

2015

þÿ • À¹ Ç μ¹ Á · Ã¹ ±⁰ ¬ À Á ¿³ Á ¬ ¼ ¼ ± Ä ±
þÿ μ³ 3 Í Ä · Ä ±⁰ ±¹ μ À⁻ ' Á ± Ã · Ä · Â Ä ¿
þÿ⁰ ¿¹ ½ É ½⁻ ± Â Ã Ä · ½⁻ ' 1 ± ¼ Ì Á Æ É Ã ·
þÿ Ã Ä Á ± Ä · 3¹ 0 ¿ Í Ã Ç μ⁻ 1 ± Ã ¼ ¿ Í - ¿
þÿ⁰ ± , ¿ Á¹ Ã Ä¹ 0 Ì Â Á Ì » ¿ Â Ä É ½⁻ ' μ¹ 0 Á
þÿ À ± Á ±⁰ ¿ » ¿ Í , · Ã · Â⁰ ±¹ ± ¾¹ ¿ » Ì³ · Ã

Birakis, Georgios

<http://hdl.handle.net/11728/6956>

Downloaded from HEPHAESTUS Repository, Neapolis University institutional repository



Πανεπιστημίου Νεάπολις Πάφου

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών στη Δημόσια Διοίκηση

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ:

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΟΤΑ

- ΕΓΓΥΗΤΗΤΑ ΚΑΙ ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΗΣ ΤΟΠΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΣΤΗΝ ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΤΟΥ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ**
- Ο ΚΑΘΟΡΙΣΤΙΚΟΣ ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΔΕΙΚΤΩΝ ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ**

Φοιτητής : Μπιράκης Γεώργιος

STUDENT REGISTRATION ID: 1133305851

Επιβλέπον Καθηγητής κ. Μολέσκης Ανδρέας .

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ	4
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1	7
Επιχειρησιακά Προγράμματα ΟΤΑ	7
1. Θεσμικό πλαίσιο Επιχειρησιακών Προγραμμάτων	7
2. Σκοπός των πενταετών Επιχειρησιακών Προγραμμάτων	8
3. Κύρια χαρακτηριστικά των Επιχειρησιακών Προγραμμάτων	10
4. Αποστολή, Όραμα, Αρχές Λειτουργίας και Διακυβέρνησης	12
5. Καθορισμός Στρατηγικής	12
6. Φιλοσοφία και αρχές εκπόνησης των Επιχειρησιακών Προγραμμάτων	12
7. Όργανα κατάρτισης του επιχειρησιακού προγράμματος	13
8. Παρουσίαση Διαδικασιών Διαβούλευσης	14
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2	16
Εγγύτητα και επίδραση της τοπικής κοινωνίας στην διαμόρφωση του στρατηγικού σχεδιασμού	16
2.1 Μεθοδολογική προσέγγιση του Επιχειρησιακού Προγράμματος.....	16
2.2 Η επίδραση της τοπικής κοινωνίας στην διαμόρφωση των προτεραιοτήτων – το παράδειγμα του Δήμου Πλατανιά.....	21
2.2.1 Θεωρητικές Προσεγγίσεις των διαδικασιών διαβούλευσης-Συμμετοχικός Σχεδιασμός.	23
2.2.2 Συμμετοχικός σχεδιασμός -Γενικά	23
2.2.3 Γενικές Κατευθύνσεις συμμετοχικού Σχεδιασμού	25
2.2.4 Έννοιες του συμμετοχικού Σχεδιασμού	26
2.2.5 Επίπεδο Εμπλοκής Συμμετεχόντων	28
2.2.6 Επίπεδα δραστηριότητας συμμετεχόντων.	29
2.2.7 Επίπεδα συμμετοχικού σχεδιασμού	32
2.3 Το Παράδειγμα του Δήμου Πλατανιά/	34
	2

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3	74
Ο καθοριστικός ρόλος των δεικτών παρακολούθησης και αξιολόγησης Ε.Π.	74
3.1 Δείκτες παρακολούθησης και αξιολόγησης επιχειρησιακών προγραμμάτων.....	74
3.1.1 Παρακολούθηση της πορείας υλοποίησης του Επιχειρησιακού Προγράμματος	74
3.1.2 Αξιολόγηση του Επιχειρησιακού Προγράμματος	75
3.1.3 Κατηγορίες δεικτών για την παρακολούθηση και αξιολόγηση του Επιχειρησιακού Προγράμματος	75
3.2 Το παράδειγμα του Δήμου Πλατανιά-η επιλογή του κατάλληλου δείκτη	91
Επίλογος	101
Βιβλιογραφία-Πηγές	102

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η διοίκηση μέσω στόχων (Management By Objectives) έχει δείξει βάση της έως τώρα εμπειρίας ότι η κατάρτιση και υλοποίηση ενός στρατηγικού σχεδιασμού σχετίζεται θετικά με την απόδοση των επιχειρήσεων και την αύξηση των κερδών τους. Η κατάρτιση και υλοποίηση Επιχειρησιακών Προγραμμάτων έχει πολλαπλά οφέλη για τους οργανισμούς που τους υλοποιούν , όχι μόνο στο ιδιωτικό αλλά και στο δημόσιο τομέα, όπου οι οργανισμοί είναι κατά βάσει μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα.

Τι σημαίνει αυτό πρακτικά; Λόγω του ότι δεν υπάρχει η έννοια του κέρδους στο δημόσιο τομέα, ο στόχος της οποιας οικονομικής διαχείρισης θα είναι (ή οφείλει να είναι) η μεγιστοποίηση της κοινωνικής ευμάρειας, με δεδομένους τους διαθέσιμους πόρους (χρηματικούς ή ανθρώπινους πόρους) – «τα μέσα». Η στοχοθεσία επικεντρώνεται στην επίτευξη ποσοτικά μεγαλύτερων ή πολυπληθέστερων του αρχικού σχεδιασμού στρατηγικών στόχων, με βάση τα προαναφερόμενα «μέσα».

Στόχος της παρούσας εργασίας είναι η εξέταση της διαδικασίας στρατηγικού σχεδιασμού στους δημόσιους και μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς με αντικείμενο αναφοράς τους πρωτοβάθμιους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης στην Ελλάδα και πιο συγκεκριμένα το Δήμο Πλατανιά.

Οι Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης επιλέχθηκαν ως αντικείμενο μελέτης καθώς ανήκουν στο δημόσιο τομέα, ως Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα, ενώ παράλληλα απολαύουν οικονομικής και διοικητικής αυτοτέλειας. Η αυτοδιαχείριση των οικονομικών και ανθρώπινων πόρων τους συνεπάγεται και την υποχρέωση καθορισμού στρατηγικών στόχων, την υλοποίηση στρατηγικών αλλά και την αξιολόγηση και παρακολούθηση των οικονομικών αποτελεσμάτων τους.

Δύο βασικοί παράγοντες για τους οποίους επιλέχθηκε η περίπτωση των ΟΤΑ στην εφαρμογή των επιχειρησιακών προγραμμάτων, αναδεικνύονται και σταθμίζονται ως προς την επίδραση τους στον σχεδιασμό, την υλοποίηση και εν τέλει αξιολόγηση των Επιχειρησιακών τους Προγραμμάτων είναι τα κάτωθι:

- η συμμετοχή του συνόλου της τοπικής κοινωνίας, μέσω των εκλεγμένων Προέδρων των Τοπικών Συμβουλίων, κατά την διαδικασία κατάρτισης του Στρατηγικού Σχεδιασμού, όπως προβλέπει η κείμενη νομοθεσία, και όχι μόνο η Δημοτική Αρχή και το προσωπικό του Δήμου και των Νομικών του προσώπων.

-η παροχή ευχέρειας στους ΟΤΑ , τουλάχιστον προς το παρόν, να προσδιορίζουν οι ίδιοι τους δείκτες μέτρησης της αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας των δράσεων που έχουν επιλεγεί.

Οι ανωτέρω μεταβλητές κατά την γνώμη του συγγραφέα επιδρούν ουσιαστικά στο περιεχόμενο και την ουσία ενός Επιχειρησιακού Προγράμματος και αντικείμενο της εργασίας θα αποτελέσει μια διερεύνηση –μελέτη περίπτωσης για να αναδειχθούν με ποιόν τρόπο οι μεταβλητές αυτές καθορίζουν το περιεχόμενο και προκαταλαμβάνουν ή μη, τελικά το αποτέλεσμα της αξιολόγησης ενός Επιχειρησιακού Προγράμματος.

Αρχικά, γίνεται επισκόπηση και αναλύεται το ισχύον θεσμικό πλαίσιο των Επιχειρησιακών Προγραμμάτων, το οποίο και αποτελεί βασικό εργαλείο επιχειρησιακού και στρατηγικού σχεδιασμού με έντονα τοπικό, αναπτυξιακό και κοινωνικό χαρακτήρα. Τα ιδιαίτερα αυτά δομικά, οργανωτικά και οικονομικά χαρακτηριστικά διακρίνουν τους ΟΤΑ από τις λοιπές δημόσιου χαρακτήρα διοικητικές δομές.

Στη συνέχεια παρουσιάζεται η θεσμοθετημένη μεθοδολογία της εκπόνησης και κατάρτισης των Επιχειρησιακών Προγραμμάτων στους ΟΤΑ και ακολούθως επιχειρείται μια διερεύνηση της επίδρασης των θέσεων της Τοπικής Κοινωνίας στην διαμόρφωση του Στρατηγικού Σχεδιασμού. Οι ΟΤΑ λόγω της εγγύτητάς τους προς τους πολίτες παράγουν σχεδιασμό μέσω μιας προβλεπόμενης δημοκρατικής διαδικασίας στην οποία καλούνται να λάβουν υπόψη την θέση και εκτίμηση των εκπροσώπων των μικρών τοπικών κοινωνιών που την αποτελούν.

Ακολουθεί το ισχύον θεσμικό πλαίσιο των δεικτών παρακολούθησης και αξιολόγησης και ακολούθως επιχειρείται μέσω παραδειγμάτων (στοιχεία Ε.Π. Δήμου Πλατανιά) να σχολιάσουμε για τις τρεις κατηγορίες δεικτών (Εισροών-Εκροών-Αποτελέσματος), πώς η επιλογή του κατάλληλου δείκτη ή η διαφοροποίηση στον ορισμό της τιμής στόχου μπορούν επηρεάσουν την ουσία και το περιεχόμενο της αξιολόγησης ενός Ε.Π.

Στο τέλος της διπλωματικής εργασίας, εν είδει επιλόγου, διατυπώνονται συμπεράσματα και προτάσεις για το στρατηγικό και επιχειρησιακό σχεδιασμό στους ΟΤΑ και γενικότερα στους οργανισμούς του δημόσιου τομέα.

Με την ολοκλήρωση της παρούσας μελέτης ο συγγραφέας έχει απαντήσει καίρια και ουσιώδη ερωτήματα σχετικά με , όπως:

Η ανάδειξη των κρίσιμων ζητημάτων τοπικής ανάπτυξης ανά θεματικό τομέα και η μετουσίωση αυτών σε δράσεις , είναι προϊόν συν-απόφασης της Δημοτικής αρχής-των αρμόδιων για τον σχεδιασμό και τεκμηρίωση του, στελεχών του Δήμου και της τοπικής κοινωνίας; Είναι εν τέλει αυτό εφικτό; Πόσο αναλογική είναι η σχέση αλληλεπίδρασης ΟΤΑ

με τους εκπροσώπους των τοπικών κοινωνιών; Τελικά το όραμα της Δημοτικής Αρχής συμπίπτει με τις προσδοκίες της Τοπικής Κοινωνίας; Πόσο αποτελεσματική θα είναι η υλοποίηση του οράματος της Δημοτικής Αρχής όταν δεν συναινούν ή απέχουν της διαδικασίας οι stakeholders;

Η επιλογή των κατάλληλων δεικτών παρακολούθησης του Επιχειρησιακού προγράμματος και ο καθορισμός της τιμής στόχου επηρεάζουν το τελικό αποτέλεσμα της αξιολόγησης του; Κινούν εσωτερικές διαδικασίες βελτίωσης της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας του Οργανισμού;

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Επιχειρησιακά Προγράμματα ΟΤΑ

1. Θεσμικό πλαίσιο Επιχειρησιακών Προγραμμάτων

Με τα άρθρα 203-207 του Κώδικα Δήμων και Κοινοτήτων (Ν. 3463/2006), θεσπίστηκε για πρώτη φορά, η υποχρέωση κατάρτισης Επιχειρησιακών Προγραμμάτων από τους πρωτοβάθμιους Ο.Τ.Α.

Με το άρθρο 266 Ν. 3852/2010 (Πρόγραμμα Καλλικράτης) επιβεβαιώνεται η υποχρέωση κατάρτισης Επιχειρησιακών Προγραμμάτων από τους Ο.Τ.Α. α βαθμού.

Το Υπουργείο Εσωτερικών (ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α) με σχετικές υπουργικές αποφάσεις και εγκυκλίους που εξέδωσε έδωσε κατευθύνσεις στους ΟΤΑ α βαθμού για την κατάρτιση των Ε.Π., όπως με:

1. την Υπουργική Απόφαση 18183, ΦΕΚ 534, Β, 13/4/2007 στην οποία καθορίστηκε η δομή και το περιεχόμενο των επιχειρησιακών προγραμμάτων των Ο.Τ.Α.
2. την αρ. 45/58939/25-10-2006 Εγκύκλιο του Υφυπουργού Εσωτερικών για το σκοπό, τη διάρθρωση και τους στόχους των Ε.Π.
3. την αρ. 66/50837/14-9-2007 Εγκύκλιο του Υφυπουργού Εσωτερικών, σχετικά με τις διαδικασίες κατάρτισης των Επιχειρησιακών Προγραμμάτων ΟΤΑ α' βαθμού
4. το Προεδρικό Διάταγμα 185/2007 «Όργανα και διαδικασία κατάρτισης, παρακολούθησης και αξιολόγησης των επιχειρησιακών προγραμμάτων των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης (Ο.Τ.Α.) α' βαθμού» με το οποίο καθορίστηκε η διαδικασία κατάρτισης των επιχειρησιακών προγραμμάτων.
5. την Υπουργική Απόφαση 5694/3-2-2011 σύμφωνα με την οποία τροποποιείται η ΥΑ 18183/13-4-2007
6. το Προεδρικό Διάταγμα 87/2011 με το οποίο τροποποιείται το Π.Δ. 185/2007 «Όργανα και διαδικασία κατάρτισης, παρακολούθησης και αξιολόγησης των επιχειρησιακών προγραμμάτων των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης (Ο.Τ.Α.) α' βαθμού».
7. Την 41179/23-10-2014 Υπουργική Απόφαση που καθορίζει το περιεχόμενο, τη δομή και τον τρόπο υποβολής των Πενταετών Επιχειρησιακών Προγραμμάτων των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης (Ο.Τ.Α) α' βαθμού τα οποία εξειδικεύονται σε Ετήσια Προγράμματα Δράσης και εκπονούνται από τις δημοτικές αρχές.

Οι προηγούμενες θεσμικές ρυθμίσεις αποσκοπούν στην εισαγωγή μόνιμων εσωτερικών διαδικασιών και συστημάτων προγραμματισμού στους ΟΤΑ. Στόχος είναι η διαδικασία του προγραμματισμού, της παρακολούθησης και της μέτρησης των αποτελεσμάτων των δράσεων των Ο.Τ.Α., να αποτελέσει μια σταθερή εσωτερική λειτουργία, στην οποία θα συμμετέχει σε όλες τις φάσεις, με συγκεκριμένο ρόλο, το ανθρώπινο δυναμικό τους.

2. Σκοπός των πενταετών Επιχειρησιακών Προγραμμάτων

Σκοπός των πενταετών Επιχειρησιακών Προγραμμάτων των Δήμων είναι η προώθηση της Δημοτικής και της εσωτερικής ανάπτυξης του Δήμου, σε εναρμόνιση με τις κατευθύνσεις αναπτυξιακού σχεδιασμού σε τοπικό και εθνικό επίπεδο και τις νέες αρμοδιότητες που ορίζει το Πρόγραμμα Καλλικράτης.

A) Προώθηση της τοπικής ανάπτυξης

Το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα κατά κύριο λόγο θα προσδιορίζει τις νέες δραστηριότητες που θα πρέπει να εκτελέσει ο Δήμος στο πλαίσιο των θεσμοθετημένων αρμοδιοτήτων του, με απώτερους σκοπούς :

1) την προστασία και αναβάθμιση του φυσικού και δομημένου περιβάλλοντος της περιοχής και τη διασφάλιση της ποιότητας ζωής, με παρεμβάσεις στους τομείς (ενδεικτικά):

- ✓ Της προστασίας και της αειφόρου διαχείρισης του φυσικού περιβάλλοντος
- ✓ Της βελτίωσης και διαχείρισης του ανθρωπογενούς περιβάλλοντος
- ✓ Των τεχνικών υποδομών και των δικτύων εξυπηρέτησης

2) τη βελτίωση της κοινωνικής και οικονομικής ευημερίας των κατοίκων της περιοχής του, με παρεμβάσεις στους τομείς (ενδεικτικά):

- ✓ Της Κοινωνικής Πολιτικής και της Κοινωνικής Ενσωμάτωσης
- ✓ Της Υγείας
- ✓ Της Παιδείας / Δια βίου μάθησης/ Πολιτισμού / Αθλητισμού
- ✓ Της Ισότητας των Φύλων και των Ευκαιριών

3) τη βελτίωση της τοπικής οικονομίας και απασχόλησης, με παρεμβάσεις στους τομείς (ενδεικτικά):

- ✓ Των οικονομικών και παραγωγικών δραστηριοτήτων
- ✓ Της απασχόλησης

Β) Εσωτερική ανάπτυξη του Δήμου ως οργανισμού

Εκτός από τις δράσεις για την προώθηση της Δημοτικής και τοπικής ανάπτυξης το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα περιλαμβάνει δράσεις για τη βελτίωση της διοικητικής ικανότητας του Δήμου ως δημόσιου οργανισμού (ως φορέα παροχής συλλογικών αγαθών και υπηρεσιών αλλά και ως θεσμού διασφάλισης της υλοποίησης πολιτικών σε περιφερειακό επίπεδο, σύμφωνα με τις αρχές της αειφόρου ανάπτυξης και της κοινωνικής συνοχής, στο πλαίσιο των εθνικών και ευρωπαϊκών πολιτικών), με σκοπούς τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας, της αποδοτικότητας και της νομιμοποίησης της λειτουργίας της. Ειδικότερα οι σχετικές δράσεις αποσκοπούν:

- στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας των δραστηριοτήτων και στην καλύτερη εξυπηρέτηση του πολίτη
- στη βελτίωση της παραγωγικής ικανότητας των υπηρεσιών της, της ανάπτυξης του υφιστάμενου προσωπικού, της μηχανοργάνωσης, της προμήθειας εξοπλισμού και της εξασφάλισης γης και κτιριακών εγκαταστάσεων
- στη βελτίωση της οικονομικής κατάστασης του Δήμου, μέσω του μεσοπρόθεσμου οικονομικού προγραμματισμού, της παρακολούθησης του κόστους των παρεχόμενων υπηρεσιών και της ορθολογικότερης οικονομικής διαχείρισης

Γ) Ανάπτυξη των συνεργασιών του Δήμου

Ο ρόλος του Δήμου, πλέον των οριοθετημένων από το θεσμικό πλαίσιο αρμοδιοτήτων του, είναι να μεριμνά για τη συνολική ευημερία της περιοχής του. Η διοίκηση γίνεται αντιληπτή όχι μόνο ως διοίκηση για τη παροχή ορισμένων πάγιων υπηρεσιών του Δήμου, αλλά ως μέριμνα για το σύνολο των τοπικών υποθέσεων. Σ' αυτή την κατεύθυνση το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα του Δήμου θα πρέπει να επισημαίνει τη συμβολή που μπορούν να έχουν στην ανάπτυξή του Δήμου:

- Οι τοπικοί κοινωνικοί και οικονομικοί φορείς (ιδιωτικές επιχειρήσεις, σύλλογοι και μη κυβερνητικές οργανώσεις)
- Οι γειτονικοί όμοροι Δήμοι
- Οι λοιποί φορείς του πολιτικοδιοικητικού συστήματος της χώρας (Κεντρικοί φορείς και Περιφέρειες)

Επομένως, το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα εκτός από τις υπηρεσίες, τα έργα και τις ρυθμίσεις για τα οποία είναι αρμόδιος ο Δήμος, είναι δυνατό να εντοπίζει δραστηριότητες που ανήκουν στην αρμοδιότητα άλλων φορέων και να προσδιορίζει τις αναγκαίες ενέργειες συνεργασίας και συντονισμού με αυτούς.

Το πρόγραμμα εκτός των άλλων στοχεύει επίσης, στην αναβάθμιση του επιπέδου συνεργασίας του Δήμου με φορείς του ιδιωτικού, δημόσιου και κοινωνικού τομέα, σε τοπικό, διαπεριφερειακό, εθνικό και διεθνές επίπεδο, για τη συντονισμένη προώθηση της τοπικής ανάπτυξης και την από κοινού παροχή υπηρεσιών ή υλοποίηση δράσεων και συμφωνιών.

3. Κύρια χαρακτηριστικά των Επιχειρησιακών Προγραμμάτων

Το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα του Δήμου αποτελεί εργαλείο για την άσκηση του αναπτυξιακού του ρόλου, με τα εξής χαρακτηριστικά:

α. Είναι ολοκληρωμένο πρόγραμμα τοπικής ανάπτυξης και βελτίωσης της διοικητικής ικανότητας του ΟΤΑ: Αποτελεί πρόγραμμα αναπτυξιακών υποδομών και τοπικών επενδύσεων, αλλά και πρόγραμμα για τη βελτίωση της υφιστάμενης λειτουργίας των δημοτικών υπηρεσιών και των Νομικών προσώπων που εποπτεύονται από το Δήμο. Είναι πρόγραμμα, πολυτομεακού χαρακτήρα, με εύρος θεματικών αντικειμένων αντίστοιχου του φάσματος των θεμάτων που απασχολούν την καθημερινή λειτουργία του ΟΤΑ. Καλύπτει όλο το φάσμα των αρμοδιοτήτων του Δήμου και εν δυνάμει το σύνολο των τοπικών υποθέσεων.

β. Αποτελεί το πενταετές πρόγραμμα δράσης του ΟΤΑ και των Νομικών Προσώπων του: Στις προτεραιότητες του προγράμματος αντανακλάται η βούληση και το όραμα της Δημοτικής Αρχής καθώς και οι προτεραιότητες του αναπτυξιακού σχεδιασμού σε περιφερειακό και εθνικό επίπεδο. Το όραμα της εκάστοτε δημοτικής αρχής αποτυπώνεται στη στρατηγική και αναλύεται σε πενταετές πρόγραμμα δράσης του ΟΤΑ και των Νομικών Προσώπων του και τέλος σε ετήσιο πρόγραμμα δράσης της κάθε υπηρεσίας του δήμου και των Νομικών Προσώπων του.

γ. Είναι οργανικό στοιχείο της καθημερινής λειτουργίας και διοίκησης του Δήμου και μέρος του προγραμματικού του κύκλου: Η σύνταξη του επιχειρησιακού προγράμματος είναι η αρχική φάση της διαδικασίας προγραμματισμού, παρακολούθησης και αξιολόγησης της δράσης του Δήμου. Η διαδικασία αυτή αποτελεί το διαρκές αντικείμενο ενασχόλησης των αιρετών οργάνων, των προϊσταμένων και της αρμόδιας Υπηρεσίας Προγραμματισμού και Ανάπτυξης του.

δ. Υλοποιείται μέσω του ετήσιου προγράμματος δράσης του ΟΤΑ και των Νομικών Προσώπων του: Σκοπός της σύνταξης του ετήσιου προγράμματος δράσης είναι η εξειδίκευση του συνολικού πενταετούς επιχειρησιακού προγράμματος σε ετήσιο πρόγραμμα των υπηρεσιών. Ο ετήσιος προγραμματισμός στοχεύει στον επιμερισμό των δράσεων του πενταετούς προγράμματος στις υπηρεσίες, οι οποίες υλοποιούν τμήματα του επιχειρησιακού προγράμματος

ε. Εκπονείται με τη συμμετοχή όλων των εμπλεκόμενων : Κατά τη διαδικασία σύνταξης του συμμετέχουν με σαφώς καθορισμένο τρόπο:

- Αιρετά όργανα (Δημ. Συμβούλιο, Επιτροπές, Αντιδήμαρχοι, ΔΣ Νομικών Προσώπων, Συμβούλια Τοπικών και Δημοτικών Κοινοτήτων)
- Υπηρεσιακά στελέχη (Προϊστάμενοι υπηρεσιών, στελέχη Νομικών Προσώπων, στελέχη της Υπηρεσίας Προγραμματισμού και Ανάπτυξης)
- Τοπικοί φορείς και ομάδες δημοτών με σημαντικό βαθμό συμβολής στην τοπική ανάπτυξη ή/και στη λειτουργία του ΟΤΑ
- Φορείς του διοικητικού συστήματος της χώρας (πχ Περιφέρεια)

στ. Αξιοποιεί δείκτες επίδοσης: Το επιχειρησιακό πρόγραμμα διατυπώνει μετρήσιμους στόχους, η επίτευξη των οποίων παρακολουθείται μέσω της αξιοποίησης συστήματος δεικτών επίδοσης. Για την παρακολούθηση της εξέλιξης της τιμής των δεικτών αξιοποιούνται τα στοιχεία (εσόδων / δαπανών, πόρων, εκροών, αποτελεσμάτων στους αποδέκτες) που τηρούνται στις βάσεις δεδομένων του ολοκληρωμένου πληροφοριακού συστήματος του Δήμου.

Η λήψη των αποφάσεων προγραμματισμού δεν στηρίζεται μόνο στην ανάλυση της υφιστάμενης κατάστασης, αλλά και στις ανάγκες και προσδοκίες των κατοίκων και του ανθρώπινου δυναμικού του Δήμου, όπως αυτές διατυπώνονται στις διαδικασίες συμμετοχής.

Το επιχειρησιακό πρόγραμμα αποτελεί το βασικό πλαίσιο κατεύθυνσης, προσδιορισμού και συντονισμού των ενεργειών όλων των οργάνων διοίκησης και υπηρεσιών και είναι ευρύτερα γνωστό στους εργαζόμενους του ΟΤΑ, προκειμένου να υλοποιηθούν οι στόχοι του.

Το επιχειρησιακό πρόγραμμα αποτελεί προϊόν συλλογικής εργασίας όλων των δομών του Δήμου και οδηγεί στην ανάληψη δεσμεύσεων μεταξύ των διαδοχικών ιεραρχικών επιπέδων, σε ότι αφορά την υλοποίηση του τμήματος εκείνου στο οποίο αυτά εμπλέκονται.

4. Αποστολή, Όραμα, Αρχές Λειτουργίας και Διακυβέρνησης

Σκοποί του βήματος είναι:

- a. η διατύπωση του οράματος
- b. η διατύπωση των κατευθυντηρίων πολιτικών επιλογών της Δημοτικής Αρχής για την επόμενη περίοδο

5. Καθορισμός Στρατηγικής

Σκοποί του βήματος είναι:

- c. η επιλογή της στρατηγικής που θα ακολουθήσει ο Δήμος
- d. ο προσδιορισμός των Μέτρων (Αναπτυξιακές Προτεραιότητες) και των Στόχων, σύμφωνα με τις οποίες θα διαρθρωθεί το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα, λαμβάνοντας υπόψη τις εθνικές (τομεακές και περιφερειακές) αναπτυξιακές προτεραιότητες.

(Οι ενέργειες αυτές εκτελούνται από την αρμόδια υπηρεσία Προγραμματισμού σε συνεργασία με την Εκτελεστική Επιτροπή).

Η στρατηγική του Δήμου οργανώνεται σε τέσσερις άξονες:

Άξονας 1^{ος} «Περιβάλλον και ποιότητα ζωής»

Άξονας 2^{ος} «Κοινωνική Πολιτική, Υγεία, Παιδεία, Πολιτισμός και Αθλητισμός»,

Άξονας 3^{ος} «Τοπική Οικονομία και Απασχόληση»

Άξονας 4^{ος} «Βελτίωση Διοικητικής Ικανότητας του Δήμου»

για κάθε έναν από τους οποίους εξειδικεύονται Μέτρα και Στόχοι.

6. Φιλοσοφία και αρχές εκπόνησης των Επιχειρησιακών Προγραμμάτων

Το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα του Δήμου αποτελεί βασικό εργαλείο προγραμματισμού, δράσεων τοπικής και εσωτερικής ανάπτυξης του Δήμου. Για το λόγο αυτό:

- Είναι ολοκληρωμένο πρόγραμμα τοπικής ανάπτυξης και βελτίωσης της διοικητικής ικανότητας του ΟΤΑ και προϊόν συλλογικής λειτουργίας των υπηρεσιών του Δήμου.
- Είναι οργανικό στοιχείο της καθημερινής λειτουργίας και διοίκησης του Δήμου και μέρος του προγραμματικού του κύκλου.
- Είναι εύχρηστο, σύντομο και περιεκτικό, κωδικοποιώντας κατά το δυνατόν την πληροφορία που παρέχει, ώστε να διευκολύνει την παρακολούθηση και την επικαιροποίησή του.
- Δίνει έμφαση στη διάγνωση, σε σχέση με την αποτύπωση του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος, για την ανάδειξη βασικών αναπτυξιακών προτεραιοτήτων.
- Δίνει έμφαση στη διάγνωση, σε σχέση με την αποτύπωση του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος, για την ανάδειξη βασικών αναπτυξιακών προτεραιοτήτων.
- Δίνει έμφαση στον τεκμηριωμένο προσδιορισμό των ολιγάριθμων κρίσιμων ζητημάτων, στα οποία πρέπει να επικεντρώσει τις προσπάθειές του ο Δήμος, λαμβάνοντας υπόψη τα τοπικά προβλήματα, τις εθνικές και περιφερειακές αναπτυξιακές προτεραιότητες και τις δυνατότητές του ως οργανισμού.
- Οι άξονες του στρατηγικού σχεδιασμού είναι προκαθορισμένοι και σε συμφωνία με την οργάνωση των αρμοδιοτήτων σε θεματικές ενότητες (4 άξονες) (Ν. 3852/2010).
- Ο επιχειρησιακός σχεδιασμός αποτελεί την κεντρική αναφορά ώστε να δίνει εύκολα το υπόβαθρο, σχεδόν αυτοματοποιημένα, για την εκπόνηση επιμέρους σχεδίων δράσης (ανά υπηρεσία υλοποίησης, θεματική ενότητα, κ.λ.π.)
- Διερευνά πλήθος πηγών χρηματοδότησης, αποτελώντας βάση για το σχεδιασμό και υλοποίηση δράσεων κυρίως αναπτυξιακού χαρακτήρα.
- Συνδέεται με το ετήσιο πρόγραμμα δράσης, το τεχνικό πρόγραμμα και τον προϋπολογισμό του Δήμου

7. Όργανα κατάρτισης του επιχειρησιακού προγράμματος

Το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα των Ο.Τ.Α. καταρτίζεται σύμφωνα με τις διατάξεις του Προεδρικού Διατάγματος 185/12-09-2007 «Όργανα και Διαδικασία κατάρτισης, παρακολούθησης και αξιολόγησης των επιχειρησιακών προγραμμάτων των Ο.Τ.Α. α΄

βαθμού» από την υπηρεσία επί θεμάτων προγραμματισμού η οποία συντάσσει το σχέδιο του επιχειρησιακού προγράμματος σε συνεργασία με τα όργανα διοίκησης και τις υπηρεσίες του δήμου και των νομικών προσώπων του.

Κατά την κατάρτιση του Ε.Π. η αρμόδια υπηρεσία συμμετέχει :

Α. στην παροχή κάθε στοιχείου και πληροφορίας απαραίτητης για την υλοποίηση των Δράσεων (περιγραφή και αξιολόγηση της υφιστάμενης κατάστασης του Δήμου σε διοικητικό, οικονομικό και τεχνικό επίπεδο).

Β. στην οργάνωση, συντονισμό και υλοποίηση των εσωτερικών και εξωτερικών διαδικασιών διαβούλευσης που κρίνονται απαραίτητες για τον προσδιορισμό των Στρατηγικών Στόχων, στην επιλογή των Αξόνων Προτεραιότητας και στην διαμόρφωση των Προγραμματικών Δράσεων.

Γ. στη Μελέτη και στο σχολιασμό της πρότασης του Σχεδίου Ανάπτυξης με τις προτεινόμενες γενικές στρατηγικές επιλογές (άξονες προτεραιότητας, γενικοί και ειδικοί στόχοι, χρονοδιάγραμμα υλοποίησης) πριν την οριστικοποίησή – και κατανομή τους στα έτη.

8. Παρουσίαση Διαδικασιών Διαβούλευσης

Με την ολοκλήρωση και έγκριση της Α΄ φάσης από το Δημοτικό Συμβούλιο, το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα τίθεται σε **ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗ**. Στο πλαίσιο αυτό θα προσκληθούν οι εκπρόσωποι των τοπικών φορέων και κάτοικοι των δήμων προκειμένου να υποβάλλουν τις δικές τους προτάσεις.

