



Τμήμα Πολιτικής Επιστήμης και Διεθνών Σχέσεων - Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου

Τμήμα Οικονομικών Επιστημών - Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης

Τμήμα Οικονομικών Επιστημών - Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης

Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων - Πανεπιστήμιο Πειραιά

Διαπανεπιστημιακό Διατμηματικό

Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών

«Τοπική και Περιφερειακή Ανάπτυξη και Αυτοδιοίκηση»

**«Επιχειρησιακός Σχεδιασμός, Θεωρία και
Πραγματικότητα: Περιπτωσιολογική μελέτη του
Δήμου Ξάνθης»**

Χρήστος Ηλιάδης

Κόρινθος, Οκτώβριος 2017



Department of Political Studies and International Relations - University of Peloponnese

Department of Economics - Democritus University of Thrace

Department of Economics - Aristotle University of Thessaloniki

Department of Business Administration - University of Piraeus

Interuniversity Interdepartmental

Master Program in

«Local and Regional Government and Development»

**“Operational Planning, Theory and Reality: Case
Study of the Municipality of Xanthi”**

Christos Iliadis

Corinth, October 2017

Ευχαριστίες

Σε αυτό το σημείο θα ήθελα να εκφράσω ένα θερμό ευχαριστώ σε όλους όσους με βοήθησαν να ολοκληρώσω αυτήν την εργασία και πιο συγκεκριμένα σε όλους τους συμμετέχοντες στο ερωτηματολόγιο που διενεργήθηκε στο πλαίσιο της εργασίας και φυσικά στους κύριους Ζαρωτιάδη Γρηγόρη και Αναστασιάδη Ιωάννη για την καθοδήγηση τους σε όλη τη διάρκεια της σύνταξης της παρούσας διπλωματικής εργασίας.

«Επιχειρησιακός Σχεδιασμός, Θεωρία και Πραγματικότητα: Περιπτωσιολογική μελέτη του Δήμου Ξάνθης»

Σημαντικοί όροι: Επιχειρησιακός Σχεδιασμός, Δήμος Ξάνθης, Πενταετής
Επιχειρησιακό Πρόγραμμα ,Επιχειρησιακό Σχέδιο, Στρατηγικό Σχέδιο.

Περίληψη.

Ο ρόλος της Τοπικής Αυτοδιοίκησης, στις σημερινές συνθήκες της πολυδιάστατης κρίσης που περνά η Ελλάδα, είναι πολύ σημαντικός, τόσο για την διατήρηση της κοινωνικής συνοχής, όσο και για την συμβολή στη δημιουργία των κατάλληλων συνθηκών που θα συνδράμουν στην ανάκαμψη της οικονομικής δραστηριότητας και στην προώθηση της ανάπτυξης σε τοπικό επίπεδο.

Το σημαντικότερο εργαλείο, το οποίο διαθέτουν οι Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης (Ο.Τ.Α.) α' βαθμού ώστε να μπορέσουν να διαδραματίσουν το ρόλο τους είναι ο Επιχειρησιακός Σχεδιασμός, ο οποίος είναι ένα εργαλείο σχεδιασμού και υλοποίησης όλων εκείνων των απαραίτητων δράσεων που θα κάνουν εφικτή την επίτευξη των στόχων της κοινωνικής συνοχής, της βιώσιμης τοπικής ανάπτυξης και του λειτουργικού εκσυγχρονισμού του εσωτερικού περιβάλλοντος.

Απαραίτητη προϋπόθεση για να μπορέσουν οι Ο.Τ.Α. να επιτελέσουν τον κοινωνικό και αναπτυξιακό τους ρόλο και να προσφέρουν στην τοπική κοινωνία είναι ο Επιχειρησιακός Σχεδιασμός να προβλέπει ρεαλιστικές δράσεις που να μπορούν να υλοποιηθούν και οι οποίες θα προσφέρουν κάτι ουσιαστικό στις τοπικές κοινωνίες, τόσο για την κοινωνική συνοχή, όσο και για την οικονομική ανάπτυξη. Πρέπει ο Επιχειρησιακός Σχεδιασμός να θεωρηθεί από τις δημοτικές αρχές και τα υπηρεσιακά στελέχη ως το εργαλείο-μέσο προώθησης της τοπικής ανάπτυξης και όχι ως ένα αναγκαίο κακό, το οποίο από υποχρέωση πρέπει ο δήμος να εφαρμόσει.

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι η ανάδειξη των δυνατοτήτων του Επιχειρησιακού Σχεδιασμού, αλλά και των προβλημάτων και των αγκυλώσεων που εμφανίζονται στην πρακτική εφαρμογή των επιχειρησιακών σχεδίων των Ο.Τ.Α. α' βαθμού. Ειδικότερα ως κεντρικό ερώτημα, με περιπτωσιολογικό παράδειγμα τον Δήμο Ξάνθης, εξετάζεται κατά πόσο η θεωρία του Επιχειρησιακού Σχεδιασμού εφαρμόζεται στην πράξη και εάν τελικά τα Επιχειρησιακά Προγράμματα (Ε.Π.)

διαδραματίζουν τον ρόλο για τον οποίο προορίζονται, η απλώς μένουν σχέδια επί χάρτου χωρίς καμία ή με μικρή πρακτική εφαρμογή.

"Operational Planning, Theory and Reality: Case Study of the Municipality of Xanthi"

Important terms: Operational Planning, Municipality of Xanthi, Five-year Operational Program, Business Plan, Strategic Plan.

Abstract.

The role of Local Authorities in the current conditions of the multidimensional crisis that Greece is going through is very important both for maintaining social cohesion and for contributing to creating the right conditions that will help to revive economic activity and promote development at local level.

The most important tool available to Local Authorities to enable them to play their role is Operational Planning, which is a tool for designing and implementing all the necessary actions that will make it possible to achieve the objectives of social cohesion, sustainable local development and the operational modernization of the internal environment.

A prerequisite for Municipalities to fulfill their social and developmental role and to offer to the local community is Operational Planning to provide realistic actions that can be implemented and which will provide something essential to local societies for both social cohesion and economic development . Operational Planning should be considered by municipal authorities and service executives as a tool to promote local development and not as a necessary evil, which the municipality must oblige to implement.

The aim of this paper is to highlight the possibilities of Operational Planning, as well as the problems and the anchorages that appear in the practical application of the Local Authorities operational plans. In particular, as a central question, with the case of the Municipality of Xanthi, it is examined whether the theory of Operational Planning is applied in practice and if the operational programs play the role for which they are intended, they simply draw on paper without with little or no practical application.

Περιεχόμενα

Ευχαριστίες.....	1
Περίληψη.....	2
Abstract.	4
Κατάλογος Πινάκων.....	8
Κατάλογος Διαγραμμάτων.....	9
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. Η πορεία του αναπτυξιακού σχεδιασμού στην Ελλάδα από το 1947 έως σήμερα.....	11
1.1. Εισαγωγή.....	11
1.2. Ο αναπτυξιακός σχεδιασμός στην Ελλάδα.....	11
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. Επιχειρησιακός Σχεδιασμός Ο.Τ.Α. α΄ βαθμού.	13
2.1. Εισαγωγή.....	13
2.2. Υποχρέωση Ο.Τ.Α. α΄ βαθμού περί εκπόνησης Ε.Π.....	13
2.3. Πενταετή Επιχειρησιακά Προγράμματα.	14
2.4. Η δομή των Πενταετών Επιχειρησιακών Προγραμμάτων.	16
2.4.1. Στρατηγικό σχέδιο.....	17
2.4.2. Επιχειρησιακό σχέδιο.....	17
2.4.3. Δείκτες Παρακολούθησης και Αξιολόγησης.....	18
2.5. Όργανα και διαδικασία κατάρτισης Ε.Π.....	18
2.5.1. Προετοιμασία και οργάνωση εκπόνησης Ε.Π.....	19
2.5.2. Περιγραφή και αξιολόγηση της υφιστάμενης κατάστασης.....	19
2.5.3. Καθορισμός της στρατηγικής του δήμου και κατάρτιση του στρατηγικού σχεδίου.	20
2.5.4. Συνεργασία με όμορους δήμους.....	20
2.5.5. Έγκριση του στρατηγικού σχεδίου και δημόσια διαβούλευση.....	21
2.5.6. Κατάρτιση επιχειρησιακού σχεδίου.....	21
2.5.7. Πενταετής προγραμματισμός δράσεων και οικονομικός προγραμματισμός του Ε.Π..	22
2.5.8. Προσδιορισμός Δεικτών Παρακολούθησης και Αξιολόγησης.....	23

2.5.9. Έγκριση του Ε.Π. και τελικές ενέργειες.....	24
2.6. Όργανα και διαδικασία παρακολούθησης και αξιολόγησης του Ε.Π.	25
2.7. Δομή και περιεχόμενο των Ε.Π.Δ. των Ο.Τ.Α. α΄ βαθμού.....	26
2.8. Όργανα και διαδικασία κατάρτισης των Ε.Π.Δ.....	27
2.9. Όργανα και διαδικασία παρακολούθησης και απολογισμού των Ε.Π.Δ.....	27
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. Περιγραφή της υφιστάμενης κατάστασης της περιοχής του Δήμου Ξάνθης.	29
3.1. Εισαγωγή.....	29
3.2. Θέση και ιστορία του Δήμου.....	29
3.3. Έκταση και πληθυσμός.	29
3.4. Δημοτικές Ενότητες.	30
3.5. Η θέση και ο ρόλος του Δήμου Ξάνθης.	31
3.6. Τοπική οικονομία και απασχόληση.....	32
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4. Περιγραφή του Δήμου Ξάνθης και των νομικών προσώπων του ως οργανισμών.	34
4.1. Εισαγωγή.....	34
4.2. Όργανα διοίκησης.	34
4.3. Θέσεις προσωπικού.	34
4.4. Οργανικές μονάδες.....	37
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5. Το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα 2015-2019 του Δήμου Ξάνθης.	41
5.1. Εισαγωγή.....	41
5.2. Περιεχόμενο, χαρακτηριστικά και διαδικασία κατάρτισης του Ε.Π. του Δήμου Ξάνθης.	41
5.2.1. Το περιεχόμενο του Ε.Π.....	41
5.2.2. Τα χαρακτηριστικά του Ε.Π.....	41
5.2.3. Η διαδικασία εκπόνησης του Ε.Π.	42
5.3. Το όραμα, η αποστολή και ο στόχος του Δήμου Ξάνθης.....	45
5.4. Ετήσια Προγράμματα Δράσης, Τεχνικά Προγράμματα και Προϋπολογισμός.	47
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6. Έρευνα πεδίου με τη χρήση ερωτηματολογίου για την αξιολόγηση του Ε.Π. 2015-2019 του Δήμου Ξάνθης.	49

6.1. Εισαγωγή.....	49
6.2. Διαγραμματική παρουσίαση απαντήσεων ερωτηματολογίου.....	49
6.2.1. Εισαγωγικά ερωτήματα.....	50
6.2.2. Σκοπιμότητα εκπόνησης Ε.Π.....	52
6.2.3. Σχεδιασμός και κατάρτιση του Ε.Π.....	54
6.2.4. Διαβούλευση του Ε.Π.....	56
6.2.5. Υλοποίηση του Ε.Π.....	58
6.2.6. Αξιολόγηση του Ε.Π.....	59
6.3. Ανάλυση απαντήσεων ερωτηματολογίου.....	60
6.3.1. Ενότητα «Εισαγωγικά ερωτήματα».....	60
6.3.2. Ενότητα «Σκοπιμότητα εκπόνησης Ε.Π.».....	61
6.3.3. Ενότητα «Σχεδιασμός και κατάρτιση του Ε.Π.».....	62
6.3.4. Ενότητα «Διαβούλευση».....	63
6.3.5. Ενότητα «Υλοποίηση του Ε.Π.».....	63
6.3.6. Ενότητα «Αξιολόγηση του Ε.Π.».....	64
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	65
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....	69
Π1. ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ.....	69
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	70

Κατάλογος Πινάκων

Αριθμός Πίνακα	Τίτλος Πίνακα	Σελίδα
Πίνακας 4.1.	Θέσεις υπηρετούντος προσωπικού κατηγορίας ΠΕ του Δήμου Ξάνθης.	39
Πίνακας 4.2.	Θέσεις υπηρετούντος προσωπικού κατηγορίας ΤΕ του Δήμου Ξάνθης.	40
Πίνακας 4.3.	Θέσεις υπηρετούντος προσωπικού κατηγορίας ΔΕ του Δήμου Ξάνθης.	40
Πίνακας 4.4.	Θέσεις υπηρετούντος προσωπικού κατηγορίας ΥΕ του Δήμου Ξάνθης.	41

Κατάλογος Διαγραμμάτων

Αριθμός Διαγράμματος	Τίτλος Διαγράμματος	Σελίδα
Γράφημα 6.1.	Γνωρίζετε την ύπαρξη του Στρατηγικού και Επιχειρησιακού Προγραμματισμού για τους ΟΤΑ α΄ βαθμού;	52
Γράφημα 6.2.	Ο Δήμος Ξάνθης έχει συντάξει Στρατηγικό και Επιχειρησιακό Πρόγραμμα την τρέχουσα προγραμματική περίοδο;	52
Γράφημα 6.3.	Συμμετείχατε στην διαδικασία σύνταξης του Ε.Π. του Δήμου Ξάνθης 2015-2019;	53
Γράφημα 6.4.	Εάν συμμετείχατε στην διαδικασία σύνταξης του Ε.Π. του Δήμου Ξάνθης σε ποιο στάδιο ήταν η εμπλοκή σας;	53
Γράφημα 6.5.	Ο Δήμος Ξάνθης έχει προχωρήσει στην κατάρτιση Ετήσιων Προγραμμάτων Δράσης για τη χρονική περίοδο 2015-2017;	54
Γράφημα 6.6.	Κατά την άποψη σας πόσο σημαντική είναι η εκπόνηση ενός Επιχειρησιακού Προγράμματος για έναν ΟΤΑ;	54
Γράφημα 6.7.	Κατά την άποψη σας πόσο βοηθά το Ε.Π. 2015-2019 του Δήμου Ξάνθης στην βελτίωση της λειτουργίας των υπηρεσιών του Δήμου;	55
Γράφημα 6.8.	Κατά την άποψη σας πόσο βοηθά το Ε.Π. 2015-2019 του Δήμου Ξάνθης στην υλοποίηση των προτεραιοτήτων που έχει θέσει η Δημοτική Αρχή για αυτήν την περίοδο;	55
Γράφημα 6.9.	Κατά την άποψη σας πόσο βοηθά το Ε.Π. 2015-2019 του Δήμου Ξάνθης στην προώθηση της τοπικής ανάπτυξης;	56
Γράφημα 6.10.	Πόσο δύσκολη ήταν η συλλογή στοιχείων κατά το στάδιο της διάγνωσης;	56
Γράφημα 6.11.	Πόσο εξοικειωμένοι είστε με τις έννοιες του Επιχειρησιακού Σχεδιασμού;	57
Γράφημα 6.12.	Κατά πόσο γνωρίζετε τα στάδια εκπόνησης ενός Ε.Π.;	57
Γράφημα 6.13.	Κατά πόσο πιστεύετε ότι βοηθά στην σύνταξη ενός	58

Γράφημα 6.14.	Ε.Π. το υποστηρικτικό πλαίσιο της ΕΕΤΑΑ; Σε ποιο βαθμό υλοποιήθηκε το στάδιο της διαβούλευσης κατά την κατάρτιση του Ε.Π. 2015- 2019 του Δήμου Ξάνθης;	58
Γράφημα 6.15.	Σε ποιο βαθμό συμμετείχατε στην διαδικασία της διαβούλευσης του Ε.Π. 2015-2019 του Δήμου Ξάνθης;	59
Γράφημα 6.16.	Κατά πόσο είσαστε ικανοποιημένοι από την διαδικασία της διαβούλευσης του Ε.Π. 2015-2019 του Δήμου Ξάνθης;	59
Γράφημα 6.17.	Σε ποιο βαθμό το Ε.Π. 2015-2019 του Δήμου Ξάνθης διευκόλυνε την καθημερινή σας εργασία στον Δήμο;	60
Γράφημα 6.18.	Σε ποιο βαθμό έχει προχωρήσει η υλοποίηση του Ε.Π. 2015-2019 του Δήμου Ξάνθης μέχρι τις 01-07-2017;	60
Γράφημα 6.19.	Σε ποιο βαθμό οι δράσεις που περιέχονται στο Ε.Π. 2015-2019 του Δήμου Ξάνθης είναι δυνατόν να υλοποιηθούν;	61
Γράφημα 6.20.	Κατά την άποψη σας πόσο πλήρες είναι το Ε.Π. 2015- 2019 του Δήμου Ξάνθης;	61
Γράφημα 6.21.	Σε ποιο βαθμό χρησιμοποιούνται δείκτες παρακολούθησης και αξιολόγησης για να αξιολογηθεί η πορεία υλοποίησης δράσεων του Ε.Π. 2015-2019 του Δήμου Ξάνθης που αφορούν την υπηρεσία σας;	62

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1.

Η ΠΟΡΕΙΑ ΤΟΥ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΑΠΟ ΤΟ 1947 ΕΩΣ ΣΗΜΕΡΑ.

1.1. Εισαγωγή.

Σε αυτό το πρώτο κεφάλαιο γίνεται μια ιστορική αναδρομή από την περίοδο εκπόνησης των πρώτων Ε.Π. στην Ελλάδα μέχρι σήμερα για να δούμε εν συντομία τα προβλήματα που αντιμετώπιζε διαχρονικά ο αναπτυξιακός σχεδιασμός και τις βελτιώσεις που έχουν γίνει μέχρι σήμερα.

1.2. Ο αναπτυξιακός σχεδιασμός στην Ελλάδα.

Ο αναπτυξιακός σχεδιασμός στην Ελλάδα διαχρονικά έχει ιδιαίτερα χαρακτηριστικά, τα οποία δημιουργούν σημαντικά προβλήματα στην επίτευξη της ανάπτυξης. Τα πρώτα αναπτυξιακά προγράμματα στην Ελλάδα εκπονήθηκαν το 1947, χωρίς όμως να υπάρχει κάποιο θεσμικό πλαίσιο, με αποτέλεσμα όλες οι προσπάθειες σχεδιασμού να είναι αποσπασματικές και ανεπιτυχείς.¹ Ουσιαστικά η θεμελίωση της περιφερειακής πολιτικής στην Ελλάδα ξεκινά στα τέλη της δεκαετίας 1950 με το «Πενταετές Πρόγραμμα Οικονομικής Ανάπτυξης της Ελλάδος 1960-1964». Την περίοδο 1965-1979 καθιερώνονται χρηματοδοτικά κίνητρα, διαχωρίζονται οι περιφέρειες σύμφωνα με το αναπτυξιακό τους επίπεδο, ιδρύονται Βιομηχανικές Περιοχές (ΒΙ.ΠΕ) και ενεργοποιούνται οι Υπηρεσίες Περιφερειακής Ανάπτυξης. Το 1980 με την ένταξη της Ελλάδας στην Ευρωπαϊκή Οικονομική Κοινότητα (Ε.Ο.Κ.) ξεκινά μια περίοδος για τον αναπτυξιακό σχεδιασμό της χώρας που ολοκληρώνεται το 1985, κατά την οποία γίνεται μια προσπάθεια να συνδεθεί η ελληνική περιφερειακή πολιτική με την περιφερειακή πολιτική της Ε.Ο.Κ., κυρίως με τους νόμους 1116/81 και 1262/82.

Την περίοδο 1986-2006 σχηματίζεται το πλαίσιο διαμόρφωσης και άσκησης του περιφερειακού προγραμματισμού τόσο σε ευρωπαϊκό όσο και σε εθνικό επίπεδο.

¹ Νίκος Δαλάκης, Δημήτρης Κουρκουρίδης, Πέρυ Λαφαζάνη, Μύρων Μυρίδης, Ιωάννης Τσαμπούρης, Αναστασία Χριστοδούλου, *Ιδιαιτερότητες αναπτυξιακού σχεδιασμού*, σ. 510. Διαθέσιμο στο: <http://geolib.geo.auth.gr/index.php/pgc/article/viewFile/10000/9748> 28-06-2017.

Ο περιφερειακός προγραμματισμός αυτό το χρονικό διάστημα λαμβάνει συγκεκριμένη μορφή μέσω των Κοινοτικών Πλαισίων Στήριξης (Κ.Π.Σ.) και των Επιχειρησιακών Προγραμμάτων. Πιο συγκεκριμένα από το 1986 έως το 1992 εφαρμόστηκαν τα Μεσογειακά Ολοκληρωμένα Προγράμματα (Μ.Ο.Π.) τα οποία ήταν πρόδρομοι των τριών Κ.Π.Σ. που εφαρμόστηκαν από το 1989 έως το 2006 και με τα οποία η Ελληνική Περιφερειακή Πολιτική εντάχθηκε λειτουργικά στις διαδικασίες της Περιφερειακής Πολιτικής της Κοινότητας. Επιπλέον το 1986 με τον νόμο 1622/1986 «Τοπική Αυτοδιοίκηση – Περιφερειακή Ανάπτυξη – Δημοκρατικός Προγραμματισμός» και τους νόμους 1892/90, 2234/94 και 2601/98, που είχαν θέμα τους τα επενδυτικά κίνητρα, σχηματίζεται το θεσμικό πλαίσιο της περιφερειακής πολιτικής, με τη διαφοροποίηση των επενδυτικών κινήτρων.² Όμως, παρά τις πολλές αναπτυξιακές δυνατότητες που παρείχε το παραπάνω θεσμικό πλαίσιο, μέχρι και το 2006 που βρισκόταν σε ισχύ, πολύ λίγα αναπτυξιακά προγράμματα εκπονήθηκαν και τελικά έμειναν ανεφάρμοστα.³

Το παραπάνω σύστημα αντικαταστάθηκε το 2006 από το Εθνικό Στρατηγικό Πλαίσιο Αναφοράς (Ε.Σ.Π.Α.) και με τον νόμο 3463/2006 έγινε υποχρεωτική η εκπόνηση Ε.Π. για τους Ο.Τ.Α. α΄ βαθμού που έχουν περισσότερους από 10.000 κατοίκους και προαιρετική για τους υπόλοιπους (άρθρα 203-207).⁴ Το 2010 με τον νόμο 3852/2010 επιβεβαιώθηκε η υποχρέωση εκπόνησης Πενταετών Επιχειρησιακών Προγραμμάτων (Π.Ε.Π.) για τους Ο.Τ.Α. α΄ βαθμού (άρθρο 266).⁵ Παρ' όλες τις βελτιώσεις σημαντικές αιτίες αναποτελεσματικότητας του αναπτυξιακού σχεδιασμού παραμένουν οι εξής:

1. Η ανυπαρξία συντονισμού εκ μέρους των αρμόδιων υπηρεσιών
2. Η μη ύπαρξη συγκεκριμένων προδιαγραφών για τον σχεδιασμό ειδικών μελετών
3. Η απουσία κεντρικού συντονισμού και γενικών κατευθύνσεων.⁶

² Αθανάσιος Παπαδασκαλόπουλος, Μανώλης Χριστοφάκης, *Περιφερειακός Προγραμματισμός*, εκδ. Παπαζήση, Αθήνα, 2002, σ. 54-56.

³ Δαλάκης..., *ό.π.*, σ. 510.

⁴ Ν. 3463/2006, *Κύρωση του Κώδικα Δήμων και Κοινοτήτων*, εκδ. Εθνικό Τυπογραφείο, Αθήνα, 2006, σ. 1197. Διαθέσιμο στο: <http://www.et.gr/index.php/2013-01-28-14-06-23/2013-01-29-08-13-13> 15/07/2017.

⁵ Ν. 3852/2010, *Νέα Αρχιτεκτονική της Αυτοδιοίκησης και της Αποκεντρωμένης Διοίκησης – Πρόγραμμα Καλλικράτης*, εκδ. Εθνικό Τυπογραφείο, 2010, σ. 1905-1906. Διαθέσιμο στο: http://epota.ypes.gr/?page_id=40 15/07/2017.

⁶ Δαλάκης..., *ό.π.*, σ. 512-513.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2.

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΟΤΑ Α΄ ΒΑΘΜΟΥ.

2.1. Εισαγωγή.

