

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

**Παραδοτέο Π6.1 : Τεύχος με τις πιλοτικές εφαρμογές και την  
αξιολόγηση των αποτελεσμάτων των Δήμων - ΕΠΙΤΕΛΙΚΗ ΣΥΝΟΨΗ**

(Έκδοση 2.0)

Προετοιμάστηκε από την Ένωση Εταιρειών

**DBC** ▲ diadikasia

**ΕΕΟ**  
GROUP  
Εταιρεία Συμβούλων

**UBITECH**  
ubiquitous solutions



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο

Ε.Π.  
ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΗ  
ΔΗΜΟΣΙΟΥ  
ΤΟΜΕΑ  
ΛΟΝΕΒ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης

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

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

1	Εισαγωγή.....	4
2	Επιλογή διαδικασιών πιλοτικών εφαρμογών, κατανομή τους σε πιλοτικούς ΟΤΑ, ποσοτικοί και ποιοτικοί δείκτες .....	6
2.1	Μεθοδολογία μέτρησης των δεικτών αξιολόγησης των αποτελεσμάτων κατά την πιλοτική εφαρμογή των διαδικασιών και Φάσεις Πιλοτικής Εφαρμογής.....	8
2.1.1	Ποσοτικοί Δείκτες.....	8
2.1.2	Ποιοτικοί Δείκτες.....	9
2.2	Φάσεις υλοποίησης του ΠΕ6 .....	10
2.2.1	Α΄ Φάση πιλοτικής εφαρμογής .....	10
2.2.1.1	Πιλοτική Γενική Κατάρτιση.....	10
2.2.1.2	Συνεργασία του Αναδόχου με την Ανώτατη Διοίκηση για Πρότυπα Οργανογράμματα / Πρότυπα Περιγράμματα Θέσεων Εργασίας (ΠΘΕ) .....	10
2.2.1.3	Εφαρμογή Επιλεγμένων Διαδικασιών – Προσομοίωση .....	11
2.2.2	Β΄ Φάση πιλοτικής εφαρμογής .....	12
2.2.2.1	Παρουσίαση του ΔΠΣ και των Συστημάτων που θα κληθεί να εξυπηρετήσει τις ανάγκες του Φορέα.....	13
2.2.2.2	Παρουσίαση του Σχεδίου Μετάβασης και εξειδίκευση του σχεδίου για τον ΟΤΑ-Πιλότο	14
2.2.2.3	Παρουσίαση του Σχεδίου Κατάρτισης .....	15
3	Εκθέσεις πιλοτικής εφαρμογής .....	16
3.1	Έκθεση πιλοτικής εφαρμογής διαδικασιών (προσομοίωση) στους Δήμους Πιλότους και δείκτες αξιολόγησης .....	16
3.2	Έκθεση προσαρμογής Πρότυπων Οργανογραμμάτων και Περιγραμμάτων Θέσεων Εργασίας στους πιλοτικούς ΟΤΑ.....	16
3.3	Έκθεση υλοποίησης προγραμμάτων κατάρτισης .....	16
3.4	Έκθεση με την προσαρμογή του γενικού σχεδίου μετάβασης στις ιδιαιτερότητες του κάθε ΟΤΑ πιλότου	18
3.5	Έκθεση πιλοτικής εφαρμογής των Συστημάτων και components του ΔΠΣ .....	20
4	Αξιολόγηση Αποτελεσμάτων Πιλοτικών Εφαρμογών, Κατευθυντήριες Γραμμές και Ανατροφοδότηση, Τροποποιήσεις των Παραδοτέων των Πακέτων Εργασίας 2 και 3.....	21
4.1	Ως προς τις ανασχεδιασμένες διαδικασίες.....	21

4.1.1	Τροποποίηση βημάτων ανασχεδιασμένων διαδικασιών λόγω λάθους στην αποτύπωση της as-is.....	21
4.1.2	Τροποποίηση βημάτων ανασχεδιασμένων διαδικασιών λόγω τροποποίησης της νομοθεσίας.....	22
4.1.3	Τροποποίηση τίτλων ανασχεδιασμένων διαδικασιών .....	22
4.2	Ως προς τις νέες νομοθετικές ρυθμίσεις, βάσει προτάσεων που προέκυψαν κατά τις πιλοτικές εφαρμογές των διαδικασιών.....	22
4.2.1	Νέα διάταξη για πρόβλεψη επιδόματος θέσης ευθύνης για τους προϊσταμένους των Αυτοτελών Γραφείων.....	22
4.2.2	Π.ΕΞ.Κ.3.2.5.ν_2.0. Σφράγιση Ανενεργών Σημείων Υδροληψίας.....	22
4.3	Ως προς τα Πρότυπα Οργανογράμματα και Περιγράμματα Θέσεων Εργασίας.....	22
4.3.1	Πρότυπα Οργανογράμματα .....	23
4.3.2	Πρότυπα Περιγράμματα Θέσεων Εργασίας (ΠΘΕ) .....	23
5	Σχέδιο Μετάβασης έκδοση 2.0.....	23
6	Σχέδιο Κατάρτισης έκδοση 2.0 .....	23

## 1 Εισαγωγή

Το παρόν συντάσσεται στο πλαίσιο υλοποίησης του έργου «**Απλούστευση και προτυποποίηση των διαδικασιών λειτουργίας των ΟΤΑ -Πρότυπα οργάνωσης και λειτουργίας - Προδιαγραφές των αναγκαίων πληροφοριακών συστημάτων**», υποέργο 2 της πράξης «*Αναδιοργάνωση και διοικητική μεταρρύθμιση της Τοπικής Αυτοδιοίκησης Α΄ και Β΄ Βαθμού – απλούστευση και προτυποποίηση διαδικασιών λειτουργίας ΟΤΑ Α΄ και Β΄ βαθμού – πιλοτική λειτουργία*» η οποία έχει ενταχθεί στο Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Μεταρρύθμιση Δημόσιου Τομέα» με βάση την απόφαση ένταξης με αρ. πρωτ. 3167/29-03-2018 και κωδικό MIS 5014063. Ανάδοχος του έργου έχει αναλάβει η ένωση εταιρειών «DBC – ΕΕΟ - UBITECH», που εφεξής καλείται και «Ανάδοχος», σύμφωνα με την από 14/11/2019 υπογραφείσα σύμβαση, όπως τροποποιήθηκε και ισχύει.

Αντικείμενο του έργου είναι η παροχή υπηρεσιών απλούστευσης και προτυποποίησης των διαδικασιών λειτουργίας των ΟΤΑ, εκπόνησης προτύπων οργάνωσης και λειτουργίας και προδιαγραφών των αναγκαίων πληροφοριακών συστημάτων.

Ειδικότερα, σκοπός του έργου είναι η διαμόρφωση ενός νέου επιχειρησιακού μοντέλου οργάνωσης και λειτουργίας των ΟΤΑ, με χρήση σύγχρονων πληροφοριακών συστημάτων μέσω :

- της αποτύπωσης, μοντελοποίησης και αξιολόγησης των υφιστάμενων διαδικασιών λειτουργίας των ΟΤΑ,
- του στρατηγικού σχεδιασμού του νέου επιχειρησιακού συστήματος οργάνωσης και λειτουργίας των ΟΤΑ,
- της απλούστευσης και προτυποποίησης των διαδικασιών,
- του προσδιορισμού των απαραίτητων θεσμικών αλλαγών και τροποποιήσεων του κανονιστικού πλαισίου, οι οποίες θα διασφαλίσουν την εφαρμογή του επιχειρησιακού και τεχνολογικού μετασχηματισμού,
- της εκπόνησης προτύπων οργάνωσης, στελέχωσης και αξιολόγησης της λειτουργίας των ΟΤΑ,
- της εκπόνησης των προδιαγραφών των αναγκαίων πληροφοριακών συστημάτων καθώς και των προδιαγραφών διαλειτουργικότητας,
- της εκπόνησης σχεδίου μετάβασης από το υφιστάμενο στο νέο σύστημα λειτουργίας,
- του σχεδιασμού προγραμμάτων κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού και των δημοτικών και περιφερειακών αρχών των ΟΤΑ για την εφαρμογή του νέου συστήματος οργάνωσης και λειτουργίας, πιλοτικών εφαρμογών σε επιλεγμένους ΟΤΑ - πιλότους.

Σε αυτό το πλαίσιο, ο ανάδοχος προέβη στην καταγραφή του συνόλου των διαδικασιών των ΟΤΑ, όπως υλοποιούνται στην υφιστάμενη κατάσταση (ΠΕ1), εφάρμοσε την μεθοδολογία του και ολοκλήρωσε την απλούστευση των διαδικασιών (ΠΕ2) και προχώρησε στην προτυποποίηση των οργανογραμμάτων και των περιγραμμάτων θέσεων εργασίας (ΠΕ3). Στη συνέχεια (ΠΕ4), κατάρτισε τις προδιαγραφές των αναγκαίων υποσυστημάτων ΤΠΕ που θα υποστηρίξουν το νέο επιχειρησιακό μοντέλο λειτουργίας των ΟΤΑ, ακολούθησε η ανάπτυξη του Σχεδίου Μετάβασης από το υφιστάμενο προς το νέο μοντέλο

λειτουργίας και η εκπόνηση του Σχεδίου Κατάρτισης του προσωπικού και των αιρετών των ΟΤΑ για την υποστήριξη της νέας λειτουργίας (ΠΕ5).

Στο παραδοτέο Π6.1, ο ανάδοχος παραθέτει τη μεθοδολογία και τα αποτελέσματα των πιλοτικών εφαρμογών. Οι πιλοτικές εφαρμογές στοχεύουν στα παρακάτω:

- Αξιολόγηση της προσέγγισης που ακολουθήθηκε στα προηγούμενα Πακέτα Εργασίας και διασφάλιση πληροφοριών ανατροφοδότησης για την περαιτέρω υλοποίηση των προβλεπόμενων ενεργειών σε επίπεδο εφαρμογής των νέων διαδικασιών και κατασκευής των απαιτούμενων πληροφοριακών συστημάτων.
- Διασφάλιση ενός πυρήνα στελεχών ανά κατηγορία ΟΤΑ που θα διαθέτουν τεχνογνωσία για την «συντήρηση» της νέας Επιχειρησιακής Αρχιτεκτονικής και την περαιτέρω (μετά το πέρας του έργου) αναβάθμισή της διαχρονικά, με την υλοποίηση νέων δράσεων απλούστευσης και προτυποποίησης διαδικασιών και προτύπων οργάνωσης των ΟΤΑ.
- Αναγνώριση τυχόν πρόσθετων απαιτήσεων τροποποίησης της νομοθεσίας των ΟΤΑ ή παραγωγής νέων νομοθετημάτων.
- Επικαιροποίηση και οριστικοποίηση των Παραδοτέων των Πακέτων Εργασίας 2, 3, και 5, σύμφωνα με τα αποτελέσματα των πιλοτικών εφαρμογών.