Ο δημόσιος διάλογος αποτελεί κρίσιμο μέρος της διαδικασίας κατάρτισης του Επιχειρησιακού Προγράμματος αφού η τοπική κοινωνία καλείται να διατυπώσει τη γνώμη της για το αναπτυξιακό μέλλον της περιοχής και για τις προτεραιότητες που θέτουν.

Αναλυτικότερα, σύμφωνα με το άρθρο 2 του ΠΔ 185/2007 (Α΄221) «**το εγκεκριμένο από το Δημοτικό Συμβούλιο κείμενο στρατηγικού σχεδιασμού, δημοσιοποιείται για διαβούλευση, τουλάχιστον επί δύο εβδομάδες, με καταχώρηση στην ιστοσελίδα του Δήμου, εάν υπάρχει, καθώς και με κάθε άλλο πρόσφορο μέσο. Κατά τη διάρκεια της περιόδου δημοσιοποίησης υποβάλλονται προτάσεις, εγγράφως ή ηλεκτρονικά, από τα τοπικά ή διαμερισματικά συμβούλια, από πολίτες ή ενώσεις πολιτών και από τοπικούς κοινωνικούς και οικονομικούς φορείς**».

Επιπρόσθετα, με απόφαση Δημάρχου μπορεί να οργανωθεί ημερίδα, θεματικές συναντήσεις, δημόσια συζήτηση και όποια άλλη ενέργεια διαβούλευσης κρίνεται αναγκαία.

Οι επιλέξιμες διαδικασίες δημοσιοποίησης μετά την ψήφιση είναι οι ακόλουθες:

- ✓ Δημοσίευση στον τοπικό τύπο περίληψης του Επιχειρησιακού Προγράμματος του Δήμου και πρόσκληση των πολιτών να υποβάλλουν τις προτάσεις τους.
- ✓ Δημοσίευση στον διαδικτυακό τόπο (site) του Δήμου
- ✓ Αναγνωρίζοντας την ανάγκη της συμμετοχής των πολιτών στον καθορισμό του οράματος για τον δήμο τους, ο Δήμος δύναται να καλέσει τον κάθε πολίτη, δημότη, επισκέπτη ή επιχειρηματία που δραστηριοποιείται στα όρια του Δήμου, χωριστά, να συνδράμει με την αποτύπωση των σκέψεών του για την ανάπτυξη του Δήμου με τη συμπλήρωση ερωτηματολογίου.
- ✓ Κοινοποίηση του επιχειρησιακού προγράμματος στους επιστημονικούς, κοινωνικούς και γενικά μαζικούς φορείς του Δήμου.
- ✓ Σύγκλιση όλων των διοικητικών συμβουλίων των νομικών προσώπων του Δήμου με σκοπό την ενημέρωση πάνω στο προτεινόμενο σχέδιο που εξειδικεύουν τις επιμέρους δράσεις, άξονες και μέτρα που τα αφορούν για την επόμενη τριετία.
- ✓ Τέλος, κάθε άλλο πρόσφορο μέσο που θα κριθεί αναγκαίο από το Δήμαρχο για την αποδοτικότερη δημοσιοποίηση του.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Εγγύτητα και επίδραση της τοπικής κοινωνίας στην διαμόρφωση του στρατηγικού σχεδιασμού

2.1 Μεθοδολογική προσέγγιση του Επιχειρησιακού Προγράμματος

Στο Κεφάλαιο αυτό επιχειρείται καταγραφή της μεθοδολογικής προσέγγισης στη διαμόρφωση και σύνταξη του Στρατηγικού Σχεδιασμού των Επιχειρησιακών Προγραμμάτων των Ο.Τ.Α. . Ειδικότερα :

Η σύνταξη της Ά Ενότητας του Επιχειρησιακού Προγράμματος (Στρατηγικός Σχεδιασμός), παρά την ύπαρξη διαφόρων θεωρητικών μοντέλων πραγματοποιείται με βάση τη μεθοδολογία που προτείνεται στον Οδηγό Κατάρτισης Επιχειρησιακών Προγραμμάτων ΟΤΑ, της Ελληνικής Εταιρίας Τοπικής Ανάπτυξης και Αυτοδιοίκησης (ΕΕΤΑΑ ΑΕ, Σεπτέμβριο 2011), κατ' αντιστοιχία με όσα προβλέπονται στο σχετικό θεσμικό πλαίσιο (ΥΑ και στο ΠΔ και αφορούν στο περιεχόμενο και στη διαδικασία κατάρτισης των ΕΠ). Ειδικότερα, η προτεινόμενη μεθοδολογία για την ολοκλήρωση του στρατηγικού σχεδιασμού, αναφέρεται σε μια διαδικασία 5 βημάτων που περιγράφονται ως εξής:

Κατάρτιση του Επιχειρησιακού Προγράμματος του Δήμου



Σχήμα 01. Διαδικασία 5 βημάτων Επιχειρησιακού Προγράμματος

ΣΤΑΔΙΟ Α: Αποτύπωση και Αξιολόγηση του Εξωτερικού και Εσωτερικού Περιβάλλοντος του ΟΤΑ – Στρατηγικός Σχεδιασμός

Βήμα 1 : Προετοιμασία και οργάνωση

Το πρώτο βήμα αφορά στην προετοιμασία και οργάνωση της όλης διαδικασίας κατάρτισης του επιχειρησιακού προγράμματος, μέσω ενεργειών όπως η διατύπωση των αρχικών κατευθύνσεων της δημοτικής αρχής, η οργάνωση και ο προγραμματισμός του έργου και η ενημέρωση του προσωπικού των υπηρεσιών και των Ν.Π. του Δήμου.

Βήμα 2 : Συνοπτική περιγραφή και αξιολόγηση της κατάστασης της περιοχής του Δήμου, του και των νομικών προσώπων του ως οργανισμών.

Κατά το 2ο βήμα περιγράφεται συνοπτικά η γενική, μακροσκοπική εικόνα της περιοχής του Δήμου και αναφέρονται τα γεωγραφικά, πληθυσμιακά, κοινωνικά, οικονομικά, πολεοδομικά, περιβαλλοντικά και αναπτυξιακά χαρακτηριστικά της.

Για το σκοπό αυτό, ενσωματώθηκαν στατιστικά στοιχεία που αφορούν στην περιοχή του Δήμου αλλά και πηγές όπως η βιβλιογραφία, η αρθρογραφία και το διαδίκτυο. Επίσης, στελέχη του Δήμου αξιολογούν την κατάσταση στην περιοχή του Δήμου.

Για το σκοπό αυτό, συμπληρώνεται από τους προϊστάμενους του Δήμου και των Νομικών Προσώπων, ερωτηματολόγιο, στο οποίο περιγράφουν και αξιολογούν συνοπτικά τα βασικά λειτουργικά, οργανωτικά και οικονομικά χαρακτηριστικά της οικείας υπηρεσίας. Στη συνέχεια, αξιοποιώντας τις απαντήσεις στα προηγούμενα ερωτηματολόγια καταγράφονται τα δυνατά και αδύνατα σημεία της κάθε υπηρεσίας και εντοπίζονται τα κρίσιμα ζητήματα εσωτερικής ανάπτυξης σε κάθε μία από τις προηγούμενες θεματικές ενότητες. Σύμφωνα δε με την παράγραφο 1 του άρθρου 2 του Π.Δ. 185/2007 : «Η αρμόδια, κατά τις οργανικές διατάξεις κάθε δήμου, υπηρεσία επί θεμάτων προγραμματισμού συγκεντρώνει τα απαιτούμενα στοιχεία από τις υπηρεσίες του δήμου, των νομικών προσώπων του, καθώς και τις εισηγήσεις των συμβουλίων των δημοτικών ή τοπικών κοινοτήτων του δήμου προς την εκτελεστική επιτροπή σχετικά με την υφιστάμενη κατάσταση και τις προτάσεις τους για τις αναπτυξιακές προτεραιότητες του δήμου και συντάσσει σχέδιο στρατηγικού σχεδιασμού του δήμου, το οποίο υποβάλλει στην εκτελεστική επιτροπή.»

Βήμα 3 : Καθορισμός της στρατηγικής και των αναπτυξιακών προτεραιοτήτων του Δήμου.

Σκοποί του βήματος είναι α) η επιλογή της στρατηγικής που θα ακολουθήσει ο Δήμος μέσω του καθορισμού γενικών στόχων και πολιτικών δράσης, β) η ομαδοποίηση των γενικών στόχων σε Άξονες και Μέτρα και γ) η διατύπωση του οράματος και των αρχών λειτουργίας και διακυβέρνησης. Οι ενέργειες αυτές εκτελούνται σε συνεργασία με τη Δημοτική αρχή, με βάση τα: συμπεράσματα της αξιολόγησης του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος του Δήμου (αξιοποίηση απαντήσεων ερωτηματολογίων, συμπεράσματα συναντήσεων), το ευρωπαϊκό, εθνικό και περιφερειακό αναπτυξιακό πλαίσιο και τις προτεραιότητες της Δημοτικής Αρχής.

Βήμα 4: Συνεργασία με όμορους Δήμους και την Περιφέρεια

Σκοπός του βήματος 4 είναι η διασφάλιση του συντονισμού των δράσεων υπερτοπικής ανάπτυξης και η προώθηση τυχόν διαδημοτικών και διαβαθμιδικών συνεργασιών (Περιφέρειας Δήμων).

Το βήμα, εκτός των άλλων, στοχεύει επίσης στην αναβάθμιση του επιπέδου συνεργασίας του Δήμου με όμορους Δήμους για τη συντονισμένη προώθηση της υπερτοπικής ανάπτυξης και την από κοινού παροχή υπηρεσιών ή την υλοποίηση δράσεων και συμφωνιών.

Επιπρόσθετα, το βήμα στοχεύει στη συνεργασία του Δήμου με την Περιφέρεια, ώστε να συντονισθούν δράσεις που αφορούν στην τοπική και περιφερειακή ανάπτυξη.

ΣΤΑΔΙΟ Β: Έγκριση Στρατηγικού Σχεδίου - Διαβούλευση

Βήμα 5: Έγκριση του στρατηγικού σχεδίου και διαδικασίες διαβούλευσης

Το 5ο και τελευταίο βήμα για την ολοκλήρωση του Στρατηγικού Σχεδιασμού περιλαμβάνει τις εξής ενέργειες :

- ✓ Έγκριση του στρατηγικού σχεδίου από το Δημοτικό Συμβούλιο
- ✓ Δημοσιοποίηση του στρατηγικού σχεδίου μέσω των διαθέσιμων μέσων επικοινωνίας (Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης και Ιστοσελίδα του Δήμου)
- ✓ Διοργάνωση δημόσιων εκδηλώσεων - Διαβούλευση
- ✓ Σύνοψη των συμπερασμάτων των διαδικασιών διαβούλευσης και ενημέρωση των αρμόδιων υπηρεσιών.

ΣΤΑΔΙΟ Γ: Επιχειρησιακός Σχεδιασμός

Βήμα 6: Κατάρτιση σχεδίων δράσης

Με σκοπό την εφαρμογή της στρατηγικής του Δήμου, στο βήμα αυτό, καταρτίζεται το Επιχειρησιακό Σχέδιο για την επίτευξη κάθε στόχου του Στρατηγικού Σχεδίου.

Το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα περιλαμβάνει Άξονες, Μέτρα, Στόχους, όπως έχουν καταρτιστεί στη φάση κατάρτισης του Στρατηγικού Σχεδίου και δράσεις που εξειδικεύουν τη στρατηγική του Δήμου. Το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα καταρτίζεται από το Τμήμα Προγραμματισμού, Οργάνωσης και Πληροφορικής σε συνεργασία με την υπηρεσία που είναι αρμόδια για κάθε Μέτρο και στόχο.

Για την επίτευξη των Στόχων του κάθε Μέρους σχεδιάζεται σειρά Δράσεων.

Για την κατάρτιση του Επιχειρησιακού Προγράμματος απαιτούνται οι εξής ενέργειες:

1. Εξειδίκευση των Μέτρων και των Στόχων σε Δράσεις
2. Συνοπτική περιγραφή του σχεδίου δράσης για κάθε αρμόδια υπηρεσία.

Το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα αναφέρεται τόσο σε δράσεις εσωτερικής ανάπτυξης όσο και σε δράσεις τοπικής ανάπτυξης

Βήμα 7: Πενταετής Προγραμματισμός των Δράσεων. Οικονομικός Προγραμματισμός.

Σκοπός του βήματος είναι η Ιεράρχηση & προγραμματισμός των δράσεων: διάρκεια και χρονοδιάγραμμα, αρμόδια υπηρεσία, φορείς υλοποίησης και χωροθέτηση, προτεραιότητα, προσδιορισμός των αναγκαίων ανθρώπινων και υλικών πόρων για την υλοποίησή τους, εκροές, κ.λ.π.

Πραγματοποιείται:

- ✓ Εκτίμηση του προϋπολογισμού των δράσεων

- ✓ Εκτίμηση των εσόδων και των πηγών χρηματοδότησης
- ✓ Κατανομή εσόδων στα έτη για την κάλυψη των δαπανών των δράσεων

Ο τριετής και οικονομικός προγραμματισμός πραγματοποιούνται από το Τμήμα Προγραμματισμού και Πληροφορικής, σε συνεργασία με την υπηρεσία που είναι αρμόδια για το Μέτρο και το Στόχο.

Προκειμένου να αποκτηθεί η συγκεντρωτική εικόνα των δράσεων του Επιχειρησιακού Προγράμματος αλλά και η εικόνα για επιμέρους κατανομές, το τμήμα Προγραμματισμού δημιουργεί ερωτηματολόγια, τα οποία ομαδοποιεί και στη συνέχεια παρουσιάζονται σε συγκεντρωτικούς πίνακες.

Βήμα 8: Προσδιορισμός Δεικτών Παρακολούθησης

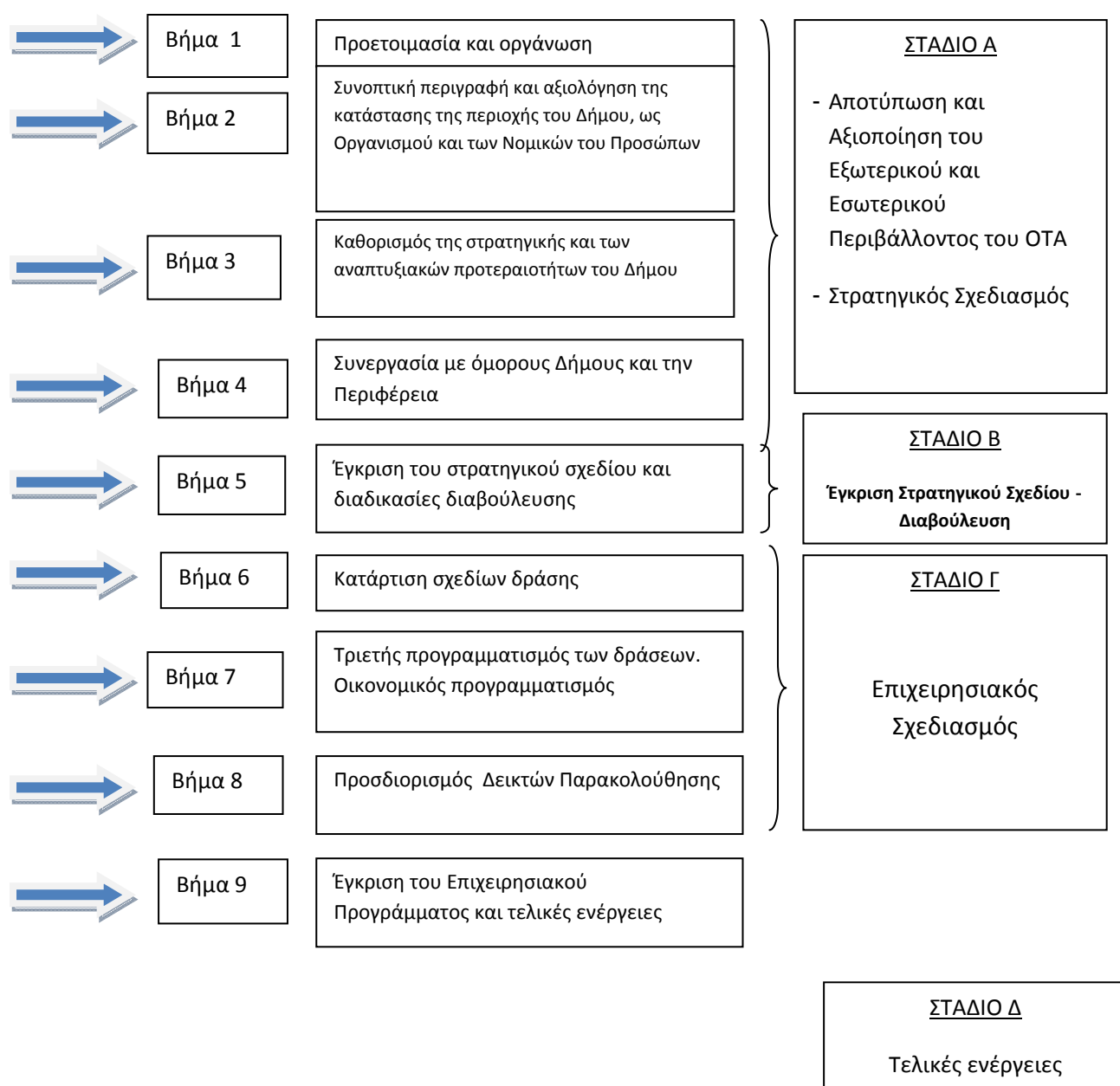
Στο βήμα αυτό προσδιορίζονται οι δείκτες με βάση τους οποίους θα πραγματοποιηθεί η παρακολούθηση και αξιολόγηση του Επιχειρησιακού Προγράμματος. Οι δείκτες παρακολούθησης κατηγοριοποιούνται σε δείκτες εισροών, εκροών και αποτελέσματος.

ΣΤΑΔΙΟ Δ: ΤΕΛΙΚΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ

Βήμα 9: Έγκριση του Επιχειρησιακού Προγράμματος και τελικές ενέργειες

Το βήμα περιλαμβάνει τις εξής ενέργειες:

- ✓ Έγκριση από το Δ.Σ. του κάθε Νομικού Προσώπου του Δήμου, εντός μιας (1) εβδομάδας από την εισήγηση των υπηρεσιών του, των στόχων και των δράσεων του Επιχειρησιακού που το αφορούν.
- ✓ Ολοκλήρωση του Επιχειρησιακού Προγράμματος του Δήμου από το τμήμα Προγραμματισμού, Οργάνωσης και Πληροφορικής
- ✓ Υποβολή του Σχεδίου Επιχειρησιακού Προγράμματος από την Εκτελεστική Επιτροπή στο Δημοτικό Συμβούλιο, επισυνάπτοντας τις σχετικές αποφάσεις των Νομικών Προσώπων του Δήμου για δράσεις / σχέδια δράσεις που τους αφορούν.
- ✓ Έγκριση του Σχεδίου από το Δημοτικό Συμβούλιο
- ✓ Έλεγχος για τη νομιμότητα της διαδικασίας κατάρτισης του προγράμματος από την Αποκεντρωμένη Διοίκηση (Αυτοτελής Υπηρεσία Εποπτείας ΟΤΑ), με υποβολή σχετικής έκθεσης εγκεκριμένης από το δημοτικό Συμβούλιο
- ✓ Δημοσιοποίηση του προγράμματος από το Δήμο.



Σχήμα 02. Μεθοδολογική Προσέγγιση Επιχειρησιακού Προγράμματος

2.2 Η επίδραση της τοπικής κοινωνίας στην διαμόρφωση των προτεραιοτήτων – το παράδειγμα του Δήμου Πλατανιά

Στο Κεφάλαιο αυτό θα επιχειρηθεί μια πειραματική προσέγγιση με πραγματικά δεδομένα προκειμένου να διαπιστωθεί κατά πόσο οι απόψεις/αντιλήψεις των εκπροσώπων των

τοπικών κοινωνιών για τα προβλήματα και τα κρίσιμα ζητήματα τοπικής ανάπτυξης του τόπου τους ενσωματώνεται ή όχι στον Επιχειρησιακό Σχεδιασμό .

Η διερεύνηση μας θα λάβει υπόψη :

1. Τον Στρατηγικό Σχεδιασμό του Επιχειρησιακού προγράμματος του Δήμου Πλατανιά 2015-2019
2. Τις θέσεις και απόψεις των Προέδρων των Τοπικών Κοινοτήτων που συγκροτούν τα Δημοτικά Διαμερίσματα του Δήμου Πλατανιά , όπως αυτές καταγράφηκαν μέσω ερωτηματολογίου που απεύθυνε το αρμόδιο Τμήμα Προγραμματισμού Οργάνωσης και Πληροφορικής .

Όπως αναφέρθηκε ανωτέρω σύμφωνα με την παράγραφο 1 του άρθρου 2 του Π.Δ. 185/2007 το συμβούλιο της δημοτικής ή τοπικής κοινότητας εισηγείται στην Εκτελεστική Επιτροπή (με απόφαση που λαμβάνεται τουλάχιστον ένα μήνα πριν από την κατάρτιση του Επιχειρησιακού προγράμματος)τις δράσεις και τα έργα που αναφέρονται και ενδιαφέρουν την περιοχή της δημοτικής ή τοπικής κοινότητας. Η εισήγηση οφείλει να περιλαμβάνει την πρόταση έργων και δράσεων με σειρά προτεραιότητας λαμβάνοντας υπόψη τον επιτακτικό χαρακτήρα τους για την κάλυψη των αναγκών των κατοίκων της Κοινότητας και τις προτεραιότητες που τίθενται για την τοπική ανάπτυξη. Η αρμοδιότητα αυτή των Τοπικών Συμβουλίων ασκείται μετά από πρόσκληση ή υπόμνηση της Εκτελεστικής Επιτροπής παρέχοντας συνάμα τεχνική υποστήριξη από τον Δήμο , εφόσον ζητηθεί για την τεκμηρίωση των προτάσεων των Τοπικών Συμβουλίων.

Στην συνεδρίαση του συμβουλίου της δημοτικής ή τοπικής κοινότητας για το θέμα προκειμένου να ληφθεί απόφαση για τις προτάσεις σχετικά με την κατάρτιση του Επιχειρησιακού Προγράμματος καλούνται και εκπρόσωποι των κοινωνικών και λοιπών φορέων της περιοχής –της τοπικής ή δημοτικής ενότητας –για να υποβάλλουν τις δικές τους προτάσεις και να επιχειρηθεί συγκερασμός των απόψεων αυτών στο τελικό κείμενο προτάσεων της τοπικής κοινότητας. Να επισημάνουμε εδώ ότι σε περίπτωση που η ταχθείσα ημερομηνία για την απόφαση του συμβουλίου της δημοτικής ή τοπικής κοινότητας παρέλθει άπρακτη τότε το Ε.Π. συντάσσεται από την Εκτελεστική Επιτροπή χωρίς να απαιτούνται πλέον οι προτάσεις του συμβουλίου. Τέλος στις τοπικές κοινότητες με ένα μόνο εκπρόσωπο , αυτός είναι αρμόδιος για την σύνταξη της πρότασης αφού λάβει υπόψη του τις αποφάσεις της συνέλευσης των κατοίκων.

Από την αναλυτική περιγραφή της διαδικασίας που κάναμε διαπιστώνουμε ότι νομικά η τυποποίηση των διαδικασιών κατάρτισης του προγράμματος προνοεί και εν τέλει αποδίδει , υψηλό αίσθημα δημοκρατικής νομιμοποίησης στις επιλεγείσες δράσεις ,

αποτυπώνοντας την δέουσα σπουδαιότητα της συμμετοχής όλων των εμπλεκόμενων μερών –stakeholders- στην διαμόρφωση του κοινού οράματος και της επίτευξης των συμφωνηθέντων στόχων.

Η επιλογή αυτή δεν είναι τυχαία καθώς η διοίκηση μέσω στόχων επιτυγχάνει καλύτερα αποτελέσματα όταν συμμετάσχουν ενεργά όλα τα εμπλεκόμενα μέρη και όταν η πίστη των επικεφαλής (στην προκειμένη περίπτωση της Δημοτικής Αρχής) στις αρχές και τις αξίες του προγράμματος είναι ειλικρινής και αδιάκοπη (Κων/νος Αθανασόπουλος, Διαχείριση Ανθρώπινων Πόρων, 2006). Περαιτέρω, οι δράσεις των Επιχειρησιακών Προγραμμάτων επιστρέφουν άμεσα ή έμμεσα στην τοπική κοινωνία που καρπώνεται πρώτη τα ευεργετήματα μιας αποτελεσματικής διοίκησης, σε κάθε θεματικό τομέα όπως υγεία, πρόνοια, θέματα καθημερινότητας, εξυπηρέτησης του πολίτη σε θέματα δημόσιας διοίκησης κλπ.. Συνεπώς οι τοπικές κοινότητες εκφραζόμενες συλλογικά δια των συμβουλίων τους, αντιστοιχούν σε αυτό που λέμε, πελάτες και τελικοί δικαιούχοι των παραγόμενων προϊόντων και υπηρεσιών του Ε.Π/.

2.2.1 Θεωρητικές Προσεγγίσεις των διαδικασιών διαβούλευσης-Συμμετοχικός Σχεδιασμός.

Στο σημείο αυτό θα παραθέσουμε θεμελιώδεις αρχές του Συμμετοχικού Σχεδιασμού που θα μας δώσουν τα απαραίτητα εργαλεία προσέγγισης στο πρόβλημα που επιχειρούμε να πραγματευτούμε.

2.2.2 Συμμετοχικός σχεδιασμός -Γενικά

Οι θεσμικές διαδικασίες συνδιαλλαγής με την τοπική κοινωνία, όπως παρατέθηκαν στα προηγούμενα κεφάλαια, με την στόχο την συν-διαμόρφωση μιας κοινά αποδεκτής στοχοθέτησης του Επιχειρησιακού Σχεδιασμού εδράζει στις αρχές και στις αξίες της θεωρίας του Συμμετοχικού Σχεδιασμού.

Σύμφωνα με τους Renn et al (1993) ο συμμετοχικός σχεδιασμός μπορεί να οριστεί σαν "οι δημόσιες συζητήσεις" (forums), που οργανώνονται με σκοπό τη διευκόλυνση της λήψης αποφάσεων και επικοινωνίας μεταξύ της κυβέρνησης, των πολιτών, των εμπλεκόμενων φορέων' (stakeholders) (μη κυβερνητικών οργανώσεων (NGOs) και επαγγελματιών), των επιχειρήσεων και των επιστημόνων/εμπειρογνομόνων, σχετικά με μια συγκεκριμένη απόφαση ή ένα πρόβλημα".

Διακρίνονται δύο τύποι "συμμετοχικότητας" (Bouzit and Loubier, 2004):

■ Συμμετοχή του κοινού (γενική): που συμπεριλαμβάνει το ευρύτερο κοινωνικό σύνολο (ή τον πολίτη) σε ζητήματα γενικού ενδιαφέροντος, π.χ. πολίτες σε ρόλο ψηφοφόρων, οι οποίοι δεν ανήκουν σε κάποιον θεσμοθετημένο οργανισμό αποδεκτό από τη δημόσια αρχή για να εμπλακεί στη διακυβέρνηση.

■ Αντίθετα, εμπλεκόμενοι φορείς, εμπειρογνώμονες, επιστήμονες, υπεύθυνοι για τη λήψη αποφάσεων είναι οι 'εμπλεκόμενοι φορείς' (stakeholders) που θεωρούνται αποδεκτοί από τη δημόσια αρχή είτε λόγω των συγκεκριμένων γνώσεών τους (επιστήμονες και εμπειρογνώμονες), είτε επειδή τα ενδιαφέροντα που αντιπροσωπεύουν μπορεί να επηρεαστούν από τις αποφάσεις που λαμβάνονται (όπως συμμετέχοντες που ασχολούνται με τη γεωργία, τη βιομηχανία, τον τουρισμό, τις πολυάριθμες μη κυβερνητικές οργανώσεις κ.λπ.), είτε επειδή συμβάλλουν στην εφαρμογή του διαχειριστικού σχεδίου μέσω των αποφάσεών τους (υπεύθυνοι για τη λήψη αποφάσεων) είτε τέλος επειδή συμβάλλουν στον καθορισμό του νομοθετικού πλαισίου (άτομα που ασκούν πολιτική).

Η φύση της διαδικασίας του συμμετοχικού σχεδιασμού εξαρτάται από το τι σχεδιάζεται και από το στόχο της πρωτοβουλίας. Σε μερικές περιπτώσεις, το κοινό χρειάζεται μόνο να ενημερωθεί για συγκεκριμένες πρωτοβουλίες ή κάποιες πλευρές αυτών των πρωτοβουλιών. Ενώ σε άλλες περιπτώσεις απαιτείται η άποψη του κοινού με σκοπό να βελτιωθούν οι αποφάσεις και να εξασφαλιστεί η βιωσιμότητα της πρωτοβουλίας (Van Jaarsveld Romy, 2001).

Ο Συμμετοχικός σχεδιασμός είναι μία διαδικασία σχεδιασμού που δίνει έμφαση στη συμμετοχή ολόκληρης της κοινωνίας, στις στρατηγικές και στις διαχειριστικές διαδικασίες του σχεδιασμού. Συμπεριλαμβάνει ένα σύνολο διαδικασιών μέσα από τις οποίες διαφορετικές ομάδες (κοινωνικοί εταίροι-ευρύ κοινό) και ενδιαφερόμενοι, συνεργάζονται για να καταλήξουν σε μία διατύπωση οραμάτων και σχεδίων καθώς και στην εφαρμογή τους. Η διαδικασία αυτή εδράζεται στη συνειδητοποίηση ότι η κοινωνία είναι πλουραλιστική και υπάρχουν θεμιτές συγκρούσεις συμφερόντων που πρέπει να αντιμετωπιστούν με την εφαρμογή μεθόδων συναίνεσης. Ο συμμετοχικός σχεδιασμός εμφανίζει πολιτισμική επίγνωση και ευαισθησία απέναντι στις διαφορές και προσπαθεί ώστε αυτές να μην προκαθορίζουν τα αποτελέσματα.

Ο συμμετοχικός σχεδιασμός ενθαρρύνει μία πιο αποτελεσματική κοινωνική συμμετοχή έτσι ώστε να επιτευχθεί η ισορροπία ανάμεσα στην τεχνολογική, την κοινωνική και την περιβαλλοντική ανάπτυξη. Σημαντικό στοιχείο αποτελεί η θετική σκέψη και ο σχεδιασμός για μία ενεργητική διαμόρφωση του μέλλοντος στην κατεύθυνση της βιωσιμότητας.

Οι συμμετοχικές διαδικασίες σχεδιασμού μπορούν να έχουν πολλαπλούς στόχους με διάφορους τρόπους επικοινωνίας, αλλά και δράσεις για τη λήψη αποφάσεων. Τα μέρη που συμμετέχουν σε μία διαδικασία σχεδιασμού έχουν τους δικούς τους στόχους βάσει πολιτικών, πολιτισμικών και οικονομικών παραγόντων. Οι επιμέρους εταίροι θα πρέπει να ανταλλάξουν πληροφορίες, να εξερευνήσουν τους κοινούς τομείς και να συμβιβαστούν, σε μία κοινή προσπάθεια ώστε να βρεθούν τρόποι για τη μείωση της έκτασης και της έντασης των διαφωνιών.

Η θεσμική κατοχύρωση των όρων και κανόνων διαβούλευσης με την τοπική κοινωνία, είτε αφορά τους εκπροσώπους των Τοπικών Κοινοτήτων είτε ομάδες ειδικών συμφερόντων (επαγγελματικά σωματεία π.χ.), είτε απλούς ενεργούς πολίτες, συνδέεται άρρηκτα με διάφορα νομοθετικά πλαίσια, συμβάσεις της ΕΕ και κείμενα της διεθνούς πολιτικής όπως π.χ με την Κοινοτική οδηγία 2003/4//ΕΚ η οποία και δεσμεύει τα Κράτη μέλη στην παροχή πληροφοριών σχετικά με το περιβάλλον στους πολίτες των Κρατών μελών κ.α.

2.2.3 Γενικές Κατευθύνσεις συμμετοχικού Σχεδιασμού

Η θεωρία του Συμμετοχικού Σχεδιασμού αναδεικνύει την σημαντικότητα της συμβολής των πολιτών στην διαμόρφωση αποφάσεων. Το αποτέλεσμα αυτής της διαπίστωσης είναι η ανάληψη νομοθετικών πρωτοβουλιών από την παγκόσμια κοινότητα για την καθιέρωση της εμπλοκής των πολιτών στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων.

Αναγνωρίζοντας το δικαίωμα των πολιτών στην συμμετοχή έγινε δυνατόν να οριστούν συγκεκριμένοι βασικοί άξονες με βάσει τους οποίους οφείλει να γίνεται η εμπλοκή των πολιτών στις συμμετοχικές διαδικασίες προκειμένου εκείνες να καταστούν αποτελεσματικές. Οι γενικές αυτές κατευθύνσεις είναι οι ακόλουθες (Egger and Mareges, 1992, Duraiappah et al, 2005):

- Συμπερίληψη (Inclusion)

Συμμετοχή στις συμμετοχικές διαδικασίες όλων των πολιτών ή των εκπροσώπων όλων των ομάδων που επηρεάζονται από τα αποτελέσματα μιας απόφασης ή παρέμβασης. Επί της ουσίας με την συμπερίληψη δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στην επίτευξη μεγαλύτερης αντιπροσωπευτικότητας στις διαδικασίες.