Στο δεύτερο κεφάλαιο της εργασίας αναλύεται η νομοθεσία που αφορά στον Επιχειρησιακό Σχεδιασμό των Ο.Τ.Α. α΄ βαθμού και παρουσιάζεται το θεσμικό και οργανωτικό πλαίσιο για την εκπόνηση επιχειρησιακών σχεδίων από τους δήμους, ο σκοπός της εφαρμογής των τους και η μεθοδολογία εκπόνησης τους.

2.2. Υποχρέωση Ο.Τ.Α. α΄ βαθμού περί εκπόνησης Ε.Π.

Σύμφωνα με τον Κώδικα Δήμων και Κοινοτήτων (Κ.Δ.Κ.), οι δήμοι στο πλαίσιο των αρμοδιοτήτων τους και για να εκπληρώσουν την αποστολή τους προχωρούν στην εκπόνηση Ε.Π., τα οποία αποτελούνται από ένα συνεκτικό σύνολο αξόνων προτεραιότητας για δράσεις που θα βοηθήσουν την τοπική ανάπτυξη σύμφωνα με τον αναπτυξιακό σχεδιασμό του εκάστοτε δήμου. Η εκπόνηση του Ε.Π. πραγματοποιείται κατά την διάρκεια του πρώτου εξαμήνου της δημοτικής περιόδου και υπάρχει η δυνατότητα αναθεώρησης κάθε δύο χρόνια. Σύμφωνα με την υπουργική απόφαση 41179 (ΦΕΚ Β 2970/04-11-2014) η υποχρέωση εκπόνησης Ε.Π. αφορά όλους τους δήμους (άρθρο 2).

Η κατάρτιση του επιχειρησιακού σχεδίου γίνεται από το Δημοτικό Συμβούλιο και αφορά όλες τις δράσεις τοπικής ανάπτυξης και οργάνωσης των υπηρεσιών του δήμου. Το επιχειρησιακό σχέδιο περιλαμβάνει τις δράσεις των δημοτικών κοινωφελών επιχειρήσεων, των δημοτικών ανώνυμων εταιριών, των νομικών προσώπων δημοσίου δικαίου και των δημοτικών ιδρυμάτων τους σε περίπτωση που οι αποφάσεις των οργάνων διοίκησης τους που αφορούν αυτές τις δράσεις έχουν την έγκριση του Δημοτικού Συμβουλίου.⁷

Το επιχειρησιακό σχέδιο περιλαμβάνει:

⁷ Ν. 3463/2006, ο.π., σ. 1196-1197.

1. Σχέδια δράσης για την εφαρμογή της στρατηγικής ανάπτυξης του δήμου κατά την διάρκεια της προσεχούς πενταετίας.
2. Εξειδίκευση των δράσεων που θα υλοποιηθούν από τις υπηρεσίες του δήμου και τα νομικά πρόσωπα του ή με την συνεργασία τρίτων φορέων.
3. Οικονομικό προγραμματισμό για τα έσοδα και τα έξοδα.
4. Δείκτες Παρακολούθησης και Αξιολόγησης του προγράμματος.⁸

2.3. Πενταετή Επιχειρησιακά Προγράμματα.

Με τον όρο «Επιχειρησιακός Σχεδιασμός» των Ο.Τ.Α. α΄ Βαθμού εννοούμε την διαδικασία κατάρτισης του επιχειρησιακού σχεδίου ενός δήμου, το οποίο είναι ένα κείμενο, τμήμα του Πενταετούς Επιχειρησιακού Προγράμματος (Π.Ε.Π).⁹ Οι δήμοι για να υλοποιήσουν τον μεσοπρόθεσμο προγραμματισμό τους έχουν υποχρέωση εκπόνησης Πενταετούς Τεχνικού Επιχειρησιακού Προγράμματος (Τ.Ε.Π.), το οποίο κάθε έτος εξειδικεύεται σε Ετήσιο Πρόγραμμα Δράσης (Ε.Π.Δ.) και ετήσιο Προϋπολογισμό.¹⁰

Τα Π.Ε.Π. είναι πλήρη προγράμματα που έχουν ως σκοπό την προώθηση της τοπικής ανάπτυξης των δήμων, αλλά και την βελτίωση της εσωτερικής οργάνωσής τους. Περιέχουν δράσεις που σχετίζονται με τις υποδομές και τις τοπικές επενδύσεις, όπως επίσης και με την βελτίωση της διοικητικής ικανότητας των δήμων και των παρεχόμενων υπηρεσιών τους προς τους πολίτες. Αφορούν το σύνολο των αρμοδιοτήτων του δήμου και πολλές φορές όλες τις τοπικές υποθέσεις. Τα Π.Ε.Π. είναι σύμφωνα με τις κατευθύνσεις του αναπτυξιακού σχεδιασμού σε εθνικό και περιφερειακό επίπεδο και για την κατάρτιση τους λαμβάνονται πάντοτε υπόψη ο υπάρχων χωροταξικός και πολεοδομικός σχεδιασμός και οι προτεραιότητες που πηγάζουν από θεσμοθετημένα χρηματοδοτικά μέσα, αναδεικνύοντας με αυτόν τον τρόπο την τοπική τους διάσταση.¹¹

⁸ Υ.Α. 41179 (ΦΕΚ Β 2970/04-11-2014), Περιεχόμενο, δομή και τρόπος υποβολής των Πενταετών Επιχειρησιακών Προγραμμάτων των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης (ΟΤΑ) α΄ βαθμού για τη δημοτική περίοδο 2014-2019, εκδ. Εθνικό Τυπογραφείο, Αθήνα, 2014, σ. 35563. Διαθέσιμο στο: http://epota.ypes.gr/?page_id=44 18-07-2017.

⁹ Στο ίδιο, σ. 35563.

¹⁰ Ν. 3852/2010, ό.π., σ. 1905.

¹¹ Υ.Α. 41179, ό.π., σ. 35559-35560.

Όσον αφορά την προώθηση της τοπικής ανάπτυξης το Ε.Π. προσδιορίζει τις νέες δράσεις που χρειάζεται να εκτελέσει ο δήμος και οι οποίες συμβαδίζουν με τις αρμοδιότητες του για να:

1. Προστατεύσει και να αναβαθμίσει το φυσικό και δομημένο περιβάλλον της διοικητικής περιφέρειας του, για να διασφαλίσει την ποιότητα ζωής των κατοίκων κάνοντας παρεμβάσεις σε τομείς όπως:
 - Η προστασία και η αειφόρος διαχείριση του φυσικού περιβάλλοντος.
 - Η βελτίωση και διαχείριση του ανθρωπογενούς περιβάλλοντος.
 - Οι τεχνικές υποδομές και τα δίκτυα εξυπηρέτησης.
2. Να βελτιώσει την οικονομική και κοινωνική ευημερία των κατοίκων της διοικητικής του περιφέρειας κάνοντας παρεμβάσεις σε τομείς όπως:
 - Η Κοινωνική Πολιτική και η Κοινωνική Ενσωμάτωση.
 - Η Υγεία.
 - Η Παιδεία, ο Αθλητισμός και ο Πολιτισμός.
 - Η Ισότητα των Φύλων και των Ευκαιριών.
3. Να βελτιώσει την τοπική οικονομία και την απασχόληση με παρεμβάσεις σε τομείς όπως:
 - Οι οικονομικές και παραγωγικές δραστηριότητες.
 - Η απασχόληση.

Σχετικά με την βελτίωση της εσωτερικής οργάνωσης του δήμου το επιχειρησιακό σχέδιο περιλαμβάνει δράσεις που αποσκοπούν στην βελτίωση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας και στην νομιμοποίησης της λειτουργίας του δήμου. Πιο συγκεκριμένα υπάρχουν δράσεις που έχουν ως σκοπό:

1. Τη βελτίωση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας των δραστηριοτήτων και στην ποιοτικότερη εξυπηρέτηση των πολιτών
2. Τη βελτίωση της παραγωγικότητας των υπηρεσιών του δήμου και την ανάπτυξη του προσωπικού, της προμήθειας εξοπλισμού, της μηχανοργάνωσης και της εξασφάλισης γης και κτιριακών υποδομών.
3. Τη καλύτερευση της οικονομικής κατάστασης του δήμου μέσω του μεσοπρόθεσμου οικονομικού προγραμματισμού και με δράσεις που

συμβάλουν στην παρακολούθηση του κόστους των υπηρεσιών που παρέχει ο δήμος και στην ορθολογικότερη διαχείριση των οικονομικών του.¹²

Οι δήμοι εκτός από τις καθορισμένες μέσω θεσμικού πλαισίου αρμοδιότητες τους έχουν καθήκον να μεριμνούν για την συνολική ευημερία της περιοχής τους και ως εκ τούτου πρέπει να μεριμνούν για το σύνολο των τοπικών υποθέσεων.¹³ Σε αυτήν την κατεύθυνση το Ε.Π. του δήμου είναι απαραίτητο να επισημαίνει την συμβολή που είναι δυνατόν να προσφέρουν στην ανάπτυξη του:

1. Οι γειτονικοί, όμοροι δήμοι
2. Οι κοινωνικοί και οικονομικοί φορείς της τοπικής κοινωνίας, όπως για παράδειγμα οι σύλλογοι και οι ιδιωτικές επιχειρήσεις.
3. Οι υπόλοιποι φορείς του πολιτικο-διοικητικού συστήματος της χώρας (Κεντρικοί φορείς και Περιφέρεια)

Με λίγα λόγια, το Ε.Π. μπορεί να εντοπίζει δράσεις που δεν ανήκουν στις αρμοδιότητες των δήμων, αλλά είναι αρμοδιότητες άλλων φορέων και να προσδιορίζει τις απαιτούμενες ενέργειες συνεργασίας και συντονισμού με αυτούς τους φορείς. Επίσης, το Ε.Π. έχει ως στόχο την βελτίωση της συνεργασίας του δήμου με φορείς του δημόσιου, κοινωνικού και ιδιωτικού τομέα σε τοπικό, διαπεριφερειακό, εθνικό και διεθνές επίπεδο για να επιτευχθεί η οργανωμένη προώθηση της τοπικής ανάπτυξης και η από κοινού παροχή υπηρεσιών ή υλοποίηση δράσεων και συμφωνιών.¹⁴

2.4. Η δομή των Πενταετών Επιχειρησιακών Προγραμμάτων.

Τα Π.Ε.Π. αποτελούνται από:

1. Το στρατηγικό σχέδιο.
2. Το επιχειρησιακό σχέδιο.
3. Τους Δείκτες Παρακολούθησης και Αξιολόγησης.

¹² Οδηγός Κατάρτισης Επιχειρησιακού Προγράμματος Ο.Τ.Α. α' βαθμού, εκδ. Ε.Ε.Τ.Α.Α., 2011, σ. 10. Διαθέσιμο στο: http://www.ypes.gr/el/Ministry/Actions/Business/ota_a_bathmou/Slip/?PageNo=1 18-07-2017.

¹³ Ν. 3463/2006, ο.π., σ. 1151.

¹⁴ Οδηγός Κατάρτισης Ε.Π., ό.π., σ. 11.

2.4.1. Στρατηγικό σχέδιο.

Στο στρατηγικό σχέδιο περιγράφονται τα χαρακτηριστικά της γεωγραφικής περιοχής του δήμου, τα χαρακτηριστικά του ίδιου του δήμου και των νομικών προσώπων του ως οργανισμών και γίνεται αξιολόγηση της υφιστάμενης κατάστασης. Παράλληλα, διατυπώνονται το όραμα για την ανάπτυξη της περιοχής του δήμου και οι βασικές αρχές που διέπουν και κατευθύνουν τον τρόπο λειτουργίας του και τον τρόπο με τον οποίο διοικούνται οι τοπικές υποθέσεις. Τέλος, στο στρατηγικό σχέδιο ορίζεται και η στρατηγική που θα εφαρμόσει ο δήμος για να πετύχει το όραμα τοπικής ανάπτυξης.

2.4.2. Επιχειρησιακό σχέδιο.

Στο επιχειρησιακό σχέδιο καθορίζονται οι αναπτυξιακές προτεραιότητες, βάσει των οποίων οργανώνεται το Π.Ε.Π. λαμβάνοντας υπόψη τις εθνικές και περιφερειακές προτεραιότητες ανάπτυξης και τα θεσμοθετημένα εργαλεία χωρικού σχεδιασμού, όπως επίσης και την προώθηση της μακροπεριφερειακής στρατηγικής. Οι προτεραιότητες ανάπτυξης των Ο.Τ.Α. α΄ βαθμού διατυπώνονται με το σχεδιασμό αξόνων, οι οποίοι περιέχουν μια σειρά από μέτρα. Τα μέτρα εξειδικεύονται σε στόχους, οι οποίοι για να επιτευχθούν πρέπει κάθε υπηρεσία να συντάξει σχέδια δράσης που αφορούν τις αρμοδιότητες της. Οι δράσεις μπορεί να είναι κατηγορίες έργων, είτε μεγάλα έργα, είτε επαναλαμβανόμενες λειτουργίες των υπηρεσιών και των οργάνων διοίκησης. Επιπλέον, στο επιχειρησιακό σχέδιο καθορίζονται οι δράσεις με υπερτοπική σημασία που συμβάλουν στην προώθηση διαδημοτικών συνεργασιών διασφαλίζοντας τις αρχές της πολυεπίπεδης διακυβέρνησης. Την ευθύνη για την υλοποίηση των δράσεων την έχουν οι υπηρεσίες του δήμου και των νομικών προσώπων του, σύνδεσμοι του δήμου και επιμέρους δομές, στις οποίες έχει ανατεθεί η υλοποίηση δράσεων, μέσω συμβάσεων συνεργασίας του δήμου με άλλους φορείς.

Επίσης μέσω του επιχειρησιακού σχεδίου ομαδοποιούνται και ελέγχονται οι δράσεις που απαιτούνται για την επίτευξη των στόχων του κάθε μέτρου, γίνεται ιεράρχηση και προγραμματισμός των δράσεων και καθορίζεται το χρονοδιάγραμμα υλοποίησής τους. Επιπρόσθετα συσχετίζονται οι δράσεις με πηγές χρηματοδότησης και για αυτόν το λόγο συντάσσεται πίνακας προγραμματισμού, καταγράφονται οι διαθέσιμοι πόροι ανά πηγή χρηματοδότησης και οι προϋποθέσεις που πρέπει να πληρούνται ώστε να είναι δυνατή η χρήση αυτών των πόρων, όπως υπολογίζονται την

περίοδο που γίνεται η κατάρτιση του επιχειρησιακού σχεδίου. Παράλληλα, γίνεται εκτίμηση των εσόδων του δήμου και των νομικών προσώπων του, ανά πηγή χρηματοδότησης για κάθε χρονιά της πενταετίας και υπολογίζονται οι λειτουργικές και επενδυτικές δαπάνες των δράσεων του προγράμματος για τις ίδιες χρονικές περιόδους. Τέλος, συντάσσονται οι χρηματοδοτικοί πίνακες του προγράμματος ανά έτος και πηγή χρηματοδότησης.

2.4.3. Δείκτες Παρακολούθησης και Αξιολόγησης.

Οι Δείκτες Παρακολούθησης και Αξιολόγησης χρησιμοποιούνται για την παρακολούθηση της πορείας υλοποίησης του Π.Ε.Π. μέσω της ποσοτικοποίησης των στόχων ώστε να γίνουν μετρήσιμοι. Σε κάθε δείκτη αντιστοιχεί μια τιμή-στόχος για κάθε δράση. Οι Δείκτες Παρακολούθησης και Αξιολόγησης διακρίνονται στις εξής κατηγορίες:

1. Δείκτες Εισροών.
2. Δείκτες Εκροών.
3. Δείκτες Αποτελέσματος.¹⁵

2.5. Όργανα και διαδικασία κατάρτισης Ε.Π..

Για το σχεδιασμό, την εκπόνηση και την ολοκλήρωση του Ε.Π. ενός Ο.Τ.Α. α' βαθμού ακολουθούνται τα εξής στάδια:

1. Προετοιμασία και οργάνωση.
2. Περιγραφή και αξιολόγηση υφιστάμενης κατάστασης Ο.Τ.Α.
3. Καθορισμός της στρατηγικής του δήμου και κατάρτιση του στρατηγικού σχεδίου.
4. Συνεργασία με όμορους δήμους.
5. Έγκριση του στρατηγικού σχεδίου και δημόσια διαβούλευση.
6. Κατάρτιση επιχειρησιακού σχεδίου.
7. Πενταετής προγραμματισμός δράσεων και οικονομικός προγραμματισμός του Ε.Π.
8. Προσδιορισμός Δεικτών Παρακολούθησης και Αξιολόγησης.
9. Έγκριση του Ε.Π. και τελικές ενέργειες.¹⁶

¹⁵ Υ.Α. 41179, ό.π., σ 35560.

2.5.1. Προετοιμασία και οργάνωση εκπόνησης Ε.Π.

Η Εκτελεστική Επιτροπή βασιζόμενη στις προτεραιότητες του προεκλογικού προγράμματος της Δημοτικής Αρχής ορίζει τις βασικές κατευθύνσεις για τα θέματα που θα διερευνηθούν, κάνοντας έτσι μια αρχική ιεράρχηση των ζητημάτων που θα αντιμετωπίσει κατά προτεραιότητα ο δήμος στην διάρκεια της ερχόμενης προγραμματικής περιόδου. Η κατάρτιση του Ε.Π. γίνεται από την Εκτελεστική Επιτροπή, η οποία εισηγείται στο Δημοτικό Συμβούλιο. Για το σκοπό αυτό η αρμόδια Υπηρεσία Προγραμματισμού του δήμου με την βοήθεια των οργάνων διοίκησης και των υπηρεσιών του δήμου και των νομικών προσώπων του συντάσσει σχέδιο του Ε.Π., καταρτίζει το χρονοδιάγραμμα της όλης διαδικασίας και τον προϋπολογισμό του έργου. Η Υπηρεσία Προγραμματισμού έχει ως αρμοδιότητα την υποστήριξη των οργάνων της διοίκησης, των υπηρεσιών του δήμου και των νομικών προσώπων του κατά την κατάρτιση, παρακολούθηση και αξιολόγηση του Ε.Π. και των Ε.Π.Δ. του. Παράλληλα, δίνεται η δυνατότητα στους δήμους να οργανώσουν θεματικές ομάδες εργασίας, μία για κάθε άξονα του επιχειρησιακού σχεδίου («Περιβάλλον και Ποιότητα ζωής», «Κοινωνική Πολιτική, Υγεία, Παιδεία, Πολιτισμός και Αθλητισμός», «Τοπική Οικονομία και Απασχόληση», «Βελτίωση της Διοικητικής Ικανότητας του Δήμου»), με σκοπό την υποστήριξη της υπηρεσίας προγραμματισμού κατά την κατάρτιση του Ε.Π.¹⁷

2.5.2. Περιγραφή και αξιολόγηση της υφιστάμενης κατάστασης.

Σε αυτό το στάδιο η Υπηρεσία Προγραμματισμού συνεργαζόμενη με τις αρμόδιες υπηρεσίες του δήμου προχωρά στην περιγραφή και αξιολόγηση της περιοχής του δήμου και στην καταγραφή και αξιολόγηση της οργάνωσης και της λειτουργίας του δήμου και των νομικών προσώπων του για να εντοπιστούν τα ζητήματα που είναι σημαντικά για την τοπική και εσωτερική ανάπτυξη του δήμου ώστε να αντιμετωπιστούν κατά την διάρκεια της δημοτικής περιόδου.

Η αξιολόγηση είναι πολύ σημαντική για το Ε.Π. γιατί καθορίζει την στρατηγική που θα εφαρμοστεί για να αντιμετωπιστούν τα κρίσιμα ζητήματα για την

¹⁶ Οδηγός Κατάρτισης Ε.Π., ό.π., σ. 14.

¹⁷ Στο ίδιο, σ. 22-24.

τοπική και εσωτερική ανάπτυξη. Με την αξιολόγηση του εσωτερικού και του εξωτερικού περιβάλλοντος του δήμου εντοπίζονται πλεονεκτήματα (δυνατότητες του δήμου που πηγάζουν από τα χαρακτηριστικά του) και μειονεκτήματα (ανάγκες του δήμου που προκύπτουν από εγγενή προβλήματα), ευκαιρίες (δυνατότητες του δήμου που είναι αποτέλεσμα εξωγενών παραγόντων) και περιορισμοί (στοιχεία του εξωτερικού περιβάλλοντος που θεωρούνται εμπόδια για την επιχειρησιακή και διοικητική ικανότητα του δήμου, και για την εκπλήρωση του σκοπού του).

Η Υπηρεσία Προγραμματισμού του δήμου συλλέγει μέσω ερωτηματολογίων τα απαραίτητα στοιχεία από τις υπηρεσίες του δήμου και τα νομικά πρόσωπα του και μέσω των εισηγήσεων που κάνουν τα συμβούλια των δημοτικών ή τοπικών κοινοτήτων του δήμου στην Εκτελεστική Επιτροπή, οι οποίες αφορούν στην υφιστάμενη κατάσταση τους και περιέχουν τις προτάσεις τους σχετικά με τις προτεραιότητες τοπικής ανάπτυξης. Κατόπιν προχωρά στην σύνταξη του σχεδίου του στρατηγικού σχεδιασμού, το οποίο έπειτα υποβάλλεται στην Εκτελεστική Επιτροπή.¹⁸

2.5.3. Καθορισμός της στρατηγικής του δήμου και κατάρτιση του στρατηγικού σχεδίου.

Σε αυτό το στάδιο διατυπώνεται το όραμα της Δημοτικής Αρχής για την ανάπτυξη του δήμου και οι κατευθυντήριες πολιτικές επιλογές της για την προσεχή πενταετία. Επίσης επιλέγεται η στρατηγική που θα ακολουθηθεί και εξειδικεύεται σε προτεραιότητες, Άξονες, Μέτρα και Στόχους.¹⁹

2.5.4. Συνεργασία με όμορους δήμους.

Πριν γίνει η εισήγηση του σχεδίου στρατηγικού σχεδιασμού στο Δημοτικό Συμβούλιο, η Εκτελεστική Επιτροπή συνεργάζεται με τους γειτονικούς δήμους για να διασφαλιστεί ο συντονισμός των δράσεων που αφορούν στην υπερτοπική ανάπτυξη και να επιτευχθούν διαδημοτικές συνεργασίες, όπως επίσης να αναβαθμιστεί η

¹⁸ Οδηγός Κατάρτισης Ε.Π., ό.π., σ. 25-51.

¹⁹ Στο ίδιο, σ. 58.

συνεργασία του δήμου με όμορους δήμους ώστε να προωθηθεί συντονισμένα η υπερτοπική ανάπτυξη και η από κοινού παροχή υπηρεσιών και υλοποίηση δράσεων.²⁰

2.5.5. Έγκριση του στρατηγικού σχεδίου και δημόσια διαβούλευση.

Αφού ολοκληρωθεί η αναζήτηση συνεργασιών με τους όμορους δήμους, η Υπηρεσία Προγραμματισμού υποβάλει το στρατηγικό σχέδιο στην Εκτελεστική Επιτροπή, η οποία το εισηγείται στο Δημοτικό Συμβούλιο για συζήτηση και ψήφιση. Όταν το σχέδιο εγκριθεί από το Δημοτικό Συμβούλιο αποστέλλεται στην Δημοτική Επιτροπή Διαβούλευσης (Δ.Ε.Δ.) για να συζητηθεί και ταυτόχρονα δημοσιοποιείται για να γίνει δημόσια διαβούλευση για διάστημα όχι μικρότερο από δύο εβδομάδες. Επίσης, το σχέδιο γνωστοποιείται στις υπηρεσίες του δήμου και των νομικών προσώπων του και αυτές με τη σειρά τους κάνουν γραπτές προτάσεις, σε αντιστοιχία με τους άξονες και τα μέτρα του στρατηγικού σχεδίου, που περιέχουν σε ιεραρχημένη σειρά τους στόχους τους για την επόμενη περίοδο και τις δράσεις που χρειάζεται να υλοποιηθούν για την επίτευξη τους.²¹ Αφού ολοκληρωθούν οι παραπάνω διαδικασίες, η Υπηρεσία Προγραμματισμού συντάσσει ένα κείμενο με τα συμπεράσματα και τις προτάσεις της διαβούλευσης και το αποστέλλει προς ενημέρωση στις αρμόδιες υπηρεσίες και στην Εκτελεστική Επιτροπή, η οποία βασιζόμενη στα συμπεράσματα της διαβούλευσης είναι δυνατόν, εφόσον κριθεί αναγκαίο, να αναθεωρήσει το στρατηγικό σχέδιο.²²

2.5.6. Κατάρτιση επιχειρησιακού σχεδίου.

