

**Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου
Σχολή Κοινωνικών και Πολιτικών Επιστημών
Τμήμα Πολιτικής Επιστήμης και Διεθνών Σχέσεων**

**Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών
«Διακυβέρνηση και Δημόσιες Πολιτικές»**

**Αξιολόγηση των δομών των Δήμων και των Νομικών
τους Προσώπων. Έρευνα αξιολόγησης και
παρουσίαση σχεδίου αναδιοργάνωσης των δομών του
Δήμου Αχαρνών και των Νομικών του Προσώπων**

Ευφροσύνη Μπόθου

Κόρινθος, Σεπτέμβριος 2016

University of Peloponnese

**Faculty of Social and Political Sciences
Department of Political Studies and International Relations**

**Master Program in
«Governance and Public Policies »**

**Evaluation of structures of Municipalities and their
Legal Entities. Research evaluation and presentation
of a reorganization structure plan of Acharnes
Municipality and its Legal Entities.**

Eyfrossini Bothou

Corinth, September 2016

Αξιολόγηση των δομών των Δήμων και των Νομικών τους Προσώπων. Έρευνα αξιολόγησης και παρουσίαση σχεδίου αναδιοργάνωσης των δομών του Δήμου Αχαρνών και των Νομικών του Προσώπων.

Σημαντικοί Όροι: Αποτελεσματικότητα, αποδοτικότητα, παραγωγικότητα, απογραφειοκρατικοποίηση, στοχοθεσία, μέτρηση αποτελεσμάτων, εκσυγχρονισμός και εξ ορθολογισμός Δημόσιας Διοίκησης, Δημόσιο Management, οργανωσιακή κουλτούρα, πολίτης-πελάτης .

Περίληψη

Η γραφειοκρατική κουλτούρα που αρκετά χρόνια χαρακτήριζε τη Δημόσια Διοίκηση ενισχύθηκε από τη θεώρηση ότι η τυποποίηση και η επαναληπτικότητα που την διακρίνουν είναι στοιχεία που εξασφαλίζουν ίση μεταχείριση και εμπνέουν εμπιστοσύνη. Στην πράξη όμως αποτέλεσε απειλή για την ατομική ελευθερία καθώς η έλλειψη λογοδοσίας που χαρακτήριζε την λήψη αποφάσεων, άφηνε τον πολίτη εκτός των διαδικασιών.

Η οικονομική κρίση κατέστησε σαφές ότι η Δημόσια Διοίκηση θα πρέπει να μετεξελιχθεί σε ένα πιο εξωστρεφές σύστημα με όρους οικονομικότητας, αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας, δίνοντας έμφαση στην στοχοθεσία και στην μέτρηση επίτευξης των στόχων, έννοιες που βρήκαν εφαρμογή σε έναν νέο τρόπο διοίκησης, το Δημόσιο Management.

Το νέο αυτό σύστημα άμβλυσε τις διαφορές ιδιωτικού και δημοσίου τομέα και μετέτρεψε τον πολίτη σε καταναλωτή και το προϊόν σε υπηρεσία, δίνοντας ιδιαίτερη έμφαση στην αξιολόγηση των παραγόμενων αποτελεσμάτων που μπορούν να συμβάλουν στην ανάπτυξη του οργανισμού, συναρτήσει πάντα της οργανωσιακής του κουλτούρας.

Η μελέτη αυτή βασισόμενη σε αυτές τις αρχές, θα προσπαθήσει να παρουσιάσει και να αναλύσει τα δεδομένα της έρευνας που διεξήχθη στους δημότες και τους υπαλλήλους του Δήμου Αχαρνών σχετικά με την αξιολόγηση λειτουργίας των διοικητικών του δομών και να υποδείξει αλλαγές που μπορούν να βελτιώσουν την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα, αλλά να οδηγήσουν ταυτόχρονα και σε εξοικονόμηση πόρων.

Evaluation of structures of Municipalities and their Legal Entities. Research evaluation and presentation of a reorganization structure plan of the Municipality of Acharnes and its Legal Entities.

Keywords: Effectiveness, efficiency, productivity, debureaucratisation, targeting, measurement results, modernization and rationalization on Public Administration, Public Management, organizational culture, citizen-client

Abstract

It has been a fact for several years now, that the Public Administration has been characterized by bureaucratic culture, which has strengthened the view that standardization and repeatability, are elements that distinguish it, ensuring equal treatment and inspiring confidence. In practice, however, has posed a threat to individual freedom, as the lack of accountability that characterized the decisions, has left citizens outside relevant procedures.

The economic crisis has made it clear that Public Administration should develop into a more extroverted system in terms of economy, efficiency and effectiveness, placing emphasis on targeting and measuring achievements of objectives, certain concepts that apply to a new way of administration, which is the State Management.

This new system, has blunted differences between private and public sector and has turned the citizen into a consumer whereas the product into a service, with particular emphasis on the evaluation of output that can contribute to the development of the organization, always depending on the organizational culture.

This study will try to present and analyze the survey data collected from citizens and employees of the Municipality of Acharnes during the operational assessment of management structures and will suggest changes that can improve the efficiency and effectiveness, leading at the same time to cost savings.

Περιεχόμενα

Περίληψη

Abstract

Κατάλογος Πινάκων

Κατάλογος Διαγραμμάτων

Εισαγωγή 13

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 : Θεωρητικό και Μεθοδολογικό Πλαίσιο της Μελέτης.

1.1 Εισαγωγή 19

1.2 Το γραφειοκρατικό πρότυπο οργάνωσης της Δημόσιας Διοίκησης 19

1.2.1 Η Κλασική θεωρητική προσέγγιση 19

1.2.2 Ταύλορισμός 21

1.2.3 Άλλες Θεωρητικές Προσεγγίσεις 22

1.3 Δημόσια Διοίκηση και Δημόσιο Management 24

1.4 Ο Ρόλος του Πολίτη στη Δημόσια Διοίκηση 26

1.5 Μεθοδολογικό Μοντέλο της Έρευνας 28

1.6 Βιβλιογραφική Επισκόπηση 30

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 : Η έννοια της Αξιολόγησης στους Δημόσιους Οργανισμούς.

2.1 Εισαγωγή 31

2.2 Στάδια Στρατηγικής Έργου 31

2.3 Η Αξιολόγηση του Στρατηγικού Σχεδίου 32

2.4 Αξιολόγηση Προσωπικού με βάση το γραφειοκρατικό πρότυπο 34

2.5 Αξιολόγηση Προσωπικού με βάση τη Διαχείριση

Ανθρωπίνων Πόρων. 35

| | |
|---|----|
| 2.6 Η σύνδεση της Αξιολόγησης με τις έννοιες της Αποδοτικότητας, της Αποτελεσματικότητας και της Παραγωγικότητας. | 35 |
| 2.7 Σκοπός, Κριτήρια και Μέθοδοι της Αξιολόγησης | 36 |
| 2.8 Παράγοντες αποτυχίας της Αξιολόγησης | 41 |

Κεφάλαιο 3 :Νομοθετικό Πλαίσιο Αξιολόγησης από την εφαρμογή του Νόμου 3230/2004 έως και σήμερα.

| | |
|---|----|
| 3.1 Εισαγωγή | 42 |
| 3.2 Νόμος 3230/2004- Διοίκηση Μέσω Στόχων | 43 |
| 3.3 Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης (Κ.Π.Α.) Common Assessment Framework (C.A.F.) | 47 |
| 3.4 Ο Νόμος 3852/2010 – Καλλικράτης | 51 |
| 3.5 Ο Νόμος 4014/2011 | 52 |
| 3.6 Ο Νόμος 4369/2016. Εθνικό Μητρώο Επιτελικών Στελεχών Δημόσιας Διοίκησης, βαθμολογική διάρθρωση θέσεων, συστήματα αξιολόγησης, προαγωγών και επιλογής Προϊσταμένων (Διαφάνεια-Αξιοκρατία και Αποτελεσματικότητα της Δημόσιας Διοίκησης) και άλλες διατάξεις. | 53 |
| 3.7 Τοπική Αυτοδιοίκηση και Αξιολόγηση | 55 |

Κεφάλαιο 4 :Το Προφίλ του Δήμου Αχαρνών και των Νομικών του Προσώπων. Παρουσίαση και Ανάλυση των Ερευνητικών Δεδομένων.

| | |
|--------------|----|
| 4.1 Εισαγωγή | 57 |
|--------------|----|

| | |
|--|-----|
| 4.2 Α΄ Μέρος .Το προφίλ του Δήμου Αχαρνών | 57 |
| 4.2.1 Σύντομη περιγραφή των υφιστάμενων Δομών του | 62 |
| 4.2.2 Ανθρώπινο Δυναμικό | 64 |
| 4.2.3 Εξοπλισμός και Πόροι του Δήμου | 66 |
| 4.2.3.1 Τεχνικός Εξοπλισμός και Οχήματα Δήμου | 66 |
| 4.2.3.2 Κοινωνικός Εξοπλισμός του Δήμου | 66 |
| 4.2.3.3 Δημοτική Περιουσία | 67 |
| 4.2.3.4 Οικονομικά Στοιχεία | 69 |
| 4.2.4 Νομικά Πρόσωπα του Δήμου Αχαρνών (ΝΠ) | 75 |
| 4.2.5 Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου (ΝΠΔΔ) | 75 |
| 4.2.6 Νομικά Πρόσωπα Ιδιωτικού Δικαίου (ΝΠΙΔ) | 78 |
| 4.3 Β΄ Μέρος :Παρουσίαση και Ανάλυση των Ερευνητικών Δεδομένων | 79 |
| 4.3.1 Ερωτηματολόγιο Δημοτών του Δήμου | 79 |
| 4.3.2 Ερωτηματολόγιο Υπαλλήλων του Δήμου | 92 |
| 4.3.3 Συμπεράσματα Έρευνας | 109 |
| Κεφάλαιο 5: Δυνατότητες Αναδιοργάνωσης του Δήμου Αχαρνών. | |
| 5.1 Εισαγωγή | 113 |
| 5.2 Προτάσεις σχετιζόμενες με τις Δομές και το Προσωπικό. | 114 |

| | |
|---|-----|
| 5.2.1 Νομικά Πρόσωπα | 114 |
| 5.2.2 Τροποποίηση Οργανισμού Εσωτερικής Υπηρεσίας (ΟΕΥ) του Δήμου Αχαρνών | 115 |
| 5.2.3 Χρήση των Τεχνολογιών, Πληροφορικής και Επικοινωνίας (Τ.Π.Ε.) | 118 |
| 5.2.4 Κτιριακές Υποδομές/ Εξοπλισμός / Λοιπές Δράσεις | 118 |
| 5.3 Η σύγχρονη Τοπική Αυτοδιοίκηση | 120 |

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Κατάλογος Πινάκων

| [Αριθμός Πίνακα] | [Τίτλος Πίνακα] | [Σελίδα] |
|------------------|--|----------|
| 3.1 | Η Διαδικασία Καθορισμού των στόχων στο ΚΠΑ | 45 |
| 3.2 | Το Μοντέλο Διοίκησης του Κ.Π.Α. | 48 |
| 4. | Πληθυσμός Δήμου Αχαρνών και Θρακ/νων | 59 |
| 4.2 | Ποσοστά πληθυσμού ανά ηλικιακή ομάδα | 60 |
| 4.3 | ΟΕΥ Δήμου Αχαρνών | 63 |
| 4.4 | Αριθμός Προσωπικού από το 2010 έως και σήμερα | 65 |
| 4.5 | Κληροδότημα "Ροδίας Στριφτού" | 68 |
| 4.6 | Προϋπολογισμοί Δαπανών από το 2013-2016 | 71 |
| 4.7 | Ο δανεισμός του Δήμου Αχαρνών | 72 |
| 4.8 | Πίνακας εσόδων από το 2011-2014 | 74 |
| 4.9 | Πίνακας στοιχείων ΝΠΔΔ | 77 |
| 4.10 | Πίνακας στοιχείων ΝΠΙΔ | 78 |
| 5.1 | Πίνακας αποτύπωσης στοιχείων κατάργησης ,συγχώνευσης ή δημιουργίας νέων | 116 |
| 5.2 | Νέος ΟΕΥ | 117 |

Κατάλογος Διαγραμμάτων

| [Αριθμός Διαγράμματος] | [Τίτλος Διαγράμματος] | [Σελίδα] |
|------------------------|---|----------|
| 3.1 | Ο Κύκλος του Deming | 49 |
| 3.2 | Φάσεις του ΚΠΑ | 50 |
| 4.1 | Χάρτης Γενικού Πολεοδομικού Σχεδίου | 59 |
| 4.2 | Ανάλυση της Εκπαίδευσης στο Δήμο Αχαρνών | 61 |
| 4.3 | Κατανομή Προσωπικού Ανά Κλάδο | 64 |
| 4.4 | Δημογραφικά στοιχεία των πολιτών που συμμετείχαν στην Έρευνα. | 80 |
| 4.5 | Ποσοστά Επιπέδου εκπαίδευσης των συμμετεχόντων πολιτών στην Έρευνα. | 80 |
| 4.6 | Ποσοστά επαγγελματικών κλάδων | 80 |
| 4.7 | Ποσοστά συμμετοχών στην έρευνα ανάλογα με την περιοχή κατοικίας | 80 |
| 4.8 | Βαθμός Ενημέρωσης για τα θέματα του Δήμου | 81 |
| 4.9 | Τρόπος Ενημέρωσης για τα θέματα του Δήμου | 81 |
| 4.10 | Βαθμός Ικανοποίησης από το Πράσινο στο Δήμο | 82 |
| 4.11 | Γνώση ύπαρξης Σταθμών Μέτρησης Ηλεκτρομαγνητικής Ακτινοβολίας | 82 |
| 4.12 | Τρόποι επικοινωνίας με την υπηρεσία την υπηρεσία Περιβάλλοντος και Πρασίνου και βαθμός Ικανοποίησης από την ανταπόκρισή της | 83 |
| 4.13 | Βαθμός γνώσης του προγράμματος αποκομιδής απορριμμάτων στην περιοχή των ερωτώμενων | 83 |
| 4.14 | Βαθμός Ικανοποίησης από το επίπεδο καθαριότητας | 84 |

| | |
|--|----|
| 4.15 Βαθμός Γνώσης υπηρεσιών ανακύκλωσης και περισυλλογής απορριμμάτων | 84 |
| 4.16 Βαθμός Επάρκειας Σχολικών Κτιρίων | 85 |
| 4.17 Βαθμός Ικανοποίησης Σχολικών Κτιριακών Υποδομών | 85 |
| 4.18 Βαθμός Ικανοποίησης από τις πολιτιστικές δραστηριότητες του Δήμου | 86 |
| 4.19 Βαθμός Ικανοποίησης από τα καλλιτεχνικά τμήματα του Δήμου | 86 |
| 4.20 Ποσοστό Γνώσης ύπαρξης δημοτικών προγραμμάτων Άθλησης | 87 |
| 4.21 Βαθμός Ικανοποίησης από τα δημοτικά προγράμματα Άθλησης | 87 |
| 4.22 Βαθμός Ικανοποίησης από τις δημοτικούς αθλητικούς χώρους | 87 |
| 4.23 Βαθμός Γνώσης λειτουργίας των Κοινωνικών Δομών | 88 |
| 4.24 Βαθμός Ικανοποίησης από την λειτουργία των Διοικητικών Δομών | 89 |
| 4.25 Βαθμός Ικανοποίησης από ανταπόκριση σε θέματα Τεχνικής Υποστήριξης | 89 |
| 4.26 Βαθμός σημαντικότητας Προβλημάτων | 90 |
| 4.27 Βαθμός Συνολικής Αίσθησης Ικανοποίησης από τις παρεχόμενες υπηρεσίες | 91 |
| 4.28 Κατανομή Υπαλλήλων που συμμετείχαν στην έρευνα ανά Διεύθυνση | 92 |
| 4.29 Κατανομή Υπαλλήλων ανά θέση που κατέχουν στην υπηρεσία τους | 92 |
| 4.30 Κατανομή Υπαλλήλων ανά Εκπαιδευτικό Επίπεδο | 93 |
| 4.31 Κατανομή Υπαλλήλων ανά Σχέση Εργασίας | 93 |
| 4.32 Πρόθεση Συνταξιοδότησης Υπαλλήλων έως το 2019 | 94 |
| 4.33 Βαθμός Απόκλισης αρμοδιοτήτων που ασκούνται σε σχέση με τις οριζόμενες από τον ΟΕΥ | 94 |
| 4.34 Ποσοστό ύπαρξης προβλημάτων από τις μεταφερόμενες αρμοδιότητες μετά την εφαρμογή του Καλλικράτη | 95 |
| 4.35 Αιτίες προβλημάτων από τις μεταφερόμενες αρμοδιότητες. | 95 |

| | |
|---|-----|
| 4.36 Βαθμός ικανοποίησης από τον υλικοτεχνικό εξοπλισμό | 96 |
| 4.37 Βαθμός ικανοποίησης από την εργονομία του χώρου | 97 |
| 4.38 Βαθμός ικανοποίησης από τις παροχές των κτιριακών εγκαταστάσεων | 97 |
| 4.39 Ποσοστό υπαλλήλων που παρέχουν άμεσες υπηρεσίες προς του πολίτες | 98 |
| 4.40 Βαθμός επιπέδου παρεχόμενων υπηρεσιών | 98 |
| 4.41 Βαθμός ανταπόκρισης των υπηρεσιών στις ανάγκες των δημοτών | 99 |
| 4.42 Αιτίες μη ανταπόκρισης των υπηρεσιών στις ανάγκες των πολιτών | 99 |
| 4.43. Βαθμός συνεργασίας με τις άλλες Διευθύνσεις του Δήμου | 100 |
| 4.44 Αιτίες προβλημάτων συνεργασίας με τις άλλες Διευθύνσεις. | 101 |
| 4.45 Βαθμός συνεργασίας με τα Νομικά Πρόσωπα | 102 |
| 4.46 Αξιολόγηση του βαθμού συνεργασίας με τα Νομικά Πρόσωπα | 102 |
| 4.47 Αιτίες προβλημάτων στη συνεργασία με τα Νομικά Πρόσωπα | 103 |
| 4.48 Βαθμός συνεργασίας με άλλους φορείς της περιοχής | 103 |
| 4.49 Βαθμός ικανοποίησης από την συνεργασία με άλλους φορείς | 104 |
| 4.50 Αξιολόγηση του βαθμού έλλειψης προσωπικού | 104 |
| 4.51 Βαθμός επίτευξης κάλυψης των εργασιακών κενών με εσωτερικές μετακινήσεις προσωπικού | 104 |
| 4.52 Βαθμός αναγκαιότητας προσλήψεων | 105 |
| 4.53 Αριθμός και επίπεδο εκπαίδευσης υπαλλήλων που χρειάζονται προκειμένου να καλυφθούν τα κενά | 105 |
| 4.54 Αναγκαιότητα κάλυψης προσωπικού ανά κλάδο | 106 |
| 4.55 Ανάγκη αναβάθμισης προσόντων του προσωπικού | 106 |
| 4.56 Τρόποι αναβάθμισης προσόντων του προσωπικού | 107 |

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η ανάγκη βελτίωσης της Δημόσιας Διοίκησης, ήταν ένα από τα βασικότερα θέματα συζήτησης στην Ευρώπη, από την δεκαετία του 1980 κι έπειτα. Το τέλος του Ψυχρού Πολέμου που σηματοδοτήθηκε με την πτώση του τείχους του Βερολίνου και η έντονη οικονομική κρίση, που βίωσε η μεταψυχροπολεμική Ευρώπη, από την αφομοίωση των χωρών του πρώην Ανατολικού Μπλοκ, η οποία συνεχίστηκε και την δεκαετία του 1990, κατέστησαν αναγκαία την Διοικητική Μεταρρύθμιση του Δημοσίου τομέα, χαρακτηριστικά της οποίας ήταν η προκατάληψη κατά του κράτους και της γραφειοκρατίας και οι οικουμενικές λύσεις στα προβλήματα .

Η "θριαμβευτική νίκη" του φιλελευθερισμού έναντι του κομμουνισμού, δημιούργησε την ανάγκη να αντιμετωπιστεί η Δημόσια Διοίκηση με όρους αγοραίου προτύπου, ο οποίος έχει χαρακτηριστικά απολιτικά και οικουμενικά. Όπως αναφέρει η Σπανού (2000), ο πολίτης του Κεϋνσιανικού κράτους μετατράπηκε σε πελάτη –καταναλωτή και η υπηρεσία σε προϊόν και για πρώτη φορά έχουμε την εισαγωγή όρων του management στο Δημόσιο, που άμβλυνε τις διαφορές ιδιωτικού και δημοσίου τομέα και συνέβαλλε στην διαμόρφωση ομοιόμορφων και γενικών διαδικαστικών κανόνων.¹

Σύμφωνα με τον ΟΟΣΑ (1995) έντονη ήταν η πεποίθηση, ότι ο δημόσιος τομέας του μέλλοντος θα πρέπει να έχει τα εξής χαρακτηριστικά:

- Λιγότερη κρατική παρέμβαση στην άμεση παροχή των υπηρεσιών. Η κυβερνητική δράση καθορίζεται από τη φύση του προβλήματος, τα πιθανά οφέλη και το κόστος της δράσης καθώς και τους εναλλακτικούς μηχανισμούς αντιμετώπισης του προβλήματος.
- Σαφήνεια στους σκοπούς και στους στόχους, ώστε να γίνονται αντιληπτοί από τους χρήστες.
- Διαρκής αξιολόγηση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας των υπηρεσιών του
- Ανάπτυξη εργαλείων που θα βοηθήσουν στον σχεδιασμό και τον

¹ Σπανού Καλλιόπη, *Διοίκηση, Πολίτες και Δημοκρατία*, Παπαζήση, Αθήνα 2000, σελ.233-234

συντονισμό των πολιτικών, ώστε να ανταποκριθεί στις προκλήσεις, εξεύρεση εναλλακτικών λύσεων και εκτίμηση κόστους –οφέλους, πριν την ανάληψη δράσης.

- Διαφάνεια στην κατανομή των δαπανών και οφελών, μεταξύ των κοινωνικών ομάδων.
- Συμμετοχική προσέγγιση στην διακυβέρνηση ²

Όπως αναφέρει ο Παναγιώτης Γιαννόπουλος (2011), το τρίπτυχο Δημοκρατία, αποτελεσματική διοίκηση και αποκέντρωση εξουσίας, φαίνεται πως είναι ένα σχέδιο εφικτό και απαραίτητο για την Ευρώπη των πολιτών. ³

Στην Ελλάδα ο “έκσυγχρονισμός” ή η “επανάδρυση” του κράτους, συνεχίστηκε και μετά την δεκαετία αυτή να απασχολεί έντονα τους εμπλεκόμενους με την Δημόσια Πολιτική, οι οποίοι θεωρούσαν πως για να επιτευχθεί ο στόχος αυτός χρειάζονται μεταρρυθμίσεις.

Πολλές ενδιαφέρουσες θεσμικές παρεμβάσεις που κατά καιρούς επιχειρήθηκαν, ώστε να επιφέρουν βελτίωση στη λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης, δεν είχαν τα επιθυμητά αποτελέσματα.

Οι κοινωνικές και οικονομικές ανάγκες της σύγχρονης ελληνικής κοινωνίας, επέβαλαν την χρήση σύγχρονων μεθόδων παροχής υπηρεσιών και βασικών αρχών management –Προγραμματισμού και Στοχοθεσίας - στη Δημόσια Διοίκηση , υπαγόρευσαν την ανάγκη συρρίκνωσης της κεντρικής εξουσίας και κατέστησαν επιτακτική την αναγκαιότητα στενής συνεργασίας σε πολλά επίπεδα με τις περιφερειακές και τοπικές αρχές.

² OECD ,RECOMMENDATION OF THE COUNCIL OF THE OECD ON IMPROVING THE QUALITY OF GOVERNMENT REGULATION, OECD , Paris,1995

³ Παναγιώτης Γιαννόπουλος ,2011 ,Βήματα Δημοκρατίας .Από τον Καποδίστρια στον Καλλικράτη .Η Αυτοδιοίκηση στη Γ΄ Ελληνική Δημοκρατία., Εκδόσεις Λιβάνη (σελ. 171)

Η Τοπική Αυτοδιοίκηση, βίωσε μία πλημμυρίδα μεταρρυθμίσεων από τα πρώτα χρόνια σύστασή της έως και σήμερα, οι οποίες ή δεν εφαρμόστηκαν ποτέ ή εφαρμόστηκε μόνο ένα μέρος αυτών.

Σημαντικότερες θεσμικές παρεμβάσεις, θεωρούνται οι δύο τελευταίοι μεταρρυθμιστικοί νόμοι, ο νόμος 2539/97, Νόμος Καποδίστρια ή Σχέδιο Καποδίστρια και ο νόμος 3852/2010, Νέα Αρχιτεκτονική της Αυτοδιοίκησης και της Αποκεντρωμένης Διοίκησης - Πρόγραμμα Καλλικράτης.

Οι Στόχοι του Νόμου 3852/2010, ήταν αρκετά φιλόδοξοι και πιο εξειδικευμένοι, σε σχέση με τον προηγούμενο νόμο, ο οποίος λειτούργησε περισσότερο ως προπαρασκευαστικός του νεότερου. Αφορούσαν τον περιορισμό των λειτουργικών και οικονομικών δαπανών και τον περιορισμό σε ανθρωπίνους πόρους, την αύξηση της αποτελεσματικότητας των ΟΤΑ και της εμπιστοσύνης από τους πολίτες. Η αύξηση του βαθμού της εμπιστοσύνης προς τους πολίτες μπορεί να επιτευχθεί με την καλύτερη εξυπηρέτησή τους και την αναβάθμιση των παρεχόμενων σε αυτούς υπηρεσιών, με την καλύτερη πληροφόρηση και την ενθάρρυνση συμμετοχής τους.

Ο Καλλικράτης, ήρθε να συμπληρώσει σε αρκετά θέματα τον Καποδίστρια, ο οποίος δεν είχε τύχει τόσο ευρείας αποδοχής όσο ο πρώτος. Προώθησε την αποκέντρωση στη διαδικασία λήψης αποφάσεων, τόνωσε τη συμμετοχική διαδικασία και διαφάνεια και εφάρμοσε μεθόδους ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, με σκοπό στις αποφάσεις να λαμβάνει μέρος ενεργά και η κοινωνία των πολιτών, με θεσμούς όπως η επιτροπή διαβούλευσης, τα τοπικά συμβούλια νέων κλπ.

Μέχρι τη συγκεκριμένη χρονική στιγμή, το κράτος ήταν μεγάλο και δεν άφηνε περιθώρια συμμετοχής στην κοινωνία των πολιτών. Η παγκοσμιοποίηση προώθησε και ενθάρρυνε την πορεία προς αυτή την κατεύθυνση, της ενίσχυσης δηλαδή της ενεργούς συμμετοχής των πολιτών με ενίσχυση της αποκέντρωσης, τάση που ενισχύθηκε και από την πολιτική της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Ενισχύθηκαν επίσης οι διαδικασίες προγραμματισμού και δράσεων, που σκοπό είχαν την ανάπτυξη, σε περιφερειακό και τοπικό επίπεδο, δίνοντας τη δυνατότητα στους Δήμους και τις Περιφέρειες, να αναλάβουν πρωτοβουλίες δράσεων προς αυτή την κατεύθυνση, χρησιμοποιώντας εργαλεία όπως τα πενταετή Επιχειρησιακά Προγράμματα.

Όμως, παρά το γεγονός ότι ο νόμος ξεκίνησε φιλόδοξα, κατά της διάρκειας της εφαρμογής του παρουσιάστηκαν προβλήματα, που κατέδειξαν μάλλον, πως κατά τον σχεδιασμό του δεν είχε ληφθεί υπόψη ή δεν είχε πραγματοποιηθεί αποτίμηση και αξιολόγηση του Καποδίστρια, του νόμου δηλαδή που προηγήθηκε του 3852/2010. Ακολούθησαν διευκρινιστικοί εγκύκλιοι σε κενά που παρουσιάζονταν, καθώς επίσης ακολούθησαν και επικαιροποιημένες εκδόσεις με τις νεότερες νομοθετικές ρυθμίσεις και συναφή νομοθεσία.

Η μεταφορά των αρμοδιοτήτων συνάντησε πολλές δυσκολίες, καθώς δεν υπήρξε σαφής διαχωρισμός μεταξύ των διαφορετικών επιπέδων διοίκησης, αλλά η κυριότερη ήταν πως η μεταφορά δεν συνοδεύτηκε από μεταφορά πόρων, οικονομικών, προσωπικού και υποδομής, όπως επίσης ότι δεν υπήρξε και καμία αξιολόγηση των λειτουργιών που ανέλαβε ο κάθε Οργανισμός Τοπικής Αυτοδιοίκησης.

Αν και με τις συνενώσεις δεν υπήρξαν προβλήματα, τελικά σε πολλές περιπτώσεις, οι νέοι δήμοι που συστάθηκαν δεν ήταν τόσο λειτουργικοί όσο αναμενόταν και μέχρι σήμερα, έξι χρόνια μετά την εφαρμογή του Νόμου, εμφανίζουν διαφορετικά αναπτυξιακά χαρακτηριστικά που τους εμποδίζει να σχεδιάσουν έναν βιώσιμο αναπτυξιακό σχεδιασμό, σε όλη την συνεννοούμενη εδαφική τους επικράτεια.

Στόχος της μελέτης αυτής είναι:

1. Να μπορέσει να παρουσιάσει και να αξιολογήσει την υπάρχουσα κατάσταση και να αντιμετωπίσει τα προβλήματα.
2. Με βάση τα προβλήματα και τις αδυναμίες να αξιοποιηθεί το υπάρχον θεσμικό πλαίσιο το οποίο θα συμβάλει στην αξιολόγηση των βέλτιστων προτάσεων για την ορθότερη λειτουργία των υπηρεσιών
3. Να προτείνει ένα εξορθολογικό μοντέλο Διοίκησης, που στόχο θα έχει την βελτίωση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας των υπηρεσιών του Δήμου και της αναβάθμισης της αξίας των υπηρεσιών που παρέχει.

Το Κεντρικό Ερευνητικό Ερώτημα που θα απαντηθεί συνοψίζεται στα εξής:

Έχει διαπιστωθεί ότι υπάρχει δυσλειτουργία στις υπηρεσίες τόσο των κεντρικών υπηρεσιών του Δήμου Αχαρνών, όσο και των Νομικών του Προσώπων αυτού. Την δυσλειτουργία αυτή διαπίστωσαν οι εξυπηρετούμενοι-πολίτες που προσέρχονται στις υπηρεσίες, αλλά και οι υπάλληλοι του Δήμου. Χρονικά, τοποθετείται από την εφαρμογή του Νόμου 3852/2010 κι έπειτα όπου προστέθηκαν νέες αρμοδιότητες στους Δήμους και δόθηκε η δυνατότητα συγχώνευσης ή μη των Νομικών Προσώπων.

Οι εξυπηρετούμενοι παρατήρησαν δυσλειτουργίες είτε στο είδος των παρεχόμενων υπηρεσιών, είτε στην ποιότητα των υπηρεσιών, στο χρόνο που αυτές ανταποκρίνονται στα αιτήματα των πολιτών, στο κόστος διαχείρισης, στην εφαρμογή νέων τεχνολογιών.

Οι υπάλληλοι παρατήρησαν δυσλειτουργίες σε θέματα που αφορούσαν αλληλεπικαλύψεις τμημάτων, προβλήματα σύγχυσης των νέων αρμοδιοτήτων, λόγω έλλειψης προσωπικού ή λόγω έλλειψης κατάρτισης, προβλήματα συντονισμού που προέρχονταν από την κατανομή αρμοδιοτήτων μεταξύ Δήμου και Νομικών Προσώπων, αλλά και συναρμοδιοτήτων με άλλους φορείς όπως π.χ. Περιφέρεια.

Η δυσλειτουργία αυτή αποτυπωνόταν, είτε μέσα από έγγραφες και τηλεφωνικές καταγγελίες των δημοτών, οι οποίες αναφέρονταν σε κακή λειτουργία των υπηρεσιών στις οποίες προσέφευγαν, είτε από ερωτηματολόγια, που απέστειλε η Διεύθυνση Προγραμματισμού, Οργάνωσης και Πληροφορικής στους εργαζόμενους κατά το στάδιο του Επιχειρησιακού Σχεδιασμού για τα έτη 2011-2014, τα οποία αποτύπωναν πλήρως την δυσλειτουργία αυτή των υπηρεσιών.

Η παρούσα μελέτη στο **πρώτο κεφάλαιο** θα αναφερθεί στο θεωρητικό και στο μεθοδολογικό πλαίσιο, βάσει του οποίου θα αναπτυχθεί η ανάλυση. Θα αναλυθούν έννοιες όπως, η γραφειοκρατία σύμφωνα με την κλασική ορθολογιστική προσέγγιση του Weber και των οπαδών της θεωρίας του, αλλά και σύμφωνα με άλλες θεωρητικές προσεγγίσεις όπως αυτή του Μαρξ και της Νέας Δεξιάς.

Στη συνέχεια θα γίνει μία αναφορά στην έννοια του Δημοσίου Management στη Δημόσια Διοίκηση, καθώς και στον ρόλο του πολίτη-πελάτη, τόσο κατά την γραφειοκρατική, όσο και κατά την σύγχρονη θεώρηση.

Τέλος, θα παρουσιαστεί μία σύντομη αναφορά στις ερευνητικές πηγές που σχετίζονται με τη μελέτη.

Στο δεύτερο κεφάλαιο, θα αναλυθεί η σημασία της έννοιας της Αξιολόγησης. Θα γίνει μία σύντομη αναφορά στα Στάδια του Στρατηγικού Σχεδιασμού και θα δοθεί έμφαση στο τρίτο στάδιο που αφορά την Αξιολόγηση Έργου.

Εν συνεχεία, θα παρουσιαστεί ο τρόπος αξιολόγησης των υπαλλήλων σύμφωνα με το γραφειοκρατικό τρόπο οργάνωσης και λειτουργίας και θα ακολουθήσει ο τρόπος αξιολόγησης του Ανθρωπίνου Δυναμικού, με βάση την Διαχείριση Ανθρωπίνων Πόρων.

Θα αναλυθεί, πώς η έννοια της αξιολόγησης συνδέεται με την αποδοτικότητα, την αποτελεσματικότητα και την παραγωγικότητα. Θα γίνει αναφορά στους σκοπούς που εξυπηρετεί η αξιολόγηση στη Δημόσια Διοίκηση, στα κριτήρια και τις μεθόδους της, στους παράγοντες που συνιστούν την αποτυχία της.

Στο τρίτο κεφάλαιο θα γίνει μία αναφορά στο θεσμικό πλαίσιο της αξιολόγησης μέχρι και σήμερα, όπως αυτό κατά καιρούς διαμορφωνόταν, ξεκινώντας λίγο πριν από την εφαρμογή του Καλλικράτη, δίνοντας περισσότερο έμφαση στις αλλαγές, στις τυχόν καινοτομίες που καθένα από αυτά υποστήριζε.

Στο τέταρτο κεφάλαιο θα γίνει μία σύντομη περιγραφή του προφίλ του Δήμου Αχαρνών και των Νομικών του Προσώπων και θα ακολουθήσει η ανάλυση των ερευνητικών δεδομένων από τα ερωτηματολόγια αξιολόγησης δημοτών και υπαλλήλων.

Στο πέμπτο κεφάλαιο θα παρουσιαστούν τα συμπεράσματα της έρευνας και θα γίνουν προτάσεις αναδιοργάνωσης των υπηρεσιών του Δήμου Αχαρνών, στηριζόμενες στο υπάρχον θεσμικό πλαίσιο, οι οποίες σκοπό θα έχουν την βελτιστοποίηση της λειτουργίας των παρεχόμενων υπηρεσιών του Δήμου και των Νομικών του Προσώπων, προς τους Δημότες .

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Θεωρητικό και μεθοδολογικό πλαίσιο της Μελέτης.

1.1.Εισαγωγή

Ο εκσυγχρονισμός της Δημόσιας Διοίκησης, έχει απασχολήσει αρκετά τα τελευταία χρόνια. Οι προσπάθειες για μια Δημόσια Διοίκηση πιο παραγωγική, πιο αποτελεσματική, πιο αποδοτική κρίνεται επιβεβλημένη, ιδιαιτέρως τα τελευταία χρόνια που οι οικονομικοί της πόροι είναι περιορισμένοι λόγω της μακράς οικονομικής ύφεσης .

Η Δημόσια Διοίκηση βρίσκεται συνεχώς στην επικαιρότητα σε συζητήσεις σχετικές με τις απαρχαιωμένες μεθόδους λειτουργίας και οργάνωσής της, την έλλειψη συντονισμού, ελέγχου και στοχευμένων δράσεων, προσαρμοσμένων στις ανάγκες των πολιτών.

Όπως αναφέρει η Σπανού (2000), «Η ανάγκη απογραφειοκρατικοποίησης, η ενίσχυση δηλαδή της ικανότητας των δημοσίων οργανώσεων να αποκτήσουν δομές, προοπτικές διοίκησης, αντίστοιχες με του ιδιωτικού τομέα είναι επίκαιρη όσο ποτέ, καθώς η οικονομική κρίση έχει συμβάλει στην εντατικοποίηση της προσπάθειας ελέγχου, που θα οδηγήσει σε οικονομία, αποδοτικότητα, αποτελεσματικότητα και αναζήτηση λύσεων ιδιωτικού τομέα.»⁴

1.2. Το Γραφειοκρατικό πρότυπο οργάνωσης της Δημόσιας Διοίκησης

1.2.1 Η Κλασική θεωρητική προσέγγιση

Σύμφωνα με την ορθολογική προσέγγιση του Weber, η γραφειοκρατία είναι μία μορφή πολιτικής και κοινωνικής οργάνωσης, που ανταποκρίνεται στις ανάγκες διοίκησης των

⁴ Σπανού Καλλιόπη, *Διοίκηση, Πολίτες και Δημοκρατία*, Παπαζήση, Αθήνα 2000,σελ.223

μαζών.⁵ Θεωρείται ένα εργαλείο δημοκρατίας, στο οποίο υποτάσσεται τόσο η πολιτική, όσο και η διοίκηση. Η τυποποίηση και η επαναληπτικότητα, οι γενικοί και απρόσωποι κανόνες των διοικητικών εργασιών, θεωρεί ότι εξασφαλίζουν όρους ίσης μεταχείρισης, εμπνέουν εμπιστοσύνη και καταπολεμούσαν την αυθαιρεσία

Ο ιδανικός τύπος γραφειοκρατίας, για αποτελεσματική λειτουργία του κρατικού μηχανισμού, χαρακτηρίζεται από ιδανικό καταμερισμό εργασίας, από σαφείς και απρόσωπους κανόνες. Η στελέχωσή της, γίνεται από υπάλληλους πλήρους απασχόλησης, με αποκλειστική πηγή εσόδων τον μισθό της εργασίας, χαρακτηριστικό που ενισχύει την προσήλωση στους κανόνες της υπηρεσίας, προκειμένου να μην χαθεί η θέση εργασίας. Ο υπάλληλος χρειάζεται χρόνο και εμπειρία προκειμένου να συντονιστεί με τα άλλα μέρη του συστήματος. Απαιτείται επίσης να διαθέτει υψηλό επίπεδο μόρφωσης και εκπαίδευσης, λόγω της φύσης των γραφειοκρατικών εργασιών, αλλά και του συντονισμού των θέσεων εργασίας.

Μετέπειτα, οι οπαδοί του Βέμπερ εστίασαν στις διοικητικές λειτουργίες της γραφειοκρατίας και την σημασία τους στο πολιτικό και κοινωνικό σύστημα, όμως τόνισαν και την αναποτελεσματικότητά της. Θεώρησαν ότι παρουσιάζει κάποιες ασυμβατότητες σε σχέση με την δημοκρατική προσέγγιση της ίσης μεταχείρισης, της εμπιστοσύνης, της καταπολέμησης της αυθαιρεσίας.

Πιο συγκεκριμένα υποστήριξαν ότι η γραφειοκρατία θεωρείται ένας μηχανισμός εις όφελος αυτού που ελέγχει. Η πολιτική αρχή παράγει τους νόμους που θέτουν τους περιορισμούς σε αυτήν. Ως μηχανισμός, δεν διακρίνεται για τον εκδημοκρατισμό της, καθώς ούτε άποψη μπορεί να εκφέρει, ούτε κρίσεις ή ενστάσεις μπορεί να διατυπώσει. Άρα μπορεί άνετα να καταστεί ένα εργαλείο ακόμα και σε καθεστώτα απολυταρχικά.

Ως προς την οργανωτική της δομή επικρατεί μία στεγανοποίηση της ιεραρχίας ως προς το υπόλοιπο σώμα. Τι εννοούμε με τον όρο όμως στεγανοποίηση; Η οργάνωσή της βασίζεται στην αποτελεσματικότητα, στην επίτευξη στόχων και σκοπών, στην πειθαρχία, στην ιεραρχία. Τα ανώτατα ιεραρχικά κλιμάκια έχουν την ευθύνη

⁵ Σπανού Καλλιόπη, *Διοίκηση, Πολίτες και Δημοκρατία*, Παπαζήση, Αθήνα 2000, σελ.146

επίτευξής τους και ασκούν έλεγχο στα κατώτατα κλιμάκια, τα οποία έχουν μόνο εκτελεστικό ρόλο. Κατά αυτόν τον τρόπο, υπάρχει μία στεγανοποίηση που δεν επιτρέπει εξωτερικές επιρροές να παρεισφρήσουν στο σύστημα και κατ' επέκταση δεν επιτρέπουν ακόμα και στους πολίτες να εκφράσουν δημοκρατικά την άποψή τους.

Η γραφειοκρατία, αποτελεί το συνδετικό κρίκο μεταξύ πολιτών και πολιτικής εξουσίας.

Οι πολίτες εκλέγουν την πολιτική εξουσία, άρα εμμέσως και την διοίκηση, η οποία στην πραγματικότητα διορίζεται από την πολιτική εξουσία. Αυτομάτως η διαδικασία της προσδίδει χαρακτηριστικά αυτονόμησης, καθώς δεν λογοδοτεί στο εκλογικό σώμα και δεν ελέγχεται από αυτό. Μάλιστα, οι εξειδικευμένες επιστημονικές και τεχνοκρατικές της γνώσεις την καθιστούν ανώτερη, γεγονός που την ενισχύει στις συναλλαγές της με τις ομάδες συμφερόντων. Ενίσχυση της κυριαρχίας της, είναι η τήρηση απορρήτου που εντείνει τις αδιαφανείς διαδικασίες και κρατά τον πολίτη μακριά από τις αποφάσεις που λαμβάνονται.

Ένα τελευταίο χαρακτηριστικό δημοκρατικής ασυμβατότητας, είναι η δυσκολία της να ανταποκριθεί σε κοινωνικά ζητήματα λόγω της έλλειψης ευελιξίας, της υπακοής στο γράμμα του νόμου και όχι στο πνεύμα αυτού, παράγοντες που την καθιστούν απρόσωπη και την αποανθρωποποιούν (έννοια που χρησιμοποιήθηκε από τον Weber προκειμένου να ορίσει την έννοια της τελειοποίησης της γραφειοκρατίας και σημαίνει την απομάκρυνση από τα συναισθήματα.)

Οι επικρίσεις που δέχτηκε η κλασική θεωρητική προσέγγιση για την γραφειοκρατία, ήταν πολλές. Καταρχήν κατηγορήθηκε ότι γιγαντώνεται, με αποτέλεσμα να παράγει αποφάσεις και κανονισμούς χωρίς λογοδοσία και άμεσο έλεγχο. Συντέλεσε στην δημιουργία ενός κράτους Λεβιάθαν, το οποίο ασκεί την απόλυτη εξουσία, είναι προσηλωμένο σε χαοτικούς κανόνες και υπερβαίνει τις αρμοδιότητές του. Οι γραφειοκράτες ενδιαφέρονται μόνο για την τήρηση των διαδικασιών και όχι για την επίτευξη των σκοπών και οι πολίτες αντιμετωπίζονται ως αριθμοί και όχι ως άνθρωποι.

1.2.2 Ταύλορισμός

Ο Taylor, είχε μια μακρά εμπειρία στους οργανισμούς παραγωγής των ΗΠΑ. Είχε και ο ίδιος εργαστεί τόσο ως εκπαιδευόμενος, όσο και ως επιστάτης. Όπως αναφέρουν οι Gary Connor *et al* (2012), ο Taylor σαφέστατα επηρεασμένος από τον Weber ήρθε να

τον συμπληρώσει με αυτό που ονόμαζε έννοια της επιστημονικής διαχείρισης της παραγωγής. Τι εννοούσε όμως με την έννοια αυτή; Μετά από τόσα χρόνια εργασίας, παρατήρησε ότι οι εργαζόμενοι, έχουν ο καθένας τον δικό του τρόπο που φέρνει εις πέρας την εργασία του. Παρατήρησε λοιπόν, ότι κάποιες μέθοδοι ήταν πιο αποτελεσματικές από άλλες. Γι' αυτό λοιπόν εάν μία επιχείρηση θέλει να είναι πιο αποτελεσματική, θα πρέπει να υιοθετήσει την πιο αποτελεσματική μέθοδο. Αυτός ήταν και ο στόχος του, να αποκαλύψει μέσω μεθόδων και αρχών επιστημονικών την πιο αποτελεσματική μέθοδο.⁶

Για να μπορέσει να το κάνει αυτό βασίστηκε στις εξής αρχές:

1. Την καθετοποίηση της παραγωγής, όπου όλη η παραγωγική διαδικασία πραγματοποιείται σε έναν συγκεκριμένο χώρο και η συναρμολόγηση σε κινούμενη γραμμή παραγωγής.
2. Η παραγωγικότητα των εργαζομένων αυξάνεται με βάση την επιστημονική διαχείριση.
3. Την τυποποίηση, που προέρχεται από την παραγωγή περιορισμένου αριθμού μοντέλου ή ενός μόνο.
4. Την καλή πληρωμή των εργαζομένων, ώστε να μπορούν να καταναλώνουν και να αυτοαναπαραγάγουν τα αγαθά.

Οι αρχές λοιπόν του Taylor, ανέδειξαν την τυποποίηση ενός προϊόντος και την μαζική του παραγωγή, γεγονός που θα οδηγούσε σε χαμηλή τιμή πώλησης, ώστε να μπορούν και οι ίδιοι οι εργάτες να αγοράσουν. Η θεωρία αυτή, υιοθετήθηκε και εφαρμόστηκε έως και την περίοδο της πετρελαϊκής κρίσης, όπου οι καταναλωτές άρχισαν να απομακρύνονται από αυτή την επιστημονική διαχείριση της παραγωγής. Θεωρούσαν ότι με αυτό τον τρόπο υποβαθμίζονταν τα προσόντα τους, ως εργαζόμενοι και δυσανασχετούσαν με τον διαχωρισμό τους σε κατηγορίες, που τους έδινε ελάχιστες ευκαιρίες εξέλιξης. Μέσα σε όλα αυτά, η πετρελαϊκή κρίση δημιούργησε έντονη οικονομική κρίση, με αποτέλεσμα οι μισθοί να παραμένουν σταθεροί.

⁶ Gary Connor, Michael McFadden and Ian McLean, *Organization Design, chapter 1,p.4*

1.2.3 Άλλες Θεωρητικές Προσεγγίσεις

Σε αντιδιαστολή με τη θεωρία του Weber και του καταμερισμού εργασίας σε όλα τα επίπεδα της κοινωνικής ζωής, έρχεται η Μαρξιστική θεωρεία .Κατά τον Μαρξ, η δημόσια διοίκηση έχει σαφή ταξικό χαρακτήρα και αποτελεί μία αυτάρκη συντεχνία που σκοπός της είναι η προσπάθεια αυτονόμησής της από την υπόλοιπη κοινωνία. Σε κανένα στάδιο δεν θεωρείται μηχανισμός εκδημοκρατισμού και εξορθολογισμού .

Παρά τις αντιθέσεις όμως και των δυο θεωρητικών προσεγγίσεων, η επιρροή του Weber από τον Μαρξ σχετικά με την αποξένωση που προκαλεί η γραφειοκρατία στους πολίτες και ευρύτερα στην κοινωνία είναι μεγάλη. Ο Μαρξ όμως ασχολήθηκε με το φαινόμενο της γραφειοκρατικής οργάνωσης μόνο σε συνδυασμό με τα άλλα προβλήματα όπως αυτό της ταξικής εκμετάλλευσης, το οποίο βρισκόταν στο επίκεντρο των ιδεολογικών του προσεγγίσεων. Θεωρούσε ότι η ανάπτυξη της οφείλεται στην διαίρεση ανάμεσα στην κοινωνία και το κράτος, αλλά και στον αγώνα επικράτησης μεταξύ των διαφόρων οικονομικών συμφερόντων και των κοινωνικών ομάδων . Επίσης, η φύση της οργανωτικής της δομής ευνοεί την ιεραρχία, με αποτέλεσμα να ενισχύει τις αυθαιρεσίες της διοίκησης . Οι κατώτεροι ιεραρχικά υπακούν με υποτέλεια τα ανώτερα διοικητικά κλιμάκια, με αποτέλεσμα την διατήρηση της αυθαιρεσίας . Και οι δύο μαζί μετατρέπονται σε ένα σύστημα, το οποίο είναι ενάντια σε αυτούς που είναι έξω από αυτό το σύνολο.