- Ίση συμμετοχή (Equal partnership)

Αναγνώριση στο πρόσωπο του κάθε συμμετέχοντα των στοιχείων, της δεξιότητας της ικανότητας και της πρωτοβουλίας καθώς επίσης και του ίσου δικαιώματος στην διαδικασία ανεξαρτήτως επαγγελματικής ή κοινωνικής θέσης.

- Διαφάνεια (Transparency)

Οι συμμετέχοντες συμβάλλουν στο να δημιουργηθεί κλίμα ανοικτής επικοινωνίας και εποικοδομητικού διαλόγου

- Κατανομή αρμοδιοτήτων (Sharing power)

Οι αρμοδιότητες είναι ισόρροπα κατανεμημένες μεταξύ συμμετεχόντων και αποφεύγεται η επικυριαρχία της μιας ομάδας έναντι άλλης .

- Καταμερισμός υπευθυνότητας (Sharing responsibility)

Οι συμμετέχοντες έχουν ίσες ευθύνες για τις αποφάσεις που λαμβάνονται , ενώ οι αρμοδιότητες είναι ξεκάθαρες στην διάρκεια της διαδικασίας

- Εξουσιοδότηση (Empowerment)

Οι εμπλεκόμενοι στις συμμετοχικές διαδικασίες με εξειδικευμένες γνώσεις ενθαρρύνονται να αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες σε θέματα του πεδίου εξειδίκευσης τους αλλά και να παροτρύνουν τους άλλους συμμετέχοντες στο να εμπλέκονται στην διαδικασία προκειμένου να προωθηθεί η διάδοση της γνώσης.

- Συνεργασία

Η συνεργασία συμβάλει στην μείωση των αδύνατων σημείων του συνόλου των εμπλεκόμενων και παράλληλα βοηθά στο να διαχέονται τα δυνατά τους σημεία στους άλλους.

2.2.4 Έννοιες του συμμετοχικού Σχεδιασμού

Σε συνέχεια των γενικών κατευθύνσεων του συμμετοχικού σχεδιασμού και για τις ανάγκες της παρούσας εργασίας θα επιχειρηθεί αποτύπωση της εννοιολογικής του βάσης μέσα από διαφορετικές προσεγγίσεις του συμμετοχικού σχεδιασμού .

Κατά τον Healey (1993) ο συμμετοχικός σχεδιασμός δύναται να εκληφθεί ως μια ευρύτερη έννοια από αυτή που του αποδίδεται ως μέσο χάραξης πολιτικής. Μέσω του συμμετοχικού σχεδιασμού επι της ουσίας δημιουργείται μια αποτελεσματική πλατφόρμα επικοινωνίας μεταξύ των συμμετεχόντων με σκοπό να διατυπωθούν και να καταγραφούν νέοι στόχοι , να εκφραστούν αντιλήψεις και απόψεις καθώς επίσης και να αμβλυνθούν τυχόν αντιθέσεις μεταξύ των εμπλεκόμενων μερών. Συνεπώς, πρόκειται για μια δημοκρατική διαδικασία

διαρκούς μάθησης , όπου οι συμμετέχοντες αποκτούν γνώση για τον εαυτό τους αλλά και τις για αξίες και τις απόψεις των άλλων συμμετεχόντων (Γιαουτζή και Στρατηγέα , 2011).

Συμπληρωματικά , ο συμμετοχικός σχεδιασμός είναι μια πλατφόρμα επικοινωνίας στην οποία τοποθετείται σε ισότιμη βάση η επιστημονική γνώση αλλά και κάθε σύστημα κατανόησης της πραγματικότητας , όπως ηθικές αξίες , πολιτισμικές παραδόσεις κ.α. (Καχμής , 2007).

Κατά τον Jaasveld (2001) σε μια άλλη προσέγγιση δίδεται έμφαση στον τρόπο με τον οποίο εφαρμόζεται ο συμμετοχικός σχεδιασμός περιγράφοντας μια ποικιλία σχέσεων μεταξύ των εμπλεκόμενων φορέων και των άμεσα ενδιαφερομένων. Οι σχέσεις αυτές ορίζουν την εκάστοτε διαδικασία του συμμετοχικού σχεδιασμού που εξαρτάται αφενός από το αντικείμενο του σχεδιασμού και αφετέρου από τους στόχους που τίθενται. Αυτός είναι ο λόγος που στο συμμετοχικό σχεδιασμό υπάρχουν διαφορετικά επίπεδα στα οποία εφαρμόζεται.

Στο πλαίσιο αυτό , υπάρχουν περιπτώσεις όπου η διαδικασία έχει σκοπό την ενημέρωση του κοινού , γύρω από το υπό εξέταση ζήτημα , ενώ σε άλλες περιπτώσεις ενσωματώνονται από τους σχεδιαστές οι απόψεις των εμπλεκόμενων στις σχεδιαζόμενες παρεμβάσεις. Αναλυτικά , τα επίπεδα εφαρμογής του συμμετοχικού σχεδιασμού παρουσιάζονται στην επόμενη ενότητα.

Μια τρίτη προσέγγιση στην περιγραφή της έννοιας του συμμετοχικού σχεδιασμού εισαγάγουν οι Renn et al.(1993), Bouzit και Loubier (2004), όπου ο συμμετοχικός σχεδιασμός υιοθετείται μέσα από Ομάδες Εστίασης (Forums), στις οποίες εκφράζονται οι απόψεις των εμπλεκόμενων . Η διαδικασία αυτή έχει ως σκοπό να διευκολύνει την λήψη αποφάσεων και την επικοινωνία των Κέντρων Λήψης Αποφάσεων (ΚΛΑ), πολιτών και εμπλεκόμενων (Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων , επιστημόνων) , ειδικών , σχετικά με την συγκεκριμένη απόφαση ή ένα πρόβλημα.

Λαμβάνοντας υπόψη τις επιμέρους οπτικές που εμφανίζονται στην βιβλιογραφία ο συμμετοχικός σχεδιασμός μπορεί να θεωρηθεί ως μια διαδικασία στην οποία :

- Προωθείται η αλληλεπίδραση μεταξύ των κέντρων λήψης αποφάσεων και εμπλεκόμενων ομάδων με στόχο τη λήψη μιας απόφασης για την χάραξη πολιτικής και την αντιμετώπιση ενός ζητήματος
- Επιλέγεται συγκεκριμένο μεθοδολογικό πλαίσιο για την εφαρμογή των συμμετοχικών διαδικασιών με τρόπο οργανωμένο

- Επιστρατεύεται ενός συνδυασμός εργαλείων (πλατφόρμες επικοινωνίας , μοντέλα) τα οποία προσαρμόζονται στις συνθήκες που επικρατούν για την επίτευξη μεγαλύτερης αποτελεσματικότητας . Οι μέθοδοι αυτοί εξελισσόμενοι δύναται να εμπλουτίζονται από διάφορα μοντέλα πληροφόρησης των εμπλεκόμενων , σχετικά με τις διάφορες πτυχές του υπό εξέταση προβλήματος.

2.2.5 Επίπεδο Εμπλοκής Συμμετεχόντων

Ιδιαίτερα σημαντική για την περιγραφή όλων των διαστάσεων που περιγράφουν τον συμμετοχικό σχεδιασμό έχει η ανάλυση των επιπέδων στα οποία γίνεται η εφαρμογή του καθώς επίσης και του κοινού με μετέχει στις διαδικασίες του. Ο βαθμός εμπλοκής των συμμετεχόντων διαμορφώνει και τα διάφορα επίπεδα στο συμμετοχικό σχεδιασμό .

Οι συμμετέχοντες

Οι συμμετέχοντες ή εμπλεκόμενοι στις συμμετοχικές διαδικασίες διακρίνονται σε διάφορες κατηγορίες ανάλογα με την θέση που κατέχουν και το ρόλο που επιτελούν στην εκάστοτε διαδικασία . Ένας ευρύτερος ορισμός των συμμετεχόντων με άξονα την οικονομική του διάσταση διατυπώθηκε από τον Gilpin, (1996 p.203).

«Οποιαδήποτε άτομα ή ομάδες των οποίων τα συμφέροντα , με την ευρεία ή την στενή έννοια , είναι συνδεδεμένα με το μέλλον της επιχείρησης ονομάζονται συμμετέχοντες. Υπό αυτό το πρίσμα στους συμμετέχοντες περιλαμβάνονται διευθυντές, πελάτες , μέλη της τοπικής κοινωνίας που εδρεύει η επιχείρηση , κυβερνώντες κ.α.»

Κατά την έννοια αυτή , συμμετέχον είναι οποιοσδήποτε συνδέεται με κάποιο τρόπο με ένα θέμα προς επίλυση . Έτσι αναζητώντας έναν πιο ευρύ ορισμό που δεν έχει έντονη οικονομική διάσταση , χρήσιμος μπορεί να είναι ο ορισμός που προτείνεται από τον Ευρωπαϊκό Οργανισμό Περιβάλλοντος (ΕΟΠ):

«Ο όρος συμμετέχον ή ενδιαφερόμενο μέρος (stakeholders) ορίζει ένα ίδρυμα , ένα οργανισμό ή μια ομάδα η οποία έχει κάποιο ενδιαφέρον για ένα συγκεκριμένο τομέα ή σύστημα.»

Η συμμετοχή

Οι συμμετέχοντες μπορεί να διακρίνονται σε αποφασίζοντες , επιστήμονες και το κοινό. Οι αποφασίζοντες ασκούν πολιτική και μπορεί να είναι φορείς εκλεγμένοι ή διορισμένοι. Οι επιστήμονες μπορεί να αποτελούν μια ομάδα με εξειδικευμένη γνώση στο αντικείμενο που χρησιμοποιείται για να ενημερώνει τους αποφασίζοντες και το κοινό σχετικά με τις

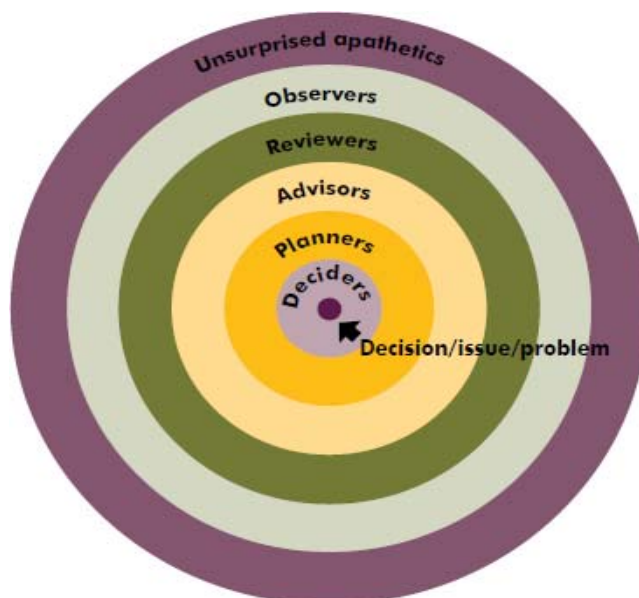
τεχνικές διαστάσεις ενός προβλήματος. Το κοινό δεν αναφέρεται μόνο σε μια συγκεκριμένη ομάδα ατόμων , αλλά και ένα σύνολο διαφορετικών ομάδων , οι οποίες μπορεί επίσης να χαρακτηριστούν κοινό (Creighton, 1998).

Οι συμμετέχοντες μπορεί να περιλαμβάνουν τις ακόλουθες ομάδες (Elliott et al.2005):

- Πολίτες που δεν εκπροσωπούν καμία κοινωνική ομάδα παρά μόνο τον εαυτό τους
- Εμπλεκόμενες ομάδες , όπως Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις , εκπρόσωποι συλλόγων , σωματείων κ.α.
- Ειδικοί , όπως είναι πολίτες με εξειδικευμένη γνώση σε συγκεκριμένα θέματα.
- Κέντρα λήψης αποφάσεων που παραλαμβάνουν τα αποτελέσματα της συμμετοχικής διαδικασίας.

2.2.6 Επίπεδα δραστηριότητας συμμετεχόντων.

Όπως αναφέρει ο Aggens (1998), υπάρχουν διαφορετικά επίπεδα δραστηριότητας των εμπλεκόμενων , τα οποία καθορίζονται από το ενδιαφέρον των εμπλεκόμενων να μετάσχουν στην διαδικασία σχεδιασμού και τον χρόνο που μπορούν να διαθέσουν.



Σχήμα 03. Τροχιές δραστηριότητας των εμπλεκόμενων

Πηγή : Aggens , 1998

Χρησιμοποιώντας όρους αστροφυσικής ορίζει έξι τροχιές δραστηριότητας των εμπλεκόμενων γύρω από τον πυρήνα που είναι η λήψη απόφασης. Όσο πιο κοντά βρίσκεται ο εμπλεκόμενος στον πυρήνα, τόσο μεγαλύτερη είναι η δυνατότητα που έχει να επηρεάσει την απόφαση. Το πόσο απέχουν οι εμπλεκόμενοι από την πυρήνα λήψης μιας απόφασης παρουσιάζεται στο σχήμα 2.

Οι συμμετέχοντες στην διαδικασία σχεδιασμού, με κατεύθυνση από έξω προς τα έσω είναι (Aggens, 1998):

- *Απαθείς που δεν εκπλήσσονται (Unsurprised apathetics)*

Η κατηγορία αυτή διακρίνεται από δυο βασικές ομάδες:

- Δεν είναι απαθείς για οτιδήποτε συμβαίνει, δεν είναι κατά ανάγκη καλά πληροφορημένοι σχετικά με το πρόγραμμα που λαμβάνει χώρα, αλλά δεν εκπλήσσονται και από την ύπαρξή του.
- Είναι επιλογή τους να μην εμπλακούν στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων, γεγονός που μπορεί να χαρακτηριστεί ως μη διακριτής μορφής εμπλοκή.

Η κατηγορία αυτή δύναται να ανακαλέσει την στάση της απάθειας, όταν κάποιος από τους τομείς ενδιαφέροντος της επηρεάζονταν από τα ευρήματα της διαδικασίας σχεδιασμού.

- *Παρατηρητές (Observers)*

Είναι δύσκολο να εξακριβωθεί, από ποιους και πόσους αποτελείται η ομάδα αυτή. Αυτό διότι οι παρατηρητές κάνουν γνωστή τη γνώμη τους πολύ σπάνια έως καθόλου σε ένα πρόγραμμα που βρίσκεται σε εξέλιξη. ωστόσο, την γνώμη τους την εκφράζουν εκτός διαδικασίας σε άλλους οργανισμούς ή/και σε ομάδες πολιτών που ενδιαφέρονται. Όταν η ομάδα αυτή αποφασίζει να εμπλακεί, τότε ο βαθμός εμπλοκής της είναι μεγαλύτερος από τους απαθείς, καθότι ζητά λεπτομερείς και επικαιροποιημένες πληροφορίες για την πρόοδο της διαδικασίας, τα ευρήματα, τα συμπεράσματα και τις προτάσεις.

Ο τρόπος με τον οποίο συμμετέχουν, αφορά κυρίως το προσωπικό τους ενδιαφέρον και δεν εκπροσωπούν κάποια ομάδα. Υπάρχει όμως περίπτωση να γίνουν πιο ενεργοί σε περίπτωση που η διαδικασία παρέχει περισσότερες ευκαιρίες για συμμετοχή.

- *Κριτές (Reviewers)*

Πρόκειται για εκείνη την ομάδα συμμετεχόντων στην οποία παρουσιάζονται περιορισμοί, που σχετίζονται με το προσωπικό χρόνο που δύνανται να διαθέσουν στην διαδικασία. Για το λόγο αυτό συμμετέχουν στην διαδικασία μόνο σε χρόνο που είναι συμβατός με το

προσωπικό τους πρόγραμμα. Τρόποι που μπορούν να διευκολύνουν τη συμμετοχή τους σε τέτοιες περιπτώσεις μπορεί να είναι διαδικτυακές (web-based) εφαρμογές , που επιτρέπουν την εφαρμογή των συμμετοχικών διαδικασιών , χωρίς την φυσική παρουσία των συμμετεχόντων στην διαδικασία.

Για να μπορέσουν οι κριτές να συμμετάσχουν , θα πρέπει η συμμετοχική διαδικασία να λάβει υπόψη τους χρονικούς περιορισμούς της συγκεκριμένης ομάδας. Αξίζει να σημειωθεί ότι η ομάδα των *απαθών* και των *παρατηρητών* , μπορεί να αναβαθμίσει σχετικά εύκολα το επίπεδο τους σε κριτές.

- *Σύμβουλοι (Advisors)*

Στο επίπεδο αυτό , η προσπάθεια που θα πρέπει να καταβληθεί από τον εμπλεκόμενο στη διαδικασία , είναι πολύ μεγαλύτερη, συγκριτικά με τους κριτές, διότι μετέχουν σε συναντήσεις εργασίας (meetings), παρουσιάσεις , κ.α.. Οι *σύμβουλοι* για να είναι σε θέση να παραβρίσκονται στις συναντήσεις εργασίας εγκαταλείπουν άλλες δραστηριότητες , προετοιμάζουν τον τρόπο που θα εμπλακούν , κάνουν ερωτήσεις , διαξιφίζονται με άλλους και είναι σε θέση να κάνουν εκτίμηση των αποτελεσμάτων που προκύπτουν.

Το χαρακτηριστικό της ομάδας αυτής είναι ότι έχει υψηλού επιπέδου ενδιαφέρον για το πρόβλημα που εξετάζεται. Έτσι, οι συντονιστές της συμμετοχικής διαδικασίας , θα πρέπει να καταβάλουν ιδιαίτερες προσπάθειες και να αναλάβουν τις σχετικές υποχρεώσεις, ούτως ώστε να διευκολύνουν και να ενθαρρύνουν τη συμμετοχή αυτής της ομάδας , αποβλέποντας στα αντίστοιχα οφέλη που θα έχει αυτή η διαδικασία.

- *Σχεδιαστές (Plan makers)*

Η ομάδα αυτή των συμμετεχόντων έχει ένα ιδιαίτερο ενδιαφέρον για το θέμα που εξετάζεται , όπου η εμπλοκή τους ξεπερνά το συμβουλευτικό χαρακτήρα και ανέρχεται στο επίπεδο της κατάθεσης ιδεών και προτάσεων. Η προσπάθεια που θα πρέπει να καταβληθεί για την συμμετοχή τους σε τέτοιο επίπεδο είναι μεγάλη, καθώς απαιτεί αφενός πολύ χρόνο από τους συμμετέχοντες , για να τροφοδοτήσουν με απόψεις τους *σχεδιαστές* και αφετέρου πολλές υποχρεώσεις από τα κέντρα λήψης αποφάσεων , σχετικά με την αποδοχή μεγάλου μέρους των προτάσεων που οι *σχεδιαστές* θα καταβάλλουν.

- *Αποφασίζοντες (Decision makers)*

Οι συμμετέχοντες στην συγκεκριμένη ομάδα μπορούν να πάρουν ισότιμη θέση δίπλα στα κέντρα λήψης αποφάσεων. Η λογική της αναβάθμισης της ομάδας των συμμετεχόντων στο υψηλότερο επίπεδο που προσεγγίζει τον πυρήνα της λήψης μιας απόφασης , βασίζεται στο γεγονός ότι **οι αποφάσεις που δεν ενσωματώνουν τις απόψεις των ομάδων που**

καλούνται να τις εφαρμόσουν , συναντούν σοβαρές δυσκολίες στην υλοποίηση τους. Ως εκ τούτου , τα κέντρα λήψης αποφάσεων λαμβάνουν σοβαρά υπόψη τις προτάσεις των ομάδων που καλούνται να εφαρμόσουν τις αποφάσεις τους. Το σημαντικό στοιχείο είναι πως τουλάχιστον μια ψήφος κατά την τελική απόφαση , προέρχεται από την ομάδα *αποφασίζοντες*. Η προσπάθεια και ο χρόνος που θα πρέπει να καταβληθεί από την ομάδα *αποφασίζοντες* είναι τα μεγαλύτερα από οποιαδήποτε άλλη ομάδα.

2.2.7 Επίπεδα συμμετοχικού σχεδιασμού

Ο βαθμός εμπλοκής των συμμετεχόντων και το επίπεδο δραστηριότητας τους στις διαδικασίες εφαρμογής του συμμετοχικού σχεδιασμού δεν είναι κάθε φορά ίδια. Συγκεκριμένα , όσο η συμμετοχή των εμπλεκόμενων γίνεται πιο ενεργή , τόσο αυτοί πλησιάζουν στον πυρήνα της λήψης μιας απόφασης. Έτσι , ορίζονται διαφορετικά επίπεδα στα οποία ο συμμετοχικός σχεδιασμός εφαρμόζεται , ανάλογα με το πρόβλημα που εξετάζεται και τα χαρακτηριστικά που έχουν οι εμπλεκόμενοι στις διαδικασίες. Τα βασικά επίπεδα του συμμετοχικού σχεδιασμού είναι :

- Το επίπεδο της ενημέρωσης : *Παθητική συμμετοχή* (Passive participation)

Στον τύπο αυτό συμμετοχής οι πολίτες παρευρίσκονται στην συμμετοχική διαδικασία , ωστόσο δεν έχουν να επιτελέσουν κάποιο ρόλο στην διαμόρφωση της απόφασης

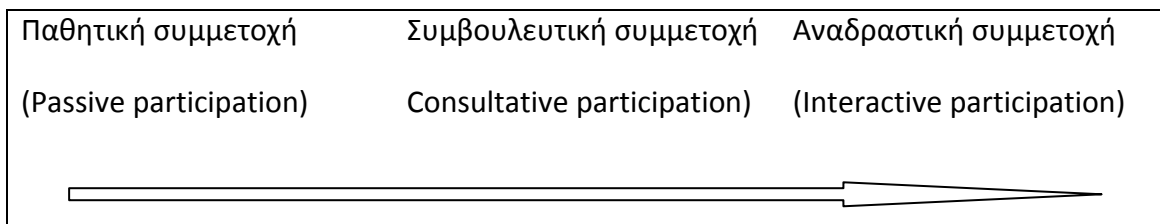
- Το επίπεδο του συ-σχεδιασμού : *Συμβουλευτική συμμετοχή* (Consultative participation)

Εδώ ζητείται η συμβουλή των εμπλεκόμενων φορέων πριν ο οργανισμός πάρει μια απόφαση αλλά δεν μοιράζονται μεταξύ τους της λήψη ευθύνη της λήψης απόφασης.

- Το επίπεδο της συν-απόφασης : *Αναδραστική συμμετοχή* (Interactive participation)

Οι εμπλεκόμενοι φορείς συμμετέχουν τόσο στην ανάλυση του θέματος όσο και στην διαδικασία λήψης αποφάσεων.

Τα διαφορετικά επίπεδα και η ένταση της συμμετοχής του κοινού μπορεί να περιγραφούν καλύτερα σαν σημεία κατά μήκος μιας συνεχούς αλληλουχίας που αντανακλά τον βαθμό επιρροής των εμπλεκόμενων φορέων(Stakeholders) στην διαδικασία λήψης αποφάσεων. (Creighton 1998)(Van Jaarveld Romy, 2001).



Σχήμα 04. Επίπεδα και η ένταση της συμμετοχής του κοινού

Ο Mostert (2003), διακρίνει έξι επίπεδα στο συμμετοχικό σχεδιασμό:

Α) την πληροφόρηση , β)την σύσκεψη διαβούλευση . γ)την συζήτηση . δ) το συ-σχεδιασμό , ε) την συν -απόφαση και στ) την λήψη αποφάσεων.

- Ενημέρωση Κοινού.

Η ενημέρωση του κοινού αφορά στο χαμηλότερο επίπεδο του συμμετοχικού σχεδιασμού , στο οποίο το κοινό έρχεται σε επαφή με το πρόβλημα μαθαίνοντας λεπτομέρειες για αυτό και εκφράζοντας τις ενστάσεις του. Στο επίπεδο αυτό το κοινό δεν έχει διαμορφώσει το σχέδιο επίλυσης του προβλήματος , ούτε μπορεί να μετάσχει στην διαδικασία λήψης αποφάσεων.

Στο επίπεδο της ενημέρωσης ορίζονται τρεις διαβαθμίσεις του συμμετοχικού σχεδιασμού :α)της πληροφόρησης , β)της σύσκεψης διαβούλευση . γ)της συζήτησης.

-Πληροφόρηση)(Information)

Αποτελεί το χαμηλότερο επίπεδο συμμετοχικού σχεδιασμού που δεν αφορά συμμετοχική διαδικασία. Ο κύριος στόχος του συγκεκριμένου επιπέδου είναι να αξιολογήσει το επίπεδο της γνώσης του κοινού γύρω από ένα πρόβλημα και να προωθήσει τη συμμετοχική διαδικασία σε υψηλότερο επίπεδο. Επιπλέον στόχος σε αυτό το επίπεδο είναι η βελτίωση της πληροφορίας (Bouzit και Loubier, 2004)

-Σύσκεψη –Διαβούλευση (Consultation)

Το ευρύ κοινό και οι εμπλεκόμενοι , σχολιάζουν τις αποφάσεις που έχουν ληφθεί από τους αποφασίζοντες και τους ειδικούς. Η αποτύπωση της γνώμης του κοινού μπορεί να γίνει με την διεξαγωγή συνεντεύξεων , μέσα από συναντήσεις εργασίας , συζητήσεις στο διαδίκτυο, ερωτηματολόγια. (Mostert 2003)

-Συζήτηση (Discussion)

Στόχος της συμμετοχικής διαδικασίας στο επίπεδο της συζήτησης είναι να επιτύχει συναίνεση γύρω από ένα συγκεκριμένο θέμα ή πρόβλημα , μεταξύ όλων των

συμμετεχόντων στην διαδικασία , αλλά και του ευρύτερου κοινού που δεν διαθέτει επαρκή γνώση . Κεντρικός στόχος είναι η προετοιμασία του σχεδίου απόφασης (Bouzit και Loubier, 2004)

-Συ-σχεδιασμός (co –Designing)

Στο επίπεδο του συ-σχεδιασμού , το κοινό μετέχει ενεργά στην ανάπτυξη των σχεδίων που επιλύουν το εξεταζόμενο πρόβλημα (Mostert 2003). Τα σχέδια αυτά οδηγούνται στα κέντρα λήψης αποφάσεων όπου επιλέγονται κατά την κρίση τους τα σενάρια εκείνα που θα επιλύσουν το πρόβλημα με τον καλύτερο δυνατό τρόπο. Το κοινό πλέον έχει το ρόλο του σχεδιαστή , ωστόσο δεν μπορεί να μετάσχει στην επιλογή της τελικής απόφασης (Bouzit και Loubier, 2004).

- Συν-απόφαση (Co-Deciding)

Στο επίπεδο της συν-απόφασης το κοινό καλείται να έχει άποψη η οποία μπορεί και να επηρεάσει ουσιαστικά την επιλογή της απόφασης καθότι έχει δικαίωμα ψήφου. Στο βασικό αυτό επίπεδο σύμφωνα με τους Bouzit και Loubier, (2004) , υπάρχουν δυο επιμέρους επίπεδα τα οποία είναι η συν-απόφαση και η λήψη μιας απόφασης.

-Συν-απόφαση

Η συν-απόφαση είναι το επιμέρους εκείνο επίπεδο , όπου η απόφαση μοιράζεται μεταξύ του κοινού και των κέντρων λήψης αποφάσεων , με την έννοια της ενσωμάτωσης του κοινού στις τάξεις αυτών που λαμβάνουν αποφάσεις.

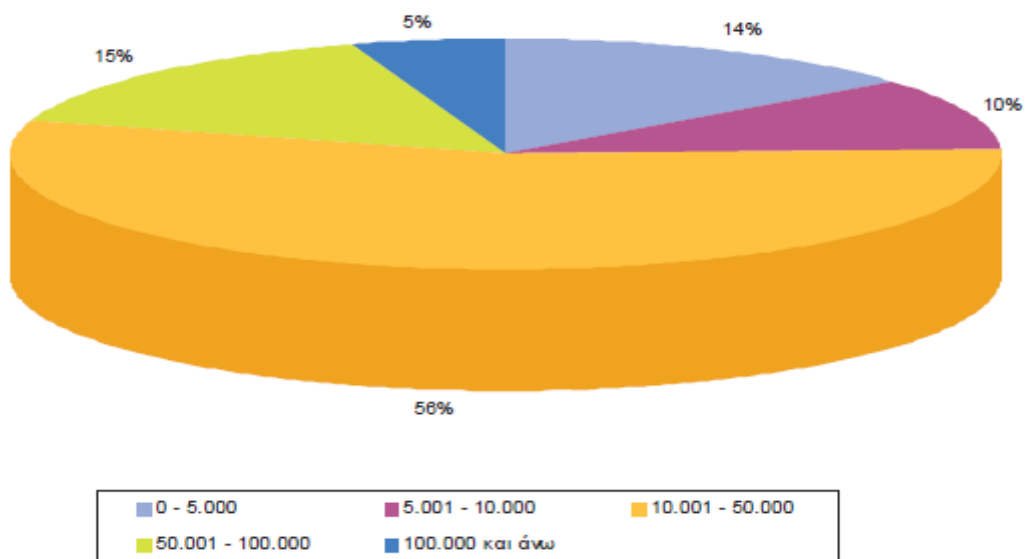
-Λήψη απόφασης (Deciding)

Είναι το υψηλότερο επίπεδο στο συμμετοχικό σχεδιασμό καθώς οι συμμετέχοντες είναι πλήρως υπεύθυνοι για τις αποφάσεις που λαμβάνονται . Εδώ παρέχεται η δυνατότητα στους συμμετέχοντες , συνεπικουρούμενοι από τους ειδικούς και τους επιστήμονες , να διαμορφώσουν μια πιο εμπειριστατωμένη άποψη (Bouzit και Loubier, 2004).

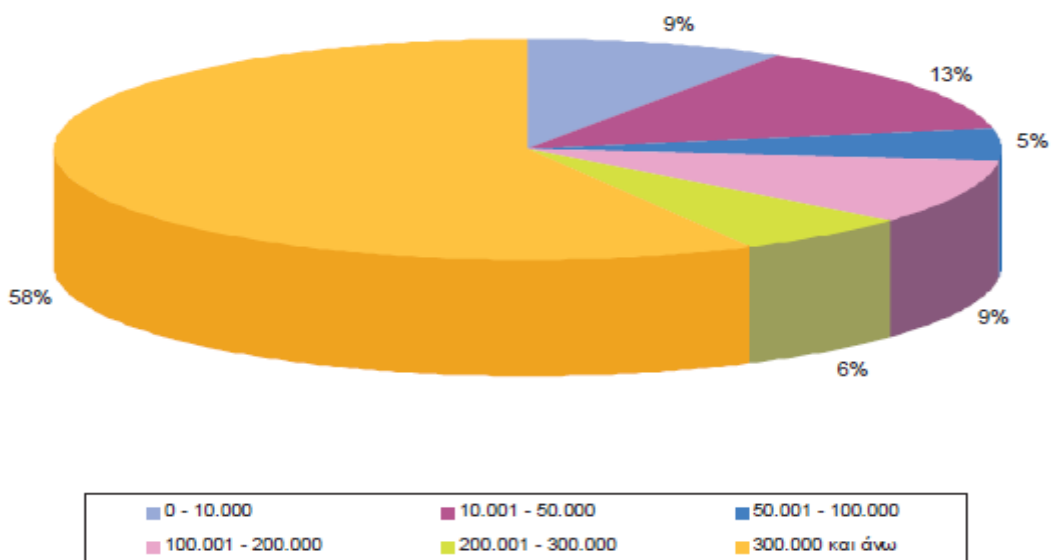
2.3 Το Παράδειγμα του Δήμου Πλατανιά/

Τι συμβαίνει στην πράξη. Ας δούμε το παράδειγμα του Δήμου Πλατανιά ο οποίος είναι εξαιρετικά αντιπροσωπευτικός ως υποκείμενο της μελέτης μας καθώς με πραγματικό (de facto) πληθυσμό 20.972 κατοίκων (Απογραφή 2011) αντιστοιχεί στο 56% των Δήμων της Χώρας και ακολούθως με έκταση 491,78 τετραγωνικά χιλιόμετρα (km²) αντιστοιχεί στο 58% των Καλλικρατικών Δήμων , προσεγγίζει δηλαδή με επάρκεια τον μέσο όρο.

1.3. Κατανομή Δήμων, ανά πληθυσμιακή τάξη.
(Πραγματικός πληθυσμός 2011)



1.4. Κατανομή Δήμων, ανά τάξη έκτασης (σε στρέμματα)



3 Κατανομή Δήμων με βάση πραγματικό πληθυσμό και έκταση στρεμ.(ΚΕΔΕ)

Εικόνα

Ο Δήμος Πλατανιά αποτελείται από 4 Δημοτικά Διαμερίσματα (πρώην Καποδιστριακούς Δήμους) και 51 τοπικές κοινότητες στις οποίες συμπεριλαμβάνονται και οι οικισμοί . Για τις ανάγκες του Ε.Π. το αρμόδιο Τμήμα Προγραμματισμού , Ανάπτυξης και Πληροφορικής του Δήμου Πλατανιά απέστειλε μετά από εντολή του Προέδρου της Εκτελεστικής Επιτροπής (Δήμαρχος) σύμφωνα με τις διαδικασίες που περιγράψαμε στα προηγούμενα κεφάλια , έντυπο ερωτηματολόγιο με το οποίο τους καλεί να αποτυπώσουν την υφιστάμενη κατάσταση και να καταγράψουν τις προτάσεις τους για τις αναπτυξιακές προτεραιότητες της Τοπικής σας Κοινότητας , είτε καταθέτοντας αυτές με την μορφή εισηγήσεων του συμβουλίου της τοπικής σας κοινότητας είτε συμπληρώνοντας το ερωτηματολόγιο.

