

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΕΣ ΣΠΟΥΔΕΣ ΓΙΑ



ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ

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»**

**Η Οργανωσιακή Αλλαγή στη Δημοτική Αστυνομία:**

**Η περίπτωση της Αθήνας**

**Αικατερίνη Πατσιούρη**

**Επιβλέποντες Καθηγητές:**

**Σκλιάς Παντελής & Πλυμάκης Σήφης**

Κόρινθος, Μάιος 2019



**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»**

**Organisational Change in the Municipal Police:  
The case of the City of Athens**

**Katherine Patsiouris**

**Supervising Professors:  
Sklias Pantelis & Plimakis Sifis**

Corinth, May 2019

*To my mother, my hero.*

## Ευχαριστίες

*Ως ελάχιστη δυνατή μνεία, οφείλω να ευχαριστήσω τον κ. Π. Σκλιά και όλους τους καθηγητές του μεταπτυχιακού προγράμματος για τις πολύτιμες γνώσεις που προσέφεραν και όλους όσους με βοήθησαν στην προσπάθειά μου και ιδιαίτερα:*

*Πρώτα από όλα, τον επιβλέποντα καθηγητή μου, κ. Σήφη Πλυμάκη, για την εποικοδομητική συνεργασία και καθοδήγησή του και το πολύ καλό κλίμα συνεργασίας που διαμόρφωσε κατά τη διάρκεια εκπόνησης της παρούσης διπλωματικής εργασίας. Ευχαριστώ θερμά την προϊσταμένη μου και απόφοιτο του ΔΔΠΜΣ «Τοπική και Περιφερειακή Ανάπτυξη και Αυτοδιοίκηση» κα Αγγελική Περρή, για την παρότρυνση, την αμέριστη υποστήριξη και την κατανόηση κατά τη διάρκεια της προσπάθειάς μου. Ευχαριστώ τους φίλους μου για την υπομονή και τη συνεχή στήριξη και τους συναδέλφους φίλους που γενναιόδωρα παρείχαν πληροφορίες και απόψεις για τη συγγραφή της εργασίας. Κλείνοντας, ευχαριστώ ειλικρινά τους γονείς μου, Λευτέρη και Janet Πατσιούρη, για την ολόψυχη αγάπη και πίστη τους σ' εμένα.*

*Κατερίνα Πατσιούρη*

# **Η Οργανωσιακή Αλλαγή στη Δημοτική Αστυνομία:** **Η περίπτωση της Αθήνας**

**Λέξεις Κλειδιά:** οργανωσιακή αλλαγή, ανασχεδιασμός διαδικασιών, διαχείριση της αλλαγής, οργανωσιακή κουλτούρα, αντίσταση στην αλλαγή, δημόσια διοίκηση, τοπική αυτοδιοίκηση, δημοτική αστυνομία

## **Περίληψη**

Η παρούσα διπλωματική εργασία υποβάλλεται στο πλαίσιο του ΔΔΠΜΣ «Τοπική και Περιφερειακή Αυτοδιοίκηση και Ανάπτυξη». Στόχος της εργασίας είναι η λεπτομερής διερεύνηση και προσέγγιση στην οργανωσιακή αλλαγή, όπως αυτή έλαβε και λαμβάνει χώρα, σε μια δημοτική υπηρεσία και τα αποτελέσματα που η αλλαγή επέφερε στη λειτουργία της και τις αντιλήψεις του προσωπικού. Η εργασία πραγματεύεται την περίπτωση της Δημοτικής Αστυνομίας του Δήμου Αθηναίων, η οποία υπέστη σειρά ριζικών οργανωσιακών αλλαγών, με την κατάργηση και στη συνέχεια, με την επανασύστασή της. Στα Κεφάλαια I έως III, αναπτύσσονται οι βασικές έννοιες της οργανωσιακής αλλαγής και το ισχύον πλαίσιο μεταρρυθμίσεων στην ελληνική δημόσια διοίκηση και εξετάζεται λεπτομερώς η εξέλιξη της Δημοτικής Αστυνομίας από την σύστασή της έως σήμερα. Στα Κεφάλαια IV&V, θα διερευνηθεί η διαχείριση της αλλαγής από πλευράς Δήμου και κεντρικής διοίκησης και η αντίσταση στην αλλαγή από πλευράς των εργαζομένων, στο παρελθόν αλλά ιδιαίτερα από το 2013 έως σήμερα. Επιπροσθέτως, θα επιχειρηθεί να καταγραφούν τα αποτελέσματα της διαχείρισης αυτής και οι επιπτώσεις της στην στάση των εργαζομένων της υπηρεσίας, με τη βοήθεια ερωτηματολογίου. Για τη σύνταξη χρησιμοποιήθηκαν, επιπροσθέτως της διαθέσιμης βιβλιογραφίας, στοιχεία από το αρχείο της υπηρεσίας, ερωτηματολόγιο που τέθηκε στο προσωπικό προς συμπλήρωση και συνεντεύξεις εργαζομένων της υπηρεσίας.

# **Organisational Change in the Municipal Police:**

## **The case of the City of Athens**

**Key Words:** organisational change, process reengineering, change management, organisational culture, resistance to change, public administration, local government, municipal police

### **Abstract**

This thesis aims to investigate in detail how organisational change within a local government department resulted in change in its operation and personnel attitude. The City of Athens Municipal Police is case-studied, as it is a prime example of change in the public service, having undergone a series of radical organisational changes: firstly termination and thereafter a process of reconstitution. In Chapters I through III, the fundamental concepts of organizational change and the current framework of reforms implemented in the Greek public administration sector are reviewed. Then, the Municipal Police's evolution, from its establishment to present-day is examined in detail. In Chapters IV&V, the Athens Municipal Police will be reviewed in detail. In particular, change management on part of the Municipality and Central Government and the resistance to change from the viewpoint of the employees (especially from 2013 onwards) will be examined. Furthermore, this thesis will attempt to record the results of the changes implemented in the last few years and their impact on the attitude of personnel, with the help of a questionnaire. For research purposes, data from the municipal police archive, a questionnaire and further information obtained through interviews with employees and middle management were utilised.

## Περιεχόμενα

Περίληψη	v
Abstract	vi
Κατάλογος Πινάκων, Κατάλογος Διαγραμμάτων, Κατάλογος Εικόνων	xi
Συντομογραφίες	xiii

<b>Εισαγωγή</b>	<b>2</b>
-----------------	----------

### **Κεφάλαιο 1**

<b>Η Οργανωσιακή Αλλαγή – Έννοιες και προσεγγίσεις</b>	<b>6</b>
1.1 Η λειτουργία των οργανισμών	6
1.2 Οι έννοιες της οργανωσιακής αλλαγής και του ανασχεδιασμού επιχειρησιακών διαδικασιών στους οργανισμούς	6
1.2.1 Οργανωσιακή αλλαγή	7
1.2.2 Αναδιοργάνωση επιχειρησιακών διαδικασιών (BPR)	7
1.3 Η χρησιμότητα της αλλαγής	8
1.4 Η διαχείριση της αλλαγής - τρόποι και στυλ προσέγγισης	9
1.5 Μοντέλα διαχείρισης της αλλαγής	10
1.5.1 Το μοντέλο Lewin	10
1.5.2 Θεωρητικές προσεγγίσεις των δεκαετιών 1980 και 1990	11
1.5.3 Το μοντέλο Kotter	12
1.6 Είδη της αλλαγής	14
1.7 Οργανωσιακή κουλτούρα και αλλαγή	16
1.8 Αντίσταση στην αλλαγή	16

### **Κεφάλαιο 2**

<b>Η δημόσια διοίκηση στην Ελλάδα και η ανάγκη για μεταρρύθμιση</b>	<b>21</b>
2.1 Η διόγκωση του δημοσίου τομέα και η ανάγκη για προσαρμογή	21
2.2 Το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Μεταρρύθμιση του Δημοσίου Τομέα 2014 – 2020»	21
2.2.1 Οι θεματικοί άξονες αναδιοργάνωσης του δημοσίου και οι δράσεις που υποστηρίζονται	23
2.3 Το νομικό πλαίσιο λειτουργίας των Ο.Τ.Α. σήμερα	23

## **Κεφάλαιο 3**

<b>Η ιστορική εξέλιξη του θεσμού της Δημοτικής Αστυνομίας και οι αλλαγές στο θεσμικό πλαίσιο της λειτουργίας και των αρμοδιοτήτων της</b>	26
3.1 Μορφές αστυνόμευσης από την αρχαιότητα έως και τον 20ο αι.	26
3.1.1 Αρχαία Ελλάδα	26
3.1.2 Ελεγκτικές αρχές κατά τη βυζαντινή περίοδο και την τουρκοκρατία	28
3.1.3 Η Δημοτική Αστυνομία έπειτα από την ίδρυση του Ελληνικού Κράτους και έως το 1893	28
3.2 Η ειδική υπηρεσία του Δήμου 1980 – 1997	30
3.3 Προσπάθειες θεσμικής αναβάθμισης της Δημοτικής Αστυνομίας: Το νομικό πλαίσιο στη δεκαετία του 2000	35
3.3.1 Το πδ 23/2002 – οι σημαντικότερες διαφοροποιήσεις του από το προηγούμενο νομικό πλαίσιο λειτουργίας	35
3.3.2 Τροποποιήσεις του πδ 23/2002 και ο Κανονισμός Λειτουργίας της Δημοτικής Αστυνομίας	37
3.4 Το νομικό πλαίσιο λειτουργίας της Δημοτικής Αστυνομίας από το 2008 έως σήμερα	38
3.4.1 Η Αναδιοργάνωση της Δημοτικής Αστυνομίας με τον Ν.3731/2008	38
3.4.2 Πρόσθετες διατάξεις	42
3.5 Ο Δήμος Αθηναίων. Γενικά χαρακτηριστικά της πρωτεύουσας	42
3.6 Η Δημοτική Αστυνομία του Δήμου Αθηναίων (1985 – 2013)	44
3.6.1 Η ίδρυση της Ειδικής Υπηρεσίας του Δήμου Αθηναίων (1985) και η λειτουργία της μέχρι το 1997	44
3.6.2 Η μετονομασία της Ειδικής Υπηρεσίας σε Δημοτική Αστυνομία και η ενίσχυσή της (1998)	46
3.6.3 Η ενίσχυση του προσωπικού (2004) και οι αλλαγές στη δομή και τη λειτουργία της υπηρεσίας	48
3.6.4 2006 – 2012: Διαρθρωτικές αλλαγές και δράση της υπηρεσίας	50

## **Κεφάλαιο 4**

<b>Η κατάργηση, το μεσοδιάστημα 2013 – 2015 και η επανασύσταση της Δημοτικής Αστυνομίας. Η διαχείριση της αλλαγής από πλευράς φορέων και η αντίδραση των εργαζομένων.</b>	54
4.1 Η κατάργηση της Δημοτικής Αστυνομίας (2013)	55
4.1.1 Το νομικό πλαίσιο	55
4.1.2 Οι συνέπειες της κατάργησης της Δημοτικής Αστυνομίας για τους εργαζόμενους	56



4.1.3 Η διαχείριση της διαδικασίας κατάργησης της Δημοτικής Αστυνομίας από το κεντρικό κράτος και τους φορείς υποδοχής των υπαλλήλων	58
4.2 Οι ενέργειες των δήμων κατά τη χρονική περίοδο από 23-09-2013 έως την επανασύσταση της Δημοτικής Αστυνομίας	65
4.3 Η επανασύσταση της Δημοτικής Αστυνομίας	65
4.3.1 Το θεσμικό πλαίσιο	68
4.4 Ο Δήμος Αθηναίων και η διαχείριση των αλλαγών που συντελέστηκαν στο εσωτερικό της υπηρεσίας του την χρονική περίοδο από 23-09-2013 έως σήμερα	68
4.4.1 Η διοικητική διαχείριση της κατάργησης της Δημοτικής Αστυνομίας	69
4.4.2 Η αλλαγή στη διάρθρωση στο εσωτερικό του οργανισμού του Δήμου Αθηναίων και η κατάσταση στο εξωτερικό περιβάλλον	69
Το εσωτερικό περιβάλλον	71
Το εξωτερικό περιβάλλον	74
4.4.3 Η επανασύσταση της Διεύθυνσης Δημοτικής Αστυνομίας στον Δήμο Αθηναίων Η διαχείριση της διαδικασίας τη διοίκηση του Δήμου	

## **Κεφάλαιο 5**

<b>Η Δημοτική Αστυνομία του Δήμου Αθηναίων σήμερα. Διαδικασίες αλλαγής και ανασχεδιασμού</b>	79
5.1 Η διάρθρωση της υπηρεσίας	79
5.2 Οι απαιτήσεις από την υπηρεσία σήμερα	86
5.3 Μια υπηρεσία σε διαρκή διαδικασία αλλαγής. Αλλαγές από το 2015 μέχρι σήμερα – Διάρθρωση και αρμοδιότητες	88
5.3.1 Αλλαγή στη δομή του Οργανισμού του Δήμου: αλλαγή οργανισμού με βάση τον θεματικό τομέα δραστηριότητας του Δήμου και διάρθρωση τμημάτων	90
5.3.2 Αλλαγή στην τοποθέτηση προϊσταμένων στις οργανικές μονάδες υπηρεσιών Δημοτικής Αστυνομίας (Ν. 4483/2017, αρθ.99)	92
5.4 Η υλοποίηση προγραμμάτων ανασχεδιασμού διαδικασιών στη Διεύθυνση Δημοτικής Αστυνομίας ύστερα από την επανασύστασή της	92
5.4.1 Ο ανασχεδιασμός της διαδικασίας βεβαίωσης παραβάσεων	92
5.4.1.1 Ομάδα Έργου	93
5.4.1.2 Η υφιστάμενη κατάσταση - τα βήματα της διαδικασίας	94
5.4.1.3 Ο ανασχεδιασμός της διαδικασίας	98
	100

5.4.1.4 Εφαρμογή της νέας διαδικασίας, αξιολόγηση και διαχείριση της αντίστασης στην αλλαγή	101
5.4.2 Ο ανασχεδιασμός της διαδικασίας καταχώρισης και διαχείρισης παραβάσεων	102
5.4.3 ΣΗΔΕ (Σύστημα Ηλεκτρονικής Διακίνησης Εγγράφων) του Δήμου Αθηναίων	105
5.4.4 Ηλεκτρονικές λύσεις σε καθημερινά προβλήματα από Δημοτικούς Αστυνομικούς	106
5.5 «Με το βλέμμα προς το μέλλον» - Πρωτοβουλίες των Δημοτικών Αστυνομικών για την βελτίωση της υπηρεσίας	

## **Κεφάλαιο 6**

<b>Η στάση των Δημοτικών Αστυνομικών απέναντι στην αλλαγή</b>	109
6.1 Ερωτήματα, δείγμα πληθυσμού και διαδικασία έρευνας με ερωτηματολόγιο	110
6.2 Δημογραφικά στοιχεία	110
6.2.1 Γενικές αντιλήψεις για την αλλαγή	111
6.2.2 Η στάση των εργαζομένων απέναντι στον τρόπο υλοποίησης μιας αλλαγής	113
6.2.3 Η άποψη των ερωτώμενων για την διοίκηση όταν πρόκειται για την υλοποίηση μιας αλλαγής	114
6.2.4 Η συμπεριφορά των ερωτηθέντων κατά την υλοποίηση μιας αλλαγής	116
6.2.5 Εργασιακές σχέσεις και αλλαγή	118
6.2.6 Η προηγούμενη εμπειρία της κατάργησης και επανασύστασης της Δημοτικής Αστυνομίας και οι τυχόν φόβοι για το μέλλον.	119
6.3 Συμπεράσματα και επισημάνσεις	122

## **Κεφάλαιο 7**

<b>Συμπεράσματα και προτάσεις</b>	124
7.1 Συμπεράσματα	124
7.2 Προτάσεις	126

## **Παράρτημα**

Μέρος Α: Ιστορικό μιας διαδικασίας αλλαγής σε τμήμα της Διεύθυνσης Δημοτικής Αστυνομίας που εφαρμόστηκε με την ενεργή συμμετοχή των υπαλλήλων	129
Μέρος Β: SWOT ανάλυση της Διεύθυνσης Δημοτικής Αστυνομίας	133
Μέρος Γ: Ερωτηματολόγιο Δημοτικών Αστυνομικών	134

## Βιβλιογραφία

139

<b>Κατάλογος Πινάκων</b>	72
4.1 Βεβαιωμένες παραβάσεις ελεγχόμενης στάθμευσης για το έτος 2014 (Δ.Ε.Κ.Χ.)	73
4.2 Έλεγχοι Κατάληψης Κοινόχρηστου Χώρου για το έτος 2014 (Δ.Ε.Κ.Χ.)	88
5.1 Συγκριτικός Πίνακας Απόδοσης Δημοτικής Αστυνομίας (2012 - 2016)	89
5.2 Αλλαγή & Δημοτική Αστυνομία	
<b>Κατάλογος Διαγραμμάτων</b>	11
1.1 Το μοντέλο Lewin	14
1.2 Το μοντέλο Kotter	67
4.1 Χρονολόγιο της Δημοτικής Αστυνομίας του Δήμου Αθηναίων με βάση τις θεσμικές αλλαγές	75
4.2 Χρονολόγιο της Δημοτικής Αστυνομίας του Δήμου Αθηναίων με βάση το εξωτερικό περιβάλλον	112
6.1 Η στάση των ερωτώμενων προς τις αλλαγές γενικά	113
6.2 Η στάση των εργαζομένων ως προς την αναγκαιότητα της πληροφόρησης	115
6.3 Η στάση του προσωπικού απέναντι στη διοίκηση στο πλαίσιο σχεδιασμού και υλοποίησης της αλλαγής	116
6.4 Η πρόθεση συνεργασίας των εργαζομένων για την υλοποίηση μιας αλλαγής με την οποία διαφωνούν	118
6.5 Πρόθεση έκφρασης αρνητικής γνώμης για μια αλλαγή	119
6.6 Η εμπειρία της κατάργησης και της επανασύστασης της Δημοτικής Αστυνομίας ως παράγοντας αντίστασης στην αλλαγή (αριθμητική κατανομή)	121
6.7 Ποσοστιαία έκφραση των φόβων των εργαζομένων σχετικά με πιθανή αλλαγή	
<b>Κατάλογος Εικόνων</b>	144
3.1 Χάρτης των 7 Δημοτικών Κοινοτήτων του Δήμου Αθηναίων	97
5.2 Πράξη Βεβαίωσης Παράβασης Κ.Ο.Κ. που συμπληρώνεται χειρόγραφα	99
5.3 Πράξη Βεβαίωσης Παράβασης Κ.Ο.Κ. που συμπληρώνεται ηλεκτρονικά (tablet)	102
5. 4: Η Αρχική Σελίδα του Συστήματος Διαχείρισης Παραβάσεων της Διεύθυνσης Δημοτικής Αστυνομίας Δήμου Αθηναίων	103
5.5: Παρουσίαση Ηλεκτρονικής Διακίνησης Εγγράφων στον Δήμο Αθηναίων	103
5.6: Το περιβάλλον χρήσης της Ηλεκτρονικής Διακίνησης Εγγράφων του Δήμου Αθηναίων	104

5.7: Το περιβάλλον του Αποθετηρίου Εγγράφων του Δήμου Αθηναίων	105
5.8: Το περιβάλλον του Αποθετηρίου Εγγράφων του Δήμου Αθηναίων	107
5.9 Η ανακοίνωση της Ημερίδας της 16-04-2019 με θέμα το θεσμικό πλαίσιο της Δημοτικής Αστυνομίας	115
6.1 Στοιχεία ερωτώμενων	111
6.2 Κατανομή απαντήσεων σχετικά με τις γενικές αντιλήψεις για την αλλαγή	112
6.3 Η κατανομή των απαντήσεων σχετικά με την πληροφόρηση για την αλλαγή	114
6.4 Η κατανομή των απαντήσεων σχετικά με τη στάση των ερωτηθέντων προς τη διοίκηση στο πλαίσιο αλλαγής	115
6.5 Κατανομή των απαντήσεων σχετικά με τη στάση που θα κρατήσουν οι εργαζόμενοι απέναντι σε μια αλλαγή με την οποία δεν συμφωνούν	117
6.6 Έκφραση αρνητικής γνώμης για μια αλλαγή	118
6.7 Η εμπειρία της κατάργησης και της επανασύστασής της Δημοτικής Αστυνομίας ως παράγοντας ενδεχόμενης αντίστασης στην αλλαγή (ποσοστιαία κατανομή)	120
6.8 Φόβοι για αλλαγές στο μέλλον	121

## Συντομογραφίες

Τ.Α.	Τοπική Αυτοδιοίκηση
Α.Σ.Ε.Π.	Ανώτατο Συμβούλιο Επιλογής Προσωπικού
Α.Τ.	Αστυνομικό Τμήμα
Δ.Α.	Δήμος Αθηναίων
Δ.Α.Τ.	Δημοτικό Αστυνομικό Τμήμα
Δ.Δ.	Δημοτικό Διαμέρισμα
Δ.Ε.Κ.Χ.	Διεύθυνση Ελέγχου Κοινόχρηστου Χώρου
Δ.Κ.	Δημοτική Κοινότητα
Δ.Ν.Τ.	Διεθνές Νομισματικό Ταμείο
ΔΕ / ΤΕ / ΠΕ	Δευτεροβάθμια / Τεχνολογική / Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση
Ε.Ε.	Ευρωπαϊκή Ένωση
Ε.Κ.Τ.	Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα
Ε.Ρ.Τ.	Ελληνική Ραδιοφωνία Τηλεόραση
ΕΛ.ΑΣ.	Ελληνική Αστυνομία
ΕΛ.ΣΤΑΤ.	Ελληνική Στατιστική Υπηρεσία
ΕΠ	Επιχειρησιακό Πρόγραμμα
ΕΠΜΔΤ	Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Μεταρρύθμισης του Δημοσίου Τομέα
Κ.Ε.Δ.Ε.	Κεντρική Ένωση Δήμων Ελλάδας
Κ.Ε.Δ.Κ.Ε	Κεντρική Ένωση Δήμων και Κοινοτήτων Ελλάδας
Κ.Κ.	Καταστήματα Κράτησης
Κ.Ο.Κ.	Κώδικας Οδικής Κυκλοφορίας
ΚΔΔ	Κώδικας Διοικητικής Διαδικασίας
ΚΔΚ	Κώδικας Δήμων & Κοινοτήτων
ΚΠΔ	Κώδικας Ποινικής Δικονομίας
ΚΥΑ	Κοινή Υπουργική Απόφαση

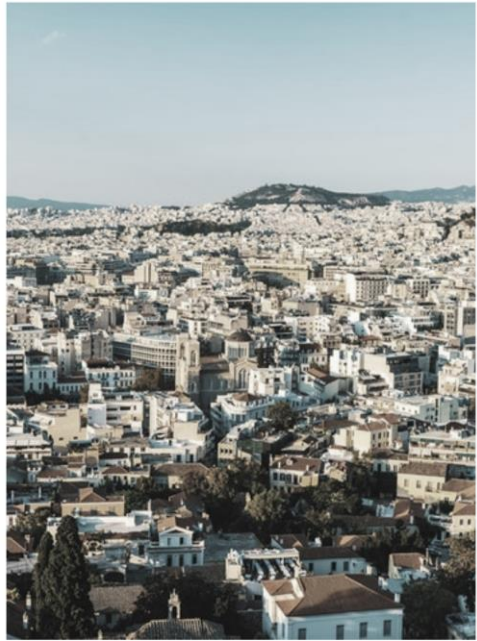
Μ.Μ.Ε.	Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης
Ν.	Νόμος
Ο.Ε.Υ.	Οργανισμός Εσωτερικής Υπηρεσίας
Ο.Τ.Α	Οργανισμός Τοπικής Αυτοδιοίκησης
ΟΠΣΑΔΕ	Ολοκληρωμένο Πληροφοριακό Σύστημα Άσκησης Δραστηριοτήτων και Ελέγχων
Π.Ε.Ρ.Π.Α.	Πρόγραμμα Ελέγχου Ρύπανσης Περιοχής Αθηνών
πδ	Προεδρικό διάταγμα
ΣΕΕΔΔ	Σώμα Επιθεωρητών Ελεγκτών Δημόσιας Διοίκησης
ΣΔΑΑ	Σωματείο Δημοτικών Αστυνομικών Αθήνας
ΤΠΕ	Τεχνολογίες Πληροφορίας και Επικοινωνίας
Υ.Α.Τ / Μ.Α.Τ.	Υπηρεσία Αποκατάστασης Τάξης / Μονάδα Αποκατάστασης Τάξης
Υ.ΠΕ.ΧΩ.Δ.Ε.	Υπουργείο Περιβάλλοντος Χωροταξίας και Δημοσίων Έργων
ΥΑ	Υπουργική Απόφαση
ΦΕΚ	Φύλλο Εφημερίδας της Κυβερνήσεως

*“Change is the law of life. And those who look only to the past or present are certain to miss the future.”*

John F. Kennedy, Frankfurt, 1963

*“Η αλλαγή είναι ο νόμος της ζωής. Κι εκείνοι που ατενίζουν μόνο το παρελθόν ή το παρόν, είναι βέβαιο ότι θα χάσουν το μέλλον.”*

John F. Kennedy, Φρανκφούρτη, 1963



## Εισαγωγή





## Εισαγωγή

Κατά το άρθρο 102 του Συντάγματος, «*Η διοίκηση των τοπικών υποθέσεων ανήκει στους οργανισμούς τοπικής αυτοδιοίκησης πρώτου και δεύτερου βαθμού. Υπέρ των οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης συντρέχει τεκμήριο αρμοδιότητας για τη διοίκηση των τοπικών υποθέσεων. Νόμος καθορίζει το εύρος και τις κατηγορίες των τοπικών υποθέσεων, καθώς και την κατανομή τους στους επί μέρους βαθμούς. Με νόμο μπορεί να ανατίθεται στους οργανισμούς τοπικής αυτοδιοίκησης η άσκηση αρμοδιοτήτων που συνιστούν αποστολή του Κράτους.*». Στο πλαίσιο αυτό, εδώ και σαράντα περίπου χρόνια, ο νόμος έδωσε τη δυνατότητα στους δήμους να ιδρύσουν υπηρεσίες που θα υποστηρίζουν στη διοίκηση των τοπικών υποθέσεων και στην ανάπτυξη και προστασία των τοπικών συμφερόντων (οικονομικής ή κοινωνικής φύσεως ή και των καθημερινών συνθηκών της ζωής των κατοίκων), θεσπίζοντας την Ειδική Υπηρεσία των δήμων, μετέπειτα γνωστή ως Δημοτική Αστυνομία.

Η Δημοτική Αστυνομία μπορεί να είναι γνωστή στο κοινό κυρίως λόγω των κλήσεων για παράνομη στάθμευση, όμως αποτελεί ένα πολυεργαλείο για κάθε Ο.Τ.Α. που θελήσει να αξιοποιήσει τις δυνατότητές της: πέρα από τη στάθμευση αλλά και την καθαριότητα, τους κοινόχρηστους χώρους, την υπαίθρια διαφήμιση, τα καταστήματα υγειονομικού ενδιαφέροντος κ.α., «*ελέγχει την τήρηση των διατάξεων που αφορούν τις κάθε είδους κανονιστικές αποφάσεις που εκδίδουν οι δημοτικές αρχές, καθώς και την επιβολή των πάσης φύσεως διοικητικών μέτρων που προβλέπονται από αυτές*» (Ν. 3731/2008, Μέρος Ι, άρθρο 1, περ. 24). Με τον τρόπο αυτό, γίνεται ένα μέσο εφαρμογής των τοπικών κανόνων, προάσπισης των δικαιωμάτων του συνόλου των δημοτών και πολιτών και, εν τέλει, ενίσχυσης της αποτελεσματικότητας της Τοπικής Αυτοδιοίκησης. Βεβαίως, όπως κάθε δήμος της χώρας, όσο κι αν διέπεται από τους ίδιους νόμους με τους υπόλοιπους, έχει ξεχωριστά χαρακτηριστικά, έτσι και η αξιοποίηση των υπηρεσιών Δημοτικής Αστυνομίας διαφέρει από δήμο σε δήμο, σήμερα και σε βάθος χρόνου.

Αντικείμενο της παρούσης εργασίας είναι η εξέταση της Δημοτικής Αστυνομίας, στο πλαίσιο των οργανωσιακών αλλαγών που έχουν λάβει χώρα σε αυτήν. Σκοπός είναι η ανάδειξη του θεσμού της Δημοτικής Αστυνομίας ως απαραίτητου για τις τοπικές κοινωνίες και τους Ο.Τ.Α., μέσα από την διερεύνηση των διαδικασιών αλλαγής που προηγήθηκαν. Στην εργασία διερευνάται ο θεσμός σε γενικό επίπεδο, ιδιαίτερα σε ό,τι αφορά το νομικό πλαίσιο λειτουργίας του αλλά και τις αλλαγές στη νομοθεσία που οδήγησαν στη διάλυση και μετέπειτα επαναφορά του θεσμού. Σε επίπεδο ειδικό, μελετάται η περίπτωση της Δημοτικής Αστυνομίας του Δήμου Αθηναίων, για την οποία θα περιγραφούν αναλυτικά η δομή, λειτουργία και διαδικασίες αλλαγής στο εσωτερικό του Δήμου που

την αφορούν, από την ίδρυσή της το 1985, αλλά με ιδιαίτερη έμφαση να έχει δοθεί στις εξελίξεις της τελευταίας πενταετίας, καθώς οι αλλαγές που έλαβαν χώρα ήταν ριζικές.

Η εργασία αποτελείται από επτά (7) κεφάλαια. Στα πρώτα δυο παρουσιάζεται το πλαίσιο στο οποίο εξετάζεται στα ακόλουθα κεφάλαια η υπηρεσία. Στο Κεφάλαιο 1, γίνεται γενική αναφορά στο θεωρητικό πλαίσιο της οργανωσιακής αλλαγής, με παρουσίαση των βασικών εννοιών και θεωριών αλλαγής μέσα από τη σχετική βιβλιογραφία. Στο Κεφάλαιο 2 επιχειρείται μια σύντομη παρουσίαση του προγράμματος μεταρρύθμισης του δημοσίου τομέα την τελευταία πενταετία και της προσέγγισης που έχει ακολουθηθεί. Για να εξετάσει κανείς την οργανωσιακή αλλαγή στη Δημοτική Αστυνομία χρειάζεται να μελετήσει την ιστορία της: την ως τώρα πορεία της και τις πολλές αλλαγές που έχουν οδηγήσει στη μορφή του θεσμού που λειτουργεί σήμερα, όχι μόνο θεσμικά, αλλά και στην πράξη. Για τον λόγο αυτό, στα Κεφάλαια 3 και 4 παρουσιάζεται αναλυτικά, με χρονολογική σειρά, η θεσμική / ιστορική εξέλιξη του θεσμού, από την ίδρυσή της μέχρι σήμερα, με τις ριζικές διαδικασίες κατάργησης και επανασύστασης να παρουσιάζονται στο 4<sup>ο</sup> Κεφάλαιο. Στα κεφάλαια αυτά, στο πλαίσιο των συνθηκών που αφορούσαν κάθε φορά τον θεσμό πανελλαδικά, εξετάζεται κατά περίπτωση ειδικότερα η υπηρεσία Δημοτικής Αστυνομίας του Δήμου Αθηναίων. Περνώντας στο σήμερα, στο Κεφάλαιο 5 παρουσιάζεται η Δημοτική Αστυνομία του Δήμου Αθηναίων και αναλύονται ειδικότερα οι διαδικασίες αλλαγής και ανασχεδιασμού που έλαβαν χώρα πρόσφατα ή εφαρμόζονται σήμερα. Στο ίδιο χρονικό πλαίσιο, στο Κεφάλαιο 6, θα επιχειρηθεί με τη βοήθεια ερωτηματολογίου να διαπιστωθεί η επικρατούσα σήμερα αντίληψη και στάση των εργαζομένων της υπηρεσίας ως προς την αλλαγή στον χώρο εργασίας. Τέλος, την εργασία ολοκληρώνουν, στο 7<sup>ο</sup> Κεφάλαιο, η διατύπωση συμπερασμάτων από το σύνολο της μελέτης και σχετικών προτάσεων.

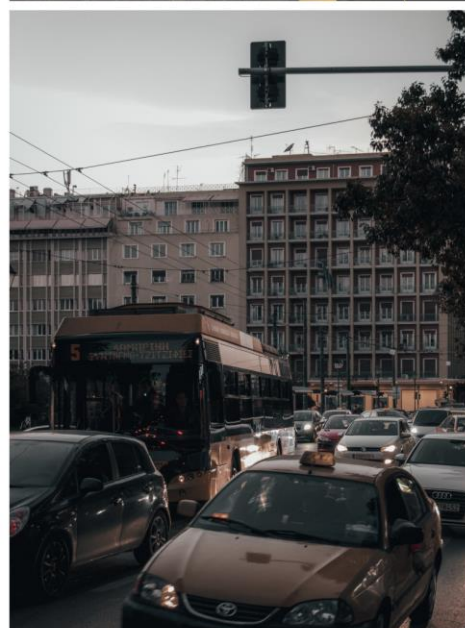
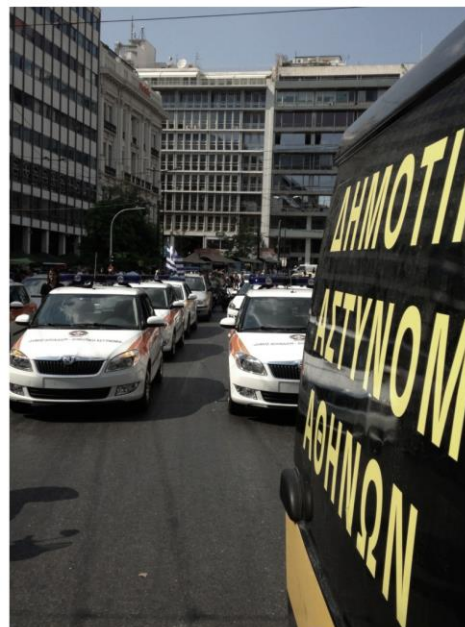
Το κεντρικό ερώτημα της εργασίας έγκειται στη διερεύνηση των διαδικασιών αλλαγής που έχουν εφαρμοστεί μέχρι σήμερα στη Δημοτική Αστυνομία, των επιπτώσεων των αλλαγών αυτών στο εσωτερικό μιας υπηρεσίας, στο εσωτερικό του Ο.Τ.Α. και στο εξωτερικό περιβάλλον. Ακόμη, επιμέρους στόχοι της εργασίας είναι η εννοιολογική προσέγγιση βασικών όρων και εννοιών της Οργανωσιακής Αλλαγής, η μελέτη της ιστορικής εξέλιξης της υπηρεσίας υπό το πρίσμα των θεσμικών και διαρθρωτικών αλλαγών της και η μελέτη ειδικότερων παραδειγμάτων ανασχεδιασμού διαδικασιών στο εσωτερικό της, ως προσπάθειες αλλαγής με σκοπό τη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών και της εν γένει λειτουργίας της Δημοτικής Αστυνομίας στην Αθήνα.

Για την εκπόνηση της εργασίας, ελλείπει βιβλιογραφίας που να αφορά και τις σχετικές εξελίξεις των τελευταίων ετών, ακολουθήθηκε η μεθοδολογία της συλλογής πληροφοριών από τις εξής πηγές: βιβλιογραφία σχετική της οργανωσιακής αλλαγής, πλήθος νομοθετημάτων, έντυπες

εκδόσεις, άρθρα στον έντυπο και ηλεκτρονικό τύπο, προσωπικές συνεντεύξεις, ιστότοποι σχετικοί με τον κλάδο, στοιχεία από τις ιστοσελίδες υπουργείων και φορέων και των πληροφοριών που η μεθοδολογία της έρευνας με τη χρήση ερωτηματολογίου απέδωσε. Τέλος, για τη διατύπωση απόψεων τόσο σε ό,τι αφορά τη διεξαγωγή συμπερασμάτων για την ως τώρα λειτουργία της Δημοτικής Αστυνομίας, την κατάργηση και επανασύστασή της αλλά και σε ό,τι αφορά προτάσεις για το μέλλον της υπηρεσίας σε οργανωτικό – θεσμικό αλλά και επιχειρησιακό πλαίσιο, πολύτιμη ήταν η διατύπωση απόψεων από πλευράς εκπροσώπων των εργαζομένων, προϊσταμένων υπηρεσιών Δημοτικής Αστυνομίας και αιρετών.

Ολοκληρώνοντας, στο Παράρτημα περιέχονται (α) μαρτυρία μιας διαδικασίας αλλαγής στο εσωτερικό ενός τμήματος της Δημοτικής Αστυνομίας στην Αθήνα με τη συμμετοχή των εργαζομένων στη λήψη απόφασης (β) SWOT ανάλυση της Δημοτικής Αστυνομίας του Δήμου Αθηναίων και (γ) το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε για τη διερεύνηση της στάσης των εργαζομένων.

**Κεφάλαιο 1**  
**Η Οργανωσιακή Αλλαγή**  
**Έννοιες και προσεγγίσεις**



## **Κεφάλαιο 1:**

### **Η Οργανωσιακή Αλλαγή - Έννοιες και προσεγγίσεις**

#### **1.1 Η λειτουργία των Οργανισμών**

Ένας γενικός ορισμός για την οργανωσιακή λειτουργία είναι πως αποτελεί το σύνολο επιχειρηματικών ενεργειών και του τρόπου που αυτές που εκτελούνται από έναν οργανισμό. Το σύνολο των ενεργειών αυτών έχει ως εκκίνηση ένα γεγονός (εισροή), μεταλλάσσει πληροφορίες, ύλες ή επιχειρηματικές (επιχειρησιακές) δεσμεύσεις και παράγει συγκεκριμένο αποτέλεσμα (εκροή) (Kaplan Financial Knowledge Bank, nd).

Μια οργανική μονάδα αποτελούμενη από ανθρώπους, έχει δομηθεί με σκοπό να ανταποκριθεί σε μια ανάγκη ή να επιδιώξει συλλογικούς στόχους. Όλες οι οργανώσεις έχουν μια δομή που καθορίζει τις σχέσεις μεταξύ των διαφόρων δραστηριοτήτων και των μελών, υποδιαιρεί το σύνολο των δραστηριοτήτων και μελών και αποδίδει ρόλους, ευθύνες και εξουσιοδότηση για την εκτέλεση διαφορετικών καθηκόντων. Οι οργανισμοί είναι ανοικτά συστήματα καθώς επηρεάζουν και επηρεάζονται από το περιβάλλον τους (Business Directory, nd).

Τέλος, ένας πιο συνοπτικός ορισμός, ο οποίος ανταποκρίνεται στη λειτουργία τόσο επιχειρηματικών όσο και άλλου είδους οργανισμών είναι εκείνος του Davenport σύμφωνα με το οποίο οργανισμός είναι ένα δομημένο σύνολο δραστηριοτήτων που αποσκοπεί στην παραγωγή συγκεκριμένου αποτελέσματος (Davenport, 1993).

#### **1.2 Οι έννοιες της Οργανωσιακής Αλλαγής και του Ανασχεδιασμού Επιχειρησιακών Διαδικασιών στους οργανισμούς**

Κάθε οργανισμός, επιδιώκει να διαμορφώσει τον τρόπο με τον οποίο δραστηριοποιείται, προκειμένου να παράγει πιο αποτελεσματικά τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες του και / ή να αυξάνει τα κέρδη του. Στο πλαίσιο αυτό, η αλλαγή επιχειρηματικών διαδικασιών αποτελεί συχνά σημαντικό στοιχείο ανάπτυξης ή / και εφαρμογής μιας νέας στρατηγικής.

Κατά τον Porter (2001) από Van Vliet (2010), μια αλλαγή σε μια επιχειρηματική διαδικασία μπορεί να οδηγήσει σε ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα ή να εξαλείψει υφιστάμενα ανταγωνιστικά μειονεκτήματα είτε μειώνοντας το κόστος είτε διαφοροποιώντας την επιχείρηση.

Οι οργανισμοί έρχονται καθημερινά αντιμέτωποι με ένα μεγάλο αριθμό αλλαγών, οι οποίες συμβαίνουν με αυξημένο ρυθμό και οξυμένη πολυπλοκότητα (Lichtenstein, 2000 από Τσολακίδου *et al* 2015). Κατά αυτό τον τρόπο η επιβίωση και η ανάπτυξη των οργανισμών εξαρτάται σε ένα πολύ μεγάλο βαθμό, πρώτα από την ικανότητά τους να κατανοήσουν το νέο περιβάλλον και δεύτερον να προσαρμοστούν σε αυτό αναπτύσσοντας τους κατάλληλους πόρους, μηχανισμούς, διαδικασίες και κουλτούρα (Cook & Hunsaker, 2001 από Τσολακίδου *et al*, 2015).

### **1.2.1 Οργανωσιακή Αλλαγή**

Οργανωσιακή αλλαγή είναι η διαδικασία μετάβασης από μια υφιστάμενη κατάσταση σε μια νέα, επιθυμητή κατάσταση, την οποία τα μέλη ενός οργανισμού αποδέχονται, εξαιτίας των δυναμικών εσωτερικών και εξωτερικών παραγόντων που επηρεάζουν τις παρούσες συνθήκες δραστηριοποίησης και λειτουργίας (Cook & Hunsaker, 2001 από Τσολακίδου *et al*, 2015). Στην πιο απλή της διατύπωση, πρόκειται για την αλλαγή που συντελείται σε έναν δεδομένο οργανισμό.

Η θεωρητική βάση της Οργανωσιακής Αλλαγής θα μπορούσε να συνοψιστεί ως εξής: Δημιουργία ενός οργανωσιακού περιβάλλοντος που αναπτύσσει μια κουλτούρα που υποστηρίζει την αλλαγή μέσω της μάθησης, της ανταλλαγής γνώσεων (συμπεριλαμβανομένης της τεχνολογίας πληροφορικής) και της εταιρικής συνεργασίας και δικτύωσης, στο εσωτερικό του οργανισμού και εξωτερικά αυτού, ώστε να διευκολύνεται η εφαρμογή αποτελεσματικών πρακτικών διαχείρισης διαδικασιών και αλλαγών, η οποία οδηγεί στη βελτίωση των επιχειρηματικών διαδικασιών και σε μεγαλύτερα οφέλη για τους ενδιαφερόμενους, δύο στοιχεία σημαντικά για την επίτευξη μετρήσιμων βελτιώσεων στην απόδοση του οργανισμού (Kettinger & Grover, 1995).

### **1.2.2 Ανασχεδιασμός Διαδικασιών (BPR)**

Η αναδιοργάνωση επιχειρησιακών διαδικασιών (BPR) είναι η πρακτική της ανάλυσης μιας υφιστάμενης μεθόδου με την οποία πραγματοποιείται μια εργασία, στο εσωτερικό ενός οργανισμού και του ανασχεδιασμού της, με σκοπό την παροχή καλύτερης υποστήριξης της αποστολής ενός οργανισμού και τη μείωση του κόστους λειτουργίας (ή παραγωγής) του (Davenport & Short 1990, από Ellatif, Farhan & Shehata, 2017:8). Οι οργανισμοί ανασχεδιάζουν δύο βασικούς τομείς των επιχειρήσεων τους: (α) αξιοποιώντας τη σύγχρονη τεχνολογία επιδιώκουν την καλύτερη διαχείριση των εισροών (β) ανασχεδιάζοντας τη δομή οργανισμών προκειμένου να σχηματίσουν λειτουργικά σύνολα που κρίνεται πως θα εξυπηρετήσουν καλύτερα την αποστολή του οργανισμού. Στο πλαίσιο του ανασχεδιασμού μιας διαδικασίας, εξετάζονται όλα τα μετρήσιμα στοιχεία όπως ταχύτητα, κόστος, ποιότητα και ανταπόκριση, προκειμένου να διαμορφωθεί η νέα διαδικασία που κρίνεται ως

η καταλληλότερη (Davenport & Short, 1990, από Ellatif *et al.*, 2017:8). Επιπροσθέτως, σύμφωνα με τον Hammer (1990), η αναδιοργάνωση διαδικασιών ενός οργανισμού θα πρέπει να σχεδιάζεται με σκοπό όχι απλά την αυτοματοποίηση διαδικασιών αλλά εστιάζοντας στο επιθυμητό τελικό αποτέλεσμα, να καταργούνται εντελώς (obliteration) όλες οι διαδικασίες που δεν δημιουργούν αξία. Ακόμη, υποστηρίζει πως με τη χρήση της τεχνολογίας της πληροφορίας (IT), οι οργανισμοί θα πρέπει να επανασχεδιάζουν ριζικά τις επιχειρησιακές τους διαδικασίες ώστε να επιτύχουν δραματική βελτίωση στην απόδοσή τους.

### 1.3 Η χρησιμότητα της αλλαγής

Όπως συνάγεται από τα παραπάνω, η αλλαγή σε έναν οργανισμό γίνεται επειδή υπάρχει:

- η ανάγκη για την αύξηση των εσόδων και κερδών και της μείωσης του κόστους, ή
- η ανάγκη της βελτίωσης της αποδοτικότητας ή/και της αποτελεσματικότητας, ως ανταπόκριση στις επιταγές του εξωτερικού περιβάλλοντος.

ή τα δυο παραπάνω, σωρευτικά.

Σύμφωνα με τον οργανισμό Prosci (nd), η χρησιμότητα της εφαρμογής διαδικασιών αλλαγής, περιλαμβάνει την οφέλη όπως:

1. Μεγιστοποίηση των οφελών για τον οργανισμό
2. Βελτίωση της ανταπόκρισης σε μελλοντικές αλλαγές.
3. Αξιοποίηση συμπερασμάτων κατόπιν της ολοκλήρωσης μιας διαδικασίας αλλαγής, ανεξάρτητα από το αποτέλεσμά της, προκειμένου η γνώση που θα απορреύσει να χρησιμοποιηθεί στο μέλλον.
4. Ευθυγράμμιση οργανωτικών διαδικασιών και ενεργειών με την οργανωσιακή αντίληψη και σύστημα αξιών.
5. Προετοιμασία του οργανισμού για το μέλλον, ώστε να παραμείνει (ή και να αυξήσει) παραγωγικός και αποτελεσματικός
6. Δημιουργία τυποποιημένων πρακτικών και συνοχής στην εφαρμογή τμηματικών αλλαγών με σκοπό την αποτελεσματικότερη υλοποίηση.
7. Ενδυνάμωση των στελεχών του οργανισμού μέσα από την ανάπτυξη της δεξιότητας της ανταπόκρισης σε ανάγκες για αλλαγή.

## 1.4 Η διαχείριση της αλλαγής – τρόποι και στυλ προσέγγισης

Κατά τους Johnson, Scholes & Whittington (2005), υπάρχουν οι εξής προσεγγίσεις που μπορούν να εφαρμοστούν αναφορικά με τη διαχείριση της αλλαγής:

- Η *εκπαιδευτική* προσέγγιση, που συνίστανται στην επεξήγηση των λόγων για την αλλαγή και τα μέσα με τα οποία αυτή θα επιτευχθεί. Είναι προσέγγιση που θα μπορούσε να είναι η ενδεδειγμένη σε περιπτώσεις που έχει ήδη παρατηρηθεί πρόβλημα στη διαχείριση ή την εφαρμογή μιας αλλαγής λόγω παραπληροφόρησης ή έλλειψης πληροφόρησης, με την προϋπόθεση πως υπάρχουν τα χρονικά περιθώρια για να διατεθεί χρόνος για να πειστούν οι άνθρωποι μέσα στον οργανισμό. Η προσέγγιση αυτή όμως πιθανά δεν είναι ικανή για την αποτελεσματική διαχείριση της αλλαγής στις περιπτώσεις που οι εδραιωμένες αντιλήψεις, οι οποίες μάλιστα ίσως είναι πολυετείς, ενυπάρχουν σε έναν οργανισμό που χαρακτηρίζεται από την έλλειψη αμοιβαίας εμπιστοσύνης μεταξύ διευθυντικών στελεχών και προσωπικού. Ακόμη, η από επάνω προς τα κάτω (top – down) επικοινωνία ενδέχεται να είναι προβληματική. Η αλλαγή τυπικά είναι πιο αποτελεσματική αν οι άμεσα εμπλεκόμενοι έχουν μερίδιο στον σχεδιασμό και την ανάπτυξή της.
- Η *συμμετοχική* προσέγγιση, όπου οι άμεσα εμπλεκόμενοι λαμβάνουν μέρος στην αλλαγή. Για παράδειγμα, στη διαμόρφωση νέας στρατηγικής. Μια τέτοια συμμετοχή ενθαρρύνει μια πιο θετική στάση απέναντι στην αλλαγή. Οι άνθρωποι υποβαθμίζουν τους όποιους περιορισμούς του οργανισμού και αισθάνονται αυξημένη δέσμευση σε μια διαδικασία αλλαγής ή τη λήψη μιας απόφασης. Με την προσέγγιση αυτή ενδέχεται να βελτιώνεται η ετοιμότητα και η ικανότητα για αλλαγή. Όμως, υφίσταται ο αναπόφευκτος κίνδυνος να προκύψουν λύσεις μέσα από μια υφιστάμενη αλλά ανεπιθύμητη ή ακατάλληλη κουλτούρα. Για το λόγο αυτό, η εφαρμογή της συνεργασίας / συμμετοχής καλό είναι να εφαρμόζεται εφόσον υπάρχει η δυνατότητα παρέμβασης.
- Η *συντονιστική* προσέγγιση, που συνίσταται στον κεντρικό ρόλο ενός συντονιστή της αλλαγής, ο οποίος, έχοντας εξουσία επί των διαδικασιών, διαμοιράζει την ευθύνη μερών της διαδικασίας. Π.χ., ανατίθεται σε μια ομάδα εργασίας η ευθύνη για τη συλλογή των απαιτούμενων πληροφοριών, ή η λεπτομερής σχεδιασμός, ή η κατάθεση προτάσεων κ.α. Έτσι, η ομάδα δεν αναλαμβάνει την ευθύνη όλης της διαδικασίας, αλλά συμμετέχει ενεργά και «επενδύει» στο κομμάτι που τους αναλογεί. Με τον τρόπο αυτό διατηρείται η δυνατότητα εποπτείας της διαδικασίας αλλά και αυξάνεται η πιθανότητα της θετικής ενεργής στήριξης της αλλαγής, τόσο στο στάδιο του σχεδιασμού όσο και στο στάδιο της



εφαρμογής, από τους συμμετέχοντες.

- Η *διευθυντική προσέγγιση*, δηλαδή της χρήσης της εξουσίας που έχει το διευθυντικό στέλεχος για τον ορισμό της στρατηγικής που θα ακολουθηθεί και τον προσδιορισμό της αλλαγής. Είναι στην ουσία της από πάνω προς τα κάτω (top – down) διαχείριση.
- Η προσέγγιση του *εξαναγκασμού*, που είναι η πιο ακραία μορφή της διοικητικής προσέγγισης. Συνίσταται στην επιβολή της αλλαγής και στη διαταγή. Πρόκειται ξεκάθαρα για χρήση εξουσίας, η οποία μπορεί να είναι και η ενδεδειγμένη σε περιπτώσεις κρίσης.

## **1.5 Μοντέλα διαχείρισης της αλλαγής**

### **1.5.1 Το μοντέλο Lewin**

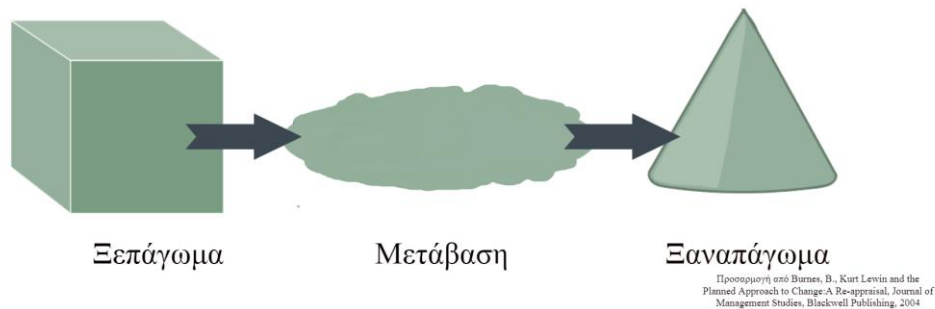
Ο Lewin (1951) από Burnes (2014), περιγράφοντας την διαδικασία με την οποία οι άνθρωποι αντιδρούν και προσαρμόζονται στην αλλαγή, την ανέλυσε σε τρεις αλληλένδετες φάσεις: την φάση του «ξεπαγώματος», της «αλλαγής» και του «παγώματος». Κατά τον Lewin, οι τρεις αυτές φάσεις δεν αποτελούν αυτόνομες διεργασίες αλλά μια ενιαία διαδικασία, αποτελούμενη από τρία διαφορετικά αλλά αλληλοσυνδεόμενα στάδια, η οποία στις περιπτώσεις επιτυχημένης αλλαγής, λαμβάνουν χώρα ως ακολούθως:

Το πρώτο στάδιο, που ο Lewin ονομάζει «ξεπάγωμα», αναφέρεται στην μεταβολή της αντίληψης των ανθρώπων για την υφιστάμενη κατάσταση, υπό την έννοια της επάρκειας που αυτή παρουσιάζει ως προς τους ζητούμενους σκοπούς του οργανισμού και την άμβλυνση των μηχανισμών αντίστασης στην αλλαγή που οι άνθρωποι αρχικά επιδεικνύουν.

Το δεύτερο στάδιο συνίσταται στην υλοποίηση της μετάβασης. Η μετάβαση εμπεριέχει την κατάργηση παλαιών και την υιοθέτηση νέων διαδικασιών και συμπεριφορών ενώ ταυτόχρονα επαναπροσδιορίζονται οι σχέσεις των μερών μέσα στον οργανισμό που υπόκειται στην αλλαγή. Το στάδιο αυτό χαρακτηρίζεται από αβεβαιότητα και αυξημένο στρες καθώς δεν είναι γνωστή ακόμη η έκβαση της διαδικασίας και η μελλοντική κατάσταση δεν είναι εγγυημένη.

## Διάγραμμα 1.1 Το μοντέλο Lewin

Το μοντέλο του Lewin



Το τρίτο στάδιο, σύμφωνα με τον Lewin, είναι η φάση του «ξαναπαγώματος», κατά την οποία, η νέα κατάσταση εδραιώνεται ενώ οι συμπεριφορές και διαδικασίες που την αποτελούν, παγιώνονται και γίνονται μέρος της κουλτούρας του οργανισμού. Η αβεβαιότητα ως προς την έκβαση της αλλαγής μειώνεται ή εκλείπει, αφού τα αποτελέσματα είναι πια γνωστά. Η νέα υφιστάμενη κατάσταση, εφόσον γίνεται αντιληπτή ως θετική, τυγχάνει αποδοχής από τα ενδιαφερόμενα μέρη. Η ενίσχυση της μετάβασης που συντελέστηκε στο δεύτερο στάδιο της αλλαγής, μέσα από τη φάση του «ξαναπαγώματος», είναι απαραίτητη προκειμένου η νέα κατάσταση να αποτελέσει το νέο status quo, το οποίο με τη σειρά του, όταν οι συνθήκες το υπαγορεύσουν, θα αποτελέσει το πεδίο στο οποίο θα συντελεστεί η διαδικασία της αλλαγής και πάλι.

### 1.5.2 Θεωρητικές προσεγγίσεις των δεκαετιών 1980 και 1990

Στη συνέχεια, ιδιαίτερα στις δεκαετίες 1980 & 1990, εποχή αναδυόμενων αγορών, παγκοσμιοποίησης και περαιτέρω τεχνολογικής ανάπτυξης, έμφαση δόθηκε στην ανταπόκριση των οργανισμών στην αλλαγή, τον έλεγχο - αξιοποίηση (harnessing) της αλλαγής και τη δημιουργία αλλαγής (Kanter et al. 1992). Η θεωρία του Lewin επεκτάθηκε αναλυόμενη σε περισσότερα βήματα ή επανεξετάστηκε με μεγαλύτερη έμφαση να δίνεται στους παράγοντες που την επηρεάζουν. Σύμφωνα με τους Kanter et al. (1992), η αλλαγή στους οργανισμούς είναι συνεχής και η «σταθερότητα» είναι ιδεατή και όχι πραγματική. Η φυσιολογική συνεχής εξελικτική πορεία των πραγμάτων γίνεται αντιληπτή ως αλλαγή όταν ξεπεράσει τον συνήθη αργό ρυθμό ή την συνήθη της περιορισμένη κλίμακά, είτε γίνεται αντιληπτή όταν μικρής εμβέλειας αλλαγές, σωρευτικά γίνουν αντιληπτές ως μια αλλαγή μεγαλύτερης σημασίας. Οι αλλαγές που συντελούνται είναι (α) αλλαγές

ταυτότητας του οργανισμού, αφορώσες τις αλλαγές του οργανισμού σε σχέση με το εξωτερικό περιβάλλον (β) αλλαγές συντονισμού, που σχετίζονται με το εσωτερικό του οργανισμού και (γ) αλλαγές ελέγχου, που άπτονται των εσωτερικών πολιτικών του οργανισμού.

Σύμφωνα με τον Burnes (2004), η προσέγγιση της «κουλτούρας της αριστείας» των Peters & Waterman (1982) και Kanter (1989), που αναπτύχθηκε όταν σε παγκόσμιο οικονομικό πλαίσιο δυτικοί οικονομικοί οργανισμοί έχαναν έδαφος το οποίο κέρδιζαν οι ολοένα αναπτυσσόμενοι βιομηχανικοί οργανισμοί της Ιαπωνίας, η οργανωτική επιτυχία εξαρτάται απόλυτα από την ισχυρή ύπαρξη της κατάλληλης οργανωτικής νοοτροπίας / κουλτούρας. Υποστηρίχθηκε πως οι δυτικές εταιρείες έχαναν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημά τους, επειδή ήταν υπερβολικά γραφειοκρατικές, άκαμπτες και αργές ως προς την αλλαγή. Επισημάνθηκε πως προκειμένου να επιβιώσουν, οι οργανισμοί θα έπρεπε να επαναπροσδιοριστούν καλλιεργώντας εσωτερικές και εξωτερικές συνεργασίες ανθρώπων και η διοίκηση να ενθαρρύνει ένα πνεύμα καινοτομίας, πειραματισμού και επιχειρηματικότητας μέσω της δημιουργίας μιας ισχυρής, κατάλληλης οργανωτικής κουλτούρας.

Περαιτέρω, ο Tichy (1983), προσεγγίζει τη διοίκηση της αλλαγής μέσα από το πρίσμα του στρατηγικού μανάτζμεντ και εξετάζοντας τους τρεις παράγοντες που την επηρεάζουν (τεχνολογικές εξελίξεις, πολιτισμικοί παράγοντες - κουλτούρες και πολιτικές παράμετροι), υποστηρίζει ότι:

- Η διαχείριση της αλλαγής μπορεί να υλοποιηθεί και στους τρεις πυλώνες που την συνθέτουν: τεχνολογική, πολιτισμική και πολιτική
- Η αλλαγή είναι πολύπλοκη και παρουσιάζει παραδοξότητες
- Η επιτυχής αξιοποίηση ειδικευμένων στη διοίκηση αλλαγών συμβούλων αποτελεί σημαντικό μέρος της στρατηγικής διοίκησης της αλλαγής.