Οι διοικητικοί λειτουργοί αγωνίζονται να κατοχυρώσουν τα προνόμια και τη θέση τους και μετατρέπονται σε ένα σύστημα συντεχνιακό, που θεωρεί ότι είναι απαραίτητο, προκειμένου να ικανοποιηθούν οι οργανωτικοί σκοποί και το γενικό συμφέρον.

Μία άλλη προσέγγιση για το φαινόμενο της γραφειοκρατίας, αναφέρεται σε αυτήν ως ένα μέσο που συντελεί στην διόγκωση του κράτους .Η νέο-συντηρητική αυτή άποψη, προερχόμενη από την ιδεολογική προσέγγιση της Νέας Δεξιάς, διατυπώνει σαφή επιχειρήματα κατά του κράτους Λεβιάθαν και των παρεμβατικών του λειτουργιών και κεντρική αντίληψη αποτελεί ο ρόλος των ιδιωτικών κινήτρων των δημοσίων υπαλλήλων. Για τη Νέα Δεξιά, η διόγκωση της γραφειοκρατίας οφείλεται στην ικανότητα των διορισμένων λειτουργών της δημόσιας διοίκησης να επηρεάζουν σε σημαντικό βαθμό τη διαδικασία λήψης και εφαρμογής των αποφάσεων της πολιτικής εξουσίας, γεγονός που ευνοεί την διαφθορά και έχει συντελέσει στον μετασχηματισμό

της από όργανο εξυπηρέτησης συλλογικών συμφερόντων, σε όργανο εξυπηρέτησης ιδιοτελών σκοπών.

1.2.3. Δημόσια Διοίκηση και Δημόσιο Management

Μετά την άνοδο της Νέας Δεξιάς, την κατάρρευση του υπαρκτού Σοσιαλισμού και την ανάπτυξη της οικονομίας με όρους αγοράς, άρχισε και η αλλαγή των αντιλήψεων για την Δημόσια Διοίκηση. Όπως αναφέρει ο Φαναριώτης (1997), «Μέχρι τότε ήταν ένα σύστημα, που με αυταρχικό τρόπο επέβαλε τη θέληση της εκάστοτε εξουσίας. Άρχισε να μεταστρέφεται σε ένα σύστημα παροχής υπηρεσιών, το οποίο έδινε μεγαλύτερη βάση στον τρόπο που λειτουργούν οι υπηρεσίες και στο ρόλο των υπαλλήλων. Αυτό το νέο σύστημα ονομάστηκε Δημόσιο Management και αν και έδειχνε ότι ταυτιζόταν με την έννοια της Δημόσιας Διοίκησης, εν τούτοις διέφερε, καθώς το ένα υπονοούσε την παραδοσιακή αντίληψη της Διοίκησης των δημοσίων υπηρεσιών, που ασκείται από το ανώτατο ιεραρχικά επίπεδο, ενώ το άλλο βασιζόταν στην ευελιξία των διαδικασιών και στην προσαρμογή των μεταβαλλόμενων συνθηκών, στην συνεργασία, στην συμμετοχή και την επικοινωνία των υπαλλήλων με την ανώτατη διοίκηση, προκειμένου να καθορισθεί ο στρατηγικός σχεδιασμός και να επιτευχθούν οι σκοποί του, με ενεργή συμμετοχή του πολίτη.»⁷

Οι μεταρρυθμίσεις που ακολούθησαν από το χρονικό σημείο αυτό κι έπειτα, επηρεάστηκαν από την νέα αυτή αντίληψη Κράτους –Διοίκησης. Δόθηκε μεγάλη έμφαση στο ρόλο της αγοράς, υπό την έννοια του εσωτερικού ανταγωνισμού και της αύξησης της ανταπόκρισης των παρεχόμενων υπηρεσιών. Οι μεταρρυθμίσεις αυτές βασίστηκαν στις αρχές της οικονομικότητας, της αποτελεσματικότητας, της αποδοτικότητας και αργότερα ήρθαν να προστεθούν, οι αρχές της νομιμότητας (*legitimacy*) και της λογοδοσίας (*accountability*).

Όπως αναφέρει και ο Μιχαλόπουλος (2007), το Δημόσιο Management προσανατολίστηκε περισσότερο προς τον πελάτη –καταναλωτή και την ανάγκη ικανοποίησης των αναγκών και των προτιμήσεών του. Βάση αυτού του

⁷ Φαναριώτης Π., *Διοίκηση Δημοσίων Υπηρεσιών, Εισαγωγή στο Σύγχρονο Δημόσιο Management, Δημόσια Διοίκηση II, Σταμούλης, 1999, σελ. 30*

προσανατολισμού έγιναν οι μεταρρυθμίσεις που στόχευαν, στην αναμόρφωση της αποστολής των οργανισμών, στην αναδιοργάνωση των δομών και των διαδικασιών, στον ανασχεδιασμό της στελέχωσης και στην μέτρηση και αξιολόγηση των αποτελεσμάτων.⁸

Σύμφωνα με τον Φαναριώτη, βασικά χαρακτηριστικά του Δημόσιου Management είναι :

- 1. Οι αντικειμενικοί σκοποί του**
- 2. Οι βασικές του λειτουργίες ή δραστηριότητές του**
- 3. Τα μέσα που χρησιμοποιούνται για την επίτευξη αυτών των σκοπών.⁹**

Για να μπορέσουν να επιτευχθούν οι αντικειμενικοί στόχοι, θα πρέπει να ληφθούν υπόψη αρκετοί παράγοντες, όπως η κουλτούρα του οργανισμού, η αποστολή του, το όραμα του οργανισμού (που βρίσκεται και πού θα ήθελε να πάει) το είδος της ηγεσίας του οργανισμού, η κοινωνική του ευθύνη κλπ. Οι αντικειμενικοί αυτοί σκοποί θα πρέπει να είναι ρεαλιστικοί, να εξειδικεύονται και να συγκεκριμενοποιούνται, να είναι μετρήσιμοι, χρονικά προσδιορισμένοι και συμφωνημένοι.

Βασικές λειτουργίες του οργανισμού για την πραγματοποίηση αυτών των στόχων είναι ο προγραμματισμός, η οργάνωση, ο συντονισμός, η λήψη αποφάσεων και ο έλεγχος. Τα μέσα που χρησιμοποιούνται σχετίζονται με τους πόρους, τα μέσα (υλικά και μηχανικά), τις μεθόδους και τις αγορές.

Η διαδικασία λήψης απόφασης, είναι καθοριστικής σημασίας για την ηγεσία του οργανισμού. Η κακή διάγνωση του προβλήματος, μπορεί να οδηγήσει σε λάθος αποφάσεις, που μπορεί να είναι καίριες για την επίτευξη των σκοπών αυτού.

Η διαδικασία που πρέπει να ακολουθείται για την λήψη μίας απόφασης, περιγράφεται μέσα από τον κύκλο της δημόσιας πολιτικής και περιλαμβάνει τα εξής στάδια:

⁸ Μιχαλόπουλος Νίκος, Η Δημόσια Διοίκηση στην εποχή των αποτελεσμάτων, Παπαζήσης, 2007, σελ 45-46

⁹ Φαναριώτης Π., Διοίκηση Δημόσιων Υπηρεσιών, Εισαγωγή στο Σύγχρονο Δημόσιο Management, Δημόσια Διοίκηση II, Σταμούλης, 1999, σελ. 49.

1. Καθορισμός του προβλήματος (ατζέντας)
2. Διαμόρφωση των προτάσεων
3. Λήψη απόφασης και επιλογή της βέλτιστης λύσης
4. Υλοποίηση της βέλτιστης λύσης και
5. Αξιολόγηση, η οποία μπορεί να παρεμβάλλεται σε κάθε στάδιο ξεχωριστά να ανατροφοδοτεί το σύστημα και να επαναπροσδιορίζει το πρόβλημα και τις εναλλακτικές .

1.4 Ο Ρόλος του Πολίτη στη Δημόσια Διοίκηση

Η κλασική πολιτική αντίληψη για την έννοια του πολίτη, προσδίδει κεντρική θέση σε αυτόν. Σύμφωνα με τον Αριστοτέλη, πολίτης νοείται αυτός που συμμετέχει ενεργά και που αποβλέπει στο δημόσιο συμφέρον. Παρά τον αποκλεισμό σε μερικές κοινωνικές ομάδες (όπως τους μέτοικους), όλοι οι Αθηναίοι πολίτες είχαν το δικαίωμα συμμετοχής στα κοινά και μάλιστα με την ιδιομορφία της εναλλαγής της συμμετοχής τους, τόσο ως άρχοντες, όσο και ως αρχόμενοι. Η θεώρηση αυτή καθαυτή προσδίδει μία οικουμενικότητα στην έννοια του πολίτη, καθώς ταυτίζεται με την συμμετοχή του στην κοινότητα.

Αργότερα, παρουσιάζεται και μία άλλη αντίληψη για τον ρόλο του πολίτη, που ταυτίζεται με την ενεργό συμμετοχή στα κοινά από την σκοπιά της περιφρούρησης της ελευθερίας του ως άτομο, με έμφαση στη συμμετοχή.¹⁰

Αυτόν τον ατομικιστικό φιλελευθερισμό, που διατυπώθηκε προηγουμένως, αλλά και την κλασική θεώρηση της έννοιας του πολίτη, έρχεται να αντικρούσει ο Ρουσσώ, ο οποίος διατυπώνει ότι η κοινότητα έχει την υπέρτατη ηθική αξία και ότι τα άτομα αποκτούν τις ηθικές τους ικανότητες, εξαιτίας της κοινωνίας . Η διαδικασία δε στην πολιτική κοινότητα είναι μία διαδικασία διαπαιδαγωγική. Για τον Ρουσσώ δεν διακρίνεται το κράτος από την κοινωνία των πολιτών .

¹⁰ Σπανού Καλλιόπη, *Διοίκηση, Πολίτες και Δημοκρατία*, Παπαζήση, Αθήνα 2000,σελ.36-40

Σε αντίθεση με την φιλοσοφία του Ρουσσώ ο Hegel διαχωρίζει το κράτος από την κοινωνία των πολιτών και πιστεύει στην ηθική της πολιτικής.

Η ανάπτυξη του κράτους ‘‘γκουβερνάντα’’, είχε ως σκοπό την προάσπιση της ελευθερίας και της ισότητας των ατόμων, με αντάλλαγμα βέβαια για την επίτευξη αυτού του σκοπού, την εκχώρηση εξολοκλήρου στο κράτος του δικαιώματος της λήψης των αποφάσεων. Εδώ βρίσκεται και η απαρχή της ενίσχυσης του συστήματος της γραφειοκρατίας .

Σε όλες τις παραπάνω θεωρίες διαπιστώνουμε ότι γίνεται διάκριση της ιδιότητας του πολίτη, ως προς την εξουσία και ως προς την πολιτική κοινότητα. Η πολιτική κοινότητα είναι κάτι αφηρημένο και δεν νοείται να μην συμμετέχει ο πολίτης, προκειμένου να προασπιστεί το κοινό καλό. Η εξουσία, είναι ένα εργαλείο που θα βοηθήσει το άτομο να πραγματοποιήσει τους ιδιοτελείς σκοπούς του και πρέπει να περιορίζεται μόνο σε αυτό.

Ήδη, με το πέρασμα από την άμεση δημοκρατία στην αντιπροσωπευτική, έχουμε λιγότερη εμπλοκή των πολιτών. Η άρχουσα τάξη εκλέγεται από τους πολίτες, διορίζει τους λειτουργούς της γραφειοκρατίας που εφαρμόζουν την πολιτική της, στην ουσία, εξαιρείται ο πολίτης και όσο εξαιρείται ο πολίτης, τόσο συντηρείται η γραφειοκρατία.

Η έλλειψη λογοδοσίας ενάντια του εκλογικού σώματος, καθώς και της ευθύνης που απορρέει από την λήψη αποφάσεων, προκαλεί σημαντικά προβλήματα, με κυριότερο ότι ο πολίτης μένει εκτός των διαδικασιών .

Σε αντίθεση με το γραφειοκρατικό σύστημα, η οργάνωση και λειτουργία των δημοσίων οργανισμών, σύμφωνα με τις αρχές του Δημοσίου Management, είναι μία διαδικασία από μόνη της εξωστρεφής, καθώς εμπλέκει ενεργά τους πολίτες στο σχεδιασμό, τους αντιμετωπίζει ως πελάτες- καταναλωτές και διεκδικεί μεγαλύτερη αυτονομία από την διοίκηση. Επιδιώκει την αποδοτικότητα, παρέχοντας κίνητρα στους υπαλλήλους, (ενδυνάμωση, διατήρηση του ενδιαφέροντός τους για δουλειά, αναγνώριση της συμβολής τους για την επιτυχία του οργανισμού) και κρίνεται εκ των αποτελεσμάτων σε σύγκριση με άλλους φορείς (*benchmarking*). Τόσο η Ευρωπαϊκή Ένωση, όσο και διεθνείς φορείς όπως ο ΟΟΣΑ, η Παγκόσμια Τράπεζα, προσπαθούν να προωθήσουν αυτές τις εξωστρεφείς πολιτικές, την πολυεπίπεδη διακυβέρνηση, που στο επίκεντρό τους έχουν τον πολίτη, ενισχύοντας μεθόδους απλούστευσης διαδικασιών,

απογραφειοκρατικοποίησης, μείωσης της αυτονομίας της διοίκησης, προώθησης της διαφάνειας, αξιοποίησης της τεχνολογίας και μεθόδων πληροφορικής και τέλος συστημάτων στοχοθεσίας.¹¹

1.5 Μεθοδολογικό Μοντέλο της Έρευνας

Για την επίτευξη του σκοπού της μελέτης αξιοποιήθηκαν δεδομένα που προέκυψαν από δύο μονάδες παρατήρησης (observation units). Η πρώτη καταγράφει τις απόψεις των δημοτών για τις προσφερόμενες υπηρεσίες του Δήμου και των Νομικών του Προσώπων και αποτελείται από 25 ερωτήσεις. Η έρευνα έγινε διαδικτυακά. Προηγήθηκε δελτίο τύπου προς τον τοπικό τύπο, ηλεκτρονικό και έντυπο καθώς και προς τα μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης από το προφίλ του Δημάρχου, που ενημέρωνε για τον σκοπό της έρευνας, όπως και για το χρόνο διεξαγωγής της. Δημιουργήθηκε ένα διαφημιστικό πλαίσιο (banner) στην ιστοσελίδα του Δήμου, όπου δινόταν η ευκαιρία στους δημότες να συμμετέχουν στην έρευνα ανώνυμα. Για την εύκολη πρόσβαση και συμπλήρωση του ερωτηματολογίου χρησιμοποιήθηκε η πλατφόρμα Google Forms.

Η δεύτερης μονάδα παρατήρησης, η οποία αποτελείται από 29 ερωτήσεις, καταγράφει τις απόψεις των υπαλλήλων, αξιολογώντας τις δομές του Δήμου Αχαρνών και τις προσφερόμενες υπηρεσίες.

Ο σύλλογος εργαζομένων του Δήμου ενημερώθηκε για τον σκοπό της έρευνας και συμφώνησε να βοηθήσει όσο το δυνατό στην διάχυση της πληροφορίας.

Το ερωτηματολόγιο στάλθηκε με σύνδεσμο στα mail μεγάλου μέρους των εργαζομένων του Δήμου και των Νομικών Προσώπων, όπου είχαν την δυνατότητα πατώντας πάνω στο σύνδεσμο να βγουν σε ένα ερωτηματολόγιο πλατφόρμας Google forms και να απαντήσουν ηλεκτρονικά και ανώνυμα. Όπου δεν υπήρχε η δυνατότητα χρήσης mail, κλήθηκαν οι Διευθυντές και οι προϊστάμενοι να βοηθήσουν τους εργαζόμενους με εκτυπωμένο το ερωτηματολόγιο.

Για τη συλλογή των δεδομένων των και των δύο ερωτηματολογίων χρησιμοποιήθηκαν ειδικά διαμορφωμένα ερωτηματολόγια, τα οποία περιείχαν ερωτήσεις σχετικές με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των ερωτώμενων (φύλο, ηλικία περιοχή που κατοικούν

¹¹ Ραμματά Μαρία, *Σύγχρονη Ελληνική Δημόσια Διοίκηση. Ανάμεσα στη Γραφειοκρατία και το Management, Κριτική Αθήνα, 2011*, σελ. 52-63

ή υπηρεσία που υπηρετούν, μορφωτικό επίπεδο, επάγγελμα) και ερωτήσεις με κλίμακες μέτρησης στάσεων και απόψεων τύπου Likert 5 κατηγοριών, όπου η τοποθέτηση του ερωτώμενου στο ένα άκρο δηλώνει απόλυτη συμφωνία και στο άλλο άκρο απόλυτη διαφωνία. Αυτού του τύπου δηλαδή οι ερωτήσεις αφορούν την εκτίμηση ενός ατόμου, το οποίο έχει να επιλέξει κατηγορίες απαντήσεων οι οποίες προσδιορίζονται με διαφορετικό βαθμό έντασης συμφωνίας και διαφωνίας.¹²

Οι ερωτήσεις αυτού του τύπου χωρίστηκαν σε 6 κατηγορίες για τους δημότες

1. Γενικές ερωτήσεις
2. Περιβάλλον και Πράσινο
3. Καθαριότητα
4. Παιδεία, Πολιτισμός και Αθλητισμός
5. Κοινωνικές δομές
6. Εξυπηρέτηση του Δημότη

Και 7 κατηγορίες για τους υπαλλήλους

- 1) Ειδικά στοιχεία
- 2) Αρμοδιότητες / Λειτουργίες
- 3) Κτίρια και εξοπλισμός
- 4) Παρεχόμενες υπηρεσίες
- 5) Συνεργασία με άλλες Διευθύνσεις ή Νομικά Πρόσωπα
- 6) Συνεργασία με άλλους φορείς
- 7) Στελέχωση

Ενδιάμεσα στις ερωτήσεις τύπου Likert παρεμβάλλονταν διχοτομικές ερωτήσεις "ΝΑΙ" ή "ΟΧΙ". Αξίζει να σημειωθεί ότι μετά τον σχεδιασμό των ερωτηματολογίων ακολούθησε η πιλοτική χορήγησή τους στο Τμήμα Προγραμματισμού, Οργάνωσης και Πληροφορικής ώστε να διερευνηθούν τυχόν τεχνικές δυσκολίες συμπλήρωσης καθώς και εάν ήταν απολύτως κατανοητές οι ερωτήσεις.

Οι προβληματικές περιοχές που αναγνωρίστηκαν, σχετίζονταν κυρίως με απλοποίηση λέξεων για το ερωτηματολόγιο των δημοτών, και για το ερωτηματολόγιο των υπαλλήλων, οι ερωτήσεις που αφορούσαν την στελέχωση κυρίως, εντάχθηκαν στο τέλος σε μια κατηγορία που έδινε την δυνατότητα μόνο στους διευθυντές, τους προϊστάμενους και τους αιρετούς (αντιδημάρχους και προέδρους Νομικών

¹² Μιχαλοπούλου Κ. Κλίμακες Μέτρησης Στάσεων, Εκδόσεις Οδυσσέας, Αθήνα 2002

Προσώπων)να απαντήσουν καθώς θεωρήθηκε ότι ήταν οι μόνοι που θα μπορούσαν να περιγράψουν αυτό που πραγματικά η υπηρεσία τους είχε ανάγκη.

1.6 Ερευνητικές Πηγές

Η συγκεκριμένη μελέτη θα αξιοποιήσει για την συγγραφή της

- Την γνώση από την έρευνα της Ελληνικής και διεθνούς εμπειρίας και βιβλιογραφίας σε θέματα Δημοσίου Management, ανάπτυξης προσωπικού, αξιολόγησης έργου .
- Τη μεθοδολογία εκπόνησης Επιχειρησιακών Προγραμμάτων των ΟΤΑ (ΕΕΤΑΑ,2011)
- Την μεθοδολογία της Διοίκησης μέσω Στόχων (Νόμος 3230/2004)
- Το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης των ευρωπαϊκών δημόσιων οργανώσεων (ΥΠΕΣΔΔΑ, 2005)
- Τη μεθοδολογία αξιολόγησης οργανωτικών δομών και λειτουργιών της δημόσιας διοίκησης (ΥΔΜΗΔ, 2012)
- Τη μεθοδολογία του Εθνικού Μητρώου Επιτελικών Στελεχών Δημόσιας Διοίκησης, Βαθμολογική διάρθρωση θέσεων, συστήματα αξιολόγησης, προαγωγών και επιλογής προϊσταμένων (διαφάνεια αξιοκρατία και αποτελεσματικότητα της Δημόσιας Διοίκησης) και άλλες διατάξεις (Νόμος 4369/2016 και 4389/2016 με τις τροποποιήσεις του)

Κεφάλαιο 2

Η έννοια της αξιολόγησης στους Δημόσιους Οργανισμούς.

2.1 Εισαγωγή

Όπως αναφέρει ο Gary Connor *et al* (2012) “Ένας Οργανισμός είναι ένα άτομο ή μια ομάδα ατόμων που **σκόπιμα** οργανώνονται προκειμένου να επιτευχθεί ένας κοινός στόχος ή ένας συνολικός σκοπός σύμφωνα με την άποψη του McNamara . Παρατηρούμε ότι ο McNamara δέχεται ότι ένα άτομο μπορεί να θεωρηθεί οργανισμός και τονίζει ότι έχουν τεθεί **σκόπιμοι στόχοι ...**”¹³

Ένας Οργανισμός για να μπορέσει να επιτύχει τους στόχους του πρέπει να ακολουθήσει μία στρατηγική, πρέπει δηλαδή να αποφασίσει την μελλοντική του κατεύθυνση, του μακρόπνοους στόχους του.

2.2. Στάδια Στρατηγικής- Έργου

Η Στρατηγική ενός Οργανισμού ακολουθεί τρία στάδια:

➤ **1^ο Στάδιο: Διαμόρφωση Στρατηγικής.**

Στο στάδιο αυτό, καταγράφεται το προφίλ του οργανισμού. Το προφίλ σχετίζεται, με την αποστολή του(το προϊόν/υπηρεσία που παρέχει, τους πελάτες, της γεωγραφική περιοχή, τη δραστηριότητα), το όραμά του (τη μελλοντική εικόνα του οργανισμού),τις αξίες, βάσει των οποίων θα ασκείται η διοίκηση, τους μακροπρόθεσμους στόχους (τα μετρήσιμα αποτελέσματα που θέλει να επιτύχει σε συγκεκριμένο χρονικό διάστημα και με συγκεκριμένο προϋπολογισμό),τις πολιτικές του.

Σημαντικό κομμάτι του σταδίου αυτού είναι ο εντοπισμός των δυνατών και αδύνατων σημείων του οργανισμού, του εσωτερικού του δηλαδή περιβάλλοντος, καθώς και των ευκαιριών και των απειλών που παρουσιάζονται σε σχέση με το εξωτερικό περιβάλλον.

¹³ Gary Connor, Michael McFadden and Ian McLean, *Organization Design, chapter 1,p.2*

➤ 2^ο Στάδιο: Υλοποίηση Στρατηγικής

Είναι κοινή παραδοχή ότι αυτό το στάδιο είναι το πιο σύνθετο και αυτό γιατί, κάθε ενέργεια που πραγματοποιείται λαμβάνει υπόψη της τη δομή του οργανισμού, τους εργαζόμενούς του, τα συστήματά του και τις διαδικασίες του.

Γι' αυτό λοιπόν οι προγραμματισμένες δράσεις, μακροπρόθεσμες και βραχυπρόθεσμες θα πρέπει να είναι σύμφωνες με τον σχεδιασμό και να εξασφαλίζουν την συνέπεια της στρατηγικής, με τις ενέργειες που πραγματοποιούνται.

Η εφαρμογή της Στρατηγικής μπορεί να είναι, Εταιρική και να αφορά το σύνολο του οργανισμού, είτε Ανταγωνιστική και να αφορά ένα προϊόν ή μια υπηρεσία, είτε Λειτουργική, να αφορά δηλαδή μία λειτουργία (σχεδιασμό, πώληση, παραγωγή κ.λπ.)

➤ 3^ο Στάδιο : Αξιολόγηση της Στρατηγικής- Έργου

Το στάδιο αυτό αξιολογεί και επανεξετάζει

- Το Στρατηγικό σχέδιο.
- Τα οικονομικά Στοιχεία
- Την ικανοποίηση των πελατών
- Την ικανοποίηση των στελεχών
- Την ικανοποίηση των τοπικών κοινωνιών

2.3 Η αξιολόγηση του Στρατηγικού Σχεδίου.

Η παγκοσμιοποίηση, η εφαρμογή μηχανισμών πολυεπίπεδης διακυβέρνησης που να ανταποκρίνονται στις ανάγκες των πολιτών, έχοντάς τους στο επίκεντρο της σχεδιαζόμενης πολιτικής, δημιούργησε την ανάγκη στους οργανισμούς να αναπτύξουν στρατηγικές που θα τις καταστήσουν αποτελεσματικές και ανταγωνιστικές, δημιουργώντας προϋποθέσεις ώστε τόσο το ανθρώπινο δυναμικό τους να είναι ικανοποιημένο και αφοσιωμένο στην πραγματοποίηση των στόχων τους, όσο και

προϋποθέσεις ώστε να προστίθεται αξία στις προσφερόμενες υπηρεσίες προς τον πελάτη. Για να επιτύχουν αυτές τις προϋποθέσεις, θα πρέπει η οργάνωση τους και οι στόχοι τους να είναι ξεκάθαροι και να δίνουν την ευκαιρία άμεσης εμπλοκής του πελάτη, στην παροχή της προσφερόμενης υπηρεσίας.

Ένα έργο έχει συγκεκριμένο κύκλο ζωής, με διακριτές φάσεις, έχει συγκεκριμένο προϋπολογισμό, δραστηριότητες μοναδικές, χρησιμοποιεί πόρους και ενισχύει την ομαδική συνεργασία. Η αποδοτικότητα και η αποτελεσματικότητα ενός έργου, συναρτάται άμεσα με την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα του ανθρώπινου δυναμικού του.

Για την επίτευξη του έργου απαιτούνται, γνώσεις, δεξιότητες, εργαλεία και τεχνικές με στόχο την ικανοποίηση των απαιτήσεων και των προσδοκιών των συμμετεχόντων.

Η Αξιολόγηση της Στρατηγικής - Έργου είναι μία διαδικασία που επιβάλλεται να εφαρμόζεται, τόσο μετά την Εφαρμογή της όσο και στα ενδιάμεσα στάδια. Είναι συνυφασμένη με τον προϋπολογισμό του οργανισμού καθώς προσδιορίζει με ακρίβεια το κόστος της εργασίας, βάση συγκεκριμένου χρονοδιαγράμματος. Διασφαλίζει την παραγωγικότητα, με αποτέλεσμα να καλλιεργείται αίσθημα ικανοποίησης στους υπαλλήλους, περιορίζει τις μετακινήσεις των υπαλλήλων εντός του οργανισμού και καλλιεργεί ένα ευνοϊκό κλίμα εργασιακών αμοιβών.

Είναι μία διαδικασία, που θα πρέπει να γίνεται σε τακτά χρονικά διαστήματα. Η συχνότητα που ακολουθεί δεν θα πρέπει να είναι μικρότερη απ' ό,τι πρέπει, γιατί δημιουργεί άγχος και εκνευρισμό στο προσωπικό, εμπόδιο που συντελεί στην μείωση αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητάς του. Δεν θα πρέπει να είναι όμως και μεγαλύτερη σε συχνότητα, καθώς δεν επιτρέπει την έγκαιρη διάγνωση των προβλημάτων και την αποφυγή παραγόντων μειωμένης παραγωγικότητας. Η συχνότητα θα πρέπει να καθορίζεται σύμφωνα με τους επιδιωκόμενους σκοπούς, την δομή του οργανισμού και τις αλλαγές στο εξωτερικό περιβάλλον, αλλαγές που σχετίζονται με παράγοντες **Πολιτικούς, Οικονομικούς, Κοινωνικούς, Τεχνολογικούς Περιβαλλοντικούς, Νομικούς (PESTEL** όρος που έχει επικρατήσει για την ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος και προέρχεται από τον πρώτο λατινικό χαρακτήρα της κάθε λέξης).

Με βάση λοιπόν τα όσα προαναφέρθηκαν γίνεται κατανοητό ότι, ο κάθε οργανισμός θα πρέπει να εφαρμόζει το δικό του τρόπο αξιολόγησης, προσαρμοσμένο στη δική του οργανωσιακή κουλτούρα, στο δικό του τρόπο ηγεσίας και στον τρόπο που έχει συγκροτηθεί η οργανωτική του δομή.

Ας δούμε λίγο τι περιγράφουμε με τον όρο Αξιολόγηση. Σύμφωνα με τον Καθηγητή Μπαμπινιώτη (2012) ο όρος “δηλώνει την εκτίμηση της απόδοσης ή της αξίας κάποιου με συγκεκριμένα κριτήρια”¹⁴

Όπως αναφέρει ο Σοφινιάδης (2014) “για τον *Cascio* αξιολόγηση είναι η συστηματική καταγραφή των ατομικών ή ομαδικών δυνατών σημείων και αδυναμιών που σχετίζονται με την εργασία. »¹⁵

Κατά τον Φαναριώτη (1999) “όταν χρησιμοποιούμε τον όρο αξιολόγηση και την συνδέουμε με το έργο (*Job Evaluation*) εννοούμε τον καθορισμό της αξίας μιας συγκεκριμένης εργασίας σε σχέση με άλλες εργασίες που εκτελούνται στον ίδιο οργανισμό. ”¹⁶

2.4 Αξιολόγηση Προσωπικού με βάση το γραφειοκρατικό πρότυπο.

Η αξιολόγηση του Ανθρωπίνου Δυναμικού μέχρι το πρόσφατο παρελθόν ήταν μία διαδικασία του γραφειοκρατικού τρόπου λειτουργίας της Δημόσιας Διοίκησης, που το μόνο που παρήγαγε ήταν κόστος χωρίς κανένα όφελος ουσιαστικό.

Αξιολογούσε μια σειρά κριτηρίων βασιζόμενα σε παραδοσιακές μεθόδους βαθμολόγησης, χωρίς να συνδέεται με τα υπόλοιπα συστήματα Διοίκησης Ανθρώπων

¹⁴ Μπαμπινιώτης Γ. Λεξικό της Νέας Ελληνικής Γλώσσας, Β έκδοση, Κέντρο Λεξικολογίας ΕΠΕ, Αθήνα 2012, σελ. 216

¹⁵ Σοφινιάδης Δημήτρης, Αξιολόγηση προσωπικού και υπηρεσιών: Από το ν. 1943/1991 και το Π.Δ. 318/1992 έως την πρόσφατη μνημονιακή πραγματικότητα, Τελική εργασία Τμήματος Διοίκησης και Οικονομικής Διαχείρισης, Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης, Αθήνα, 2014, σελ.12.

¹⁶ Φαναριώτης Π., Διοίκηση Δημοσίων Υπηρεσιών, Εισαγωγή στο Σύγχρονο Δημόσιο Management, Δημόσια Διοίκηση ΙΙ, Σταμούλης, 1999, σελ. 459

Πόρων, όπως την ανάπτυξη του προσωπικού, τις προαγωγές και την σύνδεση του μισθού με την αποδοτικότητα. Βασιζόταν περισσότερο, στην αξιολόγηση της παρελθούσας απόδοσης και στόχος της ήταν η βελτίωσή της μέσω μετακινήσεων προσωπικού, αμοιβών και τιμωριών. Χαρακτηριστικό παράδειγμα που την καθιστούσε κυρίως μία γραφειοκρατική άνευ σημασίας διαδικασία, ήταν ότι πάνω από 90 % των εργαζομένων αξιολογούνταν ως πολύ καλοί και καλοί.

Όπως γίνεται εύκολα αντιληπτό ο τρόπος αυτός της αξιολόγησης δεν πρόσφερε καμία σύνδεση του προσωπικού, με τους στόχους επίτευξης του έργου. Ήταν ένα άδικο σύστημα που δεν απέδωσε και εξομοίωνε τους υπαλλήλους προς τα πάνω, χωρίς να μπορεί να διακρίνει τους ικανούς, που επιτυγχάνουν τους στόχους του.

2.5 Αξιολόγηση Προσωπικού με βάση την Διαχείριση Ανθρωπίνων Πόρων.

Πολλές μεταρρυθμιστικές προσπάθειες, στο θεσμικό πλαίσιο της αξιολόγησης των υπαλλήλων, προσπάθησαν να αλλάξουν την γραφειοκρατικού τύπου κατάσταση που επικρατούσε, όμως είτε δεν ήταν προς την σωστή κατεύθυνση, είτε παρέμεναν ανεφάρμοστες.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι ο Υπαλληλικός Κώδικας, Νόμος 2683/1999 και ο Υπαλληλικός Κώδικας, Νόμος 3528/2007 οι οποίοι αναφέρουν ότι οι υπάλληλοι αξιολογούνται βάσει τριών αρχών, της αμεροληψίας, της επαγγελματικής τους ικανότητας και της αποδοτικότητάς τους. Ποτέ όμως δεν εφαρμόστηκαν καθώς και οι δύο προκειμένου να ενεργοποιηθούν περίμεναν την έκδοση ενός διευκρινιστικού Π.Δ. που ποτέ δεν βγήκε.

2.6 Η σύνδεση της Αξιολόγησης με τις έννοιες της Αποδοτικότητας, της Αποτελεσματικότητας και της Παραγωγικότητας.

Η βασική αρχή του management είναι η αξιολόγηση έργων και όχι ανθρώπων. Ως έργο νοείται ένα προσωρινό εγχείρημα, που στοχεύει στην δημιουργία ενός μοναδικού προϊόντος ή υπηρεσίας. Άρα η αξιολόγηση των έργων αφορά την συγκριτική αξία συγκεκριμένων αρμοδιοτήτων και καθηκόντων που πρέπει να εκπληρώνονται με

συγκεκριμένες προϋποθέσεις προκειμένου να περατώνονται με αποτελεσματικότητα, με μόνη αναφορά στην εργασία.¹⁷

Η Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού είναι ένα εργαλείο που μπορεί να συμβάλει, στην επιτυχή επίτευξη του σκοπού ενός έργου, μέσω της ανάπτυξης και της παρακίνησης του προσωπικού. Η επίτευξη του σκοπού, είναι συνυφασμένη με την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα του ανθρώπινου δυναμικού της οργάνωσης.

Μετρώντας την απόδοσή τους και την αποτελεσματικότητά τους, μπορούμε να προσδιορίσουμε το πόσο καλά ή όχι ανταποκρίνονται στην εργασία που τους έχει ανατεθεί από την Διοίκηση, σε σχέση με τα άλλα μέλη της εργασιακής τους ομάδας και να προσδιορίσουμε την συμβολή τους στην αποτελεσματική εκτέλεση του έργου.

Όπως αναφέρει ο Μιχαλόπουλος (2007), στον πυρήνα της Δημόσιας Διοίκησης ενυπάρχουν οι έννοιες αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα, καθώς όλες οι μεταρρυθμιστικές προσπάθειες έχουν κατεύθυνση την βελτίωση της παραγωγικότητας, δηλαδή τον μετασχηματισμό των διαθέσιμων εισροών σε εκροές και αποτελέσματα με αντίστοιχη προσαρμογή.¹⁸

Για τον μετασχηματισμό λοιπόν αυτόν απαραίτητη προϋπόθεση είναι η επίτευξη συγκεκριμένων και προκαθορισμένων στόχων –αποτελεσματικότητα- και η μεγιστοποίηση των αποτελεσμάτων από τις δράσεις της Διοίκησης με συγκεκριμένους πόρους-αποδοτικότητα.

2.7 Σκοπός, Κριτήρια και Μέθοδοι της Αξιολόγησης

Κατά την διαδικασία της αξιολόγησης αξιολογείται η απόδοση και οι ικανότητες και δεξιότητες των εργαζομένων. Η αξιολόγηση της απόδοσης αναφέρεται στο παρελθόν,

¹⁷ Φαναριώτης Π., *Διοίκηση Δημοσίων Υπηρεσιών ,Εισαγωγή στο Σύγχρονο Δημόσιο Management, Δημόσια Διοίκηση II, Σταμούλης,1999,σελ*

¹⁸ Μιχαλόπουλος Νίκος, *Η Δημόσια Διοίκηση στην εποχή των αποτελεσμάτων, Παπαζήσης ,2007,σελ 27.*

εστιάζει στο αποτέλεσμα, καθώς και στην περιγραφή θέσεων (job description) και γνώσεων που χρειάζονται προκειμένου να επιτευχθεί το έργο.

Αντίθετα, η αξιολόγηση ικανοτήτων και δεξιοτήτων έχει σαν στόχο το μέλλον, αντλώντας πληροφορίες από το παρελθόν, εστιάζει στην αιτία και στον τρόπο επίτευξης του έργου, έχει ως στόχο την ανάπτυξη των υπαλλήλων μέσω στόχων και συμπεριφορών και αξιολογεί τόσο την συμπεριφορά, όσο και τα προσωπικά χαρακτηριστικά που θα συμβάλουν στην αποδοτικότερη και αποτελεσματικότερη επίτευξη του έργου.

Λαμβάνοντας υπόψη τα προαναφερόμενα η Αξιολόγηση Ανθρώπινου δυναμικού σκοπό έχει :

- Να καταδείξει εάν ο υπάλληλος είναι κατάλληλος για την θέση στην οποία έχει τοποθετηθεί και να αναδειχθούν δεξιότητες τυχόν άγνωστες για τον οργανισμό.
- Βοηθά στον εντοπισμό των αναγκών ανάπτυξης των εργαζομένων καθώς και των αδύνατων σημείων τους που προκαλούν εμπόδια στην επιτέλεση του έργου τους.
- Δίνει την δυνατότητα βελτιστοποίησης των σχέσεων προϊσταμένων και υφισταμένων.
- Θεωρείται ένα εργαλείο το οποίο βοηθά στον καθορισμό των ατομικών στόχων συναρτήσει της στρατηγικής και του οράματος του οργανισμού, με τον τρόπο αυτό ο εργαζόμενος έχει ξεκάθαρη εικόνα για το τι περιμένουν από αυτόν.¹⁹

- Ενισχύει το αίσθημα δικαιοσύνης και υπευθυνότητας των υπαλλήλων .

Όπως προαναφέραμε ο κάθε οργανισμός θα πρέπει να εφαρμόζει το δικό του τρόπο αξιολόγησης, προσαρμοσμένο στα δικά του πρότυπα κοινών αξιών και πεποιθήσεων που διαμορφώνουν κανόνες συμπεριφορές δηλαδή στη δική του οργανωσιακή κουλτούρα, στον τρόπο ηγεσίας του και στον τρόπο που έχει συγκροτηθεί η

¹⁹ Τερζίδης Κ .- Τζωρτζάκης Κ ., *Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων (Διοίκηση Προσωπικού)* Αθήνα 2004, εκδόσεις Rosill, σελ.136-137

οργανωτική του δομή. Με βάση αυτά τα δεδομένα επιλέγει κριτήρια τα οποία είναι ανάλογα της έμφασης που θέλει η ηγεσία να δώσει.

Κριτήριο 1 .Συσχέτιση με τα αποτελέσματα της Εργασίας ποιοτική και ποσοτική ανάλυση της απόδοσης, επίτευξη στοχοθεσίας που θα οδηγήσει σε όσο το δυνατό πιο επιτυχή ολοκλήρωση εργασίας.

Κριτήριο 2 .Συσχέτιση με τη Συμπεριφορά, όπως πειθώ, διαχείριση κρίσεων και συγκρούσεων, επικοινωνία, γνώση αντικειμένου, ενδιαφέρον, καινοτομίες, ανάληψη ευθυνών.

Κριτήριο 3 .Συσχέτιση με τα Χαρακτηριστικά της προσωπικότητας, όπως κοινωνικότητα, εχεμύθεια, σιγουριά, αρχές-αξίες, επιμέλεια, εμπιστοσύνη, επιμονή κ.λπ.²⁰

Ανάλογη των κριτηρίων που θα επιλεγούν για την Αξιολόγηση θα πρέπει να είναι και η Μέθοδος της Αξιολόγησης. Επειδή η αξιολόγηση αποτελεί ένα ιδιαίτερος σημαντικό εργαλείο για την ανάπτυξη του οργανισμού θα πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη σημασία στην επιλογή της μεθόδου που είναι κατάλληλη για αυτόν. Απαραίτητη προϋπόθεση είναι οι εργαζόμενοι να γνωρίζουν εκ των προτέρων την μέθοδο που θα χρησιμοποιηθεί για την αξιολόγησή τους και οι προϊστάμενοι να επιλέξουν την κατάλληλη μέθοδο ανάλογη του σκοπού της αξιολόγησης και σύμφωνη με την κουλτούρα του οργανισμού.

❖ **Γραπτά Περιγραφικά Κείμενα**

Γίνεται μία παρουσίαση των δυνατών και αδύνατων σημείων του εργαζόμενου, τις δυνατότητες βελτίωσης, τις ανάγκες ανάπτυξης .Μέσα από το περιγραφικό κείμενο μπορούμε να διακρίνουμε τις γραπτές εκφραστικές δυνατότητες του συντάκτη.

❖ **Αξιολόγηση της Συμπεριφοράς με βάση κρίσιμα περιστατικά.**

Εστιάζει κατά κύριο λόγο στη συμπεριφορά του εργαζόμενου και την συνδέει με την αποτελεσματικότητα. Αξιολογεί τον τρόπο που αντιμετωπίστηκαν από τον εργαζόμενο κρίσιμα περιστατικά και πώς αυτά επηρέασαν το τμήμα του και εν γένει το έργο του.

²⁰ Παναγόπουλος Ι. Αξιολόγηση Δημοσίων Υπαλλήλων (Στα πλαίσια του Σχεδίου Εκπαίδευσης Ανθρώπινου Δυναμικού ΕΚΔΔΑ) Μάιος 2011

❖ **Κλίμακες Βαθμολόγησης**

Εφαρμόζεται βαθμολόγηση στους υπαλλήλους βάση μιας συνεχόμενης κλίμακας π.χ. από το 1 έως το 5, όπου 1 η χαμηλότερη και 5 η υψηλότερη. Για την αξιολόγηση χρησιμοποιεί κριτήρια όπως η παραγωγικότητα, η γνώση, η ποιότητα εργασίας, η συνεργασία. Είναι η πιο διαδεδομένη καθώς είναι η πιο εύχρηστη και ταιριάζει σε πολλές θέσεις αλλά δεν παρέχει μεγάλη ακρίβεια.

❖ **Κλίμακες βαθμολόγησης με Βάση την Συμπεριφορά (BARS)**

Συνδυάζει την Κλίμακα Βαθμολόγησης με Κριτήρια καθώς και την Αξιολόγηση της Συμπεριφοράς πάνω σε Κρίσιμα Περιστατικά. Κατά μήκος της Κλίμακας αποτυπώνονται επίπεδα απόδοσης και το κάθε ένα επίπεδο αναφέρεται και στις συγκεκριμένες αναφορές του εργαζόμενου.

❖ **Πολυπρόσωπες Αξιολογήσεις**

Στο είδος αυτό της αξιολόγησης μπορεί να χρησιμοποιηθεί βαθμολόγηση από τον καλύτερο υπάλληλο προς τον χειρότερο, σύγκριση εργαζομένων ανά δύο ή συγκριτική βαθμολόγηση βάσει του επιπέδου απόδοσης.

❖ **Αξιολόγηση βάσει αντικειμενικών στόχων (Management By Objectives)**

Τίθενται οι στόχοι σε συνεργασία με κάθε εργαζόμενο και ακολούθως παρακολουθείται η πρόοδος για την επίτευξη αυτών των στόχων σε περιοδική βάση και στην κλίμακα του συνόλου του οργανισμού.

❖ **Αξιολόγηση με βάση την απόδοση και σύνδεσή της με τον προϋπολογισμό.**

Η Διοίκηση και η Αξιολόγηση με βάση την απόδοση περιλαμβάνει όλες εκείνες τις δραστηριότητες που θα οδηγήσουν σε αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα έναν οργανισμό. Σκοπός της είναι να μπορέσει να ικανοποιήσει τις απαιτήσεις όλων των μερών λαμβάνοντας υπόψη τις συνεχείς αλλαγές και τους διαθέσιμους οικονομικούς πόρους που συνεχώς περιορίζονται. Η σύνδεση της απόδοσης με τον προϋπολογισμό προϋποθέτει ότι ο στρατηγικός σχεδιασμός έχει ως προτεραιότητα την παροχή όσο το δυνατό καλύτερων αποτελεσμάτων με το μικρότερο κόστος. (θεωρία κόστους –οφέλους)

Ο κρατικός προϋπολογισμός θα πρέπει να προβλέπει τα δημόσια έσοδα και τις κρατικές δαπάνες, όμως αυτή η διαδικασία είναι πολύπλοκη καθώς απαιτεί

πολύ καλή προετοιμασία. Σύμφωνα με αυτήν την προσέγγιση ο Προϋπολογισμός πρέπει να συνδέει τα έσοδα με μετρήσιμα αποτελέσματα. Κατά ένα άλλο σκέλος θα πρέπει να συνδέεται η αξιολόγηση της απόδοσης των δημοσίων υπηρεσιών με τις αμοιβές των δημοσίων υπαλλήλων της.

❖ **Αξιολόγηση με βάση την Διοίκηση Ολικής Ποιότητας.**

Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας έχει στο επίκεντρό της τον εργαζόμενο στοχεύει στην ικανοποίηση του πελάτη με όσο το δυνατό μικρότερο κόστος.

Άλλη μία σημαντική παράμετρος της αξιολόγησης που εξαρτάται και αυτή απολύτως από τα πρότυπα κοινών αξιών και πεποιθήσεων του οργανισμού έχει να κάνει με το ποιος κάνει την αξιολόγηση .

- **Ο άμεσος Προϊστάμενος** ο οποίος θεωρείται ο πιο κατάλληλος να αξιολογήσει επειδή έρχεται σε καθημερινή επαφή με τον εργαζόμενο.
- **Ο ίδιος ο Εργαζόμενος –Αυτοαξιολόγηση** ο οποίος θεωρείται ο πλέον κατάλληλος να περιγράψει τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία του σε σχέση με την εργασία του.
- **Οι συνεργάτες**, οι οποίοι ίσως κάποιες φορές έχουν περισσότερες ευκαιρίες συναναστροφής με τον εργαζόμενο απ' ότι ο προϊστάμενος κυρίως γιατί η εργασία γίνεται σε ομάδες εργασίας.
- **Οι άμεσα Υφιστάμενοι** οι οποίοι καλούνται να αξιολογήσουν τους προϊσταμένους τους για τις διοικητικές τους ικανότητες και την συμπεριφορά απέναντί τους.
- **Οι πελάτες** οι οποίοι χρησιμοποιούνται ως ένα μέσο αξιολόγησης της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας των εργαζομένων. Με βάση τις παρατηρήσεις τους γίνεται η στόχευση που θα βελτιώσει την παροχή των υπηρεσιών προς τους πολίτες. (Συστήματα Διοίκησης Ολικής Ποιότητας)
- **Όλοι** όσοι καθημερινά έρχονται σε επαφή με τον εργαζόμενο, προϊστάμενοι, συνάδελφοι, υφιστάμενοι, πελάτες, εξωτερικοί συνεργάτες.(Κυκλική Αξιολόγηση – Αξιολόγηση 360°)

2.8 Παράγοντες αποτυχίας τη Αξιολόγησης

Οι πιθανότητες που μπορούν να οδηγήσουν την Αξιολόγηση σε αποτυχία είναι :

1. Η υπερβολική επιείκεια ή υπερβολική αυστηρότητα του αξιολογητή προς τον αξιολογούμενο.
2. Όταν η αξιολόγηση δεν συνδέεται με τα κριτήρια της θέσης εργασίας και η Διοίκηση δεν υποστηρίζει τους στόχους ανάπτυξης
3. Όταν οι αξιολογητές δεν είναι εκπαιδευμένοι
4. Όταν οι βαθμολογία δεν είναι αξιόπιστη
5. Όταν αυτοί που αξιολογούνται δεν συνεργάζονται, κυρίως γιατί δεν είναι ενημερωμένοι ή δεν γνωρίζουν την διαδικασία.
6. Όταν οι υπάλληλοι διακατέχονται από αίσθημα αβεβαιότητας και ανασφάλειας για το πώς και ποιος θα χρησιμοποιήσει τα αποτελέσματα της αξιολόγησης.