## 2 Επιλογή διαδικασιών πιλοτικών εφαρμογών, κατανομή τους σε πιλοτικούς ΟΤΑ, ποσοτικοί και ποιοτικοί δείκτες

Σύμφωνα με τη Διακήρυξη του παρόντος, οι διαδικασίες των πιλοτικών εφαρμογών του ΠΕ6 ταξινομήθηκαν στις κάτωθι τρεις (3) ομάδες:

- **Ομάδα Α:** Αναδιοργανωμένες διαδικασίες χωρίς απαιτήσεις πληροφοριακών συστημάτων ή/και αλλαγής νομοθεσίας
- **Ομάδα Β:** Αναδιοργανωμένες διαδικασίες με απαιτήσεις νέων πληροφοριακών συστημάτων, χωρίς απαιτήσεις αλλαγής νομοθεσίας
- **Ομάδα Γ:** Αναδιοργανωμένες διαδικασίες με απαιτήσεις νέων πληροφοριακών συστημάτων και απαιτήσεις αλλαγής νομοθεσίας.

Αναφορικά με την Ομάδα Α, επισημαίνεται ότι, σύμφωνα με την νέα Επιχειρησιακή Αρχιτεκτονική λειτουργίας της Τοπικής Αυτοδιοίκησης, όπως παρουσιάστηκε στα προηγούμενα Πακέτα Εργασίας, το Διαδικτυακό Πληροφοριακό Σύστημα (ΔΠΣ) διαδραματίζει κεντρικό ρόλο στο σύνολο των ανασχεδιασμένων διαδικασιών. Ως εκ τούτου, κατά τη φάση της ταξινόμησης των διαδικασιών της πιλοτικής εφαρμογής, δεν εντοπίστηκαν διαδικασίες Ομάδας Α και επιλέχθηκαν διαδικασίες από τις ομάδες Β και Γ για τις οποίες ήταν δυνατή η προσομοίωση, τόσο σε επίπεδο εκτέλεσης, όσο και σε επίπεδο πληροφοριακών συστημάτων.

Η επιλογή των διαδικασιών έγινε με κριτήριο την αντιπροσωπευτικότητά τους ως προς τα υποδείγματα – πρότυπα ανασχεδιασμού διαδικασιών που ακολουθήθηκαν κατά τη φάση του ανασχεδιασμού και επιπλέον, ελήφθη υπόψη η δυνατότητα συλλογής δεδομένων για την αποτίμηση των ποιοτικών και ποσοτικών δεικτών, τόσο πριν από την πιλοτική εφαρμογή (εργασίες ΠΕ1), όσο και κατά τη διάρκεια αυτής.

Στις διαδικασίες που επελέγησαν εξασφαλίζεται η εφαρμογή του συνόλου των προτύπων ανασχεδιασμού, έτσι ώστε η υλοποίηση της πιλοτικής φάσης να καλύπτει το σύνολο των παραμέτρων του νέου επιχειρησιακού μοντέλου που προτάθηκε στα ΠΕ2 και ΠΕ3.

Οι παραπάνω διαδικασίες ανά Λειτουργική Περιοχή κατανεμήθηκαν στους ΟΤΑ πιλότους, με βάση

- την εμπειρία του Αναδόχου από το ΠΕ1, ΠΕ2, ΠΕ3,
- με γνώμονα τη δυνατότητα συλλογής δεδομένων για την αποτίμηση των ποιοτικών και ποσοτικών δεικτών, τόσο πριν από την πιλοτική εφαρμογή (σημερινή κατάσταση), όσο και κατά τη διάρκεια αυτής, και
- το επίπεδο συνεργασίας που έλαβε χώρα κατά τις εργασίες του ΠΕ1 με τους ΟΤΑ – Πιλότους,

όπως φαίνεται στον παρακάτω πίνακα:

ΔΗΜΟΙ	
ΛΠ	ΟΤΑ ΠΙΛΟΤΟΣ
ΛΠ1	ΔΗΜΟΣ ΑΓΡΙΝΙΟΥ
	ΔΗΜΟΣ ΚΟΖΑΝΗΣ

ΔΗΜΟΙ	
ΛΠ	ΟΤΑ ΠΙΛΟΤΟΣ
ΛΠ2	ΔΗΜΟΣ ΠΑΞΩΝ
	ΔΗΜΟΣ ΚΕΑΣ
ΛΠ3	ΔΗΜΟΣ ΑΓΡΙΝΙΟΥ
	ΔΗΜΟΣ ΚΟΖΑΝΗΣ
ΛΠ4	ΔΗΜΟΣ ΡΟΔΟΥ
	ΔΗΜΟΣ ΜΗΛΟΥ
ΛΠ5	ΔΗΜΟΣ ΠΑΡΑΝΕΣΤΙΟΥ
	ΔΗΜΟΣ ΑΓΡΑΦΩΝ
ΛΠ6	ΔΗΜΟΣ ΑΜΦΙΛΟΧΙΑΣ
	ΔΗΜΟΣ ΔΟΜΟΚΟΥ
ΛΠ7	ΔΗΜΟΣ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ
	ΔΗΜΟΣ ΑΙΓΑΛΕΩ
ΛΠ8	ΔΗΜΟΣ ΡΟΔΟΥ
	ΔΗΜΟΣ ΜΗΛΟΥ
ΛΠ9	ΔΗΜΟΣ ΡΟΔΟΥ
	ΔΗΜΟΣ ΜΗΛΟΥ
ΛΠ10	ΔΗΜΟΣ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ
	ΔΗΜΟΣ ΑΙΓΑΛΕΩ

Πίνακας 1 Κατανομή ΛΠ ανά Δήμο Πιλότο

Κατά την πιλοτική εφαρμογή των επιλεγμένων διαδικασιών στους δώδεκα (12) ΟΤΑ πιλότους πραγματοποιήθηκαν οι εξής δραστηριότητες:

- Παρουσίαση του θεωρητικού υποβάθρου του έργου, των στόχων και της προσέγγισής του.
- Ανάλυση των υποδειγμάτων ανασχεδιασμού που αξιοποιήθηκαν από τον Ανάδοχο κατά τη διάρκεια της απλούστευσης των διαδικασιών.
- Επεξήγηση των επιπέδων αυτοματοποίησης των διαδικασιών.
- Συνοπτική παρουσίαση των βασικών στόχων του ΔΠΣ καθώς και του συνόλου των υποσυστημάτων του, κεντρικών και περιφερειακών.
- Παρουσίαση του εργαλείου προσομοίωσης process stepper του εργαλείου μοντελοποίησης ADONIS.
- Αναλυτική παρουσίαση βημάτων διαδικασιών από την συγκεκριμένη ΛΠ
- Ανάλυση ποσοτικών δεικτών που προκύπτουν από το εργαλείο ανασχεδιασμού ADONIS και αφορούν τις βελτιώσεις που επιτυγχάνονται σε σχέση με διάφορες παραμέτρους των διαδικασιών (χρόνος, κόστος, φυσική παρουσία, κλπ).

- Συμπλήρωση από τους συμμετέχοντες δομημένου ερωτηματολογίου google form για την εξαγωγή των ποιοτικών δεικτών των ανασχεδιασμένων διαδικασιών.

## 2.1 Μεθοδολογία μέτρησης των δεικτών αξιολόγησης των αποτελεσμάτων κατά την πιλοτική εφαρμογή των διαδικασιών και Φάσεις Πιλοτικής Εφαρμογής

Στην παρούσα ενότητα ο ανάδοχος προσδιορίζει τη μεθοδολογία μέτρησης των δεικτών αξιολόγησης των αποτελεσμάτων της πιλοτικής εφαρμογής των διαδικασιών, βασιζόμενος στο πλαίσιο των ποσοτικών και ποιοτικών δεικτών που αναλύθηκαν και εξειδικεύτηκαν στα ΠΕ2 και ΠΕ3 («Σύστημα Δεικτών Απόδοσης») και στη σχετική νομοθεσία περί συστήματος διοίκησης με στόχους και εφαρμογής του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης. Επιπλέον, λαμβάνεται υπόψη άλλη μια παράμετρος που θεωρείται κρίσιμη για την ποιοτική αξιολόγηση της εφαρμογής των διαδικασιών που εντάσσονται στην πιλοτική φάση, η **χρηστικότητα ή «ευχρηστία» μιας διαδικασίας ή υπηρεσίας**<sup>1</sup> (McNamara & Kirakowski, 2006). Σε αυτό το πλαίσιο, επιλέγονται ποσοτικοί και ποιοτικοί δείκτες.

### 2.1.1 Ποσοτικοί Δείκτες

Για τον προσδιορισμό των **ποσοτικών δεικτών αξιολόγησης** της εφαρμογής των διαδικασιών αξιοποιούνται δείκτες της κατηγορίας «**Δείκτες Εκτέλεσης Εσωτερικών Διαδικασιών**» από τον συνολικό πίνακα «Κοινοί Δείκτες Παρακολούθησης Επιχειρησιακών Διαδικασιών» του ΠΕ3 (Ενότητα 7.3) και από την κατηγορία «**Ποσοτικοί Δείκτες Αξιολόγησης Ανασχεδιασμένων Διαδικασιών**» (Ενότητα 7.1.3 του ΠΕ3) και είναι οι εξής:

1. Ποσοστό μείωσης του χρόνου εκτέλεσης των διαδικασιών
2. Ποσοστό μείωσης του κόστους εκτέλεσης των διαδικασιών
3. Ποσοστό εκτελούμενων διαδικασιών επιπέδου αυτοματοποίησης 4 επί του συνόλου των διαδικασιών της εκάστοτε Λειτουργικής Περιοχής
4. Ποσοστό μείωσης των μη μηχανικά αναγνώσιμων δικαιολογητικών εισόδου
5. Ποσοστό μείωσης χειροκίνητων βημάτων
6. Ποσοστό μείωσης της φυσικής παρουσίας
7. Ποσοστό μείωσης της συμμετοχής των Συλλογικών Οργάνων στη διαδικασία
8. Ποσοστό μείωσης υπογραφής από όλα τα ιεραρχικά επίπεδα

Για τον υπολογισμό των προαναφερθέντων ποσοτικών δεικτών, ο ανάδοχος συγκέντρωσε τα αντίστοιχα ποσοτικά στοιχεία τόσο των as-is, όσο και των to-be διαδικασιών που εξάγονται μέσω του εργαλείου μοντελοποίησης διαδικασιών ADONIS.