### **1.5.3 Το μοντέλο Kotter**

Ο Kotter (1996) ανέπτυξε ένα μοντέλο διαχείρισης της αλλαγής βασισμένο στο μοντέλο του Lewin, εμπλουτισμένο με περαιτέρω βήματα που κατά την άποψή του είναι απαραίτητα. Περαιτέρω, υποστηρίχθηκε από τους Kotter και Cohen (2002), πως μια επιτυχημένη αλλαγή λαμβάνει χώρα όταν οι άνθρωποι αλλάζουν και πως «οι άνθρωποι αλλάζουν όταν τους υποδεικνύεται μια νέα αλήθεια, που επηρεάζει το πως αισθάνονται. Αυτό είναι πρόδηλο σε διαδικασίες αλλαγής μεγάλης κλίμακας, όπου αντιμετωπίζονται αλλαγές που αφορούν νέες τεχνολογίες, μετασχηματισμός κουλτούρας, παγκοσμιοποίηση και ηλεκτρονικό επιχειρείν». Η επιτυχημένη αλλαγή, κατά τον

Kotter, αποτελείται από τα ακόλουθα οκτώ βήματα, που επικεντρώνονται γύρω από την ανθρώπινη συμπεριφορά:

1. *Καλλιέργεια της αίσθησης άμεσης ανάγκης για αλλαγή στους ανθρώπους [εντός του οργανισμού - εργαζόμενους] , ώστε να ενστερνιστούν την επιτακτική αυτή ανάγκη («Όρα να αλλάξουν τα πράγματα!»).*
2. *Συγκρότηση μιας ομάδας ικανής να αποτελέσει οδηγό καθοδήγησης στην εφαρμογή της αλλαγής*
3. *Δημιουργία ενός σαφούς, απλού και θετικού οράματος και των στρατηγικών μέσα από τις οποίες θα πραγματοποιηθεί το όραμα αυτό.*
4. *Επικοινωνία του οράματος με απλά και εύληπτα μηνύματα, μέσα από πολλαπλές οδούς επικοινωνίας, ώστε οι άνθρωποι να αρχίσουν να ενστερνίζονται την αλλαγή*
5. *Ενδυνάμωση των ανθρώπων, με την απομάκρυνση των στοιχείων που εμποδίζουν την πραγμάτωση του οράματος.*
6. *Δημιουργία βραχυπρόθεσμων επιτυχιών που συντελούν στη δυναμική φύση της διαδικασίας, στην «ορμή» της (momentum).*
7. *Διατήρηση των βελτιώσεων και της θετικής δυναμικής της αλλαγής, ώστε αυτή να συνεχιστεί.*
8. *Παγίωση της αλλαγής και ενίσχυση της σχέσης μεταξύ αλλαγής και οργανωσιακής επιτυχίας μέσα από την καλλιέργεια μιας νέας οργανωσιακής κουλτούρας, κατάλληλης να υποστηρίξει την νέα υφιστάμενη κατάσταση.*

## Διάγραμμα 1.2 Το μοντέλο Kotter



Προσαρμογή από: Kotter, J.P., *Leading Change*, Harvard Business School Press, 1996, σελ. 23

### 1.6 Είδη της αλλαγής

Η αλλαγή σε έναν οργανισμό μπορεί να είναι σχεδιασμένη (planned) ή αναδυόμενη (emergent), ανάλογα με την αιτία που την προκαλεί, με πρόθεση ή χωρίς πρόθεση, προληπτική ή αποτρεπτική. Της σχεδιασμένης αλλαγής προηγείται η σχετική προετοιμασία και καθορισμός του τρόπου με τον οποίο θα υλοποιηθεί η αλλαγή προκειμένου να επιτευχθεί η επιθυμητή νέα οργανωσιακή κατάσταση. Η αναδυόμενη αλλαγή λαμβάνει χώρα ως αντίδραση σε εξωτερικές δυνάμεις που την επιβάλλουν, με σκοπό την ελαχιστοποίηση αρνητικών συνεπειών και την βελτίωση της νέας κατάστασης (Τσολακίδου *et al.* 2015).

Σύμφωνα με τους Cook and Hunsaker (2001) από Τσολακίδου *et al.* 2015, η σχεδιασμένη αλλαγή έχει στόχο την βελτίωση της οργανωσιακής ικανότητας αναφορικά με τη συμπεριφορά προς τις μη σχεδιασμένες αλλαγές και την ικανότητα του οργανισμού να προσαρμόζεται στις εξωτερικές αλλαγές. Μπορεί να περιλαμβάνει την εγκαθίδρυση καινοτόμων διαδικασιών παραγωγής ή υπηρεσίας, την δυναμική υποστήριξη των εργαζομένων, την εισαγωγή νέων τρόπων εργασίας, την εγκαθίδρυση μίας πιο ευέλικτης και δυναμικής οργανωσιακής συμπεριφοράς, την αποτελεσματική πληροφόρηση, την αυξημένη γνώση σε σχέση με τα νέα προϊόντα του ανταγωνισμού και τις πιθανές αλλαγές σε κυβερνητικές ρυθμίσεις αλλά και τη διαμόρφωση νέας οργανωσιακής

κουλτούρας με την εισαγωγή νέων αξιών και ρόλων καθώς και εκπαίδευση/ενδυνάμωση του προσωπικού.

Σε ό,τι αφορά τη φύση της, η αλλαγή διακρίνεται σε συνεχή (continuous) ή περιοδική (episodic), πρώτης τάξης ή δεύτερης τάξης (first order or second order), αυξητική-εξελικτική-σταδιακή-επανευθυγράμμιση ή ριζοσπαστική ή μετασχηματιστική – επαναστατική -big bang (incremental-evolutionary – gradual realignment or radical – transformational – revolutionary - big bang) (Balogun and Hope, 1999 από Τσολακίδου *et al.* 2015).

Η περιοδική αλλαγή παρουσιάζει ηπιότερη επίδραση στην κατάσταση ενός οργανισμού ενώ η συνεχή έχει σαφέστερα μεγαλύτερη επίδραση. Είναι συχνά προτιμότερο η φύση της αλλαγής σε ένα οργανισμό να γίνεται τμηματικά, πάνω σε υφιστάμενες δεξιότητες, τρόπους λειτουργίας και πεποιθήσεις έτσι ώστε η αλλαγή να είναι αποτελεσματική και να κερδίσει την δέσμευση των εργαζομένων. Επιπλέον, η πραγματοποίησή της είναι πιο εύκολη μέσα στα υφιστάμενα οργανωσιακά πλαίσια και πεποιθήσεις. Στην αντίθετη περίπτωση η αλλαγή θα είναι πιο μετασχηματιστική και ριζοσπαστική. Τέτοιου τύπου αλλαγή απαιτείται όταν ο οργανισμός αντιμετωπίζει μία κρίση ή χρειάζεται να αλλάξει κατεύθυνση πολύ γρήγορα, αλλά μπορεί προκαλεί ενόχληση και να είναι επίπονη. Τέλος, πολλές φορές περιλαμβάνει μια ριζική αλλαγή της στρατηγικής κατεύθυνσης. (Τσολακίδου *et al.* 2015).

Σε σχέση με τη στρατηγική της, η αλλαγή μπορεί να αφορά οικονομικές αξίες (πχ. οικονομικές αποδόσεις για τους μετόχους) ή οργανωσιακές δυνατότητες. Η οικονομική προσέγγιση περιλαμβάνει τη χρήση οικονομικών κινήτρων, καθετοποίηση, απολύσεις και αναδόμηση, ενώ η οργανωσιακή προσέγγιση αφορά την εταιρική κουλτούρα, τις ικανότητες του ανθρωπίνου δυναμικού, την ανάδραση και τις αντιδράσεις στις εξελικτικές διαδικασίες (Cook and Hunsaker, 2001 από Τσολακίδου *et al.* 2015).

Τέταρτον, η αλλαγή αναφορικά με το περιεχόμενο της, μπορεί να είναι τεχνική ή τεχνολογική (εισαγωγή νέων τεχνολογιών ή μηχανικών διαδικασιών), ή/και φυσική (αλλαγή τόπου εγκατάστασης), ή/και οργανωσιακή (μετασχηματισμός υφιστάμενων δομών και διαδικασιών) ή/και ατομική (αντικατάσταση ατόμων και τρόπου εργασίας, αλλαγή στις πεποιθήσεις, αξίες, τρόπους συμπεριφοράς (Robbins, 1996, από Τσολακίδου *et al.* 2015).

## 1.7 Οργανωσιακή κουλτούρα και αλλαγή

Σε ό,τι αφορά τη δημιουργία κλίματος για αλλαγή σε έναν οργανισμό, απαραίτητο για την αποτελεσματικότητά της είναι να εφαρμοστεί στην περιοχή που χρειάζεται αλλαγή ή συνδέεται με κάποιο οργανωτικό ζήτημα, ενώ επίσης εξαρτάται από την υφιστάμενη οργανωσιακή κουλτούρα του οργανισμού. (O'Donnell και Boyle, 2008).

Η οργανωσιακή κουλτούρα είναι ένας γενικός, κάπως ασαφής όρος. Αφορά τις έννοιες του πολιτισμού, του κλίματος, των κυρίαρχων αξιών και των πρακτικών που ακολουθούνται από έναν οργανισμό. Ο Schein (2004), κάνει την αναλογία πως η κουλτούρα είναι για τον οργανισμό ότι είναι ο χαρακτήρας για το άτομο. Περαιτέρω, για να διασαφηνίσει την έννοια της κουλτούρας, εξηγεί τον σημαντικό παράγοντα των κοινών χαρακτηριστικών που ενυπάρχουν μέσα σε μια ομάδα (εν προκειμένω, στο εσωτερικό ενός οργανισμού), δηλαδή όλες τις έννοιες που σχετίζονται με την κουλτούρα (όπως αξίες, πεποιθήσεις κ.α.), που μοιράζονται τα μέλη, σε άρρηκτη συνάρτηση με τα στοιχεία της δομικής σταθερότητας, του βάθους, του εύρους, του τρόπου και της ενσωμάτωσης των μοιραζόμενων χαρακτηριστικών.

Η κατανόηση της οργανωσιακής κουλτούρας βοηθά επίσης στην κατανόηση των διαφορών που μπορεί έχουν οργανισμοί στην αντίδρασή τους όταν σε αυτούς λαμβάνουν χώρα μεταρρυθμίσεις (O'Donnell και Boyle, 2008). Για παράδειγμα, αν δημιουργηθεί ένα κέντρο εξυπηρέτησης κοινού στο οποίο διεκπεραιώνονται υποθέσεις πολιτών (ή πελατών) επί τόπου και καθ' ολοκληρία από έναν υπάλληλο, διαφορετικά θα αντιδράσει ένας οργανισμός προσανατολισμένος στην εξυπηρέτηση από έναν με εδραιωμένη μια ισχυρή ιεραρχική γραφειοκρατία.

## 1.8 Αντίσταση στην αλλαγή

Οι οργανισμοί αντιστέκονται στην αλλαγή για τους ίδιους λόγους που το κάνουν και τα άτομα. (Kanter, 1989, από Τσολακίδου *et al.* 2015). Εφόσον λοιπόν οι οργανισμοί συνίστανται σε ομάδες ατόμων, συνάγεται πως σε μια διαδικασία αλλαγής, συναντάται κάποιου είδους αντίσταση, έστω αρχικά. Σύμφωνα με τους Τσολακίδου *et al.* (2015), οι κυριότεροι παράγοντες που ενδυναμώνουν την αντίσταση στην αλλαγή είναι οι ακόλουθοι:

- Δομική βραδύτητα: οι οργανισμοί δομούνται μέσω μηχανισμών που παράγουν σταθερότητα. Όταν ένας οργανισμός αντιμετωπίζει μία αλλαγή, όλες αυτές οι παγιωμένες διαδικασίες, συνήθειες και κανονισμοί ενεργοποιούνται ώστε να επιστρέψει

ο οργανισμός στην σταθερότητα

- Χαμηλός προσανατολισμός στην αλλαγή: τα διάφορα οργανωσιακά υποσυστήματα αλληλοεπιδρούν και επηρεάζουν το ένα το άλλο. Κατά αυτό τον τρόπο, μία μικρή αλλαγή μπορεί να επηρεάσει ολόκληρο τον οργανισμό.
- Βραδύτητα ομάδων: ακόμα και αν τα άτομα επιθυμούν να αλλάξουν, είναι πολύ πιθανό οι συλλογικοί κανόνες να λειτουργήσουν αποτρεπτικά
- Απειλή στην υφιστάμενη δομή των δυνάμεων: κάθε περιορισμός της στη λήψη αποφάσεων αποτελεί απειλή για τη συνολική δομή των οργανωσιακών σχέσεων
- Απειλή στη διανομή των πόρων: οι ομάδες που ελέγχουν συγκεκριμένους πόρους συχνά αντιμετωπίζουν την αλλαγή ως κάτι που μπορεί να προκαλέσει μία ριζική διαφοροποίηση της διανομής τους

Κατά την Kanter (2012), οι αιτίες της αντίστασης στην αλλαγή είναι:

1. Η αλλαγή επιδρά στην αυτονομία, συνεπώς οι άνθρωποι νιώθουν πως χάνουν τον έλεγχο. Οι αποτελεσματικοί ηγέτες αφήνουν χώρο για συμμετοχή των εμπλεκόμενων στην αλλαγή στον σχεδιασμό της.
2. Υψηλή αβεβαιότητα. Συχνά η αλλαγή γίνεται αντιληπτή ως τυφλό βήμα στο κενό. Για το λόγο αυτό οι άνθρωποι την απορρίπτουν. Για να ξεπεραστεί η αδράνεια λόγω της αβεβαιότητας χρειάζεται ένας βαθμός ασφάλειας μαζί με όραμα που εμπνέει. Οι ηγέτες πρέπει να δημιουργούν αίσθημα σιγουριάς σε ό,τι αφορά την αλλαγή, με σαφή και απλά βήματα και χρονοδιαγράμματα.
3. Το στοιχείο της έκπληξης, χωρίς να έχει δοθεί προηγούμενα χρόνος για να συνηθίσουν, γενικά οδηγεί στην αντίσταση. Για τους ανθρώπους είναι πάντα πιο εύκολο να λένε «όχι», παρά «ναι». Οι ηγέτες καλό είναι να αποφεύγουν τον εν κρυπτώ σχεδιασμό αλλαγών. Είναι προτιμότερο να επικοινωνήσουν σε μικρό βαθμό αυτά που θα επακολουθήσουν και να αναζητήσουν συνδρομή.
4. Η έλλειψη εξοικείωσης με το διαφορετικό. Οι πολλές διαφορές προκαλούν σύγχυση. Οι ηγέτες καλό είναι να αποφύγουν την εισαγωγή διαφορετικών λειτουργιών ή στοιχείων που είναι άσχετα ή μη απαραίτητα για μια δεδομένη διαδικασία αλλαγής.
5. Απώλεια γοήτρου. Αφορά εκείνους που συνδέονται άρρηκτα με την προηγούμενη



κατάσταση. Οι ηγέτες της αλλαγής [Σημ.: ή του οργανισμού, καθώς οι έννοιες συχνά ταυτίζονται], είναι χρήσιμο να τιμήσουν τα στοιχεία του παρελθόντος που ήταν θετικά [και μαζί να περιορίσουν την απώλεια γοήτρου των εμπλεκομένων], επισημαίνοντας όμως με σαφήνεια πως οι συνθήκες έχουν αλλάξει και απαιτείται αλλαγή.

6. Αβεβαιότητα σχετικά με την ικανότητα και τα προσόντα που απαιτούνται στις νέες συνθήκες που θα διαμορφωθούν. Η λύση για το πρόβλημα αυτό είναι η παροχή πληροφορίας και η εκπαίδευση, τα σεμινάρια ή και η αλληλοεπικάλυψη διαδικασιών (παλιάς και νέας).
7. Η αλλαγή απαιτεί περισσότερη δουλειά, ιδιαίτερα από εκείνους που εμπλέκονται άμεσα με την υλοποίησή της. Κόπωση παρατηρείται ιδιαίτερα κατά τη διάρκεια της αρχικής εφαρμογής, όπου αναπόφευκτα ανακύπτουν προβλήματα καθώς «όλα μοιάζουν να αποτυγχάνουν» (“Kanter’s Law: everything can look like a failure in the middle”). Για να αμβλυνθεί η αντίσταση αυτού του τύπου, οι άμεσα εμπλεκόμενοι που επωμίζονται την εφαρμογή της αλλαγής θα πρέπει να έχουν κάποια παραπάνω ανταμοιβή.
8. Το φαινόμενο του κυματισμού (ripple effect): η αλλαγή έχει αντίκτυπο σε περισσότερους από έναν κύκλους. Έχει εμβέλεια που αναταράσσει άλλα τμήματα ή το εξωτερικό περιβάλλον και από τα πεδία αυτά δημιουργείται αντίσταση. Η διεύρυνση του κύκλου των ενδιαφερόμενων μειώνει τον αρνητικό αντίκτυπο της αλλαγής.
9. Δυσарέσκεις που πηγάζουν από το παρελθόν, σε μια διαδικασία αλλαγής μπορεί να γίνουν και πάλι εμφανείς. Την ευθύνη της πρωτοβουλίας με χειρονομίες συμφιλίωσης φέρουν οι ηγέτες.
10. Όταν η αλλαγή αποτελεί πραγματική απειλή (π.χ. απώλεια θέσεων εργασίας, επενδύσεων, πτώση τιμών).

Ακόμη, ο Torben (2011) προσθέτει λόγους για τους οποίους οι άνθρωποι ή ομάδες ανθρώπων μπορεί να αντισταθούν στην αλλαγή, ως εξής:

- Παραπληροφόρηση ή έλλειψη πληροφόρησης σχετικά με την ανάγκη για αλλαγή
- Φόβος για το άγνωστο
- Χαμηλό επίπεδο εμπιστοσύνης στις δομές του οργανισμού
- Εντύπωση πως η αλλαγή είναι μια προσωρινή κατάσταση (υποβάθμιση της σημασίας της

αλλαγής)

- Χαμηλό επίπεδο συμμετοχής στην αλλαγή. Όταν οι άνθρωποι μετέχουν στην ανάπτυξη του προγράμματος αλλαγής η αντίσταση είναι μικρότερη
- Κακή επικοινωνία
- Κορεσμός λόγω αλληπάλληλων ή επαναλαμβανόμενων προσπαθειών αλλαγής
- Έλλειψη κινήτρων. Όταν η αλλαγή δεν εμπεριέχει κάποιο λόγο – κίνητρο ή ανταμοιβή, η υποστήριξη από πλευράς ανθρώπων είναι μειωμένη.

Η αλλαγή στους οργανισμούς είναι σχεδόν συνώνυμη με την δυναμική πρόοδο και την καινοτομία στην αντίληψη των ανθρώπων, παρά τις αντιστάσεις που προβάλλονται κατά την εφαρμογή. Η κατανόηση των διαδικασιών, των τεχνικών και των «εργαλείων» διαχείρισης της αλλαγής σημαίνει πως εκείνοι που θα ηγηθούν μιας ενέργειας αλλαγής θα έχουν τη δυνατότητα να λειτουργήσουν ως φορείς θετικής δράσης και έχουν την εμπιστοσύνη και την υποστήριξη των ομάδων.

Οι θεωρίες της αλλαγής αναπτύχθηκαν, εύλογα, για να εξυπηρετήσουν το περιβάλλον επιχειρήσεων, ιδιαίτερα κατά τις πρόσφατες δεκαετίες. Όμως δεν είναι μόνο ο ιδιωτικός επιχειρηματικός τομέας που επιχειρεί να χρησιμοποιήσει την αλλαγή ως φορέα εξέλιξης. Η αλλαγή ως έννοια μεταπήδησε στον δημόσιο τομέα παγκοσμίως, περιλαμβάνοντας και την Ελλάδα. Στις προσπάθειες μεταρρύθμισης (και αλλαγής) που ακολουθούνται τα τελευταία χρόνια στον ελληνικό δημόσιο τομέα, θα αναφερθεί το επόμενο κεφάλαιο.

**Κεφάλαιο 2**  
**Η Δημόσια Διοίκηση στην**  
**Ελλάδα και η ανάγκη για**  
**Μεταρρύθμιση**



## Κεφάλαιο 2

### Η Δημόσια Διοίκηση στην Ελλάδα και η ανάγκη για Μεταρρύθμιση

#### 2.1 Η διόγκωση του δημοσίου και η ανάγκη για προσαρμογή

Κατά τον Μακρυδημήτρη (2011), η συνέπεια των πολιτικών προσλήψεων και διόγκωσης του δημοσίου τομέα των προηγούμενων δεκαετιών ήταν να φτάσει το προσωπικό του δημοσίου να αριθμεί στο τέλος της δεκαετίας του 1980 τα 722.000 πλέον άτομα. Συνέπεια επίσης ήταν ο *“πληθωρισμός δημοσίων υπηρεσιών και οργάνων [...] η βαθμολογική παραμόρφωση των θέσεων, των βαθμίδων και των οργανογραμμμάτων, η μισθολογική αναρχία στις αμοιβές και τα επιδόματα που διανέμονταν κατά τρόπο πελατειακό, η διαφθορά και η αδιαφάνεια, εν τέλει η κρίση παραγωγικότητας και αποτελεσματικότητας στον δημόσιο τομέα.”*. Τη δεκαετία του 1990 λήφθηκαν μέτρα όπως η ίδρυση του ΑΣΕΠ, η σύσταση των ανεξαρτήτων αρχών, η προώθηση της αποκέντρωσης και της αυτοδιοίκησης, κ.λπ. Όμως, τα μέτρα αυτά μόνο δεν επαρκούσαν για τον εκσυγχρονισμό της δημόσιας διοίκησης και τη βελτίωση της αποτελεσματικότητάς της.

Στην Ελλάδα, η ανάγκη για μεταρρύθμιση της δημόσιας διοίκησης αποτελεί απαίτηση όχι μόνο της πλειοψηφίας των πολιτών, αλλά απαίτηση πια των δανειστών της Ελλάδας. Όμως, ακόμη πιο σημαντικό είναι πως ο εκσυγχρονισμός καθίσταται αναγκαίος από τις πραγματικές συνθήκες. Σε ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο διεθνές και εγχώριο (αν και η διάκριση, υπό το πρίσμα της σύγχρονης παγκόσμιας οικονομίας και των δανείων της Ελλάδας, μάλλον περιττή είναι) οικονομικό περιβάλλον μεταβάλλονται με τη σειρά τους και οι κοινωνικές απαιτήσεις και οι ανάγκες των πολιτών. Στις απαιτήσεις αυτές η δημόσια διοίκηση επιχειρεί να ανταποκριθεί, προσαρμοζόμενη στις παραμέτρους της.

#### 2.2 Το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Μεταρρύθμιση του Δημοσίου Τομέα 2014 – 2020»

Τα τελευταία χρόνια, η κεντρική διοίκηση εκφράζει μέσα από το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Μεταρρύθμισης Δημοσίου Τομέα 2014 – 2020», την άποψη πως η δημόσια διοίκηση στην Ελλάδα σήμερα «λειτουργεί μέσα σε ένα αβέβαιο και ρευστό περιβάλλον, με ταχύτατες και σημαντικές αλλαγές στο οικονομικό, πολιτικό και κοινωνικό σύστημα. Οι συνθήκες, όπως έχουν διαμορφωθεί, παρουσιάζουν ενδεικτικά τις ακόλουθες προκλήσεις:

- Ασταθές οικονομικό σύστημα, που συνεχίζει να είναι ιδιαίτερα ευάλωτο στις διεθνείς

εξελίξεις, της αγοράς και όχι μόνο.

- Μείωση της εμπιστοσύνης στους θεσμούς από πλευράς πολιτών, στοιχείο που κάνει δυσκολότερη την εφαρμογή των δημοσίων πολιτικών.» (ΕΠΜΔΤ 2014-2020)

Περαιτέρω, υποστηρίζεται πως η λειτουργία της δημόσιας διοίκησης επηρεάζει το σύνολο της ζωής της χώρας και σε μεγάλο βαθμό την οικονομική ανάπτυξη. Η ορθή λειτουργία της είναι απαραίτητος παράγοντας διαμόρφωσης του περιβάλλοντος που θα ευνοεί την ανάπτυξη και τη δραστηριοποίηση των παραγωγικών δυνάμεων, στη προσπάθεια εξόδου της χώρας από την οικονομική κρίση. Η επιστροφή στην ανάπτυξη είναι απόλυτα συνδεδεμένη με την ικανότητα της δημόσιας διοίκησης να προσαρμόζεται στα νέα δεδομένα και να ανταποκρίνεται στις ανάγκες των πολιτών και των επιχειρήσεων(ΕΠΜΔΤ 2014-2020).

Όμως, λαμβάνοντας υπόψη και αποδεχόμενοι τα ανωτέρω, θα πρέπει εδώ να επισημανθεί ότι η διοίκηση στο δημόσιο τομέα οφείλει να μην περιορίζεται μόνο στην έννοια της οικονομικής αποδοτικότητας, αλλά περιέχοντας αξίες όπως η ισονομία, η δικαιοσύνη, η θέσπιση και εφαρμογή κανόνων, να διοικεί. Με άλλα λόγια, η δημόσια διοίκηση οφείλει να παράγει δίκαιες διοικητικές πράξεις, με τρόπο αποτελεσματικό και οικονομικά αποδοτικό.

Με στόχο να γίνει περισσότερο αποτελεσματική και αποδοτική η δημόσια διοίκηση και να ανταποκριθεί έτσι στις ανάγκες των πολιτών, εφαρμόζεται από πολλές υπηρεσίες του δημοσίου τομέα, συμπεριλαμβανομένων των Ο.Τ.Α., ο ανασχεδιασμός επιχειρησιακών διαδικασιών (BPR), προκειμένου αυτές να απλουστευτούν, να μειωθεί η γραφειοκρατία που ήταν χαρακτηριστικό τους ως τώρα και να περιοριστεί το διοικητικό κόστος. Στόχος είναι η ανασχεδιασμένη δημόσια υπηρεσία να καθίσταται περισσότερο αποτελεσματική και ανοικτή στους πολίτες, προσφέροντας καλύτερες υπηρεσίες, σε πλαίσιο διαφάνειας στο οποίο ο πολίτης δύναται να έχει πλήρη πρόσβαση (π.χ. “Διαύγεια”) ή να του παρέχονται πλήρεις πληροφορίες κατόπιν αναφοράς του.

Στο παρελθόν, η δημόσια διοίκηση στην Ελλάδα περισσότερο υιοθέτησε το σύστημα διαχείρισης του προσωπικού με κεντρικό άξονα την αρχαιότητα των υπαλλήλων (career based system), παρά ένα σύστημα που να επικεντρώνεται στα χαρακτηριστικά της θέσης εργασίας (position based system). (Ραμματά, 2016). Αυτό επιχειρείται να καμφθεί, κατά κάποιο τρόπο, με το ΕΠΜΔΤ 2014-2020.

## **2.2.1 Οι θεματικοί άξονες αναδιοργάνωσης του δημοσίου και οι δράσεις που υποστηρίζονται**

Το επιχειρησιακό πρόγραμμα αυτό περιλαμβάνει τους ακόλουθους θεματικούς άξονες:

- Διοικητική και Οργανωτική Μεταρρύθμιση του Δημοσίου Τομέα
- Ενίσχυση της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης
- Βελτίωση της Διαχείρισης και Ανάπτυξης του Ανθρώπινου Δυναμικού

και Ειδικούς Στόχους όπως η λειτουργική αναδιοργάνωση και απλοποίηση διοικητικών διαδικασιών σε φορείς του δημοσίου, συστήματα στοχοθεσίας, αξιολόγησης και εσωτερικού ελέγχου, η έμφαση στα περιγράμματα θέσεων στις υπηρεσίες (position based system), η χρήση αποτελεσματικών μεθόδων ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, η αύξηση των υπηρεσιών και συστημάτων ηλεκτρονικής διακυβέρνησης που παρέχονται προς τους πολίτες, η αύξηση των φορέων της δημόσιας διοίκησης όπου εφαρμόζονται νέες οριζόντιες πολιτικές ανθρώπινου δυναμικού και η αύξηση του αριθμού στελεχών / υπαλλήλων της δημόσιας διοίκησης με πιστοποιημένες δεξιότητες / διοικητικές ικανότητες.

Από το πρόγραμμα χρηματοδοτούνται δράσεις όπως: απλοποίηση διαδικασιών, κωδικοποίηση της νομοθεσίας, αναδιοργάνωση δομών, ανάπτυξη συστημάτων ΤΠΕ, παροχή ηλεκτρονικών υπηρεσιών στους πολίτες, ενίσχυση διαλειτουργικότητας, κατάρτιση δημοσίων υπαλλήλων κ.α..

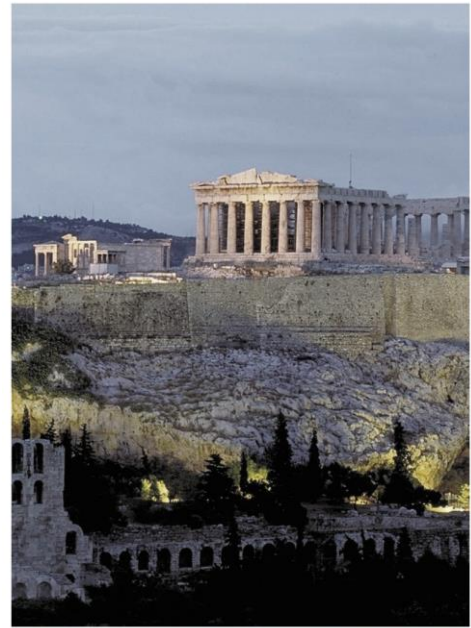
## **2.3 Το νομικό πλαίσιο λειτουργίας των Ο.Τ.Α. σήμερα**

Σε ό,τι αφορά την Τοπική Αυτοδιοίκηση, η πιο πρόσφατη αλλαγή στο θεσμικό πλαίσιο είναι ο Ν.4555/2018 (ΦΕΚ 133/Α'), με τον οποίο ρυθμίζονται κυρίως ζητήματα όπως το σύστημα εκλογής και η διάρκεια της θητείας των αιρετών, ο ορισμός αντιδημάρχων από όλες τις δημοτικές παρατάξεις, διοικητικά θέματα των Κοινοτήτων (και κατάργηση του διαχωρισμού Δήμων και Κοινοτήτων ως έννοιες), η θέσπιση του δημοτικού διαμεσολαβητή και η θέσπιση αυτοτελών υπηρεσιών εποπτείας των ΟΤΑ.

Το πρόγραμμα μεταρρύθμισης του δημοσίου τομέα και οι αλλαγές στο θεσμικό πλαίσιο έχουν στόχο, όπως το Υπουργείο Διοικητικής Μεταρρύθμισης υποστηρίζει, τον εκσυγχρονισμό και την προσαρμογή της δημόσιας διοίκησης (περιλαμβάνοντας και την ΤΑ) στις σύγχρονες απαιτήσεις. Αντίστοιχα, σε επίπεδο υπηρεσιών, σε όλο το φάσμα του δημοσίου τομέα, οι ενέργειες ανασχεδιασμού των διαδικασιών έχουν, κατά περίπτωση, τον ίδιο μικρο-στόχο. Τί γίνεται όμως

στην πράξη όταν λαμβάνει χώρα μια αναδυόμενη οργανωσιακή αλλαγή, υπό την έννοια του μετασχηματισμού των υφιστάμενων δομών, προερχόμενου από την κεντρική διοίκηση και μάλιστα έχει χαρακτήρα ριζικό και εξαναγκαστικό; Πώς το χειρίζεται ο άμεσα ενδιαφερόμενος οργανισμός και πώς οι άνθρωποι – υπάλληλοι; Επιπλέον, ποιός ο αντίκτυπος στο εξωτερικό περιβάλλον; Την περίπτωση της Δημοτικής Αστυνομίας του Δήμου Αθηναίων, που υπέστη μια ριζική αλλαγή τα προηγούμενα χρόνια, θα πραγματευτούν τα επόμενα κεφάλαια.

**Κεφάλαιο 3**  
**Η ιστορική εξέλιξη του**  
**θεσμού της Δημοτικής**  
**Αστυνομίας και οι αλλαγές**  
**στο θεσμικό πλαίσιο της**  
**λειτουργίας και των**  
**αρμοδιοτήτων της**





## **Κεφάλαιο 3:**

### **Η ιστορική εξέλιξη του θεσμού της Δημοτικής Αστυνομίας και οι αλλαγές στο θεσμικό πλαίσιο λειτουργίας και αρμοδιοτήτων της**

Στο κεφάλαιο αυτό θα παρουσιαστεί ο θεσμός της Δημοτικής Αστυνομίας μέσα από την ιστορική του εξέλιξη. Αυτό γιατί οι αλλαγές στο θεσμικό της πλαίσιο, κάθε φορά που έγιναν (και υπήρξαν αρκετές), προκάλεσαν διαφοροποιήσεις στις ασκούμενες αρμοδιότητες, την οργανωσιακή δομή και τον ρόλο της στις τοπικές κοινωνίες. Με άλλα λόγια, οι κύριες αλλαγές στη νομοθεσία επέφεραν σημαντικές έως ριζικές αλλαγές στη λειτουργία της, με αποκορύφωμα τη διετία 2013 – 2015, στην οποία η παρούσα εργασία θα αναφερθεί εκτενώς.

#### **3.1 Μορφές αστυνόμευσης από την αρχαιότητα έως και τον 20<sup>ο</sup> αι.**

Η Δημοτική Αστυνομία, ως όρος, παρουσιάστηκε στη σύγχρονη Ελλάδα μόλις στα τέλη της δεκαετίας του 1990, με τον Ν. 2503/1997. Ο όρος ωστόσο του «Αστυνόμου» πρώτα συναντάται στην αρχαία Ελλάδα. Ο «Αστυνόμος» των αρχαίων ελληνικών πόλεων – κρατών αποτελεί την πρώιμη μορφή κάθε μεταγενέστερου αστυνομικού οργάνου κοινωνίες με δημοκρατία. (Σταμάτης, 1971 από Αντωνάκο,1973)

Ο όρος “αστυνομία” προέρχεται από την σύνθεση των όρων “Άστυ” και “Νόμος”, μαρτυρώντας τη συνάφεια της ύπαρξης των οργανωμένων κοινωνιών με την ανάγκη ελέγχου της τήρησης των κοινά αποδεκτών κανόνων τους από τα μέλη της και της διαφύλαξης της ειρήνης στο εσωτερικό τους. (Σταμάτης, 1971 από Αντωνάκο,1973)

##### **3.1.1 Αρχαία Ελλάδα**

Στον ελλαδικό χώρο, μέχρι την ανάπτυξη και ακμή των πόλεων - κρατών, τη βούληση του εκάστοτε άρχοντα – μονάρχη, προστάτευαν τα μέλη της φρουράς του. [Σημ.: τη μορφή αυτή, του ένοπλου σώματος επιβολής της βούλησης του μονάρχη και της καταστολής τη συναντούμε διαχρονικά σε απολυταρχικά καθεστάτα και διαφοροποιείται από την έννοια της αστυνομίας που λειτουργεί σε κοινωνίες με μορφές δημοκρατίας]. Στην περιοχή της Αττικής και των Αθηνών, λίγα είναι γνωστά για προγενέστερους χρόνους, ωστόσο, από τον 5ο αιώνα π. Χ, με την ακμή της πόλης – κράτους της Αθήνας, εμφανίστηκαν θεσμοθετημένα συλλογικά αστυνομικά όργανα. Οι κύριες ανάγκες για έλεγχο αφορούσαν την τήρηση της ευκοσμίας και των κανόνων καθαριότητας, την

προάσπιση των ηθών, τον έλεγχο του εμπορίου, τον έλεγχο της αστικής δόμησης και της επιτήρησης των ξένων – επισκεπτών. Τα όργανα αστυνόμευσης είχαν δηλαδή την αρμοδιότητα του ελέγχου της τήρησης των κανόνων (νόμων) του άστεως / κράτους / πολιτείας, όπως ακριβώς και στη σύγχρονη εποχή η Ελληνική Αστυνομία διαθέτει τμήματα αστυνόμευσης και τμήματα ασφαλείας (Αντωνάκος, 1973) .

Τα όργανα που είχαν αρμοδιότητα αστυνόμευσης στην πόλη κράτος της Αθήνας ήταν ποικίλα, με κατανεμημένες τις διάφορες αρμοδιότητες: αντίστοιχοι των σημερινών ένστολων αστυφυλάκων που είναι επιφορτισμένοι με γενικά αστυνομικά καθήκοντα ήταν οι «Αστυνόμοι», οι οποίοι ασκούσαν τον έλεγχο στις οδούς. Οι «Αγορανόμοι», οι «Σιτώνες» (για τον σίτο) και οι «Μετρονόμοι» ήλεγχαν τη λειτουργία της αγοράς. Αστυνομική εξουσία είχαν επίσης οι «Γυναικονόμοι», οι «Τειχοποιοί», οι «Επιμελητές των υδάτων (κρουνών)», οι «Φύλακες λιμένων», οι «Ένδεκα» και σε ανώτερο επιχειρησιακό επίπεδο, οι «Στρατηγοί», ιδιαίτερα ο «Πολέμαρχος», οι «Πρυτάνεις», και οι «Περίπολοι». (Σταμάτης, 1971 από Αντωνάκο, 1973).

Αστυνομικές αρχές, στην αρχαιότητα συναντώνται σε όλες σχεδόν τις άλλες πόλεις της αρχαιότητας. Αρχή των "Αστυνόμων" λειτουργούσε στις πόλεις των σημερινών παράλιων της Τουρκίας, στις Συρακούσες, στις νήσους Ρόδο, Τήνο και Κάρπαθο. «Αγορανόμοι» και «Σιτοφύλακες» δρούσαν στις περιοχές: Ανδανεία, Άργος, Αστυπάλαια, Κύπρο, Κω, Κρήτη, Δήλο, Αίγινα, Λέσβο, Μέγαρα, Μεσημβρία, Μίλητο, Ταίναρο, Τήνο, Θάσο, Θυάτειρα, Τράλλεις, Έφεσο, Χίο, Αλικαρνασσό, Σίκινο, Κέρκυρα κ.α.. Διαφορετική ωστόσο ήταν η κατάσταση στην πόλη – κράτος της Σπάρτης, καθώς ο κατά κύριο λόγο στρατιωτικός χαρακτήρας της ζωής στην Σπάρτη, επέτρεπαν ελάχιστες κοινωνικές δραστηριότητες και εκδηλώσεις. Έτσι, εκεί δεν υπήρχε η ίδια ποικιλία αρχών όπως στις άλλες αρχαίες πόλεις. Την δικαστική και μαζί αστυνομική εξουσία συγκέντρωνε η επιτροπή των «Εφόρων», η οποία είχε στη διάθεσή της για την εφαρμογή των αποφάσεών της, ένα σώμα επίλεκτων πολιτών, τους "Ιππείς". Περαιτέρω, υπήρχαν «Παιδονόμοι» με δικαιοδοσία ελέγχου των νέων (Σταμάτης, 1971 από Αντωνάκο, 1973).

Οι παραπάνω πρώιμες μορφές αστυνομικών αρχών δεν αποτελούν βεβαίως τον πρόδρομο μόνον της σημερινής Δημοτικής Αστυνομίας στην Ελλάδα, αλλά των αστυνομικών αρχών εν γένει καθώς και των άλλων ελεγκτικών φορέων. Σημαντικός ωστόσο είναι ο παράγοντας της έννοιας του Δήμου, ήτοι της οργάνωσης ανθρώπων σε πολιτείες, σε συνδυασμό με τη δράση, την έκταση της αρμοδιότητας και τα καθήκοντα των πρώιμων αυτών αστυνομικών αρχών και η σύνδεσή των παραπάνω εννοιών με τις σημερινές μορφές ελεγκτικών και αστυνομικών αρχών.

### **3.1.2 Ελεγκτικές αρχές κατά τη βυζαντινή περίοδο και την τουρκοκρατία**

Κατά τον Αντωνάκο (1971, 1973), στο Βυζάντιο, υπήρχαν οι ελεγκτικές αρχές όπως ο Πραιτώρ, με αστυνομικά καθήκοντα, ο οποίος απαντούσε στον ανώτατο άρχοντα της πόλης, τον Έπαρχο. Ακόμη δρούσαν ο Έπαρχος του Σίτου, οι Επιμελητές,, Μυστικοί Αστυνόμοι και ο Κβέστωρ, ο οποίος είχε την αρμοδιότητα της παρακολούθησης των κινήσεων των ξένων επισκεπτών.

Κατά την κυριαρχία των Οθωμανών στον ελλαδικό χώρο, στις κοινότητες και πόλεις, από πλευράς Ελλήνων, (περιορισμένα) καθήκοντα αστυνομικής φύσεως ασκούσαν οι πολιτοφύλακες, οι αγροφύλακες και οι εθνοφύλακες, που διορίζονταν από τους Δημογέροντες, τους αιρετούς κοινοτικούς άρχοντες και απαντούσαν σε αυτούς. Οι Δημογέροντες με τη σειρά τους, είχαν τη μέριμνα της εξυπηρέτησης των αναγκών των κοινοτήτων, της συγκέντρωσης των φόρων και της επίλυσης τοπικών διαφορών. Από πλευράς Τούρκων, την τήρηση της τάξης είχαν σαν έργο οι Αρματολοί, που ήταν ένοπλοι χριστιανοί τους οποίους προσεταιρίζονταν οι τοπικές οθωμανικές αρχές (δερβενάγαδες και πασάδες)προκειμένου να διασφαλίσουν τον έλεγχο των περιοχών δικαιοδοσίας τους. (Καρδάσης *et al.* 2006)

### **3.1.3 Η Δημοτική Αστυνομία έπειτα από την ίδρυση του Ελληνικού Κράτους και έως το 1893**

Όπως προαναφέρθηκε, η Δημοτική Αστυνομία, ως όρος σε συνδυασμό με τη μορφή που σήμερα γνωρίζουμε, πρωτοπαρουσιάστηκε στη σύγχρονη Ελλάδα, στα τέλη της δεκαετίας του 1990. Θεσμός ωστόσο, με την ονομασία Τοπική Αστυνομία, ένα είδος δημοτικής υπηρεσίας αστικής αστυνόμευσης, εμφανίζεται ήδη από το 1833, έτος ίδρυσης του νέου Ελληνικού Κράτους.

Συγκεκριμένα, με τον νόμο του 1833 «Περί συστάσεως των Δήμων», ο οποίος αποτέλεσε το θεμέλιο νομοθέτημα ίδρυσης και εγκαθίδρυσης της Τοπικής Αυτοδιοίκησης στην νεώτερη Ελλάδα. Ο νόμος προέβλεπε να έχουν οι Δήμοι την αστυνομική διοίκηση και την αστυνόμευση μέσω του οριζόμενου από τον ίδιο νόμο θεσμού της «Τοπικής Αστυνομίας». Σημειώνεται ότι το 1833, οι Δήμαρχοι δεν ήταν ακόμη αιρετοί. Επιπλέον, οι δήμοι τελούσαν υπό την εποπτεία ενός ισχυρά συγκεντρωτικού κράτους, καθώς ο δήμαρχος και το δημοτικό συμβούλιο θα μπορούσαν να απολυθούν απ' ευθείας από τον βασιλιά (Ασπρέας, 1953)

Το ίδιο έτος επίσης, ιδρύθηκε η Χωροφυλακή, η οποία διέθετε ποινική εξουσία, σε αντίθεση με τον Δήμαρχο. Η Χωροφυλακή, σύμφωνα με το βασιλικό διάταγμα ιδρύσεως της (01/06/1833), είχε σκοπό την διαφύλαξη και επιτήρηση της ασφάλειας στο κοινό, «άγρυπνα», ώστε να προλαμβάνει κάθε διατάραξη και να εμποδίζει κάθε εγκληματική ενέργεια, επιλαμβανόμενη αμέσως κάθε φορά

για τη σύλληψη των δραστών. Χρέος της ήταν η τήρηση του Νόμου σε όλη τη χώρα. (Ασπρέας, 1953).

Με το άρθρο 91 του β.δ. της 27ης Δεκεμβρίου 1833 «περί Δήμων κ.λπ.», ορίστηκε, ότι η υπό την ευθύνη και διεύθυνση των Δημάρχων αστυνομική αρχή συνίσταται σε όλους τους τομείς τοπικής και αγορανομικής αστυνομίας. Στη συνέχεια, στα άρθρα 31 και 83 του διατάγματος της 31ης Δεκεμβρίου 1836 «περί της Δημοτικής Αστυνομίας», διευκρινίζονται τα καθήκοντά της, τα οποία είχαν τοπικό χαρακτήρα. Διαχωρίστηκαν έτσι, οι αρμοδιότητες της τοπικής αστυνομίας από αυτές της Χωροφυλακής. Η Αστυνομία των Δήμων ήταν δημόσια αρχή αφού της είχε απονεμηθεί η εξουσία να εκδίδει αστυνομικές διατάξεις. Η Χωροφυλακή, ήταν δημόσια ένοπλη αρχή, με σκοπό τη διασφάλιση της έννομης τάξης, ταγμένη από τις αρχές για την υποστήριξή τους. Το έτος 1906, με νόμο της 3<sup>ης</sup> Αυγούστου, ανατέθηκε η άσκηση των αστυνομικών καθηκόντων στο σύνολο της επικράτειας, στην Ελληνική Χωροφυλακή, πλην των καθηκόντων της αστυνομίας των αγορών και της καθαριότητας, οι οποίες, παρέμειναν στους Δήμους. Έτσι, ως το τέλος του 19<sup>ου</sup> και τις αρχές του 20<sup>ου</sup> αιώνα, στη νομοθεσία, αλλά και στη διοικητική πρακτική με την έννοια «Χωροφυλακή» ορίζεται το σύνολο των αρμοδιοτήτων - καθηκόντων του ομώνυμου Σώματος, ενώ με εκείνη της «Αστυνομίας», η άσκηση της τοπικής τήρησης της τάξης ή Δημοτικής Αστυνομίας. (Γιακουμάτος, 2012)

Το 1836 (31/12/1836), με την έκδοση βασιλικού διατάγματος, ιδρύθηκε η Δημοτική Αστυνομία (οπότε και συναντάται για πρώτη φορά η χρήση του όρου αυτού). Πρόκειται για εξέλιξη και τροποποίηση της κείμενης νομοθεσίας του 1833. Σύμφωνα με το άρθρο 32 του β.δ. του 1836, αποστολή της Δημοτικής Αστυνομίας ήταν η τήρηση της κοινής ασφάλειας και ησυχίας (με την έννοια της ευνομίας), αφού την ευθύνη αυτή είχαν επιφορτιστεί οι Δήμοι. Για τον σκοπό αυτό, όφειλαν να απομακρύνουν κάθε αιτία διατάραξης της εύνομης λειτουργίας της πόλης και να διενεργούν συχνά περιπολίες για τον έλεγχο υπόπτων, να μην επιτρέπουν συμπλοκές και να επαγρυπνούν για την προστασία των απόρων.

Σύμφωνα με τον Ασπρέα (1953), την χωροφυλακή ανέλαβε το κράτος υπό τη μέριμνά του, φροντίζοντας να προσελκύσει προς τα στελέχη της επίλεκτους αξιωματικούς άλλων σωμάτων και χορηγώντας προσεγμένες στολές, εξοπλισμό και κτιριακές εγκαταστάσεις στους χωροφύλακες. Αντιθέτως, οι Δημοτικοί Αστυνόμοι, υπό την στενή εποπτεία και επιρροή εκάστοτε δημάρχου, είχαν στοιχειώδη υλικοτεχνική και κτιριακή υποστήριξη (στεγαζόμενοι αρχικά στο υπόγειο του Δημαρχείου), δεν έφεραν ενιαία στολή - φορώντας ο καθένας την παραδοσιακή αμφίεση του τόπου καταγωγής του, ξεχώριζαν μόνο από το στέμμα - έμβλημα που έφεραν επάνω στο φέσι, διαμορφώνοντας έτσι ένα ετερόκλητο σύνολο, στερούμενο όχι μόνο σταθερότητας αλλά και

ομοιομορφίας (που διαχρονικά έχει αποδειχτεί ιδιαίτερα χρήσιμη κατά την άσκηση των καθηκόντων και για την εδραίωση του θεσμού στη συλλογική συνείδηση του κοινού).

Περαιτέρω, η σταθερότητα απουσίαζε και από την στελέχωση της νεοσύστατης υπηρεσίας, αφού με την δια νόμου ρύθμιση του αιρετού των Δημάρχων, οι Δημοτικοί Αστυνομικοί διορίζονταν και παύονταν από εκάστοτε δήμαρχο. Στην Αθήνα, οι άνδρες της αστυνομικής δύναμης της πρωτεύουσας, διοριζόμενοι από του δήμαρχο, αναδεικνύονταν από τα επίλεκτα κομματικά στελέχη. Έτσι, κάθε μεταβολή στη δημοτική διοίκηση είχε άμεσα αντίστοιχο γενικευμένο αποτέλεσμα και την αστυνομική δύναμη της Αθήνας και οι υπάρχοντες δημοτικοί αστυνόμοι αντικαθίσταντο με νέους, με τον ίδιο τρόπο που οι φίλα προσκείμενοι σε κάθε νέα κυβέρνηση αντικαθιστούσαν τους υπάρχοντες υπαλλήλους του κεντρικού κράτους (Ασπρέας, 1953).

Συνοψίζοντας τα παραπάνω, η Δημοτική Αστυνομία, όπως ιδρύθηκε το 1836, είχε διοικητική αρμοδιότητα στις μεγάλες πόλεις. Το πρόβλημα με την τότε Δ.Α. ήταν πως ήταν ουσιαστικά σύνολο ατόμων συγκροτημένο με κομματικά κριτήρια, που δεν μπορούσε να ασκήσει αποτελεσματική αστυνόμευση. Αντιθέτως, πολλοί αστυνομικοί του δήμου λειτουργούσαν ως κακοποιοί, με απειλές και εκβιαστικές ενέργειες σε καταστηματαρχες (Ασπρέας, 1953). Η διαφθορά και η αναποτελεσματικότητα της ΔΑ λοιπόν αλλά και η κοινωνική αστάθεια και οι πολλές μεταρρυθμίσεις, είχαν σαν αποτέλεσμα η αστυνόμευση στην Ελλάδα να ασκείται κατά κύριο λόγο από τη Χωροφυλακή και από το 1920, για την πόλη των Αθηνών και άλλες μεγάλες πόλεις, από την Αστυνομία Πόλεων. Στο μεταξύ, μεταγενέστερα του 1839, η λειτουργία του θεσμού της Δημοτικής Αστυνομίας, προοδευτικά ατόνησε, για τους λόγους που αναφέρονται παραπάνω και στη συνέχεια, με νόμο του 1893, παύθηκε και τις αρμοδιότητές της ανέλαβε η νεοσυσταθείσα τότε Αστυφυλακή (γνωστή τότε και ως Στρατιωτική Αστυνομία), η οποία ανέλαβε και να εξασφαλίσει την τάξη στην Αθήνα και να καταστείλει τις συμμορίες που δρούσαν ανεξέλεγκτα και να περιορίσει την εγκληματικότητα (Ασπρέας, 1953).

### **3.2 Η ειδική υπηρεσία του Δήμου 1980 – 1997**

Οι οικονομικές μεταβολές που παρατηρήθηκαν την περίοδο μετά τον πόλεμο οι οποίες χαρακτηρίζονται από συρρίκνωση του πρωτογενούς τομέα, αύξηση του δευτερογενούς και στην συνέχεια του τριτογενούς τομέα, συνοδεύτηκαν από μετακίνηση πληθυσμού από τις αγροτικές προς τις αστικές περιοχές, αύξηση της αστικοποίησης και ενίσχυση των αστικών κέντρων της χώρας. Η οικονομική πόλωση ευνόησε κυρίως τα δύο μεγάλα αστικά κέντρα, την Αθήνα και την Θεσσαλονίκη, που αύξησαν τον πληθυσμό τους σε σχέση με την περιφέρεια (Πολύζος, 2011).

Σύμφωνα με την απογραφή του 1981, το 58% των κατοίκων της χώρας συγκεντρώθηκε στην Αθήνα και τη Θεσσαλονίκη.(ΕΛ.ΣΤΑΤ., 1981) Στο πλαίσιο αυτό, οι ανάγκες διαχείρισης τοπικών υποθέσεων από την Τοπική Αυτοδιοίκηση έγινε περισσότερο επιτακτική.

Η αντιμετώπιση όμως ζητημάτων που άπτονται της καθημερινότητας των πολιτών / δημοτών και δεν εμπίπτουν στη σφαίρα της ασφάλειας και του εγκλήματος, κρίθηκε πως θα πρέπει να αντιμετωπιστούν από τους δήμους, θεσμοθετημένα. Παράλληλα, αποφεύγοντας να επιφορτίσει την Αστυνομία Πόλεων με τη συνδρομή στους δήμους για την εφαρμογή των σχετικών διατάξεων, ο νομοθέτης εισήγαγε έναν νέο θεσμό, που σκοπό θα είχε να υπηρετεί την Τοπική Αυτοδιοίκηση και να ελέγχει / αστυνομεύει κατά τρόπο ήπιο και μη συγκρουσιακό, αποφεύγοντας έτσι συνειρμούς κατασταλτικού σώματος στη συνείδηση των πολιτών. Το πλαίσιο δράσης του νέου θεσμού αφορά πλαίσιο περιορισμένο στις συγκεκριμένες αρμοδιότητες, στις τοπικές κοινωνίες.

Ο θεσμός της «Δημοτικής Αστυνομίας», με την έννοια ενός φορέα με καθήκοντα ελεγκτικά – αστυνομικά, υπαγόμενο στη Δημοτική Αρχή (που ουδέποτε ωστόσο ονομάστηκε «Σώμα» καθώς η λογική ίδρυσής του δεν ήταν αυτή του σώματος ασφαλείας), επανήλθε, στη σύγχρονη Ελλάδα, με τον Ν. 1065/1980 «Περί κυρώσεως του Δημοτικού και Κοινοτικού Κώδικα». Μεγάλης σημασίας για την Τοπική Αυτοδιοίκηση ήταν το άρθρο 23, με το οποίο ορίστηκαν ως αποκλειστικές οι αρμοδιότητες που αποτέλεσαν κεντρικό πυλώνα αρμοδιότητας των Ο.Τ.Α. τα επόμενα χρόνια και οι οποίες, συνοπτικά, ήταν οι εξής:

1. Η ευθύνη για την άρδευση
2. Η ευθύνη για την αποχέτευση
3. Η κατασκευή και η συντήρηση των δημοτικών και κοινοτικών οδικών δικτύων
4. Η καθαριότητα και η διαχείριση των απορριμμάτων
5. Η ευθύνη για τα άλση, τους κήπους και τους υπαίθριους κοινόχρηστους χώρους κάθε είδους.
6. Η αστική συγκοινωνία
7. Η μέριμνα για την κατασκευή δημοτικών ή κοινοτικών αγορών ή και δημοτικών υπαίθριων αγορών και ζωαγορών και η ρύθμιση της λειτουργίας τους
8. Η ευθύνη για τις αθλητικές εγκαταστάσεις, τα κέντρα νεότητας και τις παιδικές χαρές

9. Η κατασκευή κτιρίων (ιδιοκτησίας Ο.Τ.Α.) για οποιονδήποτε κοινωφελή σκοπό
10. Η ευθύνη για τη λειτουργία των κοιμητηριών
11. Η ρύθμιση της στάθμευσης σε κοινοχρήστους χώρους και η εγκατάσταση συσκευών χρέωσης σχετικού τέλους
12. Η μέριμνα για την εξασφάλιση βοσκότοπων.

Στο άρθρο 24 ορίζονται οι «*Συντρέχουσες αρμοδιότητες*», δηλαδή η δυνατότητα των δήμων ή κοινοτήτων να αναπτύσσουν και άλλες δραστηριότητες που δεν είναι αποκλειστικής αρμοδιότητάς τους, με σκοπό την προάσπιση και προαγωγή των οικονομικών, κοινωνικών και πολιτιστικών συμφερόντων της πόλης. Τέτοιες δραστηριότητες ήταν σύμφωνα με το άρθρο αυτό π.χ. η ίδρυση παιδικών σταθμών, υγειονομικών σταθμών, πολιτιστικών κέντρων, συστημάτων υποδομής της πόλης αλλά και σύμφωνα με την περίπτωση η' του ίδιου άρθρου, ο έλεγχος για την τήρηση των διατάξεων που αφορούν την καθαριότητα, την κυκλοφορία και τη στάθμευση οχημάτων όπως και για τη δόμηση, την αποχέτευση, τη μόλυνση του περιβάλλοντος και την προστασία των υπόγειων υδάτων. Για τις αρμοδιότητες της περίπτωσης η', οι δήμοι υπέβαλλαν μηνύσεις στις περιπτώσεις που διαπιστωνόταν παράβασή των οικείων διατάξεων.

Στο ίδιο άρθρο ορίζεται πως η Δημοτική Αρχή, με Απόφαση Δημοτικού ή Κοινοτικού Συμβουλίου, δύναται να συγκροτήσει «*Ειδική Υπηρεσία των Δήμων και Κοινοτήτων*» για την άσκηση των αρμοδιοτήτων της περ. (η) του άρθρου 24. Η υπηρεσία αυτή αποτέλεσε τον σύγχρονο προκάτοχο της σημερινής Δημοτικής Αστυνομίας και οι υπάλληλοί της στελέχωσαν τις μετέπειτα Δημοτικές Αστυνομίες των Δήμων.

Η Ειδική Υπηρεσία των Δήμων και Κοινοτήτων, ιδρύθηκε με το κατ' εντολή του Ν. 1065/1980 πδ 434/82. Με το πδ αυτό, ορίστηκαν οι αρμοδιότητες (καθαριότητα, κυκλοφορία και στάθμευση οχημάτων, οικοδόμηση, αποχέτευση, μόλυνση του περιβάλλοντος) και το εύρος διοικητικής δικαιοδοσίας των υπηρεσιών αυτών (ήτοι, τα όρια του Δήμου ή της Κοινότητας στην οποία ανήκει έκαστη Ειδική Υπηρεσία). Επίσης, ορίστηκαν τα καθήκοντα, τα προσόντα, τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις του προσωπικού, οι οποίες, εξαιρουμένων της μετακίνησης, της μετάταξης και της απόσπασης, ήταν όμοιες με αυτές των δημοτικών και κοινοτικών υπαλλήλων. Ακόμη, αναφέρονται ο τρόπος άσκησης καθηκόντων και περιγράφεται η υποχρέωση μέριμνας από πλευράς Δημοτικών ή Κοινοτικών Αρχών για την οργάνωση επιμορφωτικών σεμιναρίων των δημοτικών αστυνομικών, ετησίως, σε συνεργασία με άλλους φορείς. Τέλος, στο άρθρο 5 ορίστηκε, αποφεύγοντας τα λάθη του 1833-1836, πως με απόφαση του Υπουργού Εσωτερικών, καθορίζονται η ειδική στολή, το

διακριτικό σήμα και ο τύπος της ειδικής ταυτότητας του προσωπικού.

Το πδ του 1982 αποτέλεσε το βασικό νομικό πλαίσιο της δημοτικής αστυνόμευσης, αφού οι διατάξεις του καθόρισαν τις αρμοδιότητες (βάσει του Ν.1065/1980) και τον τρόπο άσκησης τους από το προσωπικό της Ειδικής Υπηρεσίας της ΔΑ. Το πλαίσιο αυτό, αν και διευρυμένο σημαντικά, αποτελεί μέχρι και σήμερα τον άξονα δραστηριότητας της υπηρεσίας.

Το πδ του 1982 συμπληρώθηκε με το πδ 592/1984, το οποίο (α) προσέθεσε τη διάκριση του προσωπικού σε ειδικό και λοιπό, (β) όρισε ότι οι σχετικές κενές οργανικές θέσεις συνιστώνται με τον Οργανισμό Εσωτερικής Υπηρεσίας του Δήμου ή Κοινότητας (γ) όρισε τυπικό προσόν διορισμού το απολυτήριο λυκείου ή ισότιμου σχολείου και καθόρισε τα ειδικά απαιτούμενα για την πρόσληψη προσόντα (ανάστημα, φυσική, ψυχική και πνευματική ικανότητα, άδεια οδήγησης μοτοποδηλάτων) (δ) καθόρισε ζητήματα που αφορούσαν τον τρόπο εξέτασης των υποψηφίων υπαλλήλων και της βαθμολόγησής τους (ε) όρισε πως κατόπιν εντολής του οικείου Δημάρχου η κατά τόπο αρμοδιότητα της ειδικής υπηρεσίας μπορούσε να επεκταθεί σε περιοχή άλλου Δήμου ή Κοινότητας που δεν διέθετε ειδική υπηρεσία (πδ 592/84, αρθ. 9&10).

Η Ειδική Υπηρεσία μετονομάστηκε σε Δημοτική Αστυνομία με τροποποίηση στο πδ 410/1995, που περιεχόταν στον Ν.2503/1997, σύμφωνα με το άρθρο 11 του οποίου: *«ο Δήμος προβλέπει στον Οργανισμό Εσωτερικής Υπηρεσίας τη συγκρότηση ειδικής υπηρεσίας με την ονομασία “Δημοτική Αστυνομία”»*. Η σκοπιμότητα της μετονομασίας, για το Νομοθέτη, εύλογα ερμηνεύεται από το γεγονός πως με τον Κώδικα Δήμων & Κοινοτήτων είχαν μεταβιβαστεί από την Ελληνική Αστυνομία στους Δήμους, για πρώτη φορά, αρμοδιότητες όπως αυτές που σχετίζονται με την έκδοση αδειών ίδρυσης και λειτουργίας καταστημάτων υπαγόμενων στις υγειονομικές διατάξεις κ.α.

Την παραπάνω μεταβίβαση αρμοδιοτήτων στους δήμους εν γένει, ακολούθησε η ειδικότερη μεταβίβαση αρμοδιοτήτων της Ελληνικής Αστυνομίας ή του Υπουργείου Δημόσιας Τάξης στη Δημοτική Αστυνομία, με το Ν. 2647/1998. Συνοπτικά, η Δημοτική Αστυνομία είχε τότε την ευθύνη για τα ακόλουθα:

1. Την κοινή ησυχία, την καθαριότητα και αισθητική των πόλεων, την ευκοσμία και την ευταξία.
2. Τη λειτουργία των επιχειρήσεων υγειονομικού ενδιαφέροντος, των κινηματογράφων, των θεάτρων, ψυχαγωγικών δραστηριοτήτων (τύπου «*λούνα πάρκ*») και των επιχειρήσεων ενοικίασης μοτοποδηλάτων.