Κεφάλαιο 3

Νομοθετικό πλαίσιο Αξιολόγησης από την εφαρμογή του νόμου 3230/2004 έως και σήμερα

3.1. Εισαγωγή

Σύμφωνα με τον Osborne-Gaebler "ότι δεν μετριέται, δεν διοικείται"²¹. Αν αναλύσει κάποιος τον συλλογισμό σε τι συμπεράσματα μπορεί να καταλήξει; Συνδέει την απόδοση με βάση τον υπολογισμό του κόστους. Εάν αυτό διευρυνθεί περαιτέρω μας οδηγεί συνειρμικά στο συμπέρασμα πως η μέτρηση των αποτελεσμάτων μπορεί να απομακρύνει τις αστοχίες και να αναπροσανατολίσει τις δράσεις. Άρα αυτό που αποτελεί συνθήκη είναι ένας εξ ορθολογισμός, ένας εκσυγχρονισμός της Δημόσιας Διοίκησης η οποία λαμβάνει αποφάσεις και συνεχώς μετράει τα αποτελέσματά τους.

Ένα σύστημα αξιολόγησης πρέπει να προσαρμόζεται όπως προαναφέραμε στο προηγούμενο κεφάλαιο στις ανάγκες του οργανισμού και στην οργανωσιακή του κουλτούρα και όχι απλά να αντιγράφει άλλα. Ίσως αυτός να ήταν και ο λόγος που πολλές νομοθετικές ρυθμίσεις που αφορούσαν την αξιολόγηση δεν μπόρεσαν να εφαρμοστούν. Ίσως να μην είχε προηγηθεί ενημέρωση για τον τρόπο και να μην είχαν αποσαφηνιστεί οι σκοποί της.

Παρακάτω θα γίνει μία σύντομη περιγραφή του νομοθετικού πλαισίου από το 2004 έως και σήμερα. Είναι η εποχή που έχει ήδη προηγηθεί το 1997 ένας μεταρρυθμιστικός νόμος στην Τοπική Αυτοδιοίκηση Α΄ και Β΄ βαθμού με την ονομασία Καποδίστριας, με ότι αυτό συνεπαγόταν και έχει ακολουθήσει το 2010 ένας επόμενος, ο Καλλικράτης. Ενδιάμεσα έχει παρεμβληθεί ένα νομοθετικό πλαίσιο ο νόμος 3230/2004, Διοίκηση μέσω Στόχων ο οποίος μέχρι σήμερα με πιο επικαιροποιημένη μορφή προσπαθεί να καταστεί ένας τρόπος μέτρησης των αποτελεσμάτων της Δημόσιας Διοίκησης.

²¹ Μιχόπουλος Νίκος, Η Δημόσια Διοίκηση στην εποχή των αποτελεσμάτων, Παπαζήσης, 2007,σελ.48

3.2 Νόμος 3230/2004- Διοίκηση μέσω στόχων

Ο νόμος 3230/2004 περί Διοίκησης μέσω Στόχων όριζε ότι τα ανώτερα ιεραρχικά επίπεδα θέτουν τους στόχους τους οποίους διαχέουν με την μορφή δράσεων προς τα κατώτερα ιεραρχικά επίπεδα (top-down διαδικασία) Συγκεκριμένα η Διοίκηση μέσω Στόχων όριζε ότι:

- Η αποτελεσματική λειτουργία των δημοσίων υπηρεσιών εξαρτάται από την ανταπόκριση του ανθρωπίνου δυναμικού στις σύγχρονες ανάγκες και τα νέα πρότυπα διοίκησης.²²
- Καθιέρωνε για πρώτη φορά δείκτες μέτρησης της αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας της διοίκησης με σκοπό την αξιολόγηση των υπηρεσιών της διοίκησης με την οποία επιδιώκεται :
 - Η εξυπηρέτηση του πολίτη
 - Η αύξηση του βαθμού εμπιστοσύνης του και της ικανοποίησης των αναγκών του από την δημόσια διοίκηση
 - Η άσκηση της διοίκησης προς όφελος του πολίτη με πληρέστερη αξιοποίηση των διαθέσιμων πόρων
 - Λογοδοσία (*accountability*), Ευθύνη (*responsibility*) κι ενίσχυση της διαφάνειας
- Για πρώτη φορά γίνεται αναφορά στις έννοιες αποτελεσματικότητα, ως επίτευξη συγκεκριμένων και καθορισμένων στόχων και αποδοτικότητα, ως μεγιστοποίηση των δράσεων της διοίκησης με συγκεκριμένους πόρους. Καθορίζονται δείκτες μέτρησης αποτίμησης της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας.
- Ο καθορισμός των πεδίων εφαρμογής του είναι οι Φορείς του δημοσίου, ΟΤΑ Α΄ και Β΄ βαθμού, ΝΠΔΔ.

²² ΝΟΜΟΣ 3230/2004, Καθιέρωση συστήματος διοίκησης με στόχους, μέτρηση της αποδοτικότητας και άλλες διατάξεις, ΦΕΚ 44/11.2.2004.

Στη Διοίκηση μέσω Στόχων, απαραίτητη προϋπόθεση είναι οι στόχοι να επικοινωνούνται σε όλα τα ιεραρχικά επίπεδα και να συγκεκριμενοποιούνται μετά από συνεργασία και συμφωνία μεταξύ προϊσταμένων και υφισταμένων.

Κάθε στόχος αναλύεται σε συγκεκριμένες ενέργειες υλοποίησης, χρονικά όμως προσδιορισμένες. Για να μπορέσει όμως να υλοποιηθεί εξετάζονται ρυθμίσεις οργανωτικές, όπως μετακινήσεις προσωπικού, σύσταση ομάδων εργασίας κ.λπ.

Κάθε στόχος διαθέτει έναν βαθμό προτεραιότητας ως προς την υλοποίηση του και έχει καθορισμένους δείκτες μέτρησης των αποτελεσμάτων του. Ορίζονται υπεύθυνοι παρακολούθησης και ελέγχου των στόχων, με προκαθορισμένους χρόνους .

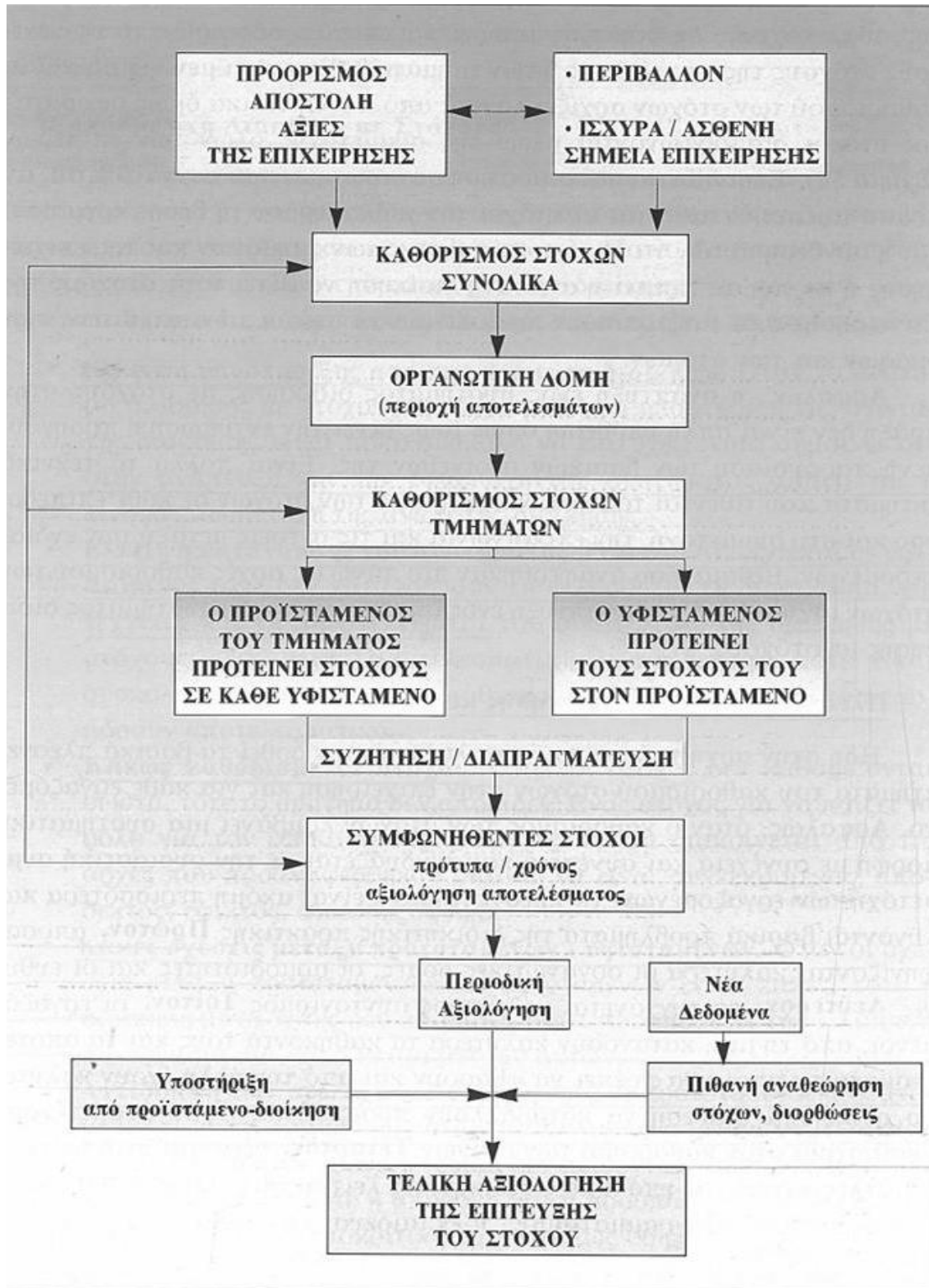
Ο στόχος, αποτελεί αντικείμενο αξιολόγησης της απόδοσης των υπαλλήλων από συγκεκριμένα όργανα αξιολόγησης, με συγκεκριμένα κριτήρια, συχνότητα και διαδικασία.

Οι στόχοι πρέπει να αναθεωρούνται, προσαρμοζόμενοι στις αλλαγές τις πολιτικές, τις οικονομικές, τις κοινωνικές, τις τεχνολογικές, τις περιβαλλοντικές, τις νομικές.

Η διαδικασία καθορισμού των στόχων φαίνεται στο σχεδιάγραμμα που ακολουθεί.

Πίνακας 3.1

Η διαδικασία καθορισμού των στόχων



Πηγή : Υπουργείο Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης & Αποκέντρωσης

Οι αδυναμίες του νόμου συνίστανται στις εξής :

- Δεν υπήρχε καμία σύνδεση της στοχοθεσίας, με την ατομική αξιολόγηση εάν και στο άρθρο 3 του νόμου αναφερόταν ότι θα ακολουθήσει η έκδοση ενός Π.Δ. που θα καθορίζει τους στόχους αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας για την αξιολόγηση του προσωπικού. Το συγκεκριμένο Π.Δ. δεν εκδόθηκε ποτέ.
- Αν και κατεξοχήν οι Διευθύνσεις Ανθρωπίνου Δυναμικού θα ήταν αυτές που θα ασχολούνταν με την αξιολόγηση, χρειαζόταν εξειδικευμένο προσωπικό που θα απασχολούνταν συγκεκριμένα με τη στοχοθεσία και την παρακολούθηση αυτής. Παρά την αναγκαιότητα σε εξειδικευμένο προσωπικό, η Διοίκηση δεν φρόντισε να προσφέρει τις κατάλληλες συνθήκες που θα βελτίωναν τις υπηρεσίες, θα διευκόλυναν το έργο τους και ταυτόχρονα θα έδιναν κίνητρα ανάπτυξης του προσωπικού.
- Η εφαρμογή του ήταν ελλιπής και πλημμελής και οι στόχοι που έθεσαν όσες υπηρεσίες τον εφάρμοσαν ήταν ασαφείς και δύσκολα επιτεύξιμοι.
- Η έλλειψη κουλτούρας των οργανισμών στη Διοίκηση μέσω στόχων, οδήγησε στο συμπέρασμα ότι αποτελεί μία επιπλέον γραφειοκρατική διαδικασία, ήσσονος σημασίας, που επιβάρυνε τον προϋπολογισμό με κόστος, αλλά χωρίς όφελος. Απασχολούσε προσωπικό, το οποίο θα μπορούσε να απασχοληθεί σε άλλες θέσεις που ο φορέας είχε περισσότερο ανάγκη . Τα οφέλη δεν γίνονταν αμέσως ορατά, καθώς υπήρχε ένα εύλογο χρονοδιάγραμμα πραγματοποίησής τους.²³

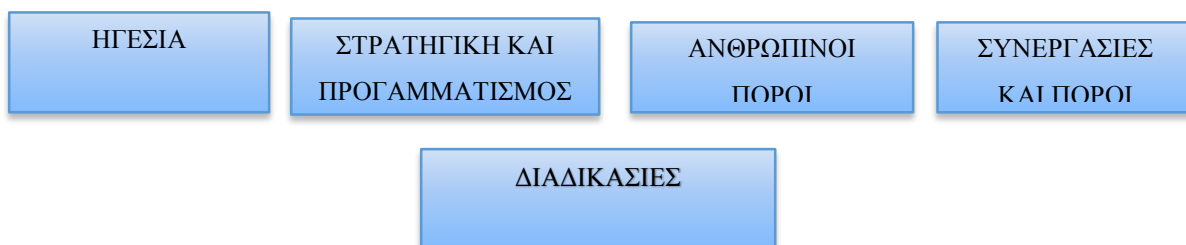
²³ Ραμματά Μαρία , Σύγχρονη Ελληνική Δημόσια Διοίκηση. Ανάμεσα στη Γραφειοκρατία και το Management, Κριτική Αθήνα ,2011 , σελ. 95.

3.3 Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης (Κ.Π.Α) Common Assessment Framework

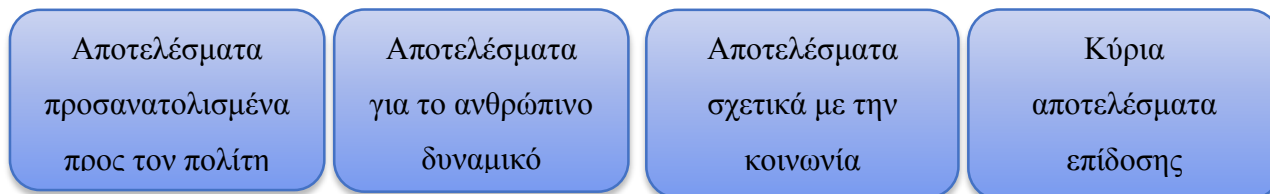
Το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης είναι ένα σύστημα αξιολόγησης, ένα εργαλείο διοίκησης ολικής ποιότητας, που προέκυψε από την συνεργασία του Υπουργών Δημόσιας Διοίκησης της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Πιλοτικά εφαρμόστηκε μετά τον Μάιο του 2000 μετά την πρώτη Συνδιάσκεψη Ποιότητας για την Δημόσια Διοίκηση στη Λισαβόνα και το 2005 παρουσιάστηκε η πρώτη εκδοχή της εφαρμογής του που βασιζόταν στην πείρα που αποκτήθηκε κατά την πιλοτική του εφαρμογή.

Σκοπός του είναι να βοηθήσει όλες τις δημόσιες υπηρεσίες πανευρωπαϊκά να αποκτήσουν τεχνικές ποιότητας για να βελτιώσουν τις επιδόσεις τους. Θεωρείται ως ένα κατάλληλο εργαλείο για την αυτό-αξιολόγηση των οργανώσεων του δημοσίου τομέα.²⁴ Ενθαρρύνει την συγκριτική αξιολόγηση (benchmarking) και την συγκριτική μάθηση (bench learning).

Σύμφωνα με το ΚΠΑ τα κριτήρια που καθορίζουν τον τρόπο που λειτουργεί και που εφαρμόζει την στρατηγική της μία οργάνωση ώστε να πετύχει τους σκοπούς της είναι πέντε (5)



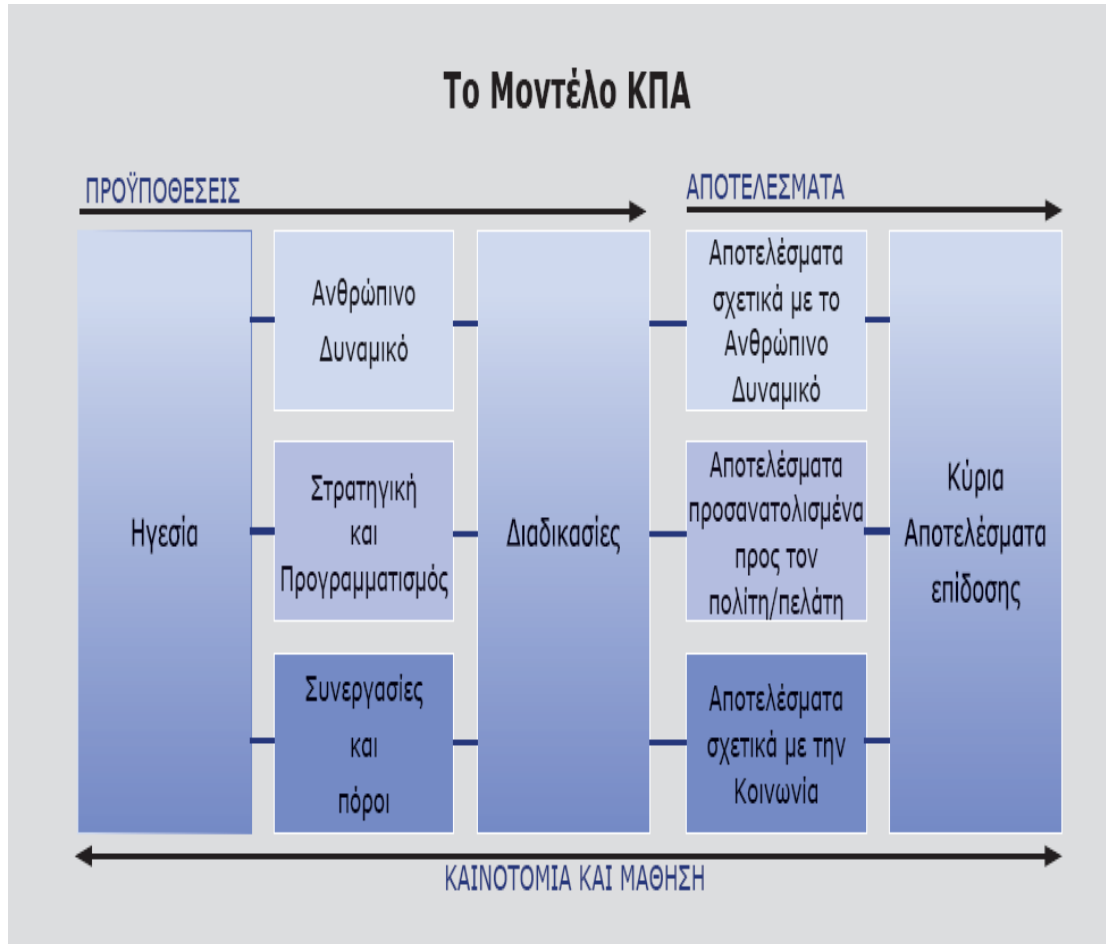
Καθώς και τέσσερα (4) κριτήρια Αποτελεσμάτων



²⁴ Υπουργείο Εσωτερικών Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης, Γενική Γραμματεία Δημόσιας Διοίκησης, Διεύθυνση Ποιότητας και Αποδοτικότητας, Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης (Κ.Π.Α), Common Assessment Framework (CAF), Αθήνα 2005

Πίνακας 3.2

Το μοντέλο Διοίκησης του ΚΠΑ



Πηγή: Υπουργείο Εσωτερικών Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης

Όπως βλέπουμε και από το σχεδιάγραμμα, τα πέντε πρώτα κριτήρια είναι οι προϋποθέσεις της οργάνωσης που δείχνει τι κάνει και πώς το κάνει. Τα επόμενα τέσσερα αφορούν, τα αποτελέσματα που επιτυγχάνει ως προς το ανθρώπινο δυναμικό, ως προς τους πελάτες, ως προς την κοινωνία και τα αποτελέσματα βάσει των μετρήσεων των δεικτών ικανοποίησης των πολιτών, από την λειτουργία των υπηρεσιών. Κάθε κριτήριο χωρίζεται σε 28 υπό-κριτήρια.²⁵

²⁵ Υπουργείο Εσωτερικών Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης, Γενική Γραμματεία Δημόσιας Διοίκησης, Διεύθυνση Ποιότητας και Αποδοτικότητας, Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης (Κ.Π.Α), Common Assessment Framework (CAF), Αθήνα 2005

Βασικές αρχές του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης είναι, η επικέντρωση στα αποτελέσματα, στην εξυπηρέτηση του πελάτη, στη συμμετοχή του προσωπικού, στην ηγεσία και στην διαρκή βελτίωση, καινοτομία και συνεργασίες. Εφαρμόζει δηλαδή τις βασικές αρχές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας όπως πολύ χαρακτηριστικά περιγράφονται στο **διάγραμμα 3.1**, στον κύκλο του Deming :Σχεδιασμός (Plan), Εφαρμογή (Do), Έλεγχος (Check) και Ενέργειες (Act).

Διάγραμμα 3.1
Ο Κύκλος του Deming



Πηγή: Θάνος Κριεμάδης ,σημειώσεις από το μάθημα Διεθνές Στρατηγικό Management 2016

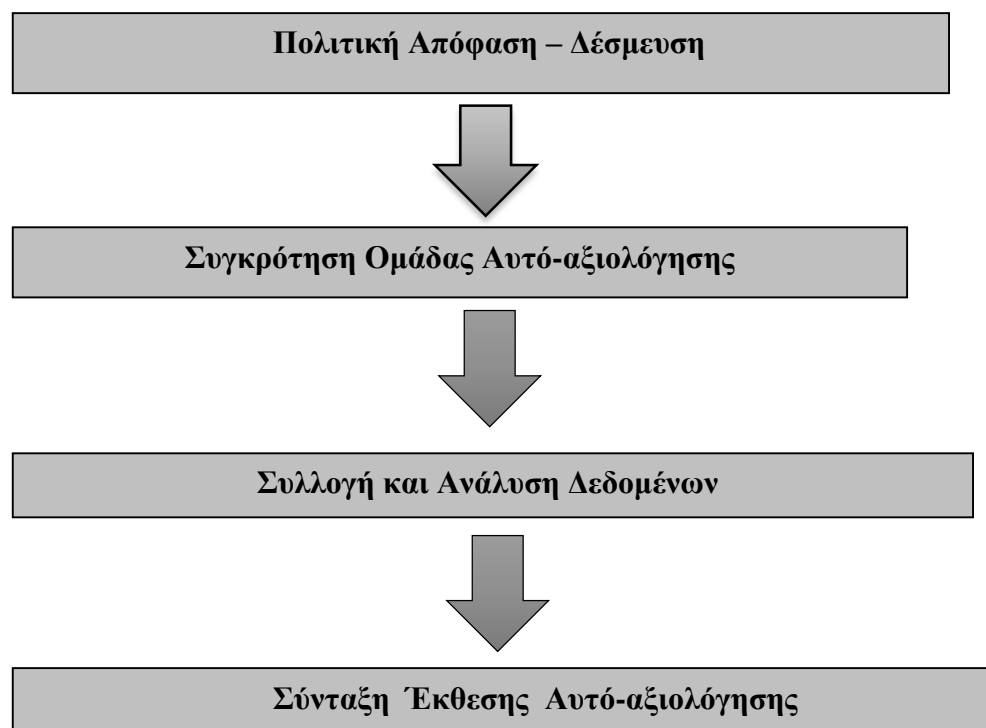
Το πεδίο εφαρμογής του αφορά όλες τις δημόσιες υπηρεσίες είτε σε κεντρικό, είτε σε περιφερειακό, είτε σε τοπικό επίπεδο . Έχει την δυνατότητα ως σύστημα να μπορεί να αναπροσαρμόζει τα 28 υπό-κριτήριά του, χωρίς όμως να αλλάζουν τα 9 βασικά κριτήρια. Θεωρείται ως ένα σύστημα αυτό-αξιολόγησης και μπορεί να πραγματοποιηθεί ακόμα και σε μια υπηρεσία ή ένα τμήμα του οργανισμού, ακόμα και ως μία διαδικασία αξιολόγησης μίας μεταρρυθμιστικής προσπάθειας.

Για να επιτύχει η εφαρμογή του Κ.Π.Α. χρειάζεται:

1. Να πειστεί πρώτα η ηγεσία και έπειτα οι υπάλληλοι να συμμετέχουν στην διαδικασία, χωρίς να την θεωρούν χάσιμο χρόνου ή ως μια προσπάθεια επιβολής κυρώσεων και αναζήτησης ευθυνών.
2. Να έχουν συμφωνηθεί κατά το προκαταρκτικό στάδιο οι στόχοι και τα αποτελέσματα που επιδιώκονται.
3. Να επιμορφωθεί το προσωπικό, προκειμένου να μπορεί να συνδέει τα αποτελέσματα με την βελτίωση, σύμφωνα με την στρατηγική του οργανισμού.
4. Να εξευρεθεί χρόνος προκειμένου να γίνεται παράλληλα με την κυρίως εργασία, καθώς απαιτούνται διαδικασίες συσκέψεων, ομάδων εργασίας κ.λπ.

Στο παρακάτω διάγραμμα περιγράφονται οι φάσεις του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης που θα πρέπει να ακολουθήσει μια υπηρεσία.²⁶

Διάγραμμα 3.2 **Οι Φάσεις του Κ.Π.Α**



²⁶ Υπουργείο Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης, Γενική Γραμματεία Δημόσιας Διοίκησης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, ΔΠΠΑ/Φ.1/οικ.9537, «Οδηγίες για τη Σύσταση και Λειτουργία της Ομάδας Αυτοαξιολόγησης και το ρόλο του Προέδρου», Αθήνα 2007

3.4 Ο Νόμος 3852/2010- Καλλικράτης

Τον Απρίλιο του 2010 η χώρα μας προσφεύγει στον μηχανισμό στήριξης που συγκροτούν το Διεθνές Νομισματικό Ταμείο, η Ευρωπαϊκή Ένωση και η Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα. Το Μάιο του ίδιου χρόνου ψηφίζεται από το Ελληνικό Κοινοβούλιο το μνημόνιο προκειμένου να ενεργοποιηθεί ο μηχανισμός στήριξης και να ληφθούν μέτρα. Οι όροι της συμφωνίας απαιτούσαν σκληρά δημοσιονομικά μέτρα που αφορούσαν συρρίκνωση του δημοσίου τομέα, με συγχωνεύσεις ή κλείσιμο οργανισμών, με απολύσεις υπαλλήλων, πάγωμα προσλήψεων και ανανεώσεων συμβάσεων και άλλα μέτρα δημοσιονομικής εξυγίανσης.

Τον Ιούνιο του ίδιου χρόνου έρχεται ο Νόμος 3852/2010, ο Καλλικράτης, να κάνει πράξη τις προβλεπόμενες περικοπές, τις οποίες είχε συμφωνήσει η Ελληνική Κυβέρνηση με τον μηχανισμό στήριξης. Μέσα στις αλλαγές που έφερε ο Νόμος συμπεριλαμβανόταν, η μείωση του αριθμού των Δήμων και των Κοινοτήτων καθώς και των Νομικών τους Προσώπων, η ανακατανομή των αρμοδιοτήτων των πρωτοβάθμιων και δευτεροβάθμιων Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης, η αύξηση της θητείας των αυτοδιοικητικών οργάνων και η αλλαγή στο τρόπο χρηματοδότησης και ελέγχου των δημοσιονομικών των ΟΤΑ.

Με την ψήφιση του νόμου επιβεβαιώνεται και η υποχρεωτική κατάρτιση των πενταετών επιχειρησιακών προγραμμάτων από τους ΟΤΑ Α βαθμού (άρθρο 266)

Στόχος αυτών των προγραμμάτων είναι, ο προγραμματισμός, η παρακολούθηση και η **μέτρηση** των αποτελεσμάτων και δράσεων των ΟΤΑ. Αποτελούν ένα σχέδιο στρατηγικής ανάπτυξης των ΟΤΑ, με όραμα και αποστολή και απευθύνεται τόσο στα στελέχη του Δήμου, όσο και στους πολίτες.

Εάν μελετήσει κανείς τους οδηγούς κατάρτισης των Επιχειρησιακών προγραμμάτων της ΕΕΤΑΑ, διαπιστώνει ότι τα βήματα σύνταξης τους ταυτίζονται με τα Στάδια του Στρατηγικού Σχεδιασμού –Έργου όπως τα περιγράψαμε παραπάνω: Διαμόρφωση Στρατηγικής –Υλοποίηση Στρατηγικής –Αξιολόγηση Στρατηγικής, στάδια που μας αποδεικνύουν ότι είναι πλήρως εναρμονισμένα με τις αρχές του Δημοσίου Management που απαιτούν, στοχευμένη αποτύπωση της υφιστάμενης κατάστασης, στρατηγικό σχεδιασμό, εξειδίκευση δράσεων, οικονομικού προγραμματισμού και κυρίως, μέτρησης των αποτελεσμάτων.

3.5 Ο Νόμος 4024/2011

Ο νόμος 4024/2011 ‘‘Συνταξιοδοτικές ρυθμίσεις, ενιαίο μισθολόγιο – βαθμολόγιο, εργασιακή εφεδρεία και άλλες διατάξεις εφαρμογής του μεσοπρόθεσμου πλαισίου δημοσιονομικής στρατηγικής 2012–2015’’ είναι το θεσμικό πλαίσιο που για πρώτη φορά συνδέει άμεσα την βαθμολογική με την μισθολογική εξέλιξη. Οι υπάλληλοι, ανάλογα με τα έτη προϋπηρεσίας, κατατάσσονται στους αντίστοιχους βαθμούς και ο μισθός που λαμβάνουν είναι αυτός που προβλέπεται, ανάλογα με τον βαθμό τους και το μισθολογικό τους κλιμάκιο.

Στο νόμο αυτό γίνεται μια περιγραφή του συστήματος βαθμολογικών προαγωγών και μισθολογικής εξέλιξης των υπαλλήλων. Περιγράφεται επίσης η καταβολή του Κινήτρου Επίτευξης Στόχων και Κινήτρου Επίτευξης Δημοσιονομικών Στόχων για όσες υπηρεσίες είναι αρμόδιες για είσπραξη εσόδων.

Συγκεκριμένα το άρθρο 7, που αφορά το Σύστημα Βαθμολογικής Εξέλιξης για πρώτη φορά, συνδέεται η υπηρεσιακή εξέλιξη με την αξιολόγηση. Ειδικότερα αναφέρει πως μια φορά το χρόνο το Υπηρεσιακό συμβούλιο, προκειμένου να αξιολογήσει τους υπαλλήλους, ώστε να τους προάγει στους επόμενους βαθμούς, πρέπει να λαμβάνει υπόψη του, την αξιολόγηση του υπαλλήλου με βάση την απόδοσή του, με βάση τον βαθμό επίτευξης της στοχοθεσίας του, την συμπεριφορά του και τις διοικητικές του ικανότητες, το ανώτατο ποσοστό, επί τοις εκατό, προαγωγής στον επόμενο βαθμό όπως ορίζεται από το άρθρο 6, ο προβλεπόμενος ελάχιστος χρόνος παραμονής στο βαθμό. Έπειτα αναφέρεται στην ποσόστωση της απόδοσής του υπαλλήλου προκειμένου να προαχθεί στον επόμενο βαθμό, π.χ. 70% επί του συνόλου, που αφορά λοιπά κριτήρια αξιολόγησης των ουσιαστικών και άλλων προσόντων, 80% για την προαγωγή από το βαθμό Β στο Βαθμό Α.

Με Π.Δ. το οποίο δεν εκδόθηκε ποτέ, θα καθορίζονταν η ικανότητα, η απόδοση σε σχέση με τους στόχους σε ατομικό και υπηρεσιακό επίπεδο. Με το ίδιο Π.Δ θα καθοριζόταν το χρονικό διάστημα λήξης -έναρξης της αξιολόγησης, τα όργανα και η διαδικασία της αξιολόγησης, η βαρύτητα των επιμέρους στοιχείων αξιολόγησης.

Επίσης για πρώτη φορά έχουμε σύνδεση της απόδοσης των υπαλλήλων της Δημόσιας Διοίκησης με την αμοιβή. Συγκεκριμένα στο άρθρο 19 αναφέρεται ότι όσοι υπάλληλοι έχουν επιτύχει πάνω από 80% των ποσοτικοποιημένων στόχων, δύναται να τους

καταβληθεί Κίνητρο Επίτευξης Στόχων (Κ.Ε.Σ.), δεν μπορεί όμως να υπερβαίνει το 3 % του συνολικού μισθολογικού κόστους του οργανισμού.

Τον Μάρτιο του 2012 αναρτάται προς διαβούλευση το προαναφερόμενο Π.Δ. το οποίο έχει στοιχεία τόσο από το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης, όσο και από τον νόμο 3230/2004 της Διοίκησης μέσω Στόχων. Αναφέρονται στην αξιολόγηση της απόδοσης των οργανικών μονάδων και στη διενέργειά της από ομάδα αξιολόγησης σχετιζόμενη πάντα με την στοχοθεσία. Όμως και αυτό το θεσμικό πλαίσιο δεν έτυχε εφαρμογής .

3.6 Ο Νόμος 4369/2016. Εθνικό Μητρώο Επιτελικών Στελεχών Δημόσιας Διοίκησης, βαθμολογική διάρθρωση θέσεων, συστήματα αξιολόγησης, προαγωγών και επιλογής προϊσταμένων (διαφάνεια – αξιοκρατία και αποτελεσματικότητα της Δημόσιας Διοίκησης) και άλλες διατάξεις .

Πολλές άλλες θεσμικές παρεμβάσεις παρουσιάστηκαν από εκεί και έπειτα, οι οποίες κυρίως επικεντρώνονταν στην αξιολόγηση του προσωπικού με βάση την καλύτερή του κατανομή και αξιοποίηση, το συμφέρον της υπηρεσίας και ο τρόπος που πρότειναν ήταν, είτε η κινητικότητα (υποχρεωτικές μετατάξεις και μεταφορές προσωπικού), είτε η διαθεσιμότητα του προσωπικού (οριζόντια κατάργηση κατηγοριών, κλάδων και ειδικοτήτων.)

Οι θεσμικές αυτές παρεμβάσεις ήταν άστοχες, αφού ουσιαστικά δεν συμπεριελάμβαναν αξιολογικές δράσεις, που θα οδηγούσαν στον εκσυγχρονισμό της δημόσιας διοίκησης, αλλά είχαν ταυτίσει τις μεταρρυθμίσεις με την μείωση του αριθμού των δημοσίων υπαλλήλων κατά 150.000 έως το τέλος του 2015, όπως είχε συμφωνηθεί, όταν η χώρα μας μπήκε στον μηχανισμό στήριξης, προκειμένου να μειωθούν οι δαπάνες και να αυξηθούν τα έσοδα του κράτους. Εάν μέχρι τότε είχε εφαρμοστεί στην πράξη ένα αξιολογικό σύστημα, που να αξιολογούσε την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα των υπαλλήλων και να τις συνέδεε με την παραγωγικότητα, δεν θα χρειαζόνταν οριζόντιες θεσμικές παρεμβάσεις που θα οδηγούσαν σε διαθεσιμότητα ή κατάργηση κατηγοριών. Και είχε ήδη δοθεί η ευκαιρία με το νόμο 3230/2004.

Το Φεβρουάριο του 2016, ψηφίζεται από το Ελληνικό Κοινοβούλιο ο νόμος 4369, που αφορά το Έθνικό Μητρώο Επιτελικών Στελεχών Δημόσιας Διοίκησης, βαθμολογική διάρθρωση θέσεων, συστήματα αξιολόγησης, προαγωγών και επιλογής προϊσταμένων (διαφάνεια – αξιοκρατία και αποτελεσματικότητα της Δημόσιας Διοίκησης) και άλλες διατάξεις . Ο νόμος αυτός έχει τρεις πυλώνες,

1. Την κατάρτιση του Εθνικού Μητρώου Επιτελικών Στελεχών Δημόσιας Διοίκησης,
2. Την δημιουργία ενός ειδικού συστήματος Αξιολόγησης
3. Την βαθμολογική διάρθρωση θέσεων και ανάπτυξης ενός ειδικού συστήματος επιλογής προϊσταμένων.

Σχετικά με τον πρώτο πυλώνα, το Εθνικό Μητρώο Επιτελικών Στελεχών της Δημόσιας Διοίκησης, θα τηρείται από το ΑΣΕΠ και θα μπορούν να συμμετέχουν Δημόσιοι Υπάλληλοι, κάτω από συγκεκριμένες προϋποθέσεις, προκειμένου να επιλέγονται και να καλύπτουν θέσεις αυξημένης ευθύνης (Γενικοί και Ειδικοί Γραμματείς Υπουργείων). Την επιλογή θα κάνει ο Υπουργός μετά από πρόσκληση ενδιαφέροντος και αξιολόγησης των προσόντων των υποψηφίων από το Συμβούλιο Επιλογής Διοικήσεων (ΕΣΕΔ) το οποίο θα κάνει την εισήγηση.

Ο δεύτερος πυλώνας αφορά τον καθορισμό του νέου συστήματος αξιολόγησης προσωπικού. Τα κριτήρια αξιολόγησης των υπαλλήλων θα βασίζονται

- στην γνώση του αντικειμένου, στο ενδιαφέρον και τη δημιουργικότητα,
- στις Υπηρεσιακές Σχέσεις και στη Συμπεριφορά
- στην Αποτελεσματικότητα (ποσοτική και ποιοτική εργασιακή απόδοση καθώς και βαθμό επίτευξης στοχοθεσίας)²⁷

Επίσης θα λαμβάνονται υπόψη, οι εκθέσεις αξιολόγησης των προϊσταμένων του προσωπικού και για πρώτη φορά θα προσμετράτε και η αξιολόγηση από τους υφισταμένους, όπως και παρατηρήσεις πολιτών για το έργο της υπηρεσίας που υπηρετεί.(μέθοδος 360°).

Ο τρίτος και τελευταίος πυλώνας αφορά, τις διαδικασίες του νέου τρόπου επιλογής προϊσταμένων καθώς και το νέο τρόπο προαγωγής των υπαλλήλων.

²⁷ Νόμος 4369 Εθνικό Μητρώο Επιτελικών Στελεχών Δημόσιας Διοίκησης, βαθμολογική διάρθρωση θέσεων, συστήματα αξιολόγησης, προαγωγών και επιλογής προϊσταμένων (διαφάνεια – αξιοκρατία και αποτελεσματικότητα της Δημόσιας Διοίκησης) και άλλες διατάξεις ΦΕΚ 33Β, 27/2/2016

Για την επιλογή των προϋσταμένων καθορίζονται τέσσερα κριτήρια, **1)** η γνώση του αντικειμένου και η αντίληψη, **2)** το ενδιαφέρον και η δημιουργικότητα, **3)** οι Υπηρεσιακές Σχέσεις και η Συμπεριφορά, **4)** οι Διοικητικές ικανότητες και η Αποτελεσματικότητα .

Η αξιολόγηση συμπληρώνεται τέλος από μια δομημένη συνέντευξη η οποία θα γίνεται από ανεξάρτητη επιτροπή και θα έχει δύο θεματικές : **α.** Την δομημένη συζήτηση σε θέματα που αφορούν το αντικείμενο και τις αρμοδιότητες του φορέα και των οργανωτικών μονάδων, σχετικές με την θέση που προκηρύσσεται και πάντα σε συνάρτηση με τα προσόντα και τις δεξιότητες του προσωπικού και **β.** Την ανάπτυξη ενός υποθετικού σεναρίου γενικού διοικητικού ενδιαφέροντος, προκειμένου να αξιολογηθούν οι διοικητικές ικανότητες, η διαχείριση κρίσεων και συγκρούσεων κλπ. Επανέρχεται και ενισχύεται η μοριοδότηση εκπαίδευσης από το ΕΚΔΔΑ, προκειμένου να δοθεί αυξημένο κίνητρο στην κατάρτιση και στην επιμόρφωση του προσωπικού. Σχετικά με την προαγωγή των υπαλλήλων, οι βαθμοί από έξι μειώνονται σε πέντε. Για τις κατηγορίες ΠΕ, ΤΕ, ΔΕ εισαγωγικός βαθμός είναι ο Δ, για την κατηγορία ΥΕ εισαγωγικός βαθμός είναι ο Ε. Ανά δύο έτη γίνεται προαγωγή στον αμέσως επόμενο βαθμό, όμως ο χρόνος παραμονής στον βαθμό μπορεί να μειωθεί ανάλογα με την αξιολόγηση.

Σε αυτό το θεσμικό πλαίσιο η αξιολόγηση χρησιμοποιεί την Διοίκηση μέσω Στόχων που σκοπό έχει την βελτίωση της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας της υπηρεσίας . Η διαδικασία καθορισμού των στόχων είναι αντίστοιχη με αυτή που παρουσιάστηκε προγενέστερα στο νόμο 3230/2004.

Το Μάιο του 2016 εκδίδεται εγκύκλιος του Υπουργείου Εσωτερικών και Διοικητικής Ανασυγκρότησης που αφορά στην Στοχοθεσία για το έτος 2017 για τις οργανώσεις του Δημοσίου σύμφωνα με τις σχετικές διατάξεις του Νόμου 4369/2016 και του Νόμου 3230/2014. Αναφορικά με την στοχοθεσία στους ΟΤΑ Α 'και Β' βαθμού θα ακολουθήσει σχετική εγκύκλιος επειδή οι υπηρεσίες των εν λόγω φορέων έχουν ιδιαιτερότητα καθώς και της συμμετοχής της ΚΕΔΕ και της ΕΝΠΕ στην προβλεπόμενη διαδικασία.

3.7 Τοπική Αυτοδιοίκηση και Αξιολόγηση

Από τα προαναφερόμενα διαπιστώνουμε ότι, η στοχοθεσία αποτελεί μία πολυσήμαντη λειτουργία μέσα στα πλαίσια του προγραμματισμού και βασική συνιστώσα

ορθολογικής διοίκησης. Το ερώτημα που γεννάται είναι, γιατί χρειάστηκαν τόσα νομοθετήματα, τόσες προσπάθειες και τόσοσ χρόνος, αφού στην πράξη όλες οι προσπάθειες για την εφαρμογή ενός συστήματος αξιολόγησης στον χώρο της Τοπικής Αυτοδιοίκησης έπεσε στο κενό; Ποια ήταν τα προβλήματα που εμπόδισαν την εφαρμογή όλων αυτών των μεταρρυθμιστικών προσπαθειών;

Από το 2004 έως και σήμερα, έχουν υπάρξει αρκετές νομοθετικές ρυθμίσεις οι οποίες δεν προσπαθούν να αξιολογήσουν το σύνολο του έργου που παράγεται, μέσα από ένα σύστημα στοχοθεσίας, αλλά προσπαθούν να επιβάλουν την αξιολόγηση μόνο των υπαλλήλων των ΟΤΑ. Ο λόγος αυτής της εμμονής, σχετίζεται με την έλλειψη κουλτούρας αξιολόγησης στην Ελληνική Τοπική Αυτοδιοίκησης, καθώς και συνολικά σε όλο το Δημόσιο Τομέα.

Η έλλειψη κουλτούρας, έχει οδηγήσει στην έλλειψη εμπειρίας και επιμόρφωσης σε θέματα αξιολόγησης έργου και στελεχιακού δυναμικού, καθώς επίσης και σε έλλειψη αναγκαίας προετοιμασίας για την υποστήριξη ενός αξιολογικού συστήματος σε επίπεδο δομών, στελεχών και διαδικασιών. Η αξιολόγηση, αρκετές φορές την περίοδο αυτή, συνδέθηκε με τη διαθεσιμότητα και την συγχώνευση ή και κατάργηση δομών και ενδεχομένως και την απόλυση υπαλλήλων, γι' αυτό και αντιμετωπίζεται μέχρι σήμερα με καχυποψία και απροθυμία.

Εξαιτίας αυτής της καχυποψίας, δύσκολα θα επιτευχθεί η συναίνεση αξιολογητή και αξιολογούμενου, σχετικά με το αξιολογικό σύστημα που θα εφαρμοστεί, γεγονός που αποτελεί βασική αρχή των συστημάτων διασφάλισης ποιότητας. Στις περισσότερες περιπτώσεις δεν υπήρξε αυτή η συμφωνία, δεν υπήρξε ένας από κοινού σχεδιασμός, δεν τέθηκε σε διαβούλευση μεταξύ των εμπλεκομένων μερών- Υπουργείο, Φορείς, Εργαζόμενοι.

Καθοριστικός τέλος παράγοντας μη επίτευξης των αλλαγών που απαιτούσε το εκάστοτε αξιολογικό σύστημα, ήταν ότι αυτές οι αλλαγές φαίνονταν ανέφικτες να πραγματοποιηθούν, καθώς δεν εξασφαλιζονταν οι απαραίτητοι πόροι που θα βοηθούσαν στην επίτευξη των στόχων που θα οδηγούσαν στην αλλαγή.

Κεφάλαιο 4

Το προφίλ του Δήμου Αχαρνών και των Νομικών του Προσώπων. Παρουσίαση και Ανάλυση των Ερευνητικών Δεδομένων.

4.1 Εισαγωγή

Στο κεφάλαιο αυτό θα ακολουθηθεί η εξής μεθοδολογία.

- Στο Α΄ μέρος θα γίνει:
 1. Η παρουσίαση του προφίλ του Δήμου Αχαρνών καθώς και της θέσης που κατέχει σε περιφερειακό και τοπικό επίπεδο.
 2. Σύντομη περιγραφή των υφιστάμενων δομών του Δήμου και των Νομικών του Προσώπων
- Στο Β΄ μέρος θα γίνει παρουσίαση και ανάλυση των ευρημάτων της έρευνας που διεξήχθη στους δημότες του Δήμου Αχαρνών και στους υπαλλήλους του.

4.2 Α΄ Μέρος -Το προφίλ του Δήμου Αχαρνών

Ο Δήμος Αχαρνών είναι από τις αρχαιότερες πόλεις της Αττικής που έχει μακρά ιστορία που φτάνει πίσω στο 1600 π.Χ. . Έχει πλούσια πολιτιστική κληρονομιά εξαιτίας της μακράς ιστορικής του διαδρομής στοιχεία που μπορούν να συμβάλλουν ώστε να αναδειχθεί ως ένας ελκυστικός τουριστικός πόλος στην Αττική.(Αρχαίο Θέατρο, Μυκηναϊκός Τάφος, Τύμβος του Σοφοκλή, Αδριάνειο Υδραγωγείο)

Στοιχεία που μπορούν επίσης να συμβάλλουν στην τουριστική της ανάπτυξη είναι η ύπαρξη του ορεινού όγκου της Πάρνηθας με σημαντικές εκτάσεις μεγάλης οικολογικής σημασίας και ιδιαίτερου φυσικού κάλλους, οι οποίες απαρτίζουν τον Εθνικό Δρυμό, περιοχή η οποία ανήκει στο δίκτυο Natura 2000 .

Στην Πάρνηθα λειτουργούν δύο ορειβατικά καταφύγια, το ξενοδοχείο Mont Parness και το καζίνο, τα οποία προσελκύουν εκατοντάδες επισκέπτες καθημερινά. Ως μέσο

μεταφοράς στους προορισμούς αυτούς αλλά και στις υπόλοιπες περιοχές του δρυμού χρησιμοποιείται το Τελεφερίκ, η χρήση του οποίου έχει μειώσει αισθητά τη χρήση του αυτοκινήτου με ταυτόχρονη μείωση των ρύπων.

Στην περιοχή του Δήμου Αχαρνών υπάρχουν εγκαταστάσεις υπερτοπικής χρήσης όπως στρατόπεδα, αεροδρόμιο, αγωγός φυσικού αερίου, ΕΥΔΑΠ, εγκαταστάσεις ΔΕΗ κ.ά..

Σημαντικό συγκοινωνιακό κόμβο αποτελούν οι υπάρχουσες σιδηροδρομικές γραμμές τόσο στο κέντρο της πόλης όσο και τη Δεκέλεια, αλλά και ο σταθμός Συγκοινωνιακό Κέντρο Αχαρνών (ΣΚΑ) ο οποίος είναι ο μεγαλύτερος κόμβος του εθνικού δικτύου αφού χρησιμοποιείται ως κεντρικός σταθμός μετεπιβίβασης σε προαστιακές και υπεραστικές γραμμές.