Σε αυτό το στάδιο η στρατηγική του δήμου, η οποία εκφράζεται μέσω του στρατηγικού σχεδίου, μεταφράζεται σε δράσεις, η υλοποίηση των οποίων είναι εφικτή από τις υπηρεσίες του δήμου και τα νομικά του πρόσωπα. Για αυτόν τον λόγο οι υπηρεσίες του δήμου και των νομικών προσώπων του, λαμβάνοντας υπόψη το στρατηγικό σχέδιο που εγκρίθηκε από το Δημοτικό Συμβούλιο, τα συμπεράσματα της διαβούλευσης, τις προτάσεις που έκαναν οι υπηρεσίες και τα συμβούλια των

²⁰ Οδηγός Κατάρτισης Ε.Π., ό.π., σ. 67.

²¹ Π.Δ. 89/2011 (ΦΕΚ 213Α/29-09-2011), *Τροποποίηση του υπ' αριθμ. 185/2007 (ΦΕΚ-221Α') Προεδρικού Διατάγματος «Όργανα και διαδικασία κατάρτισης, παρακολούθησης και αξιολόγησης των Επιχειρησιακών Προγραμμάτων των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης (Ο.Τ.Α.) α' βαθμού»*, εκδ. Εθνικό Τυπογραφείο, Αθήνα, 2011, σ. 6348. Διαθέσιμο στο: http://epota.ypes.gr/?page_id=42 20-07-2017.

²² Οδηγός Κατάρτισης Ε.Π., ό.π., σ. 70.

δημοτικών ή τοπικών κοινοτήτων εισηγούνται γραπτώς ποιες δράσεις πρέπει να υλοποιηθούν για να επιτευχθούν οι στόχοι. Για κάθε στόχο τοπικής ή εσωτερικής ανάπτυξης καταρτίζεται και ένα επιχειρησιακό σχέδιο δράσης από την αρμόδια υπηρεσία που ονομάζεται υπηρεσιακό σχέδιο δράσης. Επίσης, υπάρχουν διαυπηρεσιακά, διαβαθμικά, διαδημοτικά και υπερτοπικά σχέδια δράσης που απαιτούν την συνεργασία πολλών υπηρεσιών ή φορέων για να υλοποιηθούν.²³

2.5.7. Πενταετής προγραμματισμός δράσεων και οικονομικός προγραμματισμός του Ε.Π.

Σε αυτό το βήμα γίνεται η ιεράρχηση, ο προγραμματισμός, η ομαδοποίηση και ο έλεγχος των δράσεων που περιέχονται στα σχέδια δράσης. Η Υπηρεσία Προγραμματισμού ομαδοποιεί τις δράσεις ανάλογα με το μέτρο στο οποίο συμβάλουν, το είδος τους και την αρμόδια για την υλοποίησή τους υπηρεσία. Επίσης, οι δράσεις ελέγχονται και γίνονται αλλαγές όπου χρειάζεται. Η κωδικοποίηση των δράσεων γίνεται με την σύνταξη πίνακα που περιλαμβάνει τα εξής βασικά στοιχεία για κάθε δράση:

- Κωδικό αριθμό και τίτλο δράσης
- Προτεραιότητα της δράσης
- Χωροθέτηση της δράσης
- Χαρακτηρισμό της δράσης ως νέας ή συνεχιζόμενης
- Χαρακτηρισμό της δράσης ως λειτουργία, ενέργεια, επένδυση-έργο
- Αρμόδια υπηρεσία
- Υπηρεσία υλοποίησης της δράσης
- Εμπλεκόμενες υπηρεσίες
- Χρονοδιάγραμμα ανά έτος
- Προϋπολογισμό και κατανομή εσόδων ανά έτος και συνολικά
- Πηγή χρηματοδότησης
- Συμπληρωματικότητα ή συνέργια με άλλη δράση
- Εκτιμώμενες εκροές

Οι δράσεις ιεραρχούνται και διακρίνονται στις εξής κατηγορίες:

²³ Οδηγός Κατάρτισης Ε.Π., ό.π., σ 71-76.

- Α΄ προτεραιότητας που πρέπει να υλοποιηθούν άμεσα γιατί δίνουν λύσεις σε άμεσες ανάγκες και έχουν διασφαλιστεί οι πόροι.
- Β΄ προτεραιότητας που πρέπει να υλοποιηθούν μεσοπρόθεσμα ή προϋποθέτουν συνεργασίες ή δεν αφορούν άμεσες ανάγκες ή δεν υπάρχουν οι απαραίτητοι πόροι.
- Γ΄ προτεραιότητας που πρέπει να υλοποιηθούν μακροπρόθεσμα, προϋποθέτουν την επίτευξη άλλων στόχων για τους οποίους έχουν μερικώς διασφαλιστεί οι απαραίτητοι πόροι.

Σε αυτό το στάδιο όπως προαναφέρθηκε γίνεται και ο Οικονομικός Προγραμματισμός των δράσεων, ο οποίος περιλαμβάνει:

1. Την καταγραφή των διαθέσιμων πόρων ανά πηγή χρηματοδότησης και των προϋποθέσεων άντλησης τους.
2. Με βάση την παραπάνω καταγραφή των πόρων αναζητούνται συμπληρωματικές χρηματοδοτήσεις για την υλοποίηση των δράσεων του επιχειρησιακού σχεδίου.
3. Την εκτίμηση των αναμενόμενων εσόδων του δήμου και των νομικών προσώπων του για την επόμενη πενταετία.
4. Τον υπολογισμό των λειτουργικών και επενδυτικών δαπανών των δράσεων του προγράμματος.
5. Την σύνταξη των πινάκων χρηματοδότησης του Ε.Π. ανά έτος και πηγή χρηματοδότησης.²⁴

2.5.8. Προσδιορισμός Δεικτών Παρακολούθησης και Αξιολόγησης.

Το παρόν στάδιο αφορά στον προσδιορισμό δεικτών για την παρακολούθηση και αξιολόγηση της πορείας υλοποίησης του Ε.Π. σε όλες τις υπηρεσίες του δήμου που υλοποιούν δράσεις του, για να προληφθούν προβλήματα, να διορθωθούν λάθη και να επαναπροσδιοριστούν στόχοι.²⁵

Για την παρακολούθηση και αξιολόγηση του Ε.Π. χρησιμοποιούμε Δείκτες Παρακολούθησης και Αξιολόγησης, οι οποίοι διακρίνονται στις εξής κατηγορίες:

²⁴ Οδηγός Κατάρτισης Ε.Π., ό.π., σ. 77-80.

²⁵ Στο ίδιο, σ. 84.

Δείκτες Αποτελέσματος: Βοηθούν στην αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των δράσεων του Ε.Π. Οι δείκτες αποτελέσματος είναι ποσοτικά μεγέθη ή ένα κλάσμα δύο ποσοτικών μεγεθών που μετρούν τα χαρακτηριστικά της υφιστάμενης κατάστασης της διοικητικής περιφέρειας και του εσωτερικού περιβάλλοντος του δήμου και παρακολουθούν τις μεταβολές που πραγματοποιούνται σε αυτά τα στοιχεία κατά την πορεία που υλοποιούνται οι δράσεις. Μέσω των δεικτών αποτελέσματος μπορούμε να ποσοτικοποιήσουμε τους στόχους του Ε.Π. για να γίνει πιο εύκολη η παρακολούθηση της προόδου επίτευξης τους.

Δείκτες Εκροών: Ποσοτικά μεγέθη που μας βοηθούν να εκτιμήσουμε την πρόοδο υλοποίησης μιας δράσης μέσω της μέτρησης των εκροών που παράγονται από την υλοποίηση αυτής της δράσης σε μία συγκεκριμένη χρονική περίοδο. Εκροές είναι τα επιχειρησιακά αποτελέσματα που προέρχονται από τη λειτουργία του δήμου και πρέπει στην αρχή κάθε χρονιάς να καθορίζονται ποσοτικά και να αποτυπώνονται στο Ε.Π.Δ. του δήμου ως επιχειρησιακοί στόχοι.

Δείκτες Εισροών: Ποσοτικά μεγέθη που μας δίνουν την δυνατότητα να εκτιμήσουμε κατά πόσο έχει γίνει πρόοδος στην υλοποίηση μιας δράσης μέσω της μέτρησης των πόρων που καταναλώνονται για να υλοποιηθεί αυτή η δράση σε μία χρονική περίοδο.²⁶

2.5.9. Έγκριση του Ε.Π. και τελικές ενέργειες.

Σε αυτό το στάδιο η Υπηρεσία Προγραμματισμού του δήμου συντάσσει το τελικό κείμενο του σχεδίου του Ε.Π. και το υποβάλλει στην Εκτελεστική Επιτροπή. Με την σειρά της η Εκτελεστική Επιτροπή εισηγείται το σχέδιο του Ε.Π. στο Δημοτικό Συμβούλιο για συζήτηση και ψήφιση καταθέτοντας μαζί και τις αποφάσεις των διοικητικών συμβουλίων των νομικών προσώπων του δήμου και μία έκθεση που περιέχει τις διαδικασίες κατάρτισης του Ε.Π. Εφόσον το σχέδιο εγκριθεί από το Δημοτικό Συμβούλιο, ακολουθεί έλεγχος νομιμότητας για την τήρηση της διαδικασίας κατάρτισης του από την Αυτοτελή Υπηρεσία Εποπτείας των Ο.Τ.Α. της

²⁶ Υ.Α. 41179, ό.π, σ. 35562.

Αποκεντρωμένης Διοίκησης και κατόπιν δημοσιοποιείται στην ιστοσελίδα του δήμου και με κάθε άλλο πρόσφορο μέσο.²⁷

2.6. Όργανα και διαδικασία παρακολούθησης και αξιολόγησης του Ε.Π.

Η παρακολούθηση, η αξιολόγηση και η επικαιροποίηση του Ε.Π. εφαρμόζονται με στόχο τον εντοπισμό καθυστερήσεων και λαθών και για να γίνουν εισηγήσεις ώστε να ληφθούν αποφάσεις και να υλοποιηθούν ενέργειες για να διασφαλιστεί η συμπλήρωση κενών, διόρθωση αστοχιών και η επιτυχημένη υλοποίηση του Ε.Π. σε ένα χρονικό διάστημα πέντε ετών.²⁸

Για την όσο δυνατόν πιο αντικειμενική αξιολόγηση του Ε.Π. γίνεται χρήση δεικτών αποτελεσματικότητας, οι οποίοι δίνουν την δυνατότητα να εκτιμηθεί ο βαθμός επίτευξης των στόχων σε σχέση με τα αποτελέσματα των δράσεων και δείκτες αποδοτικότητας οι οποίοι βοηθούν στην συσχέτιση του κόστους πραγματοποίησης των δράσεων με τις εκροές τους.²⁹

Αρμόδιο όργανο για τον συντονισμό της παρακολούθησης της εκτέλεσης του Ε.Π. είναι η Εκτελεστική Επιτροπή, η οποία επικουρείται κατά την διάρκεια του έργου της από την Υπηρεσία Προγραμματισμού του δήμου. Για την αξιολόγηση του Ε.Π., η Υπηρεσία Προγραμματισμού συνεργάζεται με τις υπηρεσίες του δήμου και των νομικών προσώπων του και με τα συμβούλια των δημοτικών ή τοπικών κοινοτήτων του δήμου και συντάσσει δύο εκθέσεις, την ενδιάμεση και την τελική έκθεση αξιολόγησης, οι οποίες αφού ολοκληρωθούν κατατίθενται στην Εκτελεστική Επιτροπή. Με τη σειρά της η Εκτελεστική Επιτροπή εισηγείται τις παραπάνω εκθέσεις στο Δημοτικό Συμβούλιο προς συζήτηση και ψήφιση.

Η σύνταξη της ενδιάμεσης έκθεσης αξιολόγησης γίνεται αφού ολοκληρωθεί ο απολογισμός του τρίτου χρόνου της δημοτικής περιόδου και η σύνταξη της τελικής έκθεσης γίνεται κατά την διάρκεια του τελικού διμήνου της δημοτικής περιόδου

²⁷ Οδηγός Κατάρτισης Ε.Π., ό.π., σ. 86.

²⁸ Οδηγός Παρακολούθησης, Αξιολόγησης, Επικαιροποίησης και Αναθεώρησης του Επιχειρησιακού Προγράμματος Ο.Τ.Α. α' βαθμού, εκδ. Ε.Ε.Τ.Α.Α., 2011, σ. 8. Διαθέσιμο στο: http://www.ypes.gr/el/Ministry/Actions/Business/ota_a_bathmou/Slip/?PageNo=1 15/07/2017.

²⁹ Π.Δ. 185 (ΦΕΚ 221Α/12-9-07), *Όργανα και διαδικασία κατάρτισης, παρακολούθησης και αξιολόγησης των Επιχειρησιακών Προγραμμάτων των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης (Ο.Τ.Α.) α' βαθμού*, εκδ. Εθνικό Τυπογραφείο, 2007, σ. 4788. Διαθέσιμο στο: http://epota.ypes.gr/?page_id=42 20-07-2017.

Αφού ολοκληρωθεί η ενδιάμεση αξιολόγηση είναι δυνατόν να αναθεωρηθούν οι στόχοι του Ε.Π. με αιτιολογημένη απόφαση που παίρνει το δημοτικό συμβούλιο με απόλυτη πλειοψηφία. Τέλος, η Υπηρεσία Προγραμματισμού για την παρακολούθηση του Ε.Π. συντάσσει περιοδικές εκθέσεις, τις οποίες καταθέτει στο Δημοτικό Συμβούλιο.³⁰

Το Ε.Π. ως βασικό εργαλείο προγραμματισμού και προώθησης της τοπικής και εσωτερικής ανάπτυξης των Ο.Τ.Α. α' βαθμού πρέπει να συμβαδίζει με την πενταετή πορεία του δήμου και τα επιμέρους εργαλεία προγραμματισμού, παρακολούθησης και ελέγχου. Αρμόδια για την επικαιροποίηση του Ε.Π. είναι η Εκτελεστική Επιτροπή, σε συνεργασία με την Υπηρεσία Προγραμματισμού, στην οποία οι υπηρεσίες και τα νομικά πρόσωπα του δήμου καταθέτουν όποιες αλλαγές αναμένονται και τις καινούργιες δράσεις που προγραμματίζονται να υλοποιηθούν για να καλυφθούν οι νέοι αναθεωρημένοι στόχοι. Η επικαιροποίηση του Ε.Π. εφαρμόζεται για:

- Να καταγραφτούν νέες ανάγκες που προκύπτουν κατά την διάρκεια υλοποίησης του Ε.Π.
- Να επικαιροποιηθούν οι στόχοι.
- Να εντοπιστούν νέες δράσεις που πρέπει να εφαρμοστούν.
- Να συνδεθεί το Ε.Π. με το Ε.Π.Δ.³¹

2.7. Δομή και περιεχόμενο των Ε.Π.Δ. των Ο.Τ.Α. α' βαθμού.

Το Π.Ε.Π. εξειδικεύεται σε Ε.Π.Δ. του δήμου και σε Ε.Π.Δ. των νομικών προσώπων του, τα οποία συντάσσονται κάθε χρόνο κατά την διάρκεια της δημοτικής περιόδου. Οι ετήσιοι προϋπολογισμοί του δήμου και των νομικών προσώπων του καλύπτουν τις δράσεις των αντίστοιχων Ε.Π.Δ.³²

Τα Ε.Π.Δ. περιέχουν τις δράσεις ή μέρη των πολυετών δράσεων του Π.Ε.Π. που πρόκειται να υλοποιηθούν από τις υπηρεσίες του δήμου και των νομικών προσώπων του ανά έτος και για κάθε μία από αυτές τις δράσεις συμπληρώνεται αντίστοιχος πίνακας προγραμματισμού.

³⁰ Π.Δ. 89/2011, *ό.π.*, σ. 6348.

³¹ *Οδηγός Παρακολούθησης...*, *ό.π.*, σ. 20.

³² Π.Δ. 185, *ό.π.*, σ. 4788.

Για το πρώτο έτος της δημοτικής περιόδου, ως προσχέδιο Ε.Π.Δ. είναι δυνατόν να χρησιμοποιηθεί ο αντίστοιχος ετήσιος προϋπολογισμός και το τεχνικό πρόγραμμα εκείνης της χρονιάς. Το Ε.Π.Δ. του πρώτου έτους της δημοτικής περιόδου ολοκληρώνεται με την οριστικοποίηση της κατάρτισης του Π.Ε.Π.

Στο Ε.Π.Δ., με βάση τις προτεραιότητες του δήμου, είναι δυνατόν να γίνουν αλλαγές στον προγραμματισμό υλοποίησης των δράσεων που έχουν προβλεφθεί από το Π.Ε.Π. Επίσης, το Ε.Π.Δ. δύναται να περιέχει καινούργιες δράσεις που δεν υπήρχαν στο Π.Ε.Π., εφόσον αυτές οι δράσεις συμβαδίζουν με τη στρατηγική και τις αναπτυξιακές προτεραιότητες του δήμου.³³

2.8. Όργανα και διαδικασία κατάρτισης των Ε.Π.Δ.

Η συλλογή και η αξιολόγηση των προτάσεων των υπηρεσιών των δήμων και η σύνταξη του προσχέδιου του Ε.Π.Δ. που υποβάλλεται στην Οικονομική Επιτροπή γίνεται από την Εκτελεστική Επιτροπή με την συνδρομή της Υπηρεσίας Προγραμματισμού. Κατόπιν το προσχέδιο κατατίθεται στο Δημοτικό Συμβούλιο για έγκριση αφού πρώτα ζητηθεί η γνώμη της Δ.Ε.Δ.

Το Ε.Π.Δ. των ιδρυμάτων του δήμου συντάσσεται από την Εκτελεστική Επιτροπή και εγκρίνεται από το διοικητικό τους συμβούλιο, ενώ το Ε.Π.Δ. των υπόλοιπων νομικών προσώπων του δήμου συντάσσεται από τον πρόεδρο τους και εγκρίνεται από το διοικητικό τους συμβούλιο.

Οι διαδικασίες σύνταξης του προσχέδιου του Ε.Π.Δ. και του προϋπολογισμού και διαβούλευσης αυτών πρέπει να έχουν ολοκληρωθεί μέχρι τις 30 Σεπτεμβρίου κάθε έτους. Η πραγματοποίηση αλλαγών στο Ε.Π.Δ. είναι δυνατόν να γίνει μόνο μετά από ειδικά τεκμηριωμένη απόφαση του δημοτικού συμβουλίου ακολουθώντας την διαδικασία που απαιτείται για την αρχική έγκριση του.³⁴

2.9. Όργανα και διαδικασία παρακολούθησης και απολογισμού των Ε.Π.Δ.

Για την παρακολούθηση των Ε.Π.Δ. κατά την διάρκεια εφαρμογής τους η Υπηρεσία Προγραμματισμού, σε τακτά χρονικά διαστήματα που ορίζονται με

³³ Υ.Α. 41179, ό.π., σ. 35561.

³⁴ Π.Δ. 89/2011, ό.π., σ. 6348-6349.

απόφαση Δημάρχου, συντάσσει εκθέσεις παρακολούθησης με την συνδρομή των αρμόδιων υπηρεσιών.³⁵ Οι παραπάνω εκθέσεις κατατίθενται στην Εκτελεστική Επιτροπή, η οποία εισηγείται στο Δημοτικό Συμβούλιο. Επίσης η Υπηρεσία Προγραμματισμού προτού συνταχθεί ο οικονομικός απολογισμός, λαμβάνοντας υπόψη τις απολογιστικές εκθέσεις των υπηρεσιών, προχωρά στην σύνταξη έκθεσης με τον απολογισμό του Ε.Π.Δ. της προηγούμενης χρονιάς, η οποία κατατίθεται στην Εκτελεστική Επιτροπή.³⁶

Για να γίνει πιο εύκολος ο συντονισμός, η παρακολούθηση και η αξιολόγηση του έργου των υπηρεσιών του δήμου μπορεί να δημιουργηθούν επιτροπές συντονισμού μέλη των οποίων μπορούν να είναι προϊστάμενοι των υπηρεσιών, εκπρόσωποι των νομικών προσώπων του δήμου, αντιδήμαρχοι και ο δήμαρχος.³⁷

³⁵ Π.Δ. 185, *ό.π.*, σ. 4789.

³⁶ Π.Δ. 89/2011, *ό.π.*, σ. 6349.

³⁷ Π.Δ. 185, *ό.π.*, σ. 4789.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3.

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΗΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΤΗΣ ΠΕΡΙΟΧΗΣ ΤΟΥ ΔΗΜΟΥ ΞΑΝΘΗΣ.

3.1. Εισαγωγή.

Σε αυτό το κεφάλαιο για να γίνει αντιληπτός ο ρόλος του Δήμου Ξάνθης στην ευρύτερη περιοχή και οι δυνατότητες του δήμου να χρησιμοποιήσει τον Επιχειρησιακό Σχεδιασμό ως μοχλό ανάπτυξης γίνεται μια συνοπτική παρουσίαση των χαρακτηριστικών της γεωγραφικής περιοχής του Δήμου Ξάνθης που περιέχει γεωγραφικά, ιστορικά, δημογραφικά και οικονομικά στοιχεία.

3.2. Θέση και ιστορία του Δήμου.

Ο Δήμος Ξάνθης αποτελείται από δύο Δημοτικές Ενότητες (Δ.Ε.), την Δ.Ε. Ξάνθης και την Δ.Ε. Σταυρούπολης. Συστάθηκε το 2011 με το Πρόγραμμα Καλλικράτης (Νόμος 3852/2010) μετά από συνένωση των Δήμων Ξάνθης και Σταυρούπολης και μαζί με τους Δήμους Τοπείρου, Μύκης και Αβδήρων αποτελούν την Περιφερειακή Ενότητα (Π.Ε.) Ξάνθης. Διοικητικά ανήκει στην Περιφέρεια Ανατολικής Μακεδονίας και Θράκης (Π.Α.Μ.Θ.), η οποία διαιρείται στις Π.Ε. Ξάνθης, Ροδόπης και Έβρου που ανήκουν στο γεωγραφικό διαμέρισμα της Θράκης και στις Π.Ε. Καβάλας, Θάσου και Δράμας, οι οποίες ανήκουν στο γεωγραφικό διαμέρισμα της Ανατολικής Μακεδονίας. Ο Δήμος Ξάνθης συνορεύει στα ανατολικά με τον Δήμο Ιάσμου, στα νότια με τους Δήμους Τοπείρου και Αβδήρων, στα νοτιοδυτικά με το Δήμο Νέστου, στα βορειοδυτικά με το Δήμο Παρανεστίου και βορειοανατολικά με το Δήμο Μύκης.³⁸

3.3. Έκταση και πληθυσμός.

Ο Δήμος Ξάνθης έχει έκταση 495.118 στρέμματα και ο μόνιμος πληθυσμός του ανέρχεται στους 65.133 κατοίκους, σύμφωνα με τα στοιχεία της απογραφής του

³⁸ Στρατηγικό Σχέδιο Δήμου Ξάνθης 2015-2019 (Α΄ Φάση Επιχειρησιακού Σχεδίου), εκδ. Δήμος Ξάνθης, 2014, σ. 8-9. Διαθέσιμο στο: <https://www.cityofxanthi.gr/dimos/diafan/309-epixeirisiaka/6014-epixeirisiako-schedio-dhμου-xanthis-2015-2019> 20-07-2017.

2011 από την Ελληνική Στατιστική Αρχή (ΕΛΣΤΑΤ). Ο πληθυσμός της Δ.Ε. Ξάνθης ανέρχεται σε 63.083 κατοίκους και η έκταση της ανέρχεται σε 4.300 στρέμματα. Πρωτεύουσα του δήμου, αλλά και του νομού της Ξάνθης, είναι η πόλη της Ξάνθης με πληθυσμό, σύμφωνα με την απογραφή του 2011, 56.122 κατοίκους, αριθμός που είναι το 81% του συνόλου του πληθυσμού του δήμου.

Την δεκαετία 2001-2011 ο πραγματικός πληθυσμός του Δήμου Ξάνθης³⁹ αυξήθηκε κατά 16,78% ποσοστό που είναι πολύ μεγαλύτερο από τον εθνικό μέσο όρο μεταβολής πραγματικού πληθυσμού, ο οποίος μάλιστα ήταν αρνητικός κατά 0,22%, αλλά και αρκετά μεγαλύτερος από τα ποσοστά μεταβολής των υπόλοιπων μητροπολιτικών δήμων της Π.Α.Μ.Θ. Το ίδιο μεγάλη είναι και η αύξηση του νόμιμου πληθυσμού,⁴⁰ κατά 10,43%, και του μόνιμου πληθυσμού,⁴¹ κατά 15,52% σε σχέση με τους άλλους μεγάλους δήμους της Π.Α.Μ.Θ.⁴²

3.4. Δημοτικές Ενότητες.