3. Τη στάθμευση
4. Τις εργασίες που εκτελούνται στις οδούς.
5. Την τροχονομική ρύθμιση της κυκλοφορίας
6. Τις εκπομπές καυσαερίων και θορύβων από οχήματα.
7. Τις εργασίες και την εναπόθεση εργαλείων στις οδούς
8. Τις οικοδομές.
9. Την επίβλεψη της διακοπής εργασιών λόγω έλλειψης μέτρων ασφάλειας και υγιεινής.
10. Το ωράριο λειτουργίας των δημόσιων κέντρων και των εμπορικών καταστημάτων.
11. Την αφαίρεση άδειας οικοδομής για ασφαλιστικές εισφορές.
12. Τις καντίνες, σε ό,τι αφορά την εμφάνισή τους
13. Τον έλεγχο των τουριστικών επιχειρήσεων σχετικά με την τήρηση της κείμενης νομοθεσίας (βεβαίωση παραβάσεων, εκτέλεση διοικητικών κυρώσεων κ.λπ.).
14. Την προστασία των σπηλαίων.
15. Την αλιεία κάθε μορφής πλην της θαλάσσιας
16. Τους χώρους εγκατάστασης πλανόδιων πληθυσμών
17. Την κατάληψη κοινοχρήστων χώρων
18. Το υπαίθριο εμπόριο και τις λαϊκές αγορές.
19. Την έκδοση άδειας λειτουργίας καταστημάτων ενοικίασης μοτοποδηλάτων.
20. Τη βεβαίωση μόνιμης κατοικίας για μεταδημότευση.
21. Σε περιοχές όπου δεν εδρεύει υπηρεσία του Ε.Ο.Τ., τη θεώρηση των τιμοκαταλόγων των τουριστικών καταλυμάτων

Οι αλλαγές στη νομοθεσία που περιγράφονται παραπάνω και έλαβαν χώρα στο δεύτερο μισό της δεκαετίας του 1990, σε ό,τι αφορά τις αρμοδιότητες καθώς και τη μετονομασία της δημοτικής υπηρεσίας, καταδεικνύουν την πρόθεση της κεντρικής δημόσιας διοίκησης να ισχυροποιήσει τους

Ο.Τ.Α. και ταυτόχρονα να απαλλάξει την Ελληνική Αστυνομία από την υποχρέωση διαρκούς συνδρομής στους δήμους.

Στη συνέχεια, ακολούθησαν δυο συμπληρωματικές τροποποιήσεις, με τους Ν. 2819/2000 (ΦΕΚ 84/Α/2000) και με την παρ. 1 του άρθρου 12 του Ν. 2946/2001, όπου γίνεται η δεύτερη αναφορά σε διαδημοτική συνεργασία σε ό,τι αφορά τη δημοτική αστυνόμευση, μια αξιοποίηση που μέχρι και σήμερα δεν έχει υλοποιηθεί. (σε συνέχεια του πδ 592/84, αρθ. 9&10). Άλλως, η κείμενη νομοθεσία δεν τροποποιήθηκε ριζικά, για περίπου πέντε έτη.

### **3.3 Προσπάθειες θεσμικής αναβάθμισης της Δημοτικής Αστυνομίας: Το νομικό πλαίσιο στη δεκαετία του 2000**

#### **3.3.1 Το πδ 23/2002: οι σημαντικότερες διαφοροποιήσεις του από το προηγούμενο νομικό πλαίσιο λειτουργίας**

Κατ' εξουσιοδότηση του Δημοτικού και Κοινοτικού Κώδικα, εκδόθηκε 2002 το πδ 23. Με αυτό, προσδιορίζονται εκ νέου οι αρμοδιότητες της Δημοτικής Αστυνομίας ενώ ορίζεται σαφέστερα η διαδικασία προκήρυξης θέσεων Δημοτικών Αστυνομικών, επιλογής, πρόσληψης και εκπαίδευσης και περιγράφονται τα προσόντα, τα καθήκοντα, τα δικαιώματα και οι υποχρεώσεις του ένστολου προσωπικού της Δημοτικής Αστυνομίας. Σημειώνεται πως στο άρθρο 1, διακρίνει το προσωπικό της υπηρεσίας σε δυο κατηγορίες: (α) ειδικό – ένστολο και (β) επιστημονικό – υποστηρικτικό.

Το πδ 23/2002 θεσμοθέτησε νέες έννοιες στην υπηρεσία, δανειζόμενο από την ΕΛ.ΑΣ., όπως για παράδειγμα στο άρθρο 15, όπου αναφέρει τον τρόπο άσκησης των αρμοδιοτήτων, την υποχρέωση εκ μέρους των Δημοτικών Αστυνομικών της τήρησης των αρχών της νομιμότητας, της αμεροληψίας της αναλογικότητας και της επιείκειας, ορίζει την υποχρέωση επίδειξης συμπεριφοράς που να το καθιστά άξιο της κοινής εμπιστοσύνης, της οφειλής ενέργειας με ζήλο και σύμφωνα με το σχεδιασμό και προγραμματισμό της Υπηρεσίας του και της πρόθυμης παροχής εξυπηρέτησης προς τους πολίτες, εντός του πλαισίου καθηκόντων.

Στη συνέχεια, ορίζει πως το προσωπικό της υπηρεσίας θα πρέπει να δηλώνει την ιδιότητα του και το σκοπό του ελέγχου, επιδεικνύοντας την υπηρεσιακή του ταυτότητα. Ταυτόχρονα, καθορίζει με τρόπο συγκεκριμένο για πρώτη φορά την εφαρμογή της αρχής της αναλογικότητας της ΔΑ, ορίζοντας ότι κατά τους ελέγχους, περιορίζεται αποκλειστικά στις ενέργειες που είναι απαραίτητες για τη διενέργεια και την ολοκλήρωση κάθε ελεγκτικής διαδικασίας διασφαλίζοντας τα αποδεικτικά

στοιχεία των παραβάσεων που διαπιστώνονται.

Περαιτέρω, με τις παρ. 3 και 4 του άρθρου αυτού προβλέπονται οι υποχρεώσεις των ελεγχόμενων από το προσωπικό της Δημοτικής Αστυνομίας, ως εξής: υποχρέωση του ελεγχόμενου να παράσχει κάθε αιτούμενο στοιχείο ή συνδρομή και να επιτρέπει την είσοδο στους χώρους όπου πρόκειται να γίνει έλεγχος. Άλλως υποπίπτει σε απείθεια (Π.Κ.αρθ.169). Κάθε αντίσταση, απείθεια, εξύβριση, άσκηση ή απειλή βίας εναντίον των οργάνων της Δημοτικής Αστυνομίας κατά την άσκηση των καθηκόντων τους, επισύρει τις προβλεπόμενες από το νόμο κυρώσεις, ανεξάρτητα από την αποκατάσταση των προκαλούμένων σ' αυτούς ζημιών σύμφωνα με τις σχετικές διατάξεις του Α.Κ. Σε περίπτωση διάπραξης των παραπάνω αδικημάτων συντάσσεται από τα όργανα της Δημοτικής Αστυνομίας σχετική έκθεση προς την Υπηρεσία τους, η οποία διαβιβάζεται από αυτήν περαιτέρω στον αρμόδιο Εισαγγελέα για τις δικές του ενέργειες (πδ 23/2002, αρθ. 15,παρ.3,4).

Ακόμη, αναφέρεται, για πρώτη φορά με σαφήνεια η εμπίπτουσα στον Κώδικα Διοικητικής Διαδικασίας οδηγία, σύμφωνα με την οποία ο Δημοτικός Αστυνομικός, *“[...] για την βεβαίωση των παραβάσεων συντάσσει με πληρότητα και σαφήνεια αναφορά σε αριθμημένο ειδικό έντυπο. [...] όλα τα στοιχεία που είναι απαραίτητα για την σωστή αξιολόγηση των παραβάσεων και κατατίθεται στην υπηρεσία το αργότερο την επομένη εργάσιμη ημέρα. Η υπηρεσία [...] διαβιβάζει στην αρμόδια αρχή για την άσκηση ποινικής δίωξης ή την επιβολή της διοικητικής ποινής κατά περίπτωση. Αντίτυπο διατηρείται στο αρχείο της.”* (πδ 23/2002, αρθ. 15,παρ.5) ενώ σε ό,τι αφορά τη διενέργεια προκαταρκτικών ενεργειών που εμπίπτουν στον Κώδικα Ποινικής Δικονομίας, έχοντας υπόψη τον προγενέστερο Ν.1065/1980 , τον πρόσφατο ΚΔΚ και τον ΚΠΔ, ο νομοθέτης ορίζει πως *“[...] Για τα παραπτώματα που διώκονται ποινικά, [οι υπάλληλοι] μπορούν να ενεργούν καθήκοντα ειδικού ανακριτικού υπαλλήλου κατά την ειδικότερη πρόβλεψη του άρθρου 34 του ΚΠΔ για όσα αδικήματα ανήκουν στην αρμοδιότητά τους”* (πδ 23/2002, αρθ. 15,παρ.5). Σημειώνεται ωστόσο, πως σχετική μνεία περιείχε προηγουμένως ο Ν.2819/2000 (ΦΕΚ84/Α), άρθ.26,παρ.4.

Περαιτέρω το άρθρο 15 ορίζει για το προσωπικό της Δημοτικής Αστυνομίας, για πρώτη φορά, την υποχρέωση τέλεσης σε ετοιμότητα και διαρκή διατεταγμένη υπηρεσία σε κάθε τόπο και χρόνο, κάθε φορά που καθίσταται αναγκαία η παρέμβασή τους, κατά το πρότυπο του προσωπικού της Ελληνικής Αστυνομίας. Επίσης για πρώτη φορά, εισάγει την υποχρέωση τήρησης για όλα τα αδικήματα και τα συμβάντα που γίνονται κατά τη διάρκεια του 24ωρου για τα οποία η Δημοτική Αστυνομία είναι υποχρεωμένη να επεμβαίνει, βιβλίου Αδικημάτων, Συμβάντων, Συστάσεων και Παραπόνων. Επιπλέον, για τη διασφάλιση της διαφάνειας και την αποτροπή φαινομένων κατάχρησης εξουσίας, δανειζόμενος από την αστυνομική πρακτική και το πδ 75/1987 (ΦΕΚ45/Α'), προβλέπει πως στο τέλος κάθε μήνα γίνεται καταχώριση στατιστικής ανακεφαλαίωσης, περιέχουσα

συνολικά και κατά είδος τα αδικήματα και τα συμβάντα που τελέστηκαν μέσα στον μήνα. Το βιβλίο έχει αριθμημένες σελίδες και βεβαιωτική πράξη του προϊσταμένου της υπηρεσίας στο στην τελευταία σελίδα του. Γενικά, η τήρηση του Βιβλίου γίνεται με τους όρους επιμέλειας που ο νόμος ορίζει και για την Ελληνική Αστυνομία.

Τέλος, προβλέποντας μια ανάγκη που συχνά παρουσιάζουν και άλλοι ελεγκτικοί φορείς κατά την άσκηση των καθηκόντων τους, το άρθρο 15 ορίζει πως *“Το προσωπικό της Ελληνικής Αστυνομίας παρέχει συνδρομή στο προσωπικό της Δημοτικής Αστυνομίας [...]”* (πδ 23/2002, αρθ. 15,παρ.10).

Με το πδ 23/2002 καταργήθηκαν οι προηγούμενες διατάξεις και έγινε προσπάθεια να διατυπωθούν με σαφήνεια όχι μόνο οι αρμοδιότητες της Δημοτικής Αστυνομίας αλλά και η δομή και οι προϋποθέσεις εκπαίδευσής της. Σημαντικό ήταν η παράγραφος που όριζε ότι το ειδικό ένστολο προσωπικό των κλάδων ΠΕ και ΤΕ θα έπρεπε να είναι τουλάχιστον 25% του συνολικού αριθμού του προσωπικού. Με το άρθρο 17 οριζόταν πως το ειδικό ένστολο προσωπικό της υπηρεσίας εκτελεί τα καθήκοντά του φέροντας ειδική ταυτότητα και ειδική ενδυμασία, οι λεπτομέρειες των οποίων θα καθορίζονται με απόφαση του αρμόδιου Υπουργού Εσωτερικών, βάζοντας τέλος στην πολυμορφία των στολών στους δήμους της χώρας.

Τέλος, στις αρμοδιότητες προστέθηκαν και αυτές της καταργούμενης Αγροφυλακής, με διοικητική αρμοδιότητα κατά τόπο.

Συμπερασματικά, με τις διατάξεις των άρθρων 15, 16 & 17 καθώς και με την επαναδιατύπωση των αρμοδιοτήτων, έγινε προσπάθεια να ενισχυθεί θεσμικά η Δημοτική Αστυνομία και να προσδιοριστεί με σαφήνεια το νομικό πλαίσιο για τη λειτουργία μιας τοπικής κατά περίπτωση υπηρεσίας, σε πολλούς όμως δήμους της χώρας, με τρόπο ομοιόμορφο.

### **3.3.2 Τροποποιήσεις του πδ 23/2002 και ο Κανονισμός Λειτουργίας της Δημοτικής Αστυνομίας**

Με το άρθρο 35 του Ν. 3274/2004, δόθηκε στους ΟΤΑ που διέθεταν δημοτικούς αστυνομικούς η δυνατότητα προαιρετικής άσκησης κάποιων από τις αρμοδιότητες του πδ 23, με Απόφαση του Γ.Γ. Περιφέρειας κατόπιν εισήγησης του Δημοτικού Συμβουλίου και τη σύμφωνη γνώμη του οικείου Αστυνομικού Διευθυντή, ενώ τα 2/3 εξακολουθούσαν να είναι υποχρεωτικές.

Κατ' εξουσιοδότηση του πδ 23/2002, εκδόθηκε η ΥΑ 11559/2004 υπουργού Εσωτερικών περί *“Κανονισμού Λειτουργίας της Δημοτικής Αστυνομίας”*. Ο Κανονισμός αναφέρεται στις αρμοδιότητες του προϊσταμένου υπηρεσίας, την αναπλήρωσή του, τις αρμοδιότητες των

προϊσταμένων, των τμημάτων και γραφείων της υπηρεσίας, στα καθήκοντα του προσωπικού της Εσωτερικής Υπηρεσίας και αυτά του προσωπικού Εξωτερικής Υπηρεσίας, στους τρόπους εκτέλεσης υπηρεσίας, σε κανόνες συμπεριφοράς και υποχρεώσεις του προσωπικού, στο χρόνο εργασίας προσωπικού, στις άδειες του και στη υποχρέωση συνδρομής του προσωπικού της ΕΛΑΣ.

Ο Κανονισμός είναι μια συρραφή παλαιότερων αστυνομικών διατάξεων περί αστυνομικής πρακτικής και άρθρων του Κώδικα Προσωπικού Ο.Τ.Α. Χαρακτηριστικό είναι το άρθρο 7 (“Κανόνες Συμπεριφοράς – Υποχρεώσεις”), στο οποίο γίνεται μνεία για την υποχρέωση ενέργειας με σύνεση, αυτοκυριαρχία, σταθερότητα, αποφασιστικότητα, αμεροληψία, αντικειμενικότητα και αξιοπρέπεια, λεπτότητα, ευγένεια, ζήλο και προθυμία (λογίζοντας ως αξίωμα τις παραπάνω έννοιες).

Με το πδ 135/2006 έγινε περαιτέρω ρύθμιση της διαδικασίας πρόσληψης και τροποποιήθηκαν τα απαιτούμενα προσόντα και δικαιολογητικά των υποψηφίων. Καινοτομία περιείχε σε ό,τι αφορά την εκπαίδευση των επιτυχόντων καθώς στην επιλογή του εκπαιδευτικού προσωπικού εισήγαγε την αξιοποίηση ανώτερων στελεχών από τις υφιστάμενες υπηρεσίες Δημοτικής Αστυνομίας ενώ η εκπαίδευση πραγματοποιείται πλέον με ευθύνη του Εθνικού Κέντρου Δημόσιας Διοίκησης και όχι της Σχολής Αστυφυλάκων. Επίσης, όρισε πως τους εκπαιδευόμενους, κατά το χρόνο της φοίτησης παρέχεται σίτιση, διαμονή και στολή και καταβάλλονται αποδοχές που καθορίζονται με κοινή απόφαση των αρμοδίων Υπουργών.

### **3.4 Το νομικό πλαίσιο λειτουργίας της Δημοτικής Αστυνομίας από το 2008 έως σήμερα**

#### **3.4.1 Η Αναδιοργάνωση της Δημοτικής Αστυνομίας με τον Ν.3731/2008**

Παρά τις αναλυτικές διατάξεις του πδ 23/2002, την έκδοση Κανονισμού Λειτουργίας της υπηρεσίας και τη δια νόμων ρύθμιση της πρόσληψης και εκπαίδευσης του προσωπικού, που αποσκοπούσαν στην αναβάθμιση του θεσμού, γεγονός παραμένει πως για χρόνια, το προσωπικό απασχολούνταν κατά κύριο λόγο, σχεδόν αποκλειόμενων των άλλων αρμοδιοτήτων του, με τον έλεγχο της παράνομης στάθμευσης. Συνεπεία αυτής της (υπο)λειτουργίας, η Δημοτική Αστυνομία εξακολουθούσε να είναι μια ασαφής ή και άγνωστη για το κοινό υπηρεσία, δίχως διακριτό ρόλο στις τοπικές κοινωνίες (παρά μόνο ίσως αυτόν του “εισπρακτικού οργάνου” – σχήμα λόγου που χρησιμοποιείται μέχρι και σήμερα). Προβλήματα παρατηρήθηκαν επίσης σε ό,τι αφορά ζητήματα συναρμοδιότητας με άλλες υπηρεσίες των δήμων και άλλους δημόσιους φορείς – ιδιαίτερα δε της

Ελληνικής Αστυνομίας, αλλά και του συνόλου των ασκούμενων αρμοδιοτήτων από δήμο σε δήμο, λόγω του Ν.3274/2004. Με βάση τα παραπάνω και κατόπιν του νεότερου Κώδικα Δήμων και Κοινοτήτων (Ν.3643/2006), διαπιστώθηκε η ανάγκη προσαρμογής, “αναδιοργάνωσης” και «επανίδρυσης» όπως ονομάστηκε, της υπηρεσίας.

Τα ζητήματα αυτά επιχειρήθηκε να επιλυθούν με νέο νόμο και πάλι, που κατάργησε το πδ 23/2002 και αποτελεί μέχρι και σήμερα τον βασικό νομικό πλαίσιο αρμοδιοτήτων των υπηρεσιών Δημοτικής Αστυνομίας (με την προσθήκη, μεταγενέστερα, της τήρησης των διατάξεων που αφορούν τα ζώα συντροφιάς και τη χρήση καπνού σε δημόσιους χώρους). Σύμφωνα άλλωστε και με την αιτιολογική έκθεση του νομοσχεδίου, «[...] η Δημοτική Αστυνομία εξακολουθεί ν’ αναλώνεται, κατά βάση, στον έλεγχο της παράνομης στάθμευσης, χωρίς να έχει καμία στρατηγική». Αυτό οφειλόταν, σύμφωνα με την αιτιολογική έκθεση, κυρίως στις ασαφείς διατάξεις του πδ 23/2002, ιδιαίτερα σε ό,τι αφορά την άσκηση των αρμοδιοτήτων της υπηρεσίας, με αποτέλεσμα να δημιουργείται σύγχυση για το περιεχόμενο και τον τρόπο άσκησής τους, λειτουργώντας αρνητικά στη λειτουργία του θεσμού. Έτσι, η Δημοτική Αστυνομία δεν κατάφερε να εγκαθιδρυθεί στη συνείδηση του κοινού και δεν επέτευξε μια σαφή φυσιογνωμία, παρά λειτούργησε ως μια υπηρεσία του Δήμου με αποπασματικές ελεγκτικές αρμοδιότητες. Η προσέγγιση του νομοθέτη, όπως και παλαιότερα, ήταν πως η υπηρεσία αυτή “δρα συμπληρωματικά και σε συνάφεια με τη διοίκηση τοπικών υποθέσεων, εξυπηρετώντας την αρχή της επικουρικότητας, στο πλευρό των πολιτών και των τοπικών κοινωνιών”, με σκοπό να συμβάλει στην επίλυση τοπικών προβλημάτων και την ικανοποίηση τοπικών αναγκών. Επιπλέον, εξελίσσοντας την πρότερα ισχύουσα νομοθεσία, προσδιόρισε συγκεκριμένα την αναγκαιότητα για ειδική εκπαίδευση του προσωπικού, την απόκτηση του κατάλληλου εξοπλισμού και την ανάγκη συγκεκριμένης ιεραρχίας και ειδικών κανόνων πειθαρχίας.

Οι αρμοδιότητες της υπηρεσίας ορίζονται, δυνάμει των διατάξεων των άρθρων 75 και 79 του Κώδικα Δήμων και Κοινοτήτων που κυρώθηκε με το Ν.3463/2006, στην παρ.1 του Ν.3731/2008 (ΦΕΚ 263/Α'/28-12-2008) - “Αναδιοργάνωση της Δημοτικής Αστυνομίας και Ρυθμίσεις Λοιπών Θεμάτων Αρμοδιότητας Υπουργείου Εσωτερικών”, σε συνδυασμό με τις ρυθμίσεις του Οργανισμού Εσωτερικής Υπηρεσίας εκάστοτε Δήμου. Οι αρμοδιότητες αυτές είναι, συνοπτικά, ο έλεγχος για την τήρηση των διατάξεων για τα ακόλουθα:

1. Την ύδρευση, την άρδευση και την αποχέτευση
2. Τη χρήση των αλσών και των κήπων, των πλατειών, των παιδικών χαρών και των υπόλοιπων κοινόχρηστων χώρων.

3. Τη λειτουργία των δημοτικών αγορών και των υπαίθριων εμπορικών δραστηριοτήτων γενικά
4. Το υπαίθριο εμπόριο
5. Την υπαίθρια διαφήμιση
6. Την τήρηση της καθαριότητας σε κοινόχρηστους υπαίθριους χώρους του οικείου
7. Την πρόληψη πυρκαγιών σε κοινόχρηστους υπαίθριους χώρους.
8. Την κυκλοφορία των πεζών, τη στάση και στάθμευση των οχημάτων, την επιβολή των διοικητικών μέτρων του άρθρου 103 του ν. 2696/1999, όπως ισχύει, για την παράνομη στάθμευση οχημάτων, καθώς και την εφαρμογή των διατάξεων, που αναφέρονται στην κυκλοφορία τροχοφόρων στους πεζόδρομους, πλατείες, πεζοδρόμια και γενικά σε χώρους (παράλληλα με την Ε.Λ.ΑΣ ή το Λιμενικό Σώμα κατά τόπους)
9. Την τροχονομική ρύθμιση της κυκλοφορίας στο δημοτικό οδικό δίκτυο (παράλληλα με την Ε.Λ.ΑΣ ή το Λιμενικό Σώμα κατά τόπους)
10. Τα εγκαταλελειμμένα οχήματα.
11. Τη σήμανση των εργασιών που εκτελούνται στις οδούς και την εναπόθεση υλικών εκτελούνται.
12. Τους παιδότοπους
13. Τη λειτουργία καταστημάτων, επιχειρήσεων, θεάτρων, κινηματογράφων, ψυχαγωγικών και λοιπών δραστηριοτήτων, για τις οποίες αρμόδιος για τη χορήγηση, ανάκληση και αφαίρεση αδειών ίδρυσης, εγκατάστασης, λειτουργίας και ασκήσεως τους είναι ο οικείος Δήμος (εκτός από τις κατηγορίες επιχειρήσεων για τις οποίες ο νόμος έχει ορίσει άλλα ελεγκτικά όργανα)
14. Την ηχορύπανση, την κοινή ησυχία και τη λειτουργία μουσικής στα καταστήματα και στα δημόσια κέντρα.
15. Την εκτέλεση διοικητικών κυρώσεων που αφορούν τη λειτουργία καταστημάτων και επιχειρήσεων της περίπτωσης 13
16. Τους οργανωμένους από τους Ο.Τ.Α. χώρους προσωρινής εγκατάστασης μετακινούμενων

πληθυσμιακών ομάδων.

17. Τις επικίνδυνες οικοδομές και τις οχλούσες δραστηριότητες
18. Τον Γενικό Οικοδομικό Κανονισμό.
19. Την αφαίρεση άδειας οικοδομής για οφειλόμενες ασφαλιστικές εισφορές στο Ι.Κ.Α.
20. Την προστασία των μουσείων, μνημείων, σπηλαίων, αρχαιολογικών και ιστορικών χώρων της περιοχής με βάση τα οριζόμενα σε οικείες κανονιστικές αποφάσεις της τοπικής αρχής
21. Τη συμμετοχή στην πολιτική προστασία
22. Σε περιοχές όπου δεν εδρεύει υπηρεσία του ΕΟΤ, τον έλεγχο των τουριστικών επιχειρήσεων
23. Το ωράριο λειτουργίας των κέντρων διασκέδασης, των εμπορικών καταστημάτων και των καταστημάτων τροφίμων.
24. Την τήρηση των διατάξεων που αφορούν τις κάθε είδους κανονιστικές αποφάσεις που εκδίδουν οι δημοτικές αρχές, καθώς και την επιβολή των πάσης φύσεως διοικητικών μέτρων που προβλέπονται από αυτές.
25. Την προστασία της περιουσίας του Ο.Τ.Α. (κτίρια, υποδομές)
26. Την εξακρίβωση των προϋποθέσεων για την έκδοση διοικητικών πράξεων από τον Δήμο, τη διενέργεια αυτοψιών και την σύνταξη σχετικών εκθέσεων και την έκδοση πρωτοκόλλου διοικητικής αποβολής και για τη χορήγηση βεβαίωσης μόνιμης κατοικίας.
27. Την επίδοση κάθε είδους εγγράφου του οικείου Δήμου ή άλλων Δημοτικών Αρχών εντός των διοικητικών ορίων του Δήμου.

Μελετώντας τα παραπάνω, εύκολα διαπιστώνεται πως αν και είναι πιο λεπτομερής από κάθε προηγούμενό του, λίγο διαφέρει από το πδ 23/2002 σε ό,τι αφορά τις αρμοδιότητες. Όμως, με την έκδοσή του, οι αρμοδιότητες συστηματοποιήθηκαν και βελτιώθηκε κατά κάποιον τρόπο η ομοιογένεια μεταξύ των κατά τόπο υπηρεσιών.

Οι αρμοδιότητες της Δημοτικής Αστυνομίας ασκούνται ως και σήμερα βάσει του νόμου αυτού, όχι όμως χωρίς προβλήματα και δυσκολίες ερμηνείας των διατάξεων. Στο σχέδιο νόμου γίνεται λόγος για την έκδοση κανονιστικής πράξης για την εξειδίκευση του τρόπου άσκησης καθημιάς από τις αρμοδιότητες αυτές με το σκεπτικό να δοθεί στους Δήμους η δυνατότητα, όπως ανέφερε,



αποτελεσματικής δράσης και αναβάθμισης του ρόλου τους. Πράγματι, στην παρ.6 του άρθρου 1 του νόμου αναφέρεται πως με απόφαση του Υπουργού Εσωτερικών, καθορίζεται ο τρόπος άσκησης των παραπάνω αρμοδιοτήτων, ο τροπος διενέργειας ελέγχων και κάθε άλλη σχετική απαραίτητη λεπτομέρεια. Έως τη σύνταξη της παρούσης, δεν έχει εκδοθεί Υ.Α. για κάποια από τις αρμοδιότητες.

### **3.4.2 Πρόσθετες διατάξεις**

Στις ασκούμενες από τη Δ.Α. αρμοδιότητες, κατόπιν του Ν. 3731/2008, προστέθηκαν ακόμη:

- Κατά τα οριζόμενα στον Ν. 4039/2012 (ΦΕΚ15/Α) όπως τροποποιήθηκε και ισχύει, ο έλεγχος για την τήρηση των διατάξεων που αφορούν τα δεσποζόμενα και τα αδέσποτα ζώα συντροφιάς και την προστασία των ζώων από την εκμετάλλευση ή τη χρησιμοποίηση με κερδοσκοπικό σκοπό.
- Σύμφωνα με τον ν.3868/2010, ασκεί (παράλληλα με συναρμόδια όργανα) τον έλεγχο για την τήρηση των διατάξεων που αφορούν τη χρήση και εμπορική διακίνηση προϊόντων καπνού σε δημόσιους χώρους (Ν.3868/2010/ΦΕΚ129/Α όπως ισχύει)

### **3.5 Ο Δήμος Αθηναίων. Γενικά χαρακτηριστικά της πρωτεύουσας**

Η Αθήνα, πρωτεύουσα του ελληνικού κράτους, λόγω της ιστορίας της και της προσφοράς της, αναμφισβήτητα κατατάσσεται μεταξύ των σπουδαιότερων και ιστορικότερων πόλεων του κόσμου. Από την εποχή του Περικλή, θεωρείται λίκνο πολιτισμού που επηρέασε ολόκληρη την ανθρωπότητα, ενώ οι νομοθετικές και πολιτικές μεταρρυθμίσεις του Σόλωνα και του Κλεισθένη, κατά τον 6ο αιώνα π.Χ. δημιούργησαν το πολίτευμα της Δημοκρατίας.

Κατά τη διάρκεια της βυζαντινής περιόδου, η πόλη είχε πτωτική πορεία και μετέπειτα, κατά την κατάκτηση από τους Οθωμανούς, ερημώθηκε και καταστράφηκε. Με την ίδρυση του Ελληνικού Κράτους, ύστερα από σύντομο χρονικό διάστημα κατά το οποίο πρωτεύουσα της χώρας ήταν το Ναύπλιο, η Αθήνα ορίστηκε πρωτεύουσα της Ελλάδας με το βδ της 18ης Σεπτεμβρίου 1834 (ΦΕΚ36) «Περί μεταθέσεως της Βασιλικής Καθέδρας εις Αθήνας». Λίγες μέρες αργότερα, με βασιλικό διάταγμα ιδρύθηκε ο Δήμος Αθηναίων (Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Δήμου Αθηναίων 2015 – 2019).

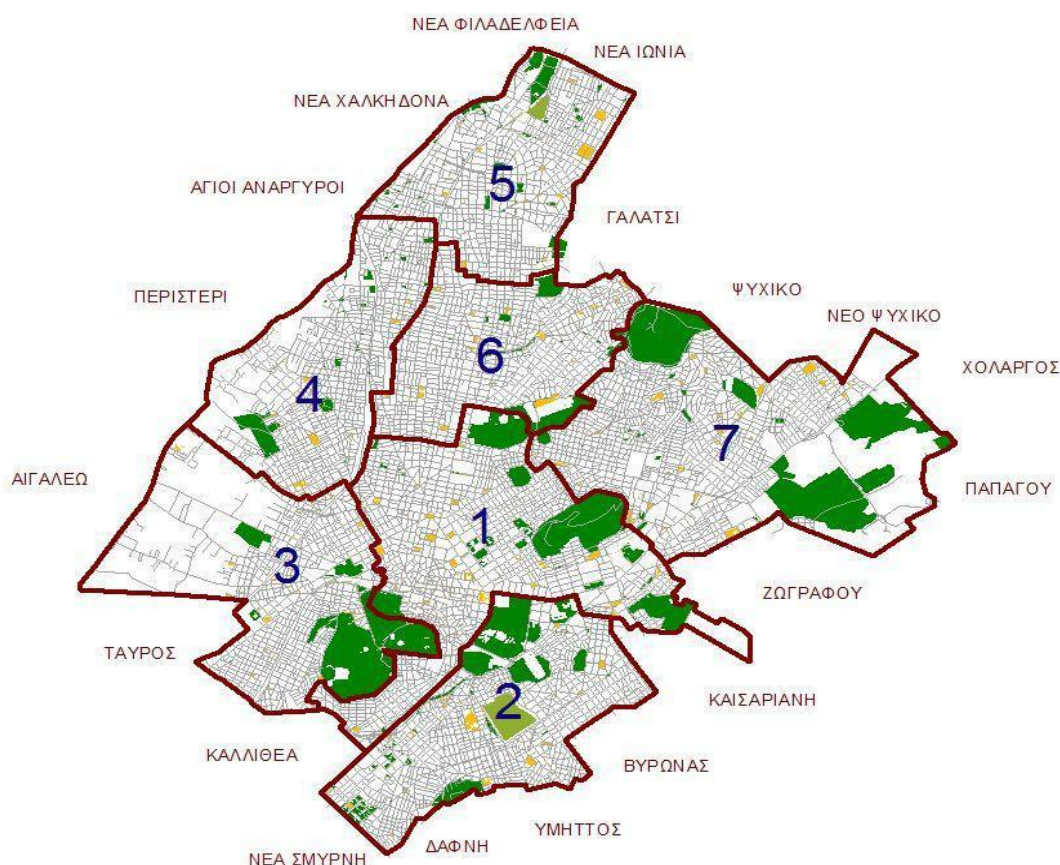
Ο Δήμος Αθηναίων καταλαμβάνει πεδινή έκταση με μικρό υψόμετρο (70μ) και λίγους λόφους. Κατανέμεται σε επτά (7) Δημοτικές Κοινότητες (ΕΠ Δ.Α. 2014 – 2018). Αποτελεί τον πολυπληθέστερο Ο.Τ.Α. της χώρας με 664.046 μόνιμους κατοίκους και 467.108 νόμιμο πληθυσμό (δημότες) (ΕΛ.ΣΤΑΤ., Απογραφή πληθυσμού και κατοικιών 2011).

Η πόλη έχει σχετικά εύκολη προσβασιμότητα καθώς διαθέτει εκτεταμένο δίκτυο αστικών συγκοινωνιών, με μέσα σταθερής τροχιάς και οδικού δικτύου. Επίσης, ο Δήμος διαθέτει πλήθος υπηρεσιών κοινωνικής πολιτικής, παιδείας, πολιτισμού και αθλητισμού, σε συνδυασμό με τις υπηρεσίες που άπτονται της ποιότητας ζωής της πόλης.

Σύμφωνα με την SWOT ανάλυση στο ΕΠΔΑ2015-2019, η πόλη παρουσιάζει συγκέντρωση παραγωγικών δραστηριοτήτων (κυρίως στους κλάδους υπηρεσιών, εξαγωγών και μεταποίησης), αναβίωση υποβαθμισμένων συνοικιών εξαιτίας της εγκατάστασης μεταναστών, προοπτικές αξιοποίησης των πολλών εγκαταλελειμμένων ακινήτων που βρίσκονται εντός των γεωγραφικών ορίων του Δήμου και διατηρητέα κτήρια ιδιοκτησίας του Δήμου Αθηναίων, σημαντικό αριθμό ξενοδοχείων, πανεπιστημίων και ιδιωτικών σχολών. Αποτελεί τόπο παραγωγής πολιτισμού και τέχνης, διαθέτοντας πλήθος μουσείων, θεάτρων και άλλων πολιτιστικών χώρων. Επίσης, εμφανίζει έντονη πολυπολιτισμικότητα και κοινωνική δραστηριότητα μέσα από ενέργειες συλλογικοτήτων και επιτροπών κατοίκων.

Στα αδύνατα σημεία της πόλης συγκαταλέγονται: η παραβατικότητα – εγκληματικότητα – γκετοποίηση περιοχών λόγω υπερσυγκέντρωσης μεταναστών, φαινόμενα ρατσιστικής βίας έναντι (κυρίως) μεταναστών, ο κίνδυνος κοινωνικού αποκλεισμού ανέργων, ΑμεΑ, φτωχών οικογενειών, συνταξιούχων, το κλείσιμο πολλών επιχειρήσεων λόγω της οικονομικής κρίσης, η αισθητική και λειτουργική υποβάθμιση του δημόσιου χώρου, η υποβάθμιση εν γένει της πόλης λόγω της απουσίας των κατοίκων από τους δημόσιους χώρους εξαιτίας της ανασφάλειας που προκαλεί η εγκληματικότητα, τα πολλά κτήρια υπό κατάληψη, η μεγάλη συγκέντρωση αστέγων, η κατά τόπους μεγάλη συγκέντρωση ουσιοεξαρτημένων ατόμων, η μεγάλη συγκέντρωση οίκων ανοχής και ο ανεπαρκής έλεγχος της πορνείας, κοινωνικές αναταραχές και κρούσματα βίας, η κυκλοφοριακή συμφόρηση και παράνομη στάθμευση, η παρεμπόδιση της κίνησης των πεζών, η κακή κατάσταση πεζοδρομίων και αστικού εξοπλισμού και η ανεπαρκής αστυνόμευση ιδιαίτερα τις νυχτερινές ώρες. (ΕΠ ΔΑ 2015-2019).

**Εικόνα 3.1: Χάρτης των 7 Δημοτικών Κοινοτήτων του Δήμου Αθηναίων**



Πηγή: Γεωγραφικό Πληροφοριακό Σύστημα «Αθήνα», Δήμος Αθηναίων  
Διεύθυνση ΕΣΟΠ, Τμήμα Προγραμματισμού, Σχεδιασμού & Παρακολούθησης Προγραμμάτων

### **3.6 Η Δημοτική Αστυνομία του Δήμου Αθηναίων (1985 – 2013)**

#### **3.6.1 Η ίδρυση της Ειδικής Υπηρεσίας του Δήμου Αθηναίων (1985) και η λειτουργία της μέχρι το 1997**

Η Ειδική Υπηρεσία του Δήμου Αθηναίων ιδρύθηκε το 1985, συνεπεία και δυνάμει του Ν. 1065/1980 και των κατ' εξουσιοδότηση αυτού πδ 434/82 και πδ 592/1984, ύστερα από διαγωνισμό πρόσληψης που ξεκίνησε το 1984.

Διοικητικά, η υπηρεσία ήταν αυτοτελής, υπαγόμενη στον Δήμαρχο. Ενίοτε, είχε ανατεθεί σε Αντιδήμαρχο η πολιτική ηγεσία της υπηρεσίας, κάτι που συνεχίστηκε διαχρονικά στον Δήμο

Αθηναίων μέχρι και σήμερα .

Σε υπηρεσιακό επίπεδο, προϊστάμενος ήταν διοικητικός υπάλληλος του δήμου. Ακόμη, είχε ανατεθεί σε σύμβουλο του Δημάρχου, πάντοτε ανώτατο αξιωματικό της ΕΛ.ΑΣ. σε αποστρατεία, ρόλος συμβουλευτικός προς την υπηρεσία, ιδιαίτερα τα πρώτα χρόνια λειτουργίας κατά τα οποία έπρεπε να εγκαθιδρυθεί και παγιωθεί ένας τρόπος λειτουργίας, να «στηθεί», δηλαδή, η υπηρεσία. Ο ρόλος των αξιωματικών της ΕΛ.ΑΣ. ε.α (διαδέχονταν ο ένας τον άλλον ανά έτος ή διετία), ήταν πάντοτε έμμεσος και συμβουλευτικός, αλλά σε καθημερινή επαφή με τον προϊστάμενο της Ειδικής Υπηρεσίας. Δεν ήταν δηλαδή απλά ένας σύμβουλος του Δημάρχου, όπως συχνά συνηθίζεται. Η υπηρεσιακή εμπειρία και τεχνογνωσία των συμβούλων αυτών αξιοποιήθηκε κυρίως για τη διαμόρφωση του τρόπου άσκησης καθηκόντων (πάντοτε κατά τα πρότυπα της ΕΛ.ΑΣ., αλλά προσαρμοσμένα στις συνθήκες και ανάγκες της δημοτικής υπηρεσίας) ή άλλων πρακτικών κατά τα πρότυπα της ΕΛ.ΑΣ. (π.χ. προσκλητήριο στην έναρξη της βάρδιας, τροχονομικά θέματα, υποβολή αναφορών / υπηρεσιακών σημειωμάτων, ασύρματες διαβιβάσεις και κώδικες). Οι ίδιοι δεν είχαν θέση στην ιεραρχία και δεν άσκησαν ποτέ άμεσα εξουσία στο προσωπικό.

Κατόπιν της προσλήψεως και ορκωμοσίας τους, οι νέοι υπάλληλοι παρακολούθησαν 4μηνη εκπαίδευση εν είδει σεμιναρίων. Τα σεμινάρια αφορούσαν θέματα τροχαίας, υγειονομικών διατάξεων, λειτουργίας του δήμου (με σκοπό οι νέοι υπάλληλοι να κατανοήσουν την λειτουργία και την αρμοδιότητα κάθε υπηρεσίας του δήμου), θέματα περιβαλλοντικά (ύδατα, αποχέτευση, καθαριότητα) και στοιχεία Δικαίου. Τα μαθήματα δόθηκαν από αξιωματικούς της ΕΛ.ΑΣ., διευθυντικά στελέχη του Δήμου Αθηναίων (με ιδιαίτερη έμφαση στην υπηρεσία Προσόδων του Δήμου καθώς τα αποτελέσματα ελέγχων της Ειδικής Υπηρεσίας θα διαβιβάζονταν εκεί για την βεβαίωση εσόδων), Δικαστικούς και Εισαγγελείς, εκπροσώπους της Υγειονομικής υπηρεσίας και στελέχη του Υ.ΠΕ.ΧΩ.Δ.Ε.. Μετά το πέρας των σεμιναρίων, το προσωπικό ξεκίνησε ελέγχους στην πόλη των Αθηνών, δίχως στολή, αλλά με διακριτική κάρτα δηλωτική της ιδιότητάς τους. Οι υπάλληλοι εργάζονταν τις καθημερινές, κατά κύριο λόγο (2/3 της δύναμης) τις πρωινές ώρες (πρωινή βάρδια) και τις απογευματινές η υπηρεσία λειτουργούσε με πολύ λιγότερο προσωπικό. Οι αρμοδιότητες τους ήταν εκείνες που ο Ν. 1065/1980 όριζε, με έμφαση κυρίως στη στάθμευση και την καθαριότητα της πόλης. Επιπρόσθετα, καθώς τα χρόνια εκείνα η ατμοσφαιρική ρύπανση στο Λεκανοπέδιο ήταν πρωτόγνωρα έντονη, μικτά κλιμάκια ελέγχου υπαλλήλων της Ειδικής Υπηρεσίας με υπαλλήλους του Υ.ΠΕ.ΧΩ.Δ.Ε. στο πλαίσιο ελέγχων του ΠΕΡΠΑ και με ειδικό εξοπλισμό και όχημα που προμηθεύτηκε ο Δήμος Αθηναίων, διενεργούσαν καθημερινά μετρήσεις εκπομπών καυσαερίου οχημάτων (Ι.Δ., Χ.Σ., Μ.Δ. συνεντεύξεις, Απρίλιος 2019).

Τα πρώτα 12 περίπου χρόνια λειτουργίας της, η Ειδική Υπηρεσία του Δήμου Αθηναίων δεν υπέστη,

ούτε και προκάλεσε αξιοσημείωτες οργανωσιακές αλλαγές. Οι όποιες αλλαγές ήταν μικρής εμβέλειας, άπτονταν κυρίως της ημερήσιας λειτουργίας της υπηρεσίας και δεν είχαν αντίκτυπο στο περαιτέρω εσωτερικό περιβάλλον του Δήμου Αθηναίων. Μικρής εμβέλειας άλλωστε θα μπορούσε μόνο να χαρακτηριστεί, για παράδειγμα, μια αλλαγή διοικητικού προϊσταμένου ή η δημιουργία ενός Γραφείου περιοχής Πλάκας, στελεχωμένη με έναν έως τρεις υπαλλήλους, με αρμοδιότητες όμοιες και τομέα ελέγχου τη συνοικία της Πλάκας. Βεβαίως, η υπηρεσία άλλαζε, σε μικρή όμως κλίμακα, σχεδόν μη αντιληπτή, επιβεβαιώνοντας τη θεωρία των Kanter *et al.* (1982), πως η φυσιολογική συνεχής εξελικτική πορεία των πραγμάτων γίνεται αντιληπτή ως αλλαγή όταν ξεπεράσει τον συνήθη αργό ρυθμό ή την συνήθη της περιορισμένη κλίμακά.

Να σημειωθεί μονάχα ένα περιστατικό, κατά το οποίο εκδηλώθηκε αντίσταση στην αλλαγή από πλευράς εργαζομένων: Η διοίκηση του Δήμου, ζήτησε να διενεργούνται έλεγχοι και τα Σάββατα, δίχως να δαπανηθούν χρήματα για αμοιβές υπερεργασίας του προσωπικού. Κάνοντας χρήση των διατάξεων του εργατικού δικαίου, η διοίκηση κάλεσε (διέταξε) τους υπαλλήλους να εργαστούν εναλλασσόμενα ανά εβδομάδα, Δευτέρα έως Παρασκευή και Τρίτη έως Σάββατο λαμβάνοντας μια ημέρα ελεύθεροι υπηρεσίας (ρεπό αντί του Σαββάτου). Οι υπάλληλοι αντέδρασαν διαμαρτυρόμενοι (στάσεις εργασίας, συνάντηση εκπροσώπων εργαζομένων με διοίκηση κλπ). Επισημαίνεται πως η πενθήμερη εργασία (που πρωτοεφαρμόστηκε το 1980), ήταν στη δεκαετία του '80, στη συνείδηση των εργαζομένων, ακόμη νέα κατάκτηση την οποία δεν ήθελαν να χάσουν, σίγουρα όχι χωρίς αντάλλαγμα. Ωστόσο, όπως πολλές φορές συνηθίζεται σε παρόμοιες περιπτώσεις, η διοίκηση του Δήμου, έχοντας τη νομοθεσία με το μέρος της, επέβαλλε την απόφασή της. Περαιτέρω, με την πάροδο μηνών συνέβησαν τα εξής: (α) οι υπάλληλοι εκτίμησαν τα οφέλη του εναλλασσόμενου προγράμματος εργασίας (καθημερινή ελεύθερη υπηρεσίας και διαθέσιμη για προσωπικές υποχρεώσεις, δυο τριήμερα τον μήνα χωρίς τη διάθεση ημερών κανονικής άδειας) και (β) όπως πάλι συμβαίνει συχνά σε παρόμοιες περιπτώσεις, με τον καιρό βρέθηκε συμβιβαστική λύση μεταξύ εργαζομένων και διοίκησης και συμφωνήθηκε και η εκ περιτροπής εργασία τις Κυριακές και αργίες, με ανταλλάγματα κατά καιρούς χρηματική αμοιβή ή «ρεπό» (Χ.Σ., Ι.Δ., Μ.Δ., Γ.Ε., συνεντεύξεις, Απρίλιος 2019).

### **3.6.2 Η μετονομασία της Ειδικής Υπηρεσίας σε Δημοτική Αστυνομία και η ενίσχυσή της (1998)**

Το 1998 και με το σκεπτικό της ανταπόκρισης στις αλλαγές του ΚΔΚ (πδ 410/1995, όπως είχε τροποποιηθεί και ίσχυε), στο προσωπικό που στελέχωνε το ειδικό προσωπικό της Δημοτικής Αστυνομίας, προστέθηκαν σταδιακά ακόμη 60 υπάλληλοι, μετατασσόμενοι εσωτερικά από άλλες υπηρεσίες του δήμου, κατόπιν διαδικασίας αιτήσεων και επιλογής και εφόσον πληρούσαν τις κατά

νόμο προϋποθέσεις πρόσληψης ειδικού ένστολου προσωπικού. Έτσι, οι Δημοτικοί Αστυνομικοί ανήλθαν στους 140 περίπου, ενώ η υπηρεσία υποστηριζόταν διοικητικά από πρόσθετους, διοικητικούς υπαλλήλους. Οι προϋπάρχοντες υπάλληλοι δέχτηκαν την ενίσχυση του προσωπικού ως θετική αλλαγή, καθώς θεωρούσαν πως η ενίσχυση της υπηρεσίας, που είχε εκφραστεί ως πρόθεση και χαρακτηριστεί προτεραιότητα από την τότε Δημοτική Αρχή, ήταν θετική και επωφελής εξέλιξη (Χ.Σ., Ι.Δ., Μ.Δ., Ν.Φ., Γ.Ε., συνεντεύξεις, Απρίλιος 2019). Της υπηρεσίας συνέχιζε να προΐσταται διοικητικός υπάλληλος, ενώ η αξιοποίηση ειδικών συμβούλων αξιωματικών ΕΛ.ΑΣ. ε.α. ατόνησε.

Παρά τις ενέργειες διοικητικής ενίσχυσής της όμως, στην πράξη, η υπηρεσία παρουσίαζε μικρότερη δυναμική από αυτή που η διάρθρωση του προσωπικού έδειχνε. Με σποραδικές απώλειες προσωπικού (μετατάξεις σε άλλους δήμους, αποσπάσεις, απασχόληση σε διοικητικές θέσεις για διάφορους λόγους – π.χ. εγκυμονούσες γυναίκες υπάλληλοι) ο αριθμός των υπαλλήλων που πράγματι διενεργούσαν καθημερινά περιπολίες και ελέγχους δημοτικής αστυνόμευσης στους δρόμους της πόλης ανερχόταν μόλις στους 100 – 110. Για το λόγο αυτό, οι τομείς ελέγχου περιορίζονταν κατά κύριο λόγο στο κέντρο της Αθήνας (Πλ. Συντάγματος, Πλάκα, Εμπορικό Τρίγωνο, Κολωνάκι) και αυτοψίες στις υπόλοιπες συνοικίες των Αθηνών γίνονταν μόνον κατόπιν λήψης καταγγελίας ή εντολής. Οι αρμοδιότητες τις οποίες η υπηρεσία εφάρμοζε ήταν κυρίως: έλεγχος στάθμευσης, έλεγχος εκπομπής καυσαερίων (ένα κλιμάκιο ελέγχου με τον κατάλληλο εξοπλισμό), έλεγχος παρεμπορίου. Ακόμη, ανέλαβε την καθημερινή εποπτεία της λειτουργίας του νεοεισαχθέντος από το Υ.ΠΕ.ΧΩ.Δ.Ε. συστήματος αναγκαστικής πεζοδρόμησης του Εμπορικού Τριγώνου της Αθήνας (αναδύομενα από το οδόστρωμα εμπόδια – μπάρες), για όσο αυτό λειτούργησε.

Τη διετία 1997 – 1998 η υπηρεσία ενισχύθηκε πολύ επιχειρησιακά, καθώς αποκτήθηκαν νέες στολές και νέος στόλος οχημάτων: αρκετά περιπολικά αυτοκίνητα, δεκάδες μοτοσυκλέτες μεγάλου κυβισμού, κλειστά ημιφορτηγά τύπου Van & αρκετά ακόμη δίτροχα 250cc. Ο νέος ρουχισμός ήταν καλής ποιότητας και προσεγμένος, στο πνεύμα της εποχής και περιλάμβανε επίσημη στολή. Σημειώνεται πως η απαίτηση για επίσημη στολή ήταν πολύ συχνή, αφού σύμφωνα με μαρτυρία υπαλλήλου, στα τέλη της δεκαετίας του 1990 και στην αρχή της επομένης, η παρουσία της Δημοτικής Αστυνομίας σε εκδηλώσεις εθιμοτυπίας ήταν σχεδόν καθημερινή: *“Ένοι πολιτικοί, δήμαρχοι από πόλεις του εξωτερικού, εκδηλώσεις παντός είδους, εκθέσεις, βιβλιοεκθέσεις, μέχρι και “Γιορτή Γερμανικής Κουζίνας”...σε όλα αυτά πηγαίναμε, ύστερα από κλήση του Δημαρχείου”*. (Γ.Μ.2005, Μ.Δ., συνέντευξη 05-04-2019).

Μια αναδρομή στον τύπο της εποχής εκείνης (Το Βήμα, 1999), μαρτυρά πως η πολιτική ηγεσία της

υπηρεσίας είχε την πρόθεση να μεταφέρει διαφορετικό επικοινωνιακά μήνυμα. Σύμφωνα με δηλώσεις του αρμόδιου τότε αντιδημάρχου στον τύπο, “Ο πολίτης δεν νοιάζεται για το ποιος θα τηρεί την τάξη, αυτό που τον ενδιαφέρει είναι να αστυνομεύεται αποτελεσματικά”, αναφερόμενος σε δράσεις της υπηρεσίας που αφορούσαν το υπαίθριο εμπόριο. Οι δηλώσεις των αιρετών, δηλαδή πολιτικών προσώπων, ακόμη και σε τοπικό επίπεδο, ανεξαρτήτως σκοπιμότητας, διαφοροποιούνται από την υπηρεσιακή πραγματικότητα: οι συνθήκες της πόλης άλλαζαν, μαζί και οι απαιτήσεις από την υπηρεσία.

Η σε βάθος εξέταση της κατάστασης που επικρατούσε τότε είναι δύσκολη και εκ των πραγμάτων περιορισμένη, καθώς τα μόνα στοιχεία που βρίσκονται πια διαθέσιμα είναι λίγα άρθρα του ημερήσιου τύπου της εποχής που ψηφιοποιήθηκαν και μαρτυρίες υπαλλήλων. Η όποια διατύπωση κριτικής επίσης ενέχει κίνδυνο υποκειμενικότητας και πιθανά αδικίας, αφού οι πραγματικές συνθήκες της εποχής και οι ανάγκες σε κατ’ αρμοδιότητα ελέγχους, στα τέλη της δεκαετίας του 1990 δεν είναι όμοιες με τις τωρινές. Ακόμη, η όποια απόπειρα κριτικής στο παρελθόν γίνεται υπό το πρίσμα των προσλαμβάνουσων παραστάσεων και αναφορών εξαιτίας της εμπειρίας που ακολούθησε στην επόμενη εικοσαετία. Θα πρέπει όμως να επισημανθεί πως η περιορισμένη παρουσία στους δρόμους της Αθήνας (αντικειμενικά αφού το προσωπικό ήταν περίπου 50 άτομα ανά βάρδια) και η συχνή παρουσία σε εκδηλώσεις του Δήμου παγιώθηκε στην αντίληψη του κόσμου, πράγμα που αποτέλεσε τροχοπέδη για τους υπαλλήλους που προσλήφθηκαν τα επόμενα χρόνια, οι οποίοι χρειάστηκε να προσπαθήσουν πολύ κατά την εκτέλεση των καθηκόντων τους για να αμβλυνθεί η στερεοτυπική αυτή εικόνα στη συνείδηση των δημοτών και επαγγελματιών της πόλης.

### **3.6.3 Η ενίσχυση του προσωπικού (2004) και οι αλλαγές στη δομή και τη λειτουργία της υπηρεσίας**

Στον Δήμο Αθηναίων, η διετία 2002-2004 ήταν ιδιαίτερα σημαντική για τον θεσμό της Δημοτικής Αστυνομίας καθώς:

- Εξεδόθη το πδ 23/2002
- Οι ετοιμασίες για τη διεξαγωγή των Ολυμπιακών Αγώνων του 2004 βρίσκονταν σε εξέλιξη και οι ανάγκες της πόλης διαφοροποιήθηκαν, βραχυπρόθεσμα μεν, αλλά με επιτακτική την ανάγκη αντιμετώπισης προβλημάτων εντός τασσόμενης προθεσμίας
- Προκηρύχθηκε διαγωνισμός για την πρόσληψη (κατόπιν και της σχετικής λήψης απόφασης από πλευράς Δήμου, που εισηγήθηκε στην Περιφέρεια Αττικής) πεντακοσίων (500)

Δημοτικών Αστυνομικών, που ακολουθήθηκε, κατόπιν της ολοκλήρωσής του από εξάμηνη εκπαίδευση στις νεοσύστατες τότε Σχολές Δημοτικής Αστυνομίας και δίμηνη πρακτική εξάσκηση σε κατά τόπους αστυνομικά τμήματα. Ανάλογες προσλήψεις έγιναν σε πολλούς δήμους της χώρας, σε μερικούς εκ των οποίων η απόφαση για σύσταση Δημοτικής Αστυνομίας μόλις είχε ληφθεί. Στο σύνολό τους, οι νεοπροσληφθέντες υπάλληλοι το 2004 ήταν περίπου 1100.

Η ανάληψη καθηκόντων των νέων υπαλλήλων συνέπεσε με τη διεξαγωγή των Ολυμπιακών Αγώνων το καλοκαίρι του 2004. Θα έλεγε κάποιος λοιπόν, πως οι νέοι υπάλληλοι πήραν ένα μοναδικό “βάπτισμα του πυρός”, σε μια πρωτεύουσα τότε κατακλυσμένη με επισκέπτες και ξένες αποστολές, με πολύ ισχυρή – προσωρινά – αστυνόμευση και υψηλές απαιτήσεις ως προς την απόδοση όλων των κρατικών υπηρεσιών. Φυσικά οι νεοπροσληφθέντες δεν είχαν αναφορά σύγκρισης για τη συγκεκριμένη θέση εργασίας. Η έλευση νέων υπαλλήλων στη Δημοτική Αστυνομία του Δήμου Αθηναίων προκάλεσε νέες αλλαγές, στη δομή και διάθρωσή της καθώς και στην καθημερινή άσκηση των αρμοδιοτήτων της:

1. Ο ΟΕΥ τροποποιήθηκε, με την Αυτοτελή υπηρεσία της Δημοτικής Αστυνομίας να διαρθρώνεται σε 7 Δημοτικά Αστυνομικά Τμήματα (ένα για κάθε Δημοτικό Διαμέρισμα, όπως ονομάζονταν τότε, της πόλης). Για την αλλαγή αυτή ο Δήμος είχε ήδη προχωρήσει στις απαραίτητες ενέργειες για την στέγαση, είτε αξιοποιώντας υπάρχοντα κτήρια που είχαν παραμείνει καιρό αναξιοποίητα (π.χ. Δ.Α.Τ. 7<sup>ο</sup> Δημοτικού Διαμερίσματος, Μεσογείων 94 & Τρικάλων 49, Άλσος Χωροφυλακής), είτε βρίσκοντας λίγο χώρο στα υφιστάμενα γραφεία των Δημοτικών Διαμερισμάτων (π.χ. ΔΑΤ 3<sup>ο</sup> Δημοτικού Διαμερίσματος, Νηλέως & Ακταίου 22, Θησείο).
2. Των Δ.Α.Τ. ηγήθηκαν νεοανατεθείς προϊστάμενοι, Δημοτικοί Αστυνομικοί, που προήλθαν από το προσωπικό της πρώην Ειδικής Υπηρεσίας. Ήταν η πρώτη ανάθεση από πλευράς διοίκησης του Δήμου της ηγεσίας της υπηρεσίας σε Δημοτικό Αστυνομικό (2004). Η επιλογή αυτή της διοίκησης έτυχε αποδοχής από το προσωπικό καθώς κυρίαρχη ήταν η αντίληψη πως της υπηρεσίας αυτής, που χαρακτηρίζεται από ιδιαίτερα γνωρίσματα ως προς τον τρόπο λειτουργίας και τις αρμοδιότητές της, χρήσιμο είναι να προϊσταται εργαζόμενος που έχει βαθιά γνώση και εργασιακή / υπηρεσιακή εμπειρία σε αυτό ακριβώς το αντικείμενο.
3. Η υπηρεσία ενισχύθηκε με περιπολικά οχήματα, νέες συσκευές ασύρματης επικοινωνίας, εξοπλισμό γραφείου.



Υπήρχαν όμως και εκδηλώσεις αντίστασης στην υπηρεσιακή αυτή αλλαγή από μικρή μερίδα παλαιότερων υπαλλήλων, οι οποίοι φοβούμενοι την απώλεια προνομίων (αμοιβών, γοήτρου, συνθηκών εργασίας), αλλά και μη μπορώντας βάσιμα και δικαιολογημένα να αντιδράσουν προσδοκώντας την επιστροφή στην προηγούμενη κατάσταση, περιορίστηκαν κυρίως σε μικρο-αντιδράσεις. Η μικρού βεληνεκούς αυτή αντίσταση στην αλλαγή με τον καιρό αμβλύθηκε, αφού όπως καθετί νέο που γίνεται κατεστημένο, έτσι και οι νέοι υπάλληλοι, με τον καιρό εδραιώθηκαν και «παλαιοί» και «νέοι» βρέθηκαν να συνεργάζονται σε μια νέα υφιστάμενη κατάσταση «λειτουργικής συνύπαρξης».

Αξιοσημείωτη είναι η ενίσχυση της συνδικαλιστικής δύναμης των εργαζομένων, αφού οι νεοπροσληφθέντες υπάλληλοι εγγράφηκαν περίπου όλοι αμέσως στον Σύλλογο Εργαζομένων Δημοτικής Αστυνομίας Αθήνας και σε σύντομο χρονικό διάστημα επιδίωξαν και την εκπροσώπησή τους σε αυτόν. Η δράση του Σ.Δ.Α.Α. τα χρόνια εκείνα είχε εμβέλεια στο εσωτερικό της υπηρεσίας κυρίως, ή ενίοτε στο εσωτερικό του Δήμου. Όμως στη συνέχεια, από το 2013, είχε καθοριστικό ρόλο στις διεκδικήσεις των εργαζομένων της υπηρεσίας κατά την κατάργηση, διαθεσιμότητα και επανασύσταση της υπηρεσίας. Τον ρόλο του πρωταρχικού εκφραστή των Δημοτικών Αστυνομικών της Αθήνας, με την εκπροσώπηση του οποίου οι εργαζόμενοι της υπηρεσίας διεκδικούν να έχουν λόγο στη λήψη αποφάσεων της κεντρικής διοίκησης, συνεχίζει να έχει μέχρι και σήμερα.