---

<sup>1</sup> McNamara, N., Kirakowski, J. (2006). Functionality, Usability, and User Experience: Three Areas of Concern. *interactions*, 13(6), 26-28



Τα ποσοτικά στοιχεία τόσο των as-is, όσο και των to-be διαδικασιών παρατίθενται σε σχετικούς πίνακες της ενότητας 1.4.1 του παραδοτέου.

### 2.1.2 Ποιοτικοί Δείκτες

Οι **ποιοτικοί δείκτες** εξήχθησαν επίσης από τον συνολικό πίνακα «Κοινοί Δείκτες Παρακολούθησης Επιχειρησιακών Διαδικασιών» του ΠΕ3 (Ενότητα 7.3) και συμπληρώθηκαν με δείκτες χρηστικότητας και ευχρηστίας, όπως προεκτέθηκε ανωτέρω. Οι ποιοτικοί δείκτες που αξιοποιήθηκαν για την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων των πιλοτικών εφαρμογών είναι οι κάτωθι:

1. Βαθμός διαφάνειας της διαδικασίας (κλίμακα ανά διαδικασία)
2. Βαθμός βελτίωσης της διαδικασίας (κλίμακα ανά διαδικασία)
3. Βαθμός ικανοποίησης στελεχών του φορέα από τον ανασχεδιασμό των διαδικασιών της εκάστοτε ΛΠ (κλίμακα σε επίπεδο ΛΠ)
4. Βαθμός βελτίωσης της αποτελεσματικότητας της λειτουργίας της ΛΠ (κλίμακα σε επίπεδο ΛΠ)
5. Βαθμός κάλυψης των προσδοκιών του στελέχους από τον υλοποιούμενο ανασχεδιασμό (κλίμακα σε επίπεδο ΛΠ)
6. Βαθμός ευκολίας ενσωμάτωσης της διαδικασίας στην καθημερινή λειτουργία

Τα στοιχεία για τους ποιοτικούς δείκτες εξήχθησαν από δομημένα **ερωτηματολόγια σε μορφή google form** που διαμορφώθηκαν σύμφωνα με την πενταβάθμια κλίμακα Likert, και συμπληρώθηκαν από τους συμμετέχοντες, μετά το πέρας της πιλοτικής εφαρμογής των διαδικασιών ανά ΛΠ.

Στο ερωτηματολόγιο περιλαμβάνονται οι κάτωθι διατυπώσεις/ ερωτήσεις:

1. Η ανασχεδιασμένη διαδικασία Δ.ΕΞ.Χ.Ψ.Ζ προάγει τη διαφάνεια (για κάθε διαδικασία της πιλοτικής εφαρμογής)
2. Ο ανασχεδιασμός βελτίωσε τον τρόπο υλοποίησης της διαδικασίας Δ.ΕΞ.Χ.Ψ.Ζ (για κάθε διαδικασία της πιλοτικής εφαρμογής)
3. Είμαι ικανοποιημένος από τον ανασχεδιασμό των διαδικασιών της Λειτουργικής Περιοχής
  - Σε περίπτωση απάντησης ΔΙΑΦΩΝΩ ή ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΩΣ οι ερωτώμενοι κλήθηκαν να εντοπίσουν το προβληματικό στοιχείο του ανασχεδιασμού
4. Ο ανασχεδιασμός των διαδικασιών βελτίωσε την αποτελεσματικότητα της λειτουργίας ΛΠ
  - Σε περίπτωση απάντησης ΔΙΑΦΩΝΩ ή ΔΙΑΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ οι ερωτώμενοι κλήθηκαν να εντοπίσουν την μειωμένη αποτελεσματικότητα
5. Ο ανασχεδιασμός των διαδικασιών της ΛΠ κάλυψε τις προσδοκίες που είχα από το έργο
6. Οι ανασχεδιασμένες διαδικασίες μπορούν εύκολα να ενσωματωθούν στην καθημερινή λειτουργία του φορέα
  - Σε περίπτωση απάντησης ΔΙΑΦΩΝΩ ή ΔΙΑΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ οι ερωτώμενοι κλήθηκαν να εντοπίσουν την δυσκολία στην εφαρμογή των ανασχεδιασμένων διαδικασιών

Τα συμπληρωμένα ερωτηματολόγια είναι διαθέσιμα στο σχετικό Παράρτημα (6.9) του παραδοτέου.

## 2.2 Φάσεις υλοποίησης του ΠΕ6

Σύμφωνα με την ανωτέρω μεθοδολογία και τον σχεδιασμό που απεστάλη στην Αναθέτουσα Αρχή πριν την έναρξη των πιλοτικών εφαρμογών του ΠΕ6, ο Ανάδοχος προχώρησε στην υλοποίηση των περιγραφόμενων στην Διακήρυξη ενεργειών που υλοποιήθηκαν σε δύο φάσεις, οι οποίες αναλύονται κατωτέρω.

### 2.2.1 Α΄ Φάση πιλοτικής εφαρμογής

#### 2.2.1.1 Πιλοτική Γενική Κατάρτιση

Κατά την Α΄ Φάση της πιλοτικής εφαρμογής, ο Ανάδοχος υλοποίησε Γενική Κατάρτιση των στελεχών των ΟΤΑ σε επιλεγμένα θεματικά αντικείμενα με χρήση πλατφόρμας τηλεδιασκέψεων, στο πλαίσιο της εφαρμογής του Σχεδίου Κατάρτισης. Το πρόγραμμα κατάρτισης εντάσσεται στην εκπαιδευτική ενότητα: «**Α΄ Εισαγωγική**» εκ των παραδοτέων του Πακέτου Εργασίας 5, υπό την έννοια ότι αφορά γενικές γνώσεις και παρουσίαση του νέου Μοντέλου Ψηφιακής Διακυβέρνησης στους ΟΤΑ και την Δημόσια Διοίκηση με αποδέκτη τα μέλη των ομάδων εργασίας που έχουν συσταθεί στους ΟΤΑ.

Ειδικότερα, εκτός από τις γενικές γνώσεις και εικόνες για το νέο μοντέλο της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης και της Τοπικής Αυτοδιοίκησης, τη μεθοδολογία και το λογισμικό μοντελοποίησης / ανασχεδιασμού διαδικασιών ADONIS περιλαμβάνεται και μια γενικότερη ανασκόπηση του έργου, των στόχων του και της εξέλιξης των Πακέτων Εργασίας 1-5.

Με το πέρας της γενικής (τηλε)κατάρτισης διερευνήθηκαν τα απαιτούμενα στοιχεία που αποτελούν δεδομένα της αξιολόγησης, ως προς:

- ο την **εκπλήρωση των στόχων όλων των συμμετεχόντων στο πρόγραμμα**, τον βαθμό ικανοποίησης από τις διάφορες παραμέτρους που ορίζονται στη μεθοδολογία, χρονική διάρκεια, δομή, το περιεχόμενο και την οργάνωση,
- ο το **βαθμό βελτίωσης της επαγγελματικής ικανότητας των καταρτιζόμενων**,
- ο την **συνολική αποτελεσματικότητα των προγραμμάτων**,

ώστε να εξασφαλιστούν στοιχεία τα οποία θα ληφθούν υπόψη στον ανασχεδιασμό των προγραμμάτων.

#### 2.2.1.2 Συνεργασία του Αναδόχου με την Ανώτατη Διοίκηση για Πρότυπα Οργανογράμματα / Πρότυπα Περιγράμματα Θέσεων Εργασίας (ΠΘΕ)

Η συγκεκριμένη ενέργεια αφορά στη συνεργασία με την αιρετή Διοίκηση για ενημέρωση επί τους πορείας υλοποίησης του έργου (αποτελέσματα έργου μέχρι την παρούσα χρονική στιγμή) και προσαρμογή των πρότυπων οργανογραμμάτων και των πρότυπων περιγραμμάτων θέσεων εργασίας στα δεδομένα του κάθε ΟΤΑ για την μελλοντική εφαρμογή του νέου επιχειρησιακού και οργανωτικού μοντέλου που προτείνεται στο έργο.

Πριν τη διεξαγωγή των ενημερώσεων, ο Ανάδοχος απέστειλε τα σχετικά εδάφια των ενοτήτων που αφορούν τα προτεινόμενα Οργανογράμματα και Περιγράμματα Θέσεων Εργασίας από τα παραδοτέα

του Πακέτου Εργασίας 3, σε έκαστο ΟΤΑ για την ενημέρωση και προετοιμασία τους, όπως φαίνεται κατωτέρω:

1. Παρουσίαση Οργανογράμματος
  - a. Γενική παρουσίαση οργανογράμματος για το συγκεκριμένο τύπο ΟΤΑ
  - b. Θεματικά αντικείμενα αρμοδιοτήτων
  - c. Αρμοδιότητες
  - d. Αντιστοίχιση οργανικών μονάδων με αρμοδιότητες -Συσχετισμός με διαδικασίες
  - e. Συλλογή παρατηρήσεων /σχολίων, κ.λπ.
2. Παρουσίαση ΠΘΕ
  - a. Αναγνωρισθέντες Ρόλοι
  - b. Αντιστοίχιση ρόλων με οργανικές μονάδες
  - c. Αναλυτικά Περιγράμματα / Προσαρμογές
  - d. Συλλογή παρατηρήσεων /σχολίων, κ.λπ.

Κατά τη διάρκεια των τηλεδιασκέψεων, ο εκπρόσωπος του Αναδόχου παρουσίασε τη μεθοδολογία κατάρτισης των πρότυπων οργανογραμμάτων και περιγραμμάτων θέσεων εργασίας για τους Δήμους του κάθε συγκεκριμένου Τύπου σε αιρετά και υπηρεσιακά στελέχη, αρμόδια για την τροποποίηση του Οργανισμού Εσωτερικής Υπηρεσίας του Δήμου, καθώς και άλλα στελέχη που υπεδείχθησαν από τον Δήμο. Από τα δεδομένα που άντλησε ο Ανάδοχος από τις συγκεκριμένες τηλεδιασκέψεις διαμόρφωσε τα προσαρμοσμένα οργανογράμματα, σύμφωνα με τις ανάγκες και ιδιαιτερότητες του κάθε πιλοτικού ΟΤΑ.