Με βάση το Νόμο 3852/2010 στον Δήμο Αχαρνών προσαρτάται η Κοινότητα Θρακομακεδόνων και αποτελούν ένα ενιαίο πια Δήμο τον Δήμο Αχαρνών με έδρα τις Αχαρνές. Η έκταση του δήμου ανέρχεται στα 34.03 τ. χιλ.

Ο νέος δήμος που προέκυψε από την συγχώνευση σύμφωνα με τον Καλλικράτη αποτελείται από δύο Δημοτικές Ενότητες, των Αχαρνών και των Θρακομακεδόνων.

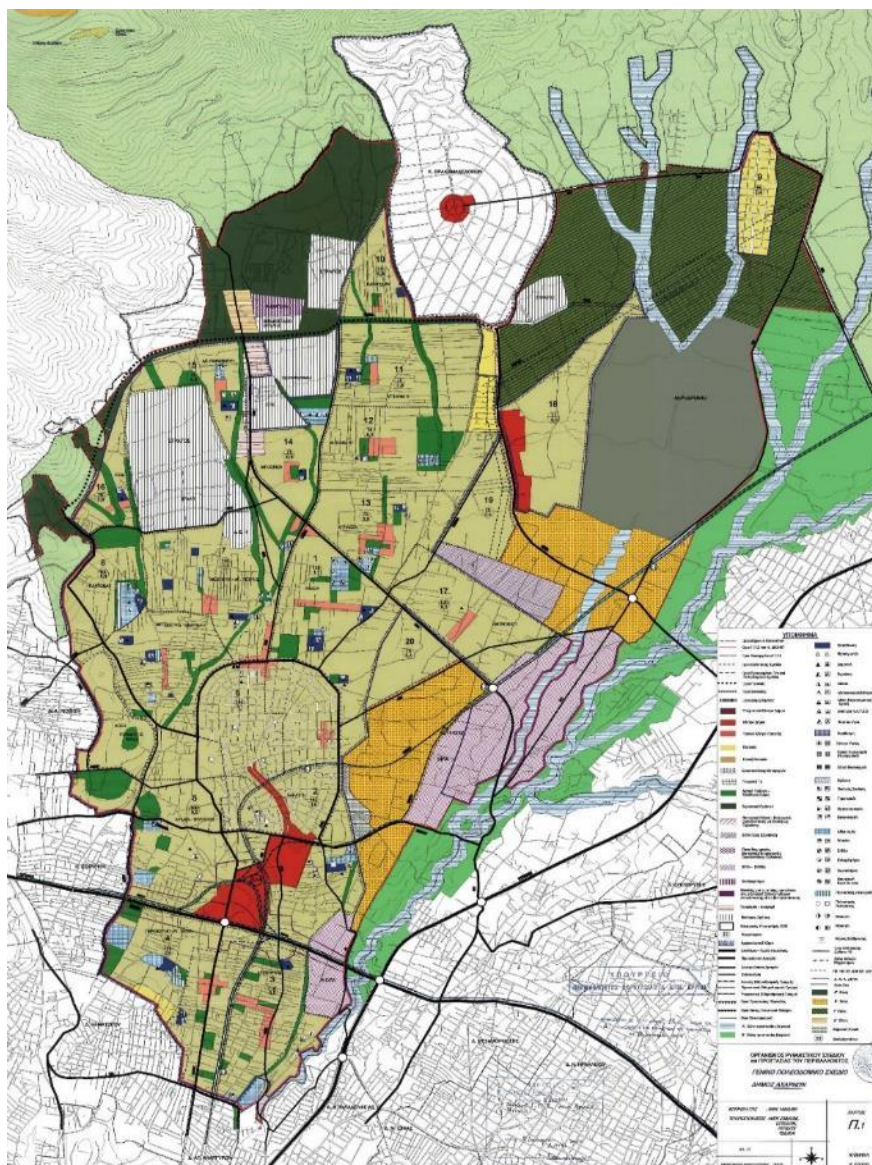
(Διάγραμμα 4.1)

Διοικητικά ανήκει στον Ανατολικό τομέα της Περιφέρεια Αττικής και σύμφωνα με την τελευταία απογραφή το 2011 από την ΕΣΥΕ αριθμεί 106.943 κατοίκους.

Είναι ο δωδέκατος δήμος σε πληθυσμό στην Ελλάδα και τέταρτος στην Περιφέρεια Αττικής. Την τελευταία εικοσαετία (1991-2011) ο πληθυσμός αυξήθηκε κατά 30 % περίπου.(υπολογίζοντας και τους Θρακομακεδόνες) **(πίνακας 4.1)**

Διάγραμμα 4.1

Χάρτης Γενικού Πολεοδομικού Σχεδίου Δήμου Αχαρνών



Πηγή: Τεχνική Υπηρεσία Δήμου Αχαρνών

Πίνακας 4.1

Πληθυσμός Δήμου Αχαρνών και Θρακ/νων

| Πληθυσμός Δήμου Αχαρνών (και Θρακ/νων) | | | |
|--|--------|--------|---------|
| ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΔΟΜΗ | 1991 | 2001 | 2011 |
| ΔΗΜΟΣ ΑΧΑΡΝΩΝ | 61.352 | 77.679 | 106.943 |
| ΔΗΜΟΣ ΘΡΑΚ/ΝΩΝ | 3.135 | 4.876 | |

Πηγή: ΕΣΥΕ

Ένα 75% των απασχολούμενων εργάζονται στον τριτογενή τομέα σε αντίθεση με τα παλαιότερα χρόνια όπου η οικονομία στηριζόταν κυρίως στον πρωτογενή τομέα και κυρίως στη γεωργία. Το ποσοστό της ανεργίας 10.5%, είναι από τα πιο υψηλά. Ο Δήμος κατοικείται κυρίως από νέους ανθρώπους ,μέση ηλικία είναι τα 36,8 έτη και 12,3% του πληθυσμού αποτελούν οι ηλικίες έως 9 χρονών που σημαίνει ότι το νεαρό του δήμου θα ισχύει για πολύ καιρό (**πίνακας 4.2**) και όσο αφορά στην εκπαίδευση του πληθυσμού, το 50,8% των κατοίκων έχουν τελειώσει το γυμνάσιο-λύκειο ενώ μόλις το 13,9% κατέχουν κάποιο πτυχίο. (**διάγραμμα 4.2**)

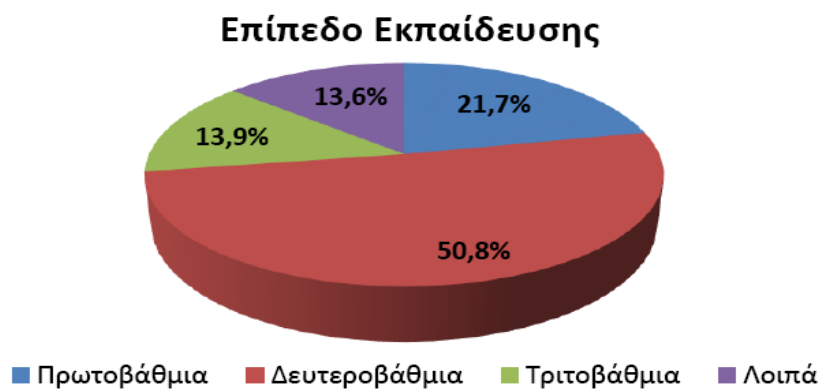
Πίνακας 4.2
Ποσοστά πληθυσμού ανά ηλικιακή ομάδα

| Ηλικιακή Ομάδα | Πληθυσμός | Ποσοστό |
|----------------|-----------|---------|
| 0-9 ετών | 13.164 | 12,3% |
| 10-19 ετών | 12.232 | 11,4% |
| 20-29 ετών | 15.970 | 14,9% |
| 30-39 ετών | 18.936 | 17,7% |
| 40-49 ετών | 16.066 | 15% |
| 50-59 ετών | 13.352 | 12,5% |
| 60-69 ετών | 8.718 | 8,2% |
| 70 και άνω | 8.505 | 8% |

Πηγή: ΕΛΣΑΤ Απογραφή 2011

Διάγραμμα 4.2

Ανάλυση του Επιπέδου Εκπαίδευσης στο Δήμο Αχαρνών



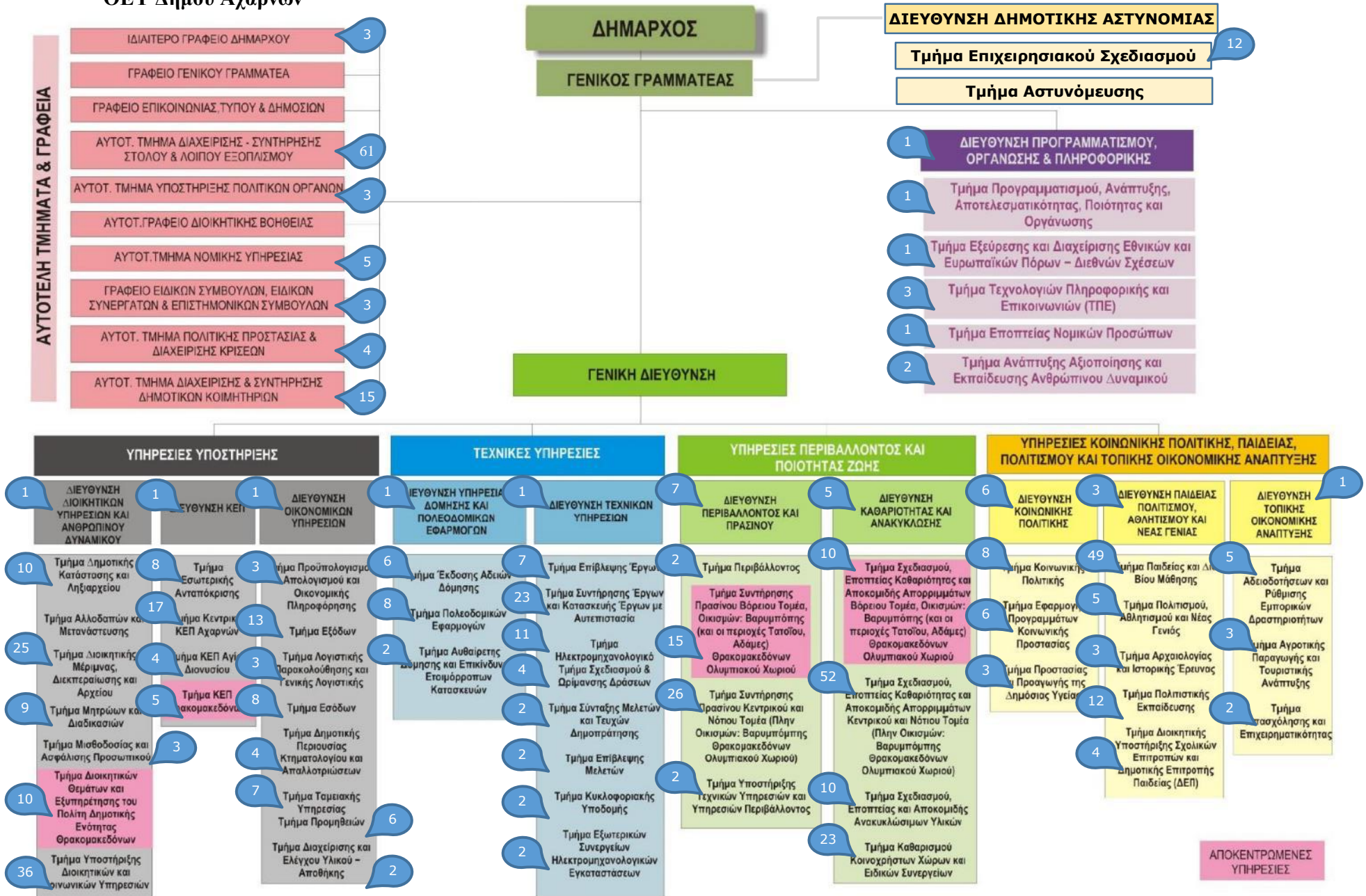
Πηγή: ΕΛΣΑΤ –Απογραφή 2011

4.2.1 Σύντομη περιγραφή των υφιστάμενων δομών του Δήμου

Ο Κώδικας Δήμων και Κοινοτήτων νόμος 3463/2006 περιγράφει αναλυτικά τις αρμοδιότητες των Δήμων . Ο Καλλικράτης έρχεται το 2010 να μεταβιβάσει και να προσθέσει αρμοδιότητες στους δήμους οι οποίες αναφέρονται αναλυτικά στα άρθρα 94 και 95 του 3852/2010.

Σύμφωνα με τον εγκεκριμένο Οργανισμό Εσωτερικής Υπηρεσίας του Δήμου και της τροποποίησης αυτού (ΦΕΚ Β'/1485/19-6-2013) η διάρθρωση των υπηρεσιών του φαίνεται στο παρακάτω πίνακα. **(πίνακας 4.3)**

Πίνακας 4.3
ΟΕΥ Δήμου Αχαρνών



Μελετώντας τον ΟΕΥ διαπιστώνουμε ότι υπάρχει ένας μεγάλος αριθμός Αυτοτελών Τμημάτων (10) υπαγόμενων απευθείας στο Δήμαρχο, 11 Διευθύνσεις (συν 1 της Δημοτικής Αστυνομίας) και 62 Τμήματα (συν 2 της Δημοτικής Αστυνομίας). Βλέποντας τον αριθμό των υπαλλήλων που στελεχώνουν το κάθε τμήμα φαίνεται ότι υπάρχουν 25 τμήματα (συν 1 της Δημοτικής Αστυνομίας) που έχουν κάτω από 5 υπαλλήλους.

4.2.3 Ανθρώπινο Δυναμικό

Οι υπηρεσίες του Δήμου Αχαρνών στελεχώνονται από 627 άτομα προσωπικό, το οποίο κατανέμεται σε όλους τους κλάδους και σε διαφορετικές ειδικότητες.

Από αυτούς 43 είναι ΠΕ, 38 είναι ΤΕ, 340 ΔΕ και 174 ΥΕ και οι υπόλοιποι 32 είναι υπάλληλοι ΙΔΟΧ διαφορετικών εκπαιδευτικών βαθμίδων. Οι 218 από τους παραπάνω υπαλλήλους είναι Μόνιμοι Υπάλληλοι (Μ.Υ.), οι 377 είναι Ιδιωτικού Δικαίου Αορίστου Χρόνου(ΙΔΑΧ) .(Διάγραμμα 4.3)

Διάγραμμα 4.3

Κατανομή Προσωπικού Ανά Κλάδο



Πηγή: Διεύθυνση Προγραμματισμού, Οργάνωσης και Πληροφορικής

Στον παρακάτω πίνακα παρατηρούμε την αριθμητική εξέλιξη του προσωπικού από την εφαρμογή του Καλλικράτη μέχρι σήμερα.

Πίνακας 4.4

Αριθμός Προσωπικού από το 2010 έως και σήμερα

| ΑΡΙΘΜΟΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΑΠΟ ΤΟ 2010 ΕΩΣ ΚΑΙ ΣΗΜΕΡΑ (ΟΛΩΝ ΤΩΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΒΑΘΜΙΔΩΝ ΚΑΙ ΣΧΕΣΕΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ) | | | | | | |
|---|-------|------|------|------|------|------|
| 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
| 672 | 770 * | 750 | 719 | 650 | 663 | 627 |
| <i>* η αύξηση που οφείλεται σε μεταφερόμενο προσωπικό από Περιφέρεια και Πολεοδομία καθώς και τον Δήμο Θρακομακεδόνων</i> | | | | | | |

Πηγή: Τμήμα Μητρώων και Διαδικασιών Δήμου Αχαρνών

Αξιοπρόσεκτη είναι η αύξηση του αριθμού των υπαλλήλων το έτος 2011, (αύξηση 98 άτομα) καθώς στον αριθμό των υπαλλήλων του δήμου έχουν προστεθεί 25 άτομα που προήλθαν από τις πολεοδομίες οι οποίες περιήλθαν στους ΟΤΑ σύμφωνα με το άρθρο 95 του Νόμου 3852/2010 και οι υπόλοιποι 73 προστέθηκαν από την συνένωση με τον Δήμο Θρακομακεδόνων και υπαλλήλους από την πρώην Νομαρχία .

Σημαντική μείωση του αριθμού παρουσιάζεται επίσης κατά τα έτη 2012, 2013 και 2014 (120 άτομα στο σύνολο και στα τρία χρόνια) και αυτό εξηγείται επειδή το 2013 έχουμε κατάργηση της δημοτικής αστυνομίας και των σχολικών φυλάκων και επειδή το 2014 έχουμε μεγάλο αριθμό συνταξιοδοτήσεων πριν την εφαρμογή του 4024/2014 (περίπου 40 άτομα)

4.2.4 Εξοπλισμός και πόροι του Δήμου

4.2.4.1 Τεχνικός Εξοπλισμός, Μηχανήματα και Οχήματα του Δήμου

Ο Δήμος Αχαρνών έχει στην διάθεσή του ένα στόλο Οχημάτων και Μηχανημάτων, που τα περισσότερα από αυτά έχουν παλαιότητα και ως επί το πλείστον περιορισμένη επιχειρησιακή δυνατότητα. Εκτός από τον αριθμό των οχημάτων για την συλλογή των απορριμμάτων (20) καθώς και τα επιβατικά (17), τα δίκυκλα (5) και τα mini bus (4) διαθέτει έναν μεγάλο αριθμό μηχανημάτων έργου σε αρκετά καλή κατάσταση. Τα μηχανήματα αυτά χρησιμοποιούνταν παλαιότερα από την Δημοτική Επιχείρηση Τεχνικών Έργων η οποία έχει λυθεί προκειμένου να γίνουν έργα ασφαλτόστρωσης και αποκατάστασης οδοστρώματος και πεζοδρομίων.

4.2.4.2 Κοινωνικός εξοπλισμός

A. Εκπαίδευση

Όσον αφορά την εκπαίδευση, στο Δήμο Αχαρνών υπάρχουν οι παρακάτω δομές:

Στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση λειτουργούν:

- 36 Νηπιαγωγεία και 1 Νηπιαγωγείο Ειδικής Αγωγής
- 33 Δημοτικά Σχολεία και 1 Δημοτικό Σχολείο Ειδικής Αγωγής
- 15 Γυμνάσια μεταξύ αυτών 1 Εσπερινό, 1 Διαπολιτισμικό, 1 Δεύτερης Ευκαιρίας
- 9 Λύκεια
- ΤΕΕ-ΣΕΚ 10

B. Παιδικές Χαρές

Ο Δήμος Αχαρνών διαθέτει 56 χώρους χαρακτηρισμένους ως παιδικές χαρές, σε διάφορα σημεία του Δήμου. Ωστόσο καμία από αυτές δεν πληροί τις προδιαγραφές ασφαλείας που ορίζει ο νόμος 28492/2009.

Αυτή την περίοδο είναι σε διαδικασία ανακατασκευής ή/και αναβάθμισης προκειμένου να πιστοποιηθούν κατάλληλα και να εξασφαλίζεται η ασφαλής ψυχαγωγία των παιδιών.

Γ. Αθλητικοί Χώροι

Ο Δήμος Αχαρνών διαθέτει 1 Γήπεδο Ποδοσφαίρου, 4 κλειστά Γυμναστήρια και άλλους αθλητικούς χώρους οι οποίοι έχουν παραχωρηθεί στο νομικό του πρόσωπο Δημοτική Φροντίδα Αχαρνών (ΔΗ.Φ.Α.)

4.2.4.3 Δημοτική Περιουσία.

Ο Δήμος Αχαρνών διαθέτει Οικοδομικά Τετράγωνα (Ο.Τ.) αστικών ακινήτων, από απαλλοτρίωση λόγω ρυμοτομίας, απευθείας αγορά ή παραχώρηση των επιμέρους οικοπέδων που τα συναποτελούν. Διακρίνουμε τρεις κατηγορίες ακινήτων που ανέρχονται σε πλήθος ως εξής

(α) 320 Ο.Τ. περίπου πλήρους κυριότητας

(β) 328 Ο.Τ. περίπου με μερική κυριότητα και με ποσοστό που κυμαίνεται ανάλογα με το πλήθος των επιμέρους οικοπέδων (αποζημίωση ή τακτοποίησή τους),

(γ) 275 Ο.Τ. περίπου με καμία εξέλιξη, με εκκρεμή την αποζημίωση απαλλοτριωμένων οικοπέδων ή την τακτοποίησή τους

Στον **πίνακα 4.5** που ακολουθεί παρουσιάζονται στοιχεία του κληροδοτήματος του Δήμου Αχαρνών (ακίνητα) "Ροδία Στριφτού" όπως δηλώθηκαν από τις υπηρεσίες κατά την καταγραφή των κεφαλαίων αυτοτελούς διαχείρισης.

Στην κατοχή του ο Δήμος έχει από το κληροδότημα 4 διαμερίσματα με πλήρη κυριότητα αναξιοποίητα σε κεντρικές και παραθαλάσσιες περιοχές της Αττικής, καθώς και 1 κατάσταση και 2 συγκροτήματα γραφείων σε κεντρική περιοχή των Αθηνών.

Επίσης μόλις πριν από δύο χρόνια έγινε αποδέκτης ενός άλλου μεγάλου κληροδοτήματος (ακίνητα), του "Εμμανουήλ Κριαρά" το οποίο μέχρι στιγμής δεν έχει αποτυπωθεί πλήρως προκειμένου να έχουμε μια ολοκληρωμένη εικόνα.

Πίνακας 4.5
Κληροδότημα "Ροδιάς Στριφτού "

| Α/Α | Κ.Α.Ε.Κ. | ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΑΚΙΝΗΤΟΥ | | | | ΟΡΟΦΟΣ | ΑΡΙΘΜΟΣ ΟΙΚΟΔΟΜΙΚΟΥ ΤΕΤΡΑΓΩΝΙΟΥ | ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΑΚΙΝΗΤΟΥ (π.χ. α) ΚΑΤΟΙΚΙΑ, β) ΔΙΑΜΕΡΙΣΜΑ, γ) ΜΟΝΟΚΑΤΟΙΚΙ Α, Δ) ΓΡΑΦΕΙΟ, Ε) ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ, ΣΤ) ΟΙΚΟΠΕΔΟ, Ζ) ΑΓΡΟΤΕΜΑΧΙΟ, ΚΑΠ.) | ΕΠΙΦΑΝΕΙΑ ΚΤΙΣΜΑΤΟΣ (ΟΙΚΟΠΕΔΟΥ) Ή ΚΤΙΣΜΑΤΩΝ (ΓΗΠΕΔΟΥ) ΣΕ Τ.Μ. | | ΕΤΟΣ ΚΑΤΑΣΚΕΥΗΣ | ΕΙΔΟΣ ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΟΣ (π.χ. α) ΠΛΗΡΗ ΚΥΡΙΟΤΗΤΑ, β) ΨΙΛΗ ΚΥΡΙΟΤΗΤΑ, γ) ΕΠΙΚΑΡΤΙΑ, δ) ΔΙΚΑΙΩΜΑ ΧΡΗΣΗΣ, ΚΑΠ. | ΠΟΣΟΣΤΟ ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΗΣ | ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ | |
|-----|----------|-------------------------------------|---------------|--------------------------|--|--------|---------------------------------|--|---|---|-----------------|---|---------------------|--------------|--|
| | | ΕΠΙΦΑΝΕΙΑ ΟΙΚΟΠΕΔΟΥ/ΓΗΠΕΔΟΥ ΣΕ Τ.Μ. | ΚΥΡΙΟ ΧΩΡΟΙ | ΒΟΗΘΗΤΙΚΟΙ ΧΩΡΟΙ | | | | | | | | | | | |
| | | ΝΟΜΟΣ | ΔΗΜΟΣ | ΔΗΜΟΤΙΚΗ ΤΟΠΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΑ | ΟΔΟΣ ΚΑΙ ΑΡΙΘΜΟΣ | | | | | ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΟΙΚΟΔΟΜΙΚΗΣ ΑΔΕΙΑΣ (Καταχωρείται ο αριθμός και η ημερομηνία) | | | | | |
| 1 | | ΑΤΤΙΚΗΣ | ΠΑΛΑΙΟ ΦΑΛΗΡΟ | | ΑΛΚΥΟΝΗΣ 8 | 3ος | 11 | ΔΙΑΜΕΡΙΣΜΑ | 71,5 | | 1967 | | ΠΛΗΡΗΣ ΚΥΡΙΟΤΗΤΑ | 100 | 1) ΦΜΑΠ 1998 11.404.800 ΔΡΑΧΜΕΣ ΗΤΟΙ 33.469,70€ 2) ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΚΟΣ ΑΡΙΘΜΟΣ 32.014.01.054.005.01.03-0.006 |
| 2 | | ΑΤΤΙΚΗΣ | ΣΑΡΩΝΙΔΑ | | ΣΑΡΩΝΙΔΑΣ 2 | 3ος | | ΔΙΑΜΕΡΙΣΜΑ (ΑΡΙΘΜΟΣ Γ2) | 35,22 | | 1970 | | ΠΛΗΡΗΣ ΚΥΡΙΟΤΗΤΑ | 100 | 1) ΦΜΑΠ 1998 1.736.800 ΔΡΑΧΜΕΣ ΗΤΟΙ 5.402,86€ 2) ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΗΝ ΑΠΟ 17-7-09 ΗΜΝΙΑ ΥΠΟΒΟΛΗΣ ΔΗΛΩΣΗΣ ΣΤΟ ΕΘΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ : ΚΩΔΙΚΟΣ ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΣ 051300001011600024 |
| 3 | | ΑΤΤΙΚΗΣ | ΑΘΗΝΑ | | ΛΕΥΚΩΣΙΑΣ 3 - ΠΛΑΤΕΙΑ ΑΜΕΡΙΚΗΣ (ΠΑΤΗΣΙΑ) | 5ος | | ΔΙΑΜΕΡΙΣΜΑ (ΑΡΙΘΜΟΣ 19) | 77,00 | | 1957 | | ΠΛΗΡΗΣ ΚΥΡΙΟΤΗΤΑ | 100 | 1) ΦΜΑΠ 1998 8.593.200 ΔΡΑΧΜΕΣ ΗΤΟΙ 25.218,49€ 2) ΣΥΜΦΩΝΑ ΤΗΝ ΑΠΟ 4-3-09 ΗΜΝΙΑ ΥΠΟΒΟΛΗΣ ΔΗΛΩΣΗΣ ΣΤΟ ΕΘΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ : ΚΩΔΙΚΟΣ |
| | | | | | | | | | | | | | | | ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΣ 050090001011073987 |
| 4 | | ΑΤΤΙΚΗΣ | ΑΘΗΝΑ | | ΑΝΑΓΝΩΣΤΟ ΠΟΥΛΟΥ 31 (ΚΟΛΩΝΑΚΙ) | 3ος | | ΔΙΑΜΕΡΙΣΜΑ (ΑΡΙΘΜΟΣ Γ2) | 94,5 | | 1960 | | ΠΛΗΡΗΣ ΚΥΡΙΟΤΗΤΑ | 100 | 1) ΦΜΑΠ 20.169.600 ΔΡΑΧΜΕΣ ΗΤΟΙ 59.191,78€ 2) ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΗΝ ΑΠΟ 4-3-09 ΗΜΝΙΑ ΥΠΟΒΟΛΗΣ ΔΗΛΩΣΗΣ ΣΤΟ ΕΘΝΙΚΟ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ : ΚΩΔΙΚΟΣ ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΣ 050090001011073989 |
| 5 | | ΑΤΤΙΚΗΣ | ΑΘΗΝΑ | | Λ. ΜΕΣΣΟΓΕΙΩΝ 213-215 | ΙΣ | | ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ (54,00 ΤΜ) ΜΕ ΠΑΤΑΡΙ (27,00 ΤΜ) & ΥΠΟΓΕΙΟ ΑΠΟΘΗΚΗ (45,70 ΤΜ) | 54,00 | 72,70 | 1978 | | ΠΛΗΡΗΣ ΚΥΡΙΟΤΗΤΑ | 100 | 1) ΦΜΑΠ 10.810.800 ΔΡΑΧΜΕΣ ΗΤΟΙ 31.726,49€ 2) ΑΠΟΔΕΙΚΤΙΚΟ ΥΠΟΒΟΛΗΣ ΔΗΛΩΣΗΣ Ν.2308/95 - ΗΜΝΙΑ ΥΠΟΒΟΛΗΣ 4-3-09 |
| 6 | | ΑΤΤΙΚΗΣ | ΑΘΗΝΑ | | Λ. ΜΕΣΣΟΓΕΙΩΝ 213-216 | 2ος | | Β1 (1ο) ΣΥΓΚΡΟΤΗΜΑ ΓΡΑΦΕΙΩΝ | 68,00 | | 1978 | | ΠΛΗΡΗΣ ΚΥΡΙΟΤΗΤΑ | 100 | 1) ΦΜΑΠ 10.412.500 ΔΡΑΧΜΕΣ ΗΤΟΙ 30.657,59€ 2) ΑΠΟΔΕΙΚΤΙΚΟ ΥΠΟΒΟΛΗΣ ΔΗΛΩΣΗΣ Ν.2308/95 - ΗΜΝΙΑ ΥΠΟΒΟΛΗΣ 4-3-09 |
| 7 | | ΑΤΤΙΚΗΣ | ΑΘΗΝΑ | | Λ. ΜΕΣΣΟΓΕΙΩΝ 213-215 | 2ος | | Β2 (2ο) ΣΥΓΚΡΟΤΗΜΑ ΓΡΑΦΕΙΩΝ | 99,31 | | 1978 | | ΠΛΗΡΗΣ ΚΥΡΙΟΤΗΤΑ | 100 | 1) ΦΜΑΠ 15.159.375 ΔΡΑΧΜΕΣ ΗΤΟΙ 44.448,26€ 2) ΑΠΟΔΕΙΚΤΙΚΟ ΥΠΟΒΟΛΗΣ ΔΗΛΩΣΗΣ Ν.2308/95 - ΗΜΝΙΑ ΥΠΟΒΟΛΗΣ 4-3-09 |

Πηγή: Τμήμα Δημοτικής Περιουσίας, Κτηματολογίου και Απαλλοτριώσεων Δήμου Αχαρνών

4.2.4.4 Οικονομικά Στοιχεία

Το οικονομικό πρόβλημα του Δήμου Αχαρνών είναι διαχρονικό και οι λόγοι που οφείλεται είναι: ο υπέρογκος δανεισμός παλαιότερων ετών που δεν χρησιμοποιήθηκε σε αναπτυξιακά έργα, η κακοδιαχείριση, οι απαλλοτριώσεις που δημιουργούν υπέρογκες οφειλές και η έλλειψη σχεδιασμού στον περιορισμό δαπανών και στην αύξηση εσόδων

Αυτή τη στιγμή ο Δήμος Αχαρνών έχει σημαντικό πρόβλημα να ισοσκελίσει τον Προϋπολογισμό του. Στην πραγματικότητα ο Δήμος Αχαρνών έχει εδώ και πολλά έτη πρόβλημα ισοσκέλισης Προϋπολογισμού λόγω του ταμειακού ελλείμματος και λόγω του υψηλού δανεισμού.

Σύμφωνα με τις εκθέσεις Ορκωτών Λογιστών οι οποίες έχουν ληφθεί υπόψη και από τον έλεγχο των Ελεγκτών Δημόσιας Διοίκησης στις 28/12/2015 το ταμειακό έλλειμμα του Δήμου Αχαρνών ανέρχεται στο ποσό των 10,27 εκ ευρώ.

Οι διατάξεις στις οδηγίες σύνταξης Προϋπολογισμού για τους ΟΤΑ στις Κοινές Υπουργικές Αποφάσεις μέχρι το 2015 επέτρεπαν την λογιστική και όχι πραγματική "τακτοποίηση" του ταμειακού ελλείμματος.

Η υπόθεση του ταμειακού ελλείμματος βρίσκεται στην Ελληνική Δικαιοσύνη αλλά εωσότου γίνει ο καταλογισμός η Οικονομική Υπηρεσία του Δήμου Αχαρνών είναι υποχρεωμένη να αποτυπώνει λογιστικά το Ταμειακό έλλειμμα στον Προϋπολογισμό της.(σύμφωνα με την ΚΥΑ 26945 που εκδόθηκε στις 31 Ιουλίου 2015)

Σύμφωνα με την ΚΥΑ το Ταμειακό Έλλειμμα εγγράφεται πλέον στις δαπάνες. Άρα οι δαπάνες του Προϋπολογισμού του 2016 έχουν ένα επιπλέον ποσό της τάξεως των 10,27 εκ ευρώ σε σχέση με τις δαπάνες του 2015 και πίσω.

Με μια απλή προσέγγιση τα 88,136 εκ ευρώ του Προϋπολογισμού Δαπανών του 2015 με το επιπλέον ποσό των 10,27 εκ ευρώ που θεωρείται ως δαπάνη πλέον, θα είχαν σαν αποτέλεσμα έναν Προϋπολογισμό δαπανών της τάξης των 98,406 εκ ευρώ.

Παρόλο το επιπλέον ποσό δαπανών των 10,27 εκ ευρώ, ο Προϋπολογισμός δαπανών του Δήμου Αχαρνών περιορίζεται και για το έτος 2016 και φτάνει στο ποσό των 94,033 εκ ευρώ.

Άρα ο ρεαλιστικός (*actual*) περιορισμός δαπανών από το 2015 στο 2016 φτάνει στα 4,372 εκ ευρώ.

Για να κατανοηθεί το μέγεθος του περιορισμού των δαπανών αρκεί να δούμε τα ποσά των Προϋπολογισμών Δαπανών του Δήμου Αχαρνών πριν από 2-3 χρόνια στον **πίνακα 4.6**

Πίνακας 4.6

Προϋπολογισμοί Δαπανών από το 2013-2016

| ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΙ ΔΑΠΑΝΩΝ 2013, 2014, 2015 και 2016 | | | | | |
|--|---|-----------------------|-----------------------|----------------------|----------------------|
| ΚΑ | | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
| 6 | Έξοδα | 65.104.124,72 | 50.911.803,49 | 44.557.805,15 | 44.160.265,96 |
| 60 | Αμοιβές και έξοδα προσωπικού | 15.132.721,11 | 14.743.104,63 | 14.253.239,54 | 14.500.967,01 |
| 61 | Αμοιβές αιρετών και τρίτων | 1.021.225,80 | 1.267.501,86 | 1.233.949,06 | 1.039.102,68 |
| 62 | Παροχές τρίτων | 7.935.590,55 | 4.404.756,29 | 3.001.831,97 | 2.737.275,63 |
| 63 | Φόροι τέλη | 156.741,52 | 71.948,37 | 30.000,00 | 90.000,00 |
| 64 | Λοιπά Γενικά έξοδα | 484.965,00 | 743.224,75 | 689.760,76 | 451.500,00 |
| 65 | Πληρωμές για την εξυπηρέτηση δημόσιας πίστωσης | 5.749.000,00 | 5.307.386,35 | 4.962.083,06 | 6.437.296,44 |
| 66 | Δαπάνες προμήθειας αναλωσίμων | 2.566.259,08 | 2.719.438,93 | 1.939.603,62 | 2.595.028,01 |
| 67 | Πληρωμές Μεταβιβάσεις σε τρίτους | 25.310.962,71 | 19.269.325,30 | 18.361.993,76 | 16.259.096,19 |
| 68 | Λοιπά έξοδα | 6.746.658,95 | 2.385.117,01 | 85.343,38 | 50.000,00 |
| 7 | Επενδύσεις | 17.353.715,47 | 11.300.441,69 | 7.560.265,20 | 7.341.623,19 |
| 71 | Αγορές κτιρίων τεχνικών έργων και προμήθειες παγίων | 1.159.179,68 | 1.527.869,21 | 1.900.890,50 | 2.837.863,10 |
| 73 | Έργα | 11.085.587,23 | 9.213.370,80 | 4.799.483,70 | 3.591.275,48 |
| 74 | Μελέτες Έρευνες πειραματικές εργασίες και ειδικές δαπάνες | 5.108.948,56 | 559.201,68 | 859.891,00 | 912.484,61 |
| 8 | Πληρωμές Π.Ο.Ε. Αποδόσεις και προβλέψεις | 72.926.807,45 | 55.513.957,92 | 35.406.575,57 | 42.431.759,64 |
| 81 | Πληρωμές Π.Ο.Ε. | 8.992.459,06 | 9.200.359,85 | 11.687.770,88 | 7.733.299,19 |
| 82 | Αποδόσεις | 9.023.958,40 | 9.055.040,93 | 7.568.211,57 | 6.979.812,31 |
| 83 | Επιχορηγούμενες Πληρωμές Υποχρεώσεων Π.Ο.Ε | 39.152.780,00 | 21.014.448,53 | | |
| 85 | Προβλέψεις μη είσπραξης (εφαρμογή ΚΥΑ του 2015 αρθ. 12) | 15.757.609,99 | 16.244.108,61 | 16.150.593,12 | 27.718.648,14 |
| 9 | Αποθεματικό | 49.045,62 | 476.054,51 | 611.904,13 | 100.000,00 |
| ΣΥΝΟΛΑ: | | 155.433.693,26 | 118.202.257,61 | 88.136.550,05 | 94.033.648,79 |

ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΚΥΑ 26945/31-7-15 αρθ. 12



+ ταμειακό έλλειμμα **10,27 εκ. €**
λόγω εφαρμογής της ΚΥΑ

Ο Προϋπολογισμός δαπανών για το έτος 2013 ήταν 155,433 εκ ευρώ και ο Προϋπολογισμός δαπανών για το 2014 ήταν 118,202 εκ ευρώ. Συνεπώς ο Προϋπολογισμός δαπανών του 2016 είναι μειωμένος κατά 39,50% σε σχέση με αυτόν του 2013 (-61,4 εκ. €) και μειωμένος κατά 20,45% (-24,16 εκ. €) σε σχέση με τον Προϋπολογισμό δαπανών του 2014.

Από τα παραπάνω προκύπτει ότι το ταμειακό έλλειμμα των 10,27 εκ ευρώ είναι η πρώτη ένδειξη "δυσχέρειας" του Προϋπολογισμού του Δήμου Αχαρνών.

Ένα ακόμη στοιχείο που αποτελεί τροχοπέδη για τον Δήμο Αχαρνών είναι ο υψηλός δανεισμός. Ο δανεισμός του Δήμου Αχαρνών αποτυπώνεται στον παρακάτω πίνακα 4.7

πίνακας 4.7

Δανεισμός του Δήμου Αχαρνών

| Α/Α | ΠΙΣΤΩΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ | ΑΡΧΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ | ΕΠΙΤΟΚΙΟ | ΟΦΕΙΛΟΜΕΝΑ ΤΟΚΟΧΡ.ΕΣΣ ΤΗ ΛΗΞΗ |
|-----|---|-----------------|-----------------|-------------------------------|
| 1 | DEXIA CREDIT LOCAL | 20.000.000 | 1.242 | 7.675.000,00 |
| 2 | KA FINANZ AG | 12.000.000 | 1.242 | 4.775.000,00 |
| 3 | KA FINANZ AG | 3.000.000 | 1.237 | 1.395.000,00 |
| 4 | ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ | 10.000.000 | 5.859 (6.10) | 6.214.607,74 |
| 5 | ΤΑΜΕΙΟ ΠΑΡΑΚΑΤΑΘΗΚΩΝ & ΔΑΝΕΙΩΝ | 8.548.595,48 | 7.02 | 6.239.806,08 |
| 6 | ΤΑΜΕΙΟ ΠΑΡΑΚΑΤΑΘΗΚΩΝ & ΔΑΝΕΙΩΝ | 17.304.153,63 | 5.90 | 14.190.761,74 |
| 7 | ΤΑΜΕΙΟ ΠΑΡΑΚΑΤΑΘΗΚΩΝ & ΔΑΝΕΙΩΝ | 1.190.400,46 | 5.90 | 1.084.292,55 |
| | ΣΥΝΟΛΟ ΟΦΕΙΛΟΜΕΝΩΝ ΤΟΚΟΧΡΕΩΛΥΣΙΩΝ: | | | 41.574.468,11 |

Πηγή: Διεύθυνση Προγραμματισμού, Οργάνωσης και Πληροφορικής

Όσο αφορά στην αποπληρωμή των δανείων:

Την περίοδο 2007-2010 ξεκίνησε η αποπληρωμή του δανείου των 35 εκ ευρώ, η οποία (αποπληρωμή) σταματά την περίοδο 2011-2014.

Αυτή η διακοπή παραλίγο να στοιχίσει τότε σε όλη την Ελλάδα την 5^η δόση του δανείου από το ΔΝΤ λόγω ότι το δάνειο των 35 εκ. ευρώ είχε ληφθεί από τράπεζα του εξωτερικού (Goldman Sachs).

Προκειμένου να αποφύγει το πιστωτικό γεγονός το Ελληνικό Δημόσιο μπαίνει εγγυητής στο δάνειο του Δήμου Αχαρνών και αναλαμβάνει την οφειλή. Έτσι ο Δήμος Αχαρνών πλέον χρωστά στο Ελληνικό Δημόσιο (στο ΤΠΔ).

Μέχρι αυτή τη στιγμή η οφειλή του Δήμου Αχαρνών προς το Ελληνικό Δημόσιο είναι σε πλήρη αδράνεια. Ωστόσο η οφειλή υπάρχει και ανά πάσα στιγμή το ελληνικό δημόσιο μπορεί να ενεργοποιήσει τη ρήτρα παρακράτησης των ΚΑΠ για την αποπληρωμή της οφειλής.

Μέχρι το 2014 ο Δήμος Αχαρνών καταβάλλει στο ΤΠΔ περί τα 110 χιλ. ευρώ κάθε μήνα για εξόφληση δανείων, ενώ από το 2016 – τελειώνει η 3ετής περίοδος χάριτος και το ποσό άλλες δόσης έχει φτάσει τα 249 χιλ. ευρώ.

Παρόλο που ο Προϋπολογισμός δαπανών του 2016 είναι μειωμένος σε σχέση με το 2013 και το 2014 **η εξυπηρέτηση όλων των δανείων είναι αυξημένη κατά 11,97% και 21,29% αντίστοιχα.**

Πιο συγκεκριμένα οι Πληρωμές για την εξυπηρέτηση δημόσιας πίστωσης (για εξόφληση δανείων) έχουν ως εξής:

2013: 5,749 εκ. ευρώ

2014: 5,307 εκ. ευρώ

2016: 6,437 εκ. ευρώ

Από τη μια το ταμειακό έλλειμμα, από την άλλη ο υψηλός δανεισμός και οι οφειλές παρελθόντων ετών καταδεικνύουν ένα δύσκολο οικονομικό πρόβλημα για τον Δήμο Αχαρνών.

Εδώ οφείλουμε να λάβουμε υπόψη ότι όσο αφορά τα έσοδα του Δήμου Αχαρνών, είναι δύσκολο έως αδύνατο σε μια εποχή παρατεταμένης οικονομικής κρίσης, σε μια πόλη στην οποία η ανεργία αγγίζει υψηλά ποσοστά και σε ένα περιβάλλον επιχειρηματικής καθίζησης, να προβλεφθεί αύξηση ή να αναζητηθούν άλλες πηγές εσόδων. Η "εισπραξιμότητα" του Δήμου Αχαρνών είναι παρόμοια με αυτή του Ελληνικού Δημοσίου, ακολουθεί δηλαδή φθίνουσα πορεία.

Το πρόβλημα ισοσκελίσης του Προϋπολογισμού του Δήμου Αχαρνών είναι – κατά μια έννοια – η κορυφή στο παγόβουνο του οικονομικού προβλήματος του δήμου.

Στον **πίνακα 4.8** μπορούμε να παρατηρήσουμε την πορεία των εσόδων του Δήμου από το 2011 έως και το 2014 (λόγω έλλειψης ισολογισμών για το 2015 και 2016) προκειμένου να γίνει κατανοητή αυτή η οικονομική δυσχέρεια. Με βάση λοιπόν τα στοιχεία του Δήμου προκύπτουν τα εξής:

- Οι απαιτήσεις του Δήμου που δεν κατέστη δυνατό να εισπραχθούν φθάνουν το 2011 σχεδόν το 170%, το 2012 σχεδόν το 130%, το 2013 σχεδόν το 70% και το 2014 σχεδόν το 35% (το 2013 και 2014 είχαμε έκτακτη χρηματοδότηση για τα ληξιπρόθεσμα)
- Ειδικότερα στα ποσά που εισπράχθηκαν από ΠΟΕ και τα οποία έχουν βεβαιωθεί κατά τα προηγούμενα οικονομικά έτη, τα νούμερα είναι άκρως επιβαρυντικά με υψηλά ποσοστά μη είσπραξης.

Πίνακας 4.8

Έσοδα από το 2011-2014

| Περιγραφή Εσόδων | Προϋπολογισμός 2011 | Εισπραχθέντα 2011 | Προϋπολογισμός 2012 | Εισπραχθέντα 2012 | Προϋπολογισμός 2013 | Εισπραχθέντα 2013 | Προϋπολογισμός 2014 | Εισπραχθέντα 2014 |
|-----------------------------------|-----------------------|------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Τακτικά Έσοδα | 55.928.388,11 | 33.840.797,60 | 71.161.998,71 | 43.968.133,79 | 52.539.502,02 | 39.006.668,42 | 47.307.892,36 | 40.750.751,19 |
| Έκτακτα Έσοδα | 51.527.716,73 | 9.258.823,44 | 60.118.793,98 | 7.262.100,96 | 65.657.877,42 | 35.741.588,14 | 34.452.746,23 | 28.025.881,72 |
| Εισπράξεις από Δάνεια & ΠΟΕ | 34.423.219,38 | 208.338,01 | 6.476.007,96 | 613.492,42 | 16.822.090,29 | 906.104,09 | 17.415.246,85 | 420.071,59 |
| Εισπράξεις υπέρ Δημοσίου & τρίτων | 9.618.300,00 | 6.682.252,38 | 11.323.000,00 | 6.258.998,60 | 8.468.457,70 | 6.144.636,46 | 7.781.423,33 | 5.776.506,66 |
| Χρηματικό υπόλοιπο | 10.345.150,16 | 10.345.150,16 | 65.844.409,99 | 9.831.598,31 | 11.945.765,83 | 11.945.765,83 | 11.244.162,64 | 11.244.162,64 |
| Σύνολα | 161.842.774,38 | 60.335.361,59 | 154.805.416,66 | 67.934.324,08 | 155.433.693,26 | 93.744.762,94 | 118.201.471,41 | 86.217.373,80 |
| Απόκλιση εσόδων | | -101.507.412,79 | | -86.871.092,58 | | -61.688.930,32 | | -31.984.097,61 |

Πηγή: Τμήμα Εσόδων Δήμου Αχαρνών

4.2.5 Νομικά Πρόσωπα Δήμου Αχαρνών

4.2.5.1 Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου

Δημοτική Φροντίδα Αχαρνών (ΔΗ.Φ.Α)

Με την 89/2011 απόφαση του Δημοτικού Συμβουλίου Αχαρνών, που δημοσιεύτηκε στο υπ' αριθ. 1722/Β/2011 ΦΕΚ, συγχωνεύθηκαν τα Νομικά Πρόσωπα:

- i) Κέντρα Ανοικτής Προστασίας Ηλικιωμένων Δήμου Αχαρνών (Κ.Α.Π.Η.),
- ii) Δημοτικοί Παιδικοί – Βρεφονηπιακοί Σταθμοί Δήμου Αχαρνών
- iii) Αθλητικός Οργανισμός Δήμου Αχαρνών (ΑΟΔΑ)
- iv) Αθλητικό Κέντρο Κοινότητας Θρακομακεδόνων σε ένα Νομικό Πρόσωπο με την ονομασία “ΔΗΜΟΤΙΚΗ ΦΡΟΝΤΙΔΑ ΑΧΑΡΝΩΝ”.(ΔΗ.Φ.Α.)

➤ Παιδικοί Σταθμοί

Σήμερα λειτουργούν έξι τμήματα Παιδικών Σταθμών, παρέχοντας υπηρεσίες φύλαξης σε παιδιά προσχολικής ηλικίας 2,5-5 ετών.

Επίσης λειτουργούν και δύο παιδικοί σταθμοί, στα πλαίσια της δράσης «Εναρμόνιση Οικογενειακής και Επαγγελματικής ζωής» της ΕΕΤΑΑ. Οι επτά από τους οκτώ παιδικούς σταθμούς στεγάζονται σε ιδιόκτητους χώρους. Εξυπηρετούν 1278 νήπια ως άμεσους χρήστες και τους γονείς τους, με δυνατότητα αύξησης της δυναμικότητας καθώς τη νέα περίοδο πρόκειται να λειτουργήσει άλλος ένας νέος παιδικός σταθμός .