### **3.6.4 2006 – 2012: Διαρθρωτικές αλλαγές και δράση της υπηρεσίας**

Τη χρονική περίοδο που ακολούθησε την έκδοση του Ν.3731/2008 και μέχρι το 2013, η Δημοτική Αστυνομία του Δήμου Αθηναίων ενισχύθηκε με ποικίλους τρόπους αλλά και αύξησε πολύ σημαντικά την παρουσία της. Το ειδικό ένστολο προσωπικό της υπηρεσίας ενισχύθηκε, κατόπιν δυο διαγωνισμών πρόσληψης, το 2009 και το 2010, με αποτέλεσμα να ανέλθει στους 1075 υπαλλήλους. Η εκπαίδευσή τους, συνεπεία του Ν.3731/2008, περιείχε και κατάρτιση στις νέες αρμοδιότητες, όπως η κείμενη νομοθεσία για τους παιδότοπους και την υπαίθρια διαφήμιση.

Επιπλέον, έπειτα από πλέον της δεκαετίας, αποκτήθηκε νέος στόλος αυτοκινήτων – περιπολικών, μοτοσυκλετών μικρού κυβισμού, συσκευών ασύρματης επικοινωνίας (tetra), pda για την ηλεκτρονική βεβαίωση των παραβάσεων οχημάτων που αφορούν το σύστημα ελεγχόμενης στάθμευσης στην Αθήνα (που επανήλθε ύστερα από διακοπή πολλών ετών το 2006), συσκευών ηχομέτρησης, καθώς και επιπλέον Η/Υ κ.α.

Η παραπάνω ενίσχυση, σε συνδυασμό με τη λειτουργία του Συστήματος Ελεγχόμενης Στάθμευσης στις περιοχές του κέντρου της πόλης, αλλά και την εντατικοποίηση των ελέγχων στα καταστήματα

υγειονομικού ενδιαφέροντος (κυρίως σε ό,τι αφορά την κατάληψη του κοινόχρηστου χώρου από αυτά), είχαν σαν αποτέλεσμα οι Δημοτικοί Αστυνομικοί να γίνουν γνώριμη παρουσία στην τοπική κοινωνία, έστω και αν η παρουσία αυτή για πολλούς σήμαινε την επιβολή προστίμου. Οι υποθέσεις που λαμβάνονταν προς διεκπεραίωση και επίλυση καθημερινά αυξήθηκαν σημαντικά, με αποτέλεσμα ο όγκος εργασιών της υπηρεσίας να αυξηθεί ραγδαία συγκριτικά με προηγούμενα έτη. Ενδεικτικά αναφέρεται, πως σύμφωνα με την έκθεση πεπραγμένων της του 2012, η Δημοτική Αστυνομία του Δήμου Αθηναίων διενήργησε:

- 9.840 επιδόσεις εγγράφων
- 8.144 βεβαιώσεις για το γνήσιο υπογραφής.
- Την αφαίρεση στοιχείων κυκλοφορίας από 7.234 οχήματα για παραβάσεις του Κ.Ο.Κ.
- 9.480 ελέγχους για την κατάληψη κοινόχρηστου χώρου από Κ.Υ.Ε. και επιχειρήσεις
- Τη βεβαίωση 490.471 παραβάσεων Κ.Ο.Κ.
- 939 ελέγχους για κάπνισμα
- 965 σύνταξη εκθέσεων για παραβάσεις του κανονισμού καθαριότητας

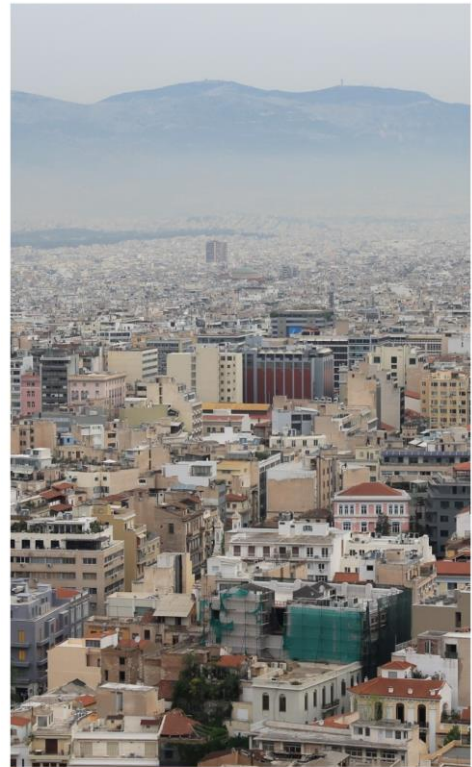
(Πηγή: Αρχείο Δημοτικής Αστυνομίας του Δήμου Αθηναίων).

Ανάλογη ήταν η ενίσχυση της παρουσίας των υπηρεσιών δημοτικής αστυνόμευσης και στις μεγάλες πόλεις της χώρας καθώς και στους μεγάλους περιφερειακούς της Αθήνας δήμους. Σημειώνεται πως οι κοινωνικές εντάσεις τα έτη αυτά, λόγω της οικονομικής κρίσης στην Ελλάδα, πολύ συχνά δυσχέραιναν το έργο των υπηρεσιών. Τα οικονομικά μέτρα που λήφθηκαν από το κεντρικό κράτος (μνημόνια οικονομικής στήριξης), η μείωση των παροχών συμπεριλαμβανομένων κοινωνικών παροχών, η αυξανόμενη ανεργία και το κλείσιμο επιχειρήσεων επέφεραν πολλές φορές έντονες κοινωνικές αντιδράσεις, καθώς κατά γενική ομολογία, η χώρα εισήλθε σε περίοδο πολιτικής έντασης και χαώδους αβεβαιότητας.

Συνεπεία των μέτρων περιορισμού των δαπανών (ή με αφορμή, απλά, τα μέτρα αυτά), η τάση ενίσχυσης της Δημοτικής Αστυνομίας, σε πανελλαδικό επίπεδο, σταμάτησε με τρόπο απότομο (και για τους υπαλλήλους βίαιο): με την απόφαση του κεντρικού κράτους, το 2013, να καταργήσει σε πανελλαδικό επίπεδο τις θέσεις της Δημοτικής Αστυνομίας και να μεταβιβάσει το σύνολο των αρμοδιοτήτων της στην Ελληνική Αστυνομία, θέτοντας παράλληλα το προσωπικό, μαζί με αυτό των Σχολικών Φυλάκων (και μικρού αριθμού υπαλλήλων άλλων φορέων) σε διαθεσιμότητα, κατά τις διατάξεις οικείου νόμου (Ν.4093/2012).

Στις συνθήκες που δημιουργήθηκαν με την κατάργηση και επανασύσταση της Δημοτικής Αστυνομίας καθώς και τον τρόπο με τον οποίο έγινε η διαχείρισή της στον Δήμο Αθηναίων, θα γίνει λεπτομερής αναφορά στο επόμενο κεφάλαιο.

**Κεφάλαιο 4**  
**Η κατάργηση, το**  
**μεσοδιάστημα 2013 - 2015**  
**&**  
**η επανασύσταση της**  
**Δημοτικής Αστυνομίας**  
**Η διαχείριση της αλλαγής**  
**από πλευράς φορέων και η**  
**αντίδραση των**  
**εργαζομένων**



## **Κεφάλαιο 4**

### **Η κατάργηση, το μεσοδιάστημα 2013 – 2015 και η επανασύσταση της Δημοτικής Αστυνομίας. Η διαχείριση της αλλαγής από πλευράς φορέων και η αντίδραση των εργαζομένων**

Το 2013, υπό την πίεση, όπως αναφερόταν από τις τότε κυβερνητικές πηγές, των δανειστών της Ελλάδας (Ε.Ε., Ε.Κ.Τ., Δ.Ν.Τ.), το κεντρικό κράτος εκκίνησε διαδικασία συρρίκνωσης του ανθρώπινου δυναμικού της δημόσιας διοίκησης. Οι περιπτώσεις που έλαβαν την μεγαλύτερη κάλυψη από τα Μ.Μ.Ε. ήταν αυτές της Ε.Ρ.Τ, της Δημοτικής Αστυνομίας και των καθαριστριών του Υπουργείου Οικονομικών. Καθεμία από τις περιπτώσεις αυτές εκτυλίχτηκε με διαφορετικό τρόπο, καθώς οι κατηγορίες υπαλλήλων είχαν διαφορετικά χαρακτηριστικά, ξεχωριστή συνδικαλιστική δράση και μέσα άσκησης επιρροής και καθώς, πολύ σημαντικά, δεν υπήρχε παρόμοιο προηγούμενο στη σύγχρονη ελληνική δημόσια ζωή, ώστε να αποτελέσει “οδηγό” σχετικών ενεργειών.

Στο Κεφάλαιο αυτό, αφού εξεταστούν το νομικό πλαίσιο της κατάργησης της Δημοτικής Αστυνομίας το 2013 και οι αντιδράσεις και ενέργειες των υπαλλήλων, θα γίνει αναφορά στη διαχείριση από πλευράς κεντρικής διοίκησης της κατάργησης, διαθεσιμότητας / αναγκαστικής κινητικότητας των υπαλλήλων και της επανασύστασης της Δημοτικής Αστυνομίας και η διαχείριση από πλευράς των φορέων υποδοχής των μετατασσόμενων υπαλλήλων. Θα επιχειρηθεί επίσης να γίνει προσέγγιση στη διαχείριση που έγινε από πλευράς του Δήμου Αθηναίων κατά την υλοποίηση των αλλαγών αυτών: θα γίνει περιγραφή των αλλαγών που έλαβαν χώρα στην εσωτερική υπηρεσία του Δήμου Αθηναίων, το 2013 και ως το 2015, εξαιτίας της κατάργησης των θέσεων των Δημοτικών Αστυνομικών και ο χειρισμός από πλευράς Δήμου Αθηναίων του ζητήματος της κάλυψης των τοπικών αναγκών κατόπιν της κατάργησης της υπηρεσίας. Στη συνέχεια θα παρουσιαστεί και εξεταστεί το νομικό πλαίσιο της επανασύστασης της υπηρεσίας το 2015, με αναφορά στις ενέργειες των υπαλλήλων αλλά, κυρίως, στη διαχείριση της αλλαγής αυτής από πλευράς διοίκησης του Δήμου Αθηναίων και στην εξέταση της υφιστάμενης σήμερα κατάστασης σε ό,τι αφορά τη διάρθρωση και τη λειτουργία της Διεύθυνσης Δημοτικής Αστυνομίας στην πρωτεύουσα.

## 4.1 Η κατάργηση της Δ.Α. (2013)

### 4.1.1 Το νομικό πλαίσιο

Η Δημοτική Αστυνομία καταργήθηκε πανελλαδικά, αίφνης σχεδόν, για το σύνολο των πολιτών και για την πλειοψηφία του προσωπικού, με το άρθρο 81 του ν.4172/2013. Το άρθρο όριζε για το προσωπικό: την κατάργηση των θέσεων κλάδου Δημοτικής Αστυνομίας και την θέση των υπαλλήλων που τις κατείχαν σε κινητικότητα κατά τα οριζόμενα του Ν.4093/2012, τις κατηγορίες υπαλλήλων που εξαιρέθηκαν από την κινητικότητα (κάτοχοι μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών και κοινωνικές εξαιρέσεις). Για την άσκηση των αρμοδιοτήτων της καταργούμενης υπηρεσίας, το ίδιο άρθρο όριζε πως οι αρμοδιότητες της Δημοτικής Αστυνομίας ασκούνται από τις 23-09-2013 από την Ελληνική Αστυνομία (ΕΛ.ΑΣ.). Η διάταξη αυτή δεν θίγει τα έσοδα των δήμων που συνδέονται με τις αρμοδιότητες αυτές, τα οποία βεβαιώνονται και εισπράττονται σύμφωνα με τις σχετικές διατάξεις. Τα περιουσιακά στοιχεία των δήμων (κινητά και ακίνητα) που συνδέονται με την άσκηση των αρμοδιοτήτων αυτών (π.χ. οχήματα) παραμένουν στους Δήμους. Επιπλέον, με απόφαση του Δημοτικού Συμβουλίου κάθε Δήμου, μπορεί να οριστεί η άσκηση μιας ή περισσότερων από τις αρμοδιότητες του Ν. 3731/2008 από υπαλλήλους του Δήμου κατόπιν ορισμού τους από τον Δήμαρχο. Επίσης, με την ανωτέρω απόφαση Δημοτικού Συμβουλίου μπορεί να καθοριστεί κάθε άλλη σχετική λεπτομέρεια. Τέλος, ο νόμος προέβλεπε πως από την έναρξη ισχύος του μέχρι και τις 22-09-2013 (ημερομηνία κατάργησης των θέσεων των Δημοτικών Αστυνομικών), με αίτημα της ΚΕΔΕ, μπορούσε να εκδωθεί ΚΥΑ των Υπουργών Εσωτερικών και Δημόσιας Τάξης και Προστασίας του Πολίτη που θα ανέτεθε στην ΕΛ.ΑΣ. την παράλληλη άσκηση μίας ή περισσότερων αρμοδιοτήτων του Ν. 3731/2008 και θα ρύθμιζε κάθε σχετική λεπτομέρεια (ν.4172/2013, άρθρο 81).

Για να καλυφθούν οι άμεσες ανάγκες των δήμων (ιδιαίτερα των μεγάλων), εκδόθηκε η Υπουργική Απόφαση 34280/2013 τον Αύγουστο του ίδιου έτους, περί *“Παράλληλης άσκησης αρμοδιοτήτων της Δημοτικής Αστυνομίας από την Ελληνική Αστυνομία”*, παρόλο που αυτό προβλεπόταν ήδη να ισχύσει έναν μήνα αργότερα, βάσει του Ν.4172/2013. Αυτό συνέβη διότι, εύλογα, συνεπεία της συνδικαλιστικής δράσης των υπαλλήλων ενόψει απώλειας της εργασίας τους, η δημοτική αστυνόμευση αδράνησε απότομα, από τις αρχές του Ιουλίου του 2013, όταν ανακοινώθηκε από τα Μ.Μ.Ε. η κατάργηση του θεσμού.

#### 4.1.2 Οι συνέπειες της κατάργησης της Δημοτικής Αστυνομίας για τους εργαζόμενους

Ως την ψήφιση του Ν.4172/2013, 187 δήμοι της χώρας (από τους 325 κατόπιν του Ν.3582/2010 – «Καλλικράτης») διέθεταν Διεύθυνση Δημοτικής Αστυνομίας απασχολώντας συνολικά 3.496 Δημοτικούς Αστυνομικούς (πηγή: Σωματείο Δημοτικών Αστυνομικών Αθήνας). Η προκείμενη κατάργηση ανακοινώθηκε από τα μέσα στις 05/07/2013. Σε πρώτη φάση, το πρώτο δεκαπενθήμερο του Ιουλίου 2013, η αντίδραση των υπαλλήλων ήταν άμεση, συντονισμένη και δυναμική, προς έκπληξη ίσως αρκετών εμπλεκόμενων, καθώς ως τότε οι Δημοτικοί Αστυνομικοί δεν είχαν επιδείξει συνδικαλιστική δράση σε πανελλαδικό επίπεδο. (βλ.βιντεο 08/07/2013 <https://www.youtube.com/watch?v=kyZiG87LO9U> ). Από πλευράς κεντρικής διοίκησης, το ζήτημα αντιμετωπίστηκε επικοινωνιακά με δηλώσεις όπως : *«Παρουσιάσαμε υπό πίεση χρόνου ένα σχέδιο που έχει οριζόντια χαρακτηριστικά για την Τ.Α. γιατί η δουλειά που έπρεπε να είχε γίνει, δεν είχε γίνει. Δεν θέλω να πάμε σε άλλες οριζόντιες ρυθμίσεις, αλλά για να μην πάμε, η διαδικασία πρέπει να προχωρήσει με μεγάλη ταχύτητα.»* (Τηλεοπτικός σταθμός MEGA - Κεντρικό Δελτίο Ειδήσεων της 11/07/2013). Η δήλωση αυτή, ανεξάρτητα από όποια άλλη τυχόν σκοπιμότητα, φανερώνει την μέθοδο εισαγωγής της αλλαγής που επιλέχθηκε από την κεντρική διοίκηση, που είναι ένας συγκεκριμένος μεθόδων: η απροειδοποίητη ανακοίνωση μιας ήδη ειλημμένης απόφασης (προσέγγιση του εξαναγκασμού – βλ. Κεφ.1, §4) με πεδίο εφαρμογής της μια μερίδα εργαζομένων που δεν απολάμβανε δημοφιλίας στις τοπικές κοινωνίες (λόγω αρμοδιοτήτων), ακολουθήθηκε από προσπάθεια υπογράμμισης της επείγουσας αναγκαιότητας αυτής, με παραλήπτη του μηνύματος όχι τους συγκεκριμένους εργαζόμενους, αλλά την κοινή γνώμη και άλλους ενδιαφερόμενους (όπως υπάλληλοι άλλων οργανισμών). Το νομοσχέδιο τέθηκε προς συζήτηση και ψήφιση την 16/07/2013 με τον χαρακτήρα του «κατεπείγοντος».

Φοβούμενοι το ενδεχόμενο ανεργίας ή εξαναγκασμού τους, εκ των περιστάσεων, σε μετάταξη που θα επέφερε σοβαρά δυσμενείς επιπτώσεις για τους ίδιους και τις οικογένειές τους, έκαναν αισθητή την παρουσία τους με πορείες διαμαρτυρίας πεζές και εποχούμενες, χρησιμοποιώντας κάθε διαθέσιμο μέσο που είχαν στη διάθεσή τους (σειρήνες και φάρους, συνεντεύξεις στα Μ.Μ.Ε.) και άσκησαν όση πίεση μπορούσαν στην κεντρική διοίκηση. Φόβος των εργαζομένων, βασισμένος στις περιρρέουσες φήμες και πληροφορίες, ήταν πως οι θέσεις υποδοχής στο πλαίσιο κινητικότητας θα ήταν σημαντικά λιγότερες από τους υποψηφίους και πως η γεωγραφική και κλαδική (ΔΕ,ΤΕ,ΠΕ) κατανομή των θέσεων αυτών θα ήταν δυσανάλογη με αυτή των υπό κατάργηση υπηρεσιών. Σημειώνεται πως το σχέδιο νόμου πρόβλεπε την από τις 23-09-2013 κατάργηση στους δήμους των θέσεων των κλάδων Δημοτικής Αστυνομίας και την θέση των υπαλλήλων σε

διαθεσιμότητα (με αποδοχές το 75% του μηνιαίου μισθού), κατά τα οριζόμενα της Ζ.2 του ν. 4093/2012, η οποία όριζε διαθεσιμότητα μέχρι 1 έτος, που όμως με άλλο άρθρο του Ν.4172/2013 μειωνόταν στους 8 μήνες. Από 08/07/2013 μέχρι τις 16/07/2013, ημέρα ψήφισης του νομοσχεδίου, οι πορείες και εκδηλώσεις διαμαρτυρίας ήταν καθημερινές, λάμβαναν χώρα στις μεγάλες πόλεις της χώρας με επίκεντρο την Αθήνα και ήταν αρκετά «θορυβώδεις» (με συνεχή χρήση σειρήνων και σφυριχτρών) σε προσπάθεια προσέλκυσης ενδιαφέροντος από τα ΜΜΕ και τις τοπικές κοινωνίες. Οι κινητοποιήσεις δεν σταμάτησαν κατά τους θερινούς μήνες, έπειτα από την ψήφιση του Ν. 4172/2013, με σκοπό την άσκηση πίεσης για την απορρόφηση του μεγαλύτερου δυνατού ποσοστού εργαζομένων από τους ενδιαφερόμενους φορείς υποδοχής. Κατά ο καλοκαίρι του 2013 έγιναν πορείες διαμαρτυρίας, συνεντεύξεις σε ΜΜΕ, άσκηση ένδικων μέσων στα διοικητικά δικαστήρια.

Στη συνέχεια και αφού δημοσιεύτηκε, τον Νοέμβριο του ίδιου έτους η ανακοίνωση του ΥδιΜΗΔ περί μετάταξης / μεταφοράς των υπαλλήλων (Αν.5/2013/ΦΕΚ 2999/Β), η συνδικαλιστική δράση του προσωπικού απασχολήθηκε πρωτίστως στην επίλυση των προβλημάτων που ανέκυψαν από την ανακοίνωση αυτή: η Αν.5/2013 περιείχε τις θέσεις ανά φορέα (με σειρά προτεραιότητας ως εξής: Υπουργείο Δικαιοσύνης, Υπουργείο Προστασίας του Πολίτη, Υπουργείο Οικονομικών – Γ.Γ. Δημοσίων Εσόδων, Αποκεντρωμένες Διοικήσεις – Τμήματα Μετανάστευσης), η οποίες ήταν κατά λιγότερες από τους τελούντες σε διαθεσιμότητα υπαλλήλους και παρουσίαζαν γεωγραφικό καταμερισμό εξαιρετικά δυσανάλογο σε σχέση με τις προηγούμενες θέσεις απασχόλησης. Στη φάση αυτή, δεν έλειπαν εντάσεις μεταξύ ομάδων υπαλλήλων, καθώς η μοριοδότησή τους, βάσει σχετικής εγκυκλίου, έδωσε προβάδισμα στους νεώτερους όλων με αιτιολογία πως αν και όλοι οι διαγωνισμοί πρόσληψης διενεργήθηκαν από τις Περιφέρειες, οι προσληφθέντες το 2010 έλαβαν πρόσθετα μόρια επειδή οι ενστάσεις κατά τη διενέργεια του διαγωνισμού προβλεπόταν να εξεταστούν από το Α.Σ.Ε.Π.. (Εγκύκλιος ΥδιΜΗΔ ΔΙΠΠΔ/Β.2/Δ/83/οικ.32170 – ΑΔΑ: ΒΛ12Χ-Φ91).

Κατά το χρονικό διάστημα από τον Νοέμβριο 2013 έως τον Μάιο 2014, διενεργήθηκε και ολοκληρώθηκε η διαδικασία μετάταξης / μεταφοράς των υπαλλήλων στους φορείς υποδοχής και η ανάληψη νέων καθηκόντων. Εν τέλει, περίπου 150 υπάλληλοι είχαν βρεθεί εκτός νέου φορέα με πολύ πιθανή την προβλεφθείσα από τον νόμο λήξη της υπαλληλικής τους σχέσης. Οι πιέσεις που επιχειρούσαν να ασκήσουν οι σύλλογοι των εργαζομένων είχαν δυο πυλώνες: (1) την εργασιακή αποκατάσταση των υπαλλήλων που ακόμη παρέμεναν σε διαθεσιμότητα (με αιτήσεις χρονικής παράτασης της διαθεσιμότητας, η οποία χορηγήθηκε) και (2) την κατά το δυνατό προάσπιση των δικαιωμάτων και συμφερόντων των υπαλλήλων που τοποθετήθηκαν στις νέες τους θέσεις. Έπειτα δε από την προκήρυξη εθνικών εκλογών (2014) και την αλλαγή κυβέρνησης, οι πιέσεις προς όλους τους κυβερνητικούς παράγοντες που ενδεχόμενα θα ανταποκρίνονταν θετικά, εντάθηκαν, με σκοπό



την επανασύσταση της Δημοτικής Αστυνομίας και την απόκτηση δικαιώματος επιστροφής σε αυτήν, όλων των υπαλλήλων.

#### **4.1.3 Η διαχείριση της διαδικασίας κατάργησης της Δημοτικής Αστυνομίας από το κεντρικό κράτος και τους φορείς υποδοχής των υπαλλήλων**

Μελετώντας την αιτιολογική έκθεση του Ν.4172/2013, έπειτα από την εισαγωγική γενική μνεία στην *“ανάγκη επανόδου της χώρας σε τροχιά ανάπτυξης και [...] εξασφάλισης της οικονομικής μας ανεξαρτησίας και αυτονομίας”* και ανατρέχοντας στο άρθρο που αφορά τη Δ.Α., διαπιστώνεται πως η μόνη αιτιολογική αναφορά που γίνεται στην κατάργηση των θέσεων είναι πως αυτή προτείνεται *“για τον εξορθολογισμό της διαχείρισης του ανθρωπίνου δυναμικού”*. (Υπουργείο Διοικητικής Ανασυγκρότησης).

Προκειμένου να εξαχθούν συμπεράσματα για το κατά πόσο η διαχείριση που έγινε ήταν σύμφωνη με μεθόδους διαχείρισης αλλαγής, η έστω αν ήταν ενέργειες ενός ολοκληρωμένου σχεδίου του κεντρικού κράτους με σκοπό τον εξορθολογισμό της διαχείρισης του ανθρωπίνου δυναμικού, θα μελετηθούν ακολούθως οι αποφάσεις που ελήφθησαν και υλοποιήθηκαν.

Το πρώτο βήμα ήταν η ψήφιση του Ν.4172/2013, όπως αναφέρθηκε παραπάνω. Στη συνέχεια, ακολούθησε μια χρονική περίοδος 2 μηνών, κατά την οποία θα έπρεπε να ολοκληρώσει τη λειτουργία της κάθε Διεύθυνση Δημοτικής Αστυνομίας και να παραδοθεί το αρχείο και ο εξοπλισμός της. Παράλληλα, διενεργήθηκε η ετήσια αξιολόγηση των υπαλλήλων (με καθυστέρηση) γιατί από τον μέσο όρο των ετήσιων αξιολογήσεων προέκυπταν μόρια που θα για την τοποθέτησή τους στους νέους φορείς καθώς και κάθε άλλη διοικητική ενέργεια από πλευράς δήμων (διαπιστωτικές πράξεις διαθεσιμότητας, εξαιρέσεις υπαλλήλων βάσει δικαιολογητικών κ.α.). Παράλληλα, πραγματοποιήθηκε έλεγχος από το Σώμα Επιθεωρητών Ελεγκτών Δημόσιας Διοίκησης (ΣΕΕΔΔ), ύστερα από εντολή των υπουργών Διοικητικής Μεταρρύθμισης και Εσωτερικών σε όλους τους φακέλους δημοτικών αστυνομικών ώστε να εντοπιστούν τυχόν πλαστά δικαιολογητικά διορισμού. Ο έλεγχος απέφερε αποτελέσματα: βρέθηκαν 156 (επί συνόλου περίπου 3.500 ατόμων) δημοτικοί αστυνομικοί με πλαστά ή ακατάλληλα ή ελλιπή δικαιολογητικά. Ο διορισμός των υπαλλήλων αυτών ανακλήθηκε.

Στις 23/09/2013 καταργήθηκαν οι θέσεις δημοτικών αστυνομικών, οι οποίοι αυτοδικαίως μπήκαν σε καθεστώς διαθεσιμότητας.

Η με αριθμό 5/2013 Ανακοίνωση του ΥΔιΜΗΔ, που δημοσιεύτηκε στις 26-11-2013 με θέμα την διαδικασία κινητικότητας, όρισε ως προθεσμία υποβολής των αιτήσεων στον ΑΣΕΠ την 13-12-

2013. Περιείχε αναλυτικά τις θέσεις υποδοχής (λιγότερες και δυσανάλογα κατανεμημένες σε σχέση με τους υποψήφιους) και την προτεραιότητα κάθε φορέα υποδοχής. Με πρόσθετες ανακοινώσεις και Υ.Α. ανακοινώθηκαν οι προϋποθέσεις ένταξης στους διάφορους φορείς. Η διαδικασία υποβολής προσομοιάζε στην διαδικασία υποβολής του μηχανογραφικού δελτίου υποψηφίου πανελλαδικών εξετάσεων των προηγούμενων δεκαετιών. Συμπληρωνόταν χειρόγραφα και κάθε υποψήφιος έπρεπε να προσπαθήσει να συνυπολογίσει τα μόρια που είχε με τις θέσεις προτίμησής του και να προσπαθήσει να μαντέψει τις πιθανότητες επιτυχίας του για να ταξινομήσει τη σειρά προτίμησης.

Οι πρώτοι που εντάχθηκαν σε νέο φορέα ήταν εκείνοι που επιλέχθηκαν στα Καταστήματα Κράτησης, τον Μάρτιο του 2014, ως προσωπικό εξωτερικής φρούρησης και ως εσωτερικοί σωφρονιστικοί υπάλληλοι. Οι εξωτερικοί φρουροί έλαβαν εκπαίδευση διάρκειας περίπου 20 ημερών, τον Μάιο του 2014, στις εγκαταστάσεις της Σχολής Αστυφυλάκων Κομοτηνής. Οι εσωτερικοί – σωφρονιστικοί υπάλληλοι ουδέποτε έλαβαν οργανωμένη εκπαίδευση.

Στη συνέχεια, οι υπόλοιποι επιτυχόντες υποψήφιοι εντάχθηκαν στους άλλους φορείς υποδοχής. Στην ΕΛ.ΑΣ. η τοποθέτηση έγινε τον Ιούνιο του 2014 και κατόπιν των διαπιστωτικών πράξεων μετάταξης, παρουσιάστηκαν στις κατά τόπους Αστυνομικές Διευθύνσεις τον Ιούλιο του 2014 (07-07-2014).

Η απορρόφηση των υπαλλήλων, όπως είναι αναμενόμενο, διέφερε από φορέα σε φορέα. Στις κατά τόπους Αποκεντρωμένες Διοικήσεις, εφορίες και τελωνεία, η διαδικασία έγινε ομαλά, αφού οι νέες θέσεις ήταν συνολικά ελάχιστες, μεμονωμένες και διάσπαρτες. Στα Καταστήματα Κράτησης, τον φορέα υποδοχής με την μεγαλύτερη ανάγκη σε προσωπικό, η υπηρεσιακή ένταξη ήταν η πιο άμεση και ταχύρρυθμη. Επισημαίνεται πως τα Κ.Κ. έχουν τις χειρότερες εργασιακές συνθήκες (συγκριτικά με τους δήμους και τους άλλους φορείς υποδοχής) και η πλειοψηφία των πρώην Δημοτικών Αστυνομικών που τοποθετήθηκαν σε αυτά είχαν να επιλέξουν μεταξύ Κ.Κ. και ανεργίας (λόγω του συστήματος μοριοδότησης που ακολουθήθηκε βάσει της σχετικής προαναφερθείσας εγκυκλίου).

Η ένταξη στην ΕΛ.ΑΣ. παρουσίασε το μεγαλύτερο ενδιαφέρον, επειδή εκεί εντάχθηκε το μεγαλύτερο μέρος των πρώην δημοτικών αστυνομικών και επειδή εκεί διαφάνηκαν η ανετοιμότητα του Υπουργείου Προστασίας του Πολίτη και η έλλειψη σχεδιασμού στην διαδικασία κινητικότητας: Στα κατά τόπους Α.Τ., ειδικά των αστικών κέντρων όπου υπήρχαν οι περισσότερες θέσεις, δεν γνώριζαν πώς να απασχολήσουν τους δημοτικούς αστυνομικούς - δεν γνώριζαν «τί να τους κάνουν». Ενδεικτικά αναφέρεται η περίπτωση πολλών Α.Τ. της Αθήνας, όπου οι Δημοτικοί

Αστυνομικοί δήλωσαν πως δεν διαθέτουν πια στολή, όταν τους ζητήθηκε να χρησιμοποιήσουν τις παλιές δημοτικές στολές. Στα περισσότερα τμήματα υπήρξε δυστοκία από το προσωπικό στα Α.Τ. να τους απασχολήσουν σε εργασίες διοικητικής – γραμματειακής υποστήριξης και κατέληξαν να μην κάνουν τίποτε επί 8 ώρες κάθε ημέρα. Σε κάποια τμήματα έλαβαν εντολή να κάνουν εργασίες καθαρισμού και οργάνωσης παλιού αρχείου. Εν τέλει, χορηγήθηκαν παλιές στολές «αγγαρείας» (πεντάτσεπο παντελόνι και χιτώνιο χρώματος χακί) των Υ.Α.Τ. / Μ.Α.Τ. και προχειροφτιαγμένες μπλούζες. Τότε το προσωπικό απασχολήθηκε κυρίως για την αποτροπή στάθμευσης (στάσιμη υπηρεσία) σε παράνομες «πιάτσες» ταξί, σε μεικτά κλιμάκια αντιμετώπισης παρεμπορίου και ως «απλή παρουσία» σε διάφορες υπηρεσίες (π.χ. δικαστικά κτίρια). Η διαχείριση του προσωπικού εξαρτώταν σε μεγάλο βαθμό από την αντίληψη κάθε Διοικητή Αστυνομικού Τμήματος. Φυσικά υπήρχαν περιπτώσεις ομαλής απορρόφησης και αξιοποίησης, ειδικά σε ολιγομελή Α.Τ.. Εκεί, πολλοί απασχολήθηκαν σε πληρώματα περιπολικών, ως βοηθοί Αξιωματικού Υπηρεσίας κ.α., έχοντας έτσι τη δυνατότητα να χρησιμοποιήσουν τις γνώσεις, δεξιότητες και πρότερη εργασιακή εμπειρία τους. Δεν έλειψαν και οι δοκιμασίες των ορίων των εργασιακών δικαιωμάτων. Παραδείγματα, οι μεταγωγές κρατουμένων χωρίς ειδική εκπαίδευση και η υποχρέωση σε εργασία την Κυριακή διεξαγωγής του Μαραθωνίου της Αθήνας, υπό την άτυπη απειλή δυσμενών συνεπειών και με αποζημίωση ένα χορηγούμενο ρεπό αντί χρημάτων.

Τον Δεκέμβριο του ίδιου έτους, εκδόθηκε η ΚΥΑ 6500/1/21/2014 περί εκπαίδευσης των Δημοτικών Αστυνομικών της Ελληνικής Αστυνομίας (όπως είχε αποφασιστεί να ονομαστούν οι υπάλληλοι). Σύμφωνα με αυτό θα λάμβαναν εκπαίδευση 10 ημερών με αντικείμενο τις αρμοδιότητες που ήδη ασκούσαν τα προηγούμενα χρόνια στη Δημοτική Αστυνομία, με την προσθήκη κάποιων στοιχείων αστυνομικής πρακτικής, κώδικα δεοντολογίας του αστυνομικού και θέματα αλληλογραφίας. Αξίζει να σημειωθεί πως με εξαίρεση τα θέματα αλληλογραφίας, τα υπόλοιπα μαθήματα ήταν ήδη μέρος της εκπαίδευσης που είχαν λάβει την εποχή διορισμού τους στους δήμους. Στο τέλος του 2014, εκδόθηκε το ΦΕΚ 1755/Γ'/29-12-2014 με την οριστική μετάταξη των Δημοτικών Αστυνομικών της Ελληνικής Αστυνομίας. Αντίστοιχα ΦΕΚ εκδόθηκαν στις αρχές του 2015 για τους υπόλοιπους πρώην δημοτικούς αστυνομικούς.

Η εκπαίδευση όπως προβλέφθηκε δεν υλοποιήθηκε, εξαιτίας της απόφασης του κεντρικού κράτους να επανασυστήσει τις υπηρεσίες Δημοτικής Αστυνομίας, το πρώτο μισό του 2015. Ακόμη, η διαθεσιμότητα όσων δεν τοποθετήθηκαν σε φορείς υποδοχής παρατάθηκε για ακόμη ένα τρίμηνο, ως τον Μάρτιο του 2015 (Ν.4316/2014/ΦΕΚ270/Α').

Από τα παραπάνω διαφαίνονται τα ακόλουθα:

- Για τον σχεδιασμό και τη συνεννόηση μεταξύ κεντρικής διοίκησης και αιρετών Τ.Α. (ΚΕΔΕ) που τυχόν προηγήθηκε, μόνο εικασίες μπορούν να γίνουν. Η πρώτη είδηση αναφορικά με την κατάργηση της υπηρεσίας, για το προσωπικό και το ευρύ κοινό, προήλθε από τα Μ.Μ.Ε. Η μέθοδος εισαγωγής της αλλαγής που επιλέχθηκε από την κεντρική διοίκηση, ήταν ένας συγκερασμός μεθόδων και πρακτικών: η απροειδοποίητη ανακοίνωση μιας ήδη ειλημμένης απόφασης (προσέγγιση του εξαναγκασμού – βλ. Κεφ.1, §4) με πεδίο εφαρμογής της μια μερίδα εργαζομένων που δεν απολάμβανε δημοφιλίας στις τοπικές κοινωνίες (λόγω αρμοδιοτήτων), ακολουθήθηκε από προσπάθεια υπογράμμισης της επείγουσας αναγκαιότητας αυτής, με παραλήπτη του μηνύματος όχι τους συγκεκριμένους εργαζόμενους, αλλά την κοινή γνώμη και άλλους ενδιαφερόμενους (όπως υπάλληλοι άλλων οργανισμών), κατά το μοντέλο Kotter.
- Δεν υπήρξε ολοκληρωμένος σχεδιασμός στην διαδικασία διαθεσιμότητας / κινητικότητας. Η αρχικές δημοσιεύσεις στα Μ.Μ.Ε. έκαναν λόγο για κατάργηση της Δ.Α. και υπαγωγής του προσωπικού στην ΕΛ.ΑΣ. Στη συνέχεια από τα αρμόδια υπουργεία μαθεύτηκε ατύπως πως θα απορροφηθούν υπάλληλοι και στο Υπουργείο Δικαιοσύνης. Μετέπειτα, φημολογήθηκε πως ενδιαφέρον εκδήλωσαν το Υπουργείο Οικονομικών, η Επιθεώρηση Εργασίας και άλλοι φορείς. Το στοιχείο της φημολογίας, που αναπαραράγονταν και τα Μ.Μ.Ε., ήταν έντονο.
- Το χρονικό διάστημα από τον Ιούλιο του 2013 έως το τέλος του έτους, πιο εμφανής ήταν η επικοινωνιακή διαχείριση της διαδικασίας παρά η οργανωτική. Αυτό έγινε ιδιαίτερα φανερό κατά τη διαδικασία ελέγχου της εγκυρότητας των δικαιολογητικών των Δημοτικών Αστυνομικών, με κυβερνητικούς παράγοντες (υφυπουργός διοικητικής μεταρρύθμισης και αναπληρωτής υπουργός Εσωτερικών) να κάνουν δηλώσεις στα μέσα όπως «το 50% των δημοτικών αστυνομικών [είναι] πλαστοί» και «το 20% έχουν πλαστά δικαιολογητικά», με σκοπό τη δημιουργία εντυπώσεων και ενώ η εξέταση από το ΣΕΕΔΔ δεν είχε ακόμη ολοκληρωθεί. Στο τέλος, από την εξέταση των δικαιολογητικών προέκυψε πως το 4,4% των δημοτικών αστυνομικών είχε διοριστεί παράτυπα ή κατόπιν υποβολής πλαστών εγγράφων. Έγιναν ανακοινώσεις προς τα Μ.Μ.Ε. για όμοιους ελέγχους σε *όλο το δημόσιο τομέα*. 5 χρόνια αργότερα, οι έλεγχοι αυτοί δεν έχουν γίνει σε όλους τους δημόσιους οργανισμούς.
- Οι φορείς υποδοχής, ανάλογα με τη σκοπιμότητά τους και τον αριθμό των εισακτέων νέων υπαλλήλων, διαχειρίστηκαν μεμονωμένα, με διαφορετικό τρόπο την τοποθέτηση. Στα Κ.Κ. η απορρόφηση με σκοπό την κάλυψη αναγκών ήταν γρήγορη αλλά και χωρίς εκπαίδευση

και κατάρτιση των εργαζομένων. Αποτέλεσμα ήταν πρώην δημοτικοί αστυνομικοί να επιφορτίζονται καθήκοντα όπως χορήγηση φαρμάκων και έλεγχος κρατουμένων χωρίς ουδέποτε να λάβουν σχετική εκπαίδευση. Στην ΕΛ.ΑΣ., όπως προαναφέρθηκε, αρχικά δεν υπήρχε σχεδιασμός για την αξιοποίηση. Στη συνέχεια η αρχική πρόθεση για άσκηση των αρμοδιοτήτων που ήδη ασκούσαν στους δήμους συναντούσε καθυστέρηση στην υλοποίηση και οι Δημοτικοί Αστυνομικοί της Ελληνικής Αστυνομίας απασχολούνταν με βάση τις όποιες ημερήσιες ανάγκες κάθε τμήματος.

- Η έκδοση της ΥΑ 34280/2013 τον Αύγουστο του 2013 περί «Παράλληλης άσκησης αρμοδιοτήτων της Δ.Α. από την ΕΛ.ΑΣ.» και ενώ η μετάβαση των αρμοδιοτήτων θα γινόταν έτσι κι αλλιώς 30 μέρες αργότερα, δείχνει πως η απουσία δημοτικής αστυνόμευσης έγινε αμέσως αντιληπτή, στους δρόμους και τα ταμεία των δήμων.
- Ακόμη, εξορθολογισμός της διαχείρισης του προσωπικού δεν διαπιστώθηκε να επιτεύχθηκε ούτε στο Υπουργείο Οικονομικών. Χαρακτηριστική ήταν περίπτωση υπαλλήλου με πτυχίο στα οικονομικά και άριστη γνώση 2 ξένων γλωσσών καθώς και πιστοποιημένες γνώσεις Η/Υ, που αξιοποιήθηκε ως... φύλακας αποθήκης του Ο.Δ.Δ.Υ. (Συνέντευξη Μ.Δ. 2019).

## **4.2 Οι ενέργειες των δήμων κατά τη χρονική περίοδο από 23-09-2013 έως την επανασύσταση της Δημοτικής Αστυνομίας**

Το άρθρο 81 του ν.4172/2013 σύμφωνα με το οποίο καταργήθηκαν οι θέσεις δημοτικών αστυνομικών, προέβλεπε στην παρ.4 πως τα έσοδα των δήμων που συνδέονται με τις αρμοδιότητες τις καταργούμενης υπηρεσίας των Δήμων δεν θίγονται, παρά συνεχίζουν να βεβαιώνονται και να εισπράττονται σύμφωνα με τις σχετικές αυτών διατάξεις και πως με απόφαση του Δημοτικού Συμβουλίου μπορεί από τον Δήμο να αποφασιστεί η παράλληλη με την ΕΛ.ΑΣ. άσκηση μιας ή κάποιων από τις αρμοδιότητες, με τον ορισμό υπαλλήλων του Δήμου για την εκτέλεση των σχετικών καθηκόντων από το Δήμαρχο. Έτσι δόθηκε στους δήμους η δυνατότητα να καλύψουν τα κενά που εκείνοι έκριναν πως είναι σημαντικό να καλυφθούν με την ανάθεση σε υπαλλήλους τους των καθηκόντων αυτών. Το σκεπτικό του νομοθέτη ήταν άλλωστε πως με τη συνδρομή της ΕΛ.ΑΣ. θα καλύπτονταν οι όποιες άλλες σχετικές ελλείψεις.

Έτσι, σε κάποιους δήμους έγιναν αλλαγές στη δομή καθώς δημιουργήθηκαν υπηρεσίες με αρμοδιότητες της καταργημένης υπηρεσίας (π.χ. ελέγχου στάθμευσης και κατάληψης κοινόχρηστων χώρων, υπαίθριας διαφήμισης, καθαριότητας – εγκαταλελειμμένων οχημάτων κ.α.).

Σε άλλους δήμους, επιλέχτηκε η «ηπιότερη» αλλαγή της μεταφοράς κάποιων από τις αρμοδιότητες της πρώην υπηρεσίας, των κρισιμότερων κατά την κρίση των δημοτικών αρχών κατά περίπτωση, σε υφιστάμενες υπηρεσίες ή συγκεκριμένους διοικητικούς υπαλλήλους. Επίσης, υπογράφηκαν μνημόνια συνεργασίας μεταξύ κάποιων δήμων και των κατά τόπους Αστυνομικών Διευθύνσεων (π.χ. Δήμος Ιωαννιτών – Περιφερειακή Αστυνομική Διεύθυνση Ηπείρου), με σκοπό την κάλυψη των αναγκών που δημιουργήθηκαν από την κατάργηση. Έτσι, στα Ιωάννινα, για παράδειγμα, την κάλυψη των αναγκών κλήθηκαν μετά τη σύναψη μνημονίου συνεργασίας να εκτελέσουν οι πρώην δημοτικοί αστυνομικοί που τοποθετήθηκαν στα Α.Τ. της περιοχής. (Α.Π. 6700/14/1227227 έγγραφο Υπουργείου Δημόσιας Τάξης & Προστασίας του Πολίτη). Θα έλεγε κάποιος πως έτσι οι δήμοι ανάθεσαν σε εξωτερικό οργανισμό (outsourcing) την άσκηση των αρμοδιοτήτων αυτών.

Σημειώνεται πως το 2014, περίπου έναν χρόνο από την κατάργηση του θεσμού, κατατέθηκε στη Βουλή Ερώτηση Βουλευτή με θέμα *«Αρμοδιότητες που ασκούσε η Δημοτική Αστυνομία»*. Συγκεκριμένα, στην Ερώτησή του, ο βουλευτής ρώτησε τους αρμόδιους Υπουργούς:

*«1. Ασκούνται κανονικά από την Ελληνική Αστυνομία οι αρμοδιότητες της Δημοτικής Αστυνομίας που μεταφέρθηκαν στις 23/9/2013;*

*2. Έχουν επηρεαστεί τα έσοδα των Δήμων με τις προαναφερθείσες αλλαγές;*

*3. Πώς αξιοποιήθηκαν τα κινητά περιουσιακά στοιχεία των Δήμων (αυτοκίνητα, μηχανές, εξοπλισμός κ.τ.λ.) που συνδέονται με τις αρμοδιότητες της Δημοτικής Αστυνομίας;*

*4. Πόσοι Δήμοι με απόφαση του Δημοτικού Συμβουλίου καθόρισαν παράλληλη άσκηση μιας ή περισσότερων εκ των αρμοδιοτήτων της Δημοτικής Αστυνομίας από υπαλλήλους του Δήμου;*

*5. Έχουν εκδοθεί εγκύκλιες οδηγίες που να αφορούν την εφαρμογή του άρθρου 81 και αν ναι ποιες είναι αυτές;». (<https://www.hellenicparliament.gr>)*

Στην απάντησή του ο Υπουργός Εσωτερικών αναφέρει μεταξύ άλλων:

*«[...] Οι υπηρεσίες του Υπουργείου Εσωτερικών δεν διαθέτουν στοιχεία ώστε να εκτιμηθούν οι πραγματικές επιπτώσεις από την κατάργηση της δημοτικής αστυνομίας στα έσοδα των ΟΤΑ.*

*Το ίδιο ισχύει και αναφορικά με την αξιοποίηση των κινητών περιουσιακών στοιχείων των δήμων που χρησιμοποιούνταν από τη Δημοτική Αστυνομία κατά την άσκηση των αρμοδιοτήτων της. Θα θέλαμε ωστόσο να επισημάνουμε ότι κατ' εφαρμογή του άρθρου 81 του Ν. 4172/2013 δόθηκε η δυνατότητα στους δήμους να ελαχιστοποιήσουν, ακόμα και να εκμηδενίσουν τυχόν απώλεια των εσόδων τους, αφενός με την ανάληψη των αρμοδιοτήτων της δημοτικής αστυνομίας από την ΕΛ.ΑΣ*

με την παράλληλη πρόβλεψη ότι δεν θίγονται τα έσοδα των δήμων, και αφετέρου με την πρόβλεψη της δυνατότητας της ανάθεσης άσκησης κάποιων από τις αρμοδιότητες της καταργηθείσας δημοτικής αστυνομίας σε δημοτικούς υπαλλήλους, που ορίζονται για το σκοπό αυτό, με απόφαση του δημάρχου.

Σε κάθε περίπτωση οι δήμοι, στο πλαίσιο της συνταγματικά κατοχυρωμένης (άρθρο 102) διοικητικής και οικονομικής τους αυτοτέλειας, έχουν την αποκλειστική ευθύνη για την προστασία και διαχείριση εν γένει της περιουσίας τους με σκοπό την κατά το δυνατό προσφορότερη και αποδοτικότερη αξιοποίησή της, με γνώμονα την εξυπηρέτηση του δημοσίου και τοπικού συμφέροντος.

Επιπλέον, σας ενημερώνουμε ότι έχουμε προβεί στην αναζήτηση στοιχείων από τις Αποκεντρωμένες Διοικήσεις της χώρας και, μόλις περιέλθουν οι σχετικές απαντήσεις θα επανέλθουμε με νεότερο συμπληρωματικό έγγραφο.

Κατά τα λοιπά, αρμόδιο να ενημερώσει την Εθνική Αντιπροσωπεία είναι το συνερωτώμενο Υπουργείο». (<https://www.hellenicparliament.gr>)

Στην απάντησή του ο Υπουργός Δημόσιας Τάξης και Προστασίας του Πολίτη αναφέρει μεταξύ άλλων:

«[...]ήδη από την 30-08-2013 και με σκοπό την αποφυγή πρόκλησης κενού στον τομέα της τοπικής αστυνόμευσης, από την αρμόδια Διεύθυνση του Αρχηγείου Ελληνικής Αστυνομίας εκδόθηκε σχετική διαταγή προς όλες τις υφιστάμενες Υπηρεσίες του, στην οποία δίνονταν κατευθυντήριες οδηγίες και εντολές για πλήρη δραστηριοποίηση αυτών στην αντιμετώπιση ζητημάτων αστυνόμευσης, των οποίων την αρμοδιότητα ασκούσε η Δημοτική Αστυνομία (π.χ. παρεμπόριο, ηχορρύπανση, έλεγχος καταστημάτων υγειονομικού ενδιαφέροντος, κ.α.), τόσο για την περίοδο από την έκδοση της προαναφερόμενης κ.υ.α έως και την 22-09-2013 όσο και μετά την οριστική κατάργηση της Δημοτικής Αστυνομίας. Τέλος, επισημαίνεται, ότι το Υπουργείο μας και η Ελληνική Αστυνομία αξιοποιείται ουσιαστικά και κατά τον πλέον εποφελέστερο για την αντιμετώπιση των διαφόρων μορφών παραβατικότητας και την εμπέδωση του αισθήματος ασφάλειας των πολιτών τρόπο η πλειοψηφία των πρώην Δημοτικών Αστυνομικών, που εντάχθηκαν στο προσωπικό της Ελληνικής Αστυνομίας και ασκούσαν κατά το παρελθόν υπηρεσίες δημοτικής αστυνόμευσης σε επίπεδο Δήμου. Κατά τα λοιπά, αρμόδιο να σας ενημερώσει σχετικά είναι το συνερωτώμενο Υπουργείο» (<https://www.hellenicparliament.gr>).

Από τις παραπάνω απαντήσεις του κοινοβουλευτικού ελέγχου συνάγεται ασφαλώς πως δεν είχαν συλλεχθεί ειδικότερα στοιχεία αναφορικά με την άσκηση αρμοδιοτήτων από πλευράς δήμων και από πλευράς Ελληνικής Αστυνομίας. Επίσης δεν είχαν συλλεχθεί στοιχεία αναφορικά με τα έσοδα

των δήμων, την αξιοποίηση των περιουσιακών στοιχείων τους και η έκδοση τυχόν σχετικών εγκυκλίων. Έτσι αργότερα, η απάντηση στο ερώτημα βρίσκεται στους ανά δήμο απολογισμούς ή στις τροποποιήσεις των οργανισμών τους.

### 4.3 Η επανασύσταση της Δημοτικής Αστυνομίας

#### 4.3.1 Το θεσμικό πλαίσιο

Οι πιέσεις που αποσκοπούσαν στην επανασύσταση της Δημοτικής Αστυνομίας εντάθηκαν προηγουμένως και κατόπιν των εθνικών εκλογών τον Ιανουάριο 2015. Εξαιτίας των πιέσεων αυτών, που ασκήθηκαν από πλευράς ενδιαφερομένων (Ο.Τ.Α. που αντιμετώπισαν προβλήματα λόγω της έλλειψης δημοτικών αστυνομικών, σύλλογοι των πρώην δημοτικών αστυνομικών, αδυναμία πλήρους αξιοποίησης από την ΕΛ.ΑΣ.) και δημιούργησαν προεκλογικές δεσμεύσεις είτε λόγω ειλημμένης κυβερνητικής απόφασης, κατατέθηκε Σχέδιο Νόμου (*«Εκδημοκρατισμός της Διοίκησης – Καταπολέμηση Γραφειοκρατίας και Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση. Αποκατάσταση αδικιών και άλλες διατάξεις»*) τον Μάρτιο του 2015 με άρθρο για την επανασύσταση της υπηρεσίας και την επιστροφή των υπαλλήλων που είχαν προηγουμένως τοποθετηθεί στην Ελληνική Αστυνομία.

Από τον νόμο που ψηφίστηκε τελικά, εξαιρέθηκαν οι πρώην δημοτικοί αστυνομικοί που είχαν μεταταχθεί οριστικά σε σωφρονιστικά καταστήματα, στις υπηρεσίες του Υπουργείου Οικονομικών και σε υπηρεσίες μετανάστευσης (Αποκεντρωμένη Διοίκηση). Έτσι, την επιστροφή τους στην επανασυσταθείσα Δημοτική Αστυνομία είχαν: οι Δημοτικοί Αστυνομικοί που είχαν τοποθετηθεί στην ΕΛ.ΑΣ. (εξαιρουμένων εκείνων που αιτηθούν την παραμονή τους σε αυτήν – έως 300 άτομα πανελλαδικά), όσοι δεν είχαν συμπεριληφθεί σε πίνακες κατάταξης και οι υπάλληλοι που κατά τη διαδικασία διαθεσιμότητας είχαν εξαιρεθεί αυτής (κάτοχοι μεταπτυχιακών τίτλων και όσοι εξαιρέθηκαν με κοινωνικά κριτήρια) και μεταταχθεί σε άλλες υπηρεσίες των δήμων.

Διαπιστώνεται από τα παραπάνω πως ο Ν.4325/2015 αποκατέστησε μερικώς τις δυσμενείς επιπτώσεις που είχε δημιουργήσει η διάλυση της Δημοτικής Αστυνομίας στους εργαζόμενους, αφού οι υπάλληλοι που τοποθετήθηκαν στα Καταστήματα Κράτησης και τις άλλες υπηρεσίες, παρέμεναν εκεί. Σημειώνεται ωστόσο, πως ύστερα από χρόνια πιέσεων, το 2017 προκηρύχθηκε διαγωνισμός πρόσληψης σωφρονιστικών υπαλλήλων, με την κυβερνητική δέσμευση πως έπειτα από το πέρας του, θα δοθεί η δυνατότητα στους *“εγκλωβισμένους”* (πρώην) δημοτικούς αστυνομικούς να λάβουν μέρος σε προγράμματα κινητικότητας και επιστροφής στους δήμους – φορείς προέλευσής τους. Η διαδικασία αυτή, κατά την σύνταξη και υποβολή της παρούσης, δεν έχει ολοκληρωθεί. Ωστόσο



αναμένεται οι δικαιούχοι υπάλληλοι που επί του παρόντος απασχολούνται στα Καταστήματα Κράτησης, οι οποίοι κατέθεσαν αίτηση επιστροφής τους, να επανενταχθούν στο ανθρώπινο δυναμικό των Διευθύνσεων Δημοτικής Αστυνομίας που ανήκαν, το αμέσως προσεχές διάστημα.

Κατόπιν της έκδοσης του Ν.4325/2015 (11-05-2015), σύμφωνα με τα οριζόμενα στην παρ.1 του άρθρου 19 με τα οποία:

- Καταργούνται οι θέσεις των πρώην δημοτικών αστυνομικών που είχαν συσταθεί με την υπ' αριθμ. 6000/2/5250/8-π' από 12.12.2014 απόφαση του Προϊσταμένου Κλάδου Διοικητικής Υποστήριξης και Ανθρώπινου Δυναμικού/ΑΕΑ (Β'3595) με την ταυτόχρονη αυτοδίκαιη επανασύσταση των θέσεων ΠΕ, ΤΕ και ΔΕ Δημοτικής Αστυνομίας που είχαν καταργηθεί το 2013.
- Οι υπηρεσίες Δημοτικής Αστυνομίας ασκούν τις αρμοδιότητες που ασκούσε η ΕΛ.ΑΣ. έπειτα από την κατάργηση του 2013 (δηλαδή τις οριζόμενες από το άρθρο 1 του Ν. 3731/2008 και κάποιων πρόσθετων, όπως αυτές αναφέρονται σε προηγούμενο κεφάλαιο).

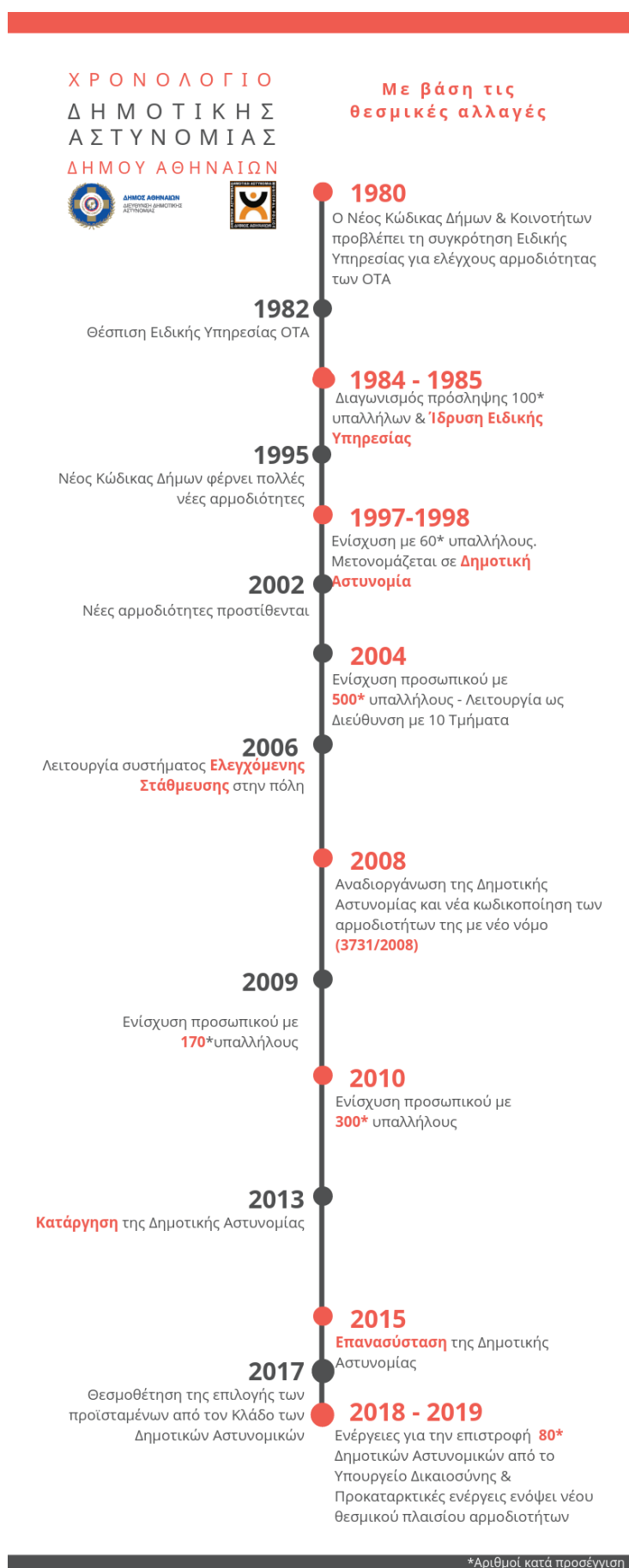
οι Δήμοι της χώρας είχαν τη δυνατότητα να επανασυστήσουν τις πρότερα υπάρχουσες υπηρεσίες Δημοτικής Αστυνομίας.

Έτσι, οι δήμοι, μέσα στους επόμενους από την δημοσίευση του ανωτέρω νόμου, προχώρησαν με αποφάσεις δημοτικών συμβουλίων στην σύσταση ή μη υπηρεσιών Δημοτικής Αστυνομίας.