Το έντυπο αυτό περιείχε ευρεία γκάμα ερωτήσεων πολλαπλής επιλογής σε όλα τα θεματικά αντικείμενα καθώς και την δυνατότητα εισαγωγής ελεύθερου κειμένου .

Μεθοδολογία

Στην ενότητα που ακολουθεί θα γίνονται παρουσιάσεις των αναλύσεων SWOT ανά Άξονα Προτεραιότητας όπως εκείνες αποτυπώθηκαν στον Επιχειρησιακό Σχεδιασμό 2015-2019 του Δήμου Πλατανιά με τα κρίσιμα ζητήματα ανάπτυξης που αναδείχθηκαν ανά ενότητα και ακολούθως θα παρατίθεται οι πίνακες των αντίστοιχων απαντήσεων των Τοπικών Κοινοτήτων για την συγκεκριμένη θεματική ενότητα. Με τον τρόπο αυτό θα διαπιστώσουμε το βαθμό που οι εκτιμήσεις /θέσεις των Τοπικών Κοινοτήτων συμπίπτουν με την αντίληψη της δημοτικής αρχής για την τρέχουσα κατάσταση καθώς και το αν οι προσδιορισθείσες ευκαιρίες απηχούν τις ελπίδες της τοπικής κοινωνίας για βελτίωση της αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας του Δήμου στους τομείς αυτούς.

Ακολούθως θα παρουσιασθούν οι προϋπολογισθείσες δαπάνες του Δήμου οικονομικού έτους 2014 από τα στοιχεία του Οικονομικού Απολογισμού του και οι αντίστοιχες πιστώσεις προϋπολογισμού 2015 προκειμένου να διαπιστωθεί τυχόν αυξομείωση σε σχέση με τις ανάγκες που έχουν επισημανθεί ' .

Τέλος θα επιχειρήσουμε να αντιστοιχήσουμε τις απαντήσεις των Προέδρων των Τοπικών Κοινοτήτων με την θεωρία του Συμμετοχικού Σχεδιασμού που αναπτύχτηκε ανωτέρω προκειμένου να εξάγουμε χρήσιμα συμπεράσματα για τον βαθμό και την ποιότητα των συμμετοχικών διαδικασιών όπως λαμβάνουν χώρα σήμερα , δεδομένου όπως είπαμε του μεγάλου βαθμού αντιπροσωπευτικότητας του Δήμου Πλατανιά.

Αποτελέσματα της διαδικασίας :

Ανάλυση SWOT 01

ΘΕΜΑΤΙΚΟΣ ΤΟΜΕΑΣ: 1.ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ, ΠΑΙΔΕΙΑ, ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΣ

Υποδομές και δράσεις Κοινωνικής Πρόνοιας και Υγείας, Κοινωνικής Μέριμνας, Εκπαίδευσης και Δια βίου Μάθησης	
ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ - ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ (WEAKNESSES)	ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΕΣ (STRENGTHS)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Αυξημένες κοινωνικές ανάγκες λόγω των δυσμενών οικονομικών συγκυριών ✓ Ελλιπής υποδομή καταγραφής και παρακολούθησης των τοπικών κοινωνικών αναγκών ✓ Αδυναμία δήμου να καλύψει όλο το εύρος των αρμοδιοτήτων σε θέματα κοινωνικής πρόνοιας που προβλέπονται, λόγω έλλειψης πόρων ✓ Αποσπασματική αξιοποίηση συγχρηματοδοτούμενων προγραμμάτων κοινωνικής πολιτικής με περιορισμένη διάρκεια και αδυναμία της τοπικής αυτοδιοίκησης να χρηματοδοτήσει με ίδιους πόρους τη συνέχισή τους. ✓ Ανεπάρκεια υποδομών για την κάλυψη όλου του εύρους των τοπικών προβλημάτων και αναγκών ✓ Έλλειψη οργάνωσης δικτύων εθελοντών ανά θεματικό τομέα ✓ Μεγάλη δημογραφική αύξηση του πληθυσμού τρίτης ηλικίας ✓ Ανάγκη συντήρησης και ενεργειακής αναβάθμισης σχολικών κτιρίων, παιδικών και βρεφονηπιακών σταθμών 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Βούληση πολιτικής ηγεσίας για την ενίσχυση των υπηρεσιών και υποδομών κοινωνικής πολιτικής και παιδείας ✓ Εγγύτητα και άμεση πρόσβαση στους δημότες ✓ Δυνατότητα άμεσης και έγκυρης διάγνωσης των ιδιαίτερων τοπικών αναγκών ✓ Σταθερές κοινωνικές υποδομές με δυνατότητα επέκτασης ✓ Εφαρμογή της αρχής της επικουρικότητας ✓ Διαχειριστική Επάρκεια Δήμου Πλατανιά, Τύπου Γ΄

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Έλλειψη πολιτιστικών υποδομών ✓ Έλλειψη προστασίας και ανάδειξης πλούσιας πολιτιστικής κληρονομιάς ✓ Έλλειψη χώρων συνάθροισης και αναψυχής 	
<p>ΚΙΝΔΥΝΟΙ ή ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ (THREATS)</p>	<p>ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ (OPPORTUNITIES)</p>
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Έλλειψη συντονισμού και ενός ολοκληρωμένου σχεδιασμού σε επίπεδο περιφέρειας, προκειμένου να μην υπάρχουν αλληλοεπικαλύψεις ή κενά. ✓ Επιδείνωση κοινωνικοοικονομικού περιβάλλοντος εξαιτίας οικονομικής κρίσης ✓ Εμφάνιση νέων κοινωνικών κινδύνων λόγω των διαρκώς μεταβαλλόμενων κοινωνικών αναγκών των σύγχρονων τοπικών κοινωνιών (π.χ. διατάραξη κοινωνικού ιστού, μετασηματισμός οικογένειας, αυξημένες ανάγκες μαθητικής κοινότητας, μετανάστευση, υγεία, περιβαλλοντικά προβλήματα, απασχόληση, φτώχεια, κ.λ.π.) ✓ Έλλειψη συντονισμού και αποσπασματικότητα των δράσεων μεμονωμένων φορέων, συλλόγων, ομάδων σε τοπικό επίπεδο και έλλειψη κοινής ευθύνης και συμμετοχής ✓ Συρρίκνωση των υποδομών εκπαίδευσης (συγχωνεύσεις σχολείων) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Λειτουργία Κοινωνικού Παντοπωλείου ✓ Επιτυχής λειτουργία προγραμμάτων δια βίου μάθησης ✓ Θεσμοθετημένες αρμοδιότητες των ΟΤΑ Α' βαθμού στους τομείς της κοινωνικής προστασίας και αλληλεγγύης καθώς και στον τομέα της παιδείας ✓ Προώθηση προγραμμάτων και πολιτικών που ενισχύουν την καταπολέμηση του κοινωνικού αποκλεισμού, την πρόληψη και προαγωγή υγείας, την παιδεία και δια βίου μάθηση σε εθνικό, ευρωπαϊκό και παγκόσμιο επίπεδο ✓ Δυνατότητες χρηματοδότησης με την αξιοποίηση ευρωπαϊκών προγραμμάτων, του ΣΕΣ 2015-2020 και των ευκαιριών χρηματοδότησης από εθνικούς πόρους. ✓ Προώθησης δικτυώσεων και συνεργασιών ανάμεσα σε τοπικούς φορείς δημοσίου, ιδιωτικού και εθελοντικού τομέα ✓ Έγκριση Σχεδίου Δράσης Αειφόρου Ενέργειας Δήμου Πλατανιά, στο οποίο περιλαμβάνονται δράσεις ενεργειακής αναβάθμισης σχολικών κτιρίων κ.λ.π.

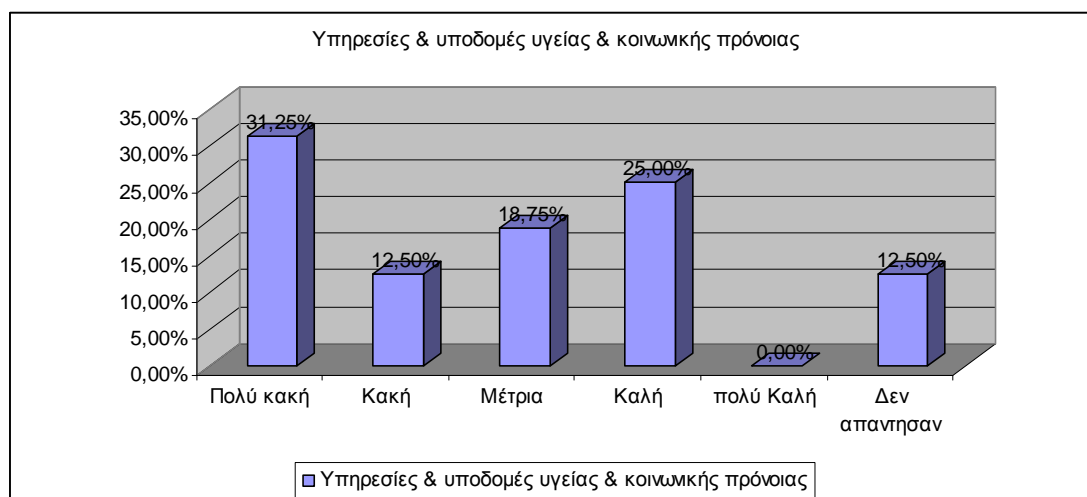
ΚΡΙΣΙΜΑ ΖΗΤΗΜΑΤΑ ΤΟΠΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Δημιουργία κατάλληλων κινήτρων για την παραμονή του παραγωγικού πληθυσμού (ειδικά των νέων) ✓ Άρση της κοινωνικής απομόνωσης και κοινωνικού αποκλεισμού μέσω της αξιοποίησης των νέων τεχνολογιών ✓ Αξιοποίηση μηχανισμού οργάνωσης και συντονισμού των δράσεων τους τομείς της κοινωνικής προστασίας και της παιδείας με στόχο την κάλυψη όλων των τοπικών αναγκών, τη δυνατότητα ευεξίας και προσαρμοστικότητας στις διαρκώς μεταβαλλόμενες συνθήκες, την παροχή υπηρεσιών με πλήρη γεωγραφική κάλυψη, την εξοικονόμηση πόρων και την ενεργοποίηση και αξιοποίηση του κοινωνικού δυναμικού της περιοχής ✓ Άρση αποσπασματικότητας προγραμμάτων και δράσεων με ευκαιριακό χαρακτήρα και δημιουργία περισσότερων υποδομών με διάρκεια και συνέχεια. ✓ Αξιοποίηση χρηματοδοτικών προγραμμάτων και μέσων ✓ Ανάπτυξη δικτυώσεων και συνεργασιών με όμορους δήμους και την Περιφέρεια 	

Αθλητικές Υποδομές και Δραστηριότητες	
ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ - ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ (WEAKNESSES)	ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΕΣ (STRENGTHS)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Έλλειψη υποδομών αθλητισμού ✓ Παλαιότητα αθλητικών εγκαταστάσεων και αυξημένες ανάγκες ενεργειακών και βελτιωτικών παρεμβάσεων (συντήρηση και επισκευή) ✓ Έλλειψη γηπέδου της ΠΑΕ Πλατανιά ✓ Απουσία κλειστού γυμναστηρίου 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ύπαρξη ενεργών και δυναμικών αθλητικών σωματείων ✓ Ύπαρξη δημοτικών εκτάσεων για αθλητικές εγκαταστάσεις ✓ Ενεργειακή αναβάθμιση αθλητικών εγκαταστάσεων
ΚΙΝΔΥΝΟΙ ή ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ (THREATS)	ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ (OPPORTUNITIES)

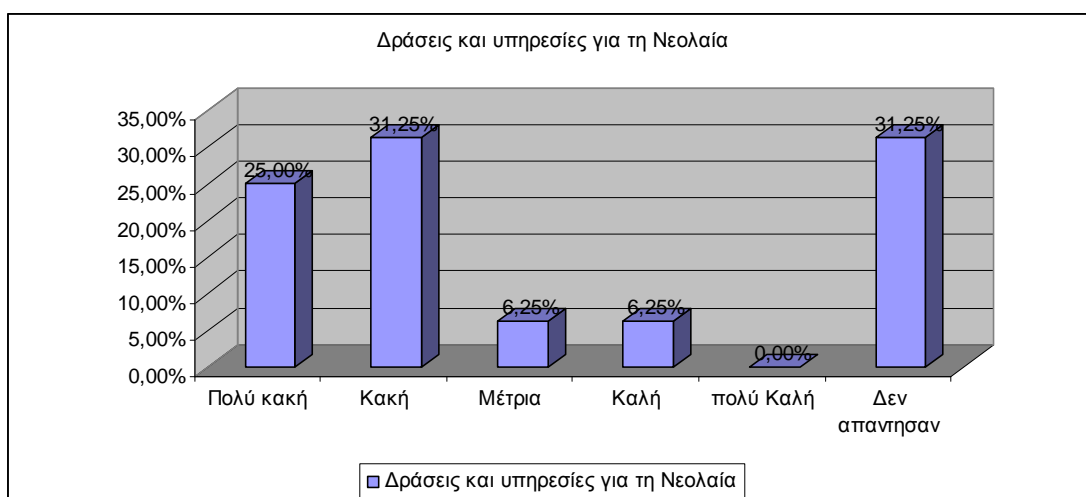
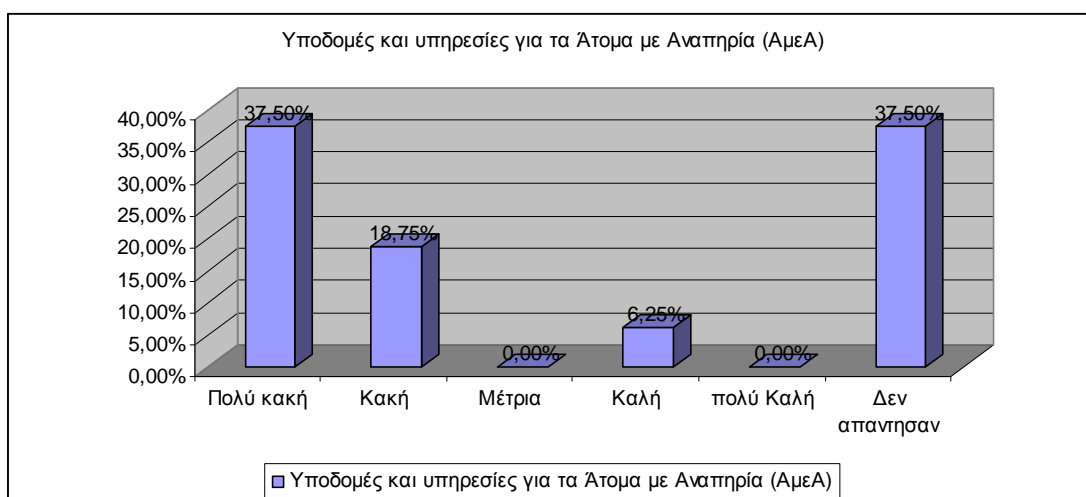
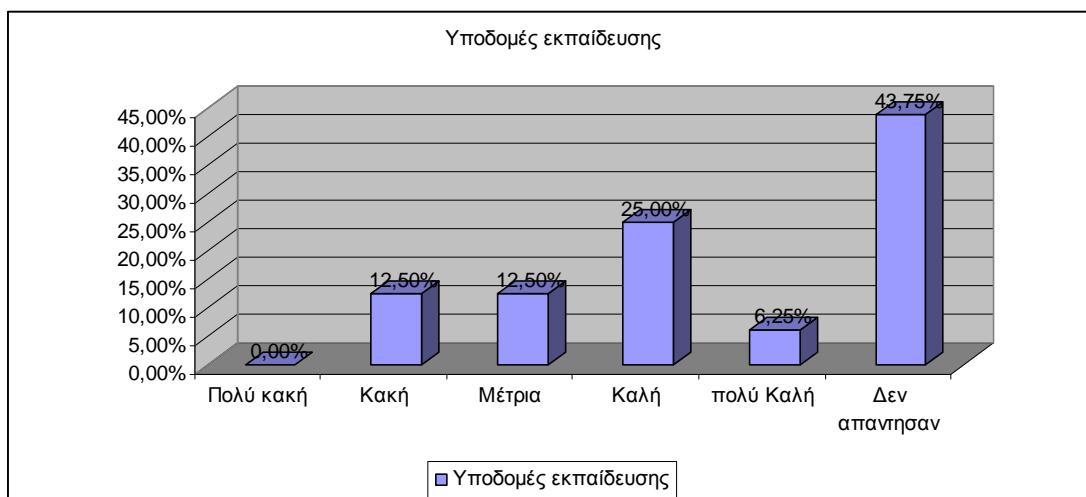
Διπλωματική Εργασία: **ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΟΤΑ**

✓ Ανεπάρκεια προσωπικού	✓ Η ΠΑΕ Πλατανιά στην Α1 Αγωνιστική
✓ Ανεπάρκεια πόρων	✓ Η επιχορήγηση από τη Γενική Γραμματεία αθλητισμού για τα προγράμματα μαζικού αθλητισμού
	✓ Η αξιοποίηση πηγών χρηματοδότησης για τη δημιουργία αθλητικών υποδομών
ΚΡΙΣΙΜΑ ΖΗΤΗΜΑΤΑ ΤΟΠΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ	
Δημιουργία νέων αθλητικών υποδομών και εκσυγχρονισμός υφισταμένων	

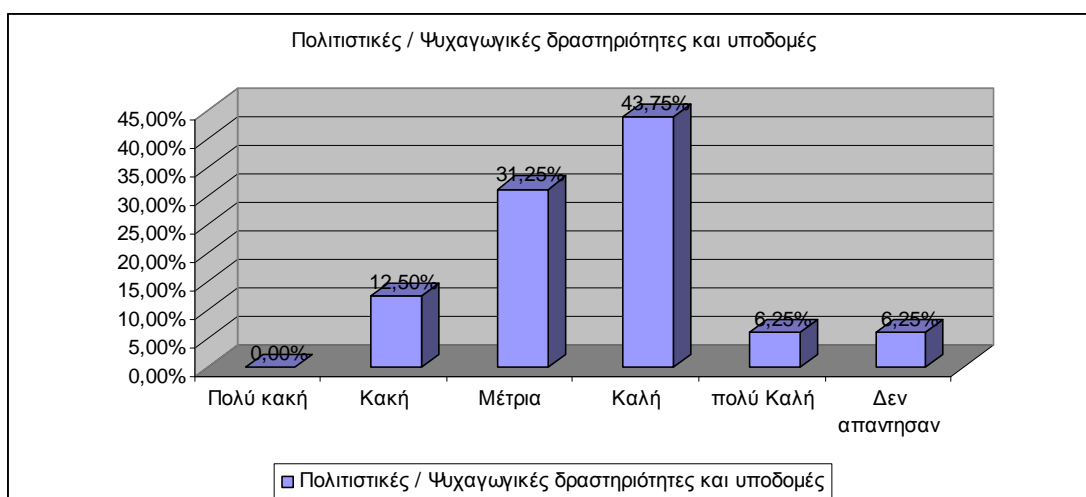
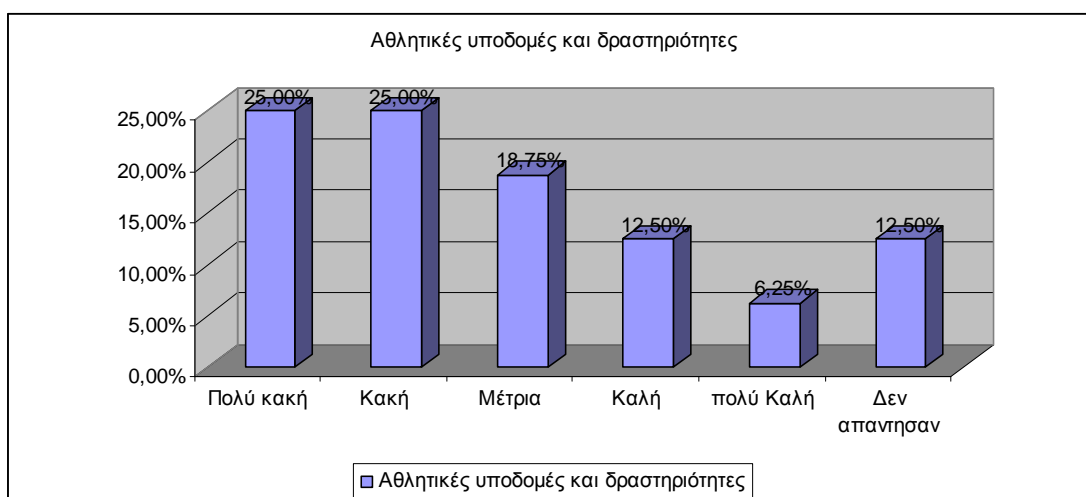
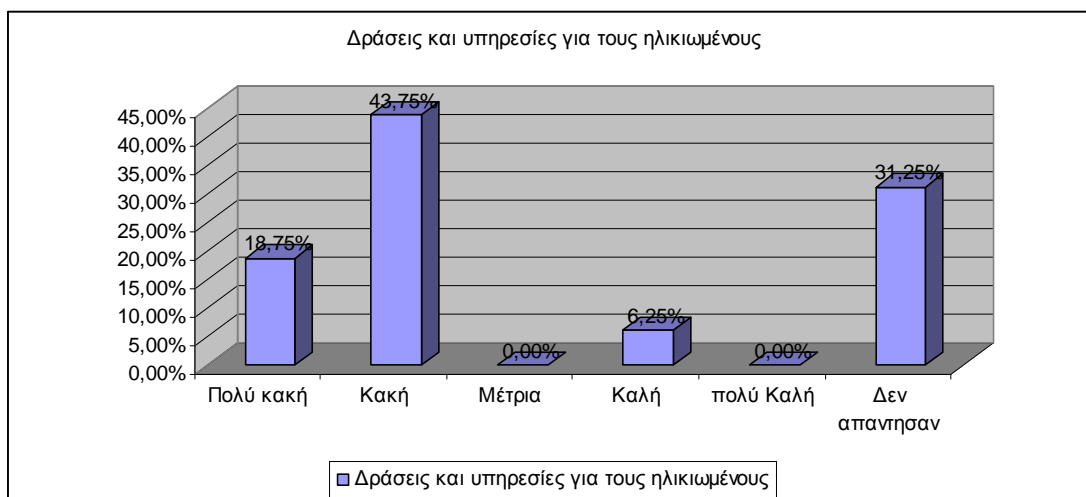
Απαντήσεις Τοπικών Κοινοτήτων 01:



Διπλωματική Εργασία: ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΟΤΑ



Διπλωματική Εργασία: ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΟΤΑ



Διπλωματική Εργασία: **ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΟΤΑ**

Οικονομικά δεδομένα 01:

ΥΠΗΡΕΣΙΑ: Κοινωνικής Προστασίας , Παιδείας & Πολιτισμού

Κ.Α.	ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΔΑΠΑΝΗΣ	ΑΠΟΛΟΓΙΣΘΕΝΤΑ 2014	ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΘΕΝΤΑ 2015	ΔΙΑΦΟΡΕΣ
15.6	Έξοδα Χρήσης	97.538,00	106.788,60	
15.62	Παροχές Τρίτων	33.102,02	19.706,80	
15.64	Δαπάνες Αθλητικών και Κοιν.δράσεις	54.543,75	80.484,71	
15.66	Προμήθειες	15.950,00	10.500	
15.7	Επενδύσεις	785.836,26	1.087.531,72	

Ανάλυση SWOT 02

ΘΕΜΑΤΙΚΟΣ ΤΟΜΕΑΣ: 2. ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΚΑΙ ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΖΩΗΣ

Φυσικό Περιβάλλον (Προστατευόμενες περιοχές, δάση & αναδασωτές εκτάσεις, φυσικά τοπία)	
ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ - ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ (WEAKNESSES)	ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΕΣ (STRENGTHS)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Απουσία Φορέα Διαχείρισης για τις περιοχές NATURA ✓ Ασάφεια ιδιοκτησιακού καθεστώτος ✓ Συστηματικές και περιστασιακές καταπατήσεις ✓ Ελλιπής δασοπροστασία και αντιπυρικής 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Γεωχωρική θέση του δήμου ✓ Ίδρυση Φορέα για την οργάνωση και διαχείριση των βιότοπων ✓ Περιβαλλοντική προστασία και βιώσιμη ανάπτυξη των περιοχών ✓ Ανάδειξη και αξιοποίηση των

προστασίας	προστατευόμενων περιοχών ✓ Ενίσχυση εθελοντικών ομάδων δασοπροστασίας
ΚΙΝΔΥΝΟΙ ή ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ (THREATS)	ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ (OPPORTUNITIES)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Αδυναμία επίβλεψης και ελέγχου της περιοχής ✓ Φυσικές καταστροφές (πυρκαγιές, πλημμύρες, κατολισθήσεις, κ.λ.π.) ✓ Επέκταση φαινομένου καταπατήσεων 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ενημέρωση και ευαισθητοποίηση των κατοίκων για την οικολογική αξία και σημασία των περιοχών προστασίας για την γενικότερη ανάπτυξη της περιοχής ✓ Ύπαρξη ΜΑΙΧ, ΤΕΙ Κρήτης ✓ Υπογραφή συμφώνου συνεργασίας με Πολυτεχνείο Κρήτης και ΜΑΙΧ ✓ Χρηματοδοτικές ευκαιρίες από συγχρηματοδοτούμενα προγράμματα
ΚΡΙΣΙΜΑ ΖΗΤΗΜΑΤΑ ΤΟΠΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ανάδειξη και αξιοποίηση των προστατευόμενων περιοχών ✓ Ίδρυση φορέα οργάνωσης και διαχείρισης περιοχών NATURA ✓ Επίλυση ιδιοκτησιακού καθεστώτος 	

Οικιστικό Περιβάλλον	
1. Οικιστική και Πολεοδομική Ανάπτυξη – Τεχνικές Υποδομές	
ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ - ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ (WEAKNESSES)	ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΕΣ (STRENGTHS)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Καθυστέρηση στην υλοποίηση (ολοκλήρωση) του πολεοδομικού και χωροταξικού σχεδιασμού ✓ Χωροθέτηση ΑΠΕ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Διαχειριστική Επάρκεια Δήμου Πλατανιά, Τύπου Α΄ ✓ Επανεγκριση Σχεδίου Πόλεως Γερανίου και εκπόνηση Μελέτη Πράξης εφαρμογής

Διπλωματική Εργασία: **ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΟΤΑ**

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Δυσκολία προσβασιμότητας ΑΜΕΑ ✓ Ανάπτυξη και επέκταση τεχνικών υποδομών στις τοπικές κοινότητες ✓ Ανάγκη αναβάθμισης παραλιακής ζώνης και αξιοποίηση των λιμένων Κολυμβαρίου και Πλατανιά ✓ Ανάγκη αισθητικής αναβάθμισης, δημιουργία κοινόχρηστων χώρων, χώρων αναψυχής και χώρων συνάθροισης κοινού 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Επανεγκριση Σχεδίου Πόλεως Πύργου Ψηλονέρου και εκπόνηση Μελέτη Πράξης εφαρμογής ✓ Μελέτη Πράξης εφαρμογής Μάλεμε ✓ Εκπόνηση μελέτης ΣΧΟΟΑΠ στις Δ.Ε. ΚΟΛΥΜΒΑΡΙΟΥ – ΒΟΥΚΟΛΙΩΝ – ΜΟΥΣΣΟΥΡΩΝ ✓ Έγκριση Σχεδίου Δράσης Αειφόρου Ενέργειας Δήμου Πλατανιά, στο οποίο περιλαμβάνονται δράσεις ενεργειακής αναβάθμισης δημοτικών κτιρίων, δημοτικού φωτισμού κ.λ.π. ✓ Χωροθέτηση ΒΙΟΠΑ
<p>ΚΙΝΔΥΝΟΙ ή ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ (THREATS)</p>	<p>ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ (OPPORTUNITIES)</p>
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Δυσλειτουργία θεσμικού πλαισίου, χρονοβόρες διαδικασίες και έντονη γραφειοκρατία για την έγκριση πολεοδομικών μελετών και πράξεων εφαρμογής 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Εγκεκριμένο ΣΧΟΟΑΠ πρώην Δήμου Πλατανιά, ✓ Προώθηση του σχεδιασμού όλων των πολεοδομικών ενοτήτων του Δήμου ✓ Κατευθύνσεις της Ε.Ε. για την εφαρμογή αειφόρου πολεοδομικού σχεδιασμού και των αρχών που διέπουν τις βιώσιμες κοινότητες ✓ Αξιοποίηση χρηματοδοτήσεων από το ΕΣΠΑ ✓ Χωροθετημένα ΒΙΟΠΑ
<p>ΚΡΙΣΙΜΑ ΖΗΤΗΜΑΤΑ ΤΟΠΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ</p>	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Επιτάχυνση των διαδικασιών για την ολοκλήρωση των πολεοδομικών μελετών και την υλοποίηση των πράξεων εφαρμογής -ως αναπτυξιακά εργαλεία ✓ Πολύπλοκες, χρονοβόρες διαδικασίες έγκρισης, χρηματοδότησης και 	

<p>ωρίμανσης έργων</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Προστασία της φυσιογνωμίας και παραδοσιακού χαρακτήρα των οικισμών ✓ Εξασφάλιση κοινόχρηστων και κοινωφελών χώρων

<p>Οικιστικό Περιβάλλον</p> <p>2. Κυκλοφορία, στάθμευση και συγκοινωνία</p>	
<p>ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ - ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ (WEAKNESSES)</p>	<p>ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΕΣ (STRENGTHS)</p>
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Αδιάνοικτα και αδιαμόρφωτα τμήματα οδών ✓ Αγροτική οδοποιία ✓ Ανάγκη κατασκευής κόμβων ✓ Σημαντικός κυκλοφοριακός φόρτος που εντοπίζεται τους θερινούς μήνες λόγω της τουριστικής κίνησης ✓ Έλλειψη δημοτικών χώρων στάθμευσης ✓ Κακή ποιότητα οδικού Δικτύου (μικρό εύρος, ζημιές στο οδόστρωμα, απουσία διαγραμμίσεων, φωτισμού, σήμανσης ✓ Ελλιπής συγκοινωνιακή σύνδεση των οικισμών μεταξύ τους ✓ Περιορισμένη δυνατότητα μετακίνησης και με ποδήλατα 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Χρηματοδότηση από ίδιους πόρους του δήμου της υλοποίησης βελτιωτικών έργων στο οδόστρωμα ✓ Αξιοποίηση ΣΔΙΤ, JESSICA κ.λ.π. για τη δημιουργία δημοτικών χώρων στάθμευσης
<p>ΚΙΝΔΥΝΟΙ ή ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ (THREATS)</p>	<p>ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ (OPPORTUNITIES)</p>
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Πληθυσμός εξαρτημένος από τη χρήση αυτοκινήτου ✓ Πολύπλοκες, χρονοβόρες διαδικασίες έγκρισης, χρηματοδότησης και ωρίμανσης 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ευαισθητοποίηση των δημοτών για την οικολογική, κοινωνική και οικονομική σημασία της μείωσης χρήσης του αυτοκινήτου

<p>έργων</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Κοινοτικές κατευθυντήριες γραμμές προώθησης επενδύσεων σε μέσα μαζικής μεταφοράς και αξιοποίησης των σχετικών διατεθειμένων πόρων ✓ Χρηματοδότηση για την ανάπτυξη συστημάτων μεταφοράς φιλικών προς το περιβάλλον, π.χ. ποδηλατοδρόμων ✓ Χρηματοδοτικές ευκαιρίες του ΕΣΠΑ στον τομέα της οδοποιίας και των καθαρών μεταφορών ✓ Κυκλοφορία οχημάτων χαμηλών εκπομπών ρύπων
--------------	--

ΚΡΙΣΙΜΑ ΖΗΤΗΜΑΤΑ ΤΟΠΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Βελτίωση της ασφάλειας και των συνθηκών κυκλοφορίας οχημάτων ✓ Ανάπτυξη δημοτικών συγκοινωνιών ✓ Πολύπλοκες, χρονοβόρες διαδικασίες έγκρισης, χρηματοδότησης και ωρίμανσης έργων ✓ Δημιουργία πεζόδρομων ✓ Δημιουργία ποδηλατόδρομων ✓ Ανάπτυξη συστημάτων μεταφοράς φιλικών προς το περιβάλλον
--

Οικιστικό Περιβάλλον

3. Δημοτικά κτίρια, πλατείες, πεζοδρόμια, ελεύθεροι χώροι, χώροι πρασίνου και αναψυχής, δημοτικός φωτισμός

ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ - ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ (WEAKNESSES)	ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΕΣ (STRENGTHS)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ανεπάρκεια οργανωμένων δημόσιων χώρων (πάρκα, πλατείες, παιδικές χαρές, κ.λ.π.) ✓ Ανεπαρκής συντήρηση και εξοπλισμός σε 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Διαχειριστική Επάρκεια Τεχνικής Υπηρεσίας Δήμου Πλατανιά, Τύπου Α΄ και Β΄