#### 2.2.1.3 Εφαρμογή Επιλεγμένων Διαδικασιών – Προσομοίωση

Η ενέργεια αυτή υλοποιήθηκε ανά ΟΤΑ – πιλότο σύμφωνα με το τελικό χρονοδιάγραμμα υλοποίησης της πιλοτικής εφαρμογής που συμφωνήθηκε. Η συνεργασία έγινε με χρήση εργαλείων τηλεδιάσκεψης και του εργαλείου Μοντελοποίησης Επιχειρησιακών Διαδικασιών ADONIS.

Η ενέργεια αφορούσε σε συνεργασία με τα στελέχη των επιλεγμένων Λειτουργικών Περιοχών έκαστου ΟΤΑ για την εφαρμογή επιλεγμένων διαδικασιών, την προσομοίωση των διαδικασιών και τη μέτρηση κατάλληλων δεικτών αποτελεσμάτων.

Η υλοποίηση των διαδικασιών περιελάμβανε τα παρακάτω:

- ADONIS: Παρουσίαση Διαδικασιών (stepper)
- ADONIS: Προσομοίωση Διαδικασιών
- Παρουσίαση υποσυστημάτων και components του ΔΠΣ
- Καταγραφή Δεικτών αξιολόγησης ανά διαδικασία (+ συχνότητες εκτέλεσης για προσομοίωση)
- Συλλογή επιπλέον εντύπων που χρησιμοποιούνται ανά ανασχεδιασμένη διαδικασία, εφόσον απαιτείται.

- Συλλογή σχολίων / παρατηρήσεων που θα οδηγήσουν, εφόσον απαιτείται, σε αναθεώρηση των παραδοτέων του ΠΕ2 και ΠΕ3.

### 2.2.2 Β΄ Φάση πιλοτικής εφαρμογής

Η Β΄ Φάση πιλοτικής εφαρμογής βασίζεται 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

Στόχος της Β΄ φάσης είναι η αξιολόγηση της προσέγγισης των ΠΕ 4 και 5 και η λήψη πληροφοριών ανατροφοδότησης για την περαιτέρω υλοποίηση των προβλεπόμενων ενεργειών σε επίπεδο εφαρμογής των νέων διαδικασιών και κατασκευής των απαιτούμενων πληροφοριακών συστημάτων.

Πριν την έναρξη της Β΄ Φάσης της πιλοτικής εφαρμογής και με στόχο την αύξηση του ενδιαφέροντος και της εμπλοκής/ συνδρομής των στελεχών των πιλοτικών ΟΤΑ στο έργο, ο Ανάδοχος προγραμματίσει τηλεδιασκέψεις με τους Γενικούς Γραμματείς ή/ και τους αρμόδιους για διοικητικά θέματα Αντιδημάρχους, προκειμένου η αιρετή διοίκηση να εκφράσει τη δέσμευσή της με τους στόχους του έργου και να προτρέψει τα στελέχη να λάβουν ενεργό μέρος στην αξιολόγηση των Πακέτων Εργασίας 4 και 5, με έκφραση απόψεων, αντιρρήσεων και προτάσεων βελτίωσης.

Σε αυτό το πλαίσιο διενεργήθηκαν δώδεκα τηλεδιασκέψεις, όπου ο Ανάδοχος υπερθεμάτισε σχετικά με την ενεργό συμμετοχή για την βελτιστοποίηση των δύο τελευταίων παραδοτέων του παρόντος έργου που, σε μεγάλο βαθμό, θα καθορίσουν την περαιτέρω πορεία υλοποίησης του νέου Επιχειρησιακού Μοντέλου λειτουργίας των ΟΤΑ.

Στις παρουσιάσεις των πιλοτικών εφαρμογών που ακολούθησαν κλήθηκαν

- οι υπεύθυνοι των Λειτουργικών Περιοχών του κάθε ΟΤΑ – Πιλότου
- τα στελέχη πληροφορικής του κάθε ΟΤΑ – Πιλότου
- ο Γενικός Γραμματέας, όπου είχε οριστεί
- εκπρόσωπος της Αιρετής Διοίκησης του ΟΤΑ – Πιλότου που συμμετέχει

Πριν την υλοποίηση των τηλεδιασκέψεων της Β΄ Φάσης των πιλοτικών εφαρμογών απεστάλησαν σε όλους τους εμπλεκόμενους τα σχετικά κείμενα διαβούλευσης των παραδοτέων ΠΕ.4 και ΠΕ.5 (Αρχιτεκτονική ΔΠΣ, Σχέδιο Μετάβασης, Σχέδιο Κατάρτισης), ούτως ώστε οι συμμετέχοντες στην τηλεδιάσκεψη να έχουν μελετήσει το υλικό της παρουσίασης.

Για την Β΄ Φάση των πιλοτικών εφαρμογών διεξήχθησαν διακριτές τηλεδιασκέψεις με τρεις αντιπροσωπευτικές κατηγορίες Δήμων

- μία με μεγάλο Δήμο,

- μία με μεσαίους Δήμους και
- μια με μικρομεσαίους και μικρούς Δήμους,

στη βάση των τύπων οργανογραμμάτων που προκρίθηκαν στα παραδοτέα του ΠΕ3 και καλύπτουν τους τύπους οργανογραμμάτων των Δήμων της διακήρυξης. Κατά τη Β' φάση της πιλοτικής εφαρμογής παρουσιάστηκαν: (α) το Σχέδιο Μετάβασης, (β) τα Συστήματα του ΔΠΣ (υποσυστήματα και components) που σχεδιάστηκαν στο πλαίσιο του ΠΕ4, (γ) το Σχέδιο Κατάρτισης που έχει εκπονηθεί στο πλαίσιο του ΠΕ5.

#### 2.2.2.1 Παρουσίαση του ΔΠΣ και των Συστημάτων που θα κληθεί να εξυπηρετήσει τις ανάγκες του Φορέα

Η συγκριμένη ενέργεια περιλαμβάνει την παρουσίαση του ΔΠΣ και των υποσυστημάτων του, όπως έχει σχεδιαστεί στο πλαίσιο του ΠΕ4 και περιλαμβάνει τις εξής ενότητες:

- i. Τη Μεθοδολογία σχεδιασμού και ανάπτυξης του εκάστοτε Υποσυστήματος του ΔΠΣ.
- ii. Παρουσίαση των διαδικασιών που λήφθηκαν υπόψη.
- iii. Τις απαιτήσεις και τις προδιαγραφές του εκάστοτε Υποσυστήματος με παράθεση ενδεικτικών βασικών προτεινόμενων mock-ups του ΔΠΣ.
- iv. Τις διασυνδέσεις με τα εξωτερικά συστήματα (μητρώα).
- v. Παρουσίαση ενδεικτικών – βασικών οθονών διεπαφής με τους χρήστες / υπαλλήλους
- vi. Ένα ερωτηματολόγιο με ερωτήσεις ανοιχτού τύπου για τυχόν ελλείψεις ή αδύναμα σημεία που χρήζουν προσοχής ή άλλα θέματα με σκοπό την εκκίνηση της σε βάθος συζήτησης.

Μετά την παρουσίαση, τα στελέχη του κάθε ΟΤΑ – Πιλότου κλήθηκαν να απαντήσουν σε τρεις βασικές ερωτήσεις:

1. Πόσο εύκολα και γρήγορα θεωρείτε ότι θα μπορούσε ο οργανισμός σας να προσαρμοστεί ώστε να διεκπεραιώνει τις λειτουργίες του μέσω του νέου ΔΠΣ των ΟΤΑ;
2. Κατά πόσο θεωρείτε ότι η εγκατάσταση του ΔΠΣ στον οργανισμό σας θα διευκολύνει την υλοποίηση σύνθετων λειτουργιών που απαιτούν την εμπλοκή διαφορετικών μονάδων ή/και εξωτερικών φορέων;
3. Η παρουσίαση της δομής και της υψηλού επιπέδου αρχιτεκτονικής του ΔΠΣ ήταν επαρκώς κατανοητή;

Επιπλέον, στο ερωτηματολόγιο συμπεριελήφθησαν δύο ερωτήσεις ανοικτού τύπου, προκειμένου τα στελέχη των πιλοτικών ΟΤΑ να καταθέσουν σε ελεύθερο κείμενο τις απόψεις και παρατηρήσεις τους. Οι συγκεκριμένες ερωτήσεις έχουν ως εξής:

1. Σημειώστε σημεία τα οποία κατά τη γνώμη σας χρήζουν βελτίωσης ή τροποποίησης σε σχέση με το ΔΠΣ ή/και τον τρόπο παρουσίασης αυτού.
2. Αναφέρατε ιδέες ή προτάσεις που πιστεύετε ότι θα βοηθούσαν στην ταχύτερη και απρόσκοπτη υιοθέτηση του ΔΠΣ από τις υπηρεσίες του οργανισμού σας.

#### 2.2.2.2 Παρουσίαση του Σχεδίου Μετάβασης και εξειδίκευση του σχεδίου για τον ΟΤΑ- Πιλότο

Το Σχέδιο Μετάβασης παρουσιάστηκε στη Διοίκηση των πιλοτικών ΟΤΑ, στα στελέχη τους οργανικής μονάδας πληροφορικής, ως μείζονος σημασίας για την συλλογή των απαραίτητων δεδομένων και την κατάρτιση του ειδικού σχεδίου μετάβασης και σε υπευθύνους ΛΠ, όπως έχουν οριστεί με τις σχετικές Αποφάσεις.

Η παρουσίαση περιελάμβανε τις κάτωθι ενότητες:

- i. Το Μεθοδολογικό Πλαίσιο για την κατάρτιση του Σχεδίου Μετάβασης.
- ii. Τα Στάδια Μετάβασης όπως αυτά ορίστηκαν.
- iii. Τον χρονοπρογραμματισμό υλοποίησης του ΔΠΣ
- iv. Τις νομοθετικές αλλαγές και τα στάδια αυτών.
- v. Τα στάδια αναδιοργάνωσης με στόχο την απρόσκοπτη λειτουργία των ΟΤΑ κατά τη μετάβαση.
- vi. 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)
- vii. Ένα ερωτηματολόγιο με 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.