Η Δημοτική Αστυνομία, σε όσους Δήμους σήμερα λειτουργεί, κατόπιν της κατάργησης και επανασύστασης της τη διετία 2013 – 2015, έχει διαφορετική οργάνωση. Ωστόσο, στους περισσότερους μεγάλους δήμους το κυριότερο πρόβλημα είναι η υποστελέχωση των υπηρεσιών Δ.Α. Χαρακτηριστικό παράδειγμα ο Πειραιάς, που σύμφωνα με πρόσφατη επιστολή του Δημάρχου της πόλης προς το Υπουργείο Προστασίας του Πολίτη, «Οι όποιες ενέργειες της υποστελεχωμένης δημοτικής αστυνομίας, η οποία διαθέτει 18 μόνο δημοτικούς αστυνομικούς, δεν μπορεί να φέρει σε καμία περίπτωση τα επιθυμητά αποτελέσματα, ενώ η συγχώνευση των αστυνομικών τμημάτων της περιοχής του Πειραιά για τα αποτελέσματα των οποίων είχαμε προειδοποιήσει, δημιούργησαν περαιτέρω ανασφάλεια στους κατοίκους του Πειραιά» (Πηγή: [iefimerida.gr](http://iefimerida.gr)).

Πρόβλημα υποστελέχωσης παρατηρείται και στο Δήμο Αθηναίων σήμερα, όπως θα αναπτυχθεί παρακάτω.

## Διάγραμμα 4.1



## **4.4 Ο Δήμος Αθηναίων και η διαχείριση των αλλαγών που συντελέστηκαν στο εσωτερικό της υπηρεσίας του την χρονική περίοδο από 23-09-2013 έως σήμερα**

Στην παρούσα παράγραφο θα γίνει περιγραφή των αλλαγών που έλαβαν χώρα στην εσωτερική υπηρεσία του Δήμου Αθηναίων, τα έτη 2013 – 2015. Ταυτόχρονα, θα επιχειρηθεί να γίνει προσέγγιση στη διαχείριση που έγινε από πλευράς του Δήμου Αθηναίων κατά την υλοποίηση των αλλαγών αυτών.

### **4.4.1 Η διοικητική διαχείριση της κατάργησης της Δημοτικής Αστυνομίας**

Έπειτα από την ψήφιση του σχετικού νόμου, και καθώς τις εβδομάδες που ακολούθησαν διενεργήθηκε έλεγχος νομιμότητας από το ΣΕΕΔΔ, οι υπάλληλοι έσπευσαν να ελέγξουν το περιεχόμενο των υπηρεσιακών φακέλων τους. Τότε έγινε γνωστό πως εξαιτίας προχειρότητας πολλών ετών (αλλά και αμέλειας των εργαζομένων που δεν έλεγξαν), πολλοί υπηρεσιακοί φάκελλοι ήταν ελλιπείς, αν και τα απαιτούμενα είχαν κατατεθεί από τους υπαλλήλους. Άλλα παραδείγματα έλλειψης οργάνωσης και προχειρότητας ήταν οι ετήσιες αξιολογήσεις του προσωπικού, που για το προηγούμενο έτος ακόμη δεν είχαν υποβληθεί, αλλά και η παράδοση και παραλαβή του αρχείου και του εξοπλισμού της Δημοτικής Αστυνομίας. Για την παραλαβή, συστάθηκε επιτροπή, η οποία τότε παρέλαβε το ηλεκτρονικό και έντυπο αρχείο της υπηρεσίας, τον εξοπλισμό, τα κατασχεθέντα προϊόντα που προορίζονταν για επιστροφή στους νόμιμους κατόχους (περίπου 2.000 ποδήλατα) κ.α. Οι ελλείψεις της διαδικασίας έγιναν ιδιαίτερα αισθητές τα έτη 2018 και 2019, όταν διαπιστώθηκε πως εκατοντάδες αιτήσεις για ακύρωση κλήσεων που είχαν γίνει δεκτές από την τότε Δημοτική Αστυνομία, ουδέποτε λήφθηκαν υπ' όψη προκειμένου για την ακύρωση από αρμόδια υπηρεσία οικονομικών με αποτέλεσμα να σταλούν εκατοντάδες ειδοποιήσεις πληρωμής βεβαιωμένων εσόδων του δήμου σε πολίτες που είχαν, βάσιμα, την πεποίθηση πως το ζήτημά τους είχε λήξει οριστικά. *[Σημ.: δεν είναι γνωστό ποιά υπηρεσία έχει την υπαιτιότητα για το λάθος αυτό. Ωστόσο, ύστερα από έλεγχο που διενεργήθηκε στο ηλεκτρονικό σύστημα καταχώρησης συμβάντων και παραβάσεων του δήμου, βρέθηκε πως οι πληροφορίες για τις αιτήσεις ακύρωσης και την έκβασή τους είχαν καταχωρηθεί πλήρως, από υπαλλήλους της Δ.Α.]*

Όπως προαναφέρθηκε, με τον Ν.4172/2013, υπήρξαν εξαιρέσεις από τη διαδικασία διαθεσιμότητας: εξαιρέθηκαν όσοι υπάλληλοι είχαν αναπηρία σε ποσοστό 67% κατ' ελάχιστο, οι πολύτεκνοι των οποίων τα τέκνα ήταν εξαρτώμενα μέλη, ή είχαν σύζυγο ή τέκνα με αναπηρία, οι υπάλληλοι με αποκλειστική γονική μέριμνα ανήλικου τέκνου, οι υπάλληλοι των οποίων ο/η σύζυγος τέθηκε σε διαθεσιμότητα με τον ίδιο νόμο, οι υπάλληλοι - κάτοχοι μεταπτυχιακού ή διδακτορικού τίτλου. Στον Δήμο Αθηναίων υπήρξαν αρκετοί εξαιρούμενοι με κοινωνικά κριτήρια

καθώς τα προηγούμενα χρόνια είχαν γίνει πολλοί γάμοι μεταξύ συναδέλφων της ίδιας υπηρεσίας.

Επιπρόσθετα, σημαντικός αριθμός υπαλλήλων που είχαν προσληφθεί το 2010, διέθεταν μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών. Οι υπάλληλοι που εξαιρέθηκαν στον δήμο ανέρχονταν σε 40 περίπου. Στην κατηγορία αυτή των εξαιρέσεων λόγω τίτλου σπουδών, συνέβη το εξής “παράδοξο”: επειδή η διατύπωση στον νόμο ανέφερε απλά “οι κάτοχοι μεταπτυχιακού ή διδακτορικού διπλώματος [...], μετατάσσονται αυτοδικαίως [...] σε συνιστώμενες προσωποπαγείς θέσεις [...] ΠΕ Διοικητικού, ΤΕ Διοικητικού, ΔΕ Διοικητικού ή ΥΕ συναφούς κλάδου ή ειδικότητας με διοικητικά καθήκοντα στο δήμο στον οποίο ανήκε η θέση τους πριν την κατάργησή της”, υπάλληλοι που προηγουμένως έπρεπε να περιμένουν την παρέλευση δετίας για την αναγνώριση του τίτλου σπουδών τους καθώς προσλήφθηκαν ως ΔΕ, εξαιρέθηκαν ως ΔΕ κάτοχοι μεταπτυχιακού, το οποίο στη συνέχεια αναγνωρίστηκε από το υπηρεσιακό συμβούλιο μαζί με τον τριτοβάθμιο τίτλο σπουδών.

#### **4.4.2 Η αλλαγή στη διάρθρωση στο εσωτερικό του οργανισμού του Δήμου Αθηναίων και η κατάσταση στο εξωτερικό περιβάλλον**

Το άρθρο 81, παρ.1&4 του ν.4172/2013 (ΦΕΚ 167/Α/23-07-2013) δημιούργησε μια σημαντική έλλειψη στην υπηρεσιακή δομή του Δήμου, ιδιαίτερα σε ό,τι αφορά τον έλεγχο και την δημιουργία εσόδων από το Σύστημα Ελεγχόμενης Στάθμευσης αλλά και τον έλεγχο του δημόσιου χώρου, αφού τις αυτονόμενες για την κατάληψη του κοινόχρηστου χώρου στην πόλη διενεργούσε επί χρόνια η Δημοτική Αστυνομία. Η ανταπόκριση του Δήμου στις τότε αποφάσεις του κεντρικού κράτους ήταν, βεβαίως, να διαφυλάξει τα έσοδά του. Μάλιστα, από πλευράς Δ.Α. κρίθηκε σκόπιμο να μην συναφθεί εξαρχής μνημόνιο συνεργασίας π.χ. με την ΕΛ.ΑΣ. για τον έλεγχο της τήρησης του συστήματος Ελεγχόμενης Στάθμευσης, ή τον έλεγχο των ΚΥΕ, παρά να διατηρήσει τον έλεγχο της άσκησης αυτών των αρμοδιοτήτων με ίδια μέσα. Σε αυτό πιθανά συνετέλεσε ο σχετικά υψηλός αριθμός υπαλλήλων που είχαν την σχετική κατάρτιση και εξαιρέθηκαν από τη διαδικασία διαθεσιμότητας. Άλλος λόγος ήταν ίσως και η αναγκαιότητα να διενεργούνται αυτοί οι έλεγχοι από το δήμο, λόγω των συνθηκών στην πρωτεύουσα. Η ανάγκη αυτή του δήμου, επιχειρήθηκε να καλυφθεί με τη σύσταση και λειτουργία της Διεύθυνσης Ελέγχου Κοινόχρηστου Χώρου.

#### **Το εσωτερικό περιβάλλον**

Η υπηρεσία δημιουργήθηκε έπειτα από την με αριθμό 944 Απόφαση Δημοτικού Συμβουλίου του Δήμου Αθηναίων που ενέκρινε την παράλληλη με την Ελληνική Αστυνομία άσκηση καθηκόντων από το Δ. Αθηναίων κάποιων εκ των αρμοδιοτήτων της υπό κατάργηση Δημοτικής Αστυνομίας.

Με την υπ' αρ. 48979/40116 Απόφαση Γ.Γ. Αποκεντρωμένης Διοίκησης Αττικής (ΦΕΚ2365/Β'/23-09-2013) που ενέκρινε την υπ'αρ. 946/2013 Απόφαση Δημοτικού Συμβουλίου, η Δ.Ε.Κ.Χ., υπαγόμενη στη Γενική Διεύθυνση Οικονομικών και αναλαμβάνοντας τη συνέχιση της λειτουργίας του Τμήματος Ελεγχόμενης Στάθμευσης, είχε επιπροσθέτως καθήκοντα ελέγχου της χρήσης των κοινοχρήστων χώρων της Αθήνας από καταστήματα, επιχειρήσεις και λοιπές δραστηριότητες ιδιωτών (π.χ. οικοδομικές εργασίες), τη διεκπεραίωση αιτήσεων πολιτών για έκδοση καρτών εισόδου στο Δακτύλιο, διακοπής κυκλοφορίας σε οδούς, την εκτέλεση διοικητικών κυρώσεων και τις επιδόσεις πάσης φύσεως εγγράφων εντός διοικητικών ορίων του Δήμου Αθηναίων.

Η διάρθρωση της Διεύθυνσης είχε ως εξής:

Διεύθυνση Ελέγχου Κοινοχρήστου Χώρου

1.Τμήμα Ελεγχόμενης Στάθμευσης

i.Γραφείο Εξυπηρέτησης Κοινού

ii.Γραφείο Διαχείρισης Κλήσεων και Υπηρεσιών

2.Τμήμα Εποπτείας Κοινοχρήστων Χώρων

i.Γραφείο Κίνησης Οχημάτων

3.Τμήμα Διοικητικών Πράξεων & Επιδόσεων

Ενώ μικρός αριθμός από τους παραμένοντες, απορροφήθηκε σε διάφορες υπηρεσίες του δήμου, οι υπόλοιποι κρίθηκε σκόπιμο, και εύλογο, να στελεχώσουν την νεοσυσταθείσα Διεύθυνση Ελέγχου Κοινόχρηστου Χώρου, που δημιουργήθηκε ώστε να καλυφθεί το ανακύπτον διοικητικό κενό και να διατηρηθούν τα έσοδα του δήμου από το σύστημα ελεγχόμενης στάθμευσης κατόπιν της κατάργησης της Δ.Α. Συνολικά στη Διεύθυνση απασχολήθηκαν 115 υπάλληλοι, μεταξύ των οποίων και αρκετοί πρώην δημοτικοί αστυνομικοί, που είχαν εξαιρεθεί κατά την κατάργηση της Δημοτικής Αστυνομίας, βάσει των εκ του νόμου οριζόμενων εξαιρέσεων που αναφέρθηκαν παραπάνω. Η πλειοψηφία αυτών απασχολήθηκε σε θέσεις διοικητικής υποστήριξης και ελέγχων σε Κ.Υ.Ε. και όχι βεβαίωσης παραβάσεων.

Οι περισσότεροι πρώην δημοτικοί αστυνομικοί που παρέμειναν στον δήμο, σύμφωνα με τις μαρτυρίες τους (συνεντεύξεις Ζ.Π., Μ.Π., Ν.Φ., Μάρτιος 2019), παρέμειναν στην υπηρεσία που αντικατέστησε την προηγούμενη για διάφορους λόγους: είτε διότι δεν είχαν τρόπο να επηρεάσουν τη διοίκηση ώστε να επιτύχουν κάποια επιθυμητή μετακίνηση, είτε διότι προτιμούσαν να

απασχολούνται σε αντικείμενο που ήδη γνώριζαν, σε σχετικά γνώριμο περιβάλλον. Ένα ακόμη κίνητρο ήταν η αμοιβή για την απασχόληση τα Σάββατα, Κυριακές και αργίες και κατά τις βραδυνές ώρες - μια δυνατότητα που είχαν μόνον οι εργαζόμενοι στη Διεύθυνση Καθαριότητας – Ανακύκλωσης και κάποιοι ακόμη, κατά περίπτωση και κατόπιν απόφασης Δημάρχου.

Το Τμήμα Ελεγχόμενης Στάθμευσης, με δομή και αρμοδιότητα όμοιες με αυτές που είχε όταν ανήκε στη Διεύθυνση Δημοτικής Αστυνομίας λειτούργησε αρχικά με 50 εξωτερικούς διοικητικούς υπαλλήλους που είχαν καθήκοντα βεβαίωσης παραβάσεων του Συστήματος Ελεγχόμενης Στάθμευσης στην Αθήνα. Στη συνέχεια η δύναμη σε εξωτερικούς υπαλλήλους μειώθηκε σε 30, καθώς υπήρξαν μακροχρόνια απόντες (άδειες) και αρκετοί κρίθηκε απαραίτητο να απασχοληθούν σε θέσεις διοικητικής υποστήριξης.

Το Τμήμα Εποπτείας Κοινόχρηστων Χώρων, με 30 υπαλλήλους, είχε σαν αντικείμενο τον έλεγχο καταστημάτων και επιχειρήσεων για κατάληψη πεζοδρομίων με εξοπλισμό και εμπορεύματα και το τρίτο τμήμα την επίδοση και την διαβίβαση εγγράφων σε άλλους δήμους προς επίδοση.

### **Το εξωτερικό περιβάλλον**

Ένα ζήτημα που ανέκυψε με τη λειτουργία της υπηρεσίας αυτής ήταν το πρωτόγνωρο θέαμα υπάλληλοι με πολιτική περιβολή να βεβαιώνουν παραβάσεις σε οχήματα – στοιχείο αρνητικό για το κύρος της υπηρεσίας. Επιπροσθέτως, ζήτημα ανέκυψε με την αρμοδιότητα των υπαλλήλων για τη βεβαίωση παραβάσεων, καθώς ο Κ.Ο.Κ. ορίζει αφενός πως οι δήμοι καθορίζουν την κυκλοφορία και ρυθμίζουν τη στάθμευση στις οδούς διοικητικής αρμοδιότητάς του, αφετέρου οι θέσεις Ρ-69 (θέσεις επισκεπτών), Ρ-70 (θέσεις οχημάτων με άδεια κατοίκου) ορίζονται στο άρθρο 4 ενώ σε όσες αναφορές κάνει για τα όργανα ελέγχου, αναφέρει ρητά πως η βεβαίωση παραβάσεων και επιβολή προστίμου γίνεται από αστυνομικά όργανα. Σχετική τροποποίηση του Κ.Ο.Κ. δεν υπήρξε έπειτα από την κατάργηση της Δημοτικής Αστυνομίας. Από την πλευρά του ο Δήμος Αθηναίων μνημόνευσε τις διατάξεις του άρθρου 81 του Ν.4172/2013 σε συνδυασμό με το άρθρο 1 του Ν.3731/2008, σύμφωνα με τις οποίες, με απόφαση Δημάρχου, οι διοικητικοί υπάλληλοι έλεγχαν την τήρηση των διατάξεων των κανονιστικών αποφάσεών του. Οι περισσότεροι διοικητικοί υπάλληλοι δεν είχαν απασχοληθεί στο παρελθόν με τη βεβαίωση παραβάσεων. Σημειώνεται πως για την κατάρτισή τους διενεργήθηκε ημερήσιο σεμινάριο στην έδρα της υπηρεσίας (Ν.Φ., Δ.Δ., Ζ.Π. συνέντευξη).

Η Διεύθυνση Ελέγχου Κοινόχρηστου Χώρου, όπως είναι κατανοητό, λειτούργησε μέχρι το καλοκαίρι του 2015. Λίγο νωρίτερα, είχε συζητηθεί θεσμικά η επανασύσταση των υπηρεσιών Δημοτικής Αστυνομίας και η επαναφορά των υπαλλήλων στους δήμους και ψηφίστηκε ο σχετικός

νόμος. Η κατάσταση στην Αθήνα, έπειτα από σχεδόν δύο χρόνια λειτουργίας, δεν ήταν καλή. Σύμφωνα και με τον Δήμαρχο της πόλης «Η εικόνα της Αθήνας επιδεινώθηκε τα τελευταία δύο χρόνια από την κατάργηση της δημοτικής αστυνομίας» (δημοτικός ραδιοφωνικός σταθμός «Αθήνα 9,84»). Πρόσθεσε πως «Η πόλη υποφέρει από την καταστρατήγηση των κανόνων που αφορούν το δημόσιο χώρο [...] οι κακές νοοτροπίες, βαθιά ριζωμένες στις σχέσεις μεταξύ πολίτη και δημόσιας διοίκησης ή αντικρουόμενες ρυθμίσεις σε συνδυασμό με το κορυφαίο ζήτημα ότι, επί δύο χρόνια η πόλη δεν έχει Δημοτική Αστυνομία, έχει επιδεινώσει πολύ την κατάσταση». [Τη διαπίστωση αυτή επανέλαβε ο αρμόδιος Αντιδήμαρχος Κέντρου Πόλης και Δημοτικής Αστυνομίας του Δήμου Αθηναίων, αναφερόμενος στην επανασύσταση του 2015, σε ημερίδα της 16-04-2019. ( [https://www.dimastin.gr/2019/04/video\\_17.html](https://www.dimastin.gr/2019/04/video_17.html) )]

Σύμφωνα με τον ημερήσιο τύπο, «Ελλείπει δημοτικής αστυνομίας τα δύο τελευταία χρόνια και με τη «δικαιολογία» της κρίσης, τα πεζοδρόμια είναι απροσπέλαστα για τους πεζούς. Σύμφωνα με στοιχεία του Δήμου Αθηναίων, το 30% όσων παρκάρουν παράνομα προτιμάει να «σκαρφαλώνει» στα πεζοδρόμια, ενώ το 20% παρκάρει αγνοώντας επιδεικτικά το σήμα της Τροχαίας που καθιστά παράνομη τη στάση και τη στάθμευση σε συγκεκριμένους δρόμους. Οι ράμπες ΑΜΕΑ και οι πεζοδρόμοι είναι τα επόμενα «αγαπημένα» μέρη στάθμευσης.» (Καθημερινή, 25-10-2015).

Ακολουθούν, ενδεικτικά, αποτελέσματα της Δ.Ε.Κ.Χ. για τα έτος 2014.

#### Πίνακας 4.1

##### Βεβαιωμένες παραβάσεις ελεγχόμενης στάθμευσης

<u>2014</u>	<u>ΚΛΗΣΕΙΣ</u>
ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ	11.727
ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ	16.505
ΜΑΡΤΙΟΣ	16.526
ΑΠΡΙΛΙΟΣ	11.961
ΜΑΙΟΣ	12.847
ΙΟΥΝΙΟΣ	12.649
ΙΟΥΛΙΟΣ	14.815
ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ	9.502
ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ	15.004
ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ	14.285
ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ	11.465
ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΣ	8.098
<b><u>ΣΥΝΟΛΟ ΚΛΗΣΕΩΝ</u></b>	<b>155.384</b>

Πηγή: Έκθεση πεπραγμένων έτους 2014 Διεύθυνσης Ελέγχου Κοινόχρηστου Χώρου Δ. Αθηναίων

**Πίνακας 4.2: Έλεγχοι κατάληψης κοινόχρηστου χώρου**

Κ.Υ.Ε., Εμπορικά καταστήματα, πάγκοι	5.823
Περίπτερα	1.182
Κάδοι	126
Άλλες μορφές κατάληψης (σκαλωσιές, σκάφες, κατασκευές, καρτοτηλέφωνα)	1.803
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>8.934</b>

Πηγή: Έκθεση πεπραγμένων έτους 2014 Διεύθυνσης Ελέγχου Κοινόχρηστου Χώρου Δ. Αθηναίων

Μελετώντας τα πεπραγμένα του 2014 και του α' εξαμήνου του 2015, το χρονικό διάστημα δηλαδή που λειτούργησε η Δ.Ε.Κ.Χ. και μέσα από τις μαρτυρίες υπαλλήλων που εργάστηκαν σε αυτή, προκύπτουν διαπιστώσεις όπως:

- Ο Δήμος, προκειμένου να προστατέψει την εισροή εσόδων του και να μη δημιουργηθεί διοικητικό κενό σε ό,τι αφορά τον έλεγχο του κοινόχρηστου χώρου, αλλά με περιορισμένη παράλληλα δυνατότητα διάθεσης προσωπικού (επειδή οι περισσότερες υπηρεσίες του ήταν ήδη υποστελεχωμένες και παράλληλα δεν είχε τη δυνατότητα να εκχωρήσει την αρμοδιότητα σε τρίτο), προέβη στην επιλογή της αλλαγής στη διάρθρωσή του με τη σύσταση υπηρεσίας που κάλυψε μερικώς τις ανάγκες του.
- Η περιορισμένη παρουσία των υπαλλήλων που βεβαίωναν παραβάσεις στάθμευσης είχε σαν αποτέλεσμα η άναρχη, ανεξέλεγκτη στάθμευση στο κέντρο της Αθήνας να γενικευτεί.
- Κίνητρο για τους παραμένοντες πρώην δημοτικούς αστυνομικούς να απασχοληθούν στην Δ.Ε.Κ.Χ. ήταν η οικειότητα μεταξύ συναδέλφων. Αντίθετα, αποτρεπτική ήταν η μεγάλη διαφορά ηλικίας με τον μέσο όρο αυτής των εργαζομένων σε άλλες υπηρεσίες του δήμου και η πεποίθηση πως “δεν θα έχουμε τίποτε να πούμε με τους πενηντάρηδες” (Π.Ζ., Π.Μ., Β.Μ., συνεντεύξεις, Απρίλιος 2019)
- Το κίνητρο για τους υπαλλήλους άλλων υπηρεσιών να απασχοληθούν στη νέα υπηρεσία ήταν σχεδόν αποκλειστικά οι “καλές υπερωρίες”. (Π.Μ., Β.Μ., συνεντεύξεις, Απρίλιος 2019)
- Η υπηρεσία στελεχώθηκε από ετερόκλητο ως προς τη σύνθεση και τα αντικειμενικά προσόντα προσωπικό. Έτσι π.χ. κάτοχος μεταπτυχιακού 29 ετών εργαζόταν με υπάλληλο 55



ετών που προηγουμένως εργαζόταν ως κλητήρας στο δημαρχείο.

- Σύμφωνα πάλι με πολλαπλές μαρτυρίες, για την οργάνωση και εγκαθίδρυση των βασικών διοικητικών διαδικασιών (π.χ. αντικατάσταση email, πληροφόρηση κοινού, χρέωση τηλεφωνικών γραμμών σε γραφεία, κ.α.), χρειάστηκαν αρκετές εβδομάδες. Χαρακτηριστική ήταν η άποψη που εξέφρασαν αρκετοί υπάλληλοι κατά τη διάρκεια συνεντεύξεων: *“τον πρώτο καιρό, τίποτα δεν λειτουργούσε σωστά”*. (Π.Ζ., Π.Μ., Β.Μ., συνεντεύξεις, Απρίλιος 2019)
- Ελλείψεις υπήρχαν και ως προς την πληροφόρηση του κοινού (κάτοικοι, επαγγελματίες και επισκέπτες) στην Αθήνα ως προς τις αρμοδιότητες της νέας υπηρεσίας, καθώς κατόπιν ελέγχου στην εισερχόμενη αλληλογραφία της Δ.Ε.Κ.Χ. (το αρχείο της οποίας περιήλθε στην επανασυσταθείσα Διεύθυνση Δημοτικής Αστυνομίας) και το ηλεκτρονικό σύστημα λήψης και καταγραφής καταγγελιών και παραπόνων του Δ.Αθηναίων (Γραμμή του δημότη “1595” - CRM), πολλές ήταν οι αναφορές πολιτών με αίτημα να βεβαιωθούν παραβάσεις στάθμευσης (π.χ. πεζοδρόμιο, ράμπες ΑμεΑ κλπ., που όμως δεν ενέπιπταν στις αρμοδιότητες της Δ.Ε.Κ.Χ.) ή με ερώτημα *“Γιατί δεν κόβετε κλήσεις για τα αυτοκίνητα στα πεζοδρόμια;”*.

Οι όποιες ελλείψεις ή επιτυχίες της Δ.Ε.Κ.Χ. όμως δεν συνεχίστηκαν, αφού το 2015 ψηφίστηκε και εκδόθηκε ο Ν. 4325/2015, περί επανασύστασης της Δημοτικής Αστυνομίας και μαζί της αυτοδίκαιης κατάργησης της υπηρεσίας - αντικαταστάτη της.

#### **4.4.3 Η επανασύσταση της Διεύθυνσης Δημοτικής Αστυνομίας στον Δήμο Αθηναίων Η διαχείριση της διαδικασίας τη διοίκηση του Δήμου**

Η χρησιμότητα της Δημοτικής Αστυνομίας, όπως είναι γνωστό και αναλύθηκε εκτενώς παραπάνω, τέθηκε υπό εξέταση στο παρελθόν και το 2013 καταργήθηκαν οι θέσεις της υπηρεσίας. Με την πάροδο του χρόνου έγινε σαφές πως η απουσία της από τις πόλεις δημιούργησε προβλήματα στην καθημερινή ζωή κατοίκων, επισκεπτών και εργαζομένων. Αυτό αποδεικνύεται από τις πλείστες αποφάσεις δημοτικών συμβουλίων ανά την Ελλάδα για την εκ νέου σύσταση των υπηρεσιών δημοτικής αστυνομίας, ύστερα από τη δυνατότητα που έδωσε ο Ν.4325/2015 (με την προϋπόθεση πως είχαν κάνει αίτηση επιστροφής στον δήμο πρώην δημοτικοί αστυνομικοί).

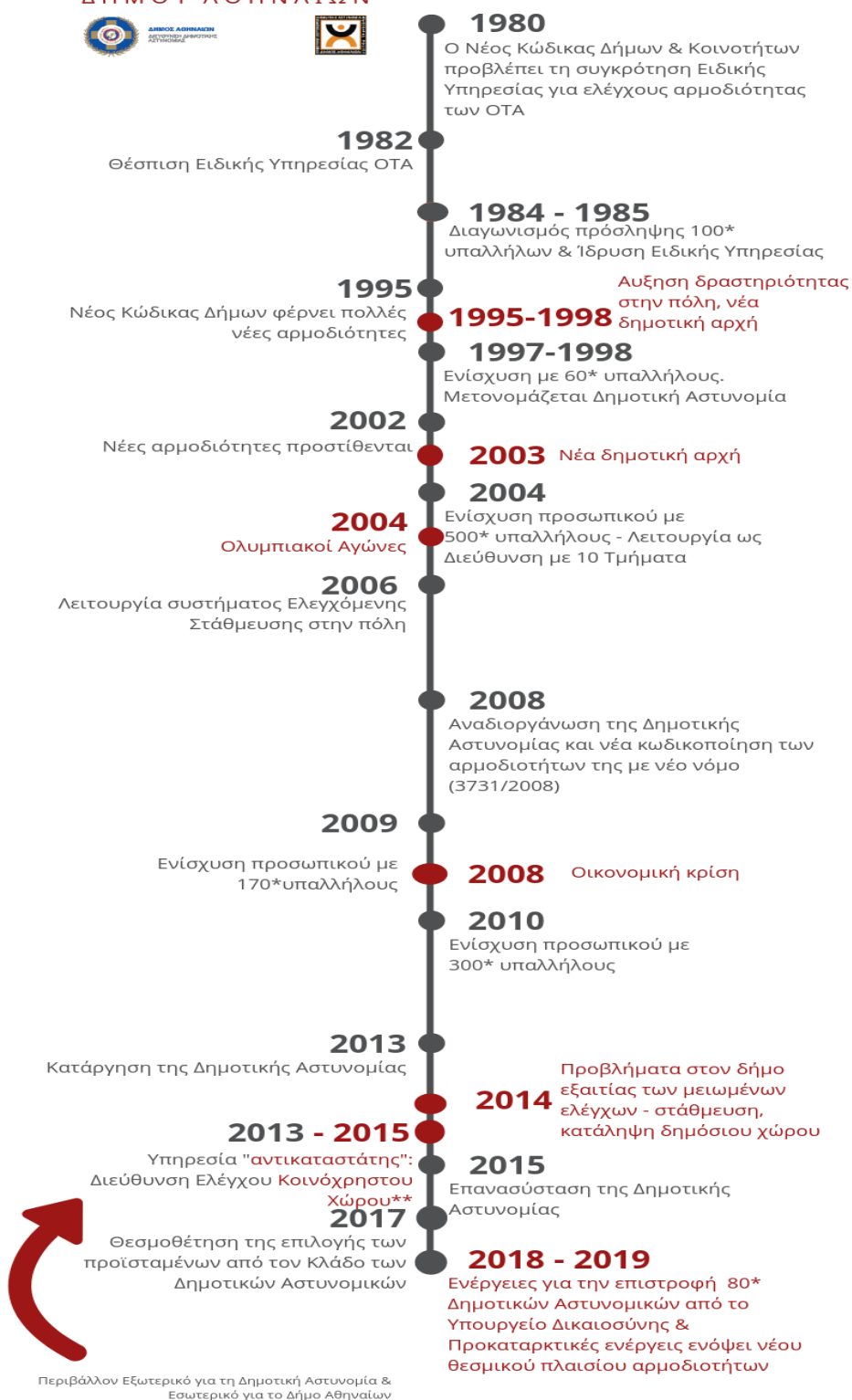
Για το Δήμο Αθηναίων, η σχετική Απόφαση Δημοτικού Συμβουλίου ήταν η υπ' αριθμόν 683/2015, η οποία εγκρίθηκε με την υπ' αριθμόν 50735/27980 (ΦΕΚ Β' 1518/2015/20-07-2015) Απόφαση Γ.Γ. Αποκεντρωμένης Διοίκησης Αττικής περί “Τροποποίησης του Οργανισμού Εσωτερικής

## Διάγραμμα 4.2

### ΧΡΟΝΟΛΟΓΙΟ ΔΗΜΟΤΙΚΗΣ ΑΣΤΥΝΟΜΙΑΣ ΔΗΜΟΥ ΑΘΗΝΑΙΩΝ



### Με βάση τις θεσμικές αλλαγές και το εξωτερικό περιβάλλον



\*Αριθμοί κατά προσέγγιση

Υπηρεσίας του Δήμου Αθηναίων”, οπότε και συστάθηκε εκ νέου η Διεύθυνση Δημοτικής Αστυνομίας.

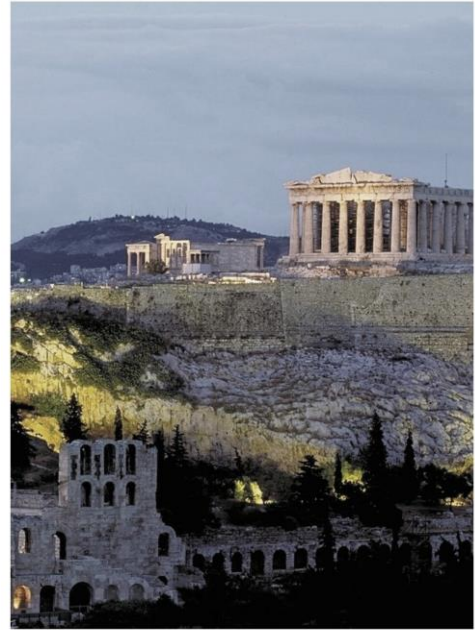
Στο πλαίσιο της επανασύστασης της υπηρεσίας, οι Δημοτικοί Αστυνομικοί που σήμερα τη στελεχώνουν, επέλεξαν να ενταχθούν εκ νέου στο ανθρώπινο δυναμικό του Δήμου (και ενώ είχαν ακόμη 3 επιλογές: το Υπουργείο Εσωτερικών, την ΕΛ.ΑΣ. και το Υπουργείο Μεταναστευτικής Πολιτικής), γνωρίζοντας ήδη - από την προηγούμενη εργασιακή εμπειρία τους - τις υφιστάμενες δυσχέρειες και τα προβλήματα που συχνά ανακύπτουν κατά την άσκηση των καθηκόντων τους. Σήμερα, κατόπιν συνταξιοδοτήσεων, μετατάξεων και αποσπάσεων, η υπηρεσία στελεχώνεται από 350 ενεργούς δημοτικούς αστυνομικούς (δηλαδή περίπου το 1/3 της δύναμης που είχε το έτος κατάργησής της το 2013, οπότε και αριθμούσε 1.134 ένστολους υπαλλήλους) καθώς και 25 διοικητικούς υπαλλήλους.

Η εκ νέου σύσταση της υπηρεσίας δεν ήταν χωρίς προβλήματα και ελλείψεις διοικητικής διαχείρισης. Εμφανής ήταν η ανετοιμότητα του δήμου σε ό,τι αφορά την απορρόφηση και αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού της: ενώ ο νόμος ψηφίστηκε τον Μάιο, η σύσταση της υπηρεσίας έγινε 20-07-2015. Εν τέλει, οι υπάλληλοι πληρώθηκαν (με ενάμιση χρόνο καθυστέρηση) για δυο μήνες κατά τους οποίους δεν κλήθηκαν από τον εργοδότη να παράσχουν εργασία. Ακόμη, όπως και με την Δ.Ε.Κ.Χ., παρατηρήθηκε και πάλι πως για την οργάνωση και εγκαθίδρυση των βασικών διοικητικών διαδικασιών (π.χ. αντικατάσταση email, πληροφόρηση κοινού, χρέωση τηλεφωνικών γραμμών σε γραφεία, απόκτηση υπολογιστών και περιφερειακών, μέχρι και καθισμάτων γραφείου), χρειάστηκαν αρκετές εβδομάδες. Την μεταβατική αυτή περίοδο των πρώτων 3 μηνών λειτουργίας της υπηρεσίας δυσχέραναν διοικητικά: η αντικατάσταση της προϋσταμένης της Διεύθυνσης (την δεύτερη μέρα λειτουργίας της υπηρεσίας), η ελλιπής παράδοση και παραλαβή των αρχείων της “παλαιάς” Δημοτικής Αστυνομίας (πριν το 2013) και της Δ.Ε.Κ.Χ., και ο χρόνος που χρειάστηκε για να επανέλθουν στην υπηρεσία τα οχήματα (περιπολικά και μοτοσυκλέτες) που είχαν διαμοιραστεί για χρήση από άλλες υπηρεσίες και να γίνουν σε αυτά εργασίες συντήρησης.

Επιπροσθέτως, δεν είχαν γίνει οι απαραίτητες (και με τον χαρακτήρα “κατεπείγοντος”) ενέργειες για την απόκτηση στολών και οι εργαζόμενοι, ήδη δυο μήνες απλήρωτοι, δεν είχαν την πρόθεση να ανασύρουν παλιές στολές (αν αυτές ακόμη υπήρχαν). Για τον εξοπλισμό του προσωπικού με στολές, τελικά βρέθηκε λύση και αυτές αποκτήθηκαν τον Οκτώβριο του 2015. Ως τότε, με την επίδειξη υπηρεσιακής ταυτότητας, εκτελούνταν μόνο κάποιες αυτοψίες υπαίθριας διαφήμισης, επιδόσεις εγγράφων και ηχομετρήσεις σε καταστήματα υγειονομικού ενδιαφέροντος.

Αφού ολοκληρώθηκαν οι βασικές ενέργειες για να λειτουργήσει η υπηρεσία, οι πρώτες περιπολίες δημοτικής αστυνόμευσης ξεκίνησαν τον Νοέμβριο του 2015.

Στο επόμενο κεφάλαιο θα εξεταστεί η περίπτωση της Δημοτικής Αστυνομίας του Δήμου Αθηναίων σήμερα, με ιδιαίτερη έμφαση στις διαδικασίες αλλαγής και τον ανασχεδιασμό λειτουργιών της με τη χρήση ΤΠΕ που έχουν ακολουθηθεί ή που υλοποιούνται σήμερα.



**Κεφάλαιο 5**  
**Η Δημοτική Αστυνομία του**  
**Δήμου Αθηναίων σήμερα.**  
**Διαδικασίες αλλαγής και**  
**ανασχεδιασμού**



## **Κεφάλαιο 5**

### **Η Δημοτική Αστυνομία του Δήμου Αθηναίων σήμερα. Διαδικασίες αλλαγής και ανασχεδιασμού.**

#### **5.1 Η διάρθρωση της υπηρεσίας**

Βάσει του ισχύοντος Οργανισμού Εσωτερικής Υπηρεσίας του Δήμου Αθηναίων (ΦΕΚ5713/Β/19-12-2018), η Διεύθυνση Δημοτικής Αστυνομίας έχει την ακόλουθη διάρθρωση και αρμοδιότητες (συνοπτικά):

#### **ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΔΗΜΟΤΙΚΗΣ ΑΣΤΥΝΟΜΙΑΣ**

Ο/η προϊστάμενος/νη της Διεύθυνσης έχει την ευθύνη της εύρυθμης και αποτελεσματικής λειτουργίας των τμημάτων, τον συντονισμό, την παρακολούθηση και την αξιολόγηση της δράσης τους, τον καθορισμό των προτεραιοτήτων και την τακτική συνεργασία με τους υφισταμένους του, την παροχή κατευθύνσεων και την απαραίτητη υποκίνηση του προσωπικού. Υπογράφει δε όλα τα έγγραφα, κατά τα οριζόμενα στον Κώδικα Διοικητικής Διαδικασίας και τους συναφείς νόμους.

#### **Τμήμα Διοικητικής Υποστήριξης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης**

- Συγκέντρωση επεξεργασία και κατ' αρμοδιότητα διαβίβαση όλων των παραβάσεων που βεβαιώνονται από τα Τμήματα της Διεύθυνσης, των εκθέσεων για ελέγχους κατάληψης κοινόχρηστου χώρου, των εκθέσεων από ελέγχους οικοδομών και κάδους οικοδομικών υλικών, τις εκθέσεις καπνίσματος, τις αυτοψίες για την τήρηση των διατάξεων περί υπαίθριας διαφήμισης
- Ενημέρωση των διαφημιζόμενων και ειδοποίησή τους για συμμόρφωση, την ενημέρωση των οικονομικών υπηρεσιών του Δήμου για την βεβαίωση των ανάλογων τελών ή προστίμων όπως αυτά προβλέπονται στην κείμενη νομοθεσία
- Λήψη και απάντηση στις αιτήσεις αντιρρήσεων σχετικά με τους ελέγχους για την παράνομη υπαίθρια διαφήμιση.
- Προκαλεί απόφαση Δημάρχου για την καθαίρεση παράνομων διαφημιστικών επιγραφών.
- Διαχείριση των αιτημάτων και αναφορών πολιτών που υποβάλλονται ηλεκτρονικά μέσω του ιστότοπου του Δήμου
- Τήρηση λεπτομερούς αρχείου όλων των εργαζομένων στη Διεύθυνση ανά τμήμα και Κλάδο, καθώς και αρχείο υπαλλήλων που εμπλέκονται σε σχέδια της Πολιτικής Προστασίας
- Παροχή κατευθύνσεων προς το προσωπικό σχετικά με την τήρηση των υποχρεώσεων του

και τα δικαιώματά του.

- Φροντίδα για τη διαρκή εκπαίδευση, μετεκπαίδευση και επιμόρφωση του προσωπικού (σεμινάρια, επιμορφωτικά προγράμματα, ημερίδες)
- Μέριμνα για την επιμόρφωσή τους σε θέματα που αφορούν τα καθήκοντά τους
- Συγκέντρωση και διαβίβαση στην αρμόδια Διεύθυνση Ανθρωπίνου Δυναμικού όλων των δικαιολογητικών που αφορούν άδειες, απουσίες και αποζημιώσεις του προσωπικού
- Φροντίδα για την καλή λειτουργία του υλικοτεχνικού εξοπλισμού της υπηρεσίας
- Χρέωση του εξοπλισμού στους υπαλλήλους.
- Σύνταξη μελετών για την προμήθεια εξοπλισμού σε συνεργασία με τις αρμόδιες υπηρεσίες του Δήμου
- Μέριμνα από κοινού και συνεργασία με τις άλλες αρμόδιες Διευθύνσεις για τη συντήρηση όλων των κτιρίων της υπηρεσίας
- Μέριμνα για τη συλλογή, ταξινόμηση, κωδικοποίηση και ηλεκτρονική αρχειοθέτηση της νομοθεσίας που αφορά την άσκηση των καθηκόντων της υπηρεσίας
- Ενημέρωση των προϊσταμένων της υπηρεσίας ως προς την ορθή εφαρμογή της νομοθεσίας και κάθε σχετική μεταβολή σε αυτήν
- Χρέωση και διεκπεραίωση της αλληλογραφίας που αφορά σε αιτήματα και ερωτήσεις πολιτών, φορέων, θεσμών διαμεσολαβητών και αρχών σχετικά με τις διατάξεις του νόμου που αφορούν εν γένει και συνολικά στις αρμοδιότητες της υπηρεσίας και τον τρόπο άσκησής τους.
- Γραμματειακή υποστήριξη της Διεύθυνσης
- Τήρηση παρουσιολογίου και αρχείου αδειών και ρεπό των υπαλλήλων
- Σύνταξη και παρακολούθηση του προϋπολογισμού της Διεύθυνσης, αποδέσμευση των σχετικών πιστώσεων, μέριμνα για την έναρξη των σχετικών διαγωνισμών και παρακολούθηση της εξέλιξής τους.
- Παρακολουθεί σε συνεργασία με τα υπόλοιπα Τμήματα της Διεύθυνσης, την υλοποίηση προγραμματικών συμβάσεων και συμβάσεων έργου και προμηθειών, αρμοδιότητας της Διεύθυνσης.
- Μεριμνά για τα συστήματα Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (Ηλεκτρονική Διακίνηση Εγγράφων - CRM) της υπηρεσίας

### **Τμήμα Επιχειρησιακού Σχεδιασμού**

- Χειρίζεται όλα τα ζητήματα που άπτονται του επιχειρησιακού σχεδιασμού της υπηρεσίας
- Σε συνεννόηση και με τη συνεργασία συναρμόδιων φορέων, μεριμνά για την προώθηση των αναγκαίων ρυθμίσεων νομοθετικού, διοικητικού ή επιχειρησιακού περιεχομένου

προκειμένου για την επίλυση ζητημάτων που ανακύπτουν σχετικά με την άσκηση των αρμοδιοτήτων της Δημοτικής Αστυνομίας

- Είναι αρμόδιο για την αξιοποίηση και τον συντονισμό του προσωπικού σε περιστάσεις έκτακτης ανάγκης και συμμετοχής σε σχέδια πολιτικής προστασίας
- Σχεδιάζει και υλοποιεί προληπτικά μέτρα αντιμετώπισης προβλημάτων που περιλαμβάνουν την υπηρεσία και που αφορούν την προστασία από θεομηνίες
- Εισηγείται για τον ετήσιο σχεδιασμό πολιτικής προστασίας του Δήμου
- Διοργανώνει και συντονίζει εκδηλώσεις, συνέδρια και ημερίδες για ζητήματα αρμοδιοτήτων, μεριμνά για την ενίσχυση της συνεργασίας και την ανταλλαγή απόψεων και γνώσης με άλλες υπηρεσίες Δημοτικής Αστυνομίας και άλλους φορείς
- Συνεργάζεται με Δημοτικές Αστυνομίες πόλεων του εξωτερικού και συμμετέχει σε διεθνή συμπόσια και fora.
- Φροντίζει για την εφαρμογή Διμερών Συμφωνιών Συνεργασίας με Δημοτικές Αστυνομίες πόλεων του εξωτερικού που έχουν συναφθεί
- Ενημερώνει το κοινό για θέματα κυκλοφοριακής αγωγής (προγράμματα σε σχολεία)
- Φροντίζει για την ενημέρωση των δημοτών για το κοινωνικό έργο της Δημοτικής Αστυνομίας. Ενημερώνει το κοινό για τις νέες δράσεις, ή τα νέα εφαρμοζόμενα μέτρα αρμοδιότητας της υπηρεσίας
- Έχει την ευθύνη της λειτουργίας του τηλεφωνικού κέντρου (εξυπηρέτηση κοινού)
- Κατευθύνει στους Δημοτικούς Αστυνομικούς που εκτελούν εντεταλμένη εξωτερική υπηρεσία (κέντρο ασυρμάτου)
- Τηρεί βιβλίο συμβάντων
- Συμμετέχει στις ασκήσεις πολιτικής προστασίας που διενεργούνται από τους αρμόδιους δημόσιους και δημοτικούς φορείς
- Έχει την ευθύνη της κατανομής του προσωπικού και της κατεύθυνσης των επιχειρησιακών ενεργειών για τη δράση της υπηρεσίας κατά τις Κυριακές και αργίες, σε εκδηλώσεις και σε περιπτώσεις από κοινού ενεργειών με άλλες υπηρεσίες ή φορείς. Επίσης, ευθύνεται για την κατανομή των τομέων ελέγχου της κατάληψης κοινόχρηστων χώρων και την κατανομή στις περιπτώσεις κοινής δράσης των ΔΑ.Τ. και κοινής δράσης με την ΕΛ.ΑΣ. για τον έλεγχο του υπαίθριου εμπορίου.
- Έχει την ευθύνη της διαχείρισης και συντήρησης των οχημάτων της υπηρεσίας καθώς και της έκδοσης και τήρησης των συνοδευτικών εγγράφων τους
- Μεριμνά για την προστασία της δημοτικής περιουσίας και τη φύλαξη των δημοτικών κτηρίων δίνοντας σχετικές κατευθύνσεις στα Δ.Α.Τ.
- Δέχεται και διεκπεραιώνει τις αιτήσεις για την έκδοση κάρτας εισόδου-εξόδου από τον



δακτύλιο.

- Δέχεται και διεκπεραιώνει τις αιτήσεις χορήγησης άδειας διακοπής κυκλοφορίας.
- Έχει την ευθύνη της συγκέντρωσης και διαχείρισης των πινακίδων κυκλοφορίας οχημάτων που αφαιρέθηκαν λόγω επιβολής διοικητικών μέτρων κατ' αρμοδιότητα
- Εκδίδει τις αποφάσεις της Διεύθυνσης που αφορούν προσκόμιση στοιχείων κυκλοφορίας και άδειας ικανότητας, σύμφωνα με τον Κ.Ο.Κ.
- Μεριμνά για τη χαρτογράφηση των περιοχών όπου υφίσταται παράνομο υπαίθριο εμπόριο
- Συμμετέχει σε ελέγχους υπαίθριου εμπορίου, παραεμπορίου και αποθηκών προϊόντων παρεμπορίου και απομιμητικών προϊόντων
- Συμμετέχει σε κοινές επιχειρήσεις και υπό τον συντονισμό του ΣΥΚΑΣΠ (Συντονιστικό Κέντρο για την Αντιμετώπιση του Παρεμπορίου)
- Συντονίζει την απομάκρυνση των παρανόμως τοποθετημένων τραπεζοκαθισμάτων, αντικειμένων ή κατασκευών που έχουν τοποθετηθεί σε κοινόχρηστους χώρους από επιχειρήσεις στερούμενης σχετικής άδειας.
- Εκτελεί την επιβολή διοικητικών μέτρων που προβλέπονται για τους δημόσιους κοινόχρηστους χώρους
- Παραλαμβάνει, και διαχειρίζεται τα κατασχεμένα εμπορεύματα και έχει την ευθύνη της κεντρικής αποθήκης φύλαξης
- Οργανώνει τις επιδόσεις των εγγράφων και τηρεί σχετικό αρχείο
- Δέχεται από όλα τα ΔΑΤ τις αιτήσεις υποβολής αντιρρήσεων για τις Εκθέσεις Βεβαίωσης
- Παράβασης του ΚΟΚ για την επιβολή των διοικητικών κυρώσεων και για τις Εκθέσεις Κατάληψης Κοινόχρηστων Χώρων και εισηγείται στη Διεύθυνση την αποδοχή ή μη των εκτεθέντων αντιρρήσεων
- Μεριμνά για το μηχανογραφικό και αρχειακό σύστημα της υπηρεσίας, διαχειρίζεται τη συγκέντρωση, επεξεργασία και αξιοποίηση των στατιστικών και προτείνει τους τρόπους επέκτασης και βελτίωσης της λειτουργικότητας, αλλά και τους όρους διασύνδεσης και υποστήριξης του συστήματος με ανάλογα συστήματα συναρμόδιων υπηρεσιών και φορέων.

Πιο συγκεκριμένα φροντίζει για:

- Τη συνεργασία με τις αρμόδιες υπηρεσίες που έχουν αναλάβει τον προγραμματισμό και την υλοποίηση της τεχνικής υποστήριξης του υπάρχοντος εξοπλισμού.
- Τη συνεργασία με τρίτους φορείς που αναλαμβάνουν τη μελέτη για τα πληροφοριακά και τεχνολογικά συστήματα που χρησιμοποιούνται ή θα χρησιμοποιηθούν από την υπηρεσία, εκφράζοντας τις απόψεις της υπηρεσίας
- Μελετά και εισηγείται επί τεχνολογικών συστημάτων και εφαρμογών για τη βελτίωση της επιχειρησιακής και διοικητικής απόδοσης της υπηρεσίας,

- Τους όρους διασύνδεσης της Διεύθυνσης Δημοτικής Αστυνομίας με συνεργαζόμενες υπηρεσίες του Δήμου και φορείς για τη διασταύρωση, τη διαβίβαση και την ανταλλαγή υπηρεσιακών στοιχείων και μελετών.
- Τη συνολική συγκέντρωση, επεξεργασία και αξιοποίηση των στατιστικών στοιχείων που προκύπτουν από την άσκηση των αρμοδιοτήτων της υπηρεσίας απ' όλα τα Τμήματα και τα Γραφεία και τη σύνταξη στατιστικών αναφορών
- Εισηγείται για την τεχνολογική αναβάθμιση των πληροφορικών συστημάτων που θα βελτιώσουν την επιχειρησιακή απόδοση της Διεύθυνσης Δημοτικής Αστυνομίας.
- Επιβεβαιώνει την ορθότητα των διαβιβαζόμενων διοικητικών και λοιπών πράξεων της Δημοτικής Αστυνομίας προς τις αρμόδιες υπηρεσίες και φορείς.

### **Τμήμα Ελέγχου Στάθμευσης**

- Ελέγχει την τήρηση των όρων στάθμευσης σε θέσεις επισκεπτών, μονίμων κατοίκων και ειδικών θέσεων στάθμευσης στο σύστημα Ελεγχόμενης Στάθμευσης σύμφωνα με τις κανονιστικές αποφάσεις του Δήμου και βεβαιώνει τις σχετικές παραβάσεις.
- Ελέγχει γενικά λειτουργία του Συστήματος Ελεγχόμενης Στάθμευσης και προβαίνει σε σχετικές εισηγήσεις προς τη δημοτική αρχή
- Καταγράφει τα προβλήματα που σχετίζονται με την οριζόντια και κάθετη σήμανση και ενημερώνει τις αρμόδιες τεχνικές υπηρεσίες του Δήμου.
- Διαχειρίζεται το ηλεκτρονικό πρόγραμμα υποστήριξης των ενεργειών των υπαλλήλων του τμήματος
- Συγκεντρώνει, αναλύει και παρέχει στατιστικά στοιχεία
- Έχει την ευθύνη του τεχνικού εξοπλισμού του τμήματος και της καθημερινής χρήσης του από το προσωπικό του τμήματος
- Δέχεται και διαχειρίζεται τις αναφορές των πολιτών σχετικά με την Ελεγχόμενη Στάθμευση (Τηλεφωνικό κέντρο).
- Τηρεί Βιβλίο Συμβάντων
- Τηρεί και διαχειρίζεται αρχείο των βεβαιωμένων παραβάσεων του τμήματος
- Συγκεντρώνει και διαβιβάζει κατ' αρμοδιότητα όλες τις κλήσεις που βεβαιώνει το Τμήμα
- Συνεργάζεται κατ' αρμοδιότητα για την πιστοποίηση των καρτών στάθμευσης των επισκεπτών μέσα από ηλεκτρονικό σύστημα καταχώρησής τους που προηγείται της διανομής τους.
- Δέχεται και διεκπεραιώνει τις αιτήσεις μονίμων κατοίκων για την έκδοση και ανανέωση της κάρτας στάθμευσης σε θέσεις μονίμων κατοίκων.

- Δέχεται και διεκπεραιώνει τις αιτήσεις για την χορήγηση κάρτας στάθμευσης για τις ειδικές θέσεις (τράπεζες, οργανισμοί, ξενοδοχεία)
- Δέχεται και εξετάζει τις αιτήσεις υποβολής αντιρρήσεων του κοινού
- Εκδίδει Βεβαίωση προς τους ενδιαφερομένους για κατάληψη οδοστρώματος εντός των περιοχών του συστήματος Ελεγχόμενης Στάθμευσης προς χρήση για την τελική έκδοση της άδειας της δημοτικής αρχής.
- Τηρεί αρχεία των αιτημάτων και των ενστάσεων των πολιτών.

#### **Δημοτικό Αστυνομικό Τμήμα 1ης Δημοτικής Κοινότητας**

#### **Δημοτικό Αστυνομικό Τμήμα 2ης και 7ης Δημοτικής Κοινότητας**

#### **Δημοτικό Αστυνομικό Τμήμα 3ης και 4ης Δημοτικής Κοινότητας**

#### **Δημοτικό Αστυνομικό Τμήμα 5ης και 6ης Δημοτικής Κοινότητας**

- Ασχολούνται με την τήρηση και εφαρμογή των διατάξεων που αφορούν στο σύνολο των αρμοδιοτήτων της Δημοτικής Αστυνομίας.

Στα καθήκοντά τους περιλαμβάνονται όλες οι ενέργειες που αφορούν τη διενέργεια αυτοψιών, τη σύνταξη εκθέσεων και την επίδοση εγγράφων καθώς και τη συμμετοχή σε από κοινού με άλλα τμήματα και υπηρεσίες δράση υπό την καθοδήγηση του Τμήματος Επιχειρησιακού Σχεδιασμού στις προβλεπόμενες από τον ΟΕΥ περιπτώσεις, όπως:

- Διενεργούν αυτοψίες και συντάσσουν εκθέσεις για την έκδοση πρωτοκόλλου διοικητικής αποβολής.
- Διενεργούν αυτοψίες για τη χορήγηση Βεβαίωσης Μόνιμης Κατοικίας
- Διαβιβάζουν τα κατασχεμένα εμπορεύματα στο Τμήμα Επιχειρησιακού Σχεδιασμού και την αποθήκη
- Υλοποιούν την απόσυρση των κάθε φύσης αντικείμενα από τον κοινόχρηστο χώρο, κατόπιν έκδοσης σχετικής εντολής άρσης
- Υποβάλλουν εκθέσεις αρχής προς τις δικαστικές αρχές, για τις παραβάσεις αρμοδιότητας της υπηρεσίας
- Υποβάλλουν εκθέσεις προφορικής μήνησης προς τις δικαστικές αρχές αναφορικά με παραβάσεις του Ποινικού Κώδικα εναντίον του προσωπικού της υπηρεσίας (απειθεία, εξύβριση, αντίσταση, απειλή) κατά την άσκηση των καθηκόντων του
- Εξετάζουν τις αναφορές των πολιτών που υποβάλλονται στο Τμήμα.
- Δέχονται και εξετάζουν κατ' αρμοδιότητα τις γραπτές ενστάσεις για κλήσεις στάθμευσης

και εκθέσεις ελέγχου και τις προωθούν με σχετική εισήγηση στο Τμήμα Επιχειρησιακού Σχεδιασμού

- Συντάσσουν ημερήσιες και μηνιαίες αναφορές προς τη Διεύθυνση
- Τηρούν βιβλίο συμβάντων
- Χειρίζονται και αρχειοθετούν την αλληλογραφία ευθύνης τους.
- Αναθέτουν καθήκοντα στους υπαλλήλους τους για έλεγχο των τομέων αρμοδιότητάς τους
- Διαβιβάζουν όλες τις εκθέσεις αυτοψίας και παραβάσεις που βεβαιώνονται, στο τμήμα Διοικητικής Υποστήριξης.

### **Τμήμα Επιβολής Διοικητικών Κυρώσεων σε Καταστήματα Υγειονομικού Ενδιαφέροντος και Επιχειρήσεις**

- Εκδίδει διοικητικές πράξεις και κυρώσεις ή επιβάλλει τυχόν πρόστιμα που προβλέπονται από την οικεία νομοθεσία, κατόπιν ελέγχων, που διενεργούνται από τα αρμόδια όργανα και αφορούν στους όρους λειτουργίας των καταστημάτων και επιχειρήσεων για των οποίων η Διεύθυνση έχει αρμοδιότητα στην έκδοση των σχετικών αδειών.
- Εισηγείται στο αρμόδιο όργανο, την Επιτροπή Ποιότητας Ζωής, την ανάκληση ή οριστική αφαίρεση των αδειών λειτουργίας των καταστημάτων ή επιχειρήσεων.
- Επιμελείται τις μηνύσεις που υποβάλλονται και τηρεί αρχείο τους
- Παραλαμβάνει και απατά ή διαβιβάζει αιτήσεις και καταγγελίες
- Εκφράζει εγγράφως τις απόψεις της υπηρεσίας στα Διοικητικά Δικαστήρια και στο Σ.Τ.Ε. σε περιπτώσεις αίτησης αναστολής και προσφυγής.
- Σφραγίζει τα καταστήματα και τις επιχειρήσεις που λειτουργούν χωρίς άδεια.
- Τηρεί αρχείο φακέλων διοικητικών κυρώσεων και αλληλογραφίας.
- Εκδίδει αποφάσεις Δημάρχου με τις οποίες παραπέμπονται στον Προϊστάμενο της Εισαγγελίας Πλημμελειοδικών Αθηνών καταστήματα και επιχειρήσεις που λειτουργούν άνευ αδειάς και παρουσιάζουν αυξημένη παραβατικότητα με συνεχείς παράνομες αποσφραγίσεις.
- Επιμελείται την επιβολή των διοικητικών κυρώσεων του άρθρ. 6 του ν. 2734/
- Εκτελεί τις αποφάσεις σφραγίσεων και αποσφραγίσεων, καταστημάτων υγειονομικού ενδιαφέροντος και οίκων ανοχής και τηρεί αρχείο τους
- Εκτελεί τις διοικητικές κυρώσεις που αφορούν τη λειτουργία καταστημάτων, επιχειρήσεων και οίκων ανοχής των οποίων την άδεια ίδρυσης και λειτουργίας που έχει εκδώσει ο Δήμος μέχρι την δημοσίευση του ν. 4442/2016 ή έχουν ιδρυθεί και λειτουργήσει με γνωστοποίηση/μεταβολή-γνωστοποίηση μετά την εφαρμογή του ανωτέρω νόμου.

## 5.2 Οι απαιτήσεις από την υπηρεσία σήμερα

Σήμερα, οι απαιτήσεις δημοτικής αστυνόμευσης στην πρωτεύουσα είναι περισσότερο αυξημένες από κάθε άλλη φορά. Κατόπιν της επανασύστασης της υπηρεσίας, οι διάφοροι τοπικοί παράγοντες (διοίκηση του Δήμου, επιτροπές κατοίκων, σύλλογοι επαγγελματιών, εθελοντικές οργανώσεις κ.α.) αλλά εξίσου και η κεντρική διοίκηση λειτουργούν ως μοχλοί πίεσης για την βέλτιστη αποτελεσματικότητά της. Παράλληλα, το προσωπικό που την στελεχώνει, με πρόσφατη στη μνήμη του (ατομική και συλλογική – κλαδική) την δοκιμασία της κατάργησης του 2013, έχοντας κίνητρο, την προσωπική του επιβίωση και ευημερία, επιδιώκει η υπηρεσία να επιτύχει τους στόχους της.