Ο νόμος 3852/2010 «Νέα Αρχιτεκτονική της Αυτοδιοίκησης και της Αποκεντρωμένης Διοίκησης – Πρόγραμμα Καλλικράτης» προέβλεπε για τους δήμους και τις κοινότητες, εκτός των άλλων, την κατάργηση των υφιστάμενων κοινοτήτων και την ένταξη τους σε κάποια Δ.Ε. και την καθιέρωση του όρου «Κοινότητα», ως ονομασία για όλα τα δημοτικά διαμερίσματα των καταργούμενων δήμων. Ως αποτέλεσμα των παραπάνω, οι κοινότητες με πληθυσμό πάνω από 2.000 κατοίκους ονομάζονται Δημοτικές Κοινότητες (Δ.Κ) και οι πιο μικρές ονομάζονται Τοπικές Κοινότητες (Τ.Κ).

Με τον ίδιο νόμο συστάθηκε ο Νέος Δήμος Ξάνθης, ο οποίος αποτελείται από την Δ.Ε. Ξάνθης και την Δ.Ε. Σταυρούπολης. Σύμφωνα με τις διατάξεις του Ν.3852/2010 η διάταξη του Δήμου Ξάνθης είναι η παρακάτω:

1. Δημοτική Ενότητα Ξάνθης που περιέχει:

³⁹ Πραγματικός πληθυσμός είναι ο αριθμός των ατόμων που ήταν παρόντα στον δήμο την ημέρα της απογραφής.

⁴⁰ Νόμιμος πληθυσμός είναι ο αριθμός των ατόμων που την ημέρα της απογραφής δήλωσαν ότι είναι καταχωρημένα στα αντίστοιχα δημοτολόγια και εφόσον εκείνη την ημέρα βρίσκονταν στη χώρα και απογράφηκαν ως παρόντα ή απουσίαζαν προσωρινά στο εξωτερικό.

⁴¹ Μόνιμος πληθυσμός είναι ο αριθμός των ατόμων τα οποία έχουν τη συνήθη διαμονή στο δήμο.

⁴² *Στρατηγικό Σχέδιο...*, ό.π., σ. 8-11.

- Την Δ.Κ. Ξάνθης, η οποία αποτελείται από την πόλη της Ξάνθης και τις μονές Ταξιαρχών και Καλαμούς.
- Δ.Κ. Κιμμερίων, η οποία αποτελείται από τους οικισμούς Κιμμέρια, Ανθηρό, Άσκυρα, Έρανο, Λιβάδιο, Πελεκητό, Πόρτας, Πριόνιο, και Πανεπιστημιούπολης.
- Την Δ.Κ. Ευμοίρου, η οποία αποτελείται από τους οικισμούς Λεύκης, Νέας Μορσίνης, Παλαιάς Μορσίνης, Ευμοίρου, Πετροχωρίου και Λαμπρινού.

2. Δημοτική Ενότητα Σταυρούπολης που περιέχει:

- Την Τ.Κ. Σταυρούπολης, η οποία αποτελείται από τους εξής οικισμούς: Σταυρούπολη, Λυκοδρόμιο, Μαργαρίτιο, Καλλιθέα και Δασικό Χωριό.
- Την Τ.Κ. Γέρακα, η οποία αποτελείται από τους εξής οικισμούς: Γέρακα, Πίλημα, Ορεστική, Μέγα Εύμοιρο και Ισιαία.
- Την Τ.Κ. Δαφνώνα, η οποία αποτελείται από τον οικισμό Δαφνώνα.
- Την Τ.Κ. Καρυόφυτου, η οποία αποτελείται από τους εξής οικισμούς: Άνω Καρυόφυτο, Κάτω Καρυόφυτο, Καστανίτη και Λειβαδίτη.
- Την Τ.Κ. Κομνηνών, η οποία αποτελείται από τον οικισμό Κομνηνών.
- Την Τ.Κ. Νεοχωρίου, η οποία αποτελείται από τους εξής οικισμούς: Νεοχώριο, Ιωνικό, Κάτω Ιωνικό, Σταυροχώριο και Καλύβα.
- Την Τ.Κ. Πασχαλιάς, η οποία αποτελείται από τους εξής οικισμούς: Πασχαλιάς, Χαλεπίου και Δρυμιάς.⁴³

3.5. Η θέση και ο ρόλος του Δήμου Ξάνθης.

Ο Δήμος Ξάνθης κατέχει σημαντική θέση μεταξύ των πόλεων της Π.Α.Μ.Θ., αλλά και γενικότερα στην ευρύτερη περιοχή γιατί είναι κέντρο εμπορικών, μεταποιητικών και πολιτιστικών δραστηριοτήτων. Ταυτόχρονα, λόγω της ύπαρξης της Πολυτεχνικής Σχολής του Δημοκρίτειου Πανεπιστημίου της Θράκης (Δ.Π.Θ.) είναι και κέντρο ερευνητικών δραστηριοτήτων και ανάπτυξης εξειδικευμένων υπηρεσιών. Επιπρόσθετα, η Δ.Ε. Σταυρούπολης αποτελείται από εύφορες αγροτικές εκτάσεις, δασικές εκτάσεις με μεγάλο φυσικό πλούτο και σημαντικούς αρχαιολογικούς χώρους που προσελκύνουν πολλούς τουρίστες.

⁴³ Στρατηγικό Σχέδιο..., ό.π., σ. 12.

Επίσης, η πόλη της Ξάνθης διαθέτει όλες τις λειτουργίες και παρέχει όλες τις υπηρεσίες που χρειάζονται για να εξυπηρετηθεί ο πληθυσμός όλου του νομού, όπως για παράδειγμα υπηρεσίες περιφερειακού επιπέδου, τράπεζες, υγεία και εμπόριο. Όσον αφορά στον χώρο της εργασίας, λόγω της ΒΙ.ΠΕ. που βρίσκεται στα όρια της πόλης της Ξάνθης, η πόλη γίνεται το κέντρο των καθημερινών μετακινήσεων εργαζομένων από όλους τους οικισμούς του νομού.

Η πόλη της Ξάνθης είναι το κέντρο ενός δικτύου πόλεων της βορειοανατολικής Ελλάδας που έχουν ιδιαίτερο πολιτισμικό, αρχαιολογικό, ιστορικό, φυσικό και οικολογικό ενδιαφέρον. Αυτές οι πόλεις βρίσκονται επάνω στον άξονα οδικής επικοινωνίας της Ελλάδας με την Τουρκία (Ανατολική Θράκη, Κωνσταντινούπολη) και τη Μαύρη Θάλασσα και με τα δυτικά παράλια των Βαλκανίων (Εγνατία Οδός). Παράλληλα, η Ξάνθη βρίσκεται στο κέντρο οδικών αξόνων προς τη Βουλγαρία, και την Κεντρική και Ανατολική Ευρώπη.

Στα βόρεια του Δήμου Ξάνθης εκτείνεται η οροσειρά της Ροδόπης με σημαντικές δασικές εκτάσεις. Στα νότια του δήμου εκτείνεται μια παραλιακή ζώνη που ξεκινά από την Κεραμωτή και καταλήγει στο Πόρτο Λάγος, η οποία αποτελείται από πλήθος παραλιών, αλλά και υδροβιότοπους διεθνούς σημασίας. Επιπλέον, στην περιοχή υπάρχουν ιστορικοί και αρχαιολογικοί χώροι όπως επίσης και παραδοσιακοί οικισμοί, όπως για παράδειγμα η Παλιά Πόλη της Ξάνθης, η οποία έχει ιδιαίτερα χαρακτηριστικά, σημαντική ιστορική κληρονομιά και αρχιτεκτονική αξία και για αυτό ανακηρύχθηκε το 1997 ιστορικός τόπος. Τα παραπάνω χαρακτηριστικά της περιοχής σε συνδυασμό με το νησί της Θάσου, που βρίσκεται σε κοντινή απόσταση, δημιουργούν έναν σημαντικό πόλο έλξης τουριστών και τουριστικής ανάπτυξης.⁴⁴

3.6. Τοπική οικονομία και απασχόληση.

Σύμφωνα με την απογραφή του 2011 ο ενεργός πληθυσμός στον Δήμο Ξάνθης ήταν 26.796 κάτοικοι, με ποσοστό επί του συνόλου του πληθυσμού 41,14%, ποσοστό που βρίσκεται κοντά στο μέσο όρο της Π.Α.Μ.Θ. που είναι 38,57%.⁴⁵ Σύμφωνα με την Eurostat η ανεργία την περίοδο 2007-2011 στην Δ.Ε. Σταυρούπολης ήταν

⁴⁴ Στρατηγικό Σχέδιο..., ό.π., σ. 13-30.

⁴⁵ Πίνακας Β15. Απογραφή πληθυσμού 2011. Οικονομικά ενεργός και μη ενεργός πληθυσμός κατά επίπεδο εκπαίδευσης. Δήμοι, εκδ. ΕΛΣΤΑΤ, 2011. Διαθέσιμο στο <http://www.statistics.gr/el/statistics/-/publication/SAM04/2011> 22/07/2017.

υψηλότερη από τον μέσο όρο του Νομού Ξάνθης αλλά και της Π.Α.Μ.Θ., ενώ στην Δ.Ε. Ξάνθης υψηλά ποσοστά ανεργίας έχει η Δ.Κ. Κιμμερίων. Την τελευταία δεκαετία μεγάλο πρόβλημα για το Δήμο Ξάνθης είναι η μεταφορά των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων σε γειτονικές χώρες, γεγονός που οδήγησε στην αύξηση της ανεργίας.⁴⁶

⁴⁶ *Στρατηγικό Σχέδιο...*, ό.π., σ. 101-119.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4.

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΟΥ ΔΗΜΟΥ ΞΑΝΘΗΣ ΚΑΙ ΤΩΝ ΝΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΣΩΠΩΝ ΤΟΥ ΩΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ.

4.1. Εισαγωγή.

Στο τέταρτο κεφάλαιο της εργασίας γίνεται μια συνοπτική παρουσίαση της δομής του Δήμου Ξάνθης ως οργανισμού με στόχο την κατανόηση του εσωτερικού περιβάλλοντος και των δυνατοτήτων του Δήμου Ξάνθης σχετικά με την εκπόνηση και υλοποίηση Ε.Π. μέσω των υπηρεσιών του.

4.2. Όργανα διοίκησης.

Τα όργανα διοίκησης του Δήμου Ξάνθης είναι τα εξής:

1. Δημοτικό Συμβούλιο (41 μέλη).
2. Δήμαρχος – Αντιδήμαρχοι (6).
3. Οικονομική Επιτροπή (9 μέλη).
4. Εκτελεστική Επιτροπή (7 μέλη).
5. Επιτροπή Ποιότητας Ζωής (9 μέλη).
6. Δημοτική Επιτροπή Διαβούλευσης (50 μέλη).
7. Δημοτική Ενότητα Ξάνθης (3 Δημοτικές Κοινότητες).
8. Δημοτική Ενότητα Σταυρούπολης (7 Τοπικές Κοινότητες).
9. Διοικητικά Συμβούλια Νομικών Προσώπων.

4.3. Θέσεις προσωπικού.

Σύμφωνα με τον Οργανισμό Εσωτερικής Υπηρεσίας (Ο.Ε.Υ.) του Δήμου Ξάνθης οι θέσεις του προσωπικού του Δήμου διακρίνονται στις κατηγορίες Πανεπιστημιακής Εκπαίδευσης (ΠΕ), Τεχνολογικής Εκπαίδευσης (ΤΕ), Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης (ΔΕ) και Υποχρεωτικής Εκπαίδευσης (ΥΕ) και προβλέπονται οι εξής θέσεις:

Πίνακας 4.1.

Θέσεις υπηρετούντος προσωπικού κατηγορίας ΠΕ του Δήμου Ξάνθης.

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΠΕ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΘΕΣΕΩΝ
ΠΕ Αρχιτεκτόνων Μηχανικών	8
ΠΕ Ειδικού Προσωπικού Δημοτικής Αστυνομίας	2
ΠΕ Διεκπεραίωσης Υποθέσεων Πολιτών	9
ΠΕ Εκπαιδευτικών	2
ΠΕ Φυσικής Αγωγής	3
ΠΕ Ηλεκτρολόγων Μηχανικών	2
ΠΕ Μηχανολόγων Μηχανικών	1
ΠΕ Μηχανικών Παραγωγής	1
ΠΕ Διοικητικού	14
ΠΕ Οικονομικού-Λογιστικού	2
ΠΕ Κοινωνικής Κατεύθυνσης	1
ΠΕ Πληροφορικής	2
ΠΕ Πολιτικών Μηχανικών	14
ΠΕ Πολεοδόμων Μηχανικών	1
ΠΕ Περιβαλλοντολόγων	1
ΠΕ Αγρονόμων Τοπογράφων Μηχανικών	5
ΠΕ Μηχανικών Περιβάλλοντος	1
ΠΕ Επικοινωνιών και Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης	1
Σύνολο θέσεων ΠΕ	70

Πίνακας 4.2.

Θέσεις υπηρετούντος προσωπικού κατηγορίας ΤΕ του Δήμου Ξάνθης.

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΤΕ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΘΕΣΕΩΝ
ΤΕ Διεκπεραίωσης Υποθέσεων Πολιτών	3
ΤΕ Δομικών Έργων	2
ΤΕ Εργοδηγών	1
ΤΕ Κοινωνικών Λειτουργών	2
ΤΕ Τεχνολόγων Πολιτικών Μηχανικών	3
ΤΕ Τεχνολόγων Τοπογράφων	2
ΤΕ Τεχνολόγων Γεωπόνων	4
ΤΕ Διοικητικού - Λογιστικού	7

ΤΕ Μονάδων Τοπικής Αυτοδιοίκησης	3
ΤΕ Τεχνολόγων Ηλεκτρολόγων Μηχανικών	1
ΤΕ Ένεργειακής και Περιβαλλοντικής Τεχνολογίας	1
ΤΕ Εποπτών Δημόσιας Υγείας	1
ΤΕ Διοίκησης Μονάδων Υγείας και Πρόνοιας	1
ΤΕ Δασοπονίας	1
ΤΕ Πληροφορικής	1
ΤΕ Τεχνολογίας Περιβάλλοντος και Οικολογίας	1
ΤΕ Τουριστικών Επαγγελμάτων	1
Σύνολο θέσεων ΤΕ	29

Πίνακας 4.3.

Θέσεις υπηρετούντος προσωπικού κατηγορίας ΔΕ του Δήμου Ξάνθης.

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΔΕ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΘΕΣΕΩΝ
ΔΕ Διεκπεραίωσης Υποθέσεων Πολιτών	4
ΔΕ Διοικητικού	29
ΔΕ Διοικητικού Οικονομικού	19
ΔΕ Διοικητικού – Λογιστικού	3
ΔΕ Κηπουρών	6
ΔΕ Ανθοκόμων Κηπουρών	1
ΔΕ Τεχνιτών	3
ΔΕ Τεχνιτών (Υδραυλικός)	1
ΔΕ Μηχανοτεχνιτών	2
ΔΕ Γεωργοτεχνικών	1
ΔΕ Εποπτών Καθαριότητας	3
ΔΕ Ειδικού Προσωπικού Δημοτικής Αστυνομίας	8
ΔΕ Ηλεκτρολόγων	10
ΔΕ Χειριστών Μηχανημάτων	4
ΔΕ Οδηγών Αυτοκινήτων	32
ΔΕ Προσωπικού Η/Υ	2
ΔΕ Δομικών Έργων	4
ΔΕ Βοηθών Νοσηλευτών	2
ΔΕ Ξεναγών	1
ΔΕ Σχολικών Φυλάκων	15
Σύνολο θέσεων ΔΕ	150

Πίνακας 4.4.

Θέσεις υπηρετούντος προσωπικού κατηγορίας ΥΕ του Δήμου Ξάνθης.

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΥΕ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΘΕΣΕΩΝ
ΥΕ Κλητήρων – Θυρωρών – Γενικών Καθηκόντων	4
ΥΕ Εργατών	48
ΥΕ Εργατών Γενικών Καθηκόντων	33
ΥΕ Εργατών Καθαριότητας	8
ΥΕ Εργατών Οικοδόμων	9
ΥΕ Εργατών Κήπων	2
ΥΕ Καθαριστών – Καθαριστριών	27
ΥΕ Βοηθών Σιδηρουργών	1
Σύνολο θέσεων ΥΕ	132

Επιπλέον ο Ο.Ε.Υ. του Δήμου Ξάνθης προβλέπει τις εξής ειδικές θέσεις:

- Μία θέση Γενικού Γραμματέα.
- Τέσσερις θέσεις Ειδικών Συμβούλων ή Ειδικών Συνεργατών ή Επιστημονικών Συνεργατών.
- Τρεις θέσεις Δικηγόρων.⁴⁷

4.4. Οργανικές μονάδες.

Σύμφωνα με Ο.Ε.Υ. του Δήμου Ξάνθης στο Οργανόγραμμα των Υπηρεσιών περιέχονται οι παρακάτω οργανικές μονάδες, οι οποίες διακρίνονται σε Τμήματα, Γραφεία κ.ο.κ.:

Υπηρεσίες Υπαγόμενες απευθείας στο Δήμαρχο:

1. Γενικός Γραμματέας.
2. Τμήμα Εξυπηρέτησης Δημάρχου
 - Γραφείο Δημάρχου
 - Γραφείο Δημοσίων Σχέσεων & Διοικητικής Βοήθειας
3. Γραφείο Νομικής Υποστήριξης

⁴⁷ Έγκριση Οργανισμού Εσωτερικής Υπηρεσίας του Δήμου Ξάνθης Ν. Ξάνθης, εκδ. Εθνικό Τυπογραφείο, 2013, σ. 21513-21515. Διαθέσιμο στο: https://www.cityofxanthi.gr/images/katevasma/pdfs/organogramma/OEY_2013.pdf 25/07/2017.

Γενική Διεύθυνση:

1. Διεύθυνση Διοικητικών Υπηρεσιών:

i. Τμήμα Διοικητικών Υπηρεσιών:

- Γραφείο Υποστήριξης Πολιτικών Οργάνων.
- Γραφείο Διοικητικής Μέριμνας & Διαφάνειας.
- Γραφείο Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού.
- Γραφείο Μητρώων & Διαδικασιών Προσωπικού.

ii. Τμήμα Αδειοδοτήσεων & Εμπορικών Δραστηριοτήτων:

- Γραφείο Εμπορικών Δραστηριοτήτων & Προστασίας Καταναλωτή.
- Γραφείο Αδειών Εμπορικών & Επιχειρηματικών Δραστηριοτήτων.

iii. Τμήμα Αστικής Κατάστασης:

- Γραφείο Δημοτολογίων, Μητρώων Αρρένων και Στρατολογίας.
- Γραφείο Εκλογικών Καταλόγων & Διενέργειας Εκλογών.
- Γραφείο Ληξιαρχείου & Πολιτικών Γάμων.

2. Διεύθυνση Οικονομικών Υπηρεσιών:

i. Τμήμα Ταμείου & Εσόδων.

ii. Τμήμα Λογιστηρίου & Προμηθειών.

3. Διεύθυνση Προγραμματισμού, Οργάνωσης και Πληροφορικής:

- Γραφείο Διοικητικής Υποστήριξης.

i. Τμήμα Προγραμματισμού.

ii. Τμήμα Πληροφορικής.

4. Διεύθυνση Περιβάλλοντος Σχεδιασμού & Προστασίας:

- Γραφείο Διοικητικής Υποστήριξης.

i. Τμήμα Περιβαλλοντικού Σχεδιασμού & Προστασίας:

- Γραφείο Εξοικονόμησης Ενέργειας.
- Γραφείο Κοιμητηρίων.

ii. Γραφείο Αγροτικής Ανάπτυξης.

iii. Τμήμα Καθαριότητας & Ανακύκλωσης:

- Γραφείο Σχεδιασμού & Εποπτείας.

- Γραφείο Αποκομιδής Απορριμμάτων & Ανακυκλώσιμων Υλικών.
- Γραφείο Καθαρισμού Κ.Χ. & Ειδικών Συνεργείων.
- Γραφείο Αδέσποτων Ζώων.

iv. Τμήμα Πρασίνου.

5. Διεύθυνση Τεχνικών Υπηρεσιών:

- Γραφείο Διοικητικής Υποστήριξης
- i. Τμήμα Μελετών, Έργων Συγκοινωνιακών, Υδραυλικών & Εγγειοβελτιωτικών.**
- ii. Τμήμα Μελετών, Έργων Κτιριακών, Ενεργειακών & Υπαίθριων.**
- iii. Τμήμα Ηλεκτρομηχανολογικό:**
 - Γραφείο Μελετών & Έργων.
 - Γραφείο Διαχείρισης & Συντήρησης Οχημάτων.
 - Γραφείο Εγκαταστάσεων.
- iv. Τμήμα Συντηρήσεων Υποδομών:**
 - Γραφείο Εποπτείας & Καταγραφών
 - Γραφείο Επεμβάσεων
 - Γραφείο Πολιτικής Προστασίας

6. Διεύθυνση Κοινωνικής Προστασίας, Αθλητισμού, Παιδείας & Πολιτισμού:

- Γραφείο Διοικητικής Υποστήριξης
- i. Τμήμα Κοινωνικής Πρόνοιας & Κοινωνικής Πολιτικής:**
 - Γραφείο Σχεδιασμού & Ελέγχου
 - Γραφείο Εφαρμογής Προγραμμάτων Κοινωνικής Πρόνοιας
- ii. Τμήμα Αθλητισμού & Νέας Γενιάς.**
- iii. Γραφείο Τουρισμού, Πολιτισμού.**
- iv. Γραφείο Δημόσιας Υγείας.**
- v. Γραφείο Απασχόλησης.**
- vi. Γραφείο Ισότητας Φύλων.**
- vii. Γραφείο Παιδείας & Δια Βίου Μάθησης.**

7. Διεύθυνση Κ.Ε.Π.:

- i. Τμήμα Εξυπηρέτησης Πολιτών.**

ii. **Τμήμα Εσωτερικής Ανταπόκρισης.**

8. Διεύθυνση Δόμησης:

- i. **Τμήμα Έκδοσης Αδειών.**
- ii. **Τμήμα Ελέγχου Κατασκευών.**
- iii. **Τμήμα Πολεοδομικών & Χωροταξικών Εφαρμογών.**

9. Αποκεντρωμένες Υπηρεσίες με έδρα την Σταυρούπολη.

10. Γραφείο Διοικητικής Υποστήριξης πολιτών με έδρα τα Κιμμέρια.

11. Γραφείο Διοικητικής Υποστήριξης πολιτών με έδρα το Εύμοιρο.

Ο Δήμος Ξάνθης έχει συστήσει τα εξής νομικά πρόσωπα δημοσίου και ιδιωτικού Δικαίου:

- Κέντρο Πολιτισμού Δήμου Ξάνθης.
- Κέντρο Κοινωνικής Προστασίας και Αλληλεγγύης.
- Σχολική Επιτροπή Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης Δήμου Ξάνθης.
- Σχολική Επιτροπή Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης Δήμου Ξάνθης.
- Δημοτική Επιχείρηση Πληροφόρησης Θεάματος – Επικοινωνίας.
- Δημοτική Επιχείρηση Ύδρευσης – Αποχέτευσης – Δ.Ε.Υ.Α.Ξ.⁴⁸

⁴⁸ Στρατηγικό Σχέδιο..., ό.π., σ. 192-198.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5.

ΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ 2015-2019 ΤΟΥ ΔΗΜΟΥ ΞΑΝΘΗΣ.

5.1. Εισαγωγή.

Σε αυτό το κεφάλαιο της εργασίας εξετάζεται το Ε.Π. του Δήμου Ξάνθης και γίνεται συσχέτιση του στρατηγικού και επιχειρησιακού σχεδίου του Δήμου Ξάνθης με το Ετήσιο Τεχνικό Πρόγραμμα και τον Προϋπολογισμό του δήμου με στόχο την εξαγωγή συμπερασμάτων αναφορικά με το κεντρικό ερώτημα της εργασίας.