Διπλωματική Εργασία: **ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΟΤΑ**

<p>υφιστάμενους δημόσιους χώρους αναψυχής (π.χ. παιδικές χαρές, πάρκα, κ.λ.π.)</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ανάγκη υλοποίησης προγραμμάτων εξοικονόμησης ενέργειας και εφαρμογής ΑΠΕ σε δημοτικά κτίρια, σχολεία, κ.λ.π. ✓ Ανάγκη αισθητικής και βιοκλιματικής αναβάθμισης κοινόχρηστων χώρων (εφαρμογή ψυχρών υλικών, ενεργειακών λαμπτήρων, κ.λ.π.) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Εξασφάλιση δημόσιων χώρων (πλατείες, πάρκα, πεζόδρομοι, κ.λ.π.) με την εφαρμογή ΓΠΣ και ΣΧΟΟΑΠ ✓ Έγκριση Σχεδίου Δράσης Αειφόρου Ενέργειας Δήμου Πλατανιά, στο οποίο περιλαμβάνονται δράσεις ενεργειακής αναβάθμισης δημοτικών κτιρίων, δημοτικού φωτισμού κ.λ.π.
ΚΙΝΔΥΝΟΙ ή ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ (THREATS)	ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ (OPPORTUNITIES)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Πολύπλοκες, χρονοβόρες διαδικασίες έγκρισης, χρηματοδότησης και ωρίμανσης έργων ✓ Ιδιοκτησιακό καθεστώς Δημοτικής περιουσίας ✓ Έλλειψη πολεοδομικών αδειών σχολείων 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Χρηματοδοτικές ευκαιρίες του ΣΕΣ 2015-2020 και άλλων ευρωπαϊκών προγραμμάτων ✓ Υποχρέωση τήρησης των αρχών για τη βιώσιμη διαχείριση του αστικού περιβάλλοντος που προκύπτει από τις κατευθύνσεις και τις οδηγίες της Ε.Ε.
ΚΡΙΣΙΜΑ ΖΗΤΗΜΑΤΑ ΤΟΠΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Εξασφάλιση κοινόχρηστων και κοινωφελών χώρων που αναβαθμίζουν την ποιότητα ζωής ✓ Ενεργειακή αναβάθμιση δημοτικών κτιρίων, σχολείων και κοινόχρηστων χώρων 	

Δίκτυα και Υποδομές

1. Διαχείριση λυμάτων

ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ - ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ (WEAKNESSES)	ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΕΣ (STRENGTHS)
--	--------------------------------

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ελλείψεις στην κάλυψη αποχετευτικών αναγκών ✓ Λειτουργία απορροφητικών βόθρων σε κάποιους οικισμούς με κίνδυνο μόλυνσης των υδροφορέων ✓ Απουσία έργων βιολογικών καθαρισμών σε όλες τις δημοτικές και τοπικές κοινότητες ✓ Ύπαρξη παντοροϊκών δικτύων όμβριων σε κάποιες περιοχές 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Λειτουργία ΔΕΥΑΒΑ
<p>ΚΙΝΔΥΝΟΙ ή ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ (THREATS)</p>	<p>ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ (OPPORTUNITIES)</p>
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Επιβάρυνση του υδροφόρου ορίζοντα από υγρά απόβλητα με βλαβερές συνέπειες για το περιβάλλον και τη δημόσια υγεία ✓ Ελλιπείς έλεγχοι σε α) ξενοδοχειακές μονάδες, β)ελαιουργεία και λοιπές μεταποιητικές βιοτεχνίες που διαθέτουν ανεξάρτητες εγκαταστάσεις επεξεργασίας λυμάτων με συνέπεια να ρυπαίνουν τις ακτές ή τα ρέματα, καθώς και γ) σε μονάδες εστίασης των οποίων οι ελλείψεις (π.χ. λιποσυλλέκτες) δημιουργούν προβλήματα ✓ Ρύπανση των υδάτων και των ακτών 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Αναμένονται προγράμματα χρηματοδότησης έργων διαχείρισης λυμάτων και κατασκευής σύγχρονων δικτύων αποχέτευσης και βιολογικών καθαρισμών, από το ΠΕΠ Κρήτης και Νήσων Αιγαίου 2007-2013, το Ε.Π.ΠΕΡ.Α.Α. και γενικά από το ΕΣΠΑ ✓ Νέο νομικό πλαίσιο που παρέχει τη δυνατότητα αξιοποίησης / επαναχρησιμοποίησης της εκροής ΒΙΟΚΑ ΦΕΚ 354/Β/8.3.2011
<p>ΚΡΙΣΙΜΑ ΖΗΤΗΜΑΤΑ ΤΟΠΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ</p>	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Κάλυψη των ελλείψεων στο αποχετευτικό δίκτυο ✓ Εκτεταμένος και συστηματικός έλεγχος σε ξενοδοχειακές, μεταποιητικές και στις μονάδες του πρωτογενή τομέα του Δήμου ✓ Δυνατότητα επαναχρησιμοποίησης εκροής ΒΙΟΚΑ για εμπλουτισμό υδροφορέων και για άρδευση 	

Δίκτυα και Υποδομές	
2.Καθαριότητα και διαχείριση απορριμμάτων και στερεών αποβλήτων	
ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ - ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ (WEAKNESSES)	ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΕΣ (STRENGTHS)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Πολύ υψηλή παραγωγή απορριμμάτων, η οποία εμφανίζεται κατά τους καλοκαιρινούς μήνες ✓ Υψηλό ετήσιο κόστος αποκομιδής απορριμμάτων ✓ Έλλειψη προσωπικού ✓ Περιορισμένος αριθμός οχημάτων και μέσων καθαρισμού ✓ Ανεξέλεγκτη διάθεση απορριμμάτων και μπαζών 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Δημιουργία ολοκληρωμένου εκπαιδευτικού προγράμματος για την εφαρμογή προγραμμάτων μείωσης της παραγόμενης ποσότητας απορριμμάτων ανά κάτοικο ✓ Βελτίωση της απόδοσης του συστήματος συλλογής απορριμμάτων με χρήση σύγχρονης τεχνολογίας ✓ Δυνατότητα συλλογής ογκωδών απορριμμάτων και μπαζών ✓ Υιοθέτηση καλών παραδειγμάτων άλλων Δήμων στην κατεύθυνση της πράσινης και καθαρής πόλης ✓ Συνεισφορά και ενεργοποίηση των κατοίκων για τη βελτίωση της καθαριότητας του Δήμου ✓ Σύναψη συνεργασιών με ιδιωτικές εταιρείες του Εναλλακτικού Συστήματος Ανακύκλωσης (π.χ. ηλεκτρικές συσκευές, λαμπτήρες) ✓ Λειτουργία ανταποδοτικής ανακύκλωσης
ΚΙΝΔΥΝΟΙ ή ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ (THREATS)	ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ (OPPORTUNITIES)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Έλλειψη προσωπικού και κατάλληλου εξοπλισμού για την αντιμετώπιση των ιδιαιτεροτήτων του Δήμου στην αποκομιδή απορριμμάτων 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Χρηματοδοτικές ευκαιρίες από το ΣΕΣ 2015 -2020 έργων και καινοτόμων δράσεων για την ολοκληρωμένη διαχείριση απορριμμάτων

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Έλλειψη περιβαλλοντικής ευαισθητοποίησης των κατοίκων ✓ Ο τουριστικός χαρακτήρας του Δήμου και η αλματώδης αύξηση της παραγωγής απορριμμάτων που σημειώνεται τους θερινούς μήνες ✓ Υποβάθμιση του τοπίου και μείωση της ελκυστικότητας του Δήμου, ο οποίος στηρίζει την οικονομία του κυρίως στον τουρισμό 	
ΚΡΙΣΙΜΑ ΖΗΤΗΜΑΤΑ ΤΟΠΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Μείωση του όγκου παραγόμενων απορριμμάτων ✓ Βελτίωση του επιπέδου καθαριότητας ✓ Βελτίωση της περιβαλλοντικής συνείδησης κατοίκων, επιχειρηματιών και επισκεπτών 	

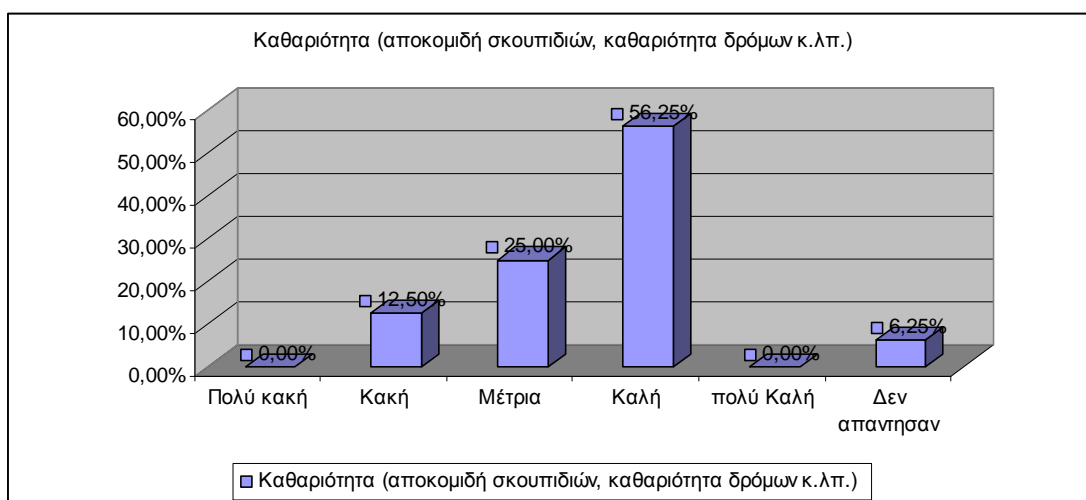
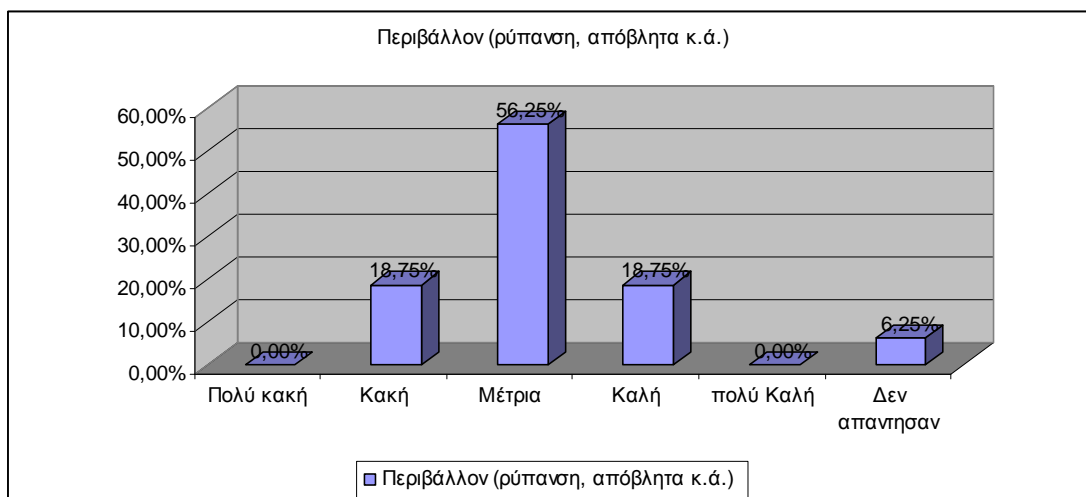
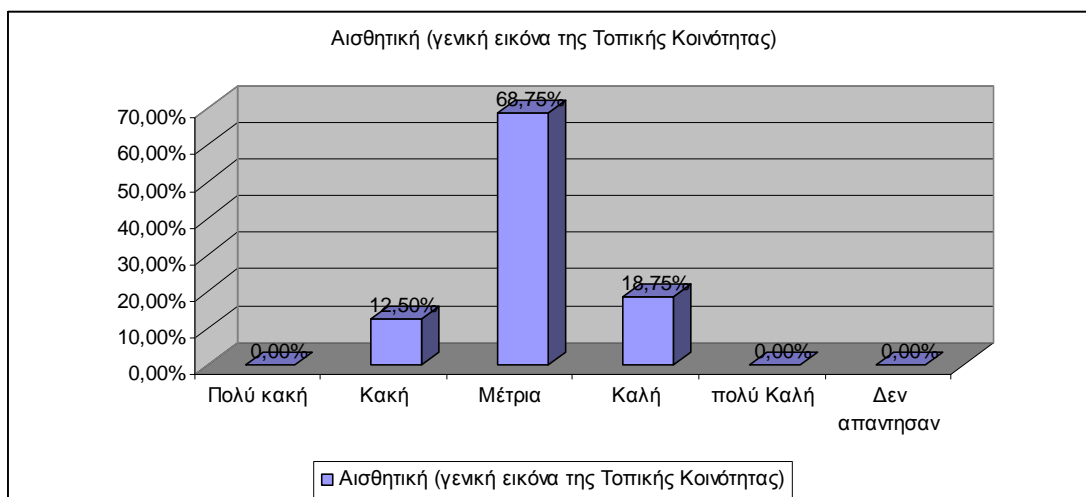
<p>Δίκτυα και Υποδομές</p> <p>2. Ύδρευση και Άρδευση</p>	
ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ - ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ (WEAKNESSES)	ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΕΣ (STRENGTHS)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Συνεχής αύξηση αναγκών ύδρευσης λόγω συνεχούς αύξησης των κλινών στις ξενοδοχειακές μονάδες ✓ Παρατεταμένες περιόδους ανυδρίας, με άμεσο αποτέλεσμα την ελάττωση των αποθεμάτων νερού ✓ Παλαιότητα υδρευτικού δικτύου και συχνή εμφάνιση βλαβών / διαρροών ✓ Μεγάλος αριθμός ανεξόφλητων 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ΔΕΥΑΒΑ ✓ Ενημέρωση και ευαισθητοποίηση του πληθυσμού για ορθολογική χρήση και εξοικονόμηση του νερού ✓ Δημιουργία εισπρακτικού μηχανισμού ανεξόφλητων λογαριασμών άρδευσης ✓ Αξιοποίηση Σχεδίου Δράσης Αειφόρου Ενέργειας, στο οποίο αναφέρονται δράσεις

Διπλωματική Εργασία: **ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΟΤΑ**

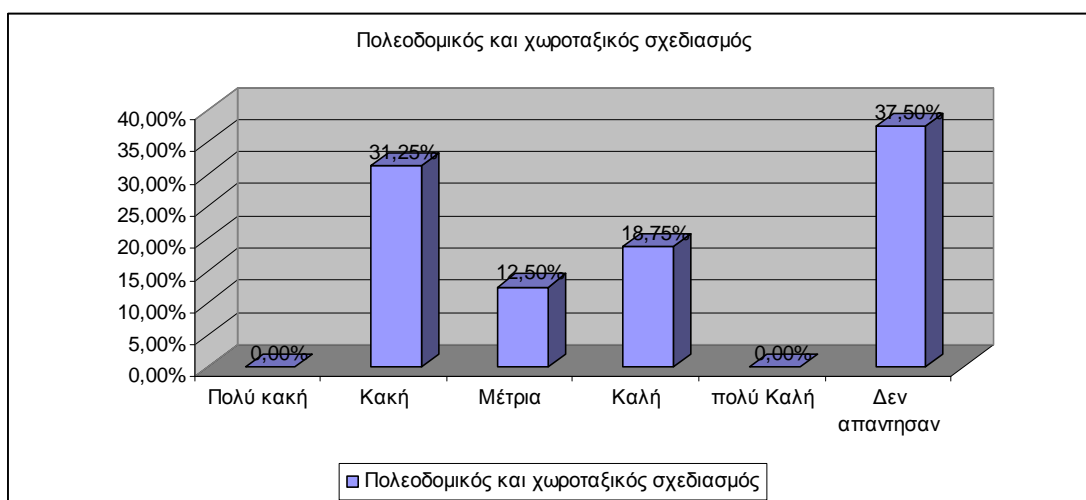
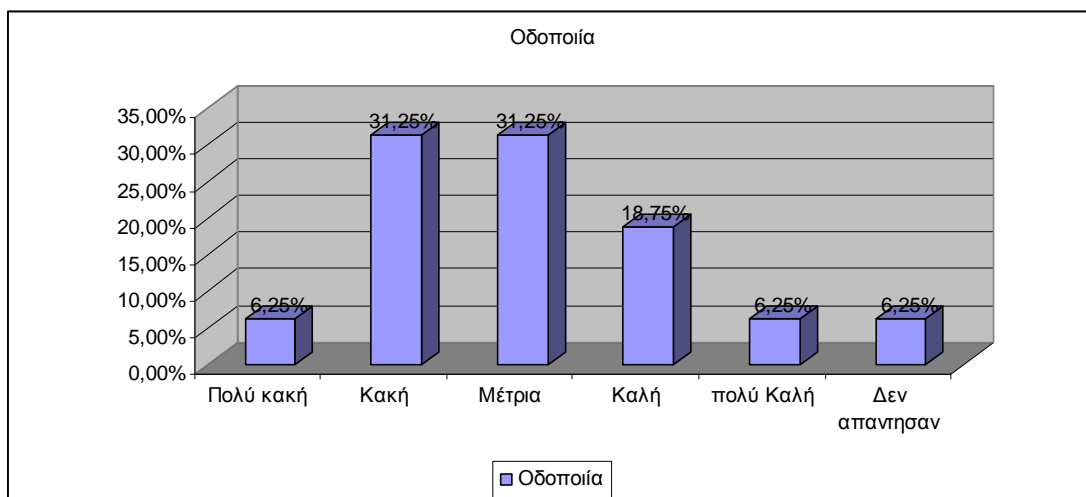
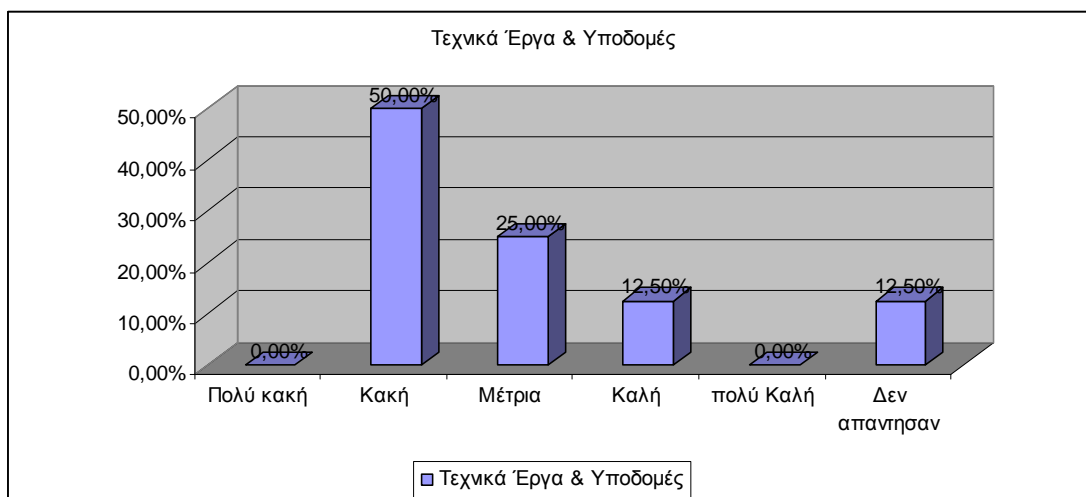
<p>λογαριασμών άρδευσης με αποτέλεσμα την μη ροή εσόδων στα ταμεία του δήμου</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Παλαιές εγκαταστάσεις άδρευσης με πολλά τεχνικά προβλήματα ✓ 	<p>ενεργειακής αναβάθμισης άδρευσης</p>
<p>ΚΙΝΔΥΝΟΙ ή ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ (THREATS)</p>	<p>ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ (OPPORTUNITIES)</p>
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Κατασπατάληση φυσικών πόρων λόγω συχνών διαρροών ✓ Μείωση αποθεμάτων υδάτων λόγω των συνεχών αυξανόμενων αναγκών υδάτων 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Χρηματοδοτικές ευκαιρίες από το ΣΕΣ 2015 -2020 ✓ Ενεργειακή αναβάθμιση αντλιοστασίων και δικτύων ύδρευσης ✓ Νέο νομικό πλαίσιο που παρέχει τη δυνατότητα αξιοποίησης / επαναχρησιμοποίησης της εκροής ΒΙΟΚΑ ΦΕΚ 354/Β/8.3.2011
<p>ΚΡΙΣΙΜΑ ΖΗΤΗΜΑΤΑ ΤΟΠΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ</p>	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Μείωση απωλειών δικτύου ύδρευσης ✓ Μείωση απωλειών δικτύου άδρευσης ✓ Αντιμετώπιση αρδευτικών αναγκών ✓ Δημιουργία αποτελεσματικού μηχανισμού ανεξόφλητων λογαριασμών άρδευσης ✓ Ενεργειακή αναβάθμιση αντλιοστασίων 	

Απαντήσεις Τοπικών Κοινοτήτων 02:

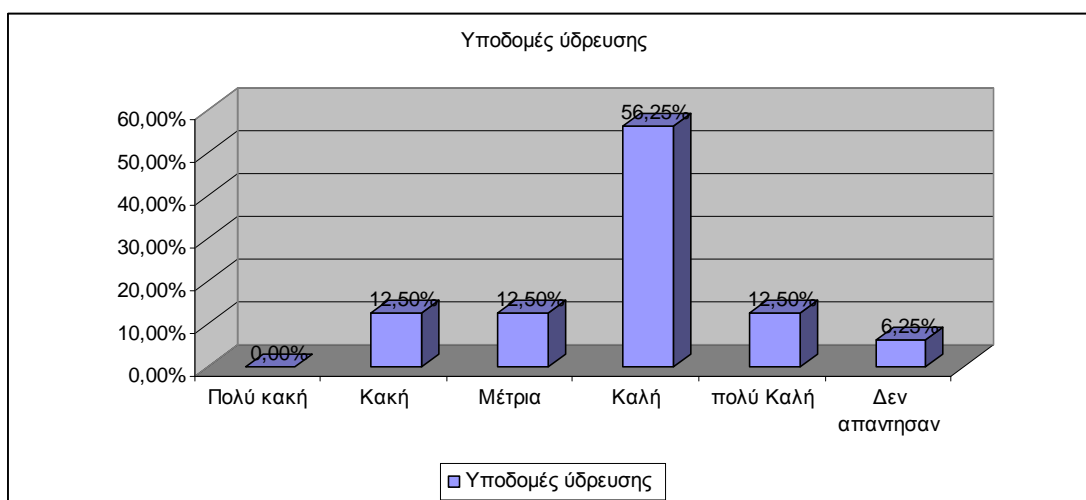
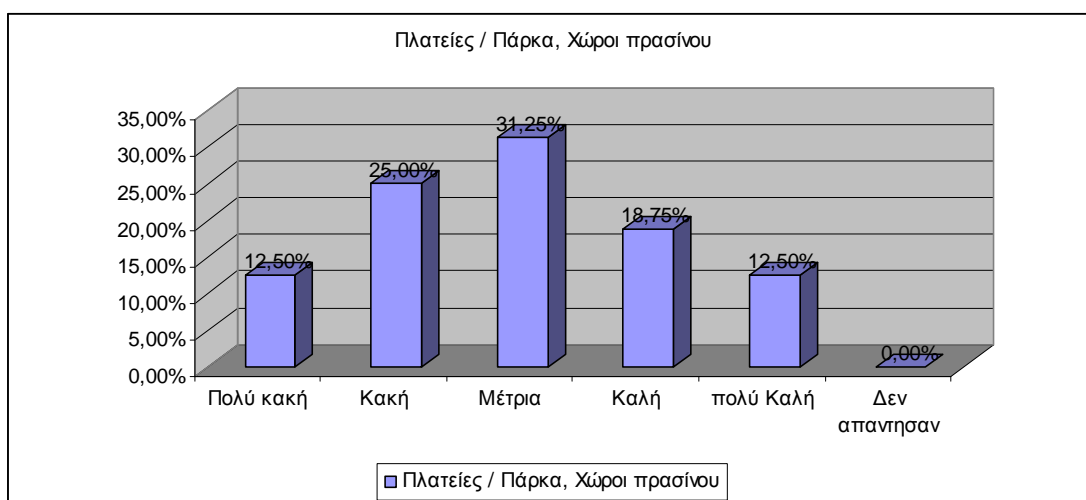
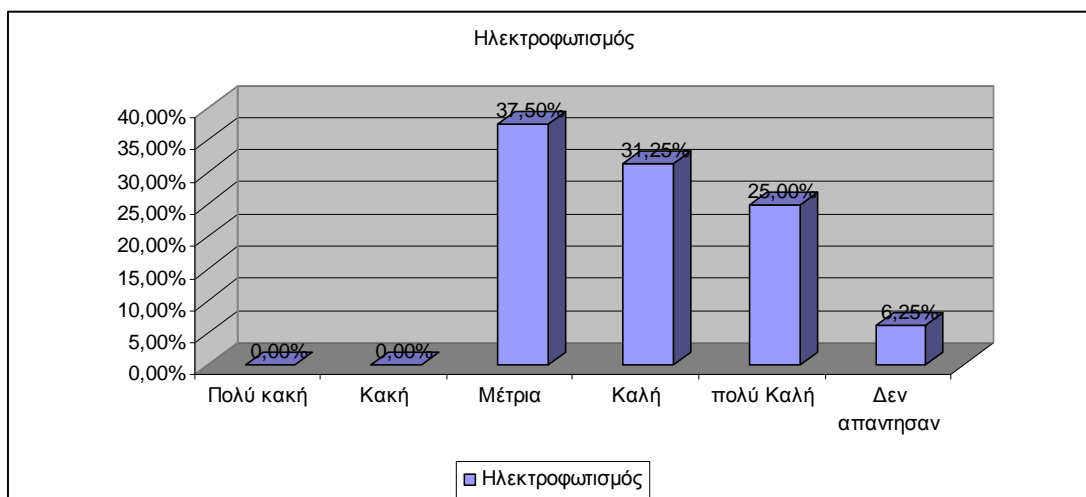
Διπλωματική Εργασία: ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΟΤΑ



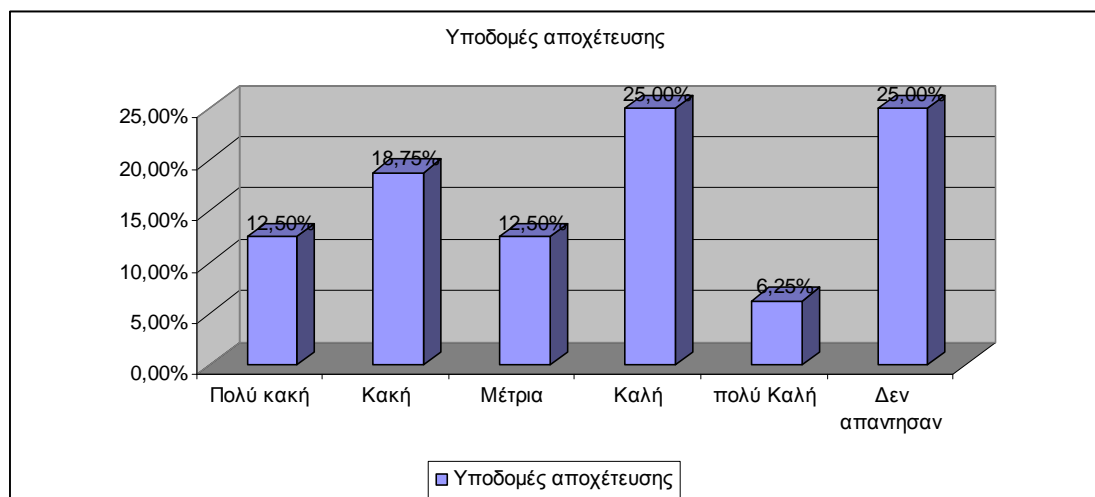
Διπλωματική Εργασία: ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΟΤΑ



Διπλωματική Εργασία: ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΟΤΑ



Διπλωματική Εργασία: **ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΟΤΑ**



Οικονομικά Δεδομένα 02:

ΥΠΗΡΕΣΙΑ: Καθαριότητας και Ηλεκτροφωτισμού

Κ.Α.	ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΔΑΠΑΝΗΣ	ΑΠΟΛΟΓΙΣΘΕΝΤΑ 2014	ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΘΕΝΤΑ 2015	ΔΙΑΦΟΡΕΣ
20.6	Έξοδα Χρήσης	349.398,77	431.820,24	
20.62	Παροχές Τρίτων	2.036.632,87	1.714.897,75	
20.63	Φόροι -Τέλη	1.600,00	1.600,00	
20.66	Προμήθειες	138.204,00	96.718,12	
20.7	Επενδύσεις	137.096,49	122.374,49	

ΥΠΗΡΕΣΙΑ: Άρδευσης Αποχέτευσης

Κ.Α.	ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΔΑΠΑΝΗΣ	ΑΠΟΛΟΓΙΣΘΕΝΤΑ 2014	ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΘΕΝΤΑ 2015	ΔΙΑΦΟΡΕΣ
25.6	Έξοδα Χρήσης	119.119,62	92.094,08	
25.62	Παροχές Τρίτων	310.882,72	345.818,22	

Διπλωματική Εργασία: **ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΟΤΑ**

25.63	Φόροι -Τέλη	500,00	500,00	
25.66	Προμήθειες	33.398,42	32.576,48	
25.7	Επενδύσεις	465.125,75	339.755,64	

ΥΠΗΡΕΣΙΑ: Τεχνικών Έργων

Κ.Α.	ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΔΑΠΑΝΗΣ	ΑΠΟΛΟΓΙΣΘΕΝΤΑ 2014	ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΘΕΝΤΑ 2015	ΔΙΑΦΟΡΕΣ
30.6	Έξοδα Χρήσης	319.376,00	376.485,32	
30.62	Παροχές Τρίτων	876.058,00	535.315,94	
30.63	Φόροι -Τέλη	3.200,00	2.100,00	
30.66	Προμήθειες	240.868,86	229.159,32	
30.7	Επενδύσεις	8.665.944,52	,35.709.788,70	

ΥΠΗΡΕΣΙΑ: Πρασίνου

Κ.Α.	ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΔΑΠΑΝΗΣ	ΑΠΟΛΟΓΙΣΘΕΝΤΑ 2014	ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΘΕΝΤΑ 2015	ΔΙΑΦΟΡΕΣ
35.6	Έξοδα Χρήσης	-	-	
35.62	Παροχές Τρίτων	49.200,00	-	
35.63	Φόροι -Τέλη	-	-	
35.66	Προμήθειες	-	-	
35.7	Επενδύσεις	23.341,39	22.941,39	

Ανάλυση SWOT 03:

ΘΕΜΑΤΙΚΟΣ ΤΟΜΕΑΣ: 3. ΤΟΠΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΚΑΙ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ

Πρώθηση έργων τοπικής και υπερτοπικής σημασίας – Τουρισμός	
ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ - ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ (WEAKNESSES)	ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΕΣ (STRENGTHS)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Οικονομικές πιέσεις που ασκούνται στον αγροτικό τομέα (γεωργία – κτηνοτροφία) ✓ Έλλειψη αναγνωρισιμότητας τοπικών προϊόντων και σύνδεσης με τον τουρισμό ✓ Εξάρτηση της οικονομίας από τον τουρισμό ✓ Έντονη εποχικότητα ✓ Απουσία υποδομών τουριστικής ενημέρωσης και πληροφόρησης ✓ Απουσιών υποδομών βιοτεχνικού πάρκου ✓ Απουσία συγκροτημένου σχεδίου τουριστικής ανάπτυξης και προβολής ✓ Ανεπάρκεια οικονομικών πόρων για υλοποίηση δράσεων τουριστικής προβολής ✓ Μη ικανοποιητική διάχυση της τουριστικής δράσης στην ενδοχώρα, ✓ Ελλιπής έως ανύπαρκτη ανάπτυξη χειμερινού τουρισμού και εναλλακτικών μορφών τουρισμού (καταδυτικού, αγροτικού κ.λ.π. μορφών τουρισμού) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Δημιουργία Συμφώνου Ποιότητας, το οποίο θα συντελέσει στην αναγνωρισιμότητα και την προώθηση τοπικών προϊόντων. ✓ Σύνδεση πρωτογενή τομέα με τουριστικό προϊόν ✓ Συγκέντρωση φυσικών, πολιτιστικών και ανθρωπογενών πόρων που μπορούν να στηρίξουν την ανάπτυξη εναλλακτικών μορφών τουρισμού ✓ Ύπαρξη πολυτελών ξενοδοχειακών μονάδων που προσελκύουν ποιοτικό τουρισμό ✓ Βελτίωση λειτουργίας των οργανωμένων παραλιών ✓ Επιμήκυνση της τουριστικής περιόδου ✓ Βελτίωση της τουριστικής προβολής του δήμου ✓ Αξιοποίηση αναδυόμενων τουριστικών αγορών ✓ Δημιουργία ενιαίου υλικού προβολής για το Δήμο
ΚΙΝΔΥΝΟΙ ή ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ (THREATS)	ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ (OPPORTUNITIES)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Επιπτώσεις της οικονομικής κρίσης στην τουριστική αγορά του δήμου 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Προγράμματα για την ενίσχυση του τουρισμού