Έχοντας μεγάλο αριθμό αρμοδιοτήτων, η υπηρεσία λειτουργεί υποστηρικτικά στις δομές του Δήμου και καθημερινά αναλαμβάνει τον ρόλο του “εκπροσώπου” της στις γειτονιές, λόγω της καθημερινής της επαφής με τους δημότες και εργαζόμενους. Με απώτερο σκοπό να πετύχει τον στόχο της, που είναι η βελτίωση της καθημερινότητας του δημότη και επαγγελματία και της εντύπωσης που αποκομίζει από τις δομές της πόλης ο επισκέπτης, η υπηρεσία σήμερα έχει δώσει ιδιαίτερη βαρύτητα στην αντιμετώπιση της αντικοινωνικής οδικής συμπεριφοράς, καθώς και στην απελευθέρωση του δημόσιου χώρου, εστιάζοντας στα εξής:

1. Έλεγχος της στάθμευσης, με ιδιαίτερη βαρύτητα να έχει δοθεί στην “αντικοινωνική” στάθμευση (σε κεκλιμένα επίπεδα εμποδιζόμενων ατόμων, πεζόδρομους, πλατείες, πεζοδρόμια).
2. Σε ό,τι αφορά την προστασία του δημόσιου χώρου, ένα μεγάλο ποσοστό από τους ανθρώπινους πόρους της υπηρεσίας διατίθεται για την υλοποίηση δράσεων, όπως είναι οι επιχειρήσεις άρσης αυθαίρετα τοποθετημένων αντικειμένων από καταστήματα και επιχειρήσεις και η απελευθέρωση πλατειών και πεζοδρόμων, με σκοπό την ανεμπόδιστη διέλευση του κοινού.
3. Αισθητική αναβάθμιση του αστικού τοπίου και προστασία της ασφάλειας των πολιτών με τον έλεγχο και περιορισμό της άναρχης υπαίθριας διαφήμισης. Υπερβαίνοντας την συμβατική της υποχρέωση και υιοθετώντας την λογική πως ό,τι δεν ελέγχεται γίνεται ανεξέλεγκτο, η υπηρεσία λειτουργώντας εντός πλαισίου αρμοδιότητας, έχει διενεργήσει εκατοντάδες αυτοψίες για την τήρηση των κείμενων διατάξεων και έχει προβεί στις εκ του νόμου προβλεπόμενες ενέργειες προκειμένου οι επαγγελματίες να συμμορφωθούν και η εικόνα της πόλης σε ό,τι αφορά την υπαίθρια διαφήμιση να βελτιωθεί.
4. Ομοίως, με σκοπό τον περιορισμό της ηχητικής ρύπανσης από επιχειρήσεις υγειονομικού

ενδιαφέροντος, πραγματοποιεί σε εβδομαδιαία βάση ελέγχους για την τήρηση των σχετικών διατάξεων.

Ολοκληρώνοντας, σε ό,τι αφορά το σύνολο των δράσεων της υπηρεσίας, όπως αυτές αναφέρονται προηγουμένως, είναι χαρακτηριστικό ότι παρά την αριθμητική αποδυνάμωσή του, το προσωπικό της Δημοτικής Αστυνομίας του Δήμου Αθηναίων, έχει διατηρήσει όμοιο επίπεδο ή και βελτιώσει την απόδοσή του σε σχέση με το παρελθόν.

## Πίνακας 5.1

### Συγκριτικός Πίνακας Απόδοσης Δημοτικής Αστυνομίας

Αρμοδιότητα	2012	2016
Βεβαιώσεις γνήσιου υπογραφής	8144	7644
Διεκπεραίωση εγγράφων	18508	Δεν διατέθηκαν δεδομένα
Άδειες διακοπής κυκλοφορίας	801	400
Κάρτες Δακτυλίου	1361	721
Διέλευση από πεζόδρομο	50	665
Παραβάσεις στάθμευσης (αρθ.34 ΚΟΚ)	114895	125562
Εκθέσεις κατάληψης κοινόχρηστου χώρου	9480	6191
Επιδόσεις εγγράφων	7501	35524
Παραβάσεις ελεγχόμενης στάθμευσης	385576	382158
Ηχομετρήσεις	0	482
Υπαίθρια διαφήμιση	0	1445

Πηγή:Δ. Αθηναίων

### 5.3 Μια υπηρεσία σε διαρκή διαδικασία αλλαγής. Αλλαγές από το 2015 μέχρι σήμερα – Διάρθρωση και αρμοδιότητες

Σε έναν οργανισμό λαμβάνουν χώρα μικρής εμβέλειας αλλαγές σχεδόν συνεχώς, είτε πρόκειται για την μεταβολή στον τρόπο διεκπεραίωσης μιας κατηγορίας αιτημάτων πολιτών από ένα τμήμα είτε πρόκειται για αλλαγή που έχει αντίκτυπο στο σύνολο του οργανισμού αλλά και άμεσα ή έμμεσα στο εξωτερικό περιβάλλον του. Παρακάτω, θα αναπτυχθούν οι πιο σημαντικές μορφές αλλαγής που έγιναν στο εσωτερικό της Δημοτικής Αστυνομίας την τελευταία διετία.

Κατόπιν της επανασύστασης και επανέναρξης της λειτουργίας της, στη Δημοτική Αστυνομία του Δήμου Αθηναίων έλαβαν χώρα αλλαγές διαρθρωτικού χαρακτήρα, αφορώσες τη δομή της και την καθημερινή της λειτουργία. Κάποιες από αυτές είχαν εμβέλεια στο εσωτερικό της υπηρεσίας, κάποιες στο εσωτερικό του Δήμου Αθηναίων ως οργανισμό, ενώ μία, σημαντική, έχει αντίκτυπο στον θεσμό εν γένει και αφορά όλες τις υπηρεσίες Δημοτικής Αστυνομίας στη χώρα.

## Πίνακας 5.2

# Αλλαγή & Δημοτική Αστυνομία

Οι κυριότερες αλλαγές στη Δημοτική Αστυνομία του Δήμου Αθηναίων από την ίδρυσή της μέχρι σήμερα

### ΑΛΛΑΓΕΣ ΣΤΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ

Ενίσχυση με προσλήψεις προσωπικού  
Συνταξιοδοτήσεις σε "κύματα"  
Μετακίνηση υπαλλήλων σε άλλες υπηρεσίες κατά τα έτη 2013 - 2015  
Επιστροφή Δημοτικών Αστυνομικών



### ΘΕΣΜΙΚΕΣ ΑΛΛΑΓΕΣ

Αλλαγές στις αρμοδιότητες  
Αλλαγές στο θεσμικό πλαίσιο λειτουργίας της Δημοτικής Αστυνομίας (Κατάργηση, Επανασύσταση, Επιλογή προϊσταμένων, Τροποποιήσεις Ο.Ε.Υ.)

### ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ, ΠΟΡΟΙ

Ενίσχυση με εξοπλισμό, παλαίωση & φθορά εξοπλισμού  
Διάθεση οικονομικών πόρων  
Επένδυση διοίκησης στους ανθρώπινους πόρους, εκπαίδευση, σεμινάρια



### ΑΝΑΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

Ψηφιοποίηση διαδικασιών, μείωση χρόνου & γραφειοκρατίας, μείωση διοικητικού κόστους, μείωση λαθών, αντίσταση στις νέες τεχνολογίες

### ΟΙ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΕΣ ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΤΗΣ ΠΟΛΗΣ

Αλλαγές στην επιχειρηματική δραστηριότητα Μ.Μ.Μ., κοινωνικές συνθήκες, οικονομικές συνθήκες, πληθυσμός, δράση δημόσιων & ιδιωτικών φορέων





### **5.3.1 Αλλαγή στη δομή του Οργανισμού του Δήμου: αλλαγή οργανισμού με βάση τον θεματικό τομέα δραστηριότητας του Δήμου και διάρθρωση τμημάτων**

Με την τροποποίηση της Εσωτερικής Υπηρεσίας του Δήμου Αθηναίων το 2015, η επανασυσταθείσα υπηρεσία υπάχθηκε στη Γενική Διεύθυνση Ποιότητας Ζωής του Δήμου. και διαρθρώθηκε σε 6 Τμήματα: Επιχειρησιακού Σχεδιασμού, Διοικητικής Υποστήριξης, Ελέγχου Στάθμευσης και 3 Δημοτικά Αστυνομικά Τμήματα καθένα εκ των οποίων είχε διοικητική αρμοδιότητα σε παραπάνω από μία Δημοτικές Κοινότητες (Δ.Α.Τ. 1ης & 3ης Δ.Κ., Δ.Α.Τ. 2ης & 7ης Δ.Κ., Δ.Α.Τ. 4ης, 5ης & 6ης Δ.Κ.).

Κατά τα τρία πρώτα χρόνια λειτουργίας με την παραπάνω διάρθρωση, διαπιστώθηκαν ζητήματα που έρχιζαν επίλυσης και που πήγαζαν κατά κύριο λόγο από το εξωτερικό περιβάλλον:

1. Οι απαιτήσεις δημοτικής αστυνόμευσης στις Δημοτικές Κοινότητες ήταν κατά πολύ αυξημένη, ιδιαίτερα σε ό,τι αφορά τον δημόσιο χώρο και τη στάθμευση. Η υφιστάμενη υπηρεσιακή δυνατότητα, λόγω της μειωμένης σε σχέση με το παρελθόν αριθμητικής δύναμης σε προσωπικό αλλά και με τις σημερινές απαιτήσεις, είχε σαν αποτέλεσμα την δυσκολία ανταπόκρισης από πλευράς τμημάτων. Ενδεικτικά, το Δ.Α.Τ. 1ης & 3ης Δ.Κ., είχε περιοχή αρμοδιότητας το κέντρο της Αθήνας αλλά και τις περιοχές Θησείου, Πετραλώνων, Κεραμεικού, Μεταξουργείου, Βοτανικού. Το κέντρο της πόλης είναι ήδη πολύ επιβαρυνμένο λόγω της συγκέντρωσης της οικονομικής δραστηριότητας και υπηρεσιών ενώ οι περιοχές της 3ης Δ.Κ. παρουσιάζουν πρωτόγνωρα έντονη ανάπτυξη επιχειρήσεων παροχής φαγητού και διασκέδασης.
2. Η Διεύθυνση Εμπορίας και Ανάπτυξης του Δήμου, που υπαγόταν στη Γενική Διεύθυνση Διοίκησης, είχε ως προς το ένα της σκέλος (Τμήμα Επιβολής Διοικητικών Κυρώσεων σε Κ.Υ.Ε. & Επιχειρήσεις) άμεση συνάφεια με τη Δημοτική Αστυνομία. Παράλληλα, αλλαγές στη νομοθεσία που αφορά τον έλεγχο επιχειρήσεων υγειονομικού ενδιαφέροντος (Ν. 4442/2016 και Κ.Υ.Α. 16228/2017), σήμαινε πως θα έπρεπε να γίνουν προσαρμογές στο εσωτερικό του Δήμου προκειμένου να αποφευχθούν πρόσθετη γραφειοκρατία και καθυστερήσεις.

Για την αντιμετώπιση των παραπάνω, έγιναν δυο τροποποιήσεις της εσωτερικής υπηρεσίας του Δ.Α.: η πρώτη στο τέλος του 2016 και η δεύτερη στο τέλος του 2018. (ΦΕΚ 3812/Β'/2018 & ΦΕΚ 5713/Β'/2018 αντίστοιχα).

Με την πρώτη τροποποίηση, το Τμήμα Επιβολής Διοικητικών Κυρώσεων σε Κ.Υ.Ε. &

Επιχειρήσεις υπάχθηκε στη Διεύθυνση Δημοτικής Αστυνομίας. Κατά τη μετάβαση αυτή, αρχικά το Τμήμα συνέχισε να λειτουργεί με το προσωπικό που ήδη απασχολούσε, με την προσθήκη τριών Δημοτικών Αστυνομικών (που τοποθετήθηκαν με σκοπό να καταρτιστούν στο αντικείμενο του τμήματος), στον χώρο που λειτουργούσε ήδη επί σειρά ετών. Στη συνέχεια, μετά την πάροδο 2 περίπου μηνών, το τμήμα μετεγκαταστάθηκε στην έδρα της Δημοτικής Αστυνομίας, διατηρώντας τους διοικητικούς υπαλλήλους και ενισχυόμενο με επιπλέον Δημοτικούς Αστυνομικούς που είχαν καθήκοντα διοικητικής υποστήριξης τμήματος, εκτέλεσης σφραγίσεων και επίδοσης πράξεων στα καταστήματα και επιχειρήσεις.

Με την αλλαγή αυτή, ενώ προηγουμένως μειώθηκε η γραφειοκρατία και ο χρόνος διεκπεραίωσης υποθέσεων ενώ η διάρθρωση στο εσωτερικό του Δήμου και η ροή εργασιών για την αρμοδιότητα αυτή ανταποκρίνεται στις διατάξεις του Ν. 4442/2016 και της ΚΥΑ 16228/2017.

Σύμφωνα με τον προϊστάμενο του Τμήματος, απομένει η έκδοση εγκυκλίου αναφορικά με ειδικές κατηγορίες επιχειρήσεων που εμπίπτουν στις διατάξεις αυτές και η ενεργοποίηση του άρθρου 14 του Ν. 4442/2016 και έναρξη λειτουργίας του ΟΠΣΑΔΕ (Ολοκληρωμένο Πληροφοριακό Σύστημα Άσκησης Δραστηριοτήτων και Ελέγχων), από πλευράς Υπουργείου Οικονομίας και Ανάπτυξης, για την υποστήριξη των σχετικών διαδικασιών, καθώς ο έλεγχος των επιχειρήσεων αυτών αποτελεί αρμοδιότητα και άλλων φορέων (είτε συναρμόδιοι είτε αλληλένδετα αρμόδιοι φορείς). Το ΟΠΣΑΔΕ, κατά το ανωτέρω άρθρο, θα περιλαμβάνει υποσύστημα καταγραφής γνωστοποιήσεων και εγκρίσεων & δημιουργίας μητρώου επιχειρήσεων και εγκαταστάσεων, υποσύστημα διαχείρισης εγκρίσεων, υποσύστημα διαχείρισης ελέγχων.

Με την δεύτερη τροποποίηση, στο τέλος του 2018, έγιναν δύο αλλαγές διαρθρωτικού χαρακτήρα:

Η Διεύθυνση Δημοτικής Αστυνομίας υπάχθηκε στην Γενική Διεύθυνση Διοίκησης (από την Γ.Δ/νση Ποιότητας Ζωής στην οποία ανήκε οργανικά από το 2015). Η άποψη αυτή, της περίληψης δηλαδή της Δημοτικής Αστυνομίας στην ομαδοποίηση των οριζοντίων και υποστηρικτικών υπηρεσιών ενός Δήμου, είναι σύμφωνη και με τον οδηγό της ΕΕΤΑΑ (2007), ο οποίος ορίζει ως οριζόντιες τις υπηρεσίες του Δήμου εκείνες *«μέσω των οποίων ασκούνται οι γενικές αρμοδιότητες του Δήμου»*.

Οι υπηρεσίες αυτές έχουν ως αποδέκτες όλους τους πολίτες γενικώς και είναι οριζόντιες δηλαδή εμπλέκονται στο σύνολο των τομέων δραστηριότητας του δήμου, Πχ η δημοτική αστυνομία έχει αρμοδιότητες ελέγχου που αφορούν στην οικονομική ζωή της τοπικής κοινωνίας και στην εφαρμογή των κανονιστικών αποφάσεων του Δημοτικού Συμβουλίου.(ΕΕΤΑΑ, 2007).

Επιπλέον, λόγω του αυξημένου φόρτου του Δ.Α.Τ. 1<sup>ης</sup> & 3<sup>ης</sup> Δ.Κ. σε συνδυασμό με την

πεπερασμένη υπηρεσιακή δυνατότητα και για την ορθολογικότερη κατανομή των διαθέσιμων πόρων, με την τελευταία τροποποίηση της Εσωτερικής Υπηρεσίας του Δ.Α., δημιουργήθηκε το Δ.Α.Τ. 3<sup>ης</sup> & 4<sup>ης</sup> Δ.Κ... Η αλλαγή αυτή, συμπίπτει και με την ενίσχυση της υπηρεσίας με 80 ακόμη Δημοτικούς Αστυνομικούς που θα επιστρέψουν στην υπηρεσία από το Υπουργείο Δικαιοσύνης (Κ.Κ.) στο αμέσως προσεχές μέλλον (βλ. 4.3.1), στοιχείο που διευκολύνει την εφαρμογή της διαρθρωτικής αλλαγής αυτής.

### **5.3.2 Αλλαγή στην τοποθέτηση προϊσταμένων στις οργανικές μονάδες υπηρεσιών Δημοτικής Αστυνομίας (Ν. 4483/2017,αρθ.99)**

*Σύμφωνα με το άρθρο 99 του Ν. 4483/2017, «[...] 6. Προϊστάμενοι στις οργανικές μονάδες υπηρεσιών Δημοτικής Αστυνομίας τοποθετούνται υπάλληλοι ΠΕ και ΤΕ του κλάδου Δημοτικών Αστυνομικών. Σε περίπτωση μη ύπαρξης υπαλλήλων των ανωτέρω ειδικοτήτων, ως προϊστάμενοι δύνανται να τοποθετούνται υπάλληλοι και άλλων κλάδων των κατηγοριών αυτών».*

Η παραπάνω διάταξη αποτελούσε πάγιο αίτημα των Δημοτικών Αστυνομικών του Δήμου Αθηναίων, σύμφωνα και με τον Πρόεδρο του ΣΔΑΑ (Ημερίδα ΣΔΑΑ, 2019) και έγινε δεκτή από το προσωπικό χωρίς αντίσταση.

## **5.4 Η υλοποίηση προγραμμάτων ανασχεδιασμού διαδικασιών στη Διεύθυνση Δημοτικής Αστυνομίας ύστερα από την επανασύστασή της**

Στις συνθήκες που διαμορφώθηκαν κατόπιν της επανασύστασης της Δημοτικής Αστυνομίας περιλαμβάνεται η πρόθεση αφενός της διοίκησης του Δήμου και αφετέρου των στελεχών της υπηρεσίας, για τον σχεδιασμό και την εφαρμογή προγραμμάτων ανασχεδιασμού διαδικασιών. Στο πλαίσιο αυτό, πραγματοποιείται μια σειρά προγραμμάτων ανασχεδιασμού διαδικασιών, που αφορούν τη λειτουργία της υπηρεσίας ή και αυτή του Δ.Α. γενικότερα. Οι ενέργειες ανασχεδιασμού διαδικασιών είναι οι ακόλουθες:

### **5.4.1 Ο ανασχεδιασμός της διαδικασίας βεβαίωσης παραβάσεων**

Μια από τις πιο σημαντικές ως τώρα, γιατί αφορά όλους σχεδόν τους υπαλλήλους της Διεύθυνσης σε καθημερινή βάση, είναι ο ανασχεδιασμός της διαδικασίας βεβαίωσης όλων των παραβάσεων αρμοδιότητας της Δημοτικής Αστυνομίας με την χρήση ηλεκτρονικών συσκευών tablets και φορητών εκτυπωτών.

Οι πρώτες ενέργειες για τον ανασχεδιασμό της διαδικασίας αυτής έγιναν το 2018 και κατά τη σύνταξη της παρούσης, βρίσκονται στο στάδιο της καθολικής εφαρμογής, με τους εργαζόμενους να παρακολουθούν τμηματικά ωριαία σεμινάρια ώστε να εξοικειωθούν με τη χρήση του νέου εξοπλισμού και του λογισμικού του και να παράσχουν τις πρώτες σχετικές πληροφορίες ανατροφοδότησης ώστε να γίνουν οι αλλαγές που κριθούν ως απαραίτητες.

Ξεκινώντας από το όραμα μιας υπηρεσίας που λειτουργεί υποδειγματικά και που δίνει αξία στον οργανισμό και στον πολίτη, τέθηκαν μετρήσιμοι και συγκεκριμένοι στόχοι που μπορούν να επιτευχθούν με τη χρήση tablets για τη βεβαίωση όλων των ειδών των παραβάσεων που εμπίπτουν στην αρμοδιότητα της υπηρεσίας:

- Βελτίωση της διοικητικής ικανότητας της υπηρεσίας (και κατά συνέπεια του Δήμου) μέσω της απλούστευσης της διαδικασίας.
- Ταχύτερη περαίωση του κύκλου μιας παράβασης από την βεβαίωσή της μέχρι την είσπραξη του προστίμου.
- Ορθολογικότερη κατανομή του προσωπικού για την ανταπόκριση σε ποικίλες υπηρεσιακές ανάγκες, αφού θα απασχολούνται λιγότεροι υπάλληλοι για την επεξεργασία των κλήσεων.
- Κατάργηση ενεργειών λόγω της αυτοματοποίησης (καταχωρίσεις, καταμετρήσεις).
- Μείωση ή και αποκλεισμός άκυρων παραβάσεων λόγω της λανθασμένης συμπλήρωσης από τον Δημοτικό Αστυνομικό ή της καταχώρισης από τον Διοικητικό Υπάλληλο στο στάδιο επεξεργασίας και βεβαίωσης.
- Μείωση της γραφειοκρατίας, αφού δεν θα χρειάζεται να διαβιβάζονται πια οι κλήσεις με συνοδευτικά έγγραφα.
- Τη μείωση του κόστους προμηθειών, έπειτα από την απόσβεση του νέου εξοπλισμού.
- Τη δυνατότητα περαιτέρω επιχειρησιακής αξιοποίησης των στοιχείων (στατιστικά) που προκύπτουν από την αυτοματοποιημένη βάση δεδομένων και την εύκολη και σύντομη πρόσβαση στα στοιχεία αυτά

#### **5.4.1.1 Ομάδα Έργου**

Συγκροτήθηκε για τον σκοπό μια ομάδα έργου αποτελούμενη από στέλεχος της διοίκησης του Δήμου, στελέχη της Διεύθυνσης Δημοτικής Αστυνομίας, έναν Δημοτικό Αστυνομικό με μακρά εμπειρία αστυνόμευσης (περιπολιών) και τεχνικούς πληροφορικής που θα ανέπτυσαν το κατάλληλο για τον σκοπό λογισμικό, συμβατό με τον εξοπλισμό που κρίθηκε ο καταλληλότερος για τις ανάγκες και δυνατότητες του Δήμου.

#### 5.4.1.2 Η υφιστάμενη κατάσταση - τα βήματα της διαδικασίας

Οι εικοσιεννιά (29) αρμοδιότητες της Διεύθυνσης Δημοτικής Αστυνομίας του Δήμου Αθηναίων ορίζονται δυνάμει των διατάξεων των άρθρων 75 και 79 του Κώδικα Δήμων και Κοινοτήτων που κυρώθηκε με το ν. 3463/2006, στο άρθ.1 του ν.3731/2008, στην Κ.Υ.Α.104720 (ΦΕΚ 1315) και στον ισχύοντα Οργανισμό Εσωτερικής Υπηρεσίας του Δήμου Αθηναίων.

Για κάποιες από τις αρμοδιότητες, απαιτείται η χρήση εντύπων εκθέσεων ελέγχου (μπλοκ «κλήσεων»). Συγκεκριμένα χρησιμοποιούνται έντυπα ελέγχου, επειδή βάσει του ανωτέρω νομικού πλαισίου και της υπόλοιπης οικείας με κάθε αρμοδιότητα νομοθεσίας, η Δημοτική Αστυνομία:

- *«Ελέγχει την εφαρμογή των κανονιστικών αποφάσεων του Δήμου για τα άλση, τις πλατείες, τις παιδικές χαρές και τους υπόλοιπους κοινόχρηστους χώρους»*
- *«Ελέγχει την τήρηση των όρων [...] για τη χρήση και λειτουργία των δημοτικών και κοινοτικών αγορών, των εμποροπανηγύρεων, των ζωοπανηγύρεων, των χριστουγεννιάτικων αγορών και γενικά των υπαίθριων δραστηριοτήτων.»*
- *«Ελέγχει την τήρηση των διατάξεων που αφορούν στο υπαίθριο εμπόριο και στις λαϊκές αγορές».*
- *«Ελέγχει την τήρηση της καθαριότητας σε κοινόχρηστους υπαίθριους χώρους [...]»*
- *«Ελέγχει την τήρηση των διατάξεων που αφορούν στην κυκλοφορία των πεζών, τη στάση και στάθμευση των οχημάτων, στην επιβολή των διοικητικών μέτρων του άρθρου 103 του ν. 2696/1999, όπως ισχύει, για την παράνομη στάθμευση οχημάτων, καθώς και την εφαρμογή των διατάξεων, που αναφέρονται στην κυκλοφορία τροχοφόρων στους πεζόδρομους, πλατείες, πεζοδρόμια και γενικά σε χώρους που δεν προορίζονται για τέτοια χρήση και στην εκπομπή θορύβων από αυτά.»*
- *«Ελέγχει την τήρηση των διατάξεων, που αφορούν στη σήμανση των εργασιών που εκτελούνται στις οδούς και [...] τη λήψη μέτρων ασφάλειας και υγιεινής σε εργασίες που εκτελούνται.»*
- *«Ελέγχει την τήρηση των διατάξεων για την ηχορύπανση, την κοινή ησυχία και τη λειτουργία μουσικής στα καταστήματα και στα δημόσια κέντρα.»*
- Έχει την ευθύνη του ελέγχου της τήρησης των διατάξεων που σχετίζονται με τη χρήση καπνού σε δημόσιους χώρους.

Έτσι, για την άσκηση των αρμοδιοτήτων αυτών, πρέπει να υπάρχει στη διάθεση του κλιμακίου ελέγχου μια πληθώρα εντύπων, σε μορφή μπλοκ και με βάση τα υποδείγματα που ο νόμος ορίζει:

1. Πράξη Βεβαίωσης Παράβασης με ή χωρίς Επιβολή Προστίμου (Κ.Ο.Κ.)

2. Έκθεση Ελέγχου Κατάληψης Κοινόχρηστων Χώρων
3. Πρωτόκολλο Κατάσχεσης – Καταστροφής (άρθ.39 του Ν.4155/2013 σε συνδυασμό με το Ν.4497/2017 περί Άσκησης Υπαίθριων Εμπορικών Δραστηριοτήτων)
4. Πράξη Βεβαίωσης Παράβασης του Ν.4497/2017 περί Άσκησης Υπαίθριων Εμπορικών Δραστηριοτήτων
5. Πράξη Βεβαίωσης Παράβασης του Ν. 4039/2012 όπως ισχύει
6. Πράξη Βεβαίωσης Παράβασης του Ν. 3868/2010 όπως ισχύει
7. Έκθεση Ελέγχου Παράβασης Κανονισμού Καθαριότητας του Δήμου Αθηναίων
8. Φύλλο Ελέγχου Θορύβου

Τα περισσότερα μπλοκ έχουν μέγεθος Α5 ενώ κάποια έχουν μέγεθος Α4. Είναι επομένως μη πρακτικό τα πεζά κλιμάκια ελέγχου (αποτελούμενα κατά βάση από δυο Δημοτικούς Αστυνομικούς κατ' ελάχιστο), να φέρουν πάνω τους όλα τα παραπάνω καθ' όλη τη διάρκεια της βάρδιάς τους, κάθε ημέρα. Μέχρι και σήμερα, το πρόβλημα αυτό λύνεται ως εξής: τα πεζά κλιμάκια επιφορτισμένα με καθήκοντα βεβαίωσης παραβάσεων στάθμευσης κ.α. του Κ.Ο.Κ. φέρουν το μπλοκ κλήσεων Κ.Ο.Κ. και αντίστοιχα, τα κλιμάκια ελέγχου του Κανονισμού Καθαριότητας φέρουν (ανά χείρας, γιατί έχει μέγεθος Α4) το μπλοκ «Καθαριότητας» κ.ο.κ. Τα περιπολικά έχουν διαθέσιμα όλα τα έντυπα, χρησιμοποιώντας κατά περίπτωση το κατάλληλο.

Δεν είναι όμως ο όγκος των εντύπων που πρέπει να μεταφέρουν μαζί τους οι Δημοτικοί Αστυνομικοί το μόνο πρόβλημα που εντοπίζεται στην υφιστάμενη κατάσταση. Ο κύκλος ενεργειών που ξεκινά με τη βεβαίωση μιας παράβασης και ολοκληρώνεται με τις ενέργειες για την είσπραξη του προστίμου από το Δήμο χαρακτηρίζεται από γραφειοκρατία, πολυπλοκότητα και το μεγάλο χρονικό διάστημα που η διαδικασία απαιτεί. Ακολουθεί περιγραφή της διαδικασίας που ακολουθείται για δύο από τις κύριες αρμοδιότητες της Δημοτικής Αστυνομίας του Δήμου Αθηναίων:

#### Α. Παραβάσεις Στάθμευσης:

Για την άσκηση της αρμοδιότητας της βεβαίωσης παραβάσεων του Κ.Ο.Κ. και εν συνεχεία τη επεξεργασία και διαχείριση των εκθέσεων βεβαίωσης παράβασης, ως τώρα, η διαδικασία ήταν η ακόλουθη:

1. Τα κλιμάκια ελέγχου αποτελούμενα από 2 Δημοτικούς Αστυνομικούς το καθένα, διενεργούν ελέγχους βεβαιώνοντας παραβάσεις του Κ.Ο.Κ., με τη συμπλήρωση του εντύπου εκθέσεων (εικ. 2). Υπογεγραμμένο από τον Δημοτικό Αστυνομικό αντίγραφο του εντύπου της Πράξης Βεβαίωσης Παράβασης (ροζ στέλεχος) επιδίδεται στον παραβάτη που με τη σειρά του υπογράφει επί του εντύπου ή επικολλάται στον ανεμοθώρακα του οχήματος.
2. Τα πρωτότυπα στελέχη εκθέσεων που συμπληρώθηκαν και επιδόθηκαν κατά τη διάρκεια

της υπηρεσίας (βάρδιας) υποβάλλονται από τον δημοτικό αστυνομικό στη γραμματεία του Δημοτικού Αστυνομικού Τμήματος στο οποίο υπηρετεί .

3. Ο γραμματέας συγκεντρώνει τις εκθέσεις του τμήματος για τη συγκεκριμένη ημέρα και τις ταξινομεί κατά αύξοντα αριθμό. Συντάσσει διαβιβαστικό έγγραφο.

4. Ο γραμματέας καταχωρεί τον ημερήσιο αριθμό για κάθε Δημοτικό Αστυνομικό σε αρχείο με στατιστικά στοιχεία απόδοσης.

5. Υπάλληλος του Δ.Α.Τ. μεταφέρει τα έντυπα των εκθέσεων στο αρμόδιο Τμήμα Διοικητικής Υποστήριξης & Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης της Διεύθυνσης για περαιτέρω επεξεργασία με το συνοδευτικό έγγραφο.

6. Αρμόδιος υπάλληλος του Τμήματος Διοικητικής Υποστήριξης & Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης παραλαμβάνει τα έντυπα των εκθέσεων από όλα τα Δημοτικά Αστυνομικά Τμήματα, υπογράφοντας την παραλαβή αφού προηγουμένως τα καταμετρήσει.

7. Ο υπάλληλος, ελέγχει τις εκθέσεις ως προς την πληρότητα και την ορθότητα των αναγραφόμενων στοιχείων, ώστε να είναι έγκυρες, σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία.

8. Οι Εκθέσεις που φέρουν λανθασμένα ή ελλιπή στοιχεία επιστρέφονται με διαβιβαστικό έγγραφο στο Δημοτικό Αστυνομικό Τμήμα όπου βεβαιώθηκαν, για την ακύρωσή τους από τον/την Προϊστάμενο/η. Οι ακυρωμένες εκθέσεις επιστρέφονται εκ νέου στο Τμήμα Διοικητικής Υποστήριξης και τηρούνται σε ξεχωριστό αρχείο.

10. Χειριστές/καταχωριτές του Τμήματος Διοικητικής Υποστήριξης & Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης καταχωρούν τα στοιχεία των εκθέσεων σε ηλεκτρονική βάση δεδομένων. Συνήθως μία έκθεση βεβαίωσης παράβασης καταχωρείται στη βάση δεδομένων έπειτα από διάστημα 10-20 ημερών από την ημερομηνία βεβαίωσης της παράβασης και το χρονικό διάστημα αυτό αυξάνεται όταν σημειώνεται αύξηση της απόδοσης των δημοτικών αστυνομικών τμημάτων σε κλήσεις.

11. Οι εκθέσεις για τις οποίες δεν υποβλήθηκαν αιτήσεις αντιρρήσεων κυρώνονται από τον Προϊστάμενο της Διεύθυνσης.

12. Οι εκθέσεις όλων των Δημοτικών Αστυνομικών τμημάτων ανά μήνα, μετά την ολοκλήρωση των παραπάνω βημάτων (συνήθως έπειτα από διάστημα 3 μηνών), ταξινομούνται κατά αύξοντα αριθμό και καταμετρούνται.

13. Συντάσσεται διαβιβαστικό έγγραφο προς το Τμήμα Εσόδων της Διεύθυνσης Δημοτικών Προσόδων που συνοδεύει τις εκθέσεις του μήνα.

14. Οι χειρόγραφες εκθέσεις συσκευάζονται και μεταφέρονται με το συνοδευτικό τους έγγραφο στο Τμήμα Εσόδων της Διεύθυνσης Προσόδων για περαιτέρω επεξεργασία και βεβαίωση.

15. Αρμόδιος υπάλληλος του Τμήματος Εσόδων καταμετρά τις εκθέσεις που παραλαμβάνει,

ώστε να συμφωνούν σε αριθμό με τον αριθμό που αναγράφεται στο διαβιβαστικό έγγραφο.

16. Το Τμήμα Εσόδων, σύμφωνα με τον ισχύοντα Οργανισμό Εσωτερικής Υπηρεσίας του Δήμου, καταχωρεί εκ νέου τα δεδομένα των εκθέσεων σε δική του βάση δεδομένων, δίνοντας ταυτόχρονα σε κάθε έκθεση μοναδικό αριθμό αρχειοθέτησης.

17. Στη συνέχεια ο αρμόδιος υπάλληλος του Τμήματος Εσόδων, βεβαιώνει το έσοδο αυτό του Δήμου, διαβιβάζοντας σχετικά στη Διεύθυνση Οικονομικών για τις δικές της ενέργειες σε ό,τι αφορά την είσπραξη του προστίμου από τον παραβάτη (αποστολή ειδοποιητηρίου). Η διαδικασία αυτή ολοκληρώνεται συνήθως έπειτα από διάστημα άνω των 2 ετών.

### Συμπεράσματα – εκτίμηση της υφιστάμενης κατάστασης

Εύλογα διαπιστώνεται πως οι δυο παραπάνω διαδικασίες είναι έντονα γραφειοκρατικές, χρονοβόρες, πολύπλοκες, με αυξημένο λειτουργικό κόστος (αφού απαιτούνται δαπάνες για την προμήθεια εντύπων), αυξημένο διοικητικό κόστος (με τη διάθεση αρκετών υπαλλήλων, εξοπλισμού και χώρου για τη διεκπεραίωσή τους) και σχεδιασμό που στο πλαίσιο των σημερινών τεχνολογικών δεδομένων κρίνεται ξεπερασμένος, με αυξημένες πιθανότητες λαθών και ανορθολογικός (π.χ. τριπλή καταχώριση των ίδιων στοιχείων).

### Εικόνα 5.2

### Πράξη Βεβαίωσης Παράβασης Κ.Ο.Κ. που συμπληρώνεται χειρόγραφα

**ΒΕΒΑΙΩΣΗ**

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ  
ΔΗΜΟΤΙΚΗ ΑΣΤΥΝΟΜΙΑ  
ΠΡΑΞΗ ΒΕΒΑΙΩΣΗΣ ΠΑΡΑΒΑΣΗΣ ΜΕ  
Ή ΧΩΡΙΣ ΕΓΓΡΑΦΗ ΠΡΟΣΤΙΜΟΥ

ΔΗΜΟΣ: ΚΩΚΚΟΣ Ο.Τ.Α.  
ΑΘΗΝΑΙΩΝ: 9505

ΕΠΩΝΥΜΟ: ΕΙΣΕ.  
ΟΝΟΜΑ: ΜΑΡΚΑ: ΨΩΜΑ  
ΟΝ. ΠΑΤΕΡΑ: ΙΔΙΟΚΤΗΤΗΣ: ΝΑΙ  ΟΧΙ   
ΟΝ. ΜΗΤΕΡΑΣ: ΕΠΩΝΥΜΟ:  
ΗΜΕΡ. ΓΕΝ.: ΟΝΟΜΑ:  
ΤΟΠΟΣ ΓΕΝ.: ΟΝ. ΠΑΤΕΡΑ:  
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΚΑΤΟΙΚΙΑΣ: Δ/ΝΣΗ ΚΑΤΟΙΚΙΑΣ:  
ΕΠΙΣΤΑΣΗΣ: ΟΔΟΣ: ΑΡ.  
Α.Δ. ΤΑΥΤ.: ΑΣΤΥΝ. ΤΜΗΜΑ: ΑΣΤΥΝ. ΤΜΗΜΑ:  
Α.Φ.Μ.: ΟΝ/ΠΩΝΥΜΟ: ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΑΔΕΙΑΣ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑΣ:  
ΑΡΙΘ.: ΗΜΕΡ.:  
ΕΚΔ. ΑΡΧΗ: ΚΑΤΗΓ.:

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ  
ΝΟΜΟΣ ΑΤΤΙΚΗΣ

**ΠΡΟΣΟΧΗ**

Εάν το πρόστιμο  
εξαχθεί εντός  
δύο (2) ημερών  
από την  
επομένη της  
ημερησίας  
παράβασης,  
καταβάλλεται  
κατά το ημερολόγιο.

Ποσό προστίμου: € Ποσό πληρωμής: € Ημερομηνία βεβαίωσης: / /

\* Το ποσό προστίμου συμπληρώνεται από τον Αστυνομικό που βεβαιώνει την παράβαση.  
\*\* Το ποσό πληρωμής συμπληρώνεται από τον Υπάλληλο εισπραχτή.

1. Ο/Η ..... κατέλαβε τ.ν. αντισφαιρικό οδόστρωμα ..... ημέρα ..... και ώρα .....  
2. ΠΑΡΑΒΑΣΗ.  
 Αριθμ. Π.Ο.Κ. .... Κ.Ο.Κ. Διαδικαστικό πρόστιμο στ.ν. οδηγού ..... ΕΥΡΩ και σκεπασμένο στ.ν. ότι καταβάλλεται το ήμισυ του προστίμου σε Κασσαφείο ΕΛΤΑ ή στα ταμεία που άμεσα όπου έγινε η παράβαση, σε 10 ημέρες από αίριο. Εφόσον παρέλθει άπρακτο η προθεσμία των 10 ημερών, το πρόστιμο καταβάλλεται ολόκληρο, εντός προθεσμίας 2 μηνών, από τη βεβαίωση του.  
 Βιολ. 107Κ/Ο.Κ. Η Παράβαση περιλαμβάνεται στο ΣΕΣΟ-Ι/Α  ΒΑΘΜΟΙ ..... ΟΧΙ  αντισφαιρικό οδόστρωμα ενμεριζήθηκε και προφορικά για τον βαθμολογικό που αντιστοιχεί στην παράβαση αυτή.  
 Π.Ο.Κ. .... Ν. 3446/06. Προβλεπόμενο διοικητικό πρόστιμο ..... ΕΥΡΩ.  
 Δι. ....  
Καταβάλλεται εντός ..... ημερών σε Κασσαφείο ΕΛΤΑ ή στα ταμεία που άμεσα όπου έγινε η παράβαση  σε Δ.Ο.Υ.   
 Εισπραχθέντα επί ποινή αθέτησης  Αθέτησα  Πληρώσει  που ανεπιφύλακτα για ..... ημέρες ημερών όπου προσκομίζει απομνημόνιο της αρμόδιας Υπηρεσίας Συγκοινωνιών για καταλληλότητα του οχήματος ή για να αποσταλούν στην αρμόδια Υπηρεσία Συγκοινωνιών  ή .....  
3. Με την παρούσα επιτρέπεται η οδηγία του οχήματος από τον τόπο της παράβασης μέχρι το κέρσο φιλολόγιο του ή σε άλλο νόμιμο κέρσο από το αντισφαιρικό διαδρομικό.  ΠΑΡΑΒΑΣΗ  ΟΔ. ΑΝΑΚΡ. ΥΠΟΛΛΗΛΩΣ  ΔΗΜΟΤΙΚΟΣ ΑΣΤΥΝΟΜΙΚΟΣ  
ΒΕΒΑΙΩΣΗ  
4. Βεβαιώνεται ότι ο παραβάτης αρνήθηκε να υπογράψει αντίστοιχα της παρούσας που προσκομίζεται για τον ίδιο, γι' αυτό του ανακοινώθηκε προφορικά, τη δυνατότητα υποβολής αντιρροίησης και τον τρόπο καταβολής του προστίμου.  
Ο ΒΕΒΑΙΩΣΤΗΣ  
ΣΥΝΕΧΕΙΑ  
στη πίσω σελίδα



### 5.4.1.3 Ο ανασχεδιασμός της διαδικασίας

Η ανάπτυξη της νέας διαδικασίας σημαίνει τον ανασχεδιασμό της υφιστάμενης διαδικασίας με τη χρήση των διαθέσιμων τεχνολογικών εργαλείων (tablets με wireless σύνδεση, λογισμικό, περιφερειακές συσκευές) κατά τρόπο που η διαδικασία να είναι σύννομη (αφού η βεβαίωση παραβάσεων είναι, άλλοτε περισσότερο και άλλοτε λιγότερο, σαφώς καθορισμένη από διατάξεις του Νόμου) και αποδοτική. Με τη νέα διαδικασία, ο Δημοτικός Αστυνομικός, που θα είναι πιστοποιημένος (με χρήση ψηφιακής υπογραφής), φέροντας πάνω του tablet, επαρκές χαρτί εκτύπωσης (σε ρολό που σχεδόν πάντα επαρκεί για μια υπηρεσία – βάρδια) και φορητό εκτυπωτή μικρών διαστάσεων και βάρους,

1. Χρησιμοποιεί το κατάλληλο λογισμικό application για κάθε είδους από τους ανωτέρω περιγραφόμενους ελέγχους που πρόκειται να διενεργήσει
2. Συμπληρώνει την έκθεση ελέγχου / πράξη βεβαίωσης παράβασης ηλεκτρονικά. Δικλείδα ασφαλείας του λογισμικού θα τον ειδοποιεί όταν κάποια καταχώριση έχει γίνει λανθασμένα και η διαδικασία δεν θα ολοκληρώνεται αν προηγουμένως δεν διορθώσει το λάθος.
3. Στις περιπτώσεις κατά τις οποίες απαιτείται υπογραφή του ελεγχόμενου, αυτός υπογράφει με ειδική γραφίδα επί της οθόνης
4. Γίνεται επιτόπια εκτύπωση της πράξης επιβολής προστίμου από τον βεβαιούντα την παράβαση με ασύρματο δίκτυο και αντίγραφο επιδίδεται στον ελεγχόμενο (ή επικολλάται στον ανεμοθώρακα του οχήματος όταν πρόκειται για παράνομη στάθμευση) [Εικ.3]
5. Η συγκέντρωση των βεβαιωμένων παραβάσεων, η αρχειοθέτησή τους, η πρόσβαση σε αυτές από τον πιστοποιημένο χρήστη - υπάλληλο του Τμήματος Εσόδων της Διεύθυνσης Δημοτικών Προσόδων, αφού το πληροφοριακό σύστημα είναι απόλυτα διαλειτουργικό, γίνεται αυτοματοποιημένα και πιστοποιημένα.
6. Η επεξεργασία από κάθε τμήμα ή Διεύθυνση ολοκληρώνεται με την ψηφιακή υπογραφή του/της προϊσταμένου/ης της οργανικής μονάδας.
7. Τυχόν περαιτέρω επεξεργασία, είτε λόγω υποβολής ένστασης είτε στο στάδιο βεβαίωσης εσόδων καταγράφεται ηλεκτρονικά και διενεργείται πάντοτε από πιστοποιημένο χρήστη με τη χρήση ψηφιακής υπογραφής.
8. Το λογισμικό δίνει τη δυνατότητα εμφάνισης και παρακολούθησης σε πραγματικό χρόνο των βεβαιωμένων παραβάσεων, εμφάνισης και παρακολούθησης σε πραγματικό χρόνο των ελέγχων που πραγματοποιούνται κατά τους οποίους δεν διαπιστώνεται παράβαση, της άμεσης έκδοσης ηλεκτρονικού αντιγράφου της έκθεσης παράβασης, τήρησης όλων των παραπάνω σε ηλεκτρονικό αρχείο - αυτοματοποιημένη βάση δεδομένων με δυνατότητες εξαγωγής στατιστικών στοιχείων που θα αξιοποιηθούν τόσο κατά την αξιολόγηση της διαδικασίας στο μέλλον όσο και ως εργαλείο επιχειρησιακού σχεδιασμού της Δημοτικής

Αστυνομίας.

9. Επιπροσθέτως, το πληροφοριακό σύστημα μπορεί να διασυνδέεται με άλλα συστήματα του Δήμου ή άλλων φορέων (Τροχαία, Υπουργείο Μεταφορών, Υπουργείο Εμπορίου, Υπουργείο Υγείας, Πολεοδομία, Διεύθυνση Κοινοχρήστων Χώρων, Δημοτικών Προσόδων, Καθαριότητας & Ανακύκλωσης Οικονομικών του Δήμου κ.α.) με διαβαθμισμένη κατά περίπτωση πρόσβαση.

Εικόνα 5.3

Πράξη Βεβαίωσης Παράβασης Κ.Ο.Κ. που συμπληρώνεται ηλεκτρονικά (tablet)

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ  
ΝΟΜΟΣ ΑΤΤΙΚΗΣ  
ΔΗΜΟΣ ΑΘΗΝΑΙΩΝ  
ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΖΩΗΣ  
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΔΗΜΟΤΙΚΗΣ ΑΣΤΥΝΟΜΙΑΣ  
Δ.Α.Τ. 4ης, 5ης & 6ης ΔΗΜΟΤΙΚΗΣ ΚΟΙΝΟΤΗΤΑΣ  
ΚΙΟΥ 5  
Τ.Κ. 113 64  
ΑΘΗΝΑ

Αριθμός Πράξης  
RF38902848181231112637992

ΚΩΔΙΚΟΣ Ο.Τ.Α  
9505

ΠΡΑΞΗ ΒΕΒΑΙΩΣΗΣ ΠΑΡΑΒΑΣΗΣ ΜΕ Η΄ ΧΩΡΙΣ ΕΠΙΒΟΛΗ ΠΡΟΣΤΙΜΟΥ

<b>ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΟΔΗΓΟΥ</b> ΕΠΩΝΥΜΟ ΟΝΟΜΑ ΟΝ.ΠΑΤΕΡΑ ΟΝ.ΜΗΤΕΡΑΣ ΗΜΕΡΕΓΓ. ΤΟΠΟΣ ΓΕΝ. ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΚΑΤΟΙΚΙΑΣ ΔΗΜΟΣ-ΚΟΙΝ. ΟΔΟΣ ΑΣΤΥΝ. ΤΜΗΜΑ Α.Δ. ΤΑΥΤ. Α.Φ.Μ.	<b>ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΟΧΗΜΑΤΟΣ-ΔΙΟΙΚΗΤΗ</b> ΑΡΙΘ. ΚΥΚΛ. ΕΙΔΟΣ ΜΑΡΚΑ ΧΡΩΜΑ ΔΙΟΙΚΗΤΗΣ ΕΠΩΝΥΜΟ ΟΝΟΜΑ ΟΝ.ΠΑΤΕΡΑ Δ/ΝΣΗ ΚΑΤΟΙΚΙΑΣ ΟΔΟΣ/ΑΡ. ΑΣΤΥΝ. ΤΜΗΜΑ	<b>ΔΙΟΙΚΗΤΗΣ</b> ΚΥΘΗΡΩΝ Ε.Ι.Χ DACIA ΜΩΒ ΝΑΙ <input type="checkbox"/> ΟΧΙ <input type="checkbox"/>
---	--	---

Ποσό Προστίμου: 20€	Ποσό Πληρωμής: 20€	Ημερομηνία Βεβαίωσης: 31-12-2018 11:26:37
---------------------	--------------------	--

Ο/Η TEST με Α.Μ. 992 κατέλαβα τον/την ανωτέρω οδηγό την 31/12/2018 ημέρα Δευτέρα και ώρα 11:26:37 στην οδό ΚΥΘΗΡΩΝ αριθμ. 12 να έχει σταθμίσει κατά παράβαση του: Άρθρο, 34, παρ. 35: Η στάση ή στάθμευση οχήματος απαγορεύεται αν το ελεύθερο μέρος της οδού που απομένει είναι ανεπαρκές για την κυκλοφορία των οχημάτων

**2. ΠΑΡΑΒΑΣΗ**  
 Άρθρ.104 και άρθρ. 34, παρ.10, όπως τροποποιήθηκε με το άρθρ. 28, παρ.5 του ν. 4530/2018 Κ.Ο.Κ Διοικητικό πρόστιμο στον/στην οδηγό 20 ΕΥΡΩ και ανακοίνωση α' αυτών/ην ότι το πρόστιμο καταβάλλεται ολόκληρο, εντός προθεσμίας 2 μηνών, από τη βεβαίωση του.  
 Άρθ. 107 Κ.Ο.Κ. Η Παράβαση περιλαμβάνεται στο ΣΕΣΟ: ΝΑΙ  ΒΑΘΜΟΙ ... ΟΧΙ

Ο/Η ανωτέρω οδηγός ενημερώθηκε και προφορικά για τους βαθμούς που αντιστοιχούν στην παράβαση αυτή.  
 Γ' άρθρ. .... Ν.3446/06. Προβλεπόμενο διοικητικό πρόστιμο ..... ΕΥΡΩ.  
 Δ) .....

Καταβάλλεται εντός ... ημερών σε Κατάστημα ΕΛΤΑ ή στο ταμείο του Δήμου που έγινε η παράβαση  σε Δ.Ο.Υ.

Ε) αφαιρέθηκαν επί τόπου: Άδεια οδήγ.  Άδεια κυκλ.  Πινάκιδος

Αφαιρέθηκαν ..... του ανωτέρω οχήματος για ... ημέρες ή μέχρις ότου προσκομίσει σημείωμα της αρμόδιας Υπηρεσίας Συγκοινωνιών για καταλληλότητα του οχήματος ή για να αποσταλούν στην αρμόδια Υπηρεσία Συγκοινωνιών

3. Με την παρούσα επιτρέπεται η οδήγηση του οχήματος από τον τόπο της παράβασης μέχρι το χώρο φύλαξής του ή σε άλλο νόμιμο χώρο από τη συντομότερη διαδρομή.  
Ο ΠΑΡΑΒΑΤΗΣ Ο ΕΙΔ. ΑΝΑΚΡ. ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ Ο ΔΗΜ. ΑΣΤΥΝΟΜΙΚΟΣ

Η ΒΕΒΑΙΩΣΗ

4. Βεβαιώνεται ότι ο παραβάτης οφνήθηκε να υπογράψει αντίτυπο της παρούσας που προορίζεται για τον ίδιο, γι' αυτό του ανακοίνωσα προφορικά τη δυνατότητα υποβολής αντιρρήσεων και τον τρόπο καταβολής του προστίμου.  
Ο ΒΕΒΑΙΩΣΑΣ

**ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΑΡΑΒΑΣΗ**

1. Ο παραβάτης της παρούσας Πράξης μπορεί να εμφανιστεί εντός τριών (3) ημερών από την επίδοση ή βεβαίωση της παράβασης, κατά τις εργάσιμες ημέρες, στο Δημοτικό Αστυνομικό Τμήμα Δ.Α.Τ. 4ης, 5ης & 6ης ΔΗΜΟΤΙΚΗΣ ΚΟΙΝΟΤΗΤΑΣ στην οδό ΚΙΟΥ 5 (ώρες λειτουργίας 09:00-14:30) ή να στείλει e-mail στην ηλεκτρονική διεύθυνση [tdm4.5.6@athens.gr](mailto:tdm4.5.6@athens.gr) και να εκβηθεί τυχόν αντιρρήσεις του (άρθρο 104, παρ.2 του Ν.2696/1999, ως ισχύει). Τηλέφωνο επικοινωνίας: 210 9673844, 210 8210917

Εάν δεν προβλεφθούν αντιρρήσεις ή αν οι προβλεπόμενες αντιρρήσεις απορριφθούν, το διοικητικό πρόστιμο καταβάλλεται εντός προθεσμίας δύο (2) μηνών από την ημέρα βεβαίωσης του (άρθρο 104, παρ.3 του Ν.2696/1999, ως ισχύει).

Το διοικητικό πρόστιμο καταβάλλεται κατά τις εργάσιμες ημέρες στο ακόλουθο σημείο:

α. Αστυνομ. 2. Δήμος Αθηναίων (Πίνακας λειτουργίας 09:00-14:00)  
β. Αγ. Κωνσταντίνου 14, Διεύθυνση Δημοτικής Αστυνομίας (Πίνακας λειτουργίας 08:30 - 15:00)  
γ. Σε όλα τα Σ.Ε.Δ. του Δήμου Αθηναίων (Πίνακας λειτουργίας 09:00 - 17:00)  
δ. Δηλιγιάννη 24-26, Υποδιεύθυνση Τροχαίων Αθηνών (Πίνακας λειτουργίας 09:30 - 15:00)  
ε. Με τη χρήση του ως άνω δελτίου αναγραφόμενου Αριθμού Πλάκας (εθνικού ΔΙΑΣ), από την επομένη εργάσιμη ημέρα της βεβαίωσης της παράβασης, στις συνεργαζόμενες τράπεζες και στα ΕΑΤΑ με e-banking ή/και λοιτά κανάλια εξυπηρέτησης (κατάλογος υπ: <https://www.cityofathens.gr/ke/philiasma>)

4. Για την παραλαβή των πινάκιδων κυκλοφορίας απαιτείται η άδεια κυκλοφορίας του οχήματος και η αστυνομική ταυτότητα του ιδιοκτήτη. Σε περίπτωση LEASING ή τρίτου προσώπου απαιτείται νομίμως δικαιουμένη εξουσιοδότηση του ιδιοκτήτη (τηλέφωνο επικοινωνίας 210 5210600 και 210 5210605).

5. Έγγραφο απάντηση σχετικά με τη έκβαση της αίτησης υποβολής αντιρρήσεων του παραβάτη προς τη Διεύθυνση Δημοτικής Αστυνομίας αποστέλλεται, κατόπιν σχετικής έγγραφης απάντησης προς την ανωτέρω υπηρεσία, εντός χρονικού διαστήματος πενήντα (50) ημερών (Ν.2696/1999, Καρ.1, Άρθρ.4, παρ.1)

6. Ο παραβάτης υποχρεούται:

- Εφόσον έχει σταθμίσει παράνομα, να μετακινήσει το όχημα σε χώρο όπου επιτρέπεται η στάθμευση.
- Να προσκομίσει στην Υπηρεσία τα μη αρμεθέντα στοιχεία εντός 5 ημερών.

Άδεια ικανότητας  Άδεια κυκλοφορίας  Πινάκιδος

**7. ΠΡΑΞΗ ΕΠΙΒΟΛΗΣ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΠΟΙΝΗΣ**  
(Συμπληρώνεται από το Διευθυντή)

Παράβλεσθη άπρακτη η προσβολή από τη βεβαίωση της παράβασης χωρίς να εμφανιστεί ο παραβάτης.

Οι αντιρρήσεις του παραβάτη, που εμφανίστηκαν την ..... κρήθηκαν ΑΒΑΣΙΜΕΣ, ΒΑΣΙΜΕΣ (διαγράφεται η μία από τις δύο τελευταίες λέξεις αναλόγως).

Επιβάλλεται:

Διοικητικό πρόστιμο ..... ΕΥΡΩ στον παραβάτη για τη διαπορεύσει ή τις διαπορεύσεις παραβάσεως

Αφαίρεση της άδειας ικανότητας οδήγησης και της άδειας κυκλοφορίας και των πινάκιδων του αυτοκινήτου επί ..... ημερών από την ημέρα της αραιρήσεως του.

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ..... Ο ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ

Πηγή: Αρχείο Τμήματος Διοικητικής Υποστήριξης & Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης Δ/σης Δημοτικής Αστυνομίας Δ. Αθηναίων

#### **5.4.1.4 Εφαρμογή της νέας διαδικασίας, αξιολόγηση και διαχείριση της αντίστασης στην αλλαγή**

Ο ανασχεδιασμός της διαδικασίας, κατά τη σύνταξη της παρούσης, βρίσκεται στο στάδιο της εφαρμογής σε ευρεία κλίμακα, αρχικά για τη βεβαίωση παραβάσεων στάθμευσης και στη συνέχεια για τον έλεγχο της κατάληψης κοινόχρηστου χώρου από καταστήματα και επιχειρήσεις.

##### **Αρχική ανταπόκριση και διαχείριση της αντίστασης στην αλλαγή**

Η αρχική ανταπόκριση των εργαζομένων ήταν κυρίως η αμηχανία, χωρίς να παραβλεφθεί σημαντικός αριθμός υπαλλήλων που ήταν απόλυτα θετικοί στην νέα τεχνολογία. Τα αρνητικά σχόλια είχαν να κάνουν κυρίως με τη γκρίνια πως το λογισμικό «κολλάει» ή αποσυνδέεται (log off) χάνοντας την online σύνδεση και πως εν τέλει, «θα έγραφαν την κλήση χειρόγραφα, όπως κάνουν τόσα χρόνια». Για την άμβλυνση της αντίστασης, οι αρμόδιοι για την εισαγωγή της νέας διαδικασίας ακολούθησαν μια ψύχραιμη, ήπια τακτική, σεβόμενοι τις προσωπικότητες των υπαλλήλων και διοργανώνοντας πολύ γρήγορα επιπρόσθετα σεμινάρια / συγκεντρώσεις (ανά ομάδες 20-30 ατόμων) για την απάντηση σε ερωτήσεις, την περαιτέρω επεξήγηση αλλά και τη λήψη ανατροφοδότησης από τους χρήστες για τα προβλήματα που θα χρειαστεί να επιλυθούν. Η αρχική «γκρίνια» κάμφθηκε και τα tablet συνεχίζουν να χρησιμοποιούνται και αναμένεται πως σύντομα τα χειρόγραφα μπλοκ θα διατηρούνται για χρήση μόνο για τις σπάνιες περιπτώσεις γενικευμένων προβλημάτων στα συστήματα τηλε-επικοινωνίας. Η αποδοχή των συσκευών έχει αυξηθεί και πιστεύεται πως το μεγαλύτερο ποσοστό υπαλλήλων, που τώρα αποδέχεται τη χρήση, θα συμπαρασύρει και εκείνους που είναι λιγότερο συνεργάσιμοι. Ένα ακόμη ενδιαφέρον στοιχείο που παρατηρήθηκε ήταν πως εκείνοι που παρουσιάζουν αντίσταση στην αλλαγή παρουσιάζουν όποια διαθέσιμη δικαιολογία για να μην υιοθετήσουν τα tablets. Για παράδειγμα, σε ερώτηση για τον βαθμό απορρόφησης την εβδομάδα έπειτα από το Πάσχα του 2019, η απάντηση ήταν πως είχε μειωθεί, γιατί «ήταν Πάσχα» (που βεβαίως δεν αποτελεί λογική εξήγηση). Ωστόσο αναμένεται μέχρι το τέλος του Μαΐου τέτοια μικροφαινόμενα να εκλείψουν και μάλιστα με τρόπο ομαλό, δίχως να χρειαστούν διαταγές από πλευράς Διεύθυνσης.

Ο τρέχων σχεδιασμός προβλέπει μέσα στο πρώτο εξάμηνο του 2019 την αξιολόγηση της νέας διαδικασίας, την προσαρμογή της αν και όπου χρειάζεται και την μελλοντική επέκτασή της με εφαρμογές λογισμικού συμβατές με τον εξοπλισμό και για τις υπόλοιπες αρμοδιότητες της Διεύθυνσης Δημοτικής Αστυνομίας για τις οποίες προβλέπεται συμπλήρωση εντύπου.

## **5.4.2 Ο ανασχεδιασμός της διαδικασίας καταχώρισης και διαχείρισης παραβάσεων**

Με την εφαρμογή της νέας διαδικασίας βεβαίωσης παραβάσεων στάθμευσης (5.3.1) τον Απρίλιο του τρέχοντος έτους, τέθηκε σε λειτουργία και το νέο Σύστημα Διαχείρισης Παραβάσεων (ΣΥΔΠΠΑ) με χρήση ΤΠΕ και κώδικα Ανοιχτής Τεχνολογίας (Open Source), που αντικαθιστά το παλαιότερο Σύστημα Ηλεκτρονικής Καταχώρισης Συμβάντων και Παραβάσεων (ΣΗΚΑΣΠ).