5.2. Περιεχόμενο, χαρακτηριστικά και διαδικασία κατάρτισης του Ε.Π. του Δήμου Ξάνθης.

5.2.1. Το περιεχόμενο του Ε.Π.

Το Ε.Π. του Δήμου Ξάνθης είναι ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα, εναρμονισμένο με τις κατευθύνσεις του αναπτυξιακού σχεδιασμού, που περιέχει ένα σύνολο στρατηγικών στόχων και προτεραιοτήτων που εξειδικεύονται σε δράσεις, το οποίο συμβάλει στην τοπική ανάπτυξη του δήμου και στην οργανωτική – λειτουργική ανάπτυξη του δήμου ως οργανισμού για την περίοδο 2015-2019.

5.2.2. Τα χαρακτηριστικά του Ε.Π.

Το Ε.Π. του Δήμου Ξάνθης έχει τα εξής χαρακτηριστικά:

- Είναι ολοκληρωμένο πρόγραμμα τοπικής ανάπτυξης και βελτίωσης της διοικητικής ικανότητας του δήμου.
- Είναι το πενταετές πρόγραμμα δράσης του δήμου και των νομικών προσώπων του, το οποίο αντανακλά την βούληση, το όραμα και τις προτεραιότητες του αναπτυξιακού σχεδιασμού της Δημοτικής Αρχής.
- Είναι μέρος της καθημερινής λειτουργίας και διοίκησης του δήμου, αφού συνδράμει στον προγραμματισμό, στην παρακολούθηση και στην αξιολόγηση της

δράσης του δήμου, λειτουργίες οι οποίες είναι το συνεχές αντικείμενο ενασχόλησης των αιρετών οργάνων, των προϊσταμένων και της υπηρεσίας προγραμματισμού.

- Η υλοποίηση του γίνεται μέσω των Ε.Π.Δ. του δήμου, τα οποία εξειδικεύουν το Π.Ε.Π. σε ετήσιες δράσεις οι οποίες υλοποιούνται από τις αρμόδιες υπηρεσίες.
- Η εκπόνηση του γίνεται μέσω της συμμετοχής όλων των εμπλεκομένων δηλαδή με τη συμμετοχή αιρετών οργάνων, υπηρεσιακών στελεχών, τοπικών φορέων και ομάδων πολιτών που συμβάλουν σημαντικά στην προώθηση της τοπικής ανάπτυξης και στην λειτουργία του δήμου.
- Αξιοποιεί δείκτες επίδοσης χρησιμοποιώντας τους για την παρακολούθηση της πορείας επίτευξης των στόχων που έχουν τεθεί στα Ε.Π.Δ.

5.2.3. Η διαδικασία εκπόνησης του Ε.Π.

Η διαδικασία που ακολουθήθηκε κατά την εκπόνηση του Ε.Π. του Δήμου Ξάνθης είναι σύμφωνη με τις απαιτήσεις και τις οδηγίες της σχετικής νομοθεσίας σχετικά με το περιεχόμενο, τη δομή και τον τρόπο υποβολής των Ε.Π. των Ο.Τ.Α. α΄ βαθμού. Για την σύνταξη του χρησιμοποιήθηκαν στοιχεία από τις υπηρεσίες και τα νομικά πρόσωπα του δήμου. Το αρχικό κείμενο με την περιγραφή και αξιολόγηση της υφιστάμενης κατάστασης που έγινε με την μέθοδο S.W.O.T., συντάχθηκε μετά από την ανταλλαγή απόψεων και στοιχείων ανάμεσα στην Διεύθυνση Προγραμματισμού, Οργάνωσης και Πληροφορικής και στις υπηρεσίες και τα νομικά πρόσωπα του δήμου με σκοπό την εκ μέρους τους διατύπωση παρατηρήσεων.

Πιο συγκεκριμένα για την εκπόνηση του Ε.Π. του Δήμου Ξάνθης ακολουθήθηκαν τα εξής στάδια:

- **Στάδιο 1: Προετοιμασία και οργάνωση.**

Στο στάδιο αυτό διατυπώθηκαν οι κατευθύνσεις της Δημοτικής Αρχής, έγινε η οργάνωση και ο προγραμματισμός του έργου και ενημερώθηκαν οι προϊστάμενοι των υπηρεσιών του δήμου και των νομικών προσώπων του.

- **Στάδιο 2: Συνοπτική περιγραφή και αξιολόγηση της υφιστάμενης κατάστασης του εξωτερικού περιβάλλοντος του Δήμου Ξάνθης.**

Σε αυτό το στάδιο περιγράφηκε συνοπτικά και αξιολογήθηκε η γενική εικόνα της περιοχής του δήμου με στόχο τον εντοπισμό των κρίσιμων ζητημάτων για την τοπική ανάπτυξη στους τομείς: «Περιβάλλον και Ποιότητα Ζωής», «Κοινωνική Πολιτική, Παιδεία, Πολιτισμός και Αθλητισμός», «Τοπική Οικονομία και Απασχόληση», «Καθημερινότητα» και «Διακυβέρνηση».

- **Στάδιο 3: Συνοπτική περιγραφή και αξιολόγηση του Δήμου Ξάνθης ως οργανισμού.**

Σε αυτό το στάδιο η Διεύθυνση Προγραμματισμού, Οργάνωσης και Πληροφορικής από κοινού με τους προϊστάμενους των υπηρεσιών του δήμου και των νομικών προσώπων του περιέγραψαν και αξιολόγησαν τα βασικά χαρακτηριστικά κάθε υπηρεσίας.

- **Στάδιο 4: Καθορισμός της στρατηγικής του δήμου.**

Στο τέταρτο στάδιο διατυπώθηκαν το όραμα και οι αρχές λειτουργίας, έγινε επιλογή της στρατηγικής που θα ακολουθηθεί, μέσω του καθορισμού γενικών στόχων και πολιτικών δράσης και ομαδοποιήθηκαν οι γενικοί στόχοι σε άξονες και μέτρα με βάση τα συμπεράσματα της αξιολόγησης του εσωτερικού και του εξωτερικού περιβάλλοντος του δήμου και σε συμφωνία με το ευρωπαϊκό, εθνικό και περιφερειακό αναπτυξιακό πλαίσιο.

- **Στάδιο 5: Έγκριση στρατηγικού σχεδίου και δημόσια διαβούλευση.**

Η αρμόδια Διεύθυνση Προγραμματισμού, Οργάνωσης και Πληροφορικής κατέθεσε το σχέδιο του στρατηγικού σχεδιασμού στην Εκτελεστική Επιτροπή, η οποία με τη σειρά της εισηγήθηκε το σχέδιο (αρ. απόφ. 5/10-10-2014) στο Δημοτικό Συμβούλιο για έγκριση. Το εγκεκριμένο από το Δημοτικό Συμβούλιο, στρατηγικό σχέδιο (αρ. απόφ. 297/27-10-2014) δημοσιοποιήθηκε για δύο εβδομάδες στην ιστοσελίδα του Δήμου Ξάνθης, κατά την διάρκεια των οποίων έγιναν παρατηρήσεις και προτάσεις, οι οποίες ελήφθησαν υπόψη κατά την επικαιροποίηση της πρώτης φάσης του στρατηγικού σχεδίου (αρ. 2, παρ. 3 (4), Π.Δ. 185/70). Το στρατηγικό σχέδιο δεν υποβλήθηκε στην Δ.Ε.Δ., αφού η επιτροπή δεν είχε συγκροτηθεί.

- **Στάδιο 6: Κατάρτιση επιχειρησιακού σχεδίου.**

Σε αυτό το στάδιο καταρτίστηκε το επιχειρησιακό σχέδιο με σκοπό την επίτευξη των στόχων του στρατηγικού σχεδίου. Το Ε.Π. καταρτίστηκε από το Τμήμα Προγραμματισμού σε συνεργασία με τις αρμόδιες για κάθε μέτρο και στόχο υπηρεσίες του δήμου, οι οποίες σχεδίασαν και τις δράσεις που απαιτούνται για την επίτευξη των στόχων κάθε μέτρου. Το Ε.Π. περιέχει άξονες, μέτρα, στόχους όπως έχουν αποτυπωθεί στο στρατηγικό σχέδιο και επιπλέον περιέχει δράσεις που εξειδικεύουν τη στρατηγική του δήμου.

- **Στάδιο 7: Πενταετής προγραμματισμός δράσεων και οικονομικός προγραμματισμός του Ε.Π.**

Στο έβδομο στάδιο έγινε ιεράρχηση και προγραμματισμός των δράσεων, εκτίμηση του προϋπολογισμού των δράσεων, εκτίμηση των εσόδων και των πηγών χρηματοδότησης και κατανομή των εσόδων ανά έτος για την κάλυψη των δαπανών των δράσεων.

Ο πενταετής προγραμματισμός πραγματοποιήθηκε από το Τμήμα Προγραμματισμού σε συνεργασία με τις υπηρεσίες του δήμου που είναι αρμόδιες για κάθε μέτρο-στόχο. Επίσης το Τμήμα Προγραμματισμού συνέταξε συγκεντρωτικούς χρηματοδοτικούς πίνακες, που αφορούν τους άξονες δράσεων ανά έτος και περιέχουν την πηγή χρηματοδότησης τους και τον βαθμό προτεραιότητας τους, με στόχο την δημιουργία μιας συνολικής εικόνας των δράσεων του Ε.Π.

- **Στάδιο 8: Προσδιορισμός Δεικτών Παρακολούθησης και Αξιολόγησης.**

Στο παρόν στάδιο καθορίστηκαν οι δείκτες που θα χρησιμοποιηθούν για την παρακολούθηση και αξιολόγηση του Ε.Π.

- **Στάδιο 9: Έγκριση του Ε.Π. και τελικές ενέργειες.**

Σε αυτό το τελευταίο στάδιο της διαδικασίας έγιναν οι εξής ενέργειες:

- Εγκρίθηκαν από το διοικητικό συμβούλιο του κάθε νομικού προσώπου του δήμου οι στόχοι και οι δράσεις του Ε.Π. που το αφορούν.
- Η Διεύθυνση Προγραμματισμού, Οργάνωσης και Πληροφορικής ολοκλήρωσε το σχέδιο του Ε.Π.
- Η Εκτελεστική Επιτροπή υπέβαλε το σχέδιο Ε.Π. μαζί με τις αποφάσεις των νομικών προσώπων για τις δράσεις, στο Δημοτικό Συμβούλιο για ψήφιση.

- Το Δημοτικό Συμβούλιο ενέκρινε το σχέδιο Ε.Π.
- Η Αυτοτελής Υπηρεσία Εποπτείας Ο.Τ.Α. της Αποκεντρωμένης Διοίκησης προχώρησε σε έλεγχο για την νομιμότητα της διαδικασίας κατάρτισης του Ε.Π.
- Μετά το τέλος του ελέγχου νομιμότητας, το εγκεκριμένο Ε.Π. αναρτήθηκε στην ιστοσελίδα του Δήμου Ξάνθης και δημοσιοποιήθηκε με κάθε πρόσφορο μέσο.⁴⁹

5.3. Το όραμα, η αποστολή και ο στόχος του Δήμου Ξάνθης.

Το όραμα της Δημοτικής Αρχής του Δήμου Ξάνθης για την περίοδο 2015-2019, με βάση τις ευρωπαϊκές, εθνικές και τοπικές αναπτυξιακές προτεραιότητες, αλλά και τις δεσμεύσεις και τις επιδιώξεις της ίδιας της Δημοτικής Αρχής αφορά στη *«δημιουργία μιας σύγχρονης λειτουργικής, φιλικής, συμμετοχικής και ανθρώπινης πόλης, η οποία θα λειτουργεί και θα πρωτοπορεί ως κέντρο ανάπτυξης και πολιτισμού στην Π.Α.Μ.Θ., αλλά και ευρύτερα».*

Σύμφωνα με την Δημοτική Αρχή η αποστολή του Δήμου Ξάνθης είναι *«η διακυβέρνηση των τοπικών υποθέσεων και η παροχή δημόσιων αγαθών και υπηρεσιών για την ικανοποίηση αναγκών των κατοίκων και των τοπικών φορέων, με απώτερο σκοπό τη βιώσιμη κοινωνική και οικονομική ανάπτυξης της περιοχής του».*

Ο Δήμος Ξάνθης σχεδιάζει το Ε.Π. του με στόχο την ανάπτυξη σε όλα τα επίπεδα: Στη Διοίκηση, στις Υποδομές, στις Υπηρεσίες, στις Παροχές, στην Εκπαίδευση, στον Αθλητισμό, στον Τουρισμό, στον Πολιτισμό και στην Παραγωγή.

Στη βάση λοιπόν των εθνικών και ευρωπαϊκών αναπτυξιακών πολιτικών και κατευθύνσεων και με απώτερο στόχο την υλοποίηση του οράματος του ο Δήμος Ξάνθης προχώρησε στην εκπόνηση ενός Ε.Π. που δομείται πάνω σε τέσσερις άξονες προτεραιότητας, οι οποίοι εξειδικεύονται σε μέτρα και γενικούς στόχους.

ΑΞΟΝΑΣ 1: Περιβάλλον και Ποιότητα Ζωής.

- Μέτρο 1.1: Φυσικό Περιβάλλον.

⁴⁹ Επιχειρησιακό Σχέδιο Δήμου Ξάνθης (Β΄ Φάση), εκδ. Δήμος Ξάνθης, 2015, σ. 3-8. Διαθέσιμο στο: <https://www.cityofxanthi.gr/dimos/diafan/309-epixeirisiaka/6014-epixeirisiako-schedio-dimou-xanthis-2015-2019> 20-07-2017.

- Μέτρο 1.2: Οικιστική και Πολεοδομική Ανάπτυξη.
- Μέτρο 1.3: Μεταφορική Υποδομή, Κυκλοφορία, Στάθμευση, Συγκοινωνίες.
- Μέτρο 1.4: Υποδομές Δικτύων: Ύδρευσης, Αποχέτευσης, Ενέργειας, Επικοινωνιών.
- Μέτρο 1.5: Διαχείριση Στερεών Αποβλήτων και Καθαριότητα Δήμου.
- Μέτρο 1.6: Ασφάλεια – Πολιτική Προστασία.

ΑΞΟΝΑΣ 2: Κοινωνική Πολιτική, Παιδεία, Πολιτισμός και Αθλητισμός.

- Μέτρο 2.1: Υγεία και Κοινωνική Πρόνοια.
- Μέτρο 2.2: Παιδεία και Νέα Γενιά.
- Μέτρο 2.3: Αθλητισμός.
- Μέτρο 2.4: Πολιτισμός, Τουρισμός.
- Μέτρο 2.5: Δια Βίου Μάθηση.

ΑΞΟΝΑΣ 3: Τοπική Οικονομία και Απασχόληση.

- Μέτρο 3.1: Απασχόληση και Ανθρώπινο Δυναμικό.
- Μέτρο 3.2: Επιχειρηματικότητα και Οικονομία.
- Μέτρο 3.3: Καινοτομία και Οικονομία της Γνώσης.

ΑΞΟΝΑΣ 4: Διοικητική Ικανότητα και Οικονομικά του Δήμου.

- Μέτρο 4.1: Διοίκηση, Οργάνωση και Λειτουργία των Υπηρεσιών.
- Μέτρο 4.2: Βελτίωση της σχέσης του Δήμου με τους πολίτες.
- Μέτρο 4.3: Ανθρώπινο Δυναμικό & Υλικοτεχνική Υποδομή.
- Μέτρο 4.4: Οικονομική Διοίκηση και Δημοτική Περιουσία.

Για κάθε μέτρο και στόχο συντάχθηκε ένα σχέδιο δράσεων που περιλαμβάνει δράσεις οι οποίες είναι κατηγορίες έργων ή μεγάλα έργα και επαναλαμβανόμενες λειτουργίες των υπηρεσιών και των δομών του Δήμου Ξάνθης. Συνολικά το Ε.Π. του Δήμου περιλαμβάνει 499 δράσεις από τις οποίες οι 188 είναι Α΄ προτεραιότητας, για τις οποίες η χρηματοδότηση είναι εξασφαλισμένη ή εκτιμάται ότι είναι σχετικά

δεδομένη, και οι 311 είναι Β΄ προτεραιότητας για τις οποίες η χρηματοδότηση είναι σε στάδιο διερεύνησης.⁵⁰

5.4. Ετήσια Προγράμματα Δράσης, Τεχνικά Προγράμματα και Προϋπολογισμός.

Για το έτος 2015 δεν συντάχθηκε Ε.Π.Δ. από τον Δήμο Ξάνθης με αποτέλεσμα οι αναπτυξιακοί στόχοι που τέθηκαν στο Ε.Π. να εξειδικευτούν περαιτέρω στα Ε.Π.Δ. του 2016 και του 2017. Ο ετήσιος προγραμματισμός δράσης του Δήμου Ξάνθης έγινε κατά τη διάρκεια της σύνταξης του ετησίου Προϋπολογισμού του Δήμου. Οι υπηρεσίες προγραμμάτισαν τη δραστηριότητά τους για το επόμενο έτος, και πρότειναν, σε συνεργασία με τον αντίστοιχο Αντιδήμαρχο ο οποίος ιεράρχησε τις προτάσεις, τα ποσά που πρέπει να προβλεφθούν στους αντίστοιχους κωδικούς του Προϋπολογισμού.

Το Ε.Π.Δ. συντάχθηκε από τη Διεύθυνση Προγραμματισμού, Οργάνωσης και Πληροφορικής, με τη συμμετοχή του συνόλου των υπηρεσιών του δήμου. Εγκρίθηκε από τα όργανα διοίκησης του Δήμου Ξάνθης και εφαρμόζεται από τον υπηρεσιακό μηχανισμό του.

Σκοπός των Ε.Π.Δ. είναι η εξειδίκευση και ο λεπτομερής προγραμματισμός των δράσεων που προβλέπεται ότι θα υλοποιηθούν από το Π.Ε.Π. 2015-2019 κατά το επόμενο έτος. Οι δράσεις αυτές είναι απαραίτητο να καλύπτονται από τον προϋπολογισμό.

Η διάρθρωση του Ε.Π.Δ. σχετίζεται με την οργανωτική δομή των υπηρεσιών του δήμου (*Άρθρο 8 της Υπουργικής Απόφασης 18183, ΦΕΚ 534, Β, 13/4/2007*), την αρμοδιότητα της κάθε υπηρεσίας και συνδέεται με τον προϋπολογισμό και την υλοποίηση του τεχνικού προγράμματος. Όλες οι δράσεις του Ε.Π.Δ., οι οποίες αξιολογούνται ως Α΄ προτεραιότητας έχουν εξασφαλισμένη χρηματοδότηση και είναι ενταγμένες στους ετήσιους προϋπολογισμούς του Δήμου Ξάνθης. Πολλές από τις δράσεις οι οποίες στο Ε.Π. είχαν αρχικά αξιολογηθεί ως δράσεις Β΄ προτεραιότητας στα Ε.Π.Δ. του 2016 και του 2017 αναβαθμίστηκαν σε δράσεις Α΄ προτεραιότητας

⁵⁰ *Επιχειρησιακό Σχέδιο...*, ό.π., σ. 7-30.

και η χρηματοδότηση τους εμφανίζεται στους αντίστοιχους ετήσιους προϋπολογισμούς.⁵¹

Παράλληλα για τα έτη 2015, 2016 και 2017 καταρτίστηκαν τεχνικά προγράμματα τα οποία περιλαμβάνουν έργα που έχουν ολοκληρωθεί και εκκρεμεί η αποπληρωμή τους, έργα που συνεχίζονται ή που βρίσκονται στο στάδιο της ωρίμανσης και νέα έργα που προτείνονται να ενταχθούν. Τα έργα που περιλαμβάνονται στα τεχνικά προγράμματα 2015, 2016 και 2017 περιέχονται στο Ε.Π. και στα Ε.Π.Δ. του Δήμου Ξάνθης, είναι δράσεις Α΄ προτεραιότητας και υπάρχει εξασφαλισμένη χρηματοδότηση, η οποία εμφανίζεται στον αντίστοιχο ετήσιο προϋπολογισμό του Δήμου Ξάνθης.⁵²

⁵¹ *Ετήσιο Πρόγραμμα Δράσης Δήμου Ξάνθης*, εκδ. Δήμος Ξάνθης, 2015, σ 5-6.

⁵² *Τεχνικά Προγράμματα 2015, 2016, 2017 Δήμου Ξάνθης*, Διαθέσιμα στο <https://www.cityofxanthi.gr> 20/07/2017.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6.

ΕΡΕΥΝΑ ΠΕΔΙΟΥ ΜΕ ΤΗ ΧΡΗΣΗ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΟΥ Ε.Π. 2015-2019 ΤΟΥ ΔΗΜΟΥ ΞΑΝΘΗΣ.

6.1. Εισαγωγή.

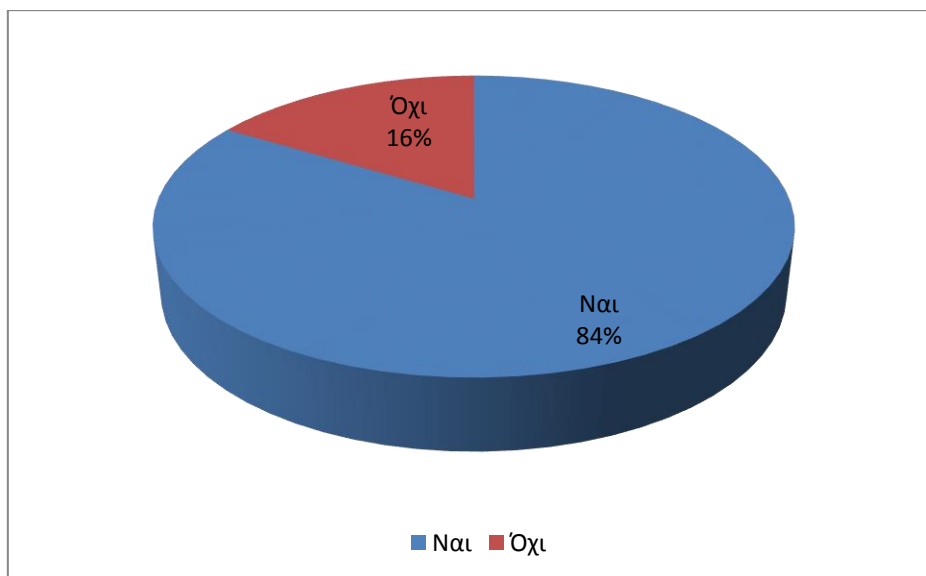
Σε αυτό το κεφάλαιο της εργασίας παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της έρευνας πεδίου που έγινε με τη χρήση ερωτηματολογίου σε υπαλλήλους και αιρετούς του Δήμου Ξάνθης με στόχο να αντληθούν συμπεράσματα για την πρακτική εφαρμογή του Επιχειρησιακού Σχεδιασμού στον Δήμο και για την στάση των συμμετεχόντων στην έρευνα απέναντι στον Επιχειρησιακό Σχεδιασμό.

6.2. Διαγραμματική παρουσίαση απαντήσεων ερωτηματολογίου.

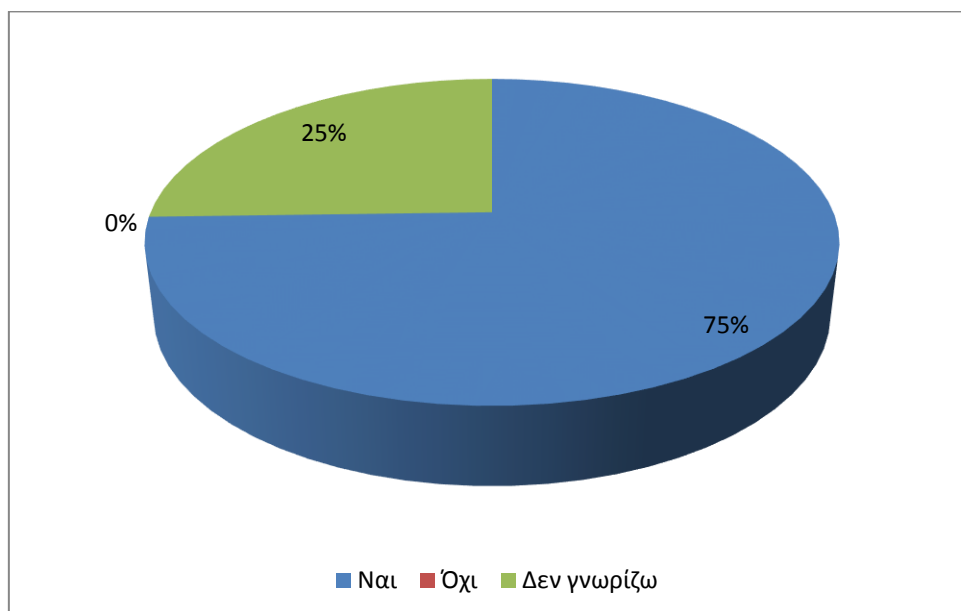
Για την διερεύνηση των απόψεων των αιρετών και των υπαλλήλων του Δήμου Ξάνθης αναφορικά με τον Επιχειρησιακό Σχεδιασμό γενικότερα, αλλά και ειδικότερα για το Ε.Π. του Δήμου Ξάνθης έγινε έρευνα με τη χρήση ερωτηματολογίου.