Ο στόχος της πιλοτικής εφαρμογής ήταν η αξιολόγηση της ετοιμότητας των ΟΤΑ πιλότων και η κατάρτιση συγκεκριμένων σχεδίων μετάβασης ανά ΟΤΑ πιλότο. Επιπροσθέτως, η πιλοτική εφαρμογή λειτουργεί εν γένει και ως πρόδρομος της επικείμενης αλλαγής (change management) και ενσωματώνει τις γνώμες των υπαλλήλων κάνοντάς τους κομμάτι της αλλαγής.

Για την αξιολόγηση της ετοιμότητας των ΟΤΑ, αλλά και την εκτίμηση της αντίστασης στην αλλαγή, ο Ανάδοχος συμπεριέλαβε στο σχετικό ερωτηματολόγιο που κλήθηκαν να απαντήσουν τα στελέχη των ΟΤΑ τις κάτωθι ερωτήσεις:

1. Κατά πόσο νομίζετε ότι ο οργανισμός σας μπορεί να ακολουθήσει το παρόν σχέδιο μετάβασης;
2. Κατά πόσο νομίζετε ότι θα δημιουργηθούν προβλήματα σε σχέση με τη θέληση του εργατικού δυναμικού να λειτουργήσει το σύστημα;

Επιπλέον, στο σχετικό ερωτηματολόγιο συμπεριελήφθησαν και δύο ερωτήσεις ανοιχτού τύπου, προκειμένου τα στελέχη των ΟΤΑ να έχουν τη δυνατότητα διατύπωσης της άποψής τους σε ελεύθερο κείμενο και έχουν ως κάτωθι:

1. Παρακαλώ αναφέρατε τυχόν ελλείψεις ή αδύναμα σημεία που πιστεύετε ότι υπάρχουν στο παρόν σχέδιο μετάβασης σε σχέση με τον οργανισμό σας.

2. Παρακαλώ να αναφέρετε οποιεσδήποτε ιδέες ή προτάσεις νομίζετε ότι θα βοηθήσουν στην πιο ομαλή μετάβαση του οργανισμού σας στο νέο μοντέλο λειτουργίας.

### 2.2.2.3 Παρουσίαση του Σχεδίου Κατάρτισης

Η δράση αυτή περιλαμβάνει την παρουσίαση του Σχεδίου Κατάρτισης και των Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων (βλ. ΠΕ5) με σκοπό την άντληση επιπλέον στοιχείων για τις εκπαιδευτικές ανάγκες των ΟΤΑ, ενόψει της μετάβασης στο νέο μοντέλο λειτουργίας. Συγκεκριμένα, η παρουσίαση περιελάμβανε τις κάτωθι ενότητες:

- i. Τη Μεθοδολογία Υλοποίησης του Πλάνου Κατάρτισης.
- ii. Τις Διδακτικές Ενότητες όπως αυτές ορίσθηκαν.
- iii. Τις Βασικές Γνώσεις και Δεξιότητες
- iv. Τις Ειδικές Γνώσεις και Δεξιότητες

Για την ανατροφοδότηση και προσαρμογή του Σχεδίου Κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού των ΟΤΑ αξιοποιήθηκε το σχετικό ερωτηματολόγιο αξιολόγησης της Β' Φάσης της πιλοτικής εφαρμογής, (βλ. παράρτημα 6.11), που κλήθηκαν να συμπληρώσουν οι συμμετέχοντες στην πιλοτική εφαρμογή, μέρος του οποίου αφορά σε ερωτήσεις που δύνανται να τροφοδοτήσουν την αναθεώρηση των εκπαιδευτικών προγραμμάτων που περιλαμβάνονται στο Σχέδιο Κατάρτισης. Οι ερωτήσεις που αφορούσαν στο Σχέδιο Κατάρτισης ήταν οι εξής:

1. Η θεματολογία (στόχοι, ενότητες, ωρολόγιο, κλπ) εκάστου Προγράμματος ήταν κατανοητή?
2. Θεωρείτε απαραίτητη την αξιολόγησή σας κατά τη διάρκεια της εκπαιδευτικής διαδικασίας?
3. Θεωρείτε απαραίτητη την πιστοποίησή σας κατά τη διάρκεια της εκπαιδευτικής διαδικασίας?
4. Θεωρείτε απαραίτητη την αξιολόγηση του συνολικού προγράμματος και των εκπαιδευτών του?
5. Θεωρείτε ότι έχουν πρακτική αξία τα εκπαιδευτικά προγράμματα για την μελλοντική σας εργασία (ήτοι αναβαθμίζουν τις ικανότητες και δεξιότητές σας)?
6. Τα εκπαιδευτικά προγράμματα ανταποκρίθηκαν στις προσδοκίες σας και πέτυχαν τους στόχους κατάρτισής σας αναφορικά με το νέο μοντέλο της Τοπικής Αυτοδιοίκησης, τις ανάγκες σας και το νέο Δ.Π.Σ.?

Επιπλέον των προαναφερομένων, στο ερωτηματολόγιο συμπεριλήφθηκε και μία ερώτηση ανοικτού τύπου, προκειμένου να δοθεί η δυνατότητα στα στελέχη να εκφράσουν την άποψή τους μέσω ελεύθερου κειμένου σχετικά με το Σχέδιο Κατάρτισης. Η συγκεκριμένη ερώτηση έχει ως εξής:

7. Παρακαλώ αναφέρετε τυχόν ελλείψεις ή αδύναμα σημεία του σχεδίου κατάρτισης.



### 3 Εκθέσεις πιλοτικής εφαρμογής

#### 3.1 Έκθεση πιλοτικής εφαρμογής διαδικασιών (προσομοίωση) στους Δήμους Πιλότους και δείκτες αξιολόγησης

Κατά την υλοποίηση του ΠΕ6, ο Ανάδοχος προγραμμάτισε και υλοποίησε τηλεδιασκέψεις με τα αρμόδια στελέχη των ΟΤΑ πιλότων για τις δέκα ΛΠ και διενέργησε την προβλεπόμενη από την Διακήρυξη πιλοτική εφαρμογή των επιλεγμένων διαδικασιών. Οι πιλοτικές εφαρμογές ξεκίνησαν στις 28.04.2021 και ολοκληρώθηκαν στις 14.06.2021, με τη συμμετοχή στελεχών τόσο από τους κύριους, όσο και από τους συμπληρωματικούς Δήμους πιλότους.

Στο παραδοτέο παρατίθενται τα δεδομένα των πιλοτικών εφαρμογών ανά ζεύγος Δήμων και ανά ΛΠ, καθώς οι πιλοτικές εφαρμογές διενεργήθηκαν από κοινού στον κύριο και τον συμπληρωματικό ΟΤΑ πιλότο κάθε κατηγορίας.

#### 3.2 Έκθεση προσαρμογής Πρότυπων Οργανογραμμάτων και Περιγραμμάτων Θέσεων Εργασίας στους πιλοτικούς ΟΤΑ

Κατά την περίοδο από 28.04.2021 έως τις 14.06.21 ο Ανάδοχος προγραμμάτισε και υλοποίησε τηλεδιασκέψεις με τη Διοίκηση και τα αρμόδια υπηρεσιακά στελέχη των πιλοτικών ΟΤΑ για την παρουσίαση της μεθοδολογίας κατάρτισης των Πρότυπων Οργανογραμμάτων (ανά τύπο ΟΤΑ) και των Περιγραμμάτων Θέσεων Εργασίας. Στις συγκεκριμένες τηλεδιασκέψεις, ο Ανάδοχος είχε την ευκαιρία να λάβει την ανατροφοδότηση των στελεχών των ΟΤΑ και να προσαρμόσει τα πρότυπα οργανογράμματα και τα περιγράμματα θέσεων εργασίας στις ανάγκες και τις ιδιαιτερότητες του κάθε πιλότου.

#### 3.3 Έκθεση υλοποίησης προγραμμάτων κατάρτισης

Σύμφωνα με ηλεκτρονική επιστολή που απεστάλη στους Δήμους Πιλότους στις 19/04/2021, τα στελέχη των ΟΤΑ κλήθηκαν να συμμετάσχουν στην Γενική Κατάρτιση με τα κάτωθι θεματικά αντικείμενα:

- Ενότητα 1. Ψηφιακή Διακυβέρνηση και Μοντελοποίηση Διαδικασιών (2 ώρες)
- Ενότητα 2. Διαδικασία Ανασχεδιασμού (2 ώρες)
- Ενότητα 3. Εργαλείο BPR ADONIS (2 ώρες)
- Ενότητα 4. Ανατροφοδότηση σχετικά με εκπαιδευτικές ανάγκες (συμπλήρωση διαδικτυακού ερωτηματολογίου)

Η γενική κατάρτιση είχε διάρκεια οκτώ (8) ωρών, διενεργήθηκε μέσω τηλεδιάσκεψης στις 23/04/2021, και συμμετείχαν συνολικά ογδόντα τρία (83) στελέχη από τους ΟΤΑ πιλότους (Δήμους και Περιφέρειες). Μετά το πέρας της εκπαιδευτικής διαδικασίας, τα στελέχη των ΟΤΑ κλήθηκαν να αξιολογήσουν την κατάρτιση, βάσει δομημένου ερωτηματολογίου. Τα αποτελέσματα που προέκυψαν αφορούν στα κάτωθι.

- Άνω του 85% των ερωτηθέντων αξιολόγησε >4 συνολικά την οργάνωση και την αποτελεσματικότητα του εκπαιδευτικού προγράμματος (ΕΝΟΤΗΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ).



Στην ΕΝΟΤΗΤΑ ΔΙΕΞΑΓΩΓΗ, οι ερωτηθέντες δήλωσαν την ικανοποίησή τους από την επιλογή του εισηγητή (96,9%) και την επιλογή του χρόνου διεξαγωγής (63,6%), αν και σε ένα ποσοστό 20-25% εκφράζονται επιφυλάξεις σχετικά με την επάρκεια του χρόνου και την κάλυψη των εκπαιδευτικών στόχων.