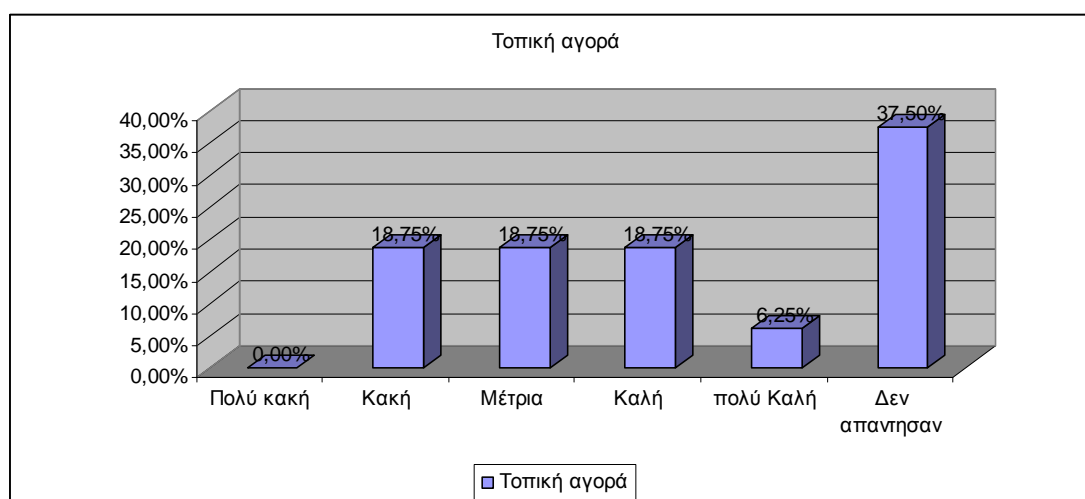
Διπλωματική Εργασία: **ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΟΤΑ**

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Επιπτώσεις της κλιματικής αλλαγής στον τουρισμό ✓ Μεγέθυνση του φαινομένου της εποχικότητας ✓ Απουσία ενημέρωσης και εξυπηρέτησης επισκεπτών 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Το νέο χωροταξικό σχέδιο για την τουριστική ανάπτυξη ✓ Συμμετοχή σε εθνικά και ευρωπαϊκά δίκτυα τουριστικών περιοχών και ανάπτυξης κοινών δράσεων
ΚΡΙΣΙΜΑ ΖΗΤΗΜΑΤΑ ΤΟΠΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Δημιουργία Συμφώνου Ποιότητας ✓ Ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας του τουριστικού προϊόντος, ανάπτυξη νέων μορφών τουρισμού και μείωση της εποχικότητας ✓ Δημιουργία τουριστικών υποδομών ενημέρωσης και εξυπηρέτησης ✓ Κατασκευή και τοποθέτηση πληροφοριακών πινακίδων, χαρτών και πινακίδων σήμανσης ✓ Ανάπλαση θαλάσσιων μετώπων ✓ Ενίσχυση της τουριστικής προβολής του Δήμου 	

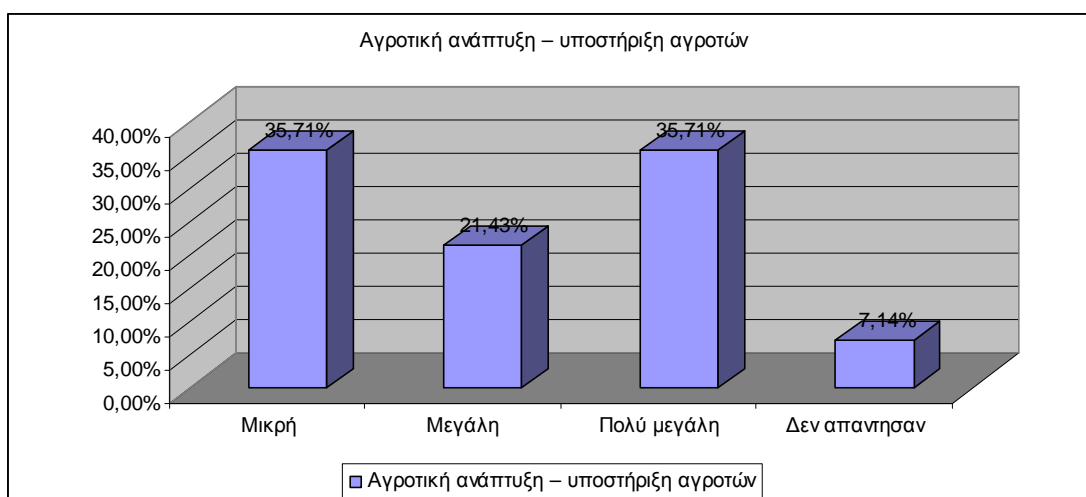
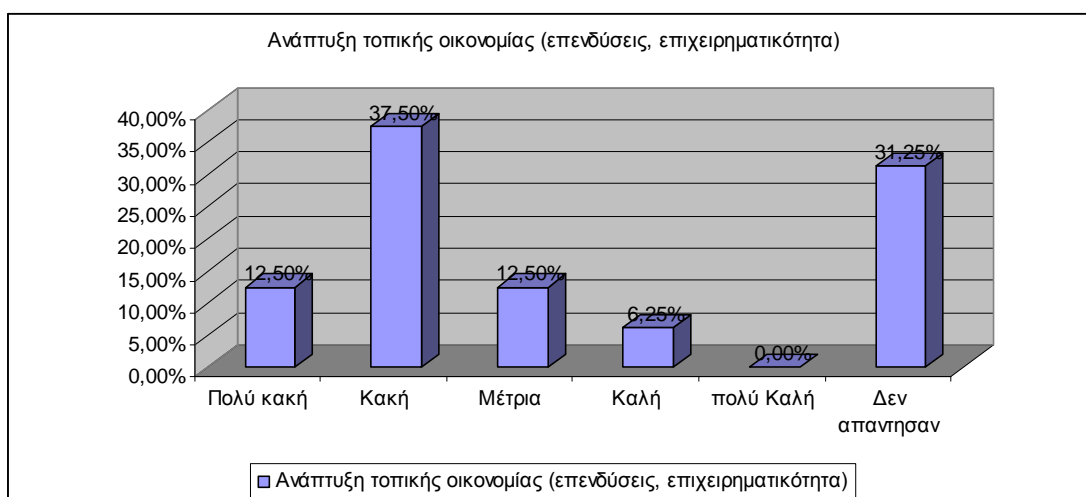
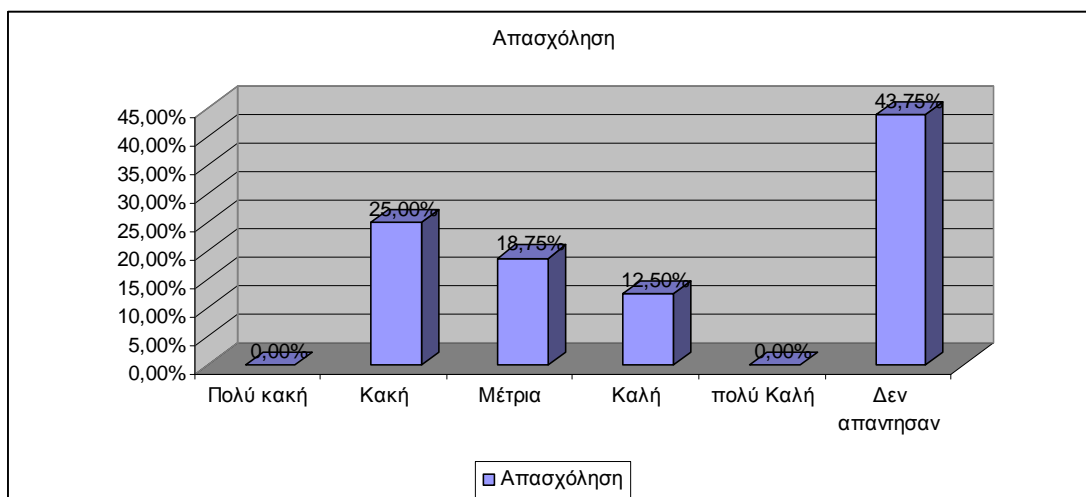
Απασχόληση και ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού και επιχειρηματικότητα	
ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ - ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ (WEAKNESSES)	ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΕΣ (STRENGTHS)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ο υψηλός δείκτης ανεργίας αυξάνεται διαχρονικά ✓ Δημογραφική μείωση του ενεργού πληθυσμού ✓ Μετανάστευση του ενεργού πληθυσμού λόγω οικονομικής κρίσης ✓ Σημαντική μείωση των απασχολούμενων στον πρωτογενή τομέα και σταδιακή συρρίκνωσή του 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ενίσχυση της επιχειρηματικότητας και της καινοτομίας ✓ Ενίσχυση εναλλακτικών μορφών γεωργίας, κτηνοτροφίας ✓ Ανάπτυξη των δεξιοτήτων γυναικών οι οποίες θα προωθήσουν, παραδοσιακή μαγειρική, χειροτεχνία, κέντημα κ.λ.π.

✓ Υψηλό ποσοστό απασχολούμενων στον τουριστικό τομέα, ο οποίος όμως αντιμετωπίζει διαρθρωτικά προβλήματα με κυριότητα την εποχικότητα	
ΚΙΝΔΥΝΟΙ ή ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ (THREATS)	ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ (OPPORTUNITIES)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Αύξηση της ανεργίας εν μέσω οικονομικής κρίσης ✓ Προβλήματα ρευστότητας και κλείσιμο επιχειρήσεων ✓ Μετανάστευση 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ένταξη στη Πράξη «Κέντρα Δια Βίου Μάθησης-Προγράμματα Εθνικής & Τοπικής Εμβέλειας» (Γενική Γραμματεία Δια Βίου Μάθησης)
ΚΡΙΣΙΜΑ ΖΗΤΗΜΑΤΑ ΤΟΠΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Δημιουργία σχολών επαγγελματικής κατάρτισης στον τριτογενή τομέα ✓ Στήριξη του πρωτογενή και τριτογενή τομέα του Δήμου ✓ Σύνδεση του πρωτογενή και τριτογενή τομέα του Δήμου μέσω του Συμφώνου Ποιότητας 	

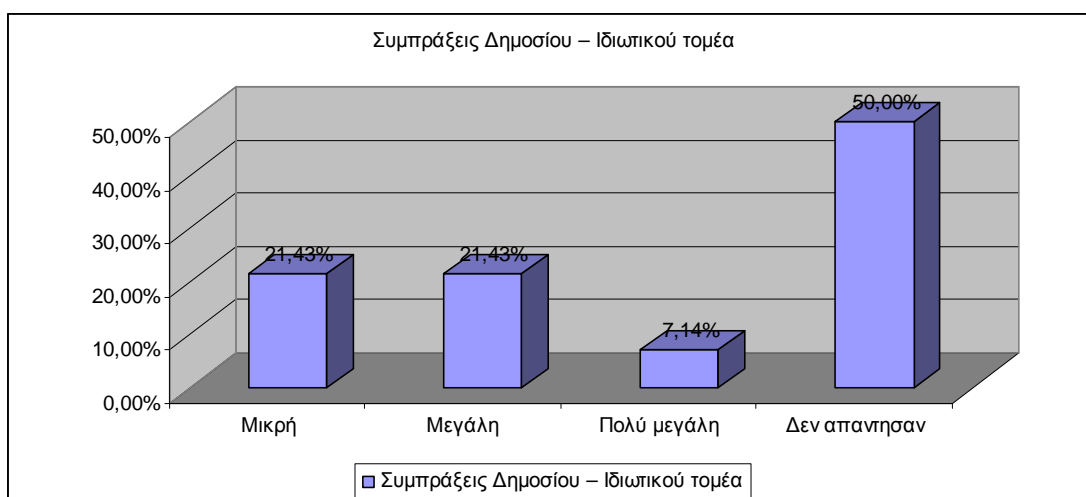
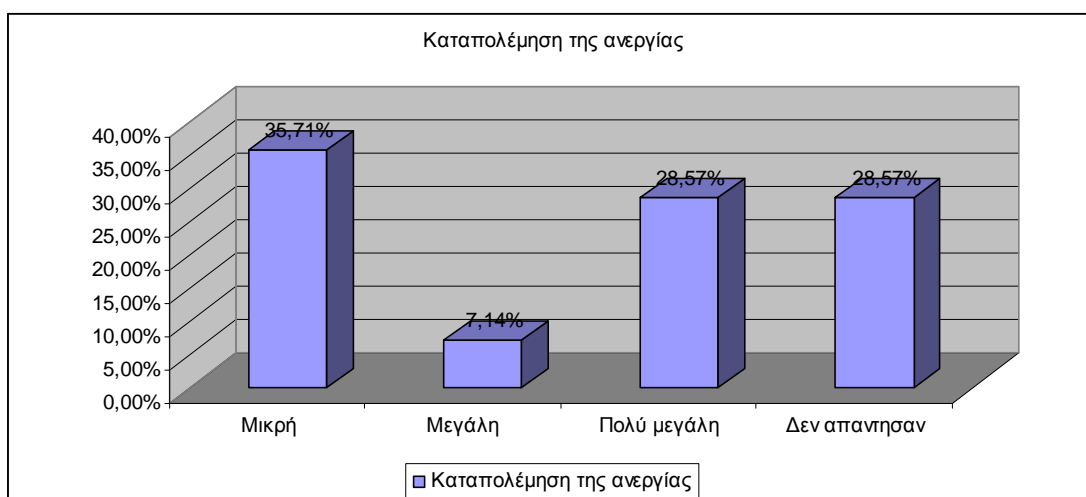
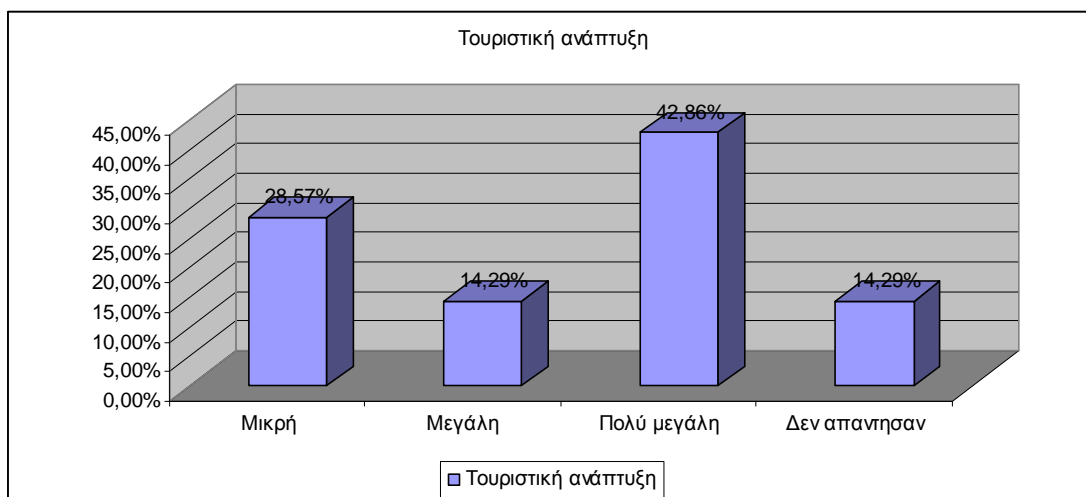
Απαντήσεις Τοπικών Κοινοτήτων 03:



Διπλωματική Εργασία: ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΟΤΑ



Διπλωματική Εργασία: ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΟΤΑ



Διπλωματική Εργασία: **ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΟΤΑ**

Η ενότητα αυτή καλύπτει σειρά κυρίως άϋλων δράσεων και δράσεων που καλύπτονται από την ενότητα ΚΑ 00 Γενικές Υπηρεσίες και ΚΑ 10 Οικονομικές –Διοικητικές Υπηρεσίες του προϋπολογισμού δαπανών που παρατίθενται κατωτέρω.

Οικονομικά Δεδομένα 03:

ΥΠΗΡΕΣΙΑ: Γενικές Υπηρεσίες

Κ.Α.	ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΔΑΠΑΝΗΣ	ΑΠΟΛΟΓΙΣΘΕΝΤΑ 2014	ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΘΕΝΤΑ 2015	ΔΙΑΦΟΡΕΣ
00.6	Έξοδα Χρήσης	279.342,31	315.237,71	
00.61	Αμοιβές Αιρετ.& Τρίτ/ν	650.013,65	632.900,00	
00.62	Παροχές Τρίτων	44.000,00	52.502,27	
00.64	Λοιπά Γενικά Έξοδα	152.436,22	286.519,47	
00.65	Πληρωμές για την εξυπηρέτηση δημόσιας πίστης	158.210,67	157.229,88	
00.67	Παροχές – Επιχορηγήσεις	1.218.199,32	1.066.786,60	
00.68	Έκτακτα έξοδα	23.040,00	17.000,00	

ΥΠΗΡΕΣΙΑ: Οικονομικές –Διοικητικές Υπηρεσίες

Κ.Α.	ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΔΑΠΑΝΗΣ	ΑΠΟΛΟΓΙΣΘΕΝΤΑ 2014	ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΘΕΝΤΑ 2015	ΔΙΑΦΟΡΕΣ
10.6	Έξοδα Χρήσης	772.759,00	767.450,12	
10.61	Αμοιβές	30.000,00	24.000,00	

	Αιρετών & Τρίτων			
10.62	Παροχές Τρίτων	70.600,00	162.399,97	
00.63	Φόροι -Τέλη	1.500,00	1.800,00	
00.64	Λοιπά γενικά έξοδα	8.100,00	9.000,00	
10.66	Προμήθειες αναλωσίμων	120.446,48	125.017,98	
10.7	Επενδύσεις	149.295,62	181.295,62	1.270.963,69

Ευρήματα

Οι θέσεις των Προέδρων των Τοπικών Κοινοτήτων, όπως αποτυπώθηκαν στο ερωτηματολόγιο που συνέταξε και απέστειλε η υπηρεσία Προγραμματισμού, Οργάνωσης και Πληροφορικής του Δήμου Πλατανιά έχουν γνωμοδοτικό και όχι αποφασιστικό χαρακτήρα. Όπως αναφέραμε και στην θεωρία του Συμμετοχικού Σχεδιασμού, η θεσμοθέτηση και συμμετοχή των Προέδρων των Τοπικών Κοινοτήτων έχει ως προφανή στόχο τη βελτίωση των διαλαμβανόμενων αποφάσεων, εξασφαλίζοντας τη βιωσιμότητα της πρωτοβουλίας (Van Jaarsveld Romy, 2001).

Οι συμμετέχοντες, σύμφωνα πάντα με την θεωρία του Συμμετοχικού Σχεδιασμού, κατά την διαδικασία κατάρτισης του Στρατηγικού Σχεδιασμού του Επιχειρησιακού Προγράμματος των Δήμων είναι οι παρακάτω:

- 1) Απλοί Πολίτες: πρόκειται για πολίτες, δημότες ή μη, οι οποίοι είτε κατοικούν, είτε δραστηριοποιούνται στα όρια του δήμου στους οποίους δόθηκε η δυνατότητα να απαντήσουν μεμονωμένα στο ερωτηματολόγιο μέσω της διαδικτυακής πλατφόρμας του Δήμου Πλατανιά. Δεν εκπροσωπούν καμία κοινωνική ομάδα.

2) Εμπλεκόμενες ομάδες , όπως Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις , εκπρόσωποι συλλόγων , σωματείων κ.α. που συμμετέχουν στη Επιτροπή Διαβούλευσης (Διαδικασία που έπεται της αρχικής απόφασης έγκρισης του Επιχειρησιακού Σχεδιασμού)

3) Ειδικοί , όπως είναι πολίτες με εξειδικευμένη γνώση σε συγκεκριμένα θέματα που συμμετέχουν στη Επιτροπή Διαβούλευσης (Διαδικασία που έπεται της αρχικής απόφασης έγκρισης του Επιχειρησιακού Σχεδιασμού)

4) Τα Τοπικά Συμβούλια: οι θέσεις τους απολαμβάνουν θεσμική ισχύ έχοντας ωστόσο γνωμοδοτικό χαρακτήρα και χαρακτήρα εμπλουτισμού και βελτίωσης των αποφάσεων που θα ληφθούν.

5) Κέντρα λήψης αποφάσεων:

α) Υπηρεσία Προγραμματισμού, Οργάνωσης και Πληροφορικής: πρόκειται για το σημαντικότερο συμμετέχοντα μια και τα στελέχη του τμήματος όχι μόνο παραλαμβάνουν αλλά επεξεργάζονται τις προτάσεις (Σχεδιαστές/Planners), κάνοντας χρήση μεθοδολογιών και υποδείξεων επί των προτάσεων των εμπλεκόμενων στην διαδικασία κατάρτισης του Στρατηγικού Σχεδιασμού

β) Δημοτικό Συμβούλιο: λαμβάνει την τελική απόφαση έγκρισης επί του σχεδίου του Επιχειρησιακού Προγραμματισμού (Αποφασίζοντες/Diciders),

Ως προς τον βαθμό εμπλοκής των ενδιαφερομένων .

Ο βαθμός εμπλοκής της ομάδας Σχεδιαστών και ομάδας Αποφασιζόντων είναι εξαιρετικά υψηλός (βλέπε σχήμα 2 : Τροχιές δραστηριότητας των εμπλεκόμενων , σελ 28).

Τι αποτυπώθηκε για τα μέλη των τοπικών συμβουλίων.

Καταρχήν η εμπλοκή των Τοπικών Κοινοτήτων προσδιορίζεται στο επίπεδο του συσχεδιασμού :*Συμβουλευτική συμμετοχή* (Consultative participation). Θυμίζουμε ότι στο επίπεδο αυτό ζητείται η συμβουλή των εμπλεκόμενων φορέων πριν ο οργανισμός πάρει μια απόφαση αλλά δεν μοιράζονται μεταξύ τους την ευθύνη της λήψης απόφασης.

Σύμφωνα με τα στοιχεία που μας παρείχε η υπηρεσία Προγραμματισμού , Οργάνωσης και Πληροφορικής ένα πολύ υψηλό ποσοστό είτε απέστειλε προτάσεις έργων χωρίς συμπλήρωση των ερωτηματολογίων, είτε δεν προσήλθε να παραλάβει τα ερωτηματολόγια είτε δεν απέστειλε τις απαντήσεις του στην υπηρεσία, άνω του 60% (ανταποκρίθηκαν 20 στις 51 Τοπικές Κοινότητες).

Η ομάδα των Τοπικών Συμβουλίων που επέλεξε την μη συμμετοχή κατατάσσεται σύμφωνα με την θεωρία του Συμμετοχικού Σχεδιασμού (Aggens ,1998) στους *Απαθείς* που δεν εκπλήσσονται (Unsurprised apathetics) και ειδικότερα στην κατηγορία:

- Δεν είναι απαθείς για οτιδήποτε συμβαίνει , δεν είναι κατά ανάγκη καλά πληροφορημένοι σχετικά με το πρόγραμμα που λαμβάνει χώρα , αλλά δεν εκπλήσσονται και από την ύπαρξή του.

Εκ των Τοπικών Συμβουλίων που απέστειλαν τις θέσεις τους παρατηρούμε κατά θεματική ενότητα άλλοτε σε μικρό και άλλοτε σε μεγαλύτερο βαθμό να μην αποδίδονται απαντήσεις . Η στάση αυτή κατατάσσει τα Τοπικά Συμβούλια για το συγκεκριμένο θέμα που ερωτώνται , σύμφωνα πάντα με την θεωρία του Συμμετοχικού Σχεδιασμού είτε

- ◆ στους *Παρατηρητές* (Observers). Δηλαδή , κάνουν γνωστή τη γνώμη τους πολύ σπάνια έως καθόλου σε ένα πρόγραμμα που βρίσκεται σε εξέλιξη , ωστόσο , την γνώμη τους την εκφράζουν εκτός διαδικασίας σε άλλους οργανισμούς ή/και σε ομάδες πολιτών που ενδιαφέρονται.
- ◆ Στους *Απαθείς* που ωστόσο είναι επιλογή τους να μην εμπλακούν στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων , γεγονός που μπορεί να χαρακτηριστεί ως μη διακριτής μορφής εμπλοκή. Η κατηγορία αυτή δύναται να ανακαλέσει την στάση της απάθειας , όταν κάποιος από τους τομείς ενδιαφέροντος της επηρεάζονταν από τα ευρήματα της διαδικασίας σχεδιασμού.

Οι απαντήσεις των Τοπικών Συμβουλίων που αποτύπωσαν μια καθαρή θέση σε σχέση με το τεθέν ερώτημα και το θεματικό πεδίο της ερώτησης κατατάσσει αυτούς (όλους) καταρχήν στην κατηγορία των Κριτών δεδομένου ότι διέθεσαν χρόνο και τοποθετήθηκαν επί των προβληματισμών που έθεταν τα ερωτηματολόγια .

Κάποιοι εξ αυτών κατατάσσονται στην κατηγορία των Σύμβουλων ((Advisors) δεδομένου ότι έχοντας γνώση για ειδικευμένα θέματα, προσήλθαν στο Δημοτικό Συμβούλιο και άσκησαν εμπειριστατωμένη κριτική για τα τεθέντα ζητήματα .

Βαθμός επίδρασης των θέσεων των Τοπικών Κοινοτήτων ανά άξονα προτεραιότητας.

Στο παρόν εδάφιο εξετάζεται κατά πόσο οι θέσεις των Τοπικών Συμβουλίων συμπίπτουν ή όχι με το διαμορφωθέν Σχέδιο Στρατηγικού Σχεδιασμού ανά θεματικό άξονα.

Λαμβάνοντας υπόψη ότι τόσο η Υπηρεσία προγραμματισμού Οργάνωσης και Πληροφορικής όσο και τα όργανα λήψης αποφάσεων έλαβαν υπόψη ουσιαστικά τις θέσεις των Τοπικών Συμβουλίων θα διαπιστώσουμε κατά πόσον προκύπτει συν-απόφαση ή όχι.

Θυμίζουμε ότι συν-απόφαση είναι το επιμέρους εκείνο επίπεδο , όπου η απόφαση μοιράζεται μεταξύ του κοινού και των κέντρων λήψης αποφάσεων , με την έννοια της ενσωμάτωσης του κοινού στις τάξεις αυτών που λαμβάνουν αποφάσεις.

ΘΕΜΑΤΙΚΟΣ ΤΟΜΕΑΣ: 1.ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ, ΠΑΙΔΕΙΑ, ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΣ

ΕΡΩΤΗΜΑ	ΣΥΝ-ΑΠΟΦΑΣΗ
Υπηρεσίες και Υποδομές υγείας και κοινωνικής πρόνοιας	Όχι Αιτιολογία : το 62% των απαντήσεων χαρακτήρισε από μέτρια ως πολύ κακή (31,25%) τις Υπηρεσίες και Υποδομές υγείας και κοινωνικής πρόνοιας. Δεν αναδεικνύεται επαρκώς στα κρίσιμα ζητήματα τοπικής ανάπτυξης.
Υποδομές εκπαίδευσης	Όχι Αιτιολογία : το 43,75 % δεν απάντησε στο ερώτημα.
Υποδομές και υπηρεσίες για τα άτομα με Αναπηρία	Όχι Αιτιολογία : το 56,25% των απαντήσεων χαρακτήρισε από κακή ως πολύ κακή τις Υπηρεσίες και Υποδομές για τα άτομα με Αναπηρία ,ενώ το 37,5 % δεν απάντησε στο ερώτημα. Δεν αναδεικνύεται επαρκώς στα

Διπλωματική Εργασία: **ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΟΤΑ**

	κρίσιμα ζητήματα τοπικής ανάπτυξης.
Δράσεις και Υπηρεσίες για την νεολαία	Ναι Αιτιολογία : αναδεικνύεται επαρκώς στα κρίσιμα ζητήματα τοπικής ανάπτυξης.
Δράσεις και Υπηρεσίες για τους ηλικιωμένους	Ναι Αιτιολογία : αναδεικνύεται επαρκώς στα κρίσιμα ζητήματα τοπικής ανάπτυξης.
Αθλητικές υποδομές και δραστηριότητες	Ναι Αιτιολογία : αναδεικνύεται επαρκώς στα κρίσιμα ζητήματα τοπικής ανάπτυξης.
Πολιτιστικές /Ψυχαγωγικές δραστηριότητες και Υποδομές	Ναι Αιτιολογία : Το επίπεδο αμφότερα κρίνεται ικανοποιητικό.

Στοιχεία Απολογισμού 2014 – Προϋπολογισμού 2015:

Παρατηρούμε μια σημαντική αύξηση των πιστώσεων της υπηρεσίας το οικονομικό έτος 2015 σε σχέση με το 2014 στους τομείς των αθλητικών δραστηριοτήτων και Κοινωνικών δράσεων καθώς και στις Επενδύσεις (Έργα).

ΘΕΜΑΤΙΚΟΣ ΤΟΜΕΑΣ: 2. ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΚΑΙ ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΖΩΗΣ

ΕΡΩΤΗΜΑ	ΣΥΝ-ΑΠΟΦΑΣΗ
Αισθητική (γενική εικόνα της Τοπικής Κοινότητας)	Ναι Αιτιολογία : Το επίπεδο αμφότερα κρίνεται μέτριο.
Περιβάλλον (ρύπανση, απόβλητα κ.α.)	Ναι Αιτιολογία : Το επίπεδο αμφότερα

Διπλωματική Εργασία: **ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΟΤΑ**

	κρίνεται μέτριο.
Καθαριότητα (αποκομιδή απορριμμάτων , καθαριότητα δρόμων κ.λ.π.)	Ναι Αιτιολογία : Το επίπεδο αμφότερα κρίνεται καλό.
Τεχνικά Έργα και Υποδομές	Ναι Αιτιολογία : Το επίπεδο αμφότερα κρίνεται από κακό έως μέτριο και αναδεικνύεται επαρκώς στα κρίσιμα ζητήματα τοπικής ανάπτυξης.
Οδοποιία	Ναι Αιτιολογία : Το επίπεδο αμφότερα κρίνεται από κακό έως μέτριο και αναδεικνύεται επαρκώς στα κρίσιμα ζητήματα τοπικής ανάπτυξης.
Πολεοδομικός και χωροταξικός Σχέδια	Όχι Αιτιολογία : Σημαντικό τμήμα 37,50% των Τοπικών Συμβουλίων δεν απάντησαν ενώ τα κρίσιμα ζητήματα ανάπτυξης του θεματικού πεδίου αναδεικνύονται επαρκώς από τους σχεδιαστές και τους αποφασίζοντες
Ηλεκτροφωτισμός	Ναι Αιτιολογία : Το επίπεδο αμφότερα κρίνεται ικανοποιητικό.
Πλατείες –Πάρκα	Ναι Αιτιολογία : Το επίπεδο αμφότερα κρίνεται από κακό έως μέτριο και αναδεικνύεται επαρκώς στα κρίσιμα ζητήματα τοπικής ανάπτυξης.

Υποδομές ύδρευσης	Ναι Αιτιολογία : Το επίπεδο αμφότερα κρίνεται ικανοποιητικό.
Υποδομές αποχέτευσης	Όχι Αιτιολογία : Σημαντικό τμήμα 25,00% των Τοπικών Συμβουλίων δεν απάντησαν ενώ τα κρίσιμα ζητήματα ανάπτυξης του θεματικού πεδίου αναδεικνύονται επαρκώς από τους σχεδιαστές και τους αποφασίζοντες

Στοιχεία Απολογισμού 2014 –Προϋπολογισμού 2015:

Παρατηρούμε μια πολύ σημαντική αύξηση των πιστώσεων για επενδύσεις (Τεχνικά Έργα υποδομής) της υπηρεσίας Τεχνικών Έργων με εντάξεις έργων από χρηματοδοτούμενα προγράμματα το έτος 2015 σε σχέση με το 2014 . Στις λοιπές πιστώσεις δεν παρατηρούνται σημαντικές αποκλίσεις.

ΘΕΜΑΤΙΚΟΣ ΤΟΜΕΑΣ: 3. ΤΟΠΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΚΑΙ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ

ΕΡΩΤΗΜΑ	ΣΥΝ-ΑΠΟΦΑΣΗ
Τοπική αγορά	Όχι Αιτιολογία : Σημαντικό τμήμα 37,50% των Τοπικών Συμβουλίων δεν απάντησαν ενώ τα κρίσιμα ζητήματα ανάπτυξης του θεματικού πεδίου αναδεικνύονται επαρκώς από τους σχεδιαστές και τους αποφασίζοντες
Απασχόληση	Όχι Αιτιολογία : Σημαντικό τμήμα 43,76%

Διπλωματική Εργασία: **ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΟΤΑ**

	των Τοπικών Συμβουλίων δεν απάντησαν ενώ τα κρίσιμα ζητήματα ανάπτυξης του θεματικού πεδίου αναδεικνύονται επαρκώς από τους σχεδιαστές και τους αποφασίζοντες
Ανάπτυξη τοπικής οικονομίας (επενδύσεις –επιχειρηματικότητα)	Ναι Αιτιολογία : Το επίπεδο αμφότερα κρίνεται από κακό ως μέτριο και αναδεικνύεται επαρκώς στα κρίσιμα ζητήματα τοπικής ανάπτυξης .
Αγροτική Ανάπτυξη –Υποστήριξη αγροτών	Όχι Αιτιολογία : Σημαντικό τμήμα 35,71% των Τοπικών Συμβουλίων δεν έκριναν σημαντική την αναγκαιότητα ανάπτυξης του τομέα ενώ στα κρίσιμα ζητήματα ανάπτυξης του θεματικού πεδίου διαπιστώνεται αυτή η αναγκαιότητα και αναδεικνύεται επαρκώς από τους σχεδιαστές και τους αποφασίζοντες
Τουριστική Ανάπτυξη	Ναι Αιτιολογία : Ταύτιση απόψεων η οποία και αναδεικνύεται επαρκώς στα κρίσιμα ζητήματα τοπικής ανάπτυξης.
Καταπολέμηση της ανεργίας	Ναι Αιτιολογία : Ταύτιση απόψεων και αναδεικνύεται επαρκώς στα κρίσιμα ζητήματα τοπικής ανάπτυξης. Ένα σημαντικό τμήμα 28,57 των Τοπικών Κοινοτήτων επέλεξε να μην τοποθετηθεί.
Συμπράξεις Δημόσιου Ιδιωτικού τομέα	Ναι Αιτιολογία : Το 50% των Τοπικών Κοινοτήτων δεν απάντησαν. Στην

ανάλυση SWOT δεν υπάρχει αναφορά σε συμπράξεις δημόσιου και ιδιωτικού τομέα και ακολούθως απουσιάζει από την ανάδειξη κρίσιμων ζητημάτων τοπικής ανάπτυξης

Στοιχεία Απολογισμού 2014 – Προϋπολογισμού 2015:

Δεν παρατηρούνται σημαντικές αποκλίσεις.

