενότητα φιλοδοξεί να αποτυπώσει το δυνητικό κοινό – αποδέκτες των προγραμμάτων κατάρτισης. Ως βασική παραδοχή θα πρέπει να ληφθεί υπόψιν ό,τι δεδομένου του κοινού θεσμικού πλαισίου που διέπει του ΟΤΑ (Α' και Β' βαθμού) τα ακόλουθα στοιχεία θα παρουσιαστούν κοινά και στα δύο Παραδοτέα του ΠΕ5. Υπό αυτό το πρίσμα και με βάση τις εργασίες του Συμβούλου στα πακέτα εργασίας 1,2,3,4 έχουν εντοπιστεί ως δυνητικά κοινά <sup>5</sup> στόχοι του Σχεδίου Κατάρτισης οι εξής:

#### Α) Το πλήθος του κοινού Στόχου 1) Στελέχη ΟΤΑ α' & β' βαθμού :

(ή/και Γενικό Σύνολο Πληθυσμού ΟΤΑ)

1. Τακτικό προσωπικό των ΟΤΑ (Αύγουστο 2019) = **83.055** άτομα
2. Τακτικό Προσωπικό Ν.Π.Ι.Δ. (Σεπτέμβριος 2019) = **6.232** άτομα
3. Έκτακτο Προσωπικό «ορισμένου χρόνου – συμβάσεις έργου – ωρομίσθιοι» (Αύγουστος 2019) = **6.475** άτομα.

Σημείωση: το πλήθος των ως άνω στελεχών δύναται να έχουν ΥΕ, ΔΕ, ΤΕ, ΠΕ επίπεδο εκπαίδευσης.

#### Β) Το πλήθος του κοινού Στόχου 2) Αιρετοί ΟΤΑ α' & β' βαθμού

Καθώς δεν υπάρχει σαφής διαχωρισμός μεταξύ Αιρετών σε θέσεις ευθύνης (Διοίκησης) και απλών μελών Δημοτικών ή Περιφερειακών Συμβουλίων, και Αιρετών της κεντρικής Δημόσιας Διοίκησης το συνολικό πλήθος «Αιρετών συνολικά στο Δημόσιο» (Αύγουστο 2019) ανέρχεται σε = **9.312 άτομα**

Κατ' εκτίμηση με βάση τον ν.4555/2018 ( Άρθρο 68- Αντιδήμαρχοι – Αντικατάσταση του άρθρου 59 και τροποποίηση του άρθρου 207 του ν. 3852/2010 και Άρθρο 45- Τροποποίηση του άρθρου 113 του ν. 3852/2010 παρ. 2 του άρθρου 113 του ν. 3852/2010) , όπως ισχύουν στο ως άνω πλήθος εμπεριέχονται:

1. Σε Δήμους = **332** Δήμαρχοι και κατ' ελάχιστο **1498** Αντιδήμαρχοι
2. Σε Περιφέρειες = **13** Περιφερειάρχες και κατ' ελάχιστο **78** Αντιπεριφερειάρχες

Σημείωση: το πλήθος των αντιδημάρχων και Αντιπεριφερειάρχων μπορεί να είναι ελαφρώς ποιο αυξημένο με βάση τις ιδιαιτερότητες του θεσμικού πλαισίου. Επίσης με βάση την συνήθη πρακτική ετήσιας ανάθεσης καθηκόντων τους, το ως άνω πλήθος δεν αφορά συγκεκριμένους αιρετούς καθώς μπορεί εντέλει όλα τα μέλη των Δημοτικών ή Περιφερειακών Συμβουλίων να λάβουν ανάλογες θέσεις – στη κρίση του εκάστοτε δημάρχου/περιφερειάρχη.

#### Γ) Το πλήθος του κοινού Στόχου 3) Στελέχη ΟΤΑ με ρόλο «Διαχειριστής Δ.Π.Σ.»

---

<sup>5</sup> Στοιχεία της ΕΛΣΤΑΤ 2019 και <https://www.airetos.gr/oi-ypalliloi-tis-aytodioikisis-se-arithmoys-%E2%80%9393-poia-stoixeia-dimosieyse-to-ypes.aspx>

Με βάση τις παραδοχές αναδιοργάνωσης Π2 & Π3 και ειδικότερα με βάση τα νέα προτεινόμενα οργανογράμματα (βλ. Π3 Ενότητα 4.4) και τα αποτελέσματα του Π4 «Οργανικές Μονάδες Ψηφιακής Διακυβέρνησης» προβλέπονται ως θέσεις «Διαχειριστών ΔΠΣ» διαφόρων τύπων Οργανικών Μονάδων το εξής πλήθος:

- Σε δήμους: α) Μικρούς Δήμους = 2 άτομα, β) Μεσαίους Δήμους=9 άτομα, γ) Μεγάλους Δήμους 20 άτομα.
- Σε Περιφέρειες: α) τύπου 1= 14 άτομα, β) τύπου 2=N/A άτομα και γ) τύπου 3=14 άτομα.
- Ειδικά στελέχη Κεντρικών Υπηρεσιών του ευρύτερου Δημοσίου Τομέα όπως δύναται να προσδιοριστούν κατά την υλοποίηση του ΔΠΣ και αυτά που στη συνέχεια κατά τη λειτουργία του ΔΠΣ θα αποτελέσουν τους συντηρητές, διαχειριστές, αναλυτές/προγραμματιστές, θεματοφύλακες περιεχομένου, υπεύθυνους ασφαλείας, DPOs, help desks, κ.λπ. των ψηφιακών εργαλείων (ΔΠΣ, ADONIS, άλλων BPMN εργαλείων, διασύνδεσης ηλεκτρονικών μητρώων, διασύνδεσης εφαρμογών/ υποσυστημάτων, κοκ). Σε αυτά τα στελέχη εντάσσονται και τα στελέχη της Αναθέτουσας Αρχής του παρόντος έργου: ΕΕΤΑΑ. Οι αποκτηθείσες γνώσεις τους και η οργανική τοποθέτησή τους (σε επίπεδο ΟΤΑ) τους κατατάσσει επίσης και στο δυνητικό πλήθος «πολλαπλασιαστών» χωρίς όμως να χρειάζεται απαραίτητα να ασκήσουν αυτό το ρόλο. Ως προς το συνολικό πλήθος αυτού του Κοινού Στόχου δεν μπορούν να εξαχθούν στην παρούσα φάση ασφαλείς πληροφορίες.

Σημείωση: Οι «Διαχειριστές» σε επίπεδο ΟΤΑ εμπεριέχονται αριθμητικά στο Γενικό Σύνολο Πληθυσμού ΟΤΑ (Κοινό Στόχος 1). Η ιδιαιτερότητα αυτών των «Διαχειριστών» συνίσταται στο γεγονός ότι το ως άνω πλήθος αφορά συγκεκριμένους υπαλλήλους, με συγκεκριμένη εκπαίδευση και γνώσεις όπου δύσκολα θα μπορούσαν να αντικατασταθούν (στο ρόλο τους) από άλλα στελέχη των ΟΤΑ.

#### **Δ) Το πλήθος του κοινού Στόχου 4) «Προϊστάμενοι Οργανικών Μονάδων ΟΤΑ α' & β' βαθμού»**

Με βάση τις παραδοχές αναδιοργάνωσης Π2 & Π3 και ειδικότερα με βάση τα νέα προτεινόμενα οργανογράμματα (βλ. Π3 Ενότητα 4.4) προβλέπονται ως θέσεις «Προϊσταμένων» διαφόρων τύπων Οργανικών Μονάδων το εξής πλήθος:

- Σε δήμους: α) Μικρούς Δήμους = 14 άτομα, β) Μεσαίους Δήμους=79 άτομα, γ) Μεγάλους Δήμους 125 άτομα.
- Σε Περιφέρειες: α) τύπου 1= 179 άτομα, β) τύπου 2=111 άτομα και γ) τύπου 3=81 άτομα .

Σημείωση: Οι «Προϊστάμενοι» εμπεριέχονται αριθμητικά στο Γενικό Σύνολο Πληθυσμού ΟΤΑ (Κοινό Στόχος 1). Η ιδιαιτερότητα των «προϊσταμένων» συνίσταται στο γεγονός ότι το ως άνω πλήθος δεν αφορά συγκεκριμένους υπαλλήλους (παρά μόνο ρόλους) καθώς με βάση την συνήθη πρακτική και την εγκατάσταση των νέων αιρετών αρχών (στην αρχή ή και κατά τη διάρκεια της θητείας τους), ακόμα και κατά την προβλεπόμενη διαδικασία κρίσεων προσωπικού, τις θέσεις προϊσταμένων μπορούν καταλάβουν διάφοροι υπάλληλοι-εφόσον πληρούν τα θεσμικά κριτήρια. Συνεπώς το ως άνω πλήθος δύναται να αυξηθεί (λ.χ. διατελέσαντες προϊστάμενοι επι χρονικής περιόδου κάποιος προηγούμενης

αιρετής αρχής μπορεί να έχουν τοποθετηθεί είτε σε άλλες υπηρεσίες (βλ. άλλες Λειτουργικές Περιοχές) ή/και σε άλλες θέσεις).

**Ε) Το πλήθος του κοινού Στόχου 5) «Ειδικές Περιπτώσεις Απασχολούμενων ΟΤΑ α' & β' βαθμού και Λοιποί»:**

- Πρόεδροι / Μέλη Δ.Σ. / Όργανα Διοίκησης: **1.882** (γενικά στο Δημόσιο, Αύγουστος 2019)
- Λοιπές ειδικές περιπτώσεις: **3.597** (γενικά στο Δημόσιο, Αύγουστος 2019).
- Και λοιποί εμπλεκόμενοι ή αλληλοεπιδρώμενοι υπάλληλοι Υπουργείων και Αποκεντρωμένων Διοικήσεων με τους ΟΤΑ α' & β' βαθμού και τα στελέχη τους κατά τη διάρκεια εκτέλεσης των θεσμικών αρμοδιοτήτων των ΟΤΑ.

Σημείωση το πλήθος αυτού του κοινού δεν μπορεί να ενσωματωθεί με ασφάλεια και με τα δεδομένα που έχουμε στη διάθεσή μας είτε στο γενικό πλήθος των αιρετών ή των στελεχών των ΟΤΑ.

#### *2.1.4.2 Κατηγορίες Κοινού Στόχου του Σχεδίου Κατάρτισης με Βάση τη Χρήση του ΔΠΣ ή/και την Οργανική τους Τοποθέτηση*

Με βάση τα αποτελέσματα του Παραδοτέου 4 , τα εμπλεκόμενα μέρη (βλ. Π4 2.2) στη λειτουργία του Διαδικτυακού Πληροφοριακού Συστήματος διακρίνονται στις εξής κατηγορίες:

- **Διοικήσεις Δήμων/Περιφερειών ή/και «Διοικητικά Όργανα».** Στη κατηγορία αυτή συμπεριλαμβάνονται οι διοικήσεις των Δήμων που δεν εκπροσωπούνται ξεκάθαρα από κάποιο στέλεχος, αλλά και νομοθετικά όργανα όπως το Δημοτικό/Περιφερειακό Συμβούλιο.
- **Διοικητικά Στελέχη Δήμων/Περιφερειών ή/και «Αιρετοί».** Στη κατηγορία αυτή συμπεριλαμβάνονται αιρετά στελέχη που ασκούν αρμοδιότητες ευθύνης εντός των οργανωτικών δομών των ΟΤΑ.
- **Γενικά Στελέχη Υπηρεσιών Δήμων ή/και «Στελέχη Δήμων/Περιφερειών».** Ως στελέχη υπηρεσιών των Δήμων θεωρείται το ανθρώπινο δυναμικό τους, το οποίο και είναι υπεύθυνο για την διεκπεραίωση συγκεκριμένων λειτουργιών και ενεργειών, που αποτελούν μέρος μιας επιχειρησιακής διαδικασίας. Οι ενέργειες κάθε στελέχους ανά επιχειρησιακή διαδικασία καθορίζεται ανάλογα με τις αρμοδιότητές του και τον τρόπο εμπλοκής του. Ωστόσο το συγκεκριμένο κοινό δεν ασκεί αρμοδιότητες ευθύνης σε επίπεδο οργανικής μονάδας.
- **Στελέχη Διοίκησης Οργανικών Μονάδων ή/και «Προϊστάμενοι».** Οι ενέργειες κάθε στελέχους επιπέδου «Προϊστάμενου» και ανά επιχειρησιακή διαδικασία καθορίζεται ανάλογα με τις θεσμικές αρμοδιότητές του και τις ειδικότερες αρμοδιότητες που του εκχωρεί ο πολιτικός προϊστάμενος του ΟΤΑ (βλ. δήμαρχος ή περιφερειάρχης) ανεξάρτητα από το επίπεδο της Οργανικής Μονάδας που προϊσταται-ήτοι Γ.ΔΝΣΗ, ΔΝΣΗ, Τμήμα, Γραφείο. Η συγκεκριμένη κατηγορία δύναται να είναι μέρος της κατηγορίας «Στελέχη Δήμων/Περιφερειών εφόσον δεν ασκεί αρμοδιότητες ευθύνης σε επίπεδο οργανικής μονάδας.

Ας σημειωθεί ότι παρά το γεγονός ότι οι προαναφερόμενοι επισημαίνονται με κοινή ονομασία (βλ. Αιρετοί, Προϊστάμενοι, κ.ο.κ) οι αρμοδιότητες που ασκούν και το εύρος αυτών σε Δήμους και Περιφέρειες) είναι τελείως διαφορετικές, γεγονός που οδηγεί στην ανάγκη ομειδούς μεν, αλλά διακριτά ξεχωριστής διδακτέας ύλης στα προγράμματα κατάρτισής τους.

- **«Στελέχη του Ευρύτερου Δημοσίου Τομέα».** Στη κατηγορία αυτή συμπεριλαμβάνονται όλοι οι αλληλοεπιδρώντες δημόσιοι υπάλληλοι άλλων φορέων με στελέχη των ΟΤΑ ή/και με τα νέα προτεινόμενα ΔΠΣ για την εκτέλεση των αρμοδιοτήτων των ΟΤΑ. Το παρών Σχέδιο Κατάρτισης δεν λαμβάνει μέριμνα για αυτή την κατηγορία.
- **«Πολίτες/Επιχειρήσεις».** Στη κατηγορία αυτή συμπεριλαμβάνονται όλοι οι αλληλοεπιδρώντες Πολίτες και Επιχειρήσεις με στελέχη των ΟΤΑ ή/και με τα νέα προτεινόμενα ΔΠΣ στα πλαίσια εκτέλεσης των αρμοδιοτήτων των ΟΤΑ. Το παρών Σχέδιο Κατάρτισης δεν λαμβάνει μέριμνα για αυτή την κατηγορία.

Επισημαίνεται εκ νέου ότι το παρόν σχέδιο κατάρτισης δεν λαμβάνει μέριμνα για της κατηγορίες **«Στελέχη του Ευρύτερου Δημοσίου Τομέα»** και **«Πολίτες / Επιχειρήσεις»**.

- **«Διαχειριστές».** Στην κατηγορία αυτή συμπεριλαμβάνονται όλα τα στελέχη των ΟΤΑ Α' & Β' βαθμού τα οποία απαρτίζουν τον Κοινό Στόχο 3) **Στελέχη ΟΤΑ με ρόλο «Διαχειριστής Δ.Π.Σ.»** με τις παραδοχές που προαναφέρθηκαν.
- **«Πολλαπλασιαστές» ή/και «Εκπαιδευτές» ή/και «Εκπαιδευτές Πολλαπλασιαστές».** Στη κατηγορία αυτή εντάσσονται στελέχη είτε Υπηρεσιών του ευρύτερου Δημοσίου Τομέα ή/και των ΟΤΑ (από το Γενικό Σύνολο του Κοινού Στόχου 1) ή/και των Αναδόχων Κατάρτισης όπως δύναται να προσδιοριστούν κατά την εκτέλεση του παρόντος Σχεδίου Κατάρτισης από την όποια Αναθέτουσα Αρχή (βλ. ΕΕΤΑΑ ή/και άλλο φορέα). Αυτά τα στελέχη θα λάβουν ειδική εκπαίδευση –επιπέδου Διαχειριστών ΔΠΣ- ώστε αφενός να μπορέσουν να καταρτίσουν τα Κοινά Στόχος και αφετέρου να δράσουν ως «ευαγγελιστές» της αλλαγής στους ΟΤΑ που υπηρετούν. Ως προς την αριθμητική και γεωγραφική κατανομή τους, αλλά και την περαιτέρω κατηγοριοποίησή τους ή/και το συνολικό πλήθος στην παρούσα φάση δεν μπορούν να εξαχθούν περισσότερα στοιχεία καθώς αυτό θα αποτελέσει μέρος του φυσικού και οικονομικού αντικείμενου του συνολικού προγραμματισμού υλοποίησης του παρόντος Σχεδίου Κατάρτισης από την όποια Αναθέτουσα Αρχή. Σε αυτά τα στελέχη εντάσσονται και τα στελέχη «κλειδιά» της Αναθέτουσας Αρχής του παρόντος έργου: ΕΕΤΑΑ. Τέλος, τα στελέχη των ΟΤΑ που απετέλεσαν μέλη των Κεντρικών Ομάδων Εργασίας (ΚΟΕ) και των «διαβουλεύσεων» στα πλαίσια υλοποίησης του παρόντος έργου, λόγω της μέχρι σήμερα εμπλοκής τους και της αποκτηθείσας γνώσης/εμπειρίας τους δύναται επίσης να αποτελέσουν τους «πολλαπλασιαστές» στους ΟΤΑ που υπηρετούν. Σε οποιαδήποτε περίπτωση στόχο αποτελεί τα βιώματα, οι εμπειρίες και οι νέα δεξιότητες των στελεχών των ΟΤΑ Α' και Β' βαθμού που θα επιμορφωθούν ως «πολλαπλασιαστές» να διαχυθούν και να μοιραστούν με

τέτοιο τρόπο ώστε να πολλαπλασιαστεί το όφελος των μαθησιακών αποτελεσμάτων που θα προκύψουν από την κατάρτιση.<sup>6</sup>

Επισημαίνεται ότι παρά το γεγονός ότι οι προαναφερόμενοι **«Διαχειριστές», «Πολλαπλασιαστές» ή / και «Εκπαιδευτές» ή / και «Εκπαιδευτές Πολλαπλασιαστές»** αναφέρονται με κοινή ονομασία οι αρμοδιότητες και τα πληροφοριακά εργαλεία που θα χρησιμοποιούν και το εύρος αυτών είναι τελείως διαφορετικές (μεταξύ Δήμων και Περιφερειών) γεγονός που οδηγεί στην ανάγκη ομοειδούς μεν αλλά διακριτά ξεχωριστής διδακτέας ύλης στα προγράμματα προς κατάρτισή τους.

#### 2.1.4.3 Ταξινόμηση της Υπηρεσιακής Ανάγκης για Κατάρτιση

Ως βασική παραδοχή λαμβάνεται υπόψιν ότι δεδομένου του κοινού θεσμικού πλαισίου που διέπει τους Ο.Τ.Α (Α' & Β' βαθμού) τα ακόλουθα στοιχεία θα παρουσιαστούν κοινά και για τις δύο κατηγορίες ΟΤΑ. Όπως υποδεικνύεται από τα προηγούμενα Παραδοτέα (Π1,Π2,Π3,Π4) του παρόντος έργου, ένα μέρος των υφιστάμενων διαδικασιών θα εξακολουθήσει να εφαρμόζεται από τους ΟΤΑ Α' και Β' βαθμού.

Παράλληλα, θεσμικά, οι Διευθύνσεις και τα Τμήματα Ανθρώπινου Δυναμικού των ΟΤΑ είναι επιφορτισμένα, εκτός των άλλων, με την αρμοδιότητα της οργάνωσης των επιμορφωτικών προγραμμάτων των στελεχών των ΟΤΑ Α' και Β' βαθμού. Σε αυτό το πλαίσιο προτείνεται η στενή συνεργασία των εν λόγω υπηρεσιών με τον όποιο φορέα κατάρτισης δράσει ως Αναθέτουσα Αρχή της υλοποίησης του παρόντος Σχεδίου Κατάρτισης ώστε να εξυπηρετηθούν καλύτερα οι εκπαιδευτικοί στόχοι της επιμόρφωσης. Για παράδειγμα, μέσω των στοιχείων (και που έχουν ήδη στην κατοχή τους αυτές οι υπηρεσίες) που αφορούν σε προηγούμενα επιμορφωτικά προγράμματα, είναι δυνατόν να αναδειχθούν τα στελέχη εκείνα των οποίων η συμμετοχή θα προσφέρει προστιθέμενη αξία στη Δημόσια Διοίκηση και θα λειτουργήσουν πολλαπλασιαστικά, διαχέοντας την αποκτηθείσα γνώση στο σύνολο του φορέα. Ταυτόχρονα, η έρευνα ετοιμότητας που πραγματοποιήθηκε τόσο σε Δήμους όσο και σε Περιφέρειες υπέδειξε τις διαφορές στην ετοιμότητα των στελεχών για την επικείμενη αλλαγή.

Λαμβανομένων των προαναφερόμενων στοιχείων υπόψη και συνδυάζοντάς τα με τον χρονοπρογραμματισμό –ήτοι τα Σενάρια Μετάβασης- και τη σε μεγάλο βαθμό οριζόντια φύση της αλλαγής προτείνεται η επιλογή των καταρτιζόμενων (από τα Κοινά Στόχος 1,2,3,4,5 ) να βασιστεί και στις κάτωθι επιμέρους παραμέτρους:

1. Προκρίνονται στελέχη άνω των 31 ετών με εμπειρία 6-10 ετών λόγω της δεκτικότητάς τους στην αλλαγή και της δυνατότητάς τους να λειτουργήσουν πολλαπλασιαστικά.

---

<sup>6</sup> Καραγιάννη, Γ.Σ. (2018). *Η Επιμόρφωση των Εκπαιδευτικών στο πλαίσιο της Δια Βίου Μάθησης*. (Διπλωματική Εργασία), Ρόδος: Πανεπιστήμιο Αιγαίου. Ανακτήθηκε στις 12/1/2021 από <https://hellenicus.lib.aegean.gr/bitstream/handle/11610/18144/ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ%20ΚΑΡΑΓΙΑΝΝΗ%20ΓΕΩΡΓΙΑ%20-8.3.18-FINAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

2. Σε προτεραιότητα τίθενται στελέχη με υψηλότερα ακαδημαϊκά προσόντα (Μεταπτυχιακοί και Διδακτορικοί τίτλοι σπουδών, απόφοιτοι ΕΣΔΔΑ κλπ.) για τον ίδιο λόγο.
3. Χαμηλότερη προτεραιότητα δίδεται σε στελέχη που βρίσκονται κοντά στη συνταξιοδότηση, λόγω του υπολογισμού εφαρμογής της αλλαγής από το 2023 έως και το 2026. Ως εκ τούτου, στελέχη που αναμένεται να συνταξιοδοτηθούν κατά το εν λόγω διάστημα κρίνεται σκόπιμο να μην συμμετάσχουν στο πιλοτικό πρόγραμμα κατάρτισης.
4. Αντίστοιχα, λόγω της συνακόλουθης εφαρμογής του προτεινόμενου ΔΠΣ για την κάλυψη πάγιων και μόνιμων αναγκών των φορέων αυτοδιοίκησης προτείνεται η κατά προτεραιότητα επιμόρφωσης των μόνιμων στελεχών των φορέων ή εργαζομένων με συμβάσεις αορίστου χρόνου.
5. Όσον αφορά σε εργαζομένους με συμβάσεις ορισμένου χρόνου, δεδομένης της προσωρινότητας των συμβάσεων τους δεν κρίνεται σκόπιμη η συμμετοχή τους, τουλάχιστον σε πρώτη φάση εφαρμογής του προγράμματος κατάρτισης.