Το ερωτηματολόγιο αποτελούνταν από 21 ερωτήματα τα οποία οργανώθηκαν στις εξής έξι ενότητες: **Εισαγωγικά ερωτήματα, Σκοπιμότητα εκπόνησης Ε.Π., Σχεδιασμός και κατάρτιση του Ε.Π., Διαβούλευση του Ε.Π., Υλοποίηση του Ε.Π., Αξιολόγηση του Ε.Π.** Τα έντυπα της έρευνας διανεμήθηκαν σε συνολικό αριθμό 60 ατόμων, άνδρες και γυναίκες από το σύνολο των αιρετών και υπαλλήλων του δήμου με ποσοστό ανταπόκρισης 90%. Η επιλογή αφορούσε σε τυχαίο δείγμα από όλες τις δημοτικές παρατάξεις και τις υπηρεσίες του δήμου. Στην έρευνα συμμετείχαν υπάλληλοι και αιρετοί από όλες τις εκπαιδευτικές βαθμίδες, εκτός της κατηγορίας υποχρεωτικής εκπαίδευσης. Συμμετείχαν υπάλληλοι χωρίς θέσεις ευθύνης στο δήμο, όπως επίσης και προϊστάμενοι τμημάτων και προϊστάμενοι διευθύνσεων. Στις παρακάτω υποενότητες γίνεται παρουσίαση των ερωτημάτων, με την ίδια σειρά με την οποία διατυπώθηκαν στο ερωτηματολόγιο, και των αποτελεσμάτων της έρευνας με τη χρήση διαγραμμάτων.

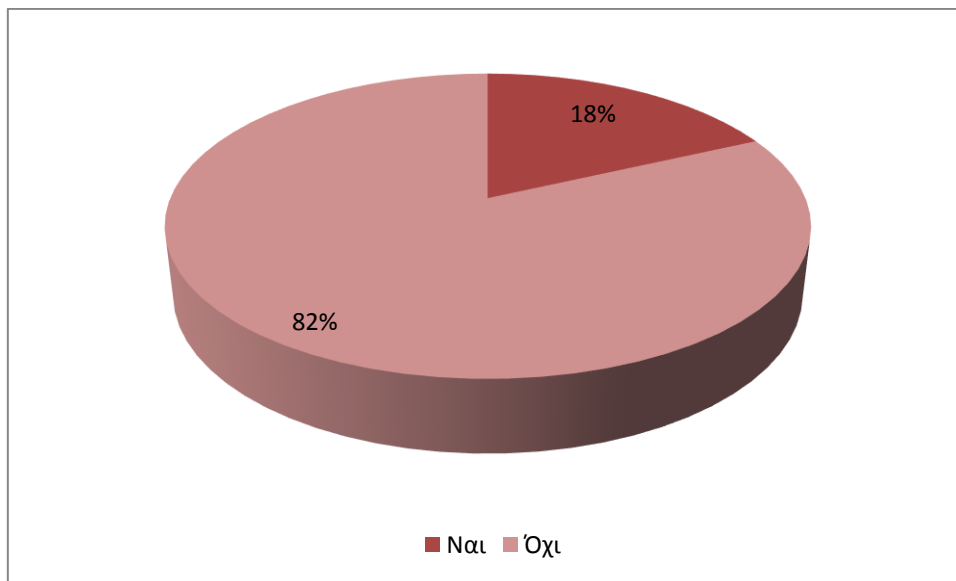
6.2.1. Εισαγωγικά ερωτήματα.



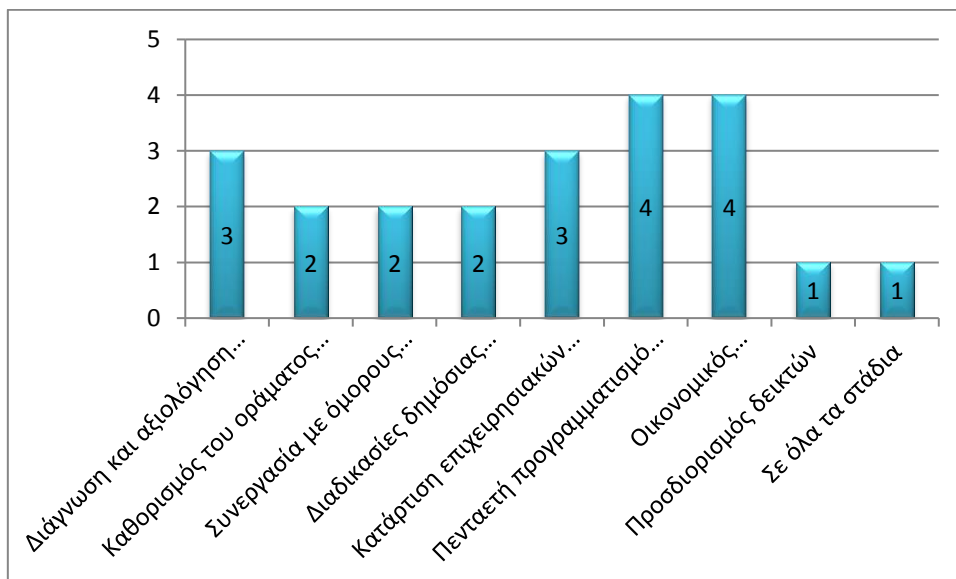
Γράφημα 6.1. Γνωρίζετε την ύπαρξη του Στρατηγικού και Επιχειρησιακού Προγραμματισμού για τους ΟΤΑ α΄ βαθμού;



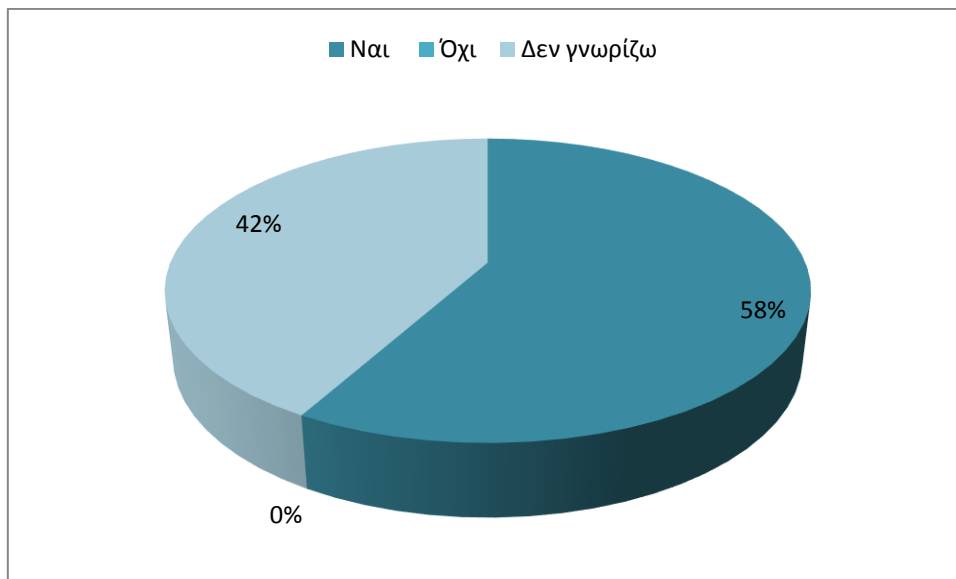
Γράφημα 6.2. Ο Δήμος Ξάνθης έχει συντάξει Στρατηγικό και Επιχειρησιακό Πρόγραμμα την τρέχουσα προγραμματική περίοδο;



Γράφημα 6.3. Συμμετείχατε στην διαδικασία σύνταξης του Ε.Π. του Δήμου Ξάνθης 2015-2019;



Γράφημα 6.4. Εάν συμμετείχατε στην διαδικασία σύνταξης του Ε.Π. του Δήμου Ξάνθης σε ποιο στάδιο ήταν η εμπλοκή σας;

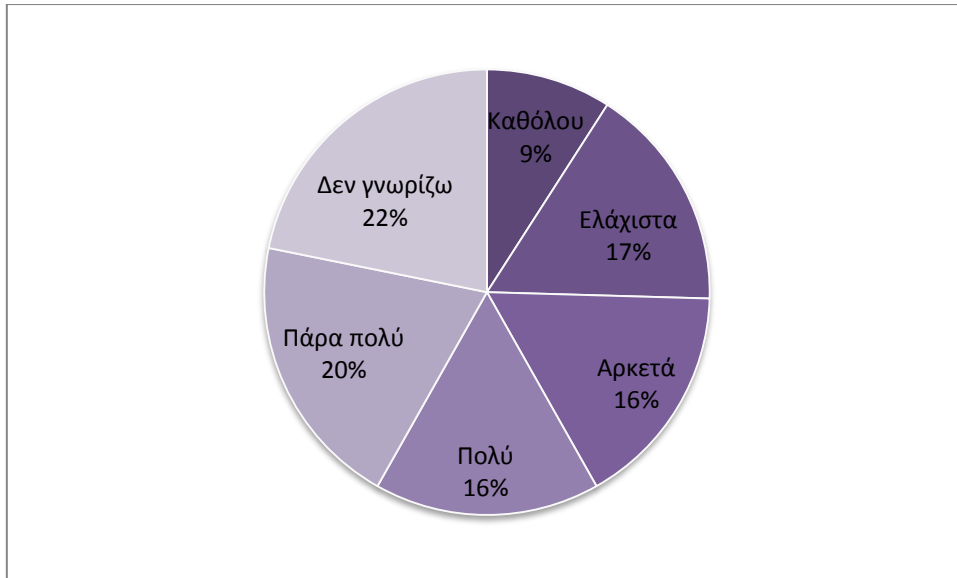


Γράφημα 6.5. Ο Δήμος Ξάνθης έχει προχωρήσει στην κατάρτιση Ετήσιων Προγραμμάτων Δράσης για τη χρονική περίοδο 2015-2017;

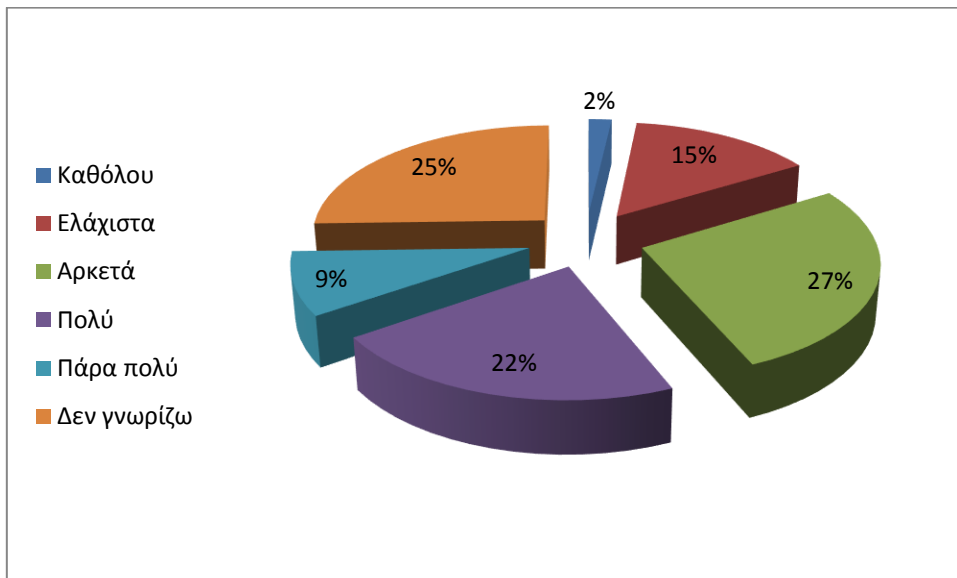
6.2.2. Σκοπιμότητα εκπόνησης Ε.Π.



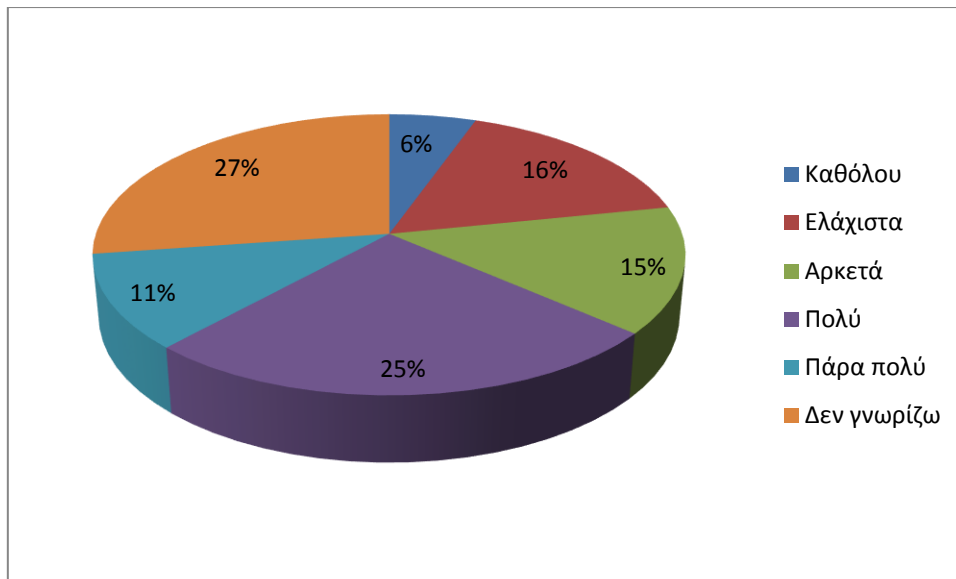
Γράφημα 6.6. Κατά την άποψη σας πόσο σημαντική είναι η εκπόνηση ενός Επιχειρησιακού Προγράμματος για έναν ΟΤΑ;



Γράφημα 6.7. Κατά την άποψη σας πόσο βοηθά το Ε.Π. 2015-2019 του Δήμου Ξάνθης στην βελτίωση της λειτουργίας των υπηρεσιών του Δήμου;

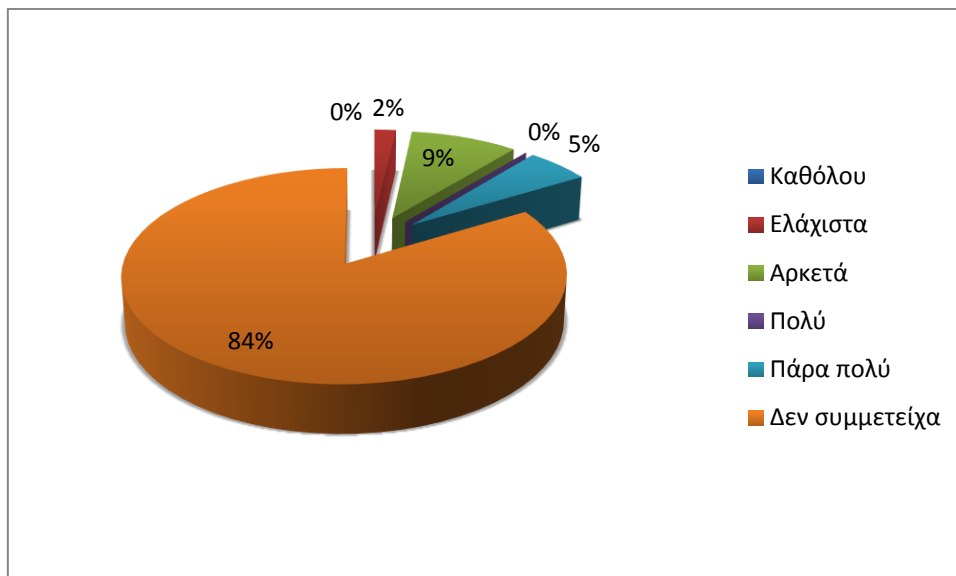


Γράφημα 6.8. Κατά την άποψη σας πόσο βοηθά το Ε.Π. 2015-2019 του Δήμου Ξάνθης στην υλοποίηση των προτεραιοτήτων που έχει θέσει η Δημοτική Αρχή για αυτήν την περίοδο;

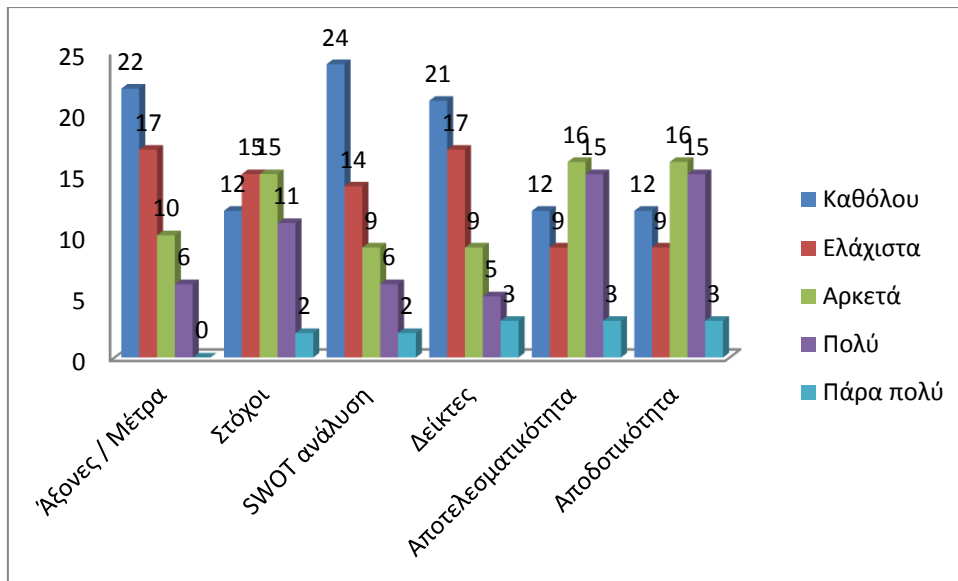


Γράφημα 6.9. Κατά την άποψη σας πόσο βοηθά το Ε.Π. 2015-2019 του Δήμου Ξάνθης στην προώθηση της τοπικής ανάπτυξης;

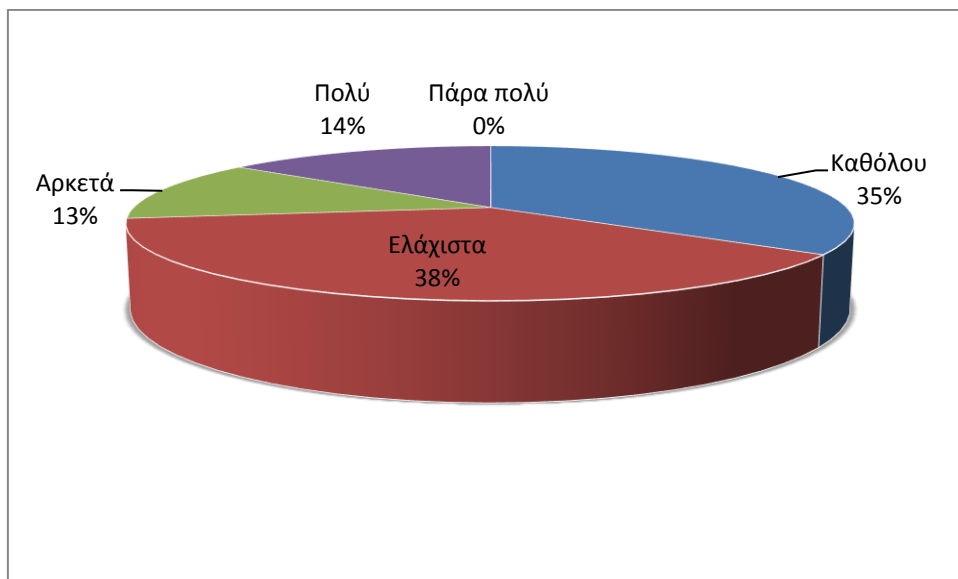
6.2.3. Σχεδιασμός και κατάρτιση του Ε.Π.



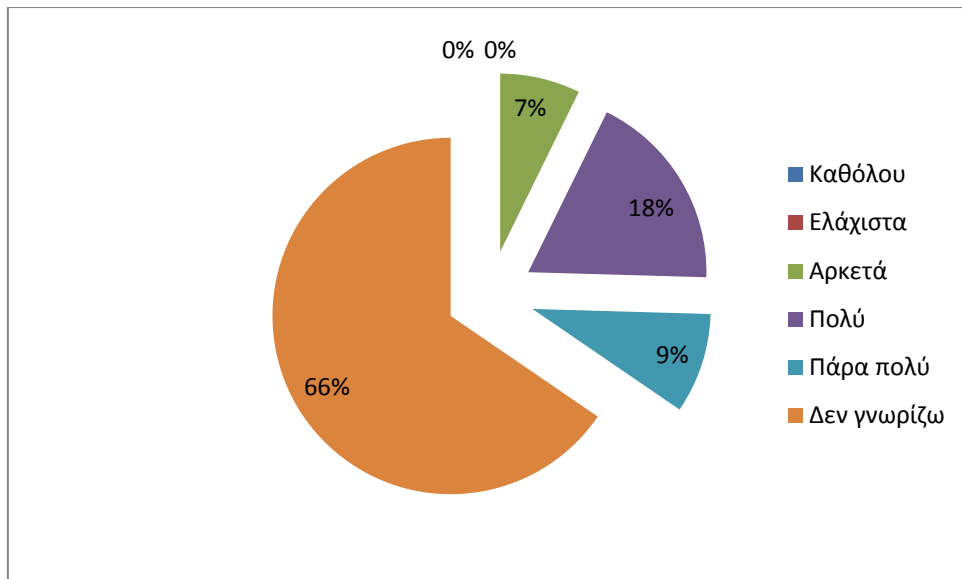
Γράφημα 6.10. Πόσο δύσκολη ήταν η συλλογή στοιχείων κατά το στάδιο της διάγνωσης;



Γράφημα 6.11. Πόσο εξοικειωμένοι είστε με τις έννοιες του Επιχειρησιακού Σχεδιασμού;

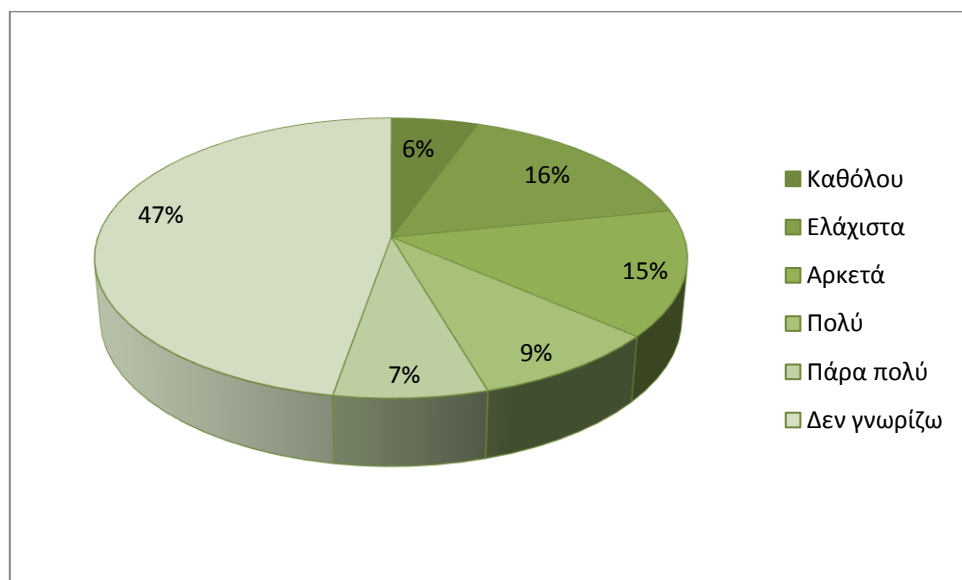


Γράφημα 6.12. Κατά πόσο γνωρίζετε τα στάδια εκπόνησης ενός Ε.Π.;