Η στελέχωση δεν είναι επαρκής καθώς υπηρετούν 28 άτομα με σχέση εργασίας ΙΔΑΧ ή ως Μόνιμοι και συνήθως καλύπτεται από προσωπικό με ετήσιες συμβάσεις αλλά και από χρηματοδοτούμενα προγράμματα του ΕΣΠΑ.

➤ ΚΑΠΗ

Στο Δήμο Αχαρνών λειτουργούν 10 ΚΑΠΗ (4 κεντρικά τμήματα και 6 παραρτήματα) όπου τα 8 λειτουργούν σε ιδιόκτητα κτίρια. Είναι εγγεγραμμένα 10.000 μέλη αλλά ενεργά είναι τα μισά και τη νέα περίοδο πρόκειται ο αριθμός αυτός να αυξηθεί καθώς αναμένονται να λειτουργήσουν άλλα δύο νέα τμήματα.

Η στελέχωσή τους, 27 άτομα, ειδικά των παραρτημάτων δεν θεωρείται ότι είναι επαρκής κυρίως σε επιστημονικό προσωπικό.(σήμερα απασχολούνται 1 Κοινωνικός

Λειτουργός, 1 γιατρός, 3 νοσηλεύτριες και στα 10 τμήματα) το οποίο επικουρείται από το προσωπικό του προγράμματος Βοήθεια στο Σπίτι και άλλων προγραμμάτων του ΕΣΠΑ.

➤ Προγράμματα Άθλησης για Όλους

Στα προγράμματα άθλησης για όλους εξυπηρετούνται περίπου 1500 άτομα με το 80% να αποτελείται από άτομα ηλικίας 4-15 χρόνων και το 20 % από ενήλικες και άτομα τρίτης ηλικίας. Τα προγράμματα πραγματοποιούνται σε όλη την περιφέρεια και το κέντρο των Αχαρνών σε σχολεία, δημοτικά γυμναστήρια και ιδιωτικά γήπεδα καθώς και σε χώρους των ΚΑΠΗ. Τα προγράμματα αυτά καλύπτονται από 17 άτομα προσωπικό της ΔΗΦΑ καθώς και από προσωπικό με οκτάμηνες συμβάσεις εργασίας μέσω των Προγραμμάτων Άθλησης για Όλους (ΠΑΓΟ)

Η ΔΗΦΑ σύμφωνα με την 474/2013 απόφαση Δημοτικού Συμβουλίου του Δήμου Αχαρνών, περί παραχώρηση χρήσης αθλητικών χώρων έχει στην κατοχή της τους εξής αθλητικούς χώρους:

4 κλειστά γυμναστήρια, 6 γήπεδα ποδοσφαίρου, 4 γήπεδα μίνι ποδοσφαίρου, 16 γήπεδα βόλεϊ και Μπάσκετ, 1 σκοπευτήριο, 1 μίνι υπαίθριο τένις.

Η έλλειψη προσωπικού και η καθυστέρηση τόσο στον προγραμματισμό όσο και στην έγκριση των θέσεων απασχόλησης δημιουργεί δυσχέρειες στις παρεχόμενες προς τους δημότες υπηρεσίες και στις τρεις δομές της ΔΗΦΑ ιδιαίτερος όμως στη δομή των παιδικών σταθμών.

Κέντρο Ατόμων με Ειδικές Ανάγκες Δήμου Αχαρνών (ΑΡΩΓΗ)

Σύμφωνα με το υπ' αρ. 25/06.02.2003 ΦΕΚ, συνίσταται στο Δήμο Αχαρνών του Νομού Αττικής Δημοτικό Ίδρυμα με το όνομα «ΚΕΝΤΡΟ ΑΤΟΜΩΝ ΜΕ ΕΙΔΙΚΕΣ ΑΝΑΓΚΕΣ ΔΗΜΟΥ ΑΧΑΡΝΩΝ» για παιδιά ηλικίας μέχρι 18 ετών με την συμμετοχή του Σωματείου Κοινωνικής Μέριμνας «ΑΡΩΓΗ».

Σκοπός του ιδρύματος η μέριμνα των αναπήρων παιδιών. Το προσωπικό του προέρχεται από προγράμματα του ΕΣΠΑ καθώς και από αποσπασμένους υπαλλήλους του Δήμου

Πνευματικό Κέντρο Θρακομακεδόνων

Το Πνευματικό Κέντρο Θρακομακεδόνων είναι Νομικό Πρόσωπο Δημοσίου Δικαίου και ιδρύθηκε το 1986 (ΦΕΚ 730/Β' /29-10-1986) ως Νομικό Πρόσωπο Δημοσίου

Δικαίου της τότε Κοινότητας Θρακομακεδόνων. Το καταστατικό του τροποποιήθηκε το 2007 (ΦΕΚ 1936/Β'/28-09-2007) σε «Πνευματικό Κέντρο Θρακομακεδόνων» του Δήμου Θρακομακεδόνων και κατόπιν βάσει της υπ' αριθ. 50/22-02-2011 απόφασης του Δημοτικού Συμβουλίου Αχαρνών (ΦΕΚ 1765/Β'/05-08-2011) διατηρήθηκε ως αυτοτελές Νομικό Πρόσωπο Δημοσίου Δικαίου του Δήμου Αχαρνών.

Σκοπός του Πνευματικού Κέντρου Θρακομακεδόνων είναι η πνευματική εξύψωση και ψυχαγωγία των κατοίκων, καθώς και η προβολή, μελέτη και εκτέλεση παντός προγράμματος που μπορεί να συμβάλλει στην εκπολιτιστική ανάπτυξη των κατοίκων.

Πρωτοβάθμια και Δευτεροβάθμια Σχολική Επιτροπή

Σύμφωνα με το ΦΕΚ 318/2011 Καθορίζεται η λειτουργία των σχολικών επιτροπών και ρυθμίσεις οικονομικών θεμάτων στους Καλλικρατικούς Δήμους

Πίνακας 4.9

Στοιχεία ΝΠΔΔ Δήμου Αχαρνών

| ΕΠΩΝΥΜΙΑ | ΝΟΜΙΚΗ ΜΟΡΦΗ | ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ | ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΗ 2015 | ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΗ 2016 | ΆΛΛΕΣ ΠΗΓΕΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔ-ΟΤΗΣΗΣ |
|--------------------------------|--------------|---|---|------------------|---|
| ΔΗΜΟΤΙΚΗ ΦΡΟΝΤΙΔΑ ΑΧΑΡΝΩΝ | ΝΠΔΔ | ΜΟΝΙΜΟΙ ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ 14 ΙΔΑΧ 60 ΙΔΟΧ 89 ΣΥΝΟΛΟ 163 | 1.750.000 ΕΤΗΣΙΑ ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΗ ΓΙΑ ΤΟ 2015 ΠΗΡΕ 1.450.000 ΑΠΟ ΤΑ ΟΠΟΙΑ ΤΟ 1.000.000 ΕΙΝΑΙ ΤΑΚΤΙΚΗ ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΗ ΤΟΥ 2014 | 1.750.000 | ΑΝΤΙΤΙΜΑ ΑΠΟ ΑΘΛΗΤΙΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ,ΑΠΟ ΠΑΙΔΙΚΟΥΣ ΣΤΑΘΜΟΥΣ, ΑΠΟ ΚΑΠΗ, ΑΠΟ ΕΣΠΑ |
| ΑΡΩΓΗ | ΝΠΔΔ | ΙΔΑΧ 2 ΙΔΟΧ 6 ΜΕΣΩ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΕΝΑΡΜΟΝΙΣΗΣ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗΣ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΖΩΗΣ(ΑΜΕΑ) ΣΥΝΟΛΟ 8 | 88.000 ΕΤΗΣΙΑ ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΗ ΓΙΑ ΤΟ 2015 ΠΗΡΕ 20.000 ΤΑΚΤΙΚΗ ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΗ ΤΟΥ 2014 | 88.000 | ΑΠΟ ΕΣΠΑ |
| ΠΝΕΥΜΑΤΙΚΟ ΘΡΑΚΟΜΑΚΕΔΟΝΩΝ | ΝΠΔΔ | ΜΟΝΙΜΟΣ ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ 1 | 45.000 ΕΤΗΣΙΑ ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΗ ΓΙΑ ΤΟ 2015 ΠΗΡΕ 45.000 ΑΠΟ ΤΑ ΟΠΟΙΑ 30.000 ΑΦΟΡΑ ΤΑΚΤΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΗ 2014 | 45.000 | |
| ΠΡΩΤΟΒΑΘΜΙΑ ΣΧΟΛΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ | ΝΠΔΔ | 0 | 395.638,52 ΑΠΟ ΤΑ ΟΠΟΙΑ 18.850 ΕΙΝΑΙ ΕΚΤΑΚΤΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΗ ΑΠΟ ΤΟ ΔΗΜΟ ΚΑΙ ΤΑ ΥΠΟΛΟΙΠΑ 376.788,52 ΕΙΝΑΙ ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΗ ΑΠΟ ΤΟ ΥΠΕΣ | | |
| ΔΕΥΤΕΡΟΒΑΘΜΙΑ ΣΧΟΛΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ | ΝΠΔΔ | 0 | 375.672,11 ΑΠΟ ΤΑ ΟΠΟΙΑ ΤΑ 20.650 ΕΙΝΑΙ ΕΚΤΑΚΤΗ ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΗ ΑΠΟ ΤΟ ΔΗΜΟ ΚΑΙ ΤΑ ΥΠΟΛΟΙΠΑ 354.422,11 ΕΙΝΑΙ ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΗ ΑΠΟ ΤΟ ΔΗΜΟ ΑΧΑΡΝΩΝ | | |

Πηγή: Τμήμα Εποπτείας Νομικών Προσώπων

4.2.5.2 Νομικά Πρόσωπα Ιδιωτικού Δικαίου

Δημοτική Κοινωφελής Επιχείρηση Αχαρνών – ΔΗ.Κ.Ε.Α. (πρώην Δημοτική Κοινωφελής Επιχείρηση Θρακομακεδόνων – ΔΗ.Κ.Ε.Θ.)

Σύμφωνα με το υπ' αριθ. 1859/22.08.2011 ΦΕΚ περί τροποποίησης της συστατικής πράξης της Κοινωφελούς Δημοτικής Επιχείρησης με την επωνυμία «Δημοτική Κοινωφελής Επιχείρηση Θρακομακεδόνων» ως προς την Επωνυμία, την Έδρα, το Σκοπό, το Διοικητικό Συμβούλιο το Κεφάλαιο και τη Λύση.

Στη ΔΗΚΕΑ λειτουργούν τμήματα μοντέρνου χορού, μπαλέτου, θεατρικής αγωγής, φωτογραφίας, κεραμικής, ζωγραφικής, γυμναστικής ενηλίκων καθώς και το Δημοτικό Ωδείο.

Το προσωπικό που απασχολείται είναι 10 άτομα με διάθεση από το Δήμο Αχαρνών, 7 άτομα από τη ΔΗΦΑ και 1 από την "Αρωγή"

Οι άμεσοι χρήστες των υπηρεσιών της ανέρχονται στους 700 και τα έσοδά της προέρχονται από το αντίτιμο των υπηρεσιών που παρέχει συν της τακτικής ετήσιας επιχορήγησης που εισπράττει από το Δήμο για την διοργάνωση πολιτιστικών εκδηλώσεων.

Επενδυτική Αχαρνών Μονομετοχική Α.Ε.

Σύμφωνα με το ΦΕΚ 5143/2010, σκοπός της Επενδυτικής Αχαρνών είναι η αξιοποίηση και η πάσης φύσεως και μορφή εκμετάλλευση των ακινήτων του Δήμου τα οποία της έχουν παραχωρηθεί .

Πίνακας 4.10

Στοιχεία ΝΠΙΔ

| ΕΠΩΝΥΜΙΑ | ΝΟΜΙΚΗ ΜΟΡΦΗ | ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ | ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΗ 2015 | ΆΛΛΕΣ ΠΗΓΕΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ |
|--|--|---|--|--|
| ΔΗΜΟΤΙΚΗ ΚΟΙΝΩΦΕΛΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΔΗΜΟΥ ΑΧΑΡΝΩΝ (ΔΗΚΕΑ) | ΝΠΙΔ | ΙΔΟΧ 1 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΕΠΙΔΟΤΟΥΜΕΝΟ ΑΠΟ ΤΟΝ ΟΑΕΔ ΓΙΑ ΑΜΕΑ | 45.000 ΑΠΕΥΘΕΙΑΣ ΑΝΑΘΕΣΗ ΓΙΑ ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΟΥΣ ΣΚΟΠΟΥΣ | ΑΝΤΙΤΙΜΑ ΑΠΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ (ΩΔΕΙΟ , ΜΠΑΛΕΤΟ ΚΛΠ) |
| ΚΟΙΝΩΦΕΛΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΔΗΜΟΥ ΑΧΑΡΝΩΝ (ΚΕΑΑ) | ΝΠΙΔ ΣΕ ΔΙΑΔΙΚΑΚΑΣΙΑ ΕΚΚΑΘΑΡΙΣΗΣ ΛΥΣΗΣ | | | |
| ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΗ ΔΗΜΟΥ ΑΧΑΡΝΩΝ | ΝΠΙΔ ΑΕ | ΙΔΑΧ 11 | 0 | ΕΣΟΔΑ ΑΠΟ ΤΟ ΚΥΛΙΚΕΙΟ ΤΟΥ ΚΟΙΜΗΤΗΡΙΟΥ, ΤΟΥ ΑΝΘΟΠΩΛΕΙΟΥ, ΤΟΥ ΜΑΡΜΑΡΟΓΛΥΦΕΙΟΥ, ΤΟ ΚΥΛΙΚΕΙΟ ΤΟΥ ΔΗΜΟΥ, ΤΗΝ ΕΝΟΙΚΙΑΣΗ ΚΟΙΝΟΧΡΗΣΤΩΝ ΧΩΡΩΝ |

Πηγή: Τμήμα Εποπτείας Νομικών Προσώπων Δήμου Αχαρνών

4.3 Β΄ Μέρος: Παρουσίαση και Ανάλυση Ερευνητικών Δεδομένων

4.3.1 Ερωτηματολόγιο Δημοτών

Ο Δήμος Αχαρνών για πρώτη φορά ζήτησε από τους δημότες μέσω διαδικτύου, να συμπληρώσουν ένα ερωτηματολόγιο ώστε να αξιολογήσουν τις παρεχόμενες προς αυτούς υπηρεσίες από τον Δήμο.

Η έρευνα διήρκεσε ένα μήνα και έλαβαν μέρος 302 δημότες

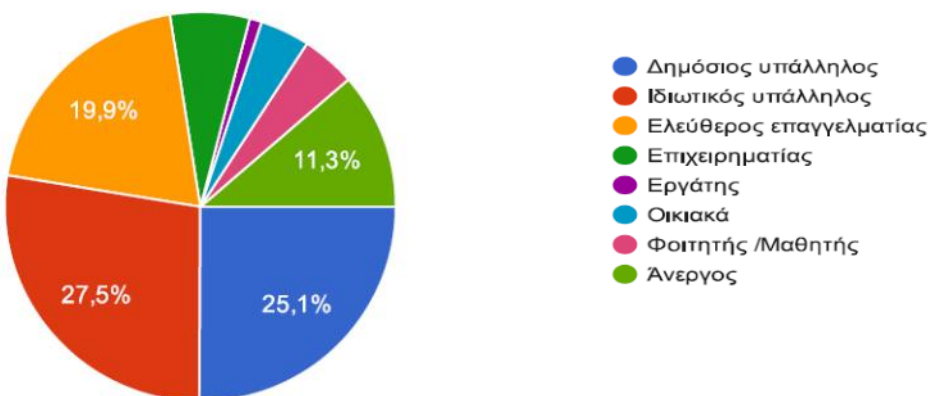
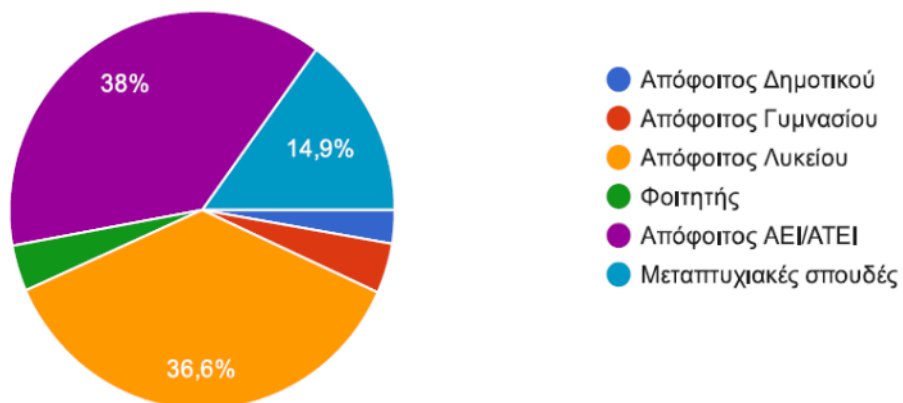
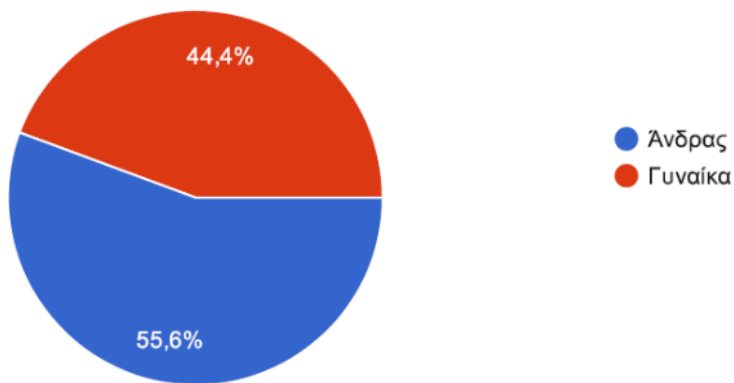
Από τις ερωτήσεις που αφορούν τα δημογραφικά στοιχεία φαίνεται ότι 80% του δείγματος έχει ηλικιακό εύρος 25-54 και η αναλογία ανδρών γυναικών είναι σχεδόν ίδια (56%-44%).

Το 38% έχει ανώτερη ή ανώτατη εκπαίδευση, το 37% δευτεροβάθμια και μόνο ένα 15% μεταπτυχιακή εκπαίδευση . Το 4% είναι απόφοιτοι Γυμνασίου, το 3% είναι απόφοιτοι Δημοτικού και ένα 4% είναι φοιτητές.

Το 25% είναι δημόσιοι υπάλληλοι, το 27,5% ιδιωτικοί υπάλληλοι, 20% ελεύθεροι επαγγελματίες, 11,3% άνεργοι και ακολουθούν σε μικρότερα ποσοστά επιχειρηματίες 6%, φοιτητές 5%, άτομα που δηλώνουν οικιακά 4% και εργάτες 1%.

Από τις 19 πολεοδομικές ενότητες που έχει ο Δήμος το 35% δηλώνει περιοχή κατοικίας το κεντρικό Μενίδι, με το υπόλοιπο 65% να είναι διάσπαρτο στις υπόλοιπες περιοχές του Δήμου, με πολύ μικρά ποσοστά ανά περιοχή. Μεγάλη συμμετοχή στην έρευνα φαίνεται να έχουν ο Άγιος Πέτρος και οι Θρακομακεδόνες με ποσοστό συμμετοχής 8%, η Αγία Άννα με 6 %, η Λαθέα και η Λυκότρυπα με 5 %, η Μπόσκιζα, η Χαραυγή και η Νεάπολη με σχεδόν 4% και ακολουθούν οι υπόλοιπες περιοχές με μικρότερα ποσοστά από 1 έως 3 σχεδόν %. **(Διαγράμματα 4.4 -4.7)**

Διαγράμματα 4.4 έως 4.7

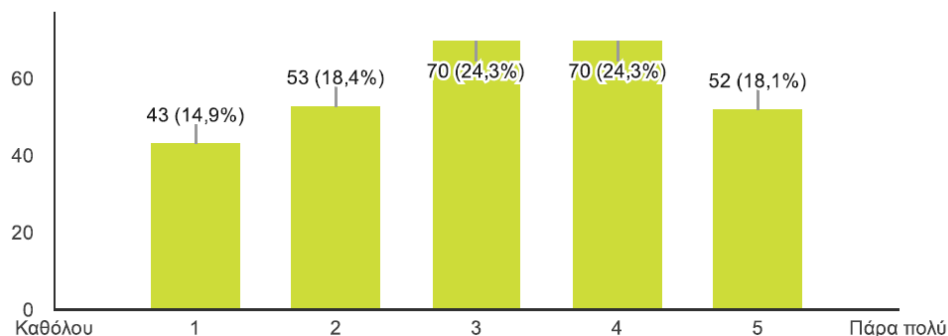


Πηγή: Έρευνα που διενεργήθηκε στους δημότες του Δήμου από 10/6/2016 ως και 10/7/2016

Στις Γενικές ερωτήσεις τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι το 67% θεωρεί τον εαυτό του ενήμερο έως πάρα πολύ ενήμερο για τις υπηρεσίες που παρέχει ο Δήμος (**Διάγραμμα 4.8**) και ως μέσον ενημέρωσης για τα θέματα του Δήμου χρησιμοποιεί το διαδίκτυο σε ποσοστό που αγγίζει το 85%, με την προφορική ενημέρωση από φίλους να ακολουθεί στο 40%, από τις εφημερίδες το 24%, από τα ενημερωτικά φυλλάδια το 11% και τέλος από την τηλεόραση και το ραδιόφωνο σχεδόν 2%. (**Διάγραμμα 4,9**)

Διάγραμμα 4.8

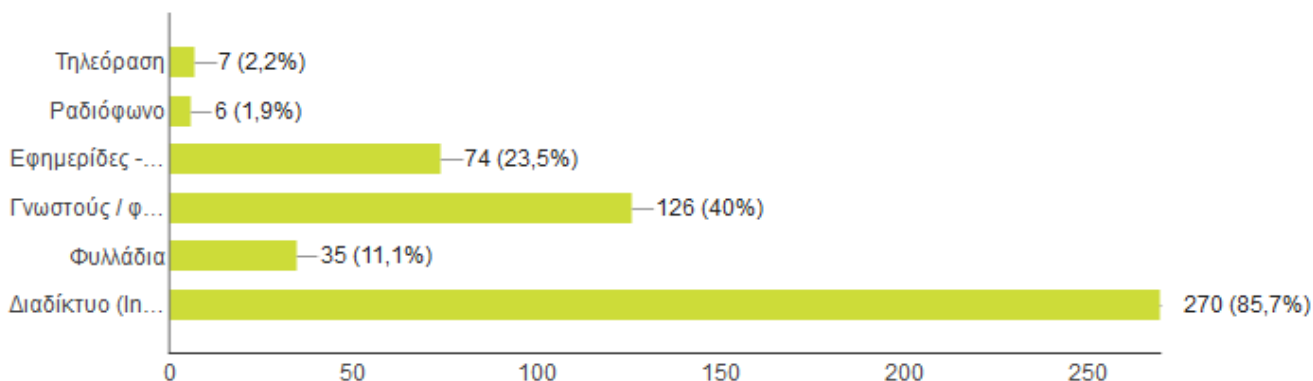
Βαθμός Ενημέρωσης για τα θέματα του Δήμου



Πηγή: Έρευνα που διενεργήθηκε στους δημότες του Δήμου από 10/6/2016 ως και 10/7/2016

Διάγραμμα 4.9

Τρόπος Ενημέρωσης για τα θέματα του Δήμου

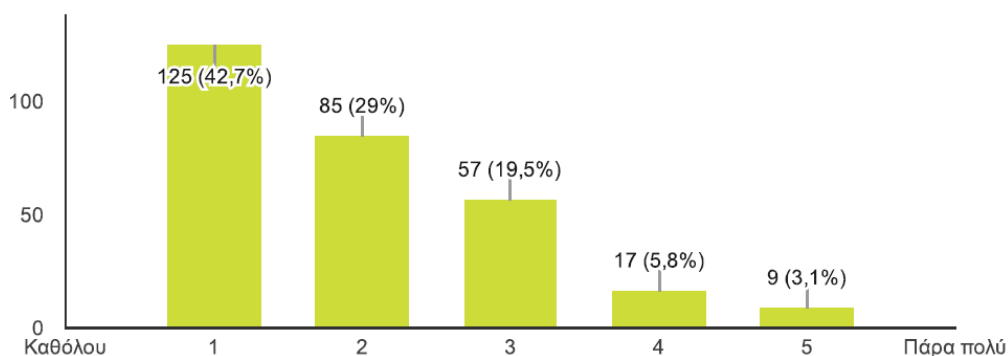


Πηγή: Έρευνα που διενεργήθηκε στους δημότες του Δήμου από 10/6/2016 ως και 10/7/2016

Στην κατηγορία των ερωτήσεων που αφορούν το περιβάλλον και το πράσινο παρατηρούμε ότι η πλειοψηφία δεν θεωρεί πως ο Δήμος έχει αρκετό πράσινο, με το 70% να θεωρεί πως έχει καθόλου έως λίγο. (Διάγραμμα 4.10)

Διάγραμμα 4.10

Βαθμός Ικανοποίησης από το Πράσινο στο Δήμο

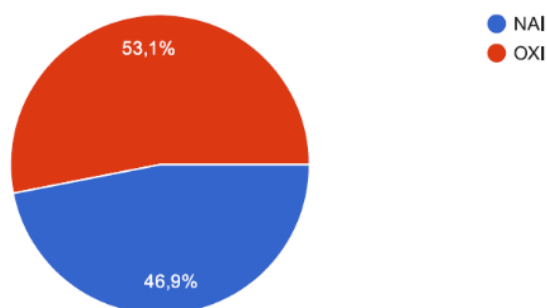


Πηγή: Έρευνα που διενεργήθηκε στους δημότες του Δήμου από 10/6/2016 ως και 10/7/2016

Το 53% δεν γνωρίζει την ύπαρξη σταθμών μέτρησης της ηλεκτρομαγνητικής ακτινοβολίας στον Δήμο. (Διάγραμμα 4.11)

Διάγραμμα 4.11

Γνώση ύπαρξης Σταθμών Μέτρησης Ηλεκτρομαγνητικής Ακτινοβολίας



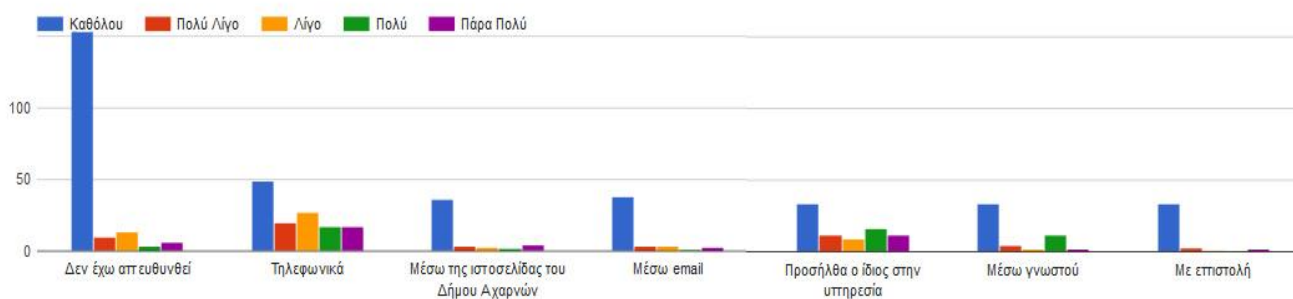
Πηγή: Έρευνα που διενεργήθηκε στους δημότες του Δήμου από 10/6/2016 ως και 10/7/2016

Το μεγαλύτερο μέρος των δημοτών δεν έχει απευθυνθεί στην υπηρεσία πρασίνου και όσοι απευθύνθηκαν, το έκαναν τηλεφωνικά, περίπου το 50% των ερωτηθέντων και

ακολουθούν μέσω ιστοσελίδας και email λιγότερο με επίσκεψη στην υπηρεσία, ή με επιστολή ή μέσω γνωστού. Παρατηρούμε όμως ότι όταν ο πολίτης έχει επιλέξει να προσέλθει ο ίδιος στην υπηρεσία έχει καλύτερη εξυπηρέτηση από ότι στις υπόλοιπες εναλλακτικές επικοινωνίες. (Διάγραμμα 4.12)

Διάγραμμα 4.12

Τρόποι επικοινωνίας με την υπηρεσία την υπηρεσία Περιβάλλοντος και Πρασίνου και βαθμός Ικανοποίησης από την ανταπόκρισή της

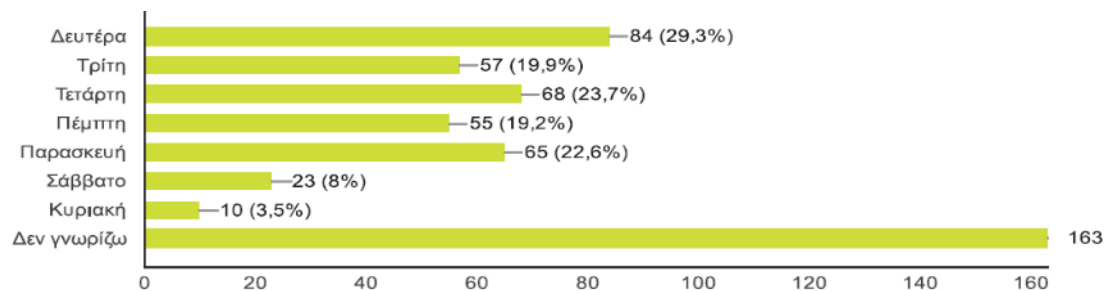


Πηγή: Έρευνα που διενεργήθηκε στους δημότες του Δήμου από 10/6/2016 ως και 10/7/2016

Από τις ερωτήσεις που αφορούν την καθαριότητα και την ανακύκλωση παρατηρούμε ότι το 57% δεν γνωρίζει ποια μέρα περνάει το απορριμματοφόρο του Δήμου από την περιοχή του (Διάγραμμα 4.13)

Διάγραμμα 4.13

Βαθμός γνώσης του προγράμματος αποκομιδής απορριμμάτων στην περιοχή των ερωτώμενων

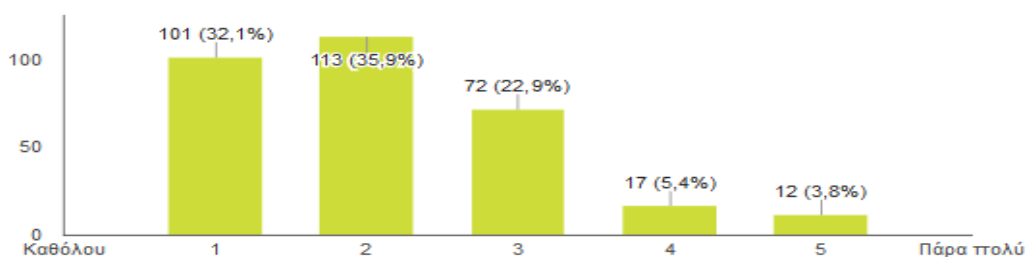


Πηγή: Έρευνα που διενεργήθηκε στους δημότες του Δήμου από 10/6/2016 ως και 10/7/2016

ενώ ο βαθμός ικανοποίησης από το επίπεδο της καθαριότητας είναι πολύ μικρό με το 68% των ερωτηθέντων να είναι δυσαρεστημένο . (Διάγραμμα 4.14)

Διάγραμμα 4.14

Βαθμός Ικανοποίησης από το επίπεδο καθαριότητας

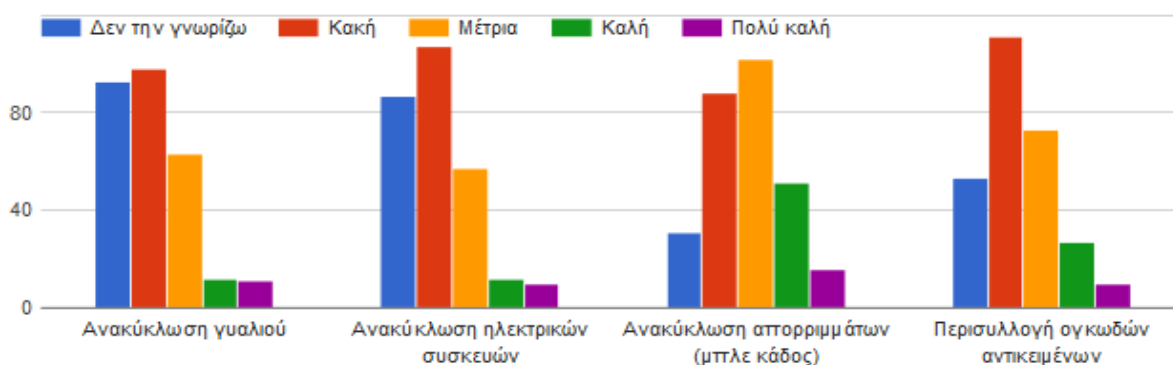


Πηγή: Έρευνα που διενεργήθηκε στους δημότες του Δήμου από 10/6/2016 ως και 10/7/2016

Όσον αφορά τις υπηρεσίες ανακύκλωσης και περισυλλογής του Δήμου , παρατηρούμε πως υπάρχει μια άγνοια από μέρους του πληθυσμού για την ανακύκλωση γυαλιού και ηλεκτρικών συσκευών, ενώ η γενικότερη άποψη για τις όλες τις υπηρεσίες είναι κακή.(Διάγραμμα 4.15)

Διάγραμμα 4.15

Βαθμός Γνώσης υπηρεσιών ανακύκλωσης και περισυλλογής απορριμμάτων

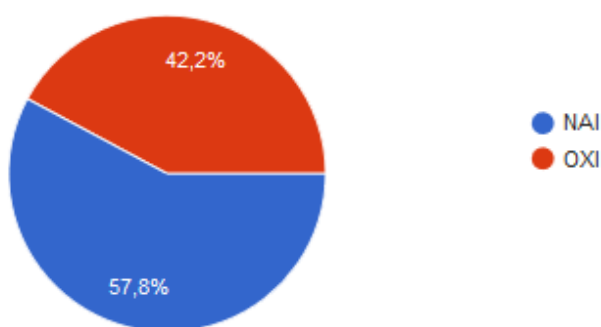


Πηγή: Έρευνα που διενεργήθηκε στους δημότες του Δήμου από 10/6/2016 ως και 10/7/2016

Από τις θεματική ενότητα που αφορά τα Σχολεία, τον Πολιτισμό και τον Αθλητισμό βλέπουμε στο **Διάγραμμα 4.16** πως το 58% θεωρεί πως ο αριθμός των σχολικών κτιρίων επαρκεί για τις ανάγκες του Δήμου, όμως δεν είναι ικανοποιημένοι από τις υπάρχουσες κτιριακές υποδομές με το ποσοστό να αγγίζει το 50,5%.**(Διάγραμμα 4.17)**

Διάγραμμα 4.16

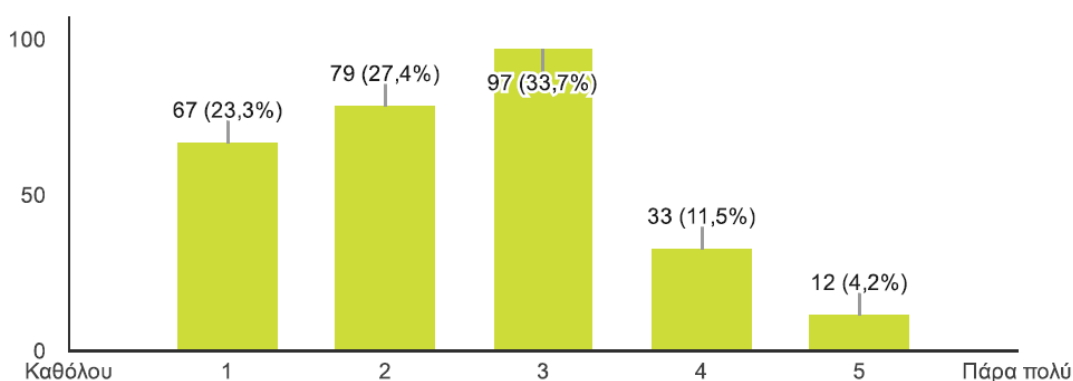
Βαθμός Επάρκειας Σχολικών Κτιρίων



Πηγή: Έρευνα που διενεργήθηκε στους δημότες του Δήμου από 10/6/2016 ως και 10/7/2016

Διάγραμμα 4.17

Βαθμός Ικανοποίησης Σχολικών Κτιριακών Υποδομών

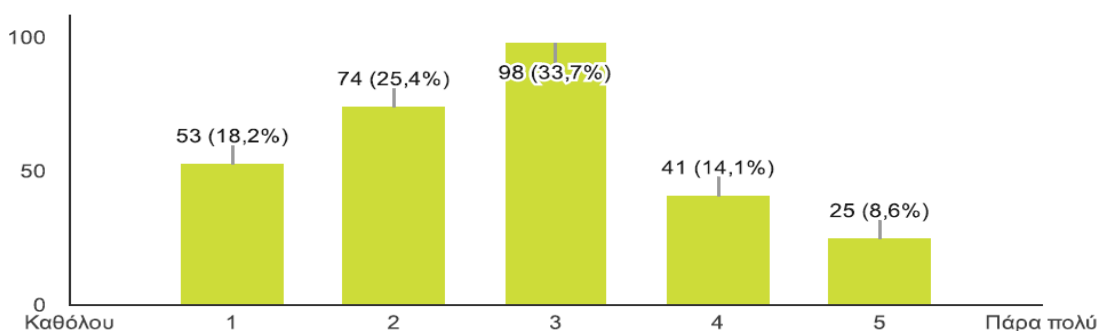


Πηγή: Έρευνα που διενεργήθηκε στους δημότες του Δήμου από 10/6/2016 ως και 10/7/2016

Οι πολιτιστικές δραστηριότητες και τα καλλιτεχνικά τμήματα του Δήμου, δράσεις που κατά κύριο λόγο πραγματοποιούνται από την Δημοτική Κοινωνική Επιχείρηση του Δήμου (ΔΗ.Κ.Ε.Α) όπως παρατηρούμε στα **Διαγράμματα 4.18 και 4.19** ακολουθούν το ίδιο μοτίβο, με τους δημότες να απολαμβάνουν μία μέτρια ικανοποίηση από αυτά τις τάξεως του 34% περίπου.

Διάγραμμα 4.18

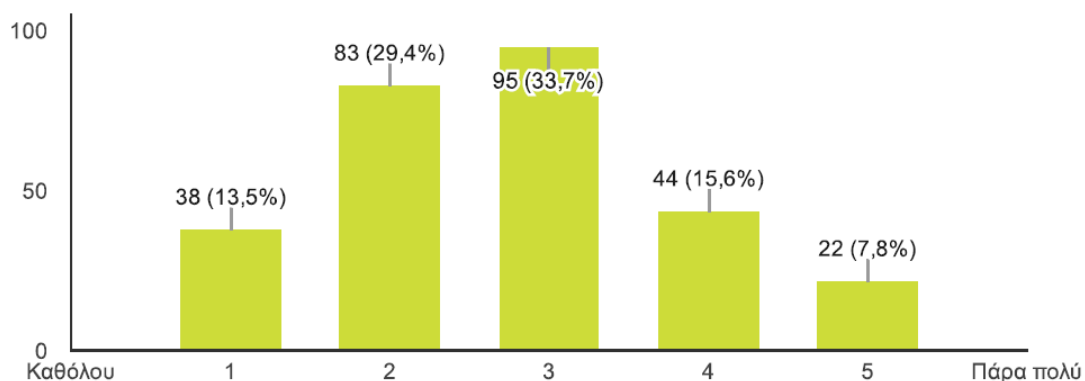
Βαθμός Ικανοποίησης από τις πολιτιστικές δραστηριότητες του Δήμου



Πηγή: Έρευνα που διενεργήθηκε στους δημότες του Δήμου από 10/6/2016 ως και 10/7/2016

Διάγραμμα 4.19

Βαθμός Ικανοποίησης από τα καλλιτεχνικά τμήματα του Δήμου



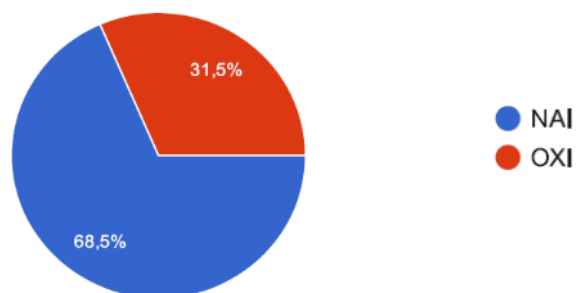
Πηγή: Έρευνα που διενεργήθηκε στους δημότες του Δήμου από 10/6/2016 ως και 10/7/2016

Από τους ερωτηθέντες το 68% γνωρίζουν πως υπάρχουν δημοτικά προγράμματα άθλησης για όλους, (**Διάγραμμα 4.20**) με το 32% να είναι μετρίως ικανοποιημένοι

από αυτά, (Διάγραμμα 4.21) ενώ το 54% δεν είναι καθόλου ικανοποιημένοι από τον αριθμό και την κατάσταση των χώρων άθλησης. (Διάγραμμα 4.22)

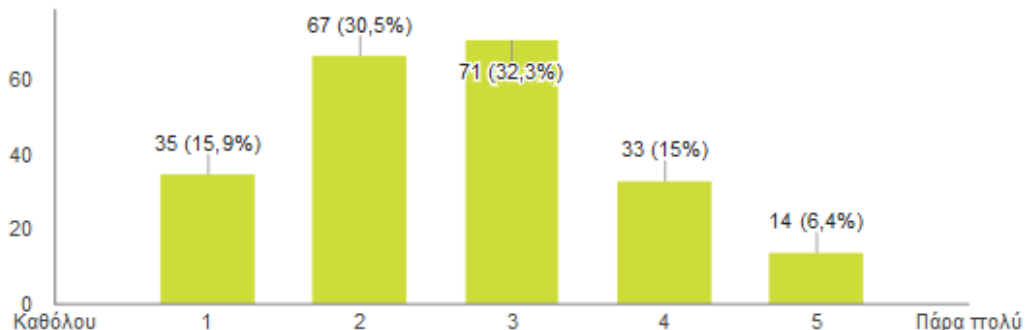
Διάγραμμα 4.20

Ποσοστό Γνώσης ύπαρξης δημοτικών προγραμμάτων Άθλησης



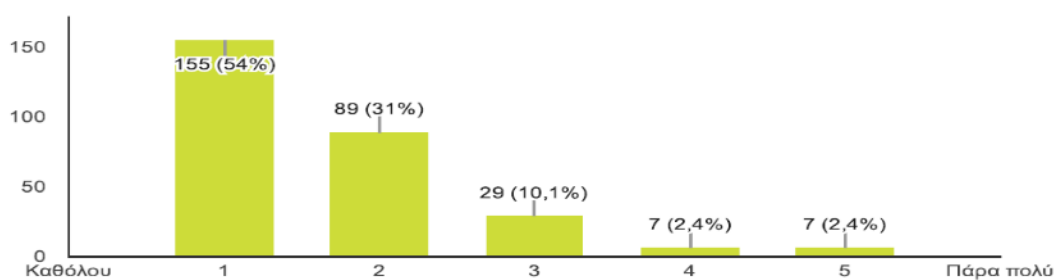
Διάγραμμα 4.21

Βαθμός Ικανοποίησης από τα δημοτικά προγράμματα Άθλησης



Διάγραμμα 4.22

Βαθμός Ικανοποίησης από τις δημοτικούς αθλητικούς χώρους



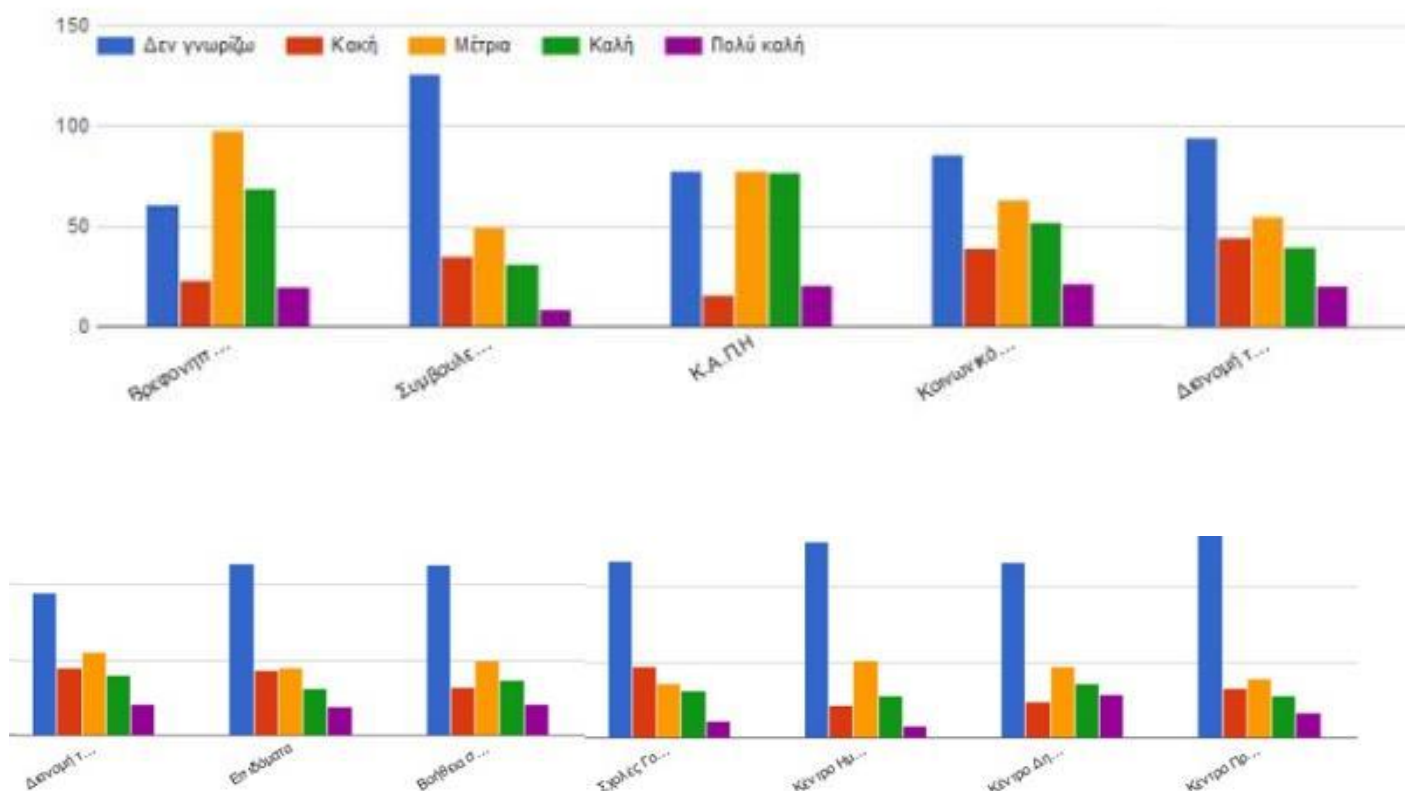
Πηγή: Έρευνα που διενεργήθηκε στους δημότες του Δήμου από 10/6/2016 ως και 10/7/2016

Οι κοινωνικές δομές του δήμου όπως η Συμβουλευτική, το Κοινωνικό Παντοπωλείο, τα Κοινωνικά Επιδόματα, η διανομή τροφίμων είναι δομές που λειτουργούν κατά αποκλειστικότητα από την κεντρική δομή του Δήμου, οι υπόλοιπες λειτουργούν μέσα στα πλαίσια των Νομικών του Προσώπων.

Φαίνεται λοιπόν από τις απαντήσεις που έδωσαν οι δημότες (**Διάγραμμα 4.23**) ότι η πλειοψηφία δεν γνωρίζει τις κοινωνικές δομές που λειτουργούν στον Δήμο και στα Νομικά του Πρόσωπα. Οι δύο πιο γνωστές δομές είναι των βρεφονηπιακών σταθμών και αυτή των ΚΑΠΗ, με τους δημότες να δηλώνουν μια μέτρια προς καλή ικανοποίηση. Οι υπόλοιπες δομές βαθμολογούνται μέτριες ως προς τις υπηρεσίες τους.