Με το ΣΥΔΠΠΑ, τα δεδομένα που αφορούν κάθε βεβαιωμένη παράβαση εισάγονται από τον πιστοποιημένο χρήστη – όργανο που βεβαιώνει την παράβαση, κατά τον χρόνο και στον τόπο βεβαίωσης αυτής. Από το ΣΥΔΠΠΑ αντλούνται με μεγαλύτερη ευκολία από ότι παλαιότερα, πληροφορίες και στατιστικά στοιχεία που αξιολογούνται προκειμένου για την μέτρηση της απόδοσης της υπηρεσίας, την διεξαγωγή ποιοτικών συμπερασμάτων από την ως τώρα δημοτική αστυνόμευση στην Αθήνα. Καθώς είναι διαλειτουργικό (GSIS), έχει προβλεφθεί η άντληση των απαραίτητων στοιχείων από την αρμόδια για τη βεβαίωση των εσόδων του Δ.Α. Διεύθυνση Δημοτικών Προσόδων. Οι αυξημένες δυνατότητες παραμετροποίησης είναι το χαρακτηριστικό του λογισμικού που το διαφοροποιεί από εκείνο που ήταν σε χρήση προηγουμένως και που το καθιστά πολύ περισσότερο ευέλικτο και αποδοτικό. Ακόμη, είναι προσβάσιμο από οποιονδήποτε υπολογιστή με τη προϋπόθεση πιστοποίησης του χρήστη, ενώ στο μέλλον, θα είναι προσβάσιμο από πολίτες – χρήστες, για την ηλεκτρονική άντληση στοιχείων που τους αφορούν ή για την ψηφιακή διεκπεραίωσή σχετικών υποθέσεών τους (π.χ. υποβολή ένστασης ή ερώτησης με τη χρήση ψηφιακής υπογραφής).

Τα δεδομένα που καταχωρίζονται τώρα αφορούν τη βεβαίωση παραβάσεων Κ.Ο.Κ., τα επιβαλλόμενα μέτρα αφαίρεσης στοιχείων κυκλοφορίας (κρατικές πινακίδες κυκλοφορίας, άδειες οδήγησης, άδειες κυκλοφορίας οχημάτων) και τη βεβαίωση παραβάσεων του Συστήματος Ελεγχόμενης Στάθμευσης. Μελλοντικά, με την έναρξη της χρήσης των tablet (5.3.1) για τη βεβαίωση άλλων παραβάσεων αρμοδιότητας της Δημοτικής Αστυνομίας, θα περιλαμβάνει δεδομένα σχετικά με Κ.Υ.Ε. και παραβάσεις του Κανονισμού Καθαριότητας του Δ.Α.

Το ΣΥΔΠΠΑ κατά το χρόνο σύνταξης του παρόντος εισάγεται σταδιακά, δηλαδή χρησιμοποιείται παράλληλα με το προϋπάρχον ΣΗΚΑΣΠ, καθώς ακόμη χρησιμοποιούνται τα δεδομένα που αφορούν το 2018 και το πρώτο τρίμηνο του 2019.

## Εικόνα 5.4

### Η Αρχική Σελίδα του Συστήματος Διαχείρισης Παραβάσεων της Διεύθυνσης Δημοτικής Αστυνομίας Δήμου Αθηναίων



Πηγή: Δήμος Αθηναίων

### 5.4.3 ΣΗΔΕ (Σύστημα Ηλεκτρονικής Διακίνησης Εγγράφων) του Δήμου Αθηναίων

Με την έναρξη της χρήσης ΣΗΔΕ του Δήμου Αθηναίων από όλες τις υπηρεσίες του για την εσωτερική διακίνηση εγγράφων (2018), άρχισε η χρήση του και από τη Διεύθυνση Δημοτικής Αστυνομίας, εντός της από τον Ν. 4440/2016 τασσόμενης προθεσμίας. Η χρήση του έχει επεκταθεί και προς τους εξωτερικούς του οργανισμού παραλήπτες με ηλεκτρονική διεύθυνση αλληλογραφίας. Το διαλειτουργικό σύστημα είναι έργο που έχει στόχο να γίνεται η διακίνηση των εγγράφων μέσω της χρήσης ΤΠΕ, από τον εισηγητή έως τον τελικό υπογράφο. Με τον τρόπο αυτό επιτυγχάνεται η ομοιομορφία στη διαχείριση, η μείωση της χρήσης χάρτου και αναλώσιμων και η μείωση του λειτουργικού κόστους και η μείωση χρόνου (αφού τα έγγραφα διακινούνται και αρχειοθετούνται αυτόματα ηλεκτρονικά).

Το πρόγραμμα έχει τη δυνατότητα υπογραφής μέσω φυλλομετρητή (browser), ήτοι από οποιονδήποτε υπολογιστή, διασύνδεσης με τη Διαύγεια, διασύνδεση με το TaxisNet (ΓΓΠΣ).

Εικόνα 5.5

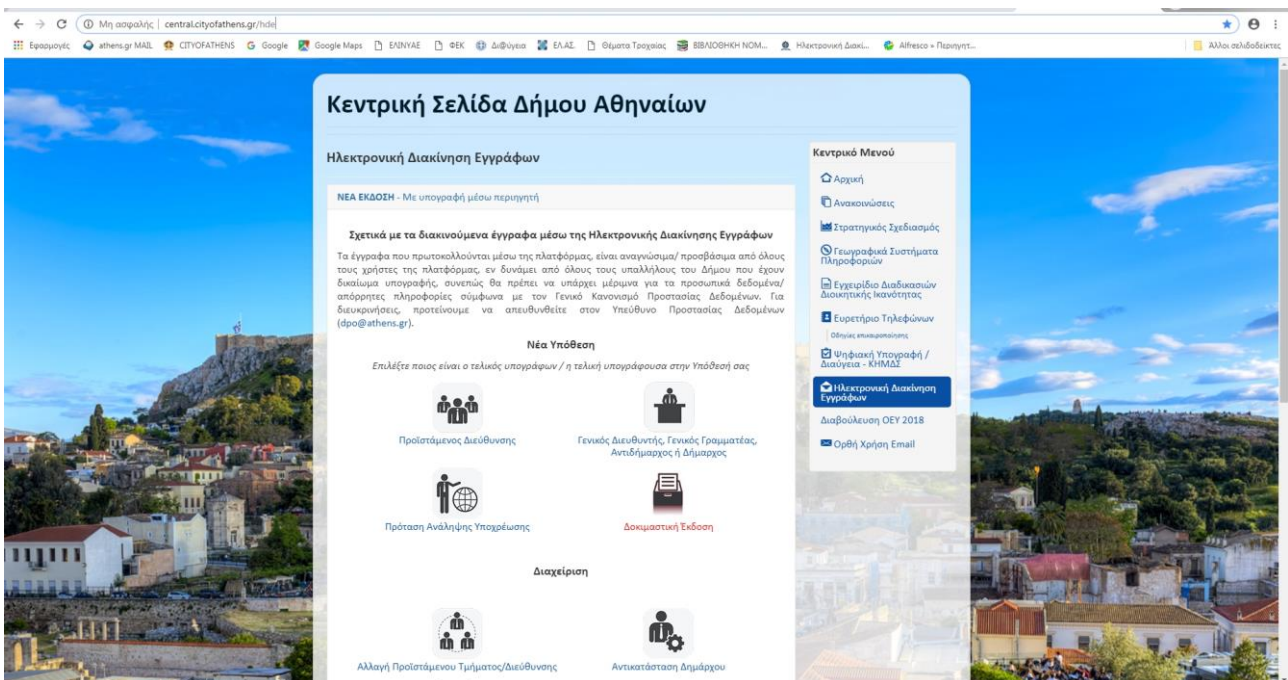
## Παρουσίαση Ηλεκτρονικής Διακίνησης Εγγράφων στον Δήμο Αθηναίων



Πηγή: Διεύθυνση Επιχειρησιακού Σχεδιασμού, Οργάνωσης & Πληροφορικής Δήμου Αθηναίων

Εικόνα 5.6

## Το περιβάλλον χρήσης της Ηλεκτρονικής Διακίνησης Εγγράφων του Δήμου Αθηναίων



Πηγή: <http://central.cityofathens.gr/hde>

Της εφαρμογής του συστήματος προηγήθηκε η εκπαίδευση του προσωπικού, σε τμήματα, με

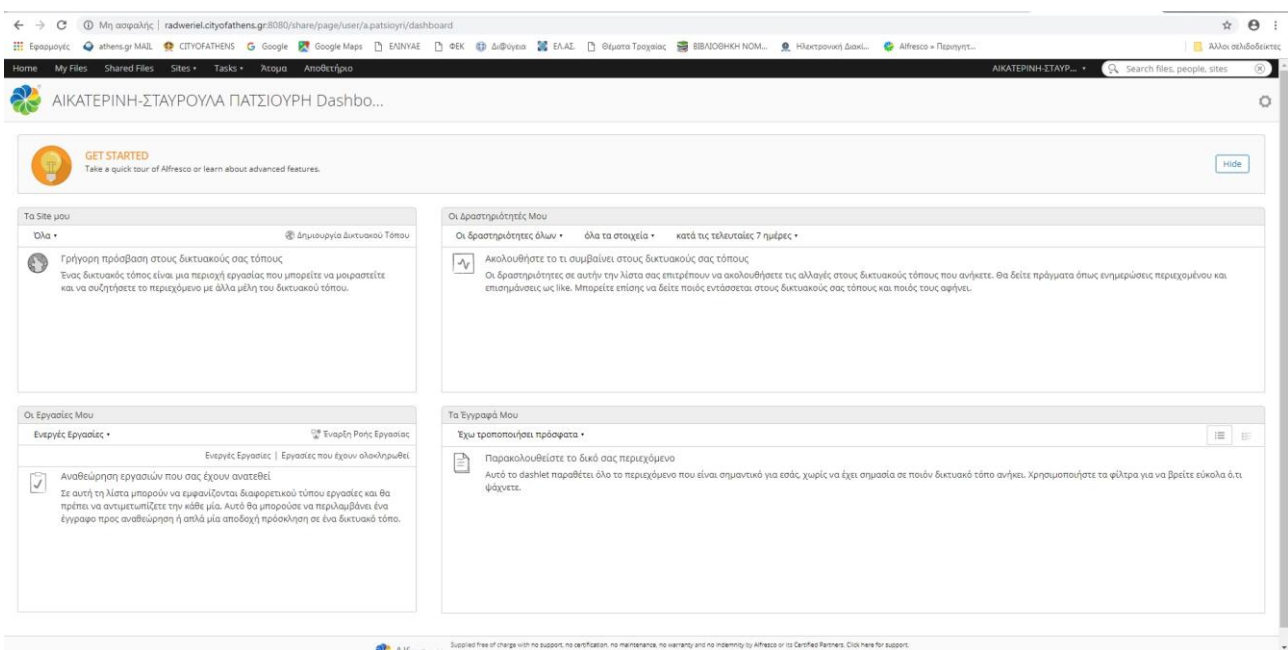
σεμινάρια διάρκειας μίας ημέρας.

Από τη Διεύθυνση Δημοτικής Αστυνομίας, το σεμινάριο παρακολούθησαν οι υπάλληλοι που απασχολούνται κατά κύριο λόγο εσωτερικά και στα καθήκοντά τους περιλαμβάνεται η διακίνηση εγγράφων.

Το δεύτερο πρόγραμμα λογισμικού που χρησιμοποιείται στο ΣΗΔΕ του Δ.Α. είναι το πλήρως αυτοματοποιημένο και διαλειτουργικό με το ΣΗΔΕ, Κεντρικό Αποθετήριο Εγγράφων, στο οποίο: υπάρχει η δυνατότητα αποθήκευσης συχνά χρησιμοποιούμενων δικτυακών τόπων, άμεση πρόσβαση στα έγγραφα που έχουν διεκπεραιωθεί, πρόσβαση στα έγγραφα ή εργασίες που έχουν ανατεθεί στον χρήστη, αδιαβάθμητα έγγραφα του Δήμου κ.α.

## Εικόνα 5.7

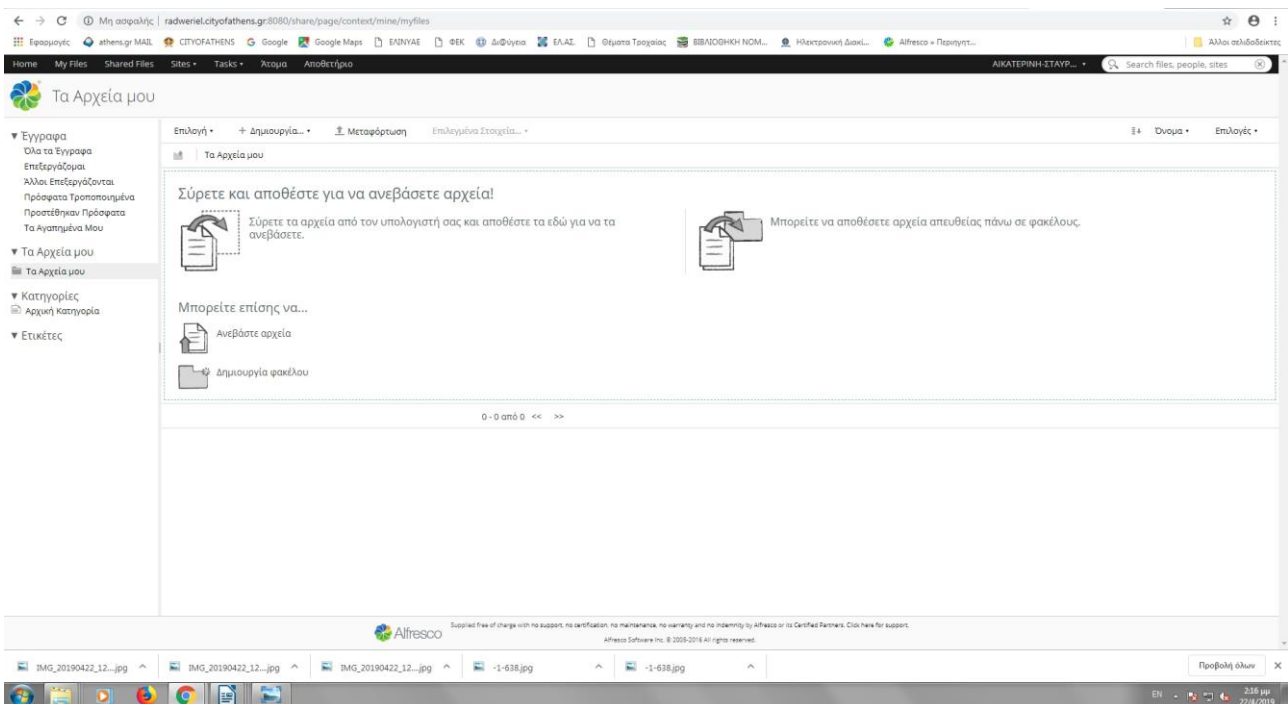
### Το περιβάλλον του Αποθετηρίου Εγγράφων του Δήμου Αθηναίων



Πηγή: <http://radweriel.cityofathens.gr>

## Εικόνα 5.8

### Το περιβάλλον του Αποθετηρίου Εγγράφων του Δήμου Αθηναίων



Πηγή: <http://radweriel.cityofathens.gr>

#### 5.4.4 Ηλεκτρονικές λύσεις σε καθημερινά προβλήματα από Δημοτικούς Αστυνομικούς

Προκειμένου να διευκολυνθεί η έγκαιρη πληροφόρηση των Δημοτικών Αστυνομικών της Αθήνας για την υπηρεσία τους (βάρδια – ωράριο εργασίας), δημιουργήθηκε από υπαλλήλους μία ομάδα Google (Google Group), χρησιμοποιώντας την διαδικτυακή (online) δυνατότητα που παρέχει η Google. Με την ομάδα αυτή, οι υπάλληλοι έχουν πρόσβαση στο πρόγραμμα υπηρεσιών (ωράρια, τομείς κατανομής προσωπικού) των αργιών, των Σαββάτων και των Κυριακών καθώς και στο πρόγραμμα υπηρεσίας για τις ώρες πέραν της οχτάωρης απασχόλησής τους τις καθημερινές. Ακόμη πληροφορούνται για καθετί σχετικό, όπως π.χ. αν για την εκτέλεση της υπηρεσίας απαιτείται επίσημη στολή, ή πολιτική ενδυμασία ή ειδικό όχημα κλπ.

Ακόμη, στο Google Group έχουν αναρτηθεί όλοι οι βασικοί νόμοι που αφορούν τις αρμοδιότητες της Δημοτικής Αστυνομίας και περιλήψεις αυτών. Οι περιλήψεις και εγχειρίδια έχουν φανεί εξαιρετικά χρήσιμα κατά την άσκηση των καθηκόντων, καθώς μπορεί ο Δημοτικός Αστυνομικός να τα συμβουλευτεί σε σύντομο χρόνο.



## **5.5 «Με το βλέμμα προς το μέλλον» - Πρωτοβουλίες των Δημοτικών Αστυνομικών του Δήμου Αθηναίων για την βελτίωση της υπηρεσίας**

Τον Απρίλιο του 2019 πραγματοποιήθηκε ημερίδα στο κέντρο της Αθήνας με θέμα «Δημοτική Αστυνομία, ενίσχυση του θεσμικού και νομικού πλαισίου», διοργανωμένο από το Σωματείο Δημοτικών Αστυνομικών Αθήνας. Λίγες ημέρες πριν τη διεξαγωγή της, ο ΣΔΑΑ ανακοίνωσε ηλεκτρονικά σε όλους τους ενδιαφερόμενους πως όσοι επιθυμούσαν μπορούσαν να αποστείλουν ηλεκτρονικά τις προτάσεις τους. Η ημερίδα αυτή, με θέμα το θεσμικό πλαίσιο, ήταν η δεύτερη με τέτοιο περιεχόμενο κατόπιν της επανασύστασης της Δημοτικής Αστυνομίας το 2015, στοιχείο που επιβεβαιώνει το ενεργό ενδιαφέρον των υπαλλήλων και έλαβε χώρα στο πλαίσιο της διαβούλευσης για τη διαμόρφωση του νέου πλαισίου αρμοδιοτήτων και λειτουργίας του θεσμού.

Στην ημερίδα συμμετείχαν παρακολουθώντας τους ομιλητές σχεδόν το σύνολο των υπαλλήλων της Δημοτικής Αστυνομίας της Αθήνας καθώς και πολλοί Δημοτικοί Αστυνομικοί από όλη τη χώρα. Ενδεικτική της σημασίας που οι Δημοτικοί Αστυνομικοί απέδωσαν στην πρωτοβουλία αυτή είναι πως στους συμμετέχοντες περιλαμβάνονταν υπάλληλοι υπηρεσιών Δημοτικής Αστυνομίας από πόλεις όπως η Θεσσαλονίκη και η Ιεράπετρα Κρήτη, οι οποίοι με ίδιους πόρους φρόντισαν για την παρουσία τους στην ημερίδα. Στην ημερίδα επίσης συμμετείχαν, αρμόδιοι αιρετοί (Αντιδήμαρχος, πρώην Αναπληρωτής Υπουργός Εσωτερικών και Διοικητικής Ανασυγκρότησης), σύμβουλος του Υπουργού Εσωτερικών που συμμετέχει στην ομάδα εργασίας με θέμα τη διαμόρφωση του νέου πλαισίου, ο Γενικός Γραμματέας του Υπουργείου Εσωτερικών και Διοικητικής Ανασυγκρότησης καθώς και δικηγόρος με ειδίκευση στο εργατικό δίκαιο, που έχει ασχοληθεί επί σειρά ετών με κλαδικά ζητήματα και ένδικες διεκδικήσεις των Δημοτικών Αστυνομικών, ιδιαίτερα από το 2013 μέχρι σήμερα..

Εύλογα, η ημερίδα επικεντρώθηκε σε προτάσεις που προβλήθηκαν και προβληματισμούς Δημοτικών Αστυνομικών που αφορούν την ενίσχυση της λειτουργίας των υπηρεσιών, την προάσπιση της εργασίας τους και των δικαιωμάτων τους, σήμερα και προπάντων στο μέλλον. Οι αναφορές στο πρόσφατο παρελθόν της περιόδου 2013 – 2015 ήταν βεβαίως αρκετές, αφού επιδίωξη των υπαλλήλων είναι η αποφυγή της επανάληψης μιας τέτοιας διαδικασίας.

Αυτό που όμως διαπιστώνεται μέσα από την ανταλλαγή απόψεων ήταν το ενεργό και δυναμικό ενδιαφέρον των υπαλλήλων για το μέλλον της υπηρεσίας τους και επιπλέον, το κατά τα φαινόμενα ενδιαφέρον στελεχών της κεντρικής διοίκησης να ακούσουν τις προτάσεις των εκπροσώπων του

κλάδου και το αίσθημα της δυνατότητας των συμμετεχόντων να προβάλλουν ελεύθερα τις απόψεις τους.

Στο κεφάλαιο αυτό εξετάστηκε η σημερινή κατάσταση στο εσωτερικό της Δημοτικής Αστυνομίας του Δήμου Αθηναίων και πρόσφατες διαδικασίες αλλαγής που την επηρέασαν. Ποιά όμως είναι η επικρατούσα στάση του προσωπικού προς την αλλαγή; Στο επόμενο Κεφάλαιο, θα επιχειρηθεί να απαντηθεί το ερώτημα με τη χρήση ερωτηματολογίου που τέθηκε προς συμπλήρωση σε Δημοτικούς Αστυνομικούς της Αθήνας και τη διεξαγωγή συμπερασμάτων.

### Εικόνα 5.9

Η ανακοίνωση της Ημερίδας της 16-04-2019 με θέμα το θεσμικό πλαίσιο της Δημ. Αστυνομίας

## ΠΑΝΕΛΛΗΝΙΑ ΗΜΕΡΙΔΑ

ΔΗΜΟΤΙΚΗ ΑΣΤΥΝΟΜΙΑ-  
ΕΝΙΣΧΥΣΗ ΤΟΥ ΘΕΣΜΙΚΟΥ ΚΑΙ  
ΝΟΜΙΚΟΥ ΠΛΑΙΣΙΟΥ



**16**  
**ΑΠΡΙΛΙΟΥ**  
**2019**

ΔΙΟΡΓΑΝΩΣΗ

Σ.Δ.Α.Α.

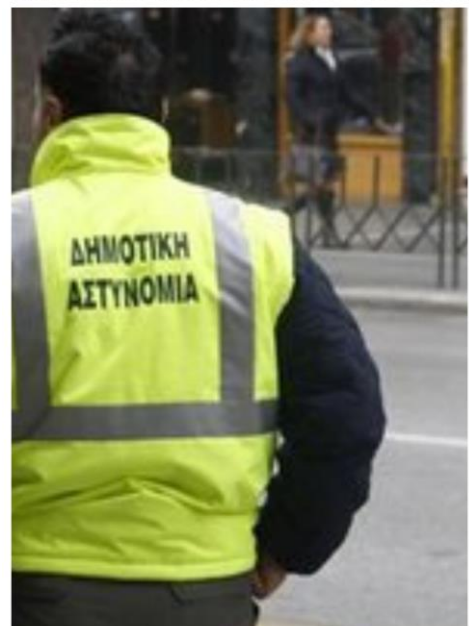


ΠΝΕΥΜΑΤΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ ΔΗΜΟΥ  
ΑΘΗΝΑΙΩΝ ΑΚΑΔΗΜΙΑΣ 50  
ΑΙΘΟΥΣΑ ΑΝΤΩΝΗΣ ΤΡΙΤΣΗΣ

ΩΡΑ ΠΡΟΣΕΛΕΥΣΗΣ  
10:00 π.μ.



**Κεφάλαιο 6**  
**Η στάση των Δημοτικών**  
**Αστυνομικών απέναντι**  
**στην αλλαγή**



## Κεφάλαιο 6

### Η στάση των Δημοτικών Αστυνομικών απέναντι στην αλλαγή

Όπως αναφέρθηκε στην Εισαγωγή, κεντρικό ερευνητικό ερώτημα της εργασίας αυτής είναι η διερεύνηση των διαδικασιών αλλαγής που έχουν εφαρμοστεί μέχρι σήμερα στη Δημοτική Αστυνομία και των επιπτώσεων που οι αλλαγές αυτές έχουν επιφέρει στη στάση των εργαζομένων απέναντι στην αλλαγή. Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει η διερεύνηση της σημερινής στάσης των εργαζομένων ύστερα από την κατάργηση της υπηρεσίας το 2013, το μεσοδιάστημα διαθεσιμότητας (στην οποία τέλεσαν όλοι οι υπάλληλοι που δεν εξαιρέθηκαν από τη διαδικασία για τους λόγους που περιγράφονται στο Κεφάλαιο 4) και της επανασύστασης της υπηρεσίας το 2015. Η στάση που ερευνάται κυρίως είναι η αντίσταση σε ενδεχόμενη οργανωσιακή αλλαγή αλλά και οι συναισθηματικές αντιδράσεις των ατόμων απέναντι στην αλλαγή σε συνάρτηση με τη σχέση τους με τους συναδέλφους και προϊστάμενους, τη διοίκηση και την παρούσα εργασιακή ικανοποίηση που βιώνουν. Η διαμόρφωση του ερωτηματολογίου προέκυψε κατόπιν μελέτης προηγούμενων ερευνών σε εργασιακούς χώρους (Παναγιωτακόπουλος 2018, Κουμιώτη 2006, ιστότοποι [www.phf.org](http://www.phf.org), [www.getstrategy.com](http://www.getstrategy.com)), προσαρμογής ζητημάτων προς εξέταση στο περιβάλλον της Δημοτικής Αστυνομίας και διατύπωσης ερωτήσεων στενά συνδεδεμένες με τους Δημοτικούς Αστυνομικούς.

Σημειώνεται πως η συντριπτική πλειοψηφία του πληθυσμού που απαρτίζει το προσωπικό της Διεύθυνσης Δημοτικής Αστυνομίας του Δήμου Αθηναίων αποτελείται από ανθρώπους που συνειδητά επέλεξαν να επιστρέψουν στην υπηρεσία το 2015: Ένα μικρό ποσοστό (10-12 εργαζόμενοι) δεν είχαν διατεθεί σε φορέα υποδοχής τη διετία 2013-2015 και τελούσαν σε διαθεσιμότητα από τον Σεπτέμβριο του 2013 μέχρι τον Μάιο του 2015. Οι υπόλοιποι ήταν Δημοτικοί Αστυνομικοί της Ελληνικής Αστυνομίας που είχαν άλλες τρεις επιλογές απασχόλησης (Υπουργείο Εσωτερικών, ΕΛ.ΑΣ. και Υπουργείο Μεταναστευτικής Πολιτικής) και υπάλληλοι που είχαν εξαιρεθεί και στη συνέχεια το 2015 επέλεξαν να αλλάξουν κλάδο και να μεταταχθούν από τον κλάδο Διοικητικών υπαλλήλων στον κλάδο Δημοτικής Αστυνομίας. Το σύνολο δηλαδή του προσωπικού γνώριζε επιστρέφοντας, έστω υπό ατομικό πρίσμα αντίληψης, τις συνθήκες, ευκαιρίες και δυσκολίες που παρουσιάζει η απασχόληση στην υπηρεσία αυτή και επέλεξε να επανενταχθεί στο ανθρώπινο δυναμικό της για ποικίλους λόγους.

## 6.1 Ερωτήματα, δείγμα πληθυσμού και διαδικασία έρευνας με ερωτηματολόγιο

Η έρευνα έγινε σε δείγμα εργαζομένων στη Διεύθυνση Δημοτικής Αστυνομίας του Δήμου Αθηναίων. Συγκεκριμένα, διανεμήθηκαν ερωτηματολόγια σε 120 Δημοτικούς Αστυνομικούς, αριθμός που αντιστοιχεί στο 1/3 περίπου του συνολικού πληθυσμού (υπηρεσιακά ενεργοί Δημοτικοί Αστυνομικοί Αθήνας). Από αυτά, συγκεντρώθηκαν συμπληρωμένα τα 75. Ύστερα από απόρριψη 6 συμπληρωμένων ερωτηματολογίων (εμφανώς επιπόλαιες και εμφανώς ψευδείς απαντήσεις, κατόπιν ελέγχου των δημογραφικών στοιχείων), προέκυψαν 69 ερωτηματολόγια προς εξέταση, που αντιστοιχούν περίπου στο 19% των υπαλλήλων [ποσοστό απόκρισης (response rate) : 57.5%]. Τα ερωτηματολόγια ήταν ανώνυμα και μοιράστηκαν έντυπα τον Απρίλιο του 2019 με τη μέθοδο της τυχαίας δειγματοληψίας σε Δημοτικούς Αστυνομικούς που είναι υπηρεσιακά ενεργοί (δηλαδή δεν μοιράστηκε σε μακροχρόνια απόντες – π.χ. με άδειες ανατροφής, άδειες άνευ αποδοχών και αποσπασμένους υπαλλήλους). Το ερωτηματολόγιο χρειαζόταν περίπου 10 λεπτά ή λιγότερο για να συμπληρωθεί ενώ περιλάμβανε στην αρχή του ενημερωτικό κείμενο για τους ερωτώμενους σχετικά με τον σκοπό της έρευνας και το ανώνυμο των απαντήσεων.

## 6.2 Δημογραφικά στοιχεία

Τα δημογραφικά στοιχεία που ζητήθηκαν από τους ερωτώμενους ήταν η ηλικία και το επίπεδο εκπαίδευσής τους. Οι ηλικίες αντιστοιχούν στους νεώτερους (30-35) διαδοχικά μέχρι τους μεγαλύτερους σε ηλικία (53-59) και αντιστοιχεί περίπου στην ομάδα των ατόμων που προσλήφθηκαν πιο πρόσφατα (2010) μέχρι τους παλαιότερα προσληφθέντες (1985). Τα έτη υπηρεσίας κυμαίνονται από 10 (ελάχιστο) μέχρι 35 (μέγιστο). Το ερωτηματολόγιο μοιράστηκε σε εργαζόμενους σε αναλογία (κατά προσέγγιση) με τη σύνθεση του προσωπικού (ηλικία και εκπαίδευση) αποσκοπώντας στη δημιουργία αντιπροσωπευτικού δείγματος. Δύο εκ των ερωτηθέντων που συμπλήρωσαν τα ερωτηματολόγια 2 άτομα είναι προϊστάμενοι τμημάτων. Δεν ζητήθηκε το φύλο των ερωτώμενων. Από εκείνους που απέστειλαν συμπληρωμένα τα ερωτηματολόγια, το 58,8 % ανήκε στην ηλικιακή ομάδα 36-44, στοιχείο αναμενόμενο, καθώς η πλειοψηφία των υπαλλήλων ανήκει στην ηλικιακή ομάδα αυτή. Ακολουθούν οι έχοντες ηλικία 30-35 (22,1 %), 45-52 (14,7%) και 53-59 (4,4%). Απόφοιτοι Λυκείου ήταν οι 30 (44,2%), απόφοιτοι ΤΕΙ (29,4%) ήταν 20 άτομα, απόφοιτοι ΑΕΙ 13 άτομα (19,1%) και κάτοχοι μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών οι 5 (7,3%). Ακολουθώς, οι απαντήσεις θα εξεταστούν ως προς το σύνολό τους και όχι ανά κατηγορία ηλικίας ή εκπαίδευσης.

**Εικόνα 6.1**  
**Στοιχεία ερωτώμενων**



### 6.2.1 Γενικές αντιλήψεις για την αλλαγή

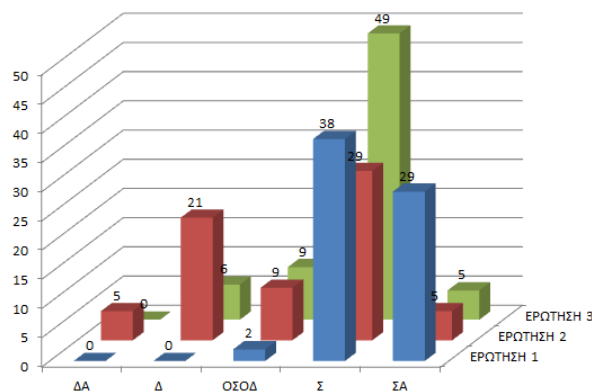
Η πρώτη ομάδα ερωτήσεων αφορά τις παγιωμένες αντιλήψεις των ερωτηθέντων απέναντι στην αλλαγή ως έννοια και έχει περισσότερο να κάνει με τις γενικότερες αντιλήψεις τους για την αλλαγή μέσα από τα βιώματά τους και την εμπειρία ζωής τους. Ξεκινώντας με την υπόθεση πως οι περισσότεροι άνθρωποι εκδηλώνουν αντίσταση στην αλλαγή, η πρώτη ερώτηση που τέθηκε, περί της αναγκαιότητας για αλλαγή στις δημόσιες υπηρεσίες προκειμένου για την προσαρμογή τους στις συνθήκες και απαιτήσεις του εξωτερικού τους περιβάλλοντος τέθηκε πρώτη για να αποφευχθεί ενδεχόμενη αρνητική προκατάληψη των ερωτηθέντων, η οποία πιθανά να επηρέαζε το σύνολο των απαντήσεων. Οι δυο επόμενες ερωτήσεις (αντίληψη της αλλαγής ως παράγοντα αβεβαιότητας και αποστροφή από την αλλαγή) που ακολουθούν τέθηκαν για να εντοπιστούν οι παγιωμένες αντιλήψεις και στάσεις. Επισημαίνεται πως οι πρώτες δυο ερωτήσεις έχουν θετικό πρόσημο και η τρίτη αρνητικό. Δηλαδή, στην ερώτηση «προτιμώ τα πράγματα να μην αλλάζουν», εκείνος που σημειώνει «διαφωνώ», σημαίνει πως προτιμά τα πράγματα να αλλάζουν.

Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων είναι θετικά διακείμενοι στην ιδέα της αλλαγής γενικά. Αυτό διαφαίνεται μέσα από τα ποσοστά των απαντήσεων «συμφωνώ» και «συμφωνώ απόλυτα» για τις δυο πρώτες ερωτήσεις και «διαφωνώ» ή «διαφωνώ απόλυτα» για την Τρίτη ερώτηση. Συνολικά, η πλειοψηφία των ερωτηθέντων έχει θετική εν γένει στάση προς την αλλαγή και σε ότι αφορά την οργανωσιακή αλλαγή στους δημόσιους οργανισμούς η συντριπτική πλειοψηφία είναι θετική έως απόλυτα θετική. Η αβέβαιη στάση ως προς την αλλαγή και την αντιληπτή αβεβαιότητά της εκφράζεται από το 13% των ερωτηθέντων. Σημειώνεται πως στη διερεύνηση της αποστροφής προς την αλλαγή, οι απαντήσεις ήταν κατά 80% περίπου αρνητικές (δεν αποστρέφονταν δηλαδή

την αλλαγή) και απουσίαζε η ακραία θετική απάντηση.

**Διάγραμμα 6.1**

**Η στάση των ερωτώμενων προς τις αλλαγές γενικά**

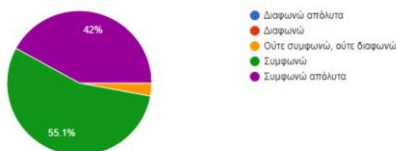


**Εικόνα 6.2**

**Κατανομή απαντήσεων σχετικά με τις γενικές αντιλήψεις για την αλλαγή**

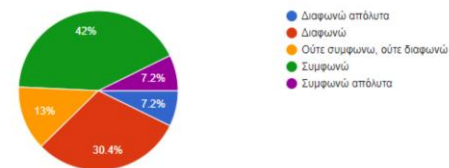
1. Μια δημόσια υπηρεσία πρέπει να προσαρμόζεται στις συνθήκες και στις απαιτήσεις της κοινωνίας προκειμένου να ανταποκριθεί και να λειτουργεί με επιτυχία

69 responses



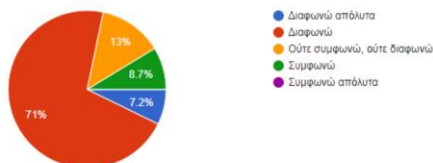
2. Μια αλλαγή σημαίνει πάντα αβεβαιότητα

69 responses



3. Προτιμώ τα πράγματα να μην αλλάζουν

69 responses



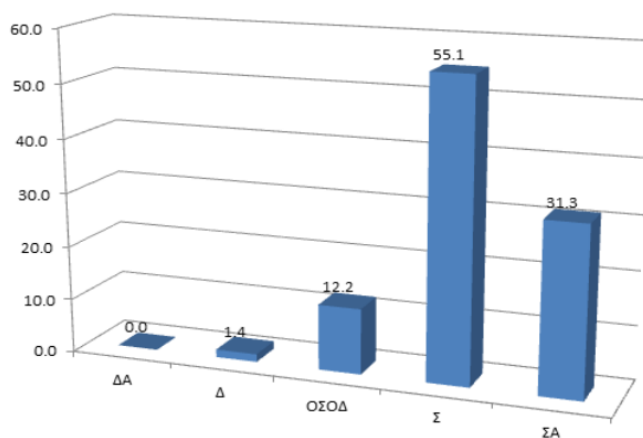
## 6.2.2 Η στάση των εργαζομένων απέναντι στον τρόπο υλοποίησης μιας αλλαγής

Η δεύτερη θεματική ενότητα ερωτήσεων πραγματεύεται τις τάσεις και απόψεις των εργαζομένων στη Διεύθυνση Δημοτικής Αστυνομίας Δ.Α. σχετικά με τη διαδικασία εφαρμογής των αλλαγών, ήτοι, τον χρονικό προγραμματισμό μιας αλλαγής, την μέθοδο εισαγωγής της και την τυχόν προετοιμασία του προσωπικού (αιτιολόγηση αλλαγής, κατάρτιση ή σχετικό σεμινάριο ή διανομή εγχειριδίου κλπ.).

Στην ομάδα ερωτήσεων αυτή, οι απαντήσεις είναι πιο ομοιογενείς και καθολικά θετικές, με το «συμφωνώ» και «συμφωνώ απόλυτα» να καταλαμβάνουν το 86,4 % των απαντήσεων. Συμπεραίνεται έτσι πως αν και οι εργαζόμενοι στην υπηρεσία είναι θετικά διακείμενοι στην ιδέα της αλλαγής, όπως είδαμε προηγουμένως, έχουν έντονα ανεπτυγμένη την άποψη πως για να είναι σύμφωνοι θα πρέπει να πληροφορούνται επαρκώς και εγκαίρως για τυχόν επερχόμενες αλλαγές. Το δε υψηλό ποσοστό της άποψης αυτής οδηγεί στο συμπέρασμα πως η πληροφόρηση αποτελεί προϋπόθεση για την αποφυγή της αντίστασης στην αλλαγή.

**Διάγραμμα 6.2**

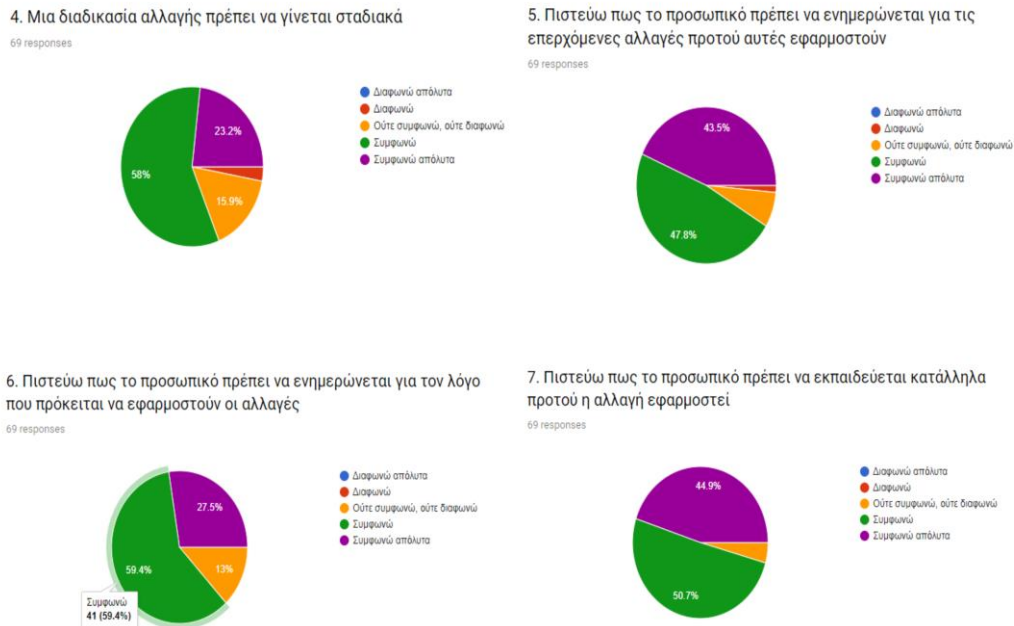
**Η στάση των εργαζομένων ως προς την αναγκαιότητα της πληροφόρησης**





### Εικόνα 6.3

#### Η κατανομή των απαντήσεων σχετικά με την πληροφόρηση για την αλλαγή

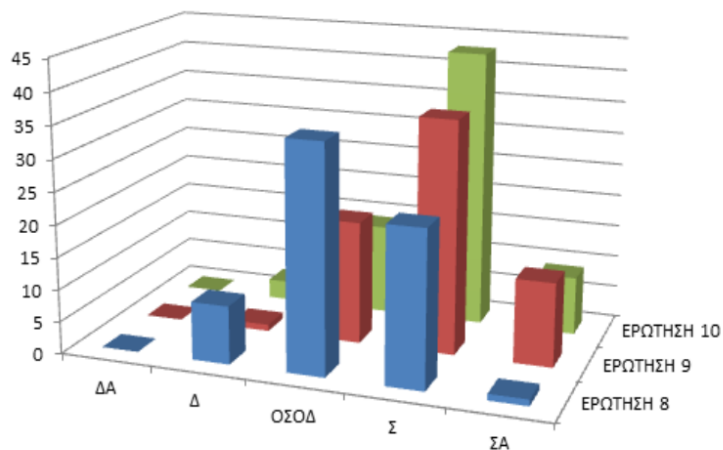


### 6.2.3 Η άποψη των ερωτώμενων για την διοίκηση όταν πρόκειται για την υλοποίηση μιας αλλαγής

Η αρχική θετική τάση στις απαντήσεις των εργαζομένων, μολονότι δεν αναιρείται, περιορίζεται, από όρους που εκδηλώνουν μέσα από τις απαντήσεις στις ερωτήσεις που αφορούν την άποψή τους για τη διοίκηση (γενικά) όταν πρόκειται για την υλοποίηση της αλλαγής. Οι (άτυποι) περιορισμοί ή όροι συνίστανται στην αβεβαιότητα των απαντήσεων (αύξηση των απαντήσεων «ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ») ως προς τον απόλυτο έλεγχο και καθορισμό της εφαρμογής της αλλαγής από πλευράς διοίκησης. Έτσι, π.χ., στην ερώτηση σχετικά με τη συνεργασία των εργαζομένων και τη μη αντίθεσή τους σε μια αλλαγή, με δεδομένο πως η αλλαγή αυτή δεν είναι γνωστή στον ερωτώμενο, συναντούμε αυξημένη δυσπιστία και διχογνωμία (με το 50,7% των ερωτώμενων να απαντά «ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ»). Επιπλέον, ακόμη 14,7 % διαφωνεί με τη δήλωση αυτή, οδηγώντας στο συμπέρασμα πως η αποδοχή μιας αλλαγής δεν θα συμβεί εύκολα αν δεν πληρούνται οι προϋποθέσεις προετοιμασίας και εκπαίδευσης που εκφράστηκαν στη δεύτερη θεματική ενότητα ερωτήσεων. Σημαντικός φαίνεται να είναι για τους εργαζόμενους ο παράγοντας κουλτούρα καθώς από το ερωτηματολόγιο προκύπτει πως περίπου 2 στους 3 (62,3%) απαντούν πως θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψη κατά τον σχεδιασμό μιας αλλαγής.

### Διάγραμμα 6.3

Η στάση του προσωπικού απέναντι στη διοίκηση στο πλαίσιο σχεδιασμού και υλοποίησης της αλλαγής

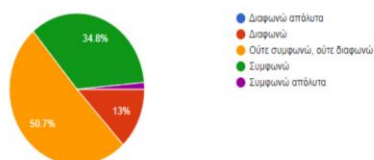


Εικόνα 6.4

Η κατανομή των απαντήσεων σχετικά με τη στάση των ερωτηθέντων προς τη διοίκηση στο πλαίσιο αλλαγής

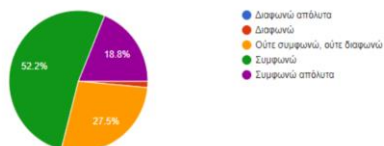
8. Πιστεύω πως οι εργαζόμενοι πρέπει να συνεργάζονται με τη διοίκηση για την υλοποίηση μιας αλλαγής και να μην αντιτίθενται

69 responses



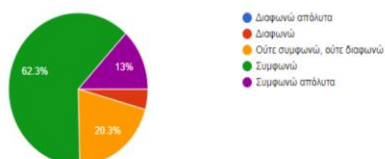
9. Πιστεύω πως η διοίκηση πρέπει να δίνει κίνητρα στους εργαζόμενους προκειμένου να συνεργαστούν για την υλοποίηση μιας αλλαγής

69 responses



10. Η διοίκηση πρέπει να λαμβάνει υπόψη της την κουλτούρα της υπηρεσίας όταν σχεδιάζει μια αλλαγή

69 responses

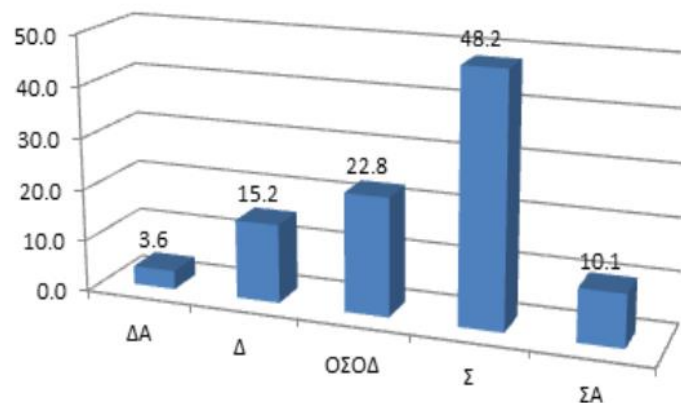


## 6.2.4 Η συμπεριφορά των ερωτηθέντων κατά την υλοποίηση μιας αλλαγής

Από τις απαντήσεις προκύπτει η τάση συνεργασίας των εργαζομένων για την υλοποίηση μιας αλλαγής, έστω με επιφυλάξεις. Αναλυτικότερα, η θεματική ενότητα αυτή περιλαμβάνει τρεις ερωτήσεις με θετικό πρόσημο («θα διατηρήσω θετική στάση κι αν μου αρέσει», «θα διατηρήσω ουδέτερη στάση», «επιθυμώ να εκπαιδευτώ για να αποκτήσω απαραίτητες δεξιότητες») και μια με αρνητικό (αν μια αλλαγή δεν μου αρέσει θα είμαι μη συνεργατικός). Από τις απαντήσεις προκύπτει πως γενικά, οι Δημοτικοί Αστυνομικοί προτίθενται να συνεργαστούν, έστω επιφυλακτικά, ή πάντως να μην προβάλουν έμπρακτη αντίσταση για την υλοποίηση μιας αλλαγής και μόνο το 7,4% τείνει να διατηρήσει μη συνεργατική στάση. Σημαντικό ποσοστό (30,4%) αποφεύγει να δεσμευτεί με αρνητική ή καταφατική απάντηση, διατηρώντας ίσως μια στάση αναμονής. Η επιφύλαξη αυτή βεβαίως εξηγείται και από το γεγονός πως δεν γνωρίζουν για ποιά αλλαγή πρόκειται. Τέλος, σχεδόν ομόφωνα, προτίθενται να εκπαιδευτούν ή καταρτιστούν προκειμένου να αποκτήσουν τις τυχόν απαιτούμενες δεξιότητες για μια νέα κατάσταση στην εργασία τους, με 68 από τους 69 ερωτηθέντες να συμφωνούν ή συμφωνούν απόλυτα με τη δήλωση πρόθεσης αυτή.

Διάγραμμα 6.4

Η πρόθεση συνεργασίας των εργαζομένων για την υλοποίηση μιας αλλαγής με την οποία διαφωνούν

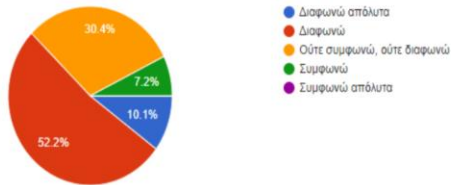


## Εικόνα 6.5

### Κατανομή των απαντήσεων σχετικά με τη στάση που θα κρατήσουν οι εργαζόμενοι απέναντι σε μια αλλαγή με την οποία δεν συμφωνούν

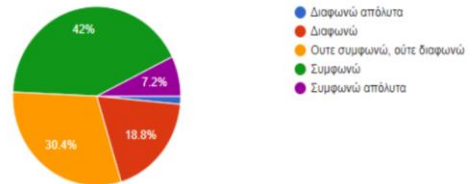
11. Αν μια αλλαγή δεν μου αρέσει θα προσπαθήσω να μη συνεργαστώ για την υλοποίησή της

69 responses



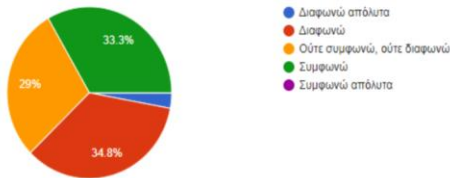
12. Αν μια αλλαγή δεν μου αρέσει, θα διατηρήσω ουδέτερη στάση

69 responses



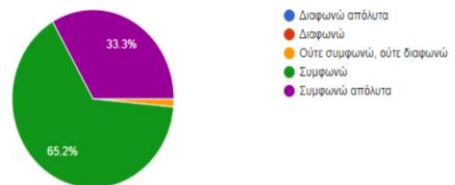
13. Αν μια αλλαγή δεν μου αρέσει θα συνεργαστώ διατηρώντας θετική στάση και δεν θα μοιραστώ τις αρνητικές απόψεις μου

69 responses



14. Είμαι πρόθυμος / πρόθυμη να εκπαιδευτώ για να αποκτήσω τις απαιτούμενες δεξιότητες για την υλοποίηση μιας συγκεκριμένης αλλαγής

69 responses

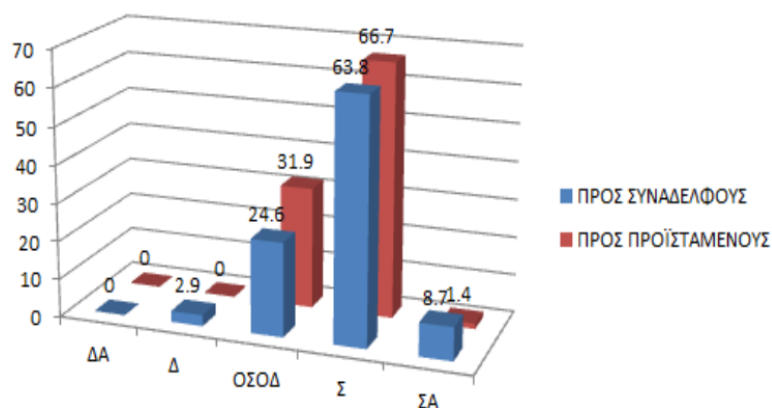


## 6.2.5 Εργασιακές σχέσεις και αλλαγή

Στην ενότητα αυτή, οι ερωτηθέντες εξέτασαν κατά πόσο θα ένιωθαν πως μπορούν να εκφράσουν τις τυχόν αρνητικές απόψεις τους για μια αλλαγή προς τους συναδέλφους και προϊστάμενούς τους. Εδώ βλέπουμε την έκφραση της πρόθεσης να εκφραστούν αντιρρήσεις / αντίσταση / παράπονα στον χώρο εργασίας αναφορικά με μια αλλαγή που υλοποιείται, η οποία ξεπερνά το 60% των απαντήσεων (σημειώνεται ωστόσο πως το 1/3 περίπου των ερωτηθέντων κρατά στάση επιφύλαξης και μικρό ποσοστό δεν προτίθεται να εκφραστεί αρνητικά). Η πρόθεση μάλιστα έκφρασης της αρνητικής γνώμης αυξάνεται λίγο όταν πρόκειται για ακρόαση από τους προϊστάμενους (αν και όχι με απόλυτη σιγουριά).

Διάγραμμα 6.5

Πρόθεση έκφρασης αρνητικής γνώμης για μια αλλαγή

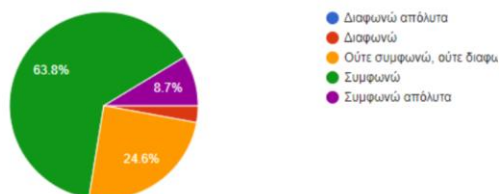


Εικόνα 6.6

Έκφραση αρνητικής γνώμης για μια αλλαγή

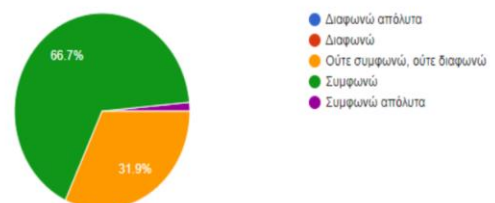
15. Αν έχω αρνητική άποψη για μια αλλαγή θα την εκφράσω στους συναδέλφους μου

69 responses



16. Αν έχω αρνητική άποψη για μια αλλαγή θα την εκφράσω στους προϊσταμένους μου

69 responses



Σε συνδυασμό με την προηγούμενη ενότητα, βλέπουμε μια ομάδα εργαζομένων που αν και προτίθεται να συνεργαστεί για την υλοποίηση μιας αλλαγής ακόμη και αν δεν συμφωνεί με αυτή,

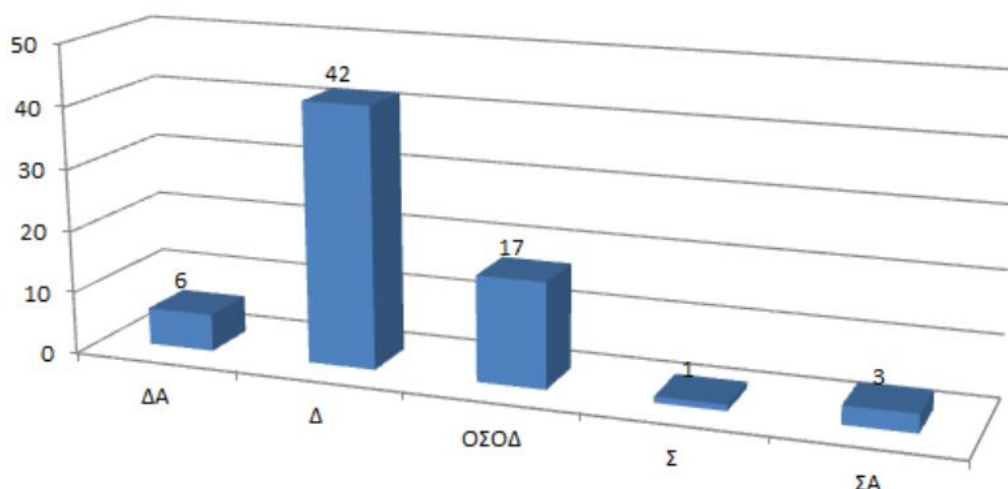
δεν αντιλαμβάνεται την απόκρυψη απόψεων ως στοιχείο της συνεργατικότητας αυτής. Τα ποσοστά των θετικών απαντήσεων (πως θα εξέφραζαν δηλαδή τις αντιρρήσεις και παράπονά τους) είναι μεγαλύτερα από κάποια σχετικά της προηγούμενης ενότητας (θα διατηρήσω ουδέτερη στάση, θα κρατήσω την αρνητική άποψή μου για τον εαυτό μου), όμως δεν αντίκεινται μεταξύ τους. Αντιθέτως φανερώνουν την ύπαρξη ενός περιβάλλοντος εργασίας όπου η έκφραση απόψεων είναι αποδεκτή και πιθανά δυναμική.

### 6.2.6 Η προηγούμενη εμπειρία της κατάργησης και επανασύστασης της Δημοτικής Αστυνομίας και οι τυχόν φόβοι για το μέλλον.

Η ερώτηση αυτή είναι μια από τις κεντρικές ερωτήσεις του ερωτηματολογίου, σε μια προσπάθεια να διερευνηθεί ο βαθμός στον οποίο η εμπειρία των ριζικών αλλαγών της κατάργησης («αρνητική» αλλαγή) και της επανασύστασης («θετική» αλλαγή), έχουν επηρεάσει τη συγκεκριμένη ομάδα εργαζομένων κατά τρόπο που να τους καθιστά εκ προοιμίου αντιτιθέμενους σε όποια τυχόν αλλαγή. Για τον λόγο αυτό, εξετάζεται ξεχωριστά, έστω κι αν ανήκει στην τελευταία θεματική ενότητα του ερωτηματολογίου, αυτή σχετικά με τους φόβους των εργαζομένων για το μέλλον. Η ερώτηση τέθηκε προς το τέλος του ερωτηματολογίου, προκειμένου να μην προδιαθέτει τους ερωτώμενους κατά την απάντηση των άλλων ερωτήσεων.

Διάγραμμα 6.6

Η εμπειρία της κατάργησης και της επανασύστασής της Δημοτικής Αστυνομίας και η ενδεχόμενη αντίσταση στην αλλαγή (αριθμητική κατανομή απαντήσεων)

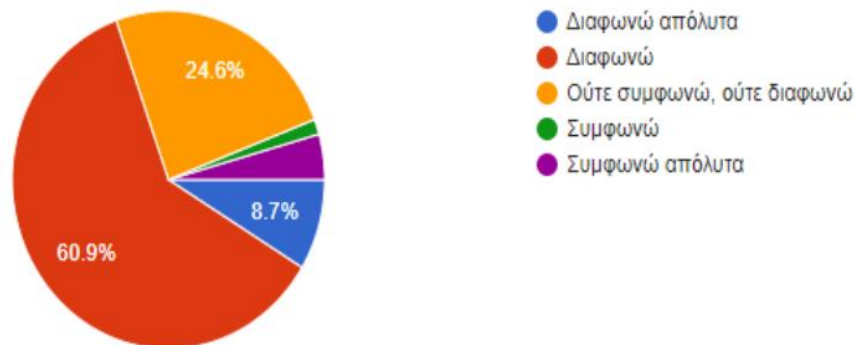


Εικόνα 6.7

**Η εμπειρία της κατάργησης και της επανασύστασης της Δημοτικής Αστυνομίας και η ενδεχόμενη αντίσταση στην αλλαγή (ποσοστιαία κατανομή απαντήσεων)**

**17. Η εμπειρία της κατάργησης της υπηρεσίας και της επανασύστασής της με κάνει αρνητικό / αρνητική στο ενδεχόμενο μιας αλλαγής**

69 responses



Παρατηρείται πως τη συγκεκριμένη ομάδα εργαζομένων, η εμπειρία των ριζικών αλλαγών του πρόσφατου παρελθόντος περισσότερο την ενδυνάμωσε παρά τη φόβισε. Αυτό φαίνεται από την κυρίαρχη τάση στις απαντήσεις της ερώτησης, που είναι πως η προηγούμενη εμπειρία δεν τους έχει καταστήσει αρνητικούς προς την αλλαγή (ήτοι το «διαφωνώ» και «διαφωνώ απόλυτα») που ανήλθε στο 69,6% (48 από 69) των απαντήσεων. Σημειώνεται ακόμη πως επιφυλακτική στάση κρατά το 24,6% (17 από 69) και μόλις μικρό ποσοστό 5,7% (4 ατόμων) δήλωσε πως η κατάργηση και επανασύσταση της υπηρεσίας τους έχει καταστήσει αρνητικούς προς όποια αλλαγή.

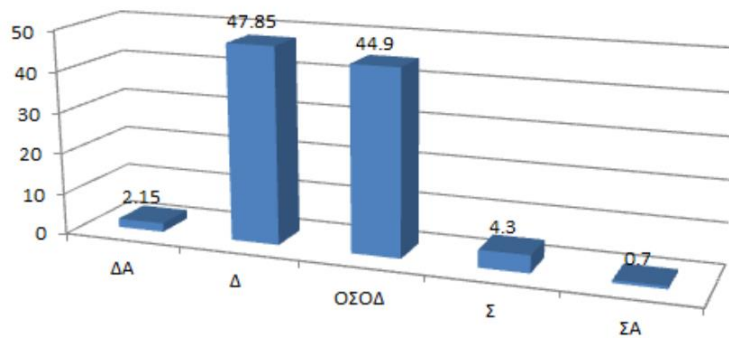
Η παραπάνω απόκριση όμως δεν έρχεται σε απόλυτη συμφωνία σε ό,τι αφορά το ζήτημα του φόβου για οργανωσιακές αλλαγές στο μέλλον, καθώς στις υπόλοιπες ερωτήσεις της ενότητας παρουσιάζεται μια πιο επιφυλακτική στάση. Σημαντική ωστόσο είναι η απόρριψη της ιδέας πως μια αλλαγή θα προκαλέσει αρνητικές επιπτώσεις στο άτομο όπως φαίνεται στις ερωτήσεις 18 & 19 (μια αλλαγή «θα κάνει τη δουλειά μου δυσκολότερη» και «θα με επηρεάσει αρνητικά»), όπου το 50% των ερωτηθέντων δεν θεωρεί πως μια αλλαγή απαραίτητα θα τον επηρεάσει αρνητικά και το 45% περίπου τηρεί στάση αναμονής.