Επιπροσθέτως, στο ως άνω πλαίσιο προτείνεται η σε πρώτη φάση και κατά προτεραιότητα εκπαίδευση των στελεχών που υπηρετούν (κατά τη χρονική περίοδο που θα διεξαχθούν οι εκπαιδεύσεις) σε θέσεις ευθύνης στους ΟΤΑ (βλ. «Προϊστάμενοι» όλων των βαθμίδων. Τέλος, αντίστοιχα προτείνεται η κατά προτεραιότητα εκπαίδευση της κατηγορίας «Αιρετοί» εφόσον κατά τη χρονική περίοδο που θα διεξαχθούν οι εκπαιδεύσεις, βρίσκονται σε θέσεις ευθύνης ανεξαρτήτου βαθμίδας και φυσικά τα στελέχη με την ιδιότητα «Διαχειριστές», «Εκπαιδευτές», «Πολλαπλασιαστές», «Εκπαιδευτές-Πολλαπλασιαστές».

#### 2.1.4.4 Η Πιθανή Εμπλοκή της ΕΣΔΔΑ

Η Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης (ΕΣΔΔΑ) είναι η εκπαιδευτική μονάδα του Εθνικού Κέντρου Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης που έχει ως αποστολή την εκπαίδευση ενός σώματος εξειδικευμένων επιτελικών στελεχών, με άρτια επαγγελματική κατάρτιση και σύγχρονη διοικητική αντίληψη, για τη στελέχωση της κεντρικής διοίκησης, της κρατικής περιφερειακής διοίκησης και της τοπικής αυτοδιοίκησης. Μάλιστα με το θεσμικό πλαίσιο που ορίζει η Μεταρρύθμιση του Δημοσίου Τομέα» (ΜΔΤ) εστιάζει το ρόλο της ΕΣΔΔΑ ως κύριο επιμορφωτή στελεχών της Τοπικής Αυτοδιοίκησης.

**Η αποστολή της ΕΣΔΔΑ είναι:**

- η εκπαίδευση στελεχών της διοίκησης, επιτελικού και αναπτυξιακού χαρακτήρα,
- η αναβάθμιση του δυναμικού μέσα από τη διαρκή εκπαίδευση και την πιστοποιημένη επιμόρφωση,
- ο εκσυγχρονισμός του δημοσίου και των φορέων του, μέσω της έρευνας, της τεκμηρίωσης και της καινοτομίας.

Καθοριστικό παράγοντα στην επίτευξη της αποστολής της αποτελεί το Πρόγραμμα Σπουδών της Εθνικής Σχολής Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης. Αυτό, στοχεύει στην παραγωγή στελεχών ταχείας εξέλιξης μέσω της ανάπτυξης της διοικητικής ικανότητας, της εξοικείωσης με τις σύγχρονες τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών και της ανάπτυξης ενός διεπιστημονικού υποβάθρου γνώσεων και αρχών. Το πρόγραμμα σπουδών της Ε.Σ.Δ.Δ. εξοικειώνει τους σπουδαστές με τις σύγχρονες μεθόδους άσκησης δημόσιας πολιτικής και μανάτζμεντ. Ακόμα, διευρύνει τους ορίζοντες των μελλοντικών στελεχών στο θέμα της λειτουργίας της ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης και εντός του πλαισίου λειτουργίας της ευρωπαϊκής, οικονομικής και νομισματικής ένωσης.

Ενδεικτικά το πρόγραμμα<sup>7</sup> σπουδών (500+ εκπαιδευτικά προγράμματα) της ΕΣΔΔΑ , περιλαμβάνει και ενότητες όπως:

- ΑΞΟΝΑΣ 1\_ "ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ" (ΕΔ-Ε03)
- ΑΞΟΝΑΣ 1\_ "ΔΗΜΟΣΙΑ ΕΓΓΡΑΦΑ & ΡΥΘΜΙΣΕΙΣ" (ΕΔ-Ε02)
- ΑΞΟΝΑΣ 4\_ "ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ" (ΕΔ-Ε07) (ΤΜΒ103)
- ΑΞΟΝΑΣ 4\_ "ΠΟΣΟΤΙΚΕΣ ΜΕΘΟΔΟΙ ΚΑΙ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ" (ΕΔ-Ε08) (ΤΜΒ104)
- ΑΞΟΝΑΣ 1\_ "ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΣΕΩΝ ΚΑΙ ΕΠΙΛΥΣΗ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ" (ΕΔ-Ε10)
- ΑΞΟΝΑΣ 2\_ "ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΛΟΓΙΣΤΙΚΟΥ" (ΕΔ-Ε11)
- ΑΞΟΝΑΣ 4\_ "Μεθοδολογίες και Τεχνολογίες Βελτιστοποίησης Διαδικασιών Δημοσίων Υπηρεσιών"(ΕΔ-Ε17) (ΤΜΓ106)
- ΑΞΟΝΑΣ 4\_ "ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ"(ΕΔ-Ε19) (ΤΜΓ112)
- ΑΞΟΝΑΣ 4\_ "Συνεργατικά Εργαλεία ΤΠΕ στη Δημόσια Διοίκηση"(ΕΔ-Ε18) (ΤΜΓ111)
- ΑΞΟΝΑΣ\_2\_ "ΚΟΣΤΟΛΟΓΗΣΗ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ" (ΕΔ-Ε12)
- ΑΞΟΝΑΣ\_4 "ΑΠΟ ΤΑ ΑΝΟΙΚΤΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ ΣΤΗΝ ΑΝΟΙΚΤΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ"(ΕΔ-Μ08) (ΤΜΓ113)
- ΑΞΟΝΑΣ 1\_ "ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΣΕΩΝ ΚΑΙ ΕΠΙΛΥΣΗ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ" (ΕΔ-Ε10)
- ΑΞΟΝΑΣ 4\_ "Μεθοδολογίες και Τεχνολογίες Βελτιστοποίησης Διαδικασιών Δημοσίων Υπηρεσιών"(ΕΔ-Ε17) (ΤΜΓ106)
- ΑΞΟΝΑΣ 4\_ "ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ"(ΕΔ-Ε19) (ΤΜΓ112)
- ΑΞΟΝΑΣ 4\_ "Συνεργατικά Εργαλεία ΤΠΕ στη Δημόσια Διοίκηση"(ΕΔ-Ε18) (ΤΜΓ111)
- ΑΞΟΝΑΣ\_2\_ "ΚΟΣΤΟΛΟΓΗΣΗ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ" (ΕΔ-Ε12)
- ΑΞΟΝΑΣ\_4 "ΑΠΟ ΤΑ ΑΝΟΙΚΤΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ ΣΤΗΝ ΑΝΟΙΚΤΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ"(ΕΔ-Μ08) (ΤΜΓ113)
- ΑΞΟΝΑΣ 1\_ "ΔΟΜΗ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΟΥ ΚΡΑΤΟΥΣ ΚΑΙ ΚΡΑΤΟΣ ΔΙΚΑΙΟΥ" (ΚΦ-Μ02)
- ΑΞΟΝΑΣ 1\_ "ΕΛΕΓΧΟΣ ΝΟΜΙΜΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΠΡΑΞΕΩΝ ΤΗΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ" (ΚΦ-Μ01)
- ΑΞΟΝΑΣ 2\_ "ΚΡΑΤΙΚΟΣ ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ & ΔΗΜΟΣΙΟ ΛΟΓΙΣΤΙΚΟ" (ΤΜΑ125)

---

<sup>7</sup> <https://eclass.ekdd.gr/esdda/modules/auth/opencourses.php?fc=54>

- ΑΞΟΝΑΣ 2\_ "ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΤΗΣ ΤΟΠΙΚΗΣ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗΣ" (ΚΦ-M07)
- ΑΞΟΝΑΣ 2\_ "ΧΩΡΟΤΑΞΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ & ΧΩΡΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ" (ΚΦ-M06)
- ΑΞΟΝΑΣ 3\_ "ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ ΚΑΙ ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ" (ΚΦ-M08)
- ΑΞΟΝΑΣ 4\_ "ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ & ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΕΡΓΑΣΙΩΝ" (ΚΦ-E01) (ΤΜΑ101)
- ΑΞΟΝΑΣ 4\_ "ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ" (ΚΦ-E02) (ΤΜΑ102)
- ΑΞΟΝΑΣ 2: "Ευρώπη 2020 & Στρατηγικές Κατευθύνσεις 2014-2020"(ΕΔ-M04) (ΤΜΚ110)
- ΑΞΟΝΑΣ 3 "ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΓΡΑΠΤΟΥ ΛΟΓΟΥ" (ΤΜJ116)
- ΑΞΟΝΑΣ 3\_ "ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗΣ" (ΚΦ-E02)
- ΑΞΟΝΑΣ 5\_ "ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΕΡΓΑΣΙΩΝ" (ΚΦ-E03) (ΤΜJ113)
- ΑΞΟΝΑΣ 5\_ "Πληροφοριακά Συστήματα στη Δημόσια Διοίκηση" (ΚΦ-M08) (ΤΜJ101)
- ΑΞΟΝΑΣ\_5 "ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ" (ΚΦ-M09) (ΤΜJ117)
- Άξονας 2:"ΣΥΜΒΑΣΕΙΣ ΕΡΓΩΝ, ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ & ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ"(ΕΔ-M05 ) (ΤΜΚ122)
- Άξονας 5\_ "Ποσοτικές Μέθοδοι & Υποστήριξη Αποφάσεων"(ΕΔ-E04) (ΤΜΚ108)
- Άξονας\_2 Διαχείριση Συγχρηματοδοτούμενων Έργων(ΕΔ-M06) (ΤΜΚ120)
- Άξονας\_5 "ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΡΓΩΝ (ΕΔ-E03)" (ΤΜΚ121)
- ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΑΙ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ (ΕΔ-M09)
- Άξονας 4\_Βελτίωση Δεξιοτήτων Επικοινωνίας (ΚΓ-ΕΔ-E05)
- Άξονας 5\_ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΑ ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΤΠΕ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ(ΕΔ-E07) (Β\_EID\_KG104)
- Άξονας 1: Κανόνες/Αρχές Διοικητικής Δράσης & Διοικητική Διαδικασία (ΚΦ-M01)
- Άξονας 1: Στρατηγική Διοίκηση Δημοσίων Οργανώσεων (ΚΦ-M02)
- Άξονας 2: Διοίκηση Απόδοσης Δημοσίων Οργανισμών (ΚΦ-M05)
- Άξονας 2: Οικονομική Διοίκηση και Δημόσιο Λογιστικό (ΚΦ-M04)
- ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ (ΕΔ-M07)
- ΜΗΧΑΝΙΣΜΟΙ ΔΗΜΟΣΙΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΣΟΔΩΝ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΠΕΡΙΟΥΣΙΑΣ (ΕΔ-M06)
- ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΕΣΟΔΩΝ (ΕΔ-E15)
- ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟ ΠΡΟΣΟΜΟΙΩΣΗΣ ΕΙΔΙΚΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ (ΕΔ-E13)
- ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟ ΠΡΟΣΟΜΟΙΩΣΗΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ (ΕΔ-E16)
- Διαχείριση Κινδύνων και Πολιτική Προστασία (ΤΜΑ128)
- ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ, ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ, ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ & ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ (ΕΔ-M17)
- Εφαρμοσμένες Δημόσιες Σχέσεις (ΕΟΥ111)
- Θέματα Αναπτυξιακής Συνεργασίας (ΕΟΥ108)
- Προσέλκυση κι Αξιολόγηση Επενδυτικών Σχεδίων (ΕΟΥ107)
- ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΑ ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΤΠΕ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ (ΕΟΥ113)

- Τεχνικές Δημοσίων Ομιλιών (ΕΟΥ112)
- Ανάλυση Περιφερειακής και Τοπικής Πολιτικής (APP109)
- Αποκέντρωση και Αυτοδιοίκηση (APP102)
- Γεωχωρική πληροφορία και υποστήριξη αποφάσεων σε επίπεδο ΟΤΑ: Εργαστήριο (APP113)
- Έλεγχος Διοικητικής Δράσης ΟΤΑ (APP104)
- Οικονομικά της Τοπικής και της Περιφερειακής Αυτοδιοίκησης (APP106)
- Οργανωτικός Σχεδιασμός (APP110)
- Διοίκηση Αλλαγών και Μεταρρυθμίσεων (GD120)
- Ανάλυση Δημόσιας Πολιτικής (Θεωρία και Εργαστήριο) (KZ\_KF\_M112)
- Δημόσιες επενδύσεις: αξιολόγηση επενδυτικών προγραμμάτων, πολιτικών και διαχείριση συγχρηματοδοτούμενων έργων (KZ\_KF\_M110)
- Η Δημόσια Διοίκηση στην Ελλάδα: συγκρότηση, εξέλιξη και συγκριτική προσέγγιση με άλλες διοικήσεις (KZ\_KF\_M102)
- Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση και Ψηφιακός Μετασχηματισμός (Θεωρία και Εργαστήριο) (KZ\_KF\_M101)
- Καλή νομοθέτηση και νομοτεχνικές αρχές κατάρτισης κανονιστικών πράξεων (Θεωρία και Εργαστήριο) (KZ\_KF\_M111)
- Προστασία Δεδομένων Προσωπικού Χαρακτήρα και Ανοιχτά Δεδομένα στη Δημόσια Διοίκηση (KZ\_KF\_M104)
- Στρατηγικό Μάνατζμεντ (KZ\_KF\_M103)
- Εργαστήριο ανάπτυξης δεξιοτήτων σε σύγχρονα και ασύγχρονα ψηφιακά εργαλεία επικοινωνίας, εργασίας και εκπαίδευσης (KZ\_KF\_EE\_AD101)
- Εργαστήριο ανάπτυξης ψηφιακών δεξιοτήτων (KZ\_KF\_EE\_AD102)
- Μεθοδολογία της έρευνας, ποσοτική και ποιοτική ανάλυση στο δημόσιο τομέα (KZ\_KF\_EE\_AD103)
- Σύνταξη και Προτυποποίηση Δημοσίων Εγγράφων (KZ\_KF\_EE\_AD104)

Ωστόσο, τα ως άνω εκπαιδευτικά προγράμματα –αν και πιθανώς λεκτικά μπορεί να ταυτίζονται εννοιολογικά με τα αποτελέσματα του παρόντος έργου- αφορούν οριζόντιες γνώσεις και ικανότητες και δύσκολα θα μπορούσαν να ανταποκριθούν στις αναδειχθείσες ανάγκες κατάρτισης.

Μόνο εφόσον η ΕΣΔΔΑ εντάξει ως «νέα» αντικείμενα και «θεματικές» ενότητες τις απαιτήσεις κατάρτισης του παρόντος έργου θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν.

Συμπερασματικά, οι αλλαγές επιχειρησιακής λειτουργίας, οι ανασχεδιασμένες διαδικασίες, οι ροές πληροφοριών, το νέο σύστημα εντύπων, οι όποιες νέες αρμοδιότητες, οι νομοθετικές τροποποιήσεις, οι νέες υποδομές ΤΠΕ, τα νέα πληροφοριακά συστήματα που απαιτούν εξειδικευμένες γνώσεις χρήσης και διαχείρισης και η διαλειτουργικότητα μεταξύ όλων των επιπέδων της Τοπικής Αυτοδιοίκησης (μεταξύ άλλων), δύσκολα μπορούν να ταυτιστούν με υφιστάμενα εκπαιδευτικά προγράμματα της ΕΣΔΔΑ.

### 2.1.5 Επιλογή / Καθορισμός Εκπαιδευτικών Δομών και Ελάχιστη Απαραίτητη Υλικοτεχνική Υποδομή

Είναι αυταπόδεικτο ότι η εκπαιδευτική δομή στην οποία θα υλοποιηθούν τα προγράμματα επιμόρφωσης θα πρέπει να διαθέτει τις κατάλληλες κτηριακές και υλικοτεχνικές υποδομές και τα απαιτούμενα εκπαιδευτικά μέσα και εξοπλισμό. Αυτή η προσέγγιση θα εμπλουτιστεί από την γεωγραφική διασπορά των ΟΤΑ, τις ιδιαιτερότητες προσβασιμότητας εκάστου ΟΤΑ, την ύπαρξη «πιστοποιημένων» δομών σε συνάρτηση με το αριθμητικό πλήθος στην κρίση της όποιας Αναθέτουσας Αρχής επιλεγεί ως φορέας Κατάρτισης, ώστε να προκύψει ως «προδιαγραφή» του φυσικού αντικείμενου. Πιθανότερο σενάριο είναι η διασπορά εκπαιδεύσεων σε πιστοποιημένες εκπαιδευτικές δομές και σε πολλαπλά πληθυσμιακά κέντρα (Περιφερειών/ Νομών/ Δήμων κοκ) ανά την χώρα.

Σε οποιαδήποτε περίπτωση, θεσμικά, τα προγράμματα κατάρτισης που θα υλοποιηθούν θα πρέπει να εκτελεστούν αποκλειστικά και μόνο σε πιστοποιημένες από τον ΕΟΠΠΕΠ Εκπαιδευτικές Δομές. Στον κάτωθι Πίνακα παρουσιάζονται οι σχετικές κτηριακές προδιαγραφές των εγκαταστάσεων:

| α/α | Προδιαγραφές                            | Ελάχιστες προϋποθέσεις                           |
|-----|-----------------------------------------|--------------------------------------------------|
| 1   | Πολεοδομική άδεια χρήσης εκπαιδευτηρίου | Ισχύουσα πολεοδομική άδεια χρήσης εκπαιδευτηρίου |
| 2   | Ελάχιστη Επιφάνεια χώρου                | 1,5 τ.μ. / καταρτιζόμενο                         |
| 3   | Ελάχιστο ύψος χώρου                     | 2,6 μ.                                           |
| 4   | Όροφος εκπαιδευτικού χώρου              | Μη υπόγειος                                      |
| 5   | Αερισμός Κτιρίου                        | Κεντρική Ψύξη – Θέρμανση                         |
| 6   | Πυροπροστασία                           | Ύπαρξη συστήματος πυροπροστασίας                 |
| 7   | Προσπελασιμότητα από ΑΜΕΑ               | Προσβάσιμο κτίριο από ΑΜΕΑ                       |

#### Ειδικότερα η Αίθουσα διδασκαλίας:

- Προτείνεται να έχει χωρητικότητά τουλάχιστον 25 ατόμων με διάταξη σχήματος Π, προκειμένου να διευκολύνεται η υλοποίηση του επιμορφωτικού προγράμματος.
- Προτείνεται επίσης να προβλεφθεί η δυνατότητα μετακίνησης των θρανίων και καθισμάτων στην αίθουσα, για να μπορούν να ενταχθούν οι εκπαιδευόμενοι σε ομάδες των 4 ή 5 ατόμων

και να είναι εφικτή η πραγματοποίηση συνεργατικών δράσεων (μελέτες περίπτωσης, ομαδικές ασκήσεις) και εργαστηρίων.

- Απαραίτητη προϋπόθεση είναι η ύπαρξη των υποδομών για την προσβασιμότητα ΑμεΑ σε όλους τους χώρους της εκπαιδευτικής δομής

#### **Ειδικότερα η Ελάχιστη Υλικοτεχνική υποδομή:**

Ως ελάχιστη υλικοτεχνική υποδομή, εποπτικά μέσα και τεχνικός εξοπλισμός που απαιτούνται για την επιτυχή διεξαγωγή του προγράμματος προτείνονται:

- Πίνακας χαρτιού (flip charts) ή/και μαρκαδόρου (whiteboard) και τα αντίστοιχα αναλώσιμα (μαρκαδόροι διαφόρων χρωμάτων, χαρτί)
- Ηλεκτρονικός υπολογιστής για τον εκπαιδευτή με πρόσβαση στο διαδίκτυο και δυνατότητα προβολής διαφανειών σε βιντεοπροβολέα. Απαραίτητη κρίνεται η ύπαρξη λογισμικών προγραμμάτων για την επεξεργασία κειμένου (Word) και για τη σύνταξη παρουσιάσεων (Power Point) κτλ Το λογισμικό που θα πρέπει να διαθέτουν οι υπολογιστές αφορά τα Windows 10 (ή νεότερη έκδοση τους) καθώς και τη σουίτα γραφείου Ms Office (έκδοση 2010 ή νεότερη).
- Πρόσβαση στο Λογισμικό ADONIS σε ικανό πλήθος αδειών χρήσης
- Προβολέας (Projector) με δυνατότητα σύνδεσης στον Η/Υ για προβολή εκπαιδευτικού οπτικοακουστικού υλικού
- Οθόνη τουλάχιστον 2 X 2 για βιντεοπροβολή
- Συσκευή ενίσχυσής ήχου (για την προβολή του οπτικοακουστικού υλικού)
- Ηλεκτρονικοί Υπολογιστές, ίσοι σε αριθμό με το πλήθος των εκπαιδευομένων.
- Πρόσβαση στο Διαδίκτυο με ικανή ταχύτητα να υποστηρίξει την απομακρυσμένη χρήση εφαρμογών (από το g-cloud) ανάλογη του πλήθους συμμετοχής
- Σημειώσεις σε έντυπη μορφή
- Φύλλα εργασιών και ασκήσεων
- Αναλώσιμα (Χαρτί, στυλό, χαρτί Α4, μαρκαδόροι κ.λ.π.)

Ενδεικτικά, ακολούθως παρουσιάζεται η συγκεντρωτική παρουσίαση στοιχείων πιστοποιημένων δομών εκπαίδευσης στα πρότυπα της ΕΣΔΔΑ τα οποία θα μπορούσαν να ζητηθούν και από τον όποιο φορέα αποτελέσει Αναθέτουσα Αρχή του συνολικού έργου Κατάρτισης.

**Πίνακας 8. Ενδεικτικά Στοιχεία Παρουσίασης Πιστοποιημένων Δομών Εκπαίδευσης με βάση τις απαιτήσεις της ΕΣΔΔΑ**

|                                     |  |
|-------------------------------------|--|
| <b>ΕΠΩΝΥΜΙΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗΣ ΔΟΜΗΣ</b> |  |
|-------------------------------------|--|

Παραδοτέο - 5.2: Τεύχος με το σχέδιο μετάβασης από το υφιστάμενο στο νέο επιχειρησιακό μοντέλο και τα προγράμματα κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού για την εφαρμογή του νέου μοντέλου οργάνωσης και λειτουργίας των Περιφερειών

|                                                                                                         |  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <b>ΚΩΔΙΚΟΣ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ</b>                                                                             |  |
| <b>ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ</b><br>(ΤΑΧ. ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ<br>ΤΗΛ./E-MAIL)                                         |  |
| <b>ΝΟΜΙΜΟΣ ΕΚΠΡΟΣΩΠΟΣ</b><br><b>ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗΣ ΔΟΜΗΣ</b>                                                 |  |
| <b>ΑΠΟΦΑΣΗ ΟΡΙΣΜΟΥ ΤΟΥ</b><br><b>ΕΚΠΡΟΣΩΠΟΥ</b>                                                         |  |
| <b>ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ</b><br><b>ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ</b>                                                            |  |
| <b>ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ</b><br><b>ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ</b>                                           |  |
| <b>ΑΛΛΕΣ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΕΙΣ</b><br>(π.χ. ΕΚΕΠΙΣ...)                                                          |  |
| <b>ΚΤΙΡΙΑΚΕΣ ΥΠΟΔΟΜΕΣ (1)</b>                                                                           |  |
| <b>ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΔΟΜΗ (2)</b>                                                                              |  |
| <b>ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ-</b><br><b>ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ (3)</b>                                                      |  |
| <b>ΘΕΜΑΤΙΚΑ ΠΕΔΙΑ</b><br><b>ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ (4)</b>                                                         |  |
| <b>ΜΗΤΡΩΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΩΝ (5)</b>                                                                           |  |
| <b>ΑΡΙΘΜΗΤΙΚΑ/ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ</b><br><b>ΣΤΟΙΧΕΙΑ(6)</b>                                                      |  |
| <b>ΠΗΓΕΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ</b><br><b>ΤΗΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ</b><br><b>ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΩΝ</b><br><b>ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ</b> |  |

- (1) Περιγραφή των κτιριακών υποδομών στις οποίες γίνεται η υλοποίηση των επιμορφωτικών προγραμμάτων (διεύθυνση, αριθμός αιθουσών, χωρητικότητα, ιδιοκτησιακό καθεστώς)
- (2) Περιγραφή του σχήματος διοίκησης και της συνολικής διάρθρωσης της εκπαιδευτικής δομής (διευθυντής, διευθυντής σπουδών, υπεύθυνοι επιστημονικού έργου, κλπ.)