- Στην Ενότητα Δ. ΣΥΓΚΡΙΣΗ, το 60,6% αξιολόγησαν το εκπαιδευτικό πρόγραμμα σαν ένα από τα καλύτερα που έχουν παρακολουθήσει, ενώ το 27,3% το έκρινε ως άνω του μετρίου.
- Επίσης, από τα ερωτηματολόγια αναδείχθηκε ως πιο ενδιαφέρουσα ενότητα η παρουσίαση του εργαλείου μοντελοποίησης BPR ADONIS, για το οποίο εκφράστηκε η άποψη ότι απαιτείται μεγαλύτερη ανάλυση, ενώ στον αντίποδα, ως λιγότερο ενδιαφέρουσα αξιολογήθηκε η εισαγωγική ενότητα που αφορούσε στην ηλεκτρονική διακυβέρνησης.

Το αναλυτικό ερωτηματολόγιο, καθώς και η σύνοψη των απαντήσεων των συμμετεχόντων επισυνάπτονται στο σχετικό Παράρτημα του Παραδοτέου.

Στο πλαίσιο των πιλοτικών εφαρμογών παρουσιάστηκε σε στελέχη ΟΤΑ Α και Β βαθμού, το Σχέδιο Κατάρτισης στο νέο μοντέλο της Τοπικής Αυτοδιοίκησης και το νέο Δ.Π.Σ. Σε αυτές συμμετείχαν τα στελέχη που ήταν υπεύθυνα για κάθε Λειτουργική Περιοχή από το σύνολο των δήμων και των περιφερειών πιλότων, καθώς και αιρετά στελέχη και στελέχη του ευρύτερου δημόσιου τομέα. Κατά τη διάρκεια των παρουσιάσεων πραγματοποιήθηκε συζήτηση επί του αντικείμενου από την οποία προέκυψαν χρήσιμα συμπεράσματα, ενώ συμπληρώθηκαν και ερωτηματολόγια αξιολόγησης.

Η ανατροφοδότηση που έλαβε ο Ανάδοχος από την πιλοτική εφαρμογή και τα ερωτηματολόγια, του επέτρεψε να αναπροσαρμόσει το σχέδιο κατάρτισης και να καταλήξει στο Σχέδιο Κατάρτισης v\_2, το οποίο παρουσιάζεται αναλυτικά σε σχετικό κεφάλαιο του παραδοτέου. Καθώς το μεγαλύτερο μέρος της ανατροφοδότησης ήταν θετικό, τα σημεία που χρήζουν επικαιροποίησης και αναπροσαρμογής δεν αλλάζουν το πνεύμα και τις αρχές που διέπουν το συνολικό Σχέδιο Κατάρτισης, αλλά λειτουργούν περισσότερο συμπληρωματικά, ώστε αυτό να προσαρμοστεί στο μέγιστο δυνατό βαθμό στις ανάγκες και τις προσδοκίες του στελεχειακού δυναμικού των ΟΤΑ Α΄ βαθμού σε σχέση με το νέο μοντέλο Τοπικής Αυτοδιοίκησης και το νέο Δ.Π.Σ.

Κατά συνέπεια, μεγαλύτερη έμφαση δόθηκε από τον Ανάδοχο στις ερωτήσεις ελεύθερης απάντησης των στελεχών των ΟΤΑ, καθώς στις απαντήσεις αυτών εντοπίστηκαν τα σημεία που φάνηκε να προβληματίζουν τους συμμετέχοντες. Το βασικότερο θέμα που ανέκυψε σχετιζόταν με την σε βάθος κατανόηση του Δ.Π.Σ. καθώς και με τους περιορισμούς που ενδεχομένως να τίθενται από τις συνθήκες της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης. Προς αντιμετώπιση αυτού ο Ανάδοχος έχει προτείνει κατά το σχεδιασμό της κατάρτισης τη δημιουργία πλατφόρμας και ασύγχρονης εκπαίδευσης στην οποία τα στελέχη των ΟΤΑ να μπορούν να ανατρέξουν οποιαδήποτε στιγμή και να διευκρινίσουν τυχόν απορίες. Κατ' αυτόν τον τρόπο θα επιτευχθεί η αποσύνδεση της επεξήγησης από την τηλεκατάρτιση ή τη διαζώσης εκπαίδευση και θα καταστεί δυνατή η αυτόβουλη επανακατάρτιση του προσωπικού συνεπικουρούμενη, βέβαια, και από τους επιτόπιους Διαχειριστές ή/και τους Πολλαπλασιαστές.

Σε ό,τι αφορά στην ομάδα στόχο της κατάρτισης και τη συμπερίληψη σε αυτή και στελεχών που δεν βρίσκονται σε τακτικές θέσεις εργασίας στους ΟΤΑ, δεν μπορεί να προβλεφθεί κατά το παρόν στάδιο αν θα αποτελέσουν μέρος του προς κατάρτιση προσωπικού. Σε αυτό το σημείο αναμένεται να επέλθουν

οι κατά περίπτωση Αναθέτουσες Αρχές των έργων κατάρτισης, οι οποίες και θα καθορίσουν τις κατηγορίες των ωφελομένων στελεχών. Πέραν τούτου, ωστόσο, η ύπαρξη τόσο πλατφόρμας ασύγχρονης τηλε-εκπαίδευσης όσο και στελεχών πολλαπλασιαστών εντός των φορέων δίνει τη δυνατότητα εκπαίδευσης και του μη τακτικού προσωπικού (βλ. ΙΔΟΧ, έκτακτο επιστημονικό προσωπικό κ.λπ.) μέσω της διάχυσης της γνώσης στο εσωτερικό των ΟΤΑ.

Αναφορικά με την ύπαρξη των Πολλαπλασιαστών, ο ρόλος τους εξ ορισμού παραμένει αναβαθμισμένος στο αναθεωρημένο Σχέδιο Κατάρτισης καθώς θα αναλάβουν την κατάρτιση των στελεχών που θα ακολουθήσει την αρχική μαζική κατάρτιση στελεχών και αιρετών. Ειδικότερα, η παρουσία τους σε συνδυασμό με την παρουσία των Διαχειριστών των επιμέρους συστημάτων, του εκπαιδευτικού υλικού και της πλατφόρμας ασύγχρονης τηλεκατάρτισης θα εξασφαλίσει τις απαραίτητες συνθήκες για κατάρτιση επί το έργον, στα εξειδικευμένα συστήματα που τα στελέχη των ΟΤΑ θα κληθούν να χρησιμοποιήσουν κατά λόγο αρμοδιότητας. Επομένως, θα πρέπει να θεωρηθεί ότι η παρουσία των Πολλαπλασιαστών θα καλύψει ανάγκες που σχετίζονται με την ενίσχυση της εξειδίκευσης και της κατάρτισης επί το έργον του συνόλου των στελεχών των ΟΤΑ, μόνιμων ή έκτακτων.

Ταυτόχρονα, πέραν της ενσωμάτωσης των παρατηρήσεων των συμμετεχόντων στην αναμόρφωση του Σχεδίου Κατάρτισης, ο Ανάδοχος προχώρησε σε περαιτέρω εξέλιξη και ανασχεδιασμό των υποσυστημάτων που αποτελούν το Δ.Π.Σ., όπως εξειδικεύεται από την ενδελεχή ανάλυση και παρουσίαση υποσυστημάτων στο Πακέτο Εργασίας 4, με στόχο τη διευκόλυνση και την πληρέστερη εξυπηρέτηση των αναγκών των ΟΤΑ, τόσο σε ό,τι αφορά οριζόντια συστήματα που διατρέχουν το σύνολο των δραστηριοτήτων ενός ΟΤΑ (π.χ. σύστημα ηλεκτρονικής υπογραφής, σύστημα πρωτοκόλλου) όσο και σε επιμέρους συστήματα που αφορούν συγκεκριμένες λειτουργικές περιοχές (π.χ. σύστημα υπηρεσιών κοινωνικής πολιτικής, παιδείας κ.λπ.). Ως εκ τούτου, η αναπροσαρμογή του Σχεδίου Κατάρτισης έλαβε υπόψη της και τα ανασχεδιασμένα υποσυστήματα καθώς και κάποια νέα που προέκυψαν. Αποτέλεσμα της διαδικασίας αυτής είναι η επέκταση του Σχεδίου Κατάρτισης v\_2, ώστε να καλύψει και αυτά, με την αύξηση του αριθμού των επιμέρους εκπαιδευτικών προγραμμάτων από 43 σε 49 και τη συνακόλουθη αύξηση των εκπαιδευτικών ενοτήτων, του ωρολογίου προγράμματος και των συνολικών ωρών του προγράμματος κατάρτισης λόγω της προσθήκης των νέων επιμέρους προγραμμάτων.

### 3.4 Έκθεση με την προσαρμογή του γενικού σχεδίου μετάβασης στις ιδιαιτερότητες του κάθε ΟΤΑ πιλότου

Η Β' Φάση Πιλοτικών Δράσεων βασίζεται 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. Στην συγκεκριμένη ενότητα παρουσιάζονται οι αξιολογήσεις και τα αποτελέσματα της πιλοτικής εφαρμογής ως προς το σχέδιο μετάβασης. Οι παρουσιάσεις των πιλοτικών εφαρμογών πραγματοποιήθηκαν με τη χρήση ηλεκτρονικών μέσων. Με στόχο την εξασφάλιση της επιτυχημένης πραγματοποίησης των πιλοτικών εφαρμογών,

υπήρξε κινητοποίηση των ομάδων ΟΤΑ που εμπλέκονται στην υλοποίηση των διαδικασιών, καθώς και συγκεκριμένων στελεχών: (α) των υπευθύνων των Λειτουργικών Περιοχών από κάθε πιλοτικό ΟΤΑ, (β) των στελεχών πληροφορικής από κάθε ΟΤΑ και (γ) Εκπροσώπων της Αιρετής Διοίκησης.

Η κάθε παρουσίαση διήρκησε 1,5 ώρες και περιλάμβανε τις παρακάτω ενότητες:

- 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.

Κατά τη διάρκεια των παρουσιάσεων διακινήθηκε ένα ερωτηματολόγιο για την αξιολόγηση του Σχεδίου Μετάβασης με στόχο την καταγραφή απαραίτητων αλλαγών, καθώς και την αξιολόγηση της ετοιμότητας των οργανισμών.

Αναλύοντας το σύνολο των ΟΤΑ πιλότων που συμμετείχαν στη Β' Φάση της Πιλοτικής προκύπτουν τα εξής αποτελέσματα.