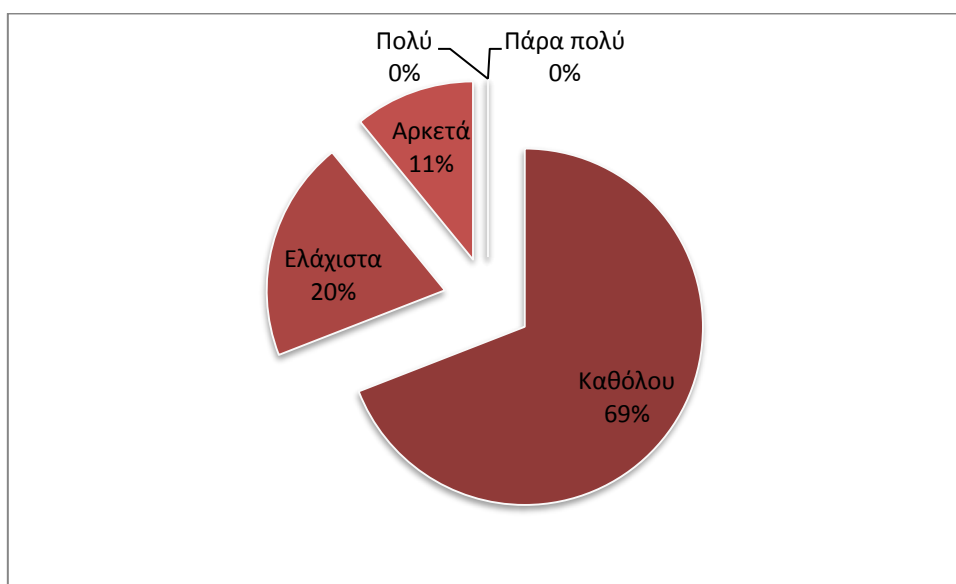


Γράφημα 6.13. Κατά πόσο πιστεύετε ότι βοηθά στην σύνταξη ενός Ε.Π. το υποστηρικτικό πλαίσιο της ΕΕΤΑΑ;

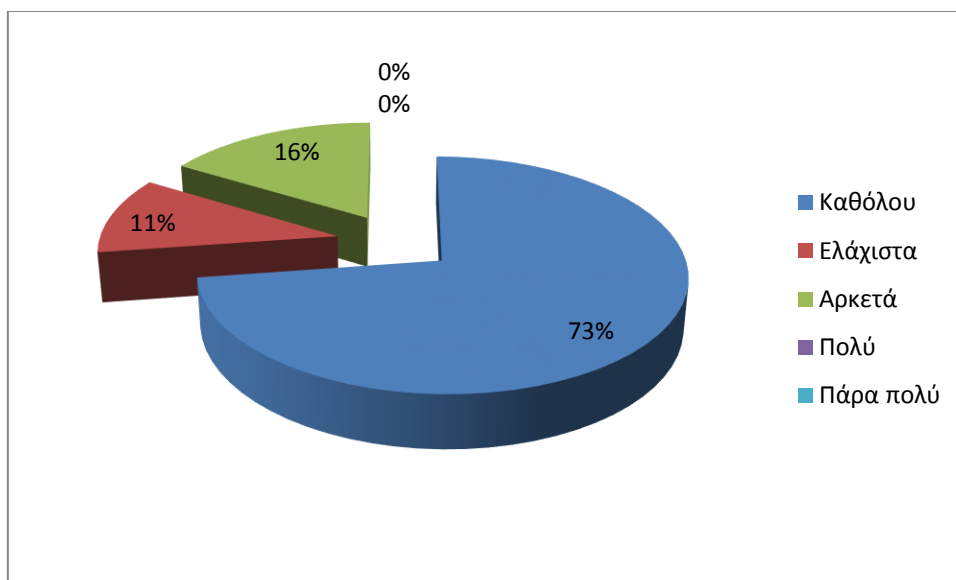
6.2.4. Διαβούλευση του Ε.Π.



Γράφημα 6.14. Σε ποιο βαθμό υλοποιήθηκε το στάδιο της διαβούλευσης κατά την κατάρτιση του Ε.Π. 2015-2019 του Δήμου Ξάνθης;

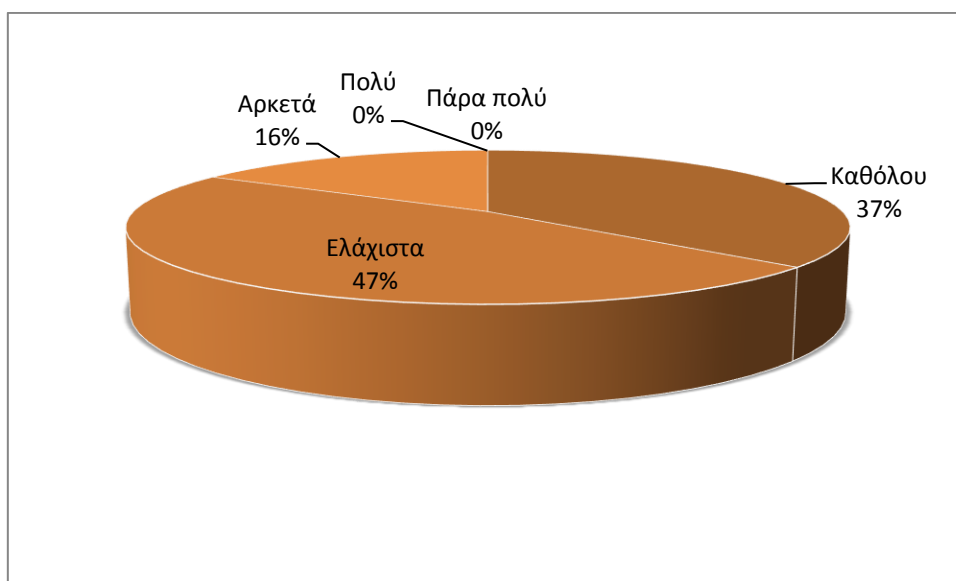


Γράφημα 6.15. Σε ποιο βαθμό συμμετείχατε στην διαδικασία της διαβούλευσης του Ε.Π. 2015-2019 του Δήμου Ξάνθης;

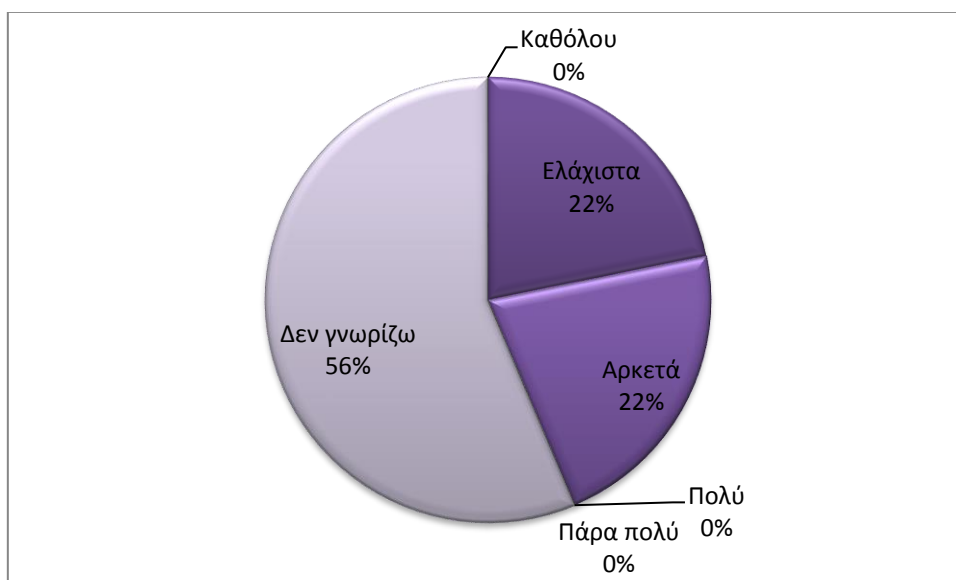


Γράφημα 6.16. Κατά πόσο είσαστε ικανοποιημένοι από την διαδικασία της διαβούλευσης του Ε.Π. 2015-2019 του Δήμου Ξάνθης;

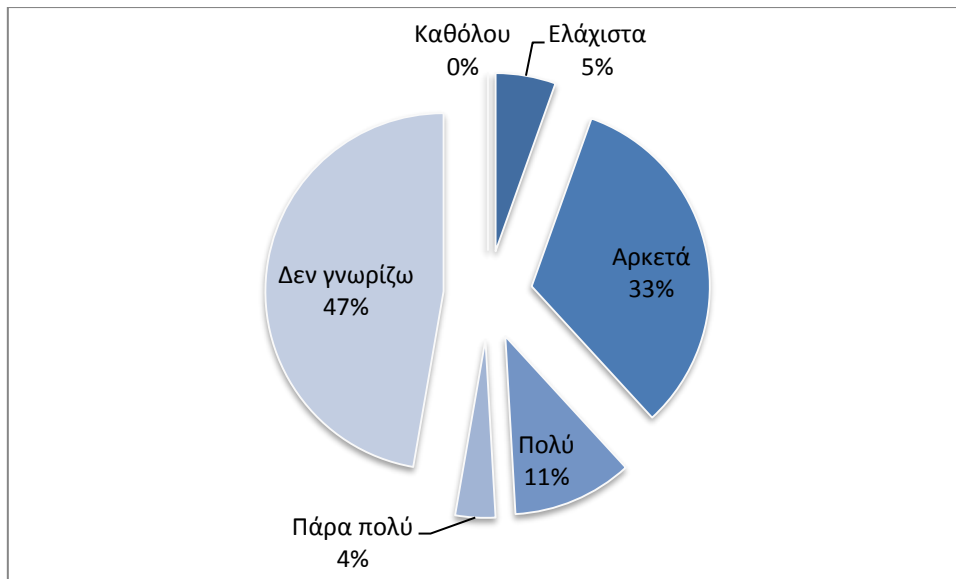
6.2.5. Υλοποίηση του Ε.Π.



Γράφημα 6.17. Σε ποιο βαθμό το Ε.Π. 2015-2019 του Δήμου Ξάνθης διευκόλυνε την καθημερινή σας εργασία στον Δήμο;

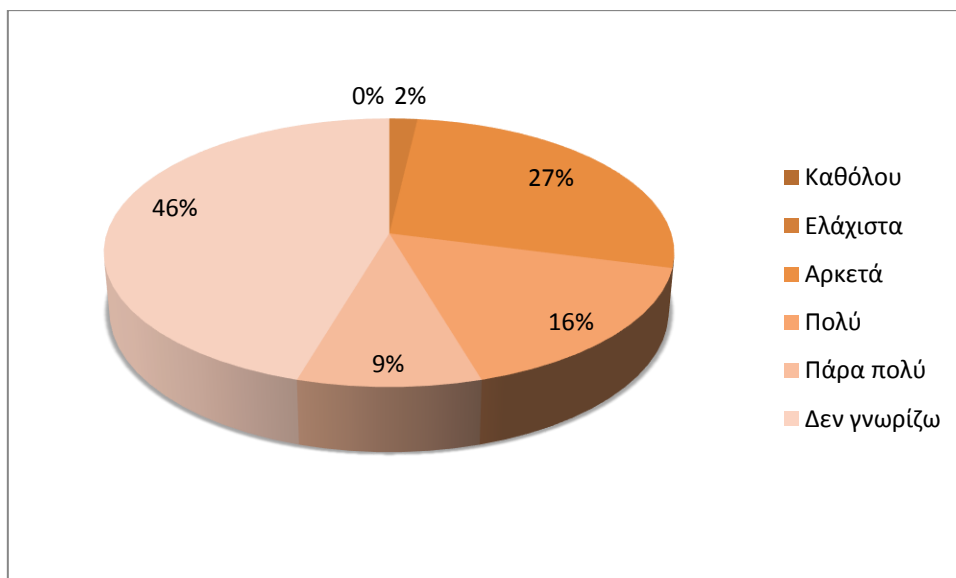


Γράφημα 6.18. Σε ποιο βαθμό έχει προχωρήσει η υλοποίηση του Ε.Π. 2015-2019 του Δήμου Ξάνθης μέχρι τις 01-07-2017;

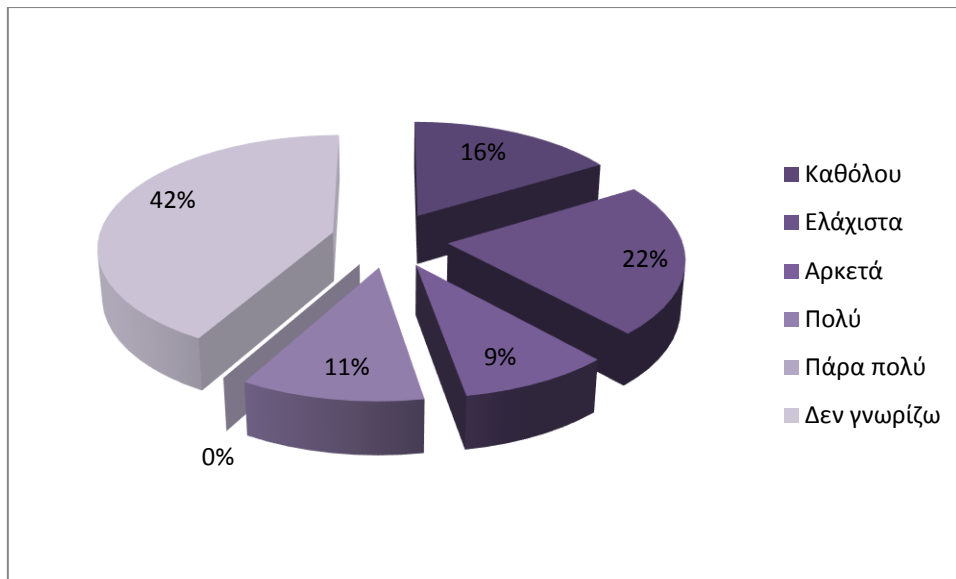


Γράφημα 6.19. Σε ποιο βαθμό οι δράσεις που περιέχονται στο Ε.Π. 2015-2019 του Δήμου Ξάνθης είναι δυνατόν να υλοποιηθούν;

6.2.6. Αξιολόγηση του Ε.Π.



Γράφημα 6.20. Κατά την άποψη σας πόσο πλήρες είναι το Ε.Π. 2015-2019 του Δήμου Ξάνθης;



Γράφημα 6.21. Σε ποιο βαθμό χρησιμοποιούνται δείκτες παρακολούθησης και αξιολόγησης για να αξιολογηθεί η πορεία υλοποίησης δράσεων του Ε.Π. 2015-2019 του Δήμου Ξάνθης που αφορούν την υπηρεσία σας;

6.3. Ανάλυση απαντήσεων ερωτηματολογίου.

Από τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στην έρευνα μπορούμε να συνάγουμε τα εξής συμπεράσματα:

6.3.1. Ενότητα «Εισαγωγικά ερωτήματα».

Στην πρώτη ερώτηση «Γνωρίζετε την ύπαρξη του Στρατηγικού και Επιχειρησιακού Προγραμματισμού για τους ΟΤΑ α΄ βαθμού» (γράφημα 6.1.) οι απαντήσεις ήταν οι εξής: «ναι» 84% και «όχι» 16%. Θετικά απάντησαν όλοι οι αιρετοί που συμμετείχαν στην έρευνα, ενώ από τους υπαλλήλους θετικά απάντησαν όλοι όσοι κατέχουν θέσεις ευθύνης στο δήμο και συμμετείχαν στην έρευνα. Όσον αφορά στις αρνητικές απαντήσεις, οι οποίες συνολικά είναι εννιά, το μεγαλύτερο μέρος τους προέρχεται από υπαλλήλους δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης (ΔΕ) (7), ενώ πολύ μικρότερο είναι το μερίδιο αυτών που ανήκουν στην κατηγορία πανεπιστημιακής εκπαίδευσης (ΠΕ) (2). Στην δεύτερη ερώτηση «Ο Δήμος Ξάνθης έχει συντάξει Στρατηγικό και Επιχειρησιακό Πρόγραμμα την τρέχουσα προγραμματική περίοδο» (γράφημα 6.2.), απάντησε «ναι» η πλειοψηφία (75%) και «δεν γνωρίζω» απάντησε ένα αρκετά μεγάλο ποσοστό των ερωτηθέντων (25%). Από την περαιτέρω ανάλυση των στοιχείων της έρευνας προκύπτει ότι σε αυτούς που απάντησαν «δεν γνωρίζω» δεν συγκαταλέγεται κανένας αιρετός ή υπάλληλος με θέση

ευθύνης. Στο επόμενο ερώτημα, «Συμμετείχετε στην διαδικασία σύνταξης του Ε.Π. του Δήμου Ξάνθης 2015-2019» (γράφημα 6.3.) «ναι» απάντησε το 18% και «όχι» το 82%. Σε αυτούς που συμμετείχαν στην σύνταξη συμπεριλαμβάνονται τρεις από τους έξι αιρετούς που πήραν μέρος στο ερωτηματολόγιο, τέσσερις υπάλληλοι με θέσεις ευθύνης από τους εννιά του ερωτηματολογίου και τρεις υπάλληλοι χωρίς θέση ευθύνης από τους σαράντα του ερωτηματολογίου. Στο ερώτημα «Σε ποιο στάδιο ήταν η εμπλοκή σας» (γράφημα 6.4.), όσοι συμμετείχαν στην σύνταξη του Ε.Π. απάντησαν ότι ενεπλάκησαν σε διάφορα στάδια. Στην τελευταία ερώτηση της ενότητας «ο Δήμος Ξάνθης έχει συντάξει Ε.Π.Δ.» (γράφημα 6.5) απάντησαν «ναι» 58% και «δεν γνωρίζω» 42%. Σε αυτήν την ερώτηση βλέπουμε ότι το ποσοστό αυτών που ήξεραν ότι ο Δήμος Ξάνθης έχει συντάξει Ε.Π.Δ. (58%) είναι μεγάλο, είναι όμως μικρότερο σε σχέση με τις καταφατικές απαντήσεις στις ερωτήσεις ένα και δύο. Το γεγονός αυτό μάλλον δείχνει ότι παρά τα μεγάλα ποσοστά των καταφατικών απαντήσεων στα δύο πρώτα ερωτήματα, πολλοί από αυτούς που απάντησαν θετικά δεν έχουν εξειδικευμένες γνώσεις σχετικά με τον επιχειρησιακό σχεδιασμό. Ομοίως με τις προηγούμενες ερωτήσεις όλοι οι αιρετοί ήξεραν για την ύπαρξη των Ε.Π.Δ., όμως τρεις από τους εννιά υπαλλήλους με θέσεις ευθύνης απάντησαν ότι δεν γνωρίζουν.

6.3.2. Ενότητα «Σκοπιμότητα εκπόνησης Ε.Π.».

Στην ερώτηση «Πόσο σημαντική είναι η εκπόνηση ενός Ε.Π. για έναν Ο.Τ.Α.» (γράφημα 6.6.), «καθόλου» απάντησαν 5%, «αρκετά» 20%, «πολύ» 18%, «πάρα πολύ» 42% και «δεν γνωρίζω» 15% και κατά συνέπεια η πλειοψηφία διάκειται θετικά όσον αφορά στην σημασία των Ε.Π. Στην ερώτηση «Πόσο βοηθά το Ε.Π. του Δήμου Ξάνθης στην βελτίωση της λειτουργίας των υπηρεσιών του δήμου» (γράφημα 6.7.) οι απαντήσεις ήταν οι εξής: «καθόλου» 9%, «ελάχιστα» 17%, «αρκετά» 16%, «πολύ» 16%, «πάρα πολύ» 20% και «δεν γνωρίζω» 22%. Στο ερώτημα «Πόσο βοηθά το Ε.Π. στην υλοποίηση των προτεραιοτήτων της Δημοτικής Αρχής» (γράφημα 6.8) οι απαντήσεις ήταν οι παρακάτω: «ελάχιστα» 15%, «αρκετά» 27%, «πολύ» 22%, «πάρα πολύ» 9% και «δεν γνωρίζω» 25%. Στο τελευταίο ερώτημα της ενότητας, «Πόσο βοηθά το Ε.Π. στην προώθηση της τοπικής ανάπτυξης» (γράφημα 6.9) οι ερωτηθέντες απάντησαν: «ελάχιστα» 16%, «αρκετά» 15%, «πολύ» 25%, «πάρα πολύ» 11% και «δεν γνωρίζω» 27%. Συγκρίνοντας τα ποσοστά όλων των

απαντήσεων της ενότητας φαίνεται ότι 80% των ερωτηθέντων έχουν θετική άποψη για την σημασία της εκπόνησης ενός Ε.Π. για έναν Ο.Τ.Α., ενώ τα ποσοστά μειώνονται όταν η ερώτηση αφορά συγκεκριμένα τον Δήμο Ξάνθης και την συμβολή που έχει το Ε.Π. στην βελτίωση των υπηρεσιών του Δήμου (52%), στην υλοποίηση των προτεραιοτήτων της Δημοτικής Αρχής (58%) και στην προώθηση της τοπικής ανάπτυξης (51%).

6.3.3. Ενότητα «Σχεδιασμός και κατάρτιση του Ε.Π.»

Στην ερώτηση «Πόσο δύσκολη ήταν η συλλογή στοιχείων κατά το στάδιο της διάγνωσης» (γράφημα 6.10) λόγω του μεγάλου ποσοστού των απαντήσεων «δεν συμμετείχα» (84%) δεν είναι δυνατόν να συνάγουμε κάποιο συμπέρασμα. Στην ερώτηση «Πόσο εξοικειωμένοι είστε με τις έννοιες του Επιχειρησιακού Σχεδιασμού» από το γράφημα 6.11. βλέπουμε ότι οι συμμετέχοντες στην έρευνα δεν είναι εξοικειωμένοι με έννοιες του Επιχειρησιακού Σχεδιασμού. (S.W.O.T., άξονες/μέτρα, δείκτες), όμως γνωρίζουν έννοιες οι οποίες είναι ευρύτερες και αφορούν τόσο στα Ε.Π, αλλά και στην καθημερινή τους εργασία (στόχοι, αποτελεσματικότητα, αποδοτικότητα). Στην ερώτηση «Πόσο γνωρίζετε τα στάδια εκπόνησης ενός Ε.Π.» (γράφημα 6.12) οι απαντήσεις ήταν οι εξής: «καθόλου» 35%, «ελάχιστα» 38%, «αρκετά» 13%, «πολύ» 14%. Αναλύοντας τις απαντήσεις σε αυτό το ερώτημα μπορούμε να δούμε ότι από τους δέκα ερωτηθέντες που συμμετείχαν στην σύνταξη του Ε.Π. του Δήμου Ξάνθης (τρίτη ερώτηση της πρώτης ενότητας του ερωτηματολογίου), οι τρεις γνωρίζουν τα στάδια εκπόνησης ελάχιστα, ενώ οι πέντε τα γνωρίζουν αρκετά και οι δύο πολύ. Στην ερώτηση «Πόσο βοηθά στη σύνταξη ενός Ε.Π. το υποστηρικτικό πλαίσιο της ΕΕΤΑΑ» (γράφημα 6.13) οι απαντήσεις ήταν οι ακόλουθες: «αρκετά» 7%, «πολύ» 18%, «πάρα πολύ» 9% και «δεν γνωρίζω» 66%. Από τους δέκα που συμμετείχαν στην σύνταξη του Ε.Π. και πήραν μέρος στην παρούσα έρευνα, τέσσερις απάντησαν ότι βοηθά αρκετά και έξι απάντησαν ότι βοηθά πολύ. Από όλες τις παραπάνω απαντήσεις φαίνεται ότι η πλειοψηφία των ερωτηθέντων δεν έχει πολλές γνώσεις όσον αφορά στον σχεδιασμό και στην κατάρτιση των Ε.Π.

6.3.4. Ενότητα «Διαβούλευση».