- (3) Επιστημονικό προσωπικό/ Προσωπικό υποστήριξης της υλοποίησης των προγραμμάτων (αριθμός, εργασιακή σχέση)
- (4) Όπως προσδιορίζονται στο θεσμικό πλαίσιο της δομής
- (5) Στην περίπτωση που υπάρχει συγκροτημένο μητρώο εκπαιδευτών: θεσμικό πλαίσιο που το διέπει, περιγραφή της δομής του μητρώου, κριτήρια συγκρότησής του,
- (6) συνολικός αριθμός εκπαιδευτών, διαδικασίες επιλογής εκπαιδευτών, διαδικασίες παροχής διδακτικού έργου.
- (7) Στοιχεία των τελευταίων δύο ετών σχετικά με: α) συνολικό αριθμό εκπαιδευόμενων, β) αριθμό επιμορφωτικών προγραμμάτων.

Και τέλος, το εποπτικό υλικό, το οποίο θα διανέμετε στους ωφελούμενους του προγράμματος επιμόρφωσης κατ' ελάχιστον θα περιλαμβάνει:

- Μπλοκ σημειώσεων με στυλό εντός ειδικού φακέλου (ντοσιέ) για κάθε εκπαιδευόμενο
- Παρουσιάσεις των εισηγητών
- Ασκήσεις – Tests (όπου απαιτηθεί)

#### 2.1.6 Επιλογή / Καθορισμός Εκπαιδευόμενων

Η ενότητα αφορά την προσέγγιση επιλογής και καθορισμού των εκπαιδευόμενων βάση της σύνδεσης αναγκών και προγραμμάτων κατάρτισης. Ως βασική παραδοχή αναφέρουμε ότι τα προγράμματα κατάρτισης έχουν προκύψει από την ανάλυση απαιτούμενων δεξιοτήτων και γνώσεων για την προσαρμογή στο νέο περιβάλλον της Ψηφιακής Διακυβέρνησης και ειδικότερα για την διεκπεραίωση των ανασχεδιασμένων διαδικασιών, ή/και των νέων οργανογραμμάτων, ή/και νέου ΔΠΣ, κ.ο.κ. με βάση τα προαναφερθέντα σε προηγούμενες ενότητες του παρόντος.

Συχνά παρατηρείται το φαινόμενο σε προγράμματα κατάρτισης ο αριθμός των ενδιαφερομένων για συμμετοχή να είναι μεγαλύτερος των προσφερόμενων θέσεων. Κάτι τέτοιο παρατηρείται αρκετά συχνά σε προγράμματα που απευθύνονται στον γενικό πληθυσμό. Αντιθέτως, προγράμματα επιμόρφωσης που απευθύνονται σε εργαζόμενους φορέων ή επιχειρήσεων οι θέσεις κατάρτισης και επιμόρφωσης είναι προκαθορισμένες. Ωστόσο, η περίπτωση<sup>8</sup> των ΟΤΑ Α' και Β' βαθμού, λόγω του μεγάλου στελεχιακού δυναμικού τους, που αριθμεί αρκετές δεκάδες χιλιάδες στελέχη θα πρέπει να θεωρηθεί ότι προσιδιάζει περισσότερο με την περίπτωση του γενικού πληθυσμού.

Αν και συνήθως, οι μέθοδοι επιλογής που προτείνονται περιλαμβάνουν την αξιολόγηση του βιογραφικού και του φακέλου του υποψηφίου, και προτείνουν τη διεξαγωγή συνεντεύξεων με υποψήφιους συμμετέχοντες, στην προκειμένη περίπτωση η επιλογή θα πρέπει να γίνει με πιο

---

<sup>8</sup> Καραλής Θ. & Παπαγεωργίου, Η. (2012). *Εκπαίδευση Εργαζομένων στην Εκπαίδευση Ενηλίκων: Σχεδιασμός, Υλοποίηση και Αξιολόγηση Προγραμμάτων Δια Βίου Μάθησης*. Αθήνα: ΙΝΕ / ΓΣΕΕ. Ανακτήθηκε στις 12/1/2021 από <https://eclass.upatras.gr/modules/document/file.php/PN1453/saee.pdf>

αυτοματοποιημένα κριτήρια, τα οποία θα επιτρέψουν την αμεσότερη και αποτελεσματικότερη επιλογή του προς επιμόρφωση προσωπικού. Ενδεικτικά της πιθανής «ταξινόμησης» και «κατηγοριοποίησης» παρουσιάστηκαν σε προηγούμενη ενότητα.

Σε οποιαδήποτε περίπτωση ως βασική μεθοδολογία επιλογής των συμμετεχόντων στο προτεινόμενο πρόγραμμα κατάρτισης θα πρέπει να αποτελέσουν τα κριτήρια που προτείνονται από το ΕΚΔΑΑ σχετικά με τη συμμετοχή σε προγράμματα επιμόρφωσης στελεχών της Δημόσιας Διοίκησης. Ειδικότερα:<sup>9</sup>

- Η συνάφεια των αρμοδιοτήτων και των εργασιών που επιτελεί ο υπάλληλος με τους στόχους και το αντικείμενο της επιμόρφωσης
- Υπηρεσιακή ανάγκη για επιμόρφωση
- Συνέπεια στις υποχρεώσεις κατά την παρακολούθηση προηγούμενων επιμορφωτικών προγραμμάτων

Τα ανωτέρω αναφερόμενα κριτήρια στη συνέχεια θα αναλυθούν ώστε να φανεί η πρακτική εφαρμογή τους κατά τη φάση υλοποίησης του Σχεδίου Κατάρτισης.

Για παράδειγμα, το προτεινόμενο ΔΠΣ στόχο έχει την οριζόντια εφαρμογή στο σύνολο των Λειτουργικών Περιοχών και των Λειτουργικών Τομέων. Συνακόλουθα, μπορεί να ειπωθεί ότι δεν υπάρχουν Διευθύνσεις ή Τμήματα στους ΟΤΑ Α' και Β' βαθμού, οι αρμοδιότητες των οποίων δεν συνδέονται με την επικείμενη αλλαγή. Εντούτοις, θα πρέπει να δοθεί ποσοτική προτεραιότητα αναφορικά με τα επιμορφωμένα στελέχη σε συγκεκριμένες Διευθύνσεις, οι οποίες θα λειτουργήσουν συνολικά ως πολλαπλασιαστές τις νεοαποκτηθείσας γνώσης, ειδικότερα στελέχη Διευθύνσεων και Τμημάτων Πληροφορικής και πιθανώς στελέχη των ΟΤΑ τα οποία ασχολούνται με την επιμόρφωση των συναδέλφων τους με στόχο την ευκολότερη και ταχύτερη διάχυση της αποκτηθείσας γνώσης.

Η επιλογή των ωφελούμενων, που θα ενταχθούν στο πρόγραμμα κατάρτισης θα γίνει από την όποια Αναθέτουσα Αρχή του έργου Κατάρτισης. Μετά την ολοκλήρωση της διαδικασίας επιλογής, η Αναθέτουσα Αρχή θα παραδώσει στον υποψήφιο Ανάδοχο τον Πίνακα των επιτυχόντων που θα συμμετέχουν στο Πρόγραμμα και των επιλαχόντων, ώστε να ξεκινήσει η συγκρότηση των τμημάτων και η υλοποίηση των προγραμμάτων.

Οι συμμετέχοντες που θα επιλεγούν για να παρακολουθήσουν έχουν ως κοινό χαρακτηριστικό ότι είναι εργαζόμενοι του δημοσίου τομέα ή/και αιρετοί και ότι επιθυμούν να λάβουν κατάρτιση γνώσεων σε συγκεκριμένα αντικείμενα. Συνεπώς ο υποψήφιος Ανάδοχος θα καλεστεί να διαχειριστεί ένα μεγάλο αριθμό ωφελούμενων με διαφορετικό προφίλ και εκπαιδευτικές ανάγκες.

---

<sup>9</sup> Ανακτήθηκε στις 12/1/2021 από <https://www.ekdd.gr/επιμόρφωση/συμμετοχή-στην-επιμόρφωση/συχνές-ερωτήσεις/#1542206823159-3b8730eb-fd48>

Για το λόγο αυτό, μετά την κοινοποίηση των αποτελεσμάτων, και πριν από τη συγκρότηση των τμημάτων, ο Ανάδοχος θα λάβει υπόψη τα χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων ώστε τα τμήματα να παρουσιάζουν ομοιογένεια. Ειδικότερα λαμβάνονται υπόψη:

- Το εκπαιδευτικό επίπεδο που διαθέτουν οι ωφελούμενοι
- Η ηλικιακή ομάδα στην οποία ανήκουν
- Εργασιακή εμπειρία που ενδεχομένως να διαθέτουν στην ειδικότητα που επέλεξαν να καταρτισθούν και να πιστοποιηθούν.
- Το ωράριο εργασίας τους
- Ο τόπος μόνιμης κατοικίας τους.
- Ο τόπος εργασίας τους.
- Οι προσδοκίες τους από τη συμμετοχή σε ένα πρόγραμμα κατάρτισης και πιστοποίησης

Με βάση τα χαρακτηριστικά των ωφελούμενων (Κοινό Στόχος, Κατηγορία και Ταξινόμηση), θα επιλεγεί και η μεθοδολογία υλοποίησης της κατάρτισης (δια ζώσης, τηλεκατάρτιση, μικτή), και θα διαμορφωθεί το ωρολόγιο πρόγραμμα ώστε να προσαρμοστεί στο ωράριο εργασίας των ωφελούμενων-καθώς για τα περισσότερα προγράμματα θα απαιτηθεί η φυσική παρουσία των συμμετεχόντων στο χώρο κατάρτισης. Αυτό βέβαια θα εξαρτάται από συνθήκες ανωτέρας βίας και θα αποτελέσει κεντρική επιλογή της Αναθέτουσας Αρχής. Παράλληλα, θα γίνει ενημέρωση των εκπαιδευτών του προγράμματος για τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά και τις ανάγκες της ομάδας και αναλόγως προσαρμόζονται οι εκπαιδευτικές μέθοδοι και τεχνικές που θα εφαρμοστούν στο συγκεκριμένο πρόγραμμα.

Μετά την ολοκλήρωση της διαδικασίας της συγκρότησης τμημάτων, θα ορίζεται η ημερομηνία έναρξης του προγράμματος κατάρτισης. Από την πρώτη μέρα του προγράμματος, ο ωφελούμενος θα λαμβάνει αναλυτική ενημέρωση από τον Πάροχο κατάρτισης για το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης της κατάρτισης, τη διεξαγωγή των εξετάσεων πιστοποίησης (εάν εμπεριέχονται), τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις που πηγάζουν από τη συμμετοχή του στο πρόγραμμα. Από την πρώτη ημέρα θα τηρείται παρουσιολόγιο συμμετοχής ωφελουμένων προς τελική παράδοση στην Αναθέτουσα Αρχή. Υποστήριξη και καθοδήγηση των ωφελούμενων θα παρέχεται σε όλη τη διάρκεια του προγράμματος από εντεταλμένο HelpDesk, τον Επιστημονικό Υπεύθυνο και τους Εκπαιδευτές του προγράμματος.

### 2.1.7 Επιλογή / Καθορισμός Εκπαιδευτών

Η ενότητα αφορά την προσέγγιση επιλογής και καθορισμού των εκπαιδευτών κατάρτισης βάση των αναγκών και προγραμμάτων κατάρτισης (όπως θα αναλυθούν σε επόμενη ενότητα).

Βασική παραδοχή αποτελεί το γεγονός ότι ο ρόλος των εκπαιδευτών στην υλοποίηση του προγράμματος είναι κομβικός.

Ιδιαίτερης σημασίας βασική παραδοχή είναι το γεγονός ότι οι **«Εκπαιδευτές» θα πρέπει να χωριστούν δύο διακριτές Ομάδες: α) Δήμων και β) Περιφερειών** καθώς παρά τους σχεδόν

**ομώνυμους τίτλους των εκπαιδευτικών προγραμμάτων** οι αρμοδιότητες, οι διαδικασίες, οι δείκτες, το εύρος της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης και τα πληροφοριακά εργαλεία στα οποία καλούνται να εκπαιδεύσουν τους ΟΤΑ είναι τελείως διαφορετικά (μεταξύ Δήμων και Περιφερειών) γεγονός που οδηγεί στην ανάγκη ομοειδούς μεν αλλά διακριτά ξεχωριστής διδακτέας ύλης την οποία πρέπει να γνωρίζουν – σε επίπεδο expert.

#### **Προφίλ Διδακτικού Προσωπικού.**

Ένα πρόγραμμα επιμόρφωσης δεν μπορεί να πραγματοποιηθεί, χωρίς να δοθεί έμφαση και σημασία στην αξιοποίηση και ανάδειξη των ικανοτήτων του ανθρώπινου παράγοντα και ιδιαίτερα των εκπαιδευτών. Ως συνέπεια των απαιτήσεων των προτεινόμενων προγραμμάτων κατάρτισης, θα πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη μέριμνα στη μεθοδολογία προσέγγισης και επιλογής των εκπαιδευτών που θα είναι σε θέση:

1<sup>ov</sup>), να εμβαθύνουν στα αντικείμενα κατάρτισης στοχεύοντας στην πλήρη κατανόηση από τους εκπαιδευόμενους του γνωστικού περιεχομένου της κάθε ενότητας.

2<sup>ov</sup>), να προσδώσουν στους εκπαιδευόμενους συγκεκριμένες δεξιότητες σχετικά με το αντικείμενο κατάρτισης του παρόντος προγράμματος μέσα από εξειδικευμένες ασκήσεις, ασκήσεις προσομοίωσης, ατομικές και ομαδικές εργασίες.

3<sup>ov</sup>) να προσδώσουν στους εκπαιδευόμενους αυτοπεποίθηση, όσον αφορά την χρησιμότητα των γνώσεων και δεξιοτήτων που θα αποκτήσουν, τόσο στην βελτίωση της αποδοτικότητάς τους, όσο και στην ανταπόκριση στις απαιτήσεις των υπηρεσιών όπου εργάζονται

#### **Ο ρόλος του Εκπαιδευτή Ενηλίκων.**

Ο Εκπαιδευτής κατάρτισης ενηλίκων είναι εκείνος που έχει γνώσεις ενός επαγγελματικού πεδίου - εργασιακού χώρου και των συναφών με αυτόν γνωστικών αντικειμένων, με έμφαση στην κριτική κατανόηση θεωριών, αρχών και διαδικασιών. Εφαρμόζει εκπαιδευτικές και παιδαγωγικές τεχνικές υποστηρίζει την ενεργητική συμμετοχή των καταρτιζόμενων στη μαθησιακή διεργασία διευκολύνοντας τους ενήλικες και στον τομέα της εκπαίδευσης και της κατάρτισης βοηθώντας τους να μαθαίνουν πώς να μαθαίνουν, και να προσαρμόζονται δημιουργικά στην αλλαγή.

Με την επαγγελματική του δραστηριότητα ο εκπαιδευτής ενηλίκων επιδιώκει να αναπτύξει ένα φάσμα δημιουργικών λύσεων σε πολύπλοκα προβλήματα του κοινωνικού και εργασιακού χώρου, δημιουργώντας ευκαιρίες για επανασχεδιασμούς της κοινωνικής και επαγγελματικής δράσης, τόσο των ενηλίκων καταρτιζόμενων όσο και των οργανισμών στους οποίους δραστηριοποιείται επαγγελματικά .

Μέσα από σύνθετες τεχνικές και επαγγελματικές δραστηριότητες ή/και προγράμματα αναλαμβάνει την ευθύνη για τη λήψη αποφάσεων συνθέτοντας διαφορετικές προσεγγίσεις ενώ παράλληλα διαχειρίζεται την διά βίου - επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση ατόμων ή ομάδων ως περιεχόμενο και ως διαδικασία.

Η επιτυχία του εκπαιδευτή συνίσταται από την ικανότητά τους να:

- Συντονίζει την μαθησιακή διαδικασία, κάτι που προϋποθέτει την ανταπόκριση στις ανάγκες των καταρτιζόμενων, τον καθορισμό της προηγούμενης γνώσης τους και των μαθησιακών στόχων. Θα πρέπει να συνδέει το εκπαιδευτικό περιβάλλον, και τον εργασιακό χώρο με τα ενδιαφέροντα του καταρτιζόμενου μεταφράζοντας τα σε κατάλληλες πρακτικές ασκήσεις με συγκεκριμένο χρονοδιάγραμμα. Θα πρέπει να τροποποιεί εργαλεία αξιολόγησης αλλά και τα περιεχόμενα κατάρτισης σύμφωνα με τις ανάγκες του προγράμματος και να διαμορφώνει ένα αποτελεσματικό μαθησιακό περιβάλλον. Τέλος, θα πρέπει να διαχειρίζεται την ετερογένεια του μαθησιακού πληθυσμού και να καθοδηγεί τους καταρτιζόμενους καθόλη τη διάρκεια του προγράμματος κατάρτισης εφαρμόζοντας αξιόπιστες διαδικασίες αξιολόγησης.
- Να συντονίζει ενήλικες με τη δημιουργία ενός ευέλικτου μαθησιακού περιβάλλοντος που θα προωθεί την χειραφετητική μάθηση. Να αναλύει θέματα με καινοτόμο και κριτικό τρόπο, και να αντιμετωπίζει αποτελεσματικά τα κοινωνικά και συναισθηματικά προβλήματα των καταρτιζόμενων.
- Να έχει επικαιροποιημένη γνώση του επιστημονικού του πεδίου με δυνατότητα πρακτικής εφαρμογής και αξιοποίησης και σύνδεσης του εκπαιδευτικού δυναμικού με τις πρακτικές του χώρου εργασίας.
- Να σχεδιάζει και να οργανώνει τη διδασκαλία.
- Να είναι πρωτότυπος και νεωτεριστής. Να προσαρμόζει τα περιεχόμενα και τις πρακτικές να κάνει χρήση πρωτότυπων τεχνικών και να αξιοποιεί ευέλικτες μετά - αξιολογικές τεχνικές για βελτίωση της διδασκαλίας.
- Να συνεργάζεται με τους μετόχους της εκπαιδευτικής διαδικασίας. Δηλαδή να σχεδιάζει από κοινού με την ομάδα τα διάφορα επιμέρους θέματα που συνθέτουν ένα θέμα, να επιζητά την κριτική τοποθέτηση των καταρτιζόμενων στις δικές του πρακτικές γνώσεις και μεθόδους. Επιπλέον να δημιουργεί ένα κλίμα υποστήριξης για τους καταρτιζόμενους και να ενισχύει την επικοινωνία και την επαφή με τους εξωτερικούς μετόχους.

Πρωταρχικό **κριτήριο επιλογής** των απαιτούμενων εκπαιδευτών αποτελεί το πιστοποιημένο «Μητρώο Εκπαιδευτών Ενηλίκων», του Εθνικού Οργανισμού Πιστοποίησης Προσόντων και Επαγγελματικού Προσανατολισμού ΕΟΠΠΕΠ, το οποίο και εξασφαλίζει την απαραίτητη εκπαιδευτική ικανότητα των ατόμων που εντάσσονται σ' αυτό ή μέλη του Μητρώου Κύριου Διδακτικού Προσωπικού του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. ή μέλη Δ.Ε.Π. Ειδικότερα και σε σχέση με τη δομή και το περιεχόμενο των εκπαιδευτικών ενοτήτων των προτεινόμενων προγραμμάτων, η επιλογή του προφίλ των εκπαιδευτών καθορίζεται ως εξής:

α) Οι εκπαιδευτές που συμμετέχουν στην κατάρτιση, θα πρέπει να είναι απόφοιτοι ανώτερων / ανώτατων εκπαιδευτικών ιδρυμάτων (ΑΕΙ/ΤΕΙ) ή μεταπτυχιακών τίτλων σπουδών σχετικών με το εκπαιδευτικό αντικείμενο διδασκαλίας τους που να έχουν πιστοποιηθεί σε θεματικά αντικείμενα σχετικά με την εκπαιδευτική ενότητα που αναλαμβάνουν.

β) Θα πρέπει να έχουν επαγγελματική εμπειρία, εξειδικευμένες γνώσεις, ικανότητες και δεξιότητες σχετικές με το θεματικό αντικείμενο της ειδίκευσής τους και είναι αναγκαίο να γνωρίζουν να διαμορφώνουν την εκπαιδευτική διαδικασία ευέλικτα, λαμβάνοντας υπόψη τις βασικές αρχές μάθησης

ενηλίκων, τις θεωρίες μάθησης, τις ιδιαιτερότητες της ομάδας στόχου και του προγράμματος στο οποίο συμμετέχουν. Οι εκπαιδευτές έχουν ένα πολύπλευρο και σύνθετο ρόλο στο πλαίσιο του οποίου καλούνται να συμβουλεύουν, να υποστηρίζουν, να κινητοποιούν τους εκπαιδευόμενους και να προωθούν την ενεργή και δημιουργική διαδικασία μάθησης καθώς αποτελούν έναν από τους βασικότερους συντελεστές διαμόρφωσης του εκπαιδευτικού έργου.

Η σκιαγράφιση, επομένως, του προφίλ των εκπαιδευτών απαιτεί αναφορά και σε άλλες παραμέτρους, όπως η προσωπικότητα τους, η παιδαγωγική τους κατάρτιση και επιμόρφωση, η συγγραφική και η λοιπή τους δραστηριότητα. Πιο συγκεκριμένα θα πρέπει, επίσης, να πληρούν και τις παρακάτω προϋποθέσεις:

- Να έχουν πλούσια εκπαιδευτική εμπειρία στην κατάρτιση ενηλίκων
- Να έχουν ευχέρεια στη χρήση των σύγχρονων εποπτικών μέσων διδασκαλίας, αλλά και τη δυνατότητα προσαρμογής του ρυθμού διδασκαλίας και των εκπαιδευτικών μεθόδων στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά και τις ανάγκες των εκπαιδευόμενων.

Επίσης ιδιαίτερης σημασίας θεωρείται η εμπειρία των εκπαιδευτών σε σύγχρονες μορφές ανάπτυξης και υλοποίησης προγραμμάτων κατάρτισης ενηλίκων όπως προγραμμάτων εξ αποστάσεως σύγχρονης ή ασύγχρονης εκπαίδευσης

### **Διαδικασία επιλογής διδακτικού Προσωπικού**

Κατά την "μεθοδολογική" προσέγγιση των εκπαιδευτών/τριών ακολουθούνται διάφορα στάδια από την πρώτη επαφή και επικοινωνία μαζί τους, μέχρι και την αξιολόγηση του παρεχόμενου εκπαιδευτικού τους έργου, στα πλαίσια των εισηγήσεών τους στα προγράμματα επιμόρφωσης και σύμφωνα πάντα με την διαδικασία που μπορεί να προβλέπει το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας κατά ISO 9001:2008 του Αναθέτοντος οργανισμού. Πιο συγκεκριμένα:

Οι Οργανωτικοί Υπεύθυνοι των προγραμμάτων επιμόρφωσης μετά από συνεργασία με τους Επιστημονικούς Υπευθύνους θα έρχονται σε επαφή με τους/τις εκπαιδευτές/τριες οι οποίοι/ες είναι ενταγμένοι/ες στο Μητρώο Εκπαιδευτών Ενηλίκων του ΕΟΠΠΕΠ ή μέλη του Μητρώου Κύριου Διδακτικού Προσωπικού του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. ή μέλη Δ.Ε.Π. ή ανάλογα με τα ΣΤΕΠ, όπου διαθέτουν πιστοποίηση. Με αυτό τον τρόπο θα διερευνάται η δυνατότητα και η χρησιμότητα συνεργασίας στο πλαίσιο του σχεδιαζόμενου προγράμματος με βάση τους παρακάτω άξονες:

- Στη δομή, στους στόχους, στο περιεχόμενο του εκπαιδευτικού έργου και των επιμέρους θεματικών ενοτήτων, στη λογική ανάπτυξης του προγράμματος, την πορεία των επιμέρους ενοτήτων, τη μεταξύ τους σύνδεση, ώστε να καλυφθούν κενά και να μην υπάρξουν επικαλύψεις.
- Στις ιδιαιτερότητες της ομάδας στόχου.
- Στα ζητήματα που αφορούν την μεθοδολογία, τις ιδιαιτερότητες μάθησης ενηλίκων, τις θεωρίες μάθησης κ.α.