Συμπεράσματα :

Ως ποσοστό επί του συνόλου των απαντημένων ερωτηματολογίων, οι θέσεις που διατύπωσαν οι Τοπικές Κοινότητες δια των εκπροσώπων τους ενσωματώθηκε στην ανάλυση SWOT οδηγώντας σε συγκερασμό ανάδειξης των κρίσιμων ζητημάτων τοπικής ανάπτυξης ανά άξονα προτεραιότητας. Συνεπώς οι θεσμοθετημένες συμμετοχικές διαδικασίες που διέπουν την κατάρτιση του Στρατηγικού Σχεδίου λειτούργησαν παράγοντας αποτελέσματα που δύναται να χαρακτηριστούν τις ως προϊόν συν-απόφασης Δημοτικής Αρχής-Τοπικών Κοινωνιών με την επικουρία της αρμόδιας για την σύνταξη του Επιχειρησιακού Σχεδιασμού υπηρεσίας του Δήμου.

Σε πολλούς τομείς , διαπιστώθηκε η μη εμπλοκή της Τοπικής Κοινότητας , είτε γιατί το συγκεκριμένο ζήτημα δεν ενδιέφερε την Κοινότητα ή δεν ήταν στις προτεραιότητες της , είτε γιατί εμμέσως μετακυλήθηκε το μερίδιο ευθύνης στην δημοτική αρχή και τα αρμόδια υπηρεσιακά όργανα προκειμένου εκείνοι να σχεδιάσουν τις δράσεις για τους τομείς αυτούς.

Δεδομένης της τρέχουσας οικονομικής κατάστασης της χώρας , οι Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης της οποίας δεν αποτελούν εξαίρεση , δεν παρατηρήθηκαν σημαντικές μεταβολές στα οικονομικά δεδομένα του Δήμου όπως και αλλαγή πολιτικής (σε σχέση με τα παρελθόντα έτη) μέσω μεταφοράς πιστώσεων από ένα θεματικό τομέα σε άλλο. Ιδιαίτερα σημαντική ωστόσο ήταν η ένταξη νέων χρηματοδοτούμενων έργων (οι πιστώσεις από ίδιους πόρους ΣΑΤΑ κ.λ.π δεν έχουν μεταβληθεί) στο Τεχνικό πρόγραμμα του Δήμου προσδίδοντας αναπτυξιακό χαρακτήρα στο μέρος των επενδύσεων για υποδομές (δρόμοι , νέες κτιριακές υποδομές για στέγαση υπηρεσιών όπως η ανέγερση νέου παιδικού σταθμού κ.λ.π)

Ωστόσο , ιδιαίτερα σημαντική ήταν η απουσία μεγάλου μέρους τοπικών κοινοτήτων από την διαδικασία. Η πλειοψηφία αυτών προέρχεται από την ενδοχώρα και αντιπροσωπεύουν κυρίως μικρές σε πληθυσμό τοπικές κοινότητες.

Το ερώτημα που τίθεται εδώ είναι εάν η απουσία τους θα επιδράσει στην υλοποίηση του επιχειρησιακού σχεδιασμού ή όχι.

Η απάντηση είναι αρνητική. Η μη συμμετοχή τους και η παθητική στάση τους , όπως προαναφέρθηκε στην θεωρία του Συμμετοχικού Σχεδιασμού εδράζει στην ανεπαρκή ενημέρωση και πληροφόρηση του , για τις διαδικασίες και τα αποτελέσματα της θεσμοθετημένης διαδικασίας. Στο επίπεδο αυτό , το οποίο αναφέρεται , όπως ειπώθηκε, στο χαμηλότερο επίπεδο του συμμετοχικού σχεδιασμού , το κοινό έρχεται σε επαφή με το πρόβλημα μαθαίνοντας λεπτομέρειες για αυτό και εκφράζοντας τις ενστάσεις του, εν προκειμένου δια της αποχής του.

Ασφαλώς , η διαδικασία είναι πρωτόγνωρη για τα δεδομένα της Τοπικής Αυτοδιοίκησης μολονότι η θεσμοθέτηση της άρχεται σε χρόνο αρκετά προγενέστερο της περιόδου που εξετάζομε. Έγκειται στην ευθύνη των δημοτικών αρχών και των κατά τόπο αρμοδίων υπηρεσιών να ενημερώσουν κατάλληλα τους εκπροσώπους των Τοπικών Κοινοτήτων για τις δυνατότητες και τα οφέλη που θα παράσχει η συμμετοχή τους στην διαδικασία.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

Ο καθοριστικός ρόλος των δεικτών παρακολούθησης και αξιολόγησης Ε.Π.

3.1 Δείκτες παρακολούθησης και αξιολόγησης επιχειρησιακών προγραμμάτων

Στο Κεφάλαιο αυτό θα επιχειρηθεί μια καταγραφή των γνωστών δεικτών παρακολούθησης και αξιολόγησης Επιχειρησιακών Προγραμμάτων ανά είδος δράσης και θα προσδιοριστεί η βαρύνουσα αξία της τιμής στόχου , στην ουσία καθαυτή και το περιεχόμενο του Στρατηγικού Σχεδιασμού

3.1.1 Παρακολούθηση της πορείας υλοποίησης του Επιχειρησιακού Προγράμματος

Η υλοποίηση και η παρακολούθηση της πορείας υλοποίησης του Επιχειρησιακού Προγράμματος είναι αρμοδιότητα της Εκτελεστικής Επιτροπής, με την υποστήριξη της Υπηρεσίας Προγραμματισμού και Ανάπτυξης. Με βάση τα τεχνικά και οικονομικά στοιχεία που περιλαμβάνονται στο Επιχειρησιακό Πρόγραμμα, η Εκτελεστική Επιτροπή, με την υποστήριξη της Υπηρεσίας Προγραμματισμού και Ανάπτυξης, παρακολουθεί:

- την πορεία υλοποίησης του φυσικού αντικειμένου των δράσεων του Επιχειρησιακού Προγράμματος
- την πορεία υλοποίησης του οικονομικού αντικειμένου των δράσεων του Επιχειρησιακού Προγράμματος
- την εξέλιξη των τιμών των δεικτών

Η διαδικασία παρακολούθησης, υποστηρίζει μια on-going διαδικασία αξιολόγησης της πορείας υλοποίησης ώστε να προγραμματίζονται οι αναγκαίες ενέργειες που διασφαλίζουν την επιτυχή υλοποίηση του Επιχειρησιακού Προγράμματος. Η διαδικασία παρακολούθησης πραγματοποιείται στη βάση σχετικών στοιχείων που κάθε αρμόδια υπηρεσία παρέχει στην Υπηρεσία Προγραμματισμού και Ανάπτυξης.

Για την πορεία υλοποίησης της πορείας του Επιχειρησιακού Προγράμματος, ενημερώνεται το Δημοτικό Συμβούλιο από την Υπηρεσία Προγραμματισμού και Ανάπτυξης, μέσω περιοδικών εκθέσεων που συντάσσει η υπηρεσία.

3.1.2 Αξιολόγηση του Επιχειρησιακού Προγράμματος

Η Υπηρεσία Προγραμματισμού και Ανάπτυξης συνεργάζεται με τις λοιπές υπηρεσίες του Δήμου και των Νομικών Προσώπων καθώς και τα συμβούλια των δημοτικών ή τοπικών κοινοτήτων και συντάσσει:

1. την ενδιάμεση και
2. την τελική έκθεση αξιολόγησης

τις οποίες υποβάλλει στην Εκτελεστική Επιτροπή η οποία με τη σειρά της εισηγείται τις εκθέσεις στο Δημοτικό Συμβούλιο για συζήτηση και ψήφιση.

Η ενδιάμεση έκθεση αξιολόγησης συντάσσεται με την ολοκλήρωση του απολογισμού του τρίτου έτους της Δημοτικής περιόδου.

Η τελική έκθεση αξιολόγησης συντάσσεται κατά το τελευταίο δίμηνο της δημοτικής περιόδου.

Η αξιολόγηση του Επιχειρησιακού Προγράμματος περιλαμβάνει:

- αξιολόγηση της πορείας υλοποίησης των στόχων
- αξιολόγηση της πορείας υλοποίησης του φυσικού αντικειμένου των δράσεων του Επιχειρησιακού Προγράμματος
- αξιολόγηση της πορείας υλοποίησης του οικονομικού αντικειμένου των δράσεων του Επιχειρησιακού Προγράμματος
- εκτίμηση των τιμών των δεικτών
- εκτίμηση της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας του Επιχειρησιακού Προγράμματος

Με σκοπό την αντικειμενικότερη αξιολόγηση του Επιχειρησιακού Προγράμματος χρησιμοποιούνται δείκτες αποτελεσματικότητας, που επιτρέπουν να εκτιμηθεί ο βαθμός επίτευξης των στόχων, με βάση τα αποτελέσματα των δράσεων και δείκτες αποδοτικότητας, που συσχετίζουν το κόστος πραγματοποίησης με τις εκροές των δράσεων.

3.1.3 Κατηγορίες δεικτών για την παρακολούθηση και αξιολόγηση του Επιχειρησιακού Προγράμματος

Η παρακολούθηση και αξιολόγηση του Επιχειρησιακού Προγράμματος γίνεται μέσω της χρήσης Δεικτών Παρακολούθησης. Οι δείκτες παρακολούθησης και αξιολόγησης του Επιχειρησιακού Προγράμματος διακρίνονται σε τρεις κατηγορίες:

Δείκτες εισροών

Οι Δείκτες εισροών είναι ποσοτικά μεγέθη που εκτιμούν την πρόοδο υλοποίησης μιας δράσης μετρώντας τους πόρους που καταναλώνονται για την υλοποίηση της δράσης, σε ένα χρονικό διάστημα.

Ο πλέον συνήθης δείκτης εισροών είναι οι δαπάνες υλοποίησης μιας δράσης, οι οποίες στην αρχή κάθε έτους πρέπει να προϋπολογίζονται και να αποτυπώνονται στον οικονομικό προϋπολογισμό του ΟΤΑ.

Δείκτες εκροών, με τους οποίους παρακολουθείται η υλοποίηση των δράσεων του Δήμου.

Οι Δείκτες Εκροών είναι ποσοτικά μεγέθη που εκτιμούν την πρόοδο υλοποίησης μιας δράσης μετρώντας τις εκροές που παράγονται από την υλοποίηση της δράσης, σε ένα χρονικό διάστημα.

Οι εκροές είναι τα επιχειρησιακά αποτελέσματα της λειτουργίας του Δήμου, τα οποία στην αρχή κάθε έτους πρέπει να καθορίζονται ποσοτικά και να αποτυπώνονται στο ετήσιο πρόγραμμα δράσης του Δήμου (επιχειρησιακοί στόχοι).

Δείκτες αποτελέσματος, με τους οποίους παρακολουθείται η επίτευξη των στόχων του Επιχειρησιακού Προγράμματος

Για την παρακολούθηση των στόχων του Επιχειρησιακού Προγράμματος αξιοποιούνται δείκτες αποτελέσματος, με τους οποίους αξιολογείται η αποτελεσματικότητα των δράσεων του Επιχειρησιακού Προγράμματος. Οι δείκτες αποτελέσματος είναι κατάλληλα επιλεγμένα ποσοτικά μεγέθη ή λόγοι δύο ποσοτικών μεγεθών που μετρούν (άμεσα ή έμμεσα) τα χαρακτηριστικά της υφιστάμενης κατάστασης της περιοχής και του εσωτερικού περιβάλλοντος του Δήμου και παρακολουθούν τις αλλαγές τους κατά τη διάρκεια υλοποίησης των δράσεων. Χρησιμεύουν για την ποσοτικοποίηση των στόχων του Επιχειρησιακού Προγράμματος προκειμένου να διευκολυνθεί η παρακολούθηση της προόδου επίτευξής τους.

Ενδεικτικοί δείκτες για την παρακολούθηση του Επιχειρησιακού Προγράμματος είναι οι ακόλουθοι:

Άξονας 1: ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΚΑΙ ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΖΩΗΣ		
Κωδικός δείκτη	Περιγραφή δείκτη	Κατηγορία δείκτη
		Εισροών/ Εκροών/Αποτελέσματος
	Δαπάνες (ανά δράση και έτος, στόχο και έτος, μέτρο και έτος, άξονα και έτος)	Εισροών
	Αριθμός εποχικών προσλήψεων για την υλοποίηση των δράσεων	Εισροών
	Οικισμοί που καλύπτονται από ΓΠΣ	Εκροών
	Διαθέσιμη ποσότητα ύδατος m ³ / Έτος	Εκροών
	Αριθμός προβλημάτων ύδρευσης / Έτος	-
	Μήκος νέου δικτύου ύδρευσης (km)	Εκροών
	Μέτρα νέου δικτύου ύδρευσης/ Μέτρα υφιστάμενου δικτύου ύδρευσης	Αποτελέσματος
	Μέτρα νέου δικτύου ύδρευσης / Προγραμματισμένο μήκος νέου δικτύου ύδρευσης	Αποτελέσματος
	Ετήσια καταναλισκόμενη ποσότητα ύδατος m ³ / αριθμός κατοίκων	Αποτελέσματος
	Ετήσια καταναλισκόμενη ποσότητα ύδατος / Καταναλωθείσα ποσότητα ύδατος προηγούμενου έτους	Αποτελέσματος
	Αριθμός επισκευών ή βελτιώσεων ανά είδος (ρωγμές, διαρροές κλπ) στο υφιστάμενο δίκτυο ύδρευσης	Εκροών
	Αριθμός Υδροφόρων	Εκροών
	Αριθμός προβλημάτων άρδευσης / Έτος	-
	Αριθμός επισκευών ή βελτιώσεων ανά είδος (ρωγμές, διαρροές κλπ) στο υφιστάμενο δίκτυο αποχέτευσης	Εκροών
	Αριθμός κατοίκων που καλύπτονται από	Αποτελέσματος

Άξονας 1: ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΚΑΙ ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΖΩΗΣ		
Κωδικός δείκτη	Περιγραφή δείκτη	Κατηγορία δείκτη
		Εισροών/ Εκροών/Αποτελέσματος
	δίκτυο αποχέτευσης / Σύνολο κατοίκων	
	Μήκος νέου δικτύου αποχέτευσης / Προγραμματισμένο μήκος νέου δικτύου αποχέτευσης	Εκροών/ Αποτελέσματος
	Αριθμός ΒΙΟΚΑ που κατασκευάστηκαν / Απαιτούμενοι ΒΙΟΚΑ	Εκροών/ Αποτελέσματος
	Αριθμός Οχημάτων Μεταφοράς Λυμάτων	Εκροών
	Αριθμός Συμβατικών Κάδων / Γεωγραφική Έκταση	Αποτελέσματος
	Αριθμός Συμβατικών Κάδων / Σύνολο των κατοίκων	Αποτελέσματος
	Αριθμός Κάδων Ανακύκλωσης / Γεωγραφική Έκταση	Αποτελέσματος
	Αριθμός Κάδων Ανακύκλωσης / Σύνολο των κατοίκων	Αποτελέσματος
	Μήκος δικτύου όδευσης (km.) / Αριθμός Απορριματοφόρων	Αποτελέσματος
	Μέσος Χρόνος Αποκομιδής Απορριμμάτων (hr) / Δημοτική / Τοπική Κοινότητα	Εκροών
	Ημερήσιος Όγκος Απορριμμάτων (m ³ /ημέρα) που συλλέγεται	Εκροών
	Εκδηλώσεις Ενημέρωσης σε Θέματα Ανακύκλωσης / Έτος	Εκροών
	Αριθμός Νέων Χιλιομέτρων Οδικού Δικτύου / Υφιστάμενο Οδικό Δίκτυο (km.)	Αποτελέσματος
	Αριθμός Συντηρούμενων Χιλιομέτρων Οδικού Δικτύου / Υφιστάμενο Οδικό Δίκτυο	Αποτελέσματος

Άξονας 1: ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΚΑΙ ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΖΩΗΣ		
Κωδικός δείκτη	Περιγραφή δείκτη	Κατηγορία δείκτη
		Εισροών/ Εκροών/Αποτελέσματος
	(km.)	
	Αριθμός φωτιστικών σωμάτων που εγκαταστάθηκαν, συντηρήθηκαν	Εκροών
	Αριθμός φωτιστικών σωμάτων που συντηρήθηκαν	Εκροών
	Αριθμός κοινόχρηστων χώρων που αναβαθμίζονται, συντηρούνται, επεκτείνονται	Εκροών
	Μελέτες που ολοκληρώθηκαν και παρελήφθησαν	Εκροών
	Αριθμός θέσεων ελεγχόμενης στάθμευσης που δημιουργήθηκαν / Αριθμός κατοίκων	Αποτελέσματος
	Αριθμός θέσεων σε οργανωμένους χώρους στάθμευσης (δημοτικά parking) που δημιουργήθηκαν/ Αριθμός κατοίκων	Αποτελέσματος
	Μέτρα Πεζοδρόμων που δημιουργήθηκαν / επεκτάθηκαν, συντηρήθηκαν / Μήκος Αστικών Δρόμων (m)	Αποτελέσματος
	Αριθμός Αναβαθμίσεων, Συντηρήσεων Διατηρητέων Κτιρίων / Σύνολο Διατηρητέων Κτιρίων	Αποτελέσματος
	Χιλιόμετρα καθαρισμένων μονοπατιών με σήμανση / χιλιόμετρα μονοπατιών	Αποτελέσματος
	Εκτάσεις αστικού πρασίνου που συντηρήθηκαν (km ²)	Εκροών
	Εκτάσεις που δενδροφυτεύτηκαν (km ²)	Εκροών
	Εγκατεστημένα kwh ΑΠΕ/ Εγκατεστημένα kwh	Αποτελέσματος

Άξονας 1: ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΚΑΙ ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΖΩΗΣ		
Κωδικός δείκτη	Περιγραφή δείκτη	Κατηγορία δείκτη
		Εισροών/ Εκροών/Αποτελέσματος
	Αριθμός παρεμβάσεων Ολοκληρωμένης Αστικής Ανάπλασης/Ανάπτυξης που υλοποιήθηκαν	Εκροών
	Έκταση Ολοκληρωμένων Παρεμβάσεων Αστικής Ανάπλασης/ Ανάπτυξης (km ²)/ Συνολική έκταση αστικού ιστού (km ²)	Αποτελέσματος
	Αριθμός παρεμβάσεων Ολοκληρωμένης Αγροτικής Ανάπτυξης που υλοποιήθηκαν	Εκροών
	Έκταση Ολοκληρωμένων Παρεμβάσεων Αγροτικής Ανάπτυξης (km ²)	Εκροών
	Αριθμός δράσεων και ενεργειών πολιτικής προστασίας	Εκροών
	Αριθμός εφαρμογών βάσης δεδομένων γεωγραφικής πληροφορίας	Εκροών
	Αριθμός δράσεων ευαισθητοποίησης που πραγματοποιήθηκαν για την περιβαλλοντική προστασία	Εκροών

Άξονας 2: ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ, ΥΓΕΙΑ, ΠΑΙΔΕΙΑ, ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ & ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΣ		
Κωδικός δείκτη	Περιγραφή δείκτη	Κατηγορία δείκτη
		Εισροών/ Εκροών/Αποτελέσματος
	Δαπάνες (ανά δράση και έτος, στόχο και έτος, μέτρο και έτος, άξονα και έτος)	Εισροών
	Αριθμός εποχικών προσλήψεων για την υλοποίηση των δράσεων	Εισροών
	Αριθμός Δομών Πρωτοβάθμιας Φροντίδας Υγείας που δημιουργούνται, αναβαθμίζονται, επεκτείνονται, συντηρούνται	Εκροών
	Αριθμός Δομών Πρωτοβάθμιας Φροντίδας Υγείας/ Σύνολο του πληθυσμού	Αποτελέσματος
	Αριθμός Δομών Πρωτοβάθμιας Φροντίδας Υγείας/ Πληθυσμό (για κάθε δημοτική ή τοπική κοινότητα)	Αποτελέσματος
	Αριθμός Προγραμμάτων Δημόσιας Υγείας-Αγωγής Υγείας που ολοκληρώθηκαν (κατ' έτος)	Εκροών
	Αριθμός συντηρούμενων αιθουσών διδασκαλίας / Έτος	Εκροών
	Μέσος αριθμός μαθητών ανά αίθουσα διδασκαλίας	Εκροών
	Αριθμός μαθητών που μετακινούνται	Εκροών
	Χιλιόμετρα μετακίνησης μαθητών ημερησίως	Εκροών
	Έκταση αυλείων χώρων σχολείων που αναβαθμίζονται, επεκτείνονται (m ²)	Εκροών
	Αριθμός προγραμμάτων δια βίου μάθησης που ολοκληρώθηκαν (κατ' έτος)	Εκροών

Άξονας 2: ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ, ΥΓΕΙΑ, ΠΑΙΔΕΙΑ, ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ & ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΣ		
Κωδικός δείκτη	Περιγραφή δείκτη	Κατηγορία δείκτη
		Εισροών/ Εκροών/Αποτελέσματος
	Αριθμός αιθουσών που παραχωρούνται για μαθήματα δια βίου μάθησης	Εκροών
	Αριθμός εκδηλώσεων που πραγματοποιούνται στους χώρους εκδηλώσεων των σχολείων από συλλόγους-φορείς εκτός της σχολικής κοινότητας.	Εκροών
	ΚΑΠΗ: Αριθμός εντάξεων / Αριθμό αιτήσεων (κατ' έτος)	Αποτελέσματος
	Κέντρα Δημιουργικής Απασχόλησης Παιδιών (ΚΔΑΠ): Αριθμός εντάξεων / Αριθμό αιτήσεων (κατ' έτος)	Αποτελέσματος
	ΚΔΑΠ – ΜΕΑ: Αριθμός εντάξεων / Αριθμό αιτήσεων (κατ' έτος)	Αποτελέσματος
	Βρεφονηπιακοί-Παιδικοί Σταθμοί: Αριθμός εντάξεων / Αριθμό αιτήσεων (κατ' έτος)	Αποτελέσματος
	ΚΗΦΗ: Αριθμός εντάξεων / Αριθμό αιτήσεων (κατ' έτος)	Αποτελέσματος
	Δομές Ανοιχτής Φροντίδας: Αριθμός εντάξεων / Αριθμό αιτήσεων (κατ' έτος)	Αποτελέσματος
	Δομές Ψυχικής Υγείας: Αριθμός εντάξεων / Αριθμό αιτήσεων (κατ' έτος)	Αποτελέσματος
	Δομές Υποστήριξης ΑμεΑ: Αριθμός εντάξεων / Αριθμό αιτήσεων (κατ' έτος)	Αποτελέσματος
	Απασχολούμενο Προσωπικό/Αναγκαίο Προσωπικό (ανά κάθε κατηγορία των	Εκροών/ Αποτελέσματος

Άξονας 2: ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ, ΥΓΕΙΑ, ΠΑΙΔΕΙΑ, ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ & ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΣ		
Κωδικός δείκτη	Περιγραφή δείκτη	Κατηγορία δείκτη
		Εισροών/ Εκροών/Αποτελέσματος
	ανωτέρων δομών)	
	Αριθμός οχημάτων/Αναγκαίο αριθμό οχημάτων (ανά κάθε κατηγορία των ανωτέρων δομών που απαιτείται όχημα)	Εκροών/ Αποτελέσματος
	Αριθμός δράσεων και προγραμμάτων εθελοντισμού που ολοκληρώθηκαν (κατ' έτος)	Εκροών
	Αριθμός δράσεων και προγραμμάτων κοινωνικής ενσωμάτωσης που ολοκληρώθηκαν (κατ' έτος)	Εκροών
	Αριθμός Αθλητικών Εγκαταστάσεων / Σύνολο του Πληθυσμού	Αποτελέσματος
	Αριθμός αθλητικών εκδηλώσεων που πραγματοποιήθηκαν (κατ' έτος)	Εκροών
	Αριθμός Αθλητικών Εγκαταστάσεων που αναβαθμίζονται, επεκτείνονται, συντηρούνται	Εκροών
	Αριθμός επωφελούμενων από Προγράμματα στον τομέα του Αθλητισμού (κατ' έτος)	Εκροών
	Αριθμός Πολιτιστικών Εγκαταστάσεων / Σύνολο του Πληθυσμού	Αποτελέσματος
	Αριθμός πολιτιστικών εκδηλώσεων που πραγματοποιήθηκαν (κατ' έτος)	Εκροών
	Αριθμός Πολιτιστικών εγκαταστάσεων και υποδομών που αναβαθμίζονται, επεκτείνονται, συντηρούνται	Εκροών

Άξονας 2: ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ, ΥΓΕΙΑ, ΠΑΙΔΕΙΑ, ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ & ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΣ		
Κωδικός δείκτη	Περιγραφή δείκτη	Κατηγορία δείκτη
		Εισροών/ Εκροών/Αποτελέσματος
	Αριθμός επωφελούμενων από Προγράμματα στον τομέα του Πολιτισμού (κατ' έτος)	Εκροών
	Αριθμός δράσεων προώθησης της ισότητας των φύλων που πραγματοποιήθηκαν (κατ' έτος)	Εκροών
	Αριθμός δράσεων προώθησης της ισότητας των ευκαιριών που πραγματοποιήθηκαν (κατ' έτος)	Εκροών

Άξονας 3: ΤΟΠΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ-ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ		
Κωδικός δείκτη	Περιγραφή δείκτη	Κατηγορία δείκτη
		Εισροών/ Εκροών/Αποτελέσματος
	Δαπάνες (ανά δράση και έτος, στόχο και έτος, μέτρο και έτος, άξονα και έτος)	Εισροών
	Αριθμός εποχικών προσλήψεων για την υλοποίηση των δράσεων	Εισροών
	Οικονομικά Ενεργός Πληθυσμός / Σύνολο του Πληθυσμού	Αποτελέσματος
	Αριθμός Ανέργων / Σύνολο του Οικονομικά Ενεργού Πληθυσμού	Αποτελέσματος

Άξονας 3: ΤΟΠΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ-ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ		
Κωδικός δείκτη	Περιγραφή δείκτη	Κατηγορία δείκτη
		Εισροών/ Εκροών/Αποτελέσματος
	Αριθμός προγραμμάτων-δράσεων προώθησης στην εργασία (π.χ. κοινωφελής εργασία)	Εκροών
	Αριθμός Ωφελούμενων από τα ανωτέρω προγράμματα - δράσεις	Εκροών
	Αριθμός επιχειρήσεων που επωφελούνται από Προγράμματα Ολοκληρωμένης Αστικής Ανάπλασης/Ανάπτυξης	Εκροών
	Αριθμός επιχειρήσεων που επωφελούνται από Προγράμματα Ολοκληρωμένης Αγροτικής Ανάπτυξης	Εκροών
	Αγροτική Δραστηριότητα: Αριθμός νέων επιχειρήσεων (κατ' έτος)	Εκροών
	Κτηνοτροφική Δραστηριότητα: Αριθμός νέων επιχειρήσεων (κατ' έτος)	Εκροών
	Αλιεία/Ιχθυοκαλλιέργεια: Αριθμός νέων επιχειρήσεων (κατ' έτος)	Εκροών
	Δραστηριότητες Μεταποίησης/Παραγωγής: Αριθμός νέων επιχειρήσεων (κατ' έτος)	Εκροών
	Δραστηριότητες Τουρισμού/Υπηρεσίες: Αριθμός νέων επιχειρήσεων (κατ' έτος)	Εκροών
	Παραγωγή Ενέργειας: Αριθμός νέων επιχειρήσεων (κατ' έτος)	Εκροών
	Βιομηχανία: Αριθμός νέων επιχειρήσεων	Εκροών

Άξονας 3: ΤΟΠΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ-ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ		
Κωδικός δείκτη	Περιγραφή δείκτη	Κατηγορία δείκτη
		Εισροών/ Εκροών/Αποτελέσματος
	(κατ' έτος)	
	Πράσινη ανάπτυξη: Αριθμός νέων επιχειρήσεων (κατ' έτος)	Εκροών
	Αριθμός ολοκληρωμένων δράσεων ενίσχυσης της τοπικής επιχειρηματικότητας	Εκροών
	Αριθμός δράσεων ΤΠΕ που ενισχύουν την τοπική επιχειρηματικότητα	Εκροών
	Αριθμός επωφελούμενων επιχειρήσεων από e-ΚΕΠ	Εκροών
	Αριθμός ολοκληρωμένων δράσεων ενίσχυσης της απασχόλησης σε τοπικό επίπεδο	Εκροών
	Αριθμός πιστοποιημένων προϊόντων ΠΟΠ	Εκροών
	Αριθμός Πιστοποιήσεων Αγρ. Προϊόντων / Έτος	Εκροών

Άξονας 4: ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥ ΔΗΜΟΥ		
Κωδικός δείκτη	Περιγραφή δείκτη	Κατηγορία δείκτη
		Εισροών/ Εκροών/Αποτελέσματος
	Δαπάνες (ανά δράση και έτος, στόχο και έτος, μέτρο και έτος, άξονα και έτος)	Εισροών
	Αριθμός εποχικών προσλήψεων για την υλοποίηση των δράσεων	Εισροών
	Αριθμός καταγγελιών επιχειρήσεων / Έτος	Εκροών
	Αριθμός καταγγελιών επιχειρήσεων που ικανοποιήθηκαν / Σύνολο των καταγγελιών	Αποτελέσματος
	Αριθμός καταγγελιών πολιτών / Έτος	Εκροών
	Αριθμός καταγγελιών πολιτών που ικανοποιήθηκαν / Σύνολο των καταγγελιών	Αποτελέσματος
	Αριθμός αποφάσεων που λαμβάνονται μετά από δημόσια διαβούλευση / Έτος	Εκροών
	Αριθμός επισκεπτών στη Διαδικτυακή Πύλη του Δήμου / Εξάμηνο	Εκροών
	Αριθμός Ηλεκτρονικών Υπηρεσιών για την εξυπηρέτηση του πολίτη / Σύνολο των Υπηρεσιών του Δήμου που μπορούν να παρασχεθούν ηλεκτρονικά για την εξυπηρέτηση του πολίτη	Αποτελέσματος
	Αριθμός εφαρμογών πληροφορικής, που τέθηκαν σε λειτουργία για ανάγκες της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης	Εκροών
	Αριθμός σημείων μονοθυριδικής πρόσβασης (one-stop-shops)	Εκροών
	Αριθμός αιτημάτων/ υπηρεσιών που παρασχέθηκαν ηλεκτρονικά / Έτος	Εκροών
	Μέσος Χρόνος Διεκπεραίωσης Αιτημάτων	Εκροών

Άξονας 4: ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥ ΔΗΜΟΥ		
Κωδικός δείκτη	Περιγραφή δείκτη	Κατηγορία δείκτη
		Εισροών/ Εκροών/Αποτελέσματος
	Δημοτών	
	Κενές οργανικές θέσεις / σύνολο των προβλεπόμενων θέσεων του ΟΕΥ	Αποτελέσματος
	Αριθμός Η/Υ / Αριθμό Υπαλλήλων	Αποτελέσματος
	Αριθμός Συμμετεχόντων σε Εκπαιδευτικά Προγράμματα / Έτος	Εκροών
	Αριθμός υπαλλήλων που επιμορφώθηκαν στην ποιότητα και αποδοτικότητα	Εκροών
	Δαπάνες για Επενδύσεις / Σύνολο των Δαπανών	Αποτελέσματος
	Δαπάνες για Επενδύσεις από ίδια έσοδα / Σύνολο των Δαπανών	Αποτελέσματος
	Εισπραχθέντα Έσοδα / Βεβαιωθέντα Έσοδα (Ετησίως)	Αποτελέσματος
	Λειτουργικά κόστη/ Σύνολο δαπανών	Αποτελέσματος
	Ετήσιο λειτουργικό κόστος ανά τμήμα ή γραφείο ή νομικό πρόσωπο	Εκροών
	Δαπάνες για τοκοχρεολύσια / Σύνολο εσόδων	Αποτελέσματος
	Καθαρό Αποτέλεσμα Χρήσης (κατ' έτος)	Εκροών
	Έσοδα από Χρηματοδοτήσεις / Έτος	Εκροών
	Καθαρά Αποτελέσματα Χρήσης ΝΠ (κατ' έτος)	Εκροών
	Αριθμός δεικτών ποιότητας και αποτελεσματικότητας που εφαρμόζονται	Εκροών

Άξονας 4: ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥ ΔΗΜΟΥ		
Κωδικός δείκτη	Περιγραφή δείκτη	Κατηγορία δείκτη
		Εισροών/ Εκροών/Αποτελέσματος
	Αριθμός δράσεων που πραγματοποιήθηκαν για τη βελτίωση της ποιότητας	Εκροών
	Ποσοστό(%) ολοκλήρωσης της αυτοματοποίησης του πρωτοκόλλου	Αποτελέσματος
	Αριθμός Πολιτικών Συνεργασίας που υπογράφησαν (διαδημοτικής, διαβαθμιδικής, διεθνούς)	Εκροών
	Αριθμός δράσεων προβολής και δημοσιότητας του Δήμου και των υπηρεσιών που προς τον πολίτη	Εκροών
	Αριθμός αιτημάτων Διοικητικής Βοήθειας / Αριθμό ικανοποιηθέντων αιτημάτων Διοικητικής Βοήθειας (ανά έτος)	Εκροών/ Αποτελέσματος
	Αριθμός εθελοντών Διοικητικής Βοήθειας /Αριθμό αναγκαίων εθελοντών Διοικητικής Βοήθειας	Εκροών/ Αποτελέσματος
	Αριθμός παρεμβάσεων-δράσεων Δημοτικής Αστυνομίας (ανά τομέα αρμοδιότητάς της, ανά εξάμηνο)	Εκροών
	Αριθμός αναρτήσεων και δημοσιεύσεων υπηρεσιών διαφάνειας ανά είδος (ανά έτος)	Εκροών
	Πλήθος και είδος (ηλεκτρονικών ή έντυπων) ανακοινώσεων ενημέρωσης του πολίτη, των υπηρεσιών επικοινωνίας και δημοσίων σχέσεων (ανά έτος)	Εκροών

ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ		
Κωδικός δείκτη	Περιγραφή δείκτη	Κατηγορία δείκτη
		Εκροών/Αποτελέσματος
	Αριθμός αιτήσεων χρηματοδότησης σε προγράμματα ΠΕΠ ή Τομεακά όπου ο Δήμος ήταν τελικός δικαιούχος/Αριθμό εγκεκριμένων αιτήσεων (ανά έτος)	Εισροών/ Αποτελέσματος
	Συνολικός αριθμός εποχικών προσλήψεων/Συνολικό αριθμό αναγκαίων εποχικών προσλήψεων (ανά έτος)	Εισροών/ Αποτελέσματος
	Σύνολο δράσεων και έργων/επενδύσεων του Επιχειρησιακού Προγράμματος	Εκροών
	Αριθμός έργων/επενδύσεων του Επιχειρησιακού Προγράμματος / Σύνολο δράσεων και έργων/επενδύσεων του Επιχειρησιακού Προγράμματος	Εκροών
	Προϋπολογισμός συνόλου έργων/επενδύσεων Επιχειρησιακού Προγράμματος / Σύνολο του προϋπολογισμού του Επιχειρησιακού Προγράμματος	Αποτελέσματος
	Προϋπολογισμός έργων/επενδύσεων Επιχειρησιακού Προγράμματος που ολοκληρώθηκαν / Σύνολο του προϋπολογισμού του Επιχειρησιακού Προγράμματος (κατ' έτος και ανά Άξονα)	Αποτελέσματος
	Αριθμός δράσεων και έργων/επενδύσεων του Επιχειρησιακού Προγράμματος που ολοκληρώθηκαν/ Σύνολο δράσεων και έργων/επενδύσεων του Επιχειρησιακού Προγράμματος (κατ' έτος και ανά Άξονα)	Αποτελέσματος
	Μοναδιαία κόστη ανά κατηγορία δράσεων (ως προς το σύνολο των επωφελομένων)	Αποτελέσματος
	Μοναδιαία κόστη ανά κατηγορία έργων	Αποτελέσματος

ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ		
Κωδικός δείκτη	Περιγραφή δείκτη	Κατηγορία δείκτη
		Εκροών/Αποτελέσματος
	Αριθμός εκθέσεων αξιολόγησης του Ε.Π.	Εκροών
	Αριθμός αναφορών προόδου του Ε.Π.	Εκροών

3.2 Το παράδειγμα του Δήμου Πλατανιά-η επιλογή του κατάλληλου δείκτη

Στο Κεφάλαιο αυτό θα επιχειρηθεί μια διερευνητική προσέγγιση με πραγματικά δεδομένα προκειμένου να διαπιστωθεί κατά πόσο η επιλογή του κατάλληλου δείκτη παρακολούθησης και αξιολόγησης μιας δράσης του ΕΠ και ο προσδιορισμός της τιμής στόχου αυτής καταδεικνύει ή όχι την πραγματική αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα του οργανισμού.