Τέλος, στο ενδεχόμενο αλλαγής που λαμβάνει χώρα όταν το άτομο δεν είναι ευχαριστημένο από την υφιστάμενη κατάσταση, το 62,3% των ερωτηθέντων είναι αισιόδοξο πως μια αλλαγή θα του

επιφέρει οφέλη ενώ το 36,2% τηρεί στάση επιφύλαξης.

**Διάγραμμα 6.7**

**Ποσοστιαία έκφραση των φόβων των εργαζομένων σχετικά με πιθανή αλλαγή**

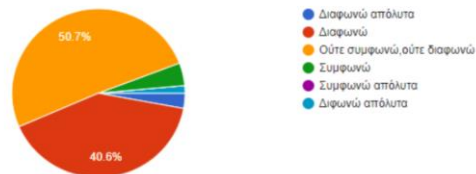


**Εικόνα 6.8**

**Φόβοι για αλλαγές στο μέλλον**

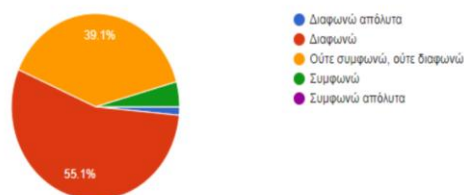
18. Θεωρώ πως μια αλλαγή θα κάνει την εργασία μου δυσκολότερη

69 responses



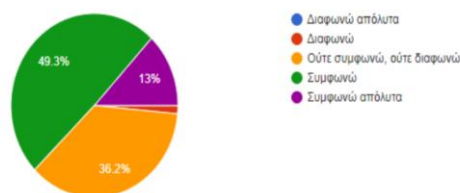
19. Θεωρώ πως μια αλλαγή θα με επηρεάσει αρνητικά ψυχολογικά

69 responses



20. Αν δεν είμαι ευχαριστημένος από την υφιστάμενη κατάσταση στην καθημερινή μου εργασία θεωρώ πως μια αλλαγή θα με επηρεάσει θετικά ψυχολογικά

69 responses



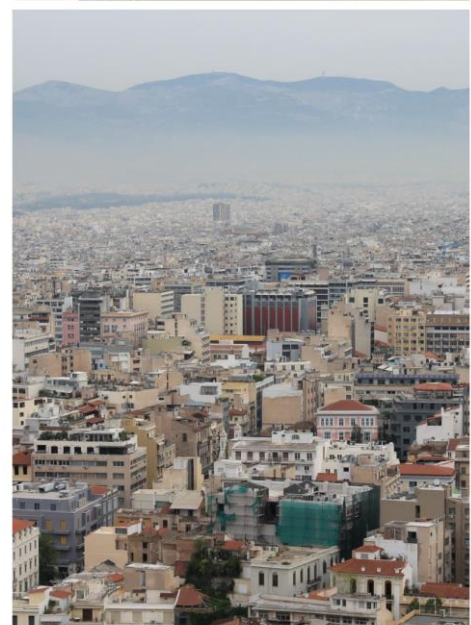


### 6.3 Συμπεράσματα και επισημάνσεις

Οι αλλαγές, οποιασδήποτε μορφής, είναι συχνές στη Διεύθυνση Δημοτικής Αστυνομίας Αθηνών, όπως καταδεικνύεται μέσα από τα κεφάλαια της εργασίας αυτής. Βεβαίως οι πιο σημαντικές ήταν αυτές που συνέβησαν τη διετία 2013 – 2015. Όλη αυτή η εργασιακή εμπειρία / εμπειρία αλλαγής, έχει σαν αποτέλεσμα να έχει διαμορφωθεί μια ομάδα εργαζομένων που φαίνεται να είναι επιφυλακτικά και υπό όρους αισιόδοξη, θετικά διακείμενη στην αλλαγή εν γένει, προτιμώντας όμως σαφώς, να λαμβάνονται οι υπάλληλοι υπόψη, κατά τον σχεδιασμό και την υλοποίησή της.

Επισημαίνεται πως οι απαντήσεις που προέκυψαν από το ερωτηματολόγιο είναι αυτές μιας μερίδας εργαζομένων που πέρασαν από διαδικασίες αλλαγής που σε άλλες αντιστάθηκαν και σε άλλες έκαναν όλες τις δυνατές ενέργειες για την υλοποίηση. Αποτέλεσμα είναι η σημερινή υφιστάμενη κατάσταση για τους εργαζόμενους αυτούς να είναι λίγο ή πολύ η επιθυμητή, σε επίπεδο οργανικής μονάδας. Οι απαντήσεις ενδέχεται να ήταν πολύ διαφορετικές αν η έρευνα περιλάμβανε άλλες υπηρεσίες Δημοτικής Αστυνομίας ή εργαζόμενους που επιθυμούν την επιστροφή τους στους δήμους αλλά παραμένουν ακόμη δεσμευμένοι από άλλους δημόσιους οργανισμούς.

**Κεφάλαιο 7**  
**Συμπεράσματα και**  
**Προτάσεις**



## Κεφάλαιο 7

### Συμπεράσματα και Προτάσεις

Βασικό αντικείμενο της εργασίας αυτής ήταν η μελέτη της οργανωσιακής αλλαγής στη Δημοτική Αστυνομία και ειδικότερα στη Δημοτική Αστυνομία του Δήμου Αθηναίων, μέσα από την εξέταση των αλλαγών που έλαβαν χώρα σε αυτή καθώς και η διερεύνηση της στάσης των υπαλλήλων σε σχέση με την αλλαγή.

Στο παραπάνω πλαίσιο, το κεντρικό ερώτημα της εργασίας ήταν κατά πόσο οι αλλαγές που έχουν εφαρμοστεί ως τώρα στον θεσμό αυτή είχαν επιπτώσεις στο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον του, ήτοι στην εσωτερική δομή και τις αντιλήψεις των εργαζομένων, στο περιβάλλον του Δήμου και της τοπικής κοινωνίας. Ακόμη, έγινε προσέγγιση στις βασικές έννοιες της οργανωσιακής αλλαγής, στο θεσμικό πλαίσιο διοικητικών μεταρρυθμίσεων στην Ελλάδα τα τελευταία χρόνια, μελετήθηκε η ιστορική εξέλιξη της υπηρεσίας υπό το πρίσμα των θεσμικών διαρθρωτικών αλλαγών της και εξετάστηκε λεπτομερώς η εφαρμογή προγραμμάτων ανασχεδιασμού διαδικασιών στη Δημοτική Αστυνομία της Αθήνας. Τέλος, για να διερευνηθούν οι πραγματικές αντιλήψεις των υπαλλήλων της Δημοτικής Αστυνομίας ως προς την αλλαγή στην οργανική μονάδα όπου εργάζονται, έγινε έρευνα με τη χρήση ερωτηματολογίου.

#### 7.1 Συμπεράσματα

Από τα προηγούμενα κεφάλαια της εργασίας αυτής προκύπτουν συμπεράσματα που θα μπορούσαν να αξιοποιηθούν κατά τον σχεδιασμό μελλοντικών διαδικασιών αλλαγής στη συγκεκριμένη υπηρεσία, είτε αυτές είναι μικρής είτε εκτεταμένης εμβέλειας και κατά τη διαδικασία εισαγωγής της αλλαγής με σκοπό τη μεγιστοποίηση της αποδοχής της, την λήψη ανατροφοδότησης και εν τέλει την επιτυχή, λειτουργική εγκαθίδρυσή της. Τα συμπεράσματα που προκύπτουν από τη μελέτη τόσο του νομικού πλαισίου με το οποίο λειτούργησε ο θεσμός όσο και της περίπτωσης της Δημοτικής Αστυνομίας του Δήμου Αθηναίων αναπτύσσονται ακολούθως:

- Οι θεσμικές και οι διαρθρωτικές αλλαγές του παρελθόντος έγιναν με σκοπό την ανταπόκριση σε προηγούμενες θεσμικές αλλαγές (π.χ. αλλαγές στις αρμοδιότητες των Τ.Α. επέφεραν αλλαγές στις αρμοδιότητες της Δημοτικής Αστυνομίας), στις διαφοροποιούμενες ανάγκες των πόλεων (π.χ. ενίσχυση του προσωπικού της Δημοτικής Αστυνομίας Αθήνας τη

δεκαετία του 2000) αλλά και για λόγους που δεν έχουν ακόμη καταστεί αντικειμενικά τεκμηριωμένοι (κατάργηση της υπηρεσίας)

- Στις παραπάνω αλλαγές του παρελθόντος οι εργαζόμενοι, ως ενδιαφερόμενα μέρη είχαν ελάχιστη ή και καμία δυνατότητα επίσημης συμμετοχής ή υποβολής προτάσεων, παρά μόνον, κατά περιπτώσεις, άτυπη συμμετοχή με την έννοια της άσκησης πιέσεων.
- Οι επιπτώσεις στο εξωτερικό περιβάλλον λόγω διαδικασιών οργανωσιακής αλλαγής στο εσωτερικό της υπηρεσίας γίνονται συχνά εμφανείς. Για παράδειγμα, η απουσία της υπηρεσίας επί δυο έτη είχε σαν αποτέλεσμα τον ελλιπή έλεγχο των επιχειρήσεων στην Αθήνα και την αύξηση της κατάχρησης του δημόσιου χώρου από καταστήματα υγειονομικού ενδιαφέροντος – κάτι που παραδέχτηκε στην ημερίδα του ΣΔΑΑ της 17-04-2019 και ο αρμόδιος εκπρόσωπος της διοίκησης του Δήμου. Ένα άλλο παράδειγμα που δείχνει τις επιπτώσεις στο εξωτερικό περιβάλλον της υπηρεσίας (και εσωτερικό του Δήμου σαν οργανισμό), ήταν η αύξηση των εσόδων από την Ελεγχόμενη Στάθμευση τα χρόνια μετά την επανασύσταση και η αύξηση των ελέγχων στα ΚΥΕ για την τήρηση των όρων λειτουργίας τους.
- Κατόπιν της επανασύστασης και επανέναρξης της λειτουργίας της, στη Δημοτική Αστυνομία του Δήμου Αθηναίων έλαβαν χώρα αλλαγές διαρθρωτικού χαρακτήρα, αφορώσες τη δομή της και την καθημερινή της λειτουργία. Κάποιες από αυτές είχαν εμβέλεια στο εσωτερικό της υπηρεσίας (π.χ. αλλαγές στη στελέχωση τμημάτων), κάποιες στο εσωτερικό του Δήμου Αθηναίων ως οργανισμό (π.χ. αύξηση των ελέγχων για την υπαίθρια διαφήμιση επέφερε αύξηση φόρτου εργασίας σε άλλες υπηρεσίες του Δήμου, ανασχεδιασμός διαδικασίας βεβαίωσης παραβάσεων στάθμευσης με οφέλη για το σύνολο των εμπλεκόμενων υπηρεσιών) ενώ μία, σημαντική, έχει αντίκτυπο στον θεσμό εν γένει και αφορά όλες τις υπηρεσίες Δημοτικής Αστυνομίας στη χώρα (νομικό πλαίσιο επιλογής προϊσταμένων).
- Η μελέτη των απαντήσεων στο ερωτηματολόγιο της έρευνας απέδωσε ενδείξεις πως οι υπάλληλοι της υπηρεσίας αποδέχονται την ανάγκη διαρκούς προσαρμογής της υπηρεσίας στις αντικειμενικές απαιτήσεις της κοινωνίας στην οποία αυτή λειτουργεί και πως παρά την αβέβαιη φύση της αλλαγής είναι θετικά διακείμενοι στην έννοια. (71%% των ερωτηθέντων απάντησε αρνητικά στην ερώτηση 3 «Προτιμώ τα πράγματα να μην αλλάζουν»).
- Η επιφυλακτικότητα που επέδειξαν στην απάντηση κάποιων από τις ερωτήσεις είναι εύλογη, καθώς ως υποθετικές και με γενικό τρόπο διατυπωμένες (για τις ανάγκες του

ερωτηματολογίου), οι ερωτήσεις στερούνταν στοιχείων που οι εργαζόμενοι θεωρούν σημαντικά για τη στάση που θα διατηρήσουν (το είδος της αλλαγής, η προετοιμασία για την αλλαγή, η στάση της διοίκησης – ερώτηση 8). Σαφής ήταν η προτίμηση των ερωτηθέντων στην διαφανή προετοιμασία για μια αλλαγή, τη σταδιακή εφαρμογή της και στην έγκαιρη κατάρτισή τους για αυτήν (ερωτήσεις 4-7,14). Η επιφυλακτικές αλλά πάντως όχι αντιδραστικές απαντήσεις των ερωτήσεων 11,12 και 13 που αφορούν τη στάση που θα κρατούσαν σε ενδεχόμενη αλλαγή που δεν τους άρεσε αλλά και οι σαφούς καταφατικής τάσης απαντήσεις στις ερωτήσεις 15 και 16 («θα εκφράσω τις αρνητικές απόψεις μου σε συναδέλφους και προϊσταμένους») δείχνουν εργαζόμενους που δεν συσχετίζουν την έκφραση απόψεων με τη στήριξη ή μη μιας αλλαγής, θεωρούν πως μπορούν να ασκήσουν κριτική ή να εκφράσουν τις αντιρρήσεις τους ενώ ταυτόχρονα εκπληρώνουν τις υπηρεσιακές τους υποχρεώσεις.

- Η εμπειρία της κατάργησης της υπηρεσίας και τις μετέπειτα επανασύστασής τους, μια εμπειρία κατά γενική αντίληψη δύσκολη, δεν τους έχει κάνει αρνητικούς στην αλλαγή. Οι απαντήσεις της ερώτησης 17 θα μπορούσαν να ερμηνευτούν και ως ετοιμότητα των εργαζομένων αυτών να ανταποκριθούν και να διαχειριστούν σε προσωπικό επίπεδο μια ενδεχόμενη αλλαγή λόγω και της ήδη αποκομισθείσας εμπειρίας τους.

## 7.2 Προτάσεις

Κατόπιν της βιβλιογραφικής προσέγγισης του ζητήματος της αλλαγής στη Δημοτική Αστυνομία και της διερεύνησης μέσω ερωτηματολογίου, που αναπτύχθηκαν στα προηγούμενα κεφάλαια και συνοψίστηκαν παραπάνω, για τον σχεδιασμό και την εφαρμογή διαδικασιών αλλαγής και BPR, προτείνονται:

- Η εφαρμογή μιας αλλαγής να γίνεται λαμβάνοντας υπόψη την κουλτούρα της υπηρεσίας και με την κατάλληλη προετοιμασία, την ενημέρωση (με διασαφήνιση του σκοπού και των λόγων της αλλαγής) και τη κατάλληλη κατάρτιση του προσωπικού αν οι ιθύνοντές της επιθυμούν αυτή να έχει αποδοχή και στήριξη από τους εργαζόμενους. Ο ολοκληρωτικός αποκλεισμός κάθε αντίστασης στην αλλαγή ίσως να μη μπορεί να επιτευχθεί, αλλά με την καλλιέργεια περιβάλλοντος διαβούλευσης και ανατροφοδότησης και με καθοδήγηση, μια άγωνα αντίδραση μπορεί να μετατραπεί σε υποβολή εποικοδομητικών προτάσεων που θα οδηγήσει σε βελτίωση πρακτικών.

- Ο ανασχεδιασμός των υφιστάμενων διαδικασιών της Δημοτικής Αστυνομίας να συνεχιστεί, επεκτεινόμενος σε κάθε τομέα όπου μπορεί να επιφέρει βελτίωση της αποτελεσματικότητας των υπηρεσιών, μείωση του διοικητικού κόστους και αύξηση της αποδοτικότητας των υπαλλήλων.
- Η όποια αλλαγή στο θεσμικό πλαίσιο πρέπει να λαμβάνει υπόψη τις πραγματικές συνθήκες που υφίστανται στις τοπικές κοινωνίες και στο σύνολο της χώρας, τους τωρινούς (και βραχυπρόθεσμα και μεσοπρόθεσμα μελλοντικούς) ανθρώπινους πόρους και την ρεαλιστικά ευκαταία υπηρεσιακή δυνατότητα των Δημοτικών Αστυνομιών ανά τη χώρα.

Σε πόλεις που αλλάζουν, οι δήμοι είναι υποχρεωμένοι να αλλάζουν. Οι εξελίξεις στην τεχνολογία που μπορούν να αξιοποιηθούν και η μελέτη βέλτιστων πρακτικών άλλων δήμων, η ανταλλαγή απόψεων και η κοινοποίηση της γνώσης είναι πολύτιμα εργαλεία για έναν δήμο που θέλει την αλλαγή όχι μόνο ως αντίδραση στο εξωτερικό περιβάλλον αλλά που θέλει και να ηγηθεί μιας θετικής αλλαγής, να την προκαλέσει ο ίδιος στο εξωτερικό περιβάλλον. Περνώντας από την αλλαγή «μέσα» (το εσωτερικό του δήμου σαν οργανισμός διοίκησης) στην αλλαγή «έξω» (ο δήμος σαν κοινωνία), το «πολυεργαλείο» που αποτελεί η Δημοτική Αστυνομία έχει τη δυνατότητα να έχει σημαντικό ρόλο. Αν μια αλλαγή τέτοια, εκδηλούμενη σε επίπεδο υπηρεσίας και σε επίπεδο τοπικής αυτοδιοίκησης και τοπικής κοινωνίας, θα συμβεί και μάλιστα με τρόπο επιτυχημένο, απομένει να διαφανεί.



**Παράρτημα**  
**Βιβλιογραφία**



## **Μέρος Α: Ιστορικό μιας διαδικασίας αλλαγής σε τμήμα της Διεύθυνσης Δημοτικής Αστυνομίας που εφαρμόστηκε με την ενεργή συμμετοχή των υπαλλήλων**

### **«Αλλαγή στο σύστημα βαρδιών (shift rotation) στο Τμήμα Ελεγχόμενης Στάθμευσης»**

#### **Το ξεκίνημα και οι συνθήκες λειτουργίας του Τμήματος**

Το Σύστημα Ελεγχόμενης Στάθμευσης λειτούργησε έπειτα από Απόφαση του Δημοτικού Συμβουλίου του Δήμου Αθηναίων, το 2006. Για την εφαρμογή του Συστήματος, ο Δήμος προχώρησε σε σύμπραξη με ιδιωτική εταιρεία, με καθένα από τα δυο μέρη να έχει διακριτό ρόλο. Ο δήμος είχε την ευθύνη ελέγχου της τήρησης του Συστήματος και της βεβαίωσης των παραβάσεων, της βεβαίωσης εσόδων από τα επιβληθέντα πρόστιμα και της είσπραξης των προστίμων. Η ιδιωτική εταιρεία είχε την ευθύνη της παροχής και της εξασφάλισης της συνεχούς λειτουργίας του σχετικού λογισμικού και εν γένει της διαχείρισης του συστήματος. Η ιδιωτική εταιρεία είχε έσοδα από μέρος των προστίμων και από τις πωλήσεις των έντυπων καρτών για τα τέλη στάθμευσης. Το σύστημα αρχικά λειτούργησε στις περιοχές: περιοχή Ρηγίλλης – Σύνταγμα - Χίλτον, Κολωνάκι (Ευαγγελισμός), (Λυκαβηττός) Κολωνάκι - Νεάπολη, Εξάρχεια, Εμπορικό Τρίγωνο, Ψυρρή – Γεράνι και Πλάκα, περιλαμβάνοντας: 2.538 θέσεις μονίμων κατοίκων, 1.956 θέσεις επισκεπτών και περίπου 1.000 ειδικές θέσεις για την εξυπηρέτηση τραπεζών, οργανισμών και ξενοδοχείων. Το Σύστημα λειτουργούσε τις καθημερινές από 9πμ έως 9μμ και τα Σάββατα από 9πμ έως 4μμ για τις θέσεις επισκεπτών με πληρωμή. Τις βραδυνές ώρες, τις Κυριακές και τις αργίες, οι θέσεις αυτές ήταν ελεύθερες για στάθμευση δίχως την καταβολή τέλους.

Η Δημοτική Αστυνομία, γενικά, λειτούργησε τις καθημερινές και αργίες και καθ' όλο το εικοσιτετράωρο, με το προσωπικό να κατανέμεται κατ' αναλογία των απαιτήσεων που κάθε βάρδια παρουσίαζε. Οι υπάλληλοι είχαν πρόγραμμα εργασίας «Δευτέρα – Παρασκευή / Τρίτη – Σάββατο» και με εναλλαγή βαρδιών (πρωί – απόγευμα ή και βράδυ) ανά εβδομάδα. Η εργασία την Κυριακή ήταν προαιρετική και επ' αμοιβή. Το Τμήμα Ελεγχόμενης Στάθμευσης στελεχώθηκε από περίπου 135 υπαλλήλους. Από αυτούς, οι 120 είχαν εξωτερικά καθήκοντα βεβαίωσης παραβάσεων ελεγχόμενης στάθμευσης οχημάτων ενώ οι υπόλοιποι είχαν καθήκοντα εποπτείας και διοικητικής υποστήριξης.



## Υπάλληλοι δυο ταχυτήτων

Το πρόβλημα ήταν το εξής: Η Ελεγχόμενη Στάθμευση λειτουργούσε 6 ημέρες την εβδομάδα, για τις θέσεις που ήταν επικερδείς για την εταιρεία, ενώ οι υπάλληλοι εργάζονταν 5 ημέρες την εβδομάδα. Όμως, η ιδιωτική εταιρεία πίεζε σθεναρά (στηριζόμενη στους όρους της σύμβασης) να γίνεται ο έλεγχος σε κάθε δρόμο του Συστήματος ανά 45 λεπτά και να μη μένει περιοχή χωρίς εποπτεία.

Για την κάλυψη των όρων της σύμβασης, οι υπάλληλοι του Τμήματος Ελεγχόμενης Στάθμευσης εργάζονταν υποχρεωτικά δύο ή τρία Σάββατα τον μήνα, λαμβάνοντας ανά διαφορετικές μικρές ομάδες μία ημέρα ξεκούρασης (ρεπό) μέσα στην εβδομάδα που ακολουθούσε, συνήθως όχι τις Δευτέρες. Το Σύστημα ξεκίνησε να λειτουργεί με την υπόσχεση να έχει δοθεί στους υπαλλήλους πως το πρόγραμμα εργασίας αυτό είναι προσωρινό «μέχρι να στρώσει το Σύστημα Ελεγχόμενης Στάθμευσης» και πως το ζήτημα θα επιλυθεί το συντομότερο δυνατό. Όμως έπειτα από 2 χρόνια λειτουργίας, οι υπάλληλοι είχαν έντονα αρνητική στάση προς κάθε υπηρεσιακό ζήτημα, εξαιτίας της κουραστικής ροής εργασίας και επειδή ένιωθαν πως ήταν «*υπάλληλοι ενός κατώτερου θεού*» σε σχέση με τους υπόλοιπους υπαλλήλους της υπηρεσίας που απολάμβαναν διήμερο ξεκούρασης κάθε εβδομάδα, κάτι που για τους περισσότερους εργαζόμενους είναι αυτονόητο.

Οι συνθήκες για αλλαγή ωρίμασαν (ή κατά μια άλλη άποψη απλά «*έφτασε ο κόμπος στο χτένι*»), το 2008 και ύστερα από μια Απόφαση Δημάρχου για την τοποθέτηση των υπαλλήλων στα Τμήματα. Το «Γραφείο Υπηρεσιών» στελεχώθηκε εκ νέου από υπαλλήλους, οι οποίοι είχαν κίνητρο να βελτιώσουν την κατάσταση και σε περίπτωση που το κατάφερναν, να πιστωθούν την επιτυχία χαίροντας εκτίμησης τόσο από τους προϊσταμένους τους όσο και από τους συνάδελφούς τους.

## Οι παράμετροι για την εύρεση λύσης

Για τη διαμόρφωση ενός νέου και βιώσιμου, προγράμματος εργασίας, έπρεπε να ληφθούν υπόψη οι εξής παράμετροι και περιορισμοί :

- 18 γεωγραφικοί τομείς ελέγχου (με ποικίλα επίπεδα δυσκολίας, ήδη εμπειρικά διαπιστωμένα)
- 120 υπάλληλοι που θα έπρεπε να κατανεμηθούν με τρόπο δίκαιο και με τρόπο που ήταν όσο το δυνατό πιο όμοιος με το πρόγραμμα εργασίας που είχαν οι υπόλοιποι υπάλληλοι της υπηρεσίας
- Το ωράριο λειτουργίας του Συστήματος Ελεγχόμενης Στάθμευσης
- Το νόμιμο ωράριο εργασίας των υπαλλήλων

- Η επιδίωξη των προϊσταμένων να παρουσιάσει καλή απόδοση το Τμήμα και σε κάθε περίπτωση, αυτή να μη μειωθεί
- Οι ισχυρές πιέσεις από την ιδιωτική εταιρία που συμβαλλόταν τότε με τον Δήμο Αθηναίων
- Οι πιέσεις από τη Διοίκηση του Δήμου για την ομαλή και πετυχημένη συνέχιση της λειτουργίας του Συστήματος και η επιθυμητή αύξηση της απόδοσής του
- Τα στατιστικά στοιχεία της μέχρι τότε απόδοσης κάθε υπαλλήλου
- Τα διαθέσιμα τεχνικά μέσα για τη διαμόρφωση και παρακολούθηση του προγράμματος εργασίας (που ήταν τα απολύτως βασικά: χαρτί, μολύβι και ένας υπολογιστής με πρόγραμμα λογιστικών φύλλων).

### **Η καλύτερη επιλογή**

Πρόθεση του Γραφείου Υπηρεσιών ήταν να αποφασίσουν οι υπάλληλοι ποιο πρόγραμμα εργασίας προτιμούσαν, με στόχο (α) την ενίσχυση του αισθήματος «δικαιοσύνης» σε μια μερίδα υπαλλήλων που ένιωθε ήδη αδικημένη και (β) να γίνει η αλλαγή πιο εύκολα αποδεκτή και να μείνουν όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη όσο το δυνατό περισσότερο ευχαριστημένα.

Έχοντας υπόψη όλους τους περιορισμούς που αναφέρονται παραπάνω, ετοιμάστηκαν από το Γραφείο Υπηρεσιών δυο νέα προγράμματα καθημερινής εργασίας, που δεν είχαν ρεπό στο μέσον της εβδομάδας και έμοιαζαν πολύ με το απλό «Δευτέρα – Παρασκευή / Τρίτη – Σάββατο». Και τα δυο είχαν προτερήματα και μειονεκτήματα, δεν ήταν «τέλεια». Όμως και στα δυο έγινε αξιοποίηση του στοιχείου πως οι απαιτήσεις αστυνόμευσης τα απογεύματα του Σαββάτου ήταν μειωμένες. Το ένα πρόγραμμα προέβλεπε εργασία ενίοτε Δευτέρα απόγευμα και στη συνέχεια Τρίτη πρωί, το άλλο είχε το θετικό στοιχείο ενός επιμηκυμένου ωφέλιμου τριήμερου ξεκούρασης τον μήνα (από Παρασκευή μεσημέρι μέχρι Τρίτη μεσημέρι). Και τα δυο ήταν σύμφωνα με τις διατάξεις του εργατικού δικαίου και πληρούσαν (έστω οριακά) τις ανάγκες της σύμβασης με την ιδιωτική εταιρεία.

Αφού παρουσιάστηκαν αναλυτικά τα δυο προγράμματα στους έχοντες την ευθύνη της λειτουργίας του τμήματος, δόθηκε η σχετική έγκριση για να γίνει παρουσίασή τους στο σύνολο του προσωπικού, το οποίο ακολούθως θα επέλεγε δια της ψήφου εκείνο που προτιμούσε. Για το λόγο αυτό, ετοιμάστηκαν και αναρτήθηκαν προς μελέτη σχετικές «μακέτες» (Φύλλα ημερολογιακών πλάνων με έτοιμα τα προγράμματα για κάθε υπάλληλο για διάστημα 3 ή 4 μηνών ώστε να γίνουν εύκολα κατανοητά από όλους) και ανακοινώθηκε ο χρόνος παρουσίασης των προγραμμάτων εργασίας. Στην παρουσίαση λίγες μέρες αργότερα, έγινε ανάλυση όλων των θετικών στοιχείων

αλλά και όλων των περιορισμών (όπως π.χ. η ελάχιστη δυνατότητα έγκρισης άδειας ή ρεπό για τις Δευτέρες που θα περιοριζόταν σε όσους ζητούσαν πολλές ημέρες άδεια), διασαφηνίστηκε πως η τελική επιλογή ήταν των υπαλλήλων αλλά πως αυτή θα είχε χαρακτήρα οριστικό και απαντήθηκαν ερωτήσεις. Στο τέλος, το προσωπικό του τμήματος επέλεξε το πρόγραμμα που προτιμούσε με ψηφοφορία.

### **Τα αποτελέσματα**

Ύστερα από μερικές εβδομάδες λειτουργίας του νέου προγράμματος, παρατηρήθηκε πως το αίσθημα αδικίας που επικρατούσε προηγουμένως είχε εξαλειφθεί. Αντιθέτως, αρκετοί υπάλληλοι άλλων τμημάτων έβλεπαν θετικά το ενδεχόμενο να υιοθετούσαν κι εκείνοι το πρόγραμμα εργασίας του Τμήματος Ελεγχόμενης Στάθμευσης. Το «ηθικό» των εργαζομένων είχε βελτιωθεί, όπως και η απόδοση αρκετών. Η εποπτεία του Συστήματος λειτούργησε ικανοποιητικά τις Δευτέρες.

Το πρόγραμμα αυτό λειτούργησε για 2 περίπου χρόνια, μέχρι το 2010, οπότε και άλλαξε το πρόγραμμα εργασίας, υπερεργασίας και πρόσθετων αμοιβών για όλη την υπηρεσία και εφαρμόστηκε νέο, ενιαίο πρόγραμμα.

Το Γραφείο Υπηρεσιών, επιδιώκοντας να αξιοποιήσει το θετικό κλίμα στο εσωτερικό του τμήματος, προχώρησε στην εκπόνηση νέου πλάνου διαμόρφωσης υπηρεσιών, το οποίο περιλάμβανε την κατανομή των τομέων ελέγχου στους υπαλλήλους ταυτόχρονα με το βέλτιστο συνδυασμό υπαλλήλων. Σκοπός της προσπάθειας ήταν η μεγιστοποίηση της απόδοσης (έλεγχος) σε συνδυασμό με τη μεγιστοποίηση της εργασιακής ικανοποίησης του προσωπικού και επιδίωξη ήταν οι καθημερινές υπηρεσίες να διαμορφώνονται με το motto «ο κατάλληλος άνθρωπος στον κατάλληλο τομέα και με τον κατάλληλο συνάδελφο».

*(Τα παραπάνω βασίζονται σε προσωπική εργασιακή εμπειρία)*

## Μέρος Β: SWOT ανάλυση της Διεύθυνσης Δημοτικής Αστυνομίας

### Δυνατά Σημεία:

- Υψηλός μέσος όρος επιπέδου εκπαίδευσης και επαγγελματικής κατάρτισης / εξειδίκευσης του προσωπικού
- Τακτική επιμόρφωση των υπαλλήλων σε ζητήματα αρμοδιοτήτων
- Υψηλή απόδοση στο Σύστημα Ελεγχόμενης Στάθμευσης, τον έλεγχο της στάθμευσης γενικά & τον έλεγχο επιχειρήσεων (δημιουργία εσόδων για το δήμο – περιορισμός παραβατικότητας)
- Ικανοποιητική συνεργασία με άλλες υπηρεσίες
- Προσβάσιμη, κεντρική τοποθεσία με υποδομές εξυπηρέτησης ΑμΕΑ

### Αδυναμίες:

- Σημαντική υποστελέχωση – ανεπάρκεια ανθρώπινων πόρων για την επιθυμητή ανταπόκριση στις απαιτήσεις της Αθήνας
- Προβλήματα κτιριακής υποδομής (δυσλειτουργική χωροθέτηση γραφείων, συστέγαση με άλλη υπηρεσία)
- Ελλείψεις εξοπλισμού
- Δυσκολία επικοινωνιακής προβολής λόγω του δυσάρεστου για τον πολίτη χαρακτήρα των κύριων αρμοδιοτήτων της υπηρεσίας
- Δυσκολίες ανταπόκρισης λόγω της υφιστάμενης οργανωτικής δομής στις ανάγκες της τοπικής κοινωνίας
- Δυσκολίες ανταπόκρισης λόγω του υφιστάμενου νομικού πλαισίου στις σημερινές ανάγκες (νομικό πλαίσιο παρωχημένο και ασαφές)

### Ευκαιρίες:

- Νέο νομικό πλαίσιο λειτουργίας δήμων
- Νέες ΤΠΕ που έχουν δυνατότητα αξιοποίησης από την υπηρεσία
- Αύξηση τουριστικής κίνησης στην Αθήνα
- Δυνατότητες επέκτασης και ενίσχυσης της συνεργασίας με άλλους φορείς (Μνημόνια συνεργασίας)
- Επικείμενη ενίσχυση του προσωπικού με 80 υπαλλήλους
- Κατάρτιση μέρους των υπαλλήλων σε συγκεκριμένες λειτουργίες πολιτικής προστασίας

### Απειλές:

- Συνεχιζόμενη οικονομική κρίση που οξύνει τις αντιδράσεις του κοινού σε επιβληθείσες κυρώσεις («αντίδραση στην εξουσία»)
- Αντιδράσεις / δυστοκία του κοινού στη δυσκολία ανταπόκρισης σε αιτήματα
- Έλλειψη πληροφόρησης του κοινού για το αντικείμενο και τις αρμοδιότητες της υπηρεσίας
- Προβλήματα συναρμοδιοτήτων με άλλους δημόσιους φορείς

# Μέρος Γ': Ερωτηματολόγιο Δημοτικών Αστυνομικών

5/4/2019

Ερωτηματολόγιο Δημοτικών Αστυνομικών

## Ερωτηματολόγιο Δημοτικών Αστυνομικών

Για τις ανάγκες εκπόνησης διπλωματικής εργασίας στο πλαίσιο ολοκλήρωσης μεταπτυχιακού προγράμματος σπουδών, το παρόν ερωτηματολόγιο έχει σκοπό να αποτυπώσει την στάση των υπαλλήλων της Διεύθυνσης Δημοτικής Αστυνομίας σε ό,τι αφορά πιθανές αλλαγές που θα μπορούσαν να συμβούν στον οργανισμό όπου εργάζονται και να τους αφορούν.

Οργανωσιακή αλλαγή είναι η μετάβαση από μια δεδομένη κατάσταση του οργανισμού (δηλαδή της υπηρεσίας) σε μια διαφορετική. Μπορεί να αφορά τη δομή της υπηρεσίας, το πλαίσιο αρμοδιοτήτων της υπηρεσίας, τον εξοπλισμό που χρησιμοποιείται κατά την εκτέλεση των καθηκόντων ή κάτι άλλο.

Οδηγίες:

Το ερωτηματολόγιο συμπληρώνεται ανώνυμα.

Σε κάθε ερώτηση ακολουθούν οι απαντήσεις με κλιμάκωση από το 1 ως το 5 ως εξής:

1 (διαφωνώ απόλυτα), 2 (διαφωνώ) 3 (ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ), 4 (συμφωνώ), 5 (συμφωνώ απόλυτα).

Απαντάτε σημειώνοντας την απάντηση που σας εκφράζει περισσότερο.

**\*Required**

### 1. Ηλικία \*

Mark only one oval.

- 30-35  
 36-44  
 45-52  
 53-59

### 2. Εκπαίδευση \*

Mark only one oval.

- ΔΕ  
 ΤΕ  
 ΠΕ  
 Μεταπτυχιακό

### 3. 1. Μια δημόσια υπηρεσία πρέπει να προσαρμόζεται στις συνθήκες και στις απαιτήσεις της κοινωνίας προκειμένου να ανταποκριθεί και να λειτουργεί με επιτυχία \*

Mark only one oval.

- Διαφωνώ απόλυτα  
 Διαφωνώ  
 Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ  
 Συμφωνώ  
 Συμφωνώ απόλυτα

**4. 2. Μια αλλαγή σημαίνει πάντα αβεβαιότητα \****Mark only one oval.*

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

**5. 3. Προτιμώ τα πράγματα να μην αλλάζουν \****Mark only one oval.*

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

**6. 4. Μια διαδικασία αλλαγής πρέπει να γίνεται σταδιακά \****Mark only one oval.*

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

**7. 5. Πιστεύω πως το προσωπικό πρέπει να ενημερώνεται για τις επερχόμενες αλλαγές προτού αυτές εφαρμοστούν \****Mark only one oval.*

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

**8. 6. Πιστεύω πως το προσωπικό πρέπει να ενημερώνεται για τον λόγο που πρόκειται να εφαρμοστούν οι αλλαγές \****Mark only one oval.*

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

9. 7. Πιστεύω πως το προσωπικό πρέπει να εκπαιδεύεται κατάλληλα προτού η αλλαγή εφαρμοστεί \*

Mark only one oval.

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

10. 8. Πιστεύω πως οι εργαζόμενοι πρέπει να συνεργάζονται με τη διοίκηση για την υλοποίηση μιας αλλαγής και να μην αντιτίθενται \*

Mark only one oval.

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

11. 9. Πιστεύω πως η διοίκηση πρέπει να δίνει κίνητρα στους εργαζόμενους προκειμένου να συνεργαστούν για την υλοποίηση μιας αλλαγής \*

Mark only one oval.

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

12. 10. Η διοίκηση πρέπει να λαμβάνει υπόψη της την κουλτούρα της υπηρεσίας όταν σχεδιάζει μια αλλαγή \*

Mark only one oval.

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

13. **11. Αν μια αλλαγή δεν μου αρέσει θα προσπαθήσω να μη συνεργαστώ για την υλοποίησή της \***

*Mark only one oval.*

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

14. **12. Αν μια αλλαγή δεν μου αρέσει, θα διατηρήσω ουδέτερη στάση \***

*Mark only one oval.*

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

15. **13. Αν μια αλλαγή δεν μου αρέσει θα συνεργαστώ διατηρώντας θετική στάση και δεν θα μοιραστώ τις αρνητικές απόψεις μου \***

*Mark only one oval.*

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

16. **14. Είμαι πρόθυμος / πρόθυμη να εκπαιδευτώ για να αποκτήσω τις απαιτούμενες δεξιότητες για την υλοποίηση μιας συγκεκριμένης αλλαγής \***

*Mark only one oval.*

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

17. **15. Αν έχω αρνητική άποψη για μια αλλαγή θα την εκφράσω στους συναδέλφους μου \***

*Mark only one oval.*

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα



18. **16. Αν έχω αρνητική άποψη για μια αλλαγή θα την εκφράσω στους προϊστάμενους μου \***

Mark only one oval.

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

19. **17. Η εμπειρία της κατάργησης της υπηρεσίας και της επανασύστασής της με κάνει αρνητικό / αρνητική στο ενδεχόμενο μιας αλλαγής \***

Mark only one oval.

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

20. **18. Θεωρώ πως μια αλλαγή θα κάνει την εργασία μου δυσκολότερη \***

Mark only one oval.

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

21. **19. Θεωρώ πως μια αλλαγή θα με επηρεάσει αρνητικά ψυχολογικά \***

Mark only one oval.

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

22. **20. Αν δεν είμαι ευχαριστημένος από την υφιστάμενη κατάσταση στην καθημερινή μου εργασία θεωρώ πως μια αλλαγή θα με επηρεάσει θετικά ψυχολογικά \***

Mark only one oval.

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

# Βιβλιογραφία

## Ξενόγλωσση

Anon., 7 reasons for change management deployment, nd, άρθρο στον ιστότοπο <https://www.prosci.com/resources/articles/7-reasons-for-change-management-deployment>

[πρόσβαση 18-02-2019]

Burnes, B., Kurt Lewin and the Planned Approach to Change:A Re-appraisal, Journal of Management Studies, Blackwell Publishing, 2004: 985-986, 988

Davenport T.H., Short J.E., The new industrial Engineering: information technology and business process redesign, MIT Sloan Management Review (1990), [πρόσβαση 12-02-2019 στο <https://sloanreview.mit.edu/article/the-new-industrial-engineering-information-technology-and-business-process-redesign/>]

Davenport, T.H. Process Innovation, Reengineering Work through Information Technology, Harvard Business School Press, 1993

Ellatif M.A., Farhana M.S., Shehata N.S., Overcoming business process reengineering obstacles using ontology-basedknowledge map methodology, 2017, Future Computing and Informatics Journal 3 (2018)

Hammer M&Champy J. Reengineering the Corporation: Manifesto for Business Revolution, A. Zondervan, 1993

Hammer, M., Reengineering Work: Don't Automate, Obliterate, Harvard Business Review, July-August 1990, πρόσβαση [15-02-2019], <https://hbr.org/1990/07/reengineering-work-dont-automate-obliterate>

Johnson G., Scholes K., Whittington R., Exploring Corporate Strategy, Prentice Hall, 2005: 515-517

Kanter, R.M. Ten Reasons People Resist Change, 2012, Harvard Business Review [πρόσβαση 15-03-2019 <https://hbr.org/2012/09/ten-reasons-people-resist-change> ]

Kaplan Financial Knowledge Bank, πρόσβαση [15-01-2019] στο <http://kfknowledgebank.kaplan.co.uk/KFKB/Wiki%20Pages/Business%20process%20change.aspx>

Kettinger, W. J. and Grover, V. 1995. Towards and Theory of Business Process Change Management, Journal of Management Information Systems (12:1), pp. 9-30

Kotter, J. P. Leading Change. Boston: Harvard Business School Press, 1996

Kotter, J.P. & Cohen, D.S., The Heart of Change: Real-Life Stories of How People Change Their Organizations, Harvard Business Review Press, 2002

O'Donnell, O. & Boyle, R. Understanding and Managing Organisational Culture, IPA, 2008: x,

Schein, E. Organisational Culture and Leadership, Josey-Bass, 3rd ed., 2004:8, 12-14

Tichy, N. Managing Strategic Change: Technical, Political, and Cultural Dynamics, Wiley & Sons, 1983: 6,22

Torben, R. Top 12 reasons why people resist change, 2011 <https://www.torbenrick.eu/blog/change-management/12-reasons-why-people-resist-change/> [πρόσβαση 10-03-2019]

## **Άλλες πηγές**

Business Directory, πρόσβαση [15-01-2019] στο <http://www.businessdictionary.com/definition/organization.html> (πρόσβαση 15-01-2019)

Kotter, J. P. 8 Steps to Accelerate Change in your Organization, 2018 [πρόσβαση 01-03-2019 στον ιστότοπο <https://www.kotterinc.com> ]

Van Vliet, V., Porter's Value Chain Analysis, (2010). [πρόσβαση 12-02-2019 στο <https://www.toolshero.com/management/value-chain-analysis-porter/>]

Ερωτηματολόγια σχετικά με την οργανωσιακή αλλαγή [πρόσβαση 15-03-2019 [http://www.phf.org/resourcestools/Pages/Change\\_Management\\_Questionnaire\\_Checklist.aspx](http://www.phf.org/resourcestools/Pages/Change_Management_Questionnaire_Checklist.aspx) ]

[http://www.getstrategy.com/uploads/1447091060\\_change%20readiness%20assessment.pdf](http://www.getstrategy.com/uploads/1447091060_change%20readiness%20assessment.pdf)

## **Ελληνική**

Ασπρέας, Γ., Ιστορία της Αστυνομίας: Εξέλιξις του αστυνομικού θεσμού από της απελευθερώσεως της Ελλάδος μέχρι σήμερα, Αστυνομικά Χρονικά, Τεύχη 1:6-11, 2: 6-8, 3:4-5,1953

Αντωνάκος, Σ.Π., Η Αστυνομία εις την αρχαίαν Ελλάδα, Αστυνομικά Χρονικά, Μηνιαία έκδοση Αρχηγείου Αστυνομίας Πόλεων, Έτος ΚΑ', Τεύχη 443 – 446, 1973

Γιακουμάτος, Π. Ο κοινωνικός, θεσμικός και οικονομικός ρόλος της Δημοτικής Αστυνομίας στους ΟΤΑ, Διπλωματική εργασία στο ΠΜΣ Οργάνωση & Διοίκηση Δημοσίων Υπηρεσιών, Οργανισμών & Επιχειρήσεων, 2012 : 2,3

Ζάχος Παναγιώτης, Η ιστορική εξέλιξη του θεσμού της δημοτικής αστυνομίας στην Ελλάδα και παρακολούθηση του συστήματος πρόσληψης και εκπαίδευσης του προσωπικού, Εθνική Σχολή Τοπικής Αυτοδιοίκησης, Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης, Αθήνα 2010

Καρδάσης, Β., Αποστολόπουλος Δ., Αργυροπούλου, Ρ., Βιταλιώτης, Ι. κ.α. Ιστορία των Ελλήνων, Τόμος 10, Ο ελληνισμός υπό ξένη κυριαρχία, εκδ. Δομή, 2006, 632-641, 650-651

Κουμιωτη, Μ.Σ. , Οργανωσιακή αλλαγή και στάση των εργαζομένων, Πανεπιστήμιο Πειραιώς, Τμήμα Οργάνωσης & Διοίκησης Επιχειρήσεων, 2006: 74-78

Μακρυδημήτρης, Α. Πώς η δημόσια διοίκηση της χώρας έφτασε ως εδώ (Μέρος Α' & Β'), 2011, εφημερίδα Η Καθημερινή, [πρόσβαση 20-02-2019 : <http://www.kathimerini.gr/439406/article/epikairothta/politikh/apoyh-pws-h-dhmosia-dioikhsh-ths-xwras-eftase-ws-edw-meros-a> ]

Παναγιωτακόπουλος Γ. , Εργασιακή ικανοποίηση και η εφαρμογή της θεωρίας υγιεινής και παρακίνησης του F. Hertzberg: Η περίπτωση της Δημοτικής Αστυνομίας του Δήμου Αθηναίων, Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής, 2018: 53, 60

Πολύζος, Κ., Περιφερειακή ανάπτυξη, εκδ.Κριτική, 2011, άρθρο με στοιχεία από το βιβλίο στον ιστότοπο [www.tvxs.gr](http://www.tvxs.gr), Η εξέλιξη της αστικοποίησης στην Ελλάδα, 2011 [πρόσβαση 02-03-2019]

Τσολακίδου Σ., Κατσαρός Κ., Κιτωνάκης Ν., Πλυμάκης Ι., Τερζή Κ., Αποτελεσματική Διαχείριση Οργανωτικής Αλλαγής, ΕΚΔΔΑ, 2015

## **Άλλες πηγές**

Άρθρο ημερήσιου τύπου για τη Δημοτική Αστυνομία το 1999, [Πρόσβαση 20-03-2019: στον ιστότοπο <https://www.tovima.gr/2008/11/24/archive/mia-astynomia-poy-kseskonizei-ta-galonia-tis/>]

Άρθρο ημερήσιου τύπου για τη Δημοτική Αστυνομία το 2015 [ πρόσβαση 15-03-2019 στον ιστότοπο <http://www.kathimerini.gr/836235/article/epikairothta/ellada/parkingk-a3ias-enos-ekat>]

Αρχείο Τμήματος Διοικητικής Υποστήριξης & Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης Δ/νσης Δημοτικής Αστυνομίας Δ. Αθηναίων

Δηλώσεις Δημάρχου Αθηναίων σχετικά με την κατάσταση στην Αθήνα λόγω και της έλλειψης της Δημοτικής Αστυνομίας [πρόσβαση 10-04-2019 στον ιστότοπο [https://www.athensvoice.gr/greece/98672\\_kaminis-den-mporei-i-athina-horis-dimotiki-astynomia](https://www.athensvoice.gr/greece/98672_kaminis-den-mporei-i-athina-horis-dimotiki-astynomia) ]

Δηλώσεις Δημάρχου Πειραιά σχετικά με την κατάσταση στην πόλη λόγω και της έλλειψης της Δημοτικής Αστυνομίας [πρόσβαση 20-04-2019 στον ιστότοπο <https://www.iefimerida.gr/news/480896/moralis-se-gerovasili-min-apodynamonete-tis-astynomikes-ypiresies-toy-peiraia> ]

Ε.Ε.Τ.Α.Α. Α.Ε., Ελληνική Εταιρία Τοπικής Ανάπτυξης και Αυτοδιοίκησης, Οδηγός κατάρτισης Επιχειρησιακών Προγραμμάτων Ο.Τ.Α, Αθήνα, 2007: 32,33

Έγγραφο Α.Π. 6700/14/1227227 Υπουργείου Δημόσιας Τάξης & Προστασίας του Πολίτη διαθέσιμο στον ιστότοπο <https://www.hellenicparliament.gr/UserFiles/67715b2c-ec81-4f0c-ad6a-> [πρόσβαση 02-04-2019]

Ελληνική Στατιστική Αρχή, Αποτελέσματα απογραφής πληθυσμού – κατοίκων της 05/04/1981, Τόμος Ι

Ελληνική Στατιστική Αρχή, Αποτελέσματα απογραφής πληθυσμού – κατοίκων Μαΐου 2011

Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Δήμου Αθηναίων 2015 – 2019, Φάση Α' – Στρατηγικό Σχέδιο ΑΔΣ 603/4-6-2015 ΑΔΑ: ΩΣΩΡΩ6Μ-36Ψ : 10,11,12,14

Ερώτηση της Βουλής των Ελλήνων με θέμα «Αρμοδιότητες που ασκούσε η Δημοτική Αστυνομία». [πρόσβαση 02-04-2019 στον ιστότοπο <https://www.hellenicparliament.gr/UserFiles/67715b2c-ec81-4f0c-ad6a-476a34d732bd/9033104.pdf> ]

Κεντρικό Αποθετήριο Εγγράφων του Δήμου Αθηναίων [πρόσβαση 25-04-2019 στον ιστότοπο <http://radweriel.cityofathens.gr> ]

Παρουσίαση της Ηλεκτρονικής Διακίνησης Εγγράφων του Δήμου Αθηναίων [πρόσβαση 20-04-2019 στον ιστότοπο <https://www.slideshare.net/otsgr/ss-84545476> ]

Πορεία διαμαρτυρίας δημοτικών αστυνομικών για την ψήφιση του νόμου κατάργησης [πρόσβαση 02-04-2019 στον ιστότοπο <https://www.youtube.com/watch?v=kyZiG87LO9U> ]

Περιεχόμενο της ημερίδας του ΣΔΑΑ της 16-04-2019, διαθέσιμο στον ιστότοπο [https://www.dimastin.gr/2019/04/video\\_17.html](https://www.dimastin.gr/2019/04/video_17.html) [πρόσβαση 25-04-2019]

Σύστημα Ηλεκτρονικής Διακίνησης Εγγράφων του Δήμου Αθηναίων [πρόσβαση 25-04-2019 στον ιστότοπο <http://central.cityofathens.gr/hde> ]

Υπουργείο Διοικητικής Ανασυγκρότησης: Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Μεταρρύθμιση του Δημόσιου Τομέα 2014 – 2020», 2014. Διαθέσιμο στον ιστότοπο <http://www.minadmin.gov.gr/?p=8244> [πρόσβαση 20-02-2019]

## **Νομοθεσία:**

Αιτιολογική Έκθεση νομοσχεδίου Ν. 4172/2013 διαθέσιμη στον ιστότοπο <http://www.minadmin.gov.gr/?p=5593>

Ανακοίνωση ΥΔιΜΗΔ Αν.5/2013/ΦΕΚ 2999/Β'

Απόφαση Γ.Γ. Αποκεντρωμένης Διοίκησης Αττικής υπ' αρ. 81381/3055 (ΦΕΚ3812/Β'/28-11-2016) περί “Τροποποίησης του Οργανισμού Εσωτερικής Υπηρεσίας του Δήμου Αθηναίων”

Απόφαση Γ.Γ. Αποκεντρωμένης Διοίκησης Αττικής υπ' αριθμόν 50735/27980 (ΦΕΚ Β' 1518/2015/20-07-2015) περί “Τροποποίησης του Οργανισμού Εσωτερικής Υπηρεσίας του Δήμου Αθηναίων

Απόφαση Γ.Γ. Αποκεντρωμένης Διοίκησης Αττικής υπ' αριθμόν 50735/27980 (ΦΕΚ Β' 1518/2015/20-07-2015) περί “Τροποποίησης του Οργανισμού Εσωτερικής Υπηρεσίας του Δήμου Αθηναίων

Απόφαση Συντονιστή Αποκεντρωμένης Διοίκησης Αττικής υπ' αριθμόν 99128/32001+95172/30913 (ΦΕΚ Β5713/19-12-2018) περί “Τροποποίησης του Οργανισμού Εσωτερικής Υπηρεσίας του Δήμου Αθηναίων”

Εγκύκλιος ΥΔιΜΗΔ ΔΙΠΠΔ/Β.2/Δ/83/οικ.32170 – ΑΔΑ: ΒΛ12Χ-Φ91, Οδηγίες για την κινητικότητα των Δημοτικών Αστυνομικών που έχουν τεθεί σε διαθεσιμότητα, 29/11/2013

Κ.Υ.Α. αριθμ. οικ. 16228/2017 (ΦΕΚ 1723/Β') Απλούστευση και προτυποποίηση των διοικητικών διαδικασιών γνωστοποίησης λειτουργίας Καταστημάτων Υγειονομικού Ενδιαφέροντος, Θεάτρων και Κινηματογράφων

Κ.Υ.Α.104720 (ΦΕΚ 1315/Β') Καθορισμός των οργάνων, της διαδικασίας ελέγχου πιστοποίησης των παραβάσεων και επιβολής των προβλεπόμενων κυρώσεων καθώς και των κριτηρίων

προσδιορισμό του ύψους του προστίμου, της διαδικασίας είσπραξης των προστίμων καθώς και κάθε άλλης αναγκαίας λεπτομέρειας για την εφαρμογή του Νόμου 3868/2010

ΚΥΑ 6500/1/21/2014 (ΦΕΚ3428/Β') Εκπαίδευση δημοτικών αστυνομικών Ελληνικής Αστυνομίας

Ν.1065/1980 (ΦΕΚ168/Α') Δημοτικός και Κοινοτικός Κώδικας

Ν.2696/1999 (ΦΕΚ 57/Α') Κώδικας Οδικής Κυκλοφορίας

Ν.2819/2000 (ΦΕΚ 84/Α) Ίδρυση Εταιρείας «Ολυμπιακό Χωριό 2004», Προστασία Ολυμπιακών συμβόλων και άλλες διατάξεις

Ν.4172/13 (ΦΕΚ 167/Α') Φορολογία εισοδήματος, επείγοντα μέτρα εφαρμογής του ν. 4046/2012, του ν. 4093/2012 και του ν. 4127/2013 και άλλες διατάξεις, άρθρο 81 (Κατάργηση θέσεων κλάδου Δημοτικής Αστυνομίας)

Ν.4442/2016 (ΦΕΚ 230/Α') Νέο θεσμικό πλαίσιο για την άσκηση οικονομικής δραστηριότητας και άλλες διατάξεις

Ν.4483/2017 (ΦΕΚ 107/Α') Ρυθμίσεις σχετικές με την οργάνωση, τη λειτουργία, τα οικονομικά και το προσωπικό των Ο.Τ.Α

Ν.4530/2018 (ΦΕΚ 59/Α') Ρυθμίσεις θεμάτων μεταφορών και άλλες διατάξεις

Ν.2503/1997 (ΦΕΚ 107/Α') Μέρος Δεύτερο, Ρύθμιση θεμάτων για την Τ.Α. και άλλες διατάξεις

Ν.2647/1998 (ΦΕΚ 237/Α') Μεταβίβαση αρμοδιοτήτων στην Περιφέρεια και την Αυτοδιοίκηση και άλλες διατάξεις

Ν.2946/2001 (ΦΕΚ 224/Α') Υπαίθρια διαφήμιση

Ν.3274/2004 (ΦΕΚ 195/Α') Οργάνωση και λειτουργία ΟΤΑ

Ν.3582/2010 (ΦΕΚ87/Α') Σχέδιο “Καλλικράτης

Ν.3643/2006 (ΦΕΚ 114/Α') Κύρωση του Κώδικα Δήμων και Κοινοτήτων

Ν.3731/2008 (ΦΕΚ 263/Α'), Μέρος Πρώτο, Αναδιοργάνωση Δημοτικής Αστυνομίας

Ν.3868/2010 (ΦΕΚ129/Α') Αναβάθμιση του Εθνικού Συστήματος Υγείας και λοιπές διατάξεις Υπουργείου Υγείας και Κοινωνικής Αλληλεγγύης

N.4039/2012 (ΦΕΚ15/Α') Για τα δεσποζόμενα και τα αδέσποτα ζώα συντροφιάς και την προστασία των ζώων από την εκμετάλλευση ή τη χρησιμοποίηση με κερδοσκοπικό σκοπό

N.4093/2012(ΦΕΚ222/Α') Έγκριση Μεσοπρόθεσμου Πλαισίου Δημοσιονομικής Στρατηγικής 2013-2016 - Επείγοντα Μέτρα Εφαρμογής του ν. 4046/2012 και του Μεσοπρόθεσμου Πλαισίου Δημοσιονομικής Στρατηγικής 2013-2016

N.4325/2015 (ΦΕΚ 47/Α') Εκδημοκρατισμός της Διοίκησης – Καταπολέμηση Γραφειοκρατίας και Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση. Αποκατάσταση αδικιών και άλλες διατάξεις.

N.4555/2018 (ΦΕΚ 133/Α') Πρόγραμμα Κλεισθένης

πδ 135/2006 (ΦΕΚ 153/Α') Σύστημα πρόσληψης ειδικού ένστολου προσ. της Δημ. Αστυνομίας και τρόπος εκπαίδευσης αυτού

πδ 23/2002 (ΦΕΚ 19/Α') Αρμοδιότητες, σύστημα πρόσληψης, προσόντα, καθήκοντα, δικαιώματα και υποχρεώσεις του προσωπικού της Δημοτικής Αστυνομίας

πδ 410/1995 (ΦΕΚ 231/Α') Κωδικοποίηση του Δημοτικού και Κοινοτικού Κώδικα

πδ 434/82 (ΦΕΚ 248/Α') Ειδική Υπηρεσία των Δήμων και Κοινοτήτων

πδ 592/1984 (ΦΕΚ 215/Α') Τροποποιήσεις και συμπληρώσεις στο πδ 434/1982

πδ 75/1987 (ΦΕΚ45/Α'), Αλληλογραφία και συναφή θέματα του Αρχηγείου Ελληνικής Αστυνομίας

ΥΑ 11559/2004 (ΦΕΚ 478/Β') Υπουργού Εσωτερικών περί “Κανονισμού Λειτουργίας της Δημοτικής Αστυνομίας”

ΥΑ 34280/2013(ΦΕΚ2137/Β') Παράλληλη άσκηση αρμοδιοτήτων της Δημοτικής Αστυνομίας από την Ελληνική Αστυνομία

ΦΕΚ 1755/Γ'/29-12-2014 Η υπ'αριθ. 6000/2/5250/8–π/12–12–2014 απόφαση του Προϊσταμένου Κλάδου Διοικητικής Υποστήριξης και Ανθρώπινου Δυναμικού του Αρχηγείου Ελληνικής Αστυνομίας

## **Φωτογραφικό υλικό**

Αρχείο Δήμου Αθηναίων (Δ/νση ΕΣΟΠ)

Ιστότοπος <https://pixabay.com> [πρόσβαση 15-03-2019]

Ιστότοπος <https://unsplash.com/search/photos/athens-greece> [πρόσβαση 15-03-2019]



Προσωπικό αρχείο

Ευγενική δωρεά από προσωπικό αρχείο Δημοτικού Αστυνομικού κ. Δημητρακόπουλου

**Συνεντεύξεις (Μάρτιος – Απρίλιος 2019):**

B.M., Δ.Δ., Δ.Ι., Δ.Μ., Ε.Γ., Μ.Γ., Π.Ζ., Π.Μ., Σ.Χ., Φ.Ν.

Οι υπάλληλοι που παρείχαν πληροφόρηση μέσω προσωπικών μαρτυριών για τις ανάγκες της παρούσης συγκατάθεσαν στην αναγραφή των αρχικών των ονομάτων τους και μόνο.

Στις περιπτώσεις που μαρτυρίες υπαλλήλων μέσα από συντεύξεις δεν μπορούσαν να τεκμηριωθούν (διασταυρωθούν) από άλλη πηγή, συμπεριλήφθηκαν στοιχεία μόνο όταν επιβεβαιώνονταν από περισσότερες από μία μαρτυρίες.