- Στη διατύπωση αξόνων που αφορούν την αξιολόγηση της εκπαιδευτικής διαδικασίας, των εκπαιδευομένων και την αυτοαξιολόγηση των ιδίων των εκπαιδευτών.
- Στην υιοθέτηση της τηλεκατάρτισης (σύγχρονη και ασύγχρονη τηλεκατάρτιση) στο πλαίσιο του προγράμματος και ιδιαίτερα την εναλλαγή των ωρών σύγχρονης, ασύγχρονης τηλεκατάρτισης και της Θεωρίας-όπου και εάν απαιτηθεί.
- Στην ικανότητά τους να αναπτύσσουν εκπαιδευτικές δεξιότητες καθώς και τις δεξιότητες που το ίδιο το αντικείμενο τους απαιτεί, όπως:
  1. Δεξιότητες σχεδιασμού της εκπαιδευτικής διαδικασίας: επιλογή διδακτικών – μαθησιακών στρατηγικών, επιλογή και προσαρμογή μεθόδων διδασκαλίας, αποτελεσματική χρήση των μαθησιακών πηγών, δημιουργική χρήση των σύγχρονων τεχνολογιών στη διδακτική διαδικασία κ.ά.
  2. Επικοινωνιακές δεξιότητες: ανάπτυξη των επικοινωνιακών μέσων, ευέλικτη χρήση τους και ευαισθησία ως προς την αποτελεσματικότητά τους στην εκπαιδευτική διαδικασία και στις σχέσεις με την ομάδα
  3. Δεξιότητες αξιολόγησης: εντοπισμός των στόχων, παρακολούθηση της προόδου και εκτίμηση του κατά πόσο είναι χρήσιμη και αποτελεσματική η μαθησιακή διεργασία, παρουσίαση των αξιολογήσεων στους εκπαιδευόμενους και διάδοση των «καλών πρακτικών»
  4. Δεξιότητες αναφορικά με το γνωστικό αντικείμενο: γνώση του αντικειμένου του κύκλου μαθημάτων, συνεχιζόμενη μάθηση σε αυτό το πεδίο.

Σε εξαιρετικές περιπτώσεις μη επάρκειας πιστοποιημένου διδακτικού προσωπικού, λόγω πραγματοποίησης της κατάρτισης σε απομακρυσμένες περιοχές ή ανεπάρκειας πιστοποιημένων εκπαιδευτών σε συγκεκριμένα θεματικά αντικείμενα, υπό την εποπτεία του ΕΟΠΠΕΠ, δίνεται η δυνατότητα αξιοποίησης έμπειρων εκπαιδευτών, οι οποίοι όμως δεν είναι ενταγμένοι στο Μητρώο. Το ποσοστό των ωρών που θα πραγματοποιηθούν από μη πιστοποιημένους εκπαιδευτές δεν υπερβαίνει το 20% του συνόλου των ωρών κατάρτισης.

Η επιλογή τους θα πραγματοποιηθεί από τους Επιστημονικούς Υπεύθυνους των εμπλεκόμενων φορέων, με βάση τα τυπικά προσόντα και τις προσωπικές τους δεξιότητες, έτσι όπως περιγράφεται στη μεθοδολογία επιλογής συμβούλων.

Η ανταλλαγή απόψεων και η αλληλοτροφοδότηση πληροφοριών μεταξύ της ομάδας έργου και των εκπαιδευτών, πάνω σε βασικά σημεία που επηρεάζουν και διαμορφώνουν τα προγράμματα κατάρτισης, διευκολύνουν τους Επιστημονικούς Υπευθύνους του εκπαιδευτικού έργου, τόσο σε επίπεδο τελικού σχεδιασμού, όσο και στο να αποκτήσουν μια πιο ολοκληρωμένη εικόνα για τους εκπαιδευτές από ότι θα τους έδινε μια απλή ανάγνωση του βιογραφικού τους. Στη συνέχεια ζητείται από τους υποψηφίους εκπαιδευτές μέσω γραπτού κειμένου να αποστείλουν στους Επιστημονικούς Υπευθύνους τις προτάσεις τους για τα θεματικά αντικείμενα που μπορούν να διδάξουν, την

προτεινόμενη μεθοδολογία της εκπαιδευτικής διαδικασίας και το εκπαιδευτικό υλικό που θα χρησιμοποιήσουν (επιπλέον από το υλικό που θα του δοθεί στο πλαίσιο του έργου).

Βασικά κριτήρια για την επιλογή αποτελούν η επιστημονική κατάρτιση, καθώς και η επαγγελματική και διδακτική εμπειρία στο συγκεκριμένο αντικείμενο καθώς και η εμπειρία που διαθέτουν στην εκπαίδευση ενηλίκων. Σε περίπτωση που έχουν συνεργαστεί και στο παρελθόν ως επιμορφωτές/εισηγητές θα ληφθεί υπόψη η αξιολόγησή που τους αφορά και έχει γίνει από τους εκπαιδευόμενους και τους επιστημονικά υπευθύνους των προηγούμενων προγραμμάτων.

Ειδικότερα τα κριτήρια για την επιλογή των εκπαιδευτών του συγκεκριμένου προγράμματος επιμόρφωσης θα είναι:

- Η επιστημονική συνάφεια του/της εκπαιδευτή/τριας με τη θεματική ενότητα, όπως περιγράφεται στο φάκελο σχεδιασμού του προγράμματος.
- Η διδακτική εμπειρία και η εμπειρία εφαρμογής του εν λόγω θεματικού αντικειμένου.
- Η συνεργασιμότητα και η ανταπόκριση στις υποχρεώσεις που απορρέουν
- Η εμπειρία στην εκπαίδευση ενηλίκων
- Ο μέσος όρος αξιολόγησης από τους εκπαιδευόμενους και από το επιστημονικό προσωπικό από προηγούμενα προγράμματα επιμόρφωσης
- Η δυνατότητα χρήσης εργαλείων της εξ' αποστάσεως εκπαίδευσης για ειδικά προγράμματα που υλοποιούνται με τη μέθοδο αυτή ή με τη μικτή μέθοδο διδασκαλίας.

Στη συνέχεια τίθενται ορισμένες ελάχιστες προδιαγραφές που θα πρέπει να τηρούν οι εκπαιδευτές του εκπαιδευτικού έργου (συγκεκριμένα τυπικά προσόντα, συγκεκριμένες ικανότητες και δεξιότητες, χρόνος ενασχόλησης με το αντικείμενο κατάρτισης ή και με συγκεκριμένο θέμα διδασκαλίας, κ.λπ.) και ακολουθεί η διαδικασία αξιολόγησης και επιλογής τους. Αυτά βέβαια αποτελούν απλά προτάσεις στην κρίση της όποιας Αναθέτουσας Αρχής επιλεγεί ως φορέας του έργου Κατάρτισης.

Παρακάτω παρουσιάζονται αναλυτικά τα κριτήρια αξιολόγησης για τον κάθε εκπαιδευτή καθώς και ο συντελεστής βαρύτητας για κάθε κριτήριο.

| Κριτήριο                                                          | Συντελεστής Βαρύτητας | Κλίμακα Βαθμολογίας |
|-------------------------------------------------------------------|-----------------------|---------------------|
| Συσχέτιση της Ειδικότητας με το Αντικείμενο της κατάρτισης (Κ1-Ε) | 35%                   | 1 - 10              |
| Επαγγελματική Εμπειρία (Κ2-Ε)                                     | 30%                   | 1 - 10              |
| Εμπειρία στην Εκπαίδευση Ενηλίκων (Κ3-Ε)                          | 10%                   | 1 - 10              |
| Παρακολούθηση Προγράμματος Εκπαίδευσης Εκπαιδευτών (Κ4-Ε)         | 10%                   | 1 - 10              |
| Προηγούμενη Συνεργασία με τους εταίρους της Ένωσης (Κ5-Ε)         | 10%                   | 1 - 10              |
| Οικειότητα στη χρήση σύγχρονων εποπτικών μέσων (Κ6-Ε)             | 5%                    | 1 - 10              |

### Τα στοιχεία που αξιολογούνται ανά κριτήριο είναι τα εξής:

**K1-E:** Επίπεδο και τύπος εκπαίδευσης, επιστημονική εξειδίκευση σε σχέση με το αντικείμενο κατάρτισης, προκειμένου να διασφαλίζονται πλήρως οι αναγκαίες προϋποθέσεις κάλυψης του περιεχομένου των αντίστοιχων διδακτικών ενοτήτων, μαθησιακών εμπειριών, και εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων.

**K2-E:** Αξιολόγηση των κύριων χαρακτηριστικών της απαιτούμενης επαγγελματικής εμπειρίας (χρονική διάρκεια, αντικείμενο, θέση ή ειδικότητα).

**K3-E:** Έτη εκπαιδευτικής εμπειρίας, αντικείμενο και τύπος, προκειμένου να διασφαλίζονται πλήρως οι αναγκαίες προϋποθέσεις εφαρμογής των εκπαιδευτικών μεθόδων κατά τη διάρκεια των εισηγήσεων.

**K4-E:** Τα βασικά χαρακτηριστικά της παιδαγωγικής κατάρτισης του εκπαιδευτή (αριθμός προγραμμάτων εκπαίδευσης, αριθμός ωρών, περιεχόμενο προγράμματος).

**K5-E:** Λαμβάνεται υπ' όψιν ο μέσος όρος των βαθμολογιών που λαμβάνουν οι εκπαιδευτές κατά την αξιολόγησή τους από τους εκπαιδευόμενους και το διοικητικό προσωπικό του οργανισμού μας.

**K6-E:** Αξιολογείται η χρήση σύγχρονων εποπτικών μέσων από τον εκπαιδευτή (H/Y, video – projector), κατά αντιστοιχία με το διαθέσιμο εποπτικό υλικό που έχει ο ίδιος αναπτύξει.

Οι εκπαιδευτές με βάση την αξιολόγηση που συγκεντρώνουν κατατάσσονται ανά αντικείμενο κατάρτισης κατά φθίνουσα σειρά. Οι εκπαιδευτές/τριες οι οποίοι τελικά θα κληθούν να συμμετάσχουν σε κάθε πρόγραμμα επιλέγονται από την Επιστημονική Επιτροπή (ομάδα) έχοντας υπόψη τα βιογραφικά στοιχεία και την βαθμολογία του κάθε εκπαιδευτή.

Τέλος, πριν από την έναρξη του κάθε εκπαιδευτικού προγράμματος, θα πραγματοποιείται ενδελεχής ενημέρωση των εκπαιδευτών από τον Επιστημονικό Υπεύθυνο. Επίσης καθόλη τη διάρκεια των προγραμμάτων πραγματοποιούνται επιμορφωτικές – επιστημονικές συναντήσεις των εκπαιδευτών με την επιστημονική ομάδα του Αναδόχου Κατάρτισης, ώστε να εξασφαλιστεί η επίτευξη των στόχων του προγράμματος.

### 2.1.8 Προσδιορισμός εκπαιδευτικών τεχνικών, μέσων και χώρων εκπαίδευσης

Η ενότητα αφορά τον προσδιορισμό των εκπαιδευτικών τεχνικών, μέσων και χώρων εκπαίδευσης βάση των αναγκών, προγραμμάτων κατάρτισης και των οδηγιών υγείας λόγω της νόσου COVID-19. Ο Ανάδοχος του προγράμματος κατάρτισης, μέσω των υπηρεσιών που θα παρέχει, θα θέτει ως κύριο στόχο του την ικανοποίηση των εκπαιδευτικών αναγκών, των προσωπικών στόχων και των προσδοκιών των συμμετεχόντων.

Για την επιλογή της κατάλληλης μεθοδολογίας υλοποίησης των προγραμμάτων, θα ληφθούν υπόψη και παράγοντες, όπως:

- Η επιμέρους ανάλυση και απαιτήσεις ανά εκπαιδευτικό πρόγραμμα
- Η σύνθεση της ομάδας των εκπαιδευομένων (ηλικία, επαγγελματική εμπειρία, επίπεδο γνώσεων και δεξιοτήτων, εκπαιδευτικές ανάγκες, κ.α.)
- Η γεωγραφική διασπορά των εκπαιδευομένων
- Το ωράριο εργασίας των εκπαιδευομένων

Ενδεικτικά οι εκπαιδευτικές μέθοδοι που θα χρησιμοποιηθούν: Εισήγηση, Εμπλουτισμένη εισήγηση, Συζήτηση, Ερωτήσεις – απαντήσεις, Επίδειξη, Καταιγισμός Ιδεών (Brain storming), Μελέτη περίπτωσης (case study), Ομαδικές ασκήσεις, Ατομικές Ασκήσεις, Προσομοίωση, Παιχνίδι ρόλων (role play), Λύση προβλήματος.

#### 2.1.8.1 Εκπαιδευτικές μέθοδοι και εκπαιδευτικές τεχνικές

Ο όρος “εκπαίδευση ενηλίκων” σηματοδοτεί το οργανωμένο μέρος της δια βίου μάθησης που αφορά ενήλικους και ταυτόχρονα υποδηλώνει την ανθρωπιστική κατεύθυνση των εκπαιδευτικών προγραμμάτων που πραγματοποιούνται στο πλαίσιο αυτό. Οι ενήλικες εκπαιδευόμενοι έχουν ανάγκη για συστηματική εκμάθηση όχι μόνο ικανοτήτων, κανόνων και εννοιών αλλά και στάσεων και συμπεριφορών δηλαδή αποσκοπούν πέρα από τη βαθύτερη κατανόηση ζητημάτων και διεργασιών, και στην ανάπτυξη των κοινωνικών τους ικανοτήτων.

Η εκπαιδευτική μέθοδος που θα εφαρμοστεί στο εκάστοτε πρόγραμμα θα αποτελεί έννοια ευρύτερη της εκπαιδευτικής τεχνικής και θα αναφέρεται σε ένα σύνολο αρχών που καθορίζουν την αντίληψη για την πρόσβαση στη γνώση, τις γενικές προδιαγραφές του τρόπου με τον οποίο πραγματοποιείται η εκπαίδευση ενώ αντίθετα η «εκπαιδευτική τεχνική» θα αποτελεί το συγκεκριμένο παιδαγωγικό «εργαλείο». Θα είναι δηλαδή το μέσο με το οποίο θα εφαρμοστεί η εκπαιδευτική μέθοδος σε κάθε επιμέρους εκπαιδευτική ενότητα και πρόγραμμα.

Η εκπαιδευτική στρατηγική που θα ακολουθηθεί αφορά στην υλοποίηση μιας σειράς δραστηριοτήτων μέσα από την οποία γίνεται εφικτή η επίτευξη των στόχων, σε συνδυασμό με τα γνωστικά αλλά και τα μαθησιακά χαρακτηριστικά της ομάδας ωφελουμένων. Η επιλογή και η χρήση των εργαλείων, των μεθόδων και των τεχνικών βασίζεται στην υποστήριξη της εκπαιδευτικής στρατηγικής, η οποία υπηρετεί τον κατάλληλο συνδυασμό των εκπαιδευτικών θεωριών, και επομένως τον κατάλληλο σχεδιασμό του εκπαιδευτικού προγράμματος. Ουσιαστικά η εκπαιδευτική μεθοδολογία θα βασίζεται στις υπάρχουσες θεωρίες και πρακτικές εκμάθησης ενηλίκων (π.χ. Behaviorism, Constructivism, Discovery Learning, Minimal and Functional Context, κλπ)

Οι δύο βασικοί λόγοι που οι ενήλικες προβαίνουν σε δραστηριότητες μάθησης είναι η απόκτηση γνώσεων και ικανοτήτων σχετικά με τις επαγγελματικές τους δραστηριότητες, αλλά και η προσωπική ανάπτυξη και εκπλήρωση προσωπικών στόχων. Για το λόγο αυτό, όλα τα προτεινόμενα προγράμματα επιμόρφωσης θα έχουν έχει ως επιπλέον στόχο το να διασφαλίσουν ένα ελκυστικό και σαφές περιβάλλον, με ευκαιρίες εμπλουτισμού της γνώσης των εκπαιδευομένων, κάλυψης αναγκών για νέες

δεξιότητες και τρόπους επίλυσης προβλημάτων στην επαγγελματική τους καθημερινότητα αλλά και εξασφάλιση ενός ποιοτικού υποστηρικτικού περιβάλλοντος με σκοπό την αποτελεσματικότερη παροχή ποιοτικών υπηρεσιών προς όλους τους εκπαιδευόμενους.

Οι ενήλικες ως εκπαιδευόμενοι και ειδικότερα αυτοί με υψηλό επίπεδο μόρφωσης ενδιαφέρονται για τη συνεργατική μάθηση, θέτουν κοινές ανησυχίες σχετικά με τη μάθηση και αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες τόσο σχετικά με τις γνωστικές (ερωτήσεις, σχεδιασμό) όσο και με τις μετα-γνωστικές (στοχοθέτηση, παρακολούθηση, αξιολόγηση) συνιστώσες μάθησης. Κατά συνέπεια οι ικανότητες των εκπαιδευτών, το εκπαιδευτικό υλικό και οι εκπαιδευτικές μέθοδοι θα πρέπει επιπροσθέτως να διασφαλίζουν ένα ιδιαίτερα διαδραστικό περιβάλλον μάθησης.

Επειδή λοιπόν, το αντικείμενο των προτεινόμενων προγραμμάτων κατάρτισης είναι η απόκτηση γνώσεων και η ανάπτυξη τεχνικών και νέων συμπεριφορικών δεξιοτήτων από τους συμμετέχοντες, θα συνδυασθεί η κλασική μέθοδος διδασκαλίας με την από καθέδρας παρουσία του εκπαιδευτή, με σύγχρονες προσαρμοσμένες σ' αυτό εκπαιδευτικές μεθόδους και τεχνικές (κυρίως ενεργητικές και ερωτηματικές εκπαιδευτικές μέθοδοι), με συνεχή συμμετοχή των καταρτιζόμενων, ευρεία χρήση οπτικοακουστικών, εποπτικών μέσων και εφαρμογές προσαρμοσμένες στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των εκπαιδευομένων και στο εργασιακό τους αντικείμενο. Με την άμεση αυτή επαφή θα δημιουργηθούν οι κατάλληλες συνθήκες και ευκαιρίες διαλόγου και επίλυσης όλων των τυχόν αποριών των καταρτιζόμενων πάνω σε άγνωστες γι' αυτούς τεχνικές.

Έχει αποδειχθεί ότι οι εκπαιδευτικές τεχνικές που αποδίδουν περισσότερο στην εκπαίδευση των ενηλίκων και οι οποίες βοηθούν στην αποτελεσματικότερη μάθηση είναι οι ενεργητικές εκπαιδευτικές τεχνικές και η βιωματική μάθηση ή «αυτομάθηση», η οποία επιτυγχάνεται με την ενσωμάτωση ανάλογων στρατηγικών και τεχνικών στην εκπαιδευτική πρακτική και με την αξιοποίηση κατάλληλων περιβαλλόντων και τεχνολογικών εργαλείων. Δίνουν δε στους ενήλικες εξαιρετικά περιθώρια να αναπτύξουν τις δεξιότητές τους, το γνωστικό και ψυχοσυναισθηματικό υπόβαθρό τους, καθώς και τη δημιουργία θετικών στάσεων για ένα αποτελεσματικό πλαίσιο μάθησης, επικοινωνίας και συμπεριφοράς.

Σκόπιμη είναι, λοιπόν, η χρήση συμμετοχικών εκπαιδευτικών μεθόδων και τεχνικών που αναπτύσσουν την αλληλεπίδραση και ενεργητική συμμετοχή των εκπαιδευομένων με το εκπαιδευτικό περιεχόμενο, στοιχεία πάνω στα οποία μπορεί να θεμελιωθεί η μάθηση.

Στη βάση αυτής της ισορροπίας και με στόχο να εξασφαλίσουμε την ενεργητικότητα και τη συμμετοχή των εκπαιδευομένων στις εκπαιδευτικές δραστηριότητες, επελέγησαν οι **εκπαιδευτικές μέθοδοι** τις οποίες μπορούμε να διακρίνουμε στις παρακάτω **τρεις (3) βασικές κατηγορίες** (θα πρέπει να σημειώσουμε ότι σε κάθε περίπτωση η αποτελεσματική διαχείριση του χρόνου εκ μέρους των εκπαιδευτών είναι πολύ σημαντικός παράγοντας στην επιτυχή ολοκλήρωση της εκπαιδευτικής διαδικασίας).

**α) Τεχνικές καταφατικών μεθόδων.** Δραστηριότητες του εκπαιδευτή όπως, ανάλυση βασικών εννοιών μέσω του προφορικού λόγου, επίδειξη του τρόπου εκτέλεσης συγκεκριμένων ενεργειών

πάντοτε με τη χρήση εποπτικών μέσων και κυρίως του video – projector. Μέσα από τις μεθόδους αυτές δίνεται έμφαση στη συστηματική συνέχεια των εκπαιδευτικών ενοτήτων, στην παρουσίαση νέων περιεχομένων και δεξιοτήτων, στη χρήση της ανατροφοδοτούμενης πληροφόρησης και στην αυτόνομη εξάσκηση των ωφελουμένων. Εκπαιδευτές που εφαρμόζουν αποτελεσματικά αυτές τις μεθόδους διδασκαλίας οργανώνουν επίσης με σαφήνεια τις παρουσιάσεις που κάνουν και με κάθε ευκαιρία αξιοποιούν τις ιδέες των εκπαιδευομένων. Ειδικότερα στο πλαίσιο των προτεινόμενων προγραμμάτων επιμόρφωσης θα χρησιμοποιηθούν οι κάτωθι μέθοδοι:

- **Διάλεξη.** Πρόκειται για την πιο κλασική και παραδοσιακή μέθοδο διδασκαλίας. Χρησιμοποιείται μόνο όπου θεωρείται αναγκαίο για την παρουσίαση νέων εννοιών, ανάλυση ενός αντικειμένου κατάρτισης, και των ενεργειών εκτέλεσης συγκεκριμένων εργασιών από τον εκπαιδευτή/τρια. Στη συγκεκριμένη περίπτωση υπάρχει μονόδρομη επικοινωνία εκπαιδευτή/τριας και εκπαιδευομένων. Για να είναι αποτελεσματική και να προσελκύει το ενδιαφέρον των καταρτιζόμενων πρέπει να συνδυάζεται με όσο το δυνατόν περισσότερα εποπτικά μέσα διδασκαλίας. Η μέθοδος θα χρησιμοποιηθεί στις θεματικές ενότητες οι οποίες απαιτούν προφορική παράθεση δεδομένων εκ μέρους του εκπαιδευτή και θα συνοδεύεται από τη χρήση video projector, που προβάλλει την οθόνη του Η/Υ του εκπαιδευτή.
- **Διαλογική Μέθοδος / Συζήτηση.** Η μέθοδος αυτή αφορά στη χρήση του διαλόγου για την παρουσίαση ενός θέματος. Αξιοποιεί στο έπακρο την καινοτόμο προσέγγιση της βιωματικής διδασκαλίας, εκμαιεύοντας και αξιοποιώντας το προϋπάρχον απόθεμα γνώσεων και εμπειριών των εκπαιδευομένων. Η συγκεκριμένη μέθοδος καλλιεργεί την αυτενέργεια και διατηρεί αμείωτο το ενδιαφέρον και την προσοχή των εκπαιδευομένων. Παράλληλα ευνοεί την ανταλλαγή απόψεων μεταξύ εκπαιδευτή και εκπαιδευομένων. Η διαλογική μέθοδος αποτελείται από σύντομες παρεμβάσεις κάθε συμμετέχοντος στα αντικείμενα των θεματικών ενοτήτων. Επιλέγεται γιατί επιτρέπει σε κάθε συμμετέχοντα να εκφραστεί, ενώ το άθροισμα των ατομικών απόψεων δημιουργεί το σύνολο των απόψεων της ομάδας. Η συζήτηση και ο διάλογος με τους καταρτιζόμενους βοηθά τον εκπαιδευτή να εντοπίσει και στη συνέχεια να αξιοποιήσει προηγούμενες γνώσεις και εμπειρίες που έχουν οι καταρτιζόμενοι σε σχέση με το γνωστικό αντικείμενο ενώ παράλληλα βοηθά τους καταρτιζόμενους να συνδέσουν τις προϋπάρχουσες γνώσεις με τις νέες. Η «Σωκρατική αυτή μέθοδος» ενεργοποιεί τα μέγιστα τους καταρτιζόμενους.
- **Επίδειξη.** Η μέθοδος αυτή αφορά στην παρουσίαση διαδικασιών, αντικειμένων και συμπεριφορών από τον εκπαιδευτή, με ανάλυση του θέματος. Στοιχεί στην αξιοποίηση κυρίως των αισθήσεων της ακοής και της όρασης (καθώς τα προτεινόμενα προγράμματα δεν αφορούν αφή, κ.λπ.) για την αφομοίωση από τους ωφελουμένους των παρεχομένων γνώσεων. Σε θέματα πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών θεωρείται επιβεβλημένη.