Το 100% των συμμετεχόντων θεωρεί ότι το σχέδιο μετάβασης περιλαμβάνει όλα τα απαραίτητα στοιχεία, φάσεις και μεθόδους για την ομαλή μετάβαση των οργανισμών στη νέα λειτουργία. Περίπου το 88% των υπαλλήλων θεωρεί ότι ο οργανισμός τους δύναται με σχετική ευκολία να ακολουθήσει το παρόν σχέδιο μετάβασης. Το 61,1% θεωρεί ότι δεν χρειάζονται αλλαγές ως προς το σχέδιο μετάβασης ενώ 18,1% ότι χρειάζονται μόνο μικρές χρονικές ρυθμίσεις.

Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι το 83% θεωρεί ότι θα υπάρξει μεγάλη αντίσταση στην αλλαγή από το εργατικό δυναμικό. Άρα, οι οργανισμοί είναι θετικοί στη μετάβαση στο νέο μοντέλο λειτουργίας, αλλά με μεγάλη έμφαση στην εκπαίδευση και κατάρτιση των υπαλλήλων, καθώς και στην εφαρμογή των κατάλληλων κινήτρων.

Συνοπτικά, προκύπτει το συμπέρασμα ότι οι μεγάλοι δήμοι διαθέτουν μία ωριμότητα και εξειδίκευση που επιτρέπουν την ομαλή μετάβαση στο νέο μοντέλο λειτουργίας, οι μεσαίοι δήμοι, ενώ θεωρούνται οργανωτικά έτοιμοι, θα παρουσιάσουν φαινόμενα αντίστασης στην αλλαγή κατά την μετάβαση στο νέο μοντέλο λειτουργίας, οι μικροί και μικρο-μεσαίοι δήμοι, ενώ θεωρούνται οργανωτικά έτοιμοι, θα παρουσιάσουν φαινόμενα αντίστασης στην αλλαγή κατά την μετάβαση στο νέο μοντέλο λειτουργίας, ενώ οι ελλείψεις που παρατηρούνται στις δύο τελευταίες κατηγορίες είναι σε επίπεδο μικρού αριθμού στελεχών και περιορισμένων γνώσεων χρήσης Η/Υ.

Με βάση τα αποτελέσματα των ερωτήσεων ανοικτού τύπου και της συζήτησης προκύπτει ότι το σχέδιο μετάβασης είναι καλά σχεδιασμένο και κατανοητό, οπότε μπορεί να εφαρμοστεί ως έχει. Κάποια σημεία που χρήζουν προσοχής είναι: (α) το στάδιο της μετάπτωσης των δεδομένων, (β) ο χρόνος υλοποίησης του σχεδίου κατάρτισης και (γ) ο χρόνος της πιλοτικής εφαρμογής κατά την οποία θα προκύψουν οι όποιες παραμετροποιήσεις του συστήματος. Τα τρία παραπάνω σημεία αφορούν το χρόνο υλοποίησης του πλάνου μετάβασης.

Επίσης, δεν προκύπτει καμία ουσιαστική διαφοροποίηση επί των πλάνων μετάβασης των τριών ομάδων δήμων. Δεν παρατηρήθηκε καμία αλλαγή ως προς το κομμάτι των βημάτων ή των φάσεων, αλλά κυρίως

ως προς τη διάρκεια του συνολικού χρονοδιαγράμματος ανά τύπο δήμου σύμφωνα με το προσωπικό που διαθέτει. Στην περίπτωση των μεσαίου και μικρού μεγέθους δήμων διαφαίνεται η ανάγκη επέκτασης του χρονοδιαγράμματος μετάβασης κατά τουλάχιστον έξι (6) μήνες, κυρίως, ως προς την κατάρτιση.

Συμπερασματικά, θα χρειαστεί μεγαλύτερος χρόνος (α) κατά την μετάπτωση των δεδομένων, (β) κατά την πιλοτική εφαρμογή, όπου θα πρέπει να προβλεφθεί χρόνος για την αντιμετώπιση προβλημάτων και την παραμετροποίηση κάποιων διαδικασιών και (γ) κατά την υλοποίηση του σχεδίου κατάρτισης, σύμφωνα με τις διδακτικές ενότητες που προτείνονται.

### 3.5 Έκθεση πιλοτικής εφαρμογής των Συστημάτων και components του ΔΠΣ

Κατά τη Β' Φάση πιλοτικής εφαρμογής του ΠΕ6 ο ανάδοχος παρουσίασε στα στελέχη και τους εκπροσώπους της αιρετής διοίκησης των πιλοτικών Δήμων το Διαδικτυακό Πληροφοριακό Σύστημα (ΔΠΣ), όπως αυτό διαμορφώθηκε σύμφωνα με το ΠΕ4. Στο πλαίσιο της εκτενούς παρουσίασης αναλύθηκαν οι στόχοι και οι αρχές σχεδιασμού του ΔΠΣ, η μεθοδολογία εκπόνησης και τα άμεσα αναμενόμενα οφέλη για την λειτουργία των ΟΤΑ. Επίσης παρουσιάστηκε η Αρχιτεκτονική του συστήματος, τα Συστήματα και Υποσυστήματα, καθώς και τα components που υποστηρίζει.

Κατά τη διάρκεια των τηλεδιασκέψεων τα στελέχη των πιλοτικών ΟΤΑ κλήθηκαν να συμπληρώσουν ερωτηματολόγιο (google form) που διαμορφώθηκε από τον Ανάδοχο για τη Β' Φάση της Πιλοτικής Εφαρμογής του ΠΕ6 και στο οποίο περιλαμβάνονται, σχετικά με το ΔΠΣ, τρεις (3) ερωτήσεις αξιολόγησης σε πενταβάθμια κλίμακα και δύο (2) ερωτήσεις ανοικτού τύπου, όπου τα στελέχη των ΟΤΑ είχαν την δυνατότητα να εκφράσουν με ελεύθερο κείμενο την άποψή τους σχετικά με το ΔΠΣ, αλλά και τον τρόπο παρουσίασής του.

Από τις υποβληθείσες ερωτήσεις προκύπτει ότι τα στελέχη των ΟΤΑ κατανόησαν τη δομή και τα υποσυστήματα του νέου ΔΠΣ των ΟΤΑ, έχουν υψηλές προσδοκίες ως προς τον ευεργετικό τρόπο που αυτό θα συμβάλει στην βελτίωση και επιτάχυνση των διαδικασιών λειτουργίας της Τοπικής Αυτοδιοίκησης, αλλά ταυτόχρονα διατηρούν επιφυλάξεις για τις δυσκολίες και τεχνικές δυσχέρειες που μπορεί να προκαλέσει η μετάβαση από το σημερινό μοντέλο χρήσης διαφορετικών και ποικίλων πληροφοριακών συστημάτων στο νέο ενιαίο ΔΠΣ. Επιπλέον, αναδεικνύεται η διάθεση για περισσότερη εκπαίδευση και πρακτικά παραδείγματα της λειτουργίας του ΔΠΣ, όπως και για το αντικείμενο του ΔΠΣ, τη διαλειτουργικότητα των υφιστάμενων ΠΣ με το ΔΠΣ και την καλύτερη στελέχωση των υπηρεσιών.

Γενικότερα, επισημαίνεται ότι κατά την παρουσίαση του ΔΠΣ δεν υπήρξαν τοποθετήσεις ή παρατηρήσεις σχετικά με την αρχιτεκτονική του, γεγονός που καταδεικνύει την αποδοχή της ρεαλιστικότητας της προτεινόμενης δομής και την λειτουργικότητα του σχεδιασμού του νέου Διαδικτυακού Πληροφοριακού Συστήματος των ΟΤΑ. Ωστόσο, τα στελέχη των ΟΤΑ επισήμαναν την αναγκαιότητα εκσυγχρονισμού των υποδομών πληροφορικής και επικοινωνιών, προκειμένου να καταστεί δυνατή η μετάβαση στο νέο επιχειρησιακό μοντέλο λειτουργίας που χαρακτηρίζεται από υψηλό βαθμό αυτοματοποίησης.

## 4 Αξιολόγηση Αποτελεσμάτων Πιλοτικών Εφαρμογών, Κατευθυντήριες Γραμμές και Ανατροφοδότηση, Τροποποιήσεις των Παραδοτέων των Πακέτων Εργασίας 2 και 3

Πριν την παράθεση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης των πιλοτικών εφαρμογών του ΠΕ6, αξίζει να σημειωθεί ότι κατά τη Διαβούλευση τόσο του ΠΕ1, όσο και του ΠΕ2 ο Ανάδοχος έλαβε και αξιολόγησε ένα μεγάλο πλήθος παρατηρήσεων, διορθώσεων από τις Ομάδες Εργασίας της ΕΕΤΑΑ και εφάρμοσε τις προτεινόμενες αλλαγές που έκρινε σκόπιμες στο ADONIS και στη νεότερη έκδοση των παραδοτέων.

Από τα παραπάνω προκύπτει ότι οι εκτενείς τόσο σε χρόνο, όσο και συμμετοχή διαδικασίες διαβούλευσης των ΠΕ1 και ΠΕ2 υπήρξαν γόνιμες και παραγωγικές για το έργο, με αποτέλεσμα τόσο οι as-is, όσο και οι to-be διαδικασίες να βρίσκονται σε πολύ καλό βαθμό αξιοπιστίας και πληρότητας.

Κατά την πιλοτική εφαρμογή των επιλεγμένων διαδικασιών του ΠΕ6, δόθηκε στα αρμόδια στελέχη των ΟΤΑ πιλότων η δυνατότητα να δουν αναλυτικότερα τις ανασχεδιασμένες διαδικασίες σε επίπεδο βήματος και να εκφράσουν τις όποιες παρατηρήσεις ή αντιρρήσεις τους.

Επισημαίνεται ότι κατά την Α' Φάση των πιλοτικών εφαρμογών έλαβαν μέρος εβδομήντα ένα (71) στελέχη των πιλοτικών Δήμων και συμπληρώθηκαν είκοσι οκτώ (28) ερωτηματολόγια ποιοτικής αξιολόγησης. Κατά τη Β' Φάση της πιλοτικής εφαρμογής διενεργήθηκαν τρεις (3) τηλεδιασκέψεις με τους Δήμους πιλότους, αναλόγως του μεγέθους και του τύπου τους. Έτσι διενεργήθηκε

- μία τηλεδιάσκεψη με τους Δήμους μεσαίου μεγέθους (ΟΤΑmed), όπου είχαν ομαδοποιηθεί οι Δήμοι Αγρινίου, Κοζάνης, Ρόδου, Αιγάλεω
- μία τηλεδιάσκεψη με τους Δήμους μικρού και μικρομεσαίου μεγέθους (ΟΤΑmin), όπου συμμετείχαν οι Δήμοι Αμφιλοχίας, Δομοκού, Παρανεστίου, Αγράφων, Παξών, Κέας και Μήλου
- μία τηλεδιάσκεψη με τον Μητροπολιτικό Δήμο Θεσσαλονίκης

Σε αυτές τις τηλεδιασκέψεις έλαβαν μέρος τριάντα επτά (37) αιρετά και υπηρεσιακά στελέχη των πιλοτικών ΟΤΑ και συμπληρώθηκαν είκοσι πέντε (25) ερωτηματολόγια.