Στην πρώτη ερώτηση της ενότητας της διαβούλευσης, «Σε ποιο βαθμό υλοποιήθηκε το στάδιο της διαβούλευσης κατά την κατάρτιση του Ε.Π. 2015-2019 του Δήμου Ξάνθης» (γράφημα 6.14), σχεδόν οι μισοί απάντησαν «δεν γνωρίζω» (47%) και οι υπόλοιποι απάντησαν «καθόλου» 6%, «ελάχιστα» 16%, «αρκετά» 15%, «πολύ» 9% και «πάρα πολύ» 7%. Σε ατομικό επίπεδο από τους δέκα συμμετέχοντες στην σύνταξη του Ε.Π., οι δύο απάντησαν «δεν γνωρίζω» και «ελάχιστα», πέντε απάντησαν «αρκετά», οι δύο «πολύ» και ένας «πάρα πολύ». Στην επόμενη ερώτηση, «Πόσο συμμετείχατε στην διαβούλευση του Ε.Π.» (γράφημα 6.15), «καθόλου» απάντησε η μεγάλη πλειοψηφία 69%, «ελάχιστα» 20% και «αρκετά» 11%, ενώ από τους συμμετέχοντες στην σύνταξη του Ε.Π. δύο απάντησαν «καθόλου», τέσσερις «ελάχιστα» και τέσσερις «αρκετά». Ολοκληρώνοντας την ενότητα της διαβούλευσης, στην ερώτηση «Ποσό ικανοποιημένοι είσαστε από την διαβούλευση του Ε.Π.» (γράφημα 6.16), το 73% των ερωτηθέντων απάντησε «καθόλου», «ελάχιστα» το 11% και «αρκετά» το 16%. Από αυτούς που πήραν μέρος στη σύνταξη του Ε.Π. οι έξι απάντησαν «αρκετά», «ελάχιστα» απάντησαν τρεις και «καθόλου» ένας. Συμπερασματικά από τις απαντήσεις που δόθηκαν σε αυτήν την ενότητα φαίνεται ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων στην έρευνα δεν συμμετείχε στην διαβούλευση του Ε.Π. και δεν έμειναν καθόλου ικανοποιημένοι από την όλη διαδικασία.

6.3.5. Ενότητα «Υλοποίηση του Ε.Π.».

Η πρώτη ερώτηση σε αυτήν την ενότητα ήταν η εξής: «Σε ποιο βαθμό το Ε.Π. 2015-2019 του Δήμου Ξάνθης διευκόλυνε την καθημερινή σας εργασία στο δήμο» (γράφημα 6.17) και οι ερωτηθέντες απάντησαν «καθόλου» 37%, «ελάχιστα» 47% και «αρκετά» 16%, γεγονός που δείχνει ότι η μεγάλη πλειοψηφία θεωρεί ότι το Ε.Π. δεν διευκόλυνε την καθημερινή τους εργασία στον δήμο. Στις δύο πρώτες κατηγορίες απαντήσεων συγκαταλέγονται και οι απαντήσεις των εννιά ατόμων που έχουν θέσεις ευθύνης στο δήμο και συμμετείχαν στην έρευνα, ενώ από τους αιρετούς τρεις απάντησαν «αρκετά», δύο απάντησαν «ελάχιστα» και ένας «καθόλου». Σε αυτό το ερώτημα βλέπουμε ότι μεγάλη θετική άποψη (80%) που είχαν οι ερωτηθέντες γενικά για την χρησιμότητα των Ε.Π. για τους ΟΤΑ (γράφημα 6.6.) αντιστρέφεται όσον αφορά στην συμβολή του Ε.Π. του Δήμου Ξάνθης στην διευκόλυνση της καθημερινής τους εργασίας. Η επόμενη ερώτηση ήταν «Πόσο έχει προχωρήσει η

υλοποίηση του Ε.Π. μέχρι τις 01-07-2017» (γράφημα 6.18) και οι απαντήσεις ήταν «δεν γνωρίζω» 56%, «ελάχιστα» 22% και «αρκετά» 22%. Από αυτούς που πήραν μέρος στην εκπόνηση του Ε.Π. δύο απάντησαν «δεν γνωρίζω», τρεις «ελάχιστα» και πέντε «αρκετά». Στην τελευταία ερώτηση της ενότητας, «Σε ποιο βαθμό οι δράσεις που περιέχονται στο Ε.Π. 2015-2019 του Δήμου Ξάνθης είναι δυνατόν να υλοποιηθούν» (γράφημα 6.19), 47% των ερωτηθέντων απάντησε «δεν γνωρίζω», 5% «ελάχιστα», 33% «αρκετά», 11% «πολύ» και 4% «πάρα πολύ». Όσον αφορά στους συμμετέχοντες στην σύνταξη του Ε.Π. αυτοί απάντησαν, «πάρα πολύ» ένας, «πολύ» τρεις και «αρκετά» έξι. Συνοψίζοντας τα συμπεράσματα της ενότητας μπορούμε να πούμε ότι σε μεγάλο βαθμό οι συμμετέχοντες στην έρευνα δεν γνωρίζουν να απαντήσουν για σημαντικά ζητήματα που αφορούν στο Ε.Π. του Δήμου Ξάνθης. Επιπλέον, ενώ ένα μεγάλο ποσοστό των ερωτηθέντων (47%) θεωρεί ότι το Ε.Π. του Δήμου Ξάνθης είναι δυνατόν να υλοποιηθεί από αρκετά έως πάρα πολύ, εντούτοις μικρά είναι τα ποσοστά των θετικών απαντήσεων για τον βαθμό υλοποίησης του μέχρι τις 01-07-2017.

6.3.6. Ενότητα «Αξιολόγηση του Ε.Π.».

Στην πρώτη ερώτηση της ενότητας, «Πόσο πλήρες είναι το Ε.Π. 2015-2019 του Δήμου Ξάνθης» (γράφημα 6.20), οι συμμετέχοντες στο ερωτηματολόγιο απάντησαν «δεν γνωρίζω» 46%, «ελάχιστα» 2%, «αρκετά» 27%, «πολύ» 16% και «πάρα πολύ» 9%, γεγονός που δείχνει ότι η πλειοψηφία αυτών που απάντησαν θεωρούν ότι το Ε.Π. είναι από αρκετά έως πάρα πολύ πλήρες. Την απάντηση «αρκετά» έδωσαν πέντε από τους συμμετέχοντες στην σύνταξη του Ε.Π., τέσσερις απάντησαν «πολύ» και ένας «πάρα πολύ». Η ερώτηση με την οποία ολοκληρώθηκε το ερωτηματολόγιο ήταν: «Σε ποιο βαθμό χρησιμοποιούνται δείκτες παρακολούθησης και αξιολόγησης για να αξιολογηθεί η πορεία υλοποίησης των δράσεων του Ε.Π. που αφορούν την υπηρεσία σας» (γράφημα 6.21) και οι απαντήσεις που δόθηκαν είναι οι παρακάτω: «δεν γνωρίζω» 42%, «καθόλου» 16%, «ελάχιστα» 22%, «αρκετά» 9% και «πολύ» 11%. Από τα παραπάνω ποσοστά φαίνεται ότι η χρήση δεικτών για την παρακολούθηση του Ε.Π. δεν πρέπει να εφαρμόζεται σε μεγάλο βαθμό, αφού μόνο ένα μικρό ποσοστό απαντά ότι γίνεται χρήση δεικτών από αρκετά έως πολύ (20%), ενώ ένα αρκετά μεγαλύτερο ποσοστό (38%) απαντά ότι γίνεται καθόλου ή ελάχιστα χρήση δεικτών.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.

Ο αναπτυξιακός σχεδιασμός στην Ελλάδα διαχρονικά αντιμετώπιζε προβλήματα τα οποία δυσκόλευαν την επίτευξη της ανάπτυξης. Σήμερα, όσον αφορά στους Ο.Τ.Α. α΄ βαθμού, υφίσταται ένα επαρκές πλαίσιο προγραμματισμού, το οποίο θεσμοθετήθηκε με τους νόμους 3463/2006 και 3852/2010 και δίνει την δυνατότητα στους δήμους της χώρας να καταρτίσουν τη μεσοπρόθεσμη στρατηγική τους με βάση τις ανάγκες, αλλά και τις δυνατότητές τους. Αυτό το σύστημα προβλέπει την υποχρεωτική εκπόνηση Ε.Π. από τους Ο.Τ.Α. α΄ και β΄ βαθμού, τα οποία περιέχουν δράσεις που βοηθούν στην εσωτερική ανάπτυξη των δήμων ως οργανισμών καθώς επίσης και στην τοπική ανάπτυξη. Με το υφιστάμενο σύστημα έχει καθιερωθεί μια ενιαία διαδικασία για το σχεδιασμό και την εκπόνηση αναπτυξιακών προγραμμάτων, με ενιαίους κανόνες και προδιαγραφές και προσφέρονται στους δήμους της χώρας όλα τα απαραίτητα εργαλεία για να επιτελέσουν με επιτυχία τον αναπτυξιακό τους ρόλο.

Στην περίπτωση του Δήμου Ξάνθης, σύμφωνα με την ανάλυση που προηγήθηκε στα προηγούμενα κεφάλαια, υφίσταται ένα Ε.Π., το οποίο αποτελεί ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα που περιέχει ένα σύνολο στρατηγικών στόχων και προτεραιοτήτων που εξειδικεύονται σε δράσεις και το οποίο συμβάλει στην τοπική ανάπτυξη του δήμου και στην οργανωτική – λειτουργική ανάπτυξη του δήμου ως οργανισμού για την περίοδο 2015-2019. Πιο συγκεκριμένα τα χαρακτηριστικά του Ε.Π. του Δήμου Ξάνθης που συνηγορούν προς την κατεύθυνση αυτή είναι τα εξής:

Η διαδικασία που ακολουθήθηκε κατά την εκπόνηση του Ε.Π. του Δήμου Ξάνθης είναι σύμφωνη με τις απαιτήσεις και τις οδηγίες της σχετικής νομοθεσίας σχετικά με το περιεχόμενο, τη δομή και τον τρόπο υποβολής των Ε.Π. των Ο.Τ.Α. α΄ βαθμού. Αναλυτικότερα:

1. Αντανακλά την βούληση, το όραμα και τις προτεραιότητες του αναπτυξιακού σχεδιασμού της Δημοτικής Αρχής.
2. Είναι μέρος της καθημερινής λειτουργίας και διοίκησης του δήμου αφού συνδράμει στον προγραμματισμό, στην παρακολούθηση και στην αξιολόγηση της δράσης του δήμου.
3. Η υλοποίηση του γίνεται μέσω των Ε.Π.Δ. και των τεχνικών προγραμμάτων του δήμου, τα οποία εξειδικεύουν το Π.Ε.Π. σε ετήσιες δράσεις, οι οποίες

υλοποιούνται από τις αρμόδιες υπηρεσίες. Ειδικότερα το Ε.Π. περιλαμβάνει 499 δράσεις από τις οποίες οι 188 είναι Α΄ προτεραιότητας, για τις οποίες η χρηματοδότηση είναι εξασφαλισμένη και ενταγμένη στους ετήσιους προϋπολογισμούς ή εκτιμάται ότι είναι σχετικά δεδομένη, και οι 311 είναι Β΄ προτεραιότητας για τις οποίες η χρηματοδότηση είναι σε στάδιο διερεύνησης.

4. Η εκπόνηση του γίνεται μέσω της συμμετοχής όλων των εμπλεκομένων δηλαδή με τη συμμετοχή αιρετών οργάνων, υπηρεσιακών στελεχών, τοπικών φορέων και ομάδων πολιτών που συμβάλουν σημαντικά στην προώθηση της τοπικής ανάπτυξης και στην λειτουργία του δήμου.
5. Για την σύνταξη του χρησιμοποιήθηκαν στοιχεία από τις υπηρεσίες και τα νομικά πρόσωπα του δήμου.
6. Αξιοποιεί δείκτες επίδοσης χρησιμοποιώντας τους για την παρακολούθηση της πορείας επίτευξης των στόχων που έχουν τεθεί στα Ε.Π.Δ.
7. Η περιγραφή και η αξιολόγηση της υφιστάμενης κατάστασης έγινε με την μέθοδο S.W.O.T.

Στα αρνητικά σημεία του σχεδιασμού και της εκπόνησης του Ε.Π. του Δήμου Ξάνθης μπορούμε να συμπεριλάβουμε τα εξής:

1. Το στρατηγικό σχέδιο δεν υποβλήθηκε προς διαβούλευση στην Δ.Ε.Δ., η οποία δεν είχε συσταθεί μέχρι τότε.
2. Το στάδιο της συνεργασίας με όμορους δήμους δεν υλοποιήθηκε.
3. Δεν συντάχτηκε Ε.Π.Δ. για το 2015.

Συμπεράσματα εξάγονται και από τα αποτελέσματα της έρευνας πεδίου που διενεργήθηκε στο πλαίσιο της εργασίας, τα οποία είναι τα παρακάτω:

Η μεγάλη πλειοψηφία από τους συμμετέχοντες στο ερωτηματολόγιο γνωρίζουν για την ύπαρξη του Στρατηγικού και Επιχειρησιακού Προγραμματισμού για τους Ο.Τ.Α. α΄ βαθμού και σε αυτούς συγκαταλέγονται όλοι οι αιρετοί και οι υπάλληλοι με θέσεις ευθύνης που πήραν μέρος στην έρευνα. Το ποσοστό αυτό γίνεται μικρότερο στην ερώτηση αν ο Δήμος Ξάνθης έχει Ε.Π., όμως και πάλι σε αυτό το ποσοστό συγκαταλέγονται οι αιρετοί και οι υπάλληλοι με θέσεις ευθύνης, ενώ ένα αρκετά μεγάλο ποσοστό από τους συμμετέχοντες απάντησε ότι δεν γνωρίζει. Ακόμα πιο μικρό είναι το ποσοστό αυτών που γνωρίζουν ότι ο Δήμος Ξάνθης έχει συντάξει Ε.Π.Δ. με τους αιρετούς να γνωρίζουν όλοι, ενώ τρεις υπάλληλοι με θέσεις

ευθύνης δεν γνώριζαν. Επιπλέον πολύ μεγάλο ποσοστό των ερωτηθέντων δεν συμμετείχε στην διαδικασία σύνταξης του Ε.Π.

Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων αναγνωρίζει την σημασία των Ε.Π. γενικά για τους Ο.Τ.Α., όμως όταν το ερώτημα γίνεται συγκεκριμένα για την συμβολή του Ε.Π. στην βελτίωση της λειτουργίας του Δήμου Ξάνθης, στην υλοποίηση των προτεραιοτήτων της Δημοτικής Αρχής και στην προώθηση της τοπικής ανάπτυξης, αν και τα ποσοστά των θετικών απαντήσεων είναι και πάλι μεγαλύτερα από των αρνητικών, ωστόσο είναι αρκετά μικρότερα από αυτά του πρώτου ερωτήματος, «Γνωρίζετε την ύπαρξη του Στρατηγικού και Επιχειρησιακού Προγραμματισμού για τους ΟΤΑ α΄ βαθμού». Αρκετοί από τους συμμετέχοντες στην έρευνα δηλώνουν άγνοια για ζητήματα που αφορούν το Ε.Π. του Δήμου Ξάνθης, δηλαδή για τα στάδια εκπόνησης του και για όρους που περιέχονται σε αυτό (άξονες / μέτρα, S.W.O.T. ανάλυση). Όσον αφορά στην χρησιμότητα του υποστηρικτικού υλικού της ΕΕΤΑΑ στην σύνταξη των Ε.Π. σχεδόν 4 στους 10 απάντησαν ότι είναι από αρκετά έως πολύ χρήσιμο, με αυτούς που συμμετείχαν στην σύνταξη του Ε.Π. να απαντούν ότι βοηθά από αρκετά έως πολύ.

Όσον αφορά στη διαβούλευση του Ε.Π. από τα σχετικά ερωτήματα του ερωτηματολογίου φαίνεται ότι η διαδικασία είχε κάποια προβλήματα αφού σχεδόν οι μισοί ερωτηθέντες δεν γνώριζαν αν διενεργήθηκε διαβούλευση για το Ε.Π., ενώ μεγάλο ήταν και το ποσοστό αυτών που απάντησαν ότι διενεργήθηκε καθόλου ή ελάχιστα με αποτέλεσμα τα τρία τέταρτα των ερωτηθέντων να απαντήσει ότι δεν έμεινε καθόλου ικανοποιημένο από την διαδικασία.

Προχωρώντας παρακάτω στο ερωτηματολόγιο διαπιστώνουμε ότι η μεγάλη πλειοψηφία των ερωτηθέντων, συμπεριλαμβανομένων και όλων των υπαλλήλων που έχουν θέση ευθύνης στο δήμο και συμμετείχαν στην έρευνα, πιστεύει ότι το Ε.Π. δεν διευκόλυνε την εργασία τους στο δήμο, σε αντιδιαστολή με τις απαντήσεις σε προηγούμενο ερώτημα για την χρησιμότητα των Ε.Π. γενικά για τους Ο.Τ.Α., όπου η πλειοψηφία απάντησε θετικά.

Ένα τελευταίο συμπέρασμα που συνάγεται από το ερωτηματολόγιο είναι ότι οι Δείκτες Παρακολούθησης και Αξιολόγησης του Ε.Π. περιέχονται σε αυτό, όμως η πλειοψηφία αυτών που συμμετείχαν στην έρευνα απάντησε ότι δεν γνωρίζει αν γίνεται χρήση τους, είτε ότι δεν γίνεται χρήση τους.

Συνοψίζοντας τα συμπεράσματα της εργασίας μπορούμε να πούμε ότι σήμερα η Ελλάδα έχει αποκτήσει ένα αναπτυξιακό σύστημα το οποίο προσφέρει αρκετά εφόδια στους Ο.Τ.Α. ά και β' βαθμού έτσι ώστε να βελτιώσουν την εσωτερική τους λειτουργία και να διαδραματίσουν πρωταγωνιστικό ρόλο στην προώθηση της τοπικής ανάπτυξης. Ωστόσο ζητούμενο φαίνεται να παραμένει η συνειδητοποίηση της σπουδαιότητας του Επιχειρησιακού Σχεδιασμού από τις δημοτικές αρχές, οι οποίες χρειάζεται να λάβουν σοβαρά υπόψη τις αναπτυξιακές δυνατότητες που προσφέρουν τα Ε.Π. και να δώσουν την απαραίτητη βαρύτητα τόσο στην εκπόνηση ολοκληρωμένων, ρεαλιστικών και υλοποιήσιμων Ε.Π. όσο και στην απαιτούμενη κατάρτιση των υπηρεσιακών στελεχών στον τομέα του Επιχειρησιακού Σχεδιασμού που όπως φάνηκε και από την έρευνα πεδίου που διενεργήθηκε στο πλαίσιο της παρούσας εργασίας δεν βρίσκεται σε ικανοποιητικό επίπεδο.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

ΠΙ. ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ.

Αριθμός διανεμηθέντων ερωτηματολογίων	
60	
Αριθμός τελικών συμμετεχόντων	
55	
Στοιχεία συμμετεχόντων	
Αιρετοί	6
Υπάλληλοι με θέσεις ευθύνης	9
Υπάλληλοι χωρίς θέση ευθύνης	40
Κατηγορίες εκπαίδευσης συμμετεχόντων	Αριθμός συμμετεχόντων ανά κατηγορία εκπαίδευσης
Κατηγορία Π.Ε.	28
Κατηγορία Τ.Ε.	1
Κατηγορία Δ.Ε.	26

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.

Ελληνική

Παπαδασκαλόπουλος Αθανάσιος, Χριστοφάκης Μανώλης, *Περιφερειακός Προγραμματισμός*, εκδ. Παπαζήση, Αθήνα, 2002.

Διαδικτυακοί Τόποι

Δαλάκης Νίκος , Κουρκουρίδης Δημήτρης, Λαφαζάνη Πέρυ, Μυρίδης Μύρων, Τσαμπούρης Ιωάννης, Χριστοδούλου Αναστασία, *Ιδιαιτερότητες αναπτυξιακού σχεδιασμού*. Διαθέσιμο στο:

<http://geolib.geo.auth.gr/index.php/pgc/article/viewFile/10000/9748> 28-06-2017.

Εγκριση Οργανισμού Εσωτερικής Υπηρεσίας του Δήμου Ξάνθης Ν. Ξάνθης, εκδ. Εθνικό Τυπογραφείο. Διαθέσιμο στο:

https://www.cityofxanthi.gr/images/katevasma/pdfs/organogramma/OEY_2013.pdf

25/07/2017.

Επιχειρησιακό Σχέδιο Δήμου Ξάνθης (Β' Φάση), εκδ. Δήμος Ξάνθης, 2015. Διαθέσιμο στο: <https://www.cityofxanthi.gr/dimos/diafan/309-epixeirisiaka/6014-epixeirisiako-schedio-dimou-xanthis-2015-2019> 20-07-2017.

Ετήσιο Πρόγραμμα Δράσης Δήμου Ξάνθης, εκδ. Δήμος Ξάνθης, 2015. Διαθέσιμο στο: <https://www.cityofxanthi.gr> 20-07-2017

N. 3463/2006, *Κύρωση του Κώδικα Δήμων και Κοινοτήτων*, εκδ. Εθνικό Τυπογραφείο, Αθήνα, 2006. Διαθέσιμο στο: <http://www.et.gr/index.php/2013-01-28-14-06-23/2013-01-29-08-13-13> 15-07-2017.

N. 3852/2010, *Νέα Αρχιτεκτονική της Αυτοδιοίκησης και της Αποκεντρωμένης Διοίκησης – Πρόγραμμα Καλλικράτης*, εκδ. Εθνικό Τυπογραφείο, 2010. Διαθέσιμο στο: http://epota.ypes.gr/?page_id=40 15/07/2017.

Οδηγός Κατάρτισης Επιχειρησιακού Προγράμματος Ο.Τ.Α. α' βαθμού, εκδ. Ε.Ε.Τ.Α.Α., 2011. Διαθέσιμο στο:

http://www.ypes.gr/el/Ministry/Actions/Business/ota_a_bathmou/Slip/?PageNo=1

18-07-2017.

Οδηγός Παρακολούθησης, Αξιολόγησης, Επικαιροποίησης και Αναθεώρησης του Επιχειρησιακού Προγράμματος Ο.Τ.Α. α' βαθμού, εκδ. Ε.Ε.Τ.Α.Α., 2011. Διαθέσιμο στο:

http://www.ypes.gr/el/Ministry/Actions/Business/ota_a_bathmou/Slip/?PageNo=1
15/07/2017.

Π.Δ. 185 (ΦΕΚ 221Α/12-9-07), *Όργανα και διαδικασία κατάρτισης, παρακολούθησης και αξιολόγησης των Επιχειρησιακών Προγραμμάτων των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης (Ο.Τ.Α.) α' βαθμού*, εκδ. Εθνικό Τυπογραφείο, 2007. Διαθέσιμο στο: http://epota.ypes.gr/?page_id=42 20-07-2017.

Π.Δ. 89/2011 (ΦΕΚ 213Α/29-09-2011), *Τροποποίηση του υπ' αριθμ. 185/2007 (ΦΕΚ-221Α') Προεδρικού Διατάγματος «Όργανα και διαδικασία κατάρτισης, παρακολούθησης και αξιολόγησης των Επιχειρησιακών Προγραμμάτων των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης (Ο.Τ.Α.) α' βαθμού»*, εκδ.

Εθνικό Τυπογραφείο, Αθήνα, 2011. Διαθέσιμο στο: http://epota.ypes.gr/?page_id=42
20-07-2017.

Πίνακας Β15. Απογραφή πληθυσμού 2011. Οικονομικά ενεργός και μη ενεργός πληθυσμός κατά επίπεδο εκπαίδευσης. Δήμοι, εκδ. ΕΛΣΤΑΤ, 2011. Διαθέσιμο στο <http://www.statistics.gr/el/statistics/-/publication/SAM04/2011> 22/07/2017.

Στρατηγικό Σχέδιο Δήμου Ξάνθης 2015-2019 (Α' Φάση Επιχειρησιακού Σχεδίου), εκδ. Δήμος Ξάνθης, 2014. Διαθέσιμο στο: <https://www.cityofxanthi.gr/dimos/diafan/309-epixeirisiaka/6014-επιχειρησιακό-σχέδιο-δήμου-ξάνθης-2015-2019> 20-07-2017.

Τεχνικά Προγράμματα 2015, 2016, 2017 Δήμου Ξάνθης, Διαθέσιμα στο <https://www.cityofxanthi.gr> 20/07/2017.

Υ.Α. 41179 (ΦΕΚ Β 2970/04-11-2014), *Περιεχόμενο, δομή και τρόπος υποβολής των Πενταετών Επιχειρησιακών Προγραμμάτων των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης (ΟΤΑ) α' βαθμού για τη δημοτική περίοδο 2014-2019*, εκδ. Εθνικό Τυπογραφείο, Αθήνα, 2014. Διαθέσιμο στο: http://epota.ypes.gr/?page_id=44 18-07-2017.