**β) Τεχνικές ερωτηματικών μεθόδων.** Αλληλεπίδραση μεταξύ εκπαιδευτή και ωφελουμένων ή μεταξύ των ωφελουμένων (η ανταλλαγή απόψεων θα είναι ελεύθερη μέσα στην αίθουσα κατάρτισης ή την στην «εικονική» αίθουσα στην επιλεγείσα μέθοδο σύγχρονης τηλεκατάρτισης). Αποτελούν για την ομάδα των καταρτιζόμενων μαιευτική διαδικασία η οποία οδηγεί στην ανάδειξη των υπαρχουσών

γνώσεων και στην συνειδητοποίηση των ικανοτήτων του κάθε καταρτιζόμενου. Στη συγκεκριμένη περίπτωση ο εισηγητής θα επιλύει άμεσα και προσωπικά απορίες των συμμετεχόντων, ενώ θα ακολουθεί ανάλυση (εφόσον κρίνεται απαραίτητο) των σημείων που παρουσίασαν ιδιαίτερες δυσκολίες. Οι συμμετοχικές δραστηριότητες αναπτύσσουν τις γνωστικές ικανότητες των εκπαιδευομένων, επιτρέπουν την ελεύθερη έκφραση, την ανάληψη πρωτοβουλιών και αποφάσεων, καλλιεργώντας την κριτική σκέψη. Ειδικότερα στο πλαίσιο των προτεινόμενων προγραμμάτων θα χρησιμοποιηθούν οι κάτωθι μέθοδοι:

- **Καταιγισμός Ιδεών (Brainstorming)**, όπου θα τίθεται στους ωφελουμένους ένα πρόβλημα και θα επιδιώκεται η εύρεση διαφόρων (όσο το δυνατόν περισσότερων) λύσεων σε σύντομο χρονικό διάστημα. Αποτελεί τη μέθοδο συγκέντρωσης και αξιοποίησης του προϋπάρχοντος “υλικού” το οποίο διαθέτουν οι εκπαιδευόμενοι. Ο εκπαιδευτής καταγράφει και συγκεντρώνει όλες τις απόψεις, γνώμες, ιδέες ή χαρακτηριστικά, χωρίς να κριτικάρει τίποτα, γιατί θεωρεί οτιδήποτε λέγεται χρήσιμο και αποδεκτό. Η μέθοδος επιλέγεται γιατί “καταγράφει” τις ιδέες που ακούστηκαν, χωρίς το “φίλτρο” του εκπαιδευτή. Ο καταιγισμός ιδεών είναι μία πολύ αποτελεσματική και άμεση μέθοδος, που αναδύει από το υποσυνείδητο των εκπαιδευομένων γνώσεις σε σχέση με το εξεταζόμενο θέμα, που ίσως δε γνωρίζουν ότι έχουν, ενώ παράλληλα προκύπτουν πολλές πλευρές του αντικειμένου που ούτε καν ο εκπαιδευτής μπορεί να σκεφτεί και να τις αναφέρει.
- **Εκμείευση**. Πρόκειται στην πραγματικότητα για κατευθυνόμενο διάλογο προκειμένου να αναδειχθεί το δυναμικό και οι προϋπάρχουσες γνώσεις και εμπειρίες των εκπαιδευομένων σε θέματα σχετικά με το περιεχόμενο της εκάστοτε διδακτικής ενότητας (π.χ. απαντήσεις σε ερωτήσεις, δημιουργία ερωτημάτων). Η εκμείευση αποτελεί στην πραγματικότητα μια περισσότερο κατευθυνόμενη και επικεντρωμένη διαλογική μέθοδο. Αποτελείται από σύντομες παρεμβάσεις κάθε συμμετέχοντος. Είναι μια καθοδηγητική τεχνική η οποία χρησιμοποιείται για να ανακαλέσει τις προϋπάρχουσες γνώσεις και τις εμπειρίες των εκπαιδευομένων. Επιλέγεται γιατί επιτρέπει σε κάθε συμμετέχοντα να ανακαλέσει συγκεκριμένες γνώσεις, δεξιότητες κ.λπ.

**γ) Τεχνικές ενεργητικών μεθόδων.** Ενεργητικές τεχνικές είναι εκείνες με τις οποίες οι εκπαιδευόμενοι μόνοι τους καλούνται να ανακαλύψουν τον ευκολότερο και αποτελεσματικότερο τρόπο εκτέλεσης μιας συγκεκριμένης ενέργειας, εξερευνώντας και ανακαλύπτοντας οι ίδιοι τη γνώση (λ.χ. μελέτη περίπτωσης). Η ενεργητική συμμετοχή προωθείται μέσα από μεθόδους που αναπτύσσουν την αλληλεπίδραση μεταξύ εκπαιδευτών και εκπαιδευομένων, αλλά και μεταξύ των ίδιων των εκπαιδευομένων και δίνουν στους τελευταίους πηγές, ώστε να αναζητούν πληροφορίες, να αναπτύσσουν την κριτική τους ικανότητα να επεξεργάζονται λύσεις, να μαθαίνουν πράττοντας. Ειδικότερα στο πλαίσιο των προτεινόμενων προγραμμάτων θα χρησιμοποιηθούν οι κάτωθι μέθοδοι:

- **Μελέτες περιπτώσεων (case studies)** όπου θα παρουσιάζονται στους ωφελούμενους πραγματικές περιπτώσεις σε επίπεδο εσωστρεφούς ή/και εξωστρεφούς υπηρεσίας/αρμοδιότητάς τους. Οι ωφελούμενοι στα πλαίσια αυτών των μελετών καλούνται να πάρουν κριτική θέση, να αναγνωρίσουν καλές πρακτικές και προβλήματα και να μάθουν από την πραγματική εμπειρία άλλων. Περιγράφονται και αναπτύσσονται τα χαρακτηριστικά της περίπτωσης αναλυτικά και σε

βάθος, εξαντλώντας όλες τις δυνατότητες και περιπτώσεις, ώσπου να καταλήξουμε σε μία μόνο λύση ή πρόταση: την καλύτερη.

- **Προσομοίωση:** Πρόκειται για τη δημιουργία κατά το δυνατόν “πραγματικών συνθηκών” στις οποίες απαιτείται η ανάπτυξη συγκεκριμένων δεξιοτήτων και στάσεων. Απαιτείται δηλαδή από τους εκπαιδευόμενους εκτέλεση έργου και λήψη αποφάσεων. Με τη μέθοδο αυτή οι εκπαιδευόμενοι αναπαράγουν τις κινήσεις ή τις πραγματικές συμπεριφορές που θα πρέπει να κατέχουν. Επιλέγεται μια περίπτωση από την πραγματικότητα του θέματος που εξετάζεται. Οι εκπαιδευόμενοι υποδύονται τον εαυτό τους, με αντικείμενα συμπεριφορές και λόγια που αντιστοιχούν στην πραγματικότητα. Οι συγκεκριμένες ασκήσεις προετοιμαζουν τους καταρτιζόμενους για το πραγματικό περιβάλλον εργασίας που θα κληθούν να ενταχθούν.
- **Ομάδες εργασίας (Working groups).** Τα σύγχρονα προβλήματα στο χώρο των επιχειρήσεων ακόμη και τα καθημερινά γίνονται περισσότερο σύνθετα και πολύπλοκα με αποτέλεσμα η αντιμετώπισή τους στο πλαίσιο οποιασδήποτε εργασίας, να απαιτεί τις περισσότερες φορές την συνεργασία και την ανάληψη ευθυνών από περισσότερα άτομα. Οι ομάδες εργασίας προσφέρουν το πλεονέκτημα ότι δίνουν τη δυνατότητα ενεργούς συμμετοχής των ωφελουμένων. Αποτελεί τη μέθοδο διδασκαλίας η οποία εξοικειώνει τους εκπαιδευόμενους με τη συλλογική αντιμετώπιση προβλημάτων, τη λειτουργία ως μέλος ομάδας, την ανάληψη ευθυνών, κ.λπ. Σύμφωνα με αυτή τη μέθοδο δύναται να συγκροτούνται και διαδικτυακές ομάδες, από τους συμμετέχοντες. Σε κάθε ομάδα οι συμμετέχοντες συζητούν, προβληματίζονται σχετικά με τα κύρια ερωτήματα του αντικείμενου εξέτασης, ανταλλάσσοντας απόψεις στο θέμα. Ο εκπαιδευτής παρακολουθεί την πορεία των ομάδων κατά την εργασία τους διακριτικά και τους συμβουλεύει ή τους κατευθύνει, αν είναι απαραίτητο ή αν του το ζητήσουν. Με ερωτήσεις κλειδιά, ωθεί και κατευθύνει την ομάδα.
- **Παιχνίδι Ρόλων.** Η συγκεκριμένη μέθοδος αφορά στην ανάληψη συγκεκριμένου ρόλου από κάθε καταρτιζόμενο, ρόλου ο οποίος αναφέρεται σε συγκεκριμένες δραματοποιημένες δραστηριότητες σχετικές με το αντικείμενο κατάρτισης και οι οποίες αποτελούν προσομοίωση των πραγματικών συνθηκών εργασίας. Η μέθοδος αυτή βοηθά επίσης να μεταφερθεί η πραγματική ζωή στην τάξη. Κάποιοι από τους εκπαιδευόμενους αναλαμβάνουν διάφορους ρόλους (π.χ. προϊστάμενος τμήματος, εργαζόμενος, πολίτης, κ.α.) και συζητούν για ένα πρόβλημα, που αντιμετωπίζουν. Οπότε το πρόβλημα γίνεται ορατό σε όλους. Μετά το "παιχνίδι ρόλων" συζητούν και εξετάζουν το πρόβλημα χρησιμοποιώντας την εμπειρία που απόκτησαν κατά την ενσάρκωση του ρόλου τους. Η μέθοδος ενεργοποιεί τους συμμετέχοντες στο να προβλέπουν και να αντιμετωπίζουν πιθανές δυσκολίες, που ίσως συναντήσουν, όταν προσπαθήσουν να εφαρμόσουν τις γνώσεις που απέκτησαν στην πραγματική ζωή.
- **Εξατομικευμένη εκπαίδευση.** Αφορά στην εκπαιδευτική μέθοδο όπου αναμένεται οι εκπαιδευόμενοι να εργάζονται ευρέως μόνοι τους. Αποτελεί συνδυαστική εκπαιδευτική μέθοδο, προσαρμοσμένη στο ατομικό επίπεδο του κάθε εκπαιδευόμενου. Η μέθοδος ενεργοποιεί τους συμμετέχοντες στο να αυτορυθμίσουν την εκπαιδευτική διαδικασία. Είναι πολύ αποτελεσματική, όταν εφαρμόζεται σωστά, μέσα σε ένα συγκεκριμένο εκπαιδευτικό πλαίσιο και συμβάλλει στη διαμόρφωση μαθησιακής συνείδησης, μεγιστοποιώντας το αποτέλεσμα της διαδικασίας. Στη

διδασκαλία από απόσταση με εξατομικευμένη μορφή, υπάρχει συνδυασμός εκπαιδευτικών μέσων (elearning, ebooks, CD-ROMs, ήχος, εικόνες, Video κ.α.). Όλα είναι στη διάθεση του εκπαιδευόμενου όποτε και όπου εκείνος θέλει.

- **Μικρές πρακτικές ασκήσεις.** Η συγκεκριμένη μέθοδος εκπαίδευσης αποσκοπεί στην ενεργοποίηση των μελών της ομάδας, στην ανάληψη πρωτοβουλιών από τους ωφελούμενους, αλλά και στον έλεγχο της απόδοσης και της προόδου τους τόσο σε ατομικό όσο και σε ομαδικό επίπεδο (π.χ. ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής, περιγραφή εικόνων, συμπλήρωση αιτήσεων κ.λπ.). Σύμφωνα με τη μέθοδο αυτή ο εκπαιδευτής προσχεδιάζει μια συγκεκριμένη άσκηση. Οι εκπαιδευόμενοι εργάζονται ατομικά ή ομαδικά, μεθοδεύουν το πρόβλημα, κάνουν το σχέδιο βάση του οποίου θα εργασθούν (σχέδιο δράσης) και αναζητούν το απαραίτητο βιβλιογραφικό υλικό. Με την υλοποίηση της άσκησης επιτυγχάνεται η εκπαίδευση σε πρακτικά και σε θεωρητικά θέματα, ταυτόχρονα και η απόκτηση από εκπαιδευόμενο "ολοκληρωμένης" γνώσης. Η μέθοδος είναι πολύ αποτελεσματική, γιατί επιτυγχάνεται παράλληλη αυτοεκπαίδευση των εκπαιδευομένων σε πολλά θέματα ταυτόχρονα, συνδυάζοντας τη θεωρία και την πράξη.
- **Προσχεδιασμένες εργασίες (Project work).** Στο πλαίσιο των εργασιών αυτών οι καταρτιζόμενοι σε συνεργασία με τους εκπαιδευτές τους αναλαμβάνουν να σχεδιάσουν και στη συνέχεια να υλοποιήσουν μια εργασία που αφορά το αντικείμενο κατάρτισής τους.

Με τη συνδυαστική χρήση των παραπάνω μεθόδων, θα εξασφαλίζεται η ενεργητικότητα, η δράση των εκπαιδευόμενων στις εκπαιδευτικές δραστηριότητες, καθώς και η συμμετοχή τους στην υλοποίηση συγκεκριμένων εργασιών, έτσι ώστε, οι ωφελούμενοι κατά την υλοποίηση των εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων του προγράμματος, άμεσα και γρήγορα, να εφαρμόζουν τη γνώση στην πράξη.

Οι εκπαιδευτικές μέθοδοι παράλληλα, θα δίδουν ιδιαίτερη βαρύτητα στην ανάπτυξη των εκπαιδευτικών ενοτήτων με τέτοιο τρόπο, ώστε να λαμβάνονται υπόψη και να αντιμετωπίζονται οι διαφορές που υπάρχουν στο είδος, το εύρος και το βάθος των γνώσεων που έχουν οι ωφελούμενοι, προκειμένου να εξασφαλιστεί μέγιστη αποτελεσματικότητα των προγραμμάτων κατάρτισης.

#### 2.1.8.2 Η Τηλεκατάρτιση

Επισημαίνεται ότι εφόσον εξακολουθεί να υφίσταται άμεσος κίνδυνος διασποράς του κορωνοϊού COVID-19, η έλλειψη του οποίου βεβαιώνεται με απόφαση του Υπουργού Υγείας, η υλοποίηση των προγραμμάτων κατάρτισης θα πραγματοποιηθεί με όσο τη δυνατόν μεγαλύτερη αξιοποίηση της μεθόδου τηλεκατάρτισης (σύγχρονη και ασύγχρονη τηλε-εκπαίδευση). Στην περίπτωση διεξαγωγής της εκπαιδευτικής διαδικασίας μέσω Τηλεκατάρτισης, εκπαιδευόμενοι και εκπαιδευτές επικοινωνούν αμφίδρομα, με την υποστήριξη τεχνολογικών μέσων, χωρίς να βρίσκονται στον ίδιο χώρο. Γενικότερα η υλοποίηση προγραμμάτων εκπαίδευσης μέσω Τηλεκατάρτισης, διευκολύνει τη συμμετοχή ωφελούμενων που διαμένουν σε απομακρυσμένες περιοχές όπου δεν υπάρχει διαθεσιμότητα δομών κατάρτισης.

Το Ολοκληρωμένο Σύστημα Τηλεκατάρτισης (Ο.Σ.Τ.Κ.) που διαθέτει ο υλοποιών την εκπαίδευση, θα πρέπει να πληροί τις τεχνικές και λειτουργικές προδιαγραφές και να υποστηρίζει την υλοποίηση της κατάρτισης μέσω υποσυστημάτων σύγχρονης και ασύγχρονης τηλεκατάρτισης. Η πρόσβαση στο σύστημα θα πραγματοποιείται από τους συμμετέχοντες με τη χρήση κωδικών. Επιπλέον για την πραγματοποίηση τμημάτων Τηλεκατάρτισης χρειάζεται να υπάρχει στη διάθεσή:

- Ψηφιακό εκπαιδευτικό υλικό που θα χρησιμοποιηθεί για την τηλεκατάρτιση.
- Αντιστοίχιση ωρών ασύγχρονης τηλεκατάρτισης με εκπαιδευτικές οθόνες.
- Υποδομές σε πιστοποιημένο Data Center, Τεχνική Υποστήριξη (help desk) από εξειδικευμένα στελέχη και Ηλεκτρονικά Εγχειρίδια χρήσης της πλατφόρμας.
- Μαθήματα προσαρμοσμένα στις βασικές αρχές εκπαίδευσης ενηλίκων .
- Καταγραφή της δραστηριότητας των συμμετεχόντων στην πλατφόρμα τηλεκατάρτισης.

Η **Σύγχρονη τηλεκατάρτιση** στηρίζεται στη χρήση τεχνολογιών τηλεδιάσκεψης, φέρνοντας σε επαφή εκπαιδευόμενους και εκπαιδευτές σε πραγματικό χρόνο (real time), όπου η τήρηση του ωρολογίου προγράμματος είναι απαραίτητη. Όλοι οι καταρτιζόμενοι στην εικονική τάξη επικοινωνούν μεταξύ τους και με τον εκπαιδευτή, συμμετέχοντας ενεργά στην εκπαιδευτική διαδικασία και λαμβάνοντας άμεση ανατροφοδότηση.

Στην περίπτωση της **ασύγχρονης τηλεκατάρτισης** έχει προηγουμένως πραγματοποιηθεί η κατάλληλη προσαρμογή, ώστε τα ηλεκτρονικά μαθήματα να συμβαδίζουν με τις ώρες ασύγχρονης τηλεκατάρτισης και να καλύπτουν το σύνολο της προβλεπόμενης διδαχθείσας ύλης. Οι ωφελούμενοι έχουν τη δυνατότητα, οποιαδήποτε στιγμή της ημέρας, να εισέρχονται στο σύστημα και να παρακολουθούν τα μαθήματα, με τη δραστηριότητά τους να καταγράφεται από την πλατφόρμα. Η επικοινωνία με τους εκπαιδευτές πραγματοποιείται μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου.

#### 2.1.8.3 Μικτή Κατάρτιση (Δια Ζώσης και Τηλεκατάρτιση)

Ο υποψήφιος Ανάδοχος υλοποίησης του προτεινόμενου Σχεδίου Κατάρτισης εναλλακτικά και για τη διευκόλυνση εκπαιδευόμενων που είτε δεν έχουν καθημερινά τη δυνατότητα μετακίνησης, είτε δεν το επιτρέπει το ωράριο εργασίας τους, και στη κρίση του Αναθέτοντος φορέα, θα πρέπει να μπορεί να πραγματοποιήσει είτε όλα ή κάποια (στη κρίση της Αναθέτουσας Αρχής) από τα εκπαιδευτικά αντικείμενα, με τη μέθοδο της μικτής κατάρτισης (blended learning). Δηλαδή με συνδυασμό, της δια ζώσης εκπαίδευσης και τηλεκατάρτισης, όπου η εκπαιδευτική διαδικασία εξελίσσεται χωρίς τη φυσική παρουσία εκπαιδευτών και εκπαιδευομένων στον ίδιο χώρο.

Στη μικτή κατάρτιση τμήμα ωρών του προγράμματος θα πραγματοποιείται στην πιστοποιημένη αίθουσα, και τμήμα των ωρών μέσω του συστήματος σύγχρονης και ασύγχρονης τηλεκατάρτισης. Ως βέλτιστη πρακτική προτείνεται η σύγχρονη τηλεκατάρτιση, να αποτελεί τουλάχιστον το 20% του συνόλου των ωρών του προγράμματος. Η πρόσβαση στο σύστημα θα πραγματοποιείται από τους συμμετέχοντες με τη χρήση κωδικών.

Όπως και στην περίπτωση της δια ζώσης κατάρτισης, για τις ώρες που πραγματοποιούνται με σύγχρονη τηλεκατάρτιση, οι καταρτιζόμενοι παρακολουθούν σε πραγματικό χρόνο τη διδασκαλία τηρώντας το αναλυτικό ωρολόγιο. Στην εικονική τάξη, ο εκπαιδευόμενος έχει άμεση επικοινωνία με τον εκπαιδευτή και τους υπόλοιπους εκπαιδευόμενους και συμμετέχει ενεργά στην εκπαιδευτική διαδικασία. Στην ασύγχρονη τηλεκατάρτιση, οι συμμετέχοντες θα μπορούν από οποιοδήποτε χώρο και οποιαδήποτε στιγμή της ημέρας να εισέρχονται στο σύστημα και να παρακολουθούν τα μαθήματα, με τη δραστηριότητά τους να καταγράφεται από την πλατφόρμα. Η επικοινωνία με τους εκπαιδευτές τους για οποιοδήποτε ζήτημα προκύπτει θα πραγματοποιείται μέσω email.

Στην περίπτωση της μικτής κατάρτισης λαμβάνονται υπόψη και θα τηρηθούν οι Ειδικοί όροι υλοποίησης προγραμμάτων κατάρτισης εργαζομένων και οι Κατευθυντήριες Οδηγίες Υποχρεωτικής Εφαρμογής για την υλοποίηση προγραμμάτων με τη μέθοδο της Τηλεκατάρτισης (e-learning). Συγκεκριμένα, απαιτείται:

- Η διαθεσιμότητα Ολοκληρωμένου Συστήματος Τηλεκατάρτισης (ΟΣΤΚ), το οποίο πληροί τις τεχνικές και λειτουργικές προδιαγραφές.
- Η ύπαρξη Υπεύθυνου Διαχείρισης και Υποστήριξης του Συστήματος Τηλεκατάρτισης (System Administrator), ο οποίος θα έχει τη συνολική ευθύνη της εκπαιδευτικής διαδικασίας που υλοποιείται μέσω τηλεκατάρτισης.
- Το ψηφιακό εκπαιδευτικό υλικό που θα χρησιμοποιηθεί για την τηλεκατάρτιση να πληροί τις προϋποθέσεις.
- Η αντιστοίχιση ωρών ασύγχρονης τηλεκατάρτισης με εκπαιδευτικές οθόνες.
- Η ύπαρξη υποδομών σε πιστοποιημένο Data Center, Τεχνική Υποστήριξη (help desk) από εξειδικευμένα στελέχη και Ηλεκτρονικά Εγχειρίδια χρήσης της πλατφόρμας.
- Η υποβολή σχετικού αιτήματος από τον Ανάδοχο προς την Αναθέτουσα Αρχή για την έγκριση υλοποίησης των προγραμμάτων τηλεκατάρτισης, το οποίο θα περιλαμβάνει όλα τα απαιτούμενα στοιχεία (Ηλεκτρονική διεύθυνση πλατφόρμας, στοιχεία πρόσβασης κ.α.), ώστε να του επιτραπεί στη συνέχεια (ως είθισται ως πρακτική) η υποβολή Δήλωσης Έναρξης του Προγράμματος. Για τις ώρες που αντιστοιχούν σε σύγχρονη τηλεκατάρτιση υποβάλλεται αναλυτικό ωρολόγιο, κατάσταση καταρτιζόμενων και κατάσταση εκπαιδευτών προγράμματος κατάρτισης.
- Η καταγραφή της δραστηριότητας των συμμετεχόντων στην πλατφόρμα τηλεκατάρτισης και η δυνατότητα εξαγωγής report.
- Η προσαρμογή των μαθημάτων σύμφωνα με τις βασικές αρχές εκπαίδευσης ενηλίκων.