Διάγραμμα 4.23

Βαθμός Γνώσης λειτουργίας των Κοινωνικών Δομών

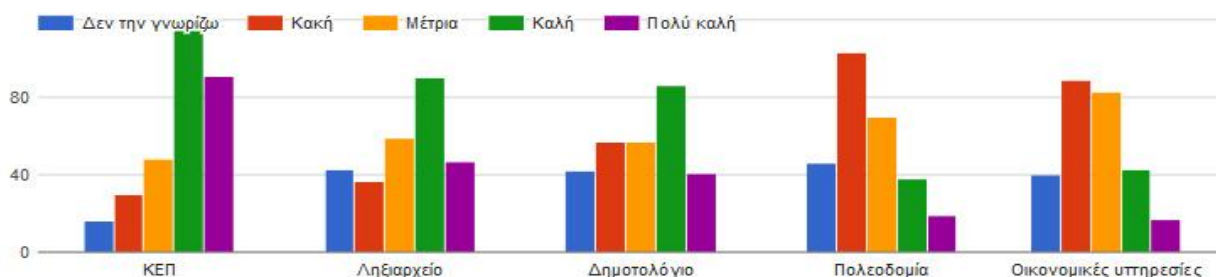


Πηγή: Έρευνα που διενεργήθηκε στους δημότες του Δήμου από 10/6/2016 ως και 10/7/2016

Οι απαντήσεις που αφορούν την εξυπηρέτηση του δημότη και τον βαθμό ικανοποίησής του από συγκεκριμένες διοικητικές δομές μας δείχνουν πως, η πλειοψηφία κάνει χρήση των διοικητικών δομών και αξιολογεί ως καλές τις υπηρεσίες που προσφέρει το ΚΕΠ, με το Ληξιαρχείο και το Δημοτολόγιο να ακολουθούν και να αξιολογεί ως κακές τις οικονομικές υπηρεσίες και την πολεοδομία. (Διάγραμμα 4.24)

Διάγραμμα 4.24

Βαθμός Ικανοποίησης από την λειτουργία των Διοικητικών Δομών

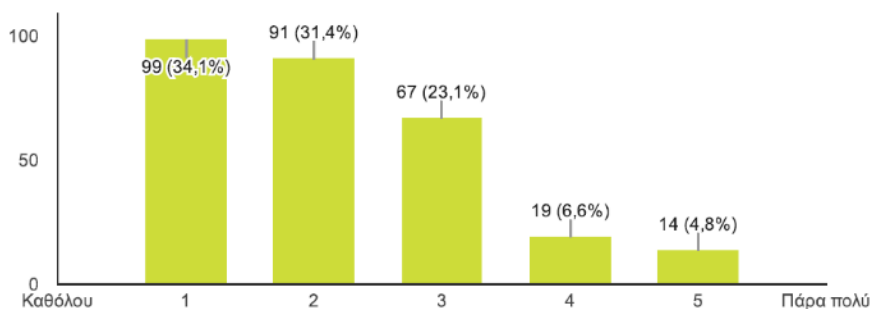


Πηγή: Έρευνα που διενεργήθηκε στους δημότες του Δήμου από 10/6/2016 ως και 10/7/2016

Σε θέματα τεχνικής υποστήριξης σε περίπτωση μικροπροβλημάτων όπως αλλαγές καμένων λαμπτήρων, επισκευές οδοποιίας κ.λπ. το 65 % δεν είναι ικανοποιημένο ενώ ένα 23% είναι μέτρια ικανοποιημένο. (Διάγραμμα 4.25)

Διάγραμμα 4.25

Βαθμός Ικανοποίησης από ανταπόκριση σε θέματα Τεχνικής Υποστήριξης



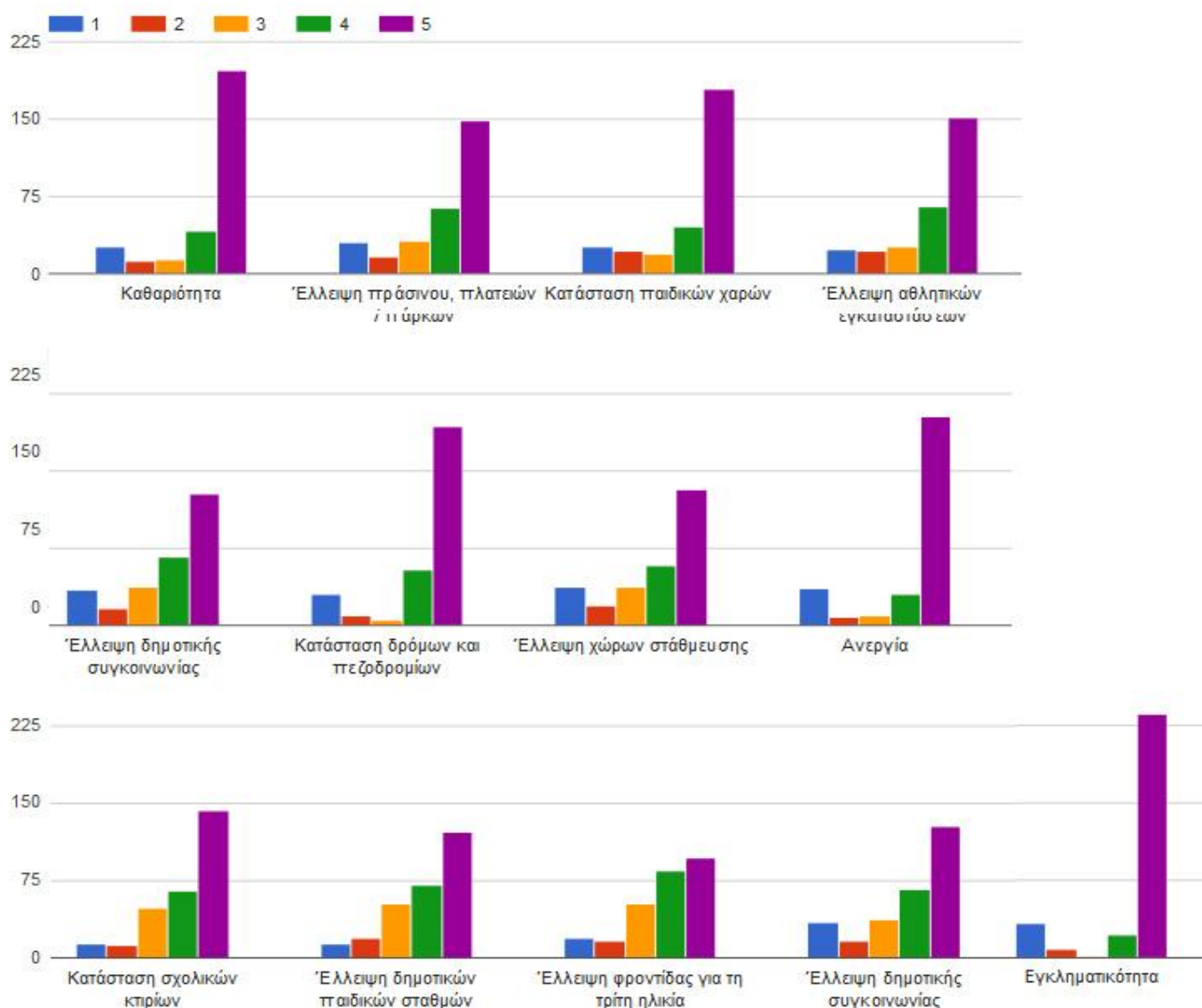
Πηγή: Έρευνα που διενεργήθηκε στους δημότες του Δήμου από 10/6/2016 ως και 10/7/2016

Όλα τα προβλήματα που τέθηκαν υπόψη των δημοτών κρίνονται σοβαρά, με τα πιο επείγοντα να θεωρούνται κατά σειρά σημαντικότητας, η εγκληματικότητα, η ανεργία, η καθαριότητα, η κατάσταση των δρόμων και πεζοδρομίων, οι παιδικές χαρές, οι αθλητικές εγκαταστάσεις, οι χώροι στάθμευσης και η δημοτική συγκοινωνία.

(Διάγραμμα 4.26)

Διάγραμμα 4.26

Βαθμός σημαντικότητας Προβλημάτων

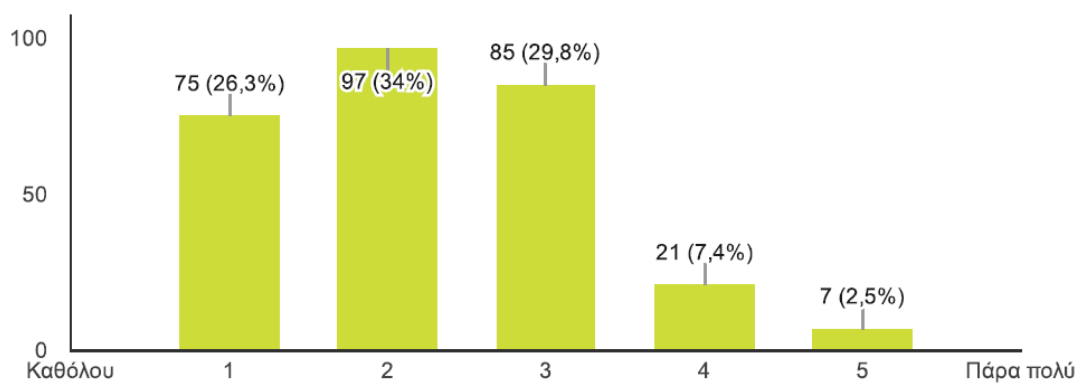


Πηγή: Έρευνα που διενεργήθηκε στους δημότες του Δήμου από 10/6/2016 ως και 10/7/2016

Η συνολική αίσθηση που αποκομίζουν από τις παρεχόμενες υπηρεσίες του Δήμου είναι μέτρια να απαντά ένα 30 % και κακή ένα 60%. (Διάγραμμα 4.27)

Διάγραμμα 4.27

Βαθμός Συνολικής Αίσθησης Ικανοποίησης από τις παρεχόμενες υπηρεσίες



Πηγή: Έρευνα που διενεργήθηκε στους δημότες του Δήμου από 10/6/2016 ως και 10/7/2016

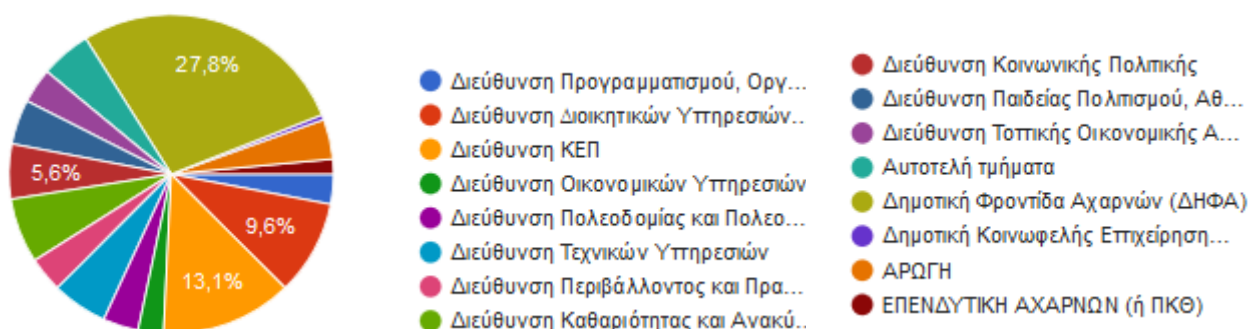
4.3.2 Ερωτηματολόγιο Υπαλλήλων

Το ερωτηματολόγιο που απαντήθηκε από τους υπαλλήλους διήρκεσε ένα μήνα .Στην έρευνα πήραν μέρος 200 άτομα δηλαδή το 25% του συνόλου των εργαζομένων καθώς το ανθρώπινο δυναμικό του Δήμου συμπεριλαμβανομένου και των ΝΠ ανέρχεται στα οκτακόσια άτομα περίπου.

Από τις γενικές ερωτήσεις που απαντήθηκαν παρατηρείται ότι το 28% των απαντήσεων προέρχεται από την Δημοτική Φροντίδα Αχαρνών (ΔΗ.Φ.Α.), το 13% από τα ΚΕΠ, το 10% από τις Διοικητικές Υπηρεσίες, το 6% από την Υπηρεσία Ανακύκλωσης και Καθαριότητας και ακολουθούν η Κοινωνική Πολιτική, οι Τεχνικές Υπηρεσίες, και τα αυτοτελή Τμήματα με 5% . (Διάγραμμα 4.28)

Διάγραμμα 4.28

Κατανομή Υπαλλήλων που συμμετείχαν στην έρευνα ανά Διεύθυνση

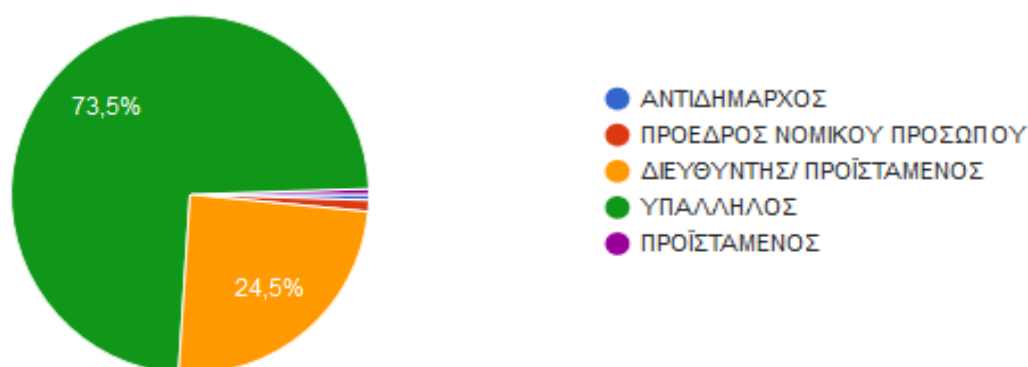


Πηγή :Έρευνα που διενεργήθηκε στους υπαλλήλους του Δήμου από 10/6/2016 ως και 10/7/2016

Το 73 % των απαντήσεων προέρχεται από υπαλλήλους, το 24 % από προϊστάμενους και Διευθυντές και το 3% από αιρετούς (1 αντιδήμαρχος από τους 8 και 2 πρόεδροι ΝΠ από τους 5). (Διάγραμμα 4.29)

Διάγραμμα 4.29

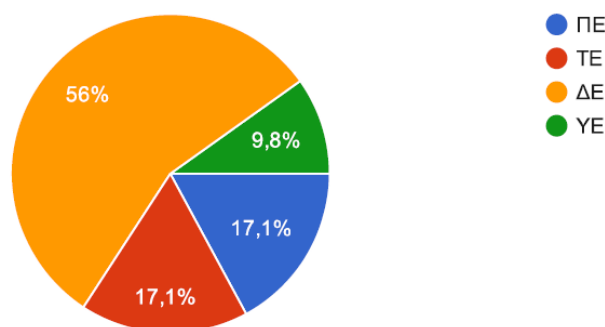
Κατανομή Υπαλλήλων ανά θέση που κατέχουν στην υπηρεσία τους



Περνώντας στις ερωτήσεις ειδικών στοιχείων βλέπουμε ότι το επίπεδο εκπαίδευσης όσων απάντησαν σε ποσοστό 56 % είναι δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, το 34% ανώτερης και ανώτατης εκπαίδευσης και μόλις το 9,8% Υποχρεωτικής Εκπαίδευσης.(Διάγραμμα 4.30)

Διάγραμμα 4.30

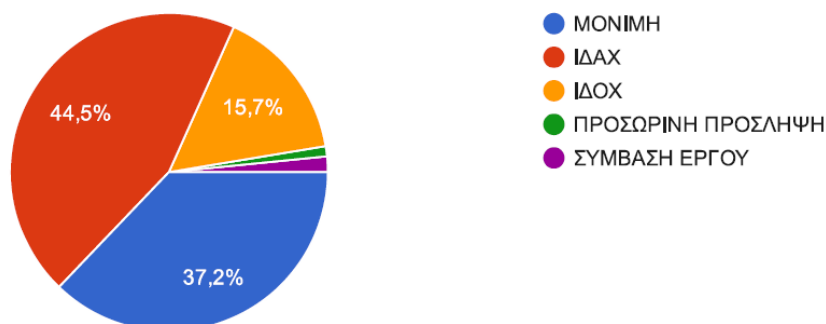
Κατανομή Υπαλλήλων ανά Εκπαιδευτικό Επίπεδο



Από αυτούς το 44% έχουν σχέση εργασίας Ιδιωτικού Δικαίου Αορίστου Χρόνου (ΙΔΑΧ) το 38% είναι Μόνιμοι Υπάλληλοι (ΜΥ), το 16% είναι υπάλληλοι Ιδιωτικού Δικαίου Ορισμένου Χρόνου (ΙΔΟΧ) και περίπου 2% αποτελούν οι υπάλληλοι με προσωρινή πρόσληψη και συμβάσεις έργου.(Διάγραμμα 4.31)

Διάγραμμα 4.31

Κατανομή Υπαλλήλων ανά Σχέση Εργασίας

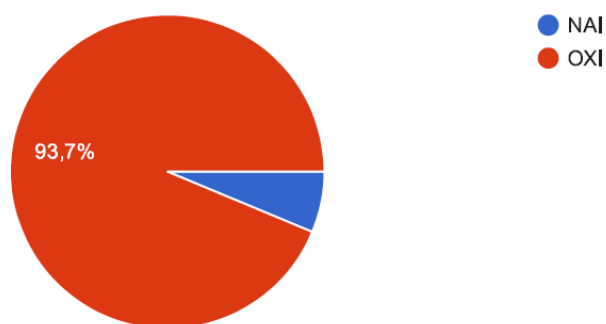


Πηγή: Έρευνα που διενεργήθηκε στους δημότες του Δήμου από 10/6/2016 ως και 10/7/2016

Το προφίλ αυτό, προβλέπεται να παραμείνει το ίδιο τουλάχιστον έως το 2019, μιας και ελάχιστοι έχουν την πρόθεση να συνταξιοδοτηθούν. (Διάγραμμα 4.32)

Διάγραμμα 4.32

Πρόθεση Συνταξιοδότησης Υπαλλήλων έως το 2019

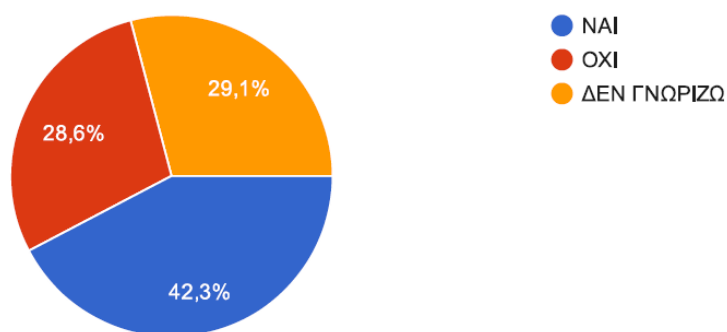


Πηγή: Έρευνα που διενεργήθηκε στους δημότες του Δήμου από 10/6/2016 ως και 10/7/2016

Οι απαντήσεις που σχετίζονται με τις αρμοδιότητες και τις λειτουργίες παρουσιάζουν ένα σημαντικό ποσοστό υπαλλήλων, 29 %, να μην γνωρίζει τον Οργανισμό Εσωτερικής Υπηρεσίας (ΟΕΥ) του Δήμου και ένα 42% να έχει την άποψη πως οι πραγματικές του αρμοδιότητες αποκλίνουν από αυτές που ορίζονται στον ΟΕΥ. (Διάγραμμα 4.33)

Διάγραμμα 4.33

Βαθμός Απόκλισης αρμοδιοτήτων που ασκούνται σε σχέση με τις οριζόμενες από τον ΟΕΥ

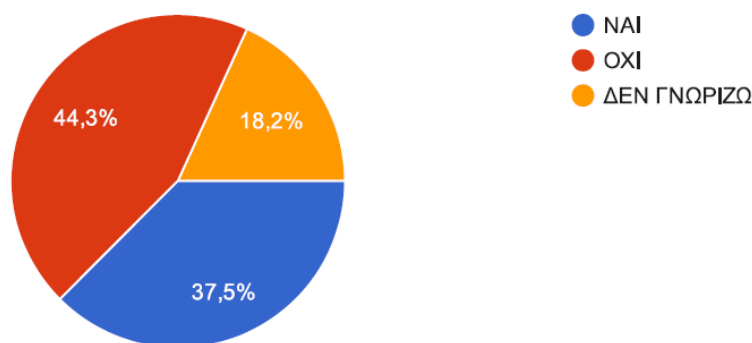


Έξι χρόνια από την εφαρμογή του Καλλικράτη το 38% συνεχίζει να έχει προβλήματα στην υπηρεσία του από τις μεταφερθείσες αρμοδιότητες από την Περιφέρεια, ενώ ένα

18% δεν γνωρίζει αν έχουν μεταβληθεί οι αρμοδιότητες του μετά την εφαρμογή.
(Διάγραμμα 4.34)

Διάγραμμα 4.34

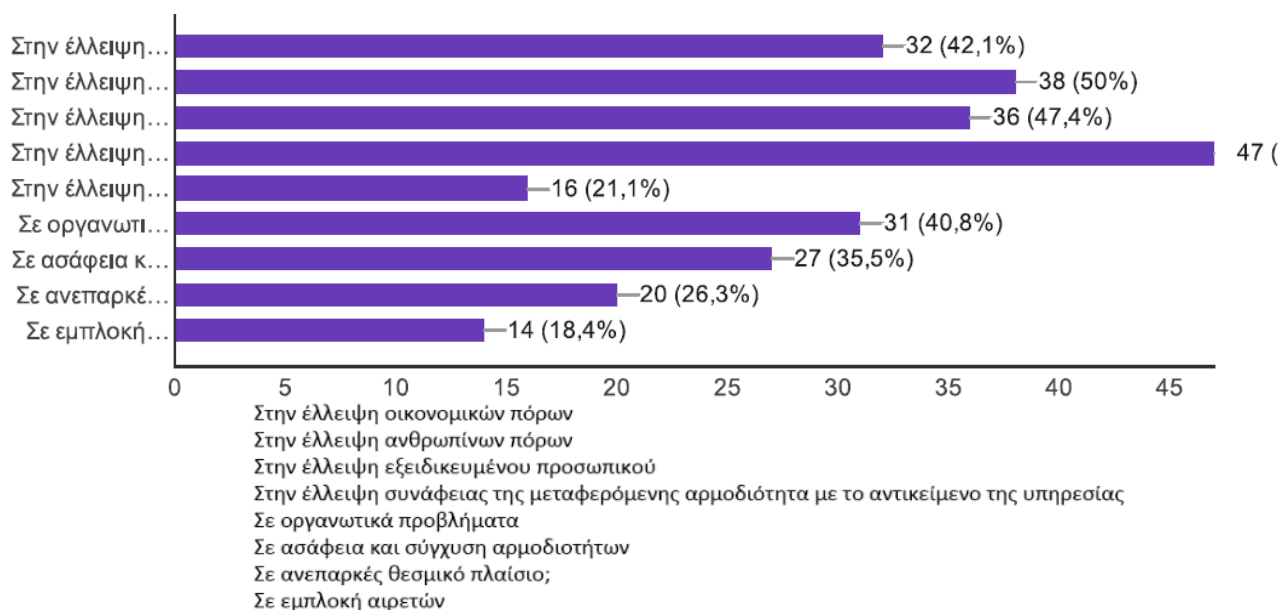
Ποσοστό ύπαρξης προβλημάτων από τις μεταφερόμενες αρμοδιότητες μετά την εφαρμογή του Καλλικράτη.



Τα προβλήματα αυτά εντοπίζονται κυρίως στην έλλειψη ανθρώπινων πόρων και ιδιαίτερα σε εξειδικευμένο προσωπικό, με την έλλειψη οργάνωσης για την ομαλή μεταφορά των αρμοδιοτήτων και την έλλειψη οικονομικών πόρων, να ακολουθούν ψηλά στην λίστα των προβλημάτων. (Διάγραμμα 4.35)

Διάγραμμα 4.35

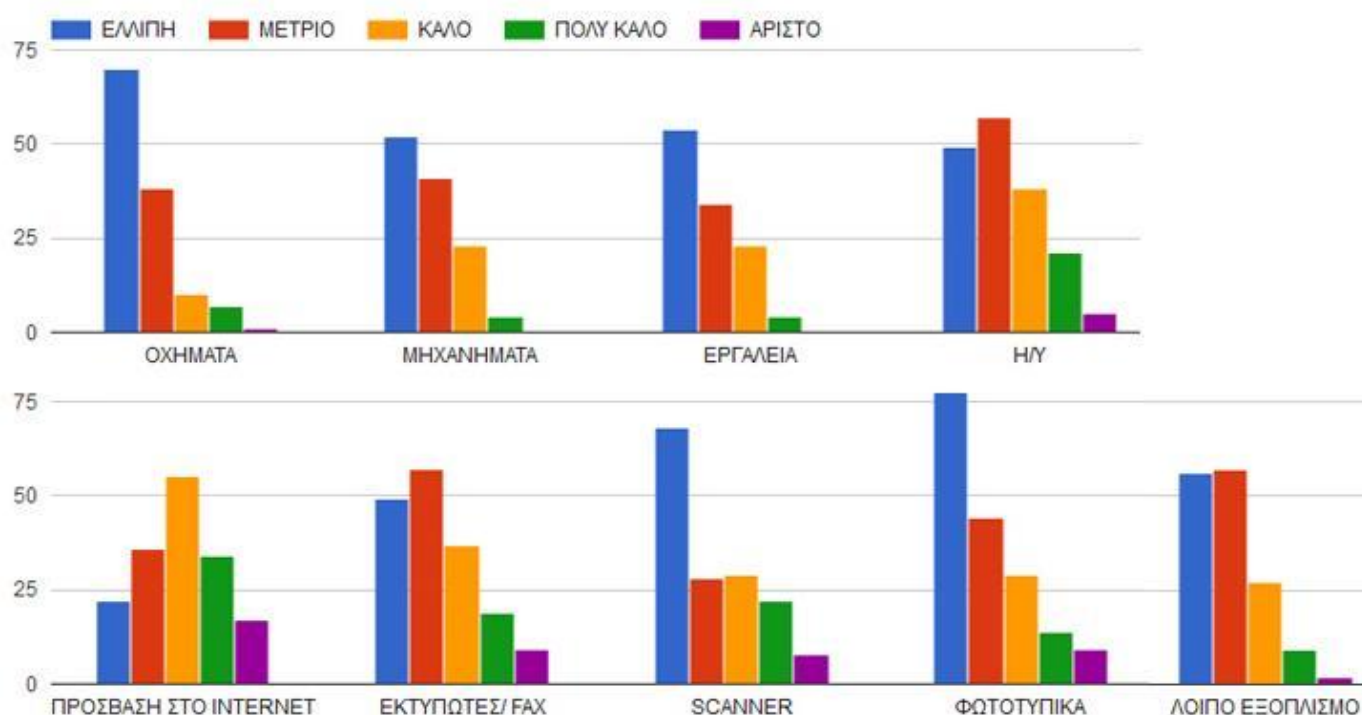
Αιτίες προβλημάτων από τις μεταφερόμενες αρμοδιότητες



Στην ενότητα κτίρια και εξοπλισμός, ο υλικοτεχνικός εξοπλισμός του Δήμου για την άρτια εκτέλεση της εργασίας των υπαλλήλων κρίνεται σε μεγάλο βαθμό ελλιπής και μέτριος . (Διάγραμμα 4.36)

Διάγραμμα 4.36

Βαθμός ικανοποίησης από τον υλικοτεχνικό εξοπλισμό

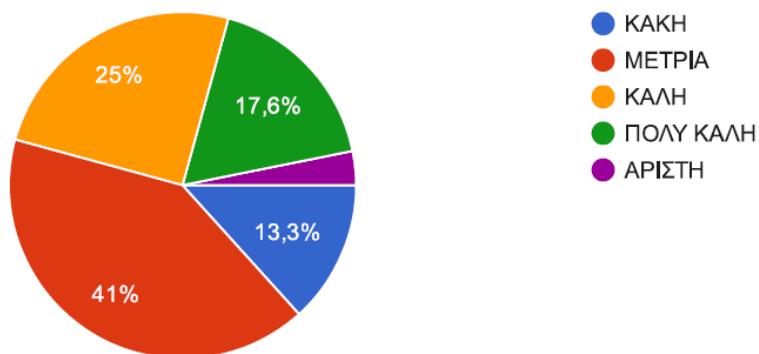


Πηγή: Έρευνα που διενεργήθηκε στους δημότες του Δήμου από 10/6/2016 ως και 10/7/2016

Η εργονομία του χώρου εργασίας κρίνεται κατά το 54% από μέτρια έως κακή, (Διάγραμμα 4.37) ενώ η ικανοποίηση που λαμβάνουν από τις παροχές των κτηριακών εγκαταστάσεων είναι σε γενικά επίπεδα από καλές έως μέτριες . (Διάγραμμα 4.38)

Διάγραμμα 4.37

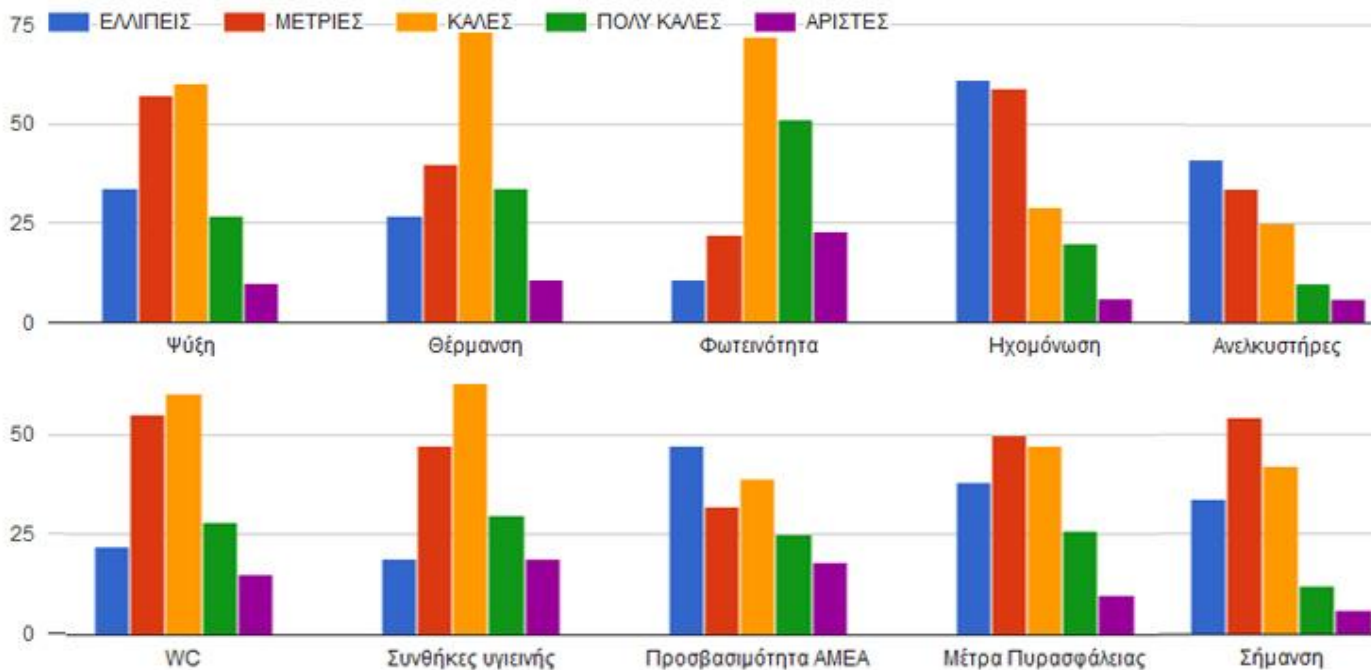
Βαθμός ικανοποίησης από την εργονομία του χώρου



Πηγή: Έρευνα που διενεργήθηκε στους δημότες του Δήμου από 10/6/2016 ως και 10/7/2016

Διάγραμμα 4.38

Βαθμός ικανοποίησης από τις παροχές των κτιριακών εγκαταστάσεων

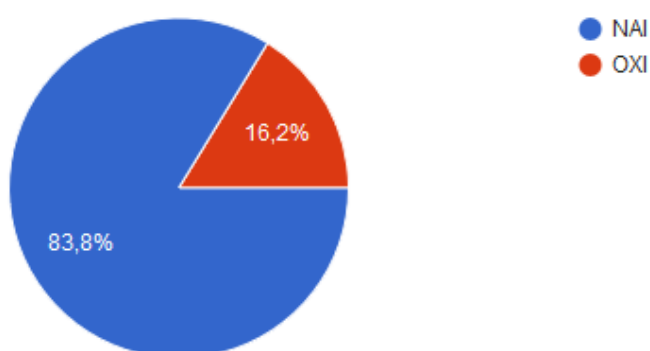


Πηγή: Έρευνα που διενεργήθηκε στους δημότες του Δήμου από 10/6/2016 ως και 10/7/2016

Σχετικά με τις παρεχόμενες υπηρεσίες ένα 84% παρέχει άμεσες υπηρεσίες προς τους δημότες, (Διάγραμμα 4.39) με το 46% να θεωρεί πως οι υπηρεσίες που παρέχει είναι σε πολύ καλό επίπεδο, ενώ ένα 22% σε άριστο επίπεδο, παρόλο τον ελλιπή εξοπλισμό που διαθέτει.(Διάγραμμα 4.40)

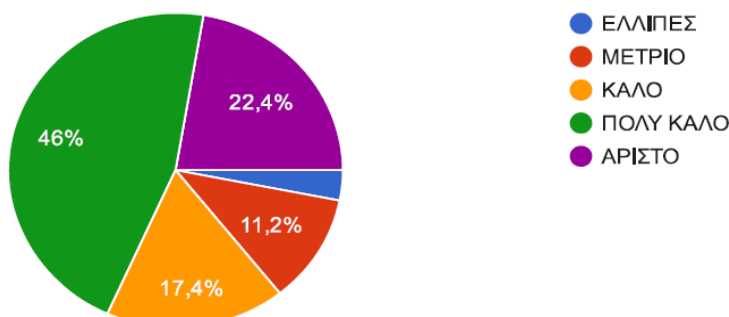
Διάγραμμα 4.39

Ποσοστό υπαλλήλων που παρέχουν άμεσες υπηρεσίες προς του πολίτες



Διάγραμμα 4.40

Βαθμός επιπέδου παρεχόμενων υπηρεσιών

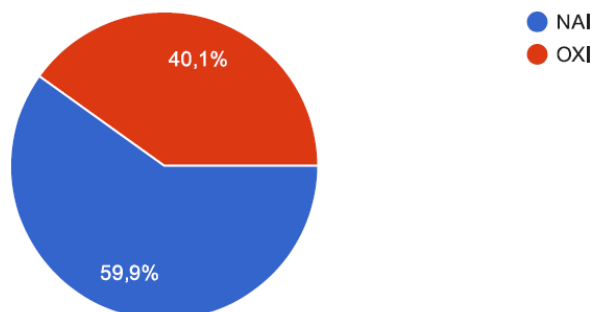


Πηγή: Έρευνα που διενεργήθηκε στους δημότες του Δήμου από 10/6/2016 ως και 10/7/2016

Παρατηρούμε επίσης πως ένα 40% πιστεύει, πως οι παρεχόμενες υπηρεσίες προς τους δημότες δεν ανταποκρίνονται στις ανάγκες τους, (Διάγραμμα 4.40) με κύριες αιτίες την έλλειψη προσωπικού 80%, την σύγχυση και την ασάφεια από αλληλεπικαλύψεις με άλλα τμήματα ή άλλους φορείς 46 %, την καθυστέρηση των διοικητικών διαδικασιών 24% και ένα 16 % που έχει απαντήσει άλλο αλλά κατά κύριο λόγο αφορούν το προσωπικό και τη σύγχυση των αρμοδιοτήτων. (Διάγραμμα 4.41)

Διάγραμμα 4.41

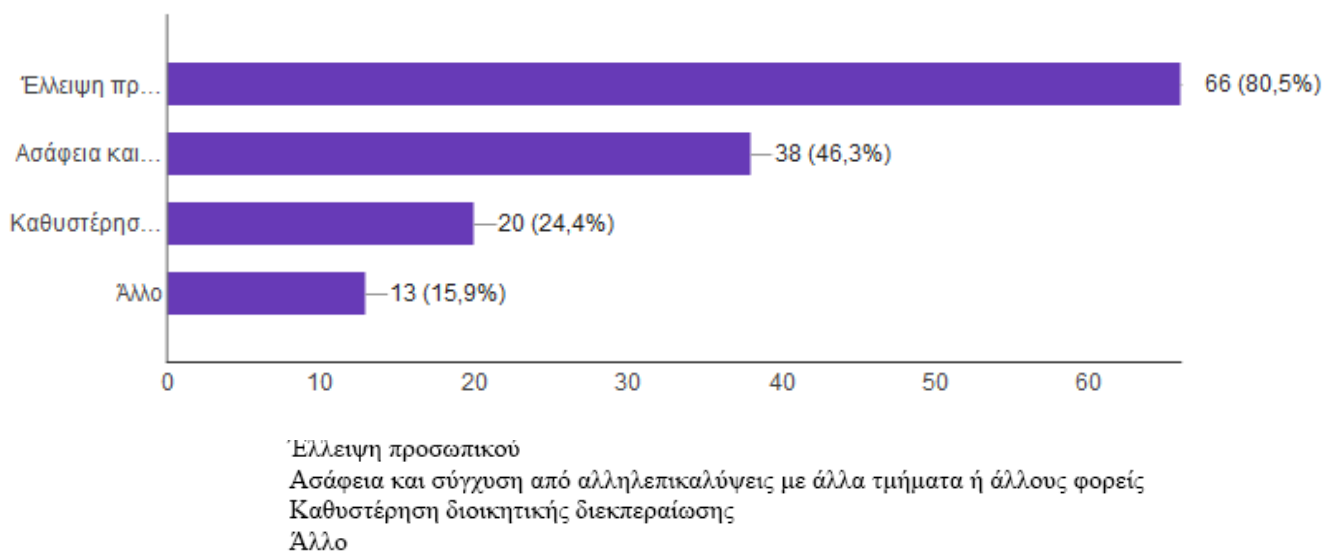
Βαθμός ανταπόκρισης των παρεχόμενων υπηρεσιών στις ανάγκες των δημοτών



Πηγή: Έρευνα που διενεργήθηκε στους δημότες του Δήμου από 10/6/2016 ως και 10/7/2016

Διάγραμμα 4.42

Αιτίες μη ανταπόκρισης των υπηρεσιών στις ανάγκες των πολιτών



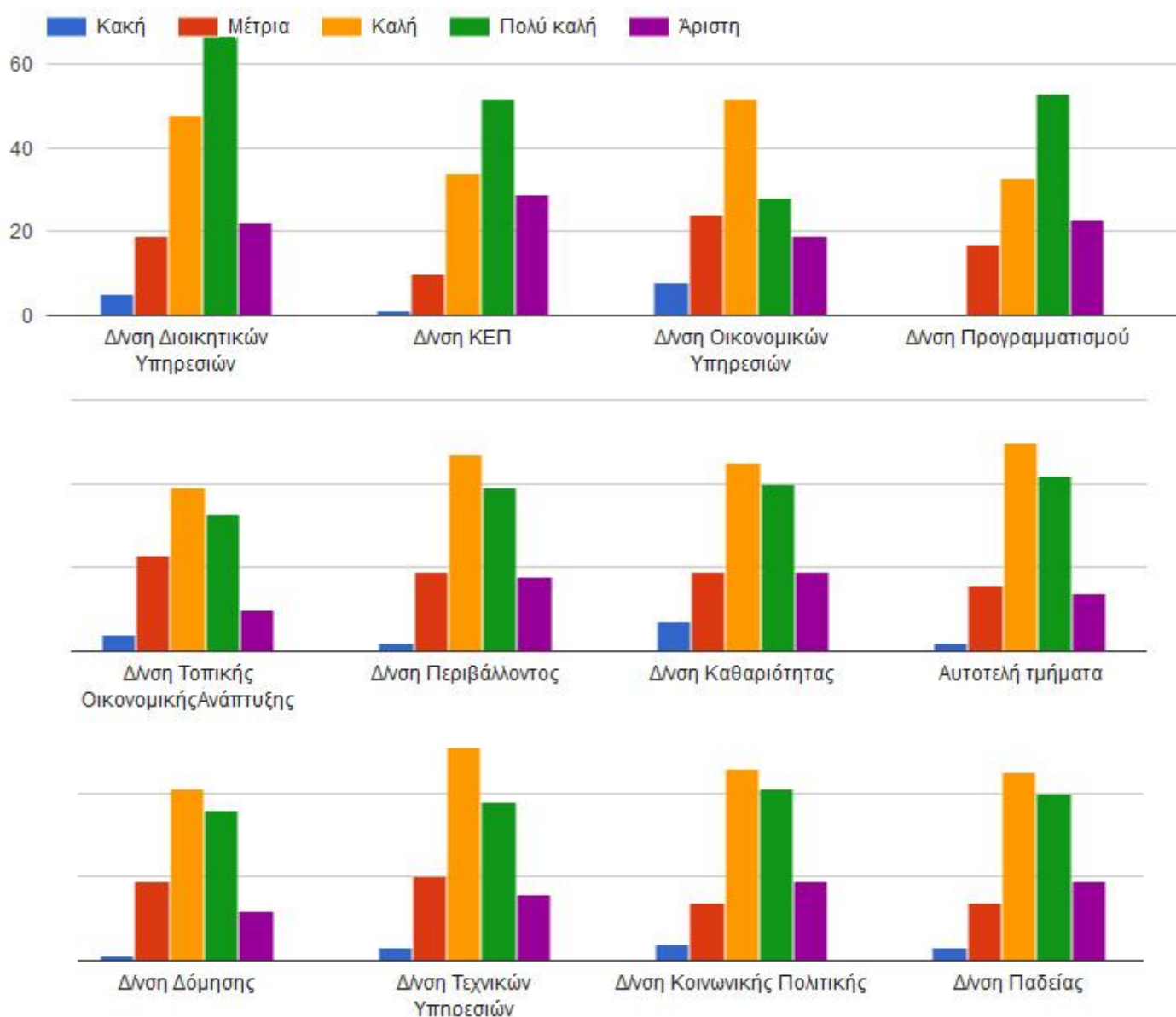
Πηγή: Έρευνα που διενεργήθηκε στους δημότες του Δήμου από 10/6/2016 ως και 10/7/2016

Οι απαντήσεις που αφορούν την συνεργασία με άλλες Διευθύνσεις ή ΝΠ δείχνουν ότι το επίπεδο συνεργασίας μεταξύ των Διευθύνσεων κρίνεται από πολύ καλό έως καλό με την Διεύθυνση Διοικητικών Υπηρεσιών, την Διεύθυνση Προγραμματισμού και την Διεύθυνση των ΚΕΠ να προπορεύονται στην πολύ καλή συνεργασία, αντίθετα η

Διεύθυνση Οικονομικών, η Διεύθυνση Πολεοδομίας και η Διεύθυνση Τεχνικών Υπηρεσιών αξιολογούνται ως καλές. (Διάγραμμα 4.43)

Διάγραμμα 4.43.

Βαθμός συνεργασίας με τις άλλες Διευθύνσεις του Δήμου

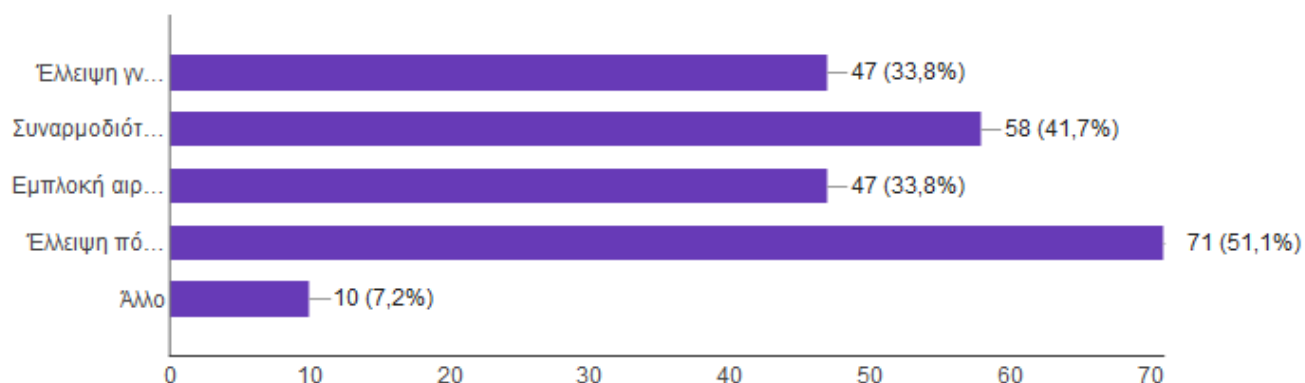


Πηγή: Έρευνα που διενεργήθηκε στους δημότες του Δήμου από 10/6/2016 ως και 10/7/2016

Τα όποια προβλήματα υπάρχουν οφείλονται κατά 51% στη έλλειψη οικονομικών πόρων κατά 42% στις συναρμοδιότητες με άλλους και σε έλλειψη γνώσης των αρμοδιοτήτων τους 34% καθώς και εμπλοκή αιρετών 34%. **(Διάγραμμα 4.44)**

Διάγραμμα 4.44

Αιτίες προβλημάτων συνεργασίας με τις άλλες Διευθύνσεις.