### 4.1 Ως προς τις ανασχεδιασμένες διαδικασίες

#### 4.1.1 Τροποποίηση βημάτων ανασχεδιασμένων διαδικασιών λόγω λάθους στην αποτύπωση της as-is

Συνολικά, κατά την πιλοτική εφαρμογή των ανασχεδιασμένων διαδικασιών έλαβαν μέρος τριάντα οκτώ (38) στελέχη των πιλοτικών ΟΤΑ και συμπληρώθηκαν είκοσι οκτώ (28) ερωτηματολόγια ποιοτικής αξιολόγησης.

Κατά τη διάρκεια των τηλεδιασκέψεων δεν εντοπίστηκαν λάθη, ή παραλείψεις. Εξάιρεση αποτελεί η διαδικασία Δ.ΕΣ.Κ.9.2.3.v\_2.0 Δ. Σύμβαση Διακήρυξης Διαγωνισμού (Δ3\_01) v2, για την οποία προτάθηκε η αλλαγή της αλληλουχίας βημάτων. Η συγκεκριμένη τροποποίηση των βημάτων περιελήφθη στην νέα έκδοση των παραδοτέων ΠΕ2 και ΠΕ3 και στο εργαλείο μοντελοποίησης διαδικασιών ADONIS.

4.1.2 Τροποποίηση βημάτων ανασχεδιασμένων διαδικασιών λόγω τροποποίησης της νομοθεσίας  
Συνολικά, κατά την πιλοτική εφαρμογή των ανασχεδιασμένων διαδικασιών δεν εντοπίστηκαν/ υποδείχτηκαν διαδικασίες για τις οποίες να απαιτούνται αλλαγές λόγω τροποποίησης του νομοθετικού πλαισίου.

#### 4.1.3 Τροποποίηση τίτλων ανασχεδιασμένων διαδικασιών

Κατά τη διάρκεια εκπόνησης του ΠΕ6 ο Ανάδοχος προχώρησε, για λόγους αποσαφήνισης και βελτίωσης της διατύπωσης, στην αναδιατύπωση των τίτλων 31 διαδικασιών που παρατίθενται σε σχετικό πίνακα στο παραδοτέο. Οι ανωτέρω αλλαγές στους τίτλους των ανασχεδιασμένων διαδικασιών προσαρμόστηκαν στις νεότερες εκδόσεις των παραδοτέων ΠΕ2, ΠΕ3 που είναι ενσωματωμένες στο αντίστοιχο παράρτημα, ενώ έχουν ληφθεί ήδη υπόψη στο ΠΕ4.

#### 4.2 Ως προς τις νέες νομοθετικές ρυθμίσεις, βάσει προτάσεων που προέκυψαν κατά τις πιλοτικές εφαρμογές των διαδικασιών

##### 4.2.1 Νέα διάταξη για πρόβλεψη επιδόματος θέσης ευθύνης για τους προϊστάμενους των Αυτοτελών Γραφείων

Κατά τις τηλεδιασκέψεις παρουσίασης των πρότυπων οργανογραμμάτων και ΠΘΕ στους Δήμους προέκυψε ως αίτημα η πρόβλεψη επιδόματος θέσης ευθύνης για τους προϊστάμενους των Αυτοτελών Γραφείων, δεδομένου ότι, παρά το ιεραρχικό επίπεδο, οι προϊστάμενοι εκτελούν τις ίδιες διοικητικές αρμοδιότητες με τους προϊστάμενους τμημάτων. Ως εκ τούτου προβλέφθηκε σχετική νομοθετική πρόβλεψη η οποία παρατίθεται αναλυτικά στο παραδοτέο.

##### 4.2.2 Π.ΕΞ.Κ.3.2.5.v\_2.0. Σφράγιση Ανενεργών Σημείων Υδροληψίας

Κατά τις πιλοτικές εφαρμογές στην Περιφέρεια Αττικής προτάθηκε η εν λόγω διαδικασία να περάσει, με σχετική ρύθμιση, από τις Περιφέρειες στους Δήμους που διαθέτουν το κατάλληλο στελεχιακό δυναμικό για την διεκπεραίωση.

Η πρόταση κρίθηκε από τον Ανάδοχο ως λογική και η σχετική νομοθετική ρύθμιση περιελήφθη στο παραδοτέο.

#### 4.3 Ως προς τα Πρότυπα Οργανογράμματα και Περιγράμματα Θέσεων Εργασίας

Στο πλαίσιο του Πακέτου Εργασίας 6: «Προτεινόμενο Πλαίσιο υλοποίησης πιλοτικής εφαρμογής διαδικασιών νέου επιχειρησιακού μοντέλου», σε εννέα (9) τηλεδιασκέψεις που διενεργήθηκαν είτε σε μεμονωμένους Δήμους (Θεσσαλονίκη, Αιγάλεω, Ρόδος, Αγρίνιο, Κοζάνη και Μήλος), είτε σε ζεύγη ΟΤΑ πιλότων (Παξοί-Κέα, Αμφιλοχία-Δομοκός, Παρανέστι-Άγραφα), οι εκπρόσωποι του Αναδόχου παρουσίασαν αναλυτικά τη μεθοδολογία κατάρτισης των πρότυπων οργανογραμμάτων (συμπεριλαμβανομένων των στοιχείων στελέχωσης και του Εύρους Εποπτείας που αποτελούν δομικά

μέρη της ίδιας της μεθοδολογίας) και των περιγραμμάτων θέσεων εργασίας. Στις προγραμματισμένες τηλεδιασκέψεις έλαβαν μέρος συνολικά τριάντα τρία (33) στελέχη των πιλοτικών ΟΤΑ.

#### 4.3.1 Πρότυπα Οργανογράμματα

Κατά τη διάρκεια των παρουσιάσεων των Πρότυπων Οργανογραμμάτων των Δήμων στη Διοίκηση και τα αρμόδια στελέχη των πιλοτικών ΟΤΑ δεν εκφράστηκαν, εν συνόλω, αντιρρήσεις επί των ίδιων των προτύπων και επιβεβαιώθηκε ο ρεαλισμός και η λειτουργικότητά τους, ενώ οι παρατηρήσεις που κατατέθηκαν αφορούσαν αποκλειστικά στην προσαρμογή του προτύπου στις ανάγκες και τις ιδιαιτερότητες του κάθε Δήμου.

Συγκεκριμένες παρατηρήσεις για προσαρμογές στα οργανογράμματα εξέφρασαν οι εκπρόσωποι των Δήμων Αιγάλεω, Αγρινίου, Κοζάνης, Παρανεστίου και Ρόδου (ποσοστό 41% επί του συνόλου των ΟΤΑ πιλότων). Οι τέσσερις πρώτοι προαναφερόμενοι Δήμοι απέστειλαν και σχετικά έγγραφα, ενώ ο Δήμος Ρόδου αρκέστηκε σε προφορικές παρατηρήσεις που καταγράφηκαν στο σχετικό πρακτικό.

Οι υπόλοιποι Δήμοι είτε αποδέχθηκαν, ως προσαρμογή, το ίδιο το πρότυπο οργανόγραμμα (Θεσσαλονίκη, Αμφιλοχία, Δομοκός και Μήλος), είτε πρότειναν η προσαρμογή τους να αφορά στην εφαρμογή της υποκατηγορίας του προτύπου ΟΤΑmin – πολύ μικροί νησιωτικοί Δήμοι (Κέα, Παξοί, Άγραφα), με την επιφύλαξη ότι οι όποιες προσαρμογές απαιτηθούν στο μέλλον, θα πρέπει να λάβουν υπόψη τις συνθήκες που θα επικρατούν εκείνη τη χρονική στιγμή, ως προς την επάρκεια της στελέχωσης και τα διαθέσιμα εργαλεία ΤΠΕ που θα υποστηρίζουν το επιχειρησιακό έργο των ΟΤΑ.

#### 4.3.2 Πρότυπα Περιγράμματα Θέσεων Εργασίας (ΠΘΕ)

Κατά τη διάρκεια της παρουσίασης τα στελέχη του Δήμου αποδέχθηκαν τη μεθοδολογία κατάρτισης των Περιγραμμάτων Θέσεων Εργασίας και δεν εξέφρασαν απόψεις για περαιτέρω προσαρμογή τους ή για προσθήκη κλάδων σε συγκεκριμένους ρόλους συγκεκριμένων οργανικών μονάδων.. Κάθε περίγραμμα που αντιστοιχίζεται με την οργανική μονάδα περιλαμβάνει συγκεκριμένα καθήκοντα που απορρέουν από τις διαδικασίες, οι οποίες έχουν αντιστοιχιστεί με τον Λειτουργικό Τομέα.

## 5 Σχέδιο Μετάβασης έκδοση 2.0

Στο εν λόγω κεφάλαιο, ο Ανάδοχος μετά τις ενέργειες πιλοτικής εφαρμογής που υλοποιήθηκαν στο ΠΕ6, επικαιροποιεί την έκδοση 1.0 σύμφωνα με τα συμπεράσματα της πιλοτικής εφαρμογής και περιλαμβάνει την τελική έκδοσή του, ήτοι το: «Σχέδιο Μετάβασης 2.0».

## 6 Σχέδιο Κατάρτισης έκδοση 2.0

Στο εν λόγω κεφάλαιο, ο Ανάδοχος μετά τις ενέργειες πιλοτικής εφαρμογής που υλοποιήθηκαν στο ΠΕ6, επικαιροποιεί την έκδοση 1.0 σύμφωνα με τα συμπεράσματα της πιλοτικής εφαρμογής και περιλαμβάνει την τελική έκδοσή του, ήτοι το: «Σχέδιο Κατάρτισης 2.0».