Εν συνεχεία, αναδεικνύεται εάν εν τέλει η όλη διαδικασία αποτυπώνει μια ρεαλιστική εικόνα και οδηγεί στις αναγκαίες μεταβολές του εσωτερικού περιβάλλοντος του (δομή και λειτουργία) προκειμένου να εντοπίσει και να βελτιώσει τους παράγοντες που αναστέλλουν την απόδοση του, προς όφελος του Δήμου.

Όπως προαναφέρθηκε και σε προηγούμενο κεφάλαιο η παρακολούθηση και αξιολόγηση του Επιχειρησιακού Προγράμματος άρα και των δράσεων που περιγράφονται μέσα από αυτό, γίνεται μέσω της χρήσης Δεικτών Παρακολούθησης. Επιπλέον ειπώθηκε ότι βασικό χαρακτηριστικό των ΕΠ είναι ότι η επιλογή των προαναφερόμενων δεικτών έγκειται στη διακριτική ευχέρεια του συντάκτη να εκτιμήσει τη δράση, να επιλέξει τον κατάλληλο δείκτη παρακολούθησης και να προσδιορίσει την επιδιωκόμενη τιμή στόχου, ο οποίος εν συνεχεία θα κρίνει την εν λόγω δράση.

Προκειμένου να διαπιστωθεί ποιος είναι ο καταλληλότερος δείκτης μέτρησης της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας της κάθε υπηρεσίας επιλέγεται το παράδειγμα της Υπηρεσίας Κοινωνικού Παντοπωλείου του Δήμου Πλατανιά.

Βασικές πληροφορίες για την υπηρεσία Κοινωνικού Παντοπωλείου

Το ποσό που πιστώνεται κάθε φορά στον ΚΑ δαπανών για τις ανάγκες του κοινωνικού παντοπωλείου είναι συνάρτηση τριών παραγόντων:

- ✓ του χρηματικού ποσού που προτίθεται ο δήμος να διαθέσει από ιδίους πόρους
- ✓ του χρηματικού ποσού που έχει αποταμιευθεί από τις δωρεές πολιτών, εταιρειών κ.λ.π.
- ✓ των ποσοτήτων των αγαθών που παρέχονται στους δικαιούχους τα οποία έχουν συλλεχθεί μέσω δωρεών σε είδος ως αποτέλεσμα του βαθμού κινητοποίησης δημοτικής αρχής – υπηρεσιών για την ευαισθητοποίηση πολιτών και μη κυβερνητικών φορέων

και αποτελεί βασικό παράγοντα διαμόρφωσης του πλήθους των εξυπηρετούμενων οικογενειών, δηλαδή του δείκτη εκκρών - Αριθμού ωφελούμενων κοινωνικού παντοπωλείου

Για την υπηρεσία Κοινωνικού Παντοπωλείου δύναται να επιλεγούν οι παρακάτω δείκτες:

1.

a. Κατηγορία Δείκτη: Δείκτης Εισροών

b. Δείκτης μέτρησης: Οι Δαπάνες Κοινωνικού Παντοπωλείου ανά Οικονομικό έτος.

Η επιλογή του δείκτη «εισροών» προκειμένου να εκτιμηθεί η δράση «Προμήθειες ειδών για τις ανάγκες του Κοινωνικού Παντοπωλείου» έγκειται στη φύση της δαπάνης η οποία εμφανίζει επιτακτική την ανάγκη υλοποίησής της στην αρχή κάθε έτους και πρέπει να προϋπολογίζεται και να αποτυπώνεται στον οικονομικό προϋπολογισμό του Δήμου. Λόγο του ορισμού που δόθηκε εξ αρχής στο δείκτη παρακολούθησης «ΕΙΣΡΟΩΝ» (πρόκειται για ποσοτικά μεγέθη που εκτιμούν την πρόοδο υλοποίησης μιας δράσης μετρώντας τους πόρους που καταναλώνονται για την υλοποίηση της δράσης, ένα χρονικό διάστημα) είναι ο δείκτης εκείνος ο οποίος μπορεί να χαρακτηρίσει πλήρως τη φύση της δαπάνης, σύμφωνα με την εκτίμηση του συντάκτη.

Εν συνεχεία, η επιλογή του δείκτη μέτρησης «Δαπάνες Κοινωνικού παντοπωλείου» έγκειται στην οικονομική αποτύπωση του βαθμού υλοποίησης της δαπάνης σε προκαθορισμένο χρονικό διάστημα χωρίς να διαπιστώνει ουσιώδη στοιχεία για την επίδοση της υπηρεσίας, τον αριθμό των εξυπηρετούμενων Οικογενειών, και άλλους παράγοντες μια και αποτελεί προειλημμένη δέσμευση του δημοτικού Συμβουλίου

Τιμή στόχου

Σύμφωνα με τα στοιχεία του σκέλους των δαπανών του προϋπολογισμού του Δήμου Πλατανιά το ποσό της δαπάνης ανέρχεται σε 22.250,20€ και αποτελεί την πρόβλεψη για την ικανοποίηση των αναγκών της υπηρεσίας για όλο το έτος 2015.

Κ.Α. Δαπανών 2015	Είδος Δαπάνης	Ποσό
15-6481.002	Προμήθειες ειδών για τις ανάγκες του Κοινωνικού Παντοπωλείου	22.250,20

Προσδιορισμός τιμής στόχου α

Ο δείκτης εισροών αποτυπώνεται με τιμές από 0-100%:

Περίπτωση 1^η : $\alpha < 100\%$

Πιθανά αίτια:

1. Επίτευξη δωρεών (αγαθά) σε είδος μεγαλύτερο του αναμενόμενου -
2. Επίτευξη προϊόντος έκπτωσης επί του προϋπολογισμού της δαπάνης με την επιλογή διαγωνιστικών διαδικασιών
3. Απρόβλεπτη μείωση του αριθμού των δικαιούχων

Περίπτωση 2^η : $\alpha = 100\%$

Πιθανά αίτια :

1. Υλοποίηση του σχεδιασμού χωρίς αστοχίες

2. Υλοποίηση της δαπάνης ως τυχαίο γεγονός με διαφοροποίηση λοιπών μεταβλητών (π.χ. μείωση του αριθμού των δικαιούχων με ταυτόχρονη ισόποση αύξηση του κόστους προμήθειας των παρερχόμενων αγαθών)

Περίπτωση 3^η : $\alpha > 100\%$

Πιθανά αίτια:

1. Μη υλοποίηση του στόχου συγκέντρωσης δωρεών (αγαθά) ως τμήμα της μελέτης
2. Αστοχία προεκτιμούμενου κόστους της μελέτης προμήθειας των ζητούμενων αγαθών
3. Απρόβλεπτη αύξηση αριθμού των δικαιούχων

Εν συνεχεία ο μελετητής θέτει **τις παρακάτω παραδοχές:**

Θετική χροιά στα αποτελέσματα της δράσης εάν για τη τιμή στόχου α ισχύει: $0 < \alpha \leq 100$

Αρνητική χροιά στα αποτελέσματα της δράσης εάν για τη τιμή στόχου α ισχύει: $\alpha > 100$

Στο σημείο αυτό καλούμαστε να απαντήσουμε τα δύο ουσιαστικά ερωτήματα που τέθηκαν πριν λίγο:

A) η επιλογή του δείκτη «εισροών» ήταν σωστή; Αποτυπώθηκε μέσω αυτού η φύση της δαπάνης;

B) μέσω της χρήσης αυτού του δείκτη εντοπίστηκαν οι παράγοντες που τυχών αναστέλλουν την απόδοση;

Για το συγκεκριμένο δείκτη μέτρησης Εισροών «Προμήθειες ειδών για τις ανάγκες του Κοινωνικού Παντοπωλείου» που επιλέχθηκε ως παράδειγμα για να εξετασθεί εάν η επιλογή του δείκτη ήταν δόκιμη, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι ορθώς επιλέχθηκε ο εν λόγω δείκτης, αφενός μεν γιατί με την τιμή στόχου α δίνεται μια ρεαλιστική αποτύπωση εάν υπάρχει θετικό ή αρνητικό αποτέλεσμα και αφετέρου, μέσω της καταγραφής των πιθανών αιτιών που μεταβάλουν την τιμή στόχου μπορούν να εξαχθούν πολύ σημαντικά συμπεράσματα προς όφελος της δημοτικής αρχής, της λειτουργίας του εσωτερικού περιβάλλοντος της υπηρεσίας και του κοινού οφέλους.

2.

a. Κατηγορία Δείκτη: Δείκτης Εκροών

b. Δείκτης μέτρησης: Αριθμός ωφελούμενων προγράμματος κοινωνικού παντοπωλείου / έτος

Εξετάζοντας το δείκτη μέτρησης: «αριθμός των ωφελούμενων προγράμματος κοινωνικού παντοπωλείου / έτος» και δεδομένου ότι πρόκειται για μια συγκεκριμένη, ποσοτική τιμή επιλέγεται ως δείκτης εκροών μια και όπως προαναφέρθηκε, ο δείκτης αυτός έρχεται να καλύψει τις περιπτώσεις των ποσοτικών μεγεθών που εκτιμούν την πρόοδο υλοποίησης μιας δράσης μετρώντας τις εκροές που παράγονται από την υλοποίηση της δράσης, σε ένα χρονικό διάστημα. Οι εκροές είναι, λοιπόν, τα επιχειρησιακά αποτελέσματα της λειτουργίας του Δήμου, τα οποία στην αρχή κάθε έτους πρέπει να καθορίζονται ποσοτικά και να αποτυπώνονται στο ετήσιο πρόγραμμα δράσης του Δήμου (επιχειρησιακοί στόχοι).

Ορίζουμε τιμές στόχου x , οι οποίες είναι δυνητικές και καθορίζονται με Απόφαση Δημοτικού Συμβουλίου συναρτήσει των παρακάτω παραγόντων:

α) τη πρόθεση της δημοτικής αρχής να διευρύνει ή συρρικνώσει την κοινωνική της πολιτική μέσω του προκαθορισμού του πλήθους των δυνητικά ωφελούμενων, στη συγκεκριμένη δράση

β) να ικανοποιήσει συγκεκριμένο πλήθος ωφελούμενων, βάση των οικονομικών δυνατοτήτων του, ανεξάρτητα από το πλήθος των αιτούμενων

στη συνέχεια και με το πέρας του έτους προκύπτει η τιμή z , η οποία εκφράζει τον αριθμό των ωφελούμενων που εντέλει εντάχθηκαν στο πρόγραμμα του κοινωνικού παντοπωλείου.

Συνεπώς προκύπτουν οι τρεις περιπτώσεις:

Περίπτωση 1^η :

$z < x$: ο αριθμός των ατόμων z που εξυπηρετήθηκαν είναι μικρότερος του αριθμού εκείνου που είχε αποφασισθεί από το ΔΣ

Πιθανά αίτια:

1. αστοχία προεκτίμησης των αναγκών εκ μέρους της υπηρεσίας
2. βελτίωση κοινωνικών συνθηκών με συνέπεια οι αιτήσεις να είναι λιγότερες από τις αναμενόμενες,

3. υποβάθμιση των παρεχόμενων αγαθών – υπηρεσιών
4. αστοχία στο επίπεδο της ενημέρωσης για την υλοποίηση του προγράμματος

Περίπτωση 2^η :

$$z = x$$

Πιθανά αίτια:

1. αυστηρή υλοποίηση της τιμής στόχου
2. ευστοχία πρόβλεψης των απαιτούμενων αναγκών

Περίπτωση 3^η :

$$z > x$$

Πιθανά αίτια:

1. επίτευξη δωρεών (αγαθά) σε είδος μεγαλύτερο του αναμενόμενου με συνέπεια τη διεύρυνση των δυνητικά ωφελούμενων
2. επίτευξη προϊόντος έκπτωσης επί του προϋπολογισμού της δαπάνης με την επιλογή διαγωνιστικών διαδικασιών με συνέπεια τη διεύρυνση των δυνητικά ωφελούμενων

Εν συνεχεία ο μελετητής θέτει **τις παρακάτω παραδοχές:**

Θετική χροιά στα αποτελέσματα της δράσης εάν

◆ $z = x$

◆ $z > x$

Αρνητική χροιά στα αποτελέσματα της δράσης εάν

◆ $z < x$

Στο σημείο αυτό καλούμαστε να απαντήσουμε τα δύο ουσιαστικά ερωτήματα που τέθηκαν πριν λίγο:

A) η επιλογή του δείκτη «εκροών» ήταν σωστή; Αποτυπώθηκε μέσω αυτού η φύση της δράσης;

B) μέσω της χρήσης αυτού του δείκτη εντοπίστηκαν οι παράγοντες που τυχών αναστέλλουν την απόδοση της υπηρεσίας;

Για το συγκεκριμένο δείκτη μέτρησης «αριθμός των ωφελούμενων προγράμματος κοινωνικού παντοπωλείου / έτος» που επιλέχθηκε ως παράδειγμα για να εξετασθεί εάν η επιλογή του δείκτη εκροών ήταν δόκιμη, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι ορθώς επιλέχθηκε ο εν λόγω δείκτης διότι η φύση της δράσης είναι ποσοτική και κανένας άλλος δείκτης, δεν αποτυπώνει, εξ ορισμού, ποσοτικές τιμές. Επιπλέον μέσω της τιμής του z δόθηκε η δυνατότητα εξαγωγής χρήσιμων συμπερασμάτων για τους όρους αποδοτικότητας και λειτουργίας του εσωτερικού περιβάλλοντος του δήμου, όπως τεκμηριώθηκε στην προηγούμενη παράγραφο.

3.

a. Κατηγορία Δείκτη: Δείκτης Αποτελέσματος

b. Δείκτης μέτρησης: Αριθμός ωφελούμενων προγράμματος κοινωνικού παντοπωλείου/ Αριθμό αιτήσεων ενδιαφερόμενων (κατ έτος)

Εξετάζοντας το δείκτη μέτρησης: «Αριθμός ωφελούμενων προγράμματος κοινωνικού παντοπωλείου/ Αριθμό αιτήσεων ενδιαφερόμενων (κατ έτος)» παρατηρείται ότι μέσω αυτού παρακολουθείται η επίτευξη του συγκεκριμένου στόχου του Επιχειρησιακού Προγράμματος. Όπως προαναφέρθηκε οι δείκτες αποτελέσματος είναι κατάλληλα επιλεγμένα ποσοτικά μεγέθη ή λόγοι δύο ποσοτικών μεγεθών που μετρούν (άμεσα ή έμμεσα) τα χαρακτηριστικά της υφιστάμενης κατάστασης και του εσωτερικού περιβάλλοντος του Δήμου, παρακολουθώντας τις αλλαγές κατά τη διάρκεια υλοποίησης των δράσεων. Δεδομένου ότι χρησιμεύουν για την ποσοτικοποίηση των στόχων του Επιχειρησιακού Προγράμματος και της διευκόλυνσης στην παρακολούθηση της προόδου επίτευξής μέσω της τιμής y που προκύπτει από το κλάσμα:

$$y = \frac{\text{αριθμός ωφελούμενων προγράμματος κοινωνικού παντοπωλείου}}{\text{αριθμός αιτήσεων ενδιαφερόμενων (κατ έτος)}}$$

Εξάγονται τα αναμενόμενα αποτελέσματα συγκρίνοντας την τιμή y με την μονάδα -1:

Περίπτωση 1^η:

◆ $y < 1$

Πιθανά αίτια:

1. επιδείνωση κοινωνικών συνθηκών με συνέπεια οι αιτήσεις να είναι περισσότερες από τις αναμενόμενες,
2. υποβάθμιση των παρεχόμενων αγαθών – υπηρεσιών
3. καθορισμός τιμής στόχου μικρότερης από τις διαφαινόμενες ανάγκες

◆ $y = 1$

Πιθανά αίτια:

1. ευστοχία πρόβλεψης των απαιτούμενων αναγκών
2. απόφαση της δημοτικής αρχής να καλύψει το σύνολο των αναγκών
3. τυχαίο γεγονός

Εν συνεχεία ο μελετητής θέτει **τις παρακάτω παραδοχές:**

Θετική χροιά στα αποτελέσματα της δράσης εάν $y \leq 1$

Στην περίπτωση όπου $y = 1$ το αποτέλεσμα είναι απόλυτα ικανοποιητικό

ενώ στην περίπτωση $y < 1$ το αποτέλεσμα είναι ικανοποιητικό με τάση να μεγιστοποιείται ο βαθμός ικανοποίησης όσο αυτός προσεγγίζει τη μονάδα.

Ωστόσο υπάρχει και μια άλλη διάσταση ανάγνωσης και αξιολόγησης του αποτελέσματος.

Κατά την προσέγγιση αυτή το αποτέλεσμα οφείλει να ερμηνεύεται με βάση την αιτία της απόκλισης. Ειδικότερα:

Ερμηνεία της τιμής του λόγου που προκύπτει ανά αίτιο:

1. επιδείνωση κοινωνικών συνθηκών με συνέπεια οι αιτήσεις να είναι περισσότερες από τις αναμενόμενες(Αύξηση τιμής παρανομαστή).

Στην περίπτωση αυτή ενώ έχουμε ικανοποίηση του αριθμού των εξυπηρετούντων πολιτών από την υπηρεσία εμφανίζεται ταυτόχρονη απόκλιση από τη μονάδα μια και ο παρανομαστής – αριθμός αιτήσεων - αυξάνεται λόγω των εξωγενών, μη προβλέψιμων παραγόντων.

Παρατηρείται δηλαδή ότι στην περίπτωση αυτή έχουμε ικανοποίηση του αριθμού των εξυπηρετούντων πολιτών χωρίς ωστόσο τη υπηρεσία να έχει ανταποκριθεί με επάρκεια στις τοπικές ανάγκες.

2. υποβάθμιση των παρεχόμενων αγαθών – υπηρεσιών(Μείωση τιμής παρανομαστή)

Στην περίπτωση αυτή έχουμε ικανοποίηση του αριθμού των εξυπηρετούντων πολιτών με ταυτόχρονη προσέγγιση της τιμής του λόγου (δείκτη) προς τη μονάδα (μεγιστοποίηση του βαθμού ικανοποίησης των αναγκών) που οφείλεται ωστόσο σε αστοχίες εσωτερικού περιβάλλοντος, της υπηρεσίας του Κοινωνικού Παντοπωλείου.

Παρατηρείται δηλαδή ότι στην περίπτωση αυτή έχουμε επίτευξη της τιμής στόχου εξυπηρετούμενων, ενώ η υπηρεσία ως απόδοση έχει αστοχήσει. Το οξύμωρο της περίπτωσης, έγκειται αφενός μεν στο ότι η δράση του Επιχειρησιακού προγράμματος έχει κριθεί επιτυχής ενώ αφετέρου αποκαλύπτονται προβλήματα και δυσχέρειες στην λειτουργία της υπηρεσίας και μη ικανοποιητικό επίπεδο παρεχόμενης υπηρεσίας.

3. καθορισμός τιμής στόχου μικρότερης από τις διαφαινόμενες ανάγκες (μείωση τιμής αριθμητή)

Στην περίπτωση αυτή έχουμε ικανοποίηση της τιμής στόχου παρά την απόκλιση της τιμής του λόγου προς τη μονάδα (μεγιστοποίηση του βαθμού ικανοποίησης αναγκών).

Παρατηρείται ότι στην περίπτωση αυτή έχουμε ικανοποίηση του αριθμού των εξυπηρετούντων πολιτών, ενώ η υπηρεσία του Κοινωνικού Παντοπωλείου δεν έχει ικανοποιήσει τις ανάγκες της τοπικής κοινωνίας ως αποτέλεσμα πολιτικής επιλογής της

Δημοτικής Αρχής. Το οξύμωρο της περίπτωσης , έγκειται ότι η δράση θα κριθεί επιτυχής , χωρίς να επιτυγχάνει τον στόχο της μεγιστοποίησης του βαθμού ικανοποίησης των αναγκών της κοινωνίας.

Στο σημείο αυτό καλούμαστε να απαντήσουμε τα δύο ουσιαστικά ερωτήματα που τέθηκαν πριν λίγο:

A) η επιλογή του δείκτη «αποτελέσματος» ήταν σωστή; Αποτυπώθηκε μέσω αυτού η φύση της δράσης;

B) μέσω της χρήσης αυτού του δείκτη εντοπίστηκαν οι παράγοντες που τυχόν αναστέλλουν την απόδοση της υπηρεσίας

Παρατηρούμε ότι η χρήση του συγκριμένου δείκτη εισάγει στοιχεία υποκειμενικότητας στην αξιολόγηση του στρατηγικού στόχου. Η χρήση του δείκτη είναι δόκιμη υπό προϋποθέσεις. Σε κάθε περίπτωση αν δεν εξειδικεύονται και αναλύονται οι αιτίες που διαμορφώνουν τον λόγο :

$$y = \frac{\text{αριθμός ωφελούμενων προγράμματος κοινωνικού παντοπωλείου}}{\text{αριθμός αιτήσεων ενδιαφερόμενων (κατετος)}}$$

τα αποτελέσματα μπορεί να είναι παραπλανητικά και δύναται να οδηγήσουν σε καταστρατήγηση της αντικειμενικότητας του αξιολογικού κριτηρίου της δράσης.

Συμπέρασμα :

Το γεγονός αυτό οδηγεί στο συμπέρασμα ότι η ορθή επιλογή των δεικτών και η αντικειμενική αξιολόγηση κάθε δράσης με βάση τους δείκτες που έχουν επιλεγεί διαμορφώνουν αποφασιστικά το αποτέλεσμα της παρακολούθησης και αξιολόγησης του στρατηγικού σχεδιασμού και του επιχειρησιακού προγράμματος κάθε Δήμου.

Επίλογος

Όπως γίνεται φανερό με την παρούσα εργασία , η κατάρτιση επιχειρησιακών προγραμμάτων στους ΟΤΑ Α΄ βαθμού και γενικότερα στους μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς του δημόσιου τομέα οφείλει να έχει καταρχήν αναπτυξιακό χαρακτήρα και να υπηρετεί συνάμα κοινωφελείς σκοπούς λαμβάνοντας υπόψη τις ανάγκες της τοπικής κοινωνίας και τις προτεραιότητες που εκείνες θέτουν ως κρίσιμα ζητήματα τοπικής ανάπτυξης. Οι συμμετοχικές διαδικασίες, όπως καταδείχθηκε, είναι ικανές να διαμορφώσουν τους όρους εκείνους που θα καταστήσουν το εγχείρημα παραγωγικό και το στόχο της μεγιστοποίησης του κοινωνικού οφέλους , επιτεύξιμο.

Παρά την νομοθετική τους κατοχύρωση , οι διαδικασίες κατάρτισης Επιχειρησιακών Προγραμμάτων βρίσκονται ακόμα σε πρώιμο στάδιο, ως αποτέλεσμα έλλειψης της κατάλληλης πληροφόρησης και απουσίας εξειδικευμένου επιστημονικού προσωπικού για την διάχυση και διαχείριση της πληροφορίας αυτής. Δεδομένου ότι η επιτυχής κατάρτιση και υλοποίηση Επιχειρησιακών προγραμμάτων αφορά άμεσα το σύνολο των κοινωνικών δομών θα πρέπει εκείνοι που βρίσκονται πλησιέστερα στα κέντρα λήψης αποφάσεων (*Αποφασίζοντες /Decision makers ,Σχεδιαστές Plan makers*) να ενισχύσουν με ενημέρωση και πληροφόρηση το σύνολο των τοπικών κοινωνιών, επιδιώκοντας την μεγιστοποίηση του βαθμού συμμετοχής τους στις διαδικασίες διαβούλευσης και κατάρτισης του στρατηγικού σχεδιασμού.

Με σκοπό την αντικειμενικότερη αξιολόγηση του Επιχειρησιακού Προγράμματος χρησιμοποιούνται δείκτες αποτελεσματικότητας, που επιτρέπουν να εκτιμηθεί ο βαθμός επίτευξης των στόχων, με βάση τα αποτελέσματα των δράσεων και δείκτες αποδοτικότητας, που συσχετίζουν το κόστος πραγματοποίησης με τις εκροές των δράσεων. Καταδείχθηκε με ποιόν τρόπο οι μεταβλητές αυτές καθορίζουν το περιεχόμενο και προκαταλαμβάνουν ή μη, τελικά το αποτέλεσμα της αξιολόγησης ενός Επιχειρησιακού Προγράμματος.

Η ορθή αποτίμηση της αξιολόγησης των επιχειρησιακών προγραμμάτων οδηγούν σε παρεμβατικές δράσεις της Διοίκησης με στόχο την βελτίωση της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας των επιλεγέντων δράσεων και ενεργοποιεί τους μηχανισμούς εκείνους για την βελτίωση των όρων λειτουργίας του εσωτερικού περιβάλλοντος του Οργανισμού.

Έμφαση οφείλει να επιδεικνύεται στην αμερόληπτη και επιστημονικά καταρτισμένη χρήση των δεικτών αυτών ώστε να διασφαλίζεται το αδιάβλητο του αποτελέσματος της αξιολόγησης,

Βιβλιογραφία-Πηγές

- Θεσμικό πλαίσιο Επιχειρησιακών Προγραμμάτων (άρθρα 203-207 του Κώδικα Δήμων και Κοινοτήτων (Ν. 3463/2006) , Προεδρικό Διάταγμα 185/2007 κ.α.)
- ΕΕΤΑΑ Α.Ε. Οδηγός επικαιροποίησης και αναθεώρησης του Επιχειρησιακού Προγράμματος Ο.Τ.Α. Α΄ , Σεπτέμβριος 2011
- Στρατηγικός Σχεδιασμός Επιχειρησιακού Προγράμματος Δήμου Πλατανιά 2015-2019 (απόφαση Δημοτικού Συμβουλίου 000/2015)
- Ερωτηματολόγιο Στρατηγικού Σχεδιασμού Δήμου Πλατανιά
- Απαντήσεις ερωτηματολογίων Προέδρων Τοπικών Κοινοτήτων
- Προϋπολογισμοί Δήμου Πλατανιά 2014-2015
- ΚΕΔΕ , Οι δήμοι σε αριθμούς , Αθήνα 2013.
- Renn, O., T. Webler, H. Rakel, P. Diemel and B. Johnson (1993). Public participation in decision-making: A three-step procedure. *Policy Sciences*
- Bouzit M. and Loubier S., (2004), Project no. 505428 (GOCE), Aqua Terra, Integrated Modelling of the river-sediment-soil-groundwater system; advanced tools for the management of catchment areas and river basins in the context of global change,
- Van Jaarsveld Romy, (2001), Generic Public Participation Guidelines, Department of Water Affairs and Forestry
- Κοινοτική οδηγία 2003/4//ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 28.01.2003 για την πρόσβαση του κοινού σε περιβαλλοντικές πληροφορίες και την κατάργηση της οδηγίας 90/313/ΕΟΚ
- (Egger P. and J. Mareges, 1992, Local Recourse Management and Development: Strategic Dimensions of People's Participation
- Duraiappah A. , 2005 Have Participatory Approaches Increased Capabilities? .International Institute for Sustainable Development
- Healey P.(1993) Planning Through Debate: The communicative turn in planning theory , Duke University Press
- (Γιαουτζή και Στρατηγέα , 2011). , Σημειώσεις Χωροταξίας, ΣΑΤΜ - Ε.Μ.Π. Αθήνα
- (Καχμής .Μ., 2007). Η ενοποίηση του Ευρωπαϊκού Χώρου 1986-2006 , Ένα σχεδιαστικό εγχείρημα μεγάλης κλίμακας , Εκδόσεις Κριτική
- R. Van Jaarsveld (2001 Generic Public Participation Guide lines , Pretoria , Department of Water Affairs and Forest.
- Gilpin A, 1996 , Dictionary of Environment and Sustainable Development , J.Willy & Sons Publications
- Creighton, J. (1998). *Report on the Common Sense Initiative Council's Stakeholder Involvement Work Group*, June 3 1998.
- Elliott Janice, Heesterbeek Sara, Lukensmeyer Carolyn J., Slocum Nikki, (2005), Participatory Methods Toolkit
- Aggens L. (1998) , Identifying Different Levels of Public Interest in Participation
- Creighton, J. (1998). *Report on the Common Sense Initiative Council's*

Stakeholder Involvement Work Group, June 3 1998.ΕΡΑ.

- Mostert, E. (2003b). The challenge of public participation.
- Γραμματικογιάννης Ηλίας , Διδακτορική Διατριβή ΕΜΠ Συστήματα Στήριξης Αποφάσεων για τον Συμμετοχικό Σχεδιασμό στα πλαίσια της Περιφερειακής Ανάπτυξης, 2011