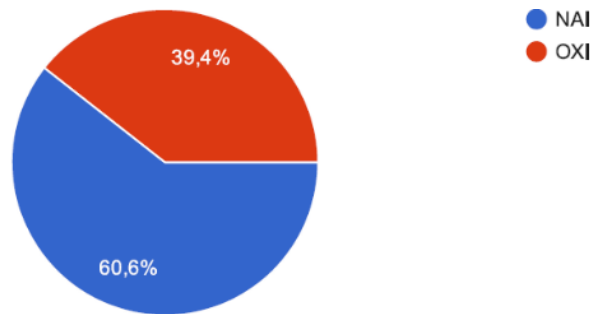
Έλλειψη γνώσης των αρμοδιοτήτων τους βάση ΟΕΥ
 Συναρμοδιότητες με άλλους και σύγκριση.
 Εμπλοκή αιρετών
 Έλλειψη πόρων
 Άλλο:

Πηγή: Έρευνα που διενεργήθηκε στους δημότες του Δήμου από 10/6/2016 ως και 10/7/2016

Το 61% των υπαλλήλων έχει συνεργασία με τα ΝΠ του Δήμου. **(Διάγραμμα 4.45)** Το επίπεδο αυτής αξιολογείται σε καλό και πολύ καλό επίπεδο σε μεγάλο ποσοστό. **(Διάγραμμα 4.46)** Τα όποια προβλήματα εντοπίζονται στην έλλειψη γνώσης των αρμοδιοτήτων τους βάση του ΟΕΥ (27%), σύγκριση και συναρμοδιότητες με άλλους φορείς (28%) καθώς και σε μικρότερο βαθμό (19%) στην εμπλοκή των αιρετών . **(Διάγραμμα 4.47)**

Διάγραμμα 4.45

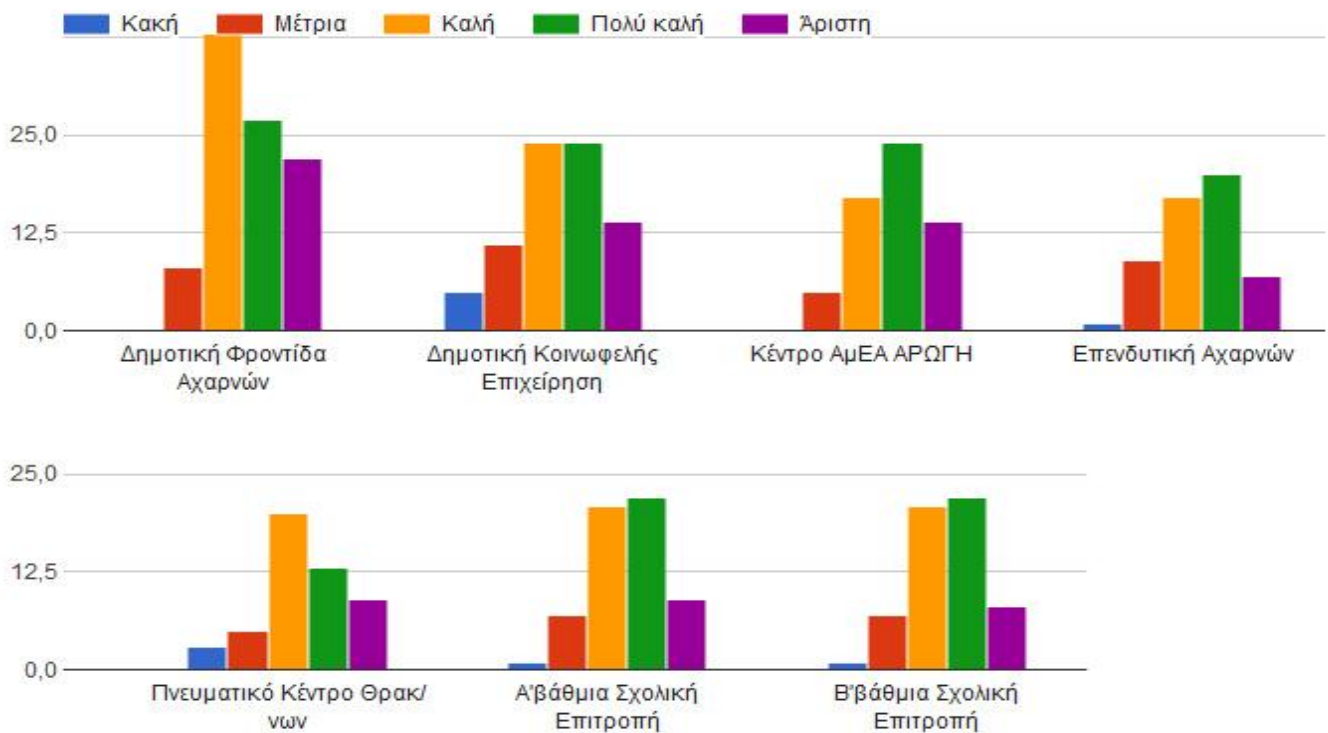
Βαθμός συνεργασίας με τα Νομικά Πρόσωπα



Πηγή: Έρευνα που διενεργήθηκε στους δημότες του Δήμου από 10/6/2016 ως και 10/7/2016

Διάγραμμα 4.46

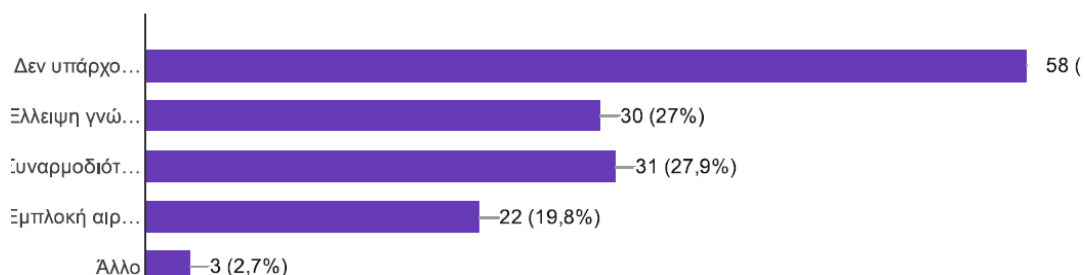
Αξιολόγηση του βαθμού συνεργασίας με τα Νομικά Πρόσωπα



Πηγή: Έρευνα που διενεργήθηκε στους δημότες του Δήμου από 10/6/2016 ως και 10/7/2016

Διαγραφή 4.47

Αιτίες προβλημάτων στη συνεργασία με τα Νομικά Πρόσωπα

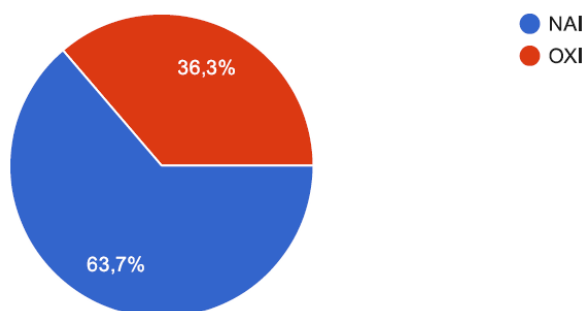


Πηγή: Έρευνα που διενεργήθηκε στους δημότες του Δήμου από 10/6/2016 ως και 10/7/2016

Επίσης υπάρχει ένα 64% των υπαλλήλων έχει συνεργασία με φορείς της ευρύτερης περιοχής (Διάγραμμα 4.48) και το επίπεδο συνεργασίας τους να είναι σε ικανοποιητικό βαθμό. (Διάγραμμα 4.49)

Διάγραμμα 4.48

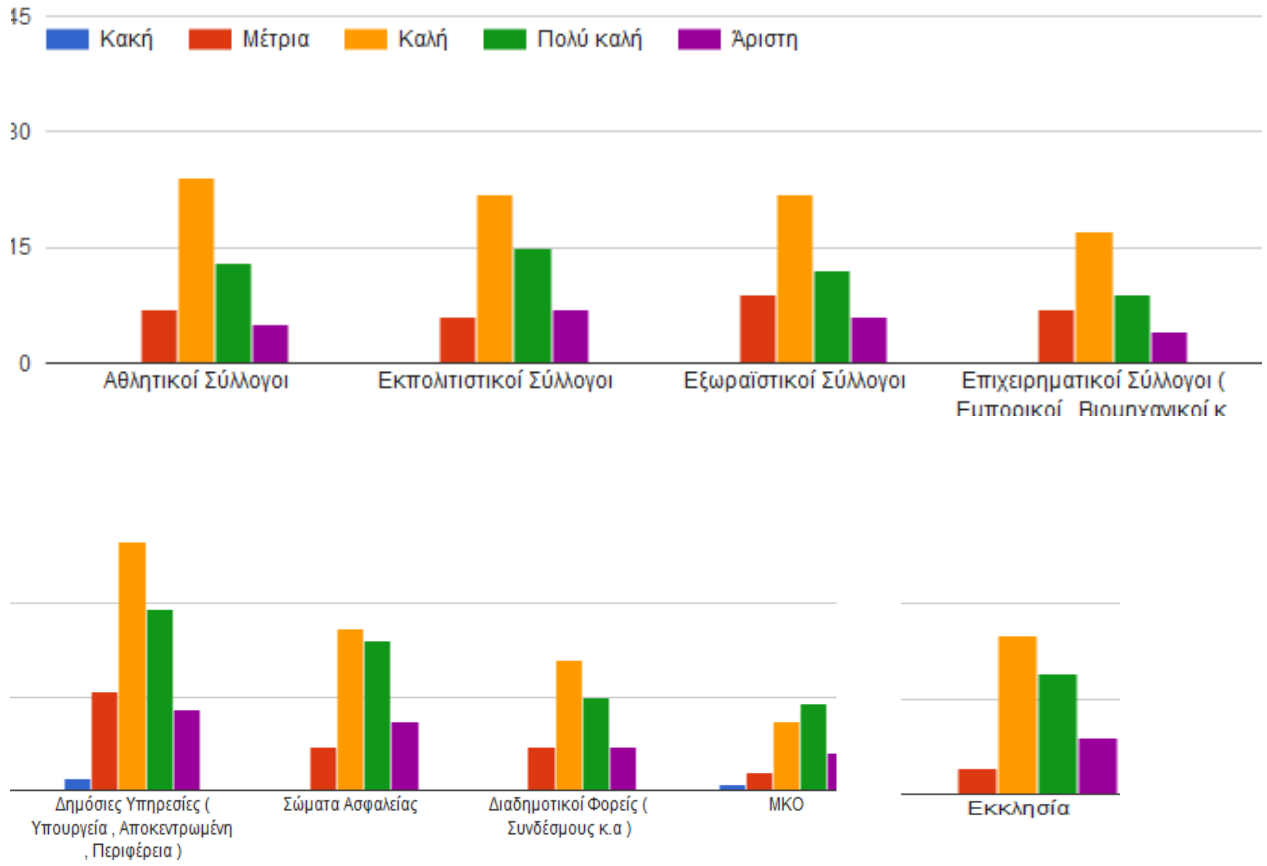
Βαθμός συνεργασίας με άλλους φορείς της περιοχής



Πηγή: Έρευνα που διενεργήθηκε στους δημότες του Δήμου από 10/6/2016 ως και 10/7/2016

Διάγραμμα 4.49

Βαθμός ικανοποίησης από την συνεργασία με άλλους φορείς

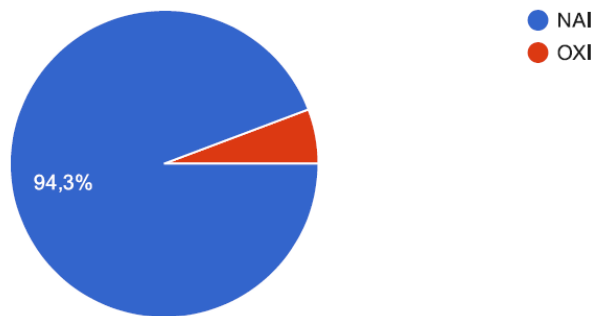


Πηγή: Έρευνα που διενεργήθηκε στους δημότες του Δήμου από 10/6/2016 ως και 10/7/2016

Το τελευταίο μέρος του ερωτηματολογίου που σχετιζόταν με την στελέχωση, εάν και αναφερόταν ότι αφορούσε μόνο προϊστάμενους, διευθυντές και αιρετούς, συμπληρώθηκε και από έναν μικρό αριθμό υπαλλήλων (περίπου 20% των απαντήσεων). Το 94% των ερωτηθέντων θεωρεί πως υπάρχουν ελλείψεις προσωπικού στην υπηρεσία του, (Διάγραμμα 4.50) με το 50% να θεωρεί πως τα κενά αυτά μπορούν να καλυφθούν με εσωτερικές μετακινήσεις υπάλληλων. (Διάγραμμα 4.51)

Διάγραμμα 4.50

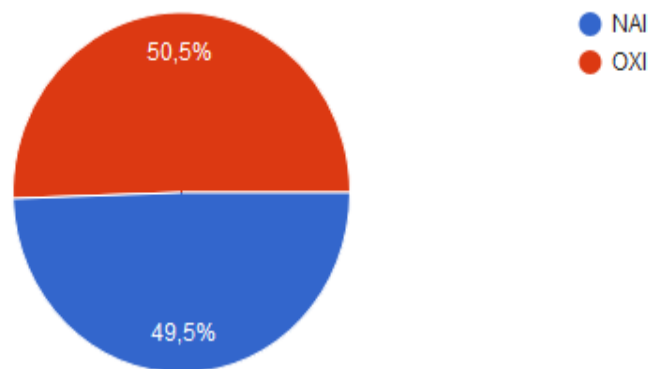
Αξιολόγηση του βαθμού έλλειψης προσωπικού



Πηγή: Έρευνα που διενεργήθηκε στους δημότες του Δήμου από 10/6/2016 ως και 10/7/2016

Διάγραμμα 4.51

Βαθμός επίτευξης κάλυψης των εργασιακών κενών με εσωτερικές μετακινήσεις προσωπικού

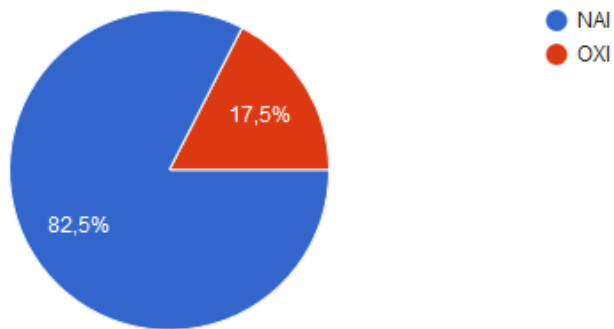


Πηγή: Έρευνα που διενεργήθηκε στους δημότες του Δήμου από 10/6/2016 ως και 10/7/2016

Το 82% θεωρεί πως υπάρχει ανάγκη προσλήψεων (**Διάγραμμα 4.52**) και πιστεύουν πως κατά κύριο λόγο μπορούν να καλύψουν τα κενά των υπηρεσιών τους, με ένα έως πέντε άτομα επιπέδου εκπαίδευσης (Π.Ε, Τ.Ε, Δ.Ε) με σχεδόν ίδιο βαθμό ζήτησης για κάθε επίπεδο εκπαίδευσης . Υπάρχει ένα πολύ μικρό ποσοστό που ζητάει παραπάνω από έξι άτομα για την υπηρεσία του. (**Διάγραμμα 4.53**)

Διάγραμμα 4.52

Βαθμός αναγκαιότητας προσλήψεων



Πηγή: Έρευνα που διενεργήθηκε στους δημότες του Δήμου από 10/6/2016 ως και 10/7/2016

Διάγραμμα 4.53

Αριθμός και επίπεδο εκπαίδευσης υπαλλήλων που χρειάζονται προκειμένου να καλυφθούν τα κενά

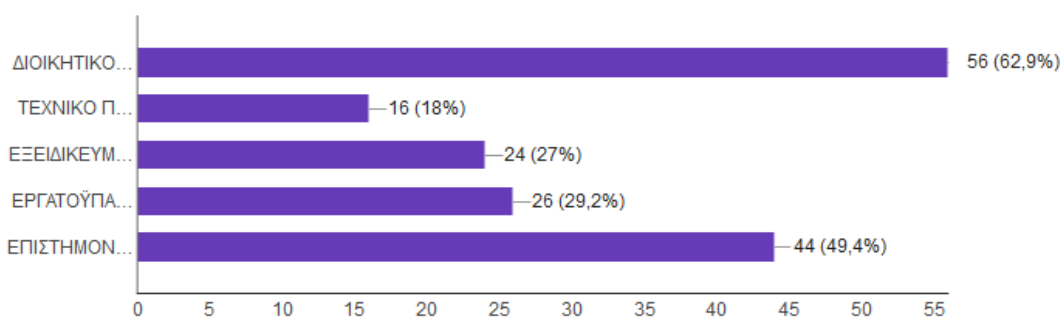


Πηγή: Έρευνα που διενεργήθηκε στους δημότες του Δήμου από 10/6/2016 ως και 10/7/2016

Ο κλάδος του προσωπικού με την μεγαλύτερη ζήτηση για τις ανάγκες του Δήμου, θεωρείται ότι είναι το διοικητικό προσωπικό με 63% καθώς και το επιστημονικό με 49%, ακολουθεί το εργατοϋπαλληλικό προσωπικό με 29%, το εξειδικευμένο προσωπικό με 27% και τέλος το τεχνικό προσωπικό με 18 %. (Διάγραμμα 4.54)

Διάγραμμα 4.54

Αναγκαιότητα κάλυψης προσωπικού ανά κλάδο

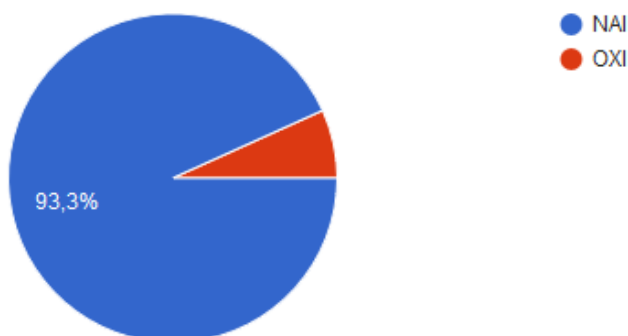


Πηγή: Έρευνα που διενεργήθηκε στους δημότες του Δήμου από 10/6/2016 ως και 10/7/2016

Οι υπάλληλοι του Δήμου κρίνονται από τους προϊστάμενους τους πως χρειάζονται αναβάθμιση προσόντων κατά 93%. (Διάγραμμα 4.55)

Διάγραμμα 4.55

Ανάγκη αναβάθμισης προσόντων του προσωπικού

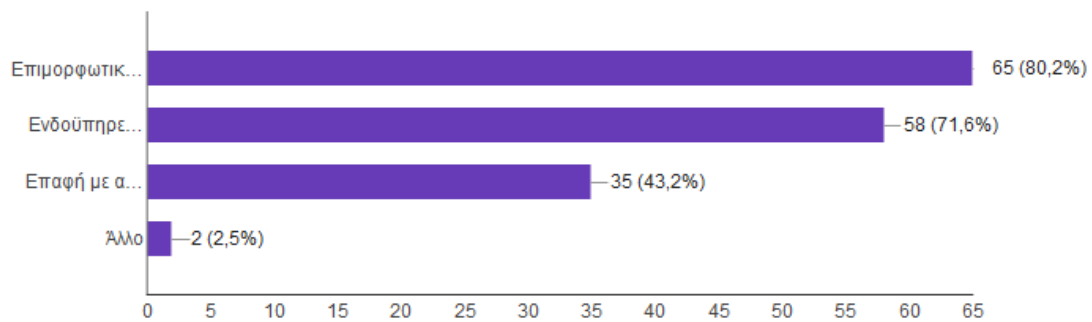


Πηγή: Έρευνα που διενεργήθηκε στους δημότες του Δήμου από 10/6/2016 ως και 10/7/2016

Για την αναβάθμιση προσόντων, θεωρείται ως βέλτιστη τακτική η επιμόρφωση μέσω σεμιναρίων ΙΝΕΠ 80% , μέσω ενδοϋπηρεσιακών σεμιναρίων 72% και τέλος 43% μέσω επαφής με αντίστοιχες υπηρεσίες άλλου ΟΤΑ και ανταλλαγής τεχνογνωσίας. (Διάγραμμα 4.56)

Διάγραμμα 4.56

Τρόποι αναβάθμισης προσόντων του προσωπικού



Επιμορφωτικά Σεμινάρια ΙΝΕΠ

Ενδοϋπηρεσιακά Σεμινάρια

Επαφή με αντίστοιχες υπηρεσίες άλλου ΟΤΑ και ανταλλαγή Τεχνογνωσίας

Άλλο

Πηγή: Έρευνα που διενεργήθηκε στους δημότες του Δήμου από 10/6/2016 ως και 10/7/2016

4.3.3 Συμπεράσματα Έρευνας

Η Έρευνα διεξήχθη προκειμένου να επιβεβαιώσει ή όχι το Κεντρικό Ερευνητικό Ερώτημα το οποίο αναφέρεται στην διαπίστωση δημοτών και υπαλλήλων ότι υπάρχει δυσλειτουργία στις υπηρεσίες τόσο των κεντρικών υπηρεσιών του Δήμου όσο και των Νομικών του Προσώπων .

Από τα ερωτηματολόγια που απάντησαν οι δημότες προκύπτουν τα εξής. Το μεγαλύτερο μέρος όσων απάντησαν έχουν ηλικιακό εύρος μεταξύ 24-54 χρονών, κατοικούν στο κέντρο του Δήμου και το εκπαιδευτικό τους επίπεδο είναι δευτεροβάθμιας και τριτοβάθμιας εκπαίδευσης. Ο τρόπος με τον οποίο ενημερώνονται για τα θέματα του δήμου είναι το διαδίκτυο .

Το προφίλ λοιπόν του δείγματος δείχνει ότι πρόκειται για ένα δείγμα με σαφές ποιοτικό βιοτικό επίπεδο, απ' ότι ίσως ένα δείγμα της περιφέρειας του δήμου, το οποίο έχει ηλεκτρονική πρόσβαση στον τρόπο με τον οποίο ενημερώνεται για τις τοπικές υποθέσεις, γι' αυτό και συμμετέχει στην έρευνα.

Θα πρέπει λοιπόν γι' αυτό τον λόγο να είμαστε πολύ προσεκτικοί στην ανάλυση των δεδομένων, καθώς το δείγμα παρουσιάζεται να είναι ανομοιόμορφο ως προς τα πραγματικά ποιοτικά χαρακτηριστικά των κατοίκων του δήμου δεν απέχει όμως σημαντικά εάν παρατηρήσουμε τους πίνακες της ΕΛΣΤΑΤ από την τελευταία απογραφή του 2011.

Την απάντηση των δημοτών στο ερώτημα της δυσλειτουργίας των υπηρεσιών του δήμου έρχεται να δώσει η τελευταία απάντηση του ερωτηματολογίου η οποία αναφέρεται στη συνολική αίσθηση ικανοποίησης που αποκομίζουν από τις παρεχόμενες υπηρεσίες του δήμου.**(Διάγραμμα 4.27)**

Το 60% θεωρεί ότι είναι ελάχιστα ικανοποιημένο ως καθόλου ικανοποιημένο. Αυτή η αίσθηση της μη ικανοποίησης των δημοτών προέρχεται κυρίως από τομείς που θεωρούν οι ίδιοι ότι δεν ανταποκρίνονται στις καθημερινές τους απαιτήσεις και ανάγκες ,όπως την καθαριότητα και την ανακύκλωση, το πράσινο καθώς και την ανταπόκριση σε διευθέτηση μικροπροβλημάτων (αλλαγές λαμπτήρων, επισκευή οδοστρώματος κ.α.) .

Αντιθέτως διοικητικές δομές που συνηθίζουν να χρησιμοποιούν όπως τα ΚΕΠ, το Ληξιαρχείο και το Δημοτολόγιο θεωρούνται αξιολογούνται ως καλές με εξαίρεση την Πολεοδομία και το Οικονομικό.

Μετρίως ικανοποιημένοι δηλώνουν οι δημότες για τις καλλιτεχνικές, πολιτιστικές και αθλητικές δραστηριότητες του δήμου ,υπηρεσίες που κατεξοχήν προσφέρονται από τα Νομικά Πρόσωπα αυτού (ΔΗΚΕΑ και ΔΗΦΑ).

Άρα λοιπόν οι δημότες στην συνολική αίσθηση ικανοποίησης που αποκομίζουν φαίνεται πως έχουν μία οριζόντια αρνητική στάση για όλες τις υπηρεσίες χωρίς αυτό να επιβεβαιώνεται μέσα από τις απαντήσεις που δίνουν. Η εξήγηση που μπορεί να δοθεί σε αυτή τη στάση είναι ότι, η ικανοποίηση των δημοτών σχετίζεται άμεσα και επηρεάζεται από την ικανοποίηση που λαμβάνει από τον βαθμό αντιμετώπισης και βελτίωσης των προβλημάτων της καθημερινότητάς του.

Στο **Διάγραμμα 4.26** παρατηρούμε ότι οι απαντήσεις που δίνουν στην ερώτηση που τους ζητά να βαθμολογήσουν τη σημαντικότητα μερικών προβλημάτων του Δήμου χαρακτηρίζουν ως πολύ σημαντικά προβλήματα όπως η εγκληματικότητα , η καθαριότητα, η ανεργία, η κατάσταση των πεζοδρομίων, η έλλειψη πάρκων, παιδικών χαρών και χώρων στάθμευσης και λιγότερο η έλλειψη δημοτικής συγκοινωνίας και φροντίδας για την Τρίτη ηλικία, η έλλειψη δημοτικών παιδικών σταθμών και η κατάσταση των σχολικών κτιρίων.

Το αντιφατικό που παρουσιάζεται στην έρευνα των δημοτών είναι ότι, ένα ποσοστό της τάξεως του 67% θεωρεί ότι είναι ενήμερο έως πάρα πολύ ενήμερο για θέματα που αφορούν το Δήμο, ωστόσο αυτό δεν φαίνεται να επαληθεύεται, κυρίως από την άγνοια που εκδηλώνουν στις ερωτήσεις σχετικά ,με τη συχνότητα των δρομολογίων του απορριμματοφόρου στην γειτονιά τους ,την ύπαρξη σταθμών μέτρησης ηλεκτρομαγνητικής ακτινοβολίας καθώς και την ύπαρξη αρκετών κοινωνικών δομών που λειτουργεί ο δήμος.

Από την μελέτη των αποτελεσμάτων των ερωτηματολογίων των υπαλλήλων διαπιστώνουμε ότι το 66% των απαντήσεων που δόθηκαν προέρχονται από τις Διευθύνσεις της κεντρικής δομής του Δήμου Αχαρνών και το 34% από τα Νομικά Πρόσωπα αυτού.

Το ποσοστό του εκπαιδευτικού επιπέδου του δείγματος είναι σε αντιστοιχία με την κατανομή του προσωπικού ανά κλάδο στην κατηγορία ΔΕ 56% (54% στην κατανομή), ενώ υπάρχει αναντιστοιχία με την κατηγορία ΥΕ που αποτελεί το 10% του δείγματος, ενώ στην κατανομή καταλαμβάνει το 33%, αυτό σχετίζεται με το βαθμό ηλεκτρονικής πρόσβασης της κάθε εκπαιδευτικής κατηγορίας η οποία τους δίνει τη δυνατότητα συμμετοχής στην έρευνα (**Διάγραμμα 4.3, Διάγραμμα 4.30**)

Απόλυτη σχεδόν αντιστοιχία, υπάρχει και στο ποσοστό των συμμετεχόντων ανά σχέση εργασίας, όπου οι ΙΔΑΧ προπορεύονται με 44% έναντι (συνολικός αριθμός απασχολούμενων 377) των ΜΥ που αποτελούν το 37% (συνολικός αριθμός απασχολούμενων 218).

Από το τμήμα των ερωτήσεων που αφορά τις αρμοδιότητες και τις λειτουργίες, φαίνεται ότι το εργασιακό προφίλ δεν πρόκειται να αλλάξει έως το 2019, αφού μόνο ένα 6,2% σκέφτεται να συνταξιοδοτηθεί.

Η πλειονότητα των υπαλλήλων παρέχει άμεσες υπηρεσίες προς τους δημότες και η αίσθηση που έχουν για τις υπηρεσίες που προσφέρουν, είναι από πολύ καλές έως άριστες.

Ο πολύ καλός έως άριστος αυτός βαθμός ικανοποίησης που έχουν, έρχεται σε αντίφαση όταν αυτός αρχίζει να εξειδικεύεται σε πιο ποιοτικά χαρακτηριστικά, τα οποία στην πραγματικότητα αποδεικνύουν ότι αυτή η αριστεία δεν ισχύει.

Ένα ποσοστό της τάξεως του 41%, πιστεύουν ότι οι παρεχόμενες υπηρεσίες δεν ανταποκρίνονται στις ανάγκες των δημοτών και αυτό συμβαίνει κατά κύριο λόγο επειδή, υπάρχει έλλειψη προσωπικού, καθώς και ασάφεια και σύγχυση από αλληλοεπικαλύψεις με άλλα τμήματα ή άλλους φορείς.

Αν και τη συνεργασία τους με τις άλλες διευθύνσεις την χαρακτηρίζουν από πολύ καλή έως καλή, εντούτοις τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν όταν συνεργάζονται, θεωρούν ότι οφείλονται κατεξοχήν σε έλλειψη πόρων, σε συναρμοδιότητες και σύγχυση, σε έλλειψη γνώσης των αρμοδιοτήτων τους. Σχεδόν η ίδια εικόνα φαίνεται να επικρατεί και στη συνεργασία τους με τα Νομικά Πρόσωπα, όπως και με τους υπόλοιπους φορείς.

Στο τελευταίο μέρος του ερωτηματολογίου που στην πλειονότητα έχει απαντηθεί από Διευθυντές και Προϊστάμενους, η στελέχωση και τα προσόντα του υπάρχοντος ανθρωπίνου δυναμικού δεν τους ικανοποιεί. Πιστεύουν ότι χρειάζονται προσλήψεις και το ποσοστό που θεωρεί ότι τα κενά μπορούν να καλυφθούν με μετακινήσεις, είναι μοιρασμένο.

Εντυπωσιακό φαίνεται το ποσοστό του κλάδου ΔΕ 63% , με το οποίο θεωρούν οι Προϊστάμενοι ότι έχει ανάγκη η υπηρεσία τους να επανδρωθεί, αφού ήδη το σύνολο του προσωπικού κλάδου ΔΕ αποτελεί το 54% των εργαζομένων του δήμου Αχαρνών.

Τέλος, ιδιαίτερα υψηλό ποσοστό φαίνεται να λαμβάνει και η αναγκαιότητα επιμόρφωσης του προσωπικού με τρόπους όπως, τα επιμορφωτικά σεμινάρια του Ινστιτούτου Επιμόρφωσης ,τα ενδοϋπηρεσιακά, αλλά και ένα ποσοστό της τάξεως του 43% θεωρεί επίσης χρήσιμη, την επαφή με αντίστοιχες υπηρεσίες άλλου ΟΤΑ και ανταλλαγή τεχνογνωσίας.

Όλα τα παραπάνω ποιοτικά χαρακτηριστικά, αποδεικνύουν ότι ο βαθμός ικανοποίησης των υπαλλήλων από τις παρεχόμενες υπηρεσίες δεν είναι μεγάλος, γεγονός που έρχεται να επιβεβαιώσει την δεύτερη παράμετρο του Κεντρικού Ερευνητικού Ερωτήματος, σύμφωνα με την οποία, οι υπάλληλοι παρατήρησαν δυσλειτουργίες σε θέματα που αφορούσαν αλληλεπικαλύψεις τμημάτων, προβλήματα σύγχυσης των νέων αρμοδιοτήτων, λόγω έλλειψης προσωπικού ή λόγω έλλειψης κατάρτισης, προβλήματα συντονισμού που προέρχονταν από την κατανομή αρμοδιοτήτων μεταξύ Δήμου και Νομικών Προσώπων, αλλά και συναρμοδιοτήτων με άλλους φορείς .

Κεφάλαιο 5

Δυνατότητες Αναδιοργάνωσης του Δήμου Αχαρνών

5.1 Εισαγωγή

Η αξιολόγηση όπως μπορεί να γίνει εύκολα κατανοητό απ' όλα όσα αναφέρθηκαν, αποτελεί ένα κρίσιμο παράγοντα για την δημόσια οργάνωση, γιατί αποτυπώνει τα ποιοτικά και ποσοτικά χαρακτηριστικά, τόσο της εσωτερικής όσο και της εξωτερικής της λειτουργίας και υποδεικνύει τις αλλαγές που πρέπει να γίνουν προκειμένου να βελτιωθεί η αποτελεσματικότητα και η αποδοτικότητά της.

Για να είναι όμως ολοκληρωμένη η αξιολόγηση και για να παράγει αποτελέσματα, θα πρέπει να είναι όσο το δυνατό συνδυαστική και να αφορά, το σύνολό της, τις επιμέρους δομές της, αλλά και το προσωπικό της. Θα πρέπει επίσης, να ακολουθήσει οριζόντια μια συγκεκριμένη μεθοδολογία και για συγκεκριμένο χρονικό διάστημα

Από τον εξ ορθολογισμό λειτουργίας των διοικητικών δομών, θα μπορέσει να επέλθει σημαντική εξοικονόμηση δαπανών. Παρ όλα αυτά οποιαδήποτε προσπάθεια εξοικονόμησης χρημάτων, δεν πρέπει να εστιάζεται μόνο σε αυτές τις δομές, αλλά είναι δυνατόν να προκύψουν και από όλες τις υπηρεσίες, γι' αυτό θα πρέπει να αξιολογείται στο σύνολό της.

Τέλος, θα πρέπει να γίνει κατανοητό, ότι η επίδραση στον προϋπολογισμό, δεν έχει να κάνει μόνο με την εξοικονόμηση πόρων αλλά και με την καλύτερη κατανομή αυτών.

Στο κεφάλαιο αυτό, θα παρατεθούν προτάσεις για την αξιολόγηση των διοικητικών υπηρεσιών του Δήμου Αχαρνών σε συνάρτηση με τον προϋπολογισμό. Οι προτάσεις θα διακρίνονται σε αυτές που αφορούν τον ΟΕΥ, στη χρήση Τεχνολογίας Πληροφορίας και Επικοινωνίας (Τ.Π.Ε.) και σε λοιπές δράσεις.

5.2 Προτάσεις σχετιζόμενες με τις Δομές και το Προσωπικό.

5.2.1 Νομικά Πρόσωπα

Με γνώμονα την βιωσιμότητα και την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών στους δημότες και κυρίως το κόστους λειτουργίας προτείνεται :

1. Η κατάργηση του ΝΠΔΔ Πνευματικού Θρακομακεδόνων με ταυτόχρονη μεταφορά του ενός ατόμου, που αποτελεί το προσωπικό του, καθώς των δράσεων και λειτουργιών του στην Διεύθυνση Παιδείας, Πολιτισμού, Αθλητισμού και Νέας Γενιάς.

Νομοθετική τεκμηρίωση. Σύμφωνα με τις παραγράφους 3,4 και 5 του άρθρου 241 του Νόμου 3463/2006 τα Νομικά Πρόσωπα, που συστάθηκαν με οποιονδήποτε τρόπο, καταργούνται με απόφαση του Γενικού Γραμματέα της Αποκεντρωμένης και το προσωπικό που υπηρετεί σε αυτά εντάσσεται στον οικείο Δήμο και καθίσταται αυτοδικαίως προσωπικό του Δήμου ο οποίος το έχει συστήσει με την ίδια σχέση εργασίας, σύμφωνα με τις παραγράφους 1 και 2 και 5 του άρθρου 219 του Νόμου 3584/07.

2. Η κατάργηση του ΝΠΔΔ ΔΗ.Φ.Α. και η μεταφορά του προσωπικού των δομών της ως εξής :

Το προσωπικό που υπηρετεί στη δομή των ΚΑΠΗ και των Παιδικών Σταθμών καθώς και οι λειτουργίες αυτού, θα μεταφερθούν στο Δήμο και θα αποτελέσει προσωπικό και λειτουργίες αντίστοιχων Τμημάτων της Διεύθυνσης Κοινωνικής Πολιτικής του Δήμου και αντίστοιχα των Αθλητικών Προγραμμάτων, σε ξεχωριστό Τμήμα στη Διεύθυνση Παιδείας, Πολιτισμού, Αθλητισμού και Νέας Γενιάς.

Νομοθετική Τεκμηρίωση. Αντίστοιχη με την προαναφερόμενη του Πνευματικού Θρακομακεδόνων. Η μεταφορά του προσωπικού όμως μέσω συγχρηματοδοτούμενων Ευρωπαϊκών Προγραμμάτων διέπετε από τις διατάξεις τις παραγράφου 2^α, άρθρο 112 του Νόμου 3852/2010 όπως προστέθηκε, όπως προστέθηκε με την παρ.4 του άρθρου 44 του Ν.3979/2011 (ΦΕΚ 138/16.06.2011 τεύχος Α')

3. Κατάρτιση ΟΕΥ και κανονισμού λειτουργίας για το ΝΠΔΔ "Αρωγή" και για το ΝΠΔΔ "ΔΗΚΕΑ" προκειμένου να αποσαφηνιστούν οι αρμοδιότητες που ασκούνται .

5.2.2 Τροποποίηση Ο.Ε.Υ Δήμου Αχαρνών.

Προτείνεται τροποποίηση του ΟΕΥ σε ένα νέο πιο ευέλικτο και αποτελεσματικό, προκειμένου να ρυθμιστεί το ζήτημα των επικαλυπτόμενων αρμοδιοτήτων και της αποσαφήνισης των αρμοδιοτήτων. Με τον τρόπο αυτό, θα μειωθεί ο αριθμός των ατόμων που απασχολούνται με το ίδιο αντικείμενο, θα κατανεμηθεί πιο ορθολογικά το προσωπικό, θα μειωθεί ο χρόνος διεκπεραίωσης μια υπόθεσης, με επακόλουθο την εξοικονόμηση χρημάτων.

Λαμβάνοντας υπόψη τους πρότυπους ΟΕΥ της Ελληνικής Εταιρείας Τοπικής Αυτοδιοίκησης (ΕΕΤΑΑ) αλλά και τις σύγχρονες ανάγκες του δήμου προτείνεται

- ✓ Η συρρίκνωση ή η κατάργηση τμημάτων βάσει των αποσαφηνισμένων αρμοδιοτήτων . Με τον τρόπο αυτό θα επιτευχθεί εξοικονόμηση μέσα από τη μείωση των δικαιούχων επιδομάτων θέσης ευθύνης και λειτουργικών δαπανών των τμημάτων.
- ✓ Οι αρμοδιότητες θα πρέπει να αναλυθούν σε επιμέρους εργασίες με διαφορετικό κόστος η κάθε μια . Προκειμένου να εντοπιστούν οι δαπανηρές εργασίες και να διερευνηθεί η δυνατότητα εξ ορθολογισμού ή αντικατάστασής τους, απαιτείται προσδιορισμός του κόστους των επιμέρους εργασιών.
- ✓ Περιγράμματα θέσεων και εργασιών. Κατά την περιγραφή, θα πρέπει να ληφθούν υπόψη οι αρμοδιότητες του ΟΕΥ, οι επιμέρους εργασίες που τις αποτελούν και τα χαρακτηριστικά των υπαλλήλων που καλούνται να τις υλοποιήσουν. Με τον τρόπο αυτό επιτυγχάνεται αντιστοιχία προσόντων και τοποθέτησης και το όφελος ως προς τον προϋπολογισμό σχετίζεται με την σωστή και ταχύτερη εξυπηρέτηση των υποθέσεων ,τη μείωση των δαπανών σε εξωτερικούς συμβούλους και εξειδικευμένους συνεργάτες εκτός της δομής του Δήμου.
- ✓ Και η αξιολόγηση προσωπικού με στόχους και δείκτες, προκειμένου και οι ίδιοι να έχουν μία σαφή και ξεκάθαρη εικόνα για το ποιες, πόσες και τι υποθέσεις διεκπεραιώνουν.

Στο **Πίνακα 5.1** αποτυπώνεται η κατάργηση ή συγχώνευση ή η δημιουργία νέων τμημάτων και στον **πίνακα 5.2** ο Νέος ΟΕΥ του Δήμου, μειωμένος σε 5 από 10 αυτοτελή, σε 46 από 64 Τμήματα και σε 11 από 12 Διευθύνσεις

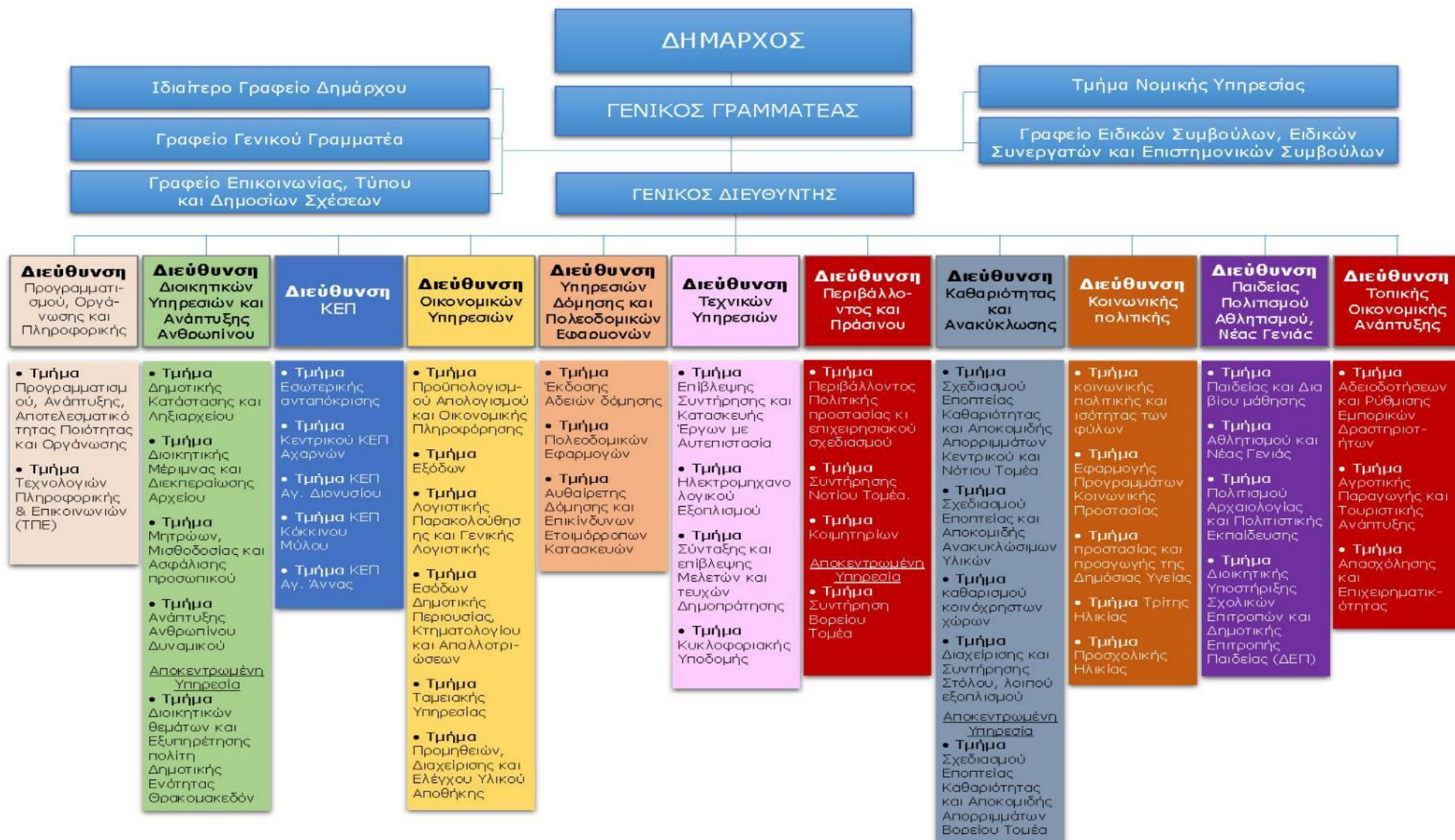
Πίνακας 5.1

Αποτύπωση στοιχείων κατάργησης ,συγχώνευσης ή δημιουργίας νέων τμημάτων

| ΤΜΗΜΑ | ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΗ Ή ΚΑΤΑΡΓΗΣΗ | ΝΕΑ ΤΜΗΜΑΤΑ |
|--|---|-------------|
| ΑΥΤΟΤΕΛΗ | | |
| ΤΜΗΜΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΑΙ ΣΥΝΤΗΡΗΣΗΣ ΣΤΟΛΟΥ ΚΑΙ ΛΟΙΠΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ | ΩΣ ΤΜΗΜΑ ΣΤΗΝ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΚΑΘΑΡΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΑΝΑΚΥΚΛΩΣΗΣ | |
| ΤΜΗΜΑ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΟΡΓΑΝΩΝ | ΩΣ ΤΜΗΜΑ ΣΤΗΝ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ | |
| ΤΜΗΜΑ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑΣ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΡΙΣΕΩΝ | ΕΝΣΩΜΑΤΩΣΗ ΣΤΟ ΤΜΗΜΑ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΤΗΣ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΚΑΙ ΠΡΑΣΙΝΟΥ | |
| ΤΜΗΜΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΑΙ ΣΥΝΤΗΡΗΣΗΣ ΔΗΜ. ΚΟΙΜΗΤΗΡΙΩΝ | ΩΣ ΤΜΗΜΑ ΣΤΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΚΑΙ ΠΡΑΣΙΝΟΥ | |
| ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΒΟΗΘΕΙΑΣ | ΕΝΣΩΜΑΤΩΣΗ ΣΤΟ ΤΜΗΜΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ, ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ, ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ | |
| ΔΙΕΥΘΥΝΣΕΙΣ | | |
| ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ | | |
| ΤΜΗΜΑ ΕΞΕΥΡΕΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΕΘΝΙΚΩΝ ΚΑΙ ΕΥΡΩΠΑΪΚΩΝ ΠΟΡΩΝ-ΔΙΕΘΝΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ | ΕΝΣΩΜΑΤΩΣΗ ΣΤΟ ΤΜΗΜΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ, ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ, ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ, ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ | |
| ΤΜΗΜΑ ΕΠΙΟΠΤΕΙΑΣ ΝΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΣΩΠΩΝ | ΕΝΣΩΜΑΤΩΣΗ ΣΤΟ ΤΜΗΜΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ, ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ, ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ, ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ | |
| | | |
| ΤΜΗΜΑ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ, ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΚΑΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ | ΩΣ ΤΜΗΜΑ ΣΤΗΝ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ | |
| ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ | | |
| ΤΜΗΜΑ ΑΛΛΟΔΑΠΩΝ ΚΑΙ ΜΕΤΑΝΑΣΤΕΥΣΗΣ | ΕΝΣΩΜΑΤΩΣΗ ΣΤΟ ΤΜΗΜΑ ΔΗΜΟΤΙΚΗΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΚΑΙ ΛΗΞΙΑΡΧΙΟΥ | |
| ΤΜΗΜΑ ΜΗΤΡΩΩΝ ΚΑΙ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ | ΜΕ ΤΜΗΜΑ ΜΙΣΘΟΔΟΣΙΑΣ ΚΑΙ ΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΙ ΜΕ ΤΜΗΜΑ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ. | |
| ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΚΕΠ | | |
| ΤΜΗΜΑ ΚΕΠ Κ. ΜΥΛΟΥ | | ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ |
| ΤΜΗΜΑ ΚΕΠ ΑΓ. ΑΝΝΑΣ | | ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ |
| ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ | | |
| ΤΜΗΜΑ ΕΣΟΔΩΝ | ΕΝΣΩΜΑΤΩΣΗ ΜΕ ΤΜΗΜΑ ΔΗΜΟΤΙΚΗΣ ΠΕΡΙΟΥΣΙΑΣ ΚΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ ΚΑΙ ΑΠΑΛΛΟΤΡΙΩΣΕΩΝ | |
| ΤΜΗΜΑ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ | ΕΝΣΩΜΑΤΩΣΗ ΜΕ ΤΜΗΜΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΥ ΥΛΙΚΟΥ ΑΠΟΘΗΚΗΣ | |
| ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ | | |
| ΤΜΗΜΑ 3ης ΗΛΙΚΙΑΣ | | ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ |
| ΤΜΗΜΑ ΠΡΟΣΧΟΛΙΚΗΣ ΗΛΙΚΙΑΣ | | ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ |
| ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ ΚΑΙ ΝΕΑΣ ΓΕΝΙΑΣ | | |
| ΤΜΗΜΑ ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ ΚΑΙ ΝΕΑΣ ΓΕΝΙΑΣ. | | ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ |
| ΤΜΗΜΑ ΑΡΧΑΙΟΛΟΓΙΑΣ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ | ΕΝΣΩΜΑΤΩΣΗ ΜΕ ΤΟ ΤΜΗΜΑ ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ | |
| ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΔΗΜΟΤΙΚΗΣ ΑΣΤΥΝΟΜΙΑΣ | | |
| | ΚΑΤΑΡΓΗΣΗ ΩΣ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ | |
| ΤΜΗΜΑ ΑΣΤΥΝΟΜΕΥΣΗ | ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΗ ΜΕ ΤΜΗΜΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ ΚΑΙ ΕΝΤΑΣΗ ΣΤΟ ΝΕΟ ΤΜΗΜΑ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑΣ ΤΗΣ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΚΑΙ ΠΡΑΣΙΝΟΥ | |
| ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΤΕΧΝΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ | | |
| ΤΜΗΜΑ ΕΠΙΒΛΕΨΗΣ ΕΡΓΩΝ | ΕΝΣΩΜΑΤΩΣΗ ΣΤΟ ΤΜΗΜΑ ΣΥΝΤΗΡΗΣΗΣ ΕΡΓΩΝ ΚΑΙ ΚΑΤΑΣΚΕΥΗΣ ΕΡΓΩΝ ΜΕ ΑΥΤΕΠΙΣΤΑΣΙΑ | |
| ΤΜΗΜΑ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ ΚΑΙ ΩΡΙΜΑΝΣΗΣ ΔΡΑΣΕΩΝ | ΕΝΣΩΜΑΤΩΣΗ ΣΤΟ ΤΜΗΜΑ ΣΥΝΤΗΡΗΣΗΣ ΕΡΓΩΝ ΚΑΙ ΚΑΤΑΣΚΕΥΗΣ ΕΡΓΩΝ ΜΕ ΑΥΤΕΠΙΣΤΑΣΙΑ | |
| ΤΜΗΜΑ ΣΥΝΤΑΞΗΣ ΜΕΛΕΤΩΝ ΚΑΙ ΤΕΥΧΩΝ ΔΗΜΟΜΡΑΤΗΣΗΣ | ΕΝΣΩΜΑΤΩΣΗ ΜΕ ΤΜΗΜΑ ΕΠΙΒΛΕΨΗΣ ΜΕΛΕΤΩΝ | |
| ΤΜΗΜΑ ΕΞΩΤΕΡΙΚΩΝ ΣΥΝΕΡΓΕΙΩΝ ΗΛΕΚΤΡΟΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΩΝ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ | ΕΝΣΩΜΑΤΩΣΗ ΣΤΟ ΤΜΗΜΑ ΣΥΝΤΗΡΗΣΗΣ ΕΡΓΩΝ ΚΑΙ ΚΑΤΑΣΚΕΥΗΣ ΕΡΓΩΝ ΜΕ ΑΥΤΕΠΙΣΤΑΣΙΑ | |

Πίνακας 5.2

ΝΕΟΣ ΟΕΥ ΔΗΜΟΥ ΑΧΑΡΝΩΝ



5.2.3 Χρήση Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνίας.(ΤΠΕ)

Κατά την διάρκεια συγγραφής της μελέτης, χρειάστηκε η συνδρομή των Διοικητικών Υπηρεσιών σχετικά με την παροχή στοιχείων του προσωπικού . Η παροχή όμως αυτών των στοιχείων δεν ήταν εύκολη, καθώς οι ηλεκτρονικές καρτέλες των υπαλλήλων βασίζονταν σε απαρχαιωμένα προγράμματα και δεν ήταν ενημερωμένες. Πολλές φορές, χρειάστηκε η συνδρομή πολλών τμημάτων συνδυαστικά, προκειμένου να καταστεί δυνατή η καταγραφή του αριθμού των σχέσεων εργασίας, των αποχωρήσεων και των μετακινήσεων του προσωπικού , καθώς από τμήμα σε τμήμα τα στοιχεία αυτά διέφεραν.