Επιπλέον, ο Ανάδοχος θα πρέπει να διασφαλίζει την προστασία προσωπικών δεδομένων των χρηστών της πλατφόρμας και το απόρρητο των επικοινωνιών και των πληροφοριών, με βάση το ισχύον θεσμικό πλαίσιο καθώς και επίσης να έχει αναπτύξει και να εφαρμόζει Σύστημα Διαχείρισης Ασφάλειας Πληροφοριών, σύμφωνα με το Διεθνές Πρότυπο ISO 27001:2013.

#### 2.1.8.4 Τεκμηρίωση της επιλογής των εκπαιδευτικών μεθόδων και τεχνικών.

Οι αναφερθείσες εκπαιδευτικές τεχνικές, περιέχουν δύο (2) στοιχεία: Την ενεργητική συμμετοχή και την ενθάρρυνση του αυτοκαθορισμού των εκπαιδευομένων, ενισχύοντας την τάση τους για «αυτομάθηση». Προωθούν το συνδυασμό της σκέψης με την πράξη, συνδέουν το αντικείμενο της μάθησης με τις ανάγκες και τα ενδιαφέροντα των εκπαιδευομένων, επιδιώκουν την ενεργή συμμετοχή τους στην εκπαιδευτική ύλη, δηλαδή επιδιώκουν την ευρετική πορεία προς τη γνώση, αναπτύσσουν τον κριτικό τρόπο σκέψης και των αμφίδρομων σχέσεων εκπαιδευτή και εκπαιδευομένων. Ζητούμενο είναι μέσα από το συγκεκριμένο φάσμα τεχνικών, οι συμμετέχοντες να σκεφτούν, να συνδιαλλαγούν, να ακούσουν, να σχολιάσουν και να ασκηθούν ατομικά.

Η επιλογή των χρησιμοποιούμενων εκπαιδευτικών μεθόδων και τεχνικών ουσιαστικά θα έχει λάβει υπόψη της τα εξής κριτήρια:

- διασύνδεση των μεθόδων και τεχνικών με τους εκπαιδευτικούς στόχους των προγραμμάτων,
- σεβασμό και υιοθέτηση των αρχών της εκπαίδευσης ενηλίκων,
- περιορισμοί του πλαισίου διεξαγωγής του προγράμματος (ώρες – προϋπολογισμός - περιοχή κλπ.),
- το επίπεδο και το «κρίσιμο» της θεσμικό-επαγγελματικής υπόστασης των μελών του πληθυσμού στόχου.,
- τον εκπαιδευτικό φάκελο του προγράμματος.

Επίσης η επιλογή θα πραγματοποιηθεί με γνώμονα τον αυτοκαθορισμό και συμμετοχικό τους χαρακτήρα στην εκπαίδευση, ώστε αυτές να συνάδουν απόλυτα, τόσο με τις εκπαιδευτικές ανάγκες των εκπαιδευομένων, όσο και με τις ιδιαιτερότητες του συγκεκριμένου αντικειμένου εκπαίδευσης. Ειδικότερα θα έχουν επιλεγεί, διότι:

- Διευκολύνουν τη σύνδεση των αντικειμένων εκπαίδευσης με τις πραγματικές και σύγχρονες επαγγελματικές ανάγκες και με τις ήδη υπάρχουσες γνώσεις και επαγγελματικές δεξιότητες των εκπαιδευομένων.
- Βοηθούν στην ανάδυση και αξιοποίηση των υφιστάμενων γνώσεων και εμπειριών κατά τη μαθησιακή διαδικασία.
- Ευνοούν την πρωτοβουλία και την προσωπική ενεργητική συμμετοχή (αυτενέργεια) του εκπαιδευόμενου.
- Διευκολύνουν τη μάθηση μέσω της πράξης, της εφαρμογής, της δοκιμής εκτίμησης σωστού / λάθους και της ανατροφοδότησης.
- Συμβάλλουν στην ανάπτυξη της συνεργασίας, της αλληλοβοήθειας, της συλλογικής εξερεύνησης και του διαλόγου για τα υπό διαπραγμάτευση θεματικά αντικείμενα.
- Συγκροτούν στην ολότητά τους, κάτι περισσότερο από παράθεση εκπαιδευτικών ή επίδειξη εκπαιδευτικών μέσων, δηλαδή ένα δομημένο σύνολο που αποσκοπεί στην αναπαραγωγή ή προσομοίωση ενός ολοκληρωμένου έργου (με αρχή, συνέχεια και τέλος).

- Δίνουν έμφαση στις διαδικασίες επίλυσης προβλημάτων συναφών με το αντικείμενο της εκπαίδευσης.
- Ευνοούν την αλλαγή στάσης σχετικά με το συγκεκριμένο αντικείμενο αλλά και γενικότερα για τη δια βίου μάθηση.
- Προκαλούν ερωτήματα για διερεύνηση και υποδεικνύουν πρόσθετες πηγές ενημέρωσης πληροφοριών και περαιτέρω μελέτης.
- Αξιοποιούν μετά από κατάλληλη προετοιμασία ποικιλία εκπαιδευτικών μέσων, με σκοπό την έλξη της προσοχής και την τόνωση του ενδιαφέροντος των εκπαιδευόμενων.

Επιπρόσθετα στο τέλος κάθε εκπαιδευτικής ενότητας, θα δίνεται στους εκπαιδευτές προς συμπλήρωση, ένα έντυπο που αφορά στη χρήση εκπαιδευτικών μεθόδων και εποπτικών μέσων, ανά εκπαιδευτική ενότητα. Η πρώτη στήλη του εντύπου θα περιλαμβάνει τις προτεινόμενες από το πρόγραμμα εκπαιδευτικές μεθόδους. Στη δεύτερη στήλη ο εκπαιδευτής θα σημειώνει ποιες είναι οι μέθοδοι που χρησιμοποίησε, αν μεταχειρίστηκε επιπλέον τεχνικές. Επίσης, ο εκπαιδευτής στο αντίστοιχο πεδίο, θα έχει τη δυνατότητα να συμπληρώσει τυχόν σχόλια. Με αυτό τον τρόπο θα επιτυγχάνεται η τόσο η αλληλεπίδραση μεταξύ εκπαιδευτή και του εκάστοτε επιστημονικού υπευθύνου, αλλά και η παροχή ποιοτικής κατάρτισης.

Εν κατακλείδι η ως άνω χρήση των εργαλείων εκπαίδευσης σε συνδυασμό με μία ποικιλία πρακτικών και τεχνικών αποτελεί σημαντικό παράγοντα στη επίτευξη των στόχων της κατάρτισης, στη μεγιστοποίηση της μετάδοσης και αφομοίωσης γνώσεων, την εξατομικευμένη προσέγγιση του κάθε καταρτιζόμενου ανάλογα με το ρυθμό μάθησης του καθενός καθώς και τη συμβολή στην εφαρμογή βιωματικών μεθόδων εκμάθησης.

## 2.2 Χρονοπρογραμματισμός του Σχεδίου Κατάρτισης σε σχέση με τα Σενάρια Μετάβασης

Η ενότητα αφορά την αποτύπωση του χρονοπρογραμματισμού της κατάρτισης σε σχέση με τα σενάρια μετάβασης.

### 2.2.1 Παραδοχές Χρονοπρογραμματισμού

Όπως ορίζεται από τη διακήρυξη και αποτυπώνεται στην πρώτη ενότητα του παρόντος όπου παρουσιάζεται ένα Σχέδιο Μετάβασης, το οποίο περιλαμβάνει την εφαρμογή των νέων διαδικασιών και την υλοποίηση των προδιαγραφέντων στα Παραδοτέα 4.1 και 4.2 πληροφοριακών συστημάτων. Ο ανάδοχος καλείται στο πλαίσιο της υλοποίησης του σχεδίου μετάβασης να ορίσει τα βασικά στάδια του έργου σε πλάνο πενταετίας και μέχρι την ολοκλήρωση της αυτοματοποίησης όλων των λειτουργιών των ΟΤΑ.

**Ορισμός Σταδίων Μετάβασης.** Τα στάδια μετάβασης ορίστηκαν με βάση τον προγραμματισμό και στοχοθεσία του παρόντος έργου ύστερα από συνεννόηση με την αναθέτουσα αρχή, αλλά και

σύμφωνα με τη στοχοθεσία του υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης μέσω της Βίβλου Ψηφιακού Μετασχηματισμού. Τα στάδια μετάβασης έχουν ως εξής:

**2023**

#### **Άμεσα Υλοποιήσιμες / ένταξη στο 1<sup>ο</sup> στάδιο (YA)**

- Όλες οι εσωτερικές διαδικασίες που υποστηρίζονται από το ΔΠΣ, χωρίς αλληλεξάρτηση με εξωτερικά μητρώα (Δ/Υ) ή με Δ/Υ από υπάρχοντα μητρώα, μπορούν να μεταβούν άμεσα σε λειτουργία μετά την υλοποίηση του ΔΠΣ (2023).

**2024**

#### **Βραχυπρόθεσμος Προγραμματισμός / ένταξη στο 2<sup>ο</sup> στάδιο (YB)**

- Οι διαδικασίες που παρουσιάζουν αλληλεξάρτηση με μητρώα και πληροφοριακά συστήματα διαμορφώνουν τα σενάρια μετάβασης ανάλογα με την υπολογιζόμενη χρονολογία υλοποίησης
- Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού (Βραχυπρόθεσμος Προγραμματισμός)

**2026**

#### **Μεσοπρόθεσμος Προγραμματισμός / ένταξη στο 3<sup>ο</sup> στάδιο (YM)**

- Οι διαδικασίες που παρουσιάζουν αλληλεξάρτηση με μητρώα και πληροφοριακά συστήματα διαμορφώνουν τα σενάρια μετάβασης ανάλογα με την υπολογιζόμενη χρονολογία υλοποίησης
- Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού (Μεσοπρόθεσμος Προγραμματισμός)

Το δε απαραίτητο υπόβαθρο για την εκτέλεση της Κατάρτισης σε σχέση με το ανωτέρω Σχέδιο Μετάβασης σχηματίζεται από:

1. Δεδομένα των διαδικασιών as-is και to-be από τα ΠΕ1 και ΠΕ2 εξαγόμενα από το BPM σύστημα ADONIS (νομοθετικές αλλαγές, απαραίτητες εσωτερικές και εξωτερικές υποδομές).
2. Τα στοιχεία οργανογραμμάτων και στελέχωσης από το ΠΕ3.
3. Το χρονοπρογραμματισμό υλοποίησης του ΔΠΣ από το ΠΕ4.
4. Το χρονοπρογραμματισμό υλοποίησης των εξωτερικών μητρώων από τη Βίβλο Ψηφιακού Μετασχηματισμού<sup>10</sup>.

Επιπρόσθετα, οι ακόλουθες παραδοχές επηρεάζουν και το Χρονοπρογραμματισμό του Σχεδίου Κατάρτισης.

**Παραδοχή 1:** Θεωρούμε ότι το ΔΠΣ υλοποιείται σταδιακά με τα σενάρια μετάβασης. Ο σχεδιασμός του πλάνου μετάβασης αφορά στην εφαρμογή των διαδικασιών που υποστηρίζονται από το ΔΠΣ.

- Όλες οι εσωτερικές διαδικασίες που υποστηρίζονται από το ΔΠΣ, χωρίς αλληλεξάρτηση με εξωτερικά μητρώα (Δ/Υ) ή με Δ/Υ από υπάρχοντα μητρώα, μπορούν να μεταβούν άμεσα σε λειτουργία μετά την υλοποίηση του ΔΠΣ (2023). Αυτές είναι κυρίως διαδικασίες των εσωστρεφών ΛΠ 8, 9 και 10

---

<sup>10</sup> <https://digitalstrategy.gov.gr/website/static/website/assets/uploads/digitalstrategy.pdf>

- Οι διαδικασίες που παρουσιάζουν αλληλεξάρτηση με μητρώα και πληροφοριακά συστήματα διαμορφώνουν τα σενάρια μετάβασης ανάλογα με την υπολογιζόμενη χρονολογία υλοποίησης (2024, 2026). Αυτές είναι κυρίως διαδικασίες των εξωστρεφών ΛΠ (1-7)

**Παραδοχή 2:** Ορισμός σταδίων μετάβασης. Τα στάδια μετάβασης ορίστηκαν με βάση τον προγραμματισμό και στοχοθεσία του παρόντος έργου ύστερα από συνεννόηση με την αναθέτουσα αρχή, αλλά και σύμφωνα με τη στοχοθεσία του υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης μέσω της Βίβλου Ψηφιακού Μετασχηματισμού. Τα στάδια μετάβασης έχουν ως εξής:

- (2023) Άμεσα Υλοποιήσιμες / ένταξη στο 1<sup>ο</sup> στάδιο (YA). Όλες οι εσωτερικές διαδικασίες που υποστηρίζονται από το ΔΠΣ, χωρίς αλληλεξάρτηση με εξωτερικά μητρώα (Δ/Υ) ή με Δ/Υ από υπάρχοντα μητρώα, μπορούν να μεταβούν άμεσα σε λειτουργία μετά την υλοποίηση του ΔΠΣ (2023).
- (2024) Βραχυπρόθεσμος Προγραμματισμός / ένταξη στο 2<sup>ο</sup> στάδιο (YB). Οι διαδικασίες που παρουσιάζουν αλληλεξάρτηση με μητρώα και πληροφοριακά συστήματα διαμορφώνουν τα σενάρια μετάβασης ανάλογα με την υπολογιζόμενη χρονολογία υλοποίησης. (Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού (Βραχυπρόθεσμος Προγραμματισμός)).
- (2026) Μεσοπρόθεσμος Προγραμματισμός / ένταξη στο 3<sup>ο</sup> στάδιο (YM). Οι διαδικασίες που παρουσιάζουν αλληλεξάρτηση με μητρώα και πληροφοριακά συστήματα διαμορφώνουν τα σενάρια μετάβασης ανάλογα με την υπολογιζόμενη χρονολογία υλοποίησης (Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού (Μεσοπρόθεσμος Προγραμματισμός)).

**Παραδοχή 3:** Οι ΟΤΑ δεν μπορούν να επιλέξουν τη μη εφαρμογή του κεντρικού ΔΠΣ (βλ. ειδικότερα του υποσυστήματος «ηλεκτρονικό πρωτόκολλο...»)

**Παραδοχή 4:** Όλα τα Π.Σ. των ΟΤΑ που θα παραμείνουν θα πρέπει να διασυνδέονται με το κεντρικό ΔΠΣ με ευθύνη και πόρους του φορέα.

**Παραδοχή 5:** Το νομικό πλαίσιο προσαρμόζεται στη νέα πραγματικότητα μεταβατικά.

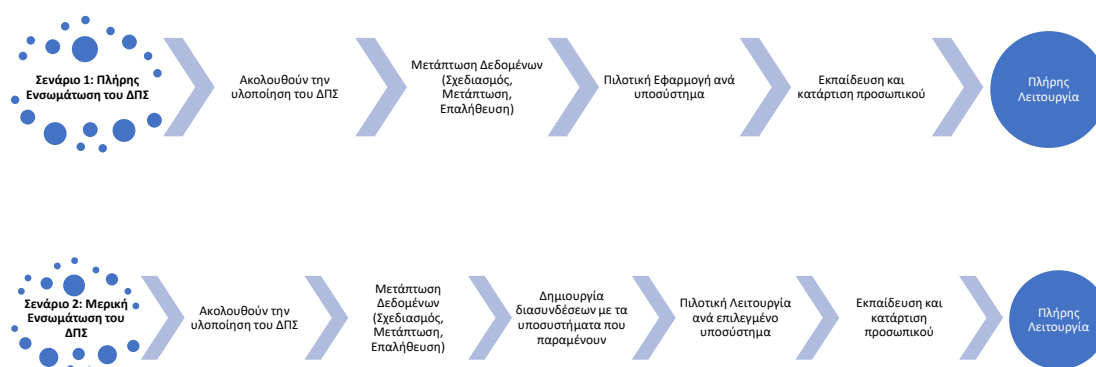
**Παραδοχή 6:** Το απαραίτητο προσωπικό για να στηρίξει τη μετάβαση σε ένα μοντέλο λειτουργίας της Τοπικής Αυτοδιοίκησης είναι στη διάθεση του εκάστοτε οργανισμού Τ.Α..

**Πίνακας 9: Χρονοπρογραμματισμός με βάση τα Επικρατέστερα Σενάρια Μετάβασης**

| ΕΤΟΣ | ΣΕΝΑΡΙΟ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 1                                     | ΣΕΝΑΡΙΟ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2                                     |
|------|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
|      | Πλήρης Ενσωμάτωση του ΔΠΣ                               | Μερική Ενσωμάτωση του ΔΠΣ                               |
| 2023 | Ακολουθούν την υλοποίηση του ΔΠΣ                        | Ακολουθούν την υλοποίηση του ΔΠΣ                        |
|      | Μετάπτωση Δεδομένων (Σχεδιασμός, Μετάπτωση, Επαλήθευση) | Μετάπτωση Δεδομένων (Σχεδιασμός, Μετάπτωση, Επαλήθευση) |
| 2024 | Πιλοτική Εφαρμογή ανά υποσύστημα                        | Δημιουργία διασυνδέσεων με τα υποσυστήματα              |

Παραδοτέο - 5.2: Τεύχος με το σχέδιο μετάβασης από το υφιστάμενο στο νέο επιχειρησιακό μοντέλο και τα προγράμματα κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού για την εφαρμογή του νέου μοντέλου οργάνωσης και λειτουργίας των Περιφερειών

| ΕΤΟΣ | ΣΕΝΑΡΙΟ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 1                 | ΣΕΝΑΡΙΟ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 2                           |
|------|-------------------------------------|-----------------------------------------------|
|      |                                     | που παραμένουν                                |
|      | Εκπαίδευση και κατάρτιση προσωπικού | Πιλοτική Λειτουργία ανά επιλεγμένο υποσύστημα |
| 2026 | Πλήρης Λειτουργία                   | Εκπαίδευση και κατάρτιση προσωπικού           |
|      |                                     | Πλήρης Λειτουργία                             |



## 2.2.2 Καταμερισμός Δράσεων, Ενεργειών και Εργασιών για την Εκκίνηση του Έργου Κατάρτισης.

Ανεξάρτητα από το οποιαδήποτε σενάριο Μετάβασης η εκτέλεση του έργου Κατάρτισης θα αφορά «Πράξη» στην οποία θα ενταχθεί το σύνολο των προτεινόμενων προγραμμάτων κατάρτισης (ως συνολικό έργο Κατάρτισης). Αυτή η «Πράξη» δύναται να περιλαμβάνει τουλάχιστον δύο βασικές κατηγορίες δράσεων:

- Τη **Δράση 1**, η οποία έχει οριζόντιο χαρακτήρα και αφορά το Συντονισμό και τη Διαχείριση της Πράξης. Την ευθύνη της υλοποίησης της Δράσης 1 θα έχει η Αναθέτουσα Αρχή και ο ως Συντονιστής ο Ανάδοχος του έργου.

Στα πλαίσια αυτής της Δράσης οι ενδεικτικές υποχρεώσεις της Αναθέτουσας Αρχής, θα είναι:

- Προπαρασκευαστικές Ενέργειες Ένταξης
- Συντονισμός Πράξης, Διαχείριση Πράξης
- Διενέργεια Διαγωνισμού / Διαδικασίας αναθέσεως για την επιλογή παρόχων εκπαίδευσης σύμφωνα με το Ν. 4412/2016 (Ορισμός των οργάνων για τη διενέργεια του διαγωνισμού ή των διαγωνισμών, Διαμόρφωση τευχών διακήρυξης ή προσκλήσεων, Δημοσίευση διακήρυξης ή /και προσκλήσεων, Επιλογή παρόχων / αναδόχων, Υπογραφή των συμβάσεων

- με παρόχους κατάρτισης / εκπαίδευσης που θα επιλεγούν από τη διαγωνιστική διαδικασία που θα προηγηθεί)
- Παρακολούθηση / διαχείριση εξέλιξης οικονομικού αντικείμενου του έργου, Παρακολούθηση/διαχείριση εξέλιξης φυσικού αντικείμενου του έργου
  - Αποστολή αιτημάτων χρηματοδότησης
  - Επαλήθευση του υπαρκτού και της επιλεξιμότητας των δαπανών των Υποέργων καθώς και της ολοκλήρωσης του φυσικού και οικονομικού αντικείμενου, πριν δηλωθούν
  - Σύνταξη και υποβολή εκθέσεων υλοποίησης του φυσικού και οικονομικού αντικείμενου της πράξης και γενικότερα παροχή πληροφόρησης, όποτε απαιτείται, για την οικονομική και φυσική πρόοδο
  - Τροποποιήσεις Τεχνικού Δελτίου Πράξης και Απόφασης Υλοποίησης με ίδια μέσα
  - Διαμόρφωση Μηνιαίων Δελτίων πραγματοποιηθεισών δαπανών και υποβολή αυτών
  - Εκτέλεση των διαδικασιών Ολοκλήρωσης της Πράξης σύμφωνα με το οικείο σύστημα διαχείρισης και ελέγχου
  - Συντονισμός Ενεργειών Διάχυσης
  - Συντονισμός του Έργου
  - Τελικός Χρονοπρογραμματισμός Κατάρτισης
  - Προσδιορισμός Απαιτήσεων Εκπαιδευτικής και Οργανωτικής προετοιμασίας
  - Αξιολόγηση των προγραμμάτων κατάρτισης
  - Υποστήριξη στην επιλογή των εκπαιδευτών του προγράμματος κατάρτισης
  - Υποστήριξη στην επιλογή προδιαγραφών για την ηλεκτρονική πλατφόρμα πραγματοποίησης της κατάρτισης
  - Ad hoc ενέργειες πιστοποίησης της ποιότητας της κατάρτισης
  - Προσδιορισμός απαιτήσεων εκπαιδευτικής και οργανωτικής προετοιμασίας, κ.α.
- Τη **Δράση 2**, η οποία περιλαμβάνει την υλοποίηση της Κατάρτισης την ευθύνη της οποίας θα έχει ο Ανάδοχος του έργου.

Στα πλαίσια αυτής της Δράσης οι ενδεικτικές υποχρεώσεις του Αναδόχου θα είναι:

- Υποστήριξη στην επιλογή των Ωφελομένων
- Προετοιμασία της ηλεκτρονικής πλατφόρμας πραγματοποίησης Κατάρτισης
- Προγραμματισμός Κατάρτισης
- Χρονοπρογραμματισμός συναντήσεων / ημερίδων διάχυσης, διοργάνωση των συναντήσεων
- Διεξαγωγή ενεργειών διάχυσης
- Συγκέντρωση στοιχείων Δημοσιότητας όπως: δελτία τύπου, αφίσες, διαφημιστικά έντυπα (flyer)
- Διαφήμιση στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης
- Κατάσταση συμμετεχόντων
- Κατανομή των ωφελομένων σε τμήματα και αντικείμενα κατάρτιση

– **Υλοποίηση Προγραμμάτων Κατάρτισης**

- Υποστήριξη ωφελούμενων
- Υποστήριξη Εκπαιδευτών
- Δημιουργία Φακέλων Κατάρτισης
  - Κατάσταση συμμετεχόντων
  - Κατάσταση εκπαιδευτών προγράμματος κατάρτισης
  - Αναλυτικό ωρολόγιο πρόγραμμα κατάρτισης
  - Στοιχεία δομών κατάρτισης
  - Ημερήσια δελτία εκπαιδευομένων και εκπαιδευτών
  - Δελτίο παραλαβής εκπαιδευτικού υλικού
  - Ερωτηματολόγια αξιολόγησης προγράμματος κατάρτισης από τους ωφελούμενους
  - Ερωτηματολόγια Αξιολόγησης προγράμματος κατάρτισης από τους εκπαιδευτές
  - Βεβαιώσεις παρακολούθησης προγράμματος κατάρτισης
  - Έκθεση υλοποίησης προγράμματος κατάρτισης
  - Διαχείριση φακέλου παρακολούθησης κατάρτισης ανά τμήμα
  - Διανομή εκπαιδευτικού υλικού
  - Παροχή ροφημάτων και εδεσμάτων
  - Δελτίο διδαχθείσας ύλης
  - Έντυπο αποτύπωσης εκπαιδευτικών μεθόδων, τεχνικών και εποπτικών μέσων
  - Κατάσταση αποτελεσμάτων εξετάσεων πιστοποίησης
  - Πιστοποιητικό επιτυχίας της εξετάσεως πιστοποίησης
  - Βεβαίωση συμμετοχής σε εξετάσεις πιστοποίησης προαιρετικά
- Διοικητική παρακολούθηση προγράμματος
- Συγκέντρωση στοιχείων
- Αξιολόγηση των προγραμμάτων κατάρτισης
- Λογιστική παρακολούθηση του έργου – τήρηση λογιστικής μερίδας δαπανών, κ.α.