Η αξιολόγηση μέσω στοχοθεσίας και δεικτών έχει την δυνατότητα να καταδείξει ποιες συγκεκριμένα διοικητικές διαδικασίες μπορούν να διεκπεραιώνονται με την αξιοποίηση των δυνατοτήτων που προσφέρουν οι ΤΠΕ.

Προτείνεται λοιπόν

- ✓ Η υιοθέτηση ενός σύγχρονου συστήματος ηλεκτρονικής παρακολούθησης παρουσιών προσωπικού και καταχώρησης αδειών, έτσι ώστε να μην μισθοδοτούνται άτομα για αυτή την αρμοδιότητα αντιθέτως να χρησιμοποιούνται για την κάλυψη ουσιαστικότερων αναγκών της δημόσιας οργάνωσης.
- ✓ Εφαρμογή συστήματος ηλεκτρονικής διακίνησης και αρχειοθέτησης εγγράφων και υιοθέτηση της ψηφιακής υπογραφής και σφραγίδας που θα συμβάλλουν στην εξοικονόμηση πόρων από μείωση σε χαρτί και μελάνι, τέλη ταχυδρομείου, μεταφοράς εγγράφου κλπ.
- ✓ Εφαρμογή υπηρεσιών διαχείρισης εκτυπώσεων με σκοπό την εξοικονόμηση πόρων από την εκτύπωση εγγράφων και από το κόστος συντήρησης εκτυπωτικών μηχανημάτων.

5.2.4 Κτιριακές Υποδομές/Εξοπλισμός / Λοιπές Δράσεις

- ✓ Ο Δήμος θα πρέπει να προβεί σε αξιολόγηση του εξοπλισμού του και του στόλου των οχημάτων σε τακτά χρονικά διαστήματα, η οποία θα συμβάλει στη μείωση των δαπανών συντήρησης ,αγοράς ανταλλακτικών κλπ.

- ✓ Απαραίτητη κρίνεται η άμεση επαναλειτουργία και εφαρμογή του συστήματος διαχείρισης στόλου ,το οποίο θα βοηθήσει στο σωστό προγραμματισμό των δρομολογίων των οχημάτων αποκομιδής και ανακύκλωσης του Δήμου και επομένως στην καλύτερη και ποιοτικότερη παροχή υπηρεσιών προς τους Δημότες.
- ✓ Θα πρέπει να διακοπεί η διαδικασία ένταξης σχεδίου πόλης, καθώς τα χρήματα που οφείλονται σε απαλλοτριώσεις είναι υπέρογκα.
- ✓ Να αυξήσει τα έσοδά του από την είσπραξη ΠΟΕ και από την είσπραξη εισφοράς γης, καθώς τα ποσοστά μη είσπραξης κυμαίνονται σε χαμηλά επίπεδα, έχοντας ως απαραίτητη προϋπόθεση την ανάπτυξη και ενίσχυση αποτελεσματικών μηχανισμών είσπραξης .
- ✓ Να σχεδιάσει επενδυτικά προγράμματα, που θα του αποφέρουν έσοδα τα οποία θα σχετίζονται κυρίως με την Διαχείριση των Απορριμμάτων, την ανακύκλωση και την εξοικονόμηση σε θέματα ενέργειας.

Αναλυτικότερα σύμφωνα με το Τοπικό Σχέδιο Διαχείρισης Απορριμμάτων ο δήμος από τα 3.740.000 περίπου ευρώ που δαπανά για τα απορρίμματα θα έχει ένα όφελος της τάξεως του 1.500.000 ευρώ τον πρώτο χρόνο, 3.000.000 τον δεύτερο και κάτι παραπάνω από 3.500.000 τον τρίτο. (συμπεριλαμβάνονται σε αυτά η εξοικονόμηση δαπανών σε αυτοκίνητα ,βενζίνη ,προσωπικό ,τέλη ταφής)

- ✓ Ένας άλλος βασικός επενδυτικός παράγοντας μείωσης των εξόδων του δήμου, είναι η εξοικονόμηση σε θέματα ενέργειας, κατά πρώτον από τον δημόσιο φωτισμό και την εξοικονόμηση ενέργειας φωτισμού και θέρμανσης στα κτίρια του δήμου και κατά δεύτερον από την τοποθέτηση φωτοβολταϊκών στα σχολεία.

Όσο αφορά μεν το ετήσιο κόστος του δημοτικού φωτισμού στη ΔΕΗ, ανέρχεται στο ποσό των 2.800.000 ευρώ. Με την τοποθέτηση λαμπτήρων LED το ποσό που θα εξοικονομηθεί θα είναι 60 με 65% λιγότερο .

- ✓ Όσο αφορά δε την τοποθέτηση των φωτοβολταϊκών στα σχολεία, οι δαπάνες θα μειωθούν αφού το κόστος κατανάλωσης θα αντισταθμίζεται από το κόστος της παραγωγής

Ιδιαίτερα σημαντικός παράγοντας που μπορεί να συμβάλει στην εισροή εσόδων, είναι η εκμετάλλευση της μεγάλης ακίνητης δημοτικής περιουσίας, που ο Δήμος έχει στην κατοχή του.

Ένας αρκετά αποτελεσματικός και ευέλικτος τρόπος διαχείρισης και εκμετάλλευσης της δημοτικής περιουσίας θα ήταν η παραχώρησή τους, όπου αυτό επιτρέπεται στους όρους κυρίως των κληροδοτημάτων, στην Επενδυτική Αχαρνών, προκειμένου να προβεί σε άμεσες διακηρύξεις των χώρων.

- ✓ Διεκδίκηση σύμφωνα με το άρθρο 23 του Ν. 4049/12, των αθλητικών εγκαταστάσεων του Ολυμπιακού χωριού (εγκαταστάσεις στίβου, κολυμβητηρίου, σάουνας, πάρκινγκ) από τον ΟΑΕΔ και εκμετάλλευσή τους εις όφελος των δημοτών.

5.3 Η σύγχρονη Τοπική Αυτοδιοίκηση

Η Ελληνική Τοπική Αυτοδιοίκηση, από την περίοδο της Τουρκοκρατίας έως και σήμερα, όπως αυτή έχει εξελιχθεί, βίωσε μία σωρεία μεταρρυθμιστικών προσπαθειών, οι οποίες επιχείρησαν να συμβάλουν στην επίλυση των προβλημάτων που κάθε φορά αντιμετώπιζε. Όμως παρά τις φιλόδοξες, πολλές φορές προσπάθειες, αυτό δεν κατέστη εφικτό.

Η Τοπική Αυτοδιοίκηση στην Ελλάδα παρουσιάζεται να έχει αρκετές ιδιαιτερότητες στους Δήμους της, εξαιτίας του τρόπου με τον οποίο μέχρι σήμερα το σύστημα έχει δομηθεί. Φαντάζει δύσκολη η ύπαρξη ενιαίων πολιτικών, καθώς υπάρχει ποικιλία ιδιαιτεροτήτων από ΟΤΑ σε ΟΤΑ, ιδιαιτερότητες που σχετίζονται με την καθημερινή ζωή και τις προσδοκίες των πολιτών, την πολλαπλότητα των ελέγχων και των αρμοδιοτήτων.

Την τελευταία περίοδο όμως, η Ελληνική Τοπική Αυτοδιοίκηση άντλησε εμπειρίες από την Ευρωπαϊκή Πρακτική σύμφωνα με την οποία οι αυτοδιοικήσεις επιβάλλεται να αποκτήσουν το δικαίωμα να ρυθμίζουν τις τοπικές τους υποθέσεις μόνες τους, μέσα στα πλαίσια της εθνικής οικονομίας, να εξασφαλίζουν την οικονομική τους αυτοτέλεια και τέλος, να ασκούν τις αρμοδιότητές τους στο κοντινότερο δυνατό επίπεδο προς τον πολίτη.

Το σύνθημα «Μεταρρύθμιση ή Επανάσταση;» έχει παραφραστεί σήμερα σε «Μεταρρύθμιση ή Οπισθοδρόμηση;». Οπισθοδρόμηση υπό την έννοια της αποδυνάμωσης της οικονομίας και των συνεπειών της, εξαιτίας της παρατεταμένης οικονομικής κρίσης που βιώνουν όλες οι χώρες της Ευρώπης και ιδιαιτέρως η Ελλάδα. Λαμβάνοντας υπόψη το Μεσοπρόθεσμο Πλαίσιο Δημοσιονομικής Στρατηγικής 2015-2018. (Ν.4263/2014), «η Τοπική Αυτοδιοίκηση καλείται να συμβάλει στη συνολική

δημοσιονομική προσπάθεια, με ιδιαίτερη έμφαση να δίνεται τόσο στην αύξηση των εσόδων όσο και στην αποκλιμάκωση των εξόδων της.»

Για να μπορέσει να γίνει εφικτή αυτή η προσπάθεια θα πρέπει να ολοκληρωθούν με γοργούς ρυθμούς δράσεις και πολιτικές που να επιφέρουν αλλαγές.

Ο Καλλικράτης ήταν μία αξιόλογη μεταρρυθμιστική προσπάθεια αλλά η οικονομική κρίση πρόλαβε να αναχαιτίσει οποιαδήποτε αλλαγή απαιτούσε πόρους. Έκτοτε οι αλλαγές στην Ελληνική Τοπική Αυτοδιοίκηση μπήκαν στον "πάγο".

Η συνεχής και παρατεταμένη περίοδο οικονομικής ύφεσης επιβάλλει την επίτευξη οικονομικότερης και αποδοτικότερης λειτουργίας της Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης μέσω αποσαφηνισμένων στόχων.

Η Ελληνική Τοπική Αυτοδιοίκηση αρκετά χρόνια χαρακτηριζόταν από εσωστρέφεια, μη έχοντας την δυνατότητα να έχει επαφές με αυτοδιοικήσεις άλλων χωρών-μελών της Ε.Ε. Όμως ήταν συνεχείς και επίμονες οι προσπάθειες της Ε.Ε. να καλέσει όλα τα μέλη της να βγουν από αυτή την εσωστρέφεια και να στηρίξουν την συμμετοχή των περιφερειακών αρχών στην διαμόρφωση και υλοποίηση των κοινοτικών πολιτικών.

Η συλλογική έκφραση των ΟΤΑ στην Ευρώπη σήμερα, γίνεται μέσα από την Επιτροπή των Περιφερειών, όργανο κατεξοχήν συμβουλευτικό, το Συμβούλιο των Ευρωπαϊκών Δήμων και Περιφερειών, το Κογκρέσο των Τοπικών και Περιφερειακών Αρχών ως συμβουλευτικό όργανο του Συμβουλίου της Ευρώπης, τη Συνέλευση των Ευρωπαϊκών Περιφερειών και τέλος το EUROCITIES δίκτυο πόλεων με σκοπό να φέρει τις μεγάλες ευρωπαϊκές πόλεις πιο κοντά.

Η συμμετοχή της Ελλάδας στα παραπάνω θεσμικά όργανα της Ε.Ε., της έδωσαν την ευκαιρία να γνωρίσει και άλλες πρακτικές, οι οποίες με την ενίσχυση της οικονομικής κρίσης, έθεσαν τη χώρα μας σε ένα πεδίο προβληματισμού σε σχέση με το μέλλον της Αυτοδιοίκησης. Πώς μπορούν να αξιοποιηθούν όλες αυτές οι αποκτηθείσες γνώσεις εις όφελος τη Τοπικής Αυτοδιοίκησης;

Η απάντηση στο ερώτημα αυτό φαίνεται να είναι η ενεργητική συμμετοχή των Δήμων, που με την δυναμική που διαθέτουν, καθώς βρίσκονται στο εγγύτερο προς τον πολίτη στάδιο διακυβέρνησης, μπορούν να πιέσουν προς τα πάνω και να επιβάλλουν αλλαγές, αρκεί να το επιθυμούν. Το τέλμα στο οποίο έχει υποπέσει η τοπική αυτοδιοίκηση, έγινε ορατό τα τελευταία χρόνια με αφορμή την παγκόσμια οικονομική κρίση.

Επιβάλλεται να γίνουν δραστικές αλλαγές, για να μπορέσουν όμως να εφαρμοστούν αυτές οι αλλαγές θα πρέπει πρώτα οι Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης να καθορίσουν το όραμά τους και την αποστολή τους, με σαφείς και ξεκάθαρους στόχους,

που θα οδηγήσουν στην αποδοτικότερη και αποτελεσματικότερη, εις όφελος του πολίτη, λειτουργία των υπηρεσιών τους.

Παράρτημα

ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΔΟΜΩΝ ΔΗΜΟΥ ΑΧΑΡΝΩΝ

<https://docs.google.com/forms/d/1mcl1kE2VLaoH6fXcm1U3TX6eF7x...>

ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΔΟΜΩΝ ΔΗΜΟΥ ΑΧΑΡΝΩΝ

Αφορά υπαλλήλους και πολιτικούς προϊστάμενους του Δήμου Αχαρνών



Ο Δήμος Αχαρνών στο πλαίσιο της βελτίωσης των παρεχόμενων υπηρεσιών προς τους πολίτες, στην προσπάθεια απόκτησης διεθνούς πιστοποίησης για την ποιότητά τους (ISO), καθώς και στη διαμόρφωση του Στρατηγικού του Σχεδιασμού που θα οδηγήσει στην κατάρτιση του Επιχειρησιακού του Προγράμματος, προσκαλεί τους Αντιδημάρχους, τους Προέδρους Νομικών Προσώπων, τους Διευθυντές, τους Προϊστάμενους και τους υπαλλήλους να συμπληρώσουν το παρόν ερωτηματολόγιο.

Η συμπλήρωση θα πρέπει να γίνει αντικειμενικά και αμερόληπτα ώστε να αποτυπωθεί η πραγματική εικόνα του Δήμου με όλα τα δυνατά και αδύναμα σημεία του.

Το ερωτηματολόγιο έχει φτιαχτεί ώστε να είναι εύκολο στη χρήση του και γρήγορο στην συμπλήρωσή του.

Το μόνο που πρέπει να κάνετε είναι:

Να μπείτε στο σύνδεσμο που σας έχει αποσταλεί στα mail σας και να συμπληρώσετε τη φόρμα. Οι απαντήσεις που θα αποσταλούν από εσάς θα παραληφθούν ανώνυμα από τη Διεύθυνση Προγραμματισμού, Οργάνωσης και Πληροφορικής, η οποία θα αναλάβει την επεξεργασία τους.

Η διαδικασία ολοκλήρωσης των απαντήσεων στο ερωτηματολόγιο θα διαρκέσει έως τις 10 Ιουλίου.

Ευελπιστούμε στη θετική ανταπόκρισή σας την οποία θεωρούμε απαραίτητη προκειμένου να αναβαθμιστεί τόσο το εργασιακό περιβάλλον όσο και οι παρεχόμενες προς τους Δημότες υπηρεσίες.

Η ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ
ΜΑΡΙΑΝΝΑ ΝΑΝΟΥ

Ο ΔΗΜΑΡΧΟΣ ΑΧΑΡΝΩΝ
ΓΙΑΝΝΗΣ ΚΑΣΣΑΒΟΣ

1. ΣΕ ΠΟΙΑ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ Ή ΣΕ ΠΟΙΟ ΝΟΜΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΟ ΤΟΥ ΔΗΜΟΥ ΑΧΑΡΝΩΝ ΑΝΗΚΕΤΕ;*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

- Διεύθυνση Προγραμματισμού, Οργάνωσης και Πληροφορικής
- Διεύθυνση Διοικητικών Υπηρεσιών και Ανθρώπινου Δυναμικού
- Διεύθυνση ΚΕΠ
- Διεύθυνση Οικονομικών Υπηρεσιών
- Διεύθυνση Πολεοδομίας και Πολεοδομικών Εφαρμογών
- Διεύθυνση Τεχνικών Υπηρεσιών
- Διεύθυνση Περιβάλλοντος και Πρασίνου
- Διεύθυνση Καθαριότητας και Ανακύκλωσης
- Διεύθυνση Κοινωνικής Πολιτικής
- Διεύθυνση Παιδείας Πολιτισμού, Αθλητισμού και Νέας Γενιάς
- Διεύθυνση Τοπικής Οικονομικής Ανάπτυξης
- Αυτοτελή τμήματα
- Δημοτική Φροντίδα Αχαρνών (ΔΗΦΑ)
- Δημοτική Κοινωνικής Επιχείρηση Αχαρνών (ΔΗΚΕΑ)
- ΑΡΩΓΗ
- ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΗ ΑΧΑΡΝΩΝ (ή ΠΚΘ)

2. ΠΟΙΑ ΘΕΣΗ ΚΑΤΕΧΕΤΕ ΣΤΟΝ ΔΗΜΟ ΑΧΑΡΝΩΝ*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

- ΑΝΤΙΔΗΜΑΡΧΟΣ
- ΠΡΟΕΔΡΟΣ ΝΟΜΙΚΟΥ ΠΡΟΣΩΠΟΥ
- ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ/ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ
- ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ

ΕΙΔΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ**3. ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ***Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

- ΠΕ
- ΤΕ
- ΔΕ
- ΥΕ

4. ΣΧΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

- ΜΟΝΙΜΗ
- ΙΔΑΧ
- ΙΔΟΧ
- ΠΡΟΣΩΡΙΝΗ ΠΡΟΣΛΗΨΗ
- ΣΥΜΒΑΣΗ ΕΡΓΟΥ

ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΕΣ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ**5. Έχετε πρόθεση να συνταξιοδοτηθείτε από την Υπηρεσία σας έως το 2019 ;***Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

- ΝΑΙ
- ΟΧΙ

6. Πιστεύετε ότι υπάρχουν διαφορές μεταξύ των αρμοδιοτήτων που περιγράφονται στον ΟΕΥ και των πραγματικών αρμοδιοτήτων που ασκούνται στην υπηρεσία σας;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- ΝΑΙ
 ΟΧΙ
 ΔΕΝ ΓΝΩΡΙΖΩ

7. Έχετε αντιμετωπίσει στην υπηρεσία σας προβλήματα λόγω μεταφερόμενων αρμοδιοτήτων από την Περιφέρεια μετά την εφαρμογή του Καλλικράτη;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- ΝΑΙ
 ΟΧΙ
 ΔΕΝ ΓΝΩΡΙΖΩ

8. Εάν "ΝΑΙ" παρακαλώ διευκρινίστε εάν το είδος των προβλημάτων οφειλόταν σε: (οι απαντήσεις μπορεί να είναι περισσότερες της μιας)

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

- Στην έλλειψη υλικοτεχνικής υποδομής
 Στην έλλειψη οικονομικών πόρων
 Στην έλλειψη ανθρωπίνων πόρων
 Στην έλλειψη εξειδικευμένου προσωπικού
 Στην έλλειψη συνέπειας της μεταφερομένης αρμοδιότητα με το αντικείμενο της υπηρεσίας σας
 Σε οργανωτικά προβλήματα
 Σε ασάφεια και σύγχυση αρμοδιοτήτων
 Σε ανεπαρκές θεσμικό πλαίσιο;
 Σε εμπλοκή αιρετών;

ΚΤΙΡΙΑ ΚΑΙ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ

9. Πώς κρίνετε τον υλικοτεχνικό εξοπλισμό στην υπηρεσία σας στα παρακάτω στοιχεία.

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

| | ΕΛΛΙΠΗ | ΜΕΤΡΙΟ | ΚΑΛΟ | ΠΟΛΥ ΚΑΛΟ | ΑΡΙΣΤΟ |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| ΟΧΗΜΑΤΑ | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΑ | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ΕΡΓΑΛΕΙΑ | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Η/Υ | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ΠΡΟΣΒΑΣΗ ΣΤΟ INTERNET | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ΕΚΤΥΠΩΤΕΣ/ FAX | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| SCANNER | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ΦΩΤΟΤΥΠΙΚΑ | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ΛΟΙΠΟ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟ | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

10. Αξιολογείτε την εργονομία του χώρου εργασίας σας.

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- ΚΑΚΗ
 ΜΕΤΡΙΑ
 ΚΑΛΗ
 ΠΟΛΥ ΚΑΛΗ
 ΑΡΙΣΤΗ

11. Πώς κρίνετε τις παροχές των κτιριακών εγκαταστάσεων της υπηρεσίας σας;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

| | ΕΛΛΙΠΕΙΣ | ΜΕΤΡΙΕΣ | ΚΑΛΕΣ | ΠΟΛΥ ΚΑΛΕΣ | ΑΡΙΣΤΕΣ |
|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Ψύξη | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Θέρμανση | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Φωτεινότητα | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ηχομόνωση | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ανελκυστήρες | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| WC | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Συνθήκες υγιεινής | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Προσβασιμότητα ΑΜΕΑ | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Μέτρα Πυρασφάλειας | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Σήμανση | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

ΠΑΡΕΧΟΜΕΝΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

12. Παρέχετε άμεσες υπηρεσίες προς τους Δημότες - Πολίτες;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- ΝΑΙ
 ΟΧΙ

13. Εάν "ΝΑΙ" αξιολογήστε το επίπεδο των παρεχόμενων υπηρεσιών σας προς τους Δημότες - Πολίτες.

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- ΕΛΛΙΠΕΣ
 ΜΕΤΡΙΟ
 ΚΑΛΟ
 ΠΟΛΥ ΚΑΛΟ
 ΑΡΙΣΤΟ

14. Πιστεύετε ότι οι παρεχόμενες υπηρεσίες ανταποκρίνονται στις ανάγκες των δημοτών;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- ΝΑΙ
 ΟΧΙ

15. 11. Εάν "ΟΧΙ" που πιστεύετε ότι οφείλεται;

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

- Έλλειψη προσωπικού
 Ασάφεια και σύγχυση από αλληλεπικαλύψεις με άλλα τμήματα ή άλλους φορείς
 Καθυστέρηση διοικητικής διεκπεραίωσης
 Άλλο: _____

ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΑΛΛΕΣ Δ/ΝΣΕΙΣ ή ΝΟΜΙΚΑ ΠΡΟΣΩΠΑ

16. Βαθμολογίστε το επίπεδο συνεργασίας με τις άλλες Δ/νσεις του Δήμου Αχαρνών.

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

| | Κακή | Μέτρια | Καλή | Πολύ καλή | Άριστη |
|-------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Δ/νση Διοικητικών Υπηρεσιών | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Δ/νση ΚΕΠ | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Δ/νση Οικονομικών Υπηρεσιών | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Δ/νση Προγραμματισμού | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Δ/νση Δόμησης | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Δ/νση Τεχνικών Υπηρεσιών | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Δ/νση Κοινωνικής Πολιτικής | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Δ/νση Παιδείας | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Δ/νση Τοπικής Οικονομικής Ανάπτυξης | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Δ/νση Περιβάλλοντος | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Δ/νση Καθαριότητας | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Αυτοτελή τμήματα | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

17. Εάν εντοπίζετε προβλήματα στη συνεργασία που πιστεύεται ότι οφείλονται

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

- Έλλειψη γνώσης των αρμοδιοτήτων τους βάση ΟΕΥ
- Συναρμοδιότητες με άλλους και σύγχυση.
- Εμπλοκή αιρετών
- Έλλειψη πόρων
- Άλλο: _____

18. Έχετε συνεργασία με τα Νομικά Πρόσωπα του Δήμου Αχαρνών;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- ΝΑΙ
- ΟΧΙ

19. Εάν "ΝΑΙ" βαθμολογίστε το επίπεδο συνεργασίας με τα Νομικά Πρόσωπα του Δήμου που συνεργάζεστε.

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

| | Κακή | Μέτρια | Καλή | Πολύ καλή | Άριστη |
|--------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Δημοτική Φροντίδα Αχαρνών | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Δημοτική Κοινωνικής Επιχείρηση | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Κέντρο ΑμΕΑ ΑΡΩΓΗ | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Επενδυτική Αχαρνών | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Πνευματικό Κέντρο Θρακικών | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Α'βάθμια Σχολική Επιτροπή | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Β'βάθμια Σχολική Επιτροπή | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

20. Εάν εντοπίζετε προβλήματα στη συνεργασία που πιστεύετε ότι οφείλονται;

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

- Δεν υπάρχουν προβλήματα συνεργασίας
- Έλλειψη γνώσης των αρμοδιοτήτων τους βάση ΟΕΥ
- Συναρμοδιότητες με άλλους και σύγχυση.
- Εμπλοκή αιρετών
- Άλλο: _____

ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΑΛΛΟΥΣ ΦΟΡΕΙΣ

21. Υπάρχει συνεργασία με φορείς της ευρύτερης περιοχής;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- ΝΑΙ
- ΟΧΙ

22. Εάν "ΝΑΙ" επιλέξετε ποιοι είναι και βαθμολογείτε το επίπεδο συνεργασίας σας με αυτούς του φορείς.

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

| | Κακή | Μέτρια | Καλή | Πολύ καλή | Άριστη |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Αθλητικοί Σύλλογοι | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Εκπολιτιστικοί Σύλλογοι | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Εξωραϊστικοί Σύλλογοι | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Επιχειρηματικοί Σύλλογοι (Εμπορικοί , Βιομηχανικοί κ.α) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Εκκλησία | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Δημόσιες Υπηρεσίες (Υπουργεία , Αποκεντρωμένη , Περιφέρεια) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Σώματα Ασφαλείας | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Διαδημοτικοί Φορείς (Συνδέσμους κ.α) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ΜΚΟ | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

ΣΤΕΛΕΧΩΣΗ

ΠΡΟΣΟΧΗ! ΣΥΜΠΛΗΡΩΝΕΤΑΙ ΜΟΝΟ ΑΠΟ, ΑΝΤΙΔΗΜΑΡΧΟΥΣ, ΠΡΟΕΔΡΟΥΣ ΝΠ, ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ Ή ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΥΣ

23. Έχετε εντοπίσει ελλείψεις σε προσωπικό στην υπηρεσία σας;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- ΝΑΙ
 ΟΧΙ

24. Εάν "ΝΑΙ" μπορούν οι ελλείψεις αυτές να καλυφθούν με εσωτερικές μετακινήσεις;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- ΝΑΙ
 ΟΧΙ

25. Αν "ΟΧΙ" θεωρείτε ότι απαιτούνται προσλήψεις;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- ΝΑΙ
 ΟΧΙ

26. Μπορείτε να προβείτε σε μια περιγραφή του προσωπικού που χρειάζεστε στην υπηρεσία σας;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

| | 1-5 | 6-10 | 11-15 | 16-20 | 21-25 | 26 και άνω |
|--------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ Π.Ε. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ Τ.Ε. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ Δ.Ε. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ Υ.Ε. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

27. Σημειώστε την ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ /ΚΛΑΔΟ του προσωπικού που απαιτείται.

Επιλέξτε όλα όσα κοχύλιουν.

- ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
 ΤΕΧΝΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ (ΥΔΡΑΥΛΙΚΟΙ, ΗΛΕΚΤΡΟΛΟΓΟΙ κλπ)
 ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ (ΧΕΙΡΙΣΤΕΣ ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΩΝ, ΟΔΗΓΟΙ κλπ)
 ΕΡΓΑΤΟΥΠΑΛΛΗΛΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ (ΕΡΓΑΤΕΣ, ΚΑΘΑΡΙΣΤΕΣ κλπ)
 ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ (ΠΟΛΙΤΙΚΟΙ ΜΗΧΑΝΙΚΟΙ, ΤΟΠΟΓΡΑΦΟΙ, ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΤΕΣ Η/Υ κλπ)

28. Έχετε εντοπίσει τομείς στους οποίους οι υπάλληλοί σας χρειάζονται περαιτέρω αναβάθμιση προσόντων;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- ΝΑΙ
 ΟΧΙ

29. Εάν **"ΝΑΙ"** με ποιους τρόπους κρίνετε ότι μπορεί να επιτευχθεί αυτή η αναβάθμιση προσόντων;
Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

- Επιμορφωτικά Σεμινάρια ΙΝΕΠ
- Ενδοεταιρειακά σεμινάρια
- Επαφή με αντίστοιχες υπηρεσίες άλλου ΟΤΑ και ανταλλαγή τεχνογνωσίας
- Άλλο: _____

| ΔΗΜΟΣ ΑΧΑΡΝΩΝ |



Οι πολίτες αξιολογούν τις υπηρεσίες του Δήμου Αχαρνών

Η λειτουργία των δήμων είναι συνυφασμένη με τους πολίτες που διαβούν στα όριά τους καθώς συνιστούν το πλησιέστερο επίπεδο της διοίκησης στον πολίτη.

Τόσο οι επιτελικές όσο και οι υποστηρικτικές δομές των δήμων τελούν σε άμεση σχέση με όλες τις εκφάνσεις της καθημερινότητας των δημοτών.

Σε μια "δυναμική" κοινωνία, με μεταβαλλόμενες ανάγκες, απαιτήσεις και προσκλήσεις, οι δήμοι οφείλουν να προσαρμόζονται στα νέα κοινωνικά δεδομένα, προκειμένου να ανταποκρίνονται στις συνθήκες, όπως αυτές διαμορφώνονται κάθε φορά.

Για να είναι ολοκληρωμένη και αποτελεσματική αυτή η προσαρμογή, απαιτείται να ληφθούν υπόψη οι εμπειρίες και οι παρατηρήσεις των πολιτών, όπως αυτές διαμορφώθηκαν από την συνδιαλλαγή τους με τις δημοτικές υπηρεσίες.

Η συγκέντρωση και η επεξεργασία της εν λόγω πληροφορίας από τους πολίτες θα βοηθήσει στον εντοπισμό των δυνατών και αδύνατων σημείων, στην καταγραφή των σημείων προς βελτίωση και στη χάραξη μιας στρατηγικής παρεμβάσεων, η οποία θα αποτυπωθεί θεσμικά σε έναν επικαιροποιημένο Οργανισμό Εσωτερικής Υπηρεσίας.

Προκειμένου να διευκολυνθεί και να ενθαρρυνθεί η συμμετοχή των πολιτών σε αυτό το εγχείρημα καταρτίσθηκε ένα φιλικό και εύκολο στη χρήση ερωτηματολόγιο.

Οδηγίες Συμπλήρωσης ερωτηματολογίου

1. Η συμπλήρωσή του είναι εξαιρετικά σύντομη και θα τηρηθεί η ανωνυμία των συμμετεχόντων.
2. Παρακαλούμε κάντε κλικ στις επιλογές που αντιπροσωπεύουν πλησιέστερα τη βούληση ή την άποψή σας.
3. Η αξιόπιστη και ακριβής καταγραφή της βούλησης και των απόψεων σας θα διευκολύνει στην καλύτερη αξιολόγηση των υπηρεσιών.

Δημογραφικά στοιχεία

1. Συμπληρώστε το φύλο σας

Να επισημανίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Άνδρας
 Γυναίκα

2. Σε ποια από τις παρακάτω ηλικιακές ομάδες ανήκετε;

Να επισημανίνεται μόνο μία έλλειψη.

- 15-24
 25-34
 35-44
 45-54
 55-64
 65-74
 >75

3. Προσδιορίστε ποιο από τα παρακάτω αντιστοιχεί στο επίπεδο σπουδών σας.

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Απόφοιτος Δημοτικού
- Απόφοιτος Γυμνασίου
- Απόφοιτος Λυκείου
- Φοιτητής
- Απόφοιτος ΑΕΙ/ΑΤΕΙ
- Μεταπτυχιακές σπουδές

4. Σημειώστε σε ποια από τις παρακάτω επαγγελματικές ομάδες ανήκετε

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Δημόσιος υπάλληλος
- Ιδιωτικός υπάλληλος
- Ελεύθερος επαγγελματίας
- Επιχειρηματίας
- Εργάτης
- Οικιακά
- Φοιτητής /Μαθητής
- Ανεργος

5. Σε ποια περιοχή κατοικείτε;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- ΑΓΙΟΣ ΑΘΑΝΑΣΙΟΣ
- ΑΓΙΟΣ ΠΕΤΡΟΣ
- ΑΓΙΑ ΑΝΝΑ
- ΑΥΛΙΖΑ
- ΑΓΡΙΛΕΖΑ
- ΑΓΙΑ ΠΑΡΑΣΚΕΥΗ
- ΒΑΡΥΜΠΟΠΗ
- ΘΡΑΚΟΜΑΚΕΔΟΝΕΣ
- ΚΕΝΤΡΙΚΟ ΜΕΝΙΔΙ
- ΛΑΘΕΑ
- ΛΥΚΟΤΡΥΠΑ
- ΜΕΣΟΝΥΧΙ
- ΜΠΟΣΚΙΖΑ
- ΜΕΓΑΛΑ ΣΧΟΙΝΑ
- ΝΕΑΠΟΛΗ
- ΟΛΥΜΠΙΑΚΟ ΧΩΡΙΟ
- ΠΑΝΟΡΑΜΑ
- ΠΥΡΓΟΥΘΙ
- ΧΑΡΑΥΓΗ
- ΧΑΜΟΜΥΛΟΣ
- ΑΛΛΗ ΠΕΡΙΟΧΗ

Γενικές ερωτήσεις

6. Κατά την άποψή σας, πόσο ενήμερο θεωρείτε τον εαυτό σας για τις υπηρεσίες που παρέχει ο Δήμος Αχαρνών;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------|
| Καθόλου | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Πάρα πολύ |

7. Από πού ενημερώνεστε για όσα αφορούν τον Δήμο Αχαρνών;
Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

- Τηλεόραση
- Ραδιόφωνο
- Εφημερίδες - περιοδικά
- Γνωστούς / φίλους / συγγενείς
- Φυλλάδια
- Διαδίκτυο (Internet)

Περιβάλλον και Πράσινο

8. Πιστεύετε ότι υπάρχει αρκετό πράσινο στον Δήμο Αχαρνών;
Να επισημάνεται μόνο μία έλλειψη.

| | | | | | | |
|---------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Καθόλου | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Πάρα πολύ |

9. Γνωρίζετε ότι υπάρχουν σταθμοί μέτρησης ηλεκτρομαγνητικής ακτινοβολίας στον Δήμο Αχαρνών;
Να επισημάνεται μόνο μία έλλειψη.

- ΝΑΙ
- ΟΧΙ

10. Έχετε απευθυνθεί στην υπηρεσία Πρασίνου του Δήμου Αχαρνών; Αν ναι παρακαλούμε επιλέξτε τον τρόπο (ή τους τρόπους) που απευθυνθήκατε και αξιολογήστε την ανταπόκριση στο αίτημά σας.
Να επισημάνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

| | Καθόλου | Πολύ Λίγο | Λίγο | Πολύ | Πάρα Πολύ |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Δεν έχω απευθυνθεί | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Τηλεφωνικά | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Μέσω της ιστοσελίδας του Δήμου Αχαρνών | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Μέσω email | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Προσήλθα ο ίδιος στην υπηρεσία | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Μέσω γνωστού | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Με επιστολή | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Καθαριότητα

11. Ποια ημέρα της εβδομάδας περνάει απορριμματοφόρο από την περιοχή σας; (πολλαπλές επιλογές)
Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

- Δευτέρα
- Τρίτη
- Τετάρτη
- Πέμπτη
- Παρασκευή
- Σάββατο
- Κυριακή
- Δεν γνωρίζω

12. Πόσο ικανοποιημένοι είστε από την καθαριότητα του Δήμου;
Να επισημάνεται μόνο μία έλλειψη.

| | | | | | | |
|---------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Καθόλου | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Πάρα πολύ |

13. Αξιολογήστε τις παρακάτω παρεχόμενες υπηρεσίες που διαθέτει ο Δήμος Αχαρνών.

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

| | Δεν την γνωρίζω | Κακή | Μέτρια | Καλή | Πολύ καλή |
|--------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Ανακύκλωση γυαλιού | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ανακύκλωση ηλεκτρικών συσκευών | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ανακύκλωση απορριμμάτων (μπλε κάδος) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Περισυλλογή ογκωδών αντικειμένων | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Παιδεία (σχολεία), Πολιτισμός και Αθλητισμός

14. Θεωρείτε ικανοποιητικό τον αριθμό των σχολικών κτιρίων που υπάρχουν στο Δήμο Αχαρνών;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- ΝΑΙ
 ΟΧΙ

15. Πόσο ικανοποιημένοι είστε από την κτιριακή υποδομή των υπάρχοντων σχολικών κτιρίων;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------|
| Καθόλου | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Πάρα πολύ |

16. Κατά πόσο είστε ικανοποιημένοι από τις πολιτιστικές δραστηριότητες του Δήμου Αχαρνών (παραλάσεις, εκδηλώσεις, φεστιβάλ);

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------|
| Καθόλου | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Πάρα πολύ |

17. Κατά πόσο είστε ικανοποιημένοι από τη λειτουργία των καλλιτεχνικών τμημάτων στον Δήμο Αχαρνών (Δημοτικό Ωδείο, Χορός, Θέατρο κλπ);

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------|
| Καθόλου | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Πάρα πολύ |

18. Γνωρίζετε ότι υπάρχουν δημοτικά προγράμματα άθλησης για όλους;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- ΝΑΙ
 ΟΧΙ

19. Αν απαντήσατε ΝΑΙ στην προηγούμενη ερώτηση, πόσο ικανοποιημένοι είστε από την οργάνωση και λειτουργία αυτών των προγραμμάτων;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------|
| Καθόλου | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Πάρα πολύ |

20. Πόσο ικανοποιημένοι είστε από τον αριθμό και την κατάσταση των χώρων άθλησης (γήπεδα, κολυμβητήρια, γυμναστήρια, κτλ) που υπάρχουν στο Δήμο;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------|
| Καθόλου | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Πάρα πολύ |

Κοινωνικές δομές

21. Ποιές από τις παρακάτω Κοινωνικές δομές γνωρίζετε ότι λειτουργούν στον Δήμο Αχαρνών; Αξιολογήστε τις δομές που γνωρίζετε.

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

| | Δεν γνωρίζω | Κακή | Μέτρια | Καλή | Πολύ καλή |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Βρεφονηπιακοί σταθμοί | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Συμβουλευτική | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Κ.Α.Π.Η | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Κοινωνικό παντοπωλείο | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Διανομή τροφίμων | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Επιδόματα | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Βοήθεια στο σπίτι | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Σχολές Γονέων | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Κέντρο Ημερήσιας Φροντίδας Ηλικιωμένων | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Κέντρο Δημιουργικής Απασχόλησης Ατόμων με Ειδικές Ανάγκες | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Κέντρο Πρόληψης των Εξαρτήσεων και Προαγωγής της Ψυχοκοινωνικής Υγείας "Διέξοδος" | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Εξυπηρέτηση του δημότη

22. Παρακάτω αναφέρονται βασικές διοικητικές δομές του Δήμου Αχαρνών. Παρακαλούμε βαθμολογήστε τις σύμφωνα με το βαθμό ικανοποίησής σας από τη χρήση τους.

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

| | Δεν την γνωρίζω | Κακή | Μέτρια | Καλή | Πολύ καλή |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| ΚΕΠ | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ληξιαρχείο | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Δημοτολόγιο | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Πολεοδομία | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Οικονομικές υπηρεσίες | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

23. Σε ποιο βαθμό πιστεύετε ότι ο Δήμος παρέχει τεχνική υποστήριξη σε περίπτωση μικροπροβλημάτων (π.χ. αλλαγή καμένων λαμπτήρων, επισκευές οδοποιίας κ.ά.).

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Καθόλου | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Πάρα πολύ | | | | | |

24. Παρακάτω αναφέρονται μερικά προβλήματα που μπορεί να έχουν οι δημότες του Δήμου Αχαρνών. Παρακαλούμε βαθμολογήστε τα με βάση τη σημαντικότητά τους. (1: αδιάφορο | 2: Ασήμαντο | 3: Λιγότερο σημαντικό | 4: Σημαντικό | 5: Πολύ σημαντικό)

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Καθαριότητα | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Έλλειψη πράσινου, πλατειών / πάρκων | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Κατάσταση παιδικών χαρών | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Έλλειψη αθλητικών εγκαταστάσεων | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Κατάσταση σχολικών κτιρίων | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Έλλειψη δημοτικών παιδικών σταθμών | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Έλλειψη φροντίδας για τη τρίτη ηλικία | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Έλλειψη δημοτικής συγκοινωνίας | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Κατάσταση δρόμων και πεζοδρομίων | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Έλλειψη χώρων στάθμευσης | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ανεργία | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Εγκληματικότητα | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

25. Πώς αξιολογείτε συνολικά την αίσθηση ικανοποίησης που λαμβάνετε από τις παρεχόμενες υπηρεσίες του Δήμου Αχαρνών.
Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------|
| Καθόλου | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Παρα πολύ |

Ελληνική Βιβλιογραφία

Γενική Γραμματεία Έρευνας και Τεχνολογίας,(1995), *Οδηγός για τεχνικές αξιολόγησης της Έρευνας*, Βρυξέλλες-Λουξεμβούργο.

Γιαννόπουλος Παναγιώτης, (2011), *Βήματα Δημοκρατίας .Από τον Καποδίστρια στον Καλλικράτη .Η Αυτοδιοίκηση στη Γ' Ελληνική Δημοκρατία.*, Εκδόσεις Λιβάνη, Αθήνα.

Ελληνική Εταιρία Τοπικής Ανάπτυξης και Αυτοδιοίκησης (Ε.Ε.Τ.Α.Α. Α.Ε.),(2011), *Οδηγός Σύνταξης των Οργανισμών Εσωτερικής Υπηρεσίας (Ο.Ε.Υ.) των Δημοτικών ΝΠΔΔ*, Αθήνα.

Ελληνική Εταιρία Τοπικής Ανάπτυξης και Αυτοδιοίκησης (Ε.Ε.Τ.Α.Α. Α.Ε.),(2011), *Οδηγός Παρακολούθησης, Αξιολόγησης, Επικαιροποίησης και Αναθεώρησης του Επιχειρησιακού Προγράμματος ΟΤΑ Α' Βαθμού*, Αθήνα

Κεντρική Ένωση Δήμων Ελλάδας ,(2013), *Η ισχυρή Τοπική Αυτοδιοίκηση πρωταγωνιστής στην ανασυγκρότηση της χώρας, Ετήσιο Τακτικό Συνέδριο*, Ιωάννινα.

Κεντρική Ένωση Δήμων Ελλάδας, (2015), *Η αναβάθμιση της Τοπικής Αυτοδιοίκησης με τους Πολίτες Μπροστά, Πρακτικά Ετήσιου Τακτικού Συνεδρίου*, Σιθωνία.

Λίτσος Ηλίας,(2014) *Οργανισμοί Εσωτερικής Υπηρεσίας Δήμων, Ημερίδες για Νεοεκλεγέντες Αιρετούς*, Αθήνα.

Μπαμπινιώτης Γ., (2012), *Λεξικό της Νέας Ελληνικής Γλώσσας, Β έκδοση*, Κέντρο Λεξικολογίας ΕΠΕ, Αθήνα.

Μιχαλόπουλος Νίκος, (2007), *Η Δημόσια Διοίκηση στην εποχή των αποτελεσμάτων*, Παπαζήσης, Αθήνα.

Μιχαλοπούλου Κ., (2002), *Κλίμακες Μετρήσεως Στάσεων*, Εκδόσεις Οδυσσέας, Αθήνα.

ΝΟΜΟΣ 3230/2004, « Καθιέρωση συστήματος διοίκησης με στόχους, μέτρηση της αποδοτικότητας και άλλες διατάξεις», ΦΕΚ 44/11.2.2004

Ν.3852 /2010 «Νέα Αρχιτεκτονική της Αυτοδιοίκησης και της Αποκεντρωμένης Διοίκησης-Πρόγραμμα Καλλικράτης», ΦΕΚ Α 87/7.6.2010.

ΝΟΜΟΣ 4024/2011, «Συνταξιοδοτικές ρυθμίσεις, ενιαίο μισθολόγιο - βαθμολόγιο, εργασιακή εφεδρεία και άλλες διατάξεις εφαρμογής του μεσοπρόθεσμου πλαισίου δημοσιονομικής στρατηγικής 2012-2015», ΦΕΚ Α 226/27-10-2011

Νόμος 4369/2016 «Εθνικό Μητρώο Επιτελικών Στελεχών Δημόσιας Διοίκησης, βαθμολογική διάρθρωση θέσεων, συστήματα αξιολόγησης, προαγωγών και επιλογής προϊσταμένων (διαφάνεια – αξιοκρατία και αποτελεσματικότητα της Δημόσιας Διοίκησης) και άλλες διατάξεις», ΦΕΚ 33B, 27/2/2016

Παρασκευόπουλος Ι. (1993), *Μεθοδολογία Επιστημονικής Έρευνας, Τόμος 2*, Αθήνα

Παναγόπουλος Ι., (2011), *Αξιολόγηση Δημοσίων Υπαλλήλων (Στα πλαίσια του Σχεδίου Εκπαίδευσης Ανθρωπίνου Δυναμικού ΕΚΔΔΑ)* ΕΚΔΔΑ, Αθήνα.

Ραμματά Μαρία, (2011), *Σύγχρονη Ελληνική Δημόσια Διοίκηση. Ανάμεσα στη Γραφειοκρατία και το Management*, Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα.

Σοφιανίδης Δημήτρης, (2014), *Αξιολόγηση προσωπικού και υπηρεσιών: Από το ν. 1943/1991 και το Π.Δ. 318/1992 έως την πρόσφατη μνημονιακή πραγματικότητα, Τελική εργασία Τμήματος Διοίκησης και Οικονομικής Διαχείρισης*, ΕΚΔΔΑ, Αθήνα.

Σπανού Καλλιόπη,(2000), *Διοίκηση, Πολίτες και Δημοκρατία*, Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα.

Τερζίδης Κ .- Τζωρτζάκης Κ., (2004), *Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων (Διοίκηση Προσωπικού)*, Εκδόσεις Rosill, Αθήνα.

Υπουργείο Διοικητικής Μεταρρύθμισης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, (2013), *Οδηγός για τον Σχεδιασμό Περιγραμμάτων Θέσεων Εργασίας*, Αθήνα.

Υπουργείο Εσωτερικών Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης, Γενική Γραμματεία Δημόσιας Διοίκησης, Διεύθυνση Ποιότητας και Αποδοτικότητας, «Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης (Κ.Π.Α), *Common Assessment Framework (CAF)*, Αθήνα 2005.

Υπουργείου Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης & Αποκέντρωσης, «Καθιέρωση συστήματος Διοίκησης με Στόχους (ν. 3230/2004)-Μεθοδολογία Στοχοθεσίας, αριθ. Πρωτ. ΔΙΠΑ/Φ.4/οικ. 26397/27.12.2005.

Υπουργείο Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης, Γενική Γραμματεία Δημόσιας Διοίκησης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, ΔΙΠΑ/Φ.1/οικ.9537, «Οδηγίες για τη Σύσταση και Λειτουργία της Ομάδας Αυτοαξιολόγησης και το ρόλο του Προέδρου», Αθήνα 2007.

Υπουργείο Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης, (2013), *Προδιαγραφές του Έργου των Ομάδων Αξιολόγησης και Αναδιοργάνωσης των Δομών των Δήμων*, Αθήνα

Φαναριώτης Π., (1999), *Διοίκηση Δημοσίων Υπηρεσιών, Εισαγωγή στο Σύγχρονο Δημόσιο Management, Δημόσια Διοίκηση II*, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα.

Ψαρρού Μ.-Ζαφειρόπουλος Κ.(2004), *Επιστημονική Έρευνα, Θεωρία και Εφαρμογές στις Κοινωνικές Επιστήμες*, Εκδόσεις Τυπωθήτω -Γιώργος Δάρδανος, Αθήνα.

Ξένη Βιβλιογραφία

Anderson J., (2006), *Public Policy Making*, Boston.

Council Organizational Development in Action, (2006), *Making successful change Happen*, IDeA.

Derbyshire D., (1984), *An Introduction to Public Administration, People Politics and Power*, McGraw-Hill Book Company.

Frederickson H. G., (2010), *Social equity and public administration; origins, developments, and applications*, M.E. Sharpe.

Fry R. B., Carter F. L., (2002), “*Executive Education for State and Local Government: a survey*”, *International Journal of Public Administration* vol. 25, no. 8.

Hartley, J., (2005), *Innovation in governance and public services: Past and Present. Public Money and Management*, 25.

Hughes O., (1994), *Public Management and Administration*, St. Martin's Press.

Lane J.E., (2000), *The Public Sector*, London.

Marcou G and Wollman H, (2006), *Local authority yearbook with international thematic articles*, CNRS Editions Paris.

Mintzberg H. and Westley F, (1992), *Themes in Strategy Process Research Strategic Management, Journal*, vol 13 Special Issue Fundamental p. 39-59.

OECD, (1995), *Recommendation of the Council of the OECD on improving the quality of Government Regulation*, OECD, Paris.

Parsons W., (1995), *Public Policy*, Cheltenham.

Pollitt C., (1990), *Managerialism and the Public Sector*, Oxford.

Stewart J. and Rogers P, (2012), *Developing People and Organizations*, CIPD, London.

Thomas Baekdal, Kim Hansen and al, (2006), *Change Management Handbook*, Final-1, London.

Victorian Public Sector Commission, (2015), *Organizational Design*, State of Victoria Victorian Public Sector Commission.