### 2.2.3 Πρόταση Χρονοδιαγράμματος Σχεδίου/Έργου Κατάρτισης.

Συνεπώς, αξιολογώντας τα προαναφερόμενα σενάρια μετάβασης σε σχέση με τις ανάγκες εκπαίδευσης που έχουν αναδειχθεί και σε σχέση με την θεματολογία των προτεινόμενων Εκπαιδευτικών Ενοτήτων ο αντίστοιχος χρονοπρογραμματισμός κατάρτισης μπορεί να ανεξαρτητοποιηθεί από τον χρονοπρογραμματισμό μετάβασης στο νέο ΔΠΣ μερικώς ή ολικώς. Το σενάριο αυτό παρουσιάζεται στον κάτωθι πίνακα (Πίνακας 21).

Επιπλέον, θα πρέπει να επισημανθεί εν είδει πρότασης ότι η καθ' αυτή υλοποίηση του νέου ΔΠΣ αναγκαστικά θα χρειαστεί να εμπεριέχει εξειδικευμένη εκπαίδευση στη χρήση και υποστήριξή του, κατά την περίοδο που θα ολοκληρωθεί (μέχρι το 2026), γεγονός που επίσης συνηγορεί στην ανεξαρτητοποίηση (από τις υπόλοιπες) της σχετικής εκπαίδευσης ως διακριτή Δράση.

Πίνακας 10: Ο Δυνητικά Ρεαλιστικότερος Χρονοπρογραμματισμός Κατάρτισης σε Σχέση με τα Σενάρια Μετάβασης

| ΕΤΟΣ      | ΣΕΝΑΡΙΟ ΧΡΟΝΟΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΣΕ ΣΧΕΣΗ<br>ΜΕ ΤΑ ΣΕΝΑΡΙΑ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ 1 ή 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2021-2022 | <b>Δράση 1.</b> «Προπαρασκευαστικές Ενέργειες Αναθέτουσας Αρχής & Συντονισμός και τη Διαχείριση της Πράξης».                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 2021-2023 | <b>Δράση 2.</b> «Υλοποίηση Κατάρτισης Σε Εισαγωγικές Ενότητες και Ανά Λειτουργική Περιοχή» :<br><b>Α' Εισαγωγική:</b><br><b>Β' Εισαγωγικές Γνώσεις ανά Λειτουργική Περιοχή:</b><br>και <b>Δ' Επιπλέον Εξειδικευμένες Εκπαιδεύσεις:</b><br><br>Όλες οι προαναφερόμενες εκπαιδευτικές ενότητες και τα αντίστοιχα εκπαιδευτικά προγράμματα μπορούν να υλοποιηθούν μέχρι και το Οκτώβριο του 2023: |
| 2023-2026 | <b>Δράση 3.</b> «Υλοποίηση Κατάρτισης Σε Ενότητες που Αφορούν το ΔΠΣ και τα Υποσυστήματα αυτού»:<br><b>Γ' Ειδικότερες Γνώσεις Χειρισμού Υποσυστημάτων ΔΠΣ:</b><br>και <b>Δ' Επιπλέον Εξειδικευμένες Εκπαιδεύσεις:</b>                                                                                                                                                                          |

## 2.3 Παρουσίαση του Σχεδίου κατάρτισης ανά εκπαιδευτική ενότητα/

### 2.3.1 Γενικές Παραδοχές

Τα Εκπαιδευτικά Προγράμματα σχεδιάστηκαν με γνώμονα **οκτώ (8) βασικές παραδοχές**, και είναι:

- 1 η διάκρισή τους σε 4 βασικές ενότητες: **«Α' Εισαγωγική»** υπο την έννοια ότι θα αφορούν γενικές γνώσεις και παρουσίαση του νέου Μοντέλου Ψηφιακής Διακυβέρνησης στους ΟΤΑ και την Δημόσια Διοίκηση, **«Β' Εισαγωγικές Γνώσεις ανά Λειτουργική Περιοχή»** υπο την έννοια ότι θα αφορούν γενικές γνώσεις λειτουργίας των ανασχεδιασμένων διαδικασιών και του νέου θεσμικού πλαισίου που αφορά κάθε λειτουργική περιοχή, **«Γ' Ειδικότερες Γνώσεις Χειρισμού Υποσυστημάτων ΔΠΣ»** υπο την έννοια ότι θα απαιτηθεί πρακτική εκπαίδευση των στελεχών στη καθ' αυτού χρήση των νέων υποσυστημάτων (ήτοι ανά υποσύστημα) είτε αυτά αξιοποιούνται μοναδικώς ή κοινά σε μία (1) ή και περισσότερες λειτουργικές περιοχές/τομείς, και **«Δ' Επιπλέον Εξειδικευμένες Εκπαιδεύσεις»** υπο την έννοια ότι υπάρχει ένα ειδικό Κοινό Στόχος (βλ. Διαχειριστές και Εκπαιδευτές/Πολλαπλασιαστές) οι οποίοι θα πρέπει να έχουν λάβει εις βάθος

εκπαίδευση στο νέο μοντέλο της Τοπικής Αυτοδιοίκησης και να έχουν εμβαθύνει στην διαχείριση (και όχι απλα χρήση) όλων των υποσυστημάτων του ΔΠΣ.

- 2 η περαιτέρω κατηγοριοποίηση των Κοινών Στόχων σε τέσσερις (4) γενικές κατηγορίες ωφελούμενων , όπως: **«Αιρετοί»** υπο την έννοια ότι χρειάζεται να αποκτήσουν γενικές γνώσεις και εικόνες για το νέο μοντέλο της Τοπικής Αυτοδιοίκησης, τις διαδικασίες, θεσμικές αλλαγές και πληροφοριακά συστήματα, **«Προϊστάμενοι»** υπο την έννοια ότι εκτός των γενικών γνώσεων (σε επίπεδο αιρετών) πρέπει να έχουν αποκτήσει εις βάθος γνώση για τις αλλαγές, τα συστήματα άντλησης δεδομένων διοικητικών αποφάσεων και γνώσεις καλής χρήσης υποσυστημάτων του ΔΠΣ –αλλά μόνο για τις Λειτουργικές Περιοχές/Τομείς ευθύνης τους ώστε να ασκούν εποπτικό ρόλο, **«Γενικός Πληθυσμός»** υπο την έννοια ότι αφορά το μεγαλύτερο μέρος των στελεχών στους ΟΤΑ όπου απαιτείται να έχουν γενικές γνώσεις για τις αλλαγές στους ΟΤΑ (επιπέδου αιρετών) και εις βάθος πρακτικές γνώσεις επι του αντικείμενου τους (ρόλο και αρμοδιότητες) όπως για παράδειγμα στη εξαιρετική χρήση συγκεκριμένων υποσυστημάτων του ΔΠΣ. Σε αυτό το κοινό εντάσσονται και οι «επιστημονικοί συνεργάτες», οι «ειδικοί σύμβουλοι» και όσοι Ι.Δ.Ο.Χ. επικουρούν το έργο υπηρεσιών στους ΟΤΑ και οποίοι στην κρίση της κάθε αιρετής αρχής και προϊσταμένου Λ.Π. θα συμμετέχουν σε δράσεις εκπαίδευσης ή επανακατάρτισης. Τέλος οι **«Διαχειριστές & Εκπαιδευτές/ Πολλαπλασιαστές»** υπο την έννοια ότι οι Διαχειριστές πρέπει να υποστηρίξουν οριζόντια όλα τα υποσυστήματα του ΔΠΣ και οι Εκπαιδευτές/Πολλαπλασιαστές να εκπαιδεύσουν, να εμπνεύσουν και να «ευαγγελίσουν» το έργο στο γενικό σύνολο πληθυσμού των ΟΤΑ.
- 3 θα πραγματοποιηθεί περαιτέρω διάκριση και εξειδίκευση των προτεινόμενων εκπαιδευτικών προγραμμάτων ανά τύπο μονάδας Τοπικής αυτοδιοίκησης, ήτοι θα προταθούν: μια (1) σειρά προγραμμάτων για Δήμους και μια (1) σειρά προγραμμάτων για Περιφέρειες ώστε να ανταποκρίνονται εξειδικευμένα στο μοντέλο και πλαίσιο λειτουργίας εκάστους εξ αυτών.
- 4 τα προτεινόμενα εκπαιδευτικά προγράμματα δεν θα αφορούν τα Κοινά Στόχους: 1) **«Στελέχη του Ευρύτερου Δημοσίου Τομέα»** (βλ. στη κατηγορία αυτή συμπεριλαμβάνονται όλοι οι αλληλοεπιδρώντες δημόσιοι υπάλληλοι άλλων φορέων με στελέχη των ΟΤΑ ή/και με τα νέα προτεινόμενα ΔΠΣ για την εκτέλεση των αρμοδιοτήτων των ΟΤΑ) και 2) **«Πολίτες/Επιχειρήσεις»** (βλ. στη κατηγορία αυτή συμπεριλαμβάνονται όλοι οι αλληλοεπιδρώντες Πολίτες και Επιχειρήσεις με στελέχη των ΟΤΑ ή/και με τα νέα προτεινόμενα ΔΠΣ στα πλαίσια εκτέλεσης των αρμοδιοτήτων των ΟΤΑ.) Το παρών Σχέδιο Κατάρτισης δεν λαμβάνει μέριμνα για αυτά τα Κοινά Στόχους καθώς δεν εντάσσονται στο εύρος του παρόντος έργου.
- 5 τα αναλυτικά προγράμματα κατάρτισης που θα εκπονηθούν ως φυσικό αντικείμενο του συνολικού έργου κατάρτισης, στη κρίση της όποιας Αναθέτουσας Αρχής υποδειχθεί, προτείνεται να ακολουθούν τα πρότυπα της ΕΣΔΔΑ (μεταξύ άλλων του ΦΕΚ7840 / Τεύχος Β' 606/22.02.2018) όπου ενδεικτικά αναφέρει:  
[...Άρθρο 3. Το Πρόγραμμα Σπουδών περιλαμβάνει τους τίτλους, το περίγραμμα και το σύνολο των ωρών διδασκαλίας των μαθημάτων, σεμιναρίων και εργαστηρίων και τον τρόπο αξιολόγησης

τους (ασκήσεις, ατομικές ή συλλογικές εργασίες και/ή γραπτές εξετάσεις) ανά φάση Σπουδών, όπως και την Πρακτική Εκπαίδευση που αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι της εκπαιδευτικής διαδικασίας στην ΕΣΔΔΑ. Επίσης προβλέπει ενδεχόμενες άλλες εκπαιδευτικές δραστηριότητες (διαλέξεις, ημερίδες, εκπαιδευτικές επισκέψεις κ.α.). Οι εκπαιδευτικές δραστηριότητες δύνανται να πραγματοποιούνται σε οποιοδήποτε στάδιο της εκπαιδευτικής διαδικασίας, κατά τη διάρκεια των φάσεων σπουδών, όπως επίσης και κατά τον μήνα προετοιμασίας διορισμού, όπως ορίζονται στο άρθρο 22 π.δ. 57/2007, όπως εκάστοτε ισχύει. Η συμμετοχή σε αυτές συνιστά βασική υποχρέωση των εκπαιδευομένων. 4. Το Πρόγραμμα Σπουδών της ΕΣΔΔΑ αναρτάται στον δικτυακό τόπο του ΕΚΔΔΑ...]

[...Άρθρο 6 Οργάνωση Εκπαιδευτικής Διαδικασίας 1. Η εκπαιδευτική διαδικασία υλοποιείται σύμφωνα με το ωρολόγιο πρόγραμμα, το οποίο περιέχει την εβδομαδιαία κατανομή των ωρών διδασκαλίας των μαθημάτων, εργαστηρίων και σεμιναρίων. Η διδακτική ώρα ορίζεται σε πενήντα (50) λεπτά. 2. Η διδασκαλία των μαθημάτων, εργαστηρίων και σεμιναρίων δύναται να διεξάγεται σε κλιμάκια ή ανά Τμήμα Εξειδίκευσης, στα οποία κατανέμονται οι εκπαιδευόμενοι/ες, με σκοπό τη βελτίωση της ποιότητας του παρεχόμενου εκπαιδευτικού έργου...]

[...Κατά τη διάρκεια της εκπαιδευτικής διαδικασίας της ΕΣΔΔΑ, τηρείται παρουσιολόγιο. Σε περίπτωση καθυστερημένης προσέλευσης, ο/η εκπαιδευόμενος/η θεωρείται απών/ούσα κατά τη συγκεκριμένη εκπαιδευτική διαδικασία. Ο/η διδάσκων/ουσα δύναται να απαγορεύσει την είσοδο μετά την έναρξη της διδασκαλίας. Με την επιφύλαξη της παρ. 9 του παρόντος άρθρου και της παρ. 1 του άρθρου 13, η απουσία από τα μαθήματα, τα σεμινάρια, τις εξετάσεις και τη γενικότερη εκπαιδευτική διαδικασία δεν δικαιολογείται. 2. Η συμμετοχή των εκπαιδευομένων στην Πρακτική Εκπαίδευση είναι υποχρεωτική. Με ευθύνη του/της Εκπαιδευτή/τριας υποβάλλεται στην ΕΣΔΔΑ σε μηνιαία βάση το δελτίο παρακολούθησης της Πρακτικής Εκπαίδευσης κάθε εκπαιδευόμενου/ης (παρουσιολόγιο). Οι εκπαιδευόμενοι/ες οφείλουν να συμμορφώνονται προς τους κανόνες λειτουργίας της υπηρεσίας στην οποία πραγματοποιούν την Πρακτική τους Εκπαίδευση...

6. Το λεκτικό (ιδιαίτερα τα ενεργά ρήματα) που χρησιμοποιούνται κατά την συνήθη πρακτική για την περιγραφή εκπαιδευτικών προγραμμάτων, στην συγκεκριμένη περίπτωση, μπορεί να μην συνάδουν με τελική περιγραφή των προγραμμάτων καθώς τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τους υποσυστημάτων, νομοθετικών και κανονιστικών αλλαγών από τα οποία εξαρτώνται δύνανται να μεταβληθούν κατά το στάδιο υλοποίησής τους (βλ. Σενάρια Μετάβασης μέχρι και το 2026).
7. Το τελικό πλήθος, εύρος, κοινό, διάρκεια και περιγραφή των εκπαιδευτικών ενοτήτων θα χρειαστούν (λόγω όλων των προαναφερόμενων παραδοχών του Σχεδίου Κατάρτισης) να επικαιροποιηθούν από τον όποιο φορέα επιλεγθεί ως Αναθέτουσα Αρχή για το συνολικό έργο Κατάρτισης-πριν αποτελέσουν το φυσικό αντικείμενο.

Βασικότερη όλων, στα πλαίσια του παρόντος, η τελευταία παραδοχή:

8. Παρά τον ομοειδή και σχεδόν ομώνυμο τίτλο καθώς και της περιγραφής του περιεχομένου των Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων (μεταξύ Δήμων και Περιφερειών) κάθε πρόγραμμα όπως επισημαίνεται ακολούθως με διακριτούς αύξοντες αριθμούς (#xx) αποτελεί διακριτό και ξεχωριστό

πρόγραμμα. Αυτό έγκειται στο γεγονός ότι το περιεχόμενό τους αφορά αρμοδιότητες, διαδικασίες, δείκτες, εύρος ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, πληροφοριακά εργαλεία, κ.ο.κ, εκ διαμέτρου ξεχωριστά λόγω του ρόλου εκάστου τύπου ΟΤΑ και συνεπώς αποτελείται / εμπεριέχει διακριτά ξεχωριστή εκπαιδευτική ύλη.

Στο παραδοτέο, στην εν λόγω ενότητα παρουσιάζονται αναλυτικά τα εκπαιδευτικά προγράμματα που απαρτίζουν το προτεινόμενο Σχέδιο Κατάρτισης.

.

Παραδοτέο - 5.2: Τεύχος με το σχέδιο μετάβασης από το υφιστάμενο στο νέο επιχειρησιακό μοντέλο και τα προγράμματα κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού για την εφαρμογή του νέου μοντέλου οργάνωσης και λειτουργίας των Περιφερειών

### 2.3.2 Συγκεντρωτική Παρουσίαση των Προτεινόμενων Προγραμμάτων Κατάρτισης.

| α/α | ΤΙΤΛΟΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ                                                                                          | ΟΜΑΔΑ - ΣΤΟΧΟΣ ΣΕ ΟΤΑ | ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΟ ΠΛΗΘΟΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΟΜΕΝΩΝ ΑΝΑ ΤΜΗΜΑ ΔΙΑ ΖΩΣΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ | ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΟ ΠΛΗΘΟΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΟΜΕΝΩΝ ΑΝΑ ΤΜΗΜΑ ΤΗΛΕΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ | ΩΡΕΣ ΠΡΟΓΡ/ΤΟΣ | ΗΜΕΡΕΣ ΠΡΟΓΡ/ΤΟΣ |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|----------------|------------------|
| 72  | Εισαγωγή Αιρετής Διοίκησης ΟΤΑ στο Νέο Ψηφιακό Περιβάλλον Λειτουργίας της Τοπικής Αυτοδιοίκησης και της Δημόσιας Διοίκησης | Αιρετή Διοίκηση       | 25                                                                | 25                                                          | 18             | 3                |
| 73  | Εισαγωγή Προϊσταμένων ΟΤΑ στο Νέο Ψηφιακό Περιβάλλον Λειτουργίας της Τοπικής Αυτοδιοίκησης και της Δημόσιας Διοίκησης      | Προϊστάμενοι          | 25                                                                | 25                                                          | 36             | 6                |
| 74  | Εισαγωγή στελεχών των ΟΤΑ στο Νέο Ψηφιακό Περιβάλλον Λειτουργίας της Τοπικής Αυτοδιοίκησης και της Δημόσιας Διοίκησης      | Στελέχη               | 25                                                                | 25                                                          | 30             | 5                |
| 75  | Παρουσίαση νέου μοντέλου λειτουργίας ΟΤΑ - Διαδικασίες - Αρμοδιότητες για Αιρετή Διοίκηση ΟΤΑ Β Βαθμού                     | Αιρετή Διοίκηση       | 25                                                                | 25                                                          | 18             | 3                |

*Παραδοτέο - 5.2: Τεύχος με το σχέδιο μετάβασης από το υφιστάμενο στο νέο επιχειρησιακό μοντέλο και τα προγράμματα κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού για την εφαρμογή του νέου μοντέλου οργάνωσης και λειτουργίας των Περιφερειών*

|           |                                                                                                                                                      |                     |           |           |           |          |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-----------|-----------|-----------|----------|
| <b>76</b> | Παρουσίαση νέου μοντέλου λειτουργίας Λειτουργικής Περιοχής «ΛΠ_01 - Κοινωνική Πολιτική, Απασχόληση και Δημόσια Υγεία» για Προϊστάμενους ΟΤΑ Β Βαθμού | <b>Προϊστάμενοι</b> | <b>25</b> | <b>25</b> | <b>36</b> | <b>6</b> |
| <b>77</b> | Παρουσίαση νέου μοντέλου λειτουργίας Λειτουργικής Περιοχής «ΛΠ_02 - Παιδεία, Πολιτισμός και Αθλητισμός» για Προϊστάμενους ΟΤΑ Β Βαθμού               | <b>Προϊστάμενοι</b> | <b>25</b> | <b>25</b> | <b>36</b> | <b>6</b> |
| <b>78</b> | Παρουσίαση νέου μοντέλου λειτουργίας Λειτουργικής Περιοχής «ΛΠ_03 - Περιβάλλον, Χωροταξία και Πολεοδομία» για Προϊστάμενους ΟΤΑ Β Βαθμού             | <b>Προϊστάμενοι</b> | <b>25</b> | <b>25</b> | <b>36</b> | <b>6</b> |
| <b>79</b> | Παρουσίαση νέου μοντέλου λειτουργίας Λειτουργικής Περιοχής «ΛΠ_04 - Υποδομές και Μεταφορές» για Προϊστάμενους ΟΤΑ Β Βαθμού                           | <b>Προϊστάμενοι</b> | <b>25</b> | <b>25</b> | <b>36</b> | <b>6</b> |
| <b>80</b> | Παρουσίαση νέου μοντέλου λειτουργίας Λειτουργικής Περιοχής «ΛΠ_05 - Αγροτική Ανάπτυξη» για Προϊστάμενους ΟΤΑ Β Βαθμού                                | <b>Προϊστάμενοι</b> | <b>25</b> | <b>25</b> | <b>36</b> | <b>6</b> |
| <b>81</b> | Παρουσίαση νέου μοντέλου λειτουργίας Λειτουργικής Περιοχής «ΛΠ_06 - Μεταποίηση, Εμπόριο, Τουρισμός» για Προϊστάμενους ΟΤΑ Β Βαθμού                   | <b>Προϊστάμενοι</b> | <b>25</b> | <b>25</b> | <b>36</b> | <b>6</b> |

Παραδοτέο - 5.2: Τεύχος με το σχέδιο μετάβασης από το υφιστάμενο στο νέο επιχειρησιακό μοντέλο και τα προγράμματα κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού για την εφαρμογή του νέου μοντέλου οργάνωσης και λειτουργίας των Περιφερειών

|    |                                                                                                                                                                          |              |    |    |    |   |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----|----|----|---|
| 82 | Παρουσίαση νέου μοντέλου λειτουργίας Λειτουργικής Περιοχής «ΛΠ_07 - Δημοτική Αστυνομία και Πολιτική Προστασία» για Προϊστάμενους ΟΤΑ Β Βαθμού                            | Προϊστάμενοι | 25 | 25 | 36 | 6 |
| 83 | Παρουσίαση νέου μοντέλου λειτουργίας Λειτουργικής Περιοχής «ΛΠ_08 - Προγραμματισμός, Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση και Εξυπηρέτηση του Πολίτη» για Προϊστάμενους ΟΤΑ Β Βαθμού | Προϊστάμενοι | 25 | 25 | 36 | 6 |
| 84 | Παρουσίαση νέου μοντέλου λειτουργίας Λειτουργικής Περιοχής «ΛΠ_09 - Οικονομική διαχείριση και Προμήθειες» για Προϊστάμενους ΟΤΑ Β Βαθμού                                 | Προϊστάμενοι | 25 | 25 | 36 | 6 |
| 85 | Παρουσίαση νέου μοντέλου λειτουργίας Λειτουργικής Περιοχής «ΛΠ_10 - Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού και Διοικητικές Λειτουργίες» για Προϊστάμενους ΟΤΑ Β Βαθμού          | Προϊστάμενοι | 25 | 25 | 36 | 6 |
| 86 | Παρουσίαση Νέου Μοντέλου Λειτουργίας Λειτουργικής Περιοχής «ΛΠ_01 - Κοινωνική Πολιτική, Απασχόληση και Δημόσια Υγεία» για Στελέχη ΟΤΑ Β Βαθμού                           | Στελέχη      | 25 | 25 | 30 | 5 |
| 87 | Παρουσίαση Νέου Μοντέλου Λειτουργίας Λειτουργικής Περιοχής «ΛΠ_02 - Παιδεία, Πολιτισμός και Αθλητισμός» για Στελέχη ΟΤΑ Β Βαθμού                                         | Στελέχη      | 25 | 25 | 30 | 5 |

Παραδοτέο - 5.2: Τεύχος με το σχέδιο μετάβασης από το υφιστάμενο στο νέο επιχειρησιακό μοντέλο και τα προγράμματα κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού για την εφαρμογή του νέου μοντέλου οργάνωσης και λειτουργίας των Περιφερειών

|    |                                                                                                                                                                    |         |    |    |    |   |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|----|----|----|---|
| 88 | Παρουσίαση Νέου Μοντέλου Λειτουργίας Λειτουργικής Περιοχής «ΛΠ_03 - Περιβάλλον, Χωροταξία και Πολεοδομία» για Στελέχη ΟΤΑ Β Βαθμού                                 | Στελέχη | 25 | 25 | 30 | 5 |
| 89 | Παρουσίαση Νέου Μοντέλου Λειτουργίας Λειτουργικής Περιοχής «ΛΠ_04 - Υποδομές και Μεταφορές» για Στελέχη ΟΤΑ Β Βαθμού                                               | Στελέχη | 25 | 25 | 30 | 5 |
| 90 | Παρουσίαση Νέου Μοντέλου Λειτουργίας Λειτουργικής Περιοχής «ΛΠ_05 - Αγροτική Ανάπτυξη» για Στελέχη ΟΤΑ Β Βαθμού                                                    | Στελέχη | 25 | 25 | 30 | 5 |
| 91 | Παρουσίαση Νέου Μοντέλου Λειτουργίας Λειτουργικής Περιοχής «ΛΠ_06 - Μεταποίηση, Εμπόριο Τουρισμός» για Στελέχη ΟΤΑ Β Βαθμού                                        | Στελέχη | 25 | 25 | 30 | 5 |
| 92 | Παρουσίαση Νέου Μοντέλου Λειτουργίας Λειτουργικής Περιοχής «ΛΠ_07 - Δημοτική Αστυνομία και Πολιτική Προστασία» για Στελέχη ΟΤΑ Β Βαθμού                            | Στελέχη | 25 | 25 | 30 | 5 |
| 93 | Παρουσίαση Νέου Μοντέλου Λειτουργίας Λειτουργικής Περιοχής «ΛΠ_08 - Προγραμματισμός, Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση και Εξυπηρέτηση του Πολίτη» για Στελέχη ΟΤΑ Β Βαθμού | Στελέχη | 25 | 25 | 30 | 5 |

*Παραδοτέο - 5.2: Τεύχος με το σχέδιο μετάβασης από το υφιστάμενο στο νέο επιχειρησιακό μοντέλο και τα προγράμματα κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού για την εφαρμογή του νέου μοντέλου οργάνωσης και λειτουργίας των Περιφερειών*

|    |                                                                                                                                                                                      |                 |    |    |    |   |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|----|----|----|---|
| 94 | Παρουσίαση Νέου Μοντέλου Λειτουργίας Λειτουργικής Περιοχής «ΛΠ_09 - Οικονομική διαχείριση και Προμήθειες» για Στελέχη ΟΤΑ Β Βαθμού                                                   | Στελέχη         | 25 | 25 | 30 | 5 |
| 95 | Παρουσίαση Νέου Μοντέλου Λειτουργίας Λειτουργικής Περιοχής «ΛΠ_10 - Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού και Διοικητικές Λειτουργίες» για Στελέχη ΟΤΑ Β Βαθμού                            | Στελέχη         | 25 | 25 | 30 | 5 |
| 96 | Παρουσίαση Διαδικτυακού Πληροφοριακού Συστήματος (ΔΠΣ) για Αιρετή Διοίκηση ΟΤΑ Β Βαθμού                                                                                              | Αιρετή Διοίκηση | 25 | 25 | 18 | 3 |
| 97 | Πρακτική Άσκηση Λειτουργίας και Χρήσης Συστήματος «Οικονομική διαχείριση και Προμήθειες» του Διαδικτυακού Πληροφοριακού Συστήματος για Προϊστάμενους ΟΤΑ Β Βαθμού                    | Προϊστάμενοι    | 25 | 25 | 36 | 6 |
| 98 | Πρακτική Άσκηση Λειτουργίας και Χρήσης του Συστήματος «Κοινωνικής Πολιτικής, Απασχόλησης, Δημόσιας Υγείας», του Διαδικτυακού Πληροφοριακού Συστήματος για Προϊσταμένους ΟΤΑ Β Βαθμού | Προϊστάμενοι    | 25 | 25 | 36 | 6 |
| 99 | Πρακτική Άσκηση Λειτουργίας και Χρήσης του Συστήματος «Παιδείας, Πολιτισμού και Αθλητισμού» του Διαδικτυακού Πληροφοριακού Συστήματος για Προϊσταμένους ΟΤΑ Β Βαθμού                 | Προϊστάμενοι    | 25 | 25 | 36 | 6 |

Παραδοτέο - 5.2: Τεύχος με το σχέδιο μετάβασης από το υφιστάμενο στο νέο επιχειρησιακό μοντέλο και τα προγράμματα κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού για την εφαρμογή του νέου μοντέλου οργάνωσης και λειτουργίας των Περιφερειών

|     |                                                                                                                                                                                              |              |    |    |    |   |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----|----|----|---|
| 100 | Πρακτική Άσκηση Λειτουργίας και Χρήσης του Συστήματος «Περιβάλλοντος, Χωροταξίας, Πολεοδομίας» του Διαδικτυακού Πληροφοριακού Συστήματος για Προϊσταμένους ΟΤΑ Β Βαθμού                      | Προϊστάμενοι | 25 | 25 | 36 | 6 |
| 101 | Πρακτική Άσκηση Λειτουργίας και Χρήσης του Συστήματος «Αγροτικής Ανάπτυξης» του Διαδικτυακού Πληροφοριακού Συστήματος για Προϊσταμένους ΟΤΑ Β Βαθμού                                         | Προϊστάμενοι | 25 | 25 | 36 | 6 |
| 102 | Πρακτική Άσκηση Λειτουργίας και Χρήσης του Συστήματος «Υποδομών Μεταφορών» του Διαδικτυακού Πληροφοριακού Συστήματος για Προϊσταμένους ΟΤΑ Β Βαθμού                                          | Προϊστάμενοι | 25 | 25 | 36 | 6 |
| 103 | Πρακτική Άσκηση Λειτουργίας και Χρήσης του Συστήματος «Μεταποίησης, Εμπορίου, Τουρισμού» του Διαδικτυακού Πληροφοριακού Συστήματος για Προϊσταμένους ΟΤΑ Β Βαθμού                            | Προϊστάμενοι | 25 | 25 | 36 | 6 |
| 104 | Πρακτική Άσκηση Λειτουργίας και Χρήσης του Συστήματος «Πολιτικής Προστασίας» του Διαδικτυακού Πληροφοριακού Συστήματος για Προϊσταμένους ΟΤΑ Β Βαθμού                                        | Προϊστάμενοι | 25 | 25 | 36 | 6 |
| 105 | Πρακτική Άσκηση Λειτουργίας και Χρήσης του Συστήματος «Προγραμματισμού, Ηλ.Διακυβέρνησης & Εξυπηρέτησης του Πολίτη» του Διαδικτυακού Πληροφοριακού Συστήματος για Προϊσταμένους ΟΤΑ Β Βαθμού | Προϊστάμενοι | 25 | 25 | 36 | 6 |

|     |                                                                                                                                                                                        |              |    |    |    |   |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----|----|----|---|
| 106 | Πρακτική Άσκηση Λειτουργίας και Χρήσης του Συστήματος «Διαχείρισης Ανθρ. Δυναμικού & Διοικητικών Λειτουργιών» του Διαδικτυακού Πληροφοριακού Συστήματος για Προϊσταμένους ΟΤΑ Β Βαθμού | Προϊστάμενοι | 25 | 25 | 36 | 6 |
| 107 | Πρακτική Άσκηση Λειτουργίας και Χρήσης Συστήματος «Οικονομική διαχείριση και Προμήθειες» του Διαδικτυακού Πληροφοριακού Συστήματος για Στελέχη ΟΤΑ Β Βαθμού                            | Στελέχη      | 25 | 25 | 36 | 6 |
| 108 | Πρακτική Άσκηση Λειτουργίας και Χρήσης του Συστήματος «Κοινωνικής Πολιτικής, Απασχόλησης, Δημόσιας Υγείας», του Διαδικτυακού Πληροφοριακού Συστήματος για Στελέχη ΟΤΑ Β Βαθμού         | Στελέχη      | 25 | 25 | 36 | 6 |
| 109 | Πρακτική Άσκηση Λειτουργίας και Χρήσης του Συστήματος «Παιδείας, Πολιτισμού και Αθλητισμού» του Διαδικτυακού Πληροφοριακού Συστήματος για Στελέχη ΟΤΑ Β Βαθμού                         | Στελέχη      | 25 | 25 | 36 | 6 |
| 110 | Πρακτική Άσκηση Λειτουργίας και Χρήσης του Συστήματος «Περιβάλλοντος, Χωροταξίας, Πολεοδομίας» του Διαδικτυακού Πληροφοριακού Συστήματος για Στελέχη ΟΤΑ Β Βαθμού                      | Στελέχη      | 25 | 25 | 36 | 6 |
| 111 | Πρακτική Άσκηση Λειτουργίας και Χρήσης του Συστήματος «Αγροτικής Ανάπτυξης» του Διαδικτυακού Πληροφοριακού Συστήματος για Στελέχη ΟΤΑ Β Βαθμού                                         | Στελέχη      | 25 | 25 | 36 | 6 |

|     |                                                                                                                                                                                        |                               |    |    |     |    |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|----|----|-----|----|
| 112 | Πρακτική Άσκηση Λειτουργίας και Χρήσης του Συστήματος «Υποδομών Μεταφορών» του Διαδικτυακού Πληροφοριακού Συστήματος για Στελέχη ΟΤΑ Β Βαθμού                                          | Στελέχη                       | 25 | 25 | 36  | 6  |
| 113 | Πρακτική Άσκηση Λειτουργίας και Χρήσης του Συστήματος «Μεταποίησης, Εμπορίου, Τουρισμού» του Διαδικτυακού Πληροφοριακού Συστήματος για Στελέχη ΟΤΑ Β Βαθμού                            | Στελέχη                       | 25 | 25 | 36  | 6  |
| 114 | Πρακτική Άσκηση Λειτουργίας και Χρήσης του Συστήματος «Πολιτικής Προστασίας» του Διαδικτυακού Πληροφοριακού Συστήματος για Στελέχη ΟΤΑ Β Βαθμού                                        | Στελέχη                       | 25 | 25 | 36  | 6  |
| 115 | Πρακτική Άσκηση Λειτουργίας και Χρήσης του Συστήματος «Προγραμματισμού, Ηλ.Διακυβέρνησης & Εξυπηρέτησης του Πολίτη» του Διαδικτυακού Πληροφοριακού Συστήματος για Στελέχη ΟΤΑ Β Βαθμού | Στελέχη                       | 25 | 25 | 36  | 6  |
| 116 | Πρακτική Άσκηση Λειτουργίας και Χρήσης του Συστήματος «Διαχείρισης Ανθρ. Δυναμικού & Διοικητικών Λειτουργιών» του Διαδικτυακού Πληροφοριακού Συστήματος για Στελέχη ΟΤΑ Β Βαθμού       | Στελέχη                       | 25 | 25 | 36  | 6  |
| 117 | Εκπαίδευση Εκπαιδευτών & Πολλαπλασιαστών στο Νέο Ψηφιακό Περιβάλλον Λειτουργίας της Τοπικής Αυτοδιοίκησης Β Βαθμού και της Δημόσιας Διοίκησης                                          | Εκπαιδευτές - Πολλαπλασιαστές | 25 | 25 | 112 | 19 |

Παραδοτέο - 5.2: Τεύχος με το σχέδιο μετάβασης από το υφιστάμενο στο νέο επιχειρησιακό μοντέλο και τα προγράμματα κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού για την εφαρμογή του νέου μοντέλου οργάνωσης και λειτουργίας των Περιφερειών

|     |                                                                                                                                                                            |                               |    |    |    |   |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|----|----|----|---|
| 118 | Εκπαίδευση Εκπαιδευτών & Πολλαπλασιαστών στο Νέο Μοντέλο Λειτουργίας της Λειτουργικής Περιοχής «ΛΠ_01 - Κοινωνική Πολιτική, Απασχόληση και Δημόσια Υγεία» για ΟΤΑ Β Βαθμού | Εκπαιδευτές - Πολλαπλασιαστές | 25 | 25 | 24 | 4 |
| 119 | Εκπαίδευση Εκπαιδευτών & Πολλαπλασιαστών στο Νέο Μοντέλο Λειτουργίας της Λειτουργικής Περιοχής «ΛΠ_02 - Παιδεία, Πολιτισμός και Αθλητισμός» για ΟΤΑ Β Βαθμού               | Εκπαιδευτές - Πολλαπλασιαστές | 25 | 25 | 24 | 4 |
| 120 | Εκπαίδευση Εκπαιδευτών & Πολλαπλασιαστών στο Νέο Μοντέλο Λειτουργίας της Λειτουργικής Περιοχής «ΛΠ_03a - Περιβάλλον» για ΟΤΑ Β Βαθμού                                      | Εκπαιδευτές - Πολλαπλασιαστές | 25 | 25 | 24 | 4 |
| 121 | Εκπαίδευση Εκπαιδευτών & Πολλαπλασιαστών στο Νέο Μοντέλο Λειτουργίας της Λειτουργικής Περιοχής «ΛΠ_03b - Χωροταξία και Πολεοδομία» για ΟΤΑ Β Βαθμού                        | Εκπαιδευτές - Πολλαπλασιαστές | 25 | 25 | 24 | 4 |
| 122 | Εκπαίδευση Εκπαιδευτών & Πολλαπλασιαστών στο Νέο Μοντέλο Λειτουργίας της Λειτουργικής Περιοχής «ΛΠ_04a - Υποδομές» για ΟΤΑ Β Βαθμού                                        | Εκπαιδευτές - Πολλαπλασιαστές | 25 | 25 | 24 | 4 |
| 123 | Εκπαίδευση Εκπαιδευτών & Πολλαπλασιαστών στο Νέο Μοντέλο Λειτουργίας της Λειτουργικής Περιοχής «ΛΠ_04b Μεταφορές» για ΟΤΑ Β Βαθμού                                         | Εκπαιδευτές - Πολλαπλασιαστές | 25 | 25 | 24 | 4 |

Παραδοτέο - 5.2: Τεύχος με το σχέδιο μετάβασης από το υφιστάμενο στο νέο επιχειρησιακό μοντέλο και τα προγράμματα κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού για την εφαρμογή του νέου μοντέλου οργάνωσης και λειτουργίας των Περιφερειών

|     |                                                                                                                                                                                             |                            |    |    |    |   |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----|----|----|---|
| 124 | Εκπαίδευση Εκπαιδευτών & Πολλαπλάσιων στο Νέο Μοντέλο Λειτουργίας της Λειτουργικής Περιοχής «ΛΠ_05 - Αγροτική Ανάπτυξη» για ΟΤΑ Β Βαθμού                                                    | Εκπαιδευτές - Πολλαπλάσιες | 25 | 25 | 24 | 4 |
| 125 | Εκπαίδευση Εκπαιδευτών & Πολλαπλάσιων στο Νέο Μοντέλο Λειτουργίας της Λειτουργικής Περιοχής «ΛΠ_06 - Μεταποίηση, Εμπόριο Τουρισμός» για ΟΤΑ Β Βαθμού                                        | Εκπαιδευτές - Πολλαπλάσιες | 25 | 25 | 24 | 4 |
| 126 | Εκπαίδευση Εκπαιδευτών & Πολλαπλάσιων στο Νέο Μοντέλο Λειτουργίας της Λειτουργικής Περιοχής «ΛΠ_07 - Δημοτική Αστυνομία και Πολιτική Προστασία» για ΟΤΑ Β Βαθμού                            | Εκπαιδευτές - Πολλαπλάσιες | 25 | 25 | 24 | 4 |
| 127 | Εκπαίδευση Εκπαιδευτών & Πολλαπλάσιων στο Νέο Μοντέλο Λειτουργίας της Λειτουργικής Περιοχής «ΛΠ_08 - Προγραμματισμός, Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση και Εξυπηρέτηση του Πολίτη» για ΟΤΑ Β Βαθμού | Εκπαιδευτές - Πολλαπλάσιες | 25 | 25 | 24 | 4 |
| 128 | Εκπαίδευση Εκπαιδευτών & Πολλαπλάσιων στο Νέο Μοντέλο Λειτουργίας της Λειτουργικής Περιοχής «ΛΠ_09 - Οικονομική διαχείριση και Προμήθειες» για ΟΤΑ Β Βαθμού                                 | Εκπαιδευτές - Πολλαπλάσιες | 25 | 25 | 24 | 4 |
| 129 | Εκπαίδευση Εκπαιδευτών & Πολλαπλάσιων στο Νέο Μοντέλο Λειτουργίας της Λειτουργικής Περιοχής «ΛΠ_10 - Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού και Διοικητικές λειτουργίες» για ΟΤΑ Β Βαθμού          | Εκπαιδευτές - Πολλαπλάσιες | 25 | 25 | 24 | 4 |

Παραδοτέο - 5.2: Τεύχος με το σχέδιο μετάβασης από το υφιστάμενο στο νέο επιχειρησιακό μοντέλο και τα προγράμματα κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού για την εφαρμογή του νέου μοντέλου οργάνωσης και λειτουργίας των Περιφερειών

|     |                                                                                                                                                                                                                              |                               |    |    |    |    |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|----|----|----|----|
| 130 | Εκπαίδευση και Πρακτική Άσκηση Εκπαιδευτών και Πολλαπλασιαστών στη Λειτουργία και Χρήση του Υποσυστήματος «Οικονομικής Διαχείρισης και Προμηθειών» του Διαδικτυακού Πληροφοριακού Συστήματος των ΟΤΑ Β Βαθμού                | Εκπαιδευτές - Πολλαπλασιαστές | 25 | 25 | 42 | 7  |
| 131 | Εκπαίδευση και Πρακτική Άσκηση Εκπαιδευτών και Πολλαπλασιαστών στη Λειτουργία και Χρήση του Υποσυστήματος «Κοινωνικής Πολιτικής, Απασχόλησης και Δημόσιας Υγείας» του Διαδικτυακού Πληροφοριακού Συστήματος των ΟΤΑ Β Βαθμού | Εκπαιδευτές - Πολλαπλασιαστές | 25 | 25 | 42 | 7  |
| 132 | Εκπαίδευση και Πρακτική Άσκηση Εκπαιδευτών και Πολλαπλασιαστών στη Λειτουργία και Χρήση του Υποσυστήματος «Παιδείας, Πολιτισμού, Αθλητισμού» του Διαδικτυακού Πληροφοριακού Συστήματος των ΟΤΑ Β Βαθμού                      | Εκπαιδευτές - Πολλαπλασιαστές | 25 | 25 | 42 | 7  |
| 133 | Εκπαίδευση και Πρακτική Άσκηση Εκπαιδευτών και Πολλαπλασιαστών στη Λειτουργία και Χρήση του Υποσυστήματος «Περιβάλλοντος, Χωροταξίας και Πολεοδομίας» του Διαδικτυακού Πληροφοριακού Συστήματος των ΟΤΑ Β Βαθμού             | Εκπαιδευτές - Πολλαπλασιαστές | 25 | 25 | 84 | 14 |
| 134 | Εκπαίδευση και Πρακτική Άσκηση Εκπαιδευτών και Πολλαπλασιαστών στη Λειτουργία και Χρήση του Υποσυστήματος «Αγροτικής Ανάπτυξης» του Διαδικτυακού Πληροφοριακού Συστήματος των ΟΤΑ Β Βαθμού                                   | Εκπαιδευτές - Πολλαπλασιαστές | 25 | 25 | 42 | 7  |
| 135 | Εκπαίδευση και Πρακτική Άσκηση Εκπαιδευτών και Πολλαπλασιαστών στη Λειτουργία και Χρήση του Υποσυστήματος «Υποδομών και Μεταφορών» του Διαδικτυακού Πληροφοριακού Συστήματος των ΟΤΑ Β Βαθμού                                | Εκπαιδευτές - Πολλαπλασιαστές | 25 | 25 | 72 | 12 |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                |                               |    |    |     |    |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|----|----|-----|----|
| 136 | Εκπαίδευση και Πρακτική Άσκηση Εκπαιδευτών και Πολλαπλασιαστών στη Λειτουργία και Χρήση του Υποσυστήματος «Μεταποίησης, Εμπορίου, Τουρισμού» του Διαδικτυακού Πληροφοριακού Συστήματος των ΟΤΑ Β Βαθμού                                        | Εκπαιδευτές - Πολλαπλασιαστές | 25 | 25 | 42  | 7  |
| 137 | Εκπαίδευση και Πρακτική Άσκηση Εκπαιδευτών και Πολλαπλασιαστών στη Λειτουργία και Χρήση του Υποσυστήματος «Δημοτικής Αστυνομίας και Πολιτικής Προστασίας» του Διαδικτυακού Πληροφοριακού Συστήματος των ΟΤΑ Β Βαθμού                           | Εκπαιδευτές - Πολλαπλασιαστές | 25 | 25 | 42  | 7  |
| 138 | Εκπαίδευση και Πρακτική Άσκηση Εκπαιδευτών και Πολλαπλασιαστών στη Λειτουργία και Χρήση του Υποσυστήματος «Προγραμματισμού, Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης και Εξυπηρέτησης του Πολίτη» του Διαδικτυακού Πληροφοριακού Συστήματος των ΟΤΑ Β Βαθμού | Εκπαιδευτές - Πολλαπλασιαστές | 25 | 25 | 42  | 7  |
| 139 | Εκπαίδευση και Πρακτική Άσκηση Εκπαιδευτών και Πολλαπλασιαστών στη Λειτουργία και Χρήση του Υποσυστήματος «Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού και Διοικητικών Λειτουργιών » του Διαδικτυακού Πληροφοριακού Συστήματος των ΟΤΑ Β Βαθμού           | Εκπαιδευτές - Πολλαπλασιαστές | 25 | 25 | 42  | 7  |
| 140 | Εκπαίδευση και Πρακτική Άσκηση Εκπαιδευτών και Πολλαπλασιαστών στη Λειτουργία και Χρήση των «Οριζόντιων Υποσυστημάτων» του Διαδικτυακού Πληροφοριακού Συστήματος των ΟΤΑ Β Βαθμού                                                              | Εκπαιδευτές - Πολλαπλασιαστές | 25 | 25 | 186 | 31 |
| 141 | Εκπαίδευση Διαχειριστών στη Μεθοδολογία και τα Εργαλεία Μοντελοποίησης και Ανασχεδιασμού Διαδικασιών ΟΤΑ Β Βαθμού                                                                                                                              | Διαχειριστές ADONIS           | 25 | 25 | 90  | 15 |

Παραδοτέο - 5.2: Τεύχος με το σχέδιο μετάβασης από το υφιστάμενο στο νέο επιχειρησιακό μοντέλο και τα προγράμματα κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού για την εφαρμογή του νέου μοντέλου οργάνωσης και λειτουργίας των Περιφερειών

|                    |                                                                                                                                                        |                  |    |    |      |     |
|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|----|----|------|-----|
| 142                | Εκπαίδευση και Πρακτική Άσκηση Διαχειριστών στη Λειτουργία και Χρήση Όλων των Υποσυστημάτων του Διαδικτυακού Πληροφοριακού Συστήματος των ΟΤΑ Β Βαθμού | Διαχειριστές ΔΠΣ | 25 | 25 | 533  | 90  |
| ΣΥΝΟΛΟ ΩΡΩΝ/ΗΜΕΡΩΝ |                                                                                                                                                        |                  |    |    | 3201 